

המודיעין ותהליך השלום

אליקים רובינשטיין*

מטבע הדברים, עיקר תפקידו של המודיעין הוא בהתראה ובהתרעה על מלחמה, כאותו צופה, הנביא יחזקאל, שתיאור משימתו עומד לנגד עיניהם של רבים בקהילת המודיעין: "הצופה כי יראה את החרב באה ולא תקע בשופר והעם לא נזהר, ותבוא חרב ותקח מהם נפש, הוא בעונו נלקח ודמו מיד הצופה אדרוש. ואתה בן־אדם, צופה נתתיך לבית ישראל" (יחזקאל ל"ג 6-7).

ההתרעה מפני מלחמה היא משימה קיומית. עד היום טרם נפתרה פורמלית חלוקת האחריות להערכה הלאומית, שהיתה נושא לדיון נרחב בעקבות מלחמת יום־הכיפורים. עם זאת, דומני שהנחת־העבודה של הקברניטים רואה את הכתובת המרכזית באמ"ן; כך קבע ראש־הממשלה יצחק רבין (בפורום ממשלתי ב־1975) כי המודיעין הצבאי נושא גם באחריות להערכת המצב הלאומית, תוך בקרה של גורמים נוספים. התפיסה הדומיננטית של המודיעין לאורך תולדות המדינה היתה ההתרעה למלחמה – ואילו עניין השלום, לפחות עד ביקור סאדאת, דומה שהיה "אקדמי" יותר. יש לזכור גם כי תוצאות כשל בהתרעה למלחמה הן הרסניות; באשר לשלום, תיתכן סליחה.

זאת ועוד: ההתראה בנושאי שלום במהותה, מטבע הדברים, היא בעלת אופי שונה – "רך" יותר, ואולי גם מורכב יותר – כיוון שהידעה מצויה בראשם ולכל היותר בשיחותיהם ובניירותיהם של מנהיגים ועוזריהם, בדעותיהם ובפסיכולוגיה שלהם, ב"קוד התפעול" שלהם שיש לפענחו (ולא כל שכן במשטרים הטוטאליטריים שנגדם אנו ניצבים) – ואינה מתבטאת בתנועת כוחות ומערכות־נשק, שאותן מצווה המודיעין לפרש נכונה בחזותו מלחמה. היא גם קשורה, במקרה שלנו, בבעייתיות פנימית במערכת; שהרי בעוד במלחמה הכל מאוחדים, בדרך־כלל – הנה ביסודו־של־דבר יש דעות שונות, כולל חילוקי־דעות רבים, באשר לתהליך השלום.

יש אפוא מקום להבחנה מתודולוגית מסוימת בין שני סוגי ההתראה, אף כי בעיני עדיפה תפיסה כוללת.

כל מי שעלה בגורלו, וזכה לפעול במעגלים הפנימיים של מדיניות החוץ והביטחון של ישראל, נושא עמו כבוד והערכה לקהילת המודיעין הישראלית; רוב אנשיה עוסק, בדרך כלל לאורך עשרות שנים, בעבודה שלעתיים יש עמה סיכון פיסי – ותמיד יש עמה אחריות, מאמץ מפרך ואלמוניות בדור רווי תאוות תקשורת. איכות האיסוף והמחקר בקהילה הישראלית היא לעילא, ומי שזכה להכיר רבים מאנשיה יודע כי נאמנות ומיומנות הידיים העושות במלאכה. לפיכך, גם אם התמונה שאנסה לשרטט כוללת כמה דברי ביקורת והצעות לשיפור, יהיו אלה בחינת "נאמנים פצעי אוהב". הדברים מכוונים בחלקם לא רק לקהילת המודיעין, אלא גם לצרכניה – הקברניטים והדרגים שמתחתיהם; אלה הזקוקים לשימוש במה שלמדו מתוך המידע וההערכה המודיעיניים, ולספק לעתים מידע שברשותם ומכל־מקום היזון חוזר.

* מזכיר הממשלה. המאמר מעובד על־פי הרצאה בערב זכרו של שלמה כהן־אברנאל, שנערך ביום 7.6.90 באתר ההנצחה לחללי קהילת המודיעין.



המשתתפים בדיונים בקמפ־דייויד בסיוור באתר הקרב בגטיסברג

תרומת המודיעין לתהליך השלום: הפוטנציאל

הוא עושה בתחומים רבים לאורך שנים. בחוכמה שלאחר מעשה ניתן לטעון כי את ההערכה שפני מצרים לשלום ניתן היה לבסס, למשל, על היווצרותה מסיכוי לניצחון בשדה־הקרב לאחר יום־הכיפורים – שהחלה בהפתעה גמורה מבחינת ישראל, והסתיימה כפי שהסתיימה; או על השיקולים הכלכליים הקשורים בשיקום ערי התעלה, שחידוש המלחמה עלול לחסלן, וכיוצא באלה. אינני יודע אם לצד הקושי הקשור בקבלת ההחלטה על־ידי סאדאת, פעלה אצלנו תסמונת "אחרי יום־הכיפורים" – זו המלווה אותנו, כמדומה, מאז 1973 לגבי כל הערכה מודיעינית. דרך־אגב: אני רואה יתרון בכך שבעידן אשר חלף מאז, לפחות יש בידי הקברניטים, הרואים את "חומר הגלם", גם היכולת לחוש את "קולו הפנימי" של המודיעין; דבר זה מאפשר "ניחוח" שיש בו כדי לעניין, והוא מוסיף צבע לתמונה – בתנאי שלא ייעלם היער מריבויים של עצים. במישור האופרטיבי, תרומת המודיעין יכול שתהא בליווי של המשא־ומתן, הן לפניו והן במהלכו. אני זוכר ניירות־מודיעין מצוינים ערב קמפ־דייויד שהרשימוני מאוד; ואוכל בהחלט, כמי שעבד אז במחיצתו של שר החוץ דיין, להצטרף לאזכורם החיובי מפי ראש־הממשלה לשעבר מנחם בגין. ניירות טובים היו למעשה גם בכל התקופות האחרות. זאת, הגם שלפחות פעם אחת זכורני קוצר־רוח של קברניט כלפי ניירות־מודיעין; הוא, כנראה, חשד, או חשש, שמא יש בהם ניסיון ישיר להשפיע על המדיניות.

במיוחד בשלבים חשובים של המשא־ומתן על חוזה השלום עם מצרים בסתיו 1978, ובראשית 1979 ניתן סיוע מודיעיני רצוף למשא־ומתן, שלדעתי היה בעל ערך רב ומועיל (עדיין יש לבדוק אם אכן מוצה הפוטנציאל על־ידי הנושאים והנותנים). הסיבה היתה אז, כי ראשי הנושאים והנותנים היו בעצמם קברניטים. נכון, שגם בתקופות אחרות התקבל חומר; ואוכל לשבח (במיוחד לגבי השנים האחרונות) את סיועה של לשכת המזכיר

תרומת המודיעין לתהליך השלום, יכול שתהא במישור האסטרטגי ויכול שתהא במישור האופרטיבי.

במישור האסטרטגי עניינה חיזוי התפתחויות אפשריות בתהליך השלום; ההבחנה כאן (שרצוי, כי תהא מובנת מאליה) היא בין ניתוח תהליכים לבין חיזוי החלטות. המודיעין אמנם לא חזה את ביקור סאדאת, כי רעיון הביקור היה חבוי בראשו של אדם אחד פחות־אריזות; אך לקהילת המודיעין הישראלית גם לא היתה הערכה של ממש כי פני מצרים לשלום, אף כי לכאורה היו כאלה שהגו רעיון זה; זו גם היתה הערכתו של משה דיין, שזכיתי לעבוד במחיצתו באותה תקופה. ההסבר להעדר חיזוי אמנם פשוט: ההחלטה היתה במוחו של סאדאת; היא לא נדונה בשום מקום, ולא נחזתה גם במגעי דיין-תוהאמי, שעליהם קָבַל חלק מקהילת המודיעין – ובצדק מבחינתו – כי לא קיבל דיווח. בעוד שאין מקום לטרוניה על אי הערכת האפשרות לצעד דרמטי כפי שעשה סאדאת, השאלה היא האם לא היה מקום להעריך תהליך שבו שרויה מצרים¹. ואולי – כפי שציין עיתון אמריקני, בהתייחסו לבעיות המודיעין נוכח תהליכי שלום בשונה ממגמות מלחמה: "אי־הוודאויות העצומות של השלום, לפחות מנקודת־ראותו של מומחה המודיעין, הן הגיהנום האמיתי"².

בישראל עשויות שאלות להתעורר, במבט לאחור, כלפי חיזוי התהליכים שהביאו לאינתיפאדה (עולה גם שאלת האחריות לגביהם; היו במערכת ששאלו, בתקופה שקדמה לאינתיפאדה, האם ידוע לנו – ולמי בתוכנו – כל שיש לדעת על החתרנות המדינית ביהודה, שומרון ועזה).

מודיעין צריך ויכול לעמוד על תהליכים, כפי שאכן

השראה מספקת כדי לפתור בעיה זו; וזאת במיוחד אם זוכרים, כי שימוש נכון בחומר עשוי להיות חיוני גם למשימה העיקרית של מערכת הביטחון – ההכנה למלחמה, שההתראה המודיעינית למלחמה היא מרכיב חיוני בה. חשוב לנסות למצוא דרך למצות ניצולו של חומר זה באורח מתאים וזאת גם למניעת החלשתם של מעמדנו או של דימוינו על כל המשתמע בקשר להתנהגותו האפשרית של הצד האחר. בסופר-של-דבר, יש חשיבות לדימוי הדיפלומטי והתקשורתי של עוצמה – במלחמה ובשלום כאחת.

להלן דוגמה להתמקדות בקברניטים, תוך העדר תרומה מספקת למשא-ומתן עצמו: זכורני, כי בימי ההתדיינות על האוטונומיה ב-1981/2 התרשמתי כי מטעמים פנימיים, אם של הדרג המדיני ואם של מערכת הביטחון, לא הוכנסו למערכת המשא-ומתן במלוא הצורך אנשי תיאום הפעולה ביהודה, בשומרון ובעזה והממשל הצבאי/המינהל האזרחי. חשבתי, כי היתה בכך טעות; לא היו בתוכנו, במשלחת ישראל, אנשים עם תחושת-שטח מספיקה לגבי הנעשה בין ערביי יהודה, שומרון ועזה. ידענו קצת יותר מן המצרים – שידעתם אותם ימים על הנעשה ביהודה, בשומרון ובעזה היתה מועטת – אך לא די. אפשר היה להתגבר על כך, לוא נקבע מיסוד ליתר-ליווי מחקרי-מודיעיני שיטתי באותו משא-ומתן. כאן עלי לציין, כי דבריי מתייחסים לשלב השני של השיחות. נמסר לי, כי בשלב הראשון, ב-1979/80 – שאליו הצטרפתי במאוחר – היה יתר ליווי. אמנם, במועדים שונים היו תדרכים מודיעיניים לוועדת השרים, אך אלה היו – דומני – על בסיס מזדמן; ובאשר לדרגי העבודה, זכורני, כי במשרד החוץ הובא אלי יום אחד ב-1982 צרור חומר מודיעיני מטעם המרכז למחקר של המשרד, שכלל ניירות אשר היו יכולים להועיל ביותר במשא-ומתן עצמו אילו הגיעו בזמן אמיתי, ולא – כפי שאירע – חודשים אחדים אחרי התקבלם. זכורני, כי הבעתי מורת-רוח עמוקה בעניין הזה. אין לי ספק, שר החוץ קיבל את הניירות במועד; אך שר החוץ לא השתתף יומיומית במשא-ומתן, ואם כן לא מוצתה כל תועלתו של החומר. מאידך גיסא, באותם קטעים, שבהם שותפו אנשי קהילת המודיעין, שמעתי, כי הם עצמם רוו מכך תועלת בעבודתם שלהם – אך הם היו אז בחינת מתרשמים ולומדים יותר מאשר חלק מובנה של צוות המשא-ומתן. דוגמה אחרת, היא המוכנות בזמן להתפתחויות דיפלומטיות בזירה הבינלאומית שבה ביכולתנו גם לפעול; ואידך זיל גמור.

פרופילים של הצד האחר

בעת שיחות קמפ-דייוויד ושיחות חוזה השלום עם מצרים בווינגטון ב-1978, התהלכו האמריקנים עם אוגדנים עבים; כמה מאתנו טענו בלהט, שכלולים בהם פרופילים של חברי משלחת ישראל לשיחות, והיו בתוכנו שהיו מוכנים לתת הרבה כדי לדעת מה נכתב עליהם עצמם.

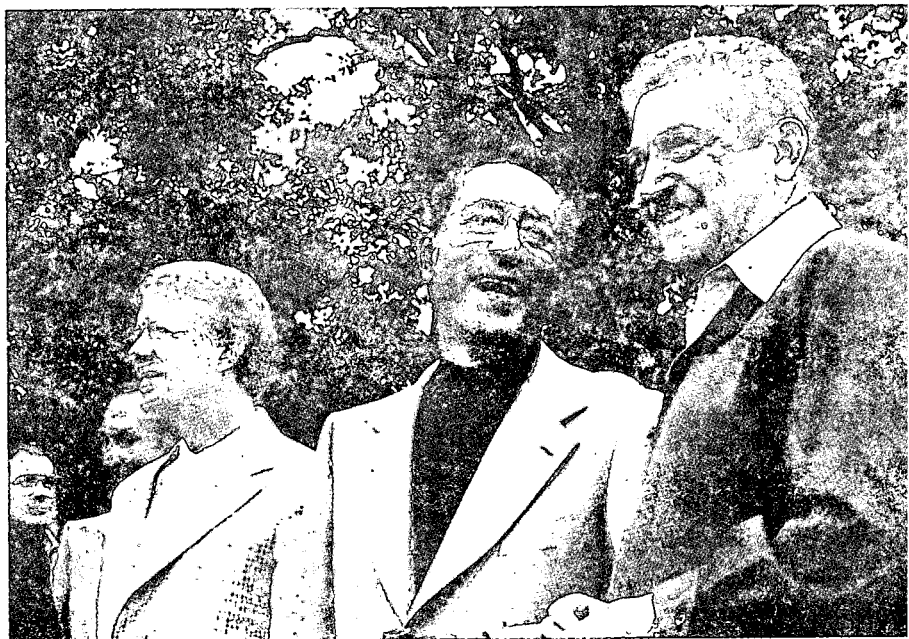
הצבאי לראש-הממשלה, בדמות חומר מאת קהילת המודיעין הנוגע לתהליך השלום. מבחינה זו, נודעת חשיבות רבה ל"כימיה" בין ראשי קהילה זו לקברניטי המדינה. ושוב – הואיל ומדובר בסמיכות לקברניטי, הוקל הדבר; אך היו תקופות רבות (בשנותי כיועץ משפטי של משרד החוץ וכציר בווינגטון), שבהן, לדעתי, נוהלו תהליכי משא-ומתן חשובים ללא סיוע מודיעיני אופרטיבי מספיק.

זיקת המודיעין המדיני לקברניטים

ואכן, נטייתו של המודיעין בתחום המדיני היא לפעול בעיקר בזיקה לקברניטי המדינה. בדרך-כלל, זו רשימה מצומצמת: ראש-הממשלה, שר הביטחון ושר החוץ; לרשימה זו אפשר להוסיף את ממלא-מקום ראש-הממשלה – כמובן בממשלת האחדות הלאומית. הסיבות לכך ברורות: הדגשת מעמדם של מקבלי ההחלטות, התקווה כי התמקדות בגרעין קטן של אנשים תמנע הדלפות – ואולי גם הרצון להתקרב לקברניטים.

בעיני יש בכך במידה מסוימת משגה, ואף בזבוז של משאבים אנושיים. לעבודתם הנהדרת של מאות אנשי קהילת המודיעין יש לעתים צרכנים מעטים מדי, הרבה פחות מן הפוטנציאל. אינני סבור חלילה, כי יש להפסיק לפעול בדגש מיוחד מול הקברניטים הנושאים באחריות – אך יש שכבה שנייה של דרג נושא ונותן, הניצב בעבודתו מול הצדדים האחרים למשא-ומתן. קהילת המודיעין מפיקה חומר מעולה; מדוע לא ימוסד יותר גם לדרג המדיני? אני ער לקשיים: בראש וראשונה, חיסיון המקורות. המוח האנושי, מכל מקום, אינו נטול

שר הביטחון עזר ויצמן עם נשיא מצרים אנואר סאדאת ונשיא ארה"ב ג'ימי קרטר





נשיא מצרים סאדאת, ונשיא ארה"ב קרט

לאי-הצלחה של קהילת המודיעין האמריקנית בתחום הזה; חלקם מתמקדים בתלות רבה מדי במודיעין אלקטרוני על-פני המודיעין האנושי – ובעל המאמר קובע כי "לדוברים אינם יכולים לצלם את מוחו של מנהיג סובייטי". נשוב לענייננו: מה היא הסיבה לכך, שלעיתים אין הקברניטים משתפים את המודיעין בחומר מדיני? הסיבה נובעת, אמנם מזווית שונה, מרקע דומה לזה שבגינו אין הוא מוכן לשתף אותם לעיתים בחומר שלו – חשש הדליפה. במקרה של המודיעין, הסיבה היא השמירה על

היו גם אצלנו מקרים שבהם קיבלו הנושאים והנותנים פרופיל של חלק מהנושאים והנותנים האחרים, במיוחד בצד הערבי – אך רבים יותר המקרים (במל"מ האוטונומיה, בלבנון ועוד) שבהם לא נתקבלו פרופילים כאלה. הייתי אומר בבטחה, שאילו היו בידינו, יכולה היתה להיות לכך תרומה. זאת, כדי להנחיל תחושה מורכבת וכוללת של הנפשות הפועלות, כנגד חדר-מדינות וסטריאוטיפיות...

אמנם, לא תמיד פרופיל של אדם יוצר תפיסה נכונה. כשנתמנה ג'ורג' שולץ לכהונת מזכיר-המדינה של ארה"ב (בקיץ 1982) היתה בקהילה הישראלית, ככל הזכור לי, דאגה; זו היתה מבוססת בראש וראשונה על כך ששולץ היה עד אז במשך שנים אחדות נשיא חברת "בכטל", קונצרן ענקי שעבד בארצות ערב. זכורני כיצד נראתה בעינינו חריגה הערת שבח לשולץ מפיו של הנרי קסינג'ר, שעבד איתו בקבינט הנשיא ניקסון. לשמחתנו, כידוע, התפתחו הדברים – לאחר תקופה קצרה יחסית של לימוד הדדי – באורח חיובי, שבתחומים רבים הרווח אותו נחת.

אי-שיתוף המודיעין בחומר

לעתים (כאמור) נשמעת בפי אנשי מודיעין טענה מוצדקת, ולפיה אין מעדכנים אותם בכל תמונות המשא-ומתן והמגעים בדרג הקברניטים. אלוף (מיל') שלמה גזית העלה זאת במסגרת ההסברים לאי חיזוי של המהלך המפתיע של סאדאת בביקורו בארץ בנובמבר 1977 – אשר פילדמרשל גמאסי, שר המלחמה המצרי דאז, התעלם ממנו בזיכרונותיו; ולא בכדי, שהרי יש בכך בעייתיות פנימית למצרים.

כמובן, לא רק סאדאת החליט החלטות, שהיו בראשו בלבד, או כמעט כך. דוגמה אחרת, בהקשר זה: בראשית יוני 1985 ביקר בכיר מן המערכת הישראלית בווינגטון, ונפגשנו עם מקבילו האמריקני במחלקת המדינה. השיחה נסבה על השינויים בברה"מ לאחר עליית מיכאיל גורבצ'וב לשלטון זמן מה לפני כן, ועלתה השאלה האם תעבור הכוס גם על שר החוץ הוותיק אנדריי גרומיקו. הדעה הכללית היתה, כי לפחות בשנה הקרובה, הראשונה לשלטון גורבצ'וב, לא ימהר זה-האחרון להחליף את גרומיקו – מכיוון שיהיה זקוק לידע שלו במדיניות חוץ. לא עברו 24 שעות, ובחדשות הבוקר שמענו, כי גרומיקו הוחלף, וגורבצ'וב מינה את אדוארד שווארדנזה לכהונת שר החוץ. הדבר הוכיח את חולשת המידע – אפילו של מדינה כארה"ב, שהשקיעה מאמצי ענק במודיעין על ברה"מ – גם בנסיבות שבהן, כנראה, ההחלטות מתקבלות אצל אדם אחד או שניים.

כאן המקום לומר, כי בכל הנוגע לחיזוי התהליכים בברה"מ ובאירופה המזרחית בכלל, יש בשנים האחרונות תחושה של כישלון מערכות המודיעין – במיוחד זו של ארה"ב; התחושה גוברת כאשר מדברים על אודות הדרמה, וההחלטה, של השנה האחרונה באותו חלק-תבל. השבועון ניוזוויק שעסק בכך בימים האלה, מתאר הסברים שונים

המערכת האמריקנית ביוני 1986, מי יחליף את אנטולי דוברנין, שכהן כשגריר בארה"ב 24 שנים. נאמר לי שמדברים על יולי וורנוצוב, שהיה בשעתו ציר ברה"מ בוויינגטון ובאמצע שנות השמונים כיהן כשגריר בפאריס. שבתו לשגרירות ושלחתי ארצה מברק, כי יולי וורנוצוב, שגריר ברה"מ בפאריס, עשוי לפי מקור פלוני, להתמנות שגריר בוויינגטון. במשרד החוץ בירושלים היה מי שאת המלה "יולי" הבין, במקום שמו הפרטי של האיש, כחודש יולי – ושיגר לשגרירות בפאריס מברק, ולפיו "יולי" יתמנה וורנוצוב. הואיל ושרויים היינו ביוני, מיהר שגרירנו בפאריס לקבוע פגישה עם השגריר הסובייטי, וזו התקיימה וגם דלפה דליפה רבתי. ראו מה מסוגלת אות אחת לשנות.

תרומת שירות החוץ למודיעין ויחסים בתוך המערכת

אני מאמין גדול בחובתם של אנשי שירות החוץ, לרבות הנושאים והנותנים בתהליכי משאומתן שונים, לתרום את חלקם לתמונת המודיעין מתוך מגעיהם – הן במידע, והן באפיון הנפשות הפועלות והאווירה. כשלעצמי, גם השתדלתי לעשות כן במשך השנים; זכורני מאמץ מיוחד בעת המשאומתן עם לבנון, אף כי בו השתתפו גם אנשי קהילת המודיעין גופא: מדי ערב היינו מוציאים, במשרד החוץ, חוברת שכללה לא רק חומר על ההתדיינות עצמה, אלא גם דיווחים על שיחות צד ועל התרשמויות אישיות; בטוחני, שהיתה בכך תועלת, גם אם גורל ההסכם עצמו לא היה טוב (אגב, הוא הועיל מאוד ביחסים בינינו לבין ארה"ב). נכון שלא הכל במערכת הדיפלומטית מודעים לכך תמיד – אך הוא הדין גם לקהילת המודיעין; והדבר קשור גם במכלול היחסים בין הקהילה ה"דיפלומטית" לבין אנשי המודיעין.

הקהילה הדיפלומטית רואה עצמה כבעלת התמחות – "מדינית", "הסברתית", "כלכלית"; רק חלק מחבריה מודעים לצורך לספק מודיעין העומד לרשותם במגעיהם עם מדינת כהונתם. אלה העושים כן, ויש כאלה האמונים על דיווח מפורט, תורמים לדעתי תרומה חשובה.

לעתים ישנם חילוקי דעות המגיעים לניגוד אינטרסים בתוך קהילת המודיעין הרוצה לשמור על מידור ובין הצרכן המעוניין בניצול החומר. מצבים אלה ראויים, ולדעתי ניתנים, לתיקון.

בכלל, חסרה במדינת ישראל – מטעמים הקשורים במורכבותה של המערכת הפוליטית, ביחסים בתוך הדרגים המדיניים וגם בין הבירוקרטיות השונות – גישה מקיפה וכוללת (בלע"ז: קומפרהנסיביות) ביחסי חוץ וביטחון. לא זה המקום לעיסוק מעמיק בפורומים, שבהם מתקבלות החלטות בעניינים האלה; אסתפק באזכורם: הפורומים הפורמליים בדרג המדיני, כמו הממשלה וועדת השרים לענייני ביטחון – והלא-פורמליים ביסודם (כמו מה שהיה קרוי "פורום ראשי הממשלה" ואחר-כך "פורום הארבעה") וסוגים אחרים של התייעצות. ואולם, גם

חיסיון המקורות; במקרה של הקברניטים, הסיבה העיקרית היא החשש לניגוח פוליטי. המודיעין עצמו, כמובן, אינו חשוד בכך; אך לגבי תפוצת החומר – במיוחד בממשלת אחדות, שיש בה בעיות של סתירות טבועות במבנה – לא חסרו רגישויות. נכון שהעיקרון הפורמלי צריך, לכאורה, להיות בסיס "הצורך לדעת", אך תרגומו המוסדר לשפת המעשה אינו קל. הפתרון לכך, כנראה, הוא – למרבה הצער – בלתי-פורמלי: יצירת מערכת יחסים בין אנשי המודיעין לבין הדרג המדיני ודרג הנושאים והנותנים; מערכת זו תהיה מבוססת על הדדיות – ותאפשר זרימת מידע לא פורמלי, מתוך אמון אישי, היזון חוזר לקהילת המודיעין ומשאלות לחומר חיוני. מערכת גומלין כזאת נוצרה עד כה, באורח משיערי צד, רק לעתים רחוקות וספוראדית.

אגב, טעויות בשימוש אופרטיבי במידע עלולות לגרום לעתים לתוצאות בלתי-צפויות. שאלתי אחד מראשי

שר החוץ משה דיין עם נשיא מצרים סאדאת



בדרגים המקצועיים – למעט במקרים מסוימים של זרימה לא-פורמלית, המבוססת על יחסים אישיים – אין הסדר להתיעצויות בבעיות כמו תהליך השלום, יחסי ישראל-ארה"ב ועוד. שוב: הטעמים הם זהים, ובולטים ביניהם החשש מהדלפות ומ"מלחמות היהודים" – לרבות בתוך קהילת המודיעין גופא; וראוי היה לעשות לתיקון מעוות זה. זכורני תקופות אחדות, שהיה בתוכנו מי שהציע לכוון "פורום ארצות-הברית", ובו כל אנשי המערכת הממשלתית הנוגעים-בדבר, לשם חילופי דעות והערכות מזווית-ראייה שונות. מבנה המערכת – פוליטית, תפקודית ואישית – מנע זאת.

הערכת תהליכים

קיים אמנם קושי – בתנאים הקיימים בשנים אלה במדינת ישראל – להעברתה ולהנחלתה של הערכת מודיעין אסטרטגית, ככל שהמדובר בתהליכים הנוגעים למגמות שלום. דבר זה בולט במיוחד בסיטואציות של ממשלת אחדות לאומית. אין צורך להכביר מלים כדי להסביר זאת; חרף זהירותו המופלגת של המודיעין בהתנסחויותיו, תדרכים בתחום רגיש זה בקבינט דלפו לא אחת – לעתים בצורה מעוותת – והיוו גורם לניגוחים פוליטיים פנימיים, בדרך-כלל בשאלות הנוגעות לאש"ף. דברים כאלה אירעו במידה פחותה כשהמסרים לא הובאו בדיונים, אלא נשארו בניירות, אך גם משם דומני שהיו דליפות. אף-על-פי-כן מצווה המודיעין להמשיך בדרכו; עליו לעשות זאת תוך כדי מאמץ להביא בחשבון את הבעייתיות – אבל המדובר אך ורק בזו, הקשורה למסגרות שבהן נמסרת ההערכה, וכמובן לא באשר לתוכן של הערכה זו.

אפשרויות שיפור

אילו התבקשתי להמליץ על שיפורים נחוצים בתחום המודיעין למנהלי משא-ומתן, הייתי מתמקד באלה:

הערות

1. אלוף (מיל') ש' גזית, "הערכות מודיעין והקברניט", בקובץ **מודיעין וביטחון לאומי** (סא"ל צ' עופר ורס"ן א' קובר, עורכים), עמוד 473. ראה גם י' מנזלי, "השפעת הגורם הכלכלי על חתירתה של מצרים להסכם שלום", **בעיות בינלאומיות** י"ז (33), אביב 1978, י"ט-כ"ח.
2. "כשלי מודיעין?" **ניוזוויק**, 14.5.90, עמוד 23. נושא מינויו של יועץ מודיעין לראש-הממשלה, שעלה פעמים רבות בתולדות המדינה – לרבות בעקבות המלצות ד"ח ועדת אגרנט בקשר למלחמת יום-הכיפורים – חורג מתחומה של רשימה זו.
3. י' אורון, "מחקר מודיעין מדיני – הדגשים אישיים", בקובץ **מודיעין וביטחון לאומי**, עמודים 287-305, 300. זכורני כי גם משה דיין קרא את אותם ניירות בהערכה. יצחק אורון זכור לטוב גם על סקירותיו מקהיר בשעה ששירת בשגרירות; סקירות אלה היו שרטוט, כמעט בדרגת ספרות, של החיים במצרים לעת ההיא.

בתחום הרקע – קידום מאמץ שיטתי לספק לנושאים ולנותנים כל רקע רלוונטי. כשהמדובר במשא-ומתן דיפלומטי אין להתבייש ולהסתייע, לפי הצורך, באנשים שמחוץ לקהילת המודיעין – כמו אנשי שירות החוץ ומשרד ראש הממשלה, וכמובן (ולפי הצורך) באישים מן הקהילה האקדמית ועוד.

בנוסף, בנסיבות משמעותיות – כמו בחלקים מתהליך השלום – יש לחשוב על צוות-משימה מיוחד לליוויים, שיורכב מאנשי מקצוע ממגוון רב של תחומים, כולל משרד החוץ, ולהוות תמיכה במידע ובהערכה. אני ער לכך שיש קשיים בעניין הזה, אך עשויה להיות בכך תועלת רבה. נכון שאין "קבלנות" להצלחה; במשא-ומתן עם לבנון, על-אף הייצוג הענף של כל הגורמים, דומני שאיכשהו לא נענתה כהלכה השאלה המרכזית – העמדה הסורית כלפי ההסכם. קיום צוות כזה יכול, מכל-מקום, לסייע לכך שישאלו השאלות הנכונות; ובכך יגדל הסיכוי לתשובות טובות ולהיזון חוזר.

מלות המפתח הן: דיאלוג, פתיחות מבוקרת ומאמץ הדדי להסתייעות; לטובת העניין, כמו בתחומים אחרים, הכרח להתגבר על "מלחמות יהודים" ועל הרגלי עבודה. הדבר אפשרי, בעיניי, בלי לפגוע ברגישויות המוצדקות של כל קהילת מודיעין.

משורר התהלים אמר: "רבת שכנה לה נפשי עם שונא שלום; אני שלום וכי אדבר המה למלחמה" (תהלים ק"כ, 7-6). במידה רבה זה עדיין מצבה של ישראל – המחייב אותנו להיערכות קבע מודיעינית, דיפלומטית וצבאית. לפנינו אתגרים רבים של משא-ומתן עם שכנינו. הבה תהיה תרומת המודיעין הישראלי, העשיר כל-כך בידע ובכושר ניתוח והערכה, משולבת שילוב-אמת בהם. אני מקווה, שהנושאים-ההנחותיים העתידיים ידעו לבקש ולקבל את שיתוף-הפעולה – וקהילת המודיעין תשיב להם מלוא חופניים, כפי שהיא מסוגלת בלא ספק.

4. ראה י' אורון, **שם**, על חשיבות ליווי זה. ראה למכלול גם Michael I. Handel, "Leaders and Intelligence" **National Security** 3(3) (July 1988) pp. 3-39.
5. "הערכות מודיעין והקברניט", **שם**. גזית מספר כי בשנת 1976 שאל המודיעין את עצמו, האם נכונה מצרים למר"מ – והגיע למסקנה, ולפיה יש בה שינויי סגנון אך לא תפנית עמוקה. החשש בכיוון ההפוך היה מחמת שאנשינו לא ראו סיכוי להסכם ביניים חדש, ולכן סברו שאולי לא יהא מנוס מהירתמות מצרים למעגל המלחמה. באשר לפתרון הפשוט – "לעשות שלום עם ישראל" – כשהזכירו מישוהו, עוררו דברים אלה, לפי גזית, "צחוק גדול" (שם), הערה 5 בעמ' 473.
6. "כשלי מודיעין?", **ניוזוויק**, שם, עמודים 22-23.
7. ראה גם ד"ר עוזי ארז, "על חיזוקן של חוליות רופפות בתהליך המודיעין בישראל", **מערכות** 270-271, אוקטובר 1979, עמודים 58-60.