

Možnosti a limity zpravodajské analýzy a otevřených zdrojů

BSS476 Analýza otevřených zdrojů

Ondřej Rojčík

Žijeme v Post-Truth World?



Cíl kurzu

Rozšířit okruh lidí, kteří dokáží
prosazovat **informované rozhodování**

Co Vás BSS476 naučí?

- Psát výstupy, které zůstanou klíčovými lidem v hlavě
- „Odnaučí“ akademické „zlozvyky“
- pracovat s OSINT nástroji

So What? aneb k čemu Vám to bude

- Analytické pozice
- Efektivně zprostředkovat informace  napříč pracovními pozicemi a institucemi
- Rychle dostat správné informace k dobrému rozhodnutí  VŠUDE

Feedback

- Kurz běží poprvé a rád bych na něm dále pracoval

Ve formuláři pro zpětnou vazbu se prosím rozepište

- co vám chybělo
- čeho více
- čeho méně
- i co se Vám líbilo


Průběh kurzu

- 1) Přednáška: možnosti a limity zpravodajské analýzy a OSINT (Čt 21. 9.)
- 2) Státní svátek
- 3) Přednáška: jak píše zpravodajský analytik? Znaky dobrého výstupu (Čt 5. 10.)
- 4) Seminář **(PC 25)**: zásady bezpečného vyhledávání (**Pavel Titěra** – Čt 12. 10.)
- 5) Seminář **(PC 25)**: WEBINT, deep-web a dark-web (**Pavel Titěra** – Čt 19. 10.)
- 6) Přednáška: kritické myšlení a strukturované analytické metody (Čt 26. 10.)
- 7) Seminář **(PC 25)**: agregace informací z OZ (Čt 2. 11.)
- 8) Seminář **(PC25)**: SOCMINT (Čt 9. 11.)
- 9) Individuální příprava (Čt 16. 11.)
- 10) Individuální příprava (Čt 23. 11.)
- 11) Prezentace (Čt 30. 11.) U44
- 12) Prezentace (Čt 7. 12.) U44
- 13) Individuální setkání: NÚKIB, Mučednická 31 (13. a 14. 12.)

Možnosti a limity ZA a OSINT

- „Analýza otevřených zdrojů“ / Zpravodajská analýza / Otevřené zdroje
- Silné a slabé stránky otevřených zdrojů
- Role analytika
- OSINT a ZS
- Zpravodajský a analytický (OSINT) cyklus
- Zákazník a zadávání témat výstupů
- Triáda: kvalita - rychlost - cena
- Experiment
- Zpravodajská selhání a jak se jim vyhnout
- Seminární práce / Prezentace / Organizační poznámky

„Analýza otevřených zdrojů“?



„Analýza
otevřených
zdrojů“

Zpravodajská
analýza
otevřených
zdrojů

Co je to zpravodajská analýza?

CIA: the application of individual and collective cognitive methods to weigh data and test hypotheses within a **secret socio-cultural context**

UK GOV: the process of taking known information about situations and entities of strategic, operational, or tactical importance, **characterizing the known, and, with appropriate statements of probability, the future actions** in those situations and by those entities

RAND: the process by which the information collected **about an enemy** is used to answer **tactical questions** about current operations or to predict future behavior

Michálek: proces **transformace dat a informací** získaných zpravodajskou činností **do produktu použitelného v rozhodovacím procesu** zadavatele...

Co je to zpravodajská analýza?

Věda nebo řemeslo?

Co jsou otevřené zdroje?

- Kniha? (platí se za ni)
- Příspěvek na konferenci? (platba/pozvánka)
- FB? (uzavřené skupiny)

- získání nevyžaduje utajované metody (a plně respektuje autorská práva)
- ...i když je šíření omezené nebo zpoplatněné (qwarie.com)

Síla otevřených zdrojů

Z pohledu zpravodajských služeb

- 95% všeho co potřebujete vědět
- poskytuje komplexní kontext informací
- dostupnost
- cena
- nízké riziko
- možnost sdílení
- množství

Slabiny otevřených zdrojů

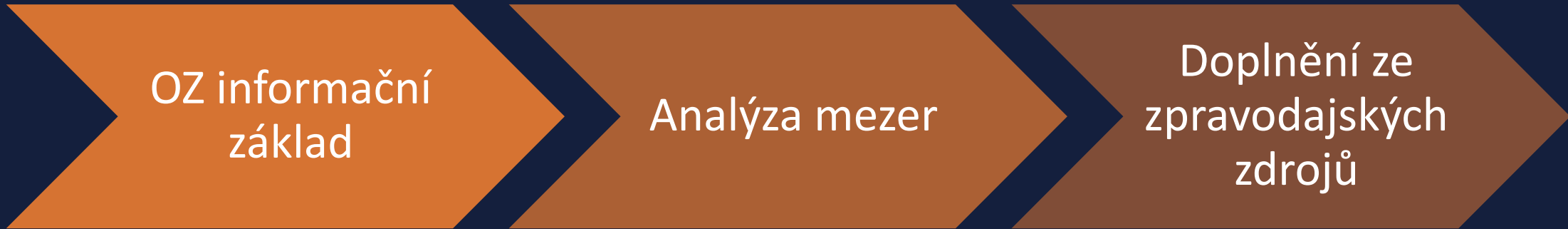
Z pohledu zpravodajských služeb

- ...množství
- nevíme kde a jak hledat
- nutnost ověřovat více než jiné zdroje
- slabší taktické a „actionable“ zpravodajství



OSINT

Přístup ZS k OSINT



- Podstatných 5% informací, které v OZ nejsou
- Hledají exkluzivní a „actionable“ obsah
- Snaha o informační náskok před OZ

Role analytika ve ZS

Analytická pracoviště
ve SZ neuralgický bod
křižují se informační
toky

Zná kontext
nikdo nemá úplnější
obraz

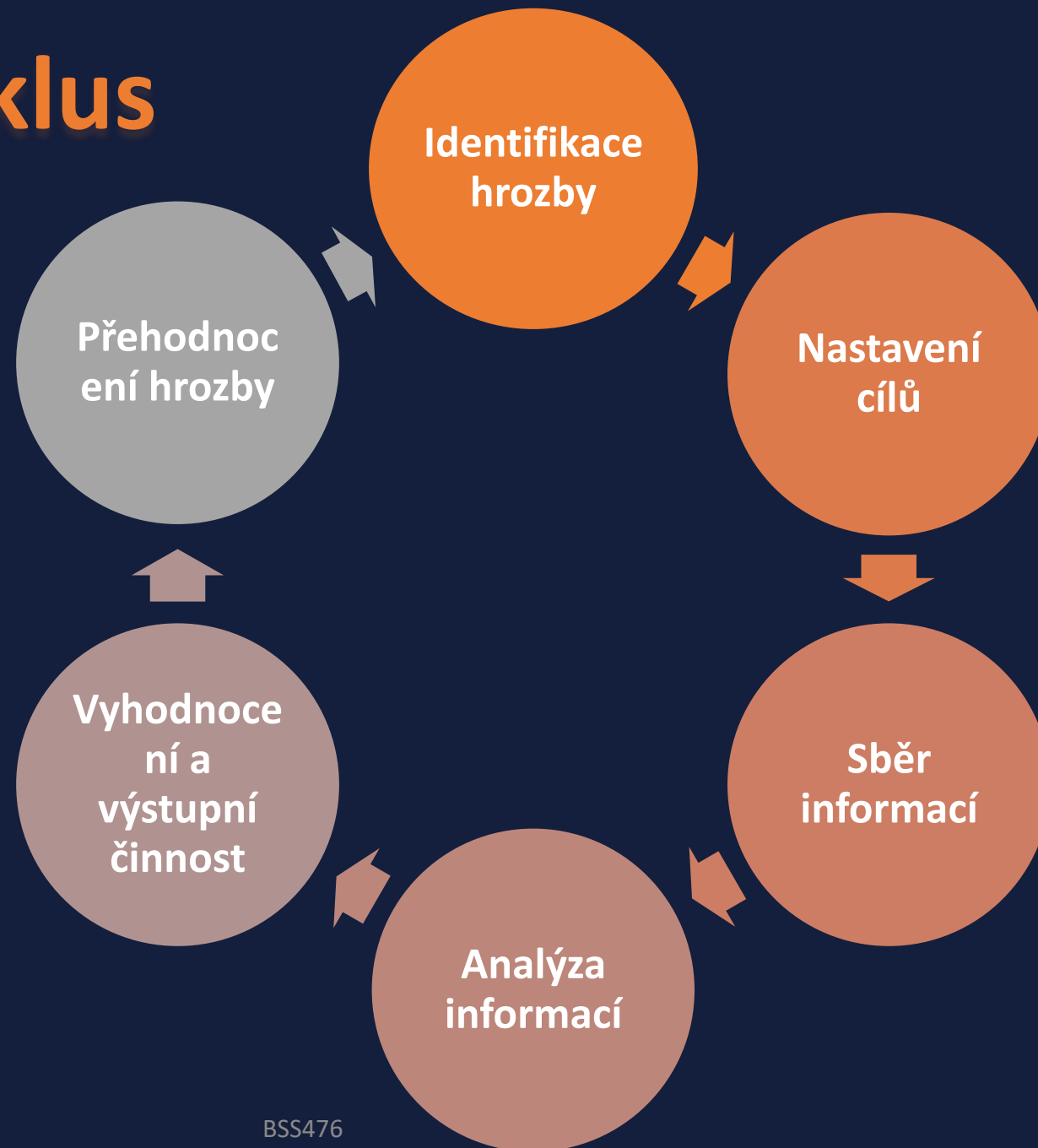
Odhad co by
rozhodující činitelé
měli znát

Odhad kdy dodat
rychlou a kdy kvalitní
informaci

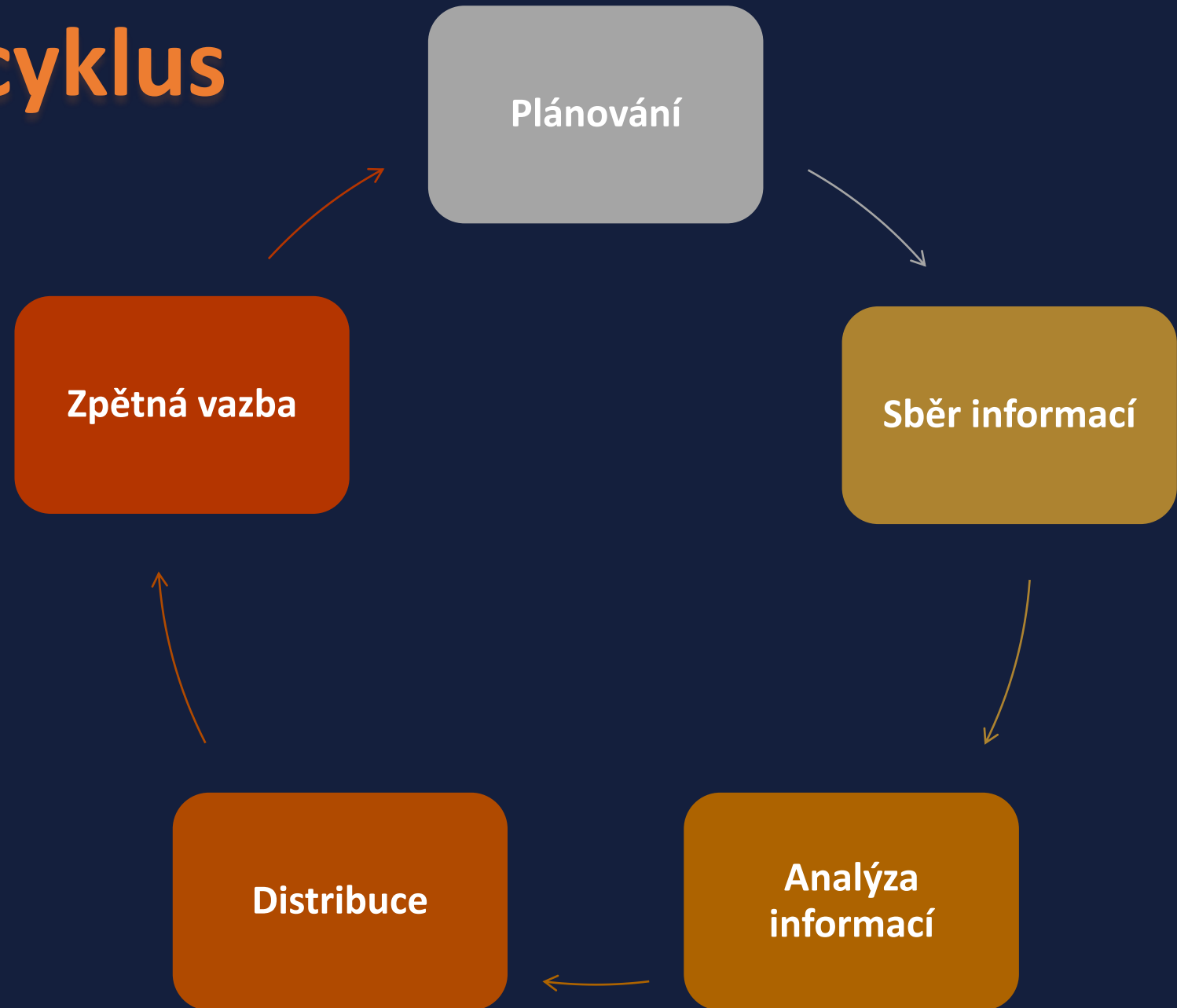
Hledá informační
mezery a **úkoluje**
sběrová pracoviště

Odhaduje co se stane
na základě neúplných
informací

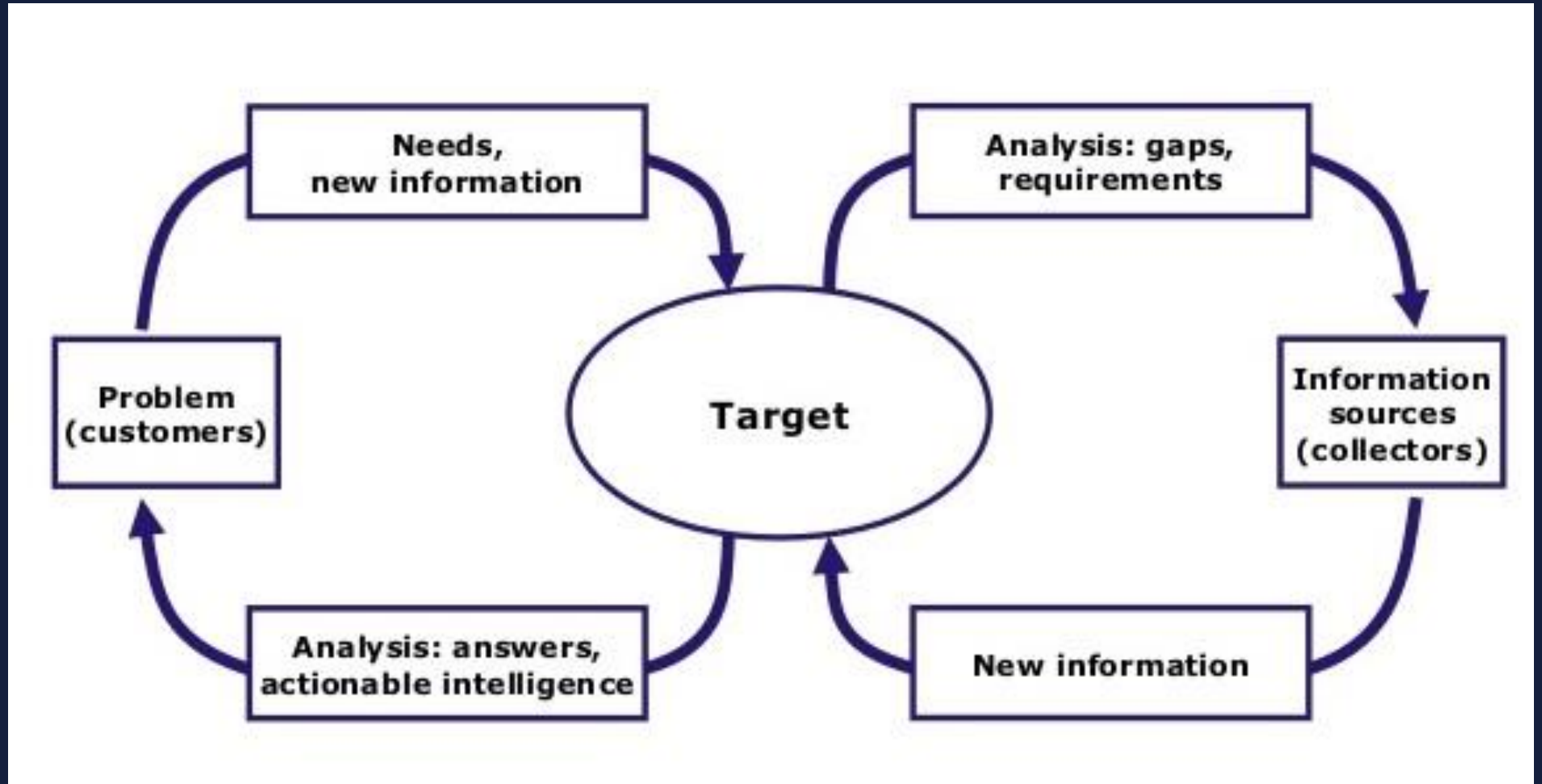
Zpravodajský cyklus



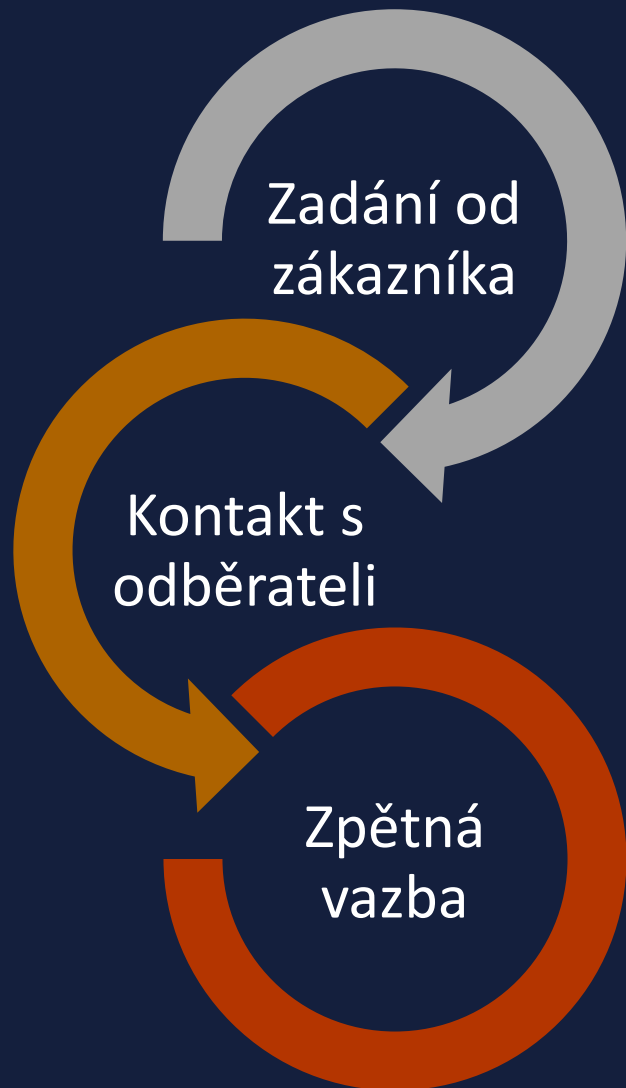
Zpravodajský cyklus



Target-centric cycle (Clark)



Zákazník a zadávání výstupů



Nic z toho mít nebudete...
...pokud na tom nebudete
pracovat

Odběratel a zadávání výstupů

- 90% vaší práce bude na základě sebeúkolování
- Žádosti o informace - důsledek důvěry zákazníka ve Vaše schopnosti
- Žádost o informace nebo zrušení Vašeho pracovního místa = jediný upřímný feedback
- Na feedback nemá nikdo čas...

Kultivace vztahu se zákazníkem

Které instituce?

- zmapujte instituce, které by mohly odebírat Vaše výstupy

Jejich role

- poznejte jejich roli a potřeby

Klíčoví lidé

- kdo jsou konkrétní lidé, kteří budou číst Vaše výstupy?

Kultivace vztahu se zákazníkem

Co Váš zákazník potřebuje?

- ⑩ jaká je jeho role v organizaci?
- ⑩ zájmy: např. znát kalendář předsedy vlády/ministra a dle toho plánovat výstupy
- ⑩ jaká je jejich odbornost: laici nebo experti v dané oblasti?

Výstupy pro široké spektrum čtenářů

- ⑩ měli byste vědět, koho především chcete o něčem přesvědčit
- ⑩ komu především chcete předat své analytické závěry

Kultivace vztahu se zákazníkem

- Snažte se zákazníky poznat osobně




- Lépe zacílíte na jejich potřeby
- Vytvoříte osobní vazby
- Budou vědět, kdo pro ně píše

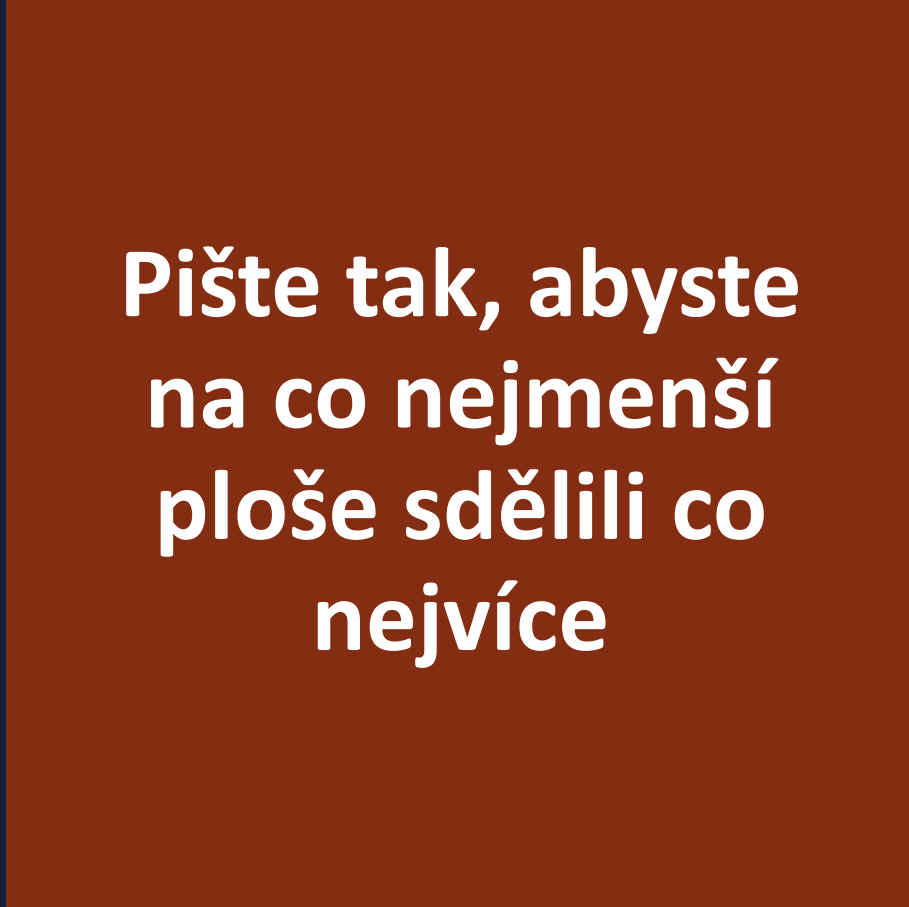


- Možná dostanete náznak zpětné vazby

Potřeby zákazníků



**Čas vašich
zákazníků je
omezený!**



**Pište tak, abyste
na co nejmenší
ploše sdělili co
nejvíce**

TRUMP CASE STUDY

- Trump rád studuje **vizuální pomůcky** — mapy, grafy, obrázky a videa, stejně jako “killer graphics” Mike Pompeo, ředitel CIA
- “Mám rád **odrážky** nebo maximální stručnost”
- “Nepotřebuji, vždyť víte, 200 stránkovou zprávu o něčem, co může být zvládnuto na jedné stránce”
- Zvyky realitního magnáta, který pracoval s plány budov a vizualizacemi toho, jak budou vypadat
- “**pictures do say a thousand words**”

Dan Coats, DNI

Zdroj: How President Trump consumes — or does not consume — top-secret intelligence, The Washington Post, 29/05/2017



Potřeby zákazníků

- Nepředpokládejte, že si zákazníci pamatují vaše předešlé výstupy
- Chtějí vidět transparentní fakta a informace
- Chtějí jasně vidět, jak jste došli k vašemu závěru
- Buďte analyticky transparentní
- Denně vytváříte značku vaší organizace její dlouhodobá důvěryhodnost může přesvědčit zákazníka

Výstup na zakázku

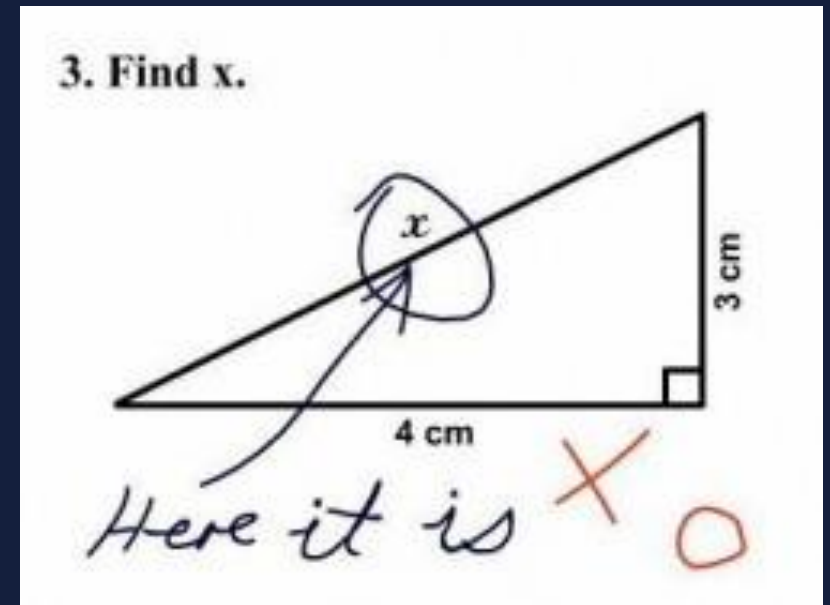
- Výstup jako reakce na žádost o informace od zákazníka (5-20% případů)
- Šéf vaší organizace nebo vnější vysoce postavený zákazník: velmi nepravděpodobné, že u toho budete
- Pokud ano, ptejte se a zjistěte maximum možného o tom, co chce slyšet
- Pokud ne, ptejte se na maximum možných informací toho, kdo u zadání byl

Měli byste mít co nejvíce podrobností o dotazu

- Proč se ptá?
- Čeká jej nějaké rozhodnutí, jednání?
- Má klient nějaký specifický zájem?
- Ideální, abyste byli u zadání
- Když ne, chtějte znát celý kontext
- Ujasnit si rozsah a deadline

Výstup na zakázku

- Příležitost ukázat co umíte
➔ dejte si extra záležet
- Berte v potaz každé slovo ze zadání
- Předjímejte, co chce klient vědět
- Nesmějí zůstat nezodpovězené otázky
- Ani ty, které nezazněly
- Klienti oceňují, pokud jim řeknete i to co se nestane: nebude jaderný konflikt, nepadne vláda, nebude krize atd.

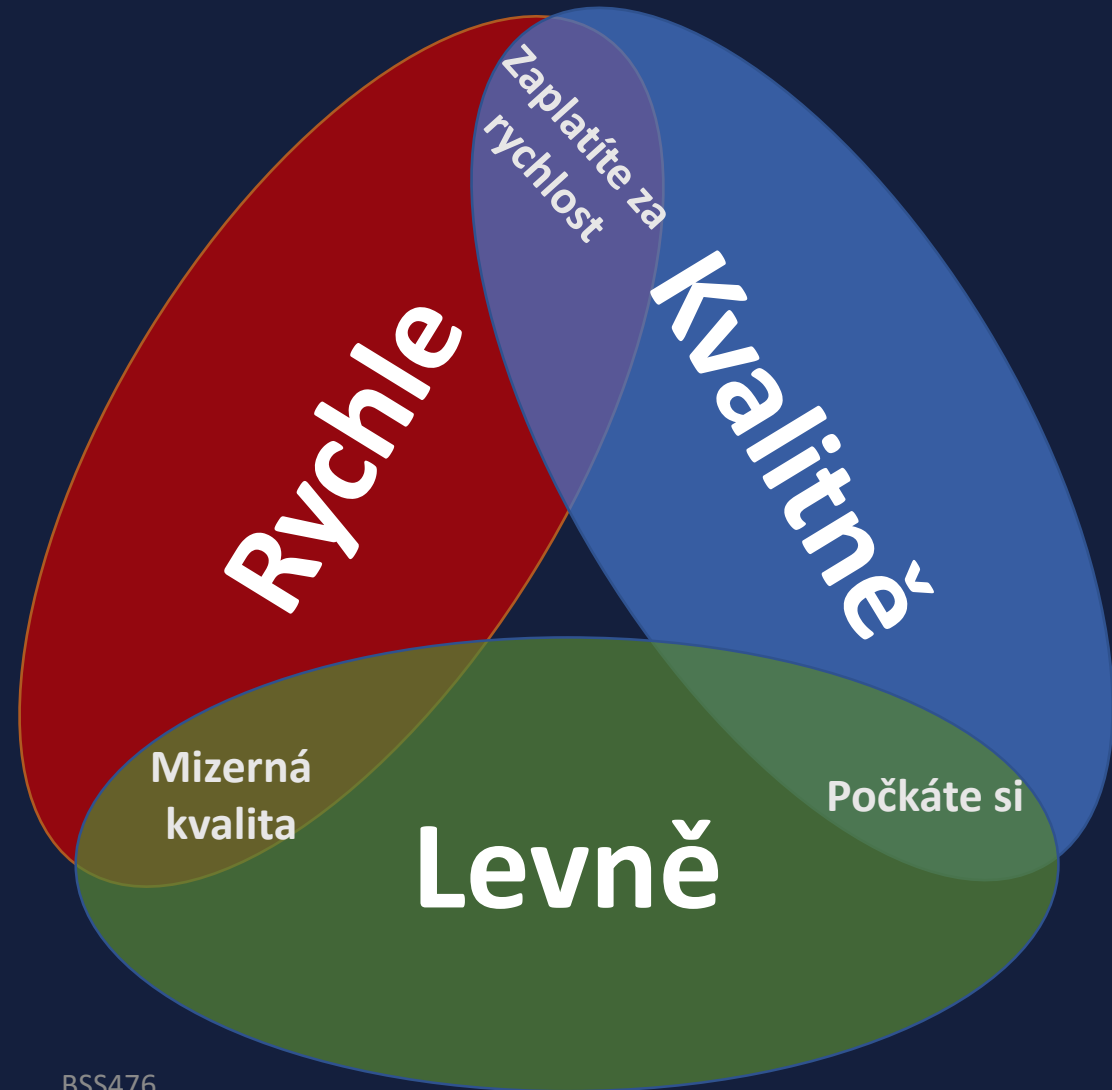


Triáda: kvalita – rychlost – cena

Včasná reakce na zásadní události max. 2-3 dny – tj. do 24h napsat text + schvalování VS. kvalita analýzy

Vtah mezi kvalitou, rychlostí a cenou výstupů

- kvalitní + levný ≠ rychlý
- kvalitní + rychlý ≠ levný
- rychlý + levný ≠ kvalitní



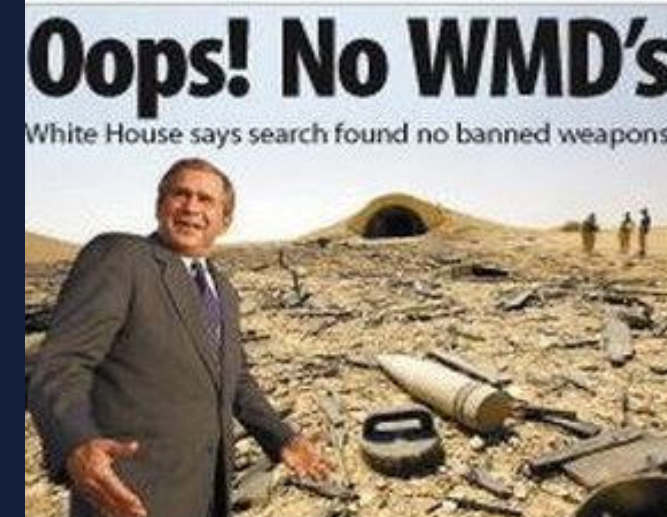
Dotazník: pravděpodobnostní výrazy

- Neexistují „správné“ odpovědi
- Odpovídejte pohledem zákazníka: jak to „cítíte“
- 5 minut

Limity ZA: zpravodajská selhání

Proč zpravodajská analýza selhává?

- politizace zpravodajství
- analytická lenost aneb kognitivní zkreslení (bias)
- nedostatečné sdílení informací
- neochota na základě informací jednat



Politizace zpravodajství

- Top-down – snaha politiků/nadřízených o přizpůsobení analýzy nějaké politické linii
- Bottom-up – promítání politických postojů analytiků do jejich produktů
- Tendence analytiků resp. managementu organizací k sebecenzuře a snaze uspokojit zákazníka → upravím analytické závěry tak, aby odpovídali tomu, co chce zákazník slyšet

Separace od politiků – není řešení, protože pak neznáte potřeby svých zákazníků



Politizace zpravodajství

Nejlepším řešením je poctivé dodržování pravidel řemesla

- nabídnout čtenáři konkurující/alternativní vysvětlení
- použít strukturované analytické techniky
- objasnit použitá data, předpoklady i možná zkreslení
- zřetelně vysvětlovat jak jste došli ke svým závěrům a co podporuje, kterou hypotézu
- pravděpodobnostní jazyk
- poctivě hodnotit zdroje

Analytická lenost / Kognitivní zkreslení

Kognitivní zkreslení = cognitive bias

Availabilit Rule

upřednostňovat při rozhodování informací, které si snadno vybavíme
vzbavujeme si je, protože se o nich často mluví, nebo jsou momentálně aktuální

Anchoring

začátek práce na nové analýze jsou závěry té předešlé na podobné téma
nebo podobný způsob jak dojít k závěrům
bráníme se novému nahlížení na problém

Satisficing

Analytik si vybere první hypotézu, která se mu zdá dostatečně dobrá nebo se jeví jako
nejpravděpodobnější

Data jsou sbírána podle toho, zda tuto hypotézu podporují

Analytická lenost / Kognitivní zkreslení

Etnocentrická předpojatost

zrcadlení - na ostatní se díváme jako na sebe
očekáváme stejný přístup k „racionalitě“

Wishful thinking

v analýze se snažíme vyhnout možným nepříjemnostem na které by jinak poukazovala

Analytická lenost / Kognitivní zkreslení

Parochial interests

upřednostňování zájmů vlastní organizace nebo osobní agendy jednotlivců

Status quo bias

předpoklad, že další vývoj půjde ve známých kolejích

Premature closure

analytik si udělá závěr hned na začátku procesu a pak svůj postoj zatvrzele obhájí – vybírá si pak důkazy pro svůj závěr a odmítá/přehlíží ty, které mu odporují

Nedostatečné sdílení informací

- Kumulace informací v různých organizacích bez jejich propojení
- Extrémní příklad 9/11
- Proti tomu stojí: sdílení informací, které ohrožuje zájmy organizací a životy jednotlivců
- Need to know vs. Need to share
- Ochrana zdrojů vs. efektivita
- 9/11 vs. Chelsea Manning

Neochota na základě informací jednat

„There are no policy failures. There are only policy successes and intelligence failures.“

Popíchnutí, ale mělo by to být bráno jako výzva k akci: zaangažovat zákazníky do analytického procesu, tak aby výsledný produkt braly v potaz v okamžiku, kdy je třeba jednat

Výzkumný záměr

Základní parametry

⑩ Jedna strana textu

- Termín: 12. 10. 23:59h

Obsah

- téma analýzy
- kdo je zákazník?
- jakou instituci zastupujete?
- specifikujte zpravodajskou otázku
- hlavní sdělení (můžete později upravit)
- zdroje: co nejkonkrétněji, mohou být i čistě primární na základě OSINT šetření
- taktická/operativní/strategická analýza?

Bezpečnostní analýza / zpravodajský výstup

Základní parametry

- ⌚ 3000 – 3500 slov (penalizace, pokud to bude více)
- Termín: 30. 11. 23:59h

Obsah

- Zpracovat jako analytický výstup ZS
- Forma a styl na základě informací z kurzu
- Dále příspěvek na twitter a meme (nepočítají se do limitu 3500 slov)

Feedback

- ⌚ Individuální zpětná vazba 13. a 14. 12. v prostorách NÚKIB
- Nebudeme diskutovat vaši známku!

Bezpečnostní analýza / zpravodajský výstup

Další požadavky

- Využijte informace ze všech tří přednášek (poslední 26. 10.)
- Musí obsahovat: shrnutí a implikace pro zákazníka + doporučení
- Doporučuji: vizuály, tabulky, grafy (nepočítají se do limitu slov), přílohy (pokud textové, tak se do limitu slov počítají!)
- Titulní strana: název instituce, logo, datum
- Úprava: může být i více sloupců na stranu

Prezentace

Základní parametry

- ⑩ Ve dvojici
- Maximálně 15 minut + 5 min diskuse

Obsah

- Jiné téma, než na jaké píšete individuální analýzu
- Prezentace v elektronické podobě
- Vysvětlete jakou instituci zastupujete; kdo je zákazník
- Implikace pro zákazníka (doporučení)
- Taktická, operativní nebo strategická úroveň
- Na závěr příspěvek na twitter a meme

Děkuji za pozornost!