المركز السوري
لدراسات الأمن والدفاع
SYRIAN CENTER
FOR SECURITY AND DEFENSE STUDIES

ورقة توصيات

أمن تمثيلي لا احتكاري...

ضرورة إشراك المجتمع في بناء المؤسسات الأمنية

مجد الدين صالح

2025 - 08 – 17

المركز السوري
لدراسات الأمن والدفاع
SYRIAN CENTER
FOR SECURITY AND DEFENSE STUDIES

مسداد مؤسسة بحثية مستقلة وغير ربحية، مسجّلة قانونيًا في سوريا، تُعنى بإجراء الدراسات والتحليلات المتخصصة في الشؤون الأمنية والدفاعية. تسعى المؤسسة إلى الريادة في هذا المجال على مستوى سوريا والمنطقة العربية، من خلال إنتاج معرفي علمي وموضوعي يُسهم في فهم التحديات الأمنية والدفاعية ومعالجتها بفعالية.

تهدف المؤسسة إلى أن تكون مرجعًا موثوقًا لصنّاع القرار والباحثين، ومصدرًا معرفيًا يسهم في تطوير السياسات الأمنية والدفاعية، من خلال تقديم رؤى استراتيجية قائمة على البحث الدقيق والتحليل العميق، المرتبط بالدراسات الميدانية والتفاعلات الواقعية على الأرض.

كما تولي المؤسسة اهتمامًا خاصًا برصد التحولات الجيوسياسية، وتحليل السياسات الدفاعية الإقليمية والدولية، ملتزمة بتقديم إنتاج علمي يرفع من مستوى الوعي العام، ويعزّز بيئة القرار الأمني والدفاعي الواعي والمسؤول.

يمكنكم زيارة الموقع عبر:

Misdad.org

تُعد البُنى الأمنية والاستخباراتية في الدول التي تمر بتحولات سياسية من أكثر المؤسسات عرضةً لإعادة التشكيل وفقاً لاعتبارات ما قبل الدولة أو ما دون الوطنية. وغالباً ما يتجلى ذلك في حصر التوظيف داخل هذه المؤسسات ضمن مكونات اجتماعية أو طائفية بعينها، ما يؤدي إلى إقصاء شرائح واسعة من المجتمع من الوصول إلى مواقع النفوذ الأمني أو المشاركة في إنتاج القرار السيادي.

في السياق السوري، شكّلت الأجهزة الأمنية، منذ عهد حافظ الأسد ولاحقاً بشار الأسد، ركيزة أساسية لترسيخ السلطة عبر نمط احتكاري في بناء القوة، استند إلى معايير الولاء الشخصي والانتماء الضيق، وليس إلى معايير المهنية أو التمثيل الوطني. وقد أفضى هذا النموذج إلى بناء جهاز أمني مغلق اجتماعياً، يقوم على إنتاج وتدوير ذات النخبة الأمنية[1] ، ويعمل بوصفه أداة للضبط العمودي وليس الحماية الأفقية للمجتمع[2].

بعد سقوط النظم السلطوية، غالباً ما تتكشّف هذه البُنى على حقيقتها كأدوات قسرية فاقدة للشرعية المجتمعية، ويُعاد إنتاجها في مرحلة ما بعد الاستبداد بطرق مختلفة، إمّا عبر تسويات فوقية لا تُغير جوهر الهيكل الأمني، أو من خلال هيمنة فئة جديدة تُقصي فئات أخرى، ما يُفضي في الحالتين إلى تعثّر الإصلاح الحقيقي. وبالتالي إن تجاهل البُعد التعددي في تشكيل المؤسسات الأمنية لا يمثل خللاً أخلاقياً فحسب، بل يشكّل خطراً وظيفياً ينعكس على فاعلية تلك المؤسسات في الاستقرار وإدارة التهديدات.

إعادة إنتاج الحصرية في سياق ما بعد الاستبداد

رغم سقوط النظام السلطوي، غالباً ما تستمر البُنى الإقصائية التي أرسيت في عهد النظام السابق ضمن الأجهزة الأمنية والاستخباراتية، ليس فقط من خلال الأطر التنظيمية، بل في البنية الذهنية والثقافية للمجتمع والدولة، إذ يترسّخ في الوعي العام تصورات نمطية ترى في الأجهزة الأمنية امتداداً للسلطة السياسية لا كأدوات لخدمة الأمن المجتمعي، كما تنتشر مقولات مثل: "الأمن يجب أن يكون بلون

[1] Egorov, Georgy, and Konstantin Sonin. 2011. **"Dictators and Their Viziers: Endogenizing the Loyalty–Competence Trade-Off."** Journal of the European Economic Association 9 (5): 903-30. doi: 10.1111/j.1542-4774.2011.01033.x

[2] Lutterbeck, D. **"Blurring the Dividing Line: The Convergence of Internal and External Security in Western Europe."** European Security, 2005

الحكومة"، أو "القادة الأمنيون من أبناء الطائفة الحاكمة أو حتى من أقرباء المسؤولين"، لتُعيد إنتاج منطق الحصرية بوسائل ثقافية وذهنية[3].

تُترجم هذه التصورات عملياً إلى عزوفٍ واسع لدى فئات اجتماعية كثيرة عن الانخراط في المؤسسات الأمنية، حتى في حال توفرت فرص شكلية للالتحاق بها. كما تعزز الحكومات الانتقالية – عن قصد أو نتيجة ضغوط توازنات ما بعد الصراع – هذا النمط الحصري عبر إعادة تشكيل الأجهزة الأمنية بطريقة تُبقي على طابعها الأحادي أو تمنح امتيازات لفئة محددة كتعويض عن خسائرها خلال النزاع.

في هذا السياق، تتحوّل المؤسسات الأمنية إلى أدوات لإعادة إنتاج الإقصاء المجتمعي بدل أن تكون رافعة للاندماج الوطني. وتُصبح "إعادة الهيكلة" مجرد إعادة تموضع للنخب الأمنية، دون أي تغيير في علاقتها بالمجتمع أو بنيتها الاجتماعية.

وبالتالي، ينبغي على الأنظمة الجديدة إعادة هيكلة الأمن ليس فقط بالإجراءات التقليدية المتبعة عادة في دول العالم الثالث والتي غالباً ما تقتصر على تغيير قادة وأفراد الأجهزة الأمنية، بل يجب أن يتعداه لإعادة تعريف علاقتها بالمجتمع، وإشراك جميع طبقاته المختلفة في الأمن بشكل يُسهم في فعالية الأجهزة الأمنية، ويرسخ الاستقرار السياسي، كما يؤسس لعلاقة ثقة مستدامة بين الدولة والمواطن.

الأثر الإيجابي للتعددية المجتمعية في البُنى الأمنية

تُظهر التجارب المقارنة في دول ما بعد النزاع أو الانتقال من السلطوية أن التعددية داخل المؤسسات الأمنية – سواء على مستوى الانتماء المناطقي أو الطائفي أو الطبقي – حيث تُعد أحد المحددات الأساسية لفعالية هذه المؤسسات، وقدرتها على أداء وظائفها دون تحوّلها إلى أدوات قمع أو أدوات صراع داخلي.

إن انخراط شرائح مجتمعية متنوعة في الأجهزة الأمنية يعزّز من شرعيتها المجتمعية، ويرفع من كفاءة قدرتها على جمع وتحليل المعلومات، انطلاقاً من أن التنوع يتيح فهماً أوسع لطبيعة السياقات المحلية

[3] Greitens, Sheena Chestnut. **"Dictators and their secret police: Coercive institutions and state violence"**. Cambridge University Press, 2016. P.41-44

والتهديدات الحقيقية. كما يقلل من احتمالية الانزلاق نحو استخدام العنف كوسيلة وحيدة للسيطرة، نظراً لأن جزءاً من الكادر الأمني سيكون مرتبطاً عضوياً بمجتمعاته، ما يدفعه للتمييز بين "الخصم" و"المواطن"[4].

إضافة إلى ذلك، يحدّ هذا الانفتاح من احتمالات التمرد داخل المؤسسة الأمنية أو الانقلابات، إذ إن اتساع قاعدة الانتماء يخلق نوعاً من التوازن الداخلي ويمنع احتكار القرار الأمني من قبل مجموعة ضيقة قد ترى في التحرك الانقلابي وسيلة لحماية مصالحها.

بالتالي، فإن إشراك مختلف طبقات المجتمع لا ينبغي النظر إليه باعتباره تدبيراً إصلاحياً أخلاقياً فقط، بل هو ضرورة بنيوية لضمان الاستقرار، وتماسك الدولة، وتحقيق تحول أمني مستدام[5].

موانع بنيوية وثقافية قد تحول دون إشراك المجتمع

لا يقتصر غياب التعددية في الأجهزة الأمنية على إرث النظام السلطوي فحسب، بل يعود أيضاً إلى جملة من العوامل البنيوية والثقافية والسياسية التي تقيّد مسارات الإصلاح الأمني وتعيد إنتاج الإقصاء حتى في مراحل ما بعد التغيير.

أول هذه الموانع يتمثل في ضعف الإرادة السياسية لدى النخب الحاكمة الجديدة، والتي تميل غالباً إلى استنساخ النموذج السلطوي ضمن المؤسسات الأمنية، إما بدافع الخوف من الانفلات الأمني، أو كوسيلة لضمان السيطرة السياسية على أدوات العنف الشرعي. وفي كثير من الأحيان، يُعاد تشكيل المؤسسات الأمنية بعقلية تقاسم الغنائم بين الفاعلين الجدد، ما يُفرغ فكرة "الشمول المجتمعي" من مضمونها لصالح المحاصصة السياسية أو الطائفية[6] .

ثانياً، تعاني المجتمعات الخارجة من النزاع من انقسامات أفقية عميقة (قومية؛ طائفية؛ عشائرية؛ مناطقية)، ما يُعقّد عملية إعادة البناء المؤسساتي على أسس وطنية جامعة. إذ قد يُنظر إلى أي انخراط

[4] Greitens, Sheena Chestnut**. "Dictators and their secret police: Coercive institutions and state violence**". Cambridge University Press, 2016. P.41-44

[5] Kabir, Md Humaoun, and Helal Uddin. **"Instilling and Fostering a Sense of Community through Inclusive Security and Development."** Society & Sustainability 6, no. 1 (2024): 59-67

[6] Brett L. Carter**, "Unite and Rule: a Theory of Compulsory Elite Social Networks in Autocracies,"** paper presented to (2012) the annual meeting of the American Political Science Association, New Orleans

لفئة كانت خصماً سياسياً أو مجتمعياً على أنه تهديد، لا كخطوة نحو الاندماج، وهو ما يُنتج مقاومة داخلية لفكرة الإصلاح ذاته[7].

ثالثاً، تتجلى مشكلة إضافية في انعدام الثقة بين المجتمع والمؤسسات الأمنية، نتيجة عقود من القمع، ما يؤدي إلى عزوف مجتمعي تلقائي عن الانضمام إلى تلك المؤسسات، حتى في حال فتح باب التوظيف أو الإصلاح. وهذه الفجوة لا يمكن ردمها فقط من خلال إجراءات إدارية أو قانونية، بل تتطلب بناء سردية جديدة تعيد تعريف وظيفة الأمن وموقعه ضمن العقد الاجتماعي للدولة[8] .

نموذج سياسات الإدماج: نحو أجهزة أمنية جامعة

إن بناء أجهزة أمنية تمثّل جميع فئات المجتمع لا يتحقق عبر التوظيف العشوائي أو توزيع رمزي للوظائف، بل يستلزم تبنّي سياسات إدماج ممنهجة تتكامل مع عملية إعادة هيكلة أوسع للقطاع الأمني. في هذا الإطار، يمكن الاستفادة من النماذج المقارنة التي طُبقت في دول ما بعد النزاع، مثل جنوب إفريقيا وسيراليون وأوغندا، والتي تبنّت استراتيجيات واضحة لإعادة تشكيل الأجهزة الأمنية على أسس مهنية وشاملة. على سبيل المثال تمكنت أوغندا من تطوير جهاز استخبارات مدني يضم مشاركين من إثنيات متعددة، ما مكّنها من اختراق المجتمعات المحلية الصعبة واستباق أي تمرد.

بشكل عام، يتطلب الإدماج المجتمعي وضع معايير صارمة وشفافة في الانتساب إلى المؤسسات الأمنية، مع ضمان التوازن الجغرافي والطائفي والطبقي من خلال نظم توظيف عادلة[9] . كما ينبغي إنشاء لجان مستقلة للرقابة على التوظيف داخل القطاع الأمني، تُشرف على ضمان عدم استغلال عملية الإدماج لتحقيق توازنات سياسية ضيقة.

وعلى مستوى التدريب والتأهيل، فإن نقل الأجهزة الأمنية من مجرد أدوات قسرية إلى مؤسسات وطنية يتطلب إعادة تأطير العقيدة الأمنية لتقوم على حماية المواطن لا حماية النظام. وهو ما يستدعي بناء

---

[7] Stewart, Frances. **"Policies towards horizontal inequalities in post-conflict reconstruction."** In Making peace work: the challenges of social and economic reconstruction, pp. 136-174. London: Palgrave Macmillan UK, 2009

[8] Frühling, Hugo. **"The Impact of Insecurity on Democracy and Development in Latin America."** In Democratic Governance and the Rule of Law, 27–52. New York: United Nations Development Programme, 2003

[9] Janet I. Lewis, **"How Rebellion Begins: Insurgent Group Formation and Viability in Uganda,"** PhD dissertation, Harvard University, 2012, especially Chapter 6 on the development of the Ugandan civil intelligence system.

مناهج تعليمية جديدة للعاملين في هذه الأجهزة، تتضمن مبادئ حقوق الإنسان، ومفاهيم الأمن الإنساني، وأساليب العمل الاستخباراتي المدني، بدلاً من الطابع العسكري الصرف.

كما يجب ألا يُنظر إلى الإدماج كعملية آنية تنتهي بقرارات تعيين أو تخصيص حصص، بل كمسار مستمر يعيد تشكيل العلاقة بين الدولة والمجتمع، ويضمن أن تكون المؤسسات الأمنية انعكاساً للهوية الوطنية الجامعة، لا استمراراً لانقسامات الماضي.

الاستنتاجات والتوصيات

يُظهر تحليل العلاقة بين التكوين المجتمعي للأجهزة الأمنية وطبيعة أدائها الوظيفي أن الإقصاء المجتمعي ليس مجرّد خلل في العدالة التمثيلية، بل هو عامل جوهري يضعف فعالية تلك المؤسسات، ويزيد من احتمالات استخدامها كأداة قسرية موجهة ضد فئات بعينها. كما أن غياب التعددية داخل الأجهزة الأمنية في الدول الخارجة من النزاع يؤدي إلى إعادة إنتاج السلطوية بأدوات مختلفة، ويُقوّض فرص بناء دولة جامعة تقوم على عقد اجتماعي جديد.

بناءً عليه، يمكن تقديم التوصيات الآتية للحكومات الانتقالية والمجالس الأمنية ومراكز التدريب والإصلاح المؤسسي:

- تأسيس معايير تمثيلية واضحة في التوظيف الأمني، تضمن توازناً مناطقياً وطائفياً وجندرياً، دون أن تُخلّ بمبدأ الكفاءة.
- إعادة تأطير العقيدة الأمنية من خلال إدماج مبادئ الحياد السياسي، واحترام الحريات، والتزام حقوق الإنسان في مناهج التدريب والتأهيل الأمني.
- تطوير أدوات ردع ذكية وانتقائية، تشير الخبرات الدولية إلى أن الأجهزة الأمنية التي تتسم بالتعدد الاجتماعي أقل ميلاً لاستخدام العنف العشوائي، وأكثر قدرة على الاستجابة الذكية والانتقائية للتحديات الأمنية واستخدام العنف[10] .
- إنشاء لجان مستقلة مدنية-عسكرية تُشرف على عمليات التوظيف والترقيات داخل الأجهزة الأمنية، وتتمتع بصلاحيات مراجعة الهيكلية الداخلية لهذه المؤسسات.

[10] Lutterbeck, D. **"Blurring the Dividing Line: The Convergence of Internal and External Security in Western Europe."** European Security, 2005

- ربط الإصلاح الأمني ببرامج العدالة الانتقالية والمصالحة المجتمعية، لضمان قبول مجتمعي أوسع بعملية إعادة بناء الأجهزة الأمنية.
- الا ستفادة من التجارب المقارنة عبر إقامة شراكات مع منظمات دولية متخصصة في إصلاح قطاع الأمن "SSR" وبرامج نزع السلاح والتسريح وإعادة الدمج "DRR".

تُعد هذه التوصيات مدخلاً عملياً لتفكيك البنية الإقصائية المتجذّرة في المؤسسات الأمنية، ولإعادة تشكيلها كأداة للاندماج والاستقرار، لا كرافعة للانقسام والسيطرة

المركز السوري
لدراسات الأمن والدفاع
SYRIAN CENTER
FOR SECURITY AND DEFENSE STUDIES