

Obavještajna analiza

Ramo MASLEŠA – *Univerzitet u Sarajevu*

Maid PAJEVIĆ – *Obavještajno-sigurnosna agencija BiH*

Sažetak

U cilju da dođemo do jasnije spoznaje o tome šta je obavještajna analiza, izučili smo veći broj radova i izdiferencirali stavove određenog broja autora koji su dali značajan doprinos u kreiranju, poboljšanju i jačanju ove discipline, koja je dala važan doprinos u jačanju funkcionalnosti obavještajne službe, a time i značajan obol na pravovremenom informiranju o sigurnosnim izazovima na nacionalnom, regionalnom i globalnom nivou. Otuda i opredjeljenje da kroz analitičko-teorijski pristup valoriziramo fenomen obavještajne analize, pručavajući problem njenog semantičkog značenja, te osnove klasificiranja, fenomenologiju, te prirodu i ulogu u obavještajnom procesu. Prezentirali smo organizaciju i funkcionisanje modela analitičkog procesa, te identifikaciju zapreka koje umanjuju kvalitet analize. Krucijalno je pitanje, šta kreatori politike očekuju od obavještajne analize, a šta ne očekuju, te koje su ključne i zakonom definirane kompetencije obavještajnih analitičara da bi mogli udovoljiti zahtjevima kreatorima politike. U svjetlu nadolazećih tranzicijskih procesa, problemi koji su u radu identifikovani i valorizirani ukazuju na implikacije u radu menadžmenta, kao i na upravljanje, usmjeravanje i sprovođenje analitičkog obavještajnog procesa. S tim u vezi, elaborirali smo set preporuka koje mogu poboljšati unaprijeđivanju, standardizaciji i profesionalizaciji obavještajne službe, a analogno tome stvoriti pretpostavke za efektivnije i efikasnije djelovanje na obavještajnom području.

Ključne riječi

obavještajna služba, obavještajna analiza, analitički proces, sigurnost.

U pojmovnom i znanstveno-prakseološkom području postoje evidentne poteškoće u samom definiranju obavještajne analize osobito što se analitičkom metodom vrši „sadržajno analiziranje i sintetiziranje brojnih podataka u cijelovite studije, presjeke, osvrte, biltene, izvještaje i slično, koji se dostavljaju centralama i preko istih odgovarajućim korisnicima. Da bi se održao odgovarajući kontinuitet i intenzitet u radu obavještajnih službi, sve one nastoje da planski, ofanzivno i timskim radom obezbijede potrebnu i kvalitetnu operativno-analitičku podršku i praćenje, što omogućava da se sa vrha obavještajne rukovodne piramide uspješno usmjeravaju i prate predviđene obavještaje aktivnosti.“ (Masleša, 2001, str.241) U Obavještajnoj zajednici SAD-a analiza se definiše višestruko i obuhvaća spektar stilova, nivoa i potrošača (Treverton i Gobbard, 2007, str.xi). Obavještajnu analizu Johnston (2005, str.4) definiše kao „primjenu individualnih i kolektivnih spoznajnih metoda za procjenjivanje podataka i test hipoteza u tajnom socio-kulturnom kontekstu“. S druge strane, obavještajna analiza implicira „fundamentalno mentalni proces, ali razumijevanje ovog procesa ometa nedostatak svjesne spoznaje o radu našeg vlastitog uma“ (Heuer, 1990, str.1). Također, analiza je proces transformacije djelića obavještajne informacije koji su prikupljeni na bilo koji način u nešto što će biti korisno za kreatore politike i vojne komandante. Rezultat, ili „obavještajni proizvod“ može biti u obliku kratkog memoranduma, detaljnih formalnih izvještaja, brifinga ili bilo kojeg drugog načina prezentovanja informacije (Shulsky i Schmitt, 2002, str.41).

Prema tome obavještajna analiza rezultira relevantnim obavještajnim proizvodom, koji karakteriše tačnost, sažetost, jasnoća i blagovremenost, na temelju kojeg se omogućavaju „eksternim korisnicima“ (nacionalnim vođama, vojnom kadru i sl.) da kreiraju odluke u skladu sa nacionalno-sigurnosnom strategijom.

Pojedini autori preferiraju obavještajnu analizu kao umjetničku formu za razliku od drugih koji apostrofiraju vrijednost struktuiranog, naučnog pristupa procjeni obavještajnih problema. Analitički pristupi obavještajnim problemima mogu se podijeliti na dvije kategorije i to: kvalitativnu i kvantitativnu. Kvalitativna analiza pokušava da odgovori na pitanja ili riješi probleme koji se ne mogu lako rašlaniti na kvantitativne varijable. Kvalitativna analiza se zbog toga najčešće koristi u političke vojne i upozoravajuće informacije. Kvantitativna analiza, koja koristi varijable koje je lakše izmjeriti, pokušava da riješi naučne ili tehničke obavještajne probleme. Međutim, kvalitativna analiza obavještajnih informacija, ako se pažljivo izvede, zasigurno osigurava informaciju koja je najkorisnija kreatorima politike („policymakers“) (Betts,1980, str.119; Folker, 2000, str. 1)

Jedan broj analitičara vrlo često primjenjuju strukturalne metode na kvalitativnu obavještajnu analizu, međutim tradicionalni pristup u rješavanju kvalitativnih obavještajnih problema je nestruktuiran (Hammond, 1983, str.10, Folker, 2000, str.1), tako da niti jedno istraživanje autorima ovog teksta nije dalo znanstvene rezultate da li upotreba struktuiranih metodologija poboljšava kvalitativnu obavještajnu analizu. Obavještajni analitičari koji koriste nestruktuirane metode kvalitativne analize tvrde da struktuirane metode preusko definišu problem i ignorišu činjenice koje se ne mogu izmjeriti. Oni naglašavaju da intuitivni pristup („intuitive approach“) osigurava najbolje rezultate. S druge strane, analitičari koji koriste struktuirane metode kvalitativne analize intuitivno vjeruju da struktuirane metode osiguravaju pouzdane, razumljivije i tačnije nalaze (Brei, 1996, str.1-2; Folker, 2000, str.1)

Autori Giacomello i Eriksson (2008, str.7-8) su razradili i elaborirali dihotomiju nivoa obavještajne analize, na bazi Müller-Wille-a (2004) promišljanja ovog fenomena, i prezentirali taktični, operativni i strateški nivo obavještajne analize.

Tabela br.1.

Nivoi analize	Ključni akteri (faktori)	Tipovi informacija	Značajni pristupi
Taktična	Specijalne operativne snage, djelokrug agenata, humanitarni radnici, itd.	Neobrađene informacije, lokacija meta i odbrane, prevencija kriminaliteta	Pragmatizam, Procjena prijetnje, kognitivne teorije
Operativna	Generali, srednji-nivo birokrata, diplomate, poduzetnici, itd.	Fokusiranje događaja, krucijalne odluke	Politička analiza, Procjena prijetnje Kognitivne teorije
Strategijska	Donosioci odluka, kabineti, prmijeri, dugoročni planovi	Traženje smisla strukturalnih promjena, dugoročne tendencije, razvijanje pouzdanih indeksa	Strateške studije, „Soft“, Konstruktivizam, Kognitivne teorije

Giacomello, G. and Eriksson, J. (2008, Mart) "Intelligence Studies and the Need for Theory: Strategic and Intellectual Challenges" *Paper presented at the annual meeting of the ISA's 49th Annual convention, bridging multiple divides, Hilton San Francisco, SAN FRANCISCO, CA, USA*, p.7-8; Müller-Wille, B. (2004) "For our eyes only? Shaping an intelligence community within the EU", Occasional Paper 50 January, Paris: EU Institute for Security Studies.

Uspješna analiza daje vrijednost obavještajnoj informaciji, institucionalnom znanju, obavještajnim profesionalcima, procesu, i instituciji ili samoj jedinici. Uspješni analitičari su oni čiji rad, kada je god to moguće dostignu nivo rasuđivanja ili procjene. Stoga rizici analitičara su pažljivo izračunati, jer se uspješni analitičari oslanjaju na kritičko razmišljanje. Uspješni analitičari se ne odlučuju za prvi odgovor koji njihova analiza otkrije. Oni koriste rigorozne metode kako bi prodrli iza očitih zaključaka. Ali, tendencije prema aroganciji u analizi primjećivanja trendova („trend-spotting analysis“) su pomješani sa samosvjesnosti o pristrasnoću, pretpostavkama, prednostima i manama. I što je najvažnije uspješni analitičari sarađuju u svakoj prilici. Takve mjere osiguravaju da analitički rezultati, iako kontradiktorni, ostanu bazirani u realnosti. (Moore i Krizan, 2003, str.102).

Svrha obavještajne analize je da donosiocima odluka, obezbijedi relevantne informacije o određenom cilju. Često obavještajna analiza uključuje procjenu vjerovatnoće nekog mogućeg razultata, s osvrtnom na mnoge mogućnosti u posebnom scenariju. Ova funkcija ne bi se trebala mješati sa predviđanjem, jer niko ustvari ne može predvidjeti budućnost. Ali obavještajna analiza uključuje odgovarajuće prognoze, koje zahtjevaju otvoreni iskaz analitičara o stepenu povjerenja koje se ima prema određenim procjenama, baziranim na određenom setu jasnih činjenica ili pretpostavki (Dearth, 1995, str. 25, Krizan, 1999, str. 29). Različiti nivoi analize razultiraju odgovarajućim zaključcima koji se mogu pratiti na tzv. Obavještajnom lancu ishrane ("Intelligence Food Chain") Ovaj koncept ilustriran na sljedećoj tabeli se može jednako primjeniti na vladino i poslovno obavještavanje (Davis, 1995, str. 6; Krizan, 1999, str. 29).

Table 9: „Obavještajni lanac ishrane“ („The Intelligence Food Chain“) adaptirano iz Davis, „Analytic Tradecraft“

Činjenice (Facts) – provjerena informacija koja se odnosi na neko obavještajno pitanje na primjer: događaji, izmjerene karakteristike)
Pronalasci (Findings) – ekspertno znanje bazirano na organizovanoj informaciji koja pokazuje, na primjer, šta je u porastu, smanjenju, promjeni, i kakav oblik poprima.
Prognoze (Forecasts) – procjene bazirane na činjenicama i pronalascima i odbranjene pouzdanim i jasnim argumentima.
Vidovitost (Fortunetelling) – neadekvatno objašnjeni i odbranjeni argumenti.

Obavještajni analitičari mogu koristiti obavještajni model „lanca ishrane“ („Food Chain model“) kako bi izmjerili svoje pridržavanje rigoroznom analitičkom razmišljanju – koliko daleko će oni ići u svojim analitičkim procjenama i gdje da povuku liniju. Lako upamtljivi model „četiri F minus jedan“ (“Four Fs Minus One”), može poslužiti kao potsjetnik o tome kako primjeniti ovaj kriterij. Kad god obavještajna informacija dozvoljava, i kada korisnikove validne potrebe to zahtjevaju, obavještajni analitičar će proširiti misaoni proces koliko to lanac ishrane dozvoljava, do trećeg stepena (III F), ali ne iza četvrtog. (Krizan, 1999, str.30).

Kako bi se objektivno proizvela obavještajna informacija, analitičar mora primjeniti proces prilagođen prirodi problema. Četiri osnovna tipa rezonovanja mogu se primjeniti na obavještajnu analizu. Indukcija, dedukcija, abdukcija i naučni metod.

1. Proces indukcije („induction“) je proces otkrivanja veza između pojava koje se proučavaju.
2. Dedukcija („Deduktion“) je proces rezonovanja od općih pravila do pojedinačnih slučajeva. Također, dedukcija podrazumjeva skiciranje ili analizu pretpostavki na kojima će se bazirati zaključak (Clauser and Weir, 1975, str.81; Krizan, 1999, str.30).
3. Abdukcija („Abduction“) je proces stvaranja nove hipoteze kako bi se objavili dati dokazi koji otvoreno ne nude poznato rješenje. Ovaj proces se razlikuje od indukcije u tome da dodaje set hipoteza koje su na raspolaganju analitičaru. U induktivnom rezonovanju smatra se da pretpostavljena veza između djelića dokaza već

postoji, i analitičar je samo treba primjetiti i naglasti. U abdukciji, analitičar kreativno stvara hipotezu i onda počne ispitivati da li postojeći dokazi čvrsto vode do novih zaključaka. Posljednji korak, testiranje dokaza je deduktivna inferencija (nešto što se indirektno zaključi iz onoga što se već zna) (Schum, 1987, str.20; Krizan, 1999, str.31)

4. Naučni metod („Scientific Method“) kombinuje deduktivno i induktivno rezonovanje: indukcija se koristi da bi se razvila hipoteza a dedukcija da bi se testirala. U nauci, analitičar dođe do informacija kroz direktno posmatranje subjekta i formuliše hipotezu kako bi objasnio zaključke na koje dokazi ukazuju. Na subjektu se provode testovi kako bi se provjerila validnost hipoteze. Ako eksperimentalni rezultati odgovaraju očekivanim rezultatima, onda je hipoteza validna; a ako ne, onda analitičar mora razviti novu hipotezu i odgovarajuće eksperimentalne metode (Mathams, str.91; Krizan, 1999, str.32).

Među najzastupljenije metode analize Krizan, (1999, str. 33.-34) ubraja:

- **Analiza prilika (Opportunity Analysis).** Ona za zakonodavne službenike identifikuje prilike ili slabosti koje klijentova organizacija može iskoristiti kako bi se unaprijedila politika, kao i opasnosti koje bi mogle uništiti tu politiku. Ona identifikuje institucije, zainteresovane grupe, i ključne vođe u ciljanjoj zemlji ili organizaciji koji podržavaju obavještajne ciljeve klijenta; načine poboljšanja elemenata podrške; izazove pozitivnim elementima, (koji mogu biti umanjeni ili eliminisani); logistiku, finansijske i ostale slabosti (ranjivosti) protivnika; i aktivnosti koje bi se mogle primjeniti kako bi se angažovali izvori i podrška cilju (Davis, 1992, str.v i 7).
- **Linčpin¹ analiza** Linčpin analiza je jedan od načina da se pokaže obavještajnim menadžerima i političkim službenicima također da su svi aspekti uzeti u obzir. Linčpin analiza, živopisan termin za strukturne prognoze, je sigurnosna alatka kojom se smanjuje opasnost od vlastite obavještajne greške kao i od pogrešne interpretacije od strane zakonodavca (policymaker). Na svom minimumu, linčpin vještina promoviše rigorozan pristup kroz mnogobrojne prednacrtnje provjere, koje su navedene ispod. Analitičari je također mogu koristiti kako bi organizovali i procjenili svoj tekst kada se radi o pitanjima visoke nesigurnosti. Menadžerska provjera može koristiti – i koristila je Linčpin standarde kako bi se osiguralo da su tvrdnje u takvim procjenama pouzdane i jasne (Davis, 1995, str.8 i 9).
- **Analogija (Analogy)** zavisi od stvarnih i pretpostavljenih sličnosti između dvije stvari.

Značajan doprinos poboljšanju obavještajne analize dao je Davis (1997) naglašavajući deset analitičkih tematskih jedinica², u kojima je između ostalog prezentirao standardizirane definicije za slijedeće termine: (1) **Činjenica** – potvrđena informacija; nešto za što se

¹ „Linčpin“ je osoba ili stvar koja je najvažnija u nekoj organizaciji ili planu jer sve ovisi o njoj (Oxford Advanced Learners Dictionary, 2007).

² Pregled analitičkih „tradecraft“ zabilježki („A Compendium of Analytic Tradecraft Notes“) sadrži: 1) senzibilitet prema državnim interesima prilikom izrade procjena, 2) pristup i kredibilnost, 3) artikulacija pretpostavki, 4) stanovišta (pogledi), 5) činjenice i porijeklo, 6) analitička ekspertiza, 7) efektivan sažetak, 8) implementacija analize, 9) zaključak i 10) „tradecraft“ i kontaobavještajni rad (Više o tome: Davis, 1997, str. 1-45).

zna da postoji ili da se desilo; (2) **Informacija** – sadržaj više izvještaja, istraživanja i odražavanja na obavještajno pitanje što omogućuje da se vrijednuje vjerovatnoća da je nešto činjenično i time se smanjiva nesigurnost; (3) **Direktna informacija** – informacija koja se odnosi na obavještajno pitanje pojedinosti koje se mogu smatrati činjeničnim zbog prirode izvora (snimanje, presretanja (razgovora), opservacije); (4) **Indirektna informacija** – informacija koja se odnosi na obavještajno pitanje pojedinosti koje mogu ali i ne moraju biti činjenične zbog nekih sumnji u pouzdanost izvora, izvor neme direktan pristup ili je složen karakter (nekonkretan) sadržaja (priče „rekla kazala“ iz prikrivenih izvora ili izvještaja lokalnih medija); (5) **Otkrivanje** – opisivanje načina na koji se stekla informacija, a kako bi se pomoglo u evaluiranju vjerovatnoće da je sadržaj činjeničan; (6) **Podaci** – organizirane informacije koje daju kontekst za evaluiranje vjerovatnoće činjeničnosti“ (Davis, 1997, str.18).

Analitičari u obavještajnoj službi, nastojeći da daju čvrste procjene, uvijek su pred izazovom koji dolazi iz složenosti pitanja kojima se bave i zahtjeva koji im se postavljaju za trajnost i opseg rezultata. Obavještajna analiza je „fundamentalno mentalni proces, ali razumijevanje ovog procesa ometa nedostatak svjesne spoznaje o radu našeg vlastitog uma“. Kad govorimo o poboljšanju obavještajne analize, obično mislimo na kvalitet pisanja, vrste analitičkih produkata, odnose između obavještajnih analitičara i korisnika, ili organizaciju analitičkog procesa. Malo se pažnje poklanja poboljšanju toga kako analitičari misle. Tri su bitne odrednice u vezi sa analitičkim razmišljanjem, a one se odnose na to da je analitičko razmišljanje vještina, kao što je tesarstvo ili vožnja automobila; redovan rad povećava izdržljivost, ali ne poboljšava tehniku bez stručnog vođenja i ključ uspješnog učenja je motivacija. (Heuer, 1999, str.1-2). Zamke koje ljudski mentalni proces postavlja analitičarima ne mogu biti eliminirane; one su dio analitičara. Ono što se može učiniti je da se ljudi obuču kako da traže i prepoznaju ove mentalne prepreke, i kako da izrade postupke namjenjene da ih ublaže (Hener, 1999).

Polazeći od navedenog, Watanabe, (1997, str.45-47) je primjetio navalu “novog načina razmišljanja” o ovoj problematici. Iako je ovaj novi način razmišljanja dobronamjeran i pronicljiv, kao što je i novo razmišljanje, ipak pretežno dolazi od starijih menadžera, a ne od analitičara i ostalih mladih službenika na srednjim nivoima. Međutim, navedeni autor je oštar kritičar ideja koje su prezentirane u konceptu predstavljen kao “novi način razmišljanja” (“Tradecraftu 2000”³). Većina navedenih ideja je samo puki povratak osnovama rada CIA-e odnosno Direktorata za Obavještajne poslove. Shodno tome, istakao je opći vodič, sastavljen od petnaest aksioma, ka profesionalnom ponašanju analitičara u svakodnevnom radu. Mada mnogi od predočenih aksioma nisu službeno usvojeni, ipak ističemo njihovu naučno-teorijsku dimenziju i praktičnu upotrebljivost: (1) Vjeruj u svoje profesionalne odluke; (2) Budite agresivni, i ne bojte se grešaka; (3) Bolje je praviti greške, nego biti u krivu; (4) Izbjegnite efekat ogledala po svaku cijenu⁴; (5) Obavještajna informacija nema vrijednosti ako nije prosljeđena; (6) Koordinacija je neophodna, ali nemojte se zadovoljiti

³ Značajni primjeri su obavezni kurs zvan “Tradecraft 2000” i objavljivanje teksta “Obavještajne promjene u analitičkom poslu u CIA-inom Direktoratu za Obavještajne poslove.” Jack Davis „Intelligence Changes in Analytic Tradecraft in CIA“ (CIAPES ICATCIADI-9504), April 1995.

⁴ Efekat ogledala – prebacivanje vaših misaonih procesa i sistema vrijednosti na nekoga drugog – jeste jedan od najvećih prijetnji objektivnoj analizi obavještajnih informacija.

najtanjom zajedničkom odrednicom⁵; (7) Kada se svako slaže u vezi nekog pitanja, nešto vjerovatno nije u redu; (8) Korisnika nije briga koliko znate, samo mu recite ono što je važno; (9) Izgled izvještaja nikada nije važniji od sadržaja; (10) Uporno nastavljajte skupljanje informacija koje su vam potrebne; (11) Ne uzimajte posao lektora previše ozbiljno (12) Upoznajte ljude u vašoj zajednici koji rade isti posao i često razgovarajte sa njima; (13) Nikada ne dopustite da vam karijera bude važnija od posla; (13) Biti obavještajni analitičar nije takmičenje u popularnosti⁶; (14) Nemojte shvatati svoj posao – a ni sebe – previše ozbiljno⁷.

S tim u vezi, principi Kenta za obavještajnu analizu su prezentirani u Programu za karijeru analitičara (The Career Analyst Program- CAP): (1) Intelektualna strogost; (2) Svjesni pokušaji za izbjegavanje pristrasnosti; (3) Dobrovoljno razmatrati druge odluke; (4) Kolektivna odgovornost za odluke; (5) Jezička tačnost; (6) Sistematsko korištenje eksternih eksperata („as a Check on In-House Blinders“); (7) Iskren pristup nedostacima (manama) i učenje iz grešaka; (8) Pažljivost i fokus na zabrinutost kreatora politike; (9) Nikad se ne baviti političkim planovima (Marrin, 2003, str. 630-631).

Johnston (2005) ističe da su u literaturi uočljivi trendovi da se obavještajna analiza razdvaja na alate i tehnike i kognitivne procese. Međutim, pojedini autori prepoznaju alate i tehnike analize kao spoznajne procese u njima samima i protive se da se isti stavljaju u različite kategorije. Dok drugi autori shvataju obavještajnu analizu kao esencijalni individualni spoznajni proces ili procese. Bitne iskorake na ovom polju, dao je Johnston (2005) koji se fokusirao na identificiranje i opis uslova i varijabli, koje negativno utiču na obavještajnu analizu, u cilju da razvije relativnu i primjenjivu teoriju, te da identifikuje područja u kojima strategije poboljšavaju efektivnije izvođenje obavještajne analize. Mnogi autori ističu činjenicu da obavještajne organizacije prepoznaju potrebu poboljšanja ovih izvođenja i da je to moguće izvesti na području obavještajne analize pomoću koherentnih naučnih disciplina. Prvi korak u tranziciji jeste identifikacija i opisivanje izvođačkih propusta i nedostataka tzv. „Performance gaps“, koje se definišu kao razlike ili distance između idealnih odnosno savršenih organizacionih izvođenja i aktuelnog organizacionog izvođenja. U ovom slučaju, idealno izvođenje uključuje: kompletan set podataka, tačnost izvještavanja i sposobnost izbjegavanja strateških, operativnih i taktičkih iznenađenja. Jednom identifikovani nedostaci će pomoći uvođenje poboljšanja kod izvođenja u smislu sistematskih metoda i mjera koje vode efektivnim rezultatima odnosno da unaprijedi istraživanje prema kreiranju obavještajnih organizacija kako bi bile efektivnije. U tom kontekstu, Johnston (2005, str.9-30) je primjenom antropološke metodologije (intervju, direktnie i pojedinačne opservacije, fokus grupe) došao do slijedećih značajnih nalaza: problem predrasude, prob-

⁵ Mi saradivamo kako bi osigurali korporativni proizvod i kako bi razmotrili značajnu ekspertizu drugih. Istinske razlike u mišljenju analitičara se dešavaju. Ako mislite da ste u pravu, i koordinator se ne složi s tim, navedite tu razliku u mišljenju u izvještajima i koristite fusnote, ako je potrebno. Ali nikada ne razblaživajte vašu procjenu na najmanju zajedničku odrednicu, samo kako biste postigli koordinaciju.

⁶ Neke od vaših procjena mogu biti nepopularne ili neželjene, posebno od strane donositelja odluka koji ne žele vidjeti informacije suprotne njihovim ciljevima. Također, nećete imati mnogo prijatelja prilikom procesa koordinacije rada. Ali vaš posao je da ostanete dosljedni istini.

⁷ Sudbina svijeta ne sjedi na vašim ramenima. Također, uvijek će biti više posla nego što je vremena da se taj posao obavi. Morate staviti stvari u perspektivu. Ne budite ovisnik o radu, sjetite se da brinete o sebi i o svojoj porodici. Vi radite svoj posao, ne vodite rat.

lem tajnosti i efikasnosti, vremensko ograničenje u radu, fokus na trenutnoj produkciji, problem nagrađivanja i podsticanja, vještina „tradercraft“ protiv naučne metodologije (odnosno u obavještajnoj zajednici, kulturi, mitologiji, i literaturi postavljen je fokus na obavještajne „operacije“, prije nego na obavještajnu „analizu“). Zatim, potvrda predrasuda, normi, i tabua, problem analitičkog identitet⁸ i analitičke obuke.

Analitičari mogu koristiti jednostavne mentalne alatke da povećaju svoju sposobnost za obavljanje analitičkih zadataka. Ove alatke pomažu da se savladaju ograničenja u ljudskoj mentalnoj mašineriji za percepciju, memoriju i inferenciju: „1) Ispitivanje pretpostavki, 2) Analiza senzitivnosti, 3) Identificirati alternativne modele, 4) Čuvati se slika u ogledalu, 5) Vidjeti različita gledišta, 6) Razmišljanje unazad, 7) Kristalna kugla, 8) Igranje uloge, 9) Đavolov advokat, 10) Prepoznati kada treba promijeniti mišljenje, 11) Učenje iz iznenađenja, 12) Strateške pretpostavke protiv taktičkih indikatora, 13) Podsticanje kreativnog mišljenja, 14) Odložena prosudba, 15) Kvantitet vodi kvalitetu, 16) Bez samo-postavljenih ograničenja, 17) Unakrsno sazrijevanje ideja, 18) Evaluacija ideje „(Vidi: Heuer, 1999, str.69-78).

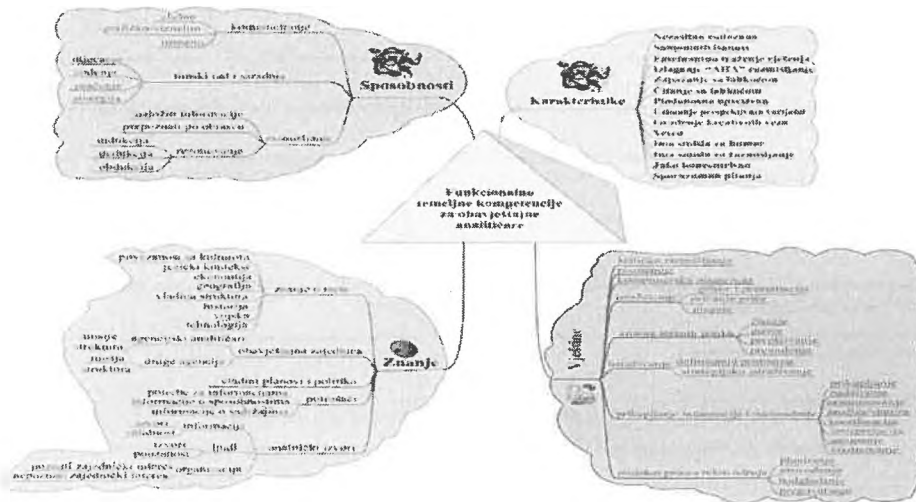
Postoje četiri nivoa obavještajne analize: opisna (descriptive), objašnjavajuća (explanatory), interpretacijska (interpretive) i procjenjivačka (estimative), ali se postavlja krucijalno pitanje koje se odnosi na nosioce realizacije pomenutih nivoa odnosno ko može izvršavati navedene nivoe, uzimajući u obzir činjenicu da svi analitičari nisu opremljeni sa istim sposobnostima, vještinama i znanjem. Razlike u prirodi talenta, treningu i iskustvu, takođe znači da su neki analitičari više predodređeni za određene nivoe analize nego drugi. Određivanje analitičkog rada primjereno njegovom znanju, vještinama i sposobnostima može samo poboljšati uspješnost obavještajnog djelovanja (DeValk, 2005, Moore, 2005, Masleša i Pajević, 2007) U tom kontekstu Krizan (1999, str. 29) pojašnjava da analiza nije samo reorganizacija podataka i informacija u novom formatu. U najmanju ruku, analiza treba potpuno *opisati* pojavu unutar proučavanja, vodeći računa o svim relevantnim varijablama. Naredni visoki nivo analize, temeljito objašnjava pojavu koja je dobijena, temeljno interpretira značajnosti i efekte pojave, i sve njene elemente u cijelini. Idealno, analiza može uspješno prevazići opisne i objašnjavajuće nivoe, te dostići sintezu i efektivno ubjeđivanje, koje se često naziva „procjenom“ (Vidi: Pajević, 2007, str.105-107).

Sredinom 1980-ih, autor Frost napisao je da analitičari trebaju imati a) mnogo interesa, b) razvijenu sposobnost istraživanja, c) korisno prethodno iskustvo, d) intelektualnu radoznalost, e) brzi prihvat informacija, f) precizno sjecanje ili povratak datim informacijama, g) žilavost/otpornost, h) volju i mogućnost donošenja sudova/zaključaka, i) razvijenu sposobnost pisanja, j) sposobnost u govornom dostavljanju informacija, k) poticaj i samoupravljanje, l) dobra interakcija s drugim ljudima, i m) disciplinovana intelektualna hrabrost. U 1998.godini Fedaralni istražni biro (FBI) je razvio listu »osnovnih sposobnosti« za analitičare koje uključuju analizu, procjenu, istraživanje, pisanu komunikaciju govornu komunikaciju, poznavanje rada na kompjuteru, profesionalizam/odnos s drugima, fleksibilnost/ prilagodavanje, mogućnost učenja, inicijativa/motivacija, organizacija, planiranje i određivanje

⁸ Većina analitičara o svoju profesiju doživljava na način da je opisuju ka proces analize prije nego aktuelnu profesiju. Nažalost mali broj analitičara definiše svoj posao kao obavještajnu analizu tj. disciplina sa vlastitim identitetom, epistemologijom (spoznajom) i istraživačkom tradicijom.

prioriteta, znanje trenutnih dešavanja, i sposobnost obučavanja drugih. (IALEIA, 2004 str.14-15) Predhodno predstavljene kompetencije iz 1980-tih i 1990-tih bi bilo korisno valorizirati i uporediti sa funkcionalnim suštinskim kompetencijama za obavještajne analitičare koji su kreirani u 21 stoljeću, kao na primjer slikovni prikaz čiji su autori Moore and Krizan (2003, str.96).

Slika br.1.



Moore, T.D. and Krizan, L. (2005) "Species of Competencies for Intelligence Analysis." str.96. In *JMIC (2003, May) Bringing Intelligence about: Practitioners Reflect on Best Practices*.

Obavještajni analitičar mora istovremeno misliti u okviru pet različitih "svjetova" – svijet potrošača, svijet discipline, predmet-okruženje, izvore i na sebe samog. Pored toga, on treba razumjeti svaki od ovih svjetova jednako dobro, te u svakom trenutku konstantno prikupljati nove informacije i ažurirati svoje razumjevanje. Analitičaru su potrebni različiti izvori informacija, različiti načini organizacije tih informacija i različite vrste uvida u te informacije iz svakog od navedenih "svjetova". Također, neophodno je njegovo znanje za upravljanje širokim dijapazonom informacija. Obavještajni proizvod, kojeg analitičar dostavlja mora kombinovati sa uvidom iz svakog svijeta, čiji će rezultat biti sadržajno i ispravno rezonovana procjena. Ono što slijedi je opis svakog od svjetova, a to se često zove mentalni model i završava sa načinom na koji ih analitičar kombinuje u završni proizvod (Johnson, 2003b; Taylor, 2005).

Tabela 2.

Stara analiza	Analiza 21 stoljeća
Oprezna i brižljiva	Agresivna, puna samopouzdanja i hrabra
Bazirana na činjenicama	Intuitivna
Bazirana na konkretnosti / realnosti	Bogata metaforom
Bazirana na linearnosti / trendu	Kompleksna
Bazirana na struci	Usmjerena, obuhvatna, raznovrsna
Hijerarhijska	Saradnička
Bazirana na predhodnim slučajevima	Nije bazirana na predhodnim slučajevima
Najgori slučaj / fokusirana na upozorenja	Oportunistička/ optimistična
Bazirana na tekstu	Bogata slikama
Nepriistrasna / neutralna	Vođena potrošačkim interesima/ relevantna za politiku

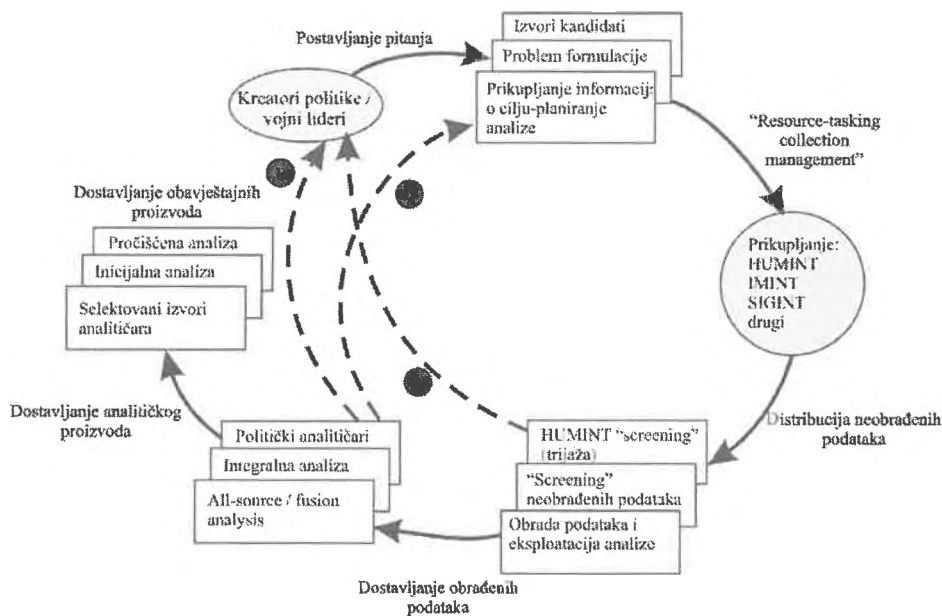
Carmen A.C. (2006) "Šta učiniti kada se tradicionalni model sruši". str.421-422, u George, Z.,R. i Kline D.,R. *Obavještajna djelatnost i nacionalna sigurnosna strategija*. Rowman i Littlefield Publishers, INS

Tradicionalno, proces analiziranja potencijalnog udara ili stvarnog napada može biti podijeljen na četiri opća koraka: (1) Otkrivanje (Detection), ili opažanje činjenice da je napad u toku. Očigledno, ako meta ne zna da je pod napadom, nije u mogućnosti da odgovori na napad; (2) Lokalizacija (Localization) je otkrivanje mjesta napadača, i pravca u kojem on želi ići; opet prije nego što se odgovori na napad, mora se znati gdje poslati odbrambene snage. (3) Identifikacija (Identification) znači određivanje ko je protivnik, tako da se zna koji je najbolji odgovor. Svaki potencijalni protivnik, ima svoje prednosti, mane i ograničenja u akciji. Koraci potrebni za odgovarajući odnos sa, recimo, Libijom će biti drugačiji od onih za odnos s Kinom; (4) Procjena (Assessment) se odnosi na korake koji se preduzmu kako bi se razumjela protivnikova strategija, taktika, i slabosti, tako da im se može suprotstaviti na najefektivni način (Berkowitz and Godman, 2000, str.110-123).

Analiza u američkoj obavještajnoj zajednici je definitivno množina. Jedna vrsta analize ne odgovara svim problemima, Slika 2.1. ilustrira višeslojne komponente analitičkog kruga koji su u upotrebi danas. Kanonski (osnovni) krug je obično počinjao sa kreatorima politike i vojnim vođama, čiji bi se zahtjevi preoblikovali u konkretne zadatke za obavještajnu zajednicu, koja to implementira kroz plansko prikupljanje informacija o cilju i kroz analizu. Prikupljene informacije se obrađuju na raznim nivoima, te konačno uključuju u sveopću analizu, koja se ponovo dostavlja kreatorima politike i vojnim vođama. Kao što figura pokazuje ciklus pravi instiktivnu razliku između obavještajnih izvora i analitičkih procesa koji se koriste kako bi se neobrađeni podaci od raznih izvora preradili u obavještajne izvore. Isprekidana linija znači da se ciklus može skratiti a često i jeste. Informacija na raznim

nivoima, uključujući neobrađene informacije često dođe do kreatora politike. U nekim slučajevima što je ilustrirano isprekidanom linijom „A“ obrada prikupljenih informacija može uveliko biti unaprijed automatizovana, bez ikakve osobe prisutne za vrijeme kolekcije. U takvim slučajevima prvi nivo „obrade“ je u stvari komunikacija između dva kompjuterska sistema ili mreže. To je ono što jedan praktičar naziva proizvodnjom „željenih tačaka udara“ („DMPI – desired mean points of impact“) za oružane ciljeve. Koordinate cilja u takvim slučajevima se direktno prebacuju u avionsku kabinu ili automatizovano vozilo (te u takvim slučajevima i otkrivanje i napad su automatizovani). Ovakav pristup je kontrast analitičkom krugu koji se koristio 1990-ih i koji je gotovo uvijek imao tri vrste analize tehničku analizu obrade („technical processing analysis“), jednodisciplinarnu analizu („single discipline analysis“) i analizu svih izvora (All-source analysis“). U svakom slučaju ako je razlika između jednodisciplinarnu analizu i analizu svih izvora ikada imala smisla, tehnološke promjene i promjene u prijetnjama su gotovo izbrisale tu razliku. Ono što analiza svih izvora proizvede, kao što su predmeti za dnevno obraćanje predsjednika, često su proizvodi bazirani na jednom izvoru i to u tome što nova informacija dolazi iz jednog obavještajnog izvora iako analitičari nastoje da tu novu informaciju stave u postojeći kontekst (Trenton i Gabbord, 2008, str.3).

Slika br. 2



Slika 2.1. (RAND TR293-2.1) Trenton, F.G. and Gabbord B.C. (2008). „Assessing the Trajectory of Intelligence Analysis“, Tehnical Report, RAND, str.4

Lista provjera za analitičare koja sažima smjernice za manevriranje kroz minska polja na koja se nailazi dok se prolazi kroz analitički proces. Praćenje smjernica će pomoći analitičarima da se zaštite od greške koja se može izbjeći i poboljšati njihove izgleda da naprave

prave poteze. Diskusija je organizirana oko šest ključnih koraka u analitičkom procesu: definiranje problema, stvaranje hipoteza, sakupljanje informacija, evaluiranje hipoteza, selekcija najvjerojatnije hipoteze, i tekući monitoring novih informacija (Vidi:Heuer, 1999, str.173-185).

Preko 200 analitičkih metoda egzistira većinom na područja van obavještajne djelatnosti, koje su dostupne obavještajnim analitičarima. Međutim samo nekoliko specifičnih metoda na području obavještajne analize se aktivno koristi.⁹ Obavještajnoj analizi nedostaju apicalisti koji su profesionalno osposobljeni u procesu korištenja i objedinjavanja analitičke prakse na obavještajnom području. Poznavanje kako da se primjene metode, selektovanje jedne metode iz više raspoloživih metoda, zatim mjerenje različitih varijabli i sinteza rezultata je prepušteno individualno obavještajnim analitičarima. Nekim analitičarima je stručnost ograničena na secifična samostalna područja i na njihova heuristička vlastita područja djelovanja (koji se koriste u radu nedokazivom spoznajom) (Johnston, R.,2003a).

Zaključak

Obavještajna zajednica obično ne procjenjuje vlastiti rad i često je potrebno propitivanje i kritičko sagledavanje problema na svim nivoima zajednice, što je neophodan uslov za istinsku promjenu, uključujući značajne modifikacije trenutnog načina rada grupe i metodologije obavještajnog istraživanja. Problemi koji su u radu identifikovani ukazuju na negativne implikacije menadžmenta, kao i na upravljanje, usmjeravanje i sprovođenje analize. S obzirom na teškoće inherentne ljudskom procesuiranju kompleksnih informacija, menadžerski obavještajni kadar treba uvažiti slijedeće preporuke:

U ovu grupu mjera inkorporirani su tzv. tradicionalni pristupi: povećanje kvantiteta i kvaliteta podataka i informacija, smjena rukovodećeg kadra analitičkog procesa, brojčano ojačati analitičke direktorate ili jedinice; usavršavanje stranih jezika i edukacija u cilju dizajna kvalitete ekspertize analitičara; vrijednovanje uposlenika u cilju zadržavanja u obavještajnoj službi po osnovu jasno i stručno određenih kriterija; unaprijeđivanje stila pisanja dokumenata, usklađivanje veze između analitičara i potrošača sa posebnim osvrtom na međusobno razumjevanje i modifikiranje vrsta analitičkih produkata u skladu sa potrošačevim potrebama Svaka od ovih mjera ima važnu ulogu, ali analiza je, prije svega, mentalni proces. Tradicionalno, analitičari na svim nivoima posvećuju malo pažnje poboljšanju nači-

⁹ Za usvršavanje obavještajnih analitičkih metoda konsultovati: Clark, R. M. (2004). *Intelligence Analysis: A Target-Centric Approach*. CQ Press, Washington, DC.; Heuer, R. J. (1999). *Psychology of Intelligence Analysis*. CIA Center For the Study of Intelligence, Washington, DC.; Johnson, R. (2005). *Analytic Culture in the US Intelligence Community*, Washington DC: Centar for the Study of Intelligence.; Folker, D.R. (2000) *Intelligence Analysis in Theater Joint Intelligence Centers: An Experiment in Applying Structured Methods*, Occasional Paper Number Seven. Washington DC: Joint Military Intelligence College; Krizan, L. (1999) *Intelligence Essentials for Everyone*. Joint Military College Occasional Paper Number Six. Washington DC: Joint Military Intelligence College; Marin, S. (2003) „CIA’s Kent School: Improving Training for New Analysts“. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, 16(4), str. 609–637; Marrin, S. P. , (2004-03-17) "Improving Intelligence Analysis and its Incorporation into Policymaking: Lessons from the Medical Community" *Paper presented at the annual meeting of the International Studies Association, Le Centre Sheraton Hotel, Montreal, Quebec, Canada* 5.8.2008.god. preuzeto sa http://www.allacademic.com/meta/p73606_index.html. Posebno ističemo posljednjeg autora koji je pisao o tome da obavještajni studenti i praktičari trebaju izučavati medicinsku dijagnozu i prevenciju, kako bi je modifikovali i poboljšali obavještajnu analizu.

na kako misle. „Da bi se prodrlo u srce i dušu problema poboljšanja analize, nužno je bolje razumjeti, uticati, i voditi mentalne procese samih analitičara,“(Heuer. 1999, str.173).

U tom smislu potrebno je podržati analize koje periodično preispituju ključne probleme, sa naglaskom na postupke koji izlažu i elaboriraju alternativna mišljenja. Obrazovati klijente u pogledu ograničenja kao i mogućnostima obavještajne analize; definirati set realističnih očekivanja kao standard prema kome će se prosuđivati analitičke performance. (Heuer. 1999, str.17)

Depolitizacija analize implicira da bi se politika trebala određivati u skladu s obavještajnim informacijama. Međutim, kako kaže bivši analitičar CIA-je David MacMichael, u stvarnosti se često događa obratno: odabrane obavještajne informacije koriste se za opravdavanje već utvrđene politike. "Proces stvaranja obavještajne informacije, prema mojim iskustvima, izrazito je potrošački orijentiran. Drugim riječima, kreatori politike najčešće u glavi imaju već zacrtan plan akcije. Najdraže su im one obavještajne informacije koje podržavaju opciju kojom bi upravo oni željeli krenuti." (Obavještajna analiza u službi politike, 2003).

Polazeći od toga, neophodno je voditi računa o činjenicama i njihovom porijeklu: Biti precizan o tome šta je poznato; Pažljivo načiniti distinkciju između informacije i činjenice; Pažljivo načiniti distinkciju između informacije i procjenjivačkog suda; Uzeti u obzir neovisne kompleksnosti; Uzeti u obzir političku osjetljivost; Uzeti u obzir moguće obmane i izbjegavati koristiti termin "dokaz". (Davis, 1997)

Nefunkcionalne prakse i procesi koji su se razvili u kulturi obavještajne analize su mnogo dublji od klasičnih smetnji koje je naveo Heuer (1999) u svojoj „Psihologiji obavještajne analize“. S obzirom da su individualne smetnje u međusobnom odnosu, usko povezane, i time povećavajući mreže, čiji je rezultat ekstremno nefunkcionalno analitičko ponašanje. Novi problemi i okolnosti traže potpuno drugačiji pristup u: prikupljanju, analizi, obradi i dostavljanju, te u svim procedurama koje ih podržavaju. S tim u vezi, obavještajna zajednica ukoliko se želi efikasno suprotstaviti savremenim sigurnosnim izazovima potrebno je da: Koriguje analitički proces; Potpuno pregledati proces zapošljavanja, obrazovanja, treniranja, i osiguranja profesionalnog razvoja analitičara (uključujući osnovne aspekte mentorskog rada); Efektini mehanizmi saradnje između obavještajnih analitičara i korisnika; Osigurati odgovarajući proces za „dokaz“, validnost i pregled analitičkih proizvoda i usluga; Institucionaliziran proces učenja iz grešaka; Smisleni proces saradnje unutar obavještajne zajednice (Cooper, 2005).

I posljedna paleta preporuka odnosi se na a) Uspostavu osnova za profesiju obavještajnog analitičara u obavještajnoj zajednici; b) obavještajna zajednica mora proširiti mogućnosti analitičara da se konsultuju sa nevladinim ekspertima; c) obavještajna zajednica mora razviti sveopću sigurnost, klasifikaciju, i tehnološke sisteme; d) Što se tiče analitičkog rukovodstva, menadžmenta, i dinamičnosti karijere, potrebno je kreiranje kompatibilnih pravila vezanih za ljudske resurse u cijeloj obavještajnoj zajednici. e) Obavještajna zajednica treba sastaviti zajednički sveobuhvatni program razvoja karijere. Uspješne karijere će motivirati analitičare da ostanu uposleni kao članovi obavještajne zajednice; f) Obavještajna zajednica mora poboljšati, analitičko rukovodstvo i menadžment; g) Identificirana je ključnu potreba za razvojem obrazovnih i trening programa koji neće samo direktno poboljšati

analizu, nego će i profesionalizirati analitičku radnu snagu (The Future of Intelligence Analysis, 2006)

Bibliografija:

- Berkowitz, D., B. and Goodman, E., A. (2000) *Best Truth: Intelligence in the Information Age*. New Haven: Yale University Press.
- Carmen A.C. (2006) "Šta učiniti kada se tradicionalni model sruši". str. 421-422, u George, Z., R. i Kline D., R. *Obavještajna djelatnost i nacionalna sigurnosna strategija*. Rowman i Littlefield Publishers, INS
- Clark, R. M. (2004). *Intelligence Analysis: A Target-Centric Approach*. CQ Press, Washington, DC.
- Cooper, J.R. (2005) *Curing analytic pathologies: pathways to improved intelligence analysis*, Center for the Study of Intelligence, Washington, DC.
- Davis, J. (1997, February) "A Compendium of Analytic Tradecraft Notes". CIA, Reprinted with a new Foreword by the Deputy Director for Intelligence, str. 1-45. preuzeto 4.4.2008.god. sa <http://jya.com/cia-notes.htm>
- Folker, D.R. (2000) *Intelligence Analysis in Theater Joint Intelligence Centers: An Experiment in Applying Structured Methods*, Occasional Paper Number Seven. Washington DC: Joint Military Intelligence College.
- Giacomello, G. and Eriksson, J. (2008, Mart) "Intelligence Studies and the Need for Theory: Strategic and Intellectual Challenges" *Paper presented at the annual meeting of the ISA's 49th Annual convention, bridging multiple divides, Hilton San Francisco, SAN FRANCISCO, CA, USA*, pp. 1-20, Preuzeto 18.7.2008.god. sa http://www.allacademic.com/meta/p250540_index.html
- Heuer, R. J. (1999). *Psychology of Intelligence Analysis*. CIA Center For the Study of Intelligence, Washington, DC.
- IAIEIA (2004) „Law Enforcement Analytic Standards“, United States Department of Justice, Office of Justice programs, BJA- Bureau of Justice Assistance, Richmond, preuzeto 11.4.2007.god. sa Web site: http://it.ojp.gov/documents/law_enforcement_analytic_standards.pdf
- Johnston, R. (2003a). „Integrating Methodologists into Teams of Substantive Experts“. *Studies in Intelligence* 47(1). preuzeto 13.4.2008.god. sa <https://www.cia.gov/library/center-for-the-study-of-intelligence/csi-publications/csi-studies/studies/vol47no1/article06.html>
- Johnston, R. (2003b). Developing a Taxonomy of Intelligence Analysis Variables. *Studies in Intelligence* 47(3). preuzeto 13.4.2008.god. sa <https://www.cia.gov/library/center-for-the-study-of-intelligence/csi-publications/csi-studies/studies/vol47no3/index.html>
- Johnson, R. (2005). *Analytic Culture in the US Intelligence Community*, Washington DC: Center for the Study of Intelligence.
- Krizan, L. (1999) *Intelligence Essentials for Everyone*. Joint Military College Occasional Paper Number Six. Washington DC: Joint Military Intelligence College
- Marin, S. (2003) „CIA's Kent School: Improving Training for New Analysts“. *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*, 16(4), str. 609–637
- Masleša, R. (2001). *Teorije i sistemi sigurnosti*. Sarajevo: Magistrat.

- Masleša, R. i Pajević M. (2007) "Uloga obavještajnog ciklusa u radu obavještajnih službi", *Kriminalističke teme* 3-4, str.45-67.
- Moore, T.D. and Krizan, L. (2005) "Species of Competencies for Intelligence Analysis." str.95-133. *In JMIC (2003, May) Bringing Intelligence about: Practitioners Reflect on Best Practices.*
- Obavještajna analiza u službi politike. (2003, juni, 4) *Voice of America*. Preuzeto 09.03.2008.god. sa <http://128.11.143.113/croatian/archive/2003-06/a-2003-06-03-10-1.cfm>
- Pajević M. (2007) „Metodologija obavještajnih službi i savremeni sigurnosni izazovi“. Neobjavljen magistarski rad. Sarajevo:Fakultet kriminalističkih nauka
- Shulsky, A. & Schmitt, G. (2002). *Silent Warfare: Understanding the World of Intelligence*, 3e. Washington D.C.: Brassey's.
- Taylor, M.S.. (2005) "The several worlds of the intelligence analyst. In Proceedings of the First International Conference on Intelligence Analysis". Preuzeto 13.4.2008.god. sa <http://209.85.135.104/search?q=cache:4a0LpZaOfhQJ:https://analysis.mitre.org/proceedings/>
- The Future of Intelligence Analysis, Vol I, (2006, Mart, 10) Final Report, Center for International and Security Studies at Maryland, project commissioned by the Assistant Deputy Director of National Intelligence for Education and Training. Preuzeto 4.4.2008.god. sa <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/awc-lesn.htm#intelligence>
- Treventon, F.,G. and Gabbord B.C. (2008). *Assessing the Tradecraft of Intelligence Analysis*, Tehnical Report, RAND
- Watanabe, F. (1997). "Fifteen Axioms for Intelligence Analysis." *Studies in Intelligence*. no. 1, preuzeto 03.02.2008.god. sa <https://www.cia.gov/library/>