

# أجهزة الاستخبارات تعاني ضعفا في الكفاءات البشرية



حرب الفولكلاند بين بريطانيا وأرجنتين 1982

## في دراسة د. محمد العربي حول «الاستخبارات الاستباقية»

### تحليل البيانات هو نوع من حل الأغاز ووفرتها أو تضايرها قد يكون مربكا لصانع القرار

### محللو الاستخبارات يعملون في عالم مغلف باللايقين والفوضى والتعقيد لتقديم توقعات وتنبؤات لصانع القرار



## الوكالات المتنافسة تقوم بـ"تجزئة المعلومات الاستخباراتية" وتتعامل كل منها مع الأجزاء التي تخصها ما يسبب الكوارث

### تحليل الاتجاهات المستقبلية يشهد قدرة المحللين على "التنبؤ" من خلال استكشاف «نقاط التحول» قبل نموها

وبالتالي فهم ليس بمقدورهم الإحاطة بجوانب التطور أو الحدث أو القضية، التي قد يرى المديرون أو السياسيون أنها خارج تخصصهم، ومن هنا، تكون تقديراتهم حتما منقوصة أو تعالج جوانب محددة، فيما يتولى المخططون جميع الصورة الأكبر، وقد يتخذ هؤلاء قرارا سياسيا باستبعاد أو تأكيد بعض التقديرات دون أخرى. وقد تطوى مخاطر التجزئة هذه، وما ينتج عنها من تنافس داخل وعبر الوكالات الاستخباراتية، على كوارث محققة. والمثال الأبرز في هذا السياق ما كشفت عنه لجنة التحقيق في أحداث 11 سبتمبر من فجوة في التواصل بين وكالة الاستخبارات المركزية ومكتب التحقيقات الفدرالية، والنتيجة من التنافس طويل الأمد: حيث لم يشارك المكتب الوكالة المعلومات شبه المؤكدة لديه، حول إمكانية وقوع هجمات ينفذها متطرفون تابعون لتنظيم القاعدة.

ويوضح العربي أن تحليل الاتجاهات المستقبلية يشهد قدرة المحللين على "التنبؤ" من خلال استكشاف "نقاط التحول" قبل نموها. إلا أن منطلق الاستخبارات في عالم ما بعد الحرب الباردة، والتغير المتسارع يدفع أغلب الموارد والجهود نحو التركيز على المتغيرات الآتية، وإنتاج تقديرات قصيرة المدى ومباشرة للرد على تطور ما. ويطلق على هذه الحالة طغيان التخصصات في مقابل رصد الاتجاهات المستقبلية، حيث يجعل طغيان التخصصات المحللين يلهثون وراء التطورات التي قد تغطي على القضايا الأهم، وفي مواجهة ذلك، تحاول أجهزة الاستخبارات خلق التوازن بين القضايا المستمرة والتخصصات.

ويكشف أن أجهزة الاستخبارات تعاني ضعفا في الموارد البشرية، وقد يكمن ذلك في ضعف القيادة المؤسسية أو خضوعها للقيادة السياسية؛ أو في تراجع القدرات الثقافية والفكرية للمحللين. وقد اتضح هذا التراجع في أعقاب أحداث الحادي عشر من سبتمبر؛ حيث توسعت أجهزة الاستخبارات في التوظيف دون التدقيق في خلفية المعينين، بفعل ضغط ظروف الحرب على الإرهاب، في الوقت الذي

تراجع فيه عدد التخصصين من حملة الشهادات العليا، وهو ما أدى لتدهور المرجعية التخصصية للمهنة، التي عرف عن أصحابها على مر التاريخ المستوى الفكري العالي، وإتقانهم اللغات الأجنبية والآداب، وقد تجسدت نتائج ضعف الموارد البشرية في تراجع دراسة أجهزة الاستخبارات للنماذج التاريخية الضرورية لفهم الواقع الحالي. مثال، يرى ديفيد أومان، المدير السابق لمكتب الاتصالات الحكومية البريطاني "GCHQ"، أن الاستخبارات الغربية أخفقت في قراءة ثبات الرئيس الروسي فلاديمير بوتين، بشكل صحيح عندما اختار التدخل في شرق أوكرانيا، وقام بضم القرم في مارس 2014 على الرغم من تشابه الاستراتيجيات المستخدمة من "الرجال الخضر الصغار" مع الاستراتيجية التي وظفها يوري أندريوف رئيس جهاز الاستخبارات السوفيتية السابق، للتدخل في تشيكوسلوفاكيا للقضاء على النظام الإصلاحي لألكسندر دوبشيك عام 1968، وفي هذا الموضوع فإنه، من الضرورة بمكان الإشارة إلى مستويات أكثر تطوراً في نتائج أعمال أجهزة الاستخبارات في البلدان التي نشعب فيها أشكال الفساد المؤسسي وتراجع الكفاءات.

وتعددت مؤسساتية تقديرات مؤسسية وليفت العربي إلى أن العملية الاستخباراتية قد تعاني تعقيدات مؤسسية، تأتي في أشكال عديدة، من بينها وجود تناقض بين الأجهزة، بما يجعل تقاريرها متضاربة وغير قابلة للتسديق، أو عرضة للشكوك، وربما الحالة الأبرز في هذا السياق إجماع إدارة باراك أوباما على اتخاذ سياسة أكثر فعالية تجاه ديمور الأوضاع في سوريا والعراق، ما أدى لتطور تجميد "داعش". فبعد سلسلة من الدورات مع الإدارة، كتب السفير الأمريكي السابق في سوريا، روبرت فورد، في أواخر عام 2012، تحذيرا مباشرا للبيت الأبيض من إمكانية انتقال عدد كبير من المقاتلين التابعين للقاعدة من العراق إلى سوريا، وانضمام المقاتلين الأجانب، واستيلائهم في النهاية على مساحة واسعة من الأرض مع تراجع الاهتمام المركزي في دمشق، وعودة التمرد السنّي على حكومة نوري

**التنبؤ والاستشراف الأداة الرئيسة لاستباق المستقبل. وفي المجتمعات الحديثة، تمثل أجهزة الاستخبارات أداة الدولة الرئيسة في استباق المخاطر الأمنية من خلال جمع وتحليل المعلومات، وإنتاج استخبارات، تسهم بشكل رئيس في اتخاذ قرارات معينة أو إنشاء مبادرات من شأنها استباق التحديات أو تخفيف آثار التهديدات في حال وقوعها.**

**انطلاقاً** من هذه الرؤية تسعى هذه الدراسة "الاستباقية" للباحث د. محمد العربي الصادرة عن مركز المستقبل بأوطي، إلى توضيح طبيعة وظيفة "التنبؤ"، وموقعها المركزي في وظائف مجتمع الاستخبارات الحديثة بمنظوماته المختلفة، واختلاف نطاق عملها، كما تتناول أيضا المقاربات التقليدية في الاصطلاح بهذه الوظيفة والتي ارتبطت بالادوات التقليدية في جمع ومعالجة وتحليل المعلومات الاستخباراتية، وكذلك الاتجاهات الجديدة في التنبؤ الاستخباراتي، والتي أخذت في الظهور، مع تعدد نماذج التحليل والظواهر واتساع نطاق عمل أجهزة الاستخبارات، ومن ثم انفتاحها على مقاربات الاستشراف الحديثة مثل التنبؤ الفائق، وحشد المصادر وإدماج الذكاء الاصطناعي.

يرى العربي أن تحليل البيانات التي يتم جمعها بطرق ووسائل مختلفة من قبل جهاز الاستخبارات الأجنبية في الدولة "س" حول أنشطة معادية أو تمس الأمن القومي تقوم بها "ت" الدولة "ص" هو نوع من حل الأغاز، وأحيانا تكون الصورة واضحة، إلا أنها في أحيان كثيرة قد تكون مربكة لتخذ القرار، خاصة مع تضارب البيانات، أو توفر حجم هائل من المعلومات، بما يصعب استقراء مضمونها، وتعتبر المشكلة الأساسية في هذه المرحلة هي تمييز الحقائق عن التقديرات الشخصية أو المتحيزة، وعلى محلي الاستخبارات هنا إبعاد تقييماتهم عن التحيزات السياسية أو الحزبية، فضلا عن الثقافية أو التاريخية، وأحد التحديات الحالية التي تواجه هذه العملية ليس نقص المعلومات بل كثرتها على نحو قد يعوق التوصل إلى تقديرات موضوعية أو معادية..

ويضيف "يقع في نطاق عمل محلي الاستخبارات "تقييم واستباق" التطورات الممكنة في الشؤون الدولية، سواء كانت الجوانب الاقتصادية أم السياسية أم الأمنية أو تلك المتعلقة بالقيادات السياسية في البلدان المعنية، ولا يقتصر تحليل المعلومات الاستخباراتية على وكالات الاستخبارات المعنية بالخارج فقط، فبعض جهات الأمن الداخلي لديها محللون أمنيون، ويقدم المحللون "تقديرات" مكتوبة لصانع القرار من خلال التسلسل القيادي لأجهزة الاستخبارات، وتأخذ هذه التقديرات شكل "مختصرات سياسيات" أو "المختصرات اليومية" حيث يتم إرسالها إلى صناع القرار بشكل يومي في حال عدم وجود أزمات، حيث يزداد معدل هذه المختصرات مع كل تطور، وأحيانا يأخذ المنتج التحليلي شكل مؤشرات وتحذيرات؛ حيث يركز على الخطوات المتخذة من قبل بعض الأطراف في الداخل أو الخارج على مصالح الدولة الحيوية، ولا يخاطب المحللون الرؤساء المباشرين وحدهم؛ فبعض التقديرات ترسل مباشرة إلى الوزراء، والأخرى إلى الجيش أو الدبلوماسيين؛ خاصة لو كانوا في سياق تفاوض دولي وفي هذه المرحلة تأتي "النبؤات الاستخباراتية".

ويؤكد أن "التنبؤ" يمثل المحل الأساس الذي يقاس على أساسه مدى نجاح أو إخفاق أجهزة الاستخبارات، مقدرته الجهاز على توقع حدث أو نفي آخر هو المعيار الرئيس للحكم بكونه يقوم بكامل مهامه، على الأقل في نظر السياسيون وجات الرقابة البرلمانية، فضلا عن دوائر الإعلام والمصاحفة، وإن كان التنبؤ الوظيفة الوحيدة التي تقوم بها وكالات الاستخبارات، إلا أنه بمثابة قمة جبل الثلج التي تخفي تحتها وظائف أعمق".

**معضلات التنبؤ**  
وحول معضلات التنبؤ الاستخباراتي يقول العربي "ليس التنبؤ بالمهمة السهلة، خاصة عندما يتعلق بالأمور الأكثر حساسية وأهمية لأن الدول ومصالحها وتوجد أجهزة الاستخبارات ومحللوها أنه من الضروري ملاحظة التطورات ومراقبة التحديات المتداخلة، لكي تصيب في تقدير الأمور، ولكي تقوم بوظيفتها في خدمة صانع القرار. وبشكل عام، يعمل محللو الاستخبارات في عالم مغلف باللايقين والفوضى والتعقيد، من أجل إخراج تقديرات تفسر الأحداث التي يتعرضون لها، وتقدم توقعات وتنبؤات لصانع القرار "إن وضعية اللايقين" تختلف عن "التعامل مع المخاطر": ففيما تشير المخاطر إلى "معرفة صناع القرار والمحللين بالآثار المترتبة على القيام بخطوة ما، كما هو في حال لعبة الشطرنج، أو اتخاذ قرار ما، فإن اللايقين نفاقة أوسع من المواقف ذات الاحتمالات والآثار غير المعروفة، والتي يتعدر الإنمائها بدقة، وتأتي وظيفة التنبؤات كمحاولة لتقليل مساحة اللايقين وليس القضاء عليها.

ويتوقف العربي محللا للمعضلات التي تواجه الوظيفة التنبؤية لاستخبارات أعيان، طلب صناع القرار لنتائج معددة، وتحمل الاستخبارات أعباء الإخفاق، ففي حال إخفاق سياسة الدولة، غالبا ما تقدم أجهزة الاستخبارات "كوكيش فدا" للإخفاق؛ حيث يتم تصوير الإخفاق باعتباره "فشلا استخباراتيا".

**تعدّد الطواهر**  
حيث أصبح التنبؤ أكثر صعوبة في عالم اليوم بسبب التقدم والتداخل الشديد بين الظواهر، الأمر الذي وصل إلى حد الفوضى. ويشير إلى أن أجهزة الاستخبارات بأفرعها المختلفة، فضلا عن وكالاتها المتنوعة والمتنافسة، تقوم على مبدأ "تجزئة المعلومات الاستخباراتية". ونظرا لكونها أجهزة بيروقراطية، فإن المحللين لا يتعاملون إلا مع الأجزاء التي تخصهم وتخص وكالاتهم فقط من الصورة،

المحللين البشر المساحة للتركيز على مدخلات أكثر قيمة بدلا من التركيز على إشارات مجزأة. وقد بدأ برنامج إياريا، منذ منتصف العقد الماضي، إطلاق مشروعات لتعريف التنبؤ الفائق، من خلال توظيف الذكاء الاصطناعي. وتوسع البرنامج لاستخدام الحوسبة الكمومية وتقنيات التعرف على الوجوه وبرامج الترجمة العالمية وغير ذلك من تقنيات، قد نجدها معروضة في أفلام السينما الأمريكية، وبالتالي، تستطيع هذه البرامج أن تخترق كل حزم البيانات الخاصة بالأفراد، بما في ذلك تفاعلات الأفراد على فيسبوك وتويتر ويوتيوب وكل استخدام لخاصيات الاستشعار عن بعد، وكل بحث على محركات البحث وكل مقطع مصور، وكل حجز إلكتروني، وكل ما يمكن أن يبعث المفاجأة من على مائدة الاستخبارات.

**تعزيز التنبؤات**  
ويحلل العربي مشروعات إياريا التنبؤية التي أطلقها برنامج إياريا لتعزيز التنبؤات الاستخباراتية، من خلال الدمج بين الذكاء البشري والذكاء الاصطناعي، ومنها:

- أولا مشروع ميكروي: أطلق برنامج إياريا، في 11 يوليو 2018 تحدى "ميكروي" والذي يسمى إلى تقديم حلول وأدوات تحليل ابتكارية، عبر إجراء أبحاث حول النشاط السمكري في ثمان دول في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وإمكانيات نشوب مرض وبائي في بعض الدول، واضطرابات دورية وغير عنيقة في دول أخرى، كذلك مشروع رصد البريطاني وبريطانيا وأرجنتين 1982

في دراسة د. محمد العربي حول «الاستخبارات الاستباقية»

تحليل البيانات هو نوع من حل الأغاز ووفرتها أو تضايرها قد يكون مربكا لصانع القرار

محللو الاستخبارات يعملون في عالم مغلف باللايقين والفوضى والتعقيد لتقديم توقعات وتنبؤات لصانع القرار

في دراسة د. محمد العربي حول «الاستخبارات الاستباقية»

تحليل البيانات هو نوع من حل الأغاز ووفرتها أو تضايرها قد يكون مربكا لصانع القرار

محللو الاستخبارات يعملون في عالم مغلف باللايقين والفوضى والتعقيد لتقديم توقعات وتنبؤات لصانع القرار

في دراسة د. محمد العربي حول «الاستخبارات الاستباقية»

تحليل البيانات هو نوع من حل الأغاز ووفرتها أو تضايرها قد يكون مربكا لصانع القرار

محللو الاستخبارات يعملون في عالم مغلف باللايقين والفوضى والتعقيد لتقديم توقعات وتنبؤات لصانع القرار

في دراسة د. محمد العربي حول «الاستخبارات الاستباقية»

تحليل البيانات هو نوع من حل الأغاز ووفرتها أو تضايرها قد يكون مربكا لصانع القرار

محللو الاستخبارات يعملون في عالم مغلف باللايقين والفوضى والتعقيد لتقديم توقعات وتنبؤات لصانع القرار

في دراسة د. محمد العربي حول «الاستخبارات الاستباقية»

تحليل البيانات هو نوع من حل الأغاز ووفرتها أو تضايرها قد يكون مربكا لصانع القرار

محللو الاستخبارات يعملون في عالم مغلف باللايقين والفوضى والتعقيد لتقديم توقعات وتنبؤات لصانع القرار

## قراءة - محمد الحمامصي

نصوصه بحق الشعب المحتل في الدفاع عن أرضه، لكنه في الواقع يعطى دولة الاحتلال فرصة أن ترتكب ما تشاء من جرائم دون أدنى عقاب أو حساب.

لا يزال القصف مستمرا، ولا يزال الشعب الابن وحده يقاوم، ينتزع النصر شيئا فشيئا، بيد المعركة شرسة لكن دلالة الانتصار واضحة، خسائرهم مؤلمة وخسوسهم قاس يفوق حربا شرسة باعتبارف قوتهم، أعداد قتلى العدو تتزايد، استهداف مدراعاته ودياباته، صواريخ تصل لقلب مدنه صواريخ إنداز تصم أذن مستوطنيه فتصيبهم بالذعر، عكس دوى صواريخ الموت التي تحصد أرواح أصعب الأرض فلا تزيدهم إلا صموا.

لا يزال القصف مستمرا، ولا تزال الخسائر مؤلمة باعتراف العدو، مهجرة لكل مجاهيد، معجزة بكل المفاصل لكل منصف يدرك أنه لا مقارنة بين إمكانات جيش الاحتلال وما تملكه القوات من إمكانات متواضعة.

لا يزال القصف مستمرا، ولا يزال الشعب صامدا يودع شهداءه في صمت، بينما تمتد الأيدي للكتابة على ما تبقى من جدران: سوف تستمر الحياة بإذن الله ويتحرر الوطن.

وطلب للإخلاء، وكأنه دليل على براءته وهو يدرك أنه لا مكان آمن في القطاع، بعدما بات كل شبر فيه هدفا لتهارته وقذائفه الحارقة. لا يزال القصف مستمرا، يعصد الأرواح بلا رحمة وسط صمت عربي مخزي، لا يملك حكامه سوى كلمات لتاحمل قدر من الغضب المتكتم لدى شعوبهم العاجزة بفعل القهر وواد الصوت والفرق المدفع. يكتب المرتعشة بالشجب والإدانة تبدو المواقف محسوبة حذرة وكان سيوقا مسلطة على رقية قائلها.

لا يزال القصف مستمرا والمدد شديدا، عشرات الأطنان الخجولة تدخل على الاستيعاب ويأوامر صارمة وتفتيش دقيق لكنها في النهاية لا تكفي لسد جوع وشفاء جرح، بل ولا حتى لتكفين الآف الموتى، قيل أن توارى أجسادهم التراب.

لا يزال القصف مستمرا، يتابعه عيون حكام عالم فقدوا إنسانيتهم وضمائرهم، باتت في هدنة تلك التي لا يكون عن المطالبة بها، لنذر الرماد في عيون الإنسانية، بينما تغطي أيديهم إشارات الضوء الخضراء للعدو لواصله جرائمه تحت مزاعم الدفاع عن النفس.

قانون الغاب الدولي هو السائد .. بعدما فقد قانونهم المزعوم صلاحيته، قانون مبتور الأيدي لا يعاقب إلا الضعفاء، قانون تعترف

الرائدة تحتها .. تتعالى صرخاتهم أحيانا ويكتمها هول الصدمة أحيانا، لكنها في كل الأحوال تعود لتلطق ألسنتهم بالحمد لله راضية بقدرها، مستسلمة لقضائه واهية أرواح أحبها فداء لوطن، بيقين أنه لا نحرر إلا بتضحية كبيرة وفداء.

نتابعهم وهم يواجوهن الموت بشجاعة، وجوههم المبتسمة الصامدة الراضية تدمي قلوبنا أكثر مناوجهم عيونهم الدائمة الحزينة.

لا يزال القصف مستمرا، وتتوالى معه المجازر الوحشية .. من مستشفى العمدانى إلى مخيم جباليا لمخيم البريج لسنتشى القدس والأندونيسى والشفاء، نستهدفها قذافات العدو بلا رحمة، لا يكفى بمدايحه الدموية، لكنه يلاحق المخصصات المحللين يلهثون وراء تبقى منهم أحياء.. وكأنه لا يكفيه خروج هذه المستشفيات عن الخدمة، وكأنه لا يكفيه قطع الكهرباء والمياه والوقود عنها، وكأنه لا يكفيه استهداف الأطقم الطبية وسيارات الإسعاف، وكأنه لا يكفيه الحال المتساوية التي وصلت إليها الخدمات الطبية بعدما صارت الجراحات تجري بدون مخدر بينما يفترش المرضى الطرقات والأرض إثر امتلاء الأسرّة.

يهربون من الموت إلى الموت، يتيجح العدو ويوح بعنشورات تحذير

بالحقنا اللغوي المشووم كتميع اليوم يزيد إحساننا بوطاة المعجز وقلة الإحسان والضعف .. يزداد غضبنا من صمت عربي مخزي وتواطؤ غربي بغضب .. تسيل دماء الشهداء بينما يجرح العدو لسانه هازنا بالجمبع، لا أحد يستطيع وقفه .. لا أحد يستطيع محاسبته، لا أحد يستطيع عقابه .. أمن العاقب، ضرب أكبر الأمثلة خسة ووحشية ومدمية وعتفا.

ولا يزال القصف مستمرا .. ترتفع أعداد الشهداء والجرحى والمفقودين .. تتضاعف أعدادهم، نجس أنفسنا ونحن نتابعها لتبدو أقرب لأقصى بورصة تتلقى العيون بها، وهي تحصى أرواحا بريئة لم ترتكب ذنبا سوى أنها حملت بوطن حرا، وما أظنهم من ذنب في عيون عدو مغتصب لا يكف عن ابتلاع الأرض بعدما يهدم كل ما فيها من بشر وجحر.

لا يزال القصف مستمرا .. أكثر من ٢٥ ألف طن من المتفجرات في أقل من شهر ساقطت على رؤوس الأبرياء تحصد أرواحهم بدم بارد .. ما يقرب من عشرة آلاف شهيد، بينهم ما يقرب من أربعة آلاف طفل و٢٣٠ امرأة، إضافة لأكثر من ٢٢ ألف جريح .. والآف غيرهم من المفقودين .. تمتد أيادي ذويهم باحثة عنهم في مشهد حزين، بعدمعجزت فرق الإنقاذ عن الوصول إليهم، سدت البيوت المهدمة الطرق لم يعلكو سوى أيديهم وقلوبهم التي تدهلهم على جثث أحببهم

**وجهة نظري**

**لا يزال القصف مستمرا**

**هالة فؤاد**