

הכשלים המהשבו למלחמת יום הכיכ

ומה ניתן ללמוד מהם?

* המאמר נכתב לפני כשנה
– המערכת.

בשישה באוקטובר 1973, יום הכיפורים, בבוקר הפיצה בראשונה מחלקת המחקר באמ"ן – במסמך מודיעין בהול – את ההתרעה לפריצת מלחמה ביוזמה מצרית-סורית. במסמך דווח, כי מצרים וסוריה ינסו לכבוש את החלק המערבי של חצי האי סיני ואת רמת הגולן במתקפת-פתע, שתחל באותו ערב. ההתרעה היתה קצרה מדי: מדינת ישראל הופתעה (כבר בצוהרי היום), וצה"ל לא הספיק להיערך לבלום את מתקפת-הפתע. ועדת אגרנט, שהוקמה לאחר המלחמה, בדקה את המידע, שהיה ברשות המודיעין. היא פסקה, כי אמ"ן נכשל במתן ההתרעה, ולכן, הוא אחראי להצלחות של צבא סוריה ושל צבא מצרים מול צה"ל בימים הראשונים למלחמה. חלק ניכר מדו"ח הוועדה נותר עדיין חסוי, אולם לימים פורסמו בכלי התקשורת פרטים מהמידע ההתרעתי, שהיה ברשות אמ"ן טרם פרצה המלחמה. כך, דווח, כי:

- ב-25 בספטמבר 1973 התריע המלך חוסיין בפגישה עם גולדה מאיר, ראש הממשלה, אודות היערכות התקפית של צבא סוריה ושל צבא מצרים (לא דווח מתי תתבצע המתקפה);
 - באחד באוקטובר התקבלה ב"מוסד" התרעה אודות תרגיל גדול במצרים, שיסתיים במתקפת-אמת מצרית-סורית;
 - בארבעה באוקטובר חשפה גיחת צילום ישראלית את הצבא המצרי בהיערכות חירום מערבית לתעלה;
 - בחמישה באוקטובר בבוקר התקבלה התרעה למלחמה מסוכן מודיעין חשוב. בעקבות הדיווח נסע ראש ה"מוסד" לאירופה לתחקר את הסוכן, ובאותו יום לפני חצות אומתה ההתרעה למלחמה. הדיווח הזה הגיע לישראל בשישה באוקטובר לפנות בוקר, והביא לתפנית בהערכת אמ"ן – שגרסה עד לאותה עת "סבירות נמוכה למלחמה".
- מפרטי המידע האלה ומאחרים ניתן להשתכנע, כי כמה ימים קודם למלחמה היה בידי אמ"ן מידע, שאפשר להתריע מפני מתקפה ערבית.¹

למרות שחלף דור מאז הופתעה מדינת ישראל במתקפה מתואמת מצרית-סורית בשישה באוקטובר 1973, נותר מחדל ההתרעה למלחמה זו בבחינת "תיק פתוח" בכל הקשור להבנתנו את הכשלים המחשבתיים של אנשי מודיעין, שנחשבו למומחים חדי מחשבה. פרטי המידע שנחשפו מאז – גם לפי עדות המעורבים בפרשה – מחזקים את הטענה, כי הכישלון לא נבע ממחסור במידע, ומבהירים במשהו את הכשלים המחשבתיים, שעמדו ביסוד המחדל.

אלי"ש

1. מבוסס, בעיקר, על שלמה נקדימון, מוסף ידיעות אחרונות, 29 בספטמבר 1993. יש לציין את הטענה, כי הקונספציה המחקרית נשענה על מידע מוצק, ולא היתה תיזה מחקרית, ש"נוצרה" במחלקת המחקר (ראו את דברי אלוף אלי זעירא במוסף ידיעות אחרונות, חמישה עשר בספטמבר 1993, ובספרו. לדעתי, ייתכן כי המידע, שהיה ברשות אמ"ן, אכן, שיקף דעות במערכת הצבאית המצרית בתקופת הרמטכ"ל הקודם, צאדק, שהודח באוקטובר 1972; אך נראה, כי הוא לא עודכן לתקופת כהונתו של מחליפו – הרמטכ"ל אחמד איסמעיל – שמינה סאדאת כדי להוביל את מצרים למלחמה בישראל בכל מחיר. נאום עבדאלנאצר, 27 במארס 1969.
2. מספרו של צבי לניר, ההפתעה הבסיסית, בהוצאת הקיבוץ המאוחד והמכון למחקרים אסטרטגיים באוניברסיטת תל-אביב, 1983.
3. חוקרי אמ"ן לא ראו ב"מטריית" ההגנה האווירית מענה מספק לצורך תכנית המתקפה, כיוון שלא הבינו כראוי את יעדי המתקפה המצרית. הם העריכו, כי השגת הישגים צבאיים תחייב את הצבא המצרי לצאת אל מעבר ל"מטריית" הטילים, ולכבוש שטחים בעומק סיני – לפחות בקו מעבר גידי-מעבר מיתלה. הערכה זו היתה מוטעית, שכן כבר אז היה גלוי וידוע מזה זמן רב, כי התכנית המצרית הציבה לעצמה יעדים מוגבלים: לכבוש שטחים בגדה המזרחית של התעלה, כדי לשבור את הקיפאון המדיני.³ לא-הבנה זו יש עדויות בהתבטאויות של אישי צמרת בישראל:
4. גם לאחר חמישה ימים מאז תחילת המתקפה המצרית הסביר משה דיין, שר הביטחון, לעיתונאים, כי אינו רואה הישג מצרי בהשגת יעד מצרי מוגבל, שאינו כולל לפחות הגעה לקו המעברים.⁴

בהיקף מוגבל, אך הוערך, כי השלמת מלוא הכוח האווירי, הדרוש למשימה זו, תהיה רק בעוד כמה שנים.

התניה זו, שלא התקיימה בפועל, היתה הטעות העיקרית של המודל המחקרי.

מדוע קרסה הקונספציה המחקרית?

המודל המחקרי היה תלוי בקריטריון אחד – יכולת מצרית לתקוף את שדות התעופה של ישראל בעומק. ההנחה, כי מצרים לא תתקוף ללא מענה לנחיתותה האווירית היתה נכונה; אולם, הדבקות בפרשנות של הנחה זו – לפיה מענה בלעדי לנחיתות זו יושג אך ורק ביכולת לתקיפה אווירית בעומק – היתה שגויה. ואכן, מצרים חתרה להשיג יכולת הפצצה בעומק, אולם יכולת זו לא היתה תנאי למתקפה באותה עת. בסופו של דבר, הסתפקו המצרים במענה, שנחנה ה"מטרייה" של טילי ההגנה האווירית, שקודמו לחזית התעלה כבר באוגוסט 1970 (תוך הפרת ההסכם להפסקת-אש מיולי 1970), ואפשר למצרים לצמצם את נחיתותה האווירית גם במרחב האווירי של יעדי המתקפה הצפויה בגדה המזרחית של התעלה.

חוקרי אמ"ן לא ראו ב"מטריית" ההגנה האווירית מענה מספק לצורך תכנית המתקפה, כיוון שלא הבינו כראוי את יעדי המתקפה המצרית. הם העריכו, כי השגת הישגים צבאיים תחייב את הצבא המצרי לצאת אל מעבר ל"מטריית" הטילים, ולכבוש שטחים בעומק סיני – לפחות בקו מעבר גידי-מעבר מיתלה. הערכה זו היתה מוטעית, שכן כבר אז היה גלוי וידוע מזה זמן רב, כי התכנית המצרית הציבה לעצמה יעדים מוגבלים: לכבוש שטחים בגדה המזרחית של התעלה, כדי לשבור את הקיפאון המדיני.³ לא-הבנה זו יש עדויות בהתבטאויות של אישי צמרת בישראל:

גם לאחר חמישה ימים מאז תחילת המתקפה המצרית הסביר משה דיין, שר הביטחון, לעיתונאים, כי אינו רואה הישג מצרי בהשגת יעד מצרי מוגבל, שאינו כולל לפחות הגעה לקו המעברים.⁴

הקונספציה המחקרית של מחלקת המחקר באמ"ן, "זכתה" להיחשב כגורם המרכזי ב"מחדל" ההפתעה. אולם, ממסקנות ועדת אגרנט ומהמידע שנחשף אחריה עולה, כי ה"מחדל" היה מורכב יותר, ומנה שלושה נדבכים נפרדים של כשלים מחשבתיים:

- א. "קונספציה מודיעינית מחקרית" – שקבעה, כי מצרים לא תצא למלחמה ללא מענה לנחיתותה האווירית; וכי המענה המצרי לנחיתות האווירית יהיה בהכרח יכולת הפצצה אווירית של שדות התעופה הישראליים בעומק.
- ב. "קונספציה מודיעינית איסופית-התרעיתית" – שהניחה, כי מקורות האיסוף ישיגו בכל מקרה מידע מבוסס וחד-משמעי, שיאפשר להתריע בזמן, אפילו תיכשל הקונספציה המחקרית.
- ג. "קונספציה אג'מית" – שסברה, כי הכוחות הסדירים וחיל האוויר של צה"ל יבלמו את המתקפה הערבית בתחילתה, אפילו אם תיכשל ההתרעה המודיעינית.

הקונספציה המחקרית

הקונספציה המחקרית "נולדה" בשנת 1971, והורכבה – ביסודה – משלוש הנחות, שהוכחו כנכונות:

- א. ככלל, מצרים מתכוונת למלחמה;
- ב. מצרים לא תחליט על עיתוי המתקפה נגד ישראל בטרם יהיה בידה מענה לנחיתותה האווירית מול ישראל;
- ג. סוריה לא תצא למלחמה כוללת נגד ישראל ללא מצרים.

על בסיס ההנחה השנייה ובהסתמך על מידע, שהיה ברשותם, התנו חוקרי אמ"ן את העיתוי של החלטת מצרים לצאת למתקפה בהשגת כוח אווירי של כמה טייסות הפצצה, שיוכל לתקוף את שדות התעופה העיקריים של ישראל בעומק, כדי לשתקם, ולפגוע קשה בעליונות האווירית של ישראל.² יש לציין, כי בשנת 1973 כבר היה למצרים פוטנציאל לתקיפות אוויר בעומק

5. כגון פינוי בהול של משפחות היועצים הסובייטיים ממצרים ומסוריה בארבעה באוקטובר 1973; תוצאות גיחת צילום מאותו יום שחשפה את הצבא המצרי בהיערכות חירום בסמוך לתעלה.
6. כגון פרסום באלאהראם בארבעה באוקטובר 1973 על היתר לקצינים מצריים לעלות למכה, ידיעות גלויות אודות חשש מצרי ממתקפה ישראלית, פעילות שגרית של חיילים מצריים בקו המים בתעלה ודיווחים אודות שחרור חיילי מילואים מהצבא המצרי.

ממדיע, שהצטבר משך שנים. המודל התבסס רק על הפן הצבאי, ונשען כולו על הבסיס הצר של המודיעין האווירי (מצרים לא תצא למלחמה ללא יכולת לתקיפה אווירית בעומק, וסוריה לא תצא למלחמה ללא מצרים).

השימוש במודל היה מוטעה אף הוא: סימנים מעידים למלחמה בגזרה הסורית נדחו על-ידי ראשות אמ"ן בטענה, כי לא ייתכן שסוריה תצא למלחמה ללא מצרים. כיוון שאמ"ן טעה במצרים, הוא טעה גם לגבי סוריה. בדיעבד, התברר, כי אמ"ן יכול היה לעשות שימוש מושכל במודל לו שאל את עצמו, אם סוריה מתכוננת למלחמה, ואם לא ייתכן, כי תצא למלחמה לבדה, אזי אולי גם מצרים מתכוננת למלחמה (וחוקרי אמ"ן של הגזרה המצרית טועים בהערכתם)?

קונספציה איסופית-התרעתית

לאור הפרסומים על המידע, שהיה ברשות אמ"ן לפני פרוץ המלחמה, קשה לחלוק על מסקנות ועדת אגרנט, כי בידי אמ"ן היה מידע התרעתי, שחייבו להטיל ספק בקונספציה; והיה עליו להתריע, כי בכוונת האויב לתקוף. חלק מהידיעות התריעו במפורש על המלחמה הצפויה, אך אמ"ן כפר באמינותן נוכח מידע אחר ונוכח אי-התאמתן לקונספציה המחקרית. חלקן האחר דיווח על סימנים מעידים למלחמה,⁵ אך נשלל על רקע ידיעות "מרגיעות".⁶

תמונת המידע היתה, לפיכך, מעורבת, ואפשרה לאמ"ן לבחור לעצמו את המידע המתאים לקונספציה, ולדחות את המידע שסתר אותה. בסופו של דבר התקבלה, כאמור, ההתרעה באמצעות מידע חד-משמעי, אך זה היה מאוחר מדי.

ניתן להתרשם, כי אמ"ן סבר, כי ההתרעה תתקבל בכל מקרה באמצעות מידע. כלומר, הוא הניח, כי מערך האיסוף יביא לבסוף מידע חד-משמעי, שיאפשר להכריע את הכף בין מידע "התרעתי" לבין מידע "מרגיע", ובכך

נראה, כי כך סברו גם חוקרי אמ"ן, אף שהיתה בידם תמונה טובה של תכנית המתקפה המצרית לשלביה. שלב כיבוש המעברים בתכנית זו היה שלב של ניצול הצלחה, ולא נחשב כשלעצמו למטרת המערכה הצבאית. בדיעבד סביר להניח, כי אילו הבין אמ"ן את ההיגיון המדיני, שעמד מאחורי הכוונה המצרית להשתלט על הגדה המזרחית של התעלה, ואילו היתה אינטגרציה טובה בין המחקר הצבאי לבין המחקר המדיני, ניתן היה להעריך, כי והשגת יעדי המתקפה של מצרים מבחינה מדינית, אינה מחייבת יכולת תקיפה אווירית בעומק.

מעניין, כי הקונספציה יצאה מהנחה, כי מצרים מכינה עצמה למלחמה. היות שסביר היה להניח, כי סופן של הכנות ממושכות כאלו עלול להסתיים במלחמה, אמור היה אמ"ן להיות מופתע רק מעיתוי המתקפה (בטרם הושגה יכולת לבצע תקיפות אוויריות בעומק), ולא מעצם התרחשותה. אולם, נראה, כי אמ"ן הופתע לחלוטין. הסיבה לכך, לדעתי, היא שתקופת ההכנות למלחמה (שש שנים מאז 1967) נתפסה על-ידי אמ"ן כמעין שגרה, שסיימה לא נראה לעין. המודל המחקרי פתר, לכאורה, את הדילמה מדוע לא תצא מצרים למלחמה, למרות שהיא נתונה בהכנות למלחמה.

אם, אכן, כך היה הדבר, ספק האם אמ"ן היה מצלצל בפעמוני ההתרעה גם אילו היו למצרים די מטוסי תקיפה ארוכי-טווח. להתרשמותי, האמונה, כי היכולת המוגבלת לתקוף אווירית בעומק דחתה את ההחלטה על המתקפה, היתה, כנראה, נחלת הקונספציה המודיעינית בלבד. מעדייות אחרות עולה, כי קברניטי הביטחון סברו, כי אין למצרים יכולת להשיג הישגים של ממש גם ביבשה, ולכן לא יתקפו.

לסיכום סוגיה זו, ניתן להעריך, כי ביסוד כישלון המודל של אמ"ן עמד כשל מחשבתי, שגרם לחוקרים להעדיף מודל חד-ממדי, שהסביר את המשך המצב הקיים, והתעלם מתהליך הכנת צבא סוריה וצבא מצרים למלחמה וממכלול השיקולים האסטרטגיים של מצרים, כפי שעלה



ההתרעתי. מידע כזה סיפקה להם בשפע תכנית ההונאה המצרית.

אני משער, כי גורם נוסף בשיקולי אמ"ן היה המחיר, הכרוך בהתרעת-שווא במונחים כלכליים ובמונחים מדיניים (האשמת ישראל בליבוי מתיחות). באשר לאמינות אמ"ן, שעד אוקטובר 1973 נחשבה לגבוהה מאוד, יוזכר, כי במאי 1973 גייסה ישראל כוחות מילואים (בניגוד להערכת אמ"ן), והדבר נחשב ביוני-אוקטובר 1973 כגיוס-שווא. המחיר הזה היה בוודאי סיבה טובה מדוע דרש מעצמו אמ"ן עדויות מוצקות בטרם יתריע. אולם ברור, כי אין הוא מן העניין בשיקולים להכנת הערכת מודיעין ולהצגתה.

בסיכומי של דבר, מניתוח שתי הקונספציות – ה"מחקרית" וה"איסופית-התרעית" – שבהן נתון היה אמ"ן, ניתן להבחין בשלוש הנחות-יסוד מוטעות, שאינן אמ"ן:

- א. ככל שהמודל המחקרי מחזיק זמן רב יותר, כן ניתן לסמוך עליו יותר.
- ב. אין לשלול את המודל המחקרי, אלא על סמך ראיות מוצקות וחד-משמעיות.
- ג. ובכל מקרה, גם אם המודל המחקרי אינו נכון, ימצא לידינו מערך האיסוף ראיות מוצקות וחד-משמעיות, שיאפשרו להתריע על תפנית במצב מבעוד מועד.

לאחר מעשה הסתבר, כי המודל קרס ללא כל קשר עם תקפותו בעבר. אמ"ן לא פירש נכונה את הידיעות ההתרעיות, ולא הבחין בהן מבין כלל המידע; ו"העדויות המוצקות" התקבלו מאוחר מדי.

הקונספציה של הערכת המצב האג"מית והשפעתה על אמ"ן

הקונספציה המחקרית השתלבה בקונספציה של הערכת המצב האג"מית של צה"ל. צמרת צה"ל הניחה, כי גם אם תיכשל ההתרעה המודיעינית, ניתן יהיה לבלום מתקפת פתע באמצעות הכוחות הסדירים בלבד, עד להגעת כוחות המילואים. נראה, כי תפיסה זו ניטעה עמוק בחברה הישראלית בכללותה, שהמעיטה בהערכת יכולת הערבים ונחישותם להשיג את יעדיהם. אנואר סאדאת עצמו, שעמד בראש היוזמה הצבאית הערבית, נחשב בישראל אז למנהיג "אפור", שהתקשה למלא את החלל, שהותיר קודמו, גמאל עבד-אלנאצר. ועדת אגרנט קבעה, כי צמרת הביטחון הפריזה בהערכת יכולת צה"ל להדוף מתקפה כוללת של האויב בשתי חזיתות באמצעות הכוחות הסדירים בלבד, ובהערכת יכולת צה"ל לעבור במהירות להתקפת-נגד. להפרזה זו היו השלכות על ההיערכות ההגנתית הדלילה של צה"ל בקו המגע. יש הסבורים, כי תפיסה זו הביאה את המטכ"ל להתמקד – אף בשעות הבודדות שהיו ברשותו להתכונן לפרוץ המלחמה – בתכנון התקפת-נגד, במקום להתמקד בבלימת המתקפה הצפויה.

יאפשר התרעה מבעוד מועד. בכך הניח אמ"ן, למעשה, כי האיסוף מהווה "רשת ביטחון" להתרעה, אפילו אם יטעה המחקר.

מדוע קרסה הקונספציה האיסופית-התרעית?

לדעתי, קונספציה התרעיתית התבססה, כנראה, על שתי הנחות, שלא עמדו במבחן המציאות:

- א. התרעה מודיעינית באשר לפריצת מלחמה חייבת להיות מבוססת על עדויות מוצקות וחד-משמעיות;
- ב. מערכת האיסוף תביא עדויות מוצקות וחד-משמעיות, שיוכלו להפריך את הקונספציה המחקרית בזמן סביר, שיאפשר לתת התרעה. במלים אחרות, לאמ"ן היו ציפיות מוגזמות ממערך האיסוף, ולפיהן אם ייערך האויב למלחמה, ישיגו מקורות האיסוף ידיעות, שמהן יוכל להסיק כל ברדעת, כי מלחמה צפויה בפתח.

לכן, הסיק אמ"ן שתי מסקנות מוטעות:

- יש לדבוק בקונספציה המחקרית, כי מלחמה אינה צפויה – כל עוד אין ראיות מוצקות וחד-משמעיות לכך שאינה נכונה.
 - אין להתריע על מלחמה בפני הקברניטים, גם אם יש בידי אמ"ן ידיעות התרעיות, שלא נחשבות על ידו כעדויות מוצקות וחד-משמעיות.
- לפיכך, גם בחמישה באוקטובר בערב (פחות מיממה לפני פרוץ המלחמה) נמנע ראש אמ"ן מלהתריע – בשל ספק, שהיה לו לגבי מידע התרעתי שהתקבל באותו יום; וכך אמר לעצמו באותה עת:

האם יש לי הוכחות מספיקות כדי לדחות את הדעה, שמצרים תצא למלחמה ללא מוסיס מתקדמים וטילים "סקאד", דעה שהתבססה על מידע ועמדה במבחנים במשך שנתיים? החלטתי להשהות את שינוי ההערכה הבסיסית עד שאשמע מראש "המוסד" מהי דעתו על המקור.⁷

בדבריו התכוון ראש אמ"ן למקור מודיעין אמין, שדיווח בארבעה באוקטובר ("ש" פחות ארבעים), כי בזמן הקרוב צפויה מלחמה. תשובת ראש "המוסד" הגיעה רק לפנות בוקר בשישה באוקטובר ("ש" פחות עשר).

סיבה נוספת לכישלון הקונספציה ההתרעיתית היתה "כשל אנושי" – הקושי להכיר בהתהוות שינוי. תפנית במצב מתחילה להסתמן, בדרך כלל, במידע מועט, ומטבע הדברים קשה לחוקרים – כמו לכל בני-אנוש – לקבל שינויים ב"שגרה", שהכירו היטב. אם המידע עומד בסתירה לעמדת החוקר, והוא סבור, כי יש בידי הסבר טוב מדוע תימשך ה"שגרה" – הרי טבעי הדבר, שיפחית ממשקל המידע המתריע על התפנית, ויחפש בו סתירות, כדי לערער.

כנראה, זה קרה לאמ"ן באוקטובר 1973. ככל שגדל זרם המידע ההתרעתי, כך גברה, כנראה, התנגדות אמ"ן למידע, וחוקריו חיפשו מידע אחר, כדי לשלול את המידע

ראו התייחסות של אלוף (מיל) פרופ' הושפט הרכבי במאמרו, "ראש המודיעין כעזר לקברניט". מערכות 326, אוגוסט-ספטמבר 1992.

האמונה של צמרת הביטחון בעוצמת צה"ל השליכה, כנראה, גם על אמ"ן. היא הנחילה למודיעין תחושה, כי אם המצרים הגיוניים, ואם הם מכירים את עוצמת צה"ל, סביר שלא ייצאו למלחמה, שבה ינחלו כישלון. על הרקע הזה ניתן להסביר גם מדוע טען אמ"ן, לפני פרוץ המלחמה, כי הפעילות החריגה של צבא סוריה ושל צבא מצרים מבטאת את חששותיהם ממתקפה ישראלית.

מסקנות

◆ האחריות להערכת המודיעין הלאומית

מסקנות ועדת אגרנט עוררו את הוויכוח על סוגיית אחריות אמ"ן למחקר כוונות האויב. יש הסבורים, כי אל לו לאמ"ן לעסוק בתחזיות כיוון שאינו ניחן בכושר נבואי; ויש המשערים, כי קברניטי המדינה, ממילא, עושים הערכות משלהם, ולכן אינם זקוקים להערכות אמ"ן. לדעתי, כל הטענות הללו – בין אם יש בהן ממש ובין אם לאו – אינן רלוונטיות כבסיס לעבודת המחקר המודיעיני, וזאת משני טעמים:

א. יחסי העבודה בין המודיעין לקברניט אינם מאפשרים לאמ"ן לחמוק ממתן תחזית בתחומי אחריותו – אפילו בנסיבות שבהן קיימים פערי מידע רבים.⁸ ההכרעות הקשות נופלות, קרוב לוודאי, בנתונים של אירודאות גדולה.

ב. ועדת אגרנט קבעה נורמות מסוימות לגבי אחריות אמ"ן, שיש בהן לחייב את אמ"ן ואת הקברניטים – לפחות עד שייקבע אחרת. ממסקנות הוועדה עולה, כי תפקיד אמ"ן אינו דומה לתפקיד יועץ, שניתן לקבל את דעתו, או לדחותה כלאחר-יד. אמ"ן הוכר, ביתר תוקף, כגוף הלאומי, שעליו מוטל לפסוק את הערכת המודיעין הלאומית, שעל הקברניטים להתייחס אליה, בין אם ירצו בכך ובין אם לאו.

מקביעות הוועדה עולה, כי אמ"ן אחראי על הערכה לא פחות מאשר הוא אחראי על המידע. בהקשר הזה לא הקלה הוועדה עם אמ"ן, ופסלה, למעשה, טיעונים לחלוקת אחריות עם הדרג המדיני באשר לגיבוש הערכת המודיעין הלאומית. בתוך כך ניתן להבין, כי אחריות אמ"ן לא חולקת עם הדרג המדיני גם נוכח כמה עובדות:

★ אמ"ן שיתף את מקבלי ההחלטות בהציגו בפניהם ידיעות גולמיות, ואפשר להם לעשות הערכת מודיעין משלהם.

★ אמ"ן הציג מידע, שהצביע על שינוי ביכולת הטכנית של האויב לתקוף (דבר שראוי, בכל זאת, לזקוף לזכותו).

★ כישורי שר הביטחון דיין להגיע להערכת מודיעין משלו לא נפלו מאלה של חוקרי אמ"ן.

◆ מה אנו יכולים לומר על העתיד?

אני מחלק את משימת ההערכה המודיעינית לשני חלקים:

• הבנה של המציאות – "מה קורה עכשיו". לדוגמה, באחד באוקטובר 1973 ("ע"פחות חמישה) ניתן היה להבין, על סמך המידע המודיעיני, כי סוריה ומצרים

מכינות את צבאותיהן למלחמה באינטנסיביות רבה, וכי בתחומים מסוימים נמצאות ההכנות לקראת סיום. כלומר, המידע, שהיה ברשות אמ"ן, אפשר, לדעתי, לתת התרעה קצרת-טווח (שלושה-חמישה ימים) להתקפה מצרית-סורית.

• חיזוי לטווח בינוני ולטווח ארוך (חודשים-שנים), כפי שנעשה, למשל, בהערכת מודיעין שנתית ובהערכות באמ"ן. לדוגמה, בהערכת המצב ממאי 1973 השכיל שר הביטחון דיין להעריך, כי סאדאת ייצא למלחמה בישראל במחצית השנייה של הקיץ. קרוב לוודאי, הערכתו זו נשענה על הניתוח, כי סאדאת נואש מהאופציה המדינית בתנאים הנוכחיים, וכי הוא עוסק בהכנת הצבא למלחמה. יצוין, כי מהחלטות דיין ומהתבטאויותיו אחר כך ניתן להתרשם, כי במהלך הזמן זנח את הערכתו זו, הדבר מלמד, כי תחזית טובה לטווח הארוך עדיין אינה ערובה מפני הפתעות אסטרטגיות קצרות-טווח.

לדעתי, אין להתפשר על יכולת המודיעין לעמוד במשימה הראשונה – להבין "מה קורה", ולהפיק מכך משמעויות לגבי כיווני ההתפתחויות הצפויות. הטעות החמורה של אמ"ן היתה, שלא הבין "מה קורה" מאחד באוקטובר עד לחמישה בו. כוונות האויב בתקופה זו כבר לא היו נחלתם הבלעדית של שליטי סוריה, אלא היו ניתנות לחשיפה באמצעות הבנת מהלכי הצבאות בשטח – ולפי מידע התרעתי, שהתקבל באמ"ן.

יחד עם זאת, לזכות אמ"ן יש לזקוף את העובדה, שהקפיד לדווח על השיפור ביכולת הטכנית של צבא סוריה ושל צבא מצרים לבצע מהלך התקפי, אף שנכשל בהערכת כוונות האויב. לדעתי, כלקח חשוב לעתיד – הן מבחינה מתודולוגית והן מההיבט של הצגת האיום בפני הקברניטים – על אמ"ן להקפיד על הפרדה בין הצגת הערכת כוונות האויב לבין הצגת יכולתו הטכנית לתקוף. זאת כדי להעמיד את מקבלי ההחלטות על האיום הפוטנציאלי, הגלום בכוח האויב, בפריסתו, בכוננותו ובכושרו המבצעי. חלק מצעדי ההכנות, שננקטו בכל זאת בצה"ל, לפני מלחמת יום הכיפורים, בוצעו, בעיקר, בעקבות ראיית האיום הפוטנציאלי הזה.

ההבנה "מה קורה" היא תנאי הכרחי לתחזית ארוכה יותר, אולם אינה תנאי מספיק לכך – כיוון שגורמים רבים עשויים להשתנות, או להתוסף, בעתיד, ואין באפשרותנו להבטיח, כי אנו מזוהים את רובם ואת עוצמת השפעתם כבר בהווה. לכן, אין לצפות, כי המודיעין יצליח במשימתו השנייה (חיזוי העתיד) במלואה. יחד עם זאת, אין לפטור את אמ"ן מעיסוק בתחזיות כאלו, כיוון שהחלטות ותכנונים חייבים להיעשות לפיהן – בהנחה כי עדיף לקברניטים לקבל החלטות על בסיס מודיעין חלקי מאשר להסתכן באירודאות מלאה. לפיכך, חייב אמ"ן להיות בעל יכולת טובה ביותר לעשות זאת, אף על פי שיש להביא בחשבון, כי לא תמיד יצליח בכך.

כישלון הקונספציה המחקרית העלה את הטענה, כי אל לו למודיעין לגבש קונספציות, שכן אלו מתעלות את פרשנותו למסקנות דטרמיניסטיות, שסופן טעות. איני סבור כך, שכן לחוקרי המודיעין – כמו גם לחוקרים בתחומים אחרים – אין כל יכולת להציג תחזית רצינית, אלא באמצעות מודלים, שיתבססו על הבנתם את העבר. הלקחים המחקריים מכישלון ההתרעה באוקטובר 1973 הם:

- ★ על חוקרי אמ"ן לבנות מודלים מחקריים כוללניים (צבאיים, מדיניים, כלכליים, טכנולוגיים ודמוגרפיים), שיכללו כמה השערות על התנהגות האויב. את ההשערות הללו יש לאמת, בהתאם למידע, או להפריכן. בכל מקרה, אין להפריז באמינות של המודל המחקרי. יש להעמידו במבחן יום-יומי, ולבדוק כל ידיעה, שסותרת אותו, כאילו היא הנכונה. יש להרבות בהצגת המודל, ולקבל כל ביקורת עליו.
- ★ על החוקרים להקדיש מאמץ רב למצות את היכולת ממערך האיסוף ולהכווין, כדי לאמת את ההשערות של המודלים המחקריים, או להפריכן. אין לצפות, כי יחידות האיסוף יביאו מידע חדש מעי ומלא בטרם התרחשה תפנית במצב – זה עלול להיות מאוחר מדי. יש להניח, כי טרם התפנית יהיו לנו ידיעות מועטות, ועלינו לחפשן היטב כל הזמן.
- ★ כדי להימנע מהונאה, על החוקרים להבחין בין מידע עובדתי ומוחשי, שקשה להטיל ספק באמינותו (כמו איתור פריסת כוחות בתצלום אוויר), לבין מידע, העוסק בתחומים, שאינם מוחשיים (כוונות, תחושות, הערכות וכ"ב). במחקר התרעה למלחמה יש לנסות לפסול הסברים "מרגיעים" לכאורה. למשל, באמצעות חיפוש סימנים, שאינם יכולים להתאים למצב תרגיל בצבא האויב: פינוי יועצים זרים וכ"ב. די בכמה סימנים כאלה, כדי לשלול השערה, כי האויב מתכונן לתרגיל (ולא למלחמה).

הדרישות המחקריות מחוקרי המודיעין עלולות ליצור, לכאורה, פרדוקס: חוקר המודיעין נדרש להתריע על תפנית במצב לפי סימנים מעטים, ובה בעת נדרש להציג עדויות מבוססות ומוחשיות. לדעתי, הפתרון הוא כדלהלן:

- כדי לקבוע ש"השגרה" (אילווחמה) נמשכת, יש לדרוש מהחוקר להציג מידע מוצק ורב (ולא, עליו להזהיר, כי אין בידיו הוכחות לכך, שהאויב אינו עומד לתקוף בקרוב). אולם,
- כדי להתריע על תפנית במצב, שיש בה סיכון (או סיכוי) לישראל, על החוקר להסתפק במידע מועט, תוך הדגשת אי-הוודאות.

לגישה זו יש חסרונות. היא מגדילה את הסיכוי להתרעות-שווא, אך קשה לי לראות דרך טובה יותר להתגבר על הפרדוקס.

ראו אלוף אהוד ברק, ראש אמ"ן, במאמרו, "סוגיות בהפעלת המודיעין", מערכות 298, מארס-אפריל 1985.

ביום הכיפורים תשל"ד הוכח, כי גם "הידיעות הטובות ביותר" זקוקות לפרשנות טובה ולמי שיוציאן מ"ערמת השחת", כדי שתהיה בהן תרומה. לכן, לדעתי:

א. למערכת המודיעין צריכה להיות אוריינטציה מחקרית ולא איסופית. כלומר, על המאמץ האיסופי להתמקד באיסוף מידע, שיאפשר להפריך את התיזות המחקריות (הנגזרות מהמענה, שאמ"ן אמור לתת לצורכי קברניטי המדינה), או לאוששן.

ב. על אמ"ן לחתור לשפר בהתמדה את התשתית המחקרית – כך שתתבסס על כלים מחקריים ועל כוח-אדם איכותי, שכישרויו יתמקדו ביכולת לנתח ולהסיק משמעויות. זאת, בעוד שרוב הלכחים שישמשו בעבר התמקדו בתחום הארגוני.

ההתרעה למלחמה חיונית למדינת ישראל יותר מאשר לכל מדינה אחרת בשל "השוליים הצרים של הביטחון" ובשל אופן היענות תפיסת הביטחון להתרעה? (בעיקר, חיונית ההתרעה לגיוס מערך המילואים, שעליו מתבסס צה"ל). לפיכך, סביר, כי התרעה אסטרטגית למלחמה תמשיך להיות במקום מרכזי במשימות אמ"ן בעתיד הנראה לעין, למרות ההתפתחויות החיוביות בתהליך השלום. כמו כן, ההתרעה האסטרטגית אינה נדרשת למנוע הפתעה במלחמה בלבד, אלא נוגעת למגוון רחב של תחומים מדיניים, ובהם יציבות המשטרים והתפתחויות בתהליך השלום. להתרשמותי, יכולתנו כיום לחוש בשינויים במצב טובה מבעבר. זאת, בין היתר, משום שהפקנו, בכל זאת, לקחים מאירועים קודמים, וכיוון שאנו חיים בתקופה, שבה קיימת דינמיקה מתמדת של שינויים באזורנו ובעולם כולו. בכל מקרה, עלינו להכיר במגבלותינו האנושיות להעריך את ההתפתחויות הצפויות, אך בה בעת לחתור למצות את המרב מיכולתנו.

