SSC STRATIGIC مركز
STUDIES الدراسات
CENTER الإستراتيجية
جامعة الدفاع الوطني

جامعة الدفاع الوطني

المراجعة الدفاعية كأطار استراتيجي

جنوب أفريقيا نموذجاً



فريق المراجعة الاستراتيجية
Strategic Review team (SRT)

2026

المراجعة الدفاعية
كإطار استراتيجي
جنوب أفريقيا نموذجاً

SSC-P-19/ 2026

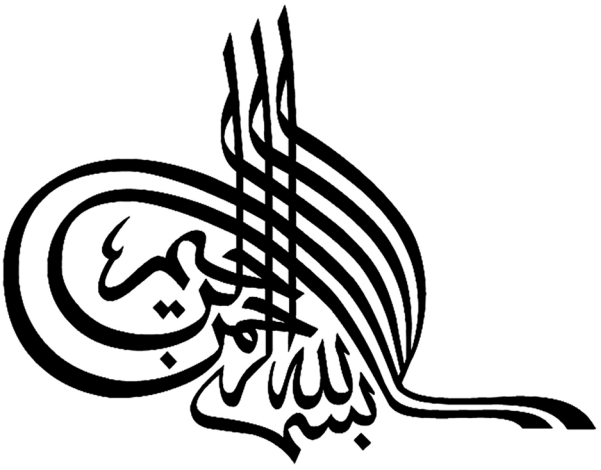
العميد البحري الركن
سلمان بن حسين الحربي

جامعة الدفاع الوطني
مركز الدراسات الاستراتيجية
الطبعة الثانية، أغسطس 2026

تعبر الآراء والتحليلات الواردة في هذه الورقة عن رأي الكاتب،
ولا تعكس بالضرورة الموقف الرسمي لمركز الدراسات الاستراتيجية أو
جامعة الدفاع الوطني.
جميع حقوق النشر محفوظة لمركز الدراسات الاستراتيجية،
ولا يجوز إعادة نشر هذه الورقة أو أي جزء منها إلا بالإشارة إلى المصدر.

إيماناً بأهمية النشر في إثراء الحوار الفكري ودعم المكتبة الوطنية بنتاج علمي متميز،
يسرّ مركز الدراسات الاستراتيجية في جامعة الدفاع الوطني
تقديم هذا الإصدار كمساهمة في دعم المعرفة وتبادل الآراء.
حيث نسعى دائماً إلى فتح باب النقاش العلمي؛
لذا، نرحب بقبول الردود والمشاركات والمساهمات الفكرية
التي تثري هذا الموضوع من مختلف الزوايا.

للتواصل
مركز الدراسات الاستراتيجية في جامعة الدفاع الوطني


بسم الله الرحمن الرحيم

الحاجة تفتح باب المعرفة

ابو عثمان الجاحظ



الفهرس

فهرس المحتويات

عدد	الموضوع	الصفحة
	مقدمة	
١ـ	كلمة رئيس جامعة الدفاع الوطني.	١ ـ ٢
	الفصل الأول **(مدخل للمراجعة الدفاعية)**	
١ـ	تمهيد للمراجعة الدفاعية .	٣ ـ ٦
٢ـ	ما هي المراجعة الدفاعية.	٧ ـ ١٠
٣ـ	لماذا اخترنا جنوب أفريقيا؟	١١ـ ١٢
٤ـ	وقفة مع نظام الفصل العنصري في جنوب أفريقيا.	١٣ ـ ١٧
	الفصل الثاني **(المراجعة الدفاعية لجمهورية جنوب أفريقيا)** **تقرير خبراء التحول الدفاعي الجنوب أفريقي**	
١ـ	المراجعة الدفاعية كأداة للتحول الدفاعي الاستراتيجي.	١٨ ـ ١٩
٢ـ	ما هي مراجعة الدفاع الاستراتيجي؟	١٩ ـ ٢١
٣ـ	القيمة الظاهرة لإجراء المراجعة.	٢١ ـ ٢٣
٤ـ	ما هي الأمور التي يجب أن تتطرق إليها ؟	٢٣ -٢٥
٥ـ	منهجيات وفوائد لإجراء المراجعة.	٢٥ ـ ٢٥
٦ـ	أهمية التفويض والتعيين والاختصاصات الواضحة.	٢٦ ـ ٢٦
٧ـ	القائد والفريق.	٢٦ - ٢٨
٨ـ	الإجراءات، الإجراءات، الإجراءات: قيمة الاستشارة الجيدة.	٢٨ ـ ٢٩
٩ـ	قيمة المقالات المساندة.	٣٠ ـ ٣١
١٠ـ	الفهم الأولي للمستوى المقبول من الطموح الدفاعي.	٣١ ـ ٣٢

عدد	الموضوع	الصفحة
	تابع الفصل الثاني	
	(المراجعة الدفاعية لجمهورية جنوب أفريقيا)	
١١ـ	تقرير تشخيصي.	٣٢ ـ ٣٣
١٢ـ	فريق الصياغة وعمله.	٣٣ - ٢٤
١٣ـ	إعطاء الفريق المساحة اللازمة.	٣٥ - ٣٥
١٤ـ	النمذجة واستخدام أدوات تقنية المعلومات والاتصالات.	٣٥ ـ ٣٦
١٥ـ	فائدة وجود محرر محترف.	٣٦ ـ ٣٦
١٦ـ	إعداد المعرفة المؤسسية وتخطيط التعاقب.	٣٦ ـ ٣٧
١٧ـ	حفظ السجلات والشفافية.	٣٧ ـ ٣٨
١٨ـ	تدقيق العملية.	٣٨ ـ ٣٨
١٩ـ	وضع استراتيجية التحول.	٣٩ ـ ٤٢
٢٠-	التنفيذ والرصد والمراقبة.	٤٢ ـ ٤٢
٢١ـ	تطوير أجندة التحول الدفاعي.	٤٢ - ٤٤
٢٢ـ	أهمية أدوات تقنية المعلومات والاتصالات الجيدة.	٤٤ ـ ٤٤
٢٣ـ	تخفيف المخاطر في عملية التحول الدفاعي.	٤٥ ـ ٤٧
٢٤ـ	استمرارية التحليل والتخطيط بين مراجعات الدفاع.	٤٧ - ٤٨
٢٥ـ	كمْ عدد المرات التي ينبغي فيها إعادة النظر في مراجعة الدفاع؟	٤٨ ـ ٤٩
	الاستنتاج العام	
١ـ	الاستنتاج العام.	٥٠ ـ ٥١
	دروس مستفادة من جنوب أفريقيا	
١ـ	دروس مستفادة من جنوب أفريقيا.	٥٢ ـ ٥٦
	الخاتمة	
١ـ	الخاتمة.	٥٧ ـ ٦٠

عدد	الموضوع	الصفحة

فهرس الخرائط

١ـ	خارطة أفريقيا.	١٥ـ١٥

فهرس الأشكال

١ـ	الشكل (١) : الأسئلة الاستراتيجية .	٢٢ ـ ٢٢
٢ـ	الشكل (٢) : مثال على مسار التحول الدفاعي.	٤١ ـ ٤١
٣ـ	الشكل (٣) : مكونات النظام لإعداد جدول أعمال التحول.	٤٣ ـ ٤٣
٤ـ	الشكل (٤) : تعيين مكونات النظام للسلطات الوظيفية المسؤولة.	٤٤ ـ ٤٤

المقدمة

كلمة رئيس جامعة الدفاع الوطني

بسم الله الرحمن الرحيم، الحمد لله تعالى، والصلاة والسلام على رسوله محمد وآلة وصحبه وسلم.

من منطلق حرص جامعة الدفاع الوطني كأعلى مؤسسة تعليمية رائدة في وزارة الدفاع على نشر العلوم والمعارف المتعلقة بمفهوم الأمن الوطني الشامل ووثائقه الاستراتيجية. وايماناً منها بأهمية بناء القيادات وأن أساس نجاح التحول هو المعرفة الرصينة. فقد استحدثت الكلية البرامج التي تفي باحتياجات الجهات المستفيدة والتي تساهم في تعزيز المهارات لمنتسبيها، مع تطوير وتحفيز أساليب وأدوات التفكير الشمولي والابداعي والناقد لديهم. وساهمت في نشر إصدارات تخدم الفكر والمعرفة بما يدعم عمليات التخطيط على صعيد المستويين العملياتي والاستراتيجي.

ولدور جامعة الدفاع الوطني في مسيرة التحول الكبرى؛ فقد تم بناء فريق مختص من ضباط الجامعة الحاصلين على أعلى المؤهلات العلمية من أجل تعزيز قدراتهم فيما يتعلق بالمراجعة الإستراتيجية فيما يخدم رؤية وزارة الدفاع وتطلعات القيادة الحكيمة.

إن جامعة الدفاع الوطني تجد في مسار المراجعة الدفاعية لجمهورية جنوب أفريقيا أحد المفاهيم التي تحتاج لمزيد اطلاع ودراسة. لكونها شكلت منعطفاً مهماً في تشخيص الوظيفة الدفاعية القائمة لجنوب أفريقيا والدور الاستراتيجي الذي يجب أن تشغله قوة الدفاع.

ويسعدنا مشاركة أصحاب الاهتمام هذا الإصدار والذي شارك في اعداده الخبراء الذين صاغوا المراجعة الدفاعية لجنوب أفريقيا، وهي شخصيات ذات حضور في حكومة جنوب أفريقيا.

اللواء الركن

محمد بن جدوع الرويلي

رئيس جامعة الدفاع الوطني

الفصل الأول

(مدخل للمراجعة الدفاعية)

تمهيد للمراجعة الدفاعية

تُعد المراجعات الاستراتيجية التي تقوم بها الدول من أهم الدراسات القيمّة والمتعلقة بالأمن الوطني بمفهومه الشامل، ومنها بلا شك المراجعات الدفاعية والتي تشكل دراسات تحليلية للأهداف الإستراتيجية والتهديدات العسكرية المحتملة.

إن المراجعة الدفاعية تنطلق من استراتيجية الأمن الوطني وهي بالتالي توجه وزارة الدفاع تحديداً لإجراء مراجعة واسعة النطاق للاستراتيجية والبرامج والموارد دون إغفال أدوات القوة الوطنية الأخرى.

تسعى الدول بفكر عال وقواعد قوية على موافقة مراجعاتها مع استراتيجياتها الكبرى. فهي تتمحور حول غرضها الوطني وقيمها، وتدور في فلك التطوير والمزامنة لقوة الدفاع. إنّ التجربة الناجحة لجنوب أفريقيا في التحول تجربة فريدة ومميزة على جميع المستويات، وجديرة بالتوقف عندها لما حققته من نجاحات كبيرة بوأت الدولة مكانة مرموقة بين دول القارة الأفريقية والعالم. فاقتصادها في تطور مستمر سيمكنّها من تجاوز كل الدول الأفريقية بحسب تقديرات صندوق النقد الدولي. ولقد كان تصاعدها الصناعي للعتاد العسكري محط فخر للدولة إذ كانت أكبر منتج ومصنّع للعتاد العسكري في أفريقيا، وهي تسعى للعودة إلى تلك المرتبة.

ولقد سطرت جمهورية جنوب أفريقيا مثالاً حياً على مسار التحول الناجح بمساراته المختلفة للدول في ظل ظروف داخلية وخارجية صعبة. فرافق التحول السياسي الباهر تحولات اجتماعية واقتصادية وعسكرية قادت البلاد لمستوى متقدم في تحقيق نقلة نوعية للبلاد عما كانت عليه قبل عام (١٩٩٤م).

إن في قصة النهوض والتحول لجمهورية جنوب أفريقيا تجارب ودروس يُستلهم منها على المستويات الاستراتيجية والشعبية والعسكرية.

ولأن أهم مكونات الدولة والحامي لسيادتها هو الدفاع، جاء الكتاب الأبيض للدفاع والذي صدر في (١٩٩٦م) ليؤسس نهجاً جديداً يتماهى مع التحول الذي تعيشه الدولة، ثم صدرت أول المراجعات الدفاعية سنة (١٩٩٨م) كوثيقة وأداة تُعنى بتحديد مسار وبوصلة الدفاع الجنوب أفريقي وآخرها في عام (٢٠١٥م) والتي أصبحت ذات أهمية كبيرة كونها حددت الاتجاه لقوة الدفاع خلال العشرين إلى الثلاثين سنة القادمة.

وقد كانت العلاقات الرسمية بين المملكة العربية السعودية وجنوب أفريقيا متميزة دوماً، وتاريخية فهي ترجع إلى نوفمبر من عام (١٩٩٤م) مباشرة بعد البدء في التحول الكبير لجنوب أفريقيا وانتقالها لمرحلة جديدة من التعايش المجتمعي. واليوم كلا البلدين

يحظى بمكانة رفيعة بين دول العالم فهما عضوان في مجموعة العشرين، وفي مجموعة كبيرة من المنظمات الإقليمية والدولية.

وفي العهد الميمون لمولاي خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود، وسمو ولي عهده الأمين رئيس مجلس الوزراء -حفظهما الله- شهدت العلاقات الثنائية تطوراً كبيراً في جميع المجالات ونال المجال العسكري خصوصاً اهتماماً كبيراً من الجانبين وحرصت قيادة المملكة أيدها الله للاستفادة من الخبرات الجنوب أفريقية في هذا المجال.

يعكس هذا التقرير والذي قام بكتابته خصيصاً لجامعة الدفاع الوطني فريق المراجعة الدفاعية لجنوب أفريقيا مدى التعاون والاهتمام الذي تشكّل بين الجانبين، والذي يفرض علينا الاستفادة من هذا المنتج بما يخدم حركة التحول الكبيرة على مستوى وزارة الدفاع لإنجاح مهمتها الرئيسة في حماية أمن الوطن ومصالحه.

ولتحقيق أقصى درجات الفائدة، وأهمية هذه المادة المعرفية فلم نرض في فريق المراجعة الاستراتيجية تقديم المتن دون فحصه واستخلاص فوائده ومقابلة ما جاء فيه

مع الوثيقة الرسمية للمراجعة الدفاعية لجنوب أفريقيا (٢٠١٥م)، وكذلك ما احتوته المعارف الحديثة في مجال الوثائق الاستراتيجية.

بحيث تكون مشاركة مجموعة الخبراء كما جاءت دون تغيير، في حين تضمن الهامش تعليقات فريق المراجعة الاستراتيجية، ونهدف من هذا كله صناعة حالة تتجاوز الترجمة والجمع إلى التحقيق والتعليق، تُقدم وتضيف للقارئ المهتم. آملون أن يظهر هذا الإصدار بالشكل العلمي اللائق للمطلعين عليه.

العميد البحري الركن
سلمان بن حسين الحربي
قائد فريق المراجعة الاستراتيجية

ما هي المراجعة الدفاعية

البيئة الاستراتيجية كما يصفها خبراء الإستراتيجية أنها بيئة التقلب، الشك، التعقيد، والغموض، (VUCA). وهذه البيئة تضم في طياتها الكثير من المصطلحات التي شكلت لغة خاصة ومشتركة بين العاملين في هذا الحقل، ولعل أحد هذه المصطلحات هو مصطلح (المراجعة الدفاعية) الذي يتوافق مع مفهوم الإستراتيجية إلى حد كبير فكلاهما يهدفان إلى (ردم الفجوة بين المعطيات الواقعية اليوم والمستقبل المنشود، ويتضمن هذا المشروع الحسابات المنضبطة للأهداف الطموحة، والمفاهيم، والموارد، ضمن حدود مقبولة للمخاطرة للحصول على نتائج مستقبلية أفضل حالاً مما يمكن أن تكون عليه لو تركت الأمور للمصادفة أو في أيدي الآخرين. كما يتضمن تحليل العلاقة بين كيفية توظيف الموارد لبلوغ النتائج المرجة في بيئة استراتيجية معينة عبر مدة زمنية محددة) (هاري آر يارغر، ٢٠١١م، الاستراتيجية ومحترفو الأمن القومي). وبناءً على هذا التعريف نجد أن المراجعة الدفاعية كمفهوم شامل تهدف إلى دراسة الواقع الحالي، والتهديدات الناشئة والمستقبلية، ومن ثم تكييف القدرات العسكرية بما يحقق الاستجابة الاستراتيجية التي تهدف إلى صد وردع التهديدات في كافة المستويات، وكذلك تحقيق أكبر قدر من الفرص الاستراتيجية التي تواجه الدولة في المستقبل. وتختلف هذه المسميات وكذلك

المستويات من دولة إلى أخرى بما يتناسب مع حجم وتنظيم المؤسسة الدفاعية في الدولة. ففي الولايات المتحدة الأمريكية تسمى ب (مراجعة الدفاع الرباعي) (Quadrennial Defense Review)، وتتم كل أربع سنوات، وهي مراجعة مفوضة تشريعيًا لاستراتيجية وزارة الدفاع وأولوياتها. حيث يحدد تقرير (مراجعة الدفاع الرباعي) مسارًا طويل المدى لوزارة الدفاع الأمريكية حيث يقوم بتقييم التهديدات والتحديات التي تواجهها الولايات المتحدة الأمريكية ويعيد التوازن بين استراتيجيات وزارة الدفاع وقدراتها وقواها لمعالجة صراعات اليوم وتهديدات الغد. وأما في جمهورية جنوب أفريقيا يطلق عليها اسم (مراجعة الدفاع الاستراتيجي)، والتي تهدف إلى توقع المستقبل، وبناء قدرات دفاعية قوية تكفي للاستجابة لعدد من الانحرافات المحتملة عن المسار الدفاعي المتوقع، في ظل مواجهة سلام مضطرب باستمرار ومستقبل غير مؤكد كما يصفها الخبير الاستراتيجي (غافين). فنجد أن المراجعة الدفاعية لجمهورية جنوب أفريقيا تعتبر استراتيجية دفاع وطني عند بعض الدول، وتلامس مستوى استراتيجيات الأمن الوطني عند دول أخرى. وتهدف (مراجعة الدفاع الاستراتيجي) لجمهورية جنوب أفريقيا إلى وضع الأساليب والوسائل الدفاعية لتحقيق الأولويات الوطنية للأمن وتحدد المراجعة المواقع التي يجب توجيه الجهود إليها والموارد التي يجب التركيز عليها. وكذلك تعبر عن السياسات

والاستراتيجيات المستقبلية المطلوبة وتحدد أهداف واضحة للقدرات الدفاعية اللازمة مستقبلاً على المدى الطويل.

ويمكن تلخيص أهداف (مراجعة الدفاع الاستراتيجي) بالنقاط التالية:

١. وضع جدول أعمال للسياسة والاستراتيجية طويلة الأمد للدفاع.

٢. أن تكون شاملة ومفصلة من خلال تناول شؤون الدفاع على المستوى الاستراتيجي.

٣. الإعلان عن استمرارية السياسة والاستراتيجية وتصميم القوات والهياكل اللازمة على نحو كاف.

٤. التعبير عن عقيدة دفاعية على مستوى عالٍ.

٥. مطالبة قوات الدفاع بتقسيم المراجعة الدفاعية إلى خطط وبرامج ملموسة طويلة الأمد.

٦. تقديم سلسلة من نقاط التخطيط البارزة لتوجيه النقاشات حول تمويل الدفاع في المستقبل.

وبعد أن تم تسليط الضوء على إيضاح مفهوم المراجعة الدفاعية بمفهوم شامل، نجد أن من لوازم هذه المراجعة الدفاعية أن تتبع خطوات رئيسة تتضمن التالي:

١. تحليل البيئة الخارجية من خلال دراسة العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، والتكنولوجية.

٢. تحليل البيئة الداخلية من خلال تقييم الموارد، القدرات، والعمليات داخل المؤسسة.

٣. تقييم الاستراتيجيات الحالية من خلال تحليل فعالية الاستراتيجيات المعتمدة ومدى توافقها مع الأهداف المستقبلية.

٤. تقديم التوصيات من خلال إعداد تقرير يحتوي على توصيات استراتيجية لتحسين الأداء والتكيف مع المتغيرات.

لماذا اخترنا جنوب أفريقيا؟

عاشت جنوب أفريقيا تجربة من أصعب التجارب التي عايشتها الدول في العالم الحديث. تمثلت في تمييز عنصري على أسس عرقية ودينية لمصلحة المجتمع الأبيض، ومن ثم إلى عزل عنصري تام امتد لأكثر من (٤٦) سنة من هيمنة السلطة السياسية للكيان الاستيطاني المكون من أوربيين استوطنوه على مدى أكثر من ثلاثة قرون هي نتاج تجارة شركة الهند الشرقية الهولندية. فتشكلت مع مرور الزمن فسيفساء دولة جنوب أفريقيا متعددة المظاهر والعرقيات والتي لا يمكن أن تجاري القرن العشرين وهي تحت نظام متهالك، منفر لا موحد للشعب الجديد.

ففي آخر الإحصائيات المعلنة يبلغ عدد سكان الدولة أكثر من (٥٨،٠٠٠،٠٠٠) مليون نسمة، منهم (٧٩,٤٪) من المجتمع الأفريقي الأصلي، بينما يشكل البيض ما نسبته (٩,٢٪)، والملونون (٨,٨٪)، في حين أن الهنود والآسيويين شكلوا (٢,٦٪).

ومع فعالية الضغوط الدولية والحقوقية التي أسهمت في حلحلت النظام السياسي القائم آنذاك، إلا أن الإدراك الشعبي من المجتمع بكافة أطيافه سارع في تعجيل دورة الحراك المطالب بتفتيت سياسات الفصل العنصري والبدء في عملية التعايش المجتمعي والاندماج لينجح في أول خطوات تحقيق وحدة البلاد في عام (١٩٩٤م).

لقد كانت لتجربة التحول هذه وعزيمة التغيير أثراً كبيراً على الدولة وتبوئها مكانة رفيعة بين دول أفريقيا، وإن هذه التجربة في إعداد الوثائق جديرة بالتوقف عندها.

وللاستفادة من خبراتهم في هذا المجال صدر أمر معالي رئيس هيئة الأركان العامة رقم (٢١٢٦ص) وتاريخ (٢٤ / ٣/ ١٤٤٥هـ) على عقد ورشة عمل مع فريق الخبراء من جنوب أفريقيا الذي أشرف على تقديم المراجعة الدفاعية بطريقة نقاشات الطاولة المستديرة. وتحقق ذلك من خلال عقد ثلاث جلسات على مستويات مختلفة في وزارة الدفاع اختتمت بتقرير يصف طريقة عمل المراجعات الدفاعية، إذ ناقش التقرير قيمة إجراء المراجعة الدفاعية للدول، من أجل ضمان الموائمة بين قدراتها الدفاعية وأهداف الأمن الوطني لها في ظل بيئة استراتيجية متغيرة.

وقفة مع نظام الفصل العنصري جنوب أفريقيا

مقدمة. إن نظام الفصل العنصري في جنوب أفريقيا بين البيض والسود، لم يشهد له العالم القديم والحديث مثال، حيث تحدّى النظام الحاكم كل الأعراف والقوانين المحلية والدولية، معتبرا أن ما يقوم به عمل مشروع بسبب النقاء العرقي للبيض والتفوق والتحضر، مؤسساً للفصل والتمييز بين الغزاة المحتلين والسكان الأصليين.

لقد كان نظام الفصل العنصري في جنوب أفريقيا (الأبارتايد) تجسيدًا مؤسسيًا للتمييز العنصري والاضطهاد، فرضته حكومة الأقلية البيضاء على الأغلبية غير البيضاء بين عامي (١٩٤٨م) وحتى عام (١٩٩٤م).

فمنحت قوانين الأبارتايد امتيازات كثيرة للبيض، وفرضت القيود على غير البيض، وخاصة السود، في جميع مجالات الحياة، مما أدى إلى العزل السياسي والاقتصادي والاجتماعي الممنهج. هذا النظام لم يكتفِ بالتمييز عن طريق فرض القوانين، بل استخدم القوة والعنف لقمع أي معارضة، الأمر الذي أسهم في حدوث انتهاكات واسعة النطاق لحقوق الإنسان، بالإضافة إلى الاعتقال التعسفي والتعذيب والقتل خارج نطاق القانون.

وكغيره من المصطلحات الغامضة تنوعت التعريفات القانونية للفصل العنصري حسب الهيئات التي أصدرتها وقد فصلت في تعريفه المادة الأولى من الاتفاقية الدولية للقضاء على جميع أشكال

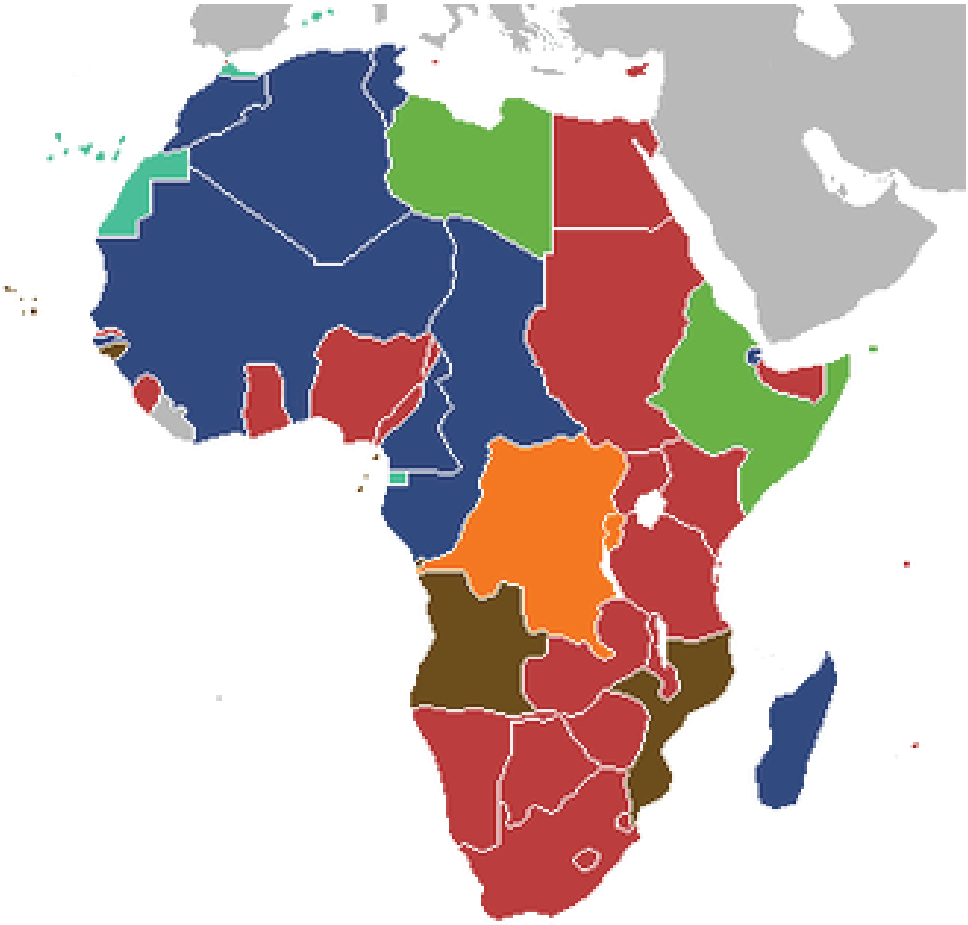
التمييز العنصري الصادرة في (٢١ ديسمبر ١٩٦٥م) بأنه: «يقصد بتعبير "التمييز العنصري» أي تمييز أو استثناء أو تقييد أو تفضيل يقوم على أساس العرق أو اللون أو النسب أو الأصل القومي أو الإثنين ويستهدف أو يستتبع تعطيل أو عرقلة الاعتراف بحقوق الإنسان والحريات الأساسية أو التمتع بها أو ممارستها، على قدم المساواة، في الميدان السياسي أو الاقتصادي أو الاجتماعي أو الثقافي، أو في أي ميدان آخر من ميادين الحياة العامة"[١] علان الأمم المتحدة للقضاء على جميع أشكال التمييز العنصري، أعتمد بموجب قرار الجمعية العامة رقم (١٩٠٤).

جذور نظام الفصل العنصري وتطوره في جنوب أفريقيا.

البداية في الحقبة الاستعمارية.

الاستعمار الهولندي (١٦٥٢م-١٨٠٦م): بدأ الاستعمار الهولندي في جنوب أفريقيا بإنشاء مستعمرة رأس الرجاء الصالح عام (١٦٥٢م). جلب الهولنديون معهم نظامًا اجتماعيًا قائمًا على التمييز العنصري. انظر الخارطة رقم (١) (نضع خريطة لجنوب أفريقيا يتضح فيها رأس الرجاء الصالح).

١.إعلان الأمم المتحدة للقضاء على جميع أشكال التمييز العنصري، أعتمد بموجب قرار الجمعية العامة رقم (١٩٠٤).



خارطة أفريقيا

الاستعمار البريطاني (١٨٠٦م-١٩١٠م): سيطرت بريطانيا على مستعمرة رأس الرجاء الصالح في عام (١٨٠٦م). على الرغم من إلغاء العبودية في عام (١٨٣٣م)، استمرت السياسات التمييزية.

التحول إلى نظام الفصل العنصري المؤسسي.

تشكيل اتحاد جنوب أفريقيا (١٩١٠م): في عام (١٩١٠م)، تم تشكيل اتحاد جنوب أفريقيا، وهو دولة ذات حكم ذاتي تحت السيطرة البريطانية. هيمن البيض على الحكومة، وبدءوا في سن قوانين ترسخ التمييز العنصري بشكل قانوني.

صعود الحزب الوطني (١٩٤٨م): في عام (١٩٤٨م)، فاز الحزب الوطني، الذي يمثل الأقلية البيضاء الأفريكانية، في الانتخابات. بدأ الحزب الوطني في تنفيذ سياسة الفصل العنصري (الأبارتايد) بشكل رسمي.

أشكال الفصل العنصري في جنوب أفريقيا.

- الفصل العنصري من حيث اللون.
- الفصل العنصري على أساس النسب.
- الفصل العنصري على أساس الأصل القومي.
- الفصل العنصري على أساس الأصل الاثنين.
- الفصل العنصري على أساس الجنس.
- الفصل العنصري على أساس العرق.
- الفصل العنصري على أساس الدين.

بالإضافة إلى بعض الممارسات العنصرية الأخرى.

- **التمييز القانوني:** سنت قوانين لفرض الفصل في جميع مجالات الحياة، بما في ذلك السكن والتعليم والعمل والخدمات العامة.

- **الحرمان السياسي:** حرم السود من حقوقهم السياسية الأساسية، بما في ذلك حق التصويت والمشاركة في الحكومة.
- **القمع الوحشي:** استخدمت الحكومة القوة والعنف لقمع المعارضة، مما أدى إلى انتهاكات واسعة النطاق لحقوق الإنسان.

كيف استطاعت جنوب أفريقيا التغلب على التمييز العنصري.

المقاومة الداخلية: لعبت حركات المقاومة، مثل المؤتمر الوطني الأفريقي بقيادة نيلسون مانديلا، دورًا حاسمًا في النضال ضد الفصل العنصري.

الضغط الدولي: أدت العقوبات الاقتصادية والحملات الدولية إلى زيادة الضغط على حكومة الفصل العنصري.

التفاوض والتغيير: في أوائل التسعينيات، بدأت الحكومة في التفاوض مع قادة المعارضة، مما أدى إلى إطلاق سراح مانديلا وإلغاء قوانين الفصل العنصري.

الانتخابات الديمقراطية: في عام (١٩٩٤م)، أجريت أول انتخابات ديمقراطية عادلة في جنوب أفريقيا، وفاز بها المؤتمر الوطني الأفريقي، منهية بذلك حقبة الفصل العنصري رسميًا.

الفصل الثاني

المراجعة الدفاعية لجمهورية جنوب أفريقيا

إجراء المراجعة الدفاعية كأداة للتحول الدفاعي الاستراتيجي
(تقرير خبراء التحول الدفاعي في جنوب أفريقيا)

المقدمة. إن الدول التي تواجه سلامًا مضطرباً ومستقبلاً غامضاً باستمرار، مطالبه بإجراء تحليل منتظم لديناميكيات الأمن الوطني وحالات الطوارئ[٢] استناداً إلى تقييم الخصائص والتوجهات الرئيسة للبيئة الأمنية، والمسارات التي يمكن أن يتطور فيها هذا الأمن، وعلى الرغم من أن الأمن الوطني يتطلب «استجابة حكومية شاملة[٣]» إلا أن الجيش يظل «الملاذ الأخير» وبيده القرار النهائي على أمن الدولة.

ولذلك يظل الجيش الأداة المحورية المتاحة للدولة لمتابعة وتعزيز أولويات أمنها الوطني وسياستها الخارجية، وهو جوهر الأمن الوطني على المستويين المحلي والإقليمي وبالتالي[٤]، يتطلب أن تكون القدرة العسكرية للدولة متناسبة مع الرؤية الوطنية والوضع الدولي المتصور والموقف الاستراتيجي الوطني بالإضافة إلى ذلك المتطلبات الأمنية للسياسات الإقليمية والمحلية وديناميكيات الأمن. إن الجيوش تحركها التحديات الملحة والمتطلبات العملياتية الفورية،

٢. في واقع الأمر ليس لجنوب أفريقيا إستراتيجية أمن وطني منشورة بل من الممكن القول إنها وثيقة سرية لم يكشف عنها، ولأهمية وجود دليل إرشادي يضمن مصالحها الوطنية اكتفت الجمهورية بنشر ما يسمى بالكتاب الأبيض كوثيقة توضح الملامح الرئيسة لسياساتها المتبعة.

٣. بمعنى مشاركة جميع عناصر وأدوات القوة الوطنية، ولحالة جنوب أفريقيا الخاصة فقد كان لزاماً مشاركة كافة الأحزاب السياسية بما فيها الأحزاب المعارضة، وقد أعلن رئيس جمهورية جنوب أفريقيا منتصف هذا العام (٢٠٢٤م) عن تشكيل حكومة الوحدة الوطنية التي ضمت حزب المعارضة بالإضافة إلى حزب المؤتمر الوطني الأفريقي: والتي من ضمن أولوياتها استعادة النمو الاقتصادي ومعالجة الفقر وعدم المساواة والبطالة. (https://:O0rlKzHFBf/wp.u2)

٤ .هذه الأهمية للجيش تؤكد حجم العلاقة ما بين كافة أدوات القوة الوطنية للدولة، وبروز القوة العسكرية في جنوب أفريقيا كجهد رئيسي في استتباب الأمن الوطني محلياً وإقليمياً.

وبالتالي، هناك حاجة إلى «دورة» من «الوقفات الاستراتيجية[٥]» المنتظمة للتفكير في التوجه الاستراتيجي للجيش وأهمية القدرات العسكرية في المستقبل بالنسبة للأولويات الوطنية.

ما هي مراجعة الدفاع الاستراتيجي؟

يصعب نسبياً تعريف طبيعة مراجعة الدفاع الاستراتيجية بدقة، فكل دولة تتشكل من خلال سياقها الأمني الخاص وأهداف أمنها الوطني، ولكن ماهو شائع بين الأمثلة الدولية لسياسة الدفاع الوطني، هو أن تستخدم الدول مراجعة الدفاع الاستراتيجية كفرصة لتطوير فهم عميق لسياقها الأمني الفريد وصياغة مجموعة من حلول الأمن الوطني والعسكري لمعالجة تحديات الأمن الوطني المحددة، بالإضافة إلى معالجة أي اختلالات استراتيجية وعدم تطابق في تركيبة وتوازن قواتها المسلحة.

تعمل مراجعة الدفاع الاستراتيجية على توفير خط الأساس لسياسة الدفاع الوطني كنقطة انطلاق مستقرة ومرنة لتطوير استراتيجيات وخطط متعددة تعمل على تفعيل مسار الدفاع طويل المدى

٥ . على غرار الوقفات العملياتية ويؤكد هذا التقرير على أهمية الوقفات الاستراتيجية لإعادة التأمل في المواقف وربما ضبط البوصلة الاستراتيجية. بهدف التقييم المستمر الذي يضمن توحيد الجهود ومراجعة الأولويات بما يتلاءم مع الموقف الحالي والموارد المتاحة. والوقفة الاستراتيجية تشير إلى تقييم شامل لوضع معين أو موقف معين بهدف تحديد الأهداف والخطط المستقبلية. ويستخدم هذا المصطلح في مجالات متعددة منها (الأمن الوطني، التخطيط الاستراتيجي، السياسة). وتمثل الوقفة الاستراتيجية جزءاً مهماً من التخطيط الاستراتيجي للدولة، حيث تصاغ الاستراتيجيات لمدى بعيد ولكن في ظل متغيرات البيئة لا بد من هذه الوقفة للمراجعة للبحث في سؤال هل هذه الاستراتيجية تملك التأثير في البيئة أم لا. فنجد أن وثيقة المراجعة لجنوب أفريقيا قد أشارت إلى أنه لا يمكن توقع المستقبل بشكل مطلق ولكن نعمل على بناء قدرات دفاعية تكفي للاستجابة للمسار المتوقع. وعلينا دائماً أن نتذكر أن نجاح التحول الدفاعي يعتمد على قدرة الدولة على التوقف من وقت لآخر (وقفة استراتيجية) لتقييم مسارها العسكري والسياسي (الارتباط الدائم والمكمل بينهم)، واتخاذ خطوات فعّالة لتطوير قدراتها بما يتناسب مع تعقيدات المستقبل.

(والمكلف) وفقًا لاستجابة الدفاع للرؤية الاستراتيجية الوطنية للدولة ومصالحها الوطنية وضرورات الأمن الوطني [٦]

إن عملية المراجعة الدفاعية تسمح للدولة بالتفكير استراتيجياً في القيمة المقترحة العسكرية المستقبلية التي تتطلبها من قوات الدفاع ,في إطار التعبير عن ضرورات الأمن الوطني والموقف الاستراتيجي, والتفكير في أهمية قدراتها الدفاعية في المستقبل[٧] والتحالفات الدفاعية والمؤسسات أو الآليات الأمنية (الوطنية والدولية) التي تُرشد عملية تكوين القوات وتوظيف القوة في قوات الدفاع.

إن مراجعة الدفاع الاستراتيجية ومبادئ السياسة الدفاعية التي تنعكس فيها، هي مجموعة السياسة العامة التي تعلنها الحكومة على أنها توجيهاتها لأهداف الدفاع ووظائف قواتها المسلحة، تعبر مراجعة الدفاع الاستراتيجية عن نية الدفاع الاستراتيجي للحكومة بطريقة تجعل قوات الدفاع متوافقة

٦ . مراجعة الدفاع الاستراتيجية بهذا المعنى هي كاستراتيجية الدفاع الوطني عند معظم الدول والتي تدعم المصالح الوطنية المبينة في استراتيجية الأمن الوطني. وتتطلب اتباع مجموعة من الخطوات الأساسية لضمان تحليل شامل وفعال (تحديد الأهداف، جمع المعلومات، تحليل الوضع الأمني، تقييم القدرات، تحديد الفجوات، تطوير الاستراتيجيات استشارة الخبراء، التنفيذ، المراجعة والتقييم المستمر). وقد تكون مراجعة الدفاع الاستراتيجية مراجعة شاملة لاستراتيجية الدفاع القائمة وتكون بتكليف عالي المستوى كما هو معمول به في المملكة المتحدة حيث تم تكليف رئيس الوزراء بإجراء المراجعة، وبإشراف وزير الدفاع، وبرئاسة اللورد روبرتسون، على أن يتم تقديم تقريرها في النصف الأول من عام (٢٠٢٥م) (موقع وزارة الدفاع البريطانية). ومراجعة الدفاع الاستراتيجية هي عملية معقدة ومتشابكة تختلف من دولة لأخرى، وهذا يجعل من الصعب وضع تعريف موحد لها. وتظل فرصة لكل دولة لتطوير فهم أكثر عمقًا لسياقها الأمني وتحديد مواطن الضعف الاستراتيجية والاختلالات التي قد تهدد توازنها الأمني.

٧ . استخدام التفكير الاستراتيجي في بيئة تتسم بعدم اليقين والتنافسية يسمح بتكيُّف مع الوضع الراهن وتصور المستقبل. ويتضح هنا التفكير الاستراتيجي بين الموقف الراهن وأين الهدف المستقبلي لجنوب أفريقيا وكيف تريد أن ترى منظومة دفاعها بتحديد الثغرات ومواطن الضعف والقوة.

مـع الرؤيـة الوطنيـة[٨] والضـرورات الاسـتراتيجية الوطنيـة ، ممـا يبـرر قيمة الاستثمار الكبير المطلوب.

القيمة الظاهرة لإجراء المراجعة

تسمح عملية مراجعة الدفاع بتوقف استراتيجي منظم للغاية، حيث توجـد الفرصـة للتفكيـر بعمـق فـي أهميـة واسـتعداد قـوة الدفـاع الحالية والمستقبلية، إن مثل هـذا التوقـف والتفكير ليس ممكنًا ولا قـابلاً للتنفيـذ خلال صخـب وضجيـج أنشـطة إدارة الدفـاع اليوميـة.

وبالتالـي، فـإن التوقـف والتفكيـر المنظـم فـي شـؤون الدفـاع يوفـر فرصـة للتشـاور علـى نطـاق واسـع حـول الضـرورات الوطنيـة المهمـة مـع مختلـف أصحـاب المصلحـة، مثـل بنيـة الأمـن الوطنـي والإقليمـي والمجتمـع السياسـي والأوسـاط الأكاديميـة والمجتمـع المدنـي وصناعـة الدفـاع والمجتمـع الدولـي وكذلـك الحلفـاء الاسـتراتيجيين [٩]

يعـد إجـراء مراجعـة دفاعيـة اسـتراتيجية بمثابـة أداة للقيـادة السياسـية لرسـم مسـار تحـول واسـع للقـوات المسـلحة[١٠] ، تعمـل مراجعـة الدفـاع الاسـتراتيجي أيضًـا علـى مواءمـة أهـداف الدفاع وإنشـاء صـورة عمليـاتية

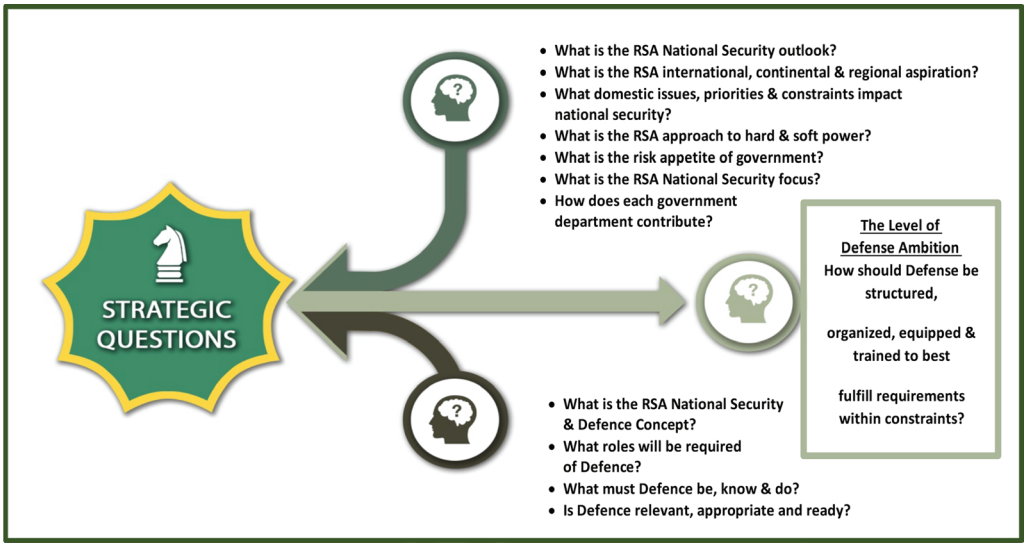
٨ . مصطلـح الضـرورات الاسـتراتيجية يشـير إلـى المتطلبـات التـي يجـب القيـام بهـا لتحقيـق الأهـداف وهـي نتاج لعملية تحليل البيئة. هـذه الضرورات هـي من يحـدد مسار العمـل لذلـك غالبـاً مـا تأتي بعـد الرؤيـة، ونجـد فـي وثيقـة المراجعـة الدفاعيـة لجنـوب أفريقيـا بيانـاً لأبـرز التحديـات فـي القـارة الأفريقيـة والتـي اسـتوجبت عمـل تحالفـات اسـتراتيجية، وكانـت هـذه التحالفـات نتاج عمليـة التحليـل المفصـل للبيئـة المحليـة والإقليميـة والدوليـة والتـي تفـرض العمـل الجماعـي المشـترك.

٩ . مشـاركة المجتمـع المدنـي هنـا هـو نتـاج الحـل السياسـي لقضيـة الفصـل العنصـري التاريخيـة، حيـث نُـص عليهـا بـأن يجـب أن تعـرض المراجعـة الدفاعيـة للشـعب لإبـداء الـرأي حيالهـا فهـي عمليـة تشـاورية مفتوحـة. تقـدم المراجعـة الدفاعيـة مبـادئ معينـة يجـب علـى قـوات الدفـاع أن تسـعى لتحقيقهـا باعتبارهـا مقـدرات وطنيـة موثوقـة ومحايـدة ومـن ضمنهـا (أن تكـون قـوات الدفـاع خاضعـة لسـيطرة مدنيـة مـن مجلـس الـوزراء وإشـراف مدنـي قـوي مـن البرلمـان).

١٠ .إجراء المراجعة الدفاعية يدعم القيادة السياسية في تصورها لقواتها المسلحة.

مشـتركة وتحديـد القـدرات العسـكرية المطلوبـة وتعزيـز التحـول التنظيمـي مـن خلال تعديـل الثقافـة العسـكرية والتجديـد الهيكلـي، بطريقة لا يمكن تحقيقها في ظل فوضى الأنشـطة الدفاعية اليومية العاديـة.

تنعكـس الأسـئلة المهمـة التـي تناولتهـا جنـوب أفريقيـا فـي مراجعـة الدفـاع لعـام (٢٠١٥م) فـي الجـدول أدنـاه:



الشكل ١: الأسئلة الاستراتيجية[١١]

١١ . الشكل رقم (١) هذه القائمة من الأسئلة هي الممكنُة لفهم البيئة وتحديد الاتجاه الاستراتيجي، والإجابة على هذه الأسئلة هي من سيصف المعضلة في البيئة والموجِّه لتحديد الطموح الدفاعي للدولة.

وبالتالي، فإن مراجعة الدفاع الاستراتيجي ستحدد بوضوح التهديدات المحتملة للسيادة والأمن الوطني والشعب والمجتمع والنشاط الاقتصادي والإقليم والبيئة، وستوفر خيارات سياسية استراتيجية للحكومة حول كيفية وضع قوات الدفاع لمواجهة هذه التهديدات، ويجب تحقيق ذلك من خلال إعادة تشكيل القدرات الدفاعية وخصائصها العملياتية وتأثيراتها لتحقيق أقصى قدراً من الفعالية الاستراتيجية[١٢] .يسمح التوقف الاستراتيجي بالتأمل بشكل كبير وتعزيز العلاقات الدولية القائمة وتحديد الشراكات والتحالفات الاستراتيجية الناشئة.

ما هي الأمور التي يجب أن تتطرق إليها؟

في حين أنه قد يكون من الصعب تحديد ماهية مراجعة الدفاع الاستراتيجية بدقة، إلا أنه لا يوجد شك في أنها يجب أن تتحدث عن الغايات والطرق والوسائل الدفاعية [١٣]**أولاً**، ينبغي لمراجعة الدفاع الاستراتيجية أن تضع أجندة سياسية واستراتيجية طويلة المدى للعقد القادم من الجهود الدفاعية، وهذا في الواقع غايات السياسة الدفاعية[١٤] وهذا لا يعني أن السياسة الدفاعية لن تتم

١٢ . من نتائج المراجعة الدفاعية هو البحث في التأثير الدفاعي ودورة في تحقيق الفعالية الاستراتيجية، دون شك امتلاك قدرات دفاعية تملك الاستجابة الفعالة تستطيع أن تخلق تأثيراً يحمي ويحقق المصالح، وقد شملت وثيقة المراجعة الدفاعية لجنوب أفريقيا ذلك من خلال وضع المبادئ الأساسية لقوة الدفاع والتي كانت الدليل لوضع المهام لقوة الدفاع والبحث بشكل أعمق حول تأثير الدفاع في هذه المهام لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

١٣ . أي مراجعة دفاع استراتيجية لا تستند إلى مبدأ التناغم بين الغايات، الطرق، والوسائل ستواجه تحديات استراتيجية تؤثر على قدرة الدولة في حماية مصالحها الوطنية. من هنا، تأتي أهمية التوازن بين هذه العناصر لضمان فعالية واستدامة القدرات الدفاعية، وهو أمر حاسم في بيئة الأمن العالمي المتغيرة.

١٤ . تشير (وثيقة المراجعة الدفاعية لجنوب أفريقيا) إلى «أن سياسة الدفاع هي عملية الحفاظ على أصول قطاع الدفاع وتنسيقها واستخدامها بحيث تسهم بشكل أمثل في تحقيق أهداف سياسة الأمن الوطني».

مراجعتها وتعزيزها بشكل منتظم، ولكنه يعني أنها توفر قاعدة مستقرة يمكن على أساسها وضع خطط طويلة الأجل ومواءمة للميزانيات.

ثانياً، يجب أن توفر مراجعة الدفاع الاستراتيجية مشاركة شاملة ومفصلة بشكل كاف لقضايا الدفاع على المستوى الاستراتيجي لسياسة الدفاع، دون التطرق إلى المستوى العملياتي والتكتيكي للنقاش حتى لا يعيق اتخاذ القرارات العسكرية، وهذا في الواقع هو الأساس الذي تقوم عليه طرق السياسة الدفاعية [١٥]

ثالثاً، وبالتوافق مع المذكور أعلاه،يجب أن تتطرق مراجعة الدفاع الاستراتيجي بشكل كافٍ إلى السياسات والاستراتيجيات وتصميم وهيكل القوة والقدرات الدفاعية اللازمة لوضع أجندة مستقرة طويلة المدى للتخطيط الدفاعي [١٦]

رابعاً، يجب أن تعبر مراجعة الدفاع الاستراتيجية عن عقيدة الدفاع الوطني رفيعة المستوى بطريقة توجه تعديل العقيدة والاستراتيجيات والتكتيكات والتقنيات العسكرية القائمة، وبالتالي، توجيه وتشكيل كل من المعرفة المؤسسية ومتطلبات التحول [١٧]

١٥ . وهذه نقطة جديرة بالاهتمام، إذ إن هذا النوع من الوثائق يركز على المستوى الاستراتيجي فقط وذلك لإعطاء مساحة للمخططين العملياتيين والتكتيكيين لتطبيق ما ورد بالطريقة المناسبة. فطرق السياسة الدفاعية تتضمن مجموعة من الاستراتيجيات والتوجيهات التي تساعد الدول على تحقيق أهدافها الأمنية والدفاعية ومن هذه الطرق (استراتيجية الردع، التحالفات العسكرية، التحديث والتطوير، الأمن السيبراني، التدريب والتعاون، التحليل الاستخباراتي، التوجه نحو الأمن الشامل، التفاعل مع المجتمع، السياسات الوقائية).

١٦ .يمكن تحديد كيفية الوصول إلى الفعالية في إدارة الموارد الحالية والمستقبلية وتصميم هيكل القوة يكون وفق الموارد المتاحة وبما يحقق السياسات المصوغة، وبذلك تكون المراجعة الدفاعية رسمت الأهداف وفق نطاق شامل، وهذا كان نهج المراجعة الدفاعية لجنوب أفريقيا فقد شملت على المصالح الوطنية لجنوب أفريقيا ومنظومة الأمن الوطني وأدوار أدوات القوة الوطنية في تحقيقه.

١٧ . يمثل التعليم والتدريب إحدى أدوات التطوير في المجال العسكري بجانب العقيدة، ويكون

خامساً، يجب أن تكون مراجعة الدفاع الاستراتيجية قابلة للتنفيذ بشكل ملموس، ويجب أن توجه المراجعة القيادة العسكرية إلى تحليل مراجعة الدفاع من خلال صياغة سياسة واستراتيجية عسكرية مصاحبة وتطوير خطط وبرامج ملموسة

طويلة المدى لتحقيق مقتضيات المراجعة، وهذا يضع الأساس لوسائل سياسة الدفاع.

سادساً، يجب أن تعبر مراجعة الدفاع الاستراتيجية عن النتائج الدفاعية المطلوبة من حيث الاستراتيجية المالية عبر سنوات متعددة، حتى لو لم تكن عقوداً.

منهجيات وفوائد لإجراء المراجعة

التخطيط الدفاعي ليس جهد سنوات، وإنما يمتد لعدة عقود وعبر عمر القدرات الدفاعية ومعدات المهمة الرئيسية، وبالتالي، يجب أن يتم توجيهها والعناية بها بتوجيهات سياسية دقيقة[١٨] .

ومن المهم أيضاً أن نتذكر أنه بقدر ما هو شائع بأن السياسة الدفاعية هي من توجه الإستراتيجية، والاستراتيجية هي التي توجه الخطط، يجب أن يكون هناك اعتراف بوجود تأثير متبادل شامل عبر هذه الأدوات، على سبيل المثال: يمكن للخطط، بل ويجب عليها غالباً، أن توجه السياسة .[١٩]

بجودة عالية ويحقق أهدافه متى ما كان وفق الاحتياج الفعلي، وهذا هو دور المراجعة الدفاعية، فقد شملت وثيقة المراجعة الدفاعية لجنوب أفريقيا توجيهات لعملية التدريب والتأهيل على كافة المستويات وأشارت إلى أن التعليم والتدريب هو أساس التطوير لقادة المستقبل.

١٨ . وجوب وضوح التكامل بين الاستراتيجية والسياسة، لتعزيز الخطط المستقبلية، مع وجود قيادة قوية لتوجيه العملية.

١٩ .إن مسارات التوجيه من سياسة واستراتيجية وخطط متداخلة بشكل وثيق، وبرغم التراتبية المنطقية

أهمية التفويض والتعيين والاختصاصات الواضحة

لقد أظهرت التجربة أن إجراء مراجعة دفاعية استراتيجية لا يمكن إجراؤها كمهمة «زائدة» وسط العمل اليومي للأنشطة الدفاعية الأخرى، بل يتطلب الأمر وضع فريق متخصص [٢٠] يُمكن للقيام بمثل هذا العمل بموجب تفويض مكتوب وتعيين من السلطة التنفيذية (على سبيل المثال وزير الدفاع)، التفويض المكتوب في حد ذاته لا يكفي، بل يجب أن يكون مدعوماً بوثيقة مرجعية واضحة لا لبس فيها، تحدد نطاق العمل الذي سيتم تنفيذه ومخرجاته وحدوده.

القائد والفريق

تتطلب طبيعة مراجعة الدفاع الاستراتيجية تعيين قائد (رئيس) يتمتع بالشخصية والخبرة الكافية للمهمة المطروحة، ويتمتع بخبرة عسكرية وسياسية كافية، وقد يزعم البعض أنه من غير المجدي تعيين ضابط عسكري في الخدمة لهذا الغرض، خشية أن يؤدي ذلك إلى تشويش المهمة المطروحة، وقد يرى آخرون أنه من المستحسن تعيين قائد من المجتمع السياسي أو الأوساط الأكاديمية أو من هياكل الأمن الوطني الأخرى، والذي سيكون له وجهة نظر مستقلة نسبياً.

هذه نقطة جدال، قد يكون الشخص عسكرياً أو سياسياً أو أكاديمياً أو من مجال آخر، لا ينبغي أن تكون هناك قاعدة ثابتة، المبدأ الذي

إلا أنها قد تحدث بتأثير عكسي الاتجاه من الأسفل إلى الأعلى.

٢٠ . فريق متخصص يملك الكفاءة الاستراتيجية التي تعنى القدرة على فهم سياقات البيئة المعقدة وصياغة الاستراتيجية للتعامل معها وهذه الكفاءة مبنية على مهارات فكرية تشمل المرونة الفكرية والإدراك.

سيتم تطبيقه هنا هو «أفضل شخصاً لهذا المنصب» الذي يتمتع بالمزيج الأمثل من المهارات والهيبة، وعند العمل مع فريق مراجعة دفاعي مختلط، ستكون لديه الشخصية لقيادة العملية وإشراك أصحاب المصلحة المحددين [٢١]

فإن وجود القائد الصحيح دون وجود فريق مراجعة الدفاع المناسب يؤدي إلى نتائج عكسية، واختيار فريق مراجعة الدفاع أمر بالغ الأهمية، خاصة وأن العمل الجاري سيتطلب أشخاصاً يتمتعون بمهارات وقدرات متنوعة، والتي سيكون لها تأثير «مضاعِف للقوة[٢٢] « .سيؤدي استخدام الاستشاريين إلى إثارة الجدل والنقاش، هناك حججاً مؤيدة ومعارضة لاستخدام الاستشاريين، ولكل منها مزاياها الخاصة، تشكل تجربة عملية التحول الدفاعي في جنوب أفريقيا في منتصف تسعينيات القرن العشرين مثالاً مفيداً في هذا الصدد، وقد ثبت أن الاعتماد المفرط على المستشارين الخارجيين لإدارة عملية التحول الدفاعي وإنشاء الهياكل المؤسسية والتصميم التنظيمي والتطوير، كان قراراً سيئاً للغاية على المدى الطويل والذي تسبب في نشوز تنظيمي كبير، واستغرق تأثيره عقوداً من الزمن حتى تم

٢١ . في الحالة الجنوب أفريقية تظهر وثيقة تفويض الفريق تحت توقيع وزير الدفاع، أما فريق العمل وقيادته فهي مبنية على الطبيعة الخاصة بالمجتمع الدفاعي نفسه وتقدير القادة لذلك. يمكن ان يكون قائد الفريق (عسكري او سياسي او أكاديمي) او يجمع بينهم وهذا بحسب الثقافة الخاصة بجنوب افريقيا، ويعتمد الاختيار على (طبيعة المهمة، الأهداف المحددة، والموارد المتاحة).

٢٢ . في ظل بيئة استراتيجية لا تتسم بالثبات وانما التغير المستمر، تتطلب المراجعة الدفاعية نظرة استباقية شاملة تُمكن من التنبؤ بالتحديات قبل وقوعها، وإعداد الردود الدفاعية الملائمة، والتي تتنوع بين الأساليب التقليدية وأدوات القوة الناعمة والحرب السيبرانية. الفريق المناسب لا يكتفي بالتكيف مع الظروف الحالية فحسب، بل يتجاوزها ليُعيد رسم خريطة الدفاع الوطني، مؤسسًا لحالة من الاستقرار الاستراتيجي والقدرة على التفوق على المنافسين، مهما كانت طبيعة التهديدات أو مصادرها.

إبطاله [٢٣]. الدرس المستفاد هو أن المستشارين لهم قيمة محددة في عملية التحول الدفاعي، ولكن بدور استشاري وداعم.

الإجراءات، الإجراءات، الإجراءات: قيمة الاستشارة الجيدة

إن إجراء مراجعة الدفاع الاستراتيجية لا تعد تمريناً عشوائياً، بل إنها عملية مصممة بعناية وبمنهجية صارمة مع الاهتمام الدقيق بالتفاصيل، إذا كان شعار الوكيل العقاري هو: «الموقع، الموقع، الموقع»، إذن سيكون شعار مراجعة الدفاع الاستراتيجي هو: «الإجراءات، الإجراءات، الإجراءات[٢٤]».

إن قيمة عملية مراجعة الدفاع المصممة بعناية، والتي تتضمن التشاور مع العديد من أصحاب المصلحة، تفسح المجال لتعزيز الشرعية والإجماع الوطني بشأن مسائل الدفاع الحاسمة، ويجب أن يكون النشاط دقيقاً ومخططاً له بعناية، وأن يحتذى بخطة التشاور مع أصحاب المصلحة التي تم وضعها في بداية العملية.

إن مشاركة أصحاب المصلحة أمر بالغ الأهمية للاستماع إلى مخاوف ومدخلات مختلف الجهات الفاعلة [٢٥]، ومن المهم أيضًا أن يكون لديك ضباط ارتباط مؤهلون للتعامل مع مختلف أصحاب المصلحة الاستراتيجيين لبناء الحلول والتوافق على السياسات[٢٦].

٢٣ . تحديد الوظائف مطلب ضروري من المهم التقيد به، فالمستشار له قيمة خاصة لا تتجاوز تقديم الاستشارة والدعم دون الدخول في صناعة القرار.

٢٤ . الإجراءات في المراجعة الدفاعية ليست مجرد تفاصيل فنية، بل هي ما يسمح بتطوير رؤية شاملة، تعزز من فعالية التخطيط الدفاعي على المدى الطويل.

٢٥ .أصحاب المصلحة هم من يؤثر ويتأثر، وعملية إدارة الموارد الدفاعية تشمل المدى البعيد والمدى القصير، والعمل في ذلك يتم بموجب وثائق تصاغ على المستوى الوطني (الاستراتيجية الدفاعية أو العسكرية) وبالتالي، مشاركة أصحاب المصلحة يعد أمر حيوي لنجاح هذه العملية.

٢٦ . تعد مشاركة أصحاب المصالح حدثاً ضرورياً يُسهم في توحيد المفاهيم والجهود وإخراج المخرجات

إذ إن التواصل مهمة حاسمة في عملية المراجعة، خاصة فيما يتعلق بردم الفجوة بين الحكومة والجيش والمجتمع حول كيفية التعامل مع قضايا الدفاع. يعد التواصل أيضًا أمرًا بالغ الأهمية لإسناد الأنشطة المختلفة: على سبيل المثال: التسويق، والاتصال الإعلامي، ونشر المعلومات، والتواصل التنظيمي الداخلي، والعلاقات العامة، وما إلى ذلك.

مع ذلك، يجب إدراك أن مشاركة أصحاب المصلحة (الذين يمكن تقسيمهم إلى أصحاب المصلحة الأساسيين وأصحاب المصلحة غير الأساسيين) هي عملية تستغرق وقتًا طويلاً وقد تمدد الجداول الزمنية وخطة المشروع الشاملة.

قيمة المقالات المساندة

لن يكون القائد (الرئيس) وفريق مراجعة الدفاع خبراء في كل بعد من أبعاد الدفاع والأمن الوطني[٢٧] ويجب أن يكون لدى الرئيس تفويض واضح من السلطة التنفيذية لعمل المقالات البحثية والمقالات الرصينة.

ويمكن الحصول عليها من الأوساط الأكاديمية أو جامعة الدفاع

بشكل ملائم حتى ولو أخذت وقتاً أطول.

٢٧ . يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار أن المراجعة الدفاعية يجب أن تستند إلى معرفة متخصصة، تُتيح فهمًا دقيقًا للعوامل الجديدة التي تؤثر على البيئة الدفاعية لأن المعلومات التقليدية وحدها لم تعد كافية في عالم يعتمد على التغيرات المتسارعة في مجال التقنية العسكرية والتحالفات الدولية. ومن هنا على الفريق وقائده طلب الدعم المعرفي من أي جهة يحتاجون إليها.

الوطني[٢٨] أو الاستخبارات العسكرية والمدنية، بهدف ضمني يتمثل في مساعدة فريق مراجعة الدفاع في محاولاته. وقد تمتد موضوعات البحث إلى الأمثلة التالية [٢٩]:

١. تطور الحرب: اتجاهات التمرد والعصيان والثورة.

٢. العودة إلى الصراع.

٣. طبيعة الحرب المتغيرة: الحرب غير النظامية، والهجينة، والتحالفات.

٤. القرصنة والجريمة البحرية: تهديدات للسيادة والاقتصاد [٣٠]

٥. الفضاء الإلكتروني: البعد غير الملموس للسيادة.

٦. الذكاء الاصطناعي ودور أنظمة الأسلحة الفتاكة ذاتية التحكم في ساحة المعركة.

---

٢٨ . مساهمات الوسط الأكاديمي في عملية المراجعة الدفاعية تعد محورية، نتحدث عن البحث والدراسات التي تقودنا إلى معرفة الاتجاهات العالمية وهي أهم رافد في عملية المراجعة لتصور (البيئة المستقبلية)، كذلك تسهم في إكساب المعرفة والمهارة في تحليل السياسيات والاستراتيجيات وصياغتها. الوسط الأكاديمي شريك أساسي في عملية المراجعة وله انعكاس إيجابي لتحقيق الأمن الوطني.

٢٩ . تختصر مراكز الفكر وجامعة الدفاع الوطني الجهود في بحث كثير من القضايا التي تحدد الفرص والتهديدات في البيئة الإقليمية والدولية. حيث تعتبر بعض هذه المجالات مدخل رئيس يتم الاعتماد عليه في تطوير وتحسين قوات الدفاع وفق التهديدات الحالية أو المستقبلية. كما تتم الاستفادة من مراكز الدارسات الاستراتيجية والدفاعية في بعض الإصدارات المهمة مثل (الاتجاهات العالمية) التي تعتمد على دراسة مستفيضة للواقع الحالي ومن ثم استشراف المستقبل.

٣٠ . أصبحت السيادة في الوقت المعاصر نسبية أكثر من أي وقت مضى ويجب أن يخصص لها مزيداً من البحث والدراسة العلمية والقانونية بفعل العولمة والتداخل الكبير بين مكونات المجتمع الدولي وفي ظل التنافس الشديد على الموارد الاقتصادية التي تمتاز مجملاً ب(الندرة)، بالإضافة إلى الاعتماد الكبير على العنصر الاقتصادي من خلال البحار سواء كانت مباشرة (مصادر) أو غير مباشرة (ملاحة بحرية وتبادل تجاري)، ويشكل البحر الجزء الأهم في اقتصاد جنوب أفريقيا حيث تعتمد على ما يقارب نسبة ٩٠٪ من اقتصادها على البحر وأطلق عليها (اقتصاد الجزيرة) أو (الاقتصادي الجزري) : هي الأنشطة الاقتصادية التي تتم في الجزر أو المناطق الساحلية.

٧. القوات الوكيلة، والصراعات بلا حدود، والاستجابات العابرة للحدود الوطنية.

٨. الجهات الفاعلة من غير الدول وتجار الأسلحة وتدفقات الأسلحة غير المشروعة.

٩. الطائرات دون طيار والعبوات الناسفة: استخدام أسلحة تكتيكية ذات تأثيرات استراتيجية.

١٠. الوجه المتغير للعلاقات الدولية وتراجع التعددية.

الفهم الأولي للمستوى المقبول من الطموح الدفاعي

إن تحديد «مستوى الطموح الدفاعي» الوطني يدفع قوات الدفاع نحو تحقيق الفاعلية الاستراتيجية[٣١]، في سياق الرؤية الوطنية. منذ عام (١٩٩٤م) حتى الآن في كل عملية صياغة سياسة دفاعية رئيسية، كافحت جنوب أفريقيا دائمًا للتعبير عن «مستوى من الطموح الدفاعي» والاتفاق عليه.

فمن ناحية، يمكن التعبير عن مستوى الطموح بمستوى الإنتاج المطلوب (كمْ عدد العمليات المستمرة والمتوازية التي تتوقع الحكومة أن تكون قوات الدفاع قادرة على القيام بها عبر أنواع مختلفة من المهام).

ومن ناحية أخرى، يمكن التعبير عن مستوى الطموح باعتباره المستوى الأمثل للتمويل المتفق عليه للدفاع. ويمكن التعبير عن ذلك كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي أو نسبة مئوية من

٣١ . الفاعلية الاستراتيجية يقصد بها القدرة على البقاء والتطور من خلال تحقيق الأهداف.

الإنفاق الحكومي[٣٢] . يجب دائمًا أخذ مستوى الطموح في الاعتبار مقابل أنواع المخاطر المختلفة، مثل المخاطر الاستراتيجية في البيئة الأمنية، ومخاطر المؤسسات داخل نظام الدفاع، والرغبة الواضحة للحكومة في المخاطرة. وبصياغة أخرى:

مستوى الدفاع الذي تتطلبه البلاد، مقابل مستوى الدفاع الذي تستطيع الدولة تحمله، مقابل المستوى المقبول من مخاطر الأمن الوطني التي تنشأ من التكرارات المختلفة للأول. في الوقت نفسه، من المهم أن يتم تأكيد معايير مستوى معقول من التمويل الدفاعي قبل عملية المراجعة لتجنب التجاوز أو التقليل من خيارات السياسة. ويرتبط بذلك فهم نسبة ميزانية الدفاع التي ينبغي إنفاقها على تجديد الدفاع ولا سيما نسبة الإنفاق على البرامج الرأسمالية والبحث والتطوير. وينبغي إيضاح ذلك في بيانات السياسة العامة في بداية العملية.

تقرير تشخيصي

بقدر ما يكون المبدأ الأول للحرب هو «اختيار الهدف والحفاظ عليه»، يجب أن يوجه المبدأ نفسه صياغة المراجعة الدفاعية الاستراتيجية. إحدى المهام الأولى لفريق المراجعة الدفاعية الاستراتيجية هي إجراء «تقرير تشخيصي»، وهو عبارة عن تحقيق تفصيلي (بما في ذلك زيارات ميدانية ومراجعة الأدبيات) للديناميكيات والفروق

٣٢ . بالطبع، يجب أن يكون هناك توازن دقيق بين الاحتياجات الأمنية والموارد المتاحة ويجب الأخذ بعين الاعتبار المخاطر الاستراتيجية التي قد تنشأ إذا كانت التطلعات الدفاعية تتجاوز القدرة على التنفيذ أو التمويل.

الدقيقة في تحديات الأمن الوطني والدفاع المطروحة من أجل إمكانية ظهور «بيان المشكلة الحقيقية» وتحديدها. إن البيان الحقيقي للمشكلة يجب مشاورته مع كل من القيادة السياسية والعسكرية ويجب أن يتفق عليه ويكون ملكاً[٣٣] للجميع وذلك من خلال أخذ الوقت الكافي للظهور وتحديد بيان المشكلة الحقيقي والاتفاق عليه (من الناحية العسكرية لاختيار الهدف والحفاظ عليه)، تتم مناقشة مسألة البحث والاتفاق عليها بحكم الأمر الواقع.

إن الفهم الشامل للتقرير التشخيصي يضع خط الأساس لوضع استراتيجية لمسار التحول الدفاعي نحو الحالة النهائية المستقبلية المرجوة [٣٤].

فريق الصياغة وعمله

على الرغم من تعيين قائد وفريق المراجعة الدفاعية، يجب النظر في تحديد فريق صياغة. وينبغي ألا يتجاوز عدد أعضاء فريق الصياغة (٣) أشخاص على الأكثر [٣٥]، ويجب أن تتاح لهم إمكانية الوصول دون قيود إلى الخبراء المتخصصين عند الضرورة. وفي البداية، ينبغي تكليف

٣٣ . نتحدث هنا عن الأساس في المراجعة الدفاعية وهو (وصف المشكلة) العلاقة بينها يمكن وصفها بالاعتمادية، المراجعة لأجل التحقق من ملاءمة الاستراتيجية لمخاطر البيئة، ظهور المشاكل في البيئة يعني هناك مخاطر في البيئة قادمة يستوجب التعامل معه، ومن يقرر قبولها من عدمها هو القيادة السياسية كما أشرنا سابقا ونتيجة ذلك أصبح هناك فاعلية في استخدام الموارد. ونجد ذلك في المراجعة الدفاعية لجنوب أفريقيا عندما تم تحليل العوامل التي تسبب عدم الأمن والذي كان يصف التهديد وكيف سيؤثر على المشهد وكذلك المهام المتوقعة لدفاع دون الإشارة إلي الموارد للتعامل معه.

٣٤ . التشخيص الدقيق هو الذي يبحث عن الأسباب الرئيسة وليس عن الأعراض ويمكن تطبيق عدد من المنهجيات العلمية التي تساعد إلى وصول أكثر دقة مثل قاعدة 5 why›s، ونجاح التقرير التشخيصي يعتمد على التحليل العميق للتحديات الأمنية وإشراك جميع الأطراف المعنية في تحديد البيان الحقيقي للمشكلة لضمان توجيه السياسات الدفاعية بشكل صحيح.

٣٥ . كما أن فريق الصياغة يختلف وفقاً لعدة عوامل منها (حجم الدولة، تعقيد التهديدات، الثقافة الاستراتيجية).

فريق الصياغة بمهمة تطوير بنية المراجعة الدفاعية الاستراتيجية، ومنطقها والمعلومات التي في الوثيقة. ويتم إعداد الوثيقة النهائية للمراجعة الدفاعية الاستراتيجية ببطء من خلال متابعة صياغة العديد من مسودات الفصول ثم سلسلة من مسودات الوثائق من خلال المنحنى التطور وبالتالي، يجب أن يتمتع فريق الصياغة بالسيطرة الكاملة على المسودات المختلفة طوال عملية التطوير. وكما قد يبدو الأمر واضحًا، فقد أثبتت التجارب المكلفة أنه لا ينبغي مشاركة النسخة الإلكترونية مع أي شخص، بغض النظر عن أقدميته أو أهميته، خشية المساس بسلامة العمل، ولو عن غير قصد أو من قبل أصحاب النوايا الخبيثة [٣٦]. من منظور فني، من الأهمية بمكان إنشاء «نظام لمراقبة التكوين» للحفاظ على السيطرة على الوثيقة أثناء تطورها. على الرغم من أن الأمر قد يبدو عاديًا، إلا أنه يجب أيضًا تطبيق نظام نسخ احتياطي يومي صارم.

كثيرا ما يقال إن «الصورة أبلغ من ألف كلمة». إذ يجب أن يؤخذ هذا القول المأثور على محمل الجد في تطوير المراجعة الدفاعية الاستراتيجية. يمكن لمخطط معلوماتي واحد مصمم بشكل جيد، أن يوفر في كثير من الأحيان نظرة ثاقبة مهمة حول مسألة عسكرية معقدة، خاصة عندما يحتاج الخبراء العسكريون إلى التعامل مع السياسيين والمجتمع المدني. وقد يكون وجود فنان جرافيك في الفريق قرارا حكيما للغاية.

٣٦ . يجب أن يُتاح للفريق الاطلاع على كافة الوثائق اللازمة دون تحفظ بما يخدم المصلحة العامة، مع الحرص على سرية البيانات الداخلة والخارجة من الفريق.

إعطاء الفرق المساحة اللازمة [٣٧].

إن مبدأ إبعاد فريق الصياغة عن الأعمال اليومية هو عامل نجاح حاسم يجب عليهم التركيز عليه. تحتاج فرق المراجعة أيضًا إلى مهمة و/أو فريق إسناد متكامل للعناية بالإدارة والخدمات اللوجستية، حتى يتمكنوا من التركيز على مهامهم.

النمذجة واستخدام أدوات تقنية المعلومات والاتصالات.

يجب أن يكون لدى القائد وفريق المراجعة الدفاعية إمكانية الوصول إلى الوسائل اللازمة لوضع نموذج وتكلفة الآثار المترتبة على توصيات السياسة التي تُقدم. ويتطلب ذلك الوصول إلى النمذجة وأدوات تقنية المعلومات والاتصالات الأخرى للمساعدة في المداولات بشأن العمل الجاري وصياغة التوصيات عند التعامل مع صناع القرار الرئيسيين، بما في ذلك القدرة على تحديد تكلفة توصيات السياسة بدقة معقولة. وتوفر العديد من الشركات الدولية الكبرى عددًا كبيرًا من أنظمة تقنية المعلومات والاتصالات هذه في السوق المفتوحة، وأكثرها تكلفة وتعقيدًا، وتعتمد على «خبرائها» لتشغيل الأنظمة.

نُفذ ذلك داخليًّا في جنوب أفريقيا، باستخدام قدرات إسناد القرار الداخلي ومنهجيات البحث العملياتي لتطوير نموذج مُصمم خصيصًا لتقدير تصميم القوة والذي تطوّر جنبًا إلى جنب مع مراجعة الدفاع

٣٧ . هذه المساحة تمنح الفريق الفرصة للتفكير في الحلول المبتكرة التي قد لا تكون ممكنة في ظل ضغوط العمل اليومي إن تشكيل فريق صياغة قوي ومنظم يعزز من جودة المخرجات الاستراتيجية ويضمن توافقًا تامًا بين الرؤية العسكرية والسياسية.

الاستراتيجي باستخدام البيانات المتاحة بسهولة. وتكمن قيمة هذا النهج في أن أدوات ونماذج تقنية المعلومات والاتصالات متاحة للمساعدة في تنفيذ المراجعة.

فائدة وجود محرر محترف

على الرغم من العمل الذي نفذه فريق الصياغة، فإن الاستعانة بمحرر محترف لتدقيق الوثيقة يُعد أمرًا ضروريًّا. ولا ينبغي أن يقتصر هذا على نهاية العملية، ولكن يمكن أن تستمد قيمة كبيرة من استخدام محرر للتعليق على المحتوى والبنية واللغة عند تقديم كل مسودة. قد يأتي مثل هذا المحرر من الأوساط الأكاديمية.

إن للمحرر أهميةً كبيرة للمساعدة في إنتاج ملخصات لمحتوى السياسة بمستويات مختلفة من التفاصيل والرسائل الرئيسة لمختلف الجماهير. ويجب على المحرر أن يعمل بشكل وثيق مع مسؤولي التواصل أيضًا [٣٨].

إعداد المعرفة المؤسسية وتخطيط التعاقب.

مما لا شك فيه، أن إجراء عملية المراجعة الدفاعية الاستراتيجية توفر فرصة لا تقدر بثمن لنقل المعرفة المؤسسية من جيل من القادة إلى الجيل التالي، وكذلك الفرصة لتعريف الجيل القادم من القادة بمهارات التفكير النقدي وتمكينهم في كل من الفن والعلوم

٣٨ . إن الاستعانة بمحرر محترف يسهم في تعزيز الوضوح والتأثير الاستراتيجي للوثيقة، مما يجعلها أداة أقوى في توجيه السياسات الدفاعية. أيضا دوره في تنسيق الفكرة الاستراتيجية وصياغتها بطريقة تجعلها أكثر إقناعًا وتماسكًا، مما يزيد من تأثيرها على المستوى السياسي والاستراتيجي. كما أن كثيراً من الدول المتقدمة تضع هيئة أو إدارة متخصصة بالتواصل الاستراتيجي تستطيع معرفة الجمهور والوسيلة الأنسب والأقرب للتواصل معه بما يضمن تحقيق الأهداف المرجوة.

فـي عمليـات الأمـن الوطنـي والدفـاع رفيعـة المسـتوى والتفكيـر الاسـتراتيجي.

إن عمليـة المراجعـة الدفاعيـة المصممـة بـذكاء، والنظـر المتأنـي فـي تشـكيل فريـق المراجعـة الدفاعيـة، يمكـن أن تحقـق العديـد مـن الأهـداف والغايـات الأخـرى، ويمكـن مـع نقـل المعرفـة المؤسسـية، إعـداد القـادة العسـكريين المسـتقبليين لشـغل مناصـب قياديـة اسـتراتيجية، وفـي تلـك المؤسسـات نفسـها التـي نفـذوا بأنفسـهم التحليـل الاسـتراتيجي لهـا.

إن مشـاركة الشـباب، وهـم مجموعـة مـن قـادة المسـتقبل، فـي عمليـة المراجعـة الدفاعيـة أمـرًا مفيـدًا للغايـة علـى المـدى البعيـد. بالإضافـة إلـى تمكيـن الأشـخاص مـن إنتـاج المحتـوى الضـروري، ممـا يعرضهـم لضغـوط السياسـة والبيروقراطيـة التـي تتخلـل عمليـة المراجعـة الدفاعيـة. فهـو يوفـر لهـم خبـرة لا تقـدر بثمـن للمسـتقبل.

حفظ السجلات والشفافية.

هنـاك مسـألة عاديـة أخـرى غالبـا مـا يتـم تجاهلهـا وهـي أشـكال مختلفـة مـن حفـظ السـجلات، مثـل:

- تسـجيل القـرارات فـي الاجتماعـات الرسـمية (أي المحاضـر).
- تسـجيل المشـاركة والاجتماعـات والأحـداث.
- الأهـم مـن ذلـك - تسـجيل التوجيهـات و/ أو القـرارات مـن السـلطات المعتمـدة، بمـا فـي ذلـك الوزيـر ومجلـس الـوزراء والبرلمـان.

تـم تسـجيل حفـظ سـجلات لمراجعـة الدفاعيـة فـي جنـوب إفريقيـا

لعام (٢٠١٥م)، خاصة بشأن الإحاطات والتعاقدات،بكمرفقات لوثيقة المراجعة الدفاعية الرئيسة. وتُعد قيمتها من حيث الشفافية والشرعية لا تقدر بثمن[٣٩].

تدقيق العملية[٤٠]

منذ البداية، اتخذت لجنة المراجعة الدفاعية في جنوب إفريقيا قرارًا حازمًا بأن تكون شفافة وقابلة للتدقيق قدر الإمكان في كل ما تفعله، وبالتالي، تقليل قدرة المنتقدين على إخراج المنتج عن مساره عن طريق التشهير والتلميحات غير المناسبة. وفي نهاية العملية، تم إجراء تدقيق داخلي خاص.

٣٩ . حفظ السجلات وتوثيقها أمر في غاية الأهمية، وخصوصا في المواضيع بالغة الأهمية كالمراجعة الدفاعية فنجد أن كثيراً من الوثائق الاستراتيجية السابقة أصبحت مدخلاً رئيسياً لمراجعة دفاعية لاحقة أو مدخل لوثائق أو استراتيجيات أخرى ذات علاقة. كما أن حفظ سجلات المراجعة الدفاعية عنصر أساسي في بناء الثقة داخل وخارج المؤسسة ويعزز القدرة على التدقيق والمراجعة التي تعزز من قدرة الدولة على تقييم الأداء واتخاذ إجراءات تصحيحية إذا لزم الأمر.

٤٠ . عملية حيوية لضمان التقييم المستمر للعمليات الدفاعية والتأكد من أن القرارات تُتخذ بناءً على بيانات دقيقة وتحليل استراتيجي متين والحفاظ على مسار المنتج. فنجد أن آلية العمل التي انتهجها فريق المراجعة الاستراتيجية في جنوب أفريقيا خصص مرحلة مستقلة ضمن مراحل العمل التسعة تُعنى بتدقيق العملية وضمان نقدها بهدف تحسينها وضمان جودتها قبل إطلاقها. ويمكن إبراز المراحل التسعة التي اتبعها فريق المراجعة في جنوب أفريقيا بالتالي:

أ. عملية تشخيصية وتوجيهية.

ب. مراجعة للقاءات السابقة وصياغة المبادئ الدفاعية الأساسية مع تحديد المجالات الرئيسة للمراجعة الدفاعية.

ج. إعداد التصميم الأولي للوثيقة، وفي هذه المرحلة تقوم اللجنة بصياغة المفهوم الأولي للوثيقة.

د. العمل على تحسين الوثيقة الأولية للمفهوم وتطويرها إلى «مسودة المراجعة الدفاعية الاستشارية»، تمهيداً للنشر العام والمشاركة العامة.

هـ. يعلن الوزير إطلاق مشروع المراجعة الدفاعية الاستشارية ليتم البدء في هذه المرحلة عملية التفاعل والمشاركة العامة مع الوثيقة.

و. تواصل اللجنة أعمالها لتنظيم عدد من الفعاليات العامة بهدف مشاركة العامة وإبداء مرئياتهم.

ز. تتم في هذه المرحلة عملية تحليل نتائج المشاركات العامة مع إعادة هيكلة التقرير المستقل وتعزيزه بشكل جوهري بناءً على تحليل نتائج الاستشارات العامة.

ح. تُعد اللجنة تقرير المراجعة الدفاعية النهائية استعداداً لتقديمه بشكل رسمي.

ط. تقوم اللجنة بمساعدة وزير الدفاع والمحاربين القدامى في توجيه المراجعة الدفاعية عبر مراحل الموافقة التنفيذية والتشريعية بما في ذلك إدخال التعديلات الضرورية على الوثيقة وإعداد عروض مخصصة لمجموعات مستهدفة معينة.

وضع استراتيجية التحول

في كثير من الأحيان، يكون عدد التوصيات الواردة في مراجعة الدفاع الاستراتيجي عديدة وبعيدة المدى لدرجة أنه يجب التعامل مع التنفيذ بطريقة حذرة [٤١]. كما أن قوة الدفاع هي نظام معقد من الأنظمة التي تعمل معًا لتكوين الكل. سيكون للعديد من التوصيات تأثيرات متقاطعة عبر الأنظمة الرئيسة والأنظمة الفرعية. وسيكون للعديد من التوصيات آثار مشتركة بين النظم والأنظمة الفرعية. بالإضافة إلى ذلك، يجب إدراك أن توصيات المراجعة الدفاعية الاستراتيجية ستحدد جدول أعمال تحويل قوة الدفاع، وعلى هذا النحو، لم يتعين تنفيذها جميعًا كحدث واحد، بل من خلال عملية نُفذت بعناية على مدى عدد من السنوات.

إن استخدام الحالات النهائية المؤقتة أو المعالم الرئيسة في التنفيذ طريقة مفيدة للتمكن من تعيين التوصيات وتجميعها في تسلسل منطقي لضمان أن تكون عملية التحول مجدية ومقبولة ومستدامة على مدى عدد من العقود. ويشار إلى هذا غالبًا باسم اختبار (FAS) الجدوى والمقبولية والاستدامة.

وفي تجربة جنوب أفريقيا، تم تعريف الحالات النهائية المؤقتة على أنها معالم، ولكل منها موضوع يعبر عن

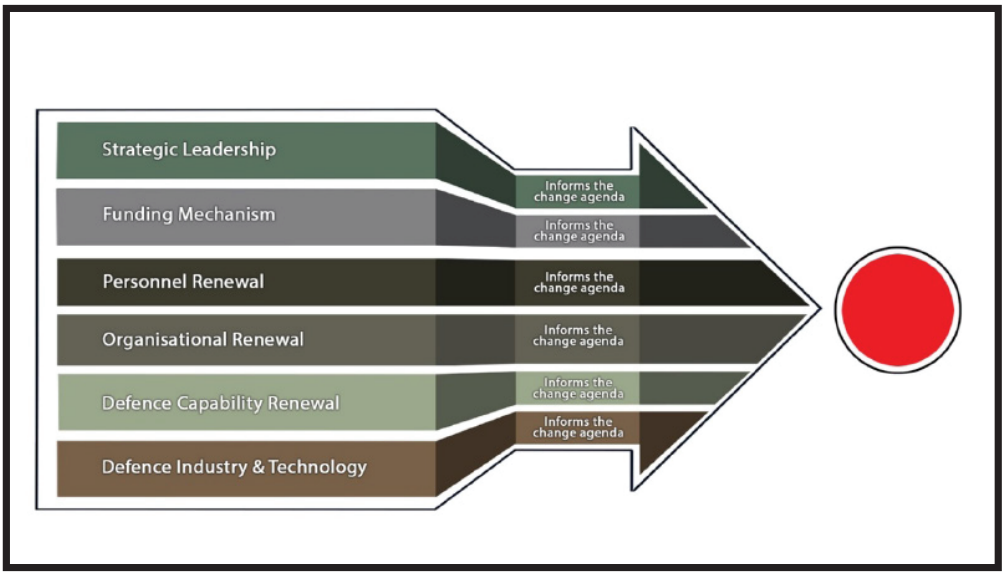
التركيز الأساسي للجهد في تلك المرحلة الزمنية، ولكن مع الأخذ

٤١ . استراتيجية التحول تحتاج إلى أن تكون متعددة المراحل، حيث يجب أن تتكيف مع التغيرات المحتملة في البيئة الأمنية والسياسية. إذ إن هذه المرونة تضمن أننا لن نواجه تحديات غير متوقعة تؤدي إلى تقويض جهود التحول.

في الاعتبار دائمًا رحلة التحول الكاملة عبر جميع المعالم. اعتمادًا على خيار سياسة الدفاع الاستراتيجي رفيع المستوى (مستوى الطموح الدفاعي) الذي تختاره الحكومة من حيث نوع وشكل وحجم قدرتها الدفاعية المستقبلية، لذلك سيتم تحديد الحالات النهائية المؤقتة لتوجيه التخطيط والبرمجة النهائية.

تكمن أهمية النهج المذكور أعلاه في أنه يمكن إجراء التنفيذ برمجيًّا في المراحل النهائيةوبعبارة أخرى، يمكن أن يتدرج إلى الأسفل في الاستراتيجيات والخطط. تم تحديد المعالم التالية في المراجعة الدفاعية (٢٠١٥م)، مقابل خيار السياسة الاستراتيجية المحدد:

- **الحدث المهم الأول**: وقف التراجع في القدرات الحرجة من خلال التدخلات المباشرة والموجهة.
- **الحدث المهم الثاني**: إعادة التوازن وإعادة تنظيم قوة الدفاع كأساس للنمو المستقبلي.
- **الحدث المهم الثالث**: إنشاء قوة دفاع مستدامة يمكنها الوفاء بالالتزامات الدفاعية الحالية.
- **الحدث المهم الرابع**: تعزيز قدرة قوات الدفاع على الاستجابة للتحديات الناشئة.
- **الحدث المهم الخامس**: الدفاع عن الجمهورية ضد تهديد وشيك أو خطير.



الشكل ٢: مثال على مسار التحول الدفاعي

ا

ستنادًا لما ورد أعلاه للتعبير عن القدرة الدفاعية المطلوبة بمجرد اكتمال عملية التحول. ويتم تعريف ذلك على أعلى مستوى ويتم التعبير عنه في شكل مبادئ توجيهية لتشكيل القوات.

في هذه المرحلة يتم تقديم مراجعة الدفاع الاستراتيجي إلى السلطة التنفيذية الوطنية للحصول على الموافقة السياسية واختيار خيار السياسة الاستراتيجية المفضل لمسار التحول وبدء التنفيذ من قبل وزارة الدفاع [٤٢].

٤٢ .يظهر هنا الارتباط بين الاستراتيجيات الوطنية والدفاعية. والارتباط بين الاستراتيجيات الوطنية والدفاعية يعزز فعالية السياسات ويضمن تحقيق الأهداف المشتركة التي تعزز من الأمن والاستقرار في البلاد.

التنفيذ والرصد والمراقبة

أظهرت التجربة أن تنفيذ عملية التحول يجب أن يكون مدفوعًا بعملية من أعلى إلى أسفل مع تنفيذ القرارات التنفيذية باستخدام التسلسل القيادي. عادةً ما يبدأ التنفيذ بتقييم استراتيجي عسكري قوي.

تطوير أجندة التحول الدفاعي

يمكن وصف القدرة الدفاعية على المستوى الاستراتيجي من حيث مكونات نظامها الاستراتيجي. إذا لم يعمل أي من مكونات النظام هذه بكامل طاقتها، فستتعرض القدرة للخطر بشكل جدي.

يمكن استخدام مكونات النظام الاستراتيجي هذه لتطوير أجندة التحول الدفاعي حيث يتم تعيين الهدف الاستراتيجي للسلطات الاستراتيجية بطريقة متكاملة عبر وزارة الدفاع. يجب أن تتوالى المبادئ التوجيهية لاحقًا إلى التدخلات على المستوى الاستراتيجي المطلوبة لمكونات النظام، مثل:

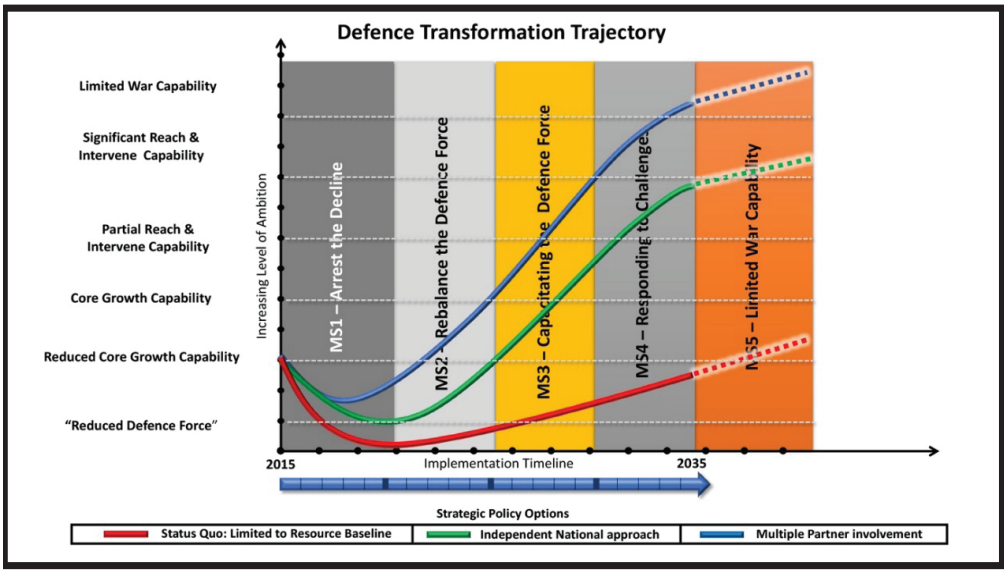
- التجديد والتطوير التنظيمي والقدرات.
- تعليم وتدريب وتطوير قادة المستقبل.
- تعزيز الاحتراف العسكري والانضباط.
- أنظمة إدارة الدفاع.
- أنظمة الموارد الدفاعية.
- الدفاع والصناعة المرتبطة بالدفاع.

- بمجرد تحديد مكونات النظام الاستراتيجي وتحديد خطة عمل لكل منها، يمكن إسناد مسؤولية تنفيذها إلى سلطة وظيفية معينة.

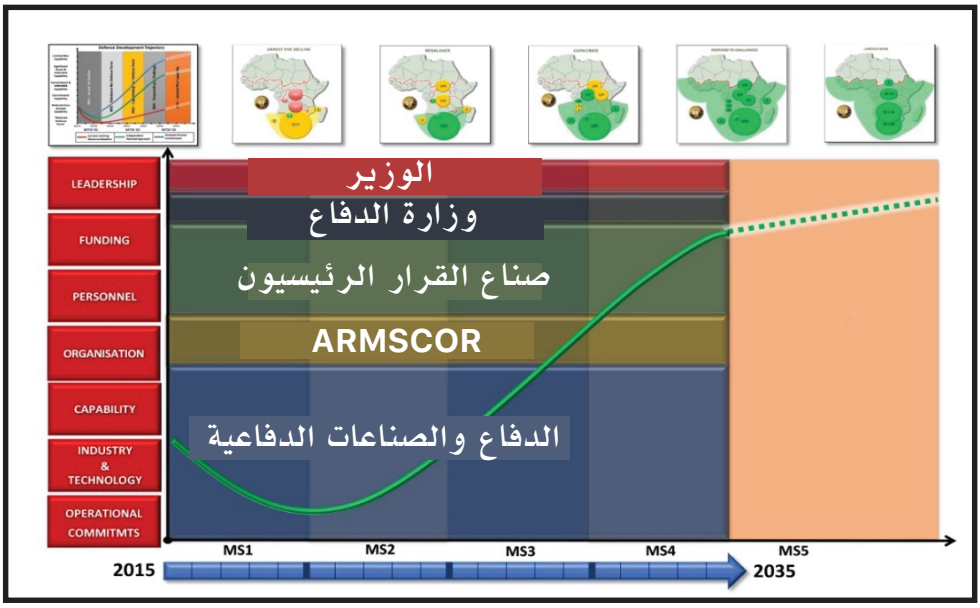
بعد ذلك يجب على السلطة المعنية أن تطور، عبر كل مرحلة من المراحل، التالي:

- الهدف الاستراتيجي لمكون النظام.
- استراتيجية مكون النظام.
- الخطط اللازمة لتحقيق كل إنجاز.
- آليات المراقبة والرقابة لقياس الأداء.

ويرد أدناه وصف لمثال على مكونات النظام الاستراتيجي:



الشكل ٣: مكونات النظام لإعداد جدول أعمال التحول



لشكل ٤: تعيين مكونات النظام للسلطات الوظيفية المسؤولة

أهمية أدوات تقنية المعلومات والاتصالات الجيدة.

لا شك أن مراجعات الدفاع الاستراتيجي ستفشل حتمًا إذا لم يتم تحديد مسار تطوير الدفاع وخطة التنفيذ، استخدام أدوات تقنية المعلومات والاتصالات الصحيحة للمساعدة في مراقبة التنفيذ.

وكما ذكر أعلاه، فإن التحديد المبكر للنمذجة وأدوات تقنية المعلومات والاتصالات الأخرى في مراجعة الدفاع الاستراتيجي سيكون له فوائد هائلة عندما يحين وقت التنفيذ. كما أن الاستثمار في الأداة المناسبة، والأشخاص الأكفاء المناسبين، سوف يحقق عائدًا كبيرًا على الاستثمار بحلول الوقت الذي يتم فيه وضع خطة المشروع.

تخفيف المخاطر في عملية التحول الدفاعي.

تميل المنظمات العسكرية إلى أن تكون محافظة للغاية في طبيعتها ومتجانسة في نظرتها، مما دفع بعض الأكاديميين إلى التحذير من احتمالية أن يصبح الجيش «دولة داخل دولة» ومن الممكن ألا ينطبق هذا التعميم المذكور أعلاه في حالة الإعمار والتنمية في مرحلة ما بعد النزاع مع قيام مختلف القوات المتحاربة بتشكيل قوات دفاع جديدة من خلال عملية نزع السلاح والتسريح وإعادة الإدماج حيث يصبح التنظيم العسكري في مثل هذه الحالات مجال شديد التنازع وسرعان ما تتضح بعض المخاطر الأساسية [٤٣].

السياسة: ولا سيما في سياق إعادة الإعمار والتنمية في مرحلة ما بعد النزاع، ونزع السلاح والتسريح وإعادة الإدماج وكجزء من عملية إصلاح قطاع الأمن الأوسع فإن إحدى الحالات الطارئة الرئيسة التي يجب إدارتها مسبقاً هي ظهور الأيديولوجيات السياسية المتعارضة والخلافات التي تعيق عملية المراجعة بأكملها، وقد يمتد هذا أيضًا إلى النهج العقائدية المتنافسة حيث قد تكون القوات الأساسية في قوات الدفاع الجديدة تدربت في ظل أيديولوجيات عقائدية مختلفة ولهذا يتحتم وجود قيادة قوية لمنع هذا الانحراف عن عملية التحول الدفاعي[٤٤].

٤٣ . يتعلق الأمر هنا بطبيعة التحول في جنوب أفريقيا ومعاناة ما قبل (١٩٩٤م) من الفصل العنصري والتمييز العرقي. عملية تطوير أجندة التحول الدفاعي تهدف إلى تحسين وتحديث القدرات العسكرية والدفاعية للدولة لتلبية التحديات المتغيرة في البيئة الأمنية.

٤٤ . التأثير الأيديولوجي في غاية الخطورة مما قد يشكل عقبة كبيرة وخطيرة تعيق تنفيذ السياسة ما لم تؤخذ بالحسبان والعمل على معالجتها ووضع الإجراءات المناسبة لتجنب ظهورها قدر المستطاع والسعي إلى توحيد الجهود نحو الأهداف المتفق عليها والسعي إلى مراعاة الصالح الشعبي والوطني العام.

الشخصية: تتطلع قوات الدفاع إلى ثقافة القيادة العسكرية القوية والتي تعززت بدورها على مر السنين نتيجة التدريب العسكري القوي، وإحدى المخاطر المحتملة في عملية التحول الدفاعي هي سياسة الشخصيات، حيث يمكن لكل من الآراء القوية وتأثير مجموعة من الشخصيات العسكرية القوية أن تعرقل التحول الدفاعي عن تحقيق أهدافه المعلنة وتغير مسار العملية، إلا أنه من النادر أن تحصل هذه النتيجة غير المقصودة بسبب وجود نية تمرد صريحة لذا، يجب التصدي لذلك من خلال قيادة قوية.

الثقافة: في كثير من الأحيان، تقوم ثقافة التنظيم العسكري بمقاومة التغيير [٤٥] ، وعادة ما تلعب كُلْ من العقيدة العسكرية والتقنيات العسكرية والإجراءات العسكرية دوراً مهماً في الطرق التي تُدار بها الأمور في الجيش ونادراً ما تكون الجيوش على استعداد أن تحيد عنها لكونها كلها ثُبتت وتم اختبارها على مر الزمن.

ما سبق ذكره يقتضي بطبيعة الحال، ضرورة تدخل تغيير ثقافي لدعم عملية تحول الدفاع حيث أثبتت تجربة جنوب أفريقيا قيمة إنشاء عدد من الفرق متعددة التخصصات والتي تضم على سبيل المثال: أخصائيون في علم النفس، وأخصائيون اجتماعيون، وممثلون دين، وخدمات استشارية متخصصة. يعد ضم الأفراد من أدوات

٤٥ . لو نظرنا إلى الثقافة التنظيمية العسكرية نجد أنها تعتمد بشكل كبير على استقرار العقيدة والإجراءات، مما يجعلها مقاومة للتغيير بشكل طبيعي. ومع ذلك، فإن التحديات المعاصرة تتطلب إعادة النظر في هذا الجمود وفي الحقيقة أن متخذ القرار الاستراتيجي يواجه معضلة تحقيق التوازن بين التمسك بالتقاليد المجربة وضرورة التكيف مع الابتكارات التكنولوجية والاستراتيجية ولكن من خلال توظيف نهج تدريجي ومدروس، يمكن للقوات المسلحة أن تحافظ على قوتها التقليدية وفي الوقت نفسه، تطور قدرات جديدة تتماشى مع التهديدات المستقبلية المتغيرة مع تعزيز التواصل والحوارات والتأكيد على المصلحة الوطنية للحد والتخفيف من مقاومة التغيير.

التحول الدفاعي والتي تعد أداة قوية جداً حيث يتم ضم الأفراد عن طريق التعيين أو الترقية أو النقل، وتميل الجيوش إلى النظر إلى مسألة إدارة الأفراد على أنها عملية إسناد الخدمات القتالية ولا يدركون أن «التعيين هو نشاط استراتيجي» ويمكن استخدامه لتجاوز العقبات في عملية التحول الدفاعي وذلك عن طريق نقل الأفراد من المناصب الرئيسة وإدخال «عوامل التغيير» في البيئات الرئيسة.

ولسوء الحظ قد تظهر على البعض «مقاومة للتغيير» وقد تكون شديدة مما يدفع القادة العسكريون الاضطرار إلى إبعاد أو إخراج بعضهم من منظومة الدفاع بسبب تعنتهم وعرقلتهم لأجندة التحول الدفاعي، وهذه الحادثة نادراً ما تحدث إلا أنه عند حدوثها قد تكون مدمرة جداً للمنظمة وقد يكون التغيير التنظيمي أيضًا سبباً يدفع بعض الأشخاص إلى الخروج

طواعية من المنظمة العسكرية والسبب ببساطة يرجع لعدم رغبتهم في الخدمة في المنظمة بسبب للظروف المتغيرة [٤٦].

استمرارية التحليل والتخطيط بين مراجعات الدفاع.

ينبغي للتخطيط الدفاعي أن يكون مستمراً ولا يتوقف أبداً على الرغم من أهمية « التوقف المؤقت» لإجراء مراجعة شاملة ومركزة، ولكن السؤال الأهم هو كيف يمكن للدفاع أن يبني نظام تخطيط

٤٦ . لم تعد أجهزة الدفاع حالياً بصبغة عسكرية صرفه كما هو معمول به سابقاً وهو ما يساعد على تقبل التغيير والتطوير المستمر متى ما كان الهدف العام أو الوطني هو الذي يعلو على الأهداف والمصالح الشخصية.

دفاعي متعدد العمليات ومستمر ومترابط مع الخبراء (مثل التحليل البيئي والاتجاهات الجديدة وتحليل سوات الداخلي لنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وما إلى ذلك) بحيث يجب أن يتحدث هذا النظام باستمرار قبل وأثناء وبعد مراجعات الدفاع [٤٧].

تتمثل أحد طرق الحفاظ على الزخم فيما يتعلق بقرارات التخطيط الدفاعي المحدثة - بعد مراجعة الدفاع - هو الاستعانة بتطور استراتيجيات الدفاع والاستراتيجيات العسكرية لتضمين التعديلات على الظروف الجديدة.

كمْ عدد المرات التي ينبغي فيها إعادة النظر في مراجعة الدفاع؟

يجب أن تخضع سياسة الدفاع الوطني لأي بلد لمراجعة وتحديث بشكل دوري بحيث تعكس العوامل التي أثرت على المبادئ التوجيهية الوطنية لوظيفة الدفاع، ويعتبر تحديد «وتيرة «منتظمة للمراجعة (مثلًا كل خمس أو سبع سنوات) أمراً ضرورياً للغاية على الرغم من أن عملية تنفيذ توصيات مراجعة الدفاع الاستراتيجي قد تستغرق عدة عقود. إن مسألة تحديد « وتيرة» هو أمر مهم للغاية إلا أن التغييرات الجذرية التي تحصل في البيئة الاستراتيجية قد تدفع إلى «مراجعة المراجعة» حيث أظهرت التجربة الدولية الأخيرة

٤٧ . عملية التخطيط الدفاعي عملية ذات مدى بعيد والحفاظ على زخم العملية في ظل المتطلبات الحالية يتم من خلال تحديث الوثائق ذات المدى القصير والتي يكون لها تأثير على مسار العمل بطبيعة الحال، التحديث على وثيقة يعنى تحديث الوثائق ذات العلاقة بها كون هذه الوثائق (نظام التخطيط) في تفاعل مستمر فيما بينها.

أن بعض البلدان اضطرت إلى مراجعة سياستها الدفاعية الوطنية في غضون (١٨) شهراً من نشرها الأولي [٤٨].

وخلافاً على الاعتقاد السائد فقد أظهرت التجربة أن التخطيط الدفاعي لا يعد «علمًا دقيقًا» وذلك بسبب الاضطرابات غير المتوقعة وأحداث «نادرة الحدوث (البجعة السوداء) « التي قد تحصل لذا، فليس هناك ما يضمن تطور المستقبل على مسار محدد وبالتالي، ينبغي أن يكون التخطيط الدفاعي قوياً بما يكفي للسماح ببعض الانحرافات، ولكن لا يمكن أن يكون بلا قيود على الإطلاق [٤٩]. وبناء على ذلك، يجب أن تضع عملية مراجعة الدفاع الاستراتيجي في الحسبان أن المستقبل سيظل غامضاً وغير

قابل للتنبؤ، ويجب أن تسعى إلى افتراض وجود قدرات دفاعية وآثار عسكرية قوية بما فيه الكفاية للاستجابة لعددٍ من الانحرافات المحتملة والتي قد تؤدي إلى خروج تطوير الدفاع عن مساره المتوقع.

٤٨ . التطور التقني أدى إلى ظهور أساليب وتكتيكات مختلفة من التهديدات والتحديات والتي استوجبت إعادة النظر في المدة الزمنية اللازمة لعمل المراجعة الدفاعية لكثير من الدول وفق عدة معايير مختلفة من دولة إلى أخرى.

٤٩ . قد يحصل بعض الانحرافات، نتيجة الأحداث في البيئة فالمحركات في البيئة في تفاعل مستمر فيما بينها وقد ترسم اتجاهات غير متوقعة، والمرونة تكمن في تطوير سياسيات تتيح المراجعة والتقييم المستمر لسياقات البيئة بالإضافة إلى النهج المعمول به في وثيقة المراجعة الدفاعية لجنوب أفريقيا (الحالات المؤقتة) والتي كما ذكرنا تخفف من المخاطر. وهناك تغيرات غير متوقعة نتيجة لاضطرابات إقليمية أو تطورات تكنولوجية، أو تغيرات جيوسياسية. حيث إنه يجب أن نكون قادرين على التكيف بسرعة مع هذه التغيرات، دون الانتظار حتى موعد المراجعة التالي. أحياناً، يمكن أن تتطلب الظروف الأمنية المتغيرة إعادة النظر في المراجعة الدفاعية في غضون أشهر قليلة من إتمام المراجعة السابقة.

الاستنتاج العام

الاستنتاج العام

لم تكن المراجعة الدفاعية مجرد إجراء روتيني، بل هي أداة حيوية تسهم بشكل فعّال في تعزيز القوة الدفاعية وضمان استمرارية الأمن الوطني في مواجهة عالم متسارع مليء بالتحديات والتهديدات المتطورة. النجاح في هذه المراجعة يتطلب تحليلاً استباقياً عميقاً، وتخطيطاً مرناً يتكيف مع المتغيرات، بالإضافة إلى إدارة مخاطر شاملة تتكامل مع الأهداف الدفاعية العامة.

ولتحقيق هذه الأهداف، نجد أن هناك حاجة ماسة إلى ما يلي:

١. **مراجعات دورية للسياسات الدفاعية** تعتمد على فهم دقيق للتهديدات الناشئة والمتغيرة، مما يضمن أن تكون الاستراتيجيات الدفاعية متجددة ومتوافقة مع تقلبات البيئة الاستراتيجية.

٢. **الاستفادة من التقنية المتقدمة** لتعزيز عملية اتخاذ القرار، عبر جمع وتحليل البيانات في الوقت الحقيقي، مما يوفر مرونة وسرعة في التعامل مع التهديدات.

٣. **نقل المعرفة والخبرات** المؤسسية إلى الأجيال الجديدة لضمان استمرارية القدرات الدفاعية، وتحفيز الابتكار داخل المنظومة العسكرية، مما يعزز الكفاءة على المدى الطويل.

٤. **الاستعداد للغموض** عبر بناء استراتيجيات دفاعية مرنة وقابلة للتكيف مع السيناريوهات غير المتوقعة، والتي يمكن أن تتراوح بين الأزمات المحلية إلى التحديات العالمية المعقدة.

في النهاية، يقدّم هذا التحليل إطاراً استراتيجياً شاملاً لتحسين القدرات الدفاعية من خلال التخطيط العميق والممنهج، والذي يأخذ في الحسبان التهديدات المستقبلية والتغيرات الجيوسياسية، ليضمن الجاهزية للتعامل مع كافة السيناريوهات بكفاءة واستباقية.

دروس مستفادة

دروس مستفادة من جنوب أفريقيا
(رؤى عملية لبناء قوة دفاعية متكاملة)

في عالم يشهد تحولات متسارعة وتحديات أمنية غير مسبوقة، تبرز الحاجة الملحة لتبني نهج دفاعي استباقي ومرن يضمن جاهزية الدولة لمواجهة كافة السيناريوهات المحتملة. من هنا يتضح لنا أن المراجعة الدفاعية ليست مجرد أداة لتقييم الأداء، بل هي ركيزة أساسية لصياغة استراتيجية دفاعية متكاملة تتماشى مع طموحات الدولة وتلبي تطلعاتها. من خلال تحليل الوضع الراهن بموضوعية واستشراف المستقبل بعمق، ويتضح أمامنا الطريق نحو تحقيق الأهداف الوطنية، ويصبح لدينا فهم واضح لما يتطلبه بناء قوة دفاعية فاعلة ومستدامة.

أظهرت تجربة جنوب أفريقيا، كمثال بارز، مدى أهمية المراجعة الدفاعية كوسيلة لتحليل التحديات الأمنية وتحديد العوامل المؤثرة فيها، مما ساعد على بناء استراتيجية دفاعية تتعامل بفعالية مع واقعها الجغرافي والسياسي. فعند استخدام المراجعة الدفاعية لتحليل البيئة الإقليمية والدولية، نلاحظ أنها استطاعت تحديد أولوياتها الدفاعية وتوجيه مواردها بكفاءة. وتُبرز لنا هذه التجربة كيف يمكن للدول، من خلال التقييم الشامل والدقيق، تعزيز استراتيجياتها الدفاعية وتطوير سياسات مرنة تتجاوب مع التحولات.

إن الاستثمار في المراجعة الدفاعية لا يعني فقط إعداد القوات والموارد فقط، بل يشمل بناء القدرات البشرية وتطويرها، وتعزيز

ثقافة التعاون، واستثمار كل مورد وطني بذكاء وتخطيط.

هذه الدروس تقدم خارطة طريق شاملة للتطوير والتحديث، متمحورة حول استدامة ومرونة القوة الدفاعية. لنستعرض هذه الدروس المستفادة وندرك كيف يمكنها توجيه خطواتنا نحو بناء منظومة دفاعية متكاملة تحمي مكتسباتنا وتعزز مكانتنا الإقليمية والدولية، تمامًا كما فعلت جنوب إفريقيا في مواجهة تحدياتها الفريدة.

١. **الاستفادة من تحليل الوضع الراهن لتوجيه التخطيط الدفاعي بفعالية.** تُعد المراجعة الدفاعية أداة أساسية لتحليل الوضع الحالي وتحديد مستوى الجهد الذي ينبغي أن تدعمه الحكومة لتحقيق الأهداف الدفاعية الوطنية. من خلال هذا التحليل، يمكن صياغة سياسات تتعامل مع التحديات الراهنة وتستشرف الاحتياجات المستقبلية، ما يضمن بقاء الدولة في طليعة الجاهزية الدفاعية.

٢. **تطوير السياسة الدفاعية باستمرار من خلال التقييم الدقيق.** تُقدم المراجعة الدفاعية منظومة تقييم شاملة تتيح مراجعة مدى نجاح السياسات الدفاعية وتطويرها عند الحاجة. يظهر هذا بشكل واضح في تجربة جنوب إفريقيا، حيث تم استخدام المراجعة الدفاعية لتحليل عوامل انعدام الأمن الإقليمي وتحديد الأهداف الضرورية لكل عنصر، مما يعزز قدرة الدولة على الاستجابة بفعالية للتحديات.

٣. **تحويل الرؤية الاستراتيجية إلى خطط قابلة للتنفيذ.** تتيح المراجعة الدفاعية تحويل الرؤية الاستراتيجية إلى خطوات عملية

قابلة للتنفيذ، حيث تعمل كأداة لمراقبة تنفيذ الخطط وضمان التزام الجهات المعنية بالمسار المرسوم. هذا يوفر للدولة قدرة فريدة على التأكد من تحقيق الاستراتيجية الدفاعية لأهدافها الفعلية دون الانحراف عنها.

٤. **تحقيق توازن استراتيجي بين الاستشارات الخارجية وبناء القدرات المحلية.** يُعتبر التوازن بين الاستعانة بالخبرات الخارجية وبناء القدرات الوطنية أمرًا حيويًا لضمان الاستدامة في التخطيط الدفاعي. من خلال تعزيز الكفاءات المحلية مع الاستفادة المحسوبة من الدعم الاستشاري الخارجي، تستطيع الدولة تحقيق استقلالية استراتيجية وتقليل الاعتماد على المساعدة الخارجية.

٥. **تعزيز التعاون بين فريق المراجعة الدفاعية والجهات المعنية.** تعتمد فاعلية الاستراتيجية الدفاعية على التعاون الوثيق بين الجهات المختلفة المشاركة في صياغتها. لذا، من الضروري أن يتواصل قائد فريق المراجعة مع الجهات المعنية ويعمل على تكامل جهودهم بما يدعم نجاح المراجعة الدفاعية ويعزز من فاعلية الخطة الدفاعية الشاملة.

٦ .**تعزيز الحوكمة من خلال إدارة الموارد بكفاءة.** تُمثل المراجعة الدفاعية أداة قوية لتعزيز الحوكمة، حيث تتيح التقييم الدقيق لإدارة الموارد وضمان توجيهها إلى المجالات الأكثر احتياجًا. من خلال هذه الآلية، تستطيع الدولة تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة، مما يعزز من الكفاءة المالية ويدعم الأهداف الاستراتيجية بفاعلية.

٧. **الاستفادة من مراكز الأبحاث لدعم عمليات المراجعة الدفاعية.** تُمثل مراكز الأبحاث مصدرًا مهمًا للتحليلات الدقيقة والدراسات المتخصصة، مما يعزز من قدرة فريق المراجعة على فهم البيئة الدفاعية بعمق. حيث يُسهم التعاون مع مراكز الأبحاث في دعم عملية اتخاذ القرار على أسس علمية مدروسة، مما يعزز من موثوقية ودقة التوصيات الصادرة عن المراجعة الدفاعية.

٨. **توجيه برامج التعليم والتدريب لتلبية الاحتياجات الدفاعية المستقبلية.** تُعد المراجعة الدفاعية وسيلة فعّالة لتوجيه عملية تطوير التعليم والتدريب بحيث تتلاءم مع احتياجات المستقبل. من خلال استخدام نتائج المراجعة في صياغة برامج تعليمية وتدريبية، من خلال إعداد كوادر مؤهلة قادرة على التعامل مع التحديات المتوقعة بكفاءة عالية.

٩. **التكيف السريع مع المتغيرات الطارئة من خلال المراجعة الدفاعية المرنة.** يجب أن تكون المراجعة الدفاعية عملية مرنة لا تقتصر على دورات زمنية ثابتة، بل تستجيب بسرعة للتغيرات الطارئة التي تعتبر من سمات البيئة الاستراتيجية. وهذا يتيح للدولة القدرة على التأكد من ملاءمة استراتيجيتها الدفاعية لهذه البيئة، مما يضمن قدرتها على التكيف الفوري في مواجهة الأزمات.

١٠. **التكامل بين المراجعة الدفاعية ووثائق التخطيط الاستراتيجي الأخرى.** تساعد المراجعة الدفاعية في تعزيز تحسين كفاءة التخطيط الدفاعي من خلال التفاعل مع وثائق التخطيط الأخرى. ومما لاشك

فيه أن هذا التكامل يضمن توافق كافة مكونات النظام الدفاعي، مما يزيد من قدرة الدولة على تحقيق أهدافها الدفاعية بكفاءة، ويعزز من الاستجابة السريعة لأي متغيرات.

الخاتمة

الخاتمة

المراجعة الدفاعية الاستراتيجية هي أداة حيوية تهدف إلى تمكين الدول من مواكبة التغيرات الأمنية السريعة وتعزيز قدرتها على الاستجابة للتحديات المتصاعدة. ويتضح لنا أيضاً أن دور هذه المراجعة يتجاوز حدود التقييم الروتيني ليشمل إعادة صياغة السياسات وتوجيه القدرات والموارد نحو تحقيق أهداف بعيدة المدى تتماشى مع الطموحات الوطنية. ويأتي هذا الأمر نتيجة لعوامل عدة، من بينها تطور التهديدات في البيئة الاستراتيجية، وتعقيد هذه البيئة، وضرورة الحفاظ على جاهزية القوى الدفاعية لضمان استدامة الأمن الوطني.

تتيح المراجعة الدفاعية فرصة تحليل عميق لمختلف الجوانب المرتبطة بالأمن الوطني، بما في ذلك تقييم المخاطر الأمنية الداخلية والخارجية، وتحديد القدرات المطلوبة للاستجابة الفعالة، إلى جانب توجيه مسار تطوير هذه القدرات. ومن هذا المنطلق، تتكامل المراجعة مع الجهود الوطنية لتأسيس قاعدة راسخة للأمن الوطني عبر إرساء قواعد استراتيجية واضحة وثابتة، تسهم في تحويل الرؤية الوطنية إلى خطط عملية قابلة للتنفيذ.

تتسم المراجعة الدفاعية أيضاً بقدرتها على تكييف السياسات الدفاعية مع البيئة المتغيرة من خلال ثلاثة عناصر رئيسية: المرونة، والتجدد، والاستجابة السريعة. إذ توفر المرونة القدرة على إعادة توجيه السياسات والموارد بما يتماشى مع المتغيرات، ويحقق

التجـدد تعزيـز الكفـاءات المحليـة عبـر تطويـر القيـادات والمـوارد البشـرية، بينما تضمـن الاسـتجابة السـريعة قـدرة الدولـة علـى مواجهـة التهديـدات الطارئـة دون تأخيـر.

ولا ننسـى الـدور البـارز للتقنيـة الحديثـة حيـث تعتبـر ركيـزة أساسـية فـي عمليـة المراجعـة الدفاعيـة، حيـث يعـزز الاعتمـاد علـى أدوات التحليـل والاستشـعار عـن بعـد، مثـل نظـم البيانـات والمعلومـات الآنيـة، مـن فعاليـة التنبـؤ بالتهديـدات والاسـتجابة لهـا. كمـا أن دمـج الـذكاء الاصطناعـي وأنظمـة الدعـم المعلوماتـي يسـهم فـي تسـريع عمليـات اتخـاذ القـرار، مـا يُمكّـن الدولـة مـن التفاعـل بمرونـة وفعاليـة أكبـر.

مـن جانـب آخـر، يبـرز دور المراجعـة الدفاعيـة فـي دعـم نقـل المعرفـة، حيـث تُعتبـر منصـة مهمـة لنقـل الخبـرات وتبـادل المعرفـة بيـن الأجيـال المختلفـة. ويتيـح هـذا النقـل المسـتدام للمعرفـة تعزيـز الفكـر الاسـتراتيجي وتطويـر المهـارات القياديـة للكـوادر الناشـئة، مـا يضمـن اسـتمرارية التأقلم والاسـتعداد للتحديات المسـتقبلية. كما أن المراجعة تعـزز ثقافـة الشـراكات مـع أصحـاب المصلحـة الداخليـن والخارجييـن، مما يزيـد مـن فعاليـة التواصـل ويسـهم فـي بنـاء توافـق وطنـي واسـع حـول قضايـا الدفـاع المهمـة.

إن المراجعـة الدفاعيـة توفـر فرصـة للدولـة لتحديـد «مسـتوى الطمـوح الدفاعـي»، أي المـدى الـذي ترغـب الحكومـة فـي بلوغـه مـن حيـث القـوة العسـكرية والقـدرة علـى الاسـتجابة لسـيناريوهات متعـددة.

ويستدعي هذا الطموح وضع خطط متكاملة تتضمن تطوير البنية الدفاعية من خلال تخصيص ميزانيات كافية وتحديد الموارد اللازمة، مما يحقق توازناً دقيقاً بين احتياجات الدفاع وإمكانات التمويل. وتبرز في هذا السياق أهمية وضع معايير تمويل واضحة، تشمل التوجهات الإستراتيجية والتجديد الهيكلي للقوات المسلحة، إلى جانب تعزيز التعاون مع الدول الحليفة والشركاء الإستراتيجيين.

علاوة على ذلك، تتطلب المراجعة الدفاعية وضع آليات دقيقة للرصد والمتابعة، تضمن تنفيذ الخطط الإستراتيجية بطريقة منسجمة ومستدامة. وتشمل هذه الآليات مراجعة الأداء، وقياس الكفاءة، وتحديد مدى توافق السياسات المطبقة مع الأهداف المرجوة. وبذلك، توفر المراجعة الدفاعية إطاراً يمكن الدولة من مواصلة تطوير سياساتها الدفاعية بشكل دائم، ما يحقق الجاهزية الدائمة لمواجهة المتغيرات الإقليمية والدولية.

باختصار، تشكل المراجعة الدفاعية الاستراتيجية مساراً تحولياً شاملاً يرتكز على بناء قوة دفاعية مستدامة وفعالة، تستجيب للتحديات بمرونة وفعالية. إن تنفيذ هذه المراجعة

بشكل منظم ودقيق يضمن تحقيق أهداف الدولة في بناء قوة قوية ومتطورة تتمتع بالجاهزية العالية والقدرة على التعامل مع كافة التحديات، سواء كانت تحديات تقليدية أم غير تقليدية. هذا المسار لا يعزز الأمن الوطني فحسب بل يرسخ مكانة الدولة كطرف

فاعـل ومؤثـر علـى السـاحة الإقليميـة والدوليـة، ممـا يمنحهـا القـدرة علـى الحفـاظ علـى مكتسـباتها وحمايـة مصالحهـا فـي عالـم لا يتوقـف عـن التغيـر.

ولعـل أهـم مـا يمكـن الخـروج بـه هـو أن لـكل دولة حالتهـا الفريـدة والتي مـن خلالهـا تسـتطيع دمـج أو اختيـار أي النمـاذج الدوليـة الملاءمـة لهـا فـي تحقيـق مصالحهـا الوطنيـة.

إن وجـود فريـق مراجعـة اسـتراتيجية فـي وزارة الدفـاع سيسـاهم فـي دفـع عمليـة إعـداد الوثائـق وتقييمهـا وتطويرهـا مـن خلال المعـارف التـي يمتلكهـا والـورش العمليـة التـي شـارك بهـا.