

פרק מתוך ספר "המודיעין והשכנה באוקטובר"

כיצד נעלמה ההתרעה למלחמה מתפיסת הביטחון של ישראל?

עופר גוטרמן, דודי סימן טוב, אהוד ערן¹

תקציר

המאמר בוחן את דעיכת היכולת של קהילת המודיעין הישראלית לספק התרעה על מלחמה, לאורך העשורים שקדמו למתקפת חמאס ב-7 באוקטובר 2023. בניגוד להסברים ממוקדי אירוע, המחברים מציעים פרספקטיבה ארוכת טווח ומערכתית, החושפת תהליכים הדרגתיים של שינוי תפיסתי, מבני וטכנולוגי, שהחלישו את היכולת לייצר "התרעה כמשמעות", כלומר, לעצב הבנה אפקטיבית של סכנה אסטרטגית מתקרבת, באופן שמסוגל להניע לפעולה. בלב המאמר ניצבת הטענה כי התרעה, שהייתה במשך עשורים הרעיון המסדר של אמ"ן ושל תפיסת הביטחון הישראלית, חדלה מלתפקד ככזו. היא – יחד עם משימת בירור המציאות – הוחלפה ברעיון מסדר אחר, שהתקבע תחת המושג "עליונות מודיעינית" והשתלבות המודיעין ביוזמה מבצעית ובלחימה (מב"ם, מטרות ולוחמ"מ). המאמר מציע מסגרת תפיסית והיסטורית להבנת התמורה הזו, וקורא להטמיע תרבות של ניהול סיכונים בתהליכי שינוי של קהילת המודיעין ושל תפיסת הביטחון העתידית.

מבוא

ועדת חקירה ממלכתית לבדיקת אירועי 7 באוקטובר טרם קמה, אך בזמן שחלף מן האסון כבר החלו להתפרסם גרסאות גלויות של התחקירים הפנימיים של גופי הביטחון, לצד שלל תחקירים

¹ ד"ר עופר גוטרמן – חוקר בכיר במכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין ובמכון למחקרי ביטחון לאומי (INSS). שירת במגוון תפקידי מחקר והערכה באגף המודיעין בצה"ל, לרבות תפקיד העוזר למודיעין של המזכיר הצבאי לראש הממשלה. דוד סימן טוב – סגן ראש המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין וחוקר בכיר במכון למחקרי ביטחון לאומי (INSS). שותף לכתיבת הספר "אמ"ן יוצא לאור" על אודות העשור הראשון של אמ"ן. שירת בעבר באמ"ן. ד"ר אודי ערן – מרצה בכיר ליחסים בינלאומיים באוניברסיטת חיפה ועמית מחקר בכיר במכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין.

עיתונאיים ופרסומים נוספים, השופכים אור על הנסיבות שהובילו לכישלון ההתרעה על מתקפת הפתע של חמאס. בין ההסברים: היחסים הבעייתיים בין הדרג המדיני ובין הדרג הביטחוני והקונספציה המשותפת לכולם בדבר מורתעותה של חמאס; פערי מקצועיות כבדים של אנשי המחקר והאיסוף; "קללת העושר" של מודיעין אינטימי רב, אשר הובילה לתחושה כוזבת של "עליונות מודיעינית" ולאובדן הספק בקרב אנשי המודיעין; הסתמכות יתר על טכנולוגיה, תוך זניחת דיסציפלינות האיסוף הגלוי והאנושי; תחושת החסינות מפני הונאה אסטרטגית של חמאס; ועוד.

ואולם בכל עושר הכתיבה הקיימת על הבעיות, על הפערים ועל המחדלים שהובילו לכישלון ההתרעה נעדרת התייחסות לעצם העיסוק - או, למעשה, חוסר העיסוק - של המודיעין הישראלי בהתרעה על מלחמה, כסיבת שורש לכשל הרב־מערכתי: מה היה מקומה בתפיסת הביטחון של ישראל ובאסטרטגיית צה"ל? אילו שינויים חלו בעיסוק בהתרעה על מלחמה באמ"ן לאורך השנים, ואיך אפשר להסבירם? וכיצד השפיעו שינויים אלה על הכישלון המודיעיני ב־7 באוקטובר?

המאמר בוחן שאלות אלה באמצעות סקירה גנאלוגית של העיסוק באמ"ן בהתרעה על מלחמה, החל מקום המדינה ועד 7 באוקטובר. שיטת העבודה מתבססת על ניתוח טקסטים, ובכלל זה מסמכים תורתיים ותפיסתיים של אמ"ן וצה"ל, עבודות מטה, החלטות ארגוניות והתבטאויות גורמים בכירים. חלק ממקורות המידע מסתמכים על מסמכים פנימיים של צה"ל (שאושרו לפרסום).

במהלך השנים, חלו תמורות חדות במקומה של ההתרעה על מלחמה כרעיון מסדר של המודיעין הישראלי: בשנות ה־50 וה־60 של המאה ה־20 נוצקו יסודות ההתרעה בעיקרון מארגן של העשייה המודיעינית; בשנות ה־70 וה־80 הגיע מעמדה לשיאו, בעקבות מלחמת יום הכיפורים; אך בשנות ה־90 החלה ירידה הדרגתית בחשיבותה, והיא פינתה את מקומה לרעיון חדש של מודיעין למטרות, לפעולה ולהשפעה, אשר נקשר בעשור האחרון למושג "עליונות מודיעינית", והגיע לשיאו ערב 7 באוקטובר.

עלייתה ודעיכתה של ההתרעה על מלחמה במשימתו הראשית של אמ"ן התרחשה בעקבות תמורות בסביבה האסטרטגית והאופרטיבית של ישראל, שינויים ארגוניים, פיתוחים רעיוניים, חידושים טכנולוגיים והשפעות פרסונליות בתוך סביבת הפעולה הפנימית של המודיעין ובצה"ל.

רקע מושגי

התרעה מול איומים ובראשם מלחמה הייתה לאורך השנים משימה מרכזית של ארגוני המודיעין. בתחום האקדמי של לימודי מודיעין הוקדש מקום נרחב לנושא,² ובייחוד לכישלון ההתרעה.³ הספרות בנושא אינה משקפת הגדרה מוסכמת של המונח "התרעה". בין השאר, חוקרים חלוקים בדעותיהם בשאלה מה כולל המונח, והאם עליו לכלול גם את התגובה של מקבלי ההחלטות לאזהרה שקיבלו. נוסף על כך, חוקרים שונים מציעים סוגים ורמות שונות של התרעה (טקטית, אופרטיבית, אסטרטגית, מצבית, בסיסית).

² Grabo, C.M. (2004). *Anticipating Surprise: Analysis for Strategic Warning*. University Press of America ; Grabo, C.M. & Goldman, J. (2010). *Handbook of Warning Intelligence: Assessing the Threat to National Security*. Scarecrow Press ; Gentry, J.A. & Gordon, J.S. (2019). *Strategic Warning Intelligence: History, Challenges, and Prospects*. Georgetown University Press ; Grønning, B.E.M. & Stenslie, S. (2024). *Contemporary Intelligence Warning Cases: Learning from Successes and Failures*. Edinburgh University Press ; Herskovitz, S. (2018). A Three-Story Building: A Critical Analysis of Israeli Early Warning Discourse. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence* 31, no. 3 Pp. 568–592 ; Gustafson, K. et al., (2024). Intelligence Warning in the Ukraine War, Autumn 2021–Summer 2022. *Intelligence and National Security* 39, no. 3, Pp. 400–419 ; Gressang, D.S. & Wirtz, J.J. (2022). Rethinking Warning: Intelligence, Novel Events, and the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence* 35, no. 1, Pp. 131–146

³ Wohlstetter, R. Pearl Harbor: Warning and Decision (1962). Stanford University Press ; Betts, R.K. (October 1978). Analysis, War, and Decision: Why Intelligence Failures Are Inevitable. *World Politics* 31, no. 1, Pp. 61–89 ; Jervis, R. (2010). *Why Intelligence Fails: Lessons from the Iranian Revolution and the Iraq War*. Cornell University Press ; Bar-Joseph, U. (2005). *The Watchman Fell Asleep: The Surprise of Yom Kippur and Its Sources*. State University of New York Press ; Kam, K. (1988). *Surprise Attack: The Victim's Perspective*. Harvard University Press ; Wirtz, J.J. (2017). *Understanding Intelligence Failure: Warning, Response and Deterrence*. Routledge ; Dahl, E.J. (2013). Intelligence and Surprise Attack: Failure and Success from Pearl Harbor to 9/11 and Beyond. Georgetown University Press ; Wirtz, J.J. (2002). Déjà Vu? Comparing Pearl Harbor and September 11. *Harvard International Review* 24, no. 3, Pp. 44–48 ; Marrin, S. (2004). Preventing Intelligence Failures by Learning from the Past. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence* 17, no. 4, Pp. 655–672 ; Rovner J. & Long, A. (2005). The Perils of Shallow Theory: Intelligence Reform and the 9/11 Commission. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence* 18, no. 4, Pp. 609–637 ; Zegart, A.B. (2005). September 11 and the Adaptation Failure of U.S. Intelligence Agencies. *International Security* 29, no. 4, Pp. 78–111 ; Dahl, E.J. (December 2010). Missing the Wake-Up Call: Why Intelligence Failures Rarely Inspire Improved Performance. *Intelligence and National Security* 25, no. 6, Pp. 778–799 ; Eiran, E. (October 2015). The Three Tensions of Investigating Intelligence Failures. *Intelligence and National Security* 30, no. 5, Pp. 678–693.

גם השפה שבה משתמשים החוקרים בתחום זה אינה אחידה. יש מונחים מעורפלים הנתונים לפרשנות שונה, ובמקרים אחרים נעשה שימוש במונחים שונים לחלוטין. סינתיה גרבו, שכתבה את הטקסטים המוקדמים ביותר בנושא התרעה מודיעינית, קראה לתחום "אינדיקטורים של מודיעין" והגדירה התרעה כ"מידע המתייחס למה שהאויב עושה או עשוי להכין". מידע זה הופך לאזהרה, לפי גרבו, כאשר הוא מועבר למקבל ההחלטות וזה מאשר שקיבל אותו.⁴

גרובינג וסטנסלי מגדירים התרעה כ"אזהרה מודיעינית" או "אזהרה מפני איום" ורואים אותה כ"מיזם משותף בין סוכנויות מודיעין ובין קובעי המדיניות, שמטרתם המשותפת היא לסכל איומים עתידיים". בדומה לגרבו, הם רואים את חובת שירותי המודיעין להשיג את המידע על האיום, אך מרחיבים את אחריות מקבלי ההחלטות וטוענים כי כדי שמידע ייחשב לאזהרת מודיעין, על מקבל ההחלטות לנקוט גם פעולת מנע.⁵

ג'נטרי וגורדון שמים את הדגש על האינטראקציה בין המודיעין למקבלי ההחלטות ומרחיבים אותה. הם מגדירים את הנושא כ"התרעה אסטרטגית מוקדמת", ומצינים כי זהו "תהליך המתריע בפני מנהיגים בכירים על הופעתם של איומים והזדמנויות חשובות הדורשים החלטת מדיניות כדי להרתיע, להתגונן או לנצל אותם".⁶ כפי שנראה מהגדרה זו, הם מרחיבים את המונח גם להזדמנויות.

חוקרים מציעים גם פרספקטיבות שונות על מספר הרמות של ההתרעה המודיעינית. רובם, כגון גרבו, גרובינג וסטנסלי, מציעים שתי רמות בלבד: טקטית ואסטרטגית. כותבי מאמר זה, כמו אחרים, גורסים כי יש שלוש רמות של התרעה: טקטית, אופרטיבית, ואסטרטגית.⁷

לצורכי מאמר זה, העוסק ברובו בהתרעה על מלחמה, אנו עושים שימוש בהגדרה הבאה: התרעה היא הסבת תשומת הלב של מקבלי ההחלטות בצורה החדה והברורה ביותר, ובזמן אפקטיבי, אל

⁴ Grabo, C.M. & Goldman, J., p. 9

⁵ Grønning, B.E.M. & Stenslie, S.

⁶ Gentry and Gordon, Strategic Early Warning, p.1

⁷ Eiran, E., Guterman, O. & Simanto, D. (2024, October 4). Israel's oct.7 early warning failure: who is to blame?. war on the rocks

מגמות, תהליכים, שינויים ותפניות אצל האויב המחייבים אותם לצעדים קונקרטיים ולהתארגנות בתחום הביטחון הלאומי. במוקד - התרעה על מלחמה.⁸

המאמר עוסק בעיקרו במושג ההתרעה האסטרטגית על מלחמה, אשר סביבה נסוב שיח ההתרעה הישראלי בעשורים הראשונים להקמת המדינה, ואשר דעך במידה רבה בעשורים האחרונים, עד שנעלם כמעט לגמרי מהשיח בשנים האחרונות. לצד ההתרעה האסטרטגית קיימים עוד שני מושגים הקשורים ברעיון ההתרעה, ואשר בתקופות מסוימות התמקדה בהן המערכת המודיעינית הישראלית:

התרעה אופרטיבית - התרעה שממוקדת ברמה המערכתית/אופרטיבית, ומתייחסת להגיונות וליכולות פעולה של היריב, המחייבים חשיבה ותכנון ישראליים מולם. בעבר מקובל היה לזהות התרעה אופרטיבית עם הצבעה על נוהל קרב של האויב למלחמה (בשונה מקבלת החלטה עקרונית על מלחמה, שהיא התרעה אסטרטגית), מה שנקשר במושג "מרחב ההתרעה", ונועד "לקנות זמן" להיערכות מקדימה ישראלית. כיום דומה שהמושג "התרעה אופרטיבית" מתאים יותר להצבעה על התפתחויות בבניין הכוח של היריב ועל אופי זירת המערכה, והתפתחויות אלה צריכות להשליך על איומי הייחוס של ישראל, על תהליכי בניין הכוח ועל התוכניות האופרטיביות שלה.

התרעה טקטית - התרעה מצבית וממוקדת בגורם מבצע, בזמן, במקום ובמתווה, שתפקידה להניע פעולה מיידית (למשל, סיכול פיגוע או סיכול תקיפה במרחב הסב"ר).

ההנחה המובלעת אצל חוקרים רבים היא כי ההתרעה משתנה כתוצאה משינוי באיום. כשהאיום ברמה גבוהה ההתרעה הופכת למשימה חשובה, וכשהאיום החיצוני נחלש יורדת גם חשיבות ההתרעה. ואולם, כפי שנראה במאמר זה, לפחות בהקשר הישראלי, בין שינוי האיום החיצוני ובין

⁸ https://www.intelligence.org.il/?module=articles&item_id=17&article_id=207&art_category_id=21

הירידה בחשיבות ההתרעה יש פער זמנים, המוסבר, בין היתר, בסיבות רעיוניות או ארגוניות, כגון היעדרו של עיקרון מארגן חדש שיבוא במקומו של מושג ההתרעה.

שנות ה-50 - פיתוח ההתרעה על מלחמה כרכיב מרכזי בתפיסת הביטחון⁹

טרם הקמת מדינת ישראל פעלו ביישוב ארגוני מודיעין (בראשם ש"י – שירות הידיעות) שהתמקדו בהתרעות טקטיות על תקיפות של יישובים וצירי תנועה, והתבססו בעיקר על מודיעין אנושי ("יומינט"). אך טבעי היה שהמודיעין היישובי לא הצליח לספק התרעה על מתקפת מדינות ערב, עם עזיבת הבריטים את האזור (ההתרעה ניתנה על ידי בן-גוריון בסיוע המחלקה הערבית והמחלקה המדינית בסוכנות היהודית).¹⁰

במהלך העשורים הראשונים לקיומה של מדינת ישראל, מושג ההתרעה התגבש כאחד מעמודי התווך בתפיסת הביטחון. בתפיסה שגיבש דוד בן-גוריון, נקבע כי לצד ההרתעה וההכרעה, יש להקנות חשיבות מכרעת להתרעה מוקדמת, אשר תאפשר לישראל לגשר על פערים מובנים – גודל אוכלוסייה קטן, תלות במילואים ואיומים ביטחוניים ממדינות שכנות בעלות עדיפות מספרית. תפקיד המודיעין בתפיסת הביטחון הבן-גוריונית היה כפול:

- **מודיעין להרתעה** - באמצעות ניצחונות מכריעים תושג הרתעה, שתגרום למדינות ערב לא "לפתוח בסיבוב נוסף" עם ישראל. המודיעין נדרש להעריך אם ההרתעה הישראלית עודנה בתוקף או שנשחקה.
- **התרעה** - המודיעין נדרש לספק התרעה אסטרטגית ואופרטיבית, כדי לאפשר גיוס מילואים במועד: "מתן התרעה למדינת ישראל על מתקפה צפויה של כוחות ערב. זאת, על מנת לאפשר למטה הכללי לבצע גיוס כוחות מבעוד מועד ולהכין את הצבא לקראת המתקפה".¹¹ ההתרעה

⁹ הנכתב על שנות ה-50 נשען על המאמר של שי הרשקוביץ ודוד סימן טוב, "ההתרעה מחקרית, התרעת סוכנים והתרעה מכשירית – השתנות תפיסת ההתרעה בשנות החמישים", עיונים בתקומת ישראל, 21 (2011) עמ' 279–258.

¹⁰ קליפא, לי (יוני 2005). מבט מלי"מ 41.

¹¹ בר-יוסף, א' (פברואר 2024). התרעה במשבר. מערכות 501.

נועדה לגשר על המתח שבין צורכי המשק והצבא הסדיר הקטן. ראמ"ן הרכבי הגדיר את המודיעין כ"חומת המגן הראשונה" עבור המדינה.¹²

בשנים הראשונות לאחר הקמת המדינה העריך המודיעין הצבאי כי לא צפויה מלחמה ביוזמה ערבית.¹³ אומנם, הוא זיהה את מגמות ההתעצמות של הצבאות הערביים אך ההנחה הייתה, על בסיס ניתוח הסביבה האסטרטגית של אותה העת, כי אין פניהן של מדינות ערב למלחמה בשנים הקרובות. הנחת העבודה הייתה, כי לפחות עד שנת 1955 מדינות ערב לא תצאנה למלחמה יזומה. הערכת המודיעין השנתית לשנים 1953–1954 קבעה, כי "בכוחו של המודיעין של צה"ל להתריע מבעוד מועד על בוא התקפה במקרה יזום, וכי אין להניח כי יעלה בידי מדינות ערב להסתיר את התכונה הכללית לקראת 'מקרה הכל'" (תרחיש של מתקפה רב-זירתית של מדינות ערב).¹⁴

התכנונים האופרטיביים הניחו כי מדינות ערב יהיו אלה שיפתחו במלחמה. ואולם דומה שהמתכנן הצבאי היה ספקן בנוגע להיתכנות קבלת התרעה אופרטיבית – כזו שתזהה היערכות בפועל של צבאות ערב למלחמה – בעודו מפגין ביטחון ביכולתו לזהות תפנית אסטרטגית. נראה כי ציפיות מוגבלות אלה נבעו מכך שבשנות ה-50, אף שהתרעה הוגדרה כיעד מרכזי, היכולת לספק אותה בפועל הייתה מוגבלת מאוד. ישראל סבלה מיכולות איסוף דלות – לא היו לה מערכות סיגינט מפותחות, לא יכולות צילום עומק אווירי, והמודיעין האנושי עדיין היה בראשיתו. נוסף על כך, לא עמד לרשותה עומק גאוגרפי שיסייע לה לעקוב אחר תנועות צבא אויב שיעידו על כוונות מלחמה. מלחמת סיני (1956) הייתה נקודת מפנה מבחינת היכולת לספק התרעה אופרטיבית. הסדרי נסיגת הכוחות הישראליים מסיני לאחר מבצע "קדש" הפכו את חצי האי לשטח מפורז שמתקיימת בו נוכחות כוחות או"ם, בעוד השטח נתפס בישראל כמרחב התרעה אופרטיבי. בשנים אלה התפתחו יכולות ההתרעה של אמ"ן, בין היתר בעידודו של הרמטכ"ל חיים לסקוב

¹² יהושפט הרכבי, כממלא מקום ראמ"ן, מכתב שנשלח באמ"ן עם הקמת האגף. 28 דצמבר 1953. מצוטט באמ"ן יוצא לאור – דוד סימן טוב ושי הרשקוביץ (מערכות, 2013), עמ' 37.

¹³ כדברי בן-גוריון בשנת 1949. גלבר, י' צמיחת החבצלות: המודיעין בשנות המדינה הראשונות 1949 – 1953. (מפקדת קצין מודיעין ראשי, 1998). בהוצאת חיל המודיעין, עמ' 1441.

¹⁴ אמ"ן. (דצמבר 1953). הערכת מודיעין שנתית – מקרה "הכל", שנת 1954. א"צ 107/535/20044.

שדחק באמ"ן להרחיב את העיסוק בפיתוח אמצעי איסוף להתרעה.¹⁵ היכולות החדשות כללו בעיקר יכולות האזנה מתקדמות (בדגש על תקשורת מטוסי אויב בתחום התג"מ),¹⁶ שחיזקו באופן ניכר את יכולת המעקב אחר פעילות כוחות אויב.¹⁷

בסוף שנות ה-50 העמיד צה"ל את ההתרעה האופרטיבית בראש סדר היום. כך כתב הרמטכ"ל בהנחיה שהעביר לאמ"ן: "לאור המרחק הקטן משטח כינוס עוין אל מטרה בתוך שטחנו, לאור המהירות של מטוסי הסילון וכן קיום כוחות ממוכנים - חייבים אנו לבדוק כמה אלמנטים של מודיעין בהשוואה לרקע הזמן".¹⁸

זה היה הרקע להקמת ועדה אמ"נית שעסקה במשימת ההתרעה.¹⁹ דוח הוועדה משמש צוהר ייחודי לבחינת תפיסת האיסוף בהקשר של משימת ההתרעה בסוף שנות ה-50. הדוח סקר את אמצעי האיסוף הקיימים, את הפוטנציאל שלהם ואת נקודות העוצמה והתורפה, ואף הציג רשימת "סימנים מעידים" למלחמה. מהדוח עולה כי כאשר אמ"ן התייחס ל"התרעה" ולאמצעי האיסוף הנחוצים להשגתה, הוא התכוון ל"התרעה אופרטיבית" ול"התרעה טקטית" (שכונתה בדוח "התרעה מבצעית"); והותיר מחוץ למסגרת הדיון את ההתרעה האסטרטגית.²⁰

"פרשת רותם" - כישלון התרעתי ראשון

בסוף שנות ה-50 וראשית שנות ה-60 המשיכו מנהיגי ישראל לראות בעולם הערבי גורם שאינו מכיר בלגיטימיות קיומה של ישראל ונערך למלחמה נוספת נגדה. תחושת האיום החריפה על רקע עליית הפאן-ערביות אשר הגיעה לשיאה באיחוד מצרים וסוריה ב-1958 ליצירת קע"ם (קהילה ערבית מאוחדת). גם הציפיות מאמ"ן לספק התרעה גברו, על רקע מרחב ההתרעה בסיני ועל רקע יכולות האיסוף המשופרות של הארגון.

¹⁵ תמרי, ד' (2007). המילואים – תופעה ישראלית ייחודית, עבודת דוקטורט, אוניברסיטת חיפה, עמ' 242

¹⁶ תדר גבוה מאוד (Very High Frequency - VHF)

¹⁷ אמ"ן. (פברואר 1959). תכנית עבודה לשנת 1959/60 – יחידה 515

¹⁸ אמ"ן (1960), שם. הנחיה זו צורפה כלשונה לדוח ועדת ההתרעה, שפורסם כאמור במרס-אפריל 1960

¹⁹ ההתראה – דוח הוועדה, מרס 1960. ארכיון צה"ל, תיק 2316/765/2004. מסמך פנימי. יצוין כי הדוח פורסם לאחר פרשת רותם, אולם דומה שלא הפנים את לקחיה

²⁰ הרשקוביץ וסימן טוב

בנסיבות אלה, נחל המודיעין הישראלי את הכישלון המהותי הראשון שלו במתן התרעה, באירוע המכונה "פרשת רותם", שבמהלכו נכנסו בפברואר 1960 כוחות מצריים משמעותיים לסיני, בעקבות פעולת תגמול ישראלית בסוריה. אמ"ן אומנם קלט את הפקודה המצרית, אך לא זיהה את תנועת שתי הדיוויזיות לעומק סיני. ברובד מחקר הכוונות, אמ"ן לא הפנים את המשמעות האופרטיבית שנגזרה מהאיחוד הפוליטי בין מצרים לסוריה.²¹ בין ההסברים שניתנו לכישלון הישראלי צוינה הקונספציה הבסיסית, על רקע תוצאות מלחמת סיני, שהניחה כי נשיא מצרים לא ינקוט מהלכי כוח נגד ישראל, כל עוד אינו רואה עצמו מוכן להתמודד עימה צבאית.²²

פרשת רותם שימשה מנוף לשינויים רבים בתפקוד המודיעין הישראלי, בדגש על בניין הכוח האיסופי למשימת ההתרעה, נוכח תחושת משבר שאחזה בצה"ל ובאמ"ן בעקבותיה.²³

שנות ה-60 - תפיסת ההתרעה פוגשת יכולות והקשר אסטרטגי חדש ("סנטור")

בשנות ה-60 הפכה ההתרעה למשימה המרכזית של המודיעין הישראלי. בשנים הראשונות עסקה קהילת המודיעין בפיתוח יכולות איסופיות מגוונות להתרעה: פיתוח הסיגינט, האלינט ויכולות איכון, יכולות מבצעיות חדשניות המשלבות טכנולוגיה ומבצעים ששימשו ליצירת מקורות מודיעיניים איכותיים,²⁴ הפניית סוכנים ולוחמי מוסד לצורך משימות התרעה, פיתוח מטוס ללא טייס ופיתוח קשרי חוץ מודיעיניים.

במחצית הראשונה של שנות ה-60 פותח מערך התרעה, בעיקר מול מצרים, ששיקף התפתחות תפיסתית וארגונית של העיסוק בהתרעה. המערך כלל פיתוח של שיטת הסימנים המעידים, שיפור במעקב אחר דיוויזיות שריון, חילות אוויר וצווארי בקבוק כגון פונקציות גישור וצליחה, שיפור בתחום הדיווח מיחידות האיסוף למחקר ולגורמים מבצעיים (בדגש על חיל האוויר), ופיתוח מערכת התמודדות עם ביטחון הקשר של צבאות ערב.²⁵

²¹ בריוסף, אי' (1996). פרשת רותם. מערכות 347

²² בריוסף, אי' (2024). התרעה במשבר. מערכות 501

²³ לפיד, אי' (2017). לוחמי הסתר: המודיעין הישראלי – מבט מבפנים. ידיעות ספרים, עמ' 226

²⁴ זונדר, מי' (2000). סירת מטכ"ל. הוצאת כתר, עמ' 17

²⁵ שפי, יי' (2007). מאפייני העשייה המודיעינית בשנות השישים. מבט מל"מ 49

ואולם לאחר שנים מספר ההתרעה על מלחמה איבדה מחשיבותה, נוכח ההערכה כי לא צפויה מלחמה ביוזמה ערבית בשנים הקרובות. את מקומה של ההתרעה על מלחמה תפסו האיום על הכור בדימונה (שכונה "סנטור"), ואיומי פח"ע.²⁶ פרויקט "סנטור" כלל פיתוח מסגרת רעיונית, ניתוח פרטני של יכולות האויב הנדרשות למתקפה כזו, הגדלה ניכרת של יחידת ההאזנה, לרבות חידושים בתחום האלינט, והקמת מרכז התרעה ("שופר") ביחידת ההאזנה 515 (לימים 8200). הדגש היה על התרעה טקטית מפני תקיפה אווירית, מה שהוביל גם לשיתוף פעולה מוגבר בין יחידת ההאזנה ובין חיל האוויר.²⁷

לאחר מלחמת ששת הימים וכיבוש סיני מונתה (ב-1968) באמ"ן ועדה בנושא ההתרעה (לצד "ועדות התרעה" נוספות שהוקמו באותן שנים). על בסיס הוועדה ציין ראמ"ן, אהרון יריב, כי חל שינוי לרעה במענה ההתרעתי מול מצרים, כיוון שההיערכות החדשה של צה"ל לאורך התעלה העלימה את הצורך של צבא מצרים לשנע כוחות גדולים על פני מרחקים גדולים לפני תחילת מתקפה, כמו גם בשל הגברת ביטחון הקשר המצרי בסיוע סובייטי. בהקשר של תפיסת הביטחון, חל שינוי במקומה של ההתרעה האופרטיבית לאחר המלחמה וכיבוש סיני ורמת הגולן. קווי שביתת הנשק לא היו קרובים למרכז המדינה, ולכן קנתה לה שביתה התפיסה כי הסדיר יבלום את המתקפה הערבית.

בין ששת הימים ליום הכיפורים: קריסת ההתרעה

בשנים 1967 ו-1973 התחוללו שתי מלחמות שעיצבו את פניה של ישראל. בשתייהן לא סיפק המודיעין התרעה אסטרטגית על מלחמה. בשנים שקדמו למלחמת ששת הימים קבעה הערכת אמ"ן כי כל עוד הצבא המצרי שקוע במלחמת האזרחים בתימן, שהחלה ב-1962, נאצר לא ייזום מהלך נרחב נגד ישראל. הערכה זו אפשרה לצה"ל להסלים את העימותים עם סוריה ללא חשש מתגובה מצרית, למרות סימנים שהעידו כי הצמרת המצרית רואה בכך מתיחת חבל שעלולה להביא לפעולה. הערכת אמ"ן מינואר 1967 הגדירה את האיפוק המצרי כדבקות ב"עיקרון

²⁶ לפיד, א.י. עמ' 231–233

²⁷ שם. עמ' 234

מקודש".²⁸ סגירת מצרי טיראן במאי 1967 הפתיעה את המודיעין, אך אמ"ן השכיל לשנות את הערכתו בזמן והוציא התרעה על מלחמה הצפויה בסוף החודש, מה שסלל את הדרך למתקפת המנע הישראלית ביוני.²⁹ קריסת ההערכה המודיעינית שש שנים מאוחר יותר, ב-6 באוקטובר 1973, הייתה דומה. התפיסה שזכתה לכינוי "הקונספציה" בוועדת אגרנט, הניחה כי מצרים לא תצא למלחמה בישראל בלי שהבטיחה לעצמה עליונות אווירית לתקיפה בעומק ישראל, וכי סוריה לא תצא לבדה למלחמה בישראל.³⁰

בשני העשורים הראשונים התבססה הערכת המודיעין על ניתוח אסטרטגי, בעוד בסוף שנות השישים, לאחר מלחמת ששת הימים, הצליח המוסד לגייס מקורות צמרת שאפשרו חדירה לדרגי קבלת ההחלטות. על רקע זה, הצליח אמ"ן לספק הערכה מוצלחת בחודש מאי 1973 (כוננות "כחול לבן") שבעקבותיה לא גויסו מילואים. הדבר חיזק את הביטחון של הדרג המדיני במודיעין וגם את הביטחון של המודיעין בעצמו, בדגש על ראמ"ן, אלי זעירא. זה היה אולי ההבדל בגישה המודיעינית בין שתי המלחמות – מגישה זהירה שגם אם טעתה הודתה בכך ותיקנה מבעוד מועד, לגישה בטוחה בעצמה ולעיתים זחוחה ויהירה. אבי יערי, שמונה בהמשך לרח"ט מחקר, אמר בדיון פנימי באמ"ן כחודש לאחר פרוץ מלחמת יום הכיפורים כי "הייתה תחושה שמלחמה ירדה מהפרק" וכי "אלרמיזם הוא מחדל".³¹

ההתרעה לאחר מלחמת יום הכיפורים: בין המשכיות לשינוי

הטראומה של כישלון ההתרעה דחפה את אמ"ן להעמיק עוד יותר את מקומה המרכזי של ההתרעה כמשימה מרכזית של הארגון. השינויים שנעשו כללו כמה פנים: ניתן יותר מקום להעלאת ספק בהערכות מודיעין; הוקמו יכולות איסוף חדשות; חודד העיסוק במודל הסימנים המעידים על מלחמה; מוסדו מנגנוני בקרה למניעת טעויות בהערכה ובראשם הקמת יחידת בקרה (שבעבור עשור הפכה למחלקת בקרה); הוטבע ומוסד רעיון הפלורליזם המודיעיני, באמצעות

²⁸ גלוסקא, ע' (2004). אשכול, תן פקודה!: צה"ל וממשלת ישראל בדרך למלחמת ששת הימים, 1963–1967. משרד הביטחון. עמ' 175

²⁹ אבן, ש' וסימן טוב, ד'. (2017). הערכת המודיעין בנתיב ההידרדרות למלחמה. בתוך סיבוני, ג', קורץ, ע' ומיכאל, ק' (עורכים). מזכר

שישה ימים וחמישים שנה. INSS

³⁰ ועדת אגרנט

³¹ יערי, מצוטט אצל אריה שליו, כישלון והצלחה בהתרעה (משרד הביטחון, 2007), עמ' 299

הגדלת מחלקת המחקר בפיקודים, הקמת אגף מחקר במוסד וחיזוק אגף המחקר במשרד החוץ; נערכו משחקי מלחמה; חוזק העיסוק בהיכרות עם השפה והתרבות הערבית; ועוד. נוסף לאלה הוסיפה יחידת ההאזנה 848 (שמספרה שונה לאחר המלחמה ל-8200) פונקציות התרעה ייעודיות, וראש אמ"ן זעירא הטיל עליה אחריות ל"מחקר מודיעין התרעתי בלבד על סמך חומר סיגינט בלבד".³²

שינוי במקומה הראשי של ההתרעה ברעיון המסדר של אמ"ן וקהילת המודיעין הישראלית יכול היה להתרחש לאור הסכם השלום עם מצרים. ואולם בשנים הראשונות להסכם השלום שרר חשש כבד של המודיעין הישראלי מפני חוסר יכולת להתריע על מתקפת פתע מצרית, בשל אובדן השטח עקב החזרת סיני. על רקע זה, אמ"ן קידם פרויקטים איסופיים מתקדמים (מוטס, בלון מרחף ועוד). דומה שרק במהלך שנות ה-80, בין השאר בעקבות מדיניות מצרים במלחמת לבנון הראשונה ובאנתפאדה הראשונה, הובן באמ"ן שהסכם השלום מהווה מרחב התרעה בפני עצמו. מכל מקום, באורח טבעי עבר בשנות ה-80 איום הייחוס העיקרי למלחמה מהזירה המצרית לזירה הסורית, והעיסוק בהתרעה על יוזמה התקפית סורית הפך למשימה הראשית של יחידות האיסוף והמחקר. הדבר בא לידי ביטוי במהלכים איסופיים שונים לחיזוק ההתרעה על מלחמה, לצד עיסוק מחקרי ער בנושא באמצעות משחקי מלחמה, שימוש תדיר במנגנון "איפכא מסתברא", ועוד.

שנות ה-90 - ניצני מבוכה

בשנות ה-90 נרשמה ירידה נוספת ברמת האיום של מלחמה על ישראל. אויבותיה המרכזיות - סוריה, עיראק ואש"ף - איבדו את המשענת המעצמתית עם קריסתה של ברית המועצות. הניצחון האמריקני על עיראק במלחמת המפרץ ב-1991, יחד עם הסנקציות הבינלאומיות שהוטלו עליה לאחר מכן, הפחיתו את האיום מבגדאד באופן מהותי. במקביל, השהייה המתמשכת של צה"ל ברצועת הביטחון בלבנון והאנתפאדה הראשונה העלו את איומי הטרור, הגרילה וההתקוממות העממית. שיגור הטילים מעיראק לעבר ישראל במהלך מלחמת המפרץ העלה את איום הטק"ק

³² מכתב ראמ"ן מ'26 בנובמבר 1973, "מחקר מודיעין התרעתי ביח' 848 – סיכום ראמ"ן מ'25 נוב' 1973

מזירות רחוקות. נוסף על כל אלה, ההגמוניה האמריקנית באזור אפשרה לה להניע תהליך שלום אזורי, שבמסגרתו מדינות ערביות - כולל סוריה - ניהלו משא ומתן עם ישראל. אש"ף חתם על הסכמי אוסלו ב-1993, וירדן הצטרפה למעגל השלום ב-1994. החשש מכוונות מלחמה של סוריה ב-1996 בעקבות דיווחיו של איש המוסד יהודה גיל,³³ שהתבררו כדיווחי שווא, רק תרמו בדיעבד לנרטיב הירידה של איום המלחמה.

למרות השינויים הדרמטיים הללו, ההתרעה על מלחמה נותרה בעשור זה משימתו הראשית של המודיעין, ואיום הייחוס הראשי היה מתקפת פתע סורית. ואולם בסוף שנות ה-90 החלו להופיע ניצני מבוכה וספקות בנוגע לחשיבותה כרעיון מסדר של המודיעין. ב-1998, צוות שגיבש את דרישות אמ"ן לתחזוק יכולות התרעה במסגרת התר"ש ("עידן 2003"),³⁴ בראי מרחב ההתרעה שדרש צה"ל,³⁵ חשף "סימני שאלה באשר למקומה של ההתרעה בצי"ח, וביחס לעיסוק אמ"ן בנושא זה בעידן של שלום". הצוות טען כי מושג ההתרעה מאבד את "כוחו ההסברי בהשגת משאבים", וצפה כי ההתרעה על מלחמה, שנמצאה נכון לאותה עת בראש הצי"ח, תרד בסדר העדיפויות בטווח הזמן של חמש עד עשר שנים.³⁶

שנות האלפיים - הפצעת המודיעין לפעולה כחלופה לעיסוק בהתרעה

שנות האלפיים נפתחו באנתפאדה השנייה (ספטמבר 2000 - פברואר 2005), ובפיגועי 11 בספטמבר ב-2001, אשר הפכו את המאבק בטרור למוקד הצי"ח. מלחמת המפרץ השנייה, ב-2003, הסירה מעל הפרק את האיום של צבא עיראק והחלישה דרמטית את האיום הצבאי הסורי, בעודה פותחת את הדרך להאצה בתהליכי ההתפשטות האזורית של איראן.

³³ עמוס, גי' (9 בינואר, 2021). הייתי הקורבן הראשון של יהודה גיל. מעריב

³⁴ רמ"ח איסוף (1998, 15 בפברואר). צורכי אמ"ן בנושא ההתרעה. מסמך פנימי

³⁵ אמ"ן/מחלקת הבקרה. מרחב ההתרעה. סימוכין 98/066, (1998, 25 בפברואר). אמ"ן/מחלקת הבקרה. ההתרעה כמרכיב בתפיסת הביטחון הישראלית. סימוכין : 98/020, (1998, 30 בינואר)

³⁶ סגן רמ"ח איסוף. (1998, 12 במרס). ההתרעה - התבוננות מזווית אחרת. מסמך פנימי

בנסיבות אלה, שנת 2003 - שני עשורים לפני 7 באוקטובר - מסתמנת כנקודת המפנה בדעיכתה של ההתרעה על מלחמה כרעיון מארגן של המודיעין הישראלי, והפצעתו של המודיעין לפעולה כרעיון מארגן חדש ומסעיר, המאפשר לארגוני המודיעין לשמור על רלוונטיות והשפעה.

ביוני 2003 החליט צה"ל להוריד את סבירות מתקפת הפתע מסוריה למינימום. החלטת הרמטכ"ל נעשתה לאחר עבודת מטה שקיבלה את תמיכתו של אמ"ן, אשר העריך כי רלוונטיות מתקפת פתע לאחר נפילת משטר צדאם חסין נמוכה מאוד, בין אם למלחמה כוללת ובין אם למהלך מוגבל. אמ"ן העריך כי איום הייחוס המוביל בהקשר הסורי הוא "פעולה התקפית" סורית מוגבלת ברמת הגולן ולא מעבר לה.³⁷ במונחים מעשיים, החלטה זו הסירה את איום הייחוס האחרון של מלחמה כוללת קונוונציונלית.

ההכרה בירידת חשיבותה של ההתרעה על מלחמה קיבלה באותן השנים ביטוי גם בקרב העוסקים בתפיסת הביטחון של ישראל. ועדה לבחינת תפיסת הביטחון שפעלה בשנים 2006-2004, בראשות השר דן מרידור (ושהוקמה לבקשת ראש הממשלה שרון ושר הביטחון מופז), הצביעה על: "המעבר של מרכז הכובד ממלחמות טוטליות-קונוונציונליות-סימטריות", ועל עלייה במשקלם של הסיכונים ל"עימותים תת-קונוונציונליים (טרור וגרילה) ולעימותים על-קונוונציונליים (בנשק בלתי קונוונציונלי)". הדוח אומנם לא ביטל את הצורך בהתרעה על מלחמה, אך הפך אותה לאחת מיני סוגי התרעה רבים: "בעוד שבעבר צריכה הייתה ההתרעה להיות בעיקר על מלחמה כוללת, הרי כיום, ובמבט לעתיד, נדרשת התרעה על מגוון רחב של איומים ושל תרחישים - החל משינויים בתהליכי עומק (לשלילה ולחיוב) וכלה בהתרעות אופרטיביות הן לעימותים נרחבים והן למתארים מוגבלים של הפעלת כוח, [...] התרעה מפני מעגלי הטרור השונים [...] ומפני תהליכי התגרענות במרחב האזורי". בהתאמה, קהילת המודיעין נדרשה ל"העתקת מרכז הכובד של העשייה האסטרטגית מהדפוס המסורתי של עימותים בין מדינות לעבר עימותים אסימטריים של טרור ושל נשק בלתי קונוונציונלי".³⁸

³⁷ חטיבת המחקר. (2023, יוני). משמעויות אמ"ן מירידת הסבירות למתקפת פתע. דיון רח"ט מבצעים. מסמך פנימי
³⁸ מרידור, ד' ואלדד, ר' (ספטמבר 2018). תפיסת הביטחון של ישראל: דוח הוועדה לגיבוש תפיסת הביטחון (ועדת מרידור) ובחינתו בחלוף עשור. INSS. מזכר 182, עמ' 16, 20, 37

את הוואקום שהלך ונפער במקומה של ההתרעה על מלחמה כמשימת העל שמסדירה את העשייה המודיעינית החל למלא רעיון חדש, של עיסוק אינטנסיבי במודיעין לפעולה - מעיסוק במטרות כדי לתמוך את מאמץ האש של צה"ל, ועד משימות השפעה ולוחמה חשאית של אמ"ן עצמו (בכלל זה, מבצעים חשאיים של כוחות קומנדו וסוכנים, מבצעי תודעה וסב"ר). הבסיס התפיסתי לכך ניתן באמצעות החשיבה המערכתית שהחלה להיכנס לשיח הצה"לי בתחילת שנות האלפיים ואשר, בתיווכו של המכון לחקר המודיעין (המל"ן), חדרה גם לאמ"ן. החל מ-2003, יושם באמ"ן "הרעיון המכונן", תהליך אסטרטגי להגדרת תפיסת ההפעלה וכיווני בניין הכוח של אמ"ן. לימים, יכתוב אלוף אביב כוכבי, ראמ"ן בשנים 2010-2014 (ובהמשך הרמטכ"ל ה-22), כי במסגרת "הרעיון המכונן" "נזרעו זרעי ההכרה בתפקודו הצבאי-מבצעי של אמ"ן בתוך המסגרת הצה"לית".³⁹

במסגרת "הרעיון המכונן", הומשגו שלוש תפוקות נדרשות של אמ"ן "כחלק מתפיסת ההפעלה של צה"ל",⁴⁰ שאחת מהן, דמ"א (דומיננטיות מודיעינית אופרטיבית-טקטית), נועדה לספק מודיעין להכרעת מערכות צבאיות. המושג דמ"א "מצביע על המינוף של הממד המודיעיני כפונקציה אופרטיבית והעמדתו במרכז ההיגיון האופרטיבי הצה"לי", וזאת "בשונה מההמשגה המסורתית של 'מודיעין לליווי לחימה', במסגרתה נתפס המודיעין כנלווה למבצעים וכממד נגזר, כלומר כזה המתעצב בשלמותו מחשיבה מבצעית או אופרטיבית חיצונית לו".⁴¹

הגדרת התפוקות הנדרשות מאמ"ן באופן זה קיבלה ביולי 2003 תוקף מהרמטכ"ל כהישגים הנדרשים מהחיל, בראי התר"ש לשנת 2008, כפי שבא לידי ביטוי בהנחיה לשדרג את יכולות ייצור התמ"א (תמונת המודיעין) האופרטיבית ובפרט את קצב ייצור המטרות, תוך מינוף ההתפתחויות בטכנולוגיה ובמערכות האש והשו"ב.⁴² נוסף על כך, באותן השנים קיימה יחידה 8200 תהליך אסטרטגי כחלק מתהליך הרעיון המכונן שסימן את הצורך להרחיב את העיסוק

³⁹ כוכבי, א' ואורטל, ע' (יולי 2014). מעשה אמ"ן – שינוי קבוע במציאות משתנה. מרכז דדו, בין הקטבים 2, עמ' 11–12.

⁴⁰ אמ"ן - רעיון המכונן והאסטרטגיה ליישומו. מרס 2004 (מסמך פנימי).

⁴¹ אמ"ן. (2003, 20 ביולי). מסגרת לרעיון מכונן לבניין הכוח של אמ"ן תר"ש 2008 מנ-1264-1. מסמך פנימי.

⁴² לשכת הרמטכ"ל (2003, 31 ביולי). ההישג המודיעיני הנדרש מאמ"ן בתר"ש – סיכום הרמטכ"ל. מד 6334. מסמך פנימי.

באספקת מודיעין מדויק עבור הרמה המבצעית.⁴³ ברקע לכך עמדו יכולות האיכון המדויקות של 8200, אשר סייעו להפוך את המודיעין ל"כוונת נשק" בסיכול פיגועים בהיקפים גדולים.

דחיפה משמעותית להסטה של אמ"ן מעיסוק בהתרעה אסטרטגית לעיסוק במודיעין מבצעי נתנה מלחמת לבנון השנייה, שהמחישה באופן חד את השתנות האיום הצבאי, בעקבות "המהפכה בעניינים צבאיים של הציר הרדיקלי".⁴⁴ המלחמה בקיץ 2006 המחישה את החשיבות הפוחתת של התרעה על מלחמה (שכן גם היא - כמו מלחמת לבנון הראשונה - נפתחה ביוזמת ישראל, בעקבות כישלון ההתרעה על פיגוע הרג וחיטפת חיילים שביצע חזבאללה בגבול), ומצד שני - את היכולות הסמי-צבאיות שהפגין האויב במהלך המלחמה עצמה. המלחמה נתפסה באמ"ן ככישלון ביכולתו לתרום למאמץ המבצעי של צה"ל,⁴⁵ והלקח המודיעיני המרכזי מהמלחמה עסק ב"צורך של המודיעין להעמיק מאוד את עיסוקו במודיעין פרטני לרמה המבצעית בכלל, ובייצור מטרות לתקיפה באש בפרט".⁴⁶

לקחי מלחמת לבנון השנייה הובילו ב-2007 להקמתה של חטיבת ההפעלה באמ"ן, כ"פונקציה שתהיה אחראית כגוף מטה על האינטגרציה בחיל בתחומי האיסוף והמבצעים, על ייזום מבצעים בתחום החשאי והקיברנטי ועל ייצור מטרות, [קרי] חטיבה אופרטיבית". [...] חיזוק המרכז האמ"ני יאפשר לאמ"ן לעבור מליווי לחימה - להשתתפות במלחמה ויביא לתפנית בתרומת המודיעין להביא הכרעה במלחמה (בתחומים שונים כגון: ייצור מטרות, איכון מדויק, לוחמה חשאית, למ"מ).⁴⁷ באישורו להקמת החטיבה עמד הרמטכ"ל על כך ש"האחריות על המודיעין הינה מעבר להתרעה והיא כוללת גם את המוכנות למצבי החירום והמלחמה".⁴⁸ באיגרת לאנשי החיל שהסבירה את השינוי, כתב ראש אמ"ן, עמוס ידלון, כי "מעבר להיותנו ארגון העוסק במודיעין לאומי ואסטרטגי ובהתרעה למלחמה חובתנו לספק 'מודיעין צבאי', מערכתי וטקטי שיאפשר

⁴³ כוכבי, אי ואורטל, ע'

⁴⁴ ברון, אי וולנסי, כי (2010). המהפכה בעניינים צבאיים של הציר הרדיקלי. מערכות 432, עמ' 40-53

⁴⁵ הוועדה לבדיקת אירועי המערכה בלבנון 2006 (ועדת וינוגרד). (ינואר 2008). דין וחשבון סופי. כרך א', עמ' 258

⁴⁶ כוכבי, אי ואורטל, ע'

⁴⁷ מקמנ"ר 225/ מחלקת תוא"ר/ ענף או"ת. "רה-ארגון אמ"ן - תובנות מרכזיות של התהליך - לאישור ס' הרמטכ"ל". סימוכין

210320, 21 פברואר 2007. מסמך פנימי

⁴⁸ לשכת ראש המטה הכללי (2007, 29 במאי). פורום מטכ"ל בנושא רה-ארגון אמ"ן - סיכום הרמטכ"ל. סימוכין

מנ-597383 5-34. מסמך פנימי

לצה"ל לנצח מלחמות". חטיבת ההפעלה הוגדרה באיגרת כ"פונקציה להפעלה מבצעית של אמ"ן ולשיפור יכולתו כקמ"ן של הצבא".⁴⁹

העשור שקדם ל-7 באוקטובר - עליונות מודיעינית כרעיון מסדר חדש

בפתח העשור הקודם, העמיקו מגמות ההשתנות בסביבתה האסטרטגית והאופרטיבית של ישראל: "האביב הערבי" שפרץ בשלהי 2010, עליית "המדינה האסלאמית" ב-2014, עליית העיסוק באיראן כזירת מעגל שלישי, התעצמות צבאות הטרור שלה באזור, והעימותים המוגבלים עם חמאס ברצועת עזה. כל אלה העמיקו, מן הצד האחד, את חוסר סבירותה של מלחמה קונוונציונלית, וחיזקו, מן הצד האחר, את האיומים העל-קונוונציונליים והתת-קונוונציונליים, לרבות טרור, תקיפות סב"ר, ומתארי לחימה נגד ארגוני גרילה העושים שימוש ביכולות אש נרחבות ותוך דפוסי היעלמות והיטמעות באוכלוסייה. גורם חשוב נוסף שדחף לשינוי הוא התפתחותו של הסב"ר כממד חדש של איסוף והתקפה, והיכולות המעצמתיות שקהילת המודיעין הישראלית פיתחה בתחום.⁵⁰

שינויים אלה, תחת הנהגתו הטרנספורמטיבית של כוכבי, ראש אמ"ן באותן השנים, דחפו לשינוי חד במיקוד של אמ"ן: "אמ"ן נדרש לעלייה חדה בהיקף המודיעין הנדרש, שחלקים ממנו מסוגים חדשים בהם כמעט ולא עסקנו עד כה; [...] אמ"ן יצטרך לשים דגש רב ונרחב למודיעין אופרטיבי ולמודיעין מבצעי; [...] ברזולוציות גבוהות הרבה יותר, כדי שיעשה בו שימוש בלחימה; לשם כך גם נדרש לפתח את תחום המודיעין בזמן אמת; המודיעין יצטרך להיות מונגש לכוחות הלוחמים באופן שיאפשר להם את מיצוי בתנאי זמן ומרחב רלוונטיים לשדה הקרב ברמה הטקטית [...]. אמ"ן יצטרך ליטול תפקיד של הובלה בהמשך כניסתו של צה"ל למימדי הפעילות בסייבר. [...] אמ"ן נדרש לחרוג מהמסגרת המודיעינית המסורתית, זו שמסתפקת בתיאור האויב, ולהיכנס

⁴⁹ לשכת ראש אגף המודיעין (2007, 10 ביוני). רה"ארגון אמ"ן – התאמת אמ"ן לאתגרי המאה ה-21 – אגרת ראש אמ"ן. סימוכין 600 409375

⁵⁰ כוכבי, א' ואורטל, ע' (יולי 2014). עמ' 18–19.

לתוך עולם ההשפעה על האויב. אמ"ן הופך לשותף במאמץ ההכרעה של צה"ל במלחמה, ובעולם ההשפעה על הסביבה במערכה שבין המלחמות".⁵¹

בהתאם לכך הוביל כוכבי שינוי עמוק באמ"ן (במסגרת תהליך אסטרטגי שכונה "מעשה אמ"ן"), וכלל השקעה נרחבת בפיתוח יכולות בממד הסב"ר, בתחום המטרות ובמודיעין מדויק לכוחות מתמרנים (תחת הכותרת "לוחמ"מ" – "לוחמה מבוססת מודיעין" ובהמשך "לוחמה מועשרת מודיעין"), ועיסוק אינטנסיבי במב"ם (המערכה שבין המלחמות).⁵² בהיעדר רלוונטיות של התרעה על מלחמה, "מבוכת ההתרעה" חלפה מן העולם, ואמ"ן אימץ סיבת קיום (Raison d'être) חדשה, שבליבה ניצבו מודיעין מבצעי והשפעה על המציאות כרעיון ראשי.

השינויים באמ"ן השתלבו בשינויים שעבר צה"ל. מסמך אסטרטגיית צה"ל שפורסם ב־2013 הוסיף לצבא מצב תפקוד חדש מתחת למצב המלחמה – "מצב חירום", שנועד עבור "מבצעי הרתעה" – עימותים מוגבלים לזירת לחימה אחת ומוגבלים בעוצמת הפעלת הכוח של צה"ל. לצד זאת, המסמך קבע כי יש לחזק את יכולות צה"ל בממד הסב"ר, לרבות בתחום ההתקפה. המב"ם הוגדרה כדפוס פעולה חדש בשגרה, שמטרתו: "לפגוע בהתעצמות האויב, ליצור הרתעה, תנאים יותר טובים למבצעים ולמלחמות וליצור פוטנציאל להרחקת הפעלת הכוח בעוצמה גבוהה (במבצעים ובמלחמות)".⁵³

כניסתה של המב"ם – מערכה בין מלחמות – לשיח האסטרטגי והאופרטיבי ראויה להתייחסות מיוחדת, משום שבמידה רבה, ובפרק זמן קצר של שנים מעטות, המב"ם שינתה את הדינאמיקה האמ"ני והשפיעה רבות על ירידת ההתרעה על מלחמה מסדר היום הצה"לי.⁵⁴

ראשיתה של המב"ם במושג "המערכה החשאית", שנטבע בראשית העשור הראשון של שנות האלפיים במסגרת תהליך "הרעיון המכונן" (2004). "מערכה חשאית" הוגדרה כמסגרת תפיסתית היוצרת קשר הגיוני בין יעדים אסטרטגיים למבצעים. תהליך זה התבסס, כאמור, על

⁵¹ שם

⁵² שם, עמ' 57-9.

⁵³ אסטרטגיית צה"ל, 2013, ע"מ 29, מובא אצל פינקל, מאיר. "אסטרטגיית צה"ל" – ניתוח המסמכים משנת 2002 עד 2018 – מה הם מלמדים על הרמטכ"לים ועל צה"ל?", INSS, כרך 23, גיליון 4, אוקטובר 2020 : 13-3 : 9.

⁵⁴ סימן טוב, ד' ושטרנברג, ד' (מאי 2022). המב"ם והשתנות דרך הלחימה של צה"ל. בין הקטבים, גיליון 37

הכרה בירידתה של ההתרעה כמגדיר ראשי של העשייה המודיעינית בצה"ל, והכרה בפוטנציאלים האופרטיביים שמסמלים המרחב הקיברנטי, הממד התודעתי ותחום הפעולה החשאית של מבצעי קומנדו וסוכנים. בהמשך, אומץ המושג "לוחמה חסויה", והוא אף היה חלק מתר"ש צה"ל לשנת 2011. עם זאת, השפעתו על אמ"ן לא הייתה רבה.

ב-2013 החל עידן המב"ם בצה"ל. המערכה הראשונה - שהוביל חיל האוויר - נועדה למנוע התעצמות של חזבאללה בנשק מפר איזון, והתאפשרה הודות למלחמת האזרחים בסוריה שהורידה את החשש מתגובה לפעילות חסויה קינטית של צה"ל. צה"ל אימץ דפוס פעולה של יוזמה התקפית, עיצוב ומניעה. היו בצה"ל שראו במב"ם פתרון אסטרטגי חדשני שיוצר שיווי משקל נוח לכל הצדדים, ושעתיד למנוע את המלחמה העתידית ולא רק לדחות אותה, כפי שהייתה הכוונה בראשית הדרך.

אמ"ן, על מפקדיו ומערכיו, נרתם במלוא המרץ ליישם את התפיסה החדשה,⁵⁵ ובמיוחד במסגרת תקיפות המב"ם הרבות בזירה הצפונית. ביטוי לחוויית ההצלחה והרלוונטיות אפשר לדוגמה למצוא בדבריו של סגן מפקד יחידה 8200: "המב"ם מחייב קצב אחר לגמרי של הארגון. פעם היינו עסוקים בהתרעה על מלחמה, וכמה פעמים בשנה נדרשנו לתת כתף למבצע מיוחד. היום אנחנו פועלים התקפית כמעט מדי יום".⁵⁶

אמ"ן השתלב במב"ם נגד חזבאללה כקמ"ן וסיפק מודיעין מדויק לתקיפה, בהיקפים גדלים. במקביל, המערכה נגד הגרעין האיראני כללה (לפי המיוחס לישראל בתקשורת) שורה של מבצעים שבהם המודיעין שימש לא רק כספק המל"מ (מודיעין למבצע), אלא כאופרטור עצמו: תקיפות סב"ר, התנקשויות, חשיפות מודיעיניות וסנקציות שהתאפשרו הודות לתיקי הפללה מודיעיניים.⁵⁷ בהקשר אסטרטגי אחר, כמו הובלת המערכה נגד התבססות איראן בסוריה, אמ"ן אף הוגדר כמוביל המערכה בצה"ל.

⁵⁵ אלי"ם (מיל"ג' יולי 2022). המסע של הלוחמ"מ באמ"ן – הצלחות וקשיים. המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין
⁵⁶ לימור, י' (20 ספטמבר, 2021). סגן מפקד 8200 לדיגיטל: "אין יעד שהוא לא פצח. נקודה". ישראל היום. (נדלה בתאריך 27 אוגוסט, 2024)

⁵⁷ Kumar, B. (2024, May 23). AI sniper bot to car bombs: How Israel's Mossad may be striking inside Iran. Business Standard ; Azizi, A. (2023, January 24). The 'Tehran' series isn't far-fetched. Israeli agents are operating with ease in Iran. Atlantic Council

מרכז הכובד של אמ"ן עבר מעיסוק במשימות בירור המציאות והערכה אסטרטגית-לאומית, למשימות תמיכה במבצעים. יתרה מכך, אמ"ן הפך לזרוע המובילה פעילות מבצעית רבה, והדבר שינה בהדרגה את האיזון הפנימי בין יחידותיו (למשל, בין חטיבת ההפעלה לחטיבת המחקר). יתרה מכך, המב"ם הפכה את צה"ל ואת אמ"ן ליוזם, ממוקד ומבצעי יותר, אולם הפיכתו למפעיל כוח ומעצב מציאות באה עם מחירים כבדים (שלא הופנמו טרם 7 באוקטובר): היחלשות זהותו הבסיסית כמוסד לבירור המציאות, ופגיעה בכשירותו למשימת ההערכה הלאומית, ובראשה משימת ההתרעה.

חוויות ההצלחה המבצעיות של אמ"ן תרמו לשימור הזהות החדשה גם לאחר כהונתו של כוכבי. מחליפו לימים, הרמטכ"ל רא"ל הרצי הלוי, כתב ב-2017, כי השינויים בתופעת המלחמה "הופכים את המודיעין המדויק והרלוונטי לנחוץ מתמיד. כיום המודיעין מהווה מצפן איכותי ליוזמה בקרב, אשר ביכולתו להכווין את מאמצי האש והתמרון. היכולת להביא את המודיעין לשטח ולחברו לפעילות המבצעית, בהגנה ובהתקפה, היא המבחן האמיתי של הצבא המודרני".⁵⁸

לצד השינויים התפיסתיים וההצלחות המבצעיות, ולמעשה כחלק מהן, הלכו והתפתחו גם היכולות הטכנולוגיות של אמ"ן. מלבד המשך היכולות המרשימות שהפגין המודיעין הישראלי בממד הסב"ר, ובסיוען, הוא החל לרתום את הכניסה לעידן הדיגיטלי של ביג דאטה ובינה מלאכותית, ויצר פרדיגמה חדשה של תהליכים ותוצרים מודיעיניים, שאינם נשענים על "ידיעות זהב", אלא על מיצוי נתוני העתק באמצעות אלגוריתמיקה מתקדמת. כך נבנה "מפעל המטרות" שנתן את האפשרות להגדיל באופן דרמטי את בנק המטרות, והתפתחו מודלים חדשים של התרעות טקטיות, למשל נגד "זאבים בודדים", המתבססים על היתוך בזמן אמת של סנסורים שונים ועיבודם באמצעות ממשק אדם-מכונה.⁵⁹

ההצלחות המבצעיות של המודיעין הגבירו את ההסתמכות הצה"לית עליו. ב-2015 יצאה לדרך תר"ש "גדעון" בהובלת הרמטכ"ל רא"ל איזנקוט, אשר גובשה בצל אילוצים וקיצוצים תקציביים

⁵⁸ הלוי, ה' (אוגוסט 2017). דבר ראש אמ"ן. בתוך מודיעין הלכה ומעשה. גיליון 2, המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין, עמ' 5.
⁵⁹ Mimran, T. & Dahan, G. (2024, April 20). Artificial intelligence in the battlefield: A perspective from Israel. *Opinio Juris*; Sylvia, N. (2024, February 8). Israel's targeting AI: How capable is it? *Royal United Services Institute*

בצה"ל. ניהול סיכוני הקיצוץ התקציבי הסתמך במידה רבה על ירידת האיום המדינתי וירידת האיום האיראני בעקבות הסכם הגרעין עם המעצמות (JCPOA), ועל מודיעין וטכנולוגיה כמכפילי כוח אשר יפצו על הקטנת גודלו של הצבא. ברכיבים אלה, ובמיוחד בסב"ר, חלה התעצמות במישור התקציבי.⁶⁰ באסטרטגיית צה"ל, שפורסמה באותה השנה, עקרון ההתרעה בתפיסת הביטחון הפך ל"התרעה ומודיעין", שישמרו על יכולת התרעה וזיהוי תפניות בכל הרמות (אסטרטגית, מערכתית וטקטית), לצד מודיעין שיאפשר תכנון מבצעי פגיעה איכותית באויב.⁶¹

ב-2018, עדיין בתקופתו של איזנקוט כרמטכ"ל, פורסם עדכון של האסטרטגיה, ובה בניין הכוח המודיעיני הוגדר מחדש, מ"פיתוח יכולת מיצוי מודיעין איכותי בכל רמות הפעולה", לפיתוח "עליונות מודיעינית".⁶² ב-2019, לאחר פרישתו מהצבא, היה איזנקוט שותף למסמך שהציע מצע לעדכון תפיסת הביטחון, ובו עקרון ההתרעה הוחלף במושג "עליונות מודיעינית", שתפקידה "להשיג מבעוד מועד התרעות שיאפשרו לסכל את כוונות האויבים לפגוע בה". הכותבים מציינים כי המירו את המושג "התרעה" במושג "עליונות מודיעינית" כדי לשקף "שינויים בחשיבה האסטרטגית הישראלית ובדפוסי הפעולה בפועל".⁶³ הטקסט לא מציין מהם השינויים המחייבים את עדכון המושגים, אך מן ההמשך אפשר להסיק כי המושג נועד להכיל בתוכו גם את צורכי המודיעין לטובת התמיכה בעקרונות האחרים של תפיסת הביטחון, בדגש על הניצחון במערכה, באמצעות שילוב רכיבי עוצמה שרובם ככולם מחייבים יכולות מודיעין גבוהות: "תמרון צבאי יבשתי בחזית ובעומק, מהלומת אש אסטרטגית ומערכתית המבוססת על מודיעין מדויק נגד מטרות מתוכננות מראש ומטרות מזדמנות, מבצעים מיוחדים, מהלומות במרחב הסייבר ופעילות התקפית בתודעה".⁶⁴

הפרדיגמה החדשה ביחס לתפקידו של המודיעין ולמקומו בתפיסה הצבאית שהתניע אביב כוכבי כראש אמ"ן, הגיעה לשיאה במהלך כהונתו כרמטכ"ל (בין השנים 2019-2023). בתקופה זו גיבש

⁶⁰ איזנקוט, ג' (2017). "גדעון" – למה ואיך? התכנית הרב-שנתית. מערכות 471, עמ' 6–11.

⁶¹ אסטרטגיית צה"ל. (אוגוסט 2015)

⁶² שם (אפריל 2018)

⁶³ איזנקוט, ג' וסיבוני, ג' (ספטמבר 2019). קווים מנחים לתפיסת ביטחון לישראל. INSS. מזכר 196, עמ' 47.

⁶⁴ שם. עמ' 49.

את תר"ש "תנופה" ואת "תפיסת ההפעלה לניצחון", שנועדו לשלול מצבאות הטרור, בדגש על חזבאללה בצפון וחמאס בדרום, לממש את יכולות הליבה האופרטיביות המהותיות שפיתחו - היטמעות והיעלמות בשטח הבנוי והסבוך, ואש מסיבית לסוגיה השונים, וכן התקפות קרקעיות לשטח ישראל לצד תקיפות סב"ר ולוחמה אלקטרונית. "תפיסת הניצחון" נשענה על שלושה מאמצים - תמרון רב־ממדי לשטח האויב, מהלומות תקיפה באש והגנה חזקה.⁶⁵

לפי התפיסה החדשה, שלושת המאמצים יישענו על שורה של "מאפשרים", שהומשגו כעליונות בממדי הלחימה השונים, לרבות עליונות מודיעינית ועליונות בסייבר.⁶⁶ העליונות המודיעינית הוגדרה על ידי אמ"ן בתר"ש "תנופה" באופן הבא: "אוסף היכולות המאפשרות מימוש תכליות המערכה של צה"ל והדרג המדיני, בכלל מצבי השח"ם [שגרה, חירום, מלחמה]. זאת, באמצעות מודיעין באיכות, בזמן (לאורך זמן), בהספקים ובגמישות רלוונטית, וכל זאת תוך הקדמת היריב וחשיפתו". העליונות המודיעינית אמורה לאפשר "אחיזה מלאה בכל זירות המערכה – רחוקות וקרובות כאחד – בו זמנית", ובכך לאפשר "לייצר מטרות בהספקים המשתווים ליכולת האש הצה"לית", ו"להכשיל כל פעולה שהאויב יוזם על ידי הגנה אפקטיבית או מאמצי נטרול, סיכול, שיבוש צמצום ותיעול". כלומר, בהגדרה הרשמית של תפיסת ההפעלה של אמ"ן, וכנגזרת מתפיסת ההפעלה החדשה של צה"ל, החל מ־2020 נפקד מקומה של ההתרעה על מלחמה כמשימה.⁶⁷

לצורך מימוש מאמץ המטרות הקים אמ"ן "מנהלת מטרות", וזו שילבה מאמצים מודיעיניים וטכנולוגיים שתכליתם הייתה להביא את "בנק המטרות" להיקפים גבוהים ואף לאפשר יכולת ייצור מטרות רבות בזמן אמת. מבצע "שומר החומות" (מאי 2021) היה מבחינתו של צה"ל "טבילת אש" לתפיסה החדשה. על שביעות הרצון ממנה, ובכלל זה מהמיצוב החדש של אמ"ן ותפקודיו, מעידים דברי הרמטכ"ל כוכבי, כחודשיים לאחר המבצע: "באמ"ן מתחולל שינוי אדיר לאורך שנים והוא החלק שלו בהכרעה - וזה לא מובן מאליו. ארגוני מודיעין רבים נוטים לתאר את

⁶⁵ כוכבי, א' (אוקטובר 2020). הקדמת הרמטכ"ל. בין הקטבים 28–30. מרכז דדו, עמ' 7–10.

⁶⁶ שם.

⁶⁷ אל"ם ד' ונוספים (אוקטובר 2020). מבוא ל"עליונות מודיעינית": פוטנציאל ייחודי לתחילת "מהפכה בענייני מודיעין" במסגרת תר"ש "תנופה". בין הקטבים 28–30. מרכז דדו, עמ' 199.

המציאות, נוטים להגיד מה קורה בצד השני של הגבעה, מה קורה אצל האויב. אמ"ן ידע עם השנים לעשות שינוי עמוק ולספק מודיעין טקטי למפקדים בוואדיות ולספק הרבה יותר מטרות וללוות לחימה, התקפה ואיגוף בזמן אמת עם התרעות טקטיות ועם מטרות ומודיעין מסוג אחר. זה שינוי אדיר, ומעט מאוד ארגוני מודיעין בעולם נמצאים ברמה הזאת, אם בכלל".⁶⁸

7 באוקטובר וההתרעה על מלחמה

בחודשים שקדמו לאירועי 7 באוקטובר, העביר ראש חטיבת המחקר באמ"ן, תא"ל עמית סער, ארבעה מכתבים ישירות לראש הממשלה בנימין נתניהו, ובהם התרעה אסטרטגית בדבר עליית הסבירות להסלמה ומלחמה, על רקע המשבר הפוליטי-חברתי בישראל. במסמכים נכתב, בין היתר, כי "עבור אויבנו המרכזיים, איראן, חזבאללה וחמאס, חולשה זאת היא ביטוי לתהליך ליניארי שסיומו בקריסתה של ישראל, והמצב הנוכחי הוא הזדמנות להאיץ ולהעמיק את מצוקותיה". סער חידד כי ההתרעה אינה מתבססת על פרשנות, אלא על מידע: "ניתוח זה הוא לא מבט פרשני על המציאות אלא הבסיס להערכת המצב של גורמי ההנהגה, אנשי מודיעין ומערכות תקשורת. הוא מוביל כבר לשינויים בקבלת החלטות ובנטילת הסיכונים של השחקנים השונים, שמנתחים וגוזרים השלכות ממצבה הפנימי של ישראל". במכתב מאוחר יותר כתב: "החיבור בין המשברים מבסס תובנה אצל חלק מהשחקנים כי מצבה הפנימי של ישראל, לכל הפחות, ימנע ממנה לנקוט יוזמות צבאיות משמעותיות, בדגש על תקיפה באיראן, פעולה בלבנון, ואפילו מהלך משמעותי מול חמאס ברצועה".⁶⁹ כשנשאל נתניהו על כך בריאיון טלוויזיוני באפריל 2023, הוא שיקף הערכת חסר של האיום ("אני חושב שיש הפרזה בזה").⁷⁰

⁶⁸ זיתון, יי (2021, 20 ביולי). ראש אמ"ן: "מימשנו עליונות מודיעינית חסרת תקדים, שופרו יכולות הקטלניות והדיוק". Ynet. (נדלה בתאריך 25 יולי 2024)

⁶⁹ לוינסון, חי (2023, 20 בנובמבר). אמ"ן הזהיר את נתניהו במכתבים: "איראן, חיזבאללה וחמאס מזהים הזדמנות לסערה מושלמת". הארץ; הלר, אי (נדלה בתאריך 28 ביולי). צה"ל מאשר: נתניהו קיבל מאמ"ן 4 מכתבי התרעה לפני 7 באוקטובר. רשת 13

⁷⁰ https://www.youtube.com/watch?v=St_hTIguqxlk

להתעלמות מההתרעה על מלחמה ניתנו הסברים שונים, דוגמת משבר האמון בין הדרג המדיני והצבאי,⁷¹ ייחוס סגירות קוגניטיבית מצידו של ראש הממשלה,⁷² או טענת ראש הממשלה עצמו כי לא ניתנה לו התרעה ממוקדת מספיק.⁷³ לצד הסברים אלה, ומבלי לערער עליהם, עולה הסבר אפשרי נוסף, הקשור בקושי של המערכת הישראלית לדמיין את אפשרות המלחמה ולהבין את משמעות ההתרעה על פריצתה. גם העובדה שצה"ל ובתוכו אמ"ן עצמו לא תרגם, ככל הידוע, את ההתרעה האסטרטגית לצעדי דריכות ומוכנות צבאית ומודיעינית מתבקשים, עשויה להעיד על כך. כשל הדמיון ניתן יותר להבנה, על רקע ההנחה המובלעת ששררה במערכת הישראלית (בהמשך להנחת העליונות שאפיינה את החשיבה האסטרטגית שלה), לפיה רק ישראל היא שפותחת במלחמות, ועל רקע שני עשורים של דעיכת העיסוק בהתרעה.

ההתרעה על מלחמה במבט קדימה

עלייתה ודעיכתה של ההתרעה על מלחמה במודיעין הישראלי מספרת סיפור של שינוי יסודי בתפיסת הביטחון הישראלית וטרנספורמציה של ממש ב"סיבת הקיום" ובזהות הפנימית של אמ"ן, אשר התרחשו בהדרגה לאורך עשרות שנים. בתהליך שזרעו נטמנו במשך שני העשורים שקדמו ל-7 באוקטובר, הפך אמ"ן מארגון מודיעין, שבירור המציאות הוא ייעודו, ומשימת ההתרעה היא משימתו העליונה, לארגון מודיעין המשלב שתי זהויות: האחת ממוקדת בדרג קבלת החלטות של היריבים ועוסקת במודיעין אסטרטגי, והשנייה עוסקת במודיעין טקטי למטרות (בחירום ובמב"ם) ובקידום מערכות שתכליתן השפעה על המציאות.

הסביבה הביטחונית המשתנה משמשת הסבר מרכזי לשינוי תפיסת האיום, וכנגזרת מכך לעיצוב מחדש של בניין הכוח המודיעיני ותפיסת ההפעלה שלו. ואולם מהמחקר המוצג כאן עולה, כי טראומות לאומיות, אילוצים ארגוניים, פיתוחים רעיוניים, חדשנות טכנולוגית והשפעות פרסונליות

⁷¹ Eiran, E., Guterman, O. & Simantov, D. (2024, October 4). Israel's Oct. 7 early warning failure: Who is to blame?. War on the Rocks ; Stein, J. G. (2024, October 7). Bringing politics back in: The neglected explanation of the Oct. 7 surprise attack. Texas National Security Review, 7(4), Pp.73–93.

⁷² בריוסף, אי' (1 בנובמבר, 2023). השאננות שהובילה למלחמה לא נבעה רק מכשל מודיעיני. הארץ. (נדלה בתאריך 24 אוגוסט, 2024)
⁷³ אברהם, י' (3 בספטמבר, 2024). נתניהו טוען שלא הוזהר לפני 7.10 - אך מסרב לחשוף את המסמכים שקיבל. N12. (נדלה בתאריך 25 מרס, 2025)

של ראשי המערכת, תרמו גם הם רבות לעלייה, ולאחריה לירידה במקומה של ההתרעה על מלחמה בישראל.

נוסף על כך, הניתוח הגנאלוגי חושף את האופן שבו הגורמים שעיצבו את השינויים במקומה של ההתרעה הוציאו לא פעם את השפעתם מן הכוח אל הפועל רק לאחר שנים רבות של הבשלה. כך, אף שאיום המלחמה היה קיים מתחילת שנות ה-50, הוא תורגם לתפיסה מעשית המגובה ביכולות רק באמצע שנות ה-60, לאחר הבשלה ארגונית, רעיונית וטכנולוגית. שקיעתה של משימת ההתרעה על מלחמה הגיעה כעבור שלושה עשורים, לאחר השתנות המציאות הביטחונית. באופן דומה, העיסוק בהתרעה מפני מלחמה ומתקפות פתע נרחבות לא הושב לסדר היום עד מתקפת הפתע של חמאס ב-7 באוקטובר, למרות רמזים מטרימים בשנים שקדמו לאסון, שהיה בכוחם לחשוף היסט בתפיסת המציאות של המערכת הישראלית, דוגמת תהליכי הבשלה של תפיסת מלחמה רב־זירתית של צבאות הטרור של איראן, למידה אופרטיבית מהמלחמה באוקראינה, או ידיעות "חומת יריחו".

דפוסי העבר מלמדים על החשיבות של ארגוני המודיעין לעסוק באופן רפלקסיבי ומתמשך בשינויים שעוברים עליהם, בתקווה לעמוד על פערים שנפערים במהלך השנים ביכולתם לעמוד במשימות הליבה שלהם. הדבר נכון גם לעניין ההתרעה על מלחמה. בטווח הזמן הקצר, משימת ההתרעה צפויה לזכות לעדנה מחודשת, כרפלקס ארגוני מתבקש מטראומת 7 באוקטובר, ובדומה לתגובתם של ארגוני מודיעין בארץ ובעולם על כישלונות התרעה קודמים. אך במרחק הזמן, עתידה של משימת ההתרעה על מלחמה רחוק מלהיות מובטח. ההצלחות הרבות והמרשימות של המודיעין המבצעי במהלך מלחמת 7 באוקטובר (במיוחד בחזיתות לבנון ואיראן), עשויות לשמש משקל נגד לכישלון הצורב בהתרעה מפני מתקפת הפתע של חמאס, להקהות לאורך זמן את חשיבות העיסוק בהתרעה האסטרטגית, ולהציב פיתוי להמשיך בנקודת העבודה הנוכחית של המודיעין הישראלי, ששמה את מרב הדגש על המודיעין לפעולה.

המתח בין המודיעין להתרעה ותיאור המציאות, ובין המודיעין למבצעים והשפעה יושפע גם מאילוצים משאביים. כל אחת ממשימות ראשיות אלה מחייבת שורה שלמה של מיקודים ארגוניים

אחרים, וגוזרת עלויות אדירות של משאבי מחקר ואיסוף, תקציב, כוח אדם וזמן מנהלים. לאורך זמן, סוגיות אלה יחייבו החלטות עקרוניות על קביעת סדרי עדיפויות.

ואולם המתח בין משימות ההתרעה למשימות ההשפעה אינו רק משאבי, אלא עמוק יותר ונוגע בשאלות של זהות. התרעה על הצפוי או העלול להתרחש במציאות היא נגזרת של הבנת המציאות.⁷⁴ ואמ"ן של היום הוא ארגון שזהותו טכנולוגית-מבצעית. זהות זו גוזרת מאפיינים עמוקים של תודעה ותרבות ארגונית, שהפוכים לדיאן-איי של מחקר והערכה מודיעיניים – משימתיות, תכליתיות וודאות לעומת "שיטוט" ולמדנות; ביטחון ונחרצות לעומת הרהור וספק; הפגנת עשייה ועמידה במבחן התוצאה לעומת העמקה והשקעה בתהליך. האם שתי הזהויות יכולות לדור בכפיפה אחת, בתוך אותו הארגון, או שמא על אמ"ן לוותר באופן מודע על חלק מתחומי האחריות והתפקודים שלו (בין אם אלה הקשורים במשימת ההערכה הלאומית, ובין אם אלה הקשורים במשימותיו המבצעיות)?

בשונה משנים קודמות, אמ"ן עשוי למצוא עצמו פחות עצמאי להכריע במתח זה. ראשית, הכשל ההערכתי הכבד, והפערים שחשף ביכולות המחקר האסטרטגי וההערכה הלאומית של ארגוני המודיעין, מעלים קריאות לבחון הפקעה של משימת ההערכה הלאומית מידי ארגוני המודיעין, ולהעביר אחריות ראשית זו לגוף הערכה שישב בדרג הלאומי.⁷⁵

לצד זאת, עתיד העיסוק של ארגוני המודיעין בהתרעה על מלחמה יושפע גם משינויים אפשריים בתפיסת הביטחון של ישראל בעקבות 7 באוקטובר. מאז המלחמה התלהט הדיון בנוגע למקומה של ההתרעה בתפיסת הביטחון הלאומי. מסקנות תחקירי המלחמה של הצבא ושב"כ מצביעות על הצורך למנוע ככל האפשר את ההסתמכות על התרעה, מול האיום של צבאות טרור היושבים על הגבולות. זאת מאחר שאלה מחזיקים ביכולות שאפשר להפעילן ללא פליטת סימנים מעידים רבים, פועלים מתוך נחישות אידאולוגית שאינה מושפעת לאורך זמן מההרתעה הישראלית, ובנויים באופן שמקשה להכריעם בדפוס הצבאי המסורתי. מסקנות התחקירים מצביעות על

⁷⁴ ברון, א' (2021). המחקר המודיעיני – בירור המציאות בעידן של תמורות ושינויים. המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין, עמ' 29.
⁷⁵ בריינס, א'; גוטמן, ע' וסימן טוב, ד' (2024, 10 בנובמבר). תיקון כשלי המודיעין מחייב רפורמה נרחבת, לא עוד מחלקת בקרה. N12; יערי, י' (2023, 5 בדצמבר). הסידור הביזארי של אמ"ן חייב להשתנות. Ynet; כאלו, א' (2023, 12 בדצמבר). רפורמה במודיעין. Ynet

החשיבות של מניעה מוקדמת (על בסיס מתקפות מנע ופעילות מתמשכת של גריעת יכולות), ועל חשיבותה של תפיסת הגנת גבולות אפקטיבית גם בהיעדר התרעה (בין היתר על בסיס מערכים סדירים מוגדלים).⁷⁶ הדים לחשיבה זו מצויים גם בהמלצות גורמים מחוץ למערכת הביטחון.⁷⁷

בה בעת, ניסיון לערער על מקומה של ההתרעה במסגרת עקרונות היסוד של תפיסת הביטחון יצטרך להתמודד עם שיקולי נגד, דומים לאלו שעמדו לפתחם של מעצבי תפיסת הביטחון בשנות ה-50 וה-60 של המאה הקודמת: אילוץ לגיטימציה פנימית וחיצונית ליזום מלחמת מנע, ומגבלות כוח אדם ועלויות כלכליות על היכולת להעמיד סד"כ סדיר רחב היקף שיאפשר הגנה אפקטיבית בהיעדר התרעה.

יש לקוות לניסוח תפיסת ביטחון מעודכנת, שתאפשר ניהול סיכונים נכון יותר ברמה הלאומית, ותאזן את עקרון ההתרעה ואת הסתמכות היתר על מודיעין עם עקרונות אחרים דוגמת מניעה והגנה, אך קשה לדמיין מציאות עתידית שבה משימת ההתרעה על מלחמה תהפוך מיותרת כליל. לכן, מוטב "לחבק" את העיסוק המחודש של אמ"ן בהתרעה האסטרטגית ובכללה ההתרעה על מלחמה, כמנוף לשיקום הרחב יותר שנדרש בכשירותם של ארגוני המודיעין בישראל לעסוק לא רק בהשפעה על המציאות, אלא גם בהבנה של המציאות, שרק מתוכה מתאפשרת ההתרעה.

⁷⁶ צה"ל (26 בפברואר, 2025), תחקיר בלתי מסווג של 7 באוקטובר (גרסה שהועברה לתקשורת); שב"כ (4 במרס, 2025), הודעה לתקשורת – עיקרי תחקיר 07/10 של שירות הביטחון הכללי

⁷⁷ גוטרמן, ע' ואחרים (יולי 2024). מניעה באמצעות ורסטיליות אופרטיבית, כמענה לאיום צבאות הטרור הדתיים של איראן. בין הקטבים 41. מרכז דדו לחשיבה צבאית בין-תחומית, עמ' 79–93; מתניה, א' (26 בדצמבר, 2024). תפיסת ביטחון חדשה לישראל. מכון משגב לביטחון לאומי ולאסטרטגיה ציונית