



# إبرام شراكات في مجال العمليات الخاصة في أفغانستان وغيرها

التحديات وأفضل الممارسات من أفغانستان  
والعراق وكولومبيا

أوستن لونغ (Austin Long)، تود سي هلموس (Todd C. Helmus)،  
ريبيكا زيمرمان (S. Rebecca Zimmerman)، كريستوفر م. شنوبلت  
(Peter Chalk)، بيتر تشاك (Christopher M. Schnaubelt)

# إبرام شراكات في مجال العمليات الخاصة في أفغانستان وغيرها

التحديات وأفضل الممارسات من أفغانستان  
والعراق وكولومبيا

أوستن لونغ (Austin Long)، تود سي هلموس (Todd C. Helmus)،  
ريبيكا زيمرمان (S. Rebecca Zimmerman)، كريستوفر م. شنوبلت  
(Peter Chalk)، بيتر تشاك (Christopher M. Schnaubelt)

للحصول على معلومات إضافية حول هذا المنشور، يرجى زيارة الموقع الإلكتروني التالي:  
[www.rand.org/t/RR713](http://www.rand.org/t/RR713)

البيانات الفهرسية الخاصة بهذا المنشور متوفرة في مكتبة الكونغرس  
تحت الرقم المعياري الدولي للكتاب، كالتالي:  
(ISBN): 978-0-8330-8759-1

نشرته مؤسسة RAND، سانتا مونيكا، كاليفورنيا  
© حقوق الطبع والنشر لعام 2015 محفوظة لصالح مؤسسة RAND  
RAND® علامة تجارية مسجلة.

صور الغلاف: قوات العمليات الخاصة البحرية النرويجية ومؤلفي التقرير من مؤسسة RAND، تم استعمالها  
بموجب إذن

*Cover photos: Norwegian Naval Special Operations and RAND authors, used with permission.*

## حقوق الطبع والنشر الإلكتروني محدود

هذه الوثيقة والعلامة (العلامات) التجارية الواردة فيها محمية بموجب القانون. يتوفر هذا التمثيل للملكية الفكرية الخاصة بمؤسسة RAND للاستخدام لأغراض غير تجارية حصريًا. يحظر النشر غير المصرح به لهذا المنشور عبر الإنترنت. يصرح بنسخ هذه الوثيقة للاستخدام الشخصي فقط، شريطة أن تظل مكتملة بدون إجراء أي تعديل عليها. يلزم الحصول على تصريح من مؤسسة RAND لإعادة إنتاج أو إعادة استخدام أي من الوثائق البحثية الخاصة بنا، بأي شكل كان، لأغراض تجارية. للمزيد من المعلومات حول تصاريح إعادة الطباعة والربط على المواقع الإلكترونية، الرجاء زيارة صفحة التصاريح في موقعنا الإلكتروني: [www.rand.org/pubs/permissions](http://www.rand.org/pubs/permissions)

مؤسسة RAND مؤسسة بحثية تعدّ حلولًا لتحديات السياسات العامة للمساهمة في جعل المجتمعات من حول العالم أكثر أمانًا، سلامة، صحة وازدهارًا. تعدّ مؤسسة RAND مؤسسة غير ربحية، حيادية وملتزمة بالصالح العام.

لا تعكس منشورات مؤسسة RAND بالضرورة آراء عملاء ورعاة الأبحاث الذين يتعاملون معها.

ادعم مؤسسة RAND

وتبرع بمساهمة خيرية معفاة من الضريبة على الموقع الإلكتروني التالي:

[www.rand.org/giving/contribute](http://www.rand.org/giving/contribute)

[www.rand.org](http://www.rand.org)

يمثل بناء قدرة قوات العمليات الخاصة (SOF) الأفغانية هدفاً رئيسياً للولايات المتحدة وشركائها في الائتلاف. وفي شباط (فبراير) وأذار (مارس) من العام 2013، قام محللو مؤسسة RAND بجولات مكثفة في ساحات المعارك في أفغانستان وزاروا عددًا من مواقع التدريب الخاصة بقوات العمليات الخاصة الأفغانية. ويأتي المرشدون في هذه المواقع من عدد من الدول المشاركة في قوات المساعدة الأمنية الدولية (ISAF)، بما فيها الولايات المتحدة ولبنان ورومانيا وأستراليا والنرويج والمملكة المتحدة. وتلخص هذه الدراسة ممارسات الشراكة الرئيسية المستقاة من ملاحظات هؤلاء الشركاء الدوليين وتقدم النتائج المستخلصة من دراسات حالة حول الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة في العراق وكولومبيا. ويكمن الهدف في تحديد أفضل الممارسات للشراكة على صعيد قوات العمليات الخاصة التي يمكن أن تعود بالفائدة على تطوير قدرة العمليات الخاصة الأفغانية. كما أن لأفضل الممارسات هذه مفاعيل أشمل قابلة للتطبيق في مجال شراكات العمليات الخاصة تتخطى حدود أفغانستان.

وقد أجريت هذه الدراسة برعاية القوة المشتركة في العمليات الخاصة-أفغانستان وأجريت في مركز سياسات الدفاع والأمن الدولي التابع لمعهد أبحاث RAND للدفاع الوطني، وهو مركز بحوث وتطوير يعمل بتمويل فدرالي وبرعاية مكتب وزير الدفاع وهيئة الأركان المشتركة وقيادة المقاتلين الموحدّة وقوّات البحرية وقوّات مشاة البحرية ووكالات الدفاع ومجموعة استخبارات الدفاع.

لمزيد من المعلومات حول مركز سياسات الدفاع والأمن الدولي، الرجاء زيارة الموقع الإلكتروني التالي: <http://www.rand.org/nsrd/ndri/centers/isdp.html> أو التواصل مع المدير (يمكن إيجاد معلومات الاتصال في صفحة الويب).



# المحتويات

iii.....	تمهيد
ix.....	الملخص
xv.....	شكر وعرقان
xvii.....	الاختصارات

## الفصل الأول

1.....	المقدمة
--------	---------

## الفصل الثاني

### الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة في أفغانستان: وحدات المهمات

7.....	الوطنية التابعة لوزارة الداخلية
8.....	المنهجية
8.....	مقاربة الشراكة
8.....	تنظيم المهمة
9.....	تركيز المهمة
12.....	العلاقة
13.....	المهام الرئيسية
17.....	الاستمرارية والتدريب ما قبل المهمة
17.....	الاستمرارية
19.....	التدريب ما قبل المهمة
20.....	الملخص

## الفصل الثالث

### الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة في أفغانستان: وحدات الاستجابة

21.....	الإقليمية التابعة لوزارة الداخلية
21.....	المنهجية
22.....	مقاربة الشراكة
22.....	تنظيم المهمة

22.....	تركيز المهمة
24.....	العلاقة
25.....	المهام الرئيسية
27.....	الاستمرارية والتدريب ما قبل المهمة
27.....	الاستمرارية
28.....	التدريب ما قبل المهمة
29.....	الملخص

#### الفصل الرابع

### الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة في أفغانستان: قوات العمليات

31.....	الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني، فرقة كندك للعمليات الخاصة
32.....	المنهجية
32.....	مقاربة الشراكة
32.....	تنظيم المهمة
34.....	تركيز المهمة
36.....	العلاقة
37.....	المهام الرئيسية
39.....	الاستمرارية والتدريب ما قبل المهمة
39.....	الاستمرارية
41.....	التدريب ما قبل المهمة
42.....	الملخص

#### الفصل الخامس

43.....	الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة في العراق
43.....	المنهجية
44.....	لمحة عامة وتنظيم مهمة الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة
47.....	مقاربة الشراكة
47.....	تنظيم المهمة
47.....	تركيز المهمة
49.....	العلاقة
50.....	المهام الرئيسية
54.....	الاستمرارية والتدريب ما قبل المهمة
54.....	الاستمرارية
55.....	التدريب ما قبل المهمة
57.....	الملخص
58.....	ملحق: أداء قوات العمليات الخاصة العراقية في 2014

الفصل السادس

59.....	الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة في كولومبيا
60.....	المنهجية
	كولومبيا أواخر التسعينيات: مخدرات وتمرد وإرهاب وإطلاق خططنا كولومبيا
60.....	وباتريوت
62.....	مقاربة الشراكة
62.....	تنظيم الوحدات والمهمة
63.....	تركيز المهمة
67.....	العلاقة
69.....	المهام الرئيسية
71.....	الملخص

الفصل السابع

73.....	أفضل الممارسات والتوصيات للشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة
73.....	الإيقاع والاستدامة العملية
73.....	تكون العمليات خاضعة لتطوير القدرة
76.....	التركيز على العمليات المستدامة
77.....	فصل الشريك في قوات العمليات الخاصة عمداً عن الدعم غير المستدام
79.....	ربط قوات العمليات الخاصة بالبنية التحتية الاستخباراتية القائمة
81.....	عمق الشراكة والعلاقة
81.....	تعزيز شراكة عميقة عبر بناء علاقة مكثفة
86.....	استخدام شبكات الإرشاد وسلسلة القيادة لمصلحتك
87.....	تعيين أفراد بارزين ومتمرسين في مناصب إرشادية رئيسية
88.....	الاستمرارية والتدريب
88.....	الحفاظ على الاستمرارية الفعالة للعمليات
91.....	التدريب ما قبل المهمة

الفصل الثامن

93.....	الخاتمة: الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة ما بعد أفغانستان
---------	--

الملحق

95.....	بروتوكول المقابلات
97.....	المراجع





من أجل فهم كيف يمكن للقوة المشتركة في العمليات الخاصة-أفغانستان (SOJTF-A) والوحدات التابعة لها تمكين قدرات قوات العمليات الخاصة الأفغانية بشكل فعال، زار فريق من محلي مؤسسة RAND الوحدات الخاصة بكل من الولايات المتحدة والائتلاف الشريكة لقوات العمليات الخاصة الأفغانية. كما دقق الفريق في دراسات حالة متعلقة بالشراكات على صعيد قوات العمليات الخاصة من العراق وكولومبيا. ويكمن هدف هذه الدراسة في فهم التحديات الرئيسية التي تواجه مهمة الشراكة على صعيد قوات العمليات الخاصة وتحديد أفضل ممارسات الشراكة في مجموعة من الوحدات الدولية. وتركز الدراسة وتوصياتها على جهود الشراكة في أفغانستان التي من المرجح أن تستمر (ولو بشكل مختلف) بعد العام 2014، لكن يجب أن تكون مفيدة لمهمات بناء قدرات قوات العمليات الخاصة المستقبلية أيضًا.

### أفضل ممارسات الشراكة على صعيد قوات العمليات الخاصة في أفغانستان

يجب أن تخضع العمليات لتطوير القدرات. تلى التركيز على تحقيق مفاعيل عملية مع قوات العمليات الخاصة الأفغانية تطوير قدرات هذه القوات. وكانت العبارة المتكررة في المقابلات التي أجريت في إطار هذه الدراسة أن قوات العمليات الخاصة الأفغانية تتمتع بالقوة البدنية، ما يعني أنها بارعة من الناحية التكتيكية لكنها تفتقر إلى جهاز عصبي وهيكلي عظيمي، وهما بنيتان ضروريتان للتخطيط للعمليات وجمع المعلومات الاستخباراتية والخدمات اللوجستية، الخ. وسيتطلب بناء قدرات قوات العمليات الخاصة الأفغانية عمليات أبسط وإيقاعًا عمليًا أدنى (OPTEMPO). وسيتم تعزيز هذا الأمر ما بعد 2014، إذ سيكون عددًا أقل من القوات الدولية حاضرًا للقيام بهذه الوظائف.

**التركيز على العمليات المستدامة.** من شأن العديد من أصول الائتلاف، على غرار الاستطلاع الجوي والاستخبارات والمراقبة والاستطلاع (ISR)، التي دعمت قوات العمليات الخاصة الأفغانية، أن تكون نادرة للغاية أو غير متوافرة بعد 2014. وفي ضوء هذا النقص المرتقب، لا بدّ لواقعي الخطط من بناء قدرات القوات الأفغانية لتحل محل إمكانات الائتلاف ولبدء الاستعدادات في العمليات الحالية. وخلال الصراعات المستقبلية، قد يكون من الأفضل تذكّر الوضع النهائي وحصص الأصول المتاحة فقط بتلك التي يمكن أن تكون مستدامة. وسيساعد ذلك على تجنب بعض التحديات التي تبرز عندما يحين وقت فصل الوحدات الشريكة عن إمكانات الائتلاف.

**فصل قوات العمليات الخاصة الأفغانية عمداً عن الدعم غير المستدام.** تحدث العديد من القادة الأفغان الذين أجريت معهم مقابلات لغرض هذه الدراسة بخوف كبير عن مسألة سحب قوات الائتلاف. ولم يحصل العديد من هؤلاء المسؤولين الأفغان سوى على توجيه ضئيل حول سرعة انسحاب الأصول الإرشادية وتوقيتته. ويمثل ذلك نتيجة حتمية للسياق الاستراتيجي، حيث لم يتمّ بعد اتخاذ قرارات مماثلة. ومن دون هذا الإرشاد، تتنامى المخاوف من وقف الدعم بشكل "مفاجئ وفوري". ويشير ذلك إلى أنه، في أفغانستان وغيرها من الدول، تبرز الحاجة إلى تطوير عمليات أكثر استدامة وعمليات أبسط وإيقاع عملياتي أدنى في بداية مرحلة تطوير شريك في قوات العمليات الخاصة، عوضاً عن محاولة القيام بذلك لاحقاً. فضلاً عن ذلك، يجب أن تشرح القوات الأمريكية وقوات الائتلاف بوضوح للوحدات الشريكة وقف الإرشاد والدعم بعد 2014. ومن شأن هذا الأمر أن يمنح وحدات قوات العمليات الخاصة الأفغانية من السكان الأصليين الفرصة لوضع الخطط بناء على ذلك، وأن يبذد المخاوف من أي خفض مفاجئ وكبير للدعم، وأن يحدّ من مخاطر أي زيادة مستقبلية في وتيرة الاستنزاف.

**ربط قوات العمليات الخاصة بالبنية التحتية الاستخباراتية القائمة.** تعتبر المعلومات الاستخباراتية الركيزة الأساسية للعمليات الخاصة، لكن في أفغانستان، افتقرت العديد من الوحدات إلى قدرات استخباراتية محلية واعتمدت بالتالي إلى حدّ كبير على قوات الائتلاف لجمع المعلومات الاستخباراتية. وفي أفغانستان، ثمة مصادر متنوعة للمعلومات الاستخباراتية تشمل مديرية الأمن الوطني (وكالة الاستخبارات المحلية في أفغانستان)، وقد عملت العديد من جماعات القوات الأمريكية وقوات الائتلاف للمساعدة على ربط هذه الأصول الاستخباراتية بقوات العمليات الخاصة الأفغانية على المستوى التكتيكي.

وسيكتسب دعم هذه الأنواع من الروابط أهمية كبيرة على مستوى كافة وحدات قوات العمليات الخاصة الأفغانية، رغم أن التحديات كبيرة إذ إن مشاركة المعلومات الاستخباراتية ليست القاعدة السائدة في أفغانستان.

**تعزيز شراكة عميقة عبر بناء علاقة مكثفة.** عملياً، أشار كل فرد أُجريت معه مقابلة في إطار هذه الدراسة إلى أن العلاقة كانت المكوّن الأساسي لنجاح الشراكة. وصرّح أحد المسؤولين، مختصراً العديد من التصريحات، قائلاً إن "العلاقة هي كل شيء". وحتى لو كان ذلك مبالغاً فيه بعض الشيء، يُظهر أهمية العلاقة في أي شراكة كانت. وتمّ تحديد ستة عوامل على الأقل باعتبارها مفيدة في تعزيز علاقة إيجابية مع الوحدات الشريكة:

1. أفادت الوحدات التي عادت مراراً للعمل مع الوحدة الشريكة نفسها عن علاقة إيجابية تفوق المعتاد
2. تستفيد العلاقات حين ينخرط المرشدون في علاقات غير تبادلية مع الأفغان. وتمّ التعبير عن هذا النوع من العلاقات مراراً على أنه "صدقة"
3. كان احترام الثقافة الأفغانية أساسياً وقد ركّز عليه عدد من القادة الأفغان الذين أُجريت معهم مقابلات لغرض هذه الدراسة
4. على القادة أن يبينوا عن نية واضحة في أوساط المرؤوسين بشأن الحاجة إلى بناء العلاقة وأهميتها
5. تعزيز القدرات اللغوية للمرشدين ليتمكنوا من التواصل مع نظرائهم في قوات العمليات الخاصة
6. حين تسمح الظروف الأمنية، يجب أن يعيش المرشدون على مقربة من نظرائهم في قوات العمليات الخاصة

**استخدام شبكات الإرشاد وسلسلة القيادة لمصلحتكم.** تمثل الخدمات اللوجستية مشكلة دائمة في أوساط وحدات قوات العمليات الخاصة الأفغانية. وتفيد قصة يشار إليها كمرجع أن وحدة اللوجستيات (S-4) أرسلت طلبات إعادة تموين إليّ قنوات عالية المستوى لكنها لم تحصل قط على المواد المطلوبة، وأحياناً لم تحصل على تأكيد على استلام الطلب حتى. ولمعالجة هذه المشكلة، نجحت عدة وحدات في استغلال الشبكات الإرشادية الخاصة بها بفعالية، التي تغطي سلاسل قيادة الوحدة الأفغانية، أي التواصل مع مرشد أرفع شأنًا قادر على ضمان استلام نظرائه للطلب. ويساعد ذلك على بناء قدرات قوات

العمليات الخاصة المحلية مع الحفاظ في الوقت نفسه على الدعم اللوجستي للوحدات العملياتية.

**تعيين أفراد بارزين ومتمرسين في مناصب إرشادية رئيسية.** غالبًا ما يتطلب الإرشاد الفعال تعيين أفراد يتمتعون بالخبرة المناسبة في مناصب إرشادية رئيسية. وقد يتطلب ذلك تعيين طاقم عمل يقظ ومبدع من خارج العقيدة الراسخة. على سبيل المثال، قد يستلزم الإرشاد الفعال لفرقة قوات عمليات خاصة أفغانية أو من يشغل منصبًا مماثلًا تعيين ضابط ميداني دولي بدلاً من ضابط صف. وكبديل، يمكن الاستعانة بضابط صف رفيعي المستوى.

**الحفاظ على الاستمرارية الفعالة للمناوبات.** تعتبر الاستمرارية عاملاً أساسياً لنجاح القوات الشريكة. وغالبًا ما يتمثل الخطر في دخول وحدات جديدة إلى أفغانستان تسعى إلى التخلي عن ممارسات الوحدات السابقة وصياغة بدلاً من ذلك ممارسات ومقاربات شراكة تمّ تحديدها خلال فترة التدريب ما قبل المهمة. ويمكن اعتماد خمس ممارسات لضمان الاستمرارية:

1. يجب أن تحدد الأوامر دورة مناوبة تعيد الفِرَق إلى الوحدات المدربة سابقاً
2. يمكن للمناوبات التدريجية، حيث يصل القادة قبل أسابيع عدة أو شهر من تاريخ وصول العنصر الرئيسي للوحدة، تحسين الاستمرارية
3. يجب أن يكون للفِرَق الوافدة آلية متينة لتوفير معلومات عن العمليات وقوة الشريك ومقاربات الشراكة من وحداتها السابقة
4. على الوحدات الأعلى مستوى توفير الإشراف من أجل تحديد أفضل الممارسات الخاصة بالاستمرارية التي يمكن تطبيقها في كافة وحدات قوات العمليات الخاصة
5. تعزز التقييمات المشتركة القائمة على كافة المستويات وعي الوحدات المنتشرة حديثاً بقدرات الشريك

**يجب أن يشمل التدريب ما قبل المهمة (PMT) قوة شريكة صورية.** يبدو التدريب ما قبل المهمة الذي يركز على الإعداد لمهمة الشراكة محدوداً من حيث النطاق. وفي بعض الحالات فقط، ركز التدريب على تطوير القدرات الإرشادية. وفي هذه الحالات، تمثلت المقاربة الأولية التي اعتمدها وحدات قوات العمليات الخاصة الإرشادية بتدريب قوات مشاة تقليدية واعتُبرت فعالة إلى حدّ كبير في إعداد الوحدة لإرشاد قوات العمليات الخاصة الأفغانية.

## دروس تتعلق بالشراكات في مجال قوات العمليات الخاصة تتخطى حدود أفغانستان

يستغرق بناء قدرات الشريك بشكل شبه حتمي وقتًا أطول من المتوقع. يبدو هذا الأمر صحيحًا سواء كانت الدولة المضيفة ضعيفة وقوات العمليات الخاصة الدولية ملتزمة بأعداد كبيرة (كما في حالة العراق، وأفغانستان) أو كانت الدولة المضيفة قوية نسبيًا وقوات العمليات الخاصة ملتزمة بأعداد ضئيلة (كما في حالة كولومبيا). وبالتالي، يجب تعديل التوقعات بشأن مدى سرعة تطوّر الوحدات الشريكة في قوات العمليات الخاصة.

**بناء "عديد" (وحدات القتال العملياتية) القوات الشريكة أسرع بكثير من بناء "عتادها" (دعم القتال والممكنات) يدرّ مكاسب قصيرة الأمد مصحوبة بصعوبات طويلة الأمد.** عادةً ما يتمّ استعمال الأصول الأمريكية من أجل تأمين وظائف مرتبطة بالعتاد على المدى القريب في وقت تنخرط فيه الوحدات الشريكة في القتال بسرعة، معتقدة أن هذه القدرات سيتمّ بناؤها لاحقًا. لكن نتيجة ذلك، تكون هذه القدرات ضعيفة لفترة طويلة وربما لا تتطور أبدًا. وغالبًا ما يعني ذلك أن أداء وحدات قوات العمليات الخاصة الشريكة يكون دون المستوى بعد انسحاب القوات الأمريكية. وسيكون بالتالي من الأفضل التركيز على بناء هذه القدرات في مرحلة مبكرة، مع قبول واقع أن هذا الأمر سيبطئ سرعة تطوير "العديد".

**قد يكون من الجيد استكشاف الأنماط والفترات غير التقليدية أو غير النموذجية لتعيين طاقم عمل قوات العمليات الخاصة الأمريكية في هذه المهمات.** يتطلب بناء قدرات الشريك تطوير علاقات مكثفة بحيث تُعتبر استمرارية طاقم العمل مصدرًا كبيرًا للقلق. وقد تكون النماذج المختلفة عن عمليات النشر المعيارية القصيرة أكثر فعالية. وعلى سبيل المثال، لطالما أرسل الجيش البريطاني ضباطًا إلى بعض الدول الخليجية لمساعدتها على بناء قدراتها. ويتمّ إرسال هؤلاء الضباط، الذين يكونون عادةً ضباطًا ميدانيين بارزين شارفوا على نهاية مسيرتهم المهنية، في رحلات طويلة مصحوبة، تمتد عادة على أربع سنوات. وفي حين قد لا تكون مقارنة مماثلة ملائمة للدول المضيفة التي تشهد مستويات عالية من العنف، قد تكون استخدامًا أفضل بكثير للعديد من ضباط قوات العمليات الخاصة الميدانيين البارزين من عملهم لفترة نهائية بصفة ضابط إداري في البنتاغون.



## شكر وعرهان

---

يقدر المؤلفون مساعدة كافة أفراد العمليات الخاصة الذين وافقوا على إجراء مقابلات معهم لغرض هذه الدراسة. كما نخص بالشكر زملاءنا فيليب باديللا (Philip Padilla) وجيليان أوك (Gillian Oak) وجيس ساندرز (Jess Saun-) (ders) لعملمهم الدؤوب في المساعدة على تسهيل البحث في أفغانستان. وقد قدّم فرانسيسكو والترز (Francisco Walters) دعمًا إداريًا مهمًا لكافة جوانب هذه الدراسة. بدوره، قدّم جيمس تور (James Torr) المراجعة التحريرية المطلوبة لهذه الدراسة. من جهته، زوّد الكولونيل (المتقاعد) ديفيد ماكسويل (David Maxwell) من جامعة جورج تاون وجيفرسون ماركي (Jefferson Marquis) من مؤسسة RAND مراجعات دقيقة وشاملة. أخيرًا، نقدر بشكل خاص الدعم الذي قدمه راعي هذه الدراسة، قيادة العمليات الخاصة (SOCC) التابعة لحلف الناتو في أفغانستان/القوة المشتركة في العمليات الخاصة-أفغانستان.





## الاختصارات

قاعدة القوات الجوية	AFB
الجيش الوطني الأفغاني	ANA
القوات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني	ANASF
قيادة العمليات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني	ANASOC
القوات الأمنية الوطنية الأفغانية	ANSF
القاعدة العملياتية المتطورة	AOB
القوة الميدانية الأفغانية	ATF
قوات الدفاع الذاتي الموحدة الكولومبية	AUC
قوات الكوماندو (في أفغانستان)	CF
القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان	CJSOTF-A
سلطة الائتلاف المؤقتة (العراق)	CPA
وحدة الاستجابة للأزمات (أفغانستان)	CRU
قيادة مكافحة الإرهاب (العراق)	CTC
جهاز مكافحة الإرهاب (العراق)	CTS
جيش التحرير الوطني (كولومبيا)	ELN
القوات المسلحة الثورية الكولومبية	FARC

الدفاع المشترك في دولة أجنبية	FID
مجموعات العمل الموحدة للحرية الشخصية	GAULA
المديرية العامة للوحدات الخاصة في الشرطة (أفغانستان)	GDPSU
قوات مكافحة الإرهاب العراقية	ICTF
قوات المساعدة الدولية لإرساء الأمن	ISAF
قوات العمليات الخاصة العراقية	ISOF
الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع	ISR
برنامج التدريب المشترك المتبادل	JCET
فريق التدريب اللوجستي	LTT
الإخلاء الطبي	MEDEVAC
وزارة الدفاع	MOD
وزارة الداخلية	MOI
ضباط صف	NCO
المديرية الوطنية للأمن (أفغانستان)	NDS
وحدة المهمات الوطنية	NMU
مركز استهداف واستغلال الشبكة (أفغانستان)	NTEC
مكتب رئيس الأركان (العراق)	OCINC
فرقة العمليات-ألفا	ODA
إيقاع العمليات	OPTEMPO
رئيس شرطة الولايات (أفغانستان)	PCOP
استطلاع الموقع قبل نشر القوات	PDSS
التدريب ما قبل المهمة	PMT

وحدات الاستجابة الإقليمية (أفغانستان)	PRC
الإغاثة في الموقع	RIP
مجموعة القوات الخاصة	SFG
استخبارات الإشارات	SIGINT
قوات العمليات الخاصة	SOF
القوة المشتركة في العمليات الخاصة-أفغانستان	SOJTF-A
فرقة كندك للعمليات الخاصة (أفغانستان)	SOK
وحدة مهمات العمليات الخاصة	SOTU
طائرة بدون طيار	UAV
عمليات استقرار القرى	VSO
مكتب واشنطن لشؤون أمريكا اللاتينية	WOLA



على امتداد حرب دامت أكثر من 13 سنة في أفغانستان، سعت الولايات المتحدة إلى تطوير هيكلية أمنية أفغانية مستدامة. وكان من أهم مكونات هذا المسعى تطوير قوات العمليات الخاصة الأفغانية وتدريبها. وقد اضطلعت العديد من القوات الأمريكية والدولية بدور أساسي في تطوير قوات العمليات الخاصة الأفغانية. وقد تستمر بعضها في القيام بذلك بعد انتهاء مهمة قوات المساعدة الأمنية الدولية (ISAF) نهاية عام 2014. وفي حين ركزت قوات العمليات الخاصة الأمريكية، بما فيها القوات الخاصة الأمريكية والقوات الخاصة البحرية الأمريكية وفرق العمليات الخاصة لمشاة البحرية الأمريكية، على تطوير قوات الكوماندو والقوات الخاصة الأفغانية، عملت قوات من المملكة المتحدة والنرويج وأستراليا ومجموعة من الدول الأخرى على تعزيز قدرة فرق الشرطة الأفغانية الخاصة، بما في ذلك وحدات المهمات الوطنية التابعة لوزارة الداخلية الأفغانية ووحدات الاستجابة الإقليمية (على مستوى الولايات).

وقد انتهج ائتلاف الوحدات هذا عددًا من المقاربات من أجل تطوير قوات العمليات الخاصة الأفغانية وقدّم بالتالي مجموعة من أفضل الممارسات التي يمكن أن توفر فهمًا أوسع نطاقًا لكيفية بناء قدرات قوات العمليات الخاصة لشركاء الدولة المضيفة على أفضل وجه. ويُعتبر "بناء قدرة الشريك" هدفًا إستراتيجيًا مهمًا لرئيس قيادة العمليات الخاصة الأمريكية الحالي الأدميرال ويليام ماكريفين (William McRaven).<sup>1</sup> لكن بناء هذه القدرات سيكون غالبًا مليئًا

<sup>1</sup> انظر تيرون مارشال (Tyron Marshall)، "بناء قدرة الحلفاء، أفضل مقاربة في مجال القدرات بحسب ماكريفين" ("Building Allied Capability, Capacity Best Approach, McRaven Says")، وكالة الأنباء الخاصة بالقوات الأمريكية (American Forces Press Service)، 9 نيسان (أبريل) 2013

بالتحديات، كما أظهرت جهود بناء قدرة الشريك في مالي<sup>2</sup>. وعليه، تسعى هذه الدراسة إلى استخلاص أفضل الممارسات في بناء قدرة الشريك من مجموعة من الوحدات الدولية العاملة في أفغانستان. وبالتالي، اعتمدت على أكثر من 80 مقابلة أجريت في أفغانستان مع ممثلين عن سبع دول مشاركة في قوات المساعدة الأمنية الدولية<sup>3</sup>. كما استقت الدروس من مساعي بناء قدرة الشريك التي أجرتها قوات العمليات الخاصة الأمريكية في العراق وكولومبيا. ويكمن الهدف في تحديد كل من التحديات وأفضل الممارسات من أجل تطوير الشركات ضمن قوات العمليات الخاصة واستخدامها. أما الغرض من النتائج، فهو ترسيخ مساعي مستمرة للشركات على صعيد قوات العمليات الخاصة بعد 2014.

تتضمن الدراسة ستة فصول رئيسية. وتلخص الفصول من اثنين إلى أربعة نتائج الجولات في ساحات المعارك في أفغانستان خلال فصل ربيع العام 2013. وقد أجرى محللو مؤسسة RAND مقابلات مع مرشدين من الولايات المتحدة ومن الائتلاف في وحدات المهام الوطنية التابعة لوزارة الداخلية ووحدات الاستجابة الإقليمية. إن هذين النوعين من الوحدات مكلفان بتنفيذ عمليات اعتقال عالية المخاطر وتخضعان لإرشاد عدد من دول الائتلاف تحت رعاية قوات العمليات الخاصة التابعة لقوات المساعدة الأمنية الدولية. كما زار محللو مؤسسة RAND ثلاثة فرق كوماندو كندك (*kandaks*) للعمليات الخاصة، تخضع لإشراف قيادة العمليات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني التابعة لوزارة الدفاع. إن قوات الكوماندو هي وحدات مشاة خفيفة شبيهة بقوات الصاعقة البرية الأمريكية وتخضع لإشراف فرق العمليات الخاصة الأمريكية تحت رعاية القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان. يُذكر أن كلاً من قوات العمليات الخاصة التابعة لقوات المساعدة الأمنية الدولية والقوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان هما قيادتان تابعتان للقوة المشتركة في العمليات الخاصة-أفغانستان التي ترعى هذه الدراسة. ويركز الفصل الثاني على وحدات المهام الوطنية التابعة لوزارة الداخلية والفصل

<sup>2</sup> انظر آدم نوسيتير (Adam Nossiter) وإريك شميت (Eric Schmitt) ومارك مازيتي (Mark Mazetti)، "الضربات الفرنسية في مالي تستبدل حذر الولايات المتحدة" ("French Strikes in Mali Supplant Caution of U.S.")، نيويورك تايمز (*New York Times*)، 13 كانون الثاني (يناير) 2013؛ ومايكل ر. نوجل (Michael R. Noggle)، "الجنود السنغاليون والماليون يتدربون مع القوات الخاصة الأمريكية في مالي" ("Senegalese and Malian Soldiers Train with U.S. Special Forces in Mali")، مقال حول فرقة عمل العمليات الخاصة - 103 بيان إعلامي للشؤون العامة، 17 أيار (مايو) 2010

<sup>3</sup> يمكن إيجاد بروتوكول المقابلات الأساسي في الملحق.

الثالث على وحدات الاستجابة الإقليمية التابعة لوزارة الداخلية والفصل الرابع على فرق كومانديو قيادة العمليات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني. وتستند التحليلات إلى مقابلات مع مجموعة من الأقسام الفرعية التابعة لدول شريكة في الائتلاف، بما فيها القوات الأمريكية والبريطانية والنرويجية والأسترالية والليتوانية والرومانية.

فضلاً عن ذلك، تحققت مؤسسة RAND من دراستي حالة إضافيتين لمساعي الشراكة على صعيد قوات العمليات الخاصة. ويراجع الفصل الخامس مساعي الولايات المتحدة لتطوير قوات العمليات الخاصة العراقية والإشراف عليها من 2003 ولغاية 2012، ويراجع الفصل السادس المساعدة التي قدمتها الولايات المتحدة إلى قوات العمليات الخاصة الكولومبية التي بدأت فعلياً أواخر تسعينيات القرن الماضي وتستمر لغاية تاريخه. وتمّ اختيار دراسة الحالة العراقية إذ إنها تمثل المساعي الرامية إلى بناء قدرات قوات عمليات خاصة أصلية من الصفر. في المقابل، تمثل دراسة الحالة الكولومبية مساعي الشراكة على صعيد قوات العمليات الخاصة المستمرة التي تمكنت من المساعدة على تعزيز قوات عمليات خاصة محترفة و متمكنة نسبياً. وقد حظيت التحليلات الخاصة بدراستي الحالة بدعم من المقابلات مع قادة القوات الخاصة البحرية الأميركية وكذلك ممثلين عن الفرقتين الخامسة والعاشر من القوات الخاصة (دراسة الحالة العراقية) والفرقة السابعة للقوات الخاصة (دراسة الحالة الكولومبية). وتشكّل هذه الأقسام العملية أساس الفصل السابع، حيث نعرض مجموعة من أفضل الممارسات إضافة إلى الوسائل المحتملة للحدّ من التحديات.

وقبل المضي قدماً، لا بدّ من توفير تعريف موجز عن مصطلح الشراكة في سياق هذه الدراسة. خلال العقد الماضي، بات استخدام مصطلح شريك شائعاً إلى حدّ كبير في وزارة الدفاع، لكن التعريفات الفقهية للمصطلح إما مبهمّة أو عامّة. عملياً، يمكن من الناحية الفقهية إطلاق تسمية "شريك"<sup>4</sup> على أي جهة تعمل مع الولايات المتحدة.

<sup>4</sup> انظر مثلاً المنشور المشترك 1-02، قاموس وزارة الدفاع حول المصطلحات العسكرية وما يرتبط بها (Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms)، واشنطن العاصمة: وزارة الدفاع الأمريكية، 8 تشرين الثاني (نوفمبر) 2010 (كما هو معدل في 16 تموز (يوليو) 2014)؛ والمنشور المشترك 22-3، الدفاع المشترك في الخارج (Foreign Internal Defense)، واشنطن العاصمة: وزارة الدفاع الأمريكية، 12 تموز (يوليو) 2010. المزيد من المناقشات المكثفة لهذه المسائل، انظر كريستوفر بول (Christopher Paul) وكولن ب. كلارك (Colin P. Clarke) وبيث غريل (Beth Grill) وستيفاني يونغ (Stephanie Young) وجنيفر د. بي. موروني (Jennifer D. P. Moroney) وجو هوغلر (Joe Hogler) وكريستين ليه (Christine Leah)، ما هي أفضل المقاربات عند بناء قدرة الشريك وتحت أي ظروف؟ (What Works Best When Building Partner Capacity and Under What Circumstances?) سانتا مونيكا، كاليفورنيا: مؤسسة RAND، MG-1253/1-OSD، 2013، صفحة 7-9.



وفي حين أن توفير تعريف فقهي مقبول على الصعيد العالمي يتخطى نطاق هذه الدراسة، من المهم أن تطوّر وزارة الدفاع تعريفاً واضحاً لمصطلح الشراكة. وعليه، إن التعريف المستخدم في هذه الدراسة يُعتبر نقطة انطلاق محتملة، إذ يقدّم معنى محدداً على نحو أكبر للكلمة. نحن نعرّف الشراكة باعتبارها علاقة اعتيادية بين وحدة (أو وحدات) عمليات خاصة من دولة مضيفة ووحدة (أو وحدات) عمليات خاصة لا تنتمي إلى الدولة المضيفة. وتنطوي هذه العلاقة الاعتيادية على تدريب واستشارة مكثفين على أراضي الدولة المضيفة من قبل وحدة أو وحدات من غير سكان البلد الأصليين. إن أمثلة الشراكة المشار إليها في هذه الدراسة تقع جميعها في سياق حرب داخلية في الدولة المضيفة وعليه فإن الشراكات مقدمة بدعم من قوات الدفاع المشترك في دولة أجنبية، لكن ليس من الضروري أن تكون هذه هي الحال في كافة الشراكات على صعيد العمليات الخاصة.

لكن لهذا التعريف لمصطلح شراكة، ما من معدل واضح للدولة المضيفة إلى قوات العمليات الخاصة الخارجية في أي عمليات قتالية. غير أن وحدة شريكة ليست مجرد قوة بديلة أو وكيلة توفر ببساطة مكاناً ونفاداً إلى قوات العمليات الخاصة الخارجية. وتتطلب الشراكة أن يكون لقوات العمليات الخاصة في الدولة المضيفة وجود مؤسسي مستقل إضافة إلى توافر بعض الجهود لبناء قدرة تلك القوات من أجل تنفيذ نشاط مستقل من دون شريك خارجي في قوات العمليات الخاصة.<sup>5</sup>

من المهم أيضاً في هذه المرحلة توضيح موضوع متكرر في هذه الدراسة وهو: التوتر بين تحقيق مفاعيل عملياتية فورية وتطوير قدرات شريك مستدامة. وتعرّف المفاعيل العملياتية الفورية على أنها النتائج الملموسة للعمليات التي تنفذها القوات الدولية ووحدات قوات العمليات الخاصة في الدولة المضيفة الشريكة (مثلاً مقتل أو اعتقال مسلحين نتيجة تنفيذ غارة ما). أما قدرات الشريك المستدامة فتعرّف على أنها قدرة وحدة عمليات خاصة في الدولة المضيفة على تنفيذ بعض العمليات من دون دعم دولي (مثلاً التخطيط للغارات). فتحقيق مفاعيل عملياتية فورية وتطوير قدرة شريك مستدامة ليسا متعارضين بشكل تلقائي وأساسي. وكما يظهر من خلال الأمثلة، فإن غارة

<sup>5</sup> لمزيد من المناقشات بشأن موضوع الشركاء مقابل القوات البديلة/الوكيلة، انظر أستن لونغ (Austin Long)، "شركاء أو وكلاء؟ تعاون الولايات المتحدة والدولة المضيفة في عمليات مكافحة الإرهاب ("Partners or Proxies?")"، حراس مركز مكافحة الإرهاب (CTC)، "U.S. and Host Nation Cooperation in Counterterrorism Operations" (نوفمبر) 2011، (Sentinel)، 30 تشرين الثاني (نوفمبر) 2011.

خطت لها ونفذتها قوات عمليات خاصة في الدولة المضيفة بدعم متواضع من القوات الدولية تحقق النتيجتين المرجوتين. غير أنه في أفغانستان والعراق، برز تعارض بين هاتين النتيجتين لأن الطلب على تحقيق مفاعيل عملياتية فورية تخطى بشكل كبير قدرة قوات العمليات الخاصة في الدولة المضيفة، من دون دعم كبير من القوات الدولية.

وتمثلت النتيجة بمرور وضع توفر فيه القوات الدولية القسم الأكبر من المعلومات الاستخباراتية والتخطيط والدعم اللوجستي لتمكين قوات العمليات الخاصة في الدولة المضيفة من تحقيق مفاعيل عملياتية فورية. وكان لذلك مفعول تحجيم تطوير قدرة الدولة المضيفة على جمع المعلومات الاستخباراتية واستخدامها والتخطيط وتوفير الدعم اللوجستي. وبالعودة إلى مثال الغارات، إذا كانت إحدى وحدات الدولة المضيفة قادرة افتراضياً على إعداد غارة واحدة في الليلة والتخطيط لها ودعمها، لكن القيادة العليا تطلب تنفيذ ثلاث غارات في الليلة الواحدة، يتعين على الوحدة الإرشادية الدولية القيام بمعظم هذه الوظائف مع الحد من نمو قدرة الدولة المضيفة على القيام بأي نشاط باستثناء الصعيد التكتيكي.

وفي إطار المقابلات التي أُجريت خلال صيف 2013، وصف بعض أعضاء جماعة العمليات الخاصة في أفغانستان هذا التوتر من خلال تشبيهه برفع الأثقال. فعند تساوي كافة العوامل الأخرى، سيؤدي تكرار وزن معين إلى تكوّن المزيد من العضلات. وفي حال ساهم الحصول على قدر ضئيل من المساعدة الخارجية لرفع الأثقال في تمكين الفرد من تكرار الأمر لأكثر من مرة، عندها سيتمّ تعزيز تكوين العضلات. لكن في حال بدأت المساعدة الخارجية بتخطي الجهد المبذول من قبل الفرد الذي يقوم بعمليات التكرار، عندها سيتراجع تكوّن العضلات، حتى أنها قد تترهل.

وينطبق النمط نفسه على الشراكة على صعيد قوات العمليات الخاصة في حال استبدال المفاعيل العملياتية الفورية للعمليات المتكررة وقدرة الشريك على تكوين عضلات. إذا كانت قوات العمليات الخاصة في الدولة المضيفة تقوم بالجزء الأكبر من العمل المطلوب لإحداث مفاعيل عملياتية فورية، بدءاً بالتخطيط وتأمين الموارد وصولاً إلى تنفيذ العمليات، عندها لا يبرز أي تعارض بين المفاعيل العملياتية الفورية وبناء القدرات. وبالفعل، إن تمكنت القوات الدولية من توفير الدعم الكافي لحض قوات العمليات الخاصة في الدولة المضيفة على بذل أقصى جهودها من حيث إحداث مفاعيل عملياتية فورية، قد يعزّز ذلك في الواقع المفاعيل وقدرة الشريك على السواء.

غير أنه في حال كان الطلب على المفاعيل العملياتية الفورية أكبر بكثير من القدرة الحالية لقوات العمليات الخاصة في الدولة المضيفة، سينتهي المطاف بالقوات الدولية حينها بتوفير جزء كبير من المساعدة بحيث تحدّ من تقدم قوات الدولة المضيفة المدعومة التي قد تتقهقر. وتكمن النقطة الرئيسية في إيجاد التوازن المناسب الذي لا بد من الاتفاق عليه بوضوح في سلسلة القيادة. ومن شأن عدم الوضوح بشأن هذا التوازن أن يولد سوء تفاهم بين القيادة العليا والوحدات التي تقيم فعليًا شراكات مع قوات العمليات الخاصة في الدولة المضيفة.

## الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة في أفغانستان: وحدات المهمات الوطنية التابعة لوزارة الداخلية

نفذت وحدات المهمات الوطنية (NMU) ووحدات الاستجابة الإقليمية (PRC) مهام عالية المخاطر تنوعت بين اعتقالات ومكافحة الإرهاب ومكافحة تهريب المخدرات برعاية وزارة الداخلية الأفغانية. إن المديرية العامة للوحدات الخاصة في الشرطة، وهي مديرية رئيسية تخضع لإشراف نائب وزير الداخلية للشؤون الأمنية، تقود وتشرف على وحدات المهمات الوطنية ووحدات الاستجابة الإقليمية. وتعتبر قوات العمليات الخاصة التابعة لقوات المساعدة الأمنية الدولية، وهي فرقة تابعة للقوة المشتركة في العمليات الخاصة-أفغانستان، قيادة متعددة الجنسيات توفر الإرشاد المباشر إلى المديرية العامة للوحدات الخاصة في الشرطة ووحدات المهمات الوطنية ووحدات الاستجابة الإقليمية لغاية نهاية 2014. يركز هذا الفصل على وحدات المهمات الوطنية، في حين يتطرق الفصل التالي إلى وحدات الاستجابة الإقليمية.

وتعتبر وحدات المهمات الوطنية من بين أفضل وحدات القوات الأمنية الوطنية الأفغانية (ANSF) أداءً ويعزى ذلك جزئياً إلى أنها من بين الوحدات الأقدم في قوات العمليات الخاصة الأفغانية وأنها بقيت بمنأى عن العديد من مفاعيل الحوكمة السيئة في أفغانستان بفضل القوات الشريكة التي تعاونت معها بشكل مستمر على مر الأيام. وتضم المديرية العامة للوحدات الخاصة في الشرطة (GDPSU) ثلاث وحدات مهمات وطنية، وهي وحدات أفغانية أساسية. إن وحدات المهمات الوطنية الثلاث هي: القوة الميدانية الأفغانية (ATF) 444، مقرها في هلمند، وقوات الكوماندو (CF) 333 في لوكر؛ ووحدة الاستجابة للأزمات (CRU) (تدعى في بعض الأحيان فرقة عمل 222) في كابول. وتتولى وحدة الاستجابة للأزمات الأمن في كابول، وهي المستجيب الأول للهجمات الضخمة التي تهدد العاصمة. أما وحدتا المهمات الوطنية الأخريان، فتغطيان مساحة جغرافية

أوسع وتنفيذ عمليات الاستطلاع والاعتقالات العالية المخاطر. وتضم كل وحدة مهمات وطنية أربعة ألوية، تتألف كل واحدة من ثلاثة فصائل عملياتية. وتتعاون قوات الكوماندو 333 والقوة الميدانية الأفغانية 444 مع القوات البريطانية، في حين تتعاون وحدة الاستجابة للأزمات مع قادة العمليات الخاصة النرويجيين.

## المنهجية

خلال البحث الميداني في أفغانستان، زارت مؤسسة RAND مقر المديرية العامة للوحدات الخاصة في الشرطة في كابول (التي تتعاون مع مرشدي قوات العمليات الخاصة التابعة لقوات المساعدة الأمنية الدولية)، والقوة الميدانية الأفغانية 444 وقوات الكوماندو 333 (التي تتعاون مع القوات البريطانية) ووحدة الاستجابة للأزمات (التي تتعاون مع قوات العمليات الخاصة النرويجية). وقد أجريت المقابلات مع مرشدين دوليين وضباط وأفراد مجندين أفغان.

## مقاربة الشراكة

### تنظيم المهمة

لجأت وحدات الإرشاد في وحدات المهمات الوطنية إلى مجموعة من مقاربات تنظيم المهمات لإدارة مهمة الإرشاد. وفي حالة القوات النرويجية وبعض القوات البريطانية، تم تعيين مرشدين قادة لكل لواء. بالنسبة إلى القوات البريطانية التي تتولى إرشاد قوات الكوماندو 333، كان الرتبة (E7/OR-7) ضمن أنظمة الرتب في الولايات المتحدة/الناتو (NATO) بمثابة مرشدين رئيسيين للسرايا الفردية. وقد ساعدوا في الإشراف على التدريب وشاركوا في عمليات مشتركة وقدموا النصح إلى الأفغان حول كيفية تنفيذ وحدات المهمات الوطنية وعمليات أحادية. وتمثل هدفهم في ضمان أن يكون لكل فرقة "مستشار" وفي دعم بناء العلاقات<sup>1</sup>. وأجمع هؤلاء المرشدون على أن الرتبة هي الرتبة المناسبة لمرشدي السرايا إذ يكونون عادةً قد أمضوا بين 12 و15 سنة في الخدمة، حيث كانوا خلال معظم هذه السنوات يدبرون وحداتهم المحلية<sup>2</sup>. على نحو مماثل، أوكل النرويجيون فريق

<sup>1</sup> ضابط أعلى رتبة، قوة إرشادية، 1 آذار (مارس) 2013.

<sup>2</sup> رتيب بارز، قوة إرشادية، 1 آذار (مارس) 2013.

قوات عمليات خاصة بإرشاد كل سرية خلال الدورات العملية والتدريبية.<sup>3</sup> وفي حين حافظ هذا النمط على علاقة قوة متجانسة بين المرشد والشريك، كانت أكثر شمولية بحيث اضطلع الفريق بكامله بدور في إرشاد نظرائه.

في المقابل، تمتعت القوات البريطانية التي تولت إرشاد القوة الميدانية الأفغانية 444 بنظرة توسعية على نحو أكبر للعلاقات الإرشادية، على اعتبار أن كل رجل هو مرشد، حتى الرقيب المسؤول عن الآليات العسكرية.<sup>4</sup> وفي حين اضطلع العرفاء بدور نظرائهم من النقباء الأفغان، والرقباء بدور رقيب أول، لم يكونوا الأطراف الوحيدين المسؤولين عن إدارة العلاقات مع الوحدات الشريكة الأفغانية.

### تركيز المهمة

وصفت القوات النرويجية وبعض القوات البريطانية الشراكات الإرشادية في المراحل الأولى حيث كان الهدف يتمثل إما بإضفاء طابع أفغاني على عمليات الائتلاف الأحادية في الأساس أو بجعل الوحدات الأفغانية تعمل تدريجيًا بالسرعة القصوى من خلال إبرام شراكات في عمليات قوات المساعدة الدولية لإرساء الأمن المتقدمة. وكما قال أحد الضباط: "لقد كنا نجري تدريبات لتسع سنوات، لكننا لم نقم بالإرشاد... فمن خلال التدريب، نقوم بتوجيههم وليس إعطائهم زمام الأمور، في حين أن الإرشاد هو مرادف للتمكين".<sup>5</sup> واعتبر أحد المحاربين القدامى الذي شارك في عدة عمليات انتشار أن هذا الأمر هو من أهم الدروس التي تعلمها، ولو كان باستطاعته إعادة عقارب الساعة إلى الوراء "كنت لأركز جهودي بشكل أكبر على إرشاد [القوات الأفغانية] في مرحلة مبكرة. ففي ذلك الوقت، كانت مهمتنا الحفاظ على الأمن في كابول ورصد الأشرار وضم [القوات الأفغانية] إلى صفوفنا. كانت مهمتنا منقسمة بين الشراكة والعمليات بالتوازي.<sup>6</sup> في المقابل، واصل مرشدون في القوة الميدانية الأفغانية 444 اعتبار العمليات جزءًا أساسيًا من مهمتها، إذ إنها تضطلع بمسؤوليات حماية القوة لصالح القوة المشتركة البريطانية، لكن المرشدين صرحوا بأن التوازن يتبدل.

<sup>3</sup> تعمل القوات الأمنية الوطنية الأفغانية بنظام دورات يُعرف بالدورات الخضراء والصفراء والحمراء. تشير الدورة الخضراء إلى الوقت الذي تنفذ خلاله الوحدة عمليات، والدورة الصفراء إلى الوقت الذي تخضع خلاله الوحدة للتدريب، أما الدورة الحمراء فتشير إلى وقت الإجازة. ويكون عادة لأي فرقة بحجم لواء نموذجي ثلاث وحدات عملياتية تضم دورات خضراء وصفراء وحمراء.

<sup>4</sup> ضابط أعلى رتبة، قوة إرشادية، 5 آذار (مارس) 2013.

<sup>5</sup> ضابط أعلى رتبة، قوة إرشادية، 1 آذار (مارس) 2013.

<sup>6</sup> ضابط أعلى رتبة، قوة إرشادية، 26 شباط (فبراير) 2013.

لكن في الأونة الأخيرة ركزت هذه القوات بشكل أكبر على إرشاد القدرات العملياتية الأفغانية حتى إن عنى ذلك التضحية ببعض المفاعيل العملياتية الموجهة ضد التمرد.<sup>7</sup> وقد اختصر أحد المرشدين البريطانيين لقوات الكوماندو 333 ذلك عبر التأكيد على أنهم يعملون الآن "بهدف الانتقال" من خلال التركيز على التدريب والإرشاد عوضاً عن الانتقال للعمل" أو يبحثون ببساطة عن كيفية إضفاء طابع أفغاني للعمليات.

وعلى نحو مماثل، صرح النرويجيون الذين يقيمون شراكة مع وحدة الاستجابة للأزمات أنهم لا يهتمون بجمع إحصاءات عملياتية، على غرار عدد المعتقلين بقدر مساعدة الأفغان على تحقيق قدرات فعالة للتخطيط لمهامهم الخاصة وتنفيذها. ويتمثل مؤشر هذا الأمر في مستوى الدعم الذي يتوجب على النرويجيين تقديمه من أجل تمكين مهمات وحدات الاستجابة للأزمات أكثر منه عدد المهمات بحد ذاتها.

ويتمثل أحد الجوانب الأساسية للعمل "من أجل الانتقال" بإتاحة الفرصة أمام الوحدات الشريكة للفشل. وإذا ما قارنا مقارنته مع المرشدين الذين يملكون على عناصرهم كافة التفاصيل، قال أحد الضباط النرويجيين "من غير المجدي القيام بذلك. فنحن لا نهتم بكيفية قيامهم بذلك طالما يحلون المشكلة. أحياناً يكون باستطاعة بعض [المرشدين] إتمام أمر ما بطريقة أسرع وأسهل من [الأفغان]، لكن ... لا يهمني كيفية قيامهم بذلك".<sup>8</sup> وكما أشار أحد كبار ضباط وحدة الاستجابة للأزمات الأفغانية، فإن الفرق بين المرشدين النرويجيين وغيرهم من المرشدين الذين عمل معهم هي أن قوات العمليات الخاصة النرويجية "تدعك تنزلق وتنزلق وتنزلق وحين تكون على وشك الغرق، عندها يرفعونك".<sup>9</sup> وقد حققت هذه المقاربة "القاسية" نتائج حسبما جاء في مقولة ضابط أفغاني: "في حين شاهدوا سقوطنا، شاهدونا أيضاً نقف من جديد".<sup>10</sup>

ويعني العمل للانتقال أيضاً تعزيز العمليات المستقلة. فعلى سبيل المثال، حاول مرشدو وحدات المهمات الوطنية، لا سيما قوات الكوماندو 333 ووحدات الاستجابة للأزمات، الحدّ من عدد مرشدي الائتلاف في المهمات الأفغانية. يذكر أن عددًا من المهمات الأفغانية تمّ تنفيذها بشكل أحادي وبدون دعم مباشر من الائتلاف، في حين أن معدل الأجانب إلى قوات الدولة المضيفة كان منخفضاً في

<sup>7</sup> ضابط أعلى رتبة، قوة إرشادية، 26 شباط (فبراير) 2013.

<sup>8</sup> ضابط أعلى رتبة، قوة إرشادية، 26 شباط (فبراير) 2013.

<sup>9</sup> ضابط أفغاني، 26 شباط (فبراير) 2013.

<sup>10</sup> ضابط أفغاني، 26 شباط (فبراير) 2013.

مهام أخرى في ظل تعاون بين 3 و5 أفراد دوليين مع قوة هجومية وتلقي العديد غيرها دعمًا بالأسلحة النارية أو قوات التطويق، وذلك بالمقارنة مع قوات الكوماندو كندك ضمن الجيش الوطني الأفغاني التي كانت تنفذ العمليات لغاية 2013 إلى جانب فريق كامل من قوات العمليات الخاصة الأمريكية الذي يضم بين 12 و16 فردًا.

كما وفرت القوات الإرشادية "مراقبة سرية" من خلال وضع قوات دولية متخفية بحالة تأهب قرب الهدف. وقد سمح هذا الأمر للقوات الأفغانية بالتصرف بشكل مستقل حقًا، غير مدركة بأن هناك شبكة سلامة للقوات الأفغانية والأجنبية في حال خرجت العملية عن مسارها الصحيح.

وكانت بصمة هذه القوات الإرشادية خافتة وازدادت خوفًا حيث أشارت إحدى الوحدات إلى خطط لخفض حجمها بواقع الثلثين خلال الدورات الثلاث القادمة. وفي وقت كتابة هذه الدراسة، كانت الوحدة تتمتع بقدرة بشرية كافية للمساعدة في عمليتين، لكن قريبًا ستصبح عملية واحدة على أن يبقى لديها عدد قليل من العمليات لإتمامها فقط في نهاية المطاف.<sup>11</sup>

كما سعى مرشدو وحدات المهمات الوطنية إلى زيادة الاعتماد على الجهاز الاستخباراتي الأفغاني. وقد سعت القوات البريطانية التي تولت إرشاد قوات الكوماندو 333 لتزويد الأفغان بالمعلومات الاستخباراتية التي ستكون متاحة أمامهم بعد الانسحاب. فعلى سبيل المثال، وبدون معرفة ما إذا كان الأفغان سيحصلون على طائرات بدون طيار، لم يزودوا الأفغان بمعلومات تم الحصول عليها باستخدام هذه الطائرات. ويمكن أن يبدو الامتناع عن تزويد الأصول قاسيًا في بعض الأحيان، لكن القدرات الناتجة عن ذلك أكثر استدامة، حيث أفاد أحد الضباط الأفغان قائلًا "الأمر لا يحتاج إلى حل تكنولوجي لكن لا بد من أن ينجح".<sup>12</sup> ويتمثل أحد تحديات تعزيز القدرات العملية المستقلة في أن أفراد الائتلاف يكونون غائبين عن العمليات. كما علق أحد المرشدين "إن عدم الخروج في مهام كثيرة يحبط العديد من العناصر لا سيما الشباب منهم. لكن بشكل عام، يدركون أنه للمصلحة الجماعية، إن القيادة مهمة لجهة وضع التوقعات وإدارتها".<sup>13</sup>

وفي حين أن الكثير من بيانات عمليات وحدات المهمات الوطنية سرية، فإن بعض المراقبات غير السرية ممكنة. ويعزى أحد الأسباب إلى أن جهود حض وحدات المهمات الوطنية على الاعتماد بشكل أكبر على المعلومات الاستخباراتية الأفغانية والتخطيط لعملياتها الخاصة قد أدت بشكل ملحوظ ولكن ليس كارثيًا إلى

<sup>11</sup> رتيب بارز، قوة إرشادية، 1 آذار (مارس) 2013.

<sup>12</sup> ضابط أفغاني، 26 شباط (فبراير) 2013.

<sup>13</sup> رتيب، قوة إرشادية، 1 آذار (مارس) 2013.



إبطاء الإيقاع العملياتي. ويتمثل أحد الأسباب الأخرى في أن مشاركة المعلومات الاستخباراتية بين وحدات المهمات الوطنية وبعض العناصر الأخرى ضمن الحكومة الأفغانية قد تحسنت في حالات محددة والأهم أن العلاقة بدأت تأخذ طابعاً مؤسستياً بدلاً من أن تستند إلى العلاقات الشخصية البحتة (رغم أن العلاقات الشخصية بقيت مركزية خلال 2013).<sup>14</sup>

### العلاقة

يعتبر بناء علاقة بين الدولة المضيفة والوحدات الشريكة عاملاً أساسياً لعمليات الإرشاد والشراكة الناجحة. على سبيل المثال، ركزت قوات العمليات الخاصة النرويجية على إقامة صداقات، حيث تشاركت مع قوات الدولة المضيفة الألعاب الرياضية، حتى أنها شاركت في الرقصات والأنشطة التقليدية الأفغانية. وفي أوساط القوات البريطانية، في حين كانت الصداقة والعلاقات الشخصية مهمة، أشار أحد الرتب إلى أنه سعى إلى إقامة علاقات مهنية على مستوى رفيع في المقام الأول، احتراماً للتسلسل القيادي الأفغاني: "الآن بما أنني لم أعد أدرب الضباط كثيرًا، يمكنني بناء علاقات معهم كأفراد. فلم يعد هذا الأمر يهدد مراكزهم القيادية".<sup>15</sup> وبالنسبة إلى كل وحدة، كان بناء تفاهم ديني وثقافي أساسياً. وكما قال أحد الضباط الأفغان من قوات الكوماندو 333 عن جهود مرشديه لبناء العلاقات "ما كانت لتكون أفضل، فقد كان البريطانيون يدعون الأفغان هنا للمشاركة في عشاء عيد الميلاد، ونحن كنا ندعوهم للمشاركة في عيد الفطر".<sup>16</sup> كما أن لتصميم القاعدة والمكانة الأمنية تأثير على العلاقة. ففي إحدى المنشآت، كان للقوة الإرشادية مجمع للسكن منفصل عن مركز العمليات التكتيكية. لكنها كانت تقع ضمن القاعدة الأفغانية ومتاخمة للمقرات الأفغانية وقاعات الطعام وتكنات الوحدات. وكان الضباط والأفراد المجندون من القوة الإرشادية يتنقلون بحرية في الأقسام الأفغانية ضمن القاعدة. وفي وحدة الاستجابة للأزمات، زار محللو مؤسسة RAND سرية وحدة الاستجابة للأزمات الاحتياطية في كابول. وهناك، بنى فريق الإرشاد النرويجي منشأة صغيرة وغير آمنة نسبيًا داخل مركز وحدة الاستجابة للأزمات الأكبر حجمًا. وكانت المنشأة متاخمة لمساكن أفراد

<sup>14</sup> استنادًا إلى مراقبات خلال شهر آب (أغسطس) 2013.

<sup>15</sup> رتيب، قوة إرشادية، 2 آذار (مارس) 2013.

<sup>16</sup> ضابط أفغاني، 2 آذار (مارس) 2013.

وحدة الاستجابة للأزمات وسمحت بتفاعل حر بين المرشدين وقادة وحدة الاستجابة للأزمات.<sup>17</sup>

فضلاً عن ذلك، تضطلع المكانة الأمنية بدور مهم في بناء العلاقات. فبعض مرشدي وحدة الاستجابة للأزمات ركزوا على أنهم نادراً ما تكون المسدسات التي يحملونها أكثر عددًا من مسدسات الجنود الأفغان خلال تأدية مهمة مشتركة، وفي بعض الأحيان كانوا لا يحملون أي أسلحة في المناطق الأفغانية من القاعدة. ويقدر الأفغان ذلك باعتباره مؤشراً على الثقة فيقولون "من الأمور الجيدة في العلاقة مع المرشدين هي مدى قربهم منا. فهم يخرجون إلى الميدان بدون أسلحة".<sup>18</sup> فعدم حمل أسلحة أو حمل أسلحة خفيفة هما مؤشران على الثقة ونتيجة علاقة ثقة طويلة. وكما ذكر أحد الأشخاص الذين أجريت معهم مقابلات "ما يشغل بالنا ليس حماية أنفسنا من القوات الصديقة، فهذه ليست بمشكلة، وذلك لأن هناك علاقة مستمرة مع الأفراد العائدين سنة بعد أخرى".<sup>19</sup> (سيتمّ التطرق إلى استمرارية الأفراد بشكل مفصل لاحقاً في هذا الفصل).

أخيراً، من الجدير ذكره أن القوات البريطانية بذلت جهوداً حثيثة لتعليم أبرز القادة الأفغان في أكاديمية ساندهيرست العسكرية الملكية (Royal Military Academy Sandhurst). فقد تمّ إرسال عدد من القادة من قوات الكوماندو 333 إلى المملكة المتحدة لتلقي التعليم العسكري الرسمي، كما حصل مع قائد وحدة الاستجابة للأزمات. وقد تباهى هؤلاء القادة بتعليمهم في بريطانيا حيث أبرز أحد القادة صور تخرجه من ساندهيرست أمام محليي مؤسسة RAND. وعموماً، يبدو أن هذا التحصيل العلمي ساعد هؤلاء القادة على تحسين لغتهم الإنكليزية وتعزيز فهمهم للتكتيكات العسكرية البريطانية.

## المهام الرئيسية

### الفصل عن المدخلات الأجنبية غير المستدامة

حققت بعض وحدات قوات العمليات الخاصة الأفغانية نجاحاً يعزى جزئياً إلى المساعدة الخاصة التي زودها بها المرشدون. والأهم أن بعض ضباط الشرطة تلقوا مبالغ إضافية، وهي عبارة عن مدفوعات تحفيزية تجاوز مجموعها بواقع

<sup>17</sup> يقع مقر قوات العمليات الخاصة النرويجية ضمن قاعدة عسكرية كبيرة تابعة لقوات المساعدة الأمنية الدولية من أجل تسهيل التنسيق بين مكونات هذه القوات والعنصر الوطني النرويجي، لكنها ليست قريبة من أي منظمة نظيرة تابعة لوحدة الاستجابة للأزمات. أما الهيئة الرئيسية لقوات العمليات الخاصة النرويجية، فكانت قريبة من وحدة الاستجابة للأزمات وبنيت منشأة صغيرة ضمن مركز وحدة الاستجابة للأزمات الأكبر حجماً.

<sup>18</sup> ضابط أفغاني، 2 آذار (مارس) 2013.

<sup>19</sup> رتيب بارز، قوة إرشادية، 26 شباط (فبراير) 2013.

4 إلى 6 مرات رواتب الجنود العادية. وقد أثر ذلك على مسيرة الجنود المهنية الفردية وعلى توزع المهارات في إجمالية القوة لأن العمل بحسب الاتجاه السائد يحمل عقوبات مالية وحاليًا ما من تقدم على صعيد المسيرة المهنية [ضمن تراتبية الوحدة].<sup>20</sup> وعلى المدى الأطول، كان الراتب أعلى بكثير من أي أجر كان بإمكان الحكومة الأفغانية دفعه، وقد شعر العديد من المرشدين أن الجنود الذين يتلقون مبالغ إضافية سيتوقفون عن الخدمة عند انقطاع الحوافز المالية. وفي أسوأ السيناريوهات، سيترتب على القوات المدربة بشكل جيد إيجاد منابع أخرى، ما قد يزيد عدد الجهات العابرة للحدود الوطنية أو الدولية التي تؤمن المدفوعات.<sup>21</sup> عموماً، هل كانت المبالغ الإضافية فكرة سديدة؟ فقد شعر بعض المستطلعين أنها كانت ضرورية رغم كل الشوائب: "في النهاية، تحتم علينا تأسيس قوة وكانت المبالغ الإضافية السبيل إلى تحقيق ذلك. لقد تمكنا من حصر الخيارات، حيث حصلنا على مجندين ممتازين يحملون شهادات جامعية".<sup>22</sup> لكن لم يحصل بعض ضباط الشرطة الآخرين على مبالغ إضافية وكان يصعب ملاحظة فرق كبير في معدلات الاستبقاء بين مختلف الوحدات من خلال المقابلات. ولم تتم مراجعة معدلات الاستبقاء المحددة بين هذه الوحدات في إطار هذه الدراسة. كما أنه من غير الواضح ما إذا كان أداء الجنود الذين يتلقون مبالغ إضافية أفضل بالضرورة من أداء أولئك الذين لا يتلقون محفزات خارجية.

علاوة على المبالغ الإضافية، وفر بعض المرشدين دعماً مالياً كبيراً للمستلزمات والصيانة. ففي أحد المواقع مثلاً، تولى المرشدون مسؤولية صيانة المناطق الأفغانية في المخيم حيث أنفقوا آلاف الدولارات شهرياً لتحقيق هذه الغاية. وقد واجهت وحدات المهمات الوطنية الأفغانية تحديات شأنها شأن سائر القوات الأفغانية على صعيد الفساد وإساءة استخدام النفوذ السياسي، ولهذا السبب عندما حاول المرشدون إخراج أنفسهم من هذه العملية، سادت الفوضى في هذه القاعدة إلى حين عودتهم. وبدأت الوحدات الإرشادية بالجوء إلى أساليب الفصل نفسها أو الإستراتيجيات "القاسية" لتعزيز الاستدامة الأفغانية، وهي عملية لم تؤت ثمارها أو آخر 2013.

### الإرشاد الشامل

حين تكون وحدة شريكة غير قادرة على تحقيق هدفها بمفردها، على سبيل المثال، حيث تتطلب دعماً جويًا أو مستلزمات، غالبًا ما تتعثر الطلبات. وفي معظم الأحيان،

<sup>20</sup> ضابط أعلى رتبة، قوة إرشادية، 5 آذار (مارس) 2013.

<sup>21</sup> رتيب، قوة إرشادية، 2 آذار (مارس) 2013.

<sup>22</sup> رتيب، قوة إرشادية، 2 آذار (مارس) 2013.

يصف المرشدون هذا الأمر بـ"النظام"، مشيرين إلى أن وحداتهم المتمكنة واجهت عوائق في كل مرة تعاملت فيها مع سائر النظام الأفغاني. وقد تعامل المرشدون مع هذه العوائق بطرق مختلفة. وتمثلت إحدى أفضل الممارسات بالانخراط في ما أسماه أحد المستطلعين بالإرشاد الشامل، قائلاً "أريد أن أرى كيفية عمل [الوحدة الشريكة] ضمن نظام المديرية العامة للوحدات الخاصة في الشرطة ... لذا أهتم بما تحققه وحدتي [الشريكة]، وأهتم بالنظام الذي يحيط بها".<sup>23</sup>

وللمساعدة وحدته الشريكة على العمل ضمن النظام، عمل المرشد مع مرشدين خارجيين كان لوحداتهم الشريكة علاقات مع وحدته الشريكة. على سبيل المثال، عندما كان ضابط تجهيزات أفغاني يقدم طلباً إلى المديرية العامة للوحدات الخاصة في الشرطة، كان المرشد يتصل بمرشد ضابط التجهيزات في المديرية العامة للوحدات الخاصة في الشرطة للتأكد من أنه تم تقديم الطلب. وقد أتاح هذا الأمر الفرصة أمام ضابط التجهيزات في المديرية العامة للوحدات الخاصة في الشرطة لتلقي الإرشاد المباشر بشأن توفير التجهيزات. وعندما لم يستخدم المرشدون الإرشاد الشامل، كانوا أحياناً يعمدون إلى إرسال هذه الطلبات إلى عناصرهم العسكرية الوطنية في سفارة بلدهم الأم. وفي حين يسلط هذا الأمر الضوء على الحاجات التي لم تتم تلبيتها، لا يبدو أنه فعال بقدر بناء علاقات غير رسمية مع مرشدين زملاء. لكن القدرة على الانخراط في الإرشاد الشامل كانت محدودة بفعل الجغرافيا، وكان المرشدون في المناطق النائية يجدوا صعوبة في تحديد نظرائهم والتعاون معهم.

كما انطوى الإرشاد الشامل على تطوير قدرة وحدات المهمات الوطنية على تنسيق وقيادة كافة الوحدات التكتيكية والممكنات. وقد استخدمت القوات البريطانية التي تولت إرشاد قوات الكوماندو 333 بفعالية تمارين نظرية على سبيل المحاكاة للمساعدة على تطوير قدرات التخطيط للقوات الأفغانية. وقد طوّر مرشدو قوات الكوماندو 333 على وجه الخصوص تمريناً نظرياً على سبيل المحاكاة لمساعدة القادة على النظر في خيارات الإخلاء الطبي البديلة. ومن خلال جمع ضابط العمليات وضباط الإشارات والجهاز الطبي، ساعدوا ضابط العمليات على إدراك أنه في حال أوكل مهمات الإخلاء الطبي إلى المرؤوسين، سيحققون نتائج أفضل بمفردهم بدون الاعتماد على قوات المساعدة الأمنية الدولية. وعليه، تمّ تعلم درس مهم، لا يتعلق بالإخلاء الطبي فحسب، بل أيضاً بالتوجيه القيادي والعمل بشكل مستقل.

<sup>23</sup> ضابط أعلى رتبة، قوة إرشادية، 26 شباط (فبراير) 2013.

### المعلومات الاستخباراتية والعمليات القائمة على مذكرات تفتيش

يكن أحد أبرز المؤشرات على استدامة وحدة ما في قدرتها على تحديد وملاحقة أهدافها الخاصة. ويتطلب ذلك قدرات استخباراتية والتزامًا بالعمليات القائمة على مذكرات التفتيش. حين تلاحق الوحدات أهدافًا حددتها استخبارات قوات المساعدة الأمنية الدولية، لا يتم إبلاغهم غالبًا بموقع أو بهوية الهدف بسبب القيود المفروضة على مشاركة هذه المعلومات، ما يحد من دورها في التخطيط للعمليات وتنفيذها، كما يشكل سابقة لانتهاك سيادة القانون الأفغاني، ما يشير إلى أن مذكرات التفتيش ضرورية لضباط إنفاذ القانون خلال ملاحقة مواطنين أفغان. وعليه، تختلف وحدات المهمات الوطنية بعض الشيء استنادًا إلى مدى قدرتها على الاستحصال على معلومات استخباراتية من مصادر أفغانية.

ويجب أن يكون المصدر الرئيسي للمعلومات الاستخباراتية الأفغانية مركز استهداف واستغلال الشبكة، وهو مركز جمع المعلومات الاستخباراتية التابع لوزارة الداخلية في كابول، لكن المركز هو منظمة حديثة وتختلف قدرتها على جمع معلومات استخباراتية بحسب الموقع. وفي وحدة الاستجابة للأزمات، تتأني المعلومات الاستخباراتية من مركز استهداف واستغلال الشبكة وقوات المساعدة الأمنية الدولية، وقد تمّ تحديد ذلك على أنه مهمة يجب نقلها بالكامل إلى الوحدة. وخلال الأشهر التي سبقت زيارة RAND في آذار (مارس) 2013، تحوّلت قوات الكوماندو 333 بالكامل إلى نموذج عمليات قائمة على مذكرات التفتيش بقيادة أفغانية. وساهم المرشدون البريطانيون في تسهيل الانصهار بين طاقم عمل قسم المعلومات الاستخباراتية الداخلية ومجتمع المعلومات الاستخباراتية الأفغاني الأشمل الذي يضمّ مركز استهداف واستغلال الشبكة والمديرية الوطنية للأمن وغيرها. وفي 2013، كانت الدورة الاستخباراتية لقوات الكوماندو 333 في طليعة الوحدات الأفغانية، حيث تضمنت الإدارة العملية للمعركة عقد اجتماعات هادفة أسبوعية مع المديرية العامة للوحدات الخاصة في الشرطة والمديرية الوطنية للأمن ومركز استهداف واستغلال الشبكة، وطلبت من هذه الوحدات توفير معلومات كاملة بما يكفي لتشكّل أساس مذكرات التفتيش الأفغانية.

### تقييم

استخدمت الوحدات الإرشادية وسائل مختلفة لتقييم نجاح برامج الشركاء وعملها الخاص. وقد استخدمت قوات العمليات الخاصة النرويجية خطة تقدّم حددت أهدافًا لوحدة الاستجابة للأزمات بالمقارنة مع التقدم الفعلي. في المقابل، استعانت القوات البريطانية بنظام أكثر دقة، يدعى تحليل الأداء (performance profiling)، والذي تم استخدامه لأول مرة بنجاح من قبل قوات البحرية الملكية. وضمن هذا

النظام، تمّ تقييم كل مديريةية فريق عمل أفغاني موكلة بالإشراف على الأفراد (المشار إليها بـ 1-S) أو الاستخبارات (2-S) أو العمليات (3-S) أو الخدمات اللوجستية (4-S) أو الخطط (5-S) أو الاتصالات (6-S) في قوات الكوماندو 333 استنادًا إلى مهمات أداء رئيسية على مقياس من 8 نقاط. وتمّ تفصيل مهمات ومسؤوليات كل قسم لمعرفة الأجزاء التأسيسية الرئيسية. على سبيل المثال، جرى تقييم قسم الاستخبارات ضمن قوات الكوماندو 333 بشكل جزئي وفق الخطوط التالية:

الاندماج مع هيكلية [2- الأفغانية والحصول بفعالية على معلومات استخباراتية منها ... تحديد وصياغة متطلبات المعلومات الاستخباراتية لا سيما لأغراض حماية القوة، وإدارة المعلومات، وتحليل المعلومات الاستخباراتية وتقييمها، واستغلال مختلف مصادر المعلومات، ومعالجة مسائل المعتقلين، الخ.<sup>24</sup>

لقد كانت ممارسة المراجعة هذه فريدة من نوعها بحيث أنه تمّ الحكم على الأهداف والتقدم المحرز لاتفاق متبادل بين المرشد والقوات الشريكة. فقد أجرى كل منهما تقييمًا منفصلاً لتقدم الوحدة، واتخذًا معًا القرار المتعلق بتصنيف النتائج وتقييمها. وقد ضمن هذا الأمر أن القوة الشريكة على علم بالمعايير التي حكّم بموجبها المرشدون على النجاح، وكانت التقييمات إما متفق عليها أو على الأقل مفهومة من الضباط الأفغان. كما وفر فرصة للبريطانيين من أجل إرشاد الأفغان بشأن تقييمات الأداء.

## الاستمرارية والتدريب ما قبل المهمة

### الاستمرارية

من بين الجوانب الأساسية التي تفصل الوحدات الإرشادية التابعة لوحدات المهمات الوطنية عن قوات إرشادية وتشاركية أخرى كان جانب المناوبات الخاص بالقوة. ففي حالة القوات البريطانية مثلاً، ظهر التزام بإرسال الوحدات نفسها مجددًا إلى العمل مع القوة الشريكة، ما يعني أن معظم المرشدين أتموا بين 3 و4 مناوبات مع الوحدة الأفغانية نفسها. كما اعتمدت قوات العمليات الخاصة النرويجية على الجولات المتكررة لوحدة الاستجابة للأزمات. وقد أسفر ذلك عن بعض الألفة مع الوحدة الشريكة وسمح للقوة الإرشادية باستخدام مناوبات قصيرة بدون خسارة

<sup>24</sup> ضابط أعلى رتبة، قوة إرشادية، 1 آذار (مارس) 2013.

المعرفة المؤسسية. وبالنسبة إلى أحد القادة، لقد سمح له هذا الأمر "بتعديل المهمة بسهولة عندما طغت العادات على سلوك المرشدين: لقد تم إخراجهم من النمط القديم المألوف وعادوا إلى عملهم الطبيعي في مكان أكثر تقدمًا".<sup>25</sup>

كما ساهمت رؤية "أوجه مألوفة" في بناء علاقات قائمة على الثقة بخلاف العلاقات التبادلية.<sup>26</sup> وأشار أحد الضباط الأفغان إلى أن الجولات المتكررة ساعدت المرشدين على فهم كيفية تقدم الأفغان إلى مستواهم الحالي، وفي حال عاد شخص ما لا يتمتع بالخبرة نقول له "لدينا خبرة تمتد على 10 سنوات، من أنت؟"<sup>27</sup> لكن ضابطاً أفغانياً آخر سلط الضوء على أن المهمة تستمر حتى بدون هذه العلاقات قائلاً "من الجيد أن يعود أصدقائنا بالطبع، [لكن] علينا، نحن كوحدة تتلقى الدعم، أن نقول "بالتأكيد". فإن كنت تتصور جوعاً وقدم إليك أحدهم سندويش همبرغر في يوم ما وبيتزا في اليوم التالي، لن ترفض عرضه".<sup>28</sup>

ومن العناصر الأساسية الأخرى في خطة الاستمرارية التي تعتمد عليها الوحدات الإرشادية التابعة لوحدات المهمات الوطنية كان الإغاثة في الموقع/نقل السلطة (الإغاثة في الموقع/نقل السلطة التي غالباً ما يشار إليها بالإغاثة في الموقع). وقد استخدمت كافة الوحدات الإرشادية ضمن وحدات المهمات الوطنية مبدأ الإغاثة التدريجية في الموقع حيث يصل القادة قبل أسابيع عديدة أو شهر من وصول العنصر الرئيسي للوحدة، وفي حين قد تكون فترة التداخل الفعلي في الميدان أسبوعاً واحداً، أجرت الوحدات الوافدة رحلات ما قبل الانتشار حيث أرسلت عناصر لجمع أحدث المعلومات حول الحملة. غير أنه نظراً إلى الحجم الضئيل للوحدات المحلية، كانت القوات المتناوبة تعرف بعضها البعض جيداً أساساً. مثلاً كان قائد بريطاني يرشد قوات الكوماندو 333 يعرف بديله لمدة 15 سنة. وقد ساهم ذلك في بروز درجة عالية من التواصل بين الوحدات المتناوبة. على سبيل المثال، وكما لاحظ أحد ضباط القوة الإرشادية "نجري [مؤتمرات عبر الفيديو] أسبوعياً ونطلع [العناصر الوافدة] على [دراسات الوضع] بكاملها". هذا وتجري الوحدات الوافدة والمغادرة اتصالات هاتفية بشكل دوري لمناقشة مواضيع جديدة وقائمة.<sup>29</sup> بدوره، ذكر قائد آخر أن "الوحدات تبدأ بعمليات الإغاثة في الموقع قبل

<sup>25</sup> ضابط أعلى رتبة، قوة إرشادية، 26 شباط (فبراير) 2013.

<sup>26</sup> ضابط أفغاني، 26 شباط (فبراير) 2013.

<sup>27</sup> ضابط أفغاني، 2 آذار (مارس) 2013.

<sup>28</sup> ضابط أفغاني، 26 شباط (فبراير) 2013.

<sup>29</sup> ضابط أعلى رتبة، قوة إرشادية، 26 شباط (فبراير) 2013.

الانتشار، لذا تكون أساسًا على تواصل مع أسلافها قبل مغادرة [بلدهم الأم] للذهاب في المهمة<sup>30</sup>.

أخيرًا، صَمِنَ البريطانيون الاستمرارية من خلال عملية متينة لوضع السياسة والإرشاد، حيث يصدر مقر منفرد الأوامر والتوجيهات إلى كافة الوحدات البريطانية التي تتولى إرشاد وحدات المهمات الوطنية، ما سمح للبريطانيين بالحفاظ على أفضل الممارسات خلال المناوبات. وكما قال أحد الضباط "يجب أن تضمن الاستمرارية. فالهيكيلية الأمريكية لا تملك ركيزة التوجيه هذه، بل تركز أكثر على الإيقاع والإحصاءات العملياتية لكننا لا نعمل بهذه الطريقة. فنحن... منظمة صغيرة. ونتلقى توجيهًا واضحًا من قيادتنا حول كيفية تنفيذ العمليات<sup>31</sup> ولدى سؤالها، شعرت الوحدات الإرشادية أن قياداتها العليا توفر عمومًا المستوى المناسب من التوجيهات، فهو (أي التوجيه) في الوقت نفسه ليس مفصلًا أو مبهمًا إلى حد كبير.

وفي الحالات التي وفرت فيها المراكز القيادية توجيهات بالنسبة إلى ما نجح وما لم ينجح، جرى تحديد السياسة على مستوى فرقة العمل البريطانية في الميدان، لكن هذا الأمر يبقى عملية قائمة على مستوى أدنى. وعندما تقوم الوحدات بتجربة شيء ينجح، تعتمد فرقة العمل إلى صياغته كسياسة ويُرفع إلى [فرقة العمل البريطانية] للموافقة عليه واعتبار المهمة منجزة رسميًا. ويحدث هذا الأمر عادةً مرة تقريبًا خلال كل مناوبة<sup>32</sup>. ورغم أن قوات العمليات الخاصة النرويجية لا تملك سياسة مكتوبة مماثلة، إلا أنها تعمل بحسب خطة مهمة للتقييم تلمي الغرض نفسه. وقد جرى تعديل هذا المستند لكنه بقي قائمًا في مختلف المناوبات. وهو يغطي سنتين إلى ثلاث سنوات قادمة وكان أداة للنقاش بين الوحدات المتناوبة خلال الجولة، إذ كان يصار إلى تقييمه كل ثلاثة أشهر.

### التدريب ما قبل المهمة

في وقت اضطلع فيه التدريب ما قبل المهمة بدور في استمرارية مرشدي وحدات المهمات الوطنية، قد لا يكون دوره مهمًا بقدر أهميته في وحدات أخرى، لأن هذه الوحدات عولت بشكل أكبر على أشكال أخرى من الاستمرارية (على غرار المناوبات المتكررة). وفي حالة القوات البريطانية التي أبرمت شراكة مع قوات الكوماندو 333، لأن المهمة استمرت لتسع سنوات، تركز الجزء الأكبر من التدريب ما قبل المهمة على "العمليات العامة" أو تدريبات تكتيكات الوحدات الصغيرة عوضًا

<sup>30</sup> رتيب بارز، قوة إرشادية، 1 آذار (مارس) 2013.

<sup>31</sup> ضابط أعلى رتبة، قوة إرشادية، 1 آذار (مارس) 2013.

<sup>32</sup> مجندون، قوة إرشادية، 1 آذار (مارس) 2013.



عن تدريبات الدفاع المشترك في دولة أجنبية. علاوةً على ذلك، استفاد الرتبة في القوة الإرشادية من دورات إرشادية كانت ضرورية لاستحقاق هذه الرتبة.<sup>33</sup> من جهته، لم يحدد مستطلع آخر التدريب ما قبل المهمة مشيرًا إلى أن هذا التكتيك كان مناسبًا أكثر للأيام التي كانت خلالها الوحدة تنفذ بشكل أساسي عمليات هجومية أحادية، لافتًا إلى أن أفضل تدريب قد يجري هنا هو إرشاد الأفغان والعمل مع الوحدات. فمن الأفضل إرسال العناصر للخضوع لتدريبات ما قبل الانتشار خلال مرحلة الاستطلاع.<sup>34</sup> وعمومًا، شعر المستطلعون أن مفاتيح النجاح في هذه المهمة هي مناوباتهم السابقة وبشكل عام الخبرة على صعيد التدريب والإرشاد.

## الملخص

باختصار، كانت وحدات المهمات الوطنية، التي تضم قوات الكوماندو 333 والقوة الميدانية الأفغانية 444 ووحدة الاستجابة للأزمات، من بين وحدات العمليات الخاصة الأفغانية الأفضل أداءً في نهاية 2013. وكانت هذه الوحدات، لا سيما قوات الكوماندو 333 ووحدة الاستجابة للأزمات، تجري عمليات أحادية بشكل متزايد. وحتى أنه كان يتم تنفيذ مهمات مشتركة مع عدد متضائل من أفراد الائتلاف. تجدر الملاحظة أن دمج المعلومات الاستخباراتية والعمليات كان قويًا بشكل خاص، حيث كان المرشدون في قوات الكوماندو 333 يرسمون معالم الصلات نسبيًا بين قادة قوات الكوماندو 333 والقنوات الاستخباراتية في مركز استهداف واستغلال الشبكة والمديرية الوطنية للأمن.

وساهم عدد من مقاربات الشراكة السليمة في التقدم الذي أحرزته هذه الوحدات. فقد ركز مرشدو وحدات المهمات الوطنية على بناء قدرات القوات الأفغانية بدلًا من التركيز فقط على تحقيق مفاعيل عملياتية. وقد سعوا إلى الحد من دعم الائتلاف للعمليات من خلال خفض عديد الائتلاف في المهمات الأفغانية وتقليص بعض مستويات إمكانات الاستخبارات من أجل دعم مقاربة أفغانية مستدامة إزاء العمليات. وكانت العلاقات والاستمرارية مجالين رئيسيين على وجه الخصوص للإرشاد، حيث أجرى الجنود البريطانيون والنرويجيون عدة جولات متكررة مع شركائهم الأفغان. وكانت هذه الجولات المتكررة عنصرًا مهمًا في بناء علاقات قوية مع العناصر الأفغانية.

<sup>33</sup> رتيب، قوة إرشادية، 1 آذار (مارس) 2013.

<sup>34</sup> رتيب، قوة إرشادية، 2 آذار (مارس) 2013. إن مصطلح الاستطلاع في هذا السياق هو ما قد تشير إليه قوات العمليات الخاصة الأمريكية على أنه استطلاع للموقع قبل الانتشار، أي زيارة إلى الوحدة/الموقع قبل الانتشار لفهم البيئة المحيطة.

## الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة في أفغانستان: وحدات الاستجابة الإقليمية التابعة لوزارة الداخلية

إلى جانب وحدات المهمات الوطنية الثلاث، تضمنت المديرية العامة للوحدات الخاصة في الشرطة 19 وحدة استجابة إقليمية في مختلف أنحاء أفغانستان في وقت إجراء هذا التقييم. وتتركز وحدات الاستجابة الإقليمية على مستوى الولايات وتخضع مباشرة لإشراف رؤساء شرطة الولايات المنفردين. ويتمثل عمل وحدات الاستجابة الإقليمية في تنفيذ عمليات خاصة بالشرطة على مستوى الولايات لمكافحة الإرهاب والاتجار بالمخدرات ولدعم العمليات ضد الجماعات الإجرامية.<sup>1</sup> وتتألف كل وحدة استجابة إقليمية عمومًا من ثلاثة فصائل، وكل فصيل من ثلاث فرق يضم كل منها ثمانية أشخاص وفريق قناصة وفريق التخلص من الذخيرة المتفجرة وفريق استكشاف المواقع الحساسة. وعادةً ما تكون وحدات الاستجابة الإقليمية أصغر حجمًا وتتمتع بقدرات أقل من وحدات المهمات الوطنية. لكن الانتشار الجغرافي الواسع لوحدات الاستجابة الإقليمية وتركيزها على الولايات بدلاً من المستوى الوطني أو المناطقي، يجعلها قدرة مهمة ربما تمتاز بها قوات العمليات الخاصة الأفغانية. وتواجه وحدات الاستجابة الإقليمية عددًا من التحديات ينتج العديد منها من تركيزها على مستوى الولايات.

### المنهجية

إن المنهجية المستخدمة في هذا الفصل هي نفسها تلك التي اعتمدت في الفصل السابق. فإلى جانب المقابلات في مقرات المديرية العامة للوحدات الخاصة في

<sup>1</sup> القائد دون بلامر (Don Plummer)، ملخص إلى الأسبوع الأكاديمي لقوات العمليات الخاصة - عملية الحرية الدائمة XXI، 28 - 31 أيار (مايو) 2013.

الشرطة، زار محللو مؤسسة RAND وحدات الاستجابة الإقليمية في قندهار (قوات العمليات الخاصة الليتوانية) وارزوكان (قوات العمليات الخاصة الأسترالية) وكابيسا (قوات العمليات الخاصة الأمريكية-الرومانية). وأجريت المقابلات مع مرشدين من الولايات المتحدة ومن الائتلاف، فضلا عن ضباط ورتباء أفغان مختارين. ويُعتقد أن هذه المقابلات تمثل معظم نطاق الاختلاف في القدرات بين وحدات الاستجابة الإقليمية، لكن هذا الفصل مبدئي أكثر من الفصل السابق، حيث يتم عرض أربع وحدات استجابة إقليمية من أصل 19.

## مقاربة الشراكة

### تنظيم المهمة

كان تنظيم مهمة الوحدات الإرشادية التابعة لوحدات الاستجابة الإقليمية مماثلاً لتلك الشريكة لوحدات المهمات الوطنية، رغم أن ذلك اختلف كثيراً بحسب حجم القوة الإرشادية. فعلى سبيل المثال، من بين الوحدات التي تمت زيارتها، تألفت فرقة العمل الليتوانية، التي تولت إرشاد وحدات الاستجابة في قندهار وكابول، من 60 شخصاً تقريباً. ويُعتبر حجمها صغيراً نسبياً بالنسبة إلى أحجام القوة الشريكة، لكن العناصر أشاروا إلى أنه رغم العدد الضئيل، فـ"قوات العمليات الخاصة [مرنة]". سننقد المهمة بالقدرات المتاحة. إنه انتشار لفترة قصيرة: يمكننا العمل لساعات إضافية<sup>2</sup>. وكان للأستراليين، الذين أرشدوا وحدة الاستجابة في ارزوكان، وحدة مهمات للعمليات الخاصة تضم أكثر من 200 عنصر قدمت الخدمات اللوجستية وخدمات أخرى إلى وحدة الاستجابة إلى جانب وحدة تابعة للمديرية الوطنية للأمن.

أما وحدة الاستجابة في ولاية كابيسا، فقد تضمنت وحدة مهمات أمريكية للعمليات الخاصة ووحدين رومانيين (وحدة مهمات العمليات الخاصة، ما يعادل فرقة العمليات-ألفا وفق مصطلحات الناتو). وتعمل هذه الوحدات تحت قيادة القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة 10 التي تشرف على الإرشاد في 7 وحدات استجابة إقليمية. وتألفت كل منها من وحدة مهمات أمريكية للعمليات الخاصة مجتمعة مع أخرى من أوروبا الشرقية. وقد شملت الدول المساهمة رومانيا واستونيا وهنغاريا وسلوفاكيا. وتضطلع القوة المشتركة 10 بمهمة فريدة في أفغانستان حيث أنها لا تسعى إلى تدريب وإرشاد وحدات

<sup>2</sup> ضابط مبتدئ، قوة إرشادية، 3 آذار (مارس) 2013.

الاستجابة الإقليمية الأفغانية فحسب، بل إلى تعزيز مهارات قوات العمليات الخاصة من دول أوروبا الشرقية المساهمة.

### تركيز المهمة

لقد تحدث مرشدو وحدات الاستجابة الإقليمية عن توتر على صعيد المدى الذي يجدر بهم ضمنه تنفيذ عمليات لتحقيق مفاعيل ميدان المعركة مقابل التركيز على تطوير قدرات هذه الوحدات. وفي وقت فهمت فيه الوحدات الإرشادية وقدرت الحاجة إلى منح الأولوية لمهمة التدريب، بدون أي إيعاز واضح من القيادات العليا، انتقل التركيز إلى العمل المباشر. وكما قال أحد المرشدين، "لا تنفك المهمة تتبدل. وما من خطة قوية لحملة تقوم على تحديد الهدف والموقع المناسب". لذا فالمشكلة تكمن في أنني عندما وصلت إلى هنا، قيل لي إن العمل يقضي بوضع [أهداف قائمة إشراك مشتركة ذات أولوية]. وأشار المرشد إلى أنه سيكون من الأفضل تطوير عملية تدوم وتكون دعمًا لمواجهة أي تمرد<sup>3</sup>. وذكر مرشدون ضمن دراسات لوحدة استجابة إقليمية أخرى أن التركيز على المفاعيل العملية قد يحد أو حتى يقوض قدرة الوحدة على تنفيذ عمليات مستقلة. وقد لاحظ أحد المرشدين أن عمليات مماثلة تجاوزت القدرة الاستيعابية للأفغان وبالتالي أعاققت عن غير قصد التحسن في كثير من الجوانب<sup>4</sup>. بدوره، لفت مرشد في وحدة استجابة أخرى إلى أنه في حين منحت عمليات مماثلة الأفغان نطاقًا أوسع من الخبرات على صعيد المهمات وعززت قدراتهم، إلا أنها لن تكون بمتناولهم فور انسحاب الائتلاف. ورأى المرشد أنه بعد الانسحاب، "جل ما سيفعله الأفغان هو اجتياز الطرقات بالشاحنات لمراقبة نقاط التفتيش"<sup>5</sup>.

وفي وحدة الاستجابة في ولاية كابيسا، كان هدف وحدة مهمات العمليات الخاصة الأمريكية إرشاد الرومانيين الذين بدورهم أرشدوا الأفغان. وكان التدريب يجري من خلال خليتي تدريب رئيسيتين تتضمن كل منهما أربعة رجال، أمريكيان ورومانيان. ويقال إن الخليتين تناوبتا أسبوعيًا على وضع منهج التدريب، لكن تصميم أدوار التدريب تطور خلال الانتشار. ففي بادئ الأمر، كان الفريق الأمريكي يجري تدريبًا يوميًا في حين يقف الرومانيون للمراقبة، لكن

<sup>3</sup> مقابلة مع شخص تم حجب هويته، تاريخ غير محدد.

<sup>4</sup> مقابلة مع شخص تم حجب هويته، تاريخ غير محدد.

<sup>5</sup> مقابلة مع شخص تم حجب هويته، تاريخ غير محدد.

مع تطور مهاراتهم بدأوا يستحوذون على حصة الأسد في مسؤوليات التدريب. وكان الأمر سيان على صعيد العمليات. وكما ذكر أحد الرتباء الأمريكيين، لقد نفذنا أول دوريتين يتولى فيهما الرومانيون زمام الأمور... [فالرومانيون يتولون في الوقت نفسه] إدارة الدورية والتخطيط لها. نحن هنا للمساعدة فقط.<sup>6</sup>

## العلاقة

بدا أن العلاقة بين الأفغان ومرشدي قوات العمليات الخاصة ضمن قوات المساعدة الأمنية الدولية متينة. فقد كانت مقارنة المرشدين الليتوانيين متجذرة في الجنود من خلال الأوامر. على سبيل المثال، أرسل المرشدون قائد وحدة الاستجابة الإقليمية إلى ليتوانيا لتلقي العلاج عندما أصيب بسبب عبوة ناسفة، ما ساهم في توطيد العلاقة. وتترافق هذه الجهود مع فلسفة عامة عن التقارب: فعلاقة القوات الليتوانية والأفغانية توطدت من خلال نوبات الحراسة وساعات الفراغ التي أمضوها معًا يتحدثون بلغة الإشارات ويلعبون كرة القدم ويمزحون مع بعضهم البعض. في هذا السياق، ذكر أحد المرشدين أن الليتوانيين لا يمانعون ترك الأفغان يتولون زمام الأمور - "نحن نتصرف كالأخوة يدًا بيد" - مشيرًا إلى أن صفة ليتوانيا كدولة حديثة الاستقلال من قوات احتلال ساعدت المرشدين على التعاطف مع القوات الشريكة.<sup>7</sup>

وفي وحدة الاستجابة في زابل، اعتبر المرشدون أن أسس علاقة جيدة تتلخص بالاحترام والعلاقات الشخصية وتكرار الجولات - فهم يكونون سعداء عندما نعود.<sup>8</sup> أما في وحدة الاستجابة الإقليمية التي كانت خاضعة لإرشاد أستراي، فرأى الجنود أن العلاقة الجيدة تترك فوائد ملموسة لأن إنشاء صداقة قد يسمح للمرشد بزيادة درجة القسوة بدون التسبب بأي إهانة أو إزعاج.<sup>9</sup> وأشاروا إلى أن دعوة قوات شريكة إلى القيام بأمر ما كخدمة، عوضًا عن الإيعاز لها بالقيام به كجزء من عملها، قد تكون تقنية فعالة للحصول على نتائج جيدة بدون التسبب بأي إهانة. وأخيرًا، توطدت العلاقة في وحدة الاستجابة

<sup>6</sup> رتيب، قوة إرشادية، 10 آذار (مارس) 2013.

<sup>7</sup> ضابط، قوات إرشادية، 3 آذار (مارس) 2013.

<sup>8</sup> ضابط مبتدئ، قوة إرشادية، 3 آذار (مارس) 2013. زار محللو مؤسسة RAND وحدة الاستجابة في زابل لكنهم أجروا مقابلات مع قوات العمليات الخاصة الليتوانية التي كانت تتولى تدريب الوحدة خلال زيارة إلى وحدة الاستجابة في قندهار.

<sup>9</sup> ضابط، قوة إرشادية، 2 آذار (مارس) 2013.

في كاييسا من خلال عزم القائد على وضع توقعات واضحة للعنصر الأمريكي-الروماني الموحد. وكما قال أحد الرتباء:

وضع [قائد الفريق] أربع قواعد...ستعامل جميع الأفغان باحترام. لن تلمسهم إلا في [حالة] طوارئ. ستمنحهم المكافآت والتهنئة على المهمات التي ينفذونها بشكل جيد. ستظهر لهم اهتمامك. عليك معاملتهم بلياقة مهنية و باحترام.<sup>10</sup>

ومن بين اختبارات عمق العلاقة بين الشريك والمرشد هو عملية قطع الخدمات اللوجستية والتجهيزات التي كان يؤمنها المرشدون لعدة سنوات عن الوحدات الأفغانية الشريكة. فخفض عديد الجنود يضع المرشدون في وضع غير مطمئن إزاء ترك الأفغان يناضلون بمفردهم في ظل نظام تجهيزات سيئ: كنت قادرًا على الشراء والإنفاق لكن ليس بعد اليوم.. فما أقوله الآن هو إنني أسف لأنكم لا تملكون أغطية. هذا الأمر مضر بالعلاقة لكنه يجدي نفعًا كوظيفة إكراه.<sup>11</sup> وفي أواخر 2013، كان هذا التوتر لا يزال قائمًا، لكن أحكامًا أوضح حول مدى نجاح قوات العمليات الخاصة الشريكة في معالجة هذا التحدي ستكون ممكنة بعد 2014.

### المهام الرئيسية الخدمات اللوجستية

في الماضي، كانت القوات الإرشادية ضمن وحدات الاستجابة الإقليمية تؤمن بنفسها مواد مهمة، في محاولة لحماية القوة الشريكة من مفاعيل التجهيزات القليلة.<sup>12</sup> غير أنه بحلول عام 2013، كانت المقاربة المعتمدة تقوم على رفض طلبات اللوجستيات لبناء قدرة مكتفية ذاتيًا ضمن وحدات الاستجابة الإقليمية، ما دفع بهذه الأخيرة إلى تعلم التدريب والعمل بدون الدعم اللوجستي من المرشدين.

لكن قوات الائتلاف اعتمدت مقاربة ناشطة في إرشاد نظام اللوجستيات الأفغاني. وفي مقاربة شبيهة بتلك السائدة في أوساط الوحدات الإرشادية لقوات

<sup>10</sup> رتيب بارز، قوة إرشادية، 10 آذار (مارس) 2013.

<sup>11</sup> ضابط، قوة إرشادية، 9 آذار (مارس) 2013.

<sup>12</sup> كما قال أحد المرشدين، كانت المهمة لتكون أصعب بكثير لو اعتمدنا على الخدمات اللوجستية التي تقدمها قوات المساعدة الأمنية الدولية أو الأفغان. ضابط، قوة إرشادية، 2 آذار (مارس) 2013.

العمليات الخاصة الأفغانية، عوّل مرشدو وحدة الاستجابة في ولاية كاپيسا على شبكة الائتلاف، بما فيها مستشارون حكوميون في الولايات كانوا يدعمون فرق التعزيز في الولايات. وعندما قدم الأفغان طلباً للحصول على خدمات لوجستية من خلال قنواتهم، أحال المرشدون الطلب إلى فريق التعزيز في الولايات الذي كان بإمكانه الإيعاز إلى القيادات الأفغانية بتلبية الطلب. وكما قال أحد المرشدين، "استغرقتنا الأمور عقداً من الزمن لفهمه. فقد كان الطلب يضيع بين القيادات الأفغانية، لكن عند كل مستوى هناك [ضابط اتصال مرشد]... وإن وصل إلى الحاكم وقوبل بالرفض عندها ندرك وجود قوة كومانندو [مع الحاكم] ترى أنهم بحاجة إلى الخدمات... الأمر ينجح لكن ليس فعالاً جداً".<sup>13</sup>

### الممكّنات والعمليات المستدامة

يُطرح اعتماد كبير على ممكّنات الائتلاف خطر تقهقر قدرات وحدات الاستجابة الإقليمية بشكل حاد. فالمرشدون في وحدة الاستجابة في كاپيسا مثلاً ذكروا أنه طلب منهم أن يكون لديهم طائرة من طراز سي-130 في الموقع خلال العمليات وأنهم استفادوا من مجموعة من أصول الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع. وقال أحدهم، "لن تملك وحدة الاستجابة الإقليمية هذه القدرات. وتماماً كالقوات البريطانية التي ترشد قوات الكومانندو 333، لا يتشارك مرشدو وحدة الاستجابة في كاپيسا أصول الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع العملياتية مع الأفغان. وبحسب تعبير المرشد، "إن اعتادوا على ذلك، لن يعبروا الوادي أبداً".<sup>14</sup> كما فهم الليتوانيون، الذين تولوا إرشاد وحدة الاستجابة في ولايتي قندهار وزابل، أهمية الاستدامة. فقد قامت فرقة العمل بحض القوة الشريكة على تسيير دوريات راجلة ومؤلفة للحد من الاعتماد على أصول طائرات بأجنحة دوارة. ورغم أن الأمر كان يؤتي ثماره بشكل جيد بعض الشيء، إلا أنه خفّض السرعة والحركية. ورداً على ذلك، حاولوا ربط وحدة الاستجابة الإقليمية والجناح الجوي لقندهار الذي يحافظ على مروحية مي-17. وكانت الأمور تسير على ما يرام، لكن الشكوك كانت تحيط بفعالية تلك الوحدة ما إن يعود مرشدوها إلى ديارهم إذ إن الطلب على هذه الأصول سيكون مرتفعاً جداً".<sup>15</sup>

<sup>13</sup> ضابط بارز، قوة إرشادية، 10 آذار (مارس) 2013.

<sup>14</sup> قوة إرشادية في وحدة الاستجابة في كاپيسا 9 آذار (مارس) 2013.

<sup>15</sup> ضابط مبتدئ، قوة إرشادية، 3 آذار (مارس) 2013.

## العمليات الأفغانية المشتركة

خلال المقابلات التي أجريناها وعلنا الميداني، سمعنا القليل من الأمثلة نسبيًا على العمليات المشتركة بين عناصر قوات العمليات الخاصة الأفغانية. لكن من بين الأمثلة كانت عملية مشتركة نفذتها قوات الكوماندو 333 ووحدة الاستجابة في ولاية كابيسا. وكان مرشدو هذه الوحدة الأخيرة على دراية بالقدرة المتقدمة التي تتمتع بها قوات الكوماندو 333 وأرادوا أن يوضحوا لوحدة الاستجابة في ولاية كابيسا "كيف تكون العملية الصحيحة". نتيجة لذلك، تواصلوا مع نظرائهم البريطانيين وأصدروا توصيات بأن تجري القوات غارة مشتركة. وقد نفذت القوات غارات داعمة ومتزامنة على أهداف تبعد 300 مترًا عن بعضها. وقد أظهرت هاتان الغارتان فوارق شاسعة على صعيد قدرات الولايتين على التوالي. على سبيل المثال، أجرت قوات الكوماندو 333 هجومًا مستقلًا على أهدافها وتمكنت من استكشاف الموقع الحساس بمفردها في حين واجهت وحدة الاستجابة في ولاية كابيسا صعوبات على هذين الصعيدين. غير أن وحدة الاستجابة الإقليمية اعتبرت قدرات قوات الكوماندو 333 أمرًا بإمكانها السعي للوصول إليه. وقد ساعد ذلك أيضًا على بناء تعاون سيكون ضروريًا لمستقبل قدرات قوات العمليات الخاصة الأفغانية.<sup>16</sup>

## الاستمرارية والتدريب ما قبل المهمة

### الاستمرارية

كما هي الحال مع مرشدي وحدات المهمات الوطنية، ذكر مرشدو وحدات الاستجابة الإقليمية عدة مناوبات تعود إلى الوحدة الشريكة نفسها. فالمرشدون الأستراليون والليتوانيون، وبدرجة أقل الرومانيون، أجروا عدة جولات مع الوحدة الشريكة نفسها. وعلى سبيل المثال، عمل الأستراليون مع وحدة الاستجابة في ولاية ارزوكان لعدة سنوات، حيث أن العديد من المرشدين هم في جولتهم الرابعة حاليًا. وعليه، بنوا علاقات شخصية متينة ليس فقط مع جنود وحدة الاستجابة بل مع مطيع الله خان (Matiullah Khan)، مؤسس قوة حماية الطرق

<sup>16</sup> مقابلة مع قوة إرشادية في وحدة الاستجابة في ولاية كابيسا، 9 آذار (مارس) 2013.



السريعة في ارزوكان ورئيس شرطة ارزوكان.<sup>17</sup> وقد أجرى الليتوانيون جولات لأربعة أشهر لكنهم انتشروا مرة واحدة في السنة أو أكثر حتى. ورغم معدل الجولات المرتفع، اعتقدوا أنهم يتمتعون باستمرارية أكبر من باقي الوحدات في الجولات الفردية لعام واحد لأن الجنود الليتوانيين والأفغان يتعرفون على بعضهم من رحلة إلى رحلة. كما اعتبروا أن هذه المقاربة هي تحسن في قوة وحدة الاستجابة في ولاية قندهار، التي كانت بمثابة محط تركيز المرشدين من عدة دول شملت كندا والولايات المتحدة والآن ليتوانيا. وفي وحدة الاستجابة في ولاية كابيسا، كانت القوات الخاصة الرومانية قوة الاستمرارية حيث كان عدد قليل من أعضائها عمل في ذلك الموقع من قبل، بمن فيهم الضابط الشريك الذي وُصف أنه محبوب القوات الأفغانية. وقد وفر الرومانيون الاستمرارية لأنهم كانوا ضمن دورة مناوبة أطول من القوات الأمريكية التي عملت معهم.

ومن المسائل المهمة في ما يخص الاستمرارية هي ما إذا كانت الوحدة الإرشادية القادمة قادرة على إكمال مهمة الشراكة من حيث تركتها الوحدة السابقة، عوضًا عن تكرار الأساسيات التي سبق أن اكتسبها الأفغان. مثلًا، أعلن الليتوانيون أن وحدة الاستجابة الإقليمية تتمتع بمهارات تكتيكية فردية كافية وأن التدريب سينتقل للتركيز على العمليات الموحدة في بيئة معقدة. واعتقدوا أن تجربتهم مع عدة مناورات ساعدت على تحقيق وجهة النظر هذه بشأن الاستمرارية، لذا لا داعي لبدء التدريب من جديد، كما أن كل وحدة مناوبة جديدة تستفيد من الجهود السابقة. وفي كابيسا، كان الفريق الأمريكي يتناوب في حين بقي الفريقان الرومانيان في البلاد لإتمام دورات الجولات الأطول لذا تمكنوا من توفير الاستمرارية في مختلف المناوبات.

### التدريب ما قبل المهمة

كان التدريب ما قبل المهمة عنصرًا أساسيًا لإعداد مرشدي وحدات الاستجابة الإقليمية، رغم أنه على غرار مرشدي وحدات المهمات الوطنية، حدّت الاستمرارية في الكثير من الحالات من أهميته. فحتمًا، كانت فرق قوات العمليات الخاصة قادرة على الاستفادة من التجارب السابقة في المهمات المشتركة لتعزيز الفعالية العملية. وبالطبع ساعدت المناوبات المتكررة في هذا الشأن، بما أن الفرق الوافدة استفادت أساسًا من تاريخ عمل سابق مع الشركاء الأفغان.

<sup>17</sup> ضابط، قوة إرشادية، 2 آذار (مارس) 2013. راجع أيضًا ديفيد زوكينو (David Zucchini)، رجل أمريكا في ولاية ارزوكان في أفغانستان ("America's Go-to Man in Afghanistan's Oruzgan Province")، لوس أنجلوس تايمز، 13 كانون الثاني (يناير) 2013.

كما تمكنت الفرق من الاستفادة من تجارب الشراكات الإضافية. ويعود سبب ضم قائد الفريق الأمريكي إلى الفريق جزئيًا إلى أنه كان مرشدًا لعدة وحدات استجابة إقليمية في أفغانستان في السابق وعمل بشكل مكثف مع فرقة قوات العمليات الخاصة الرومانية في أوروبا. وكان أعضاء بارزون آخرون في الفريق يتمتعون بخبرة في أفغانستان أو العراق في إطار مهمات تدريب الشرطة وصفها المرشدون بأنها "تشابه وتختلف في أن" (أي إنها متشابهة من حيث المتطلبات الأساسية على غرار بناء العلاقات لكنها تختلف من حيث الخصائص).<sup>18</sup>

واختلف التدريب ما قبل المهمة بالنسبة إلى مرشدي وحدات الاستجابة الإقليمية. فقد أجرى الفريق الأمريكي سيناريو تدريبي امتد على يومين أو ثلاثة أيام لتقديم النصح والتدريب لكنه ركز على مناورات الاستجابة للاتصال، لأن الوحدة الأم للفريق ركزت على المعارك القريبة المدى في حين أن الفريق لا يشارك غالبًا في هذه الأنواع من التدريبات التي تدخل ضمن مهمة فرق التدخل السريع في الشرطة. بدورهم، ركز الليتوانيون على مهارات الأفراد والفريق، لكنهم أجروا أيضًا تدريبات مع وحدة شريكة سورية تألفت من وحدة الحرس الوطني الليتواني. وقد شملت السيناريوهات استخدام المترجمين الفوريين والترجمة. وقد أعلن الليتوانيون أن هذه التمارين كانت بمثابة إعداد ممتاز لعمليات وحدات الاستجابة الإقليمية.

## ملخص

زار محللو مؤسسة RAND ثلاث وحدات استجابة إقليمية من أصل 19، لذا يصعب استنتاج كافة الملاحظات إلى قوة وحدة الاستجابة الإقليمية ككل. لكن موضوعًا واحدًا أساسيًا برز خلال زيارات الوحدة وبدا جليًا في هيكلية وحدة الاستجابة الإقليمية للإرشاد والقيادة والإشراف وهو المستوى المرتفع للاختلاف على صعيد قدرات وحدات الاستجابة الإقليمية ومقاربات الإرشاد. وفي وقت تتشارك فيه 13 دولة مع وحدات الاستجابة الإقليمية، سنشهد حتمًا مستوى كبيرًا من الاختلاف في مقاربات الإرشاد. فبالنظر إلى تنظيم المهمة فقط، خصص الأستراليون في 2013 أكثر من 200 رجل لإرشاد وحدة استجابة إقليمية واحدة، في حين كان فريق العمل الليتواني يضم 60 عنصرًا عملوا على

<sup>18</sup> رتيب، قوة إرشادية، 10 آذار (مارس)، 2013.

إرشاد وحدتي استجابة، ومن ثم القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة 10 التي تضم قوات عمليات خاصة من الولايات المتحدة وأوروبا الشرقية. واستخدمت هذه الوحدات أيضًا مقاربات مختلفة إزاء التدريب ما قبل المهمة حيث شكل اعتماد الليتوانيين على قوة شريكة صورية ممارسة مميزة. وعليه، برزت عدة ملاحظات جامعة. أولاً، ذكر كافة مرشدي وحدات الاستجابة الإقليمية وجود توتر حول الحاجة إلى تحقيق مفاعيل مجال المعركة مقابل بناء قدرات الوحدات. وقد مالت الكفة خلال 2013 نحو إيقاع عملياتي ركز على تحقيق المفاعيل العملية، ما قد يعيق بدوره تطوير الوحدة. وقد سلطت كافة الوحدات المرشدة الضوء على أهمية العلاقة، رغم أن المقاربة المحددة تختلف من حيث التفاصيل. وحتماً، فإن الجولات المتكررة التي أجراها الليتوانيون والأستراليون، وبدرجة أدنى، الرومانيون، ساعدت على بناء العلاقة وعلى ضمان الاستمرارية. وتنخرط كافة هذه الوحدات في بناء علاقات غير تبادلية تركز على تمضية أوقات الفراغ مع الأفغان. غير أن أحد التحديات التي قد تبرز في المرحلة القادمة يتمثل بتأثير خفض الدعم اللوجستي الذي يوفره الائتلاف على علاقة الوحدة. كما أن العديد من الوحدات الإرشادية تعمل على وضع عدة أساليب لتسهيل انتقال الأفغان من خلال خفض اعتمادهم على الممكنات التي يؤمنها الائتلاف.

## الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة في أفغانستان: قوات العمليات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني، فرقة كندك للعمليات الخاصة

تكمن قدرة قوات العمليات الخاصة ضمن وزارة الدفاع الأفغانية في قيادة العمليات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني (ANASOC)، وهي فرقة على مستوى قسم في الجيش الوطني الأفغاني. وتضم الوحدات العملياتية الأساسية في قيادة العمليات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني تسع فرق بحجم لواء يشار إليها بفرق كندك للعمليات الخاصة (SOKs). وإلى جانب هذه الفرق، تملك قيادة العمليات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني جناح مهمات خاصة (يوفر طائرات بأجنحة دوارة)، ولواء استخباراتي عسكري ولواء دعم وكلية تميز لقوات العمليات الخاصة. تضم كل فرقة كندك للعمليات الخاصة ثلاث وحدات كوماندو في الجيش الوطني الأفغاني ووحدة من القوات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني. كما تتمتع بوحدة دعم متقدم، ونظريًا بوحدة خاصة للاستخبارات العسكرية (يذكر أن هذه الأخيرة كانت لا تزال في قيد التطوير عند كتابة هذه الأسطر). وتعتبر فرق الكوماندو قوة مشاة خفيفة نخبوية شبيهة ببعض الشيء بقوات الصاعقة البرية الأمريكية (U.S. Army Rangers). وقد صممت فرق الكوماندو لتنفيذ عمليات متخصصة للمشاة الخفيفة تشمل الاستطلاع والتحرك المباشر وعمليات الدفاع الداخلية. وفي وقت نفذت فيه هذه القوات مجموعة مهمات في أفغانستان، إلا أنها تستخدم عادة لطرده المتمردين من بعض المناطق التي تسيطر عليها الشرطة المحلية الأفغانية ولدعم عمليات استقرار القرى التي تقوم بها القوات الأمريكية.<sup>1</sup> تجدر الملاحظة أن

<sup>1</sup> في إطار عمليات استقرار القرى، تطوق فرق العمليات الخاصة الأمريكية المناطق الريفية في أفغانستان لإرساء الأمن المحلي وتجنيد وإرشاد الشرطة المحلية الأفغانية، وتعزيز مبادرات الحوكمة والتنمية المحلية. أما الشرطة المحلية الأفغانية فهي برنامج تابع لوزارة الداخلية الأفغانية يسمى إلى تجنيد قوات دفاع محلية من القرى والمقاطعات الريفية في أفغانستان لتوفير الأمن والتصدي لعمليات التوغل الذي تنفذها حركة طالبان.

قيادة العمليات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني هي بصدد إقامة مقرين للكتائب سيكونان بمثابة مركز قيادة وإشراف لفرق كندك للعمليات الخاصة. ويبدو واضحاً أن القوات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني صممت على طراز القوات الخاصة الأمريكية. وهي مكلفة بتنفيذ عدة مهمات تشمل الهجمات الجوية والاستطلاع وإشراك السكان المدنيين المحليين من خلال الشورى إلى جانب عمليات المعلومات. وهي تضطلع بدور بارز في مساعدة القوات الأمريكية على تجنيد وإرشاد الشرطة المحلية الأفغانية.

## المنهجية

زار محللو مؤسسة RAND فرق كندك للعمليات الخاصة رقم 1 و6 و8. وقد تولت فرق القوات الخاصة الأمريكية إرشاد الفرقتين 1 و6، في حين قامت القوات الخاصة البحرية الأميركية بإرشاد الفرقة 8. وقد أجرى محللو مؤسسة RAND مقابلات مع مرشدين عسكريين أمريكيين ومتعاقدين مرافقين إلى جانب ضباط وأفراد مجندين أفغان.

## مقاربة الشراكة

### تنظيم المهمة

كانت فرق قوات العمليات الخاصة الأمريكية من القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان تضطلع بمسؤولية إقامة شراكة مع فرق كندك للعمليات الخاصة. وعادةً تشمل الفرق الإرشادية تحت هذه القيادة فرقة العمليات-ألفا التابعة للقوات الخاصة الأمريكية وفصائل بحرية أو فرق عمليات خاصة بحرية. وخلال زيارة الفريق البحثي، اختلف حجم الوحدات حيث وصل إلى 12 عنصرًا في فرقة العمليات-ألفا ولتجاوز 16 عنصرًا ويصل إلى 20 في الفصائل البحرية. كما كان هناك متعاقدون وممكنات أخرى ملحقين بهذه الوحدات. في ذلك الوقت، ربطت القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان فرق عمليات خاصة وحيدة على غرار فرقة العمليات-ألفا أو فصائل بحرية أو فريق عمليات خاصة بحرية بكل قوة كوماندو ضمن فرقة كندك للعمليات الخاصة (وبعد ذلك زادت قوة الكوماندو عدد الفرق المخصصة لكل

فرقة كندك). وكانت هذه الفرق تعين عادةً عضوًا أو عضوين من الوحدة لإرشاد كل وحدة كوماندو خلال الدورات التدريبية والعملياتية. وقيل إن هذه السمة الثابتة خلال التدريب والعمليات عادت بفوائد كبيرة حيث أقام المرشد علاقات مع الوحدة ساهمت في الحفاظ على حماسة قوات الكوماندو وسط عمليات القتال الكبيرة، وعندها بات بالإمكان دمج العبر المستخلصة من العمليات في الدورة التدريبية.<sup>2</sup> كما عينت الفرق قائدًا رئيسًا لإرشاد قائد اللواء. وفي حالة واحدة، جرى اختيار ضابط صف رئيسي بسبب رتبته العالية وقدرته على التركيز طيلة الوقت على قائد اللواء. أما في حالة أخرى، فقد لعب قائد الفريق دور مرشد قائد اللواء، لكن أضيف إلى هذه الواجبات دوره كمخطط وقائد للعمليات. كما دعمت القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان مهمة التدريب بمتعاقدين يشار إليهم بفريق التدريب اللوجستي. وقد عين هذا الأخير 10 مرشدين متعاقدين لكل فرقة كندك للعمليات الخاصة، يوظفونهم بمهمة إرشاد أفراد اللواء.<sup>3</sup>

وكانت فرق العمليات-ألفا وفريق الفصائل البحرية الذين التقاهم محللو مؤسسة RAND يعملون جاهدين لمدد قوات الكوماندو ضمن فرق كندك للعمليات الخاصة بالتدريب والإرشاد الضروريين، لكن ارتباط فريق قوات عمليات خاصة واحد بفرقة كندك طرح تحديات، أبرزها حجم القوة. فالفصائل البحرية لديها الغلبة في هذا المجال حيث تضم 16 بحارًا (أو أكثر) عوضًا عن 12 جنديًا في فرق العمليات-ألفا. وتقوم عقيدة القوات الخاصة على جعل فريق عمليات-ألفا واحد يتولى إرشاد وحدة بحجم لواء، لكن كما ذكر أحد المستطلعين [إن العقيدة] تفشل في تحديد ما إذا كانت الفرقة مجرد لواء على شكل عصابة أو قوة محترفة. وتابع

<sup>2</sup> مرشد فرقة كندك للعمليات الخاصة 1، 7 آذار (مارس) 2013.

<sup>3</sup> يبدو أن التصورات العامة حيال فريق التدريب اللوجستي تختلف إلى حد كبير. وقد جرى التعبير عن بعض المخاوف من أن يفرط الفريق في الاعتماد على شرائح الباور بوينت ومن افتقاره إلى الخبرة الكافية في إرشاد أفراد اللواء. وقد قال أحد القادة: ليس لدينا الوقت لنعلم فريق التدريب اللوجستي كيفية التعليم. (مقابلة مع شخصي تم حجب هويته، تاريخ غير محدد). لكن الفرق الأخرى اعتمدت على فريق التدريب اللوجستي باعتباره مضاعفًا مهمًا للقوة لفريق قوات عمليات خاصة يفتقر عمومًا إلى العديد اللازم للمهمة. وكما قال أحد أبرز مرشدي قوات العمليات الخاصة: إن فرق التدريب اللوجستي تساعدني بشكل يومي. فهي تقدم إلي التقارير وتطلعني على مجريات الأمور... فالفرق يتفاعل مع الأفراد الشركاء ويدرب فرق كندك في مسعى لتعزيز التواصل بشأن الأهداف المرجوة. لا يمكنني القيام بذلك، فأهمية هذه الفرق لا توصف. وأسهب المرشد في حديثه مسلطًا الضوء على أهمية تعزيز علاقة عمل قوية مع متعاقدي فريق التدريب اللوجستي: لقد نظرت إلى فرق كندك للعمليات الخاصة الأخرى ولم أرَ هذه الذهنية. لا يسعني القيام بكافة الأمور. (مقابلة مع شخصي تم حجب هويته، تاريخ غير محدد). ويوافقه مرشده الرئيسي لفرق التدريب اللوجستي قائلاً: تجتمعني [بمرشد قوات العمليات الخاصة] علاقة ممتازة لا تراها في فرق كندك الأخرى. وهي ميزة لطلما تمتعنا بها مع كافة [فرق قوات العمليات الخاصة]. (مقابلة مع مرشد فريق تدريب لوجستي، تاريخ غير محدد).

قائلاً "يتطلب الأمر أكثر من 12 شخصًا. فحتى أننا لا نملك العدد الكافي لإرشاد القادة فقط".<sup>4</sup> وقد ساهمت قرارات جرى اتخاذها في صيف 2013 وقضت بتعيين فرقتي عمليات-ألفا لكل فرقة كندك للعمليات الخاصة (في الحالات التي تتلقى فيه هذه الأخيرة الإرشاد من فرق العمليات-ألفا) في تحسين هذا الوضع، لكن الأمر يبقى عبءًا مهمًا لجهود الشراكة المستقبلية.

يعتبر الإيقاع العملياتي عاملاً مهمًا في هذا الشأن. ففي فرقة كندك للعمليات الخاصة 1، كانت الدورات التدريبية والعملياتية تجري في قاعدتين مختلفتين، حيث أن غالبية فرق العمليات-ألفا الشريكة تقع ضمن وحدة الدائرة الخضراء (التي تركز على العمليات). وكان مرشدو فرقة كندك للعمليات الخاصة 1 يتمتعون بإيقاع عملياتي شبيه بالفرق الأخرى وكانوا ينفذون عمومًا عملية كل أسبوع. وكما قال أحد جنود القوات الخاصة، "عناصر هذه الفرقة [في مجمع الدائرة الخضراء] منضبون، إن لم يكونوا بصدد تدريب الأفغان فهم يخططون لمهمتين مستقبليتين".<sup>5</sup> وليس من المفاجئ أن يشير البعض إلى أنها مهمة تضم فرقتي عمليات-ألفا، وهو استنتاج وافقت عليه القوة المشتركة في العمليات الخاصة-أفغانستان في صيف 2013.

أما المشكلة الثانية فهي هيكلية الرتب. فضمن فرقة كندك للعمليات الخاصة، يجدر بالنقيب في فرقة العمليات-ألفا (أو ضابط الصف) إرشاد المقدم قائد اللواء. وكما ذكر ضابط في القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان، "إن قادة فرقة العمليات-ألفا يافعون نسبيًا. ففارق السن يصعب عليهم التفاعل مع قادة الألوية الأفغان".<sup>6</sup> ولمعالجة هذه المشكلة، درست القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان عدة بدائل على غرار إقامة فريق عمليات-ألفا مع ضابط إضافي برتبة رائد أو إلحاق وحدة عمليات خاصة كاملة (يشار إليها بالقاعدة العملياتية المتطورة) بكل فرقة كندك. فالنقص في القواعد العملياتية المتطورة ومقاومة الاصطفاف غير التقليدي للقوة يمثلان تحديًا لتنفيذ أي من هذين الخيارين.

### تركيز المهمة

نظرًا إلى عمليات مكافحة التمرد القائمة، برز توتر طبيعي بين محاولة تحقيق مفاعيل قوات العمليات الخاصة في ساحة المعركة من خلال فرق كندك

<sup>4</sup> (مقابلة مع شخص تم حجب هويته، تاريخ غير محدد).

<sup>5</sup> مرشد فرقة كندك للعمليات الخاصة 1، 6 آذار (مارس) 2013.

<sup>6</sup> ضابط في القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان، 8 آذار (مارس) 2013.

للعمليات الخاصة وبناء قدرات هذه الفرق. لكن المقابلات مع فرق العمليات الخاصة ومع القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان تشير إلى أن الإيقاع العملياتي طغى على التركيز على بناء قدرات فرق كندك. وذكّر أساسًا أن إيقاعًا عملياتيًا مرتفعًا ضمن فرقة كندك للعمليات الخاصة 1 استغرق وقتًا طويلًا وانتباهًا كبيرًا من جانب فرقة العمليات-ألفا حيث أنه يخطط عادة لثلاث مهمات وينفذ عملية كل أسبوع. ووافقت الفرق الأخرى على هذا التقييم. في هذا السياق، لفت أحد المراقبين إلى أن مهمتنا هي تدريب... فرقة كندك للعمليات الخاصة للتمتع بقدرات أحادية مع الحفاظ على دورتنا العملياتيّة. لقد دعمنا عمليات استقرار القرى من خلال عدة عمليات. لكن ما من توازن بين الاثنين... لا يمكننا أن ندرب القوات خلال تنفيذ العمليات<sup>7</sup>. وتابع قائلًا، أنت تحاول تدريب قوات وإدارة عمليات مع فريق قوات عمليات خاصة واحد وهذا كثير. فأول ما يجب فعله هو التدريب. وكان تمّ تحديد هذا التحدي ضمن القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان حيث كانت التوجيهات الأولى في الحملة تقضي بالتعاون مع أفغان لإتمام العمليات بدون القلق إزاء بناء قدرات القوات الأفغانية<sup>8</sup>. لكن حتى في الوقت الراهن، شعرت عدة فرق بأنه يتمّ الحكم عليها من خلال المفاعيل العملياتيّة التي تحققها بشكل أساسي وليس من خلال القدرات التي بإمكانها نقلها إلى فرق كندك.

وكان لهذا التركيز على الإيقاع العملياتي عدة آثار سلبية على قدرات فرق كندك. أولاً، كما تشير إليه الأقوال الواردة أعلاه، لم يكن أمام الفرق متسع من الوقت للتركيز على التدريب. وكما قال ضابط بارز في القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان، إن نقل المعلومات صعب عندما تكون في مرمى النيران<sup>9</sup>. ثانياً، بدا أن العمليات المعقدة تستنزف قدرة الأفغان على اكتساب المعرفة. وقد حدث ذلك بشكل خاص لأن الوحدات الأفغانية لن تتمكن قط من مواصلة القيام بالعمليات التي تمتد على عدة أيام وتنفذ عبر المروحيات وكانت ممارسة شائعة في الأونة الأخيرة. والأهم، أن العديد من العمليات كانت بقيادة فرق العمليات الخاصة وفرق عمل العمليات الخاصة وكانت بالتالي تعتمد بشكل شبه كامل على الاستخبارات الأمريكية والتخطيط للعمليات<sup>10</sup>. وكانت النتيجة

<sup>7</sup> مقابلة مع شخص تم حجب هويته، تاريخ غير محدد.

<sup>8</sup> ضابط في القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان، 8 آذار (مارس) 2013.

<sup>9</sup> ضابط في القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان، 8 آذار (مارس) 2013.

<sup>10</sup> تخضع فرق عمل العمليات الخاصة للقوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان وتنتشر في عدة مناطق من أفغانستان.



أن فرق كندك لم تكتسب أي خبرة في التخطيط للمهمات وأن مساعيها إلى تطوير استخبارات خاصة بها فشلت. وكما ذكر أحد قادة العمليات الخاصة،

إن كنا سنقوم بهذا الأمر، فيجب أن يتخذ أحدهم قرارًا [حول ما إذا كان يجدر بنا التركيز على العمليات أو التدريب]... ففرق [كندك] تعجز عن تطوير جهاز استخباراتي خاص، لذا نحثها على إتمام عملياتنا. فنحن نقدم لها معلوماتنا الاستخباراتية، ما يؤكد أننا متواجدون في الميدان ونقوم بواجباتنا، فنحث الفرق على إتمام المهمات وأحيانًا نتولى زمام الأمور عندما تتعثر وتفشل. إذًا فقد اتخذ أحد قرارًا.<sup>11</sup>

وبالفعل، خلال عملنا الميداني، كانت القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان على وشك اتخاذ قرار مماثل. لكن قرارات تالية وضعت حدًا لتغيير الإيقاع العملياتي. ويعزى ذلك عمومًا إلى الحاجة الملموسة لمفاعيل قوات العمليات الخاصة المستمرة، لا سيما خلال انسحاب القوات الأمريكية وقوات الائتلاف. وسيكون من الضروري إجراء تقييمات ما بعد 2014 لتحديد مدى التأثير السلبي الذي قد يكون هذا الأمر خلفه على تطوير قوة شريكة.

### العلاقة

أدركت كافة الفرق الأمريكية التي تمّت زيارتها أهمية العلاقة مع نظيراتها الأفغانية وتحديثت عن الطرق المختلفة المستخدمة لبناء علاقة. فضمن فرقة كندك للعمليات الخاصة 8، قال مرشد فريق تدريب لوجستي، "العلاقة هي عامل تمكين مهم. ولا يمكن تحقيق شيء بدونها. [عليك] أن تظهر اهتمامًا بالعلاقة الشخصية رغم صعوبة الأمر بسبب الاختلافات الثقافية."<sup>12</sup> ولتحقيق هذه الغاية، قرر بعض مرشدي الفصائل البحرية تمضية يوم واحد في الأسبوع مع الأفغان بدون عمل أو بدون التحدث عن العمل: "يجب تخصيص بعض الوقت للتفاعل الشخصي فقط، لا عمل."<sup>13</sup>

ومن المرجح أن يوافق مرشدو فرقة كندك للعمليات الخاصة 6 على هذه المقاربة. فقد لاحظ أحد أعضاء الفريق مدى "كره الأفغان لتعاملنا معهم في قضايا

<sup>11</sup> مقابلة مع شخص تم حجب هويته، تاريخ غير محدد.

<sup>12</sup> مرشد فريق تدريب لوجستي، 3 آذار/مارس 2013.

<sup>13</sup> مرشد فريق تدريب لوجستي، 3 آذار/مارس 2013.

العمل فحسب. لذا بتنا نرتدي [ملابس تقليدية أفغانية] ونحتسي الشاي معًا وقد أحبوا [الأمر].<sup>14</sup> ووصفت فرقة العمليات-ألفا أيضًا الجهود المبذولة لتشارك الروايات مع الأفغان، وسؤالهم عن أسرهم وحتى لعب المصارعة معهم. وأضافت إلى هذا ضرورة أن تكون قدوة وأن تظهر فعاليتها في المهمات.<sup>15</sup>

وتطبع مقاربات مماثلة أنشطة بناء العلاقات في فرقة كندك للعمليات الخاصة 1. علاوة على ذلك، من العوامل التي ساهمت في توطيد العلاقات ضمن المعسكر الأصفر (التدريبي) لهذه الفرقة نذكر القرب النسبي بين مجمع فرقة العمليات-ألفا والمعسكر الأفغاني. فهذه المسافة القصيرة سهلت التفاعل بين مرشدي فرقة العمليات-ألفا وقوات الكوماندو. ولاحظ محللو مؤسسة RAND خلال زيارتهم لهذا الموقع فوائد هذا الأمر إذ كان بإمكان القادة الأفغان زيارة المنشأة لإجراء المقابلات لهذه الدراسة وتمكن فريق مؤسسة RAND من التفاعل مع الجنود الأفغان ومراقبة التدريبات. ونزولاً عند رغبة أحد الضباط الأفغان، تناول المحللون الغداء في غرفة الطعام المخصصة للقوات الأفغانية.

### المهمات الرئيسية

يهدف هذا القسم إلى توفير مراجعة مقتضبة لبعض مهمات الشراكة الرئيسية المنفذة مع مختلف فرق قوات العمليات الخاصة التي أجريت معها مقابلات لغرض هذه الدراسة.

### الخدمات اللوجستية

بسبب المشاكل المتكررة المتجذرة في نظام الخدمات اللوجستية الأفغاني، عانت العديد من فرق كندك للعمليات الخاصة من النقص في الوقود وقطع الغيار والذخيرة ومستلزمات ضرورية أخرى. وقد أجمعت فرق كندك التي أجرينا معها مقابلات على أنه في هذه المرحلة من الحملة الأفغانية، لم يعد باستطاعة الوحدات الشريكة تعويض النقص في التجهيزات بالمواد التي يؤمّنها الائتلاف. وكانت هذه العبرة المستقاة في فرقة كندك للعمليات الخاصة 1 و6، حيث اعتادت الفرق السابقة على توفير التجهيزات. وقال أحد مرشدي فرقة كندك للعمليات الخاصة 6 إنه كان هناك ميل طبيعي، مكتسب على الأرجح، في أوساط الأفغان نحو طلب التجهيزات. وأشار إلى أن كسر هذه العادة هو "كفطم طفل

<sup>14</sup> مرشد رتيب، 4 آذار/مارس 2013.

<sup>15</sup> مرشد رتيب، 4 آذار/مارس 2013.

عن مصاصته<sup>16</sup>. ونتيجة ذلك، نرفض إعطاءهم أي شيء، فعملنا لا يقضي بتوفير التجهيزات لهم<sup>16</sup>.

غير أن هذا لا يعني أنه لا يمكن للفرق لإرشاد الأفغان لتحسين أنظمتهم للخدمات اللوجستية. وبالفعل، اضطلع مرشدو فريق التدريب اللوجستي بدور مهم في هذا الشأن وتعلموا الاستفادة من شبكة الإرشاد الواسعة لحل مشاكل التجهيزات على مختلف المستويات. فعلى سبيل المثال، في فرقة كندك للعمليات الخاصة<sup>1</sup>، كان مرشد فريق التدريب اللوجستي الرئيسي يجهد حلقة تشاركية مع أفراد القسم اللوجستي (S-4) والمرشدين في قيادة العمليات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني لفهم أسباب نقص الوقود وتحديد فرص إرشاد جديدة لمعالجة المشكلة<sup>17</sup>.

### المعلومات الاستخباراتية

شكل نقص المدخلات الاستخباراتية المحلية مشكلة كبيرة في فرق كندك للعمليات الخاصة، مشكلة قد تكون نتجت عن العمليات بقيادة أمريكية التي عولت إلى حد كبير على المعلومات الاستخباراتية التي وفرتها الولايات المتحدة. ولمعالجة هذا النقص، استحدثت قيادة العمليات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني لواء للاستخبارات العسكرية لتعزيز القدرات الاستخباراتية المحلية، لكن هذه الوحدات لن تعمل بالكامل قبل أواخر 2014<sup>18</sup>. وفي ذلك الوقت، عمل مرشدو فرقة كندك للعمليات الخاصة<sup>8</sup> على ربط الفرقة بمصادر المعلومات الاستخباراتية الأفغانية القائمة على غرار المديرية الوطنية للأمن وحتى الجيش الوطني الأفغاني التقليدي<sup>19</sup>.

<sup>16</sup> مرشدو فرقة كندك للعمليات الخاصة<sup>6</sup>، 3 آذار (مارس) 2013.

<sup>17</sup> مرشد فريق التدريب اللوجستي في فرقة كندك للعمليات الخاصة<sup>1</sup>، 6 آذار (مارس) 2013.

<sup>18</sup> وزارة الدفاع الأمريكية، التقدم نحو ضمان الأمن والاستقرار في أفغانستان (Progress Toward Security and Stability in Afghanistan)، واشنطن العاصمة، نيسان (أبريل) 2014، صفحة 42.

<sup>19</sup> مرشدو فرقة كندك للعمليات الخاصة<sup>8</sup>، 27 شباط (فبراير) 2013. تتباين القدرات الاستخباراتية ضمن الحكومة الأفغانية. فوحدات الجيش الوطني الأفغاني التقليدي تملك أصولاً استخباراتية محلية. أما على صعيد الوكالات، فهناك المديرية الوطنية للأمن ومركز استهداف واستغلال الشبكة. كما أن هناك مراكز تنسيق العمليات على مستوى الولايات المصممة لتكون مركز التنسيق بين الوكالات الأفغانية وتضم ممثلين عن الجيش الوطني الأفغاني والشرطة الوطنية الأفغانية والمديرية الوطنية للأمن. غير أن فرق كندك للعمليات الخاصة لم تكن مرتبطة بشكل جيد بهذه الكيانات. وكان كسر الجدار بين الوكالات الحكومية الأفغانية من أولويات القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان القصى. كما أوصى بأن تضطلع القوات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني بدور أكبر في جمع المعلومات الاستخباراتية، رغم الحاجة إلى تحديث القدرة البشرية الاستخباراتية لهذه القوات.

## التخطيط العملياتي

أوكلت قوات العمليات الخاصة الأمريكية معظم مهمات الكوماندو وكانت بقيادة الاستخبارات الأمريكية وتمت الموافقة عليها استناداً إلى مفاهيم عمليات من صنع الولايات المتحدة. نتيجة لذلك، لم تتح فرصة كبيرة أمام القادة الأفغان للتخطيط للمهمات. وكان تقديم موجز عن المهمة إلى القادة الأفغان فرصة نادرة للإرشاد في مجال مهارات التخطيط. وتمكن محللو مؤسسة RAND من الاطلاع على موجز مهمة واحد قدم فيه ضابط أمريكي توجيهات مفصلة ودقيقة إلى ضابط أفغاني حول كيفية تنفيذ العملية.

لكن في حالات أخرى، كان موجز المهمة يستخدم كفترة مخصصة للتعليم. وكما ذكرت إحدى فرق قوات العمليات الخاصة، "نحن نحاول جعلهم يتولون زمام الأمور، مع الحدّ من النظام الديكتاتوري... فنناقش الخطط مع قائد الوحدة الذي يطلعنا على رأيه الخاص ونضع الاقتراحات اللازمة. إن أراد وضع كافة الأطراف في مواجهة مسلحة، سنقدم له خيارات. نحن لا نقول له إنك على خطأ، بل ما رأيك [بهذا الخيار الآخر]"<sup>20</sup> وقد وافق القائد الأفغاني على أنها كانت المقاربة المعتمدة، مشيراً إلى أن فريق قوات العمليات الخاصة طرح وضعاً للعدو وبالتالي "يضعون الخطة معاً". وتابع قائلاً، "إنهم يستخدمون خطة الكوماندو. عندما يطلعون على خطتي للمرة الأولى لا يعتبرونها جيدة ويقترحون تعديلات. فأقول "حسناً هذا جيد". نحن نتحدث عن إيجاد أفضل طريقة تصب في مصلحتنا".<sup>21</sup>

## الاستمرارية والتدريب ما قبل المهمة

### الاستمرارية

تعتبر استمرارية العمليات تحدياً فريداً من نوعه بالنسبة إلى عمليات الشراكة مع قوات العمليات الخاصة الأمريكية. وبخلاف العديد من الوحدات الدولية التي أبرمت شراكات مع وحدات المديرية العامة للوحدات الخاصة في الشرطة، لم يضع قادة العمليات الخاصة الأمريكية سياسة إعادة فرق قوات العمليات الخاصة نفسها إلى الوحدات الشريكة. وكان العديد من قادة العمليات الخاصة الذين

<sup>20</sup> مقابلة مع شخص تم حجب هويته، تاريخ غير محدد.

<sup>21</sup> مقابلة مع ضابط أفغاني تم حجب هويته، تاريخ غير محدد.

أجرينا معهم مقابلات قدموا إلى أفغانستان عدة مرات من قبل، لكن جرت إعادة قلة قليلة منهم نسبيًا إلى الوحدات الشريكة نفسها. ونتيجةً لذلك، يجدر بالوحدات الجديدة العمل على توطيد العلاقات مع كل مناوبة، وهي عملية تستغرق وقتًا. وكما ذكر أحد ضباط القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان، لم يكن غياب العلاقات الطويلة المدى مع الوحدة الأمريكية مشيرًا: "فنحن نرحل في النهاية"<sup>22</sup>. وقد وافقت العديد من الفرق الشريكة بإصرار على هذه المقولة. في هذا السياق، قال أحد الجنود في القوات الخاصة "نحن نستفيد من الشراكة، ولا نسعى إلى إعادة العناصر إلى الموقع نفسه"<sup>23</sup>. وتمكنت القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان بسرعة تحديد هذه المسألة وأعربت عن سخطها إزاء عدم تمكنها من التحكم بالطلبات لتعبئة القوات، وهي مهمة تضطلع بها في نهاية المطاف قيادة العمليات الخاصة الأمريكية ومزودو الخدمات. وتكمن عدة أسباب خلف عدم عودة الوحدات إلى العنوان نفسه. فعلى سبيل المثال، قيل إن عدة جهود تبذل لنشر الخبرة في مجال الإرشاد-القتال بشكل أكثر تساويًا في أنحاء القوة. ومهما كان السبب، أمل أحد الضباط في القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان بأسف أن يتغير هذا الوضع في النهاية، لافتًا إلى أن القوة كانت تحاول مواءمة فرق العمليات-ألفا مع قادة شركاء محددتين: "ربما خلال 2015، ستكون هناك روابط أطول أمداً، هذا ما نأمله"<sup>24</sup>.

وتمثل مصدر قلق آخر يتعلق بالاستمرارية بواقع أن عمليات الشراكة "تبدأ مجددًا" مع كل فريق قوات عمليات خاصة قادم. وبما أنه ما من علاقات تجمع الوحدات الجديدة بشركائها، تعتمد عادة إلى البدء من الصفر في التدريبات لأنها لا تكون "مطمئنة" إزاء قدرات الوحدة. وحتى أن متعاقدًا مع فريق التدريب اللوجستي لاحظ هذا الأمر عندما أشار إلى أن "مشكلة المناوبات العسكرية تكمن في أنه في كل مرة يغادرون عليك البدء مجددًا؛ الأمر أشبه بحلقة متكررة لامتناهيته"<sup>25</sup>. وينبع جزء من هذه المشكلة من عدم إعادة الوحدات إلى الشركاء الأفغان. كما يتعلق الأمر بمقاربة تقييم محددة يستخدمها شركاء وحدات كندك. وكانت عملية التقييم هذه توصف عادة على أنها دروس تقييمية يتم تعلمها

<sup>22</sup> ضابط في القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان، 8 آذار (مارس) 2013.

<sup>23</sup> مقابلة مع شخص تم حجب هويته، تاريخ غير محدد.

<sup>24</sup> ضابط في القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان، 8 آذار (مارس) 2013.

<sup>25</sup> مرشد فريق التدريب اللوجستي، تاريخ غير محدد.

خلال عمليات كوماندو مشتركة، على أن يصار بعدها إلى إعادة تنظيم التدريب لمعالجة النواقص الملحوظة. ولا تنقل مقاربة مماثلة التقدم الذي تحرزه الوحدة إلى المناوبات أو إلى فرق كندك. وكما ذكر ضابط في القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان أنه لا بدّ من إجراء تقييم على مستوى أعلى يمكن أن يستمر في كافة المناوبات، ويتمّ نقله خلال عمليات التسليم وبالتالي يتيح للفريق الجديد [السعي إلى] تحقيق الإنجاز القادم عوضًا عن تكرار الحلقة نفسها.<sup>26</sup>

وللمساعدة على تعويض هذه النواقص، يتعين على الفرق العمل جاهدةً لنقل المعلومات بفعالية إلى الفرق الوافدة والمغادرة. على سبيل المثال، اعتمدت فرقة العمليات-ألفا التي تتولى إرشاد فرقة كندك للعمليات الخاصة، على المكالمات الهاتفية المتكررة مع الفريق الذي تمّ نشره وراجعت القصص المصورة وموجزات العمليات ودراسات ما بعد العمل والعبر المستخلصة من كل عملية. وكان ضابط الصف المرشد على تواصل مع الضابط الذي سيحل محله. ورغم ذلك، اكتسبت فرقة العمليات-ألفا الحالية بعض الدروس القيمة من عمليات الإغاثة في الموقع. وما إن وصلت فرقة العمليات-ألفا حتى أدركت وجود مشاكل مع فرقة كندك لكن عمقها فاجأها. كما لم تكن تملك معلومات عما فعلته الوحدة السابقة لحل المشاكل.

ويمثل المتعاقدون مع فريق التدريب اللوجستي مصدرًا أساسيًا آخر. فالعديد من هؤلاء المتعاقدين حافظوا على وظيفتهم لعدة سنوات وكانوا بالتالي يتمتعون بنظرة توسعية لكيفية تطور الوحدة مع مرور الوقت. وكما قال أحدهم، عند المستوى الأدنى مع فرق العمليات-ألفا، لا يتمتع العديد من العناصر بحركة نقل جيدة من اليسار إلى اليمين، ونحاول رأب هذا الصدع.<sup>27</sup> ومن غير الواضح ما سيكون عدد أعضاء فريق التدريب اللوجستي الذين سيبقون بعد عام 2014، إن بقي أي منهم أساسًا، ما يجعل ذلك يشكل نقصًا محتملًا.

### التدريب ما قبل المهمة

اختلف التدريب ما قبل المهمة بين الوحدات التي أجريت معهم مقابلات. وقد أشار على سبيل المثال مرشدو فرقة كندك للعمليات الخاصة 8 إلى أنهم لم يتلقوا تدريبًا خاصًا بمهمة الشراكة وقالوا إن تدريبًا مماثلًا كان ليكون قيمًا

<sup>26</sup> ضابط في القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان، 8 آذار (مارس) 2013.

<sup>27</sup> مرشد فريق التدريب اللوجستي، 4 آذار (مارس) 2013.

نظرًا إلى أن الدفاع المشترك في دولة أجنبية ليس من مهمات القوات البحرية النموذجية.<sup>28</sup> وعضوًا عن ذلك، صرح مرشدو فرقة كندك للعمليات الخاصة I بأن تدريبهم ما قبل المهمة شمل مناورة دفاع مشترك في دولة أجنبية مع سرية استطلاع عسكرية عملت كقوة دفاع مشترك في دولة أجنبية. وذكر المرشد الرئيسي أنه "كان أفضل تدريب تلقينته".<sup>29</sup>

## الملخص

عمومًا، قامت قوات الكوماندو ضمن فرق كندك للعمليات الخاصة بتطوير مهارات تكتيكية ضمن وحداتها، رغم وجود العديد من التحديات الرئيسية القائمة. أولاً، لا يزال دمج الاستخبارات الأفغانية ضمن التخطيط العمليتي نقصًا مهمًا وحظي بدعم جزئي من الاعتماد على الاستخبارات والتخطيط العمليتي الأمريكي. ثانيًا، حافظت قوات الكوماندو ضمن فرق كندك للعمليات الخاصة على إيقاع عمليتي مرتفع جدًا ما حدّ من التركيز على تدريب فرق كندك للعمليات الخاصة وتطوير قدراتها. ويتمثل التحدي الرئيسي هنا في أن الإيقاع العمليتي المرتفع يوجه وقت المرشدين الأمريكيين وانتباههم نحو التخطيط للعمليات وتنفيذها، عوضًا عن تدريب الوحدة. وتفاقمت هذه المشكلة بسبب تعيين فريق منفرد من قوات العمليات الخاصة، مدعوم بمتعاقدين، لإرشاد اللواء بأكمله.

<sup>28</sup> مرشدو فرقة كندك للعمليات الخاصة 8، 27 شباط (فبراير) 2013.

<sup>29</sup> مرشد فرقة كندك للعمليات الخاصة 1، 7 آذار (مارس) 2013.

## الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة في العراق

يقدم هذا الفصل تحليلاً لجهود قوات العمليات الخاصة الأمريكية لإبرام شراكة مع نظيراتها العراقية وبناء قدراتها بين 2003 و2012. ويبدأ بلمحة عامة مختصرة عن عمل قوات العمليات الخاصة الأمريكية مع نظيراتها العراقية خلال عملية حرية العراق وعملية الفجر الجديد، استناداً إلى مواد مفتوحة المصدر. ولا ترمي هذه اللمحة العامة إلى أن تكون تاريخاً شاملاً لقوات العمليات الخاصة الأمريكية في العراق، بل تهدف إلى توفير سياق للقسم التالي الذي يلخص مقابلات لنسندتها للأشخاص الذين تمت مقابلتهم أجراها محللو مؤسسة RAND مع عينة من أعضاء القوات الخاصة الأمريكية والقوات الخاصة البحرية الأمريكية التي أجرت عمليات مشتركة مع قوات العمليات الخاصة العراقية.

### المنهجية

يستخدم هذا الفصل مصادر مواد أولية وثانوية على السواء. وقد أجرى أعضاء مؤسسة RAND مقابلات مع 26 عنصراً من قوات العمليات الخاصة الأمريكية كانوا أبرموا شراكات مع قوات العمليات الخاصة العراقية. وجرت هذه المقابلات بين شباط (فبراير) ونيسان (أبريل) 2013. وضمن هذه العينة تتراوح فترة الانتشار في العراق بين 2004 و2012. وكان كافة المستطلعين تقريباً ذهبوا إلى العراق عدة مرات (حيث أن العديد منهم كانوا ذهبوا في مهمات إلى العراق وأفغانستان على السواء) وتراوحت رتبهم بين رئيس رقباء ورواد. وشملت الوحدات الشريكة العراقية قوات مكافحة الإرهاب العراقية ولواء الكوماندو 36 وقوات العمليات الخاصة العراقية ومختلف فرق الأسلحة والتكتيكات الخاصة العراقية ومختلف ألوية الكوماندو المناطقية وقيادة مكافحة الإرهاب. فضلاً عن ذلك، يركز هذا



الفصل على الحسابات الصحفية والمنشورات الحكومية الأمريكية غير السرية التي تفصل الشراكة مع قوات العمليات الخاصة في العراق.

## لمحة عامة وتنظيم مهمة الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة

بدأ اللجوء إلى قوات العمليات الخاصة الأمريكية لبناء قدرات شراكة مع العراق بعد إطلاق عملية حرية العراق. في ذلك الوقت، قامت سلطة الائتلاف المؤقتة بالإيعاز بتقسيم الجيش العراقي وكافة القوات العسكرية الأخرى.<sup>1</sup> وعنى ذلك أنه كان لا بد من إعادة بناء القوات الأمنية العراقية الجديدة من الصفر. وقد صب مدربو القوات الخاصة الأمريكية تركيزهم الأولي على قوات الدفاع المدني العراقية التي أصبحت فيما بعد الحرس الوطني العراقي وبعدها الجيش العراقي. وفي أيلول (سبتمبر) 2013، أسست سلطة الائتلاف المؤقتة قوات مكافحة الإرهاب العراقية.<sup>2</sup> وباتت في نهاية المطاف قوات العمليات الخاصة العراقية.

وإلى أن تولت الحكومة العراقية السيطرة على عمليات قوات العمليات الخاصة العراقية في أيلول (سبتمبر) 2006 (فضلا عن السيطرة على سائر قوات الأمن العراقية)، كانت قوات العمليات الخاصة الأمريكية مسؤولة بالكامل عن تدريب وتجهيز قوات العمليات الخاصة العراقية ولعبت دورًا مهمًا في عمليتي التجنيد والاختيار. وناهيك عن الشراكة المباشرة في العراق، أجري التدريب الأساسي لقوات مكافحة الإرهاب العراقية في الأردن، ما خفض حسمًا قيل المخاطر الأمنية وساعد على تعزيز القدرات العملية. واستخدمت ميادين التدريب الأردنية إلى حين إنشاء مرافق عراقية مناسبة، ما أدى إلى تأسيس المركز والكلية الحربية الخاصة العراقية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> آل. بول برامر (L. Paul Bremer)، "قرار سلطة الائتلاف المؤقتة رقم 2" (Coalition Provisional Authority) 2 Order Number، IraqCoalition.org، 23 أيار (مايو)، 2003.

<sup>2</sup> أندرو راثميل (Andrew Rathmell) وأولغا أوليكر (Olga Olikier) وتيرينس كاي. كيلبي (Terrence K. Kelly) وديفيد برانين (David Brannan) وكيث كراين (Keith Crane)، تطوير القطاع الأمني العراقي: تجربة سلطة الائتلاف المؤقتة (*Developing Iraq's Security Sector: The Coalition Provisional Authority's Experience*)، سانتا مونيكا، كاليفورنيا: مؤسسة RAND، MG-365-OSD، 2005، صفحة 34.

<sup>3</sup> مايكل أوبراين (Michael O'Brien)، "الدفاع الأجنبي الداخلي في العراق: قوات العمليات الخاصة العسكرية، مهام رئيسية تمكن قدرات العراق على مكافحة الإرهاب" (Foreign Internal Defense in Iraq: ASOF Core) "Tasks Enable Iraqi Combating-Terrorism Capability"، سبيشال وارفير (*Special Warfare*)، كانون الثاني (يناير) - آذار (مارس) 2012، صفحة 25. ضمن الرسوم التنظيمية العراقية تقع في خانة الوحدة الأكاديمية أو الكتبية.

وأشارت دارسات صدرت في وقت سابق إلى أن قوات العمليات الخاصة العراقية كانت تحرز تقدماً سريعاً. ومطلع تموز (يوليو) 2005، أعلنت وزارة الدفاع الأمريكية أن عناصر "قوات العمليات الخاصة العراقية كانت تجري عمليات خلال العام الفائت. وقد لعبت أدواراً مهمة في عمليات قتال ضخمة، تارة إلى جانب قوات الائتلاف وطوراً بشكل مستقل".<sup>4</sup> وخلال زيارته إلى بغداد في 2006، وصف المساعد السابق لوزير الدفاع بينغ ويست (West Bing) عمليات القوات الخاصة التي شملت عراقيين بأنها إحدى "النقاط المشرقة" القليلة خلال هذه المرحلة من الصراع.<sup>5</sup> وخلال عام 2007، أعلنت اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق أن "عمليات القوات الخاصة العراقية هي العنصر الأكثر فعالية ضمن القوات المسلحة العراقية وهي مدربة جيداً سواء على صعيد المهارات الفردية أو الجماعية". وهي قادرة حالياً على قيادة عمليات مكافحة الإرهاب لكنها ما زالت بحاجة إلى دعم الائتلاف.<sup>6</sup>

غير أن مخاوف الائتلاف كانت بدأت تبرز في نيسان (أبريل) 2007 بعدما وقّع رئيس الوزراء العراقي الأمر 61 الذي قضى بإعلان قوات العمليات الخاصة العراقية مستقلة عن وزارتي الدفاع والداخلية.<sup>7</sup> وقد وضعت قوات العمليات الخاصة العراقية تحت إمرة قيادة مكافحة الإرهاب التي بدورها كانت تخضع لجهاز مكافحة الإرهاب.<sup>8</sup> وكان هذا الجهاز يخضع لمكتب رئيس الأركان، وهي هيئة خارجية عن الدستور لم يوافق عليها مجلس النواب العراقي وتخضع مباشرة

<sup>4</sup> وزارة الدفاع الأمريكية، "تقرير إلى الكونغرس: قياس الاستقرار والأمن في العراق" (Report to Congress: "Measuring Stability and Security in Iraq")، واشنطن العاصمة، تموز (يوليو) 2005، صفحة 13.

<sup>5</sup> بينغ ويست (Bing West)، القبيلة الأقوى: الحرب والسياسة والمرحلة النهائية في العراق (*The Strongest Tribe: War, Politics, and the Endgame in Iraq*)، نيويورك: راندوم هاوس، 2008، صفحة 190.

<sup>6</sup> جيمس جونز (James Jones)، تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق (*The Report of the Independent Commission on the Security Forces of Iraq*)، واشنطن العاصمة، 6 أيلول (سبتمبر) 2007، صفحة 63.

<sup>7</sup> تقرير 9010 ("Report 9010")، بتاريخ 9 كانون الثاني (يناير) 2009، صفحة 52.

<sup>8</sup> كان جهاز مكافحة الإرهاب يدعى أساساً مكتب مكافحة الإرهاب عندما جرى ذكره للمرة الأولى في 7 حزيران (يونيو) 2007، تكرر لتقرير وزارة الدفاع الأمريكية بعنوان "قياس الاستقرار والأمن في العراق" ("Measuring Stability and Security in Iraq") إلى الكونغرس. وقد أشار إليه التقرير الذي صدر في 4 تشرين الثاني (نوفمبر) 2009 بجهاز مكافحة الإرهاب.

لرئيس الوزراء، عوضًا عن وزارة الدفاع.<sup>9</sup> وكان مكتب رئيس الأركان يُعتبر إلى حد كبير "مقرًا شكليًا" مخصصًا لمتابعة أجنحة طائفية.<sup>10</sup> علاوةً على ذلك، بدأت الحكومة العراقية ببذل جهود لزيادة حجم قوات العمليات الخاصة العراقية وجهاز مكافحة الإرهاب المسموح به بواقع ثلاث مرات من نحو 1600 شخص خلال أيار (مايو) 2006 إلى نحو 4800 عنصر في كانون الثاني (يناير) 2008.<sup>11</sup> ورغم توفير مذكرة تفاهم إلى وزارة الدفاع لدفع الأجور وتزويد وحدات قيادة مكافحة الإرهاب بالعتاد اللازم، سرعان ما ظهرت مشاكل على صعيد الأجور والعتاد في ظل الهيكلية الجديدة.<sup>12</sup>

وفي أيار (مايو) 2008، جرت مضاعفة عديد جهاز مكافحة الإرهاب المسموح به مجددًا ليصل إلى 8500 عنصر، حيث تمّ تعزيز هيكلية القوة التي شملت أربعة ألوية كومانندو مناطقية ضم كل منها 440 جنديًا.<sup>13</sup> وتبدلت أحوال قوات العمليات الخاصة العراقية من وحدات تضم العدد الأكبر من العناصر وتشهد أعلى معدلات البقاء في الخدمة إلى وحدات بها مشاكل في التجنيد والاستبقاء. وفي آذار (مارس) 2009، كان عديد هذه القوات مملوءًا بنسبة 67%. ولزيادة عديدها ليصل إلى كامل طاقته الاستيعابية، تلقى وزير الدفاع في حزيران (يونيو) 2009 أوامر بنقل 1400 جندي من الجيش إلى جهاز مكافحة الإرهاب، لكن اعتبارًا من كانون الثاني (يناير) 2010، لم تجر أي عمليات نقل. وقد تكون المشاكل الإدارية ضمن الجهاز تسببت بتفاقم مشاكل العديد المسموح به. وبسبب العجز في الميزانية، جرى

<sup>9</sup> مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، قوات الأمن العراقية: برنامج العمليات الخاصة يحقق الأهداف، لكن الدعم العراقي لا يزال ضروريًا للنجاح (*Iraqi Security Forces: Special Operations Program Is Achieving Goals, but Iraqi Support Remains Critical to Success*), أرلينغتون، فيرجينيا، المجموعة الخاصة التي تعنى باسترجاع المعلومات 11-004، 25 تشرين الأول (أكتوبر) 2010، صفحة 15. انظر أيضًا مجموعة الأزمات الدولية (International Crisis Group)، 'نهايات غير محسومة': قوات الأمن العراقية بين تخفيض عدد القوات الأمريكية وانسحابها ("Loose Ends: Iraq's Security Forces Between U.S. Drawdown and Withdrawal")، الشرق الأوسط تقرير رقم 99، 26 تشرين الأول (أكتوبر)، صفحة 12-17.

<sup>10</sup> مايكل غوردن (Michael Gordon) وبرنارد ترينور (Bernard Trainor). المرحلة النهائية: القصة الداخلية للصراع على العراق من جورج بوش الابن إلى باراك أوباما (*The Endgame: The Inside Story of the Struggle for Iraq, from George W. Bush to Barack Obama*). نيويورك: راندوم هاوس، 2012 صفحة 360-361؛ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، 2010، صفحة 15.

<sup>11</sup> تقارير '9010' ("Reports 9010")، بتاريخ 26 أيار (مايو) 2006، صفحة 55؛ 14 أيلول (سبتمبر) 2007؛ و 7 آذار (مارس)، 2008، صفحة 31.

<sup>12</sup> تقرير '9010' ("Report 9010")، بتاريخ 26 أيلول (سبتمبر) 2008، صفحة 57؛ مقابلة مع جندي في القوات الخاصة الأمريكية، تاريخ غير محدد.

<sup>13</sup> مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، 2010، صفحة 16.

تعليق مخصصات قوات العمليات الخاصة العراقية البالغة قيمتها 800 دولار في الشهر خلال نيسان (أبريل) 2009.<sup>14</sup>

وذكرت النسخة ما قبل الأخيرة لسلسلة تقارير وزارة الدفاع الأمريكية إلى الكونغرس بعنوان "قياس الاستقرار والأمن في العراق" (التي غالبًا ما أطلق عليها اسم "تقارير 9010") أن العديد النهائي المتوقع لجهاز مكافحة الإرهاب بلغ 9200 عنصر لكن 59% فقط من المناصب مملوءة بسبب العجز في الميزانية ووقف التوظيف والحاجة إلى تدريب متخصص. لكن التقييم أشار إلى أن الجهاز لا يزال قوة تتمتع بقدرات عالية تساهم إلى حد كبير في جهود [مكافحة التمرد].<sup>15</sup>

وتوقفت مهمات القتال في العراق التي نفذتها القوات التقليدية الأمريكية في 31 آب (أغسطس) 2010. غير أن قوات العمليات الخاصة الأمريكية واصلت تنفيذ مهمات مكافحة الإرهاب بالتعاون مع نظيرتها العراقية خلال 2011، إلى حين نقل هذه العمليات بالكامل إلى القوات العراقية في 15 كانون الأول (ديسمبر) 2011، عندما تمّ نقل مقرات القوات الأمريكية في العراق إلى الخارج.<sup>16</sup> وشكلت أنشطة قوات العمليات الخاصة الأمريكية التالية جزءًا من "العلاقة العسكرية النموذجية" بقيادة مكتب التعاون الأمني في العراق الواقع ضمن السفارة الأمريكية في بغداد.<sup>17</sup> وفي حالة واحدة على الأقل، طلبت الحكومة العراقية أن تقوم قوة عمليات خاصة أمريكية واحدة على الأقل بتقديم المشورة إلى نظيرتها العراقية حول مكافحة الإرهاب والمعلومات الاستخباراتية.<sup>18</sup>

<sup>14</sup> مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، 2010، صفحة 17؛ وتقرير 9010، بتاريخ 4 تشرين الثاني (نوفمبر)، 2009، صفحة 64.

<sup>15</sup> تقرير 9010 ("Report 9010")، بتاريخ 29 كانون الثاني (يناير)، 2010، صفحة 43، 68. (بقيت سلسلة التقارير تعرف بتقرير 9010 حتى بعد تغيير عدد القسم ذي الصلة في قوانين مخصصات الدفاع اللاحقة).

<sup>16</sup> دايف باتلر (Dave Butler)، "النهاية: آراء قوات العمليات الخاصة الأمريكية بشأن السنوات الثماني في العراق" ("Lights Out: ARSOF Reflect on Eight Years in Iraq")، سبيشال وارفير (Special Warfare)، كانون الثاني (يناير) - آذار (مارس) 2012، صفحة 30. توقفت الولايات المتحدة عن إرشاد كتيبة الاستجابة لحالات الطوارئ التي أصبحت تخضع لوزارة الداخلية منتصف 2011.

<sup>17</sup> باتلر، 2012، صفحة 32.

<sup>18</sup> تيم أرانغو (Tim Arango)، "تداعيات الحرب السورية تهدد العراق الهش" ("Syrian War's Spillover Threatens a Fragile Iraq")، نيويورك تايمز، 24 أيلول (سبتمبر) 2012، صفحة 1. بحسب موجز الميزانية لعام 2013 الصادر عن البيت الأبيض، شملت وظائف مكتب التعاون الأمني في العراق أن يكون ركيزة للتعاون في مجال مكافحة الإرهاب فضلًا عن التعاون في أنشطة أمنية أخرى. انظر مكتب الإدارة والميزانية الأمريكي، "عمليات الاستجابة في حالة الطوارئ في الخارج" ("Overseas Contingency Operations")، خلال ميزانية العام المالي 2013 للحكومة الأمريكية، 2012، صفحة 91.

## مقاربة الشراكة

### تنظيم المهمة

كان تنظيم المهمة لشراكة قوات العمليات الخاصة في العراق شبيهاً عمومًا بشراكة فرق كندك للعمليات الخاصة في أفغانستان. وعادةً، تقيم فرقة العمليات - ألفا والفصيل البحري من القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة في شبه الجزيرة العربية شراكة مع وحدة قوات عمليات خاصة عراقية. واختلف طول فترة المناوبات إلى حد ما لكنه ناهز عمومًا الستة أشهر.

### تركيز المهمة

بالتماشي مع المهمة المرتقبة لقوات العمليات الخاصة العراقية، تركزت الشراكة الأمريكية على العمل المباشر ومهمات الاستطلاع الخاصة. غير أن المقابلات أظهرت تفاوت درجيات سماح الجهود الأمريكية للعراقيين بتطوير قدرات أحادية بشكل أكثر نشاطًا.

واستنادًا إلى مجموعة واحدة من المقابلات، بدأ التطوير الأولي لقوات مكافحة الإرهاب العراقية بمعدل قوة عمليات خاصة أمريكية واحدة لكل قوة عراقية خلال العمليات. وكان المرشدون الأمريكيون يجرون تدريبات لفرق قوات مكافحة الإرهاب العراقية لكنهم يخفّضون وطأة الضغوط على هذه الفرق نوعًا ما خلال العمليات، مع الحفاظ على التواصل عبر الراديو لتزويد الفرق بالعتاد. وفي نهاية المطاف، على المرشدين تسليم المهمة وترك فرق قوات مكافحة الإرهاب العراقية تتولى تنفيذ العمليات.<sup>19</sup> في هذا السياق، ذكر مرشد سابق أنه لا بد من بذل جهود واعية لتوجيه القوة الشريكة خلال كافة مراحل التطوير: الأمر أشبه بمراقبة طفل يكبر وأمامه الفرصة ليفشل ويتعلم من أخطائه.<sup>20</sup>

في المقابل، ذكر آخرون أن المرشدين الأمريكيين لن يتركوا قوات العمليات الخاصة العراقية تتولى زمام الأمور لأن الأولوية هي الوصول إلى الهدف المنشود وليس تطوير قدرات هذه القوات.<sup>21</sup> وذكر بعض المرشدين أنه هناك ميلًا نحو التدخل باستمرار عوضًا عن السماح لقوات العمليات الخاصة العراقية بتولي العمل من مرحلة التخطيط إلى الإنجاز. فعبارات على غرار "من خلال" و"مع" و"من أجل" و"القيام به لأنفسنا" و"الشراكة" و"التمكين" أو "الشراكة" و"التمكين"

<sup>19</sup> رتيب، فورت ميد (Ft. Meade)، 9 نيسان (أبريل)، 2013.

<sup>20</sup> رتيب، فورت ميد (Ft. Meade)، 9 نيسان (أبريل)، 2013.

<sup>21</sup> رتيب، فورت ميد (Ft. Meade)، 9 نيسان (أبريل)، 2013.

والاستقلالية" كانت غالبًا تستخدم لكن لم يفهمها الجميع بالطريقة نفسها. وأشار أحد المستطلعين إلى أن أولوية تطوير قوات العمليات الخاصة العراقية كانت أدنى من تنفيذ الضربات لأن الجيش الأمريكي اعتقد أن العراق سيكون مستقرًا قبل مغادرة القوات الأمريكية. في حين لفت آخرون إلى أن بعض الوحدات الأمريكية أحجمت عن ترك العراقيين ينفذون عمليات أحادية ويعزى ذلك جزئيًا إلى رغبة طبيعية في الاضطلاع بدور فعال في المعركة بدلًا من البقاء في القاعدة خلال المهمات.<sup>22</sup> ومن هذا المنطلق، بدلت الرغبة في المشاركة في المهمة التقديرات حيال متطلبات توفير عناصر كافية.

وناهيك عن الدعم التكتيكي، أشارت المقابلات إلى أن الإرشاد الأمريكي إلى القادة البارزين والعناصر، فضلًا عن وحدات دعم قوات العمليات الخاصة، كانا محدودين. أولاً، تردد أن الولايات المتحدة كانت متأخرة في إرشاد القادة البارزين والعناصر العراقيين ضمن قوات العمليات الخاصة. وذكر المستطلعون أن قادة العمليات العراقيين كانوا ممتازين وكانت الأولوية تنصب على التدريب.<sup>23</sup> لكنهم أشاروا أيضًا إلى أن العمل المباشر هو ما ترغب قوات العمليات الخاصة بفعله وشعروا أن قوات العمليات الخاصة الأمريكية منحازة نحو تطوير هذا المنحى من قدرات القوة الشريكة.<sup>24</sup> ويُعتبر عمل العناصر الجيد ضروريًا للشركاء ليتمكنوا من الحفاظ على قدراتهم العملياتية. وكما قال أحد المرشدين السابقين، عوضًا عن بناء قدرات العناصر، كانت قوات العمليات الخاصة الأمريكية تركز كثيرًا على خلع الأبواب والقبض على المجرمين بدلًا من التركيز على تطوير القيادة والعناصر.<sup>25</sup> وفي ظل نقل القيادة إلى العراقيين، كانت الفجوات في قدرة العناصر على التخطيط تظهر جلية. فالعراقيون لم يفهموا عمليات التخطيط الأساسية، والأهم، أنهم لم يفهموا كيفية ربط الخدمات اللوجستية والعناصر والمعلومات الاستخباراتية بالعمليات. وبرزت مشكلة ذات صلة تتعلق بتدريب وحدات دعم قوات العمليات الخاصة العراقية وقدراتها. فهذه الوحدات لم تكتسب المستوى نفسه من القدرات كوحدات العمل ضمن هذه القوات. وركزت المشكلة في التجنيد والتدريب تحديدًا. وقد كانت هذه المهمات أساسية لكن عددًا قليلًا من العناصر العراقية أرادوا ارتداء أجهزة المراقبة الليلية وقيادة شاحنة تنقل 20 معتدًا.<sup>26</sup> وبعد تجربة سيئة

<sup>22</sup> رتيب، فورت ميد (Ft. Meade)، 9 نيسان (أبريل)، 2013.

<sup>23</sup> رتيب، فورت ميد (Ft. Meade)، 9 نيسان (أبريل)، 2013.

<sup>24</sup> رتيب، فورت ميد (Ft. Meade)، 9 نيسان (أبريل)، 2013.

<sup>25</sup> رتيب، فورت ميد (Ft. Meade)، 9 نيسان (أبريل)، 2013.

<sup>26</sup> رتيب، فورت ميد (Ft. Meade)، 9 نيسان (أبريل)، 2013.

عندما قُتل عدد من الجنود العراقيين في حادث سير، وضع المرشدون صفًا تدريبياً رسمياً للسائقين. وأصبح الحصول على مؤهلات السائق مدعاة فخر، وكان جميع عناصر قوات العمليات الخاصة العراقية يريدون المشاركة في هذا الصف.

### العلاقة

اعتُبرت إقامة علاقة مع القوة الشريكة موجباً أساسياً. فبالأما كان يتم الحديث عن العلاقة باعتبارها عنصراً مهماً لحماية القوة، لكنها كانت أيضاً ضرورية لتحقيق هدف في تطوير القدرات وتنفيذ عمليات مشتركة.

وقد علق عدد من القادة على أهمية مهارات اللغة العربية. أولاً، أشاروا إلى أن معرفة أساسية حتى باللغة العربية مفيدة لبناء علاقات. وذهب بعض المستطلعين إلى حدّ قول إن إتقان اللغة العربية جيداً سيكون مثاليًا، ما ينفي الحاجة إلى مترجمين فوريين من الخارج. في حين ذكر آخرون، أنه بغض النظر عن مدى إتقان جندي أمريكي للغة العربية، حتى إن حصل على 3/3 في اختبار كفاءة اللغة التابع لوزارة الدفاع الأمريكية، من الضروري الاستعانة بالمترجم الفوري للتعلم إلى التفاصيل والفوارق البسيطة والنبذة الضرورية للتواصل الفعال.<sup>27</sup>

ولم يتحدث أي من المستطلعين عن علمه بأي هجوم من الداخل (حيث يهاجم جندي من القوات الأمنية المحلية مرشدًا أمريكيًا) ضمن وحدات قوات العمليات الخاصة العراقية. وعليه، لا يُفرض موجب الملاك الحارس.<sup>28</sup> مع ذلك، قال المستطلعون إن شخصًا واحدًا مسلحًا على الأقل يراقب أفراد القوة الشريكة لكنه لم يوكل بهذه المهمة بشكل واضح. غير أن كافة أعضاء الفريق يحملون أسلحة محشوة مع رصاصة في بيت النار. ومن بين التقنيات الشائعة في أوساط المرشدين خلال الاجتماعات العالية المستوى، كان حمل مسدس مخفي تحت سترة البزة العسكرية بشكل غير بارز. وما عدا خلال المهمات، أشار المستطلعون من قوات العمليات الخاصة الأمريكية إلى أنهم لا يرتدون عادة أي دروع واقية خلال عملهم مع القوات الشريكة العراقية. واعتُبر بناء الثقة والعلاقة مع القوة الشريكة أفضل تدبير في مجال حماية القوة.

<sup>27</sup> الرقم الأول هو الإصغاء، والثاني هو التكلم. إن علامة "3" هي الأعلى عادة في اختبار كفاءة اللغة التابع لوزارة الدفاع الأمريكية. لكن في بعض اللغات قد تكون العلامة الأعلى "4"، ما يشير إلى القدرة على الإصغاء أو التكلم عند مستوى ما بعد التخرج.

<sup>28</sup> إنها تقنية فرضتها قوات المساعدة الأمنية الدولية في أفغانستان. وتفرض تعيين شخص واحد على الأقل في كل مجموعة تتفاعل مع الأفغان خارج قاعدة الائتلاف لحمل السلاح في حالة تلقيم (وضع رصاصة في بيت النار، وتحرير عتلة الأمان) وتوفير المراقبة بدون الاضطلاع بأي مهام أخرى، على غرار المشاركة في محادثات أو إعطاء توجيهات، مع ارتداء درع في معظم الأحيان.

## المهمات الرئيسية

يوفر هذا القسم مراجعة مقتضبة عن بعض المقاربات الرئيسية المعتمدة مع مختلف فرق قوات العمليات الخاصة المستطلعة.

## الخدمات اللوجستية

غالبًا ما ذكرت الخدمات اللوجستية على أنها نقص كبير لم يتم تعويضه بشكل مناسب خلال سنوات الشراكة الثماني. فقد كان هذا بمثابة "كعب أخيل" بالنسبة إلى [العراقيين]<sup>29</sup>. وكانت المشاكل مستفحلة في كافة فئات التجهيزات بسبب العجز عن توقع متطلبات العمليات وطلب تجهيزات إلى جانب مشاكل في التوزيع. ومال القادة العراقيون إلى تخزين تجهيزات على مختلف المستويات، عازين السبب إلى عدم موثوقية تدفق التجهيزات. علاوةً على ذلك، غالبًا ما عزوا سبب هذه الممارسة إلى الضبابية المحيطة بفترة بقاء قوات الائتلاف في البلاد لمساعدتهم على تأمين المستلزمات. فقد كان العراقيون يعتمدون على [القوات الأمريكية] في البداية، ثم أصبح وقف الإعانات صعبًا.<sup>30</sup>

وفي بادئ الأمر، بنت قوات العمليات الخاصة الأمريكية فرقة قتالية ضمن قوات العمليات الخاصة العراقية، لكنها لم تقم بإنشاء هيكلية دعم للخدمات القتالية تنماشى معها. ولم يتم تسليط الضوء على حاجات العراقيين إلى الخدمات اللوجستية والدعم بغية تطوير قدراتهم إلا لغاية 2009. وكان الرادع الأكثر شيوعًا إن العائق الأكبر أمام إتمام المهمات هو الخدمات اللوجستية.<sup>31</sup> وتفاقت هذه المشكلة حتى بعدما تمت إعادة ترتيب قوات العمليات الخاصة العراقية تحت قيادة رئيس الوزراء وليس وزارة الدفاع. واعتبرت بعض قوات العمليات الخاصة الأمريكية أن هذا الأمر دفع بنظيراتها العراقية إلى عدم إيلاء أولوية لدعمها من قبل وزارة الدفاع، وبالتالي، تم تحويل مسار التمويل وغيره من الدعم المخصص لقوات العمليات الخاصة نحو القوات التقليدية. علاوةً على ذلك، فاقم هذا انعدام ثقة القوات التقليدية وهيكلياتها القيادية بقوات العمليات الخاصة. في هذا الإطار، أشار أحد المستطلعين إلى أنه حتى دولة من العالم الثالث تعتبر قوات العمليات الخاصة لديها بمثابة تهديد.<sup>32</sup> ولم يكن هناك إجماع حول ما إذا كان السبب في ذلك يعود إلى الفساد وانعدام الثقة وغياب الكفاءة أو مزيج منها، لكن قوات العمليات الخاصة الأمريكية التي عملت

<sup>29</sup> عناصر مجموعة القوات الخاصة الخامسة، فورت كامبيل (Ft. Campbell)، 5 آذار (مارس) 2013.

<sup>30</sup> عناصر مجموعة القوات الخاصة الخامسة، فورت كامبيل (Ft. Campbell)، 5 آذار (مارس) 2013.

<sup>31</sup> عناصر مجموعة القوات الخاصة الخامسة، فورت كامبيل (Ft. Campbell)، 5 آذار (مارس) 2013.

<sup>32</sup> عناصر مجموعة القوات الخاصة الخامسة، فورت كامبيل (Ft. Campbell)، 5 آذار (مارس) 2013.



ضمن كتائب عراقية ومستويات أعلى خلال مناوبات لاحقة أشارت مرارًا إلى عدم التوافق الواضح بين وزارة الدفاع وقوات العمليات الخاصة العراقية. كما أكد مرشدون سابقون أن قوات العمليات الخاصة العراقية اعتادت كثيرًا على تدخل الولايات المتحدة لإصلاح مشاكلها. وبالتالي، لم يكن الوضع ملائمًا لتحقيق الاكتفاء الذاتي. فتزويد قوات العمليات الخاصة العراقية بتجهيزات أمريكية فحسب سهّل التدريب وتنفيذ ضربات مشتركة ووفر مستوى أعلى من القدرات خلال الشراكة. لكن هذا الأمر فاقم مشكلة تطوير قدرات مستقلة، حيث أن النظام اللوجستي العراقي والخبرة العامة كانا أكثر ارتباطًا بالتجهيزات التي كانت توفرها معاهدة وارسو السابقة (مثلًا إن تأمين أسلحة الكلاشنكوف أسهل من بندقية أم 4). كما أشار مستطلع عائد من عملية نشر قوات حديثة إلى أنه بما أن المبيعات العسكرية الأجنبية الأمريكية تجري بالنيابة عن وزارتي الداخلية والدفاع، سلطت الحظوة الرامية إلى وضع جهاز مكافحة الإرهاب تحت قيادة رئيس الوزراء الضوء على التحدي الأطول أمدًا المتمثل باستخدام التجهيزات الأمريكية.

### المعلومات الاستخباراتية

ارتبط مجال معين من مشاكل التوظيف بالاستخبارات، لا سيما بقدرات المعلومات الاستخباراتية (J-2) والتواصل (J-6) والتنسيق بينها. وتمكنت قوات العمليات الخاصة العراقية من تطوير قدرات استخبارات الإشارات (SIGINT) على صعيد قدرة "أضغط على الزر لتتكلم" مع أنظمة متوافرة من الناحية التجارية (غير سرية). لكن هذه القدرات لم تكن مستدامة، ويعود السبب بشكل خاص إلى غياب قدرة الصيانة الفنية. فلم يتم توفير أي ممثلي خدمات ميدانية أو دعم صيانة بموجب عقد: "لذا، كان العراقيون يستخدمون الأغراض إلى حين توقفها عن العمل، وتفكيك القطع التي قد يستفيدون منها لاحقًا. وبحلول نهاية المناوبة، كانت 50% من التجهيزات غير نافعة في المهمات".<sup>33</sup>

كما تأخر تطوير طاقم عمل قسم الاستخبارات. فقد سمحت المعلومات الاستخباراتية ورزم الأهداف التي وفرتها القوات الأمريكية باعتماد مقاربة الاستمتاع بما هو متوافر، حيث يتم تسليم كافة المعلومات إلى قوات العمليات الخاصة العراقية بدون الحاجة لأي تحليل.<sup>34</sup> ولم يسفر هذا الأمر عن فهم لكيفية تحويل المعلومات إلى معلومات استخباراتية وكيفية استخدام هذه الأخيرة. ولفت المستطلعون إلى أن العراقيين كانوا أفضل بعض الشيء عند استخدام [الاستخبارات

<sup>33</sup> رتيب سابق، فورت ميد (Ft. Meade)، 9 نيسان (أبريل) 2013.

<sup>34</sup> عناصر ضمن فرقة حربية غير متكافئة القوة، فورت ميد (Ft. Meade)، 9 نيسان (أبريل) 2013.

البشرية] لكنهم كانوا يعانون من النقص في عدد من مجالات الاستخبارات الأخرى.<sup>35</sup> غير أن مرشدين سابقين قالوا إن قوات العمليات الخاصة العراقية ممتازة في استيعاب الشوارد (مثلاً رصد أي أنماط غير طبيعية للحياة في المنزل أو الجوار).<sup>36</sup> وأوضح بعض المستطلعين أن العراقيين كانوا أفضل على صعيد فهم البيئة العملياتية من قوات العمليات الخاصة الأمريكية.

### تطوير القيادة

غالبًا ما يفتقر القادة العراقيون البارزون، بمن فيهم الجنرالات، إلى المعرفة والخبرة في مجال مهارات الإدارة العليا حتى ولو أظهروا قدرة جيدة على القيادة. وصرح المستطلعون أن وحدات قوات العمليات الخاصة الأمريكية غالبًا ما عينت مرشدين من رتب متدنية مقارنة بنظرائهم بحيث لم يعودوا بالفائدة عليهم. وأضافوا أنه نظريًا يظلم جنرالات الائتلاف أيضًا بدور إرشادي مع جنرالات الدول الشريكة. لكن عمليًا، لم يمضوا فترة كافية معهم كما لم يطوروا العلاقات الشخصية الضرورية ليكونوا مرشدين فعالين.

وتمثل تحدٍ آخر في أنه في العديد من الحالات، أشار المستطلعون إلى أن الضباط العراقيين ذوي الرتب المتدنية لم يتولوا قيادة جنودهم. ففي البداية كانت المشكلة ثقافية، ثم تفاقمت مع ازدياد المحابة. وذكر أيضًا أن ملازمًا نموذجيًا كان يحضر فقط خلال العمليات، ويريد أن يجلس في الشاحنة، لكنه كان يرفض تناول الطعام مع رجاله أو العيش معهم أو تدريبهم. لكن هذا الأمر لم يحدث بصورة متكررة، أو كان يسهل إصلاحه خلال فترات سابقة حين اختارت قوات العمليات الخاصة الأمريكية من يتولى القيادة. ومن بين التقنيات المستخدمة كان جعل نقيب من قوات العمليات الخاصة الأمريكية يتولى إرشاد الملائم العراقي ويشجعه ليكون قدوة. وفي حالات قليلة، قيل إن اضطلاع نقيب بدور المرشد الأمريكي ليتوجه إلى لواء عراقي يقوده ملازم أو إلى قائد كتيبة كان مفيدًا.

وغالبًا ما اعتبرت المحابة والتسييس بمثابة مشاكل بعد تولي الحكومة العراقية السيطرة الكاملة على مختلف عناصر قوات العمليات الخاصة التابعة لها. وأفاد المستطلعون أن قوات مكافحة الإرهاب العراقية كانت تتمتع بقدرات عالية وتعتبر من النخبة حين اضطلعت قوات الائتلاف بالدور الرئيسي في اختيار العمليات والأهداف. لكن بعدما تولى رئيس الوزراء زمام الأمور، باتت قوات العمليات الخاصة العراقية تعتبر أكثر فأكثر أداة طائفية. وبدا أنه تمّ تعيين المزيد من

<sup>35</sup> رتيب سابق، فورت ميد (Ft. Meade)، 9 نيسان (أبريل) 2013.

<sup>36</sup> رتيب سابق، فورت ميد (Ft. Meade)، 9 نيسان (أبريل) 2013.

الضباط لأسباب ترتبط بالمحابة ولم يكونوا بالتالي مؤهلين لتولي هذه المناصب. وقال أحد المستطلعين إن أمر قيادة مكافحة الإرهاب في ذلك الوقت كان معيناً لأسباب سياسية ولا يتمتع بأي خبرة أو خلفية في مجال قوات العمليات الخاصة. من جهته، زعم آخر أن المحابة تلحق الضرر بكبرياء الوحدة بسبب تعيين قادة غير مؤهلين.<sup>37</sup> وقد سعى المرشدون إلى تحقيق شفافية في العملية وأصدروا توصيات تتعلق بضباط مؤهلين لشغل مناصب شاغرة، لكنهم ذكروا أنهم فقدوا ميزتهم ونفوذهم في المناوبات اللاحقة.

### الطائفية

غالبًا ما أشار المرشدون الذي شاركوا في أحدث عمليات انتشار إلى أن الطائفية تمثل تحديًا متناميًا. وبشكل خاص، ذكر عناصر في قوات العمليات الخاصة الأمريكية أن قاعدة ضمنية، تم تطبيقها بعدما فقدت قوات الائتلاف الإشراف على قوات العمليات الخاصة العراقية عقب الانتقال الأمني، نصت على أن كافة الأهداف يجب أن تكون من السنة وأن رئيس الوزراء لن يسمح لجهاز مكافحة الإرهاب باستهداف تهديدات شيعية. وفي حين أنكر الجهاز هذا التأكيد، يعتقد عراقيون آخرون أنه صحيح مسلطين الضوء على أن عمليات جهاز مكافحة الإرهاب كانت تفتقد على الأقل لإطار عمل قانوني واضح.<sup>38</sup>

## الاستمرارية والتدريب ما قبل المهمة

### الاستمرارية

لطالما اعتُبرت الاستمرارية في اتفاقات الشراكة مقاربة قيمة متى أمكن ذلك. على سبيل المثال، أشار العديد من المستطلعين إلى أن وحدتهم عملت مع الوحدة الشريكة نفسها لأكثر من سبع سنوات. وتمكنوا من رؤية ترقية النقباء العراقيين

<sup>37</sup> رتيب سايق، فورت ميد (Ft. Meade)، 9 نيسان (أبريل) 2013.

<sup>38</sup> راجع ريتشارد برانن جونيور (Richard Brennan Jr) وتشارلز بي ريس (Charles P. Ries) ولاري هانوير (Larry Hanauer) وبن كونابل (Ben Connable) وتيرينس كاي كيللي (Terrence K. Kelly) ومايكل جاي ماكنرني (Michael J. McNerney) وستيفاني يونغ (Stephanie Young) وجايسون كامبل (Jason Campbell) وكاي سكوت ماكماهون (K. Scott McMahon)، إنهاء حرب الولايات المتحدة في العراق: عملية الانتقال النهائية، المناورات العملياتية وحل قوات الولايات المتحدة في العراق (Ending the U.S. War in Iraq: The Final Transition)، سانتا مونيكا، كاليفورنيا: مؤسسة (Operational Maneuver, and Disestablishment of United States Forces-Iraq)، الصفحة 186-189، 2013، RR-232-USFI، RAND.

إلى رتبة جنرال<sup>39</sup>. وفي الحالات التي لم يكرر فيها العديد من أفراد قوات العمليات الخاصة الأمريكية المناوبات مع نظرائهم العراقيين أنفسهم، كانت العلاقة الروتينية بين مقر قوات العمليات الخاصة الأمريكية ومقر قوات العمليات الخاصة العراقية تكتسي مع ذلك قيمة. وقد ساعد هذا الأمر على بناء تفاهم أساسي مشترك لقدرات الشريك العراقي والتدريب الذي يحتاج إليه. من ناحية أخرى، كانت المناوبات الجديدة تميل إلى البدء من الصفر وإعداد تقييمها الخاص لشركائها العراقيين وإعادة تدريب المهارات المتقنة أساساً. وحين تكون استمرارية المرشدين الأفراد أو مقر قوات العمليات الخاصة الأمريكية مضمونة، قال المستطلعون إن الوحدات العراقية تقدمت بسرعة أكبر لأن برامجها التدريبية ستمضي قدماً عوضاً عن التوقف أو التراجع حين تعتمد كل مناوبة مرشدين جدد على التوقف لإجراء التقييم.

و غالباً ما اعتُبر تسليم جيد بين مناوبات المرشدين مهمة دقيقة. وكان ذلك مبسطاً عندما كانت المناوبات بين الوحدات التي لديها قيادات أعلى مشتركة. وفي حالات مماثلة، كان الأفراد في المناوبتين يعرفون بعضهم شخصياً. علاوةً على ذلك، من المرجح أن يشاركوا في مناوبة مستقبلية مع الوحدة الشريكة نفسها، وأرادوا أن يضمنوا تسليمًا جيدًا لأنفسهم في المستقبل.

وتمثلت إحدى التقنيات التي قال العديد من المستطلعين إنها فعالة بصنع بطاقات بايسبول لكافة عناصر قوات العمليات الخاصة العراقية ضمن الوحدة الشريكة، ومن ثم نقلها إلى المناوبة الجديدة. وانطوى ذلك عادةً على صنع بطاقة بقياس 3x5 بوصة مع سيرة ذاتية مقتضبة وملاحظات عن كل عنصر في وحدة قوات العمليات الخاصة العراقية، لكن الاختلافات تضمنت نماذج بقياسات مختلفة أو برامج جدولة باستخدام برنامج إكسل. وكانت الفكرة تتمثل بمساعدة المرشدين الوافدين على التعرف بسرعة على شركائهم العراقيين وتناقل المعلومات الرئيسية على غرار الثقة والعلاقات الشخصية المتوقعة.

وذكرت المناوبات التي تحمل إشكاليات بشكل خاص كنتيجة للتسليم السيئ بين الوحدات أو الأولوية من مجموعات قوات خاصة وفصائل بحرية من فرق مختلفة. وفي حالتين ذكرنا خلال المقابلات، ركزت مجموعة/فريق من المرشدين الوافدين على اتخاذ خطوات مباشرة وتنفيذ ضربات، في حين انصب تركيز المجموعة/الفريق المغادر على الدفاع المشترك في دولة أجنبية وبناء قدرات مستقلة ضمن الوحدات العراقية الشريكة. وأدى ذلك إلى تعثر علاقة القوة الشريكة.

<sup>39</sup> عناصر مجموعة القوات الخاصة الخامسة، فورت كامبيل، 5 آذار (مارس) 2013.

## التدريب ما قبل المهمة

أعرب بعض المستطلعين عن وجهات نظر مختلفة من حيث قيمة التدريب ما قبل المهمة المرتكز على الدفاع المشترك في دولة أجنبية. وذكر معظم المستطلعين من القوات الخاصة أن التدريب ما قبل المهمة كان روتيناً لأن الدفاع المشترك في دولة أجنبية يعتبر مهمة أساسية للقوات الخاصة، فهم لم يشعروا بالحاجة إلى إيلاء اهتمام خاص إلى هذه المهارة. غير أنه في بعض الحالات، أعربوا عن خيبة أملهم من أن تدريباً ما قبل المهمة يقوم على خطوات مباشرة كان أقل فائدة بالنسبة إلى مناوباتهم. في المقابل، أشار قادة الفصائل البحرية الذين تمّ استطلاعهم إلى أن الدفاع المشترك في دولة أجنبية لا يعدّ مهمة تقليدية وأن التدريب ما قبل المهمة الذي يعدّهم للدفاع المشترك في دولة أجنبية كان ليكون مفيداً. وكما أشار أحد عناصر البحرية "تتطلب [مهمة الدفاع المشترك في دولة أجنبية] تغييراً في طريقة التفكير".<sup>40</sup> وفي إحدى الحالات، أفاد قائد فصيل بحري أن التدريب ما قبل المهمة الذي تلقاه تمحور حول الخطوات المباشرة بشكل بحت،

وحين توجب عليهم تدريب الشركاء العراقيين، كانوا في موقع ضعيف.

وأشارت المقابلات إلى ثلاثة مكونات مفيدة للتدريب ما قبل المهمة المرتكز على الدفاع المشترك في دولة أجنبية. أولاً، وجد القادة أن استخدام قوات شريكة صورية خلال التدريب ما قبل المهمة يعود بفائدة خاصة. وكانت هذه الوحدات الشريكة الصورية تتأتى عادة من وحدات تقليدية وتساهم في بناء مهارات التدريب. وفي حالة واحدة على الأقل، استخدم جنود من الوحدة 101 إيربورن (101st Airborne) كقوة شريكة صورية، رغم النصيحة المقدمة بأنه من الأفضل استخدام قوة صورية من وحدة غير المشاة التي كانت أقل كفاءة من الناحية التكتيكية. ثانياً، لفت قادة قوات العمليات الخاصة إلى أن التدريب ما قبل المهمة كان أكثر قيمة حين أدركت وحدات النشر خصائص شركائها المقبلين. وفي الحالات التي شهدت استمرارية في الشراكات أو حين كانت وحدات المرشدين على دراية تامة بما ستطلع به الوحدات العراقية، كان يمكن تصميم التدريب ما قبل المهمة ليلائم خصائص المناوبة، وفي هذه الحالات، أثنى المستطلعون على فائدة تدريبهم ما قبل المهمة. أخيراً، صرّح المستطلعون بأن التمرين مع المترجمين الفوريين مثل جانباً مهمّاً من التدريب ما قبل المهمة.<sup>41</sup>

<sup>40</sup> ضابط صف ضمن وحدة، معسكر ربلي (Camp Ripley)، أفغانستان، 27 شباط (فبراير) 2013.

<sup>41</sup> من بين الأمثلة الشائعة كان استخدام "مترجم عكسي" لمنع المرشدين الذين يتقنون اللغة العربية من التحدث مباشرة بالإنكليزية مع الشركاء السوريين - الذين يتقنون اللغة الإنكليزية حتماً. وتقوم تقنية الترجمة الفورية العكسية على تحدث القائد الناطق باللغة العربية بهذه اللغة مع المترجم الذي بدوره يتحدث بالإنكليزية إلى القوة الصورية. أما التقنية ذات الصلة بالنسبة إلى المرشدين الذين لا يتقنون اللغة العربية، فتمثلت بالتوجه إلى المترجم الفوري باللغة الإنكليزية الذي يتولى ترجمة الإرشادات بالإنكليزية إلى القوة الشريكة الصورية.

## الملخص

ساهم تركيز الولايات المتحدة على الإرشاد التكتيكي لقوات مكافحة الإرهاب العراقية، بالتزامن مع التحكم بالمراحل الأولى من التجنيد والانتقاء والتجهيز، في إعداد وحدات فعالة من الناحية التكتيكية سرعان ما حظيت بالثناء في التقييمات الأمريكية. وتُعتبر التقارير من مصادر المقابلات متباينة من حيث درجة تركيز الفرق الأمريكية على بناء قدرات قوات العمليات الخاصة العراقية مقابل تحقيق مفاعيل عملياتية. وأشار البعض إلى أن فرق القوات الخاصة الأمريكية كانت تدعم العمليات الأحادية، في حين ذكر آخرون أن هذه الفرق استمرت في الاضطلاع بدور رائد في العمليات التكتيكية. والواضح أن تركيزاً أمريكياً على الوحدات التكتيكية حدّ من درجة الإرشاد المتوفرة لكبار القادة والعناصر العراقيين، إضافة إلى وحدات الدعم الضرورية لتنفيذ عمليات مستقلة. وكان نضوج القدرة اللوجستية لقوات العمليات الخاصة العراقية بطيئاً، وقد أعاقته الفرق الأمريكية التي تطلع إلى سدّ النواقص من خلال تجهيز الوحدات العراقية بشكل مباشر بالمعدات الأمريكية. كما قوّض التزويد المباشر لرزم أهداف المعلومات الاستخباراتية قدرة الوحدات العراقية على تعلم هذه المهارة الأساسية.

وبعدما تولى العراقيون السيطرة على عمليات قوات العمليات الخاصة العراقية، بدأت التحديات بالبروز في ما يتعلق بكفاءة الضباط العراقيين. وأشارت المقابلات إلى أن الضباط العراقيين ضمن قوات مكافحة الإرهاب العراقية ربما كانوا يعانون مشاكل منذ البداية، في ظل معاناة بعض الضباط ذوي الرتب المتدنية في إظهار مهارات أساسية على صعيد القيادة القتالية. لكن، حيث تولى العراقيون السيطرة على قوات مكافحة الإرهاب العراقية، بدأت تظهر مشاكل المحاباة وسط تعيين أفراد غير مؤهلين في مناصب رئيسية بما فيها قيادة قيادة مكافحة الإرهاب. وتجلت الطائفية بدورها وسط تركيز قوات مكافحة الإرهاب العراقية على الأهداف السنية. وبدا أن استمرارية العمليات حققت الاستفادة الأكبر حين عادت الوحدات الأمريكية إلى العمل مع الشركاء العراقيين أنفسهم. وحين لم تكن هذه هي الحال، مالت الوحدات الوافدة إلى البدء بالإرشاد من نقطة الصفر وإعادة التدريب على المهارات التي سبق أن تمّ تعلمها واكتسابها. ويبدو أن تدريب ما قبل المهمة غالباً ما ركز على بناء خطوات مباشرة أكثر منه على المهارات الإرشادية. ورغم أن بعض فرق القوات الخاصة اعتقدت أن هذا التركيز كان مناسباً للمهمة، رأت فرق عمليات خاصة وبحرية أخرى أنها كانت لتستفيد من التدريب ما قبل المهمة الذي يركز على جانب الدفاع المشترك في دولة أجنبية من مهمتها. وعليه، ذكر القادة أن استخدام القوة الشريكة الصورية، لا سيما تلك المتأتية من وحدات غير

المشاة التابعة للجيش الأمريكي، شكل مكوناً مفيداً للغاية في التدريب ما قبل المهمة. وفي حال علمت وحدة النشر هوية وتفصيل قوتها الشريكة الوافدة، عندها يمكن تصميم التدريب ما قبل المهمة (إضافة إلى القوة الشريكة الصورية) ليلائم خصائص النشر المقبلة.

### ملحق: أداء قوات العمليات الخاصة العراقية في 2014

كانت الأزمة التي ضربت أمن العراق اعتباراً من أواخر 2013 في الأنبار، والتي تفاقمت بعد ذلك بشكل كبير مع سقوط الموصل بيد المتطرفين في 2014، بمثابة اختبار استثنائي لقوات العمليات الخاصة العراقية. وسلط هذا الاختبار الضوء على جوانب النجاح والفشل للشراكة الأمريكية مع قوات العمليات الخاصة العراقية. وفي حين أن التقييم الكامل لأداء قوات العمليات الخاصة العراقية يتخطى نطاق هذه الدراسة، فإن بعض الملاحظات الأولية ممكنة.

على صعيد النجاح، كان أداء قوات العمليات الخاصة العراقية أفضل بكثير في القتال من معظم قوات الأمن العراقية. ففي المعركة التي دارت قرب محطة تكرير النفط في بيجي خلال حزيران (يونيو) 2014، تحملت قوات العمليات الخاصة العراقية وزر القتال. ورغم أنه تم طردها في نهاية المطاف من المحطة، بدا أن قوات العمليات الخاصة العراقية قاتلت بفعالية لأيام عدة.<sup>42</sup>

وفي الوقت نفسه، بدا أن قوات العمليات الخاصة العراقية خضعت للقيود نفسها على صعيد المعلومات الاستخباراتية والخدمات اللوجستية التي قوضت قوات الأمن العراقية الأشمل. وعلى نحو مماثل، برزت تقارير، على غرار أقسام أخرى ضمن قوات الأمن العراقية، أشارت عن ضلوع قوات العمليات الخاصة العراقية في عمليات قتل غير مشروعة لسجناء، اكتسب طابعاً طائفيًا في معظم الأحيان.<sup>43</sup> وفي حين قد لا يكون لقوات العمليات الخاصة العراقية يد في عمليات القتل هذه، من المستبعد أن يتراجع مستوى الطائفية التي ظهرت قبل 2014 على المدى القريب.

<sup>42</sup> بيل شاپيل (Bill Chappell)، "العراق تحارب مقاتلين على محطة تكرير نفط رئيسية في بيجي" ("Iraq Battles" *NPR*)، أن بي آر (NPR)، 19 حزيران (يونيو)، 2014.

<sup>43</sup> أحمد رشيد (Ahmed Rasheed) وأوليفر هولمز (Oliver Holmes)، "حالات وفاة السجناء تشير إلى إعدامات جماعية على يد الشرطة العراقية" ("Prisoner Deaths Indicate Mass Executions by Iraqi Police")، رويترز، 27 حزيران (يونيو)، 2014.

## الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة في كولومبيا

للجيش الأمريكي تاريخ طويل من العلاقات العسكرية-العسكرية مع القوات المسلحة الكولومبية. وقد لعبت قوات الصاعقة البرية الأمريكية دورًا أساسيًا في إعداد دورات لانسيرو (Lancero) التدريبية في فورت توليمايدا (Fort Tolimaida) في خمسينيات القرن الماضي، ومنذ ذلك الحين، كان تواجد هذه القوات شبه دائم في البلاد. غير أن المشاركة الأكبر كانت على الأرجح بين 1998 و2006، حين اضطلعت القوات الخاصة الأمريكية بدور رئيسي في تدريب الوحدات الشريكة ومساعدتها في مسائل مكافحة المخدرات والتمرد والإرهاب. وكانت هذه الجهود تشكل في بادئ الأمر جزءًا من خطة كولومبيا، لكن تمّ دمجها في وقت لاحق باعتبارها مكونًا مركزيًا من خطة باتريوت، وهي المرحلة الأولى من سياسة الأمن والدفاع الديمقراطية للرئيس ألفارو أوريبّي (Alvaro Uribe).

سيتناول هذا الفصل تجربة قوات العمليات الخاصة الأمريكية على صعيد الشراكة في كولومبيا. وسيوفر لمحة عامة مقتضبة عن وضع البلاد أواخر التسعينيات قبل أن يحدد المبادئ الرئيسية لخطة كولومبيا (Plan Colombia) وخطة باتريوت (Plan Patriota). وبعدها، ستجري مناقشات حول وحدات القوات المسلحة الكولومبية التي عملت معها قوات العمليات الخاصة الأمريكية، مع إيلاء أهمية خاصة لبعض العراقيل والتحديات الأساسية التي توجبت مواجهتها. من ثم، سيتطرق الفصل إلى كيفية سير عمل الانخراط من حيث معدلات القوة والمناوبة وبناء العلاقات. وسيختم بالنظر إلى المجالات الرئيسية التي سجلت فيها قوات العمليات الخاصة الكولومبية (Colombian SOF) تحسّنًا وبعض أهم العبر التي يمكن استخلاصها من التجربة الكولومبية.



## المنهجية

يستند هذا الفصل إلى مصادر رئيسية وثانوية على حدٍ سواء، حيث تتمثل المصادر الأولية بالمقابلات التي أجراها محللو مؤسسة RAND مع أفراد أمريكيين وكولومبيين بين آذار (مارس) ونيسان (أبريل) 2013<sup>1</sup>. فضلًا عن ذلك، يعتمد هذا الفصل على البحوث الأكاديمية والصحافية والسياسية المكثفة بشأن كولومبيا.

## كولومبيا أواخر التسعينيات: مخدرات وتمرد وإرهاب وإطلاق خطتي كولومبيا وباتريوت

بحلول أواخر التسعينيات، واجهت كولومبيا مجموعة من التهديدات التي قوضت بشكل كبير استقرارها الداخلي ممزقة النسيج الوطني للانصهار الاجتماعي ومتحدية احتكار الحكومة للسلطة. فالبلاد لم تكن المنتج والمصدر الرئيسي للكوكايين فحسب، بل أيضًا موطن ثورات التمرد الممتدة اليسارية بقيادة القوات المسلحة الثورية الكولومبية (FARC) وجيش التحرير الوطني الأصغر حجمًا (ELN)<sup>2</sup>. وما فاقم الوضع كانت أنشطة القوات شبه العسكرية التي اتحدت تحت راية قوات الدفاع الذاتي الموحدة الكولومبية (AUC). وقد برزت هذه الميليشيات للمرة الأولى كرد فعل على أنشطة القوات المسلحة الثورية الكولومبية وجيش التحرير الوطني، حيث تركزت عملياتها في مناطق كانت الحكومة عاجزة عن ضمان أمن سكانها. لكن مع مرور الوقت، انقسمت منهجيًا إلى كيانات إجرامية عنيفة بشكل خاص تحفزها إلى حدٍ ما تجارة المخدرات<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> نظرًا إلى حساسيات الموضوع، لم يتمكن فريق مؤسسة RAND من إجراء مقابلة مع عدد كبير من الأفراد الذين يخدمون حاليًا في كولومبيا.

<sup>2</sup> بالفعل، في ذلك الوقت، ذكر التقييم الذي أجرته وكالة استخبارات الدفاع الأمريكية أن القوات المسلحة الكولومبية لم تكن تخسر أمام القوات المسلحة الثورية الكولومبية فحسب، بل قد تواجه فعليًا هزيمة شاملة في غضون خمس سنوات. انظر الجيش تخسر الحرب ("Los Militares Estan Perdiendo la Guerra")، إل تيامبو (*El Tiempo*)، 23 نيسان (أبريل) 1998.

<sup>3</sup> من أجل الاطلاع على تحليل لمختلف التحديات التي واجهت الدولة الكولومبية منذ أواخر الألفية، انظر أنجيل راباسا (Angel Rabasa) وبيتر تشاك (Peter Chalk)، المتاهة الكولومبية: الجمع ما بين المخدرات والتمرد والتداعيات على الاستقرار الإقليمي (*Colombian Labyrinth: The Synergy of Drugs and Insurgency and Its Implications for Regional Stability*)، سانتا مونيكا، كاليفورنيا، مؤسسة RAND، AF-1339-RAND، 2001.

وردًا على الوضع المتدهور، أطلق الرئيس أندريس باسترانا (Andres Pastrana) خطة كولومبيا في 1998<sup>4</sup>، وإذ جرى تطويرها بدعم مباشر من الرئيس بيل كلينتون (Bill Clinton) وفي ما بعد الرئيس جورج بوش الابن (George W. Bush)، صُممت هذه القائمة الكبيرة من اقتراحات السياسة للتعاطي مع كافة جوانب الأزمات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والعسكرية المحلية في البلاد. وتمثل جوهر هذه المبادرة بإستراتيجية مكافحة المخدرات ذات الطابع العسكري، الرامية إلى ممارسة ضغط كامل على كافة منظمات التهريب والعقد الحرجة لوقف وتدمير إنتاجها وقدرات الشحن التي تتمتع بها بالكامل<sup>5</sup>. وبعد 11 أيلول (سبتمبر) 2001، نجحت إدارة بوش في تمديد التركيز على خطة كولومبيا تحت شعار الحرب على الإرهاب. وبين 2002 و2006، نفذت الحكومة الكولومبية خطة باتريوت التي ركزت على إعادة بسط سيطرة الدولة على كافة البلديات الكولومبية وأهم الأراضي الريفية<sup>6</sup>. وتمثلت إحدى متطلبات خطة باتريوت الفورية بالحاجة إلى تزويد الجيش الكولومبي بالمزيد من الموارد. وقد حقق الرئيس أوربيبي هذه الغاية من خلال مضاعفة موازنة الدفاع من 2 إلى 4% من إجمالي الناتج المحلي. وتم لاحقًا زيادة

<sup>4</sup> كانت خطة كولومبيا مبادرة مشتركة بين قيادة العمليات الخاصة الأمريكية في كولومبيا، وعدد من دول أمريكا اللاتينية/الوسطى. وتعود جذورها إلى العامين 1995 و1996 حين أصبحت أموال مكافحة المخدرات متوافرة للقوات الخاصة الأمريكية كأداة لنشر قوات. ففي 1996، حدد مؤتمر برعاية قيادة العمليات الخاصة عُقد في ميامي كلاً من كولومبيا والبيرو وبوليفيا وفنزويلا كالدول الأكثر حاجة إلى مساعدة في مجال مكافحة المخدرات (في ما يعرف بشكل غير رسمي باسم مبادرة مجموعة دول الأنديز (Andean Ridge Initiative)). ومن هذه الدول، احتلت كولومبيا الأولوية، وضمن القيادة الجنوبية الأمريكية برزت قاعدة غير مكتوبة تنص على توفير كافة متطلبات بوغوتا. عنصر متقاعد، فرقة القوات الخاصة السابقة، نايسفيل، نيسان (أبريل) 2013.

<sup>5</sup> كما ذكر بيتر زيرنيت (Peter Zirnite)، إضفاء طابع عسكري على حرب المخدرات في أمريكا اللاتينية ("The Militarization of the Drug War in Latin America")، التاريخ المعاصر (Current History)، المجلد 97، رقم 618، 1998، صفحة 168. انظر أيضًا مايكل شيفتر (Michael Shifter)، كولومبيا في حالة حرب ("Colombia at War")، التاريخ المعاصر، المجلد 98، رقم 626، 1999، صفحة 120-21.

<sup>6</sup> في آب (أغسطس) 2006، بدأت مرحلة ثانية من سياسة الدفاع والأمن الديمقراطية - خطة التعزيز. وقد هدفت إلى بناء وترسيخ الثقة بين الجيش والسكان المحليين من خلال التسليم المنهجي للمناطق المستردة إلى السيطرة المدنية وتطبيق تدابير غير حركية وغير صارمة تشمل كافة عناصر الحكومة في إستراتيجية مكافحة التمرد الإجمالية. لمزيد من التفاصيل، انظر خيرمان خيرالدو ريستريبو (German Giraldo Restrepo) تحويل الجيش الكولومبي خلال الحرب على الإرهاب (*Transforming the Colombian Army During the War on Terrorism*)، كارلايل بنسيلفانيا: الكلية الحربية الأمريكية، آذار (مارس) 2006؛ آدم إيساكسون (Adam Isaacson)، ترسيخ التعزيز: مناطق الأمن والتنمية في كولومبيا بانتظار الانتقال إلى الحكم المدني، في وقت تبعد فيه واشنطن عن المفهوم "Security and Development": Colombia's، واشنطن العاصمة: مكتب واشنطن لشؤون أمريكا اللاتينية، كانون الأول (ديسمبر) 2012؛ وجيريمي ماك ديرموت (Jeremy McDermott)، نحو النصر ("Destination Victory")، جاينز إنتلجينس ريفيو (*Jane's Intelligence Review*)، تموز (يوليو) 2007، صفحة 58.

عديد الجيش إلى 60 ألف عنصر، كما تمّ إنشاء خمس قيادات مشتركة للتواصل مع مجالات العمليات الرئيسية لمجموعات التهديد. ومن أجل تعزيز فعالية واحترافية عناصر الجيش، تمّ تحويل التجنيد تدريجيًا من نظام تجنيد الإجباري إلى نظام قائم على المتطوعين. وضمن هذه المساعي، برزت خطة 10 آلاف التي هدفت في المقام الأول إلى استبدال 30 ألف جندي نظامي (solados bachillieres) بجنود يخدمون لسنوات محددة، ومن ثم زيادة معدل التحويل بواقع 10 آلاف سنويًا.<sup>7</sup> أخيرًا، عززت كولومبيا إيقاع تعاونها مع الولايات المتحدة لتحسين مستوى الوحدات القائمة واستحداث أخرى جديدة.<sup>8</sup>

## مقاربة الشراكة

### تنظيم الوحدات والمهمة

بين 1998 و2006، قادت فرق العمليات-ألفا الخاصة من الفرقة السابعة للقوات الخاصة في الجيش الأمريكي مهمات برنامج التدريب المشترك المتبادل في كولومبيا (JCET)، رغم أن الطلبات لتوفير وحدات نهريّة تسيّر دوريات على طول ممرات البلاد المائية الصالحة للملاحة والممتدة على طول 18 ألف كلم أدت إلى استقطاب قوات البحرية خلال مراحل لاحقة من هذه الفترة.<sup>9</sup> وبلغ سقف عدد العناصر العسكرية الأمريكية والمتعاقدين المدنيين المسموح بتواجدهم في كولومبيا في أي

<sup>7</sup> ريبسترو (Restrepo)، 2006، صفحة 11؛ جيريمي ماكديرموت (Jeremy McDermott)، كولومبيا تفرض سلطة ديمقراطية ("Colombia Imposes Democratic Authority")، جاينز إنتلجينس ريفيو (*Jane's Intelligence Review*)، تشرين الأول (أكتوبر) 2002.

<sup>8</sup> تعليقات مندوب كولومبي خلال ورشة عمل مركز العلاقات العسكرية المدنية بعنوان الاستجابات للأمن البحري ("Responses to Maritime Security")، مونترال، كاليفورنيا، كلية الدراسات العليا البحرية، 6-10 أيلول (سبتمبر) 2010. انظر أيضًا معهد الولايات المتحدة للسلام، المجتمع المدني تحت الحصار في كولومبيا (*Civil Society Under Siege in Colombia*)، واشنطن العاصمة، تقرير خاص 114، شباط (فبراير) 2004، صفحة 7.

<sup>9</sup> عنصر في الخدمة، الفرقة السابعة للقوات الخاصة، قاعدة إغلن للقوات الجوية (Eglin Air Force Base)، نيسان (أبريل) 2013. انظر أيضًا جيريمي ماكديرموت (Jeremy McDermott)، القبعات الخضراء تتوجه إلى كولومبيا ("Green Berets Move into Colombia")، دايلي تلغراف (*The Daily Telegraph*) (المملكة المتحدة)، 12 تشرين الأول (أكتوبر)، 1998.

وقت 400 عنصر لكل فئة، وانحصرت كافة الأنشطة بمهمة التدريب والمساعدة، مع عدم انخراط أي قوات أمريكية في مهام قتالية فعلية.<sup>10</sup> وبين العامين 1999 و 2001، اعتمدت عملية الشراكة الأمريكية الكولومبية بشكل رئيسي على تأسيس كتيبة مكافحة مخدرات (Counter Narcotics Brigade)، التي شملت على امتداد هاتين السنتين 85 مدرباً من القوات الخاصة الأمريكية تم نشرهم على أساس دائم.<sup>11</sup> وبعد العام 2001، تألفت فرق العمليات - ألفا من 10 إلى 12 عنصرًا وعملت مع صف يضم ما يصل إلى 150 رجلًا. وتعتمد المعدلات على نوع التدريب والمصادر المتوافرة، رغم أن مشاركة أي فئة أكبر من وحدة كانت نادرة. وعلى نفس المنوال، قد يحدث أحياناً أن يكون فريق تدريب أمريكي مسؤولاً عن كوادر قليلة، رغم أن ذلك حدث عموماً فقط عند نقل قدرات متخصصة إلى حد كبير.<sup>12</sup>

### تركيز المهمة

كان الهدف الأولي من تدريب القوات الخاصة الأمريكية وإبرام شراكة معها في كولومبيا هو تعزيز قدرات قوات الأمن الكولومبية لتسحق النقاط الحرجة من إنتاج الكوكايين وتهريبه في البلاد. وتركزت الجهود الأمريكية على منع الإمدادات وعلى إضفاء الطابع العسكري على معركة الشرطة ضد تجارة المخدرات من خلال توفير المعلومات الاستخباراتية والمعدات (لا سيما المروحيات)،<sup>13</sup> والتدريب التكتيكي.<sup>14</sup> وكما سبق وذكر، كانت الثقة الأولية موجهة نحو تعزيز قدرات البلاد على مكافحة المخدرات. وكان المدربون الأمريكيون يعملون أساساً لتأسيس فرق نخبوية من المشاة مسقطه جواً ضمن الشرطة، تعرف بقوات كوماندو الأدغال (Junglas)، واستمر هذا المسعى.<sup>15</sup> فضلاً عن ذلك، عملت الولايات المتحدة على

<sup>10</sup> جيريمي ماكديرموت (Jeremy McDermott)، 'الولايات المتحدة في مواجهة المعضلة الكولومبية' ("USA Faces Colombian Dilemma")، جاينز إنتلجينس ريفيو (*Jane's Intelligence Review*)، نيسان (أبريل) 2003، صفحة 21.

<sup>11</sup> عبر الهاتف، عنصر متقاعد، سرية الزوارق الخاصة (Special Boat Squadron)، أيار (مايو) 2013.

<sup>12</sup> عنصر في الخدمة، الفرقة السابعة للقوات الخاصة، قاعدة إيغلن للقوات الجوية (Eglin AFB)، مسؤولون من السفارة، البعثة الدبلوماسية الأمريكية، مكسيكو، نيسان (أبريل) 2013.

<sup>13</sup> يملك الكولومبيون حاليًا أكثر من 100 مروحية بلاك هوك، وهو الأسطول الأكبر من نوعه علميًا خارج الولايات المتحدة.

<sup>14</sup> مسؤولون، السفارة الأمريكية، مكسيكو، نيسان (أبريل) 2013؛ محلل بارز، مجموعة التحكم بالمخاطر (Control Risks Group)، مكسيكو، نيسان (أبريل) 2013.

<sup>15</sup> مقابلة مع شخص مجهول الهوية، تاريخ غير محدد.

إنشاء كتيبة جديدة متخصصة لمكافحة المخدرات.<sup>16</sup> وفي نهاية المطاف، جرى تأسيس ثلاثة ألوية يضم كل منها 980 عنصرًا.<sup>17</sup> وبعد توسيع خطة كولومبيا، جرى توسيع مهمة التدريب التي تضطلع بها القوات الخاصة الأمريكية لتشمل مكافحة الإرهاب والتمرد.<sup>18</sup> وركزت الفرقة السابعة للقوات الخاصة على تعزيز قدرات القوتين النخبويتين القائمتين: لواء الكومانندو للقوات الخاصة (BFEC)<sup>19</sup> وفرقة متخصصة في إنقاذ الرهائن تسمى مجموعات العمل الموحدة للحرية الشخصية (GAULA).<sup>20</sup> ولعب مستشارو القوات الخاصة الأمريكية دورًا أيضًا في بناء عدة وحدات جديدة، بما فيها<sup>21</sup>

- كتيبة الكومانندو التي تلقت تدريبًا متخصصًا بعمليات الأدغال القصيرة الأمد الهادفة إلى شل قادة المتمردين.
- قوة التدخل السريع (FUDRA) التي تم دمجها ضمن كتيبة الكومانندو للعمليات الخاصة لتعمل في الأدغال والبراري والصحاري والبيئات المرتفعة عن سطح البحر وتهاجم هيكلية وقيادة الجماعات الإرهابية.

<sup>16</sup> مسؤولون أمريكيون، مكسيكو، نيسان (أبريل) 2013. انظر أيضًا ستيف ساليسبري (Steve Salisbury)، جنود كولومبيا لمكافحة المخدرات ("Colombian Crack Troops")، سولدير أوف فورتشن (*Soldier of Fortune*)، نيسان (أبريل) 1999. وكانت قيادة الجيش الخاصة وحدة صغيرة تلقت تدريبًا للقتال في المدن والأرياف، وانحصر دورها بتنفيذ مهمات تتولاها الشرطة تقليديًا.

<sup>17</sup> عبر الهاتف، عنصر متقاعد، سرية الزوارق الخاصة، أيار (مايو) 2013. انظر أيضًا غبريال مارسيليا (Gabriel Marcella)، الولايات المتحدة وكولومبيا: رحلة من الغموض إلى الوضوح الإستراتيجي (*The United States and Colombia: The Journey from Ambiguity to Strategic Clarity*)، كارلايل بنسلفانيا: معهد الدراسات الإستراتيجية في الكلية الحربية الأمريكية، أيار (مايو) 2003، صفحة 9.

<sup>18</sup> محلل بارز، مكتب واشنطن لشؤون أمريكا اللاتينية (Washington Office on Latin America/WOLA)، واشنطن العاصمة، آذار (مارس) 2013.

<sup>19</sup> عبر سكايب، محلل بارز، جامعة الدفاع الوطني (National Defense University)، واشنطن العاصمة، آذار (مارس) 2013.

<sup>20</sup> تنقسم مجموعات العمل الموحدة للحرية الشخصية بين وحدات عسكرية ووحدات الشرطة. الأولى مسؤولة عن العمليات الريفية، والثانية عن المهمات المدنية. خدمة عناصر مجموعات العمل الموحدة للحرية الشخصية، بوغوتا وكالي، كولومبيا، أيلول (سبتمبر) 2001.

<sup>21</sup> شملت خطة باتريوت أيضًا تعديلات على الشرطة وقوات الأمن الكولومبية، رغم أن هذه الأخيرة لم تضم في صفوفها عناصر من القوات الخاصة الأمريكية. انظر توماس إيه. ماركس (Thomas A. Marks)، استدامة الدعم العسكري/الإستراتيجي الكولومبي للأمن الديمقراطي (*Sustainability of Colombian Military/Strategic Support for "Democratic Security"*)، كارلايل بنسلفانيا: معهد الدراسات الإستراتيجية في الكلية الحربية الأمريكية (Army War College Strategic Studies Institute)، تموز (يوليو) 2005، صفحة 11-12؛ ومقابلة: الجنرال مارتن كارينو (Martin Carreno)، جاينز إنتلجينس ريفيو (*Jane's Intelligence Review*)، آذار (مارس) 2004، صفحة 58.

- الكتيبة الجوية (BA) الموكلة بتوفير الدعم الجوي إلى كوماندو الأدغال والقوات المسلحة الكولومبية.<sup>22</sup>
- فرقة القوات الخاصة المدنية لمكافحة الإرهاب (AFEUR) التي تلقت تدريبًا حصريًا على يد مجموعة تشارلي (Charlie Group) ضمن الفرقة السابعة للقوات الخاصة وبرزت منذ ذلك الحين على أنها الوحدة الرئيسية في القوات المسلحة الكولومبية.<sup>23</sup>

وعندما طلبت الحكومة الكولومبية المساعدة لوحدة ما، كان يتم نشر فرقة عمليات-ألفا لاستطلاع الموقف قبل النشر. وكان هذا التقييم يستخدم لتحديد القدرات الأساسية للأفراد الذين سيتلقون التدريب، ومواقع التدريب المناسبة وعدد المدربين المطلوبين ومدة المشاركة ومحتوى برنامج التدريب والمعدات اللازمة (مهمة أساسية ومهمة ضرورية ومهمة معززة). وقد استند برنامج التدريب المشترك المتبادل إلى الوحدة (وليس إلى الأفراد) ودام 45 يومًا، رغم أنه قد يستمر لشهرين أو ثلاثة بحسب نوع المهارات التي يجب نقلها.

وكان إعداد البرنامج التدريبي يختلف بحسب مهمة التدريب المطلوبة. غير أن معظمها شمل مزيجًا من المكونات التي ركزت على مواصفات القيادة (لا سيما على صعيد الرتباء) وقواعد المشاركة والتواصل والملاحة والهروب والمراوغة وإطلاق النار والمناورة والمعلومات الاستخباراتية والطب العسكري والرمية (في معارك مفتوحة ومعارك قائمة على المواجهة القريبة)، إلى جانب تدريبات ميدانية.<sup>24</sup>

وفي حين اشتركت فرق العمليات-ألفا مع وحدات قوات العمليات الخاصة الكولومبية الفردية، كانت النية دائمًا تتمثل بأن تعمل هذه الوحدات بشكل وثيق مع قوات ذات أهداف عامة. وكان دمج من هذا النوع، على منوال النمط نفسه الذي استخدم في مهمات التدريب والمساعدة في العراق وأفغانستان، يعتبر ضروريًا لضمان تنفيذ عمليات واسعة النطاق بفعالية حيث كان العمل المشترك بين فرق متخصصة وأفواج الجيش المعيارية أساسيًا. واعتُبر ذلك ضروريًا للحدّ من جمع

<sup>22</sup> توفر الكتيبة الجوية معظم المساعدة التدريبية المالية التي قدمتها الولايات المتحدة إلى كولومبيا.

<sup>23</sup> محلل بارز، مكتب واشنطن لشؤون أمريكا اللاتينية (WOLA)، واشنطن العاصمة، آذار (مارس) 2013. انظر أيضًا ريس تريبو (Restrepo)، 2006، صفحة 9 - 12.

<sup>24</sup> عناصر في الخدمة، الفرقة السابعة للقوات الخاصة، قاعدة إيغلن للقوات الجوية (Eglin AFB)، نيسان (أبريل) 2013.

المعلومات الاستخباراتية من قواعد بيانات غير مرتبطة ببعضها وتوفير سلسلة مهنية منطقية من القوات التقليدية وغير التقليدية.<sup>25</sup>

ومع توسع أطر خطة كولومبيا، اتسعت أهداف مبادرة واشنطن القائمة على مبدأ النصح والمساعدة. وكانت الأولوية القصوى لتحقيق سلسلة انتصارات سريعة ضد الجماعات الخطرة من أجل دعم معنويات الجنود. وبالتالي، تمّ تركيز الدعم على تحسين قدرة الجنود (ورغبتهم) في العمل بعيداً عن القاعدة والانتشار في صميم المناطق الخاضعة للعدو. وكان الهدف بحسب أحد المعلقين "ضرب القوات المسلحة الثورية الكولومبية وجيش التحرير الوطني وقوات الدفاع الذاتي الموحد الكولومبية قاسياً وسريعاً وغير مكلف قدر الإمكان".<sup>26</sup>

وما إن دخلت خطة باتريوت حيز التنفيذ في ظل إدارة أوريبي، حتى تبدل الهدف الأمريكي/الكولومبي ليصبح استعادة ثقة الشعب بقدرة القوات المسلحة الكولومبية على استعادة مناطق كانت إما متنازحاً عليها أو خارج سيطرة الحكومة بالكامل والحفاظ عليها. واعتُبرت العمليات الدفاعية والهجومية التي استهدفت القادة المتمردين (ضربات تنحية القادة) ودمرت البنية التحتية للعصابات وعززت شرعية حملة مكافحة التمرد والتأييد الشعبي لها، مهمة حيث تمّ التركيز على الحركة والسرعة والمرونة.<sup>27</sup>

وعلى المدى الأطول، تمثل هدف المدربين الأمريكيين بضمان أن يتمتع الكولومبيون باكتفاء ذاتي كامل. أما الهدف الأمثل، فكان إنشاء مجتمع محترف أصلي من قوات العمليات الخاصة يمكنه العمل باستقلالية، وفي الوقت نفسه لعب دور أساسي في تعويض عبء التدريب الأمريكي في أمريكا اللاتينية من خلال العمل كمصدر إقليمي لأفضل الممارسات.<sup>28</sup>

## العلاقة

ركّز المدربون الأمريكيون بشكل خاص على بناء علاقة مع الجنود الكولومبيين الذين تولوا تدريبهم، إذ إن هذه الطريقة اعتُبرت الأكثر فعالية لإقامة علاقات عمل وثيقة وضمان الثقة ولا سيما الإخلاص. وكانت معرفة اللغة مفيدة للغاية في هذا الصدد، ما سمح بالتواصل المباشر فضلاً عن توفير سلوك مشترك لمشاركة

<sup>25</sup> مسؤولون، السفارة الأمريكية، مكسيكو، نيسان (أبريل) 2013.

<sup>26</sup> عبر سكايب، محلل بارز، جامعة الدفاع الوطني (National Defense University)، واشنطن العاصمة، آذار (مارس) 2013.

<sup>27</sup> ريستريبو (Restrepo)، 2006، صفحة 14.

<sup>28</sup> مسؤولون، السفارة الأمريكية، مكسيكو، نيسان (أبريل) 2013.

الروايات وتجارب الحياة. وناهيك عن هذا، ضمن المدربون الأمريكيون الاندماج الكامل مع الطلاب، أي تشاركوا الطعام نفسه وعاشوا في الأحياء نفسها (وليس في الفنادق)، وقاموا بالأنشطة الترفيهية نفسها وشاركوا في الدورات التدريبية الجسدية نفسها.<sup>29</sup>

واستخدمت تقنيات محددة أيضًا لتعزيز العلاقة. وتمثلت إحداها بمواصلة دعم النجاحات من خلال التحدث عن التمارين والمناورات التي أجريت بشكل جيد، سواء على الصعيد الفردي أو الجماعي. في حين تمثلت تقنية أخرى بتخصيص الوقت لمعرفة طلبات الفرد ومن ثم توفير المواد اللازمة من دون أن يطلبها. والأهم أنه دائمًا ما تعامل المدربون مع نظرائهم باحترام تام، مشددين على كل ما يوسعهم تقديمه على صعيد تعزيز الشراكات، إلى جانب نقل المعرفة والمهارات المرتبطة مباشرة بالمسرح الكولومبي.<sup>30</sup>

وتمكنت العناصر الأمريكية أيضًا من الاستفادة من بعض نقاط القوة والمزايا التي جعلت تمرين الشراكة بكامله أبسط. وتمثل أحد الجوانب الرئيسية باعتراف من الجانب الكولومبي بأنهم لم يكونوا بحاجة إلى مساعدة فقط بل أن الولايات المتحدة كانت خيارًا منطقيًا لتقديم المساعدة، نظرًا إلى تاريخ العلاقات العسكرية الطويل بين البلدين.<sup>31</sup> وتميزت هذه الخبرة السابقة في العمل بفائدة إضافية سمحت للمدربين الأمريكيين بتحديد قدرات القوات المسلحة الكولومبية الأساسية، التي تشكل في معظم الأحيان عوائق أمام مهمة تدريب قوات العمليات الخاصة.<sup>32</sup>

وتمثل عامل يكتسي القدر نفسه من الأهمية بطبيعة الكولومبيين القومية وذات الكبرياء. وكان الجنود أقوىاء من الناحية الجسدية والذهنية ويرغبون بالتعلم وبالتعاون ولا يعرفون الاستسلام، وفوق كل شيء يتوقون إلى أن يكونوا الأفضل.<sup>33</sup> وقد ينعكس هذا السلوك ربما على أفضل وجه في الطريقة الصارمة التي

<sup>29</sup> عناصر في الخدمة، الفرقة السابعة للقوات الخاصة، قاعدة إيغلن للقوات الجوية (Eglin AFB)، نايسفيل ومكسيكو، نيسان (أبريل) 2013.

<sup>30</sup> عناصر في الخدمة، الفرقة السابعة للقوات الخاصة، قاعدة إيغلن للقوات الجوية (Eglin AFB)، نيسان (أبريل) 2013. كما قال أحد الضباط بصراحة إن عاملتهم ككسولين، سيصبحون ذلك في النهاية.

<sup>31</sup> عناصر في الخدمة، الفرقة السابعة للقوات الخاصة، قاعدة إيغلن للقوات الجوية (Eglin AFB)، نيسان (أبريل) 2013؛ مسؤولون في السفارة الأمريكية، مكسيكو، نيسان (أبريل) 2013.

<sup>32</sup> مقابلة مع شخص مجهول الهوية، تاريخ غير محدد.

<sup>33</sup> عناصر في الخدمة، الفرقة السابعة للقوات الخاصة، قاعدة إيغلن للقوات الجوية (Eglin AFB)، نيسان (أبريل) 2013؛ مسؤولون في السفارة الأمريكية، مكسيكو، نيسان (أبريل) 2013، محلل بارز، مجموعة التحكم بالمخاطر (Control Risks Group)، مكسيكو، نيسان (أبريل) 2013..



تعدّ من خلالها القوات المسلحة الكولومبية لحدث قيادة القوات الجنوبية السنوية (South Fuerzas Comando). وغالبًا ما تفوز فرقة العمليات الخاصة المدنية لمكافحة الإرهاب التي تخصص أشهرًا من التدريب استعدادًا لهذه المنافسة بهذا الحدث الذي تنظمه الولايات المتحدة ويشمل وحدات قوات العمليات الخاصة في أنحاء أمريكا الجنوبية تتبارز على صعيد مهاراتها.<sup>34</sup>

أخيرًا، لم تبرز حواجز مهمة على صعيد اللغة بين الأمريكيين والكولومبيين. فعدد كبير من عناصر الفرقة السابعة للقوات الخاصة يتقنون الإسبانية، كما يطلب من كافة عناصر فرق العمليات-ألغا التحدث بهذه اللغة قبل شهر على الأقل من توجيههم إلى كولومبيا في إطار التدريب ما قبل المهمة. فإمكانية التواصل باللغة المحكية لم ينفِ الحاجة إلى المترجمين الفوريين فحسب (وهو أمر قد يهدد أمن العمليات كما حدث في أفغانستان والعراق، بما أنه يستحيل فهم الترجمة بدقة)، بل سمح بديهيًا بالتعاطف وبناء الثقة بين المدرب والمتدرب.<sup>35</sup>

### مهمات الشراكة الرئيسية الخدمات اللوجستية

كانت الخدمات اللوجستية تحدّيًا رئيسيًا، إذ إن السلسلة اللوجستية كانت غير مطورة أبدًا، حيث غالبًا ما تركت الجنود من دون الموارد الضرورية للعمل لفترات طويلة ميدانيًا.<sup>36</sup> وكانت المعدات القديمة و/أو الشائبة تطرح مشكلة رئيسية أخرى، فالذخيرة فاسدة والنظارات الليلية من دون وقاية للأعين،<sup>37</sup> إلى جانب ندرة المستلزمات الأساسية حتى، على غرار خرق التنظيف وزيت الأسلحة

<sup>34</sup> عناصر في الخدمة، الفرقة السابعة للقوات الخاصة، قاعدة إيغلن للقوات الجوية (Eglin AFB)، نيسان (أبريل) 2013، محلل بارز، مكتب واشنطن لشؤون أمريكا اللاتينية، واشنطن العاصمة، آذار (مارس) 2013. لا بدّ من الإشارة إلى أن أحد ضباط الفرق السابعة اعتبر أن هذا الأمر ليس مجرد ضعف وأنه يعكس ذهنية رجولة غير فعالة. ويعزى ذلك إلى أنه في حين تهدف المنافسة في المقام الأول إلى أن تكون تدريبيًا لتعزيز العلاقات العسكرية وبناء الشراكة والثقة، يعتبر الكولومبيون هذا فرصة لإثبات فوقيتهم.

<sup>35</sup> عناصر في الخدمة، الفرقة السابعة للقوات الخاصة، قاعدة إيغلن للقوات الجوية (Eglin AFB)، نيسان (أبريل) 2013.

<sup>36</sup> عناصر في الخدمة، الفرقة السابعة للقوات الخاصة، قاعدة إيغلن للقوات الجوية (Eglin AFB)، نيسان (أبريل) 2013.

<sup>37</sup> عناصر في الخدمة، الفرقة السابعة للقوات الخاصة، قاعدة إيغلن للقوات الجوية (Eglin AFB)، نيسان (أبريل) 2013. وذكر العديد من المستطلعين أن هذا القصور جعل الكولومبيين يجمعون إلى حدّ كبير عن تنفيذ دوريات ليلية بسبب المخاوف من أن يجعلهم وهج النظارات الليلية هدفًا للقناصة.

النارية. وغالبًا ما كانت القوات المسلحة الكولومبية تطلب معدات استنادًا إلى النقص في المخازن وليس إلى مدى ارتباطها بمهمة معينة.<sup>38</sup> وكانت عملية طلب الدعم الأمريكية غير فعالة، إذ كانت آليات طلب المساعدة غير منظمة، لا سيما على صعيد تحديد نوع التدريب المطلوب والوحدة التي يجب إشراكها والأصعدة التي هي بحاجة إلى إرشادات. ونتيجة تغييرات في صفوف عناصر المجموعة العسكرية الأمريكية-الكولومبية، تحسنت عملية طلب المساعدة عبر فرض تقديم كافة طلبات التدريب قبل 60 يومًا على الأقل، وبحسب خطة إستراتيجية مدروسة للوضع النهائي. وقد وفر ذلك لعمليات الفرق-ألفا الوقت الكافي والرؤية اللازمة لتنفيذ عمليات استطلاع الموقف قبل نشر القوات وتقييم حاجات التدريب المناسبة ومتطلبات المستلزمات.<sup>39</sup>

### المعلومات الاستخباراتية

في بادئ الأمر، كانت القوات المسلحة الكولومبية تفتقر إلى قدرة استخباراتية أصلية وتعتمد إلى حد كبير على المعلومات التي تزودها بها الشرطة. لكن بفضل المساعدة الأمريكية، استثمرت الحكومة أيضًا إلى حد كبير في تعزيز قدرات الأجهزة الاستخباراتية الكولومبية وضمان وجود مسار ذي اتجاهين لنشر المعلومات العملياتية في وقتها الفعلي بين الوحدات العسكرية و غير العسكرية.<sup>40</sup> وبحلول 2004، ساعدت ثلاث مهمات دقيقة بقيادة الاستخبارات على عكس المنحى بالنسبة إلى المتمردين. وقد ساهمت هذه العمليات (ليبرتي "Liberty" و"ماريتال" Marital و"جورغا مارا" Jorga Mara) في تقليص عديد جبهات القوات المسلحة الثورية الكولومبية الست من خلال تدمير أكثر من 356 معسكرًا قتاليًا، مع القضاء على معظم قيادي المجموعة وشل المناطق الخلفية التي تسكنها العصابات والمهمة

<sup>38</sup> في هذه المرحلة، ذكر أحد عناصر الفرقة السابعة للقوات الخاصة أن الكولومبيين أرادوا أن يكونوا الأفضل، لكنهم تأثروا بأفلام هوليوود. لقد أرادوا كافة الألعاب، أي الأمور المسلية، بغض النظر عن قيمتها العملياتية.

<sup>39</sup> عنصر متقاعد، الفرقة السابعة للقوات الخاصة، نيسفيل، نيسان (أبريل) 2013. بحسب هذا المستطلع، كان تعيين الكولونيل كيفن هيغنز (Kevin Higgins) مرتبطًا بتبسيط عملية طلب المساعدة الإجمالية.

<sup>40</sup> بحسب أحد المستطلعين، كان هذا التغيير يعزى أساسًا إلى رغبة القوات المسلحة الكولومبية إلى تقليد طريقة عمل دورة الاستخبارات في الولايات المتحدة.

من الناحية الإستراتيجية في إدارات ميتا (Meta) وغوافياري (Guaviare) وكاكيeta (Caqueta) الجنوبية (حيث يتركز معظم إنتاج الكوكايين في البلاد).<sup>41</sup>

### التخطيط العملياتي

شكل التخطيط العملياتي تحديًا آخر، لعدة أسباب. أولاً، تألف قسم كبير، أي أكثر من ثلاثة أرباع، من الوحدات الأمنية الكولومبية من المجندين، أي إن كفاءة الجنود ومعنوياتهم كانت متدنية (لأنهم لا يرغبون في التواجد هناك أساسًا).<sup>42</sup> وكان الجيش "قوة حامية" ويعجز في معظم الأحيان عن مواجهة العدو في عقر داره. وكان المجندون يخضعون لأوامر الضباط إلى حد كبير، ويعجزون عن التفكير من تلقاء أنفسهم أو التفكير "بطريقة غير تقليدية". وافترق الجيش إلى كوادر محترفة من الرتباء، التي غالبًا ما تعتبر ركيزة أي قوة قتالية فعالة. وكانت الأمية منتشرة، كما الفساد الإجرامي ولو ليس إلى حد كبير، لا سيما في صفوف المجندين.<sup>43</sup>

وضمن هذا الإطار، تم معالجة بعض هذه المشاكل من خلال تغييرات أدخلتها بوغوتا وواشنطن على السياسة. على سبيل المثال، جرى تخصيص جزء لا يتجزأ من خطة باتريوت لتحويل القوات المسلحة الكولومبية بشكل منهجي إلى قوة محترفة إلى حد كبير. واليوم، فإن حوالي 70% من عناصر قوات العمليات الخاصة في الجيش يخدمون لسنوات محددة.<sup>44</sup> وجرى التعامل بفعالية مع الفساد من خلال زيادة إجراءات الرقابة بالنسبة إلى كبار القادة وذوي الأجور الأعلى.<sup>45</sup> وقدر المستطاع، تم تنفيذ برامج التدريب المشتركة المتبادلة المكررة في الموقع نفسه من أجل الاستفادة من التدريبات السابقة. وفي هذه الحالات،

<sup>41</sup> مقابلة: الجنرال مارتن كارينو (General Martin Carreno)، 2004، صفحة 58؛ ماركس (Marks)، 2005، صفحة 14؛ جيريمي ماكديرموت (Jeremy McDermott)، تصاعد حدة التمرد الكولومبي مع عودة العصابات على خط الهجوم ("Colombian Insurgency Escalates as Guerrillas Go Back on Offensive")، جاينز إنتلجينس ريفيو (Jane's Intelligence Review)، تموز (يوليو) 2005، صفحة 9.

<sup>42</sup> توماس ماركس (Thomas Marks)، تقاطع طرق كولومبي ("Colombian Crossroads")، سولدير أوف فورتن (Soldier of Fortune)، أيلول (سبتمبر) 2001، صفحة 60. بحسب أحد المتعاقدين، كان المجندون "عائقين" عمومًا في الخدمة، ما قوض معنوياتهم وحماسهم بشكل أكبر.

<sup>43</sup> محلل بارز، مكتب واشنطن لشؤون أمريكا اللاتينية (WOLA)، واشنطن العاصمة، آذار (مارس) 2013، وقاعدة إيفلان للقوات الجوية (Eglin AFB)، نايسفيل ومكسيكو نيسان (أبريل) 2013.

<sup>44</sup> عناصر في الخدمة، الفرقة السابعة للقوات الخاصة، قاعدة إيفلان للقوات الجوية (Eglin AFB)، نيسان (أبريل) 2013.

<sup>45</sup> مسؤولون، السفارة الأمريكية، مكسيكو، نيسان (أبريل) 2013.

لا تبدأ المهمة عادةً حيث انتهت تلك السابقة، بل يتم ترسيخ التعليمات لضمان نقلها بشكل شامل. وفي حين أن تكلفة هذه الطريقة لم تكن منخفضة (حيث يتم تكرارها في بعض الوحدات)، إلا أنها ضمنت عدم وجود ثغرات مع إتمام كافة المناهج التعليمية.<sup>46</sup>

## الملخص

تكللت الشراكة بين الولايات المتحدة والقوات الكولومبية المسلحة بين عامي 1998 و 2007 بنجاح كبير. وقد لوحظت التحسينات في مختلف المجالات من التخطيط العمليتي إلى التنظيم المؤسسي. وبحلول نهاية هذه الفترة، كانت الوحدات الكولومبية مفعمة بالحماسة وتواجه العدو ليس على أراضيها فحسب بل في الملاذات الآمنة خارج البلاد. وكان الجنود يتبعون مدونة سلوك صارمة، ويظهرون انضباطاً كبيراً في استخدام القوة باعتدال. كما أنه تم إقصاء نموذج الجيش الجامد السابق المتمحور حول الضابط، وهو أمر شائع بين العديد من جيوش أمريكا اللاتينية، واستبداله بنموذج قائم فقط على كادر استباقي من الرتبة، يركز في الوقت نفسه (ويكافئ) التفكير المبتكر.<sup>47</sup>

أخيراً، كانت وحدات قوات العمليات الخاصة الكولومبية تضطلع بدور فعال متزايد في تدريب الوحدات الشريكة في دول أخرى في أمريكا اللاتينية والوسطى. وبحلول 2006، كانت قوات كومانندو الأدغال تدرب نظيراتها في باناما وكوستاريكا وبليز والمكسيك والأرجنتين وباراغواي والبيرو وجمهورية الدومينيكان. وكانت كلية مروحيات بارزة أقيمت في ميلغار (Melgar) في توليمايدا (Tolemaida)، وصممت على منوال منشأة مماثلة في فورت ركر (Fort Rucker) في الولايات

<sup>46</sup> عناصر في الخدمة، الفرقة السابعة للقوات الخاصة، قاعدة إيغلن للقوات الجوية (Eglin AFB)، نيسان (أبريل) 2013.

<sup>47</sup> عناصر في الخدمة، الفرقة السابعة للقوات الخاصة، قاعدة إيغلن للقوات الجوية (Eglin AFB)، نيسان (أبريل) 2013، مسؤولون، السفارة الأمريكية، مكسيكو، نيسان (أبريل) 2013. يؤكد التقرير الصادر في 2013 حول كولومبيا عن هيومن رايتس ووتش (Human Rights Watch) بشكل جزئي على الأقل المقابلات، الذي أفاد أنه جرى تسجيل تراجع ملحوظ في حالات القتل غير الشرعي التي تنفذها القوات الأمنية منذ 2009؛ علقاً بأنه تم الإبلاغ عن بعض الحالات في 2011 و2012. انظر هيومن رايتس ووتش، كولومبيا ("Colombia")، التقرير العالمي 2013 (World Report 2013)، 2013.

المتحدة، تستضيف بانتظام طيارين مقاتلين من الإكوادور والبيرو والمكسيك لتحسين مهارات دمج وإقضاء الطيران على المدى القريب.<sup>48</sup> ويمكن استخلاص الكثير من العبر من تجربة أمريكا في كولومبيا. أولاً، تكون المشاركة أسهل بكثير عند وجود تاريخ من الروابط العسكرية وغياب الحواجز اللغوية. ثانياً، تعتمد القدرة على نقل التدريب إلى حد كبير على اعتماد مفاهيم الدولة المضيفة، أي الرغبة في قبول المساعدة واستيعابها والاستفادة منها. ثالثاً، تعتبر الشراكات أسهل بكثير عندما تشمل جنوداً محترفين يصبون تركيزهم على الخدمة بخلاف المجندين. رابعاً، يعتبر إنشاء كادر رتباء فعال ضرورياً جداً لبناء قوة طارئة قادرة على التكيف وعلى الابتكار والتفكير بشكل استباقي. خامساً، تعد العلاقة أساسية لتعزيز الثقة والتضامن والعلاقات الطويلة الأمد. سادساً، لا يجب التفكير بعمليات قوات العمليات الخاصة بشكل منفصل بل كجزء من الإستراتيجية العسكرية الأوسع نطاقاً التي تجمع وتدمج وحدات متخصصة مع قوات ذات أهداف عامة.

<sup>48</sup> مسؤولون، السفارة الأمريكية، مكسيكو، نيسان (أبريل) 2013، انظر أيضاً كولومبيا تدرّب طياري مكسيكو ("Colombia Trains Mexico Pilots")، دياغلو (*Diálogo*)، 1 كانون الثاني (يناير)، 2013.

## أفضل الممارسات والتوصيات للشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة

يستند هذا الفصل إلى مراجعة أفضل الممارسات والتحديات من الفصول السابقة حول أفغانستان والعراق وكولومبيا. ويقدم توصيات تتمحور حول الفئات الثلاث الرئيسية من التحديات وأفضل الممارسات. الإيقاع العملي والاستدامة، وعمق الشراكة والعلاقة، والاستمرارية والتدريب. قد يستحيل تطبيق بعض هذه التوصيات في ظل الظروف الراهنة في أفغانستان، لكن ذلك قد يصبح ممكنًا بعد 2014. وتهدف أيضًا إلى أن تكون مفيدة في مهمات بناء قدرات وحدات العمليات الخاصة المستقبلية.

### الإيقاع العملي والاستدامة

#### يجب أن تكون العمليات جزءًا من تنمية القدرات

حل تركيز على تحقيق المفاعيل العملية مع قوات شريكة أفغانية محل تطوير قدرات قوات العمليات الخاصة الأفغانية في كافة وحدات العمليات الخاصة تقريبًا التي تمت زيارتها في إطار هذه الدراسة. وتمثل أحد الروادع الشائعة خلال المقابلات بأن قوات العمليات الخاصة الأفغانية تتمتع بالكفاءة من الناحية التكتيكية، لكنها لا تملك الهيكليات الضرورية للتخطيط للعمليات وجمع المعلومات الاستخباراتية والخدمات اللوجستية، إلخ. وإحداث مفاعيل عملية، على الوحدات الشريكة في الائتلاف توفير هذه الوظائف الممكنة، ما يقوّض تطويرها ضمن قوات العمليات الخاصة الأفغانية. وقد ظهرت هذه الحلقة المفرغة ضمن وحدات الكوماندو التابعة لقوات العمليات الخاصة، إذ أجرت وحدات قوات العمليات الخاصة الأمريكية عمليات تطهير معقدة بشكل متكرر مع فرق كندك. ويتمثل الخطر القائم في أن الأفغان

يعجزون عن ضمان استدامة هذه العمليات، فهم يثقلون كاهل الجنود الأفراد الأفغان لجهة قدرات الاستبقاء ولا يملكون الوقت الكافي للتدريب، كما أنهم يستهلكون معظم وقت فرق العمليات-ألفا خلال التخطيط للعمليات.

غير أن بعض الوحدات الشريكة ضمن الائتلاف نقلت مؤخرًا تركيزها إلى بناء قدرات الوحدة. وكانت القوات البريطانية التي ترشد قوات الكوماندو 333 تركز على التدريب والإرشاد وتعزيز العمليات الأفغانية المستقلة. وتمثل جزء من تعزيز قدرات قوات العمليات الخاصة الأفغانية المستقلة بالحد من أصول الدعم المباشر بالنسبة إلى الأفغان، على غرار تزويد معلومات حول كيفية تشغيل الطائرات بدون طيار، والحد من درجة تزويد القوات البريطانية الأفغان بمعلومات استخباراتية جمعها الائتلاف. وقد لعب فرض وزارة الداخلية موجب اعتماد العمليات القائمة على وجود مذكرات تفتيش دورًا مهمًا في هذا الانتقال. وبالطبع، من خلال خفض الإيقاع العملياتي وزيادة الاعتماد على أجهزة الاستخبارات الأفغانية، أدرك البريطانيون أن مقارنة مماثلة خفّضت الأثر المباشر على التمرد على المدى القصير. غير أنهم شعروا أن ذلك ضروري في حال أرادوا بناء مهارات الوحدة بفعالية وإعداد الأفغان للانتقال اللاحق. وكما تبين، تمثلت النتيجة بتراجع الإيقاع العملياتي، لكن على الأقل تمكنت بعض وحدات المهمات الوطنية من العمل باستخدام معلومات استخباراتية أفغانية في المقام الأول.

وفي بادئ الأمر، نفّذت الفرق الأمريكية/الرومانية الشريكة لوحدة الاستجابة في ولاية كابيسا عمليات هدفت القيادة من خلالها إلى استهداف قوائم إشراك مشتركة ذات أولوية. غير أن حادثة مؤسفة خطيرة على صعيد عمليات وحدة الاستجابة الإقليمية فرضت على الوحدة وقف عمليات الاعتقالات العالية المخاطر، ما مهد بدوره الطريق أمام إبطاء وتيرة العمليات. وخلال فترة الاستراحة، جعل المرشدون وحدة الاستجابة الإقليمية تسير دوريات راجلة بسيطة، ما سمح للمرشدين بمساعدة الوحدة على التركيز على مهمات بسيطة إنما أساسية، على غرار وضع النظارات الليلية بانتظام وتسيير دوريات راجلة فعالة من الناحية التكتيكية.

وبرزت مشاكل التركيز على العمليات عوضًا عن بناء القدرات نفسها في العراق أيضًا. فقوات مكافحة الإرهاب العراقية وقوات العمليات الخاصة العراقية كانت تقدم أداءً جيدًا كعناصر منفردة وتمتع بكفاءة تكتيكية كوحدات صغيرة. غير أن القيادة والقدرات المستقلة على التخطيط للعمليات وضمانها استدامتها بقيت واهنة نسبيًا. وفي حين واصلت هذه الوحدات العمل بعد انسحاب القسم الأكبر من الجنود الأمريكيين من العراق، أشارت دراسات صدرت مؤخرًا، لا سيما

خلال عمليات القتال في 2014، إلى أن غياب القيادة المطورة بالكامل والقدرات المستقلة المترافق مع تسييس القوة المستمر أضعف هذه القوة.

وفي وقت تواصل فيه الولايات المتحدة والمجتمع الدولي العمل نحو بناء قدرات مستدامة لقوات العمليات الخاصة الأفغانية، فضلًا عن قدرة وحدات العمليات الخاصة الشريكة الأخرى، لا بدّ من التركيز على تنفيذ عمليات أقل حجمًا وتعقيدًا يمكنها تعزيز ثقة الوحدة الشريكة والسماح بالفشل بدون أن تترتب عواقب كارثية. وبافتراض أن تكون الأصول الجوية الأصلية محدودة، كما هي في أفغانستان، عندها، وحيث أمكن، على وحدات قوات العمليات الخاصة الشريكة تنفيذ هجمات برية أبسط ومحصورة محلبيًا أكثر من العمليات الجوية. كما عليها إجراء تدريبات تمنح قوات العمليات الخاصة الشريكة الخبرة لإتمام عمليات معقدة. ومن شأن عمليات أبسط تمكين العناصر الشريكة من ممارسة دمج العمليات الاستخباراتية ومنح القادة الشركاء فرصة التدريب على إعداد خططهم الخاصة للعمليات. ولضمان استدامة هذه المساعي، لا بدّ من وجود نية واضحة لدى القائد، فضلًا عن تقييم وحدات شريكة لجهة تحسين القدرات، بدلًا من تقييمها من حيث العمليات أو أعداد القتلى/الأسرى.

وخلال حملات مستقبلية، يجب إطلاق جهود بناء قدرات عملياتية في المراحل الأولى من الشراكة وليس في نهايتها. فقد ركزت الولايات المتحدة والائتلاف على بناء قدرات الشريك (بدلًا من نقل الجانب البسيط لعمليات الائتلاف) في مراحل متأخرة سواء في حملة العراق أو أفغانستان. وفي الحالتين، كانت النتيجة عدم تطوير قدرات أساسية بشكل كافٍ.

وسيوافه تركيز مماثل على بناء قدرات الشريك مقابل فرض المفاعيل العملياتية عائقًا مهمًا في أي حملة تكون فيها حياة الجنود الأمريكيين وجنود الائتلاف بخطر. ففي أفغانستان، أدت مواقع عمليات استقرار القرى المكشوفة والحملة الشاملة ضد حركة "طالبان" إلى بروز طلب طبيعي على العمليات التي قد توسّع المناطق الأمنية. وكما ظهر خلال المقابلات التي أجريناها، يمكن للتركيز على بناء قدرة الشريك أن يحدّ من نوع وإيقاع العمليات التي قد تخلف الأثر الأكبر على التمرد. على سبيل المثال، فهم البريطانيون قيمة ذلك وسرعان ما أعلنوا أن تركيزهم على التدريب حدّ بدوره درجة تأثيرهم على التمرد. وبرأينا أنه في حين على القادة إحداث توازن مناسب في نهاية المطاف، يتعين عليهم التأكد من أنه على القوات الشريكة تطوير المهارات والقدرة المؤسسية لمواصلة العمليات الأمنية بعد مغادرة القوات الأمريكية والمتحالفة لمسرح العمليات.



## التركيز على العمليات المستدامة

نظرًا إلى طبيعة معظم جهود بناء القدرات المحدودة زمنيًا، تتزايد أهمية تركيز مرشدي قوات العمليات الخاصة على تعزيز العمليات المستدامة. وكما هي الحال في أفغانستان، ستزول بسرعة العديد من أصول الائتلاف، على غرار الاستطلاع الجوي والدعم المباشر للاستخبارات والمراقبة والاستطلاع، التي تم تزويد الوحدات الأفغانية بها. وقد برزت إحدى أفضل الممارسات من خلال مقابلاتنا تمثلت بالحاجة إلى استبدال إمكانات الائتلاف بقدرات الأفغان وبأخذ ذلك في الاعتبار خلال العمليات التي تجري حاليًا. على سبيل المثال، بدأت القوات البريطانية التي ترشد قوات الكوماندو 333 بالسؤال عن الموارد التي سيتمكن الأفغان من النفاذ إليها بعد الانسحاب، والتخطيط لتوفير هذه الموارد فقط إلى حينه. فمثلًا نحن نعلم أن الأفغان لن يمتلكوا طائرات بدون طيار. ورغم أن مراقبة الطائرات بدون طيار مهم عندما تكون قوات الائتلاف مكشوفة خلال العمليات، لم تؤمن القوات البريطانية هذه القدرات إلى القادة الأفغان.

كما أثر "طيف الانسحاب" على مقاربة الليتوانيين حيال إرشاد وحدات الاستجابة الإقليمية، حيث أنها كانت أيضًا تحاول حث الأفغان على استخدام مواردهم الخاصة سواء لجهة المعلومات الاستخباراتية والتجهيزات. وقد شكلت الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع عاملًا ممكنًا لكن تم إضعافه لفصل الأفغان عن الأصول التي لن يتمكنوا من النفاذ إليها بعد انسحاب الائتلاف. وعلى بعض الأصعدة، كان المرشدون الليتوانيون أكثر استعدادًا لهذه المقاربة من معظم قوات الائتلاف، لأنهم غالبًا ما افتقروا إلى الموارد والأصول التي تتمتع بها نظراؤهم الأكثر ثراء في الائتلاف. فقد افتقروا إلى بعض القدرات على جمع معلومات استخباراتية لأنهم ليسوا ضمن مجتمع "الخمسة أعين" (Five Eyes)، لكن ذلك اعتبر إيجابيًا بما أنه لم يكن من الأصول التي يمكن منع الأفغان من الوصول عليها بعد 2014.

كما لم تكن قوات العمليات الخاصة العراقية تملك قدرات كبيرة على صعيد استخبارات الإشارات. ففي حين حد ذلك من قدرة الوحدة الإجمالية، عني أيضًا أن خسارة استخبارات الإشارات الأمريكية لم تكن كارثية. وفتت إحدى التقييمات الحديثة لقوات العمليات الخاصة العراقية إلى أنه بما أن العراقيين يعتمدون بشكل أقل على تعقب الهوائيات والجوالة والتقنيات المماثلة، فلن تؤثر خسارة موارد الائتلاف المرتبطة بهذه التقنيات على قوات العمليات الخاصة العراقية بشكل كبير. وعلى ضوء هذه الدروس، سيكون من المهم بالنسبة لوحدات الإرشاد في أفغانستان وغيرها، التفكير بدقة بالمستوى المتوقع لأصول القوة الأصلية ودمج هذه الاعتبارات في التخطيط العملياتي. على سبيل المثال، يعتبر النقص في القدرات

## مربع 7.1 استخدام التمارين النظرية على سبيل المحاكاة لتعزيز التنسيق والتخطيط

في مسعى لدعم خطة الضباط الأفغان المرتبطة بخسارة الإخلاء الطبي الجوي، وضعت القوات البريطانية التي تتولى إرشاد قوات الكوماندو 333 تمرينًا نظريًا على سبيل المحاكاة لأصول الإخلاء الطبي البري. وإذا أدرك المرشد أن المشكلة كانت على مستوى القيادة والتحكم، قال إن الأفغان لا يعملون على تمكين مرؤوسيهم وأنهم نادرًا ما يسعون للحصول على النصح والمشورة. لقد جمعنا لاعبين أفغان أساسيين، على غرار الإشارات والجهاز الطبي و[ضابط العمليات]... أردنا أن يفهم [ضابط العمليات] أنه لا يستطيع إنجاز كل شيء بمفرده. وما إن يتم تحقيق هذا الإنجاز ضمن وضع غير مشحون بالضغط، لم يصبح العناصر أكثر استعدادًا للتخطيط لإخلاء الجرحى من الأرض وحالات طارئة أخرى فحسب، بل تحسن أداء العمليات كافة. وكما قال أحد ضباط العمليات الأفغان، إنه درس جيد بالفعل بالنسبة إلينا. [لقد تعلمنا أنه يجب إشراك الجميع في التخطيط وهذا ما سنفعله في المستقبل].

الجوية الأفغانية من أبرز القيود التي لاحظناها خلال المقابلات التي أجريناها. وبالتالي يجدر بقوات الائتلاف منح الأولوية لقوات الهجمات البرية على قوات الهجمات بالمرحيات خلال التدريب والعمليات. وكما تظهر الأمثلة أعلاه، لا بد من أخذ مقارنة مماثلة في الحسبان لأصول الاستخبارات والمراقبة والاستطلاع ذات الصلة. ومن شأن الانطلاق من ذهنية الوضع النهائي وحصر الأصول الموثقة فقط بتلك التي يمكن ضمان استدامتها المساعدة على تجنب التحديات الناتجة عن قطع إمكانات الائتلاف عن الوحدات الشريكة.

### فصل الشريك في قوات العمليات الخاصة عمدًا عن الدعم غير المستدام

تحدث العديد من القادة الأفغان الذين أجريت معهم مقابلات لغرض هذه الدراسة بخوف كبير عن مسألة سحب قوات الائتلاف. فقد أعربوا جميعهم تقريبًا عن خوف من خسارة الأصول الممكنة المهمة التي يوفرها الائتلاف، على غرار نقل الاستطلاع الجوي والإخلاء الطبي والاستخبارات والمراقبة والاستطلاع. في حين تحدث آخرون عن قلقهم إزاء تنفيذ عمليات من دون مرشدي الائتلاف. وأعلن عدة قادة عن خطط للاستقالة فور مغادرة المرشدين.

ويتمثل مصدر قلق بارز في أن العديد من هؤلاء الضباط الأفغان لم يتلقوا تعليمات كثيرة حول مراحل سحب الأصول الإرشادية. ويمثل ذلك نتيجة حتمية

للسياق الإستراتيجي، حيث لم يتم بعد اتخاذ قرارات مماثلة. لكن بدون هذا الإرشاد، تتنامى المخاوف من وقف الدعم بشكل مفاجئ وفوري. وليس من شأن خفض الدعم السريع والمحدد هذا تقويض تماسك الوحدة وضرب معنوياتها، إنما توجيه ضربة قاضية إلى القدرات العملياتية، حيث أن قوات العمليات الخاصة الأفغانية لن تملك الوقت الكافي للتأقلم مع مستوى الدعم الأدنى.

بالتالي، لا بد من وقف إرشاد الوحدات الشريكة، فضلاً عن الأصول الممكنة، بشكل بطيء وتدريجي. وقد بدأت القوات البريطانية التي تتولى إرشاد القوة الميدانية الأفغانية 444، إلى جانب وحدات الائتلاف الأخرى، بإبلاغ نظيراتها الأفغانية بوقف المساعدات المالية. كما تبدأ أيضاً بفرض تحول نحو اعتماد الأنظمة اللوجستية الأفغانية. وأدرك القائد السابق للقوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة في أفغانستان هذه الضرورة. وفي نهاية ولايته كقائد، أمر بوقف الاعتماد على إمكانات الائتلاف وقال إنه على قوات الكوماندو أن تتعلم التصرف بدون مساعدة الائتلاف للإخلاء الطبي، والدعم الجوي والاستدامة. وبالطبع، ستسفر مقارنة مماثلة عن خفض قدرات القوات الأفغانية في المدى القريب.

ويجب أيضاً تقليص عدد وحجم الوحدات الإرشادية التي تعمل مع قوات العمليات الخاصة المحلية ببطء مع مرور الوقت. ففي أفغانستان، استفادت بعض الوحدات على غرار وحدة الاستجابة للأزمات وقوات الكوماندو 333 من القدرة على تنفيذ عمليات أحادية أو عمليات تضم عدداً ضئيلاً، أي بين 2 و4، من مرشدي

## مربع 7.2 تقديم عرض

تماماً كما هي الحال في أوساط الجيش الأمريكي، كان تقديم عرض إلى الشخصيات السياسية والعسكرية الرئيسية في الحكومة الأفغانية ضرورياً. ففي إحدى الحالات، راقب أعضاء البرلمان استجابة لأزمة اندلعت في كابول من سطح على مسافة آمنة خارج الشريط. وعندما يراقب المسؤولون وحدات العمليات الخاصة، يدركون قدراتها بشكل أوضح ويفخرون بنجاح الوحدة. ويمكن لهذا الأمر أن يحسن الإمدادات والخدمات اللوجستية، ويقلص الضغط الممارس على التعيينات القائمة على الرعاية. وكما أشار ضابط أفغاني من قوات الكوماندو 333، إن العديد من الجنرالات والوزراء والسفراء يسعدهم المجيء ورؤية القوات... يمكن للجميع ملاحظة أن [قوتنا] في الصدارة. فالعديد من أعضاء البرلمان والعديد من الأفراد من جانبنا ومن جانبكم، يأتون لمشاهدة المنشأة التي نملكها.

الائتلاف. وكانت القوات البريطانية التي تتولى إرشاد قوات الكوماندو 333 تنفذ خططها لتقليص حجم القوة بشكل تدريجي.

والأهم، أنه يتعين على المرشدين الأمريكيين والمتحالفين التواصل بوضوح مع الشركاء الأصليين في وحدات العمليات الخاصة لجهة كيفية وقف الإرشاد وسحب الدعم تدريجيًا. وسيتيح ذلك أمام القوات المحلية فرصة التخطيط من هذا المنطلق، وتجنب المخاوف حيال تقلص الدعم بشكل كبير، والحد من مخاطر أي ارتفاع مستقبلي في معدلات الاستنزاف، وهو خطر رئيسي تواجهه قوات العمليات الخاصة الأفغانية حاليًا. وستتطلب العمل بهذه النصيحة من صناع القرار الاستراتيجيين التخطيط بدقة لخفض عديد القوات وإبلاغ الوحدات الإرشادية التكتيكية بهذه الخطط.

### ربط قوات العمليات الخاصة بالبنية التحتية الاستخباراتية القائمة

تعتبر المعلومات الاستخباراتية الركيزة الأساسية لقدرات العمليات الخاصة، لكن في حالة قوات الكوماندو الأفغانية، عنت القدرة المحدودة على جمع المعلومات الاستخباراتية أن الوحدات كانت تعتمد على الاستخبارات الأمريكية. وقد دفع ذلك بفرق العمليات الخاصة الأمريكية إلى تطوير أهداف عملياتية ومن ثم صياغة خطط عملياتية، ويمكن لهذا الأمر أن يولد حلقة مفرغة، إذ إن مسعى قوات الكوماندو إلى تطوير مدخلات استخباراتية مقبوض وكذلك القدرة على التدريب للتخطيط العملي. ولطالما أعاقت هذه المشاكل وحدات قوات عمليات خاصة أفغانية أخرى. أما في العراق، فقد حدّ توفير الولايات المتحدة لرزم أهداف تطلبت تحليلًا طفيفًا من قوات العمليات الخاصة العراقية من قدرة العراقيين على تحويل المعلومات إلى استخبارات ودمجها في العمليات. فضلًا عن ذلك، أفادت تقارير أن قدرة قوات العمليات الخاصة العراقية على جمع المعلومات الاستخباراتية وتحليلها وتنفيذها تدهورت منذ أن سحبت الولايات المتحدة قواتها من العراق نهاية عام 2011. وقد أشارت التقارير نفسها إلى أنه توجب على الولايات المتحدة الانخراط مجددًا مع جهاز مكافحة الإرهاب لمساعدته في أنشطته الاستخباراتية. ويؤكد ذلك أنه حتى القوات الفعالة من الناحية التكتيكية قد تعاني بعد انسحاب الولايات المتحدة والدعم الاستخباراتي الحليف في غياب أي جهود حثيثة لبناء قدرات استخباراتية في الدولة المضيفة. وفي 2014، أعيد نشر قوات العمليات الخاصة الأمريكية في العراق للمساهمة في تحسين النواقص على صعيد الاستخبارات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> آدم أنتوس (Adam Entous) وجوليان بارنز (Julian Barnes) وسيوبهان غورمان (Siobhan Gorman)، وكالة الاستخبارات المركزية تمزق دورها في العراق ("CIA Ramps Up Role in Iraq")، وول ستريت جورنال (Wall Street Journal)، 11 آذار (مارس) 2013.

### مربع 7.3 أهلاً بكم في "نجمة الموت"

في الماضي، كان الرد على الهجمات الكبيرة في كابول ينطوي على عدد من كبار الضباط الذين يوظفون بأدوار تكتيكية غير مناسبة حيث يحاول البعض منهم حتى رمي القنابل بشكل عشوائي خلال معركة ما. وفي مسعى إلى إدارة القيادة والتحكم، أعد المرشدون إطار عمل مشترك للرد يحدد الأدوار المناسبة لكبار الضباط. وتشير عبارة "نجمة الموت" المذكورة أعلاه بسخرية إلى تأسيس مركز قيادة لرئيس شرطة كابول، على منحه دوراً ينطوي على عدم التدخل. ويقوم النموذج الجديد على المفهوم البريطاني القائد الذهبي والفضي والبرونزي للقيادة والتحكم. فالقادة البرونزيون يراقبون الشريط المحيط بالحادثة وقد يشترك العديد من القادة البرونزيين في أي استجابة واسعة النطاق. أما القائد الذهبي فهو الضابط الأكبر المسؤول عن الحادثة. وفي النموذج البريطاني، هناك ضابط فضي لكل ضابطين برونزيين أو ثلاثة يتولى دفع الموارد إلى داخل الشريط. وقد عمد الأفغان إلى تغيير هذا النموذج، ففضلوا تعيين قائد فضي لكل قائد برونزي. وبعدها عدلوا النموذج ليلائمهم، أصبح شائعاً وقد يشكل الأساس لأنظمة استجابة لحوادث أخرى في مناطق أخرى.

ولسدّ هذا العجز في المعلومات الاستخباراتية المحلية لقوات العمليات الخاصة الأفغانية، سعت بعض الوحدات الإرشادية التابعة للاتلاف إلى المساعدة على ربط وحدات قوات العمليات الخاصة بالقدرات الاستخباراتية الأفغانية القائمة. فعلى سبيل المثال، سعت القوات البريطانية التي تولت إرشاد قوات الكوماندو 333 إلى المساعدة على ربط مخططي العمليات وضباط الاستخبارات ضمن قوات الكوماندو 333 في إطار النطاق الشاسع لمجتمع المعلومات الاستخباراتية الأفغاني. فالمرشد الاستخباراتي البريطاني مثلاً يأخذ ضابط العمليات الأفغاني وضابط المعلومات الاستخباراتية (J-2) إلى كابول لمساعدته على تعزيز الروابط مع مركز استهداف واستغلال الشبكة والمساعدة على إرشاد المركز في ما يخص عملية طلب المعلومات. ويتمثل الهدف بتحسين نوعية رزم الأهداف الناتجة عن مركز استهداف واستغلال الشبكة. كما دعم البريطانيون استحداث اجتماعات الاستهداف الأسبوعية التي تعقد مع قوات الكوماندو 333 والمديرية العامة للوحدات الخاصة في الشرطة والمديرية الوطنية للأمن ومركز استهداف واستغلال الشبكة. ويعقدون اجتماعات مرة كل أسبوعين مع مجالس الشورى على مستوى الولايات ووحدات التحقيق الخاصة، إضافة إلى اجتماعات شهرية مع مسؤولي المديرية الوطنية للأمن في الولايات.

وكان فصيل القوات البحرية الأمريكية الذي تولى إرشاد فرقة كندك للعمليات الخاصة 8 بدأ بتعزيز هذه الروابط. فقد تبادل الفريق ضابط الاتصال مع الكتيبة الرابعة في الجيش الوطني الأفغاني، ويحاول الفصيل البحري أيضًا العمل على إنجاح روابط فرقة كندك للعمليات الخاصة 8 بالمديرية الوطنية للأمن. وتعتبر هذه الجهود ناشئة إنما واعدة، لا سيما نظرًا إلى العلاقات الجيدة بين رئيس شرطة الولايات وقوات العمليات الخاصة الأسترالية وشركائهم في وحدات الاستجابة الإقليمية والقوات البحرية.

وجرى تسليط الضوء على فوائد بناء قدرات قوات العمليات الخاصة الاستخباراتية بشكل خاص في كولومبيا، حيث كانت القوات الكولومبية تفتقر في المقام الأول إلى القدرات الاستخباراتية. وقد ساهمت الاستثمارات الأمريكية والكولومبية الكثيفة في قدرة المعلومات الاستخباراتية في تحسين مشاركة المعلومات الاستخباراتية بين الوحدات العسكرية وغير العسكرية. وقد أدى ذلك بدوره إلى انتصارات عملياتية بارزة ضد وحدات القوات المسلحة الثورية الكولومبية. ويبيّن هذا الأمر أنه من الممكن بناء قدرات مماثلة لقوات العمليات الخاصة في الدولة المضيفة، رغم أن ذلك يتطلب وقتًا والتزامًا كبيرين.

ومن شأن دعم هذه الأنواع من الروابط أن يكتسي أهمية كبيرة في أفغانستان ما بعد 2014، إضافة إلى الشراكات المستقبلية على صعيد قوات العمليات الخاصة. أولاً، سيكون من المهم بناء قدرات قوات العمليات الخاصة على جمع المعلومات الاستخباراتية والتحليلية في بداية عملية الإرشاد. ثانيًا، على الولايات المتحدة وحلفائها تعزيز مشاركة المعلومات الاستخباراتية في أوساط وحدات العمليات الخاصة الأصلية والقوات ذات الأهداف العامة والشركاء ما بين الوكالات. ففي أفغانستان على سبيل المثال، هذا يعني أنه على كبار القادة الأمريكيين مساعدة الأفغان لفهم أهمية إبرام اتفاق لمشاركة المعلومات الاستخباراتية بين وزارتي الدفاع والداخلية. وعلى المستوى التكتيكي والعملياتي، على المرشدين المساعدة في تعزيز الروابط بين الوحدات الشريكة والأصول الاستخباراتية القائمة. أما على الصعيد الأساسي، سيساعد ذلك على تعزيز قابلية التشغيل المتبادل والعلاقات بين مختلف وحدات قوات العمليات الخاصة ووحدات القوات ذات الأهداف العامة والشركاء ما بين الوكالات. كما سيتطلب هذا الأمر مواصلة تعزيز الاستعانة بضباط الاتصال وعقد اجتماعات ملائمة مشتركة وما بين الوكالات.

## عمق الشراكة والعلاقة

### تعزيز شراكة عميقة عبر بناء علاقة مكثفة

أشار كل من أجريت معه مقابلة خلال هذه الدراسة تقريبًا إلى أن العلاقة كانت مكونًا أساسيًا لنجاح الشراكة. وعمومًا، حققت العلاقة الإيجابية مع الوحدة الشريكة هدفين أساسيين على الأقل. أولاً، إنها تعزز فعالية التدريب. وكما ذكر أحد الضباط الليتوانيين، إن بناء علاقة صداقة قد يسمح للمرشد بممارسة ضغوط أكبر بدون أن يُعتبر سلوكه بمثابة إهانة. ولفت ضابط آخر على نحو مماثل إلى أن العلاقات الإيجابية كانت ضرورية لبسط نفوذ فعال. في المقابل، يمكن للعلاقات السيئة أن تعيق التدريب الفعال: على سبيل المثال، أفاد فريق عمليات-ألفا إلى أن أسلافه عانوا جراء العلاقات السيئة مع وحداتهم الأفغانية ومنعتهم في نهاية المطاف فرق كندك للعمليات الخاصة من العمل مع الأفغان في الميدان.

ثانيًا، يبدو أن العلاقات تحمل فائدة مثيرة للاهتمام لحماية القوات. فقد حظيت وحدة واحدة على الأقل بعلاقات إيجابية مع الأفغان بحيث لم يعودوا يشعروا بضرورة حمل سلاح فردي أو شخصي في الميدان، وأطلعتنا وحدات أخرى على أنها لم تشعر بالحاجة إلى اتباع موجب "الملاك الحارس" الذي تفرضه قوات المساعدة الأمنية الدولية القاضي بوجود شخص واحد على الأقل في كل مجموعة يتفاعل مع الأفغان خارج قاعدة ائتلاف وهو يحمل سلاحًا ويتولى المراقبة.

### عمليات النشر المتكررة تعزز العلاقة

هناك على الأقل سبعة عوامل رئيسية تعزز العلاقة الإيجابية مع الوحدات الشريكة. أولاً، إن الوحدات التي تعود عدة مرات للعمل مع الوحدة الشريكة نفسها تفيد عن وجود علاقة إيجابية غير اعتيادية. وقد حافظ كل من الليتوانيين والبريطانيين والنرويجيين على علاقات مؤسسية مع وحداتهم الشريكة وأرسلوا الفرق نفسها إلى المواقع نفسها لعدة سنوات. ويتذكر الأفغان باستمرار أسماء المرشدين الذين يدرّبونهم عدة مرات ويعربون عن حماسهم إزاء عودتهم.

### قيمة العلاقات غير التبادلية

ثانيًا، تعود العلاقات بالفائدة عندما ينخرط المرشدون في علاقات غير تبادلية مع الأفغان. وقد تجلّى ذلك في معظم الأحيان من خلال "التسكع" معًا بما فيه تشارك القصص وممارسة الرياضة والتشارك في العادات على غرار احتساء الشاي معًا. ويذهب البعض حتى أبعد من ذلك، فيستمدون توجهاتهم من العادات الاجتماعية

الأفغانية. وذكر الليتوانيون أنهم يمسكون بأيدي الأفغان، في حين صرح النرويجيون بأنهم رقصوا مع الأفغان خلال احتفال إحياء بدء العطلة الأفغانية. من جهتهم، يتشارك البريطانيون وقوات الكوماندو 333 الطعام خلال عيدي الميلاد والفطر مع بعضهم.

### احترام الثقافة المحلية

ثالثًا، إن احترام الثقافة الأفغانية مهم وقد أكد على ذلك عدد من القادة الأفغان الذين أجريت معهم مقابلات لغرض هذه الدراسة. ويعني جزء من الاحترام الثقافي هذا مقارنة غير موجهة للتدريب (راجع مربع 7.4). وإضافة إلى ذلك، يعتبر اتباع منهجية "المسموح والمحظور" المناسبة وإظهار الاحترام للعادات والتقاليد الدينية أساسيًا. وقد أشار المستطلعون إلى أن الأفغان على استعداد كبير للمساعدة في هذا المسعى وإطلاع المرشدين على ديانتهم وثقافتهم والوضع المحلي.

### تحديد نية واضحة للقائد بشأن إقامة علاقة

رابعًا، على القادة تحديد نية واضحة في أوساط المرؤوسين بشأن الحاجة إلى علاقة وأهميتها. ونستخلص هذه العبرة من النية التي أظهرتها فرقة العمليات-ألفا الأمريكية العاملة مع وحدات الاستجابة في ولاية كابيسا. وقد أصدر هذا القائد أربع قواعد لضبط التعامل مع الأفغان. وقد صاغ أحد المرؤوسين النية كما يلي:

ستعاملون كافة الأفغان باحترام، ولن تضعوا أيديكم عليهم ما لم [تكن] حالة طوارئ. ستكافئونهم وتهنئوهم على الأشياء التي يقومون بها بشكل جيد. ستظهرون لهم أنكم تهتمون لأمرهم. وترجم ذلك بمعاملتهم بلباقة محترفة و باحترام.

### مربع 7.4 اتخاذ مقارنة غير موجهة

إن العمل وفق مبدأ "عبر ومع ومن خلال" ضمن برنامج إرشاد يعني تقديم الاقتراحات عوضًا عن التوجيهات، وحصص الانتقادات بالمجالس الخاصة. وتبين أن بعض القوات التقليدية الأمريكية تدرّب الأفغان بالطريقة نفسها التي تدرّبوا بها أساسًا: "حيث كان الصراخ وإجهاذ المتدربين سيد الموقف". في هذا السياق، لفت ضابط ليتواني إلى أن "هذه الطريقة ليست الأنجع في الحصول على النتائج المرجوة". وقد وافقه الرأي مرشد رتبة بريطاني قائلًا: "لا بد من استخدام مقارنة لينة قائمة على الاقتراحات... فالذين يتصرفون بذهنية "أنا من الغرب، وأتيت لمساعدتكم ويجب أن تصغوا إلي"، سيواجهون صعوبات أكبر".



### تدريب كبار قادة الدولة الشريكة في الكليات العسكرية للائتلاف

خلال زيارات إلى قوات الكوماندو 333، دُهِش محللو مؤسسة RAND بدرجة سعي البريطانيين إلى إرسال قادة هذه القوات إلى أكاديمية ساندهيرست العسكرية الملكية لتلقي تدريب عسكري رسمي. فقد تلقى مدرب قوات الكوماندو 333 الحالي تعليمه في ساندهيرست، إلى جانب عدد من القادة السابقين. وساعد هذا التعليم هؤلاء القادة على تحسين مهاراتهم باللغة الإنكليزية وفهمهم للتكتيكات العسكرية البريطانية، ويساعدهم بدون شك على أن يصبحوا قادة أكثر كفاءة. كما يعزز رابط العلاقة بين هؤلاء القادة ومرشديهم البريطانيين. ويشكل برنامج التعليم والتدريب العسكري الدوليّ البرنامج الرسمي الأمريكي لتعليم الضباط الأجانب. ويطلب من الضباط والرتبء الأجانب أن يقصدوا الكليات العسكرية ويشاركوا في البرامج التدريبية، على غرار الكلية الحربية للجيش الأمريكي أو حتى دورة تأهيل القوات الخاصة. ويسعى البرنامج إلى تعزيز قدرات القيادة الأجنبية وتعريف القادة بقيم الحقوق الديمقراطية والإنسانية في الولايات المتحدة، وتعزيز العلاقات العسكرية المحسنة. باختصار، ندعو إلى الاستفادة من هذه البرامج إلى أقصى حدّ. ففي أماكن على غرار أفغانستان، حيث كان الطلب على العمليات المستمرة مرتفعًا، يُطلب من المرشدين الأمريكيين والحلفاء النظر في تطوير قوة شريكة، علمًا أن الوقت الذي يمضيه قائد عمليات رئيسي في التعلم في مركز محلي، يمثل خسارة في القدرات على المدى القصير، إنما يحمل مكاسب محتملة على المدى الطويل.

### تعزيز المهارات اللغوية

من بين الدروس المهمة المستخلصة من المساعدة الأمريكية إلى العراق وكولومبيا قيمة دعم مهارات اللغة لقوات العمليات الخاصة. فقد اكتشف المرشدون الذين خدموا في العراق أنه حتى مهارات اللغة العربية الأساسية ساعدت على توطيد العلاقة وحسن النية مع قادة العمليات الخاصة العراقيين. وكانت اللغة عاملًا مهمًا بشكل خاص في كولومبيا. فالفرقة السابعة للقوات الخاصة مخصصة في المقام الأول للعمل في أمريكا الوسطى والجنوبية، حيث الإسبانية هي اللغة المحكية الأكثر تداولًا. وبالتالي، تعلم العديد من جنود القوات الخاصة اللغة الإسبانية وتمت الاستعانة بالعديد من جنود القوات الخاصة في أمريكا اللاتينية للعمل في صفوف الفرقة السابعة للقوات الخاصة. ويتيح الإلمام باللغة الإسبانية أمام المرشدين الأمريكيين فرصة التحدث مباشرة مع القوات الشريكة ويساعد على توطيد العلاقة من خلال مشاركة القصص وتجارب الحياة. وفي أفغانستان، بدأ أن عددًا قليلًا نسبيًا من مرشدي الولايات المتحدة والائتلاف على علم بأسس اللغتين

الدّرية والبشوتوية. وبدا ذلك مفاجئًا بما أن الحرب هي في سنتها الثانية عشرة. وبغض النظر عن ذلك، يبدو أن الجهود الرامية إلى تعزيز المهارات اللغوية الخاصة بالدولة المضيفة في أوساط مرشدي قوات العمليات الخاصة تعود بفوائد كبيرة على مساعي العلاقة والتدريب.

### العيش معًا عند الإمكان

يبدو أن مدى قرب مساكن المرشدين الأمريكيين والحلفاء من القوات الشريكة في الدولة المضيفة له فوائد مهمة على العلاقة بين هذه القوات. ففي كولومبيا، غالبًا ما

#### مربع 7.5 تدرّبوا معًا، قاتلوا معًا

في مقاربة إرشاد شائعة، غالبًا ما تفصل فرق قوات العمليات الخاصة مرشدًا أو اثنين للعمل مع الأفغان طوال فترة دورات التدريب والعمليات. وقد خصصت فرقة العمليات-ألفا الأمريكية العاملة مع فرقة كندك للعمليات الخاصة 1 جنديين من قوات العمليات الخاصة لكل وحدة وعملت معهما خلال التدريب ومن ثم حاربت إلى جانبيهما خلال العمليات. وعلى مستوى قوات الكوماندو 333، تم تكليف الرتباء البريطانيين بمسؤوليات الإرشاد لكل سرية. وفي الحالتين، أننى المرشدون على قيمة هذه المقاربة. وعلى مستوى قوات الكوماندو 333، أشار مدرب سرية مكافحة الإرهاب إلى أنه حتى في نهاية الحرب العالمية الثانية حين كان الألمان يفتقرون إلى العيدي، لم يتوقفوا عن اعتماد النظام القائم على محاربة المدربين إلى جانب الوحدات الألمانية. نحن نطبق هذا النظام. وأضاف أن مقاربة مماثلة تسفر عن روابط متينة بين المدربين والجنود الأفغان وتحّد من خطر حوادث القوات الصديقة: "من شأن هذا الأمر أن يعزز العلاقة، فهم يتدربون ويقاتلون معًا. وقد وافقه مرشدو فرقة كندك للعمليات الخاصة 1 الرأي مشيرين إلى أن العلاقة بين المدرب والجندي تعود بفوائد كبيرة خلال العمليات القتالية. وقد أحسنوا عندما عينوا مرشدين أساسيين لكل من العناصر التي من المرجح إلى حدّ كبير أن تواجه العدو:

عندما نتكبد خسائر، يتعزز التواصل بيننا وندرك أيًا من القادة أقوى وأيهم ضعفاء. فالكثير من الأمور مبنية على العلاقات. لدي علاقات جيدة مع معظم رتباء الفصائل، ويعود ذلك بفوائد كبيرة. لقد تكبدنا خسائر من قبل وكنا نتواصل مع العناصر ونهدئهم وننجز ما علينا إنجازه.

كان المدربون الأمريكيون يعيشون في الأحياء نفسها أو المتاخمة ويتشاركون الطعام نفسه ويستمتعون بالمنشآت الترفيهية نفسها. وعاش مدربون نرويجيون وبريطانيون وبعض المدربين الأمريكيين في مجتمعات متلاصقة وقريبة من نظرائهم الأفغان. وقد سهلت ترتيبات مماثلة عمليات الإرشاد الرسمية وعززت التفاعلات اليومية واحتمال تشارك الوجبات الغذائية. وتطلبت ترتيبات العيش القريب هذه مستوى ضروري من الثقة بين الوحدات الشريكة. كما تطلبت التهديدات الجدية بهجمات داخلية فصلاً أكبر وتدابير حماية القوة. لكن على المرشدين السعي عند الإمكان إلى العيش على أقرب مسافة ممكنة أو حتى وسط الوحدات التي يسعون إلى تدريبها.

### استخدام شبكات الإرشاد وسلسلة القيادة لمصلحتك

تعتبر الخدمات اللوجستية مشكلة دائمة في أوساط وحدات قوات العمليات الخاصة الأصلية التي تتلقى تدريبها على يد قادة عمليات خاصة أمريكيين. وتتمثل قصة يُشار إليها كمرجع في أفغانستان بإرسال ضابط وحدة اللوجستيات طلبات إعادة تموين إلى قنوات أعلى ضمن وزارة الداخلية أو قيادة العمليات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني لكنه لم يحصل قط على المواد المطلوبة، وأحياناً لم يحصل على تأكيد على استلام الطلب. ولمعالجة هذه المشكلة، نجحت عدة وحدات في استغلال الشبكات الإرشادية الخاصة بها بفعالية والتي تغطي سلاسل قيادة الوحدة الأفغانية. على سبيل المثال، أصرّ مرشدو وحدة الاستجابة في ولاية كابيسا على أن تقدّم وحدة اللوجستيات ضمن وحدة الاستجابة الإقليمية طلباتها بحسب تراتبية سلسلة القيادة. حينها، يقدم المرشد الطلب نفسه عبر قنواته. ومن شأن هذا الأمر أن يسمح للمرشدين في القيادة العليا أو الوحدات المجاورة بتقديم الإرشاد ضمن هيكلية اللوجستيات الأفغانية. كما أتقن عناصر فريق التدريب اللوجستي في فرقة كندك للعمليات الخاصة 1 هذه التقنية. فقد عملوا عبر شبكة مرشدي فريق التدريب اللوجستي الواسعة العاملة في سلسلة قيادة العمليات الخاصة في الجيش الوطني الأفغاني. في الجوهر، تمثل العنصر الرئيسي في استخدام شبكة الائتلاف الكاملة لمعالجة التحديات التي تواجهها الوحدات العملية التكتيكية. ولتحقيق هذه الغاية، على المرشدين بناء علاقات مع أفراد القيادات العليا وعناصر الوحدات المجاورة لكي يصار إلى الاستفادة من هذه العلاقات متى دعت الحاجة.

### تعيين أفراد بارزين ومتمرسين في مناصب إرشادية رئيسية

غالبًا ما يتطلب الإرشاد الفعال تعيين أفراد يتمتعون بالخبرة المناسبة في مناصب إرشادية رئيسية. على سبيل المثال، عندما قرر البريطانيون تأسيس سرية خاصة

لقوات الكوماندو 333، لجأوا إلى خبير منتظم في المجال لتأدية مهمة الاستطلاع قبل نشر القوات من أجل إعداد برنامج تدريب. وكان المرشد يتمتع بأكثر من ١٠ سنوات من الخبرة واضطلع بمسؤولية المدرب في مركز محلي. وبعدها قدم خططته التدريبية، طلبت منه القيادة البريطانية العودة إلى أفغانستان للاضطلاع بدور المرشد الرئيسي للسرية. ثم، منحت القيادة الأولوية إلى السرية حيث أرسلت الرقيب الأول العامل تحت إدارة المرشد ليحل محله بغية ضمان الاستمرارية. وبالفعل، عيّن البريطانيون مرشدين رفيعي الشأن لكل سرية عمليات.

ويمكن لمقاربة مماثلة سدّ فجوة رئيسية في عدد من الوحدات. ففي حالة قوات الكوماندو تحديداً، يتمّ تعيين نقيب من فرقة العمليات-ألفا لإرشاد قائد لوائد. وتشير مقابلات مع القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة في أفغانستان إلى وجود مخاوف من أن تكون الفجوة على صعيد رتبة نقيب ومقدم كبيرة جداً نظراً إلى المخاوف الثقافية التي تنتاب الأفغان. وبالفعل، تردد عن وجود حاجة إلى رفع رتبة مرشدي الأولوية من خلال تعيين رائد لكل فريق عمليات-ألفا بغية تدعيم دور مرشد اللواء بمزيد من الأقدمية والخبرة. غير أنه لا يمكن تحقيق هذا الأمر بسبب عجز القواعد العمليّاتية المتطورة عن لعب هذا الدور والجدل الذي قد تثيره بما أنها خطة توظيف غير تقليدية تعتمد على فرقة العمليات-ألفا وقد تخلف تداعيات عقائدية كبيرة.

ونعرض مقاربتين محتملتين يمكن استخدامهما على أساس تجريبي. أولاً، قد يتمثل خيار بديل مؤقت محتمل في تعيين ضباط صف في هذا المنصب. فأعمارهم وأقدميتهم ومكانتهم كضباط قد تجعلهم أكثر ملاءمة من نقيب الفرق. وتمثلت ميزة أخرى في أن ضباط الصف يمكنهم التركيز على دور الإرشاد بدون عبء الحاجة إلى التخطيط للعمليات وتوجيهها.

## مربع 7.6 الوفاء بالوعد

إن الوفاء بالوعد يكتسي الأهمية نفسها في أفغانستان كما في الولايات المتحدة، لكن المناوبات القصيرة وغياب المناوبات المتكررة تصعب هذا الأمر. فقد وعد المرشدون أحد نقيب قوات الكوماندو الأفغان البارزين مرتين بإرساله إلى كلية تأهيل القوات الخاصة، إلا أنهم خلفوا بوعدهم. فثقافة القيادة الأفغانية تقوم على العلاقات، ومن شأن أي وعد لم يتمّ الوفاء بها التقليل من احترام الجيش الأجنبي. في هذه الحالة، كان المرشد يسرّع العمل المكتبي للوفاء بهذا الوعد بغية ضمان علاقة أفضل للمناوبة اللاحقة. إن عجزت عن القيام بالأمر بنفسك، فلا تعد به.

ثانيًا، وعلى صعيد التجربة أيضًا، يمكن تعيين رائد كقائد لواء/مرشد فريق رئيسي لفرة كندك للعمليات الخاصة. ومن شأن ذلك تحرير نقيب (أو نقيب) فريق العمليات-ألفا ليتمكن من التركيز على إعداد نظرائه على مستوى الوحدة. ولهذا الأمر تداعيات عقائدية وبالتالي يجب تناوله بحذر. مع ذلك، نعتقد أنه يستحق الاستكشاف.

## الاستمرارية والتدريب

### الحفاظ على استمرارية فعالة للعمليات

تعتبر استمرارية العمليات ضرورية لتحقيق النجاح. فغالبًا، يتمثل الخطر في إقدام وحدات جديدة على إجراء عمليات إغاثة في الموقع والتخلي عن ممارسات الوحدات السابقة، وعضًا عن ذلك تطبيق ممارسات ومقاربات شراكة جديدة يتم تحديدها خلال فترة التدريب ما قبل المهمة. واستنادًا إلى ما قاله أحد كبار الضباط في القوة المشتركة الموحدة في العمليات الخاصة-أفغانستان، تأتي فرق جديدة حتمًا وتبدأ من الصفر. فضلًا عن ذلك، في غياب أي تلقين إيديولوجي مناسب بشأن حالة الوحدة الشريكة، غالبًا ما تكون الوحدة الوافدة مستعدة لبدء التدريب من الصفر فتعود بالتالي إلى تعليم الأسس التي جرى تعليمها واكتسابها أساسًا. وتتطرق دراسة حديثة أجرتها مؤسسة RAND حول استمرارية عمل قوات العمليات الخاصة إلى عدد من العبر الرئيسية المستخلصة من دراسة حالة بشأن عمليات استقرار القرى.<sup>2</sup> وتؤكد العديد من العبر المستخلصة خلال دراسة الاستمرارية الملاحظات التي توصل إليها هذا التحليل. وعليه، تشير أفضل الممارسات من عمليات الشراكة القائمة إلى عدد من مسارات العمل الرئيسية.

### إعادة الوحدات إلى مجالات العمليات القديمة

أولًا، من المهم أن تقيم القيادات دورة مناوبات تعيد الفرق إلى الوحدات التي دربتها سابقًا. وقد تمّ التطرق إلى الحاجة إلى تكرار الجولات سابقًا في إطار النقاش بشأن علاقة الشراكة. وناهيك عن فوائد العلاقات، يبدو من خلال الأمثلة القائمة في أفغانستان، إلى جانب دراسة الحالة في العراق، أن مناوبات وحدات

<sup>2</sup> تود هلموس (Todd Helmus) وأوستن لونغ (Austin Long)، ما بعد التحية: إدارة الإغاثة في الموقع على المستويين التكتيكي والعملياتي (Beyond the High Five: Managing Relief in Place at the Tactical and Operational Levels)، بحث عن منشور لمؤسسة RAND، 2013.

جديدة إلى قوات جديدة دفعت بالمرشدين إلى إعادة التدريب على مهارات غير ضرورية تم إتقانها أساسًا. وبالطبع، من المهم الإشارة إلى إمكانية وجود توترات بين هذه التوصية والحاجة إلى مرشدين أكثر تمرسًا لبعض الوحدات. على سبيل المثال، إن إعادة فرقة عمليات-ألفا إلى فرقة كندك للعمليات الخاصة كانت أبرمت معها شراكة سابقًا تعني أن مرشد قائد فرقة كندك للعمليات الخاصة سيحتفظ بمنصب نقيب الفريق. لكن يمكن لتعيين أفراد يقظين ومبدعين التخفيف من هذه التوترات. لذا في هذا المثال، يمكن أن يكون المرشد البارز المعين هو رائد في القوات الخاصة، عمل خلال جولة سابقة كنقيب فرقة عمليات-ألفا مع قائد فرقة كندك للعمليات الخاصة.

### استخدام الإغاثة التدريجية في الموقع

ثانيًا، يبدو أن الإغاثة التدريجية في الموقع مهمة. فقد استخدمت كافة الوحدات الإرشادية ضمن وحدات المهمات الوطنية مبدأ الإغاثة التدريجية في الموقع حيث يصل القادة قبل أسابيع عديدة أو شهر من وصول العنصر الرئيسي للوحدة. بهذه الطريقة، تتاح أمام القادة الوافدين فرصة أن يشهدوا وتيرة المعركة التي خاضتها الوحدة السابقة، والنظر بشكل دقيق في طرق لدمج المقاربات العملياتية القائمة مع خططهم العملياتية المستقبلية.

### ضمان نقل المعلومات بشكل مناسب

ثالثًا، يجب أن تتمتع الفرق الوافدة بألية متينة لتوفير المعلومات بشأن العمليات والقوة الشريكة ومقاربات الشراكة من الوحدات السابقة. وتعتبر بعض الممارسات المعيارية، على غرار استطلاع الموقف قبل نشر القوات، مهمة في هذا الصدد، ويتم اتباعها في الواقع في كافة الوحدات المستلعة تقريبًا. وقبل نشر وحدة ما، يجب أن تكون على تواصل دائم مع الوحدة المنشورة حاليًا، من خلال اتصالات هاتفية ورسائل إلكترونية ومؤتمرات عبر الفيديو مجدولة بشكل روتيني.

### اتباع إستراتيجية متعددة السنوات

رابعًا، من المهم أن توفر الوحدات الأعلى مستوى الإشراف المناسب لاستمرارية الوحدة. وفي إشارة إلى أفضل الممارسات التي يمكن تطبيقها في كافة وحدات قوات العمليات الخاصة، لجأت عدة وحدات من الائتلاف إلى إستراتيجية خطية متعددة السنوات سعت إلى تعزيز استمرارية الشراكة. فعلى سبيل المثال، لجأ النرويجيون إلى خطة رئيسية للتقييم. وقد تمّ تعديل هذا المستند، إنما استمر

استخدامه خلال المناوبات. يمتد على سنتين أو ثلاث وهو أداة مناقشة بين الوحدات المناوبة طوال الجولة، بحيث تتم إعادة تقييمه كل 3 أشهر. كما يتبع الليتوانيون إستراتيجية متعددة السنوات. ويكتسي هذا أهمية خاصة بالنسبة لهذه الفرقة، في ظل دخول فرق الإرشاد للإغاثة في الموقع وخروجها من أفغانستان كل أربعة أشهر. فقد حققت الاستمرارية في عمليات الإغاثة في الموقع هذه من خلال اتباع خطة حملة طويلة الأمد لكي تتمكن كل مناوبة من الاستفادة من المناوبات السابقة. وتوفر نية قائد قوات المساعدة الأمنية الدولية إطار أهداف القوة المشتركة. كما تلجأ إلى مشورة قادة قوات العمليات الخاصة ضمن قوات المساعدة الأمنية الدولية والتوجيه من قيادة القوة المشتركة في برونسوم (Joint Force Command Brunssum) من أجل المساعدة على توجيه عمليات القوة المشتركة والتحكم بخطوط الجهود.

### ضمان إشراف القيادة المناسب على الاستمرارية

رغم أنها لم تُعتبر إستراتيجية قائمة بذاتها، تعتمد القوات البريطانية التي تتولى إرشاد قوات الكوماندو 333 والقوة الميدانية الأفغانية 444 على مقراتها المركزية في المملكة المتحدة. وعندما تجرب الوحدات أمرًا يتكفل بالنجاح، على غرار استحداث منهجية جديدة لتقييم طاقم عمل قوات الكوماندو 333 وقدرات السرية، سيأمر المقر الوحدة الإرشادية البريطانية بإضافة ذلك إلى السياسة. وقد تم نقل التوجيه بطريقة غير مفصلة وغير مهمة إلى حد كبير. ورغم أنه قد يبدو أن جهودًا مماثلة قد تحدّ من حرية العمليات، إلا أن الفريق البريطاني الذي يتولى إرشاد قوات الكوماندو 333 يرحب بها في الواقع. بهذه الطريقة، يطلع المقر البريطاني بدور مباشر يقوم على المساعدة على ضمان الاستمرارية.

### تقييم الوحدات الشريكة بشكل مناسب

أخيرًا، تلعب التقييمات دورًا أساسيًا في الاستمرارية. وكما ذكرنا سابقًا، يتمثل الخطر المحدق بالإغاثة في المواقع في أن الفرق الجديدة القادمة تشعر بضرورة تعليم الأسس من جديد. ويعزى جزء من هذا إلى مقاربات التقييم المتخصصة المستخدمة على نطاق واسع. وتتمثل مقارنة التقييم الأكثر شيوعًا في تقييم أداء الأفغان خلال العمليات الفردية وتم إعادة التركيز على التدريب في المناطق التي تعتبر الأقل نضجًا. وقد تنجح هذه المقاربة خلال عملية نشر منفردة، لكنها لا تسمح بتقييم التحسينات مع مرور الوقت وفي كافة عمليات الإغاثة في المواقع ولا تسمح بتقييم قدرات عدة وحدات على أساس المقارنة. وقد أدرك القائد السابق للقوة المشتركة الموحدة في

العمليات الخاصة في أفغانستان هذه المشكلة وأشار إلى ضرورة إجراء تقييم على مستوى أعلى يستمر خلال المناوبات ويمكن تمريره خلال عمليات النقل، لكي تتمكن الوحدة من تحقيق تقدم عوضاً عن تغطية المجال نفسه. ونوصي باعتماد ممارسة أفضل لاحظناها في صفوف قوات الكوماندو 333. عندما انتشرت وحدة شريكة بريطانية جديدة، رأت الفرصة لتصدير منهجية تقييم تستخدمها بنجاح قوات البحرية الملكية. فهذه القوات تقوم أساساً بتقييم كل وظيفة [استناداً إلى مهمات الأداء الرئيسية على مقياس ثماني نقاط. ويجري تقسيم مهمات ومسؤوليات كل قسم إلى أجزاء مكونة رئيسية. على سبيل المثال، يجري تقييم هيكلية [2- بشكل جزئي وفق الخطوط التالية:

الاندماج مع هيكلية [2- الأفغانية والحصول بفعالية على معلومات استخباراتية منها ... تحديد وصياغة متطلبات المعلومات الاستخباراتية لا سيما لأغراض حماية القوة، وإدارة المعلومات، وتحليل المعلومات الاستخباراتية وتقييمها، واستغلال مختلف مصادر المعلومات، ومعالجة مسائل المعتقلين، الخ.<sup>3</sup>

ويتطلب بروتوكول التقييم أيضاً أن يوفر الأفغان تقييمات ذاتية. ويقدم ذلك آلية ملاحظات تساعد الأفغان على تعلم عملية التجنيد المهمة لتقييم قدرات الوحدة. كما يمكن الأفغان من فهم مجالات الأداء التي تحتاج إلى تحسين جيداً. وبالطبع، قد يمنح الأفغان تقييماً عالياً جداً لأنفسهم، لكن عندها يُقدّم البريطانيون على استخدام هذه التصنيفات المبالغ فيها كوسيلة لإرشاد الأفغان بشكل إضافي حول حقيقة قدراتهم.

### التدريب ما قبل المهمة

يبدو أن التدريب ما قبل المهمة الذي يركز على مهمة الشراكة محدود من حيث النطاق. كما يبدو أنه لعدد من الوحدات ضمن نطاق مجتمع العمليات الخاصة الأمريكية والمرتبطة بقوات المساعدة الأمنية الدولية منهجاً للتدريب ما قبل المهمة يركز بشكل رئيسي على إجراء عمليات ناشطة. وفي العراق أيضاً، بدا أن التدريب يركز على مهارات العمل المباشرة. وفي حين شعر بعض قادة العمليات الخاصة أن هذا التركيز كان كافياً لأنهم كانوا أكثر توجهاً كقوة نحو مهمة الدفاع المشترك في دولة أجنبية، اعتقد أفراد القوات الخاصة، فضلاً عن القوات البحرية، أن تركيزاً أكبر على التدريب للتمكن من التدريب بنجاح كان ليكون مفيداً.

<sup>3</sup> ضابط أعلى رتبة، قوة إرشادية، 1 آذار (مارس) 2013.



وفي حالات محدودة فقط، بدأ أن التدريب يعالج مهمة الإرشاد المخطط لها. وفي حالات مماثلة، كانت المقاربة الأولية تقوم على تدريب وحدات قوات العمليات الخاصة مشاة من القوة التقليدية في إطار التدريب ما قبل المهمة. على سبيل المثال، استخدمت بعض الوحدات التي أعدت العمليات المشتركة في العراق قوة شريكة صورية من الوحدة 101 أيربورن. أما في أفغانستان، فأجرى الليتوانيون تمارين تدريبية مع أعضاء من وحدة الحرس الوطني في البلاد. وقد شملت السيناريوهات استخدام مترجمين فوريين وترجمة مكتوبة. وذكروا أن هذه الاستعدادات كانت ممتازة لعمليات وحدات الاستجابة الإقليمية. وكانت فرقة العمليات-ألفا التي تولت تدريب فرقة كندك للعمليات الخاصة 1 اختبرت تجربة مماثلة من خلال العمل مع سرية استطلاع تابعة لقوة تقليدية. وتمثلت النقطة الأبرز في التمارين بتمارين "مجمعة" شملت الاستحواذ على هدف وإخراجه بطريقة مماثلة لتلك المعتمدة عمومًا في أفغانستان. وكان المسؤولون الذين تحدثنا إليهم متفائلين حيال هذا التمرين، حيث قال أحدهم إنه كان أفضل تدريب تلقيناه. لقد كانوا يفعلون الأمر نفسه الذي فعله الآن.

وتعتبر هذه التوصيات تكرارًا لتلك التي تمّ عرضها في دراسة 2012 حول العبر المستخلصة من العقد السابق، التي أعدها قسم تحليل العمليات المشتركة والتابعة للاتلاف الخاصة بالأركان المشتركة [J-7]. ومن العبر التي سلطت الضوء عليها الدراسة هي أهمية الشراكة مع الدولة المضيفة، ومن بين التوصيات التي قدمتها لتحسين الشراكة كان تجديد التركيز على إعداد الوحدات للشراكة. وقد لفتت إلى أنه على وزارة الدفاع

[إعادة] إعداد دورة استشارية للمساعدة والتدريب العسكري...بغية تعزيز الشراكة والمشورة الفعالين. ويجب أن تستفيد هذه الدورة من الدروس الحديثة وخبرة القوات الخاصة في ما يخص الدفاع المشترك في دولة أجنبية وعمليات [مساعدة القوات الأمنية].<sup>4</sup>

وقد توفر هذه الدورة (الدورات) الاستشارية للمساعدة والتدريب العسكري الاستعداد المطلوب للشراكة الذي قد يعود بالفائدة على العديد من وحدات قوات العمليات الخاصة قبل النشر.

<sup>4</sup> تحليل العمليات المشتركة والتابعة للاتلاف: عقد من الحرب، مجلد 1: الاستفادة من دروس العقد الماضي للعمليات (Decade of War, Volume I: Enduring Lessons from the Past Decade of Operations)، سوفوك، فيرجينيا: الأركان المشتركة [J-7، 15 حزيران (يونيو) 2012، صفحة 34. نشر ديفيد ماكسويل لتسليطه الضوء على هذه الدراسة والتوصيات.

## الخاتمة: الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة ما بعد أفغانستان

في حين انصب التركيز في هذه الدراسة على أفغانستان بشكل أساسي، من المرجح أن تكون العديد من التحديات وأفضل الممارسات ثابتة على صعيد مختلف الجهود من أجل بناء قدرة قوات العمليات الخاصة الشريكة. غير أن أوضاعاً محددة ستختلف بشكل كبير. وبالتالي، نستنتج أربع ملاحظات عامة استناداً إلى ثلاث حالات نستعرضها هنا.

أولاً، يبدو أن بناء قدرة شريكة، بلا شك، يستغرق وقتاً أطول من المتوقع.<sup>1</sup> وينطبق ذلك سواء كانت الدولة المضيفة ضعيفة وكانت قوات العمليات الخاصة الدولية ملتزمة بأعداد كبيرة (كما في حالة العراق وأفغانستان)، أو كانت الدولة المضيفة قوية نسبياً وكانت قوات العمليات الخاصة الدولية ملتزمة بأعداد ضئيلة (كما في حالة كولومبيا). وفي أفضل الأحوال يبدو من المستبعد أن تلتزم أعداد كبيرة من قوات العمليات الخاصة الدولية بدولة مضيفة قوية أساساً، بما أن أعدادها قليلة وهي تميل إلى الالتزام حيث يكون الوضع سيئاً للغاية. وبالتالي يجب مواءمة التوقعات مع سرعة تطور الوحدات الشريكة لقوات العمليات الخاصة.

ثانياً، ثمة ميل، يرتبط ربما بالرغبة في تحقيق نتائج أسرع، نحو بناء "عديد" (وحدات القتال العملياتية) القوات الشريكة أسرع بكثير من بناء "عتادها" (دعم القتال والممكّنات). ومن ثم يتم استخدام الأصول الأمريكية لتوفير وظائف العتاد، مع التركيز على فكرة بناء هذه القدرات لاحقاً. لكن بالاستناد إلى الملاحظة الأولى، تكون هذه القدرات في نهاية المطاف بحالة سيئة لوقت طويل وقد لا تتطور قط. وبالتالي قد يبدو من الأفضل إيلاء التركيز الأكبر لبناء هذه القدرات في البداية، مع إدراك أن هذا الأمر من شأنه الحدّ من سرعة تطور العديد.

<sup>1</sup> يتم تكرار ذلك في بول (Paul) وآخرين، 2013.

ثالثاً، نظراً إلى الوقت اللازم لبناء قدرة قوات العمليات الخاصة الشريكة وأهمية العلاقة بجهود مماثلة، قد يكون من المفيد استكشاف تعيينات غير تقليدية أو غير نموذجية لعناصر قوات العمليات الخاصة الأمريكية. وعلى سبيل المثال، أرسل الجيش البريطاني ضباطاً إلى بعض الدول الخليجية للمساعدة على بناء القدرات. ويجري إرسال هؤلاء الضباط، الذين يكونون عادةً ضباطاً ميدانيين بارزين شارفوا على نهاية مسيرتهم المهنية، في رحلات طويلة مصحوبة، تمتد عادة على 4 سنوات.<sup>2</sup> وفي حين قد لا تكون مقارنة مماثلة ملائمة للدول المضيفة التي تشهد مستويات عالية من العنف، قد تكون استغلالاً أفضل بكثير بالنسبة إلى العديد من ضباط قوات العمليات الخاصة الميدانيين البارزين من عملهم لفترة نهائية بصفة ضابط إداري في البنتاغون.

رابعاً، من المهم معرفة أن بعض الوحدات الدولية أكثر استعداداً لإبرام شراكة فعالة مع قوات العمليات الخاصة التابعة للدولة المضيفة. ويعزى ذلك إلى ثقافة تنظيمية فضلاً عن الفوارق في طبيعة الاختيار والتدريب على صعيد وحدات قوات العمليات الخاصة. وكما ذكرنا في دراسة حالة العراق، غالباً ما احتاجت القوات الخاصة الأمريكية إلى تعديلات ذهنية أقل لتصبح شريكاً فعالاً لقوات العمليات الخاصة في الدول المضيفة من القوات البحرية الأمريكية. ويعزى ذلك إلى تركيز أكبر للقوات الخاصة الموكلة بمهام الدفاع المشترك في دولة أجنبية، في حين تركز القوات البحرية بشكل أكبر بكثير على تحرك مباشر واستطلاع خاص. ولا يعتبر هذا الاختلاف فريداً بالنسبة إلى قوات العمليات الخاصة الأمريكية. وهناك اختلاف على صعيد العديد من الوحدات الدولية الأخرى وضمنها لجهة التعديل بغية إبرام شراكة. على سبيل المثال، هناك أدلة قوية على وجود اختلاف مماثل مع قوات العمليات الخاصة البولندية، حيث أن بعض الوحدات التي تركز على التحرك المباشر تواجه تحديات مماثلة لتعديل ذهنيها بغية إبرام شراكة.<sup>3</sup> وعلى المخططين وصناع السياسة أن يقرروا ويظلوا على علم بهذه الاختلافات عند مواءمة وحدات قوات العمليات الخاصة مع المهمات.

<sup>2</sup> محادثة مع الضابط البريطاني المرسل، نيسان (أبريل) 2013.

<sup>3</sup> محادثة مع عناصر قوات العمليات الخاصة البولندية، أفغانستان، تموز (يوليو) - آب (أغسطس) 2013.

**لمحة عامة:** إن مؤسسة RAND هي مركز أبحاث مستقل وغير ربحي، يقع مقره في سانتا مونيكا، كاليفورنيا. وقد أجريت هذه الدراسة برعاية قيادة العمليات الخاصة (SOCC) التابعة لحلف الناتو في أفغانستان/ القوة المشتركة في العمليات الخاصة في أفغانستان. تسعى هذه الدراسة إلى جمع مختلف المقاربات التي اتخذتها هذه القيادة من أجل بناء قدرة العمليات الخاصة الأفغانية وتحديد العبر المستخلصة وصياغة توصيات من أجل تحسين الشراكة الأفغانية. سيجري باحثو مؤسسة RAND من 24 شباط (فبراير) لغاية 10 آذار (مارس) جولتين في ساحات المعارك في أفغانستان (في الشرق والجنوب على حدّ سواء) من شأنهما توفير موجزات عن القوات الخاصة ضمن الجيش الوطني الأفغاني وقوات الكوماندو ضمن الجيش الوطني الأفغاني والمديرية العامة للوحدات الخاصة في الشرطة بما فيها وحدات الاستجابة الإقليمية. وسيجري محللو مؤسسة RAND مقابلات مع مرشدين من الولايات المتحدة والائتلاف ومع وحدات شريكة، كما سيراقبون عملية تدريب الوحدات ويجمعون العبر المستخلصة ذات الصلة/تقارير ما بعد الحوادث. كما ستدعم مؤسسة RAND هذه الدراسة من خلال مقابلات مع وحدات قوات عمليات خاصة مقرها في الولايات الأمريكية المتجاورة. كذلك، ستجري المؤسسة دراسات حالة عن الشراكة على صعيد قوات العمليات الخاصة مستقاة من عملية حرية العراق عدة الأمريكية المقدمة إلى القوات المسلحة الكولومبية والمس.

**نقاط التواصل** قاد غونون لتسر أووتكد مذهة اكرالشة سرداد (Dr. Austin Long). لاصوتن الكويمعه :نبيلاتن اليناونعى للء al2866@columbia.edu أو Long@rand.org لاصوتن الكويمع لالمسؤوفي مسؤوة RAND عن ةصت الخيلمة الدايق معد(SOCC) وتانا لفلحة عبابةالقي روتكد ناتسناغفاً

سومله و دتة (Dr. Todd Helmus) على :نيللتن الينوالنالهلمس@rand.org و .helmus@wdc.rand.pentagon.smil.mil

**مثال على بروتوكول مقابلة:** لن يتم الكشف عن هوية المستطلعين. فالمشاركة في هذه الدراسة هي تطوعية.

1. ما هي نقاط القوة والضعف للتدريب ما قبل المهمة التي لوحظت خلال الإعداد لمهمة الشراكة هذه؟ ما الذي ترغب بتحسينه؟
2. كيف تصف مقاربة وحدتك إزاء الشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة؟
3. ما الهدف الأسمى لشراكتك الحالية لجهة قدرات القوة الشريكة؟
4. ما العائق الأكبر أمام شراكتك الحالية؟
5. في أي مجالات (إن وجدت) تحسنت وحدتك الشريكة خلال المناوبة الحالية؟
6. ما هي نقاط قوة وضعف وحدتك الشريكة؟ في أي مجالات تعتبر الحاجة إلى إجراء تحسينات ملحة وكيف يمكنك تنفيذ هذه التحسينات إن كنت تملك المزيد من الوقت؟
7. ما هي التقنيات التي لجأت إليها لبناء علاقة مع وحدتك الشريكة. وإلى أي مدى كانت فعالة؟
8. هل تجمعك أنت أو أفراد وحدتك تجربة سابقة مع وحدتك الشريكة؟ إذا كانت هذه هي الحال، ما كانت مفاعيلها (إيجابية و/أو سلبية)؟
9. كيف تنقل الفرق مسؤولية الشراكة إلى الوحدة التالية بأفضل طريقة؟

9010 Reports—See U.S. Department of Defense, “Report to Congress: Measuring Stability and Security in Iraq.”

Arango, Tim, “Syrian War’s Spillover Threatens a Fragile Iraq,” *New York Times*, September 24, 2012, p. A1. As of August 9, 2013:  
[http://www.nytimes.com/2012/09/25/world/middleeast/iraq-faces-new-perils-from-syrias-civil-war.html?ref=world&\\_r=0&pagewanted=all](http://www.nytimes.com/2012/09/25/world/middleeast/iraq-faces-new-perils-from-syrias-civil-war.html?ref=world&_r=0&pagewanted=all)

Bremer, L. Paul, “Coalition Provisional Authority Order Number 2,” *IraqCoalition.org*, May 23, 2003. As of August 9, 2013:  
[http://www.iraqcoalition.org/regulations/20030823\\_CPAORD\\_2\\_Dissolution\\_of\\_Entities\\_with\\_Annex\\_A.pdf](http://www.iraqcoalition.org/regulations/20030823_CPAORD_2_Dissolution_of_Entities_with_Annex_A.pdf)

Brennan, Richard, Jr., Charles P. Ries, Larry Hanauer, Ben Connable, Terrence K. Kelly, Michael J. McNerney, Stephanie Young, Jason Campbell, and K. Scott McMahon, *Ending the U.S. War in Iraq: The Final Transition, Operational Maneuver, and Disestablishment of United States Forces—Iraq*, Santa Monica Calif.: RAND Corporation, RR-232-USFI, 2013. As of August 14, 2014:  
[http://www.rand.org/pubs/research\\_reports/RR232.html](http://www.rand.org/pubs/research_reports/RR232.html)

Butler, Dave, “Lights Out: ARSOF Reflect on Eight Years in Iraq,” *Special Warfare*, January–March 2012.

Center for Civil Military Relations, “Responses to Maritime Security” workshop, Monterey, Calif., Naval Postgraduate School, September 6–10, 2010.

Chappell, Bill, “Iraq Battles Militants for Key Oil Refinery in Baiji,” *NPR*, June 19, 2014. As of August 1, 2014:  
<http://www.npr.org/blogs/thetwo-way/2014/06/19/323524324/iraq-battles-militants-for-key-oil-refinery-in-baiji>

“Colombia Trains Mexican Pilots,” *Diálogo*, January 1, 2013. As of April 20, 2013:  
[http://www.dialogo-americas.com/en\\_GB/articles/rmisa/features/knowledge\\_is\\_power/2013/01/01/feature-pr-15](http://www.dialogo-americas.com/en_GB/articles/rmisa/features/knowledge_is_power/2013/01/01/feature-pr-15)

Entous, Adam, Julian Barnes, and Siobhan Gorman, “CIA Ramps Up Role in Iraq,” *Wall Street Journal*, March 11, 2013.

Gordon, Michael, and Bernard Trainor, *The Endgame: The Inside Story of the Struggle for Iraq, from George W. Bush to Barack Obama*, New York: Random House, 2012.

Helmus, Todd, and Austin Long, *Beyond the High Five: Managing Relief in Place at the Tactical and Operational Levels*, unpublished RAND Corporation research, 2013.

Human Rights Watch, "Colombia," in *World Report 2013*, 2013, pp. 214–221.

International Crisis Group, "Loose Ends: Iraq's Security Forces Between U.S. Drawdown and Withdrawal," Middle East Report no. 99, October 26, 2010. As of August 9, 2013:

<http://www.crisisgroup.org/-/media/Files/Middle%20East%20North%20Africa/Iraq%20Syria%20Lebanon/Iraq/99%20Loose%20Ends%20-%20Iraqs%20Security%20Forces%20between%20US%20Drawdown%20and%20Withdrawal.pdf>

"Interview: General Martin Carreno," *Jane's Intelligence Review*, March 2004.

Isacson, Adam, *Consolidating "Consolidation": Colombia's "Security and Development" Zones Await a Civilian Handoff, While Washington Backs Away from the Concept*, Washington, D.C.: Washington Office on Latin America, December 2012.

Joint and Coalition Operational Analysis, *Decade of War, Volume I: Enduring Lessons from the Past Decade of Operations*, Suffolk, Va.: Joint Staff J-7, June 15, 2012.

Joint Publication 1-02, *Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms*, Washington, D.C.: U.S. Department of Defense, November 8, 2010 (as amended through July 16, 2014).

Joint Publication 3-22, *Foreign Internal Defense*, Washington, D.C.: U.S. Department of Defense, July 12, 2010.

Jones, James, *The Report of the Independent Commission on the Security Forces of Iraq*, Washington, D.C., September 6, 2007. As of August 9, 2013: <http://csis.org/files/media/isis/pubs/isf.pdf>

Long, Austin, "Partners or Proxies? U.S. and Host Nation Cooperation in Counterterrorism Operations," *CTC Sentinel*, November 30, 2011. As of August 12, 2014:

<https://www.ctc.usma.edu/posts/partners-or-proxies-u-s-and-host-nation-cooperation-in-counterterrorism-operations>

"Los Militares Estan Perdiendo la Guerra," *El Timepo*, April 23, 1998.

Marcella, Gabriel, *The United States and Colombia: The Journey from Ambiguity to Strategic Clarity*, Carlisle, Pa.: U.S. Army War College Strategic Studies Institute, May 2003. As of August 11, 2014:

<http://www.strategicstudiesinstitute.army.mil/pubs/display.cfm?pubID=10>

Marks, Thomas A., *Sustainability of Colombian Military/Strategic Support for "Democratic Security,"* Carlisle, Pa.: U.S. Army War College Strategic Studies Institute, July 2005. As of August 11, 2014:

<http://www.strategicstudiesinstitute.army.mil/pubs/display.cfm?pubID=610>

———, "Colombian Crossroads," *Soldier of Fortune*, September 2001.

Marshall, Tyrone, "Building Allied Capability, Capacity Best Approach, McRaven Says," *American Forces Press Service*, April 9, 2013.

McDermott, Jeremy, "Green Berets Move into Colombia," *The Daily Telegraph* (UK), October 12, 1998.

———, "Colombia Imposes Democratic Authority," *Jane's Intelligence Review*, October 2002.

———, "USA Faces Colombian Dilemma," *Jane's Intelligence Review*, April 2003.

———, "Colombian Insurgency Escalates as Guerrillas Go Back on Offensive," *Jane's Intelligence Review*, July 2005.

———, "Destination Victory," *Jane's Intelligence Review*, July 2007.

Noggle, Michael R., "Senegalese and Malian Soldiers Train with U.S. Special Forces in Mali," Special Operations Task Force-103 Public Affairs press release, May 17, 2010.

Nossiter, Adam, Eric Schmitt, and Mark Mazetti, "French Strikes in Mali Supplant Caution of U.S.," *New York Times*, January 13, 2013.

O'Brien, Michael, "Foreign Internal Defense in Iraq: ASOF Core Tasks Enable Iraqi Combating-Terrorism Capability," *Special Warfare*, January–March 2012.

Office of the Special Inspector General for Iraq Reconstruction, *Iraqi Security Forces: Special Operations Program Is Achieving Goals, but Iraqi Support Remains Critical to Success*, Arlington, Va., SIGIR 11-004, October 25, 2010.

Paul, Christopher, Colin P. Clarke, Beth Grill, Stephanie Young, Jennifer D. P. Moroney, Joe Hogler, and Christine Leah, *What Works Best When Building Partner Capacity and Under What Circumstances?* Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MG-1253/1-OSD, 2013. As of August 11, 2014:  
<http://www.rand.org/pubs/monographs/MG1253z1.html>

Plummer, Don, briefing to SOF Academic Week–OEF XXI, May 28–31, 2013.

Rabasa, Angel, and Peter Chalk, *Colombian Labyrinth: The Synergy of Drugs and Insurgency and Its Implications for Regional Stability*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MR-1339-AF, 2001. As of August 11, 2014:  
[http://www.rand.org/pubs/monograph\\_reports/MR1339.html](http://www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR1339.html)

Rasheed, Ahmed, and Oliver Holmes, "Prisoner Deaths Indicate Mass Executions by Iraqi Police," *Reuters*, June 27, 2014.



- Rathmell, Andrew, Olga Oliker, Terrence K. Kelly, David Brannan, and Keith Crane, *Developing Iraq's Security Sector: The Coalition Provisional Authority's Experience*, Santa Monica, Calif.: RAND Corporation, MG-365-OSD, 2005. As of August 11, 2014:  
<http://www.rand.org/pubs/monographs/MG365.html>
- Restrepo, German Giraldo, *Transforming the Colombian Army During the War on Terrorism* Carlisle, Pa.: U.S. Army War College, March 2006.
- Salisbury, Steve, "Colombian Crack Troops," *Soldier of Fortune*, April 1999.
- Shifter, Michael, "Colombia at War," *Current History*, Vol. 98, No. 626, 1999.
- United States Institute of Peace, *Civil Society Under Siege in Colombia*, Washington, D.C., Special Report 114, February 2004.
- U.S. Department of Defense, "Report to Congress: Measuring Stability and Security in Iraq," Washington, D.C., various dates.
- , *Progress Toward Security and Stability in Afghanistan*, Washington, D.C., April 2014. As of August 12, 2014:  
[http://www.defense.gov/pubs/April\\_1230\\_Report\\_Final.pdf](http://www.defense.gov/pubs/April_1230_Report_Final.pdf)
- U.S. Department of State, "International Military Education and Training," Washington, D.C., undated. As of July 10, 2013:  
<http://www.state.gov/t/pm/65533.htm>
- U.S. Office of Management and Budget, "Overseas Contingency Operations," in *Fiscal Year 2013 Budget of the U.S. Government*, 2012, pp. 89–92. As of August 11, 2014:  
<http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/omb/budget/fy2013/assets/budget.pdf>
- West, Bing, *The Strongest Tribe: War, Politics, and the Endgame in Iraq*, New York: Random House, 2008.
- Zirnite, Peter, "The Militarization of the Drug War in Latin America," *Current History*, Vol. 97, No. 618, 1998.
- Zucchini, David, "America's Go-to Man in Afghanistan's Oruzgan Province," *Los Angeles Times*, January 13, 2013.

يمثل بناء قدرة قوات العمليات الخاصة (SOF) الأفغانية هدفًا رئيسيًا للولايات المتحدة وشركائها في الائتلاف. وفي شباط (فبراير) وآذار (مارس) من العام 2013، قام محللو مؤسسة RAND بجولات مكثفة في ساحات المعارك في أفغانستان وزاروا عددًا من مواقع التدريب الخاصة بقوات العمليات الخاصة الأفغانية. ويأتي المرشدون في هذه المواقع من عدد من الدول المشاركة في قوات المساعدة الأمنية الدولية (ISAF)، بما فيها الولايات المتحدة وليتوانيا ورومانيا وأستراليا والنرويج والمملكة المتحدة. وتلخص هذه الدراسة ممارسات الشراكة الرئيسية المستقاة من ملاحظات هؤلاء الشركاء الدوليين وتقدّم النتائج المستخلصة من دراسات حالة خاصة بالشراكة في مجال قوات العمليات الخاصة في العراق وكولومبيا. ويكمن الهدف في تحديد أفضل الممارسات للشراكة على صعيد قوات العمليات الخاصة التي يمكن أن تعود بالفائدة على تطوير قدرة العمليات الخاصة الأفغانية. كما أن لأفضل الممارسات هذه مفاعيل أشمل قابلة للتطبيق في مجال شراكات العمليات الخاصة تتخطى حدود أفغانستان.



\$22.50

[www.rand.org](http://www.rand.org)

SBN-10 0-8330-8759-2

SBN-13 978-0-8330-8759-1



Arabic translation of *Building Special Operations Partnerships in Afghanistan and Beyond: Challenges and Best Practices from Afghanistan, Iraq, and Colombia*  
RR-713/1-OSD