المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة
دراسات المستقبل

الاستخبارات الاستباقية

التنبؤ وبناء سياسات الأمن القومي

محمد العربي

العدد 15 - سبتمبر 2023
www.futureuae.com

المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة
FUTURE for Advanced Research & Studies

الاستخبارات الاستباقية

التنبؤ وبناء سياسات الأمن القومي

محمد العربي

باحث في الشوؤن الدولية والاستراتيجية

العدد 15 - سبتمبر 2023

دراسات المستقبل
FARAS STUDIES

عن سلسلة "دراسات المستقبل"

سلسلة دراسات أكاديمية، غير دورية، تصدر عن "المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة" في أبوظبي، تتناول الاتجاهات والتحولات الرئيسية في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والأمنية، والتحولات في الظواهر كافة التي يمكن أن تساهم في إعادة تشكيل مستقبل الشرق الأوسط والعالم أجمع.

ويركز كل عدد، من سلسلة "دراسات المستقبل"، على دراسة قضية واحدة، تمثل ظاهرة صاعدة على المستوى الاستراتيجي، تتسم بالتعقيد وتعدد وتشابك الأبعاد، بما يجعل منها موضعاً للجدل العام؛ ولما يمكن أن يكون لها من آثار ومآلات جوهرية على المديين المتوسط والبعيد في المجال محل الاهتمام.

*الآراء الواردة في الإصدار تعبر عن كُتابها، ولا تعبر بالضرورة عن "دراسات المستقبل" أو آراء مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة.

المدير التنفيذي
حسام إبراهيم

رئيس التحرير التنفيذي
علي صلاح

نائب رئيس التحرير
محمد العربي

الهيئة العلمية
د. إبراهيم غالي
أحمد عاطف
د. إيهاب خليفة
هالة الحفناوي
مصطفى ربيع
إبراهيم الغيطاني
يارا منصور
عبداللطيف حجازي
آية يحيى
محمد محمود السيد
شريف هريدي

الإخراج الفني
عبدالله خميس
عادل خطاش

العلاقات العامة
رحاب مكرم
info@futureuae.com

مدير النشر والتسويق
أمجد محمد جروين
marketing@futureuae.com

المستقبل
للأبحاث والدراسات المتقدمة

مركز المستقبل

مركز تفكير (Think Tank) مستقل، أنشئ عام 2014، في أبوظبي، بدولة الإمارات العربية المتحدة، للمساهمة في تعميق الحوار العام، ومساندة صنع القرار، ودعم البحث العلمي، فيما يتعلق باتجاهات المستقبل، التي أصبحت تمثل إشكالية حقيقية بالمنطقة، في ظل حالة عدم الاستقرار وعدم القدرة على التنبؤ، خلال المرحلة الحالية، من خلال رصد وتحليل وتقدير "المستجدات" المتعلقة بالتحولات السياسية والاتجاهات الأمنية، والتوجهات الاقتصادية والتطورات التكنولوجية، والتفاعلات المجتمعية والثقافية، المؤثرة على مستقبل منطقة الخليج، وفي نطاق الشرق الأوسط عموماً.

سياسة النشر

تعتمد سياسة النشر في دراسات المستقبل على التكليف المباشر للكتاب والمتخصصين، ويمكن قبول مقترحات الباحثين والمحللين من دول المنطقة والعالم، لإعداد موضوعات للنشر في السلسلة، عبر الإرسال أو الاتصال بمسؤول التحرير.

لا يجوز استنساخ أي جزء من هذه الدراسة أو نقلها بأي شكل أو وسيلة، دون الحصول على إذن كتابي مسبق من مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة.

للاتصال والمعلومات

البرج الدولي، شارع الكرامة، منطقة مركز المعارض، الطابق (24)
ص.ب 111414 أبوظبي، الإمارات العربية المتحدة.
هاتف: 24444513-971+، فاكس: 24444732-971+
العلاقات العامة: Email: info@futureuae.com
إدارة النشر والتسويق: Email: marketing@futureuae.com
www.futureuae.com

جميع حقوق النشر محفوظة للمستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة © 2023

المحتويات

المقدمة 09

أولاً: التنبؤ ضمن دورة الاستخبارات 10

ثانياً: معضلات التنبؤ الاستخباراتي 13

1- معضلات الاستخبارات التنبؤية 14

2- تعريف ومكونات الاستخبارات الاستباقية 15

ثالثاً: أنماط التنبؤ الاستخباراتي 17

1- نطاقات التنبؤات الاستخباراتية 17

2- أشكال التقديرات التنبؤية 19

رابعاً: عوائق التنبؤ الاستخباراتي 23

1- اتساع النطاق وصراع الأولويات 23

2- تجزئة الاستخبارات 24

3- طغيان المخصصات 24

4- ضعف الموارد البشرية 25

5- التحيزات الإدراكية 25

6- الخضوع للتضليل 26

خامساً: إخفاق الساسة في التعامل مع تنبؤات الاستخبارات 27

1- طغيان الحسابات السياسية 27

2- عدم الثقة في الاستخبارات 28

3- التعقيدات المؤسسية 29
4- التحيزات الإدراكية 30
5- إرهاق التحذيرات 30
سادساً: تعزيز التنبؤ الاستخباراتي 31
1- تحليل الفرضيات المتنافسة 32
2- تقنيات التنبؤ الفائق 34
3- إدماج الذكاء البشري بالاصطناعي 36
4- مشروعات إيارا للتنبؤات الاستخباراتية 37
خاتمة 40

المقدمة

يُبين الجغرافي الأمريكي جاريد دايموند في كتاب "انهيار: كيف تختار المجتمعات الإنسانية النجاح أو الإخفاق" الصادر في 2004، أن الفشل في استباق المستقبل يمثل سبباً رئيساً، ضمن عوامل أخرى، تؤدي إلى فشل المجتمعات. وربما أدى إخفاق بعض الجماعات في استباق المخاطر والإعداد للتحديات سواءً البشرية أو المادية إلى زوالها[1]. وطالما مثل 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.

على الرغم من تعدد وظائف مجتمع الاستخبارات بمنظماته المختلفة، واختلاف نطاق عملها، فإن "التنبؤ" يمثل المحك الأساس الذي يقاس على أساسه مدى نجاح أو إخفاق أجهزة الاستخبارات، فقدرة الجهاز على توقع حدث أو نفي آخر هو المعيار الرئيس للحكم بكونه يقوم بكامل مهامه، على الأقل في نظر السياسيين وجهات الرقابة البرلمانية، فضلاً عن دوائر الإعلام والصحافة، وإن كان التنبؤ الوظيفة الوحيدة التي تقوم بها وكالات الاستخبارات، إلا أنه بمثابة قمة جبل الثلج التي تخفي تحتها وظائف أعمق[2].

يختلط مفهوم التنبؤ، كمفهوم مجرد، بعدة مفاهيم أخرى تتراوح بين التوقع والاستشراف؛ فبينما "تقتصر التوقعات على تصورات خطية مباشرة وغالباً، ما تتصف بالاحتمالية وقصر المدى"، فإن الاستشراف يشير إلى "رسم عدة بدائل مستقبلية ومسارات متنوعة تتخذها الظاهرة أو الحدث". أما التنبؤ فهو أكثر من التوقعات وأقل من الاستشراف، فهو "بناء تصورات حول تطور ظاهرة تحدث في إطار معقد وديناميكي في نقطة معينة في المستقبل". بينما ترتبط التوقعات بالجهود الفردية والظواهر الطبيعية (توقعات الطقس مثلاً التي تتصف في كثير من الأحوال بالحتمية والرجحان)، تتخذ التنبؤات نمطاً تحليليّاً ومنهجيّاً أكثر تركيباً[3].

في عالم الاستخبارات، تستهدف التنبؤات استباق الأحداث المستقبلية وتجنب المفاجآت الاستراتيجية ومساعدة عملية اتخاذ القرار على توجيه الموارد المحدودة إلى أكثر الجوانب والقضايا أولوية حسب استراتيجية الأمن القومي. أي أن هدف التنبؤات الاستخباراتية هو تعزيز "مزايا القرار" لدى أجهزة الدولة في مقابل المخاطر والتحديات. ويشار إلى هذه الوظيفة باعتبارها استخبارات استباقية تقوم على مفهوم إمكانية تغيير الدولة/ صنَّاع القرار المخرجات المستقبلية لحدث أو قضية ما من خلال اتخاذ إجراءات أو تبني سياسات حولها في الحاضر[4].

ويبدو صنَّاع القرار دائماً في حاجة إلى تنبؤات دقيقة وغير متأثرة بسياسات أو أجندة معينة Pol-icy-neutral ومواتية زمانيّاً وذات صلة. ووفقاً لشيرمان كينت رائد التحليل الاستخباراتي، فإن التوقع يمثل مكوناً جوهريّاً في أي حكم أو تقدير ينتجه محللو الاستخبارات[5]؛ أي أن أي تقدير استخباراتي هو تنبؤي حتى لو لم يكن يسعى لذلك. بقدر ما يعزز هذا من أهمية العمل الاستخباراتي وأجهزة مجتمع الاستخبارات في أي دولة، بقدر ما يخلق معضلة لدى العاملين لدى هذه الأجهزة الذين يجدون أنفسهم دائماً تحت ضغط التنبؤ والتوقع، في حين أن دورهم الرئيس يسعى إلى تعزيز "أفضلية القرار" لدى الجهات السياسية المعنية باتخاذ القرار.

وبشكل عام، تعاني دراسات الاستخبارات من عدم وجود نظريات كبرى يمكنها توليد افتراضات تفسر الأحداث وتبني تنبؤات بخصوص مستقبلها؛ وتبدو التنبؤات -في التطبيق العملي- أكثر افتقاراً للتقاليد النظرية، التي يمكن أن تؤسس مدارس معينة في التنبؤ الاستخباراتي؛ بالطبع يعود ذلك أولاً إلى الطبيعة العملية التي هيمنت على تطور الاستخبارات، وحداثة الكثير من أجهزة الاستخبارات في أغلب دول العالم.

تسعى هذه الدراسة إلى توضيح طبيعة وظيفة "التنبؤ"، وموقعها المركزي في وظائف مجتمع الاستخبارات الحديث؛ وتتناول الدراسة المقاربات التقليدية في الاضطلاع بهذه الوظيفة والتي ارتبطت بالأدوات التقليدية في جمع ومعالجة وتحليل المعلومات الاستخباراتية، وكذلك الاتجاهات الجديدة في التنبؤ الاستخباراتي، والتي أخذت في الظهور، مع تعقد نماذج التحليل والظواهر واتساع نطاق عمل أجهزة الاستخبارات، ومن ثم انفتاحها على مقاربات الاستشراف الحديثة مثل التنبؤ الفائق، وحشد المصادر وإدماج الذكاء الاصطناعي.

أولاً: التنبؤ ضمن دورة الاستخبارات

يقدم محللو الاستخبارات تنبؤاتهم ضمن عملية "التحليل الاستخباراتي". وبالتالي، فمن الضروري فهم هذه المهمة ضمن نطاق أوسع هو "دورة الاستخبارات"، وهو المصطلح الذي ظهر بعد الحرب العالمية الثانية، وبرغم أن عملية الاستخبارات كانت موجودة منذ القدم، إلا أنها كانت متناثرة ولا يربطها نظام واحد، وجاءت "دورة الاستخبارات" لوضع هذا النظام وإيضاح ترابط مكونات العملية الاستخباراتية، وقد بدت أهمية ذلك أثناء الحرب وبعدها، ومع نمو البيروقراطيات الاستخباراتية أثناء الحرب، حيث أصبحت هناك حاجة لتطوير العمليات وتدريب الموظفين وفقاً لنمط واضح.

وقد كان فيليب ديفيدسون وروبرت جلاس هما من سبقا في الإشارة إلى مفهوم "الدورة الاستخباراتية" في كتابهما الصادر عام 1948 بعنوان "الاستخبارات للقادة"، وينبع هذا المفهوم لدى الاثنين من أن إنتاج الاستخبارات يأتي من عملية متسلسلة ومصممة لتسهيل دعم المعلومات واتخاذ القرار، وهي عملية دائرية تشكل "المبدأ الأساسي للاستخبارات". وتتكون "الدورة الاستخباراتية" من ست عمليات، تتشكل في صورة دائرية، وهي على النحو التالي[6]:

- **التخطيط والتوجيه:** وهذه العملية هي بمثابة تحديد برنامج العمل وفقاً لمتطلبات صانعي السياسات من معلومات مطلوبة لتعزيز قراراتهم. وتشمل هذه العملية أيضاً تحديد ما ينبغي جمعه وكيفية تحليله وتحديد الموارد البشرية والتقنية مكونات العملية التالية. ويقع عبء هذه العملية بالأساس على إدارة الاستخبارات الوطنية، مع وجود دور متباين لصناع القرار على حسب خبراتهم في العمل الاستخباراتي، واهتمامهم بهذه العملية والأجهزة التي تقوم بها. وتنشر أجهزة الاستخبارات في الدول الغربية وثائق تعبر عن رؤيتها واهتماماتها، وقد تبتعد هذه الوثائق الرسمية أو تقترب من "النيات الحقيقية" لأجهزة الاستخبارات، إلا أنها تقدم ملمحاً عاماً عما تفكر فيه.
- **جمع المعلومات:** وفقاً لنطاق الأولويات في مرحلة التخطيط تأتي مرحلة جمع المعلومات، وهي مرحلة العمل الميداني بالنسبة لعناصر الاستخبارات البشرية، أي الجواسيس والعملاء، وتوظيف أدوات الاستخبارات الإشارية، ورصد موارد الاستخبارات مفتوحة المصدر، التي أصبحت منجماً للمحللين والعملاء.

- **المعالجة والاستغلال:** لأن المعلومات التي يمكن جمعها عن موضوع واحد هائلة إلى حد الإرباك، لذا تأتي المرحلة الثالثة وهي المعالجة والاستغلال. والتعبير الشائع لهذه المرحلة هو الفرز أو "فصل القمح عن القش"، والبحث عن المعلومات القيمة وذات الصلة التي ينبغي أخذها وترك ما سواها. ومع تعقد وتدفق المعلومات الواردة تصبح هذه المرحلة أكثر صعوبة وتؤثر في عمل محللي الاستخبارات وبقية مسار الدورة الاستخباراتية.
- **التحليل والإنتاج:** وهي المرحلة الأهم في العمل الاستخباراتي، وهي تشير ببساطة إلى "إضفاء واستخراج معنى مما تم فرزه من المعلومات التي تم جمعها"، لنتخيل أن هناك العديد من البيانات التي تم جمعها بطرق ووسائل مختلفة من قبل جهاز الاستخبارات الأجنبية في الدولة "س" حول أنشطة معادية أو تمس الأمن القومي تقوم بها الدولة "ص"، سيقوم محللو الاستخبارات بالتعامل مباشرة مع الكم الهائل من المعلومات والبيانات المتاحة لتحديد أنماط معينة في سلوك الدولة المعادية أو بناء معنى من تحركاتها المختلفة بناءً على ما هو متوفر من معلومات "خام". وعند الإجابة عن تساؤل ما إذا كان سعي دولة بعينها للحصول على أسلحة معينة دليلاً على اتخاذها مواقف هجومية ضد جيرانها، سيسعى المحللون للتعرف إلى نوعية الأسلحة وما إذا كانت للردع أو اللحاق بسباق التسلح في منطقة ما، وما إذا كانت القيادة السياسية في هذا البلد تعاني من ضغوط ما قد تجعل "التصعيد" حلاً للخروج منها، وما إذا كانت وضعية البلد الاقتصادية والاجتماعية تتجه نحو الاستقرار أم التأزم، وغير ذلك من عوامل متشابكة.

ويستوجب الأمر في هذا الموضع التأكيد أن التحليل بشكل عام هو نوع من حل الألغاز، وفي بعض الأحيان تكون الصورة واضحة، إلا أنها في أحيان كثيرة قد تكون مربكة لمتخذ 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 محللي الاستخبارات هنا إبعاد تقييماتهم عن التحيزات السياسية أو الحزبية، فضلاً 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 محايدة.

ويقع في نطاق عمل محللي الاستخبارات "تقييم واستباق" التطورات الممكنة في الشؤون الدولية. سواءً 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 "مختصر سياسات" أو "المختصرات اليومية" حيث يتم إرسالها إلى صنَّاع القرار بشكل يومي في حال عدم وجود أزمات، حيث يزداد معدل هذه المختصرات مع كل تطور. وفي بعض الأحيان، 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[7]، وفي هذه المرحلة تأتي "التنبؤات الاستخباراتية".

ويكشف إعلان منشور في نوفمبر 2022[8] عن طلب محلي استخبارات للعمل في مجتمع الاستخبارات البريطانية (جهاز الاستخبارات السرية MI6 وجهاز الأمن MI5 ومكتب الاتصالات الحكومية GCHQ) المهارات المطلوبة للقيام بهذه المهام، وتتمثل في القدرات التحليلية والقدرة على العمل ضمن فريق عمل، وقدرات تنظيمية وتواصلية عالية وتحديد الأولويات، وكتابة التقارير، وكذلك القدرة على الاستجابة السريعة والمرنة للتغيرات، فضلاً عن التركيز والمبادرة والابتكار. ويطلب الإعلان أيضاً "حساسية ثقافية"، أي قدرة على إدراك الاختلافات، ولو الطفيفة بين الثقافات المختلفة، فضلاً عن "الذكاء العاطفي" والقدرة على التعاطف (من أجل فهم الآخر)، وقوة الشخصية لإقامة علاقات إنسانية مع المصادر المحتملة.

عناصر دورة الاستخبارات

- **النشر:** بعد صياغة المنتجات الاستخباراتية يتم توزيعها أو تعميمها على المستهلكين، وهم الدرجات المختلفة من الوكالات والأجهزة صانعة القرار. وقد تأخذ مسارات التوصل إلى صانع القرار طابعاً شفوياً أو مكتوباً، وقد تعرض بأشكال وصيغ مختلفة، سمعية وبصرية، تراعي المباشرة والاختصار والتركيز. وفي العالم الأنجلوساكسوني، تشتهر صيغة "BLUF" وهي اختصار لـ(Bottom Line Up Front)، أو "النقاط الجوهرية والمحصلة النهائية"، وهي صيغة موروثة من التقاليد العسكرية[9]. وفي هذا الصدد، يأتي صنَّاع القرار، خاصة في المناصب الأعلى بين من يفضلون السماع ومن يقدرون الكلمات المكتوبة بدقة.
- **التقييم:** وهذه المرحلة تنتج بالأساس عن ردود فعل صنَّاع القرار على المنتجات الاستخباراتية، وهي تهدف لتحسين العملية. وبالطبع، لا يمكن ضمان مساهمة صنَّاع القرار المستمرة في هذه

المرحلة بسبب ضيق الوقت وصراع الأولويات. وكي تتأسس لجان لمراجعة شؤون الاستخبارات فقد يتطلب الأمر وقوع حدث جلل مثل أحداث الحادي عشر من سبتمبر، أو التدخل العسكري في العراق. وأحياناً يقوم مجتمع الباحثين والإعلام بدور مؤثر في هذه العملية التي تبدأ وتنتهي عندها دورة الاستخبارات.

كولن باول يعرض استخبارات كاذبة قبل حرب العراق (فبراير 2003)

وبالطبع، لا يتضمن نموذج دورة الاستخبارات كافة عناصر العمل الاستخباراتي؛ حيث إنها تغفل أنشطة أخرى مثل العمليات السرية ومكافحة التجسس، وتركز بشكل أكبر على مدخلات ومخرجات عمليات التحليل وهي جانب واحد فقط من وظائف الاستخبارات.

ثانياً: معضلات التنبؤ الاستخباراتي

ليس التنبؤ بالمهمة السهلة، خاصة عندما يتعلق بالأمور الأكثر حساسية وأهمية لأمن الدول ومصالحها. وتجد أجهزة الاستخبارات ومحللوها أنه من الضروري ملاحقة 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.

1- معضلات الاستخبارات التنبؤية

يستوجب الأمر هنا الإشارة إلى أن "وضعية اللايقين" تختلف عن "التعامل مع المخاطر"؛ ففيما تشير المخاطر إلى "معرفة صنَّاع القرار والمحللين بالآثار المترتبة على القيام بخطوة ما، كما هو في حال لعبة الشطرنج، أو اتخاذ قرار ما"، فإن اللايقين نطاقه أوسع من المواقف ذات الاحتمالات والآثار غير المعروفة، والتي يتعذر الإلمام بها بدقة[10]، وتأتي وظيفة التنبؤات كمحاولة لتقليل مساحة اللايقين وليس القضاء عليها. وفي هذا الصدد، غالباً ما تواجه الوظيفة التنبؤية للاستخبارات معضلات عديدة؛ أهمها:

- **طلب صنَّاع القرار لنتائج محددة:** في الوقت الذي ترى فيه أجهزة الاستخبارات، خاصة المحللين، أن وظيفتها الرئيسية هي "إعلام" صنَّاع القرار وإبقائهم على اطلاع دائم بمستجدات الأمور تجاه القضايا محل الاهتمام، يرى صنَّاع القرار أن كل التقديرات التي تنتجها أجهزة الاستخبارات تمثل "تنبؤات"، وفي بعض الأحيان، يتعامل صنَّاع السياسة مع أجهزة الاستخبارات كما كان قادة الإغريق يتعاملون مع كهنة "دلفي"[11] قبل خوض الحرب أو السياسية، فيطلبون "توقعات" وتنبؤات محددة. يقول دوجلاس ماكإيتشان، نائب مدير الاستخبارات المركزية الأمريكية السابق، إنه "في الوقت الذي يعمل فيه محللو الاستخبارات على استكشاف خطوات الفريق الخصم، فإن صنَّاع القرار يتوقعون سماع نتيجة المباراة التي لم تحدث بعد".

- **تحمل الاستخبارات أعباء الإخفاق:** في حال إخفاق سياسة الدولة، غالباً ما تقدم أجهزة الاستخبارات كـ"كبش فداء" للإخفاق؛ حيث يتم تصوير الإخفاق باعتباره "فشلاً استخباراتياً"؛ إذ يسهل في هذه الحالة اتهام المحللين أو قيادة هذه الأجهزة بخطأ التقدير أو المساهمة في تضليل صانع القرار[12]. وترتكز هذه المعضلة على المعضلة السابقة، وهي التفاوت بين رؤية المحللين لأنفسهم ورؤية السياسيين لما ينبغي لهم "تقديمه". وفي واقع الأمر، تتسم عملية بناء السياسة بالتعدد والحسابات العديدة، بحيث يصعب في حالات كثيرة تحديد مسؤولية ودور "أجهزة الاستخبارات" في صياغتها. وفي أحيان أخرى، قد نجد أن أجهزة الاستخبارات قد أصابت في تقديرها، إلا أن صنَّاع القرار قد اختاروا عدم الاستماع إلى التحذير أو رفض التقدير أو عدم الأخذ به كما سيأتي.

- **تعقد الظواهر:** أصبح التنبؤ أكثر صعوبة في عالم اليوم بسبب التعقد والتداخل الشديد بين الظواهر، الأمر الذي وصل إلى حد الفوضى. ويُعبر عن هذه الحالة بنموذج "فوكا" "VUCA"، وهو اختصار لكلمات التقلب "Volatility"، أي التغير السريع في مسار الظواهر، واللايقين "Uncer-tainty"، والتعقد "Complexity"، والغموض "Ambiguity" [13]. وقد بدأت الإشارة إلى تعقد البيئة الدولية على نحو يجعلها غير قابلة للتنبؤ منذ أواخر الحرب الباردة، وازدادت الصعوبة مع التحولات التقنية والاقتصادية والسياسية الواسعة، التي أصبح العالم يشهدها على نحو متسارع. ومن ناحية أخرى أصبحت الظواهر لا تحدث على نحو متتابع بل بفعل "الاختراق البطيء" أو ما يعرف إحصائياً بالظواهر "طويلة الذيل"[14]؛ التي تتراكم مسبباتها على نحو بطيء، ثم تصل إلى حد المفاجئة أو الانفجار عند لحظة معينة، ما يجعل من المستحيل بناء توقعات حول توقيت انفجار الظواهر. وفي ظل مفهوم التنبؤ الذي يفترض المراكمة والتكرار، تستحيل متابعة الظواهر خطياً. ويرى نيقولا نسيم طالب صاحب "البجعة السوداء" أن الحكومات تهدر مليارات الدولارات على محاولة توقع أحداث ناتجة عن نظم متداخلة وغير قابلة للفهم إحصائياً على المستوى الفردي[15].

2- تعريف ومكونات الاستخبارات الاستباقية

في ظل التحديات والصعوبات التي تواجهها الاستخبارات التنبؤية، يرى البعض أنه من الضروري لأجهزة الاستخبارات أن تعيد تعريف وظيفتها لصنَّاع القرار وللجمهور العام؛ ويرى مراقبون أن هذه الوظيفة ينبغي أن تركز على "التحليل والتفسير، والتركيز على البدائل المستقبلية، أي الاستشراف، بدلاً من التنبؤ"[16].

في هذا الصدد، بدأت الإشارة إلى "الاستخبارات الاستباقية"، كنموذج جديد لوظيفة الاستخبارات التنبؤية. وقد جاء الاستخدام الرسمي الأول لهذا المفهوم في وثيقة "استراتيجية الاستخبارات الوطنية" الصادرة عام 2019 عن مكتب مدير الاستخبارات الوطنية الأمريكي. وتصف الوثيقة "الاستخبارات الاستباقية" باعتبارها تطوراً عن الاستخبارات الاستراتيجية، التي نشأت بعد الحرب العالمية الثانية، في عالم يسوده شيء من اليقين، بحيث كان من الممكن توقع تصرفات الفاعلين الدوليين، بناءً على آليات الصراع بين القطبين الدوليين. ومع تغير العالم وتآكل هامش اليقين، أصبحت الاستخبارات الاستباقية ضرورة. وهي، وفقاً للوثيقة، تحليل واستباق "الاتجاهات الناشئة Emerging Trends"، التي ستشكل القضايا محل الاهتمام في المستقبل"[17]. إلا أن هذا التعريف يحتوي تناقضاً يتمثل في كون الاتجاهات تمثل تطورات متراكمة شبه يقينية، في حين أن النشوء يشير إلى ظواهر محل تكوين.

ويطرح جوش كيربل، الأستاذ بكلية الاستخبارات الوطنية الأمريكية، تعريفاً للاستخبارات الاستباقية باعتبارها "ممارسات الاستخبارات التي تتم حول التطورات ممكنة الحدوث، في بيئة أمنية متزايدة التعقيد، ومن الممكن استشرافها، ويتم استشرافها من خلال مقاربات أكثر شمولية"[18]. ووفقاً لهذا التعريف، فالاستباق لا يعني بالضرورة تحقيق تقدم تجاه الأحداث، بل يعني استشرافها بدلاً من التنبؤ بمسارها.

وفي ظل هذه التعريفات، يمكن القول إن هناك أربعة مكونات للاستخبارات الاستباقية، وهي النشوء والتعقيد والاستشراف والشمولية، ويمكن توضيح هذه المكونات على النحو التالي:

- **النشوء:** الغرض الأساسي من الاستخبارات الاستباقية هو استباق نشوء الظواهر. وفي مجتمع الاستخبارات، غالباً ما تستخدم "حالات نشوء" القضايا بشكل غير صحيح أو دقيق، بينما ينشأ استنباط اتجاه ما من حصر عدة قضايا متشابهة. إلا أن القضايا الناشئة، وفقاً لنماذج التعقد، تتسم بأنها جديدة وغير خطية، وغالباً ما تنتج من سلوكيات عصية على التنبؤ، وإن كان من الممكن استشرافها، في نظم شديدة التعقد (البيئة الدولية في مرحلة ما بعد الحرب الباردة). وقد تنشأ الظاهرة أو تحدث بشكل مفاجئ وسريع، إلا أن المؤكد أن كل الظواهر لها عوامل تختمر في الواقع ولها جذور في الماضي، وتحتاج فقط شرارة لإطلاقها، أو بدء تسلسل الأحداث.

  وهنا تأتي الحاجة إلى الاستخبارات الاستباقية التي تحاول فهم عوامل وظروف نضوج ظاهرة معينة، ومن ثم ظهورها. ربما كان اندلاع الحرب العالمية الأولى مفاجئاً. إلا أن عوامل الحرب كانت كلها تختمر في العقود السابقة على سنة اندلاع الحرب، وتمثلت في هشاشة النظام الأمني والتحالفات الدفاعية والهجومية التي هيمنت على أوروبا في عهد بسمارك، ثم سباق التسلح وحروب التجارة بين القوى الأوروبية، وصعود القوميات العرقية، كل هذه العوامل كانت بحاجة إلى رصاصة يطلقها جرفيلو برنسيب على ولي العهد النمساوي في سراييفو، كي تنشب الحرب

فعلياً. وعلى العكس من القضايا الناشئة، فهناك القضايا الحاضرة أو الدائمة التي غالباً ما تسترعي الانتباه وتوضع على أولويات وثائق الاستخبارات الرسمية.

- **التعقُّد:** وهو مفهوم غالباً ما يُساء استخدامه، ويتم الخلط بينه وبين التركيب. وبينما تعني "النظم المركبة" مجموع عناصر منفصلة وخاضعة لقوانين التأثير والتأثر، ويمكن أن تعيد نفسها حيث يوجد تناسب بين المدخلات والمخرجات، وبالتالي يمكن التنبؤ بها، فإن "النظم المعقدة"، مفتوحة ومتشابكة الحدود بين العناصر، كما أن الفواعل بها متداخلة وغير واضحة، وعلاقة التأثير والتأثر فيها لا يقينية، وبالضرورة لا تعيد العناصر فيها نفس سلوكها. والنظم المعقدة ديناميكية ومتطايرة وغير قابلة للتنبؤ. (كانت الأوضاع العامة لمنطقة الشرق الأوسط والعالم العربي قبل اندلاع ثورات 2011 تتسم بكونها نظاماً شديد التعقيد، وكان وضعاً يصعب التنبؤ بمخرجاته بشكل عام، لذا كان من المفاجئ أن يكون لأحداث تونس وما أطلقته من شرارة هذا التأثير الواسع). وعلى النقيض من هذا وضعية التنافس الدولي في مرحلة الحرب الباردة حيث كان العالم مركباً وأجزاؤه مستقلة وموضوعة في إطار خطي، وهو العالم الذي تشكلت فيه الاستخبارات الاستراتيجية.
- **الاستشراف:** بالنسبة لأجهزة الاستخبارات، فإن أي نشاط مستقبلي سواءً كان توقعاً أم تنبؤاً أم استشرافاً هو عملية استباقية إلا أن هذه الأمور ليست واحدة. ويشير الاستشراف إلى تخيل عدد من الظروف الممكنة (الاتجاهات والفاعلين والتطورات والسلوكيات) التي تتفاعل بطرق مختلفة لإنتاج وقائع مختلفة. وتأتي نماذج الألعاب أو المحاكاة كأمثلة على تقنيات الاستشراف.

لكن على النقيض من ذلك، تشير التوقعات والتنبؤات إلى عمليات استنباط لما هو كائن أو كان من سلوكيات واتجاهات وقضايا كمسارات مستقبلية (تفكير خطي). وعلى عكس التنبؤ، يحتاج الاستشراف إلى خيال، إلا أنه خيال منضبط وأكثر قدرة على التعامل مع الحقائق وتمييزها عن الضلالات أو الوقوع في أسر المغالطات المنطقية والتحيزات الإدارية. فأحد وظائف الاستشراف هو "ترشيد" واختيار الأفكار المسبقة وتحرير العقل الفردي والجمعي من تحيزاته التي يقع أسيراً لها.

- **الشمولية:** يتميز مجتمع الاستخبارات بأنه شغوف لأبعد الحدود بالتحليل، الذي يقصد به التعامل مع المشكلات والقضايا المطلوب حلها، وتفكيكها إلى عناصر أساسية. وبسبب طبيعته، لا يسع التحليل كل شيء يمكن أن يسهم في تشكيل الظاهرة محل "البحث"، وهو ما يعني إمكانية الوقوع في فخ الاختزال أو التبسيط المخل. وقد يتناسب هذا مع القضايا (الخطية والمركبة) التي يسهل عزوها إلى سبب رئيس؛ مثل تصور أن هناك "مؤامرة شيوعية يحركها الاتحاد السوفيتي واستخباراته"، وراء كل حركات التحرر من الاستعمار في العالم الثالث. إلا أنه يصعب التعامل بنفس الأدوات التحليلية الاختزالية مع القضايا الأكثر تعقيداً ولا يقينية.

لذا، فمن الضروري أن تسعى الاستخبارات لتكوين رؤية "شمولية" تتجنب الاختزال والحتمية. ويحتاج تطوير هذه الأدوات إلى تغييرات تنظيمية للتغلب على مشكلة التخصيص والوحدات والأجهزة المتخصصة دون غيرها، والتي قد تتنافس على مصادر المعلومات والتحركات على الأرض، ويقترح البعض إعادة تنظيم أجهزة الاستخبارات كي تكون أكثر أفقية وأقل مركزية؛ والأهم من ذلك تكوين أجيال جديدة من محللي الاستخبارات، ذوي قدرة على التفكير الشمولي، والابتكار.

ثالثاً: أنماط التنبؤ الاستخباراتي

تعمل الاستخبارات وفقاً لجدول أولويات الدولة التي تنتمي إليها وأجهزتها السياسية والأمنية. وينقسم جدول الأولويات إلى ثلاثة نطاقات زمانية، وهي استخبارات استراتيجية وعملياتية وتكتيكية.

1- نطاقات التنبؤات الاستخباراتية

بشكل عام، تتصارع نطاقات الاستخبارات الاستباقية الثلاثة على الموارد القائمة، وتحاول استراتيجيات الاستخبارات أن تجد صيغة متوازنة لتوجيه وتخصيص الوقت والموارد فيما بينها، ويمكن تفصيل النطاقات الثلاثة على النحو التالي:

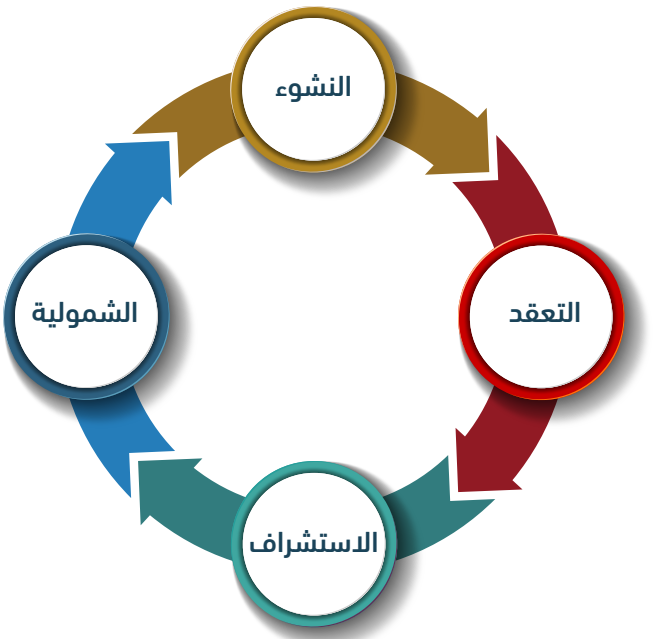
- **استخبارات استراتيجية:** وتتشكل من القضايا القائمة ذات الأهمية المستمرة التي غالباً لا تتأثر بالتغيرات السياسية والإدارية الدورية داخل وخارج أجهزة الاستخبارات. كانت تحركات الاتحاد السوفيتي العسكرية في العالم الثالث وشرق أوروبا، وتطور قدراته النووية قضية دائمة على أجندة أجهزة الاستخبارات الغربية. وبعد الحرب الباردة، حل خطر الشبكات الإرهابية والنزاعات القومية محل الخطر السوفيتي، ثم أصبح الإرهاب الجهادي الذي تمثله داعش والقاعدة أولوية. وبعد انحسار خطر هذه الحركات، عادت روسيا والصين لتحتل الأولوية على أجندة استراتيجيات الاستخبارات الغربية.

تشكل هذه القضايا اتجاهات يمكن التنبؤ بمسارها التصاعدي بسهولة. وغالباً ما يتم نشرها في تقارير المخاطر المستقبلية[19]، ضمن وثائق مجتمع الاستخبارات، وهي تحدد الخطوط العامة للسياسات التي ينبغي اتخاذها، ودور أجهزة الاستخبارات فيها. وبشكل عام، أصبحت أجهزة الاستخبارات أكثر انفتاحاً على طرح أجندتها. على سبيل المثال، في حوار نادر أجراه مدير جهاز الاستخبارات السرية البريطانية "MI6"، ريتشارد مور، في ديسمبر 2021، أكد أن الهم الأكبر لجهازه حالياً هو رصد الصعود الصيني، وتأثيره في المصالح البريطانية، وكشف مخططات الاختراق الروسي للمجتمعات والمصالح الغربية، ورصد الأنشطة النووية لبلدان، مثل إيران[20].

أما استراتيجية الاستخبارات الوطنية الأمريكية التي يتم تجديدها كل خمس سنوات، فقد حددت أولوياتها في مواجهة الخصوم التقليديين (الصين وروسيا)، اللذين يحاولان استغلال تغير الظروف الدولية لزيادة نفوذهما على حساب الغرب والولايات المتحدة؛ والعسكرة المتزايدة في الفضاء الخارجي، الذي قد يصبح ميداناً لمواجهة دولية تهدد الاقتصاد والقوة العسكرية الأمريكية؛ والتهديدات السيبرانية التي تهدد ثقة الجمهور بالمؤسسات الحكومية؛ والتكنولوجيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي والأتمتة والحوسبة الكمومية، وقد يكون لهذه التقنيات أهمية اقتصادية، إلا أنها قد تعزز القدرات التجسُسِيَّة للخصوم. كما أن الوفرة الهائلة في البيانات أصبحت تشكل هاجساً أمنياً عندما يتعلق الأمر بجمع وتقييم ومعالجة هذه البيانات، وكذلك أزمات الهجرة والتحول الحضري التي تهدد بمزيد من الانقسام وزيادة معدلات التطرف والاستقطاب وتعميق تأثير التغير المناخي وانتشار الأمراض المعدية والجريمة المنظمة العابرة للحدود.

- **استخبارات عملياتية:** يشير النطاق الثاني إلى العمليات القائمة بالفعل والتي تدعمها الاستخبارات بتقارير دورية مقدمة إلى صنَّاع القرار. فعلى سبيل المثال، تم حشد كافة طاقات مجتمعات الاستخبارات الأمريكية في أكتوبر 1962، لإصدار تقدير خاص حول "ردود الفعل السوفيتية تجاه السياسة الأمريكية في كوبا"، بعد أسبوع واحد من اكتشاف نشر موسكو لصواريخ نووية هناك. بالمثل، يمكن تصور الجلبة الحالية في مكاتب محللي أجهزة الاستخبارات الغربية، وربما العالمية؛ حيث هناك سباق مع الزمن لإنتاج تقديرات حول "الخطوة الروسية القادمة" في الحرب الأوكرانية، والأهم الإجابة عن تساؤلات من قبيل: هل تتجه روسيا لاستخدام أسلحة غير اعتيادية؟ وهل ستنتج العقوبات الغربية آثاراً على استمرار الحرب أو على استقرار روسيا في الداخل؟ وما مدى قدرة الأوكرانيين على تغيير مسار الحرب؟ وهل تتدخل الصين لدفع روسيا نحو التفاوض أم سيتسع نطاق الحرب بعيداً عن شرق أوروبا؟

مكونات عملية الاستخبارات الاستباقية



- **استخبارات تكتيكية:** ينطوي النطاق الثالث، وهو الأقصر، على الاستخبارات التكتيكية، وهو يعرف بالمخصصات (ad-hoc)، أو المتابعات اليومية قصيرة الأمد للأحداث غير المتوقعة والعاجلة والطارئة، التي تفرض تأثيرها في متابعة المحللين. وتعد الموجزات الرئاسية اليومية التي تقدمها أجهزة الاستخبارات الأمريكية إلى البيت الأبيض ومستشاريه منذ عام 1946 أبرز مثال على الإنتاج الدائم للاستخبارات التكتيكية. وهي مثابة ملخصات يومية مستندة على مصادر وتقديرات حول القضايا المتعلقة بالأمن القومي والمنتظر صناعة قرار بشأنها[21].

2- أشكال التقديرات التنبؤية

في إطار النطاقات الثلاثة لأنماط التنبؤات الاستخباراتية، تنتج أجهزة الاستخبارات تقديرات تنبؤية تتخذ أشكالاً مختلفة، تأتي على النحو التالي:

- **التقديرات الحتمية:** ويقصد بها "أحكام يقينية" صيغت في شكل تقدير مرجح أو تنبؤ شبه مؤكد. تخالف مثل هذه التنبؤات طبيعة "التنبؤ"، باعتبارها تعاملاً مع اللايقين. وفي بعض الأحيان تتحول هذه التقديرات إلى نبوءات محققة لذاتها "Self-fulfilling Prophecies"، كنبوءة الساحرات الثلاث في تراجيديا شكسبير "ماكبث"، وغالباً ما ترتبط هذه التنبؤات بأخطاء فادحة وتحيزات في التقدير.

المثال الأبرز لهذه الحالة هو تعامل الاستخبارات الأمريكية مع التدخل العسكري في العراق. فبطلب من الكونغرس، أعدت وكالة الاستخبارات المركزية تقريراً في أكتوبر 2002 حول العراق، استخلص أن العراق مستمر في برنامج "أسلحة الدمار الشامل"، وأنه على الأرجح سيطور سلاحاً نووياً خلال عقد[22]. وهو ما استند إليه الكونغرس في موافقته على العمل العسكري ضد نظام صدام حسين، وما استند إليه أيضاً عرض وزير الخارجية الأمريكي الأسبق، كولن بأول، أمام مجلس الأمن الدولي في حينه، وهو ما اتضح كذبه لاحقاً. وعلى الرغم من إصدار الاستخبارات تقديرين حول مخاطر ما بعد التدخل العسكري، إلا أنها لم تتوقع الفشل الكامل للعملية العسكرية، أو فشل عملية إعادة بناء المجتمع العراقي[23].

وتكمن المشكلة الرئيسة في هذا النمط من التقديرات التنبؤية أنه يدفع صنَّاع القرار نحو وضع رهاناتهم على احتمال واحد والتغافل عما دونه، وبالتالي تسهم في خلق "المفاجأة الاستراتيجية"[24]. ومن أبرز الأمثلة على ذلك هو تعامل الاستخبارات الأمريكية مع الثورة الإيرانية والغزو السوفيتي لأفغانستان؛ فمع احتقان الشارع الإيراني وتفجر المظاهرات ضد نظام الشاه منذ منتصف 1978، أصدرت وكالة الاستخبارات المركزية تقريراً يؤكد "أن إيران ليست في حالة ثورية أو حتى ما قبل ثورية"[25]، نافية احتمال حدوث أي تغيير في النظام ما جعل إدارة كارتر في حالة مفاجئة كاملة تجاه الموقف. وتشير دراسات إلى عجز موارد الاستخبارات البشرية الأمريكية في الشارع الإيراني، والعاملة عبر السفارة في طهران، عن قراءة مشهد الشارع الإيراني بشكل صحيح. وأكدت دراسة صادرة عن جامعة جورج تاون في عام 2004، أن انشغال إدارة جيمي كارتر بمفاوضات كامب ديفيد المصرية الإسرائيلية، منع الإدارة من الالتفات إلى تحذيرات بعض المصادر حول "تآكل هيمنة الشاه وتصاعد نفوذ رجال الدين في الشارع الإيراني"[26].

- **التقديرات الاحتمالية:** وهي اللغة الأكثر سيادة في أوساط محللي الاستخبارات، وتتناسب مع وضعية اللايقين السائدة. ووفقاً لهذه الاحتمالات يتطور أو يقع حدث ما (أو لا يتطور أو لا يقع) وفقاً لما هو متوفر من معلومات. وبالتالي، تشير هذه التقديرات إلى حدث (قد يحدث) (على الأرجح) (أو ربما يحدث)، مع وجود احتمال آخر (يزيد) أو (ينقص) لوقوع حدث آخر. ونظراً إلى سيولة هذه اللغة التقديرية وتراوحها بين الأرجح والأقل رجحاناً، تتجه بعض مجتمعات الاستخبارات إلى وضع قواعد لها مثلما جاء في قرار مدير الاستخبارات الوطنية الأمريكية في عام 2015، والذي يربط بين نسب احتمال التقديرات واستخدام لفظة تقديرية مناسبة لها كما هو موضح في الجدول أدناه.

الاحتمالات التقديرية لدى محللي الاستخبارات

لكن في الحقيقة، يصعب تقديم هذه التقديرات لصنَّاع القرار مصحوبة بأرقام ترجيحية؛ نظراً لصعوبة تعاملهم مع لغة الأرقام وحاجتهم الدائمة إلى تفسيرات موضحة لأرقام مبهمة أو مصاغة بشكل حسابي. كما أن الخطوط الفاصلة بين كل نسبة احتمالية وأخرى قد لا تبدو واضحة على أرض الواقع[27].

وعلى الرغم من شيوع لغة الاحتمالات هذه في تقديرات الاستخبارات الاستباقية، إلا أنها تظل عرضة للتضارب، لاسيما في حالة وجود أكثر من منظمة استخبارية متنافسة، أو وجود صراعات داخل مجتمع الاستخبارات، أو وجود فجوة في الاتصال فيما بينها. وعلى سبيل المثال، عند ورود تقارير استخباراتية حول إمكانية وجود زعيم القاعدة، أسامة بن لادن، في مخبأ في مدينة آبوت آباد في باكستان في ربيع 2011، اختلفت ترجيحات أجهزة الاستخبارات الأمريكية.

وأشار الصحافي مارك بودين إلى أن قائد فريق البحث عن بن لادن التابع لوكالة الاستخبارات المركزية قدر إمكانية وجوده هناك بنسبة 95%، فيما رأى نائب مدير الاستخبارات الوطنية، ميتشل موريل، أن الاحتمالات تصل إلى 50%، فيما تراوحت نسب الثقة في التقارير المختلفة الواردة لدى مكتب مدير الاستخبارات بين 30 و40% ولدى مناقشتهم هذه الاحتمالات في اجتماع مع الرئيس الأمريكي آنذاك، باراك أوباما، أكد الأخير أن هذه الأرقام والنقاشات "لا تقدم أي معلومات مؤكدة بل المزيد من الحيرة، وأن مجمل النسب التي أمامه تشير إلى احتمال وجود بن لادن في آبوت آباد بنسبة 50:50، وهو ما يستحيل بناء قرار على أساسه"[28].

وفي بعض الأحيان، يكون التوقيت هو المحك، فتركز التقديرات الاحتمالية على محاولة رصد التوقيت المتوقع لحدوث تطور مؤكد. فبعد إعلان إدارة بايدن إتمامها عملية الانسحاب الأمريكي من أفغانستان منهية الحرب التي استمرت قرابة عشرين عاماً، أسرعت حركة طالبان في وتيرة

استيلائها على مناطق سيطرة الحكومة الأفغانية الضعيفة، وأسقطت حكومة أشرف غني في 15 أغسطس 2021. ووفقاً لتقرير وول ستريت جورنال، فقد أصدرت وكالة الاستخبارات المركزية تقديراً في مايو 2021 يتوقع انهيار حكومة أشرف غني بنهاية العام. وفي يونيو، أصدرت تقديراً آخر حول احتمالات سقوط الحكومة على يد طالبان خلال عامين. أما تقرير وكالة الاستخبارات الدفاعية فقدر أن الحكومة الأفغانية ستستمر في السيطرة على كابول لـ 12 شهراً في حين أن طالبان ستستولي على الريف[29]. تعاملت هذه التقديرات مع مسألة سقوط الحكومة الأفغانية كحتمية ضرورية، إلا أنها أخطأت في التوقيت، وهو ما يجعل تقديراتها صحيحة وإن افتقرت للدقة، وهو ما اعترفت به الإدارة.

الغزو السوفييتي لأفغانستان في 1979

- **التقديرات الشرطية:** تحاول هذا التقديرات شرح ردود الفعل في حال وقوع حدث ما، وتقوم على بناء علاقات سببية واضحة بين الحدث وردود الفعل الدولية عليه. وقد تكون العلاقة السببية أحادية، مثل العلاقة بين متغيرين ثابت وتابع؛ أو متعددة الأسباب حيث تقع ظاهرة بسبب عدة عوامل واضحة مثل نتائج الانتخابات. وربما تكون العلاقة السببية ظرفية حيث لا توجد علاقات واضحة بين الحدث ومسبباته المحتملة. وربما المثال الأبرز على هذه الأخيرة حال الثورات الاجتماعية، المفاجئة ظاهرياً، والتي يصعب تعقب أسبابها الواضحة خاصة مع اتساع وتداخل نطاق تداعياتها[30]. وفي الإطار ذاته، تأتي حالة الحروب ضمن التنبؤات الشرطية،

فعلى سبيل المثال، يصعب حالياً بناء تقديرات احتمالية حول تأثير العقوبات الغربية المفروضة في روسيا بسبب عملياتها العسكرية في أوكرانيا.

- **السيناريوهات:** ارتبط تطور السيناريوهات كأسلوب تنبؤي بتحولات ما بعد الحرب العالمية الثانية ونشوب الحرب الباردة وبروز المسألة النووية. وعرفت السيناريوهات في هذا السياق بكونها أساليب سببية تشرح مسارات الأحداث المستقبلية خاصة في سياق متغير ومعقد. وكان الاستخدام الأول لهذا الأسلوب، من طرف هرمان كان (1983-1922)، الذي طوره ضمن مؤسسة راند، حول المسارات الممكنة لوقوع حرب نووية في خمسينيات القرن العشرين[31].

جاءت أول إشارة لاستخدام السيناريوهات في عمل الاستخبارات في تقرير لوكالة الاستخبارات المركزية الأمريكية عام 1969، والذي أشار إلى إن "ورقة الاستخبارات الجيدة حول موضوع معقد ينبغي لها أن تصف الاتجاهات والقوى المؤثرة، وأن تحدد العوامل الطارئة وتلك المتغيرات التي قد تؤثر في التطورات الحالية، وأن تقدم الإمكانات البديلة، مع تحديد درجة معينة من الاحتمالات النسبية حول كل بديل". وبهذا، بدت السيناريوهات بديلاً لمحللي الاستخبارات لأن المشكلات تتراوح فيما تحمله، من اللايقين إلى صعوبة إيجاد تطور خطي لها.

وتساعد السيناريوهات المحللين على النظر إلى البيئة التي تنتج الأحداث المستقبلية وبالتالي يمكنهم أن يفهموا التداخل المعقد للفاعلين الأساسيين والنظم المعقدة والقوى المحفزة على الحركة في كل بيئة. وغالباً ما تؤدي طرق عديدة لنقطة نهائية واحدة. وبهذا، يدرك صنَّاع القرار كيف يمكن للأحداث المستقبلية والقرارات السياسية المرتبطة بها أن تسرع النتائج المرغوبة وتحبط ما هو غيرها.

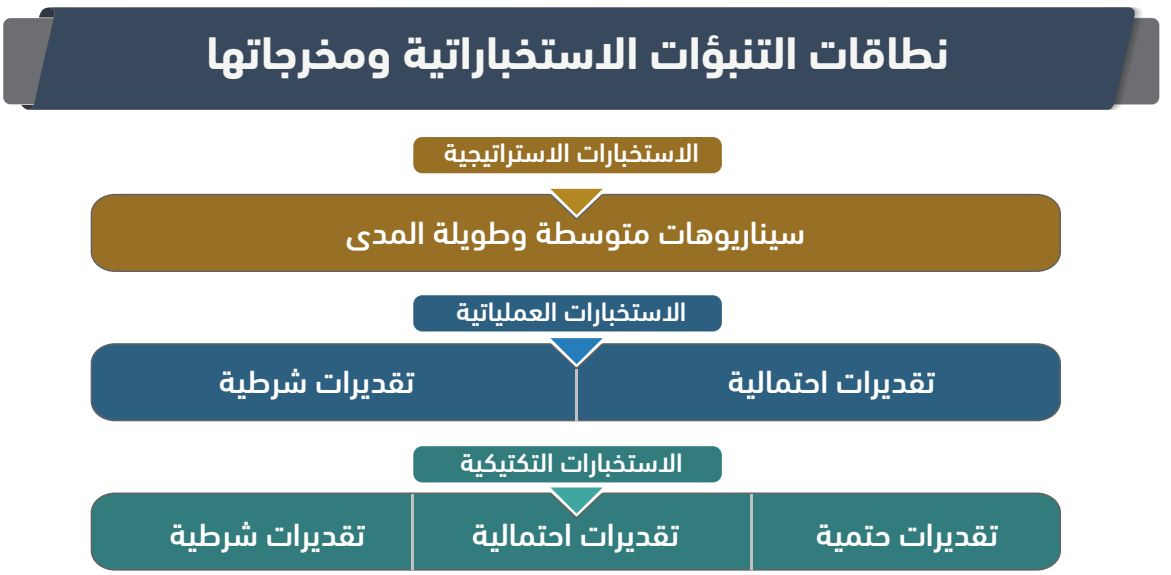
يبدو التحدي الرئيس في استخدام السيناريوهات في أنها تعمل في نطاق المستقبل الممكن لقضية ما؛ لكنها تبدو غير مجدية في التعامل مع القضايا الطارئة التي قد تتطلب تقديرات آنية، أو على مستوى العمليات في الأمد القصير. لذا، تميل أجهزة الاستخبارات إلى توظيف السيناريوهات على مستوى التحولات الاستراتيجية التي قد يشهدها العالم. وفي مارس 2021، أصدر مكتب مدير الاستخبارات الوطنية الأمريكية تقريراً تحت عنوان "اتجاهات عالمية في 2040: عالم أكثر تنازعاً"[32]، يتصور فيه خمسة سيناريوهات لشكل العالم خلال العقدين المقبلين، وتتراوح هذه السيناريوهات بين:

- **نهضة الديمقراطيات:** وفيه تستعيد الولايات المتحدة وحلفاؤها الغربيون مكانة الصدارة الدولية فيما تأخذ الأوضاع في الصين وروسيا في التدهور بسبب الرقابة والتحكم الاجتماعي؛ مع تصدي النمو الاقتصادي والتكنولوجي لتحديات الانقسامات الاجتماعية.
- **انشقاق عالمي:** وفيه يصبح النظام العالمي أكثر فوضوية وتشتتاً وتزداد قوة الجماعات من غير الدول وتتجاهل الصين المؤسسات الدولية التي تواجه انهياراً، فيما تغيب القوة القادرة على فرض تأثيرها لضبط إيقاع العالم.
- **تعايش تنافسي:** وفيه تتوافق الولايات المتحدة والصين على أولوية النمو الاقتصادي، ويزداد نمط الاعتماد المتبادل بين البلدين. ومع تراجع معدلات الحروب يصبح من الممكن إدارة الأزمات العالمية، إلا أن تحديات المناخ تفرض نفسها.

- **جـزر منعزلـة:** وفيـه ينقسـم العالـم إلى مناطـق تكتـلات اقتصاديـة وأمنيـة متنافسـة ترتكـز عـلى الولايـات المتحـدة والصـين والاتحـاد الأوروبـي وروسـيا وهـو مـا ينعكـس عـلى العالـم السـيبراني الـذي يتحـول إلى شـبكات متقطعـة فيمـا تعانـي الـدول الأكثـر عرضـة للمخاطـر مـن الـصراع بـين التكتـلات المتنافسـة.
- **مأسـاة وحـراك:** وفيـه تتحالـف الصـين والاتحـاد الأوروبـي مـع المنظمـات الدوليـة غـير الحكومية لمواجهـة الأزمـات العالميـة وعـلى رأسـها تغـير المنـاخ؛ فيمـا تهـب الـدول الأكثـر ثـراءً لمسـاعدة الـدول الأفقـر للتعامـل مـع الأزمـة مـن خـلال برامـج معونـات واسـعة.

ويسـتند كل سـيناريو مـن هـذه السـيناريوهات إلى تحليـل للقـوى المؤثـرة تقنيـاً وسياسـياً واقتصاديـاً وبيئيـاً وسـكانياً وثقافيـاً، وعـلى مسـار متصـور للوصـول إلى النقطـة المسـتقبلية؛ أي عـام 2040، ومـا قـد يحملـه مـن دلالات وتداعيـات عـلى السياسـة الحاليـة.

رابعاً: عوائق التنبؤ الاستخباراتي



تُحِـد العديـد مـن العوائـق قـدرة أجهـزة الاسـتخبارات عـلى اسـتباق التطـورات الدوليـة، وبالتـالي قيامهـا بدورهـا في تعزيـز ميـزة اتخـاذ القـرار الملائـم لـدى صنَّـاع السياسـات. وتعـود بعـض هـذه العوائـق إلى البيئـة السياسـية والاسـتراتيجية التـي تعمـل هـذه الأجهـزة في إطارهـا، وأخـرى تتعلـق بطـرق عملهـا في الداخـل، وكذلـك بكفـاءة المحللـين والإدارة، وهـو مـا سـيتم توضيحـه فيمـا يـلي:

1- اتساع النطاق وصراع الأولويات

تُعـبر أجهـزة الاسـتخبارات -بشـكل عـام- عـن اسـتراتيجياتها ورؤيتهـا لمحيطهـا والعالـم، نظـراً لطبيعـة عملهـا؛

وكإدارة الحرب، يصعب على الدولة، حتى لو كانت إمبراطورية فائقة القوة، أن تركز كل جهودها في أكثر من جهة. لذا، ففي أحيان كثيرة يجد مديرو الاستخبارات في الدول الكبرى أنفسهم في صراع الأولويات والموارد، خاصة مع تدخل السياسيين وصناع القرار في وضع أجندة الاستخبارات.

وفي هذا السياق، أشار تقرير لجنة التحقيق في أحداث الحادي عشر من سبتمبر، إلى أن معاناة مجتمع الاستخبارات الأمريكي من "تصارع الأولويات الهائلة، وعدم تناسب الميزانية والبنية التنظيمية البالية والمنافسات البيروقراطية قد أسهم في الكارثة". لكن في الحقيقة، لم تعالج عملية إصلاح المجتمع الاستخباراتي تلك الحالة بشكل قاطع. وقد اتضح ذلك في فشل الاستخبارات الغربية، وعلى رأسها الأمريكية في توقع خطوة الرئيس الروسي، فلاديمير بوتين، عندما قرر ضم شبه جزيرة القرم لبلاده رسمياً في مارس 2014. ووفقاً لمداولات لجنة الاستخبارات في الكونغرس الأمريكي، كان هذا الإخفاق ناتجاً عن انشغال الاستخبارات الأمريكية بالحرب على الإرهاب، وتخصيص معظم الموارد البشرية والسيبرانية لهذه القضية، ولذلك أوصت اللجنة بضرورة إعادة تركيز مجتمع الاستخبارات الأمريكي على المخاطر التقليدية، مثل الصين وروسيا[33].

في المقابل، تسجل الاستخبارات الأكثر تركيزاً في أولوياتها درجة نجاح أكبر، في رصد وتعقب خطوات خصومها. ويُضرَب المثال بهذا، بجهاز الاستخبارات الإسرائيلية "الموساد"؛ سواءً في طبيعة عملياته السرية التي تسعى لاستباق خصومه، وهم إيران والنظام السوري وحزب الله والمقاومة الفلسطينية، وإحباط امتلاكهم مصادر القوة اللازمة لتهديد أمن إسرائيل، واستباق تحركاتهم بشكل عام. كذلك، يمثل جهاز الاستخبارات الباكستانية ISI نموذجاً لتركيز الجهود؛ حيث يتركز عمله على المساحة الواقعة بين أفغانستان والهند، وهدفه الاستراتيجي هو "الإبقاء على توازن القوة النووي بين الهند وباكستان".

2- تجزئة الاستخبارات

تقوم أجهزة الاستخبارات بأفرعها المختلفة، فضلاً عن وكالاتها المتنوعة والمتنافسة، على مبدأ "تجزئة المعلومات الاستخباراتية". ونظراً لكونها أجهزة بيروقراطية، فإن المحللين لا يتعاملون إلا مع الأجزاء التي تخصهم وتخص وكالاتهم فقط من الصورة، وبالتالي فهم ليس بمقدورهم الإحاطة بجوانب التطور أو الحدث أو القضية، التي قد يرى المديرون أو السياسيون أنها خارج تخصُصهم. ومن هنا، تكون تقديراتهم حتماً منقوصة أو تعالج جوانب محددة، فيما يتولى المخططون تجميع الصورة الأكبر. وقد يتخذ هؤلاء قراراً سياسياً باستبعاد أو تأكيد بعض التقديرات دون أخرى.

وقد تنطوي 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 الحادي عشر من سبتمبر من فجوة في التواصل بين وكالة الاستخبارات المركزية ومكتب التحقيقات الفدرالية، والناتج عن التنافس طويل الأمد؛ حيث لم يشارك المكتب الوكالة المعلومات شبه المؤكدة لديه، حول إمكانية وقوع هجمات ينفذها متطرفون تابعون لتنظيم القاعدة[34].

3- طغيان المخصصات

يشحذ تحليل الاتجاهات المستقبلية قدرة المحللين على "التنبؤ" من خلال استكشاف "نقاط التحول" قبل نموها. إلا أن منطق الاستخبارات في عالم ما بعد الحرب الباردة، والتغير المتسارع يدفع أغلب الموارد

والجهد نحو التركيز على المتغيرات الآنية، وإنتاج تقديرات قصيرة المدى ومباشرة للرد على تطور ما. ويطلق على هذه الحالة طغيان المخصصات "Tyranny of Ad Hocs"، في مقابل رصد الاتجاهات المستقبلية، حيث يجعل طغيان المخصصات المحللين يلهثون وراء التطورات التي قد تغطي على القضايا الأهم.

وفي مواجهة ذلك، تحاول أجهزة الاستخبارات خلق التوازن بين القضايا المستمرة والمخصصات. وعلى سبيل المثال اقترح مدير وكالة الاستخبارات المركزية الأمريكية الأسبق، جورج تنت، في عام 2003، بناء "مصفوفة الأولويات" لضمان إبقاء رصد الاتجاهات الكبرى على أولوية الوكالة، بناءً على تحديدات مجلس الأمن القومي. ومع إصدار قانون إصلاح الاستخبارات في عام 2004، وظهور منصب مدير الاستخبارات الوطنية، الذي أصبحت الوكالة تتبع له، أصبح للمدير سلطة فرض هذه المصفوفة على مجتمع الاستخبارات. ومع ذلك، فإن البيروقراطيات داخل الوكالات قد تحول دون التقيد بأجندة مدير الاستخبارات الوطنية إزاء ما تراه "ضاغطاً" وأكثر "إلحاحاً"[35].

4- ضعف الموارد البشرية

قد تعاني أجهزة الاستخبارات ضعفاً 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 المتخصصين من حملة الشهادات العليا، وهو ما أدى لتدهور المرجعية الثقافية للمهنة، التي عرف عن أصحابها على مر التاريخ المستوى الفكري العالي، وإتقانهم اللغات الأجنبية والآداب[36].

قد تتجسد نتائج ضعف الموارد البشرية في تراجع دراسة أجهزة الاستخبارات للنماذج التاريخية الضرورية لفهم الواقع الحالي. وعلى سبيل المثال، يرى ديفيد أوماند، المدير السابق لمكتب الاتصالات الحكومية البريطاني "GCHQ"، أن الاستخبارات الغربية أخفقت في قراءة نيات الرئيس الروسي، فلاديمير بوتين، بشكل صحيح عندما اختار التدخل في شرق أوكرانيا، وقام بضم القرم في مارس 2014، على الرغم من تشابه الاستراتيجية المستخدمة من خلال "الرجال الخضر الصغار"، مع الاستراتيجية التي وظفها يوري أندربوف رئيس جهاز الاستخبارات السوفيتية السابق، للتدخل في تشيكوسلوفاكيا للقضاء على النظام الإصلاحي لألكسندر دوبشيك عام 1968[37]. وفي هذا الموضع، فإنه من الضرورة بمكان الإشارة إلى مستويات أكثر تدهوراً في نتائج أعمال أجهزة الاستخبارات في البلدان التي تشيع فيها أشكال الفساد المؤسسي وتراجع الكفاءات.

5- التحيزات الإدراكية

لا تختلف المعلومات الاستخباراتية عن غيرها، باعتبارها مدخلات يقوم الدماغ البشري بتحليلها، لذلك فقد يكون التحليل الاستخباراتي عرضة للتحيزات الإدراكية السائدة عند بقية البشر. وقد وضح عالم النفس دانيال كينمان هذه التحيزات في كتابه "التفكير السريع والبطيء"[38]، والتي قد تشمل:

- **تأكيد الفرضيات:** يميل الإنسان/ المحلل إلى تفسير المعلومات المتوفرة على نحو ما هو سائد من اعتقادات سواءً لدى الرؤساء أو صنَّاع القرار. وعلى سبيل المثال، لم تقم أدلة دامغة على امتلاك العراق لأسلحة دمار شامل على نحو يجعله خطراً على الأمن الدولي، إلا أن قيادة وكالة الاستخبارات الأمريكية استخدمت الأدلة المتوفرة لتأكيد هذه الفرضية.

- **الارتساء:** حين تسيطر فكرة معينة على المحللين بحيث لا يستطيعون التفكير خارج إطارها. والمثال الأبرز عليه الفرضية التي سادت لدى مجتمع المخابرات الإسرائيلي بعد حرب 1967، حتى قيام حرب 1973، وهي الاعتقاد أن مصر وسوريا لن تقوما بأي هجوم لاستعادة الأراضي المحتلة، سواءً في الجولان أو سيناء.

- **عدم الوفرة:** يعتمد التحليل الاستخباراتي على المعلومات المتوفرة دون التطرق لما هو غير معروف. وغالباً ما يحدث هذا الخطأ في ظل عدم الاستماع إلى التحذيرات أو عدم الأخذ بالإشارات الضعيفة، وفي بعض الأحيان، يحدث التحيز بسبب تراكم الإشارات في الاتجاه الخاطئ[39]. مثلًا، لم تتوقع المخابرات الأمريكية غزو الاتحاد السوفيتي لأفغانستان بسبب انخراط موسكو في مفاوضات "سالت 2" النووية مع واشنطن، وقبلها لم يتوقع محللو الاستخبارات اندلاع الثورة الإيرانية عام 1979، بسبب الميل إلى التركيز على مظاهر قوة نظام الشاه.

- **تأثير المرآة:** حيث يتجه المحللون إلى المبالغة في "فهم وتقمُّص" الخصم على نحو قد يجعله متيقناً من خيار معين وترك آخر، مثل تقدير الاستخبارات الأمريكية بعدم إقدام الاتحاد السوفيتي على غزو أفغانستان.

- **تأثير المرآة المعكوسة:** حيث يتجه المحللون إلى تعظيم أخطاء الخصوم، واعتبارها تعبيراً حقيقياً عن الثقافة أو السياسة المنحرفة، والتقليل من أخطاء دولتهم.

- **التحيزات الثقافية:** في أحيان أخرى، تحدث تحيزات ثقافية نتيجة عدم فهم سيكولوجيا ولغة الخصم، وقد عززت التحيزات الثقافية ضد العرب ميل المخابرات الأمريكية لتصديق "عقيدة المخابرات" الإسرائيلية قبل حرب أكتوبر 1973؛ التي صورت العالم العربي بالعجز وعدم الثقة والسلبية. والغرق في ثقافة العار في مواجهة القيم الغربية التي تمثلها إسرائيل. وعلى الرغم من وجود العديد من المستعربين في الدوائر الاستخباراتية الغربية، إلا أن التحيز الثقافي ما زال سائداً في تعاملها مع العالم العربي. وليس أدل على ذلك من الفشل الذريع الذي أخفقت فيه الاستخبارات الأمريكية في إدارة الاحتلال في كل من أفغانستان والعراق[40]. ومن المؤكد أن مثل هذه التحيزات، سواءً كان مصدرها نفسيّاً أم شخصيّاً أم ثقافيّاً تؤدي إلى تقديرات خاطئة، وربما كارثية.

6- الخضوع للتضليل

قد يقع المحللون ضحية لعملية تضليل سياسية داخلياً أو عملية استخباراتية مضادة تعوق قدرتهم على الرؤية السليمة، أو تحفيز التأثير السلبي للتحيزات الإدراكية. والمثال الأبرز للتضليل الداخلي هو استخدام

قيادة وكالة الاستخبارات المركزية لمعلومات مزيفة حول امتلاك العراق لأسلحة دمار شامل بناءً على شهادة غير موثوقة لمهندس عراقي منشق اسمه رافد أحمد الجنابي عرف باسم CUREVBALL التقطته الاستخبارات الألمانية وسلمته لقيادة الاستخبارات الأمريكية. واعترف هذا العميل العراقي لاحقاً بعملية التزوير[41].

يقول السناتور السابق دانيال روبرت غراهام الذي أصر على ضرورة تقدير استخباراتي حول العراق من جورج تنت إن إدارة جورج بوش الابن قد فرضت أولوياتها وخياراتها على الاستخبارات، ولم تستخدم الاستخبارات لتقييم موقفها بل كجزء من حملة علاقات عامة لتبرير الحرب[42]. وفي هذا الصدد، كان شخص جورج تنت هو الأداة التي استخدمتها الإدارة في خلق الاستخبارات الكاذبة حول العراق.

تمكنت القيادة السياسية والاستخبارات المصرية أثناء الإعداد لحرب 1973 من تضليل الاستخبارات الإسرائيلية والأمريكية بتعزيز الإشارات التي تؤكد عدم اعتزام مصر شن أي هجوم موسع لعبور قناة السويس واستعادة سيناء، وبالتالي إيهام العدو بصحة افتراضاته.

في حالة أخرى، تمكنت الاستخبارات الهندية من تضليل الاستخبارات الأمريكية أثناء الإعداد لتفجيرات بوكران 2 النووية، في مايو 1995، عبر إجراء عملية تضليل للاستخبارات الغربية من خلال افتعال صدام حدودي مع باكستان، وإجراء الاختبارات في "الساعات العمياء"، التي لا تمر بها الأقمار الاصطناعية التابعة للاستخبارات المركزية على مواقع التفجير. وعلى الرغم من كشف أحد الأقمار الاصطناعية الاستخباراتية استعدادات الهند لإجراء التجربة النووية قبل الانفجار بست ساعات، إلا أن موظفي الاستخبارات المسؤولين عن مراقبة برنامج الهند النووي كانوا خارج العمل، ولم يكتشفوا الصور إلا بعد أسبوع.

خامساً: إخفاق الساسة في التعامل مع تنبؤات الاستخبارات

تركز كثير من الدراسات حول معضلة التنبؤ في عملية بناء السياسات على إخفاق الدوائر الاستخباراتية، ودوائر مراكز الفكر والنخب الأكاديمية والبحثية؛ باعتبار أن هذه الدوائر هي التي تمتلك القدرة على توجيه صنَّاع القرار لاتخاذ قرار إما أو الإحجام عن قرار آخر. إلا أن هناك نوعاً من الإخفاق الذي يتعلق بفشل الساسة ومتخذي القرار في تبني تحذيرات هذه الدوائر[43]؛ ويُشار إلى هذا الإخفاق بأنه "أثر كساندرا"[44]، والذي يمكن قراءة ملامحه في البنود التالية:

1- طغيان الحسابات السياسية

في بعض الحالات، تطغى الأهداف السياسية على الدواعي العملية التي قد تكون الاستخبارات بأدواتها المختلفة، البشرية، والإلكترونية والسيبرانية على علم بها؛ وفي هذه الحالات يكون صنَّاع القرار أكثر ميلاً لتجاهل تحذيرات الاستخبارات. فعلى سبيل المثال، تصورت وكالة الاستخبارات المركزية الأمريكية، في عام 1979، أن فداحة الخسائر المتوقعة للغزو العسكري لأفغانستان ستمنع السوفيت من الإقدام على ذلك؛ ومع ذلك، أصدرت الوكالة إشارات تحذيرية لإدارة كارتر حول نيات السوفيت بالغزو، كمحاولة لتحذير موسكو من مغبة الإقدام على أي عمل عسكري. إلا أن إدارة كارتر اختارت "عدم التصعيد" مع موسكو، خاصة مع استمرار مفاوضاتها معها بشأن الحد من الأسلحة الاستراتيجية "سالت 2"[45]. وعلى الرغم من أنه ليس من المعروف إن كانت إدارة كارتر كان بمقدورها منع الغزو، لكنها اختارت عدم التحرك وفقاً للتحذيرات؛ وفيما بعد استغلت فخ غزو أفغانستان للإيقاع بالاتحاد السوفيتي وإرهاقه عسكرياً واقتصادياً.

في حالة أكثر كارثية، أصدر مجلس الاستخبارات الأمريكي في عام 1990 تقديراً حول تطور الأوضاع في يوغوسلافيا. وجاء في التقدير أن "يوغوسلافيا ستنتهي كدولة مركزية خلال عام، وستتفكك خلال عامين، ولكن الإصلاح الاقتصادي قد يحول دون التدهور. وستكون هناك انتفاضة عسكرية واسعة في وسط ألبان كوسوفو، وستكون هناك حرب بين الإثنيات، وسيكون العنف عصياً على الحل ومريراً؛ ولن تتمكن الولايات المتحدة وحلفاؤها في الغرب من الحيلولة دون سقوط يوغوسلافيا. وسيرى اليوغوسلاف أن أي محاولة غربية سعياً لنشر الديمقراطية وإقرار تقرير المصير لن تعني إلا مزيداً من التفكيك وإسقاط الاتحاد[46]. وفيما سيدافع الألمان خطابياً عن وحدة يوغوسلافيا، إلا أنهم سيقبلون تفككها بهدوء". ورغم وضوح ودقة هذا التنبؤ إلا أن إدارة بوش الأب اختارت ألا تتدخل، وكان لديها أمل في أن تستمر الأوضاع في يوغوسلافيا كما هي. وربما يعود هذا الخيار إلى وجود رغبة لدى العواصم الغربية في تفكيك آخر جيب اشتراكي داخل أوروبا بعد انهيار الاتحاد السوفيتي، إلا أن هذا الخيار قد كلف المنطقة الكثير من الدمار الذي استمر على نحو عقد.

2- عدم الثقة في الاستخبارات

كان غزو ألمانيا النازية لروسيا في عام 1941، كارثياً بلا شك. إلا أنه كان من الممكن تجنبه لو استمعت القيادة السوفيتية ممثلة في الزعيم جوزيف ستالين للتحذيرات الاستخباراتية من الدول الغربية. وتعتبر هذه الحالة مثالاً كلاسيكياً على "أثر كساندرا". وقد جاء التحذير الأبرز من حلقة الاستخبارات السوفيتية المعروفة بـ"خماسي كامبريدج"، وهم خمسة عملاء إنجليز جندتهم الاستخبارات السوفيتية "KGB" لصالح موسكو منذ الثلاثينيات، وكان على رأسهم رئيس قسم مكافحة الأنشطة السوفيتية في جهاز الاستخبارات العسكرية البريطانية "MI6"، كيم فيلبي[47].

لكن ستالين رفض هذه التحذيرات لما رآه من أسباب وجيهة، تمثلت في توقيع الاتحاد السوفيتي وألمانيا النازية ميثاق عدم الاعتداء، المعروف بـ"مولوتوف برينتروب" في عام 1938. والأهم من هذا، أنه تشكك في صدق تحذيرات خماسي كامبريدج، لاعتقاده بتأثرهم بدعوة الدول الغربية للاتحاد السوفيتي، بالدخول في الحرب ضد ألمانيا النازية؛ فرأى ستالين أن التحذيرات قد تكون فخاً غربياً لبلاده، ومحاولة من الحلفاء لدفعها نحو حرب استباقية مع ألمانيا، التي تقاسمت معها بولندا منذ سنتين فقط. لذا، فقد كان الغزو النازي لروسيا بمثابة صدمة على القيادة السوفيتية[48].

كما أنه قبل وقوع الهجوم الياباني على القاعدة البحرية الأمريكية في ميناء بيرل هاربر بجزر هاواي، في ديسمبر 1941، جاء تحذير صريح من مصدر سري داخل سفارة البيرو في طوكيو، حول نية اليابان مهاجمة الولايات المتحدة، إلا أن وزارة الخارجية الأمريكية تجاهلت التحذير، بسبب شكوكها في كفاءة المصادر البيروفية. كما أصدر الملحق العسكري الأمريكي تحذيراً باحتمال وقوع هجوم ياباني على المصالح الأمريكية في هاواي والفلبين وتايلاند؛ لكن يبدو أن عدم وجود آلية للتنسيق الاستخباراتي قد أسهم في تجاهل التحذيرات، وهو ما أدى في النهاية إلى حدوث الهجوم.

مثال آخر على تلك الشكوك، تمثَّل في رفض وزارة الدفاع البريطانية، ورئيسة الوزراء، مارجريت تاتشر، تحذيرات أفرع الاستخبارات التابعة للقوات البحرية البريطانية في جنوب المحيط الأطلسي، حول نيات النظام العسكري الحاكم في الأرجنتين حول جزر الفوكلاند -المتنازع عليها- في عام 1982. وقد رأى صنَّاع القرار في لندن أن مثل هذه التحذيرات المتكررة متعمدة من قبل القوات البحرية بعد الاستقطاعات التي قررتها حكومة تاتشر من موازنتها. وبالتالي، رفضوا تصديق إمكانية حدوث إنزال عسكري أرجنتيني في الجزر لطرد الوجود البريطاني، لكن هذا ما حدث بالفعل، وكان بداية لحرب الفوكلاند بين الجانبين.

3- التعقيدات المؤسسية

قد تعاني العملية الاستخباراتية تعقيدات مؤسسية، تأتي في أشكال عديدة، من بينها وجود تنافس بين الأجهزة، بما يجعل تقاريرها متضاربة وغير قابلة للتصديق، أو عرضة للتشكيك. وربما الحالة الأبرز في هذا السياق إحجام إدارة أوباما عن اتخاذ سياسة أكثر فعالية تجاه تدهور الأوضاع في سوريا والعراق، ما أدى لظهور تنظيم "داعش". فبعد سلسلة من المداولات مع الإدارة، كتب السفير الأمريكي السابق في سوريا، روبرت فورد، في أواخر عام 2012، تحذيراً مباشراً 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 السلطة المركزية في دمشق، وعودة التمرد السني على حكومة نوري المالكي في بغداد. وكان الحل الذي كان يدفع فورد تجاهه هو تسريع عملية تسليح المعارضة السورية، ممثلة فيما يسمى الجيش السوري الحر، ليكون بديلاً أكثر اعتدالاً للمعارضين الراغبين في الإطاحة بنظام الأسد[49].

حرب الفوكلاند بين بريطانيا والأرجنتين 1982

في تلك الحالة، جاء التحذير من خارج مجتمع الاستخبارات. ولم تفلح الاستخبارات المركزية في معالجته بسبب تردد إدارة أوباما في اتخاذ خطوة "أكثر فعالية" في التعامل مع نظام الأسد، خاصة بعد إلغاء الرئيس باراك أوباما لأمر الضربات العسكرية ضد نظام الأسد، بسبب التقارير الواردة عن استخدامه لأسلحة كيميائية ضد مدنيين سوريين في كرم الزيتون وتوافقه على حل دبلوماسي مع روسيا يقتضي بتسليم دمشق للأسلحة الكيميائية[50].

وقد أظهرت هذه الحالة تنازعاً بين مجتمع الاستخبارات والإدارة الأمريكية، ففي حين أشارت الإدارة إلى أن الاستخبارات فشلت في توقع صعود التنظيم، فقد رفضت وكالة الاستخبارات المركزية هذه الاتهامات، وأكدت أن كافة تقديراتها حول التنظيم منذ وجوده في العراق تحذر من مخاطر توسعه. وتشير شهادة، روبرت فورد، السفير الأمريكي السابق في سوريا إلى أن "الاستخبارات المركزية قد عولت بشكل كبير، إلى جانب الإدارة، على قدرة الحكومة العراقية على قمع الجهاديين التابعين للقاعدة". ورأى بعض نواب الكونغرس أعضاء لجنة الاستخبارات أن هذه الحالة مثلت "إخفاقاً في السياسة لا الاستخبارات". وهو ما يجعلها محل جدل[51].

4- التحيزات الإدراكية

مثلما يصارع محللو الاستخبارات تحيزاتهم الإدراكية سعياً للحصول على صورة أكثر وضوحاً، فلصنَّاع القرار أيضاً تحيزاتهم الإدراكية والثقافية، وربما الشخصية، التي قد تحول دون استماعهم إلى تحذيرات الاستخبارات والخبراء. وتتعدد أشكال هذه التحيزات، ومنها "تحيز التأكيد"، الذي يجعل صانع القرار يرفض الأفكار الجديدة أو غير المألوفة، مثل رفض إمكانية سيطرة تنظيم جهادي مسلح على مساحة من الأراضي، حيث إن التفكير الغالب كان ينصب على نموذج تنظيم القاعدة المكون من خلايا سرية وحركية لا تسعى لحكم مناطق بعينها[52].

كذلك، هناك "تحيز الوفرة"؛ والذي يقع عندما يتخذ صنَّاع السياسات القرار بناءً على ما هو متاح من معلومات دون غيرها. ومثال على ذلك، يتمثل في تصور القيادة الروسية أن الغرب لن يقدم مساعدات هائلة لكييف بعد قرار الغزو، أو أن الشعب الأوكراني سينقسم على نفسه حيال الوجود العسكري الروسي. ومثال آخر أيضاً يتمثل في تصور إدارة المحافظين الجدد بالولايات المتحدة (خلال فترة رئاسة جورج بوش الابن) أن الشعب العراقي سيرحب بغزو أراضيه دون مقاومة[53].

أحد التحيزات أيضاً يتمثل في "ثقل التجربة التاريخية"، الذي قد يؤثر في خيارات القادة. وفي مثال على ذلك، يمكن الإشارة إلى ما يعرف بـ"ظلال فيتنام"، التي جعلت قرار نشر جنود أمريكيين على أراض أجنبية أمراً غير مستساغ حتى احتلال العراق. كما أن تجربة العراق، وفشل التدخل الأمريكي في إعادة هندسة السياسة والمجتمع في العراق، جعل الرئيس أوباما متردداً في اتخاذ أي قرار تدخلي بخصوص سوريا، خاصة بعد الفوضى التي أحدثها تدخل الناتو في ليبيا لإسقاط نظام القذافي في عام 2011. وقد تشكك أوباما في التحذيرات بخصوص صعود الجهاديين في سوريا والعراق، بسبب تصوره لأخطاء الخبراء السابقة بحق منطقة الشرق الأوسط ودور مراكز الفكر في صياغة عقيدة المحافظين الجدد، وما تسببت به من تدهور بين واشنطن والعالم الإسلامي[54].

5- إرهاق التحذيرات

قد يرى صنَّاع القرار أن تحذيرات أجهزة الاستخبارات ليست سوى تكرار لتحذيرات سابقة لم يثبت صحتها ونتج عنها تخصيص موارد وحشد قوات لصد مخاطر لم تتحقق. وفي تلك الحالة، يُصاب صنَّاع القرار بما يعرف بـ"إرهاق التحذيرات"، ويطلقون على محللي الاستخبارات "الذئاب العاوية"، وهذه الحالة تقلل حساسية صنَّاع القرار تجاه التحذيرات الجديدة، كما أنها قد تصيب مجتمعات الاستخبارات بالتردد حيال إطلاق التحذيرات[55]. وفي حالات كثيرة، قد تمنع صنَّاع القرار من التصرف بفاعلية في حال ثبوت ادعاءاتهم السابقة. مثلاً، فقد حال كذب الاستخبارات الأمريكية حول أسلحة الدمار الشامل العراقية، دون قدرة واشنطن للتحرك بفاعلية ضد أسلحة الدمار الشامل الكورية الشمالية، الموجودة فعلاً[56].

وفي حالات عديدة، تستخدم أجهزة الاستخبارات "إرهاق التحذيرات" كوسيلة لتضليل الخصم، خاصة أثناء الحرب، وبخاصة عند الإعداد لهجوم مفاجئ. وكان هذا جزءاً من خطة التضليل المصرية لإرهاق نظام الإنذار المبكر في إسرائيل قبل حرب 1973؛ كما أسهم التأجيل المتكرر لتحركات جيش ألمانيا النازية شرقاً في إتمام عنصر المفاجئة الاستراتيجية على الجبهة السوفيتية قبل الغزو في عام 1941. يقول ريتشارد بيتس "إن علاج التغلب على إرهاق التحذيرات، هو دراسة اختلاف كل تحذير عن السابق وتحديد وزن العناصر الجديدة"؛ لكن في الحقيقة فإن هذه عملية تحليلية معقدة لا يستسيغها صنَّاع القرار[57].

حرب أكتوبر 1973 نموذج للتضليل الاستخباراتي

في مقابل الحالات السابقة، أظهرت الحرب الروسية الأوكرانية المستمرة منذ فبراير 2022، توافقاً بين صنَّاع السياسة وأجهزة الاستخبارات الغربية؛ حيث استخدمت بيانات وتقديرات الاستخبارات لحشد الغرب لدعم أوكرانيا أو كجزء من حملة العلاقات العامة ضد الحرب. وفي أكتوبر 2021، أكد تقرير للاستخبارات الأمريكية تم تقديمه إلى إدارة بايدن أن "روسيا عازمة على الغزو، وليس مجرد التهديد". وتضمن التقرير صوراً جوية لمواقع القوات الروسية ومعلومات من مصادر بشرية، وتحليل لتعبئة وتمويل القوات الروسية وتحليلاً لمقال الرئيس الروسي فلاديمير بوتين عن العلاقات الروسية الأوكرانية. وأوصى التقرير بضرورة استعداد حلف الناتو للغزو، وحث الحكومة الأوكرانية على الاستعداد العسكري. واستخدمت واشنطن هذا التقرير للتباحث مع قادة الناتو لتكوين جبهة موحدة ضد روسيا، خاصة بعد تصاعد الانقسامات بسبب الانسحاب الأمريكي من أفغانستان.

سادساً: تعزيز التنبؤ الاستخباراتي

شهد العقدان الأخيران طفرة في تقنيات التنبؤ الاستخباراتي، الذي أصبح أكثر انفتاحاً واندماجاً مع تقنيات أخرى من خارج "صندوق الأدوات الاستخباراتية المعتادة"، وأكثراً ميلاً إلى التجريب. بدلاً من الاعتماد على تقنيات ومهارات المحللين وما لديهم من أدوات، واتجهت أجهزة الاستخبارات الغربية إلى حشد المصادر مع الطفرة الهائلة في الاتصالات وتزايد الكم الهائل المتداول من معلومات، بما قد يعزز قدرة الأجهزة على استباق الخطوة القادمة لدى الطرف المستهدف. كذلك، فتحت تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي وتحليل البيانات الضخمة، آفاقاً جديدة لتعزيز قدرة أجهزة الاستخبارات، على محاكاة الأهداف وتجاوز التحيزات الإدراكية البشرية.

إخفاق الساسة في التعامل مع تنبؤات الاستخبارات "أثر كساندرا"

1- تحليل الفرضيات المتنافسة

الغرض الرئيس من نموذج "تحليل الفرضيات المتنافسة"، السائد لدى أجهزة الاستخبارات الغربية هو تحييد وتقييد التحيزات النفسية والثقافية لدى المحللين، وبالتالي تعزيز دقة تفسيراتهم وتنبؤاتهم. وقد طور هذا النموذج ريتشاردز جيه. هوير، الرئيس الأسبق لوحدة طرق التحليل بالمخابرات المركزية الأمريكية، في سبعينيات القرن الماضي، ونشره في كتابه، "سيكولوجيا التحليل الاستخباراتي"[58]. ووفقاً لهوير، يستهدف النموذج تمكين المحلل من اختبار عقليته وطريقة تفكيره من خلال افتراضات المحللين الآخرين[59]؛ ويعمل هذا النموذج من خلال الخطوات التالية[60]:

- **بناء الافتراضات:** يتم بناء افتراضات النموذج عبر عملية عصف ذهني؛ حيث يقوم المحللون باستعراض افتراضاتهم حول تفسير حدث ما؛ وباستمرار جمع الأدلة، يجد كل محلل صعوبة في اعتبار الأدلة التي تصدق على افتراضه فقط نهائية.
- **جمع الأدلة:** يقوم المحللون بجمع كافة الأدلة والآراء التي تصدق أو ترفض الافتراضات التي يقدمونها بها.
- **التشخيص:** يتم تشخيص الافتراضات عبر بناء مصفوفة توضع فيها الافتراضات والأدلة؛ وبدلاً من وضع فرضية واحدة، وجمع كافة الأدلة التي تدور حولها، يقوم المحللون بجمع أكثر من دليل على كل افتراض، وعرضها.
- **تجويد الأدلة:** يراجع المحلل كل النتائج الأولية، ويبحث عن النقاط غير المجاب عنها، ويجمع أدلة أخرى لدحض بقية الافتراضات.
- **عدم التماسك:** يطلق المحللون استنتاجات أولية حول مدى رجحان كل فرضية من خلال قياس تماسكها. وكلما قل تماسك كل افتراض، يصبح أقل رجحاناً؛ ومن ثم يتم حذف الافتراضات الأقل رجحاناً.

- **الحساسية:** وتعني إخضاع النتائج لما يعرف بتحليل الحساسية، والذي يقيم كل استنتاج في مواجهة ظهور أدلة أو براهين جديدة.
- **الاستنتاجات والتقييم:** تصبح الاستنتاجات الأكثر صموداً في اختبار الحساسية هي الأكثر رجحاناً واحتمالاً. وبالتالي، يقوم المحللون بوضعها في شكل تقارير ترفع لصانع القرار، لاتخاذ السياسات الملائمة.

وتجدر الإشارة هنا، إلى أن انتهاء مرحلة الاستنتاجات والتقييم لا تعني انتهاء العملية برمتها، فالعملية تظل محل تقييم في ضوء المؤشرات المستقبلية، التي تصدق أو تدحض الاستنتاجات؛ وهو ما يمكن الإفادة منه في عمليات تقييم قادمة.

مثال توضيحي لنموذج تقييم الافتراضات في عمليات الاستخبارات

الأدلة	الفرضية الأولى	الفرضية الثانية	الفرضية الثالثة
	الاستعدادات العسكرية التي تقوم بها الدولة (أ) لها طبيعة عدائية وتستهدف الدولة (ب)	الاستعدادات العسكرية التي تقوم بها الدولة (أ) اعتيادية غير مثيرة لقلق الدولة (ب)	الاستعدادات العسكرية التي تقوم بها الدولة (أ) مثيرة لقلق الدولة (ب)، ولكن لا تستدعي الاستنفار
الدليل الأول: نظم التسليح المختلفة التي اشترتها الدولة (أ) دفاعية، وتحاول موازنة القوة العسكرية	غير متماسك	متماسك	متماسك
الدليل الثاني: هناك حالة استقطاب إقليمي، وفوضى أمنية، قد تجعل كل طرف متحفزاً ضد الآخر	متماسك	غير متماسك	متماسك
الدليل الثالث: الخطاب السياسي الصادر عن البلدين يحتوي على كثير من الهجومية	متماسك	غير متماسك	متماسك
الدليل الرابع: هناك اتصالات سرية بين كلا الطرفين لتهدئة الأوضاع المتوترة والقضايا محل الخلاف	غير متماسك	متماسك	متماسك
النتائج	**2**	**2**	**4**

المصدر: من إعداد المؤلف

في النموذج الافتراضي السابق، يتضح أن المحللين سيميلون إلى الأخذ بالفرضية الثالثة، باعتبارها الأكثر تماسكاً في مواجهة الأدلة التي يقومون بجمعها، لكن في الحقيقة يبدو هذا التحليل أكثر بساطة مما هو سائد فعليّاً في عالم الاستخبارات حيث الأمور أكثر تعقيداً وإرباكاً؛ ومن هنا تأتي أبرز الانتقادات إلى نموذج هوير، الذي لا يصمد أمام الأحداث الطارئة والمفاجئة، لأنه يحتاج إلى وقت طويل للوصول إلى الاستنتاجات، فضلاً عن تبليغها لصناع القرار، الواقعين في الغالب تحت ضغط "ضرورة التصرف السريع". كذلك، ترى بعض الاتجاهات أن النموذج لا يتضمن عملية التحقق من الأدلة، وقد يكون بعضها مختلقاً

بفعل الدولة (أ) في المثال السابق، للتضليل أو التعتيم. وكشفت دراسة حديثة قام بها باحثون نفسيون أن العديد من محللي الاستخبارات في الأجهزة التي تعتمد على هذا النموذج لا يتبعون خطواته لكونها معقدة ومربكة وتحتاج عصفاً ذهنيّاً لا يمكن حدوثه بسهولة بين المحللين[61]. وقد قام هوير لاحقاً بإعادة تقييم النموذج[62]، في ضوء التطبيق التقني له، وفي ضوء نظرية احتمال بايزي الرياضية، التي تشير إلى اختلاف درجة رجحان كل افتراض مع استمرار جمع المعلومات حوله.

ومن المثير للانتباه أن هذا النموذج، وغيره، قد انتقل من عالم الاستخبارات إلى عالم الأعمال والتحليل النفسي الإدراكي بشكل موسع؛ كونه في النهاية أسلوب لحل المشكلات، والمساعدة على اتخاذ القرارات في إطار أي تفاعل بشري، سياسي أو غير سياسي. وقد اتجه مركز أبحاث "بالو ألتو PARC" الأمريكي، وهو المركز الذي طور من خلاله هوير أطروحته بعد نهاية خدمته في جهاز الاستخبارات، إلى بناء برامج إلكترونية -بعضها مصادر مفتوحة- لتطبيق "تحليل الافتراضات المتنافسة"[63].

2- تقنيات التنبؤ الفائق

كان تعزيز عمليات البحث والتطوير أحد العناصر الرئيسة في قانون إصلاح الاستخبارات ومكافحة الإرهاب، الذي أقره الكونغرس الأمريكي عام 2004، وتجسد هذا الاهتمام بشكل واضح في إطلاق برنامج "إياربا AIRPA" أي نشاط البحث الاستخباراتي المتقدم، والذي يتبع مباشرة مكتب مدير الاستخبارات الوطنية عام 2006[64]. كما أنه يعمل أيضاً من خلال مكتب العلوم والتكنولوجيا التابع للبيت الأبيض. ويصف البرنامج مهمته بأنها "قيادة الأبحاث عالية المخاطر وعالية القيمة والتي تقدم تقنيات لتعزيز المزايا الاستخباراتية الهائلة".

يحدد برنامج "إياربا" مهمته في العمل على الأعمال البحثية "عالية المخاطر، عالية العوائد"، من خلال البحث عن طرق لتطبيق أحدث نتائج البحث في العلوم الاجتماعية والطبيعية والرياضية والتقنية، على خدمات مهام مجتمع الاستخبارات الأمريكي. كما أن الهدف الرئيس من البرنامج هو تحويل بنية الاستخبارات الأمريكية، كي تكون أكثر استباقية، ولكي تصبح مهام الاستخبارات هي معرفة الأحداث قبل حدوثها والبحث عن الإرهابيين والقراصنة الإلكترونيين وغيرهم من أعداء الولايات المتحدة الذين يعملون في المستقبل.

وتستند المشروعات التي يقوم بها برنامج إياربا على مفهومين مترابطين؛ هما حشد المصادر والتنبؤ الفائق:

- **حشد المصادر:** ترى بعض الآراء أن التطور الطبيعي للاستخبارات أن تتجه للإفادة من الشبكات المتسعة للمصادر الجماهيرية داخل الدولة أو عبر العالم[65]. ويستند هذا النمط التنبؤي، المعروف بـ"استخبارات حشد المصادر"، إلى فرضية أنه "كلما اتسعت دائرة المصادر البشرية كلما زادت دقة التوقعات"، وهو مفهوم قديم نسبيّاً، يعود إلى دراسة لفرانسيس جالتون عام 1906، حول "حكمة الجماهير"[66]. وأشار جالتون إلى أنه في حال طرح سؤال واحد على عدد كاف من الأشخاص العاديين، فغالباً ما تكون إجابتهم صحيحة مقارنة بالخبراء. وبالتالي، تستند صحة التوقعات على الحدس العام، والمعرفة العامة الكافية، لدى الأغلبية العادية. وهو عكس ما استند إليه فيليب ك. ديك في "تقرير الأقلية"، حيث كانت تستبق الجرائم بناءً على رؤى ثلاثة من المتنبئين ذوي القدرات الذهنية الخارقة، وتستند هذه الاستخبارات على "حشد المصادر العامة" لدى الأغلبية عادية ومتوسطة القدرات.

- **التنبـؤ الفائـق:** إذا كان الفـرد المتخصـص قـادراً عـلى التنبـؤ بمسـار ظاهـرة مـا، وفقـاً لمـا لديـه مـن أدوات ومعرفـة، فمـن البديهـي، نظريـاً عـلى الأقـل، أن تتحسـن التنبـؤات، إذا كانـت تتـم بشـكل جماعـي. ووفـق فيلـب تيتلـوك في كتابـه حـول "التنبـؤ الفائـق"، "يتطلـب هـذا اللـون مـن الاسـتشراف الحـد الأدنـى مـن الـذكاء وقـدراً مـن المعرفـة بالعالـم، إلا أن مـا ينقـل التوقـع إلى مسـتوى التنبـؤ الفائـق هـو الطريقـة التـي يفكـر بهـا الشـخص/المحلل، والتـي ينبغـي أن تتسـم بالانفتـاح والالتـزام والفضـول والنقـد الذاتـي والتركيـز الشـديد، وهـي خصـال نفسـية". وقـد أتـاح هـذا المـشروع للمشـاركين فيـه مراجعـة الإجابـات وتحسـين مسـتويات التوقـع في سـنوات تطبيقـه، بمـا يجعـل التنبـؤ الفائـق يتسـم بالتحسـين المسـتمر والذاتـي.

وقـد تطـورت مشروعـات إيارباـ منـذ إنشـائها، عـبر عـدة مشروعـات بـدأت مـن التركيـز عـلى العامـل البـشري الجماعـي، إلى قيـاس احتماليـة إمكانيـة تعزيـز التنبـؤات البشريـة بالحسـابات التـي ينتجهـا الـذكاء الاصطناعـي. وفي عـام 2010، أطلـق برنامـج إيارباـ أول مسـابقة لـه تحـت عنـوان برنامـج التقديـر الشرطـي التجميعـي "ACE"، بهـدف تعزيـز دقـة وسـلامة التوقعـات حـول عـدد مـن الأحـداث الدولية. واسـتند المـشروع إلى فكـرة أن دمـج التوقعـات التـي تقـوم بهـا مجموعـة متنوعـة مـن الأشـخاص عـلى اطـلاع غالبـاً مـا تنتـج تنبـؤات أكثـر دقـة مـن تلـك التـي يقـوم بهـا خبـير واحـد.

ومـن ضمـن خمسـة فـرق بحثيـة تنافسـت عـلى تمويـل إيارباـ، فـاز بتمويـل البرنامـج "مـشروع الأحـكام السـليمة"[67]، الـذي تقـدم بـه فيليـب تيتلـوك[68] وباربـرا ميلـرز، الأسـتاذان بجامعـة بنسـلفانيا. واسـتند المشروع إلى "التنبـؤ الفائـق"، وأخـذ شـكل مسـابقات للتنبـؤ بـين سـبتمبر 2011 ويونيـو 2015، حيـث كلفـت إيارباـ المـشروع بالإجابـة عـن عـدة تسـاؤلات حـول السياسـة الدوليـة والاتجاهـات الاقتصاديـة، بلغـت 500 سـؤال كان عـلى الفريـق الإجابـة عنهـا يوميّـاً. وأثبـت طـلاب الجامعـات، والهـواة مـن "المتنبئـين الفائقـين"، قـدرة عـلى الإجابـة بشـكل صحيـح مقارنـة بالمحللـين الاسـتخباراتيين المشـاركين في المـشروع، وبنسـب تراوحـت في الأعـوام الأربعـة بـين 30% و70%. وحاليـاً، يعمـل المـشروع مـن خـلال 250 متنبئـاً فائقـاً، يقدمـون خدماتهـم لمجتمـع الاسـتخبارات، مـن خـلال إيارباـ، والـشركات الخاصـة والجهـات الحكوميـة. كمـا يقـدم المـشروع دورات لتحسـين القـدرات الاسـتشرافية للموظفـين والأفـراد العاديـين.

وفي بريطانيـا، اسـتوحى دومينـك كامينجـز، مستشـار رئيـس الـوزراء الأسـبق بوريـس جونسـون، هـذه الفكرة ودمجهـا بنمـوذج التنبـؤ الفائـق، وفي إبريـل 2020، أطلقـت الحكومـة البريطانيـة موقـع "البـازار الكونـي" Cos-mic Bazaar، الـذي يقـوم عـلى مسـابقات عامـة للتنبـؤ بمسـارات القضايـا العالميـة، والتـي أصبـح عـلى رأسـها "وبـاء كورونـا". وفي غضـون عـام مـن إطلاقـه، احتـوى موقـع "البـازار الكونـي"، داخـل الدوائـر الإلكترونيـة للحكومـة البريطانيـة، عـلى 10 آلاف توقـع، شـارك فيهـا 1300 متنبـئ مـن موظفـين، يتبعـون 41 هيئـة حكوميـة مـن داخـل بريطانيـا والـدول الحليفـة[69].

تسـتند التوقعـات، ضمـن "البـازار الكونـي"، إلى "التنـوع الإدراكـي"، مـن خـلال توسـيع دائـرة القائمـين عـلى جمـع وتحليـل المعلومـات الاسـتخباراتية وبنـاء توقعـات حولهـا، ويطبـق الموقـع مبـدأ السريـة عـلى المسـتخدمين، بمـا يجعـل التوقعـات متسـاوية، بغـض النظـر عـن صاحبهـا سـواءً كان وزيـراً أم باحثـاً صغـيراً في الحكومـة؛ ويتـم ترتيـب المتنبئـين حسـب دقـة توقعاتهـم. ويتسـم الموقـع بالتفاعليـة، حيـث يمكـن بنـاء تعليقـات حـول جـودة التوقعـات وسـبل تحسـينها. وأصبـح الموقـع بمثابـة نافـذة يوميـة للمسـؤولين وموظفـي قطـاع الأمـن، والاسـتخبارات. وعـلى غـرار نمـط المـشروع البريطانـي، تجـري دول أوروبيـة أخـرى، كالتشـيك وهولنـدا، مسـابقات للتنبـؤات العامـة، وتسـعى كذلـك منظمـات المجتمـع الـدولي العاملـة في الأنشـطة الدوليـة إلى الإفـادة مـن هـذه التقنيـة[70].

3- إدماج الذكاء البشري بالاصطناعي

ارتبط العمل الاستخباراتي منذ البداية بالتطور التكنولوجي، خاصة فيما يتعلق بعمليات جمع المعلومات، من خلال المراقبة ومسح الإشارات، والصور التي يتم جمعها عبر الطائرات المسيرة وأجهزة الاستشعار عن بعد وغيرها؛ إلا أن التطور الحادث الآن في الخوارزميات وتحليل البيانات الكبرى، يبشر بمشاركة الآلات أيضاً للمحللين البشريين في عملهم ضمن عملية الاستخبارات. ويمكن للخوارزميات أن تقوم بتحليل مئات الصور وبناء نماذج من التحليل اللغوي الإدراكي للمحادثات والخطابات على نحو أسرع بكثير مما يقوم به المحللون البشريون، وبالتالي توفير وقت المحللين والأجهزة، بما يصل إلى 364 ساعة، أو نحو 45 يوم عمل. وبالتالي يتفرغ المحللون إلى مهام أكثر أولوية أو تعزيز مهاراتهم التحليلية بشكل أكبر[71].

الذكاء الاصطناعي كمعزز للتحليل الاستخباراتي

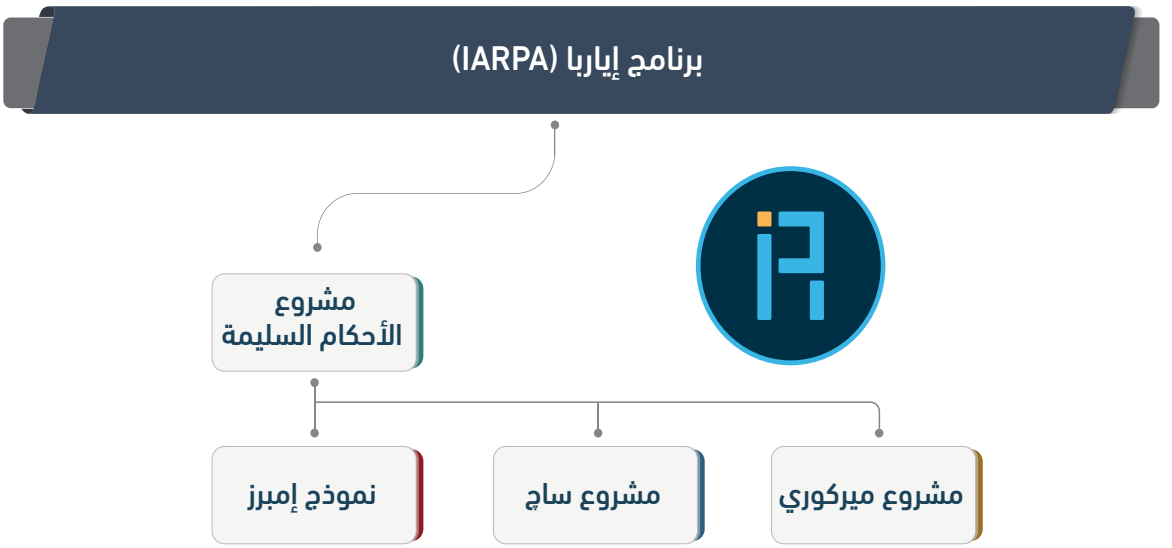
يرى دعاة الدمج بين العمل البشري والآلات أن توظيف الذكاء الاصطناعي في التحليل الاستخباراتي بإمكانه تعزيز "دقة" التنبؤات والتقديرات، من خلال الكشف عن النقاط التي يصعب على الإدراك البشري تحديدها، ومن ثم تعزيز قدرة المحللين على إصدار التحذيرات والإنذارات المبكرة، ومن ناحية زيادة قيمة المدخلات البشرية في عملية التحليل. أي من خلال منح المحللين البشر المساحة للتركيز على مدخلات أكثر قيمة بدلاً من التركيز على إشارات مجزأة.

وقد بدأ برنامج إيارپا، منذ منتصف العقد الماضي، إطلاق مشروعات لتعزيز التنبؤ الفائق، من خلال توظيف الذكاء الاصطناعي. وتوسع البرنامج لاستخدام الحوسبة الكمومية[72]، وتقنيات التعرف إلى الوجوه

وبرامج الترجمة العالمية وغير ذلك من تقنيات، قد نجدها معروضة في أفلام السينما الأمريكية، سواءً كانت أفلام حركة أم خيال علمي[73]. وفي هذا الإطار، يقول جيمس بامفورد، المتخصص في الأمن القومي، إن برنامج إيارپا أصبح يسعى إلى بناء نظام حاسوبي هائل ذاتي الحركة، قادر -من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي- على فهرسة حياة كل الأفراد على مدار الساعة؛ 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 يمحو المفاجأة من على مائدة الاستخبارات[74].

4- مشروعات إيارپا التنبؤية

تعددت المشروعات التي أطلقها برنامج إيارپا لتعزيز التنبؤات الاستخباراتية، من خلال الدمج بين الذكاء البشري والذكاء الاصطناعي، ومن أهم هذه المشروعات ما يلي:



- **مشروع ميركوري "MERCURY PROJECT"**

أطلق برنامج إيارپا، في 11 يوليو 2018، تحدي "ميركوري" والذي يسعى إلى تقديم حلول وأدوات تحليل ابتكارية، عبر إجراء أبحاث حول النشاط العسكري في ثماني دول في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وإمكانية نشوب مرض وبائي في بعض الدول، واضطرابات دورية وغير عنيفة في دول أخرى. وشجع التحدي المشاركين على تطوير واختبار مناهج تنبؤ مبتكرة، من شأنها أن تستوعب وتعالج المصادر المفتوحة والمتاحة حول هذه القضايا. ويسعى مشروع ميركوري لعلاج اختلالات التنبؤات، التي تنتجها برامج مثل الإنذار المبكر المتكامل بالأزمات ومؤشرات المصادر المفتوحة، التابعة لبرنامج "إيارپا"، من خلال تطوير مناهج تحليل ذاتية ومستمرة لبيانات الاستخبارات الأجنبية بغرض "استباق"/ أو تحديد الأحداث ذات الأهمية بما في ذلك الأنشطة العسكرية والإرهابية والأزمات السياسية وانتشار الأوبئة في بعض بلدان الشرق الأوسط وشمال إفريقيا[75].

كذلك، يحاول المشروع رصد الابتكارات التقنية التي تشمل رصيد السلوك الاجتماعي المتغير على مستوى المجموعات السكانية المختلفة، كردة فعل أو كاستباق للتحولات، وتقنيات استخراج البيانات، التي تركز على الحجم وليس العمق، من خلال تحديد المعالم السطحية لبيانات استخبارات الإشارات التي تتعلق بهذه الأحداث؛ وتطوير نماذج التوقعات الأكثر احتمالاً للأحداث المستقبلية والتي تدمج الأبحاث عالية الجودة والقادرة على تطوير قدرات توقعية رصينة من بيانات الاستخبارات الإشارية[76].

- **مشروع ساج "SAGE"** [77]

يأتي اسم مشروع "SAGE" اختصاراً لـ Synergistic Anticipation of Geopolitical Events، أو "الاستباق المتآزر للأحداث الجيوسياسية"، وهو يسعى للتنبؤ بالأحداث المستقبلية من خلال إدماج البشر من غير الخبراء والقادرين على استخدام "التعلم الآلي" في الذكاء الاصطناعي، من أجل إنتاج تقديرات ذات جودة عالية حول ما قد يحدث. كما يسعى المشروع إلى تطوير تقنيات التوقع والقيام بتنبؤات بناءً على توظيف أكبر عدد من المستخدمين من البشر. كما يستهدف المشروع المساعدة في الحصول على تنبؤات كمية، من خلال استخدام نماذج التعلم الآلي، التي تتمثل في خرائط السلاسل الزمنية، التي هي سلاسل بيانات ومعلومات تاريخية، تشير إلى الاتجاهات.

ويتمثل الافتراض الأساسي في مشروع ساج في أن "كفاءة التنبؤات تأتي من خلال الدمج بين الذكاء الاصطناعي والعامل البشري، بدلاً من أن يعمل كل منهما بمعزل عن الآخر"، حيث يشير مفهوم التآزر "Synergy"، الذي هو جزء من اسم مشروع "SAGE"، إلى أن "الدمج بين الإنسان والذكاء الاصطناعي، هو أكبر من مجرد ناتج جمعها".

وقد أُطلق المشروع في عام 2017، بقيادة آرام جالستيان، مدير قسم الذكاء الاصطناعي بمعهد فيتربي لعلوم المعلومات بجامعة جنوب كاليفورنيا، عندما فاز المعهد بمنحة من برنامج إيارپا، كانت مقدمة لتشجيع الباحثين على إدماج مهارات التنبؤ البشري بنماذج التعلم الآلي، لبناء تنبؤات أكثر دقة. ويعتبر المشروع تطويراً لمشروع التقديرات الطارئة التجميعية، الذي حاول أن "يحشد العديد من تنبؤات الأفراد لبناء تنبؤات كلية"، إلا أن ما يقدمه ساج هو أنه يمد هؤلاء البشر من المستخدمين بمعلومات تقدمها آليات التعلم الآلي "الذكاء الاصطناعي". وقد أنتج المشروع بعض التقديرات الدقيقة مثل التنبؤ بإطلاق كوريا الشمالية تجاربها الصاروخية، في إبريل 2019، وهو ما حدث فعلياً في الشهر التالي[78].

وفي مايو 2021، تم إدماج ساج في مسابقة التوقعات المدمجة "HFC" التابعة لبرنامج إيارپا، التي تؤسس لوضع يسمح بدراسة كيفية تعامل الناس مع النماذج الحاسوبية، وفيها يتنافس المشاركون في بناء التوقعات على مدار عدد من الأسابيع، وفي مسار المسابقة يفاضل المشاركون بين توقعات الذكاء الاصطناعي أو إنتاج تنبؤاتهم الخاصة[79].

- **نموذج إمبرز "EMBERS"**

أخذ نموذج إمبرز "EMBERS" اسمه اختصاراً لـ "نموذج التعرف المبكر إلى الأحداث باستخدام بدائل"؛ وقد تم تطوير هذا النموذج من قبل برنامج إيارپا، وبرنامج المؤشرات مفتوحة المصدر "OSI"، كمشروع بحثي شاركت فيه عدة جهات، بهدف تكوين نموذج كلي يعمل على التنبؤ بالأحداث الكبرى على مستوى السكان مثل الاضطرابات الأهلية ونشوب الأوبئة[80]. وبدأ تطبيق نموذج إمبرز على أمريكا اللاتينية، ثم انتقل للعمل على تنبؤ الأحداث في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

ويستند النموذج إلى التحليل اللغوي لكم هائل من البيانات، يتم جمعها من مختلف المصادر، مثل مواقع التواصل الاجتماعي والصحف والتقارير الحكومية، وذلك بهدف "إثراء المحتوى"، ومن خلال تفكيك وتحليل النصوص واستخراج أصولها ودلالاتها، وتحديد الأنماط الشعورية للكلمات المستخدمة في سياقها. ويؤخذ على هذا النموذج أنه يقتصر حتى الآن على اللغة الإنجليزية، وقد لا تفلح ترجمة النصوص من لغات أخرى إلى تحديد الدلالات الشعورية لبعض للكلمات الأصلية، كما قد لا يمكنه التعرف إلى الدلالات الشعورية للكلمات المترجمة. كذلك، اقتصرت التجارب التي طُبق فيها هذا النموذج على بعض طلاب قسم علم النفس في جامعة فلوريدا في المرحلة العمرية من 20-18 عاماً، بكل ما يحملونه من خصائص ديمغرافية وثقافية واقتصادية. وبشكل عام، أوضح الاختبار أن الدلالات القيمية والشعورية للكلمات المستخدمة تعكس أنماطاً ثقافية معينة مرتبطة بالدين المسيحي والديمقراطية والقيم الليبرالية. وبالتالي فبالنية اللغوية المصمم عليها البرنامج قد لا تتناسب مع أنماط ثقافية ولغوية أخرى، بل إنها قد لا تستوعب الخطاب المرتبط بالحركات الاجتماعية الجديدة في الغرب، مثل ذلك المرتبط بالحركات المدافعة عن المثلية الجنسية[81].

في المجمل، فقد اتضح من هذه المشروعات أن التنبؤات المدمجة (بين البشر والذكاء الاصطناعي) تغلبت، في أحيان عديدة، على توقعات الخبراء أو توقعات الآلات كل على حدة، وبالتالي قد تسهم مع تطور التقنيات والنماذج التحليلية في تعزيز دقة التنبؤات الاستخباراتية. إلا أن التعاون مع الآلات لا يخلو من صعوبات وشك، على عكس ما هو متوقع. ففي حالات عديدة، يرفض المحللون النتائج الإحصائية الآلية إذا تعارضت مع قناعاتهم الشخصية (تحيز التأكيد)، بالضبط كما يتشككون في نصائح وتوقعات الآخرين. وتصور بعض الاتجاهات التقنية أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي قد تساعد على القضاء على التحيزات في عمل محللي الاستخبارات، إلا أن المسوح الداخلية في معظم أجهزة الاستخبارات الغربية تظهر أن محللي الاستخبارات أنفسهم يتشككون في التوسع في استخدام الذكاء الاصطناعي أو التطبيقات التي قد تحل محل "العامل البشري"، خاصة مع خضوع عمل المحللين لاعتبارات بيروقراطية ونفسية ومتعة تأثير وتفكير لا يمكن التنازل عنها للحواسب[82].

من المؤكد أن هذا التشكك هو جزء من قلق أكبر متصاعد من الدور المستقبلي للذكاء الاصطناعي في أمن الدول والأمن الدولي على السواء، خاصة عندما يتعلق الأمر بقرار "الحرب والسلام"[83]. ومصدر هذا الخوف هو إمكانية هيمنة الخوارزميات على التقدير البشري من ناحية، ومن ناحية أخرى فإنه قد يمنح صنَّاع القرار والمحللين ثقة زائفة مبنية على "دقة" و"صرامة" حسابات الآلة، وهو ما قد يثبت عكسه، بعد فوات الأوان.

يتصور المتشككون في حتمية الحلول التكنولوجية أن مثل هذا الخطأ قد يؤدي إلى "هولوكوست نووي" في حال كان القرار متعلقاً بنشر واستخدام أسلحة الدمار الشامل. إلا أن هناك حداً آمناً لتوظيف الذكاء الاصطناعي في التحليل الاستخباراتي، يتشكل من خلال تحديد إدارة الأجهزة الاستخباراتية للخطوط الفاصلة بين عمل الآلات والعمل البشري، وبالتالي حصر عمل الآلات في المعالجة الحسابية وإبقاء المحللين البشر في موقع الهيمنة والتصحيح بدلاً من الركون إلى "الدقة الحسابية" للآلات.

وقد كشفت التجارب التي قام بها برنامج "إياربا" أن المحللين الأكثر كفاءة هم من لديهم قدرة أكثر نقدية في التعامل مع النصيحة الآلية. كما أن هناك ضرورة لتطوير مؤشرات ومهارات "الذكاء العام" للمحللين البشريين وعملاء الاستخبارات، والتركيز على الجوانب المعنوية، والإلمام بالأبعاد النفسية

والاجتماعية، لكل مراحل الاستخبارات، وكذلك الفهم الدقيق والثاقب لقضايا الأمن القومي وثقافة المجتمعات المستهدفة، وهي عوامل من الصعب تحويلها إلى خوارزميات أو حسابات دقيقة.

خاتمة

في الختام، يجب التأكيد أن الاستباق، وإصدار التنبؤات، سيستمر كجزء أصيل في عمل الاستخبارات الحديثة، ومعياراً للحكم على إخفاقها أو نجاحها في الحفاظ على الأمن القومي ومصالح الدول. وهنا يمكن الإشارة إلى عدة حقائق، على المحللين وصناع القرار وغيرهم التعاطي معها. أول هذه الحقائق هي أن وقوع المفاجآت سيكون أمراً حتمياً؛ ولا تعني قدرة محللي وأجهزة الاستخبارات على الوصول إلى معلومات سرية أنهم بالضرورة سيقضون على عنصر المفاجأة، سواءً على المستوى التكتيكي أو الاستراتيجي.

الحقيقة الثانية هي أن عناصر القصور البشري ستظل قائمة، سواءً كانت في شكل تحيزات إدراكية أو أحكام قيمية أو تصورات خاطئة. فالاستخبارات، كالسياسة والحرب، هي عمل بشري. وبالتالي، من الضروري التفكير في وظيفتها من هذا المنطلق بدلاً من محاولة التوصل إلى اليقين الكامل الذي لا يتلبسه أي شك أو خطأ، أو ترك الأمر للآلة كي تقرر. أما الحقيقة الثالثة، فهي أنه في ظل التوسع في الاعتماد على المصادر المفتوحة، فستزداد صعوبة آليات التحليل البشري والآلي على السواء، في معالجة وتحليل البيانات ومحاولة بناء معنى منها، مع اتسام هذه البيانات بالتحيزات والعاطفية والخداع والتلاعب.

وأخيراً، في ظل فوضى البيانات، التي يتصف بها العصر الحالي، فعلى أجهزة الاستخبارات بذل جهد إضافي في التفسير والشرح والتأكد من الحقائق الأساسية للتطورات، التي تعرض للدولة وصنَّاع قرارها. وبالتالي سيكون على هذه الأجهزة إجراء البحوث الأساسية حول القضايا الجديدة أو الناشئة، وإعمال الفكر التأملي والاستشرافي فيما يمكن أن يطرأ في المستقبل من تحديات. لذا، سيظل تطوير العنصر البشري هو الضمان الرئيس لقيام هذه الأجهزة بدورها على أكمل وجه، وبعد هذا يأتي الدور المساعد للآلة.

المراجع:

1- Jared Diamond, Collapse: How Societies Choose to Fail or Succeed London: Penguin, 2004.

2- محمد العربي، تقارير الأغلبية: كيف يمكن تعزيز القدرات التنبؤية لمحللي الاستخبارات؟، مركز الإنذار المبكر، فبراير 2022 https://bit.ly/3L3lw1J

3- Kohler, Kevin, Strategic Foresight: Can Prediction Challenges Be a New Tool for Governments? CSS-ETH Zurich, October 2021, available at https://bit.ly/3If69Uc Accessed on: 31 January 2023

4- Acuff, Jonathan M., Intelligence Analysis in Acuff et al., Introduction to Intelligence: Institutions, Operations and Analysis. (London: SAGE and CoPress, 2021), p. 328.

5- Ibid, p. 323.

6- للاطلاع على تفاصيل دورة الاستخبارات، انظر

Acuff, Op. Cit, pp. 43-47.

7- محمد العربي، خلايا الفكر: كيف يعمل محللو الاستخبارات، مركز الإنذار المبكر، أغسطس 2021 متاح على shorturl.at/hjLQY تاريخ الدخول 21 ديسمبر 2022

8- Intelligence analyst https://bit.ly/3Z9Sy7t Accessed on: December 21, 2022.

9- Kabir Sehgal, How to Write Email with Military Precision, Harvard Business Review, November 22, 2016, available at https://bit.ly/3Kiumvp. Accessed on: 21 December 2022.

10-Friedman, Jeffrey A., and Richard Zeckhauser. “Handling and Mishandling Estimative Probability: Likelihood, Confidence, and the Search for Bin Laden.” Intelligence and National Security 30, no. 1 (2015): 77–99. Available at https://bit.ly/3IsnJV1

11- عرف كهنة دلفي أو عرافو دلفي بتبليغ نبوءات «أبولو» إلى السائلين، وقد قاموا بدور مهم في تحديد قرارات الساسة والمحاربين في اليونان القديمة. وتعرف تقنية التنبؤ القائمة على استشارة الخبراء في الدراسات المستقبلية بتقنية دلفي Delphi Technique

12- Johnathan House, Intelligence and the State: Analysts and Decision Makers (Annapolis, Maryland: Naval Institute Press, 2022).

13- Nate Bennett and G. James Lemoine, What VUCA Really Means for You, Harvard Business Review, February 2014, https://hbr.org/2014/01/what-vuca-really-means-for-you Accessed on: 31 January 2023.

14- David Omand, How Spies think, London penguin 2021, p. 74.

15- Nicholas Nassim Taleb and Mark Blyth, The Black Swan of Cairo: How Suppressing Volatility Makes the World Less Predictable and More Dangerous, Foreign Affairs, May-June 2011 https://fam.ag/3klMBWi Accessed on: 31 January 2023.

16- Shashank Joshi, How spooks are turning to superforecasting in the Cosmic Bazaar, the Economist, April 2021, available at https://econ.st/3Kn4Yoa

17- National Intelligence Strategy of the United States of America, Office of the Director of National intelligence 2019, available at https://bit.ly/2MqGef4

18- Josh Kerbel, Coming To Terms With Anticipatory Intelligence, War on the Rocks August 13, 2019, available at https://warontherocks.com/2019/08/coming-to-terms-with-anticipatory-intelligence/

19- Toby Ord, , Angus Mercer & Dannreuther, Sophie, Future Proof: The Opportunity to Transform the UK's Resilience to Extreme Risks, the Center for Long-term Resilience, June 2021 available at https://bit.ly/3k9OmFN

20- The Economist, We ask "C": how do intelligence services need to change in the 21st century? The Economist, December 7, 2021, available at https://econ.st/3XEDH3Q

21- What Is the PDB? US Intelligence Community, available at https://bit.ly/2K9K1ip Accessed on: 1 February 2023.

22- Centeral Inteligence Agency, Iraq's Continuing Programs for Weapons of Mass Destruction, October 2002, available at https://nsarchive2.gwu.edu/NSAEBB/NSAEBB129/nie.pdf Accessed on: 1 February 2023.

23- Acuff, p. 325.

24- Omand, p. 75.

25- Suzanne Maloney, 1979: Iran and America, The Brookings Institute, January 24, 2019. Available at https://www.brookings.edu/opinions/1979-iran-and-america/ Accessed on: 1 February 2023.

26-Adam Moscoe, Iran 1978-1979: Reflections on Intelligence Failure, E-International relations, May 30, 2014 https://www.e-ir.info/2014/05/30/iran-1978-1979-reflections-on-intelligence-failure/ Accessed on: 21 December 2023.

27- Ibid.

28- Friedman, J & Zeckhauser, Richard, "Handling and Mishandling Estimative Probability, p. 4.

29-Vivian Salama, Four U.S. Intelligence Agencies Produced Extensive Reports on Afghanistan, but All Failed to Predict Kabul's Rapid Collapse, October 2021, available at https://on.wsj.com/3EefytS Accessed on 21 December 2022.

30- Acuff, p. 324.

31- حول مفهوم وتاريخ تطور السيناريوهات كأداة استشرافية، انظر محمد العربي، بناء السيناريوهات المستقبلية، دليل نقدي، (مكتبة الإسكندرية: مركز الدراسات الاستراتيجية، 2018)، ص 26-18.

32- The National Intelligence Council, Global Trends 2040: A More Contested World, Publication of the National Intelligence Council, March 2021, available at https://bit.ly/3Eiu9ob Accessed on: 1 February 2023.

33- Burgess Everett, Why didn't the U.S. know sooner? Politico, 3 April 2014, available at https://politi.co/3ZeXmlz Accessed on: 1 February 2023.

34- تفصل أيمي زيجرات، في كتابها الجواسيس العميان: وكالة الاستخبارات المركزية ومكتب التحقيقات الفدرالي وجذور 11/9 تأثير التنافس بين المنظمتين الاستخباريتين على منح فرصة للإرهابيين للقيام بهجمات سبتمبر 2001.

Amy Zegrat, Spying Blind: CIA, FBI and the Origins of 9/11, (Princeton: Princeton University Press, 2009).

35- العربي، كيف يعمل محللو الاستخبارات

36- المرجع السابق

37- Omand, p. 77.

38- دانيال كانمان، التفكير السريع والبطيء، ترجمة شيماء الريدي ومحمد سعد طنطاوي، القاهرة: هنداوي للنشر، 2017. ويمكن الاطلاع على النسخة من الكتاب على الرابط https://www.hindawi.org/books/53814181/ تاريخ الدخول: 31 يناير 2023

39- Wirtz, James, The Tet Offensive: Intelligence Failure in War, (New York: Cornell University Press, 2013).

40- Scott Edmondson, Not Just Regarding Afghanistan: Dangerous Assumptions, Cultural (In)competence—and Weak Reflexivity, Journal of Indo-Pacific Affairs, 23 August 2021. Available on https://bit.ly/3YDMnZA Accessed on: 31 January 2023

41- Helen Pidd and Martin Chulov, Iraqi defector Curveball: 'I had to do something for my country' – video, February 15 2011,https://www.theguardian.com/world/video/2011/feb/15/curveball-lies-us-war-iraq-video

42- Interview with Sen. Bob Graham, Frontline, Pbs, avaialble at https://to.pbs.org/3EcK07C Accessed on: 1 February 2023.

43- Omand, Op. Cit, p. 80.

44- في الأسطورة اليونانية، كانت كساندرا ابنة الملك بريام ملك طروادة؛ وقد وُهبت نعمة رؤية المستقبل، إلا أن الإله أبولو أحل عليها لعنة، وهي ألا يصدق الناس نبوءاتها. وقد حاولت كساندرا أن تُنبئ أهل طروادة بالخطر الداهم الذي سيحيق بهم في حال قبولهم الحصان الخشبي، والذي اعتقدوا أنه أعطية للآلهة وعليهم أن يقبلوها، إلا أنهم لم يسمعوها، فحل بهم الخراب.

45- John M. Diamond, The CIA and the Culture of Failure: U.S. Intelligence from the End of the Cold War to the Invasion of Iraq, Stanford Security Studies, p. 74.

46- Gregory F. Treverton and Renanah Miles, Unheeded Warning of War: Why Policymakers Ignored the 1990 Yugoslavia Estimate, Center for the Study of Intelligence Central Intelligence Agency, October 2015, available at https://www.cia.gov/static/75ca22531faf720b31ff82f353d79301/Unheeded-Warning-Yugoslavia.pdf

47- Kelsey Bacon, The Cambridge Ring: A Biographical Account of Five King's Men Who Spied for Stalin, 22 March 2012, available at https://bit.ly/3EC0mar Accessed on: 1 February 2023.

48- Andrew Katell, Pravda: Stalin Ignored Warnings of Nazi Invasion, AP News, 8 May 1989, available at https://apnews.com/article/5e11c28961e1a04b95eb0de0a0ee369e Accessed on: 1 February 2023.

49- Richard A. Clarke and R. P. Eddy, Warnings: Finding Cassandras to Stop Catastrophes, New York, Harper Collins, 2017 pp. 57-74.

50- Ibid.

51- Ephraim Kam, the Islamic State Surprise: The Intelligence Perspective, Strategic Assesment, Vol 18, no.3 October 2015, available at https://bit.ly/3lMWMDq Accessed on: 1 February 2023.

52- Clarke and Eddy, Op. Cit, p. 63.

53- Alan Shapiro, American Misconceptions about the War on Iraq, Morning Side For Teaching Social Responsibility, 7 November 2011 available at https://bit.ly/3xs4tBV Accessed on: 1 February 2023.

54- Clarke and Eddy, Op. Cit, p. 70.

55- Richard K. Betts, Surprise Despite Warning: Why Sudden Attacks Succeed, Political Science Quarterly

Vol. 95, No. 4 (Winter, 1980-1981), pp. 551-572.

56-Jon Wolfsthal, Crying Wolf on Iraqi WMD Costs US Credibility on North Korea, Carnegie Endowment for International Peace, January 28, 2004 https://bit.ly/3IwJPXs

57- Betts, p. 563.

58- Heuer, Richards J., Jr. Psychology of Intelligence Analysis. Langley, VA: Center for the Study of Intelligence, 1979.

59- Heuer, Richards J., Jr., How Does Analysis of Competing Hypotheses (ACH) Improve Intelligence Analysis? Pherson Institute, October 16, 2005.

60- Dhami, et. al. The"analysis of competing hypotheses"in intelligence analysis, Wiley Publications, March 2019, available at https://bit.ly/3IvbkRa Accessed on: 1 February 2023.

61- Mandeep K. Dhami et al, The 'Analysis of Competing Hypotheses' in Intelligence Analysis, Applied Cognitive Psychology, 33(6), March 2019, available at https://bit.ly/3IxdcJ2 Accessed on: 1 February 2023.

62- RJ Heuer Jr, Improving Intelligence Analysis with ACH, Pherson, February 2007, http://www.pherson.org/wp-content/uploads/2013/06/Improving-Intelligence-Analysis-with-ACH.pdf Accessed on: 1 February 2023.

63- Palo Alto Research Center, Analysis of Competing Hypotheses (ACH), available at https://web.archive.org/web/20080318124633/http:/www2.parc.com/istl/projects/ach/ach.html Accessed on: 21 December 2022.

64- Office of the Director of National Intelligence, Intelligence Advanced Research Projects Activity (IARPA). https://www.iarpa.gov/ Accessed on: 21 December 2022.

65- Michael McCabe, What is Crowdsourcing Intelligence?, Intelligence Fusion, April 4, 2019, available at https://www.intelligencefusion.co.uk/insights/resources/article/what-is-crowdsourcing-intelligence/

66- Francis Galton, The Wisdom of Crowds (Vox Populi) https://bit.ly/3Sdh9pO Accessed on: 21 December 2022.

67- https://goodjudgment.com

68- اشتهر تيتلوك بتجاربه الطويلة بين عامي 1984 و2003 حول دقة تنبؤات الخبراء وأساتذة الجامعات المتخصصين وكبار الصحافيين، ومدى اقتراب أو ابتعاد تنبؤات المواطنين العاديين من غير المتخصصين منها. وفي 2005، لخص نتائج تجاربه في كتاب «أحكام الخبراء السياسية» وأشار إلى أن الفروق طفيفة بين توقعات الخبراء والأشخاص العاديين وكثير منها إن صح يقع وليد الصدفة.

69- Shashank Joshi, How spooks are turning to superforecasting in the Cosmic Bazaar, the Economist, April 2021, available at https://econ.st/3k5m7bu Accessed on: 21 December 2022.

70- Sam Glover, The Big Idea: can you learn to predict the future? The Guardian, September 2022, available at https://https://bit.ly/3I5vGiI Accessed on: 21 December 2022.

71- Katie Drummond, Can Algorithms Find the Best Intelligence Analysts? Wired, 22 April 2018, available at https://www.wired.com/2010/04/can-algorithms-find-the-best-intelligence-analysts/ Accessed on: 21 December 2022.

72- تشير الحوسبة الكمومية Quantum Computing إلى تكنولوجيا جديدة في طريقة المعالجات الدقيقة اعتماداً على قوانين الفيزياء الكمومية والتي تسمح بتخزين المعلومات بثلاث قيم صفر أو واحد أو كلاهما بدلًا من تخزين المعلومات بطريقة الأصفار والآحاد فقط.

73- Paul Ratner, Secretive agency uses AI, human ‘forecasters’ to predict the future, Big Think, May 17, 2020, https://bit.ly/3S5FIVo/ Accessed on: 21 December 2022.

74- James Bamford, the department of Knowing All about You, Post-Gazette, June 11, 2017, https://bit.ly/3XBzRIO Accessed on: 21 December 2022.

75- Sam Glover, Op. cit.

76- Chris Strohm, Predicting Terrorism From Big Data Challenges U.S. Intelligence, Bloomberg, October 2016 avaialble at https://bloom.bg/416GUw6 Accessed on: 21 December 2022

77- Savanna Mesch, It’s Not Magic, It’s Science: Predicting the Future, USC VITERBI School of Energy, February 2021, available at https://bit.ly/3S4MieK Accessed on: 21 December 2022.

78- NPR, North Korea Launches 2 Suspected Short-Range Missiles in A New Test, NPR, May 2019 available at https://n.pr/3lJvIVX Accessed on: 1 February 2023.

79- Adi Gaskell, Getting Man And Machine To Collaborate Might Not Be As Easy As We Think, Forbes, October 17, 2017, available at https://bit.ly/3KwtgfV Accessed on: 21 December 2022.

80- Heather M. Roff, Uncomfortable ground truths: Predictive analytics and national security, Brookings, November 2020 available at : https://bit.ly/3k6lMFs Accessed on: 21 December 2022.

81- Ibid

82- The impact of artificial intelligence on intelligence analysis, Reuters, May 6, 2020, available at https://www.reuters.com/article/sponsored/future-of-intelligence-analysis Accessed on: 21 December 2022.

83- Henry A. Kissinger, How Enlightenment Ends, The Atlantic, June 2018, available at https://bit.ly/2m3XUR4 Accessed on: 21 December 2022.

دراسات **المستقبل**

سلسلة دراسات أكاديمية، غير دورية، تصدر عن "المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة" في أبوظبي، تتناول الاتجاهات والتحولات الرئيسية في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والأمنية، والتحولات في الظواهر كافة التي يمكن أن تساهم في إعادة تشكيل مستقبل الشرق الأوسط والعالم أجمع.

ويركز كل عدد، من سلسلة "دراسات المستقبل"، على دراسة قضية واحدة، تمثل ظاهرة صاعدة على المستوى الاستراتيجي، تتسم بالتعقيد وتعدد وتشابك الأبعاد، بما يجعل منها موضعاً للجدل العام؛ ولما يمكن أن يكون لها من آثار ومآلات جوهرية على المديين المتوسط والبعيد في المجال محل الاهتمام.

جميع حقوق النشر محفوظة
لمركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة © 2023

ISSN: 2616-583X

سعر النسخة: 15 درهماً إماراتياً