Handboek gestructureerde analysetechnieken

voor inlichtingen en veiligheid

Willemijn Aerdts & Ludo Block

www.auteurscollege.nl (uitgever)

INLEIDING

Gestructureerde analysetechnieken

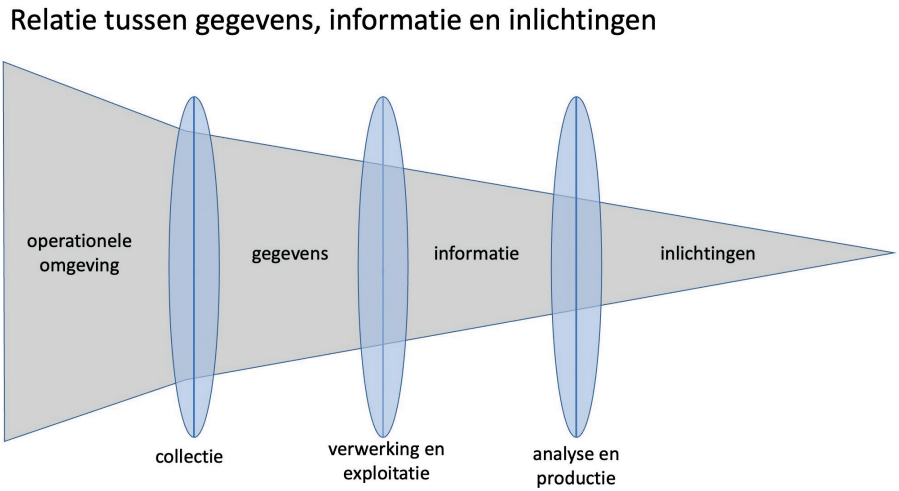
Dit boek gaat over de toepassing van gestructureerde analysetechnieken in het domein van veiligheid, opsporing en openbare ordehandhaving. We putten daarvoor uit methoden en technieken die in de afgelopen decennia steeds meer gebruikt worden binnen de wereld van inlichtingen- en veiligheidsdiensten. Het is een handboek voor het gebruik van gestructureerde analysetechnieken om tot daadwerkelijk bruikbare (*actionable*) inlichtingenproducten te komen.

Dit boek is tot stand gekomen op basis van zes jaar trainingen gestructureerde analysetechnieken aan analisten en intelligencespecialisten van diverse eenheden van de Nationale Politie, de bijzondere opsporingsdiensten en justitie. Daarbij bleek dat een goed passende Nederlandstalige uitgave met analysetechnieken ontbrak. Er bestaat uiteraard wel diverse literatuur over gestructureerde analysetechnieken en in dit boek verwijzen we daar veelvuldig naar. Die literatuur is echter vrijwel zonder uitzondering Engelstalig en maakt gebruik van voorbeelden die ver van de Nederlandse praktijk van veiligheid, opsporing en openbare ordebeheersing afstaan.

We hebben het op ons genomen om, onder andere ter ondersteuning van ons eigen onderwijs, veel gebruikte technieken bij elkaar te brengen. In de diverse hoofdstukken gebruiken we daarom ook met name voorbeelden die relevant zijn voor de Nederlandse praktijk.

We gebruiken in dit boek veelvuldig de begrippen ‘gegevens’, ‘informatie’ en ‘inlichtingen’ en het is belangrijk dat de verschillen en samenhang tussen die begrippen duidelijk zijn. Een mooie grafische weergave van de verschillen en samenhang is te vinden in de *Joint Intelligence*-uitgave van de *Chairman of the Joint Chiefs of Staff* (US Department of Defense) (figuur 0.1).

In de wereld om ons heen (operationele omgeving) is een enorme hoeveelheid aan mogelijk relevante gegevens te vinden. Slechts een deel daarvan kunnen we verzamelen en wordt verzameld. De eerste lens in het figuur geeft daarmee de keuzes weer die bij het vergaren van gegevens gemaakt worden. Vervolgens moeten de verzamelde gegevens in de juiste context geplaatst en geëxploiteerd worden. Door deze bewerkingen, ook weergegeven door een lens, transformeren gegevens in informatie. Ook daar worden keuzes gemaakt.



Figuur 0.1. Relatie gegevens, informatie, inlichtingen

En ten slotte in de laatste stap, wederom weergegeven door een lens, wordt de beschikbare informatie geanalyseerd en ontstaan inlichtingen (producten).

In inlichtingenanalyse ligt tegenwoordig een belangrijke focus op het gebruik van methoden en technieken. Dat doen we omdat in inlichtingenanalyse cruciale informatie[1] ontbreekt of onbetrouwbaar is. Immers, de tegenstander, of dat nu een statelijke actor is, een terrorist, crimineel of een relschopper, zal altijd proberen intenties en capaciteiten af te schermen (*denial*) of ons op het verkeerde been te zetten (*deception*).

Maar de beslisser, veelal ook de 'afnemer' van het inlichtingenproduct genoemd, kan zich niet veroorloven om te wachten tot alle cruciale informatie beschikbaar is of totdat zeker is dat de informatie betrouwbaar is. De kans is immers te groot dat het incident (bijvoorbeeld een aanslag) of een bepaalde

1 We gebruiken in dit boek voor de leesbaarheid het woord 'informatie', ook wanneer daar (of wellicht beter) 'gegevens' had kunnen staan. Alleen daar waar het onderscheid in de context belangrijk is, benoemen we gegevens en informatie apart.

ontwikkeling (bijvoorbeeld een ondermijnende activiteit) dan al heeft plaatsgevonden.

De inlichtingenanalist[2] moet daarom op zoek naar methoden om met dit gebrek aan (gevalideerde) informatie om te gaan. Inlichtingenanalyse richt zich daarom ook niet op het formuleren van het 'goede' antwoord op de vraag, maar op het formuleren van het best mogelijk antwoord op basis van de op dat moment beschikbare informatie.

Belangrijk gereedschap in een inlichtingenanalyse zijn gestructureerde analysetechnieken. Deze technieken helpen bij het omgaan met onvolledige en wellicht onbetrouwbare informatie en bij het verminderen van de invloed van bias (vertekening) en aannames bij analisten. Ook wordt het door het gebruik van gestructureerde technieken mogelijk om het analyseproces zo transparant mogelijk te laten verlopen en is evaluatie achteraf beter mogelijk. Structuur (in de opbouw van het onderzoek en de analyse) is voor een inlichtingenanalyse eigenlijk wat een blauwdruk is voor het bouwen van een huis.

Systeem 1- en 2-denken

Het voorkomen van bias is een van de belangrijkste redenen om in te zetten op het maken van een gestructureerde analyse. De Nobelprijswinnaar Daniel Kahneman heeft laten zien dat mensen op twee niveaus denken. Aan de ene kant maken mensen onbewuste beslissingen op basis van vuistregels, intuïtie, onderbuikgevoel en/of ervaring. Dat wordt ook wel 'systeem 1'-denken genoemd en eigenlijk vindt meer dan 90% van ons denken in dit onderbewuste plaats op basis van deze vuistregels (*heuristics*). Die vuistregels stellen ons in staat om heel efficiënt te opereren. Immers, als je elke dag echt zou moeten nadenken over hoe je koffie en thee moet zetten, wat je vandaag aantrekt, hoe je naar je werk gaat, wat je wilt eten voor lunch, dan is dat doodvermoeiend. Het systeem 1-denken door middel van vuistregels stelt ons in staat om normaal en efficiënt alle dagelijkse taken uit te voeren, ondanks dat we daarbij wellicht

2 We spreken in dit boek over analisten die zich bezighouden met dit soort onderzoek, maar het is goed om hier te vermelden dat het natuurlijk niet alleen analisten zijn die zich in het politiedomein met dit soort onderzoek bezighouden; dus waar 'analist' staat, kan ook bijvoorbeeld 'informatiespecialist' gelezen worden.

niet voor de beste oplossingen kiezen. In situaties waarbij de beslissingen niet te complex zijn en geen grote gevolgen hebben, is dat geen probleem. Het zorgt er juist voor dat we kunnen functioneren.

Echter, sommige beslissingen kunnen beter niet op basis van vuistregels genomen worden, bijvoorbeeld wanneer het gaat over complexe kwesties of beslissingen waar veel van af kan hangen. De vuistregels zijn dan te grof en worden beïnvloed door veralgemeniseringen, aannames en onjuiste interpretatie van (complexe) informatie. In die situaties is het bedachtzame proces van het zogenoemde 'systeem 2' beter toegerust om tot een afgewogen oordeel te komen. Systeem 2-denken wordt ook wel analytisch denken of rationeel denken genoemd. Het gaat dan om bewust nadenken en gecontroleerde denkprocessen.

Simpel gezegd is het verschil tussen systeem 1- en systeem 2-denken, het verschil tussen intuïtief en analytisch nadenken. Door gebruik te maken van gestructureerde analysetechnieken, wordt de analist als het ware in systeem 2-denken geduwd; de technieken dwingen de analist expliciete stappen te nemen en daarmee het denkproces nadrukkelijk te vertragen.

Er is veel geschreven over het systeem 1- en systeem 2-denken en het boek van Daniel Kahneman *Thinking, fast and slow* (in het Nederlands vertaald als *Ons feilbare denken*) geeft op een heel toegankelijke manier inzicht in deze twee denksystemen.[3]

Wat zijn gestructureerde technieken?

Gestructureerde analysetechnieken kenmerken zich door het feit dat het altijd gaat om een stap-voor-stapbenadering, waarbij alle stappen nauwkeurig in kaart worden gebracht en resultaten worden bijgehouden (*logging*). Op deze manier wordt het analyseproces inzichtelijk gemaakt, is de analyse herhaalbaar en kan je analytische valkuilen mogelijk voorkomen.

3 Daniel Kahneman (2011).

Er zijn honderden verschillende analysetechnieken die kunnen worden ingezet in inlichtingenanalyse. Sommige van deze technieken zijn speciaal voor inlichtingenanalyse ontwikkeld, zoals de Analyse van Concurrerende Hypothesen, die voormalig CIA-analist Richards Heuer heeft opgesteld om op een gestructureerde wijze verschillende hypothesen te toetsen. Andere analysetechnieken zijn ontwikkeld in een ander vakgebied, maar blijken (soms met een kleine aanpassing) ook zeer geschikt voor het inlichtingenvak. Een voorbeeld is de *Fault Tree Analysis*, een techniek die is ontwikkeld in de ruimtevaart, maar ook gebruikt kan worden om in kaart te brengen wat er allemaal mis kan gaan en hoe je je hierop kan voorbereiden. Of bijvoorbeeld het scenariodenken, dat tot stand is gekomen binnen Shell en nu als standaardtechniek binnen inlichtingenanalyse wordt gebruikt.[4]

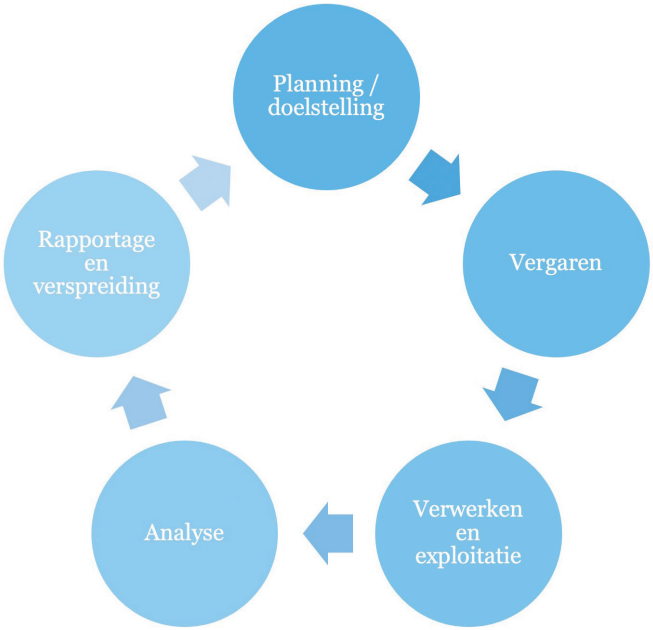
Er wordt wel een onderscheid gemaakt tussen verschillende soorten gestructureerde analysetechnieken, te weten 'exploratieve', 'diagnostische', 'herkaderende', 'vooruitziende' en 'beslissingsondersteunende' technieken. Elk van deze categorieën heeft een andere functie en vaak is een set van verschillende technieken nodig om een antwoord op de vraag te geven. Dit boek bevat een combinatie van technieken uit de verschillende categorieën die samen – in verschillende combinaties – ingezet kunnen worden voor verschillende typen analyses.

Voordat we echter die technieken kunnen gaan bespreken, is het handig eerst de algemene structuur van het inlichtingenproces te beschrijven, de zogenoemde intelligencecyclus. Deze cyclus geeft de vijf achtereenvolgende stappen[5] in het intelligence-analyseproces weer (zie figuur 0.2). Dit zijn: planning, vergaren, verwerken, analyse en rapportage.

De cyclus start met een vraag- en doelstelling vanuit een afnemer die daarmee richting geeft aan de collectie- en analyse-inspanningen. In de volgende stap worden gegevens vergaard, die daarna in de derde stap van exploitatie verwerkt worden tot informatie. De vierde stap in de cyclus bestaat uit de

4 Zie Peter Schwartz, *The Art of the Long View* (1996).

5 De intelligencecyclus, die in de Tweede Wereldoorlog ontworpen is binnen het Amerikaanse leger, had in het eerste gebruik vier stappen, zie Warner (2013).



Figuur 0.2. De intelligencecyclus

analyse (waar dit boek met name over gaat) en in de laatste stap wordt van de analyseresultaten een inlichtingenproduct gemaakt dat naar de afnemer gaat.

We merken op dat de intelligencecyclus een vereenvoudigde weergave van de werkelijkheid is, en vooral is bedoeld om de verschillende stappen in het proces uit te leggen. In de praktijk zal het analyseproces zeker niet zo lineair verlopen als de cyclus suggereert.[6]

Zo zal bijvoorbeeld op verschillende momenten tijdens het verwerken en de analyse van informatie een nieuwe behoefte ontstaan om aanvullende gegevens te vergaren. Andersom zullen ook al vaak gegevens vergaard moeten worden – of in ieder geval de voorbereidingen daarvoor getroffen moeten worden – voordat er een concrete vraag van een afnemer ligt.

6 Voor de geïnteresseerden, zie de verschillende bijdragen in Phythian (2013).

Ondanks deze opmerkingen geeft de intelligencecyclus een mooi uitgangspunt voor het denken over het analyseproces. Zeker in gesprekken met andere analisten biedt de cyclus een gezamenlijke taal om elkaar duidelijk te maken waar je in het proces zit. De technieken die in dit boek behandeld worden, staan daarom ook in een volgorde zoals die op grond van de intelligencecyclus te verwachten is.

In dit boek spreken we geregeld over teams van analisten die een onderzoek uitvoeren. Het is onze ervaring dat het strategisch opbouwen een team van grote meerwaarde kan zijn. Natuurlijk zal het vaak niet mogelijk zijn om altijd een eigen apart team in te richten voor een onderzoek, maar het is in ieder geval goed om je bewust te zijn dat het doorbreken van de kokers binnen een organisatie waarde voor het onderzoek kan hebben. Door bewust na te denken over de benodigde expertise, kennis en ervaring, kunnen analytische valkuilen worden voorkomen.

Leeswijzer

Dit boek presenteert diverse technieken in de volgorde waarin zij in een inlichtingenproces doorgaans worden toegepast. Hoewel verschillende soorten analyses, zoals een toekomstgerichte scenarioanalyse, een analyse van concurrerende hypothesen, een risicoanalyse of combinaties daarvan uiteindelijk verschillende eindproducten opleveren, zijn veel van de onderliggende stappen gelijk. Elke beschreven techniek staat daarom ook op zichzelf, waardoor dit boek ook als naslagwerk kan dienen.

We merken op dat we de technieken op toegankelijke wijze hebben beschreven. Dat hebben we gedaan op basis van een aantal standaardwerken binnen de inlichtingenanalyse, waarnaar we veelvuldig verwijzen zowel omwille van correcte attributie als om de lezer de gelegenheid te bieden zich aan de hand van die werken verder te verdiepen.

Het boek is als volgt opgebouwd.

In hoofdstuk een gaan we in op de eigen valkuilen van de analist en dat zijn met name de bewuste en onbewuste aannames over het onderwerp van de

analyse. We hebben dat eerder al kort aangehaald, maar in dit hoofdstuk laten we nog duidelijker zien wat de risico's zijn van bias. Het expliciet maken van die aannames is een belangrijke eerste stap in kritisch denken.

In hoofdstuk twee beschrijven we een techniek die kan worden toegepast om bias te herkennen en aan te pakken, en dat is de techniek van feedback geven. We introduceren de veel in de inlichtingenwereld gebruikte techniek van de *Devil's Advocate*.[7] Dit is een effectieve wijze om feedback te geven die op de verschillende momenten in een inlichtingenanalyse kan worden toegepast.

In hoofdstuk drie gaan we in op het formuleren van een goede vraag waarmee de analyse kan starten en richting krijgt. Dit start altijd met het goed bevragen van de afnemer, wat ook wel *requirement analysis* (analyse van de behoeften) wordt genoemd. Dat is een onderschatte stap, aangezien de afnemer vaak aannames heeft die niet onderbouwd zijn en wellicht ook een onderliggend doel heeft dat niet direct uit de eerste vraagstelling duidelijk is. Om een valse start van een analyse te voorkomen, is het daarom voor een analist belangrijk om samen met de afnemer heel helder te krijgen wat de (achtergrond van de) vraag is en waarvoor de analyse gebruikt zal worden. Als de vraag eenmaal samen met de afnemer is bepaald, heeft de analist nog de taak deze in behapbare stukken op te splitsen, zodat de exacte informatiebehoefte duidelijk wordt.

Vervolgens wijden we hoofdstuk vier aan het gestructureerd bevragen van de relevante en beschikbare bronnen. Hierbij wordt met name aandacht besteed aan het krijgen van inzicht in het informatielandschap en vervolgens het maken van een inwinplan. Een goed inwinplan zorgt niet alleen voor efficiënt zoeken, maar maakt deze activiteit ook herhaalbaar.

In hoofdstuk vijf behandelen we wat 'bronkritiek' wordt genoemd, oftewel de kritische beschouwing van de informatie en van de bronnen waar deze uit afkomstig is. Met name binnen het inlichtingenwerk moet rekening worden

7 We gebruiken waar mogelijk de Nederlandse vertaling voor de terminologie. Echter, waar de benaming zo ingeburgerd is, zoals de *Devil's Advocate*, gebruiken we de Engelse benaming.

gehouden dat de analist geconfronteerd wordt met opzettelijk onjuiste informatie. Daarom is binnen de inlichtingendiensten een gestandaardiseerde methode ontwikkeld om bron en informatie te verifiëren.

Daarna bespreken we in hoofdstuk zes het belang van de basisinlichtingen (*basic intelligence*) oftewel de basale ingrediënten van vele analyses: wat is de context waar zaken zich binnen afspelen en wat moet de analist weten van de huidige situatie en veranderingen daarbinnen? We gaan daarbij kort in op de analyse van de intenties, capaciteiten en activiteiten van actoren, de zogenoemde ICA.

In hoofdstuk zeven gaan we in op actuele inlichtingen (*current intelligence*) die samen met de basisinlichtingen voor het complete startbeeld kunnen zorgen. In dit hoofdstuk geven we ook expliciet aandacht aan de chronologie of tijdlijnanalyse. Deze veel gebruikte techniek kan niet alleen helpen om patronen in kaart te brengen, maar ook om versnelling of vertraging van ontwikkeling te herkennen en om gaten in de kennis te onderkennen of wellicht zelfs verbanden tussen incidenten te gaan zien.

In hoofdstuk acht behandelen we de SWOT-TOWS, oftewel de *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* en daarop gebaseerde driveranalyse. Daarmee is het mogelijk specifiek naar actoren te kijken alsook naar hun handelingsperspectief op korte, middellange en lange termijn, gelet op de kenmerken van hun omgeving.

Vervolgens laten we in hoofdstuk negen de methodologie van het opstellen van hypothesen zien. In de wetenschap zijn hypothesen een bekend fenomeen, maar ook in inlichtingenanalyse spelen ze een belangrijke rol. We gaan in op het vinden van mogelijke verklaringen voor gebeurtenissen en ontwikkelingen door hypothesen te formuleren, mede om tunnelvisie te voorkomen.

Volgend op het opstellen van hypothesen, gaan we in hoofdstuk tien in op het testen en het verfijnen van die hypothesen. We laten zien hoe door eliminatie van hypothesen op basis van concrete gegevens het mogelijk is dicht bij de meest voor de hand liggende verklaring te komen.

In hoofdstuk elf duiken we diep in op het identificeren van de achterliggende beweegredenen (*drivers*) van acties van je tegenstanders. We willen begrijpen waarom ze doen wat ze doen om een zo goed mogelijke inschatting van hun activiteiten in de toekomst te kunnen maken. We bespreken de verschillende soorten beweegredenen en de methodiek om die te onderkennen.

Daaropvolgend bespreken we in hoofdstuk twaalf de methodieken om rangorden te bepalen. Hoe bepaal je als analist wat waarschijnlijk de belangrijkste beweegreden van een actor is of de groepering waar de hoogste dreiging van uitgaat? Omdat ons brein zaken intuïtief vaak eendimensionaal beschouwt, de eerste acceptabele oplossing verkiest boven verder zoeken en inconsistent met criteria omgaat, is het belangrijk om bij het bepalen van rangorden volgens een gestructureerde techniek te werken. Dat voorkomt bias en maakt het proces reproduceerbaar.

In hoofdstuk dertien houden we ons bezig met wat er gaat gebeuren in de toekomst. We voorspellen hierbij niet de toekomst aan de hand van een glazen bol, maar beschrijven hoe toekomstgerichte scenario's kunnen worden opgesteld om beleidsmakers te helpen verschillende alternatieve toekomsten voor te bereiden.

In hoofdstuk veertien gaan we specifiek in op indicatoren. Zowel bij het toetsen van hypothesen als bij scenario's kunnen indicatoren een grote rol spelen maar het formuleren van valide indicatoren vergt enige oefening. We beschrijven verschillende soorten indicatoren aan de hand van voorbeelden en laten stapsgewijs zien hoe je indicatoren opstelt.

Dan in hoofdstuk vijftien zetten we de methodiek van de analyse van concurrerende hypothesen (ACH) in detail uiteen. Deze veel genoemde analysetechniek kent diverse toepassingen en kan zowel een startpunt, als de kroon zijn op diverse analyses.

In hoofdstuk zestien komt de methodiek van crimescripting aan bod en analyseren we fenomenen vanuit het perspectief van het proces. Door aan de hand van een script, net alsof het een toneelstuk of film is, te proberen

te begrijpen wat de achtereenvolgende stappen (scenes) in criminele handelingen zijn, welke rollen onderscheiden kunnen worden en welke attributen (rekwisieten) nodig zijn, proberen we te begrijpen wat er gebeurt. De informatie over hoe het werkt, kan inzichten opleveren die helpen om zaken voor te zijn, of tegen te gaan.

Vervolgens bespreken we in hoofdstuk zeventien de methodiek van risicoanalyse waarbij we aan de hand van dreigingen, kwetsbaarheden en te beschermen belangen het begrip risico uitleggen en laten zien op welke wijze een risicoanalyse te maken is.

Ten slotte gaan we in hoofdstuk achttien in op het sluitstuk van elke analyse, namelijk het formuleren van conclusies en het rapporteren van de analyse aan de afnemer. We bespreken de Toulmin-methode om goed geformuleerde conclusies te trekken en gaan in op analytisch schrijven en de wijzen waarop de uitkomst van de analyse op de best mogelijke manier aan de afnemer kan worden overgebracht.

In de epiloog kijken we terug op de diverse behandelde technieken en laten we aan de hand van diverse cases zien hoe de verschillende besproken analysetechnieken in de praktijk terug kunnen komen.

Elk van de beschreven hoofdstukken is praktisch opgebouwd en bevat naast de uitleg, voorbeelden en achtergronden van de techniek, ook een concreet stappenplan om de techniek toe te passen. Hiermee wordt dit boek een naslagwerk dat thuishoort op het bureau van iedere analist binnen de opsporing, openbare orde en het bredere veiligheidsdomein.