

Uso de tácticas de interrogación militar en una entrevista de auditoría

“La información es una diferencia que hace la diferencia”

Gregory Bateson

22

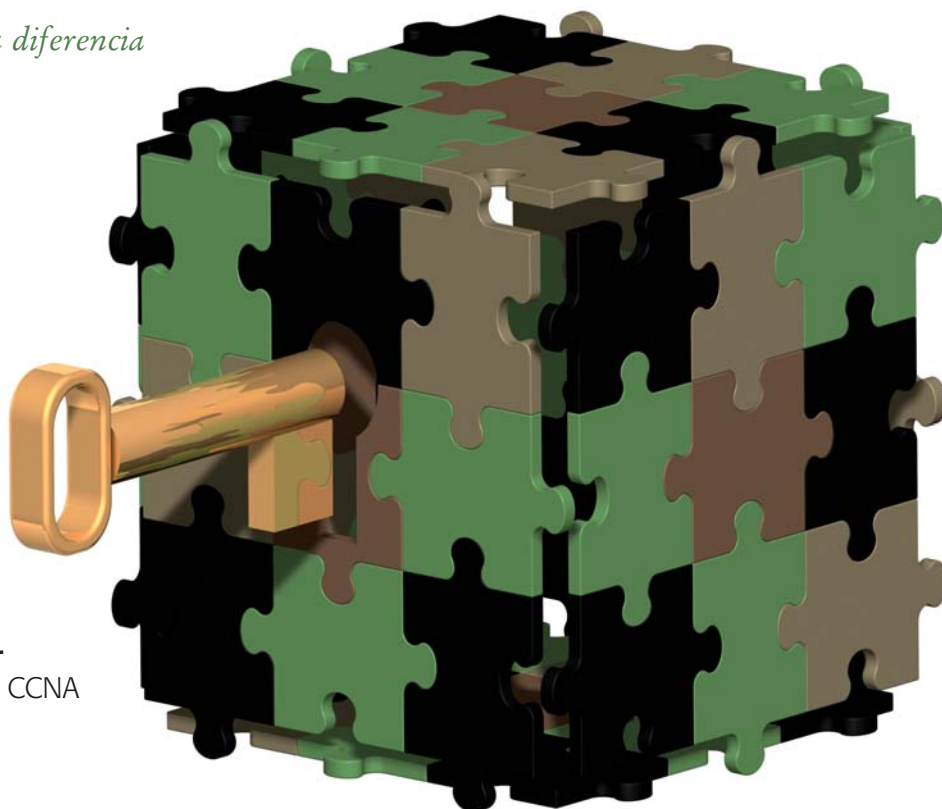


David Eduardo Acosta R.

CISSO, CISM, CISA, OPST, CCNA Security, PCI QSA

Consultor en Seguridad de la Información.

Internet Security Auditors



Una de las principales técnicas para la recolección de información en auditoría es la entrevista. En ella, se establece una comunicación oral entre dos o más personas cuya finalidad es la obtención de información. En el ámbito militar, esta técnica es uno de los tipos de interrogatorios de inteligencia (siendo los otros la postorientación y el sonsacamiento) y, por lo general, su objetivo es obtener información útil y confiable de una fuente, de forma legal y en un mínimo de tiempo, cumpliendo los requisitos de inteligencia requeridos. Independientemente del motivo de la realización de esta actividad y del escenario, el resultado siempre será el mismo: obtener información de la contraparte. Bajo estos parámetros, a continuación se presentarán una serie de elementos clave de un interrogatorio militar que se pueden aplicar de forma

efectiva en una entrevista de auditoría, con la premisa que en este último caso el entrevistado (fuente o interrogado) asiste a la sesión de forma libre (no se encuentra bajo custodia y está en libertad de retirarse) y no se le inculpa ni incrimina en ninguna actividad sospechosa, pero conoce información que le es útil al entrevistador y por ello se realiza esta actividad. Debido a esto, el tratamiento que se le debe ofrecer al entrevistado en una sesión de auditoría debe ser más sutil sin que por ello las tácticas varíen.

Principios básicos de interrogación

En un interrogatorio, siempre existen dos componentes que interactúan de forma continua a lo largo de la se-

Este artículo está basado en el documento desclasificado “Human Intelligence Collector Operation: Field Manual nº 2-22.3” del Ejército de USA, disponible en www.army.mil/institution/armypublicaffairs/pdf/fm2-22-3.pdf

sión: la fuente y el interrogador. Un interrogatorio siempre se debe llevar a cabo con un propósito previamente definido (que puede, o no, ser informado a la fuente), con el fin de focalizar el trabajo y optimizarlo, contando que el tiempo previsto es limitado.

Dado que una interrogación no es una conversación libre, se pueden identificar algunos patrones entre los dos elementos interactuantes. Si alguno de estos patrones se modifica, se puede perder la efectividad de la actividad:

- **El interrogador:** Siempre debe actuar de forma activa. Debe conocer de forma clara y concisa el propósito del interrogatorio y mantener una posición de autoridad, seguridad y confianza en sí mismo, la cual debe ser persistente a lo largo de la sesión. La labor principal de un interrogador es la **recolección de información**, más no la evaluación (labor a realizar *a posteriori*), lo cual no implica que no se mantenga una actitud de escepticismo y racionalidad en el feedback obtenido. Es así mismo importante que el interrogador sepa interpretar todos aquellos elementos no verbales presentados por el interrogado asociados a sus respuestas (gestos, lenguaje corporal o postura, expresión facial, el contacto visual, etc.) que pueden aportar o no peso a sus conclusiones y que es uno de los valores agregados de una comunicación frente a frente. El interrogador debe siempre tener presente que la información que obtiene pasa a ser parte de su custodia y debe ser tratada con el máximo de confidencialidad.
- **La fuente:** siempre debe actuar de forma pasiva, siendo este un comportamiento que debe ser influenciado por el interrogador a lo largo de la sesión. Puede mostrarse hostil, neutral o colaboradora y en función de dichas actitudes las preguntas generadas por el interrogador deben variar. El elemento psicológico es clave en la fuente y es la parte que debe ser explotada por el interrogador.

Si en algún momento, el interrogador llegase a perder la iniciativa en el interrogatorio, lo mejor es posponer la sesión y redefinir completamente el escenario, inclusive optando por un cambio de interrogador.

Si en algún momento, el interrogador llegase a perder la iniciativa en el interrogatorio, lo mejor es posponer la sesión y redefinir completamente el escenario, inclusive optando por un cambio de interrogador.

Fases de una sesión de interrogación

A continuación se describirán de forma general las fases de una sesión de interrogación, donde se pueden encontrar múltiples similitudes con una entrevista de auditoría. Dichas fases son: planeamiento y preparación, acercamiento, ejecución, terminación y reporte.

• Planeamiento y preparación

En esta fase, el interrogador debe preparar e identificar todas las posibles variables que se podrá encontrar a lo largo de la sesión de interrogación: obtención de información previa y actual del tema y de la fuente, información disponible de otras fuentes con las que se puedan contrastar los comentarios obtenidos en la sesión, las ayudas o instrumentos a emplear en el interrogatorio (para el caso de auditoría: gráficos, diagramas, documentación, etc.), los requerimientos logísticos (coordinación de fechas y horarios, sala, temperatura, ayudas audiovisuales, medios para registrar la información obtenida, etc.) y un plan de interrogatorio, que contendrá el guión a seguir en la sesión. Por lo general todo este trabajo se realiza posterior a un análisis de las fuentes disponibles, con el fin de no perder tiempo en sesiones con personal que no pueda proveer información.

• Acercamiento

Debido a que en un interrogatorio el estado psicológico de la fuente es un elemento clave, el interrogador deberá gestionar estos estados desde el inicio de la sesión. Es importante siempre empezar el contacto de una manera profesional y formal, evitando actitudes amistosas u hostiles que generen reacciones de resistencia en la fuente. El interrogador deberá desarrollar aptitudes que le permitan intuir en el menor tiempo posible las potenciales actitudes del interrogado y re-enfocar el plan de interrogatorio conforme a estas acciones. Nunca se debe demostrar nerviosismo y se debe mantener un control total de la situación.

Algunas técnicas de acercamiento son:

- Acercamiento directo: en la cual no se oculta el propósito del interrogatorio. Se emplea cuando la fuente ofrece poca o ninguna resistencia a entregar información y se dispone de poco tiempo.
- Acercamiento de futilidad: si la fuente ofrece resistencia a entregar información (ya sea porque oculta algo o tiene temor de dar información al interrogador por las posibles consecuencias). Se puede influenciar a que colabore haciéndole entender de forma sutil que es vano su intento de ocultar información ya que se cuentan con otros elementos de juicio que permitirán llegar a los datos que potencialmente oculta. Por lo general se intenta que la fuente ingrese en un estado de resignación.
- Acercamiento de incentivo: en este tipo de acercamiento, se ofrecen al interrogado una serie de beneficios que obtendrá posterior a la obtención de la información. Para el caso de una auditoría, los resultados y mejoras que traerá a la organización, a su área y a su trabajo.
- Acercamiento emocional: mediante estas técnicas se preten-

Se recomienda que los interrogatorios se realicen de forma individual, lo cual le permitirá al interrogador contrastar resultados de múltiples fuentes que se presume que tienen el mismo conocimiento, con el objetivo de identificar incongruencias y perfilar sesiones futuras.

24

de incrementar los estados emocionales del interrogado a un nivel en el cual le permita ofrecer información que de manera normal no lo haría. Dentro de estas emociones que se pueden emplear en una auditoría se cuentan: el afecto (por la empresa, por su trabajo, por sus compañeros, etc.), la minimización del temor, minimización de odio o del sentido de pertenencia a la organización, etc.

- Acercamiento del “orgullo y amor propio”: en el cual se realizan mediante elogios y adulaciones las capacidades de la fuente, influenciando que entregue información con preguntas como “¿cómo lo hizo?”

Dependiendo de la actitud del interrogado, estas técnicas pueden variar, sin embargo este cambio debe ser gradual y de una manera congruente, para evitar que la fuente pueda identificar la estrategia empleada y genere actitudes negativas.

Se recomienda que los interrogatorios se realicen de forma individual, lo cual le permitirá al interrogador contrastar resultados de múltiples fuentes que se presume que tienen el mismo conocimiento, con el objetivo de identificar incongruencias y perfilar sesiones futuras.

• Ejecución

Es la fase más compleja de la interrogación y donde se establece un juego psicológico con el interroga-

do para la obtención de información válida. El objetivo es lograr que la fuente conteste las preguntas y divulgue información de forma voluntaria. Esto se logra cuando se han diseñado preguntas que permitan explotar totalmente el tema. El interrogador debe contar con una batería de preguntas preparadas (desarrolladas en la fase de preparación), preguntas de control (con respuestas ya conocidas que permitan verificar la veracidad de una respuesta en un momento determinado), preguntas no pertinentes (que en algún momento puedan romper el flujo normal de la sesión y “sacar/entrar” al interrogado de la conversación principal para desconcentrarlo. Si mientras, por lo general su nivel de concentración es elevado), preguntas repetidas (para asegurar precisión), preguntas directas y capciosas, preguntas compuestas, preguntas negativas, preguntas de refuerzo y preguntas breves.

Es importante focalizar las preguntas en función de la actitud del interrogado, por ejemplo, si se detecta temor, enojo o frustración. Dependiendo de ello, la fuente puede generar mecanismos de defensa (culpando a otros, alardeando de sus capacidades, etc.) y de escape (timidez, fantasías, negativismo, hostilidad, represión, etc.), que deben ser tratados por el interrogador de forma inmediata, con el fin de no perder el hilo conductor de la sesión y evitar “contaminar” la información obtenida. Aquí es importante identificar aquellas señales inconscientes (lenguaje corporal) que pueden dar pistas acerca de la validez o no de la información obtenida y que el interrogador debe saber gestionar.

• Terminación

En esta fase, se finaliza el ejercicio. Es clave, ya que de sus resultados depende que la fuente pueda o no ser útil o facilitar información en sesiones posteriores. Siempre el interrogador será el que tome la decisión de finalizar la sesión, que se podrá presentar en dos escenarios: cuando exista una razón irregular (se detecta que la fuente cambia de actitud de forma radical,

esquiva preguntas o se pierde el control de la sesión) o por una razón regular (se considera que se requiere de acompañamiento dado que la información es muy técnica, por condiciones físicas del interrogado/interrogador, porque se ha obtenido la información que se necesitaba o porque el tiempo disponible se ha agotado).

Se debe notificar a la fuente que pueden existir sesiones adicionales en el futuro, que su información será verificada y que se estará disponible por si el interrogado desea añadir información *a posteriori*.

• Reporte

Al finalizar el ejercicio, siempre debe realizarse un reporte de las actividades y la información obtenida, ya sea para consulta posterior por el propio interrogador o por otro o para ser empleada como evidencia en caso de duda. Algunos de los principios a ser empleados en el reporte son: precisión, brevedad, claridad, coherencia, integridad y oportunidad. El reporte debe contener referencias claras a cualquier otro elemento de información obtenido y –si es necesario– descripciones y conclusiones subjetivas del interrogador.

Conclusión

El ejercicio de interrogación militar ha sido empleado de forma efectiva para la obtención de información de una fuente cooperativa, neutral u hostil. Con el fin de extraer la máxima información posible de dicha fuente se han desarrollado una serie de técnicas que pueden ser empleadas en el ámbito de la entrevista de auditoría, ya que ambos ejercicios comparten el mismo objetivo: obtención de información. Dejando de lado las circunstancias, los escenarios y las razones por las cuales se desarrollan, las técnicas de interrogación militar bien empleadas pueden ser un elemento diferencial para llevar a cabo una entrevista óptima, ya que se tienen que gestionar las reacciones psicológicas del entrevistado con el fin de que colabore y comparta la información que él conoce y que el interrogador desea.