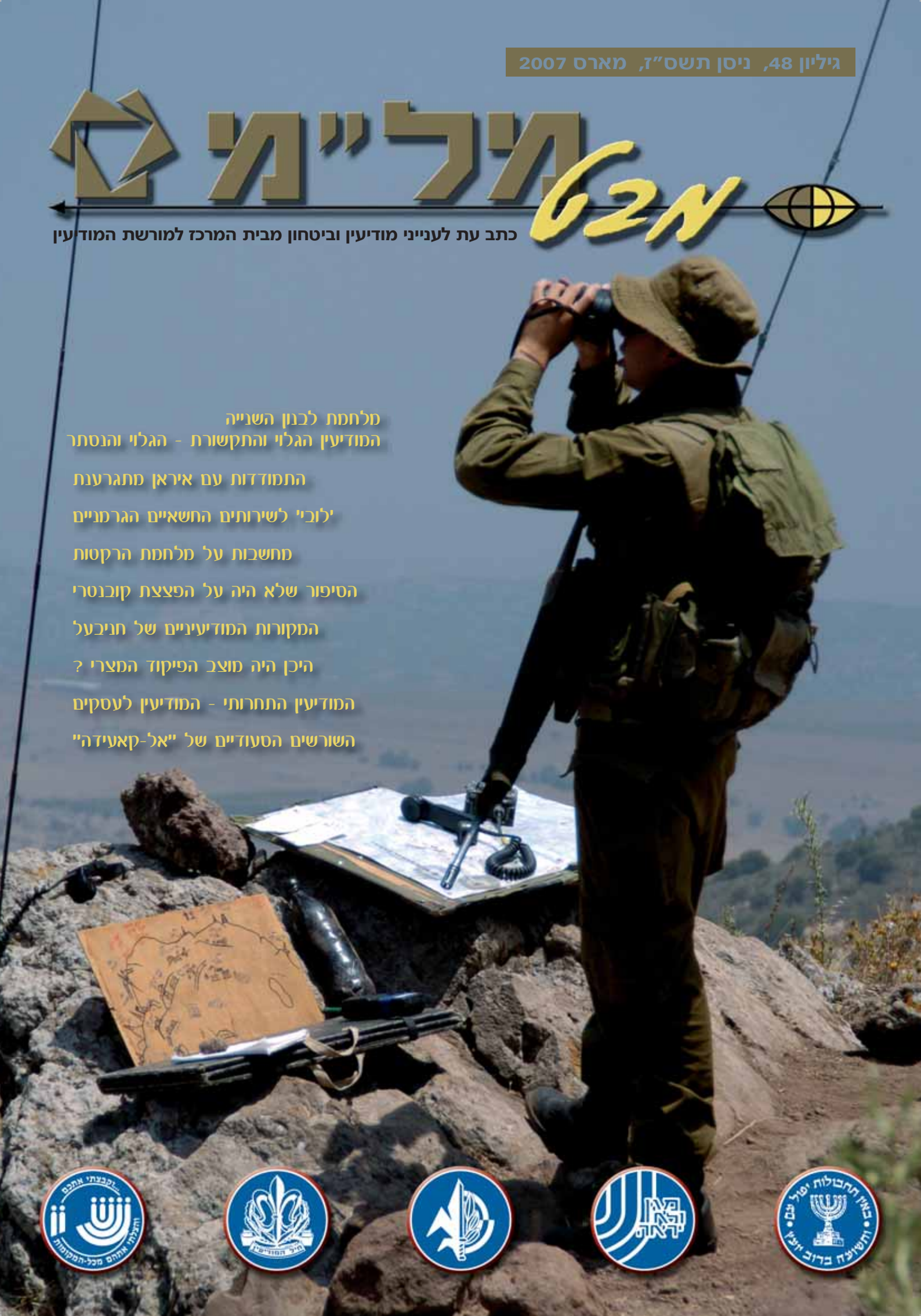
גיליון 48, ניסן תשס"ז, מארס 2007

מליימ

מבט

כתב עת לענייני מודיעין וביטחון מבית המרכז למורשת המודיעין



מלחמת לבנון השנייה
המודיעין הגלוי והתקשורת - הגלוי והנסתר

התמודדות עם איראן מתגרענת

ילוביי לשירותים החשאיים הגרמניים

מחשבות על מלחמת הרקטות

הסיפור שלא היה על הפצצת קובנטרי

המקורות המודיעיניים של חניבעל

היכן היה מוצב הפיקוד המצרי ?

המודיעין התחרותי - המודיעין לעסקים

השורשים הסעודיים של "אל-קאעידה"

תוכן

כתבות

מלחמת לבנון השנייה
המודיעין הגלוי והתקשורת - הגלוי והנסתר
רב-שיח
נעם שפירא 4

התמודדות עם איראן מתגרענת
מתוך דברים שנישאו בכנס הרצליה 2007
יוכי ארליך 8

ילוכי לשירותים החשאיים הגרמניים
ה"מוסד" הגרמני (ה-BND) לא נמנע מפרסום
ערך: דוד נוימן 11

מחשבות על מלחמת הרקטות
לבנון, קיץ 2006
טל ענבר 12

הסיפור שלא היה על הפצצת קובנטרי
מיתוסים מודיעיניים וביטחון מקורות
ד"ר יגאל שפי 14

המקורות המודיעיניים של חניבעל
על אופי לחימתו ועל גאונותו הצבאית
חיים מזר 16

היכן היה מוצב הפיקוד המצרי ?
לאחר הניצחון בששת הימים לא הופקו שום לקחים מהמחדל
אלי דקל 18

המודיעין התחרותי - המודיעין לעסקים
ה"מודיעין" - אחד הכלים ההכרחיים בתהליך קבלת ההחלטות
חזי לדר 20

השורשים הסעודיים של "אל-קאעידה"
ריאיון עם ד"ר אוריה שביט
אפרים לפיד 22

משולחן העורך הראשי

קוראים יקרים,

עכשיו זה רשמי - "מלחמת לבנון השנייה". אולם חשוב יותר להפיק לקחים ממלחמה זו ולהתכונן היטב לעימות הבא, שנקווה שלא יהיה.

כולם צריכים להשתפר, אך אנו דנים בעיקר בתחום המודיעין: המידע שעלינו לאסוף ולהעריך חיוני שיגיע במועד לכוחות. מידע איננו מטרה אלא אם כן ניתן לפעול על-פיו. שני הגיליונות האחרונים של מבט מל"מ (הקודם והנוכחי) עומדים בסימן המסקנות והלקחים מעבודת המודיעין במלחמה. בגיליון זה אנו מביאים בהרחבה את עיקרי יום העיון שהתקיים במל"מ ביוזמת מערכת הביטאון בנושא המידע הגלוי והתקשורת (עמ' 4). יום עיון נוסף נקיים בקרוב לציון 40 שנה למלחמת ששת הימים ותרומת המודיעין למלחמה.

בגיליון שלפנינו מתוארות בהרחבה פעילויות המל"מ ועמותות יחידתיות במודיעין. שפע הפעילויות מעניין וכדאי להשתתף בהן. מובאת בו גם תחזית הפעולות לתקופה הקרובה (עמ' 46).

מחקר מעניין במיוחד הוא עבודתו של ד"ר אוריה שביט על שורשיו האידאולוגיים של ארגון אל-קאעידה (עמ' 22). חשוב שנלמד על העוצמות הרוחניות של ארגוני הטרור, שמהן ניתן ללמוד על שיטת הביצוע (המודוס אופרנדי) שלהם. תחום אחר שאנו נוגעים בו מעת לעת הוא המודיעין העסקי. רבים מאנשינו פנו לעיסוק זה וכדאי להכיר את הדמיון והשוני בין סוגי המודיעין. רשימתו של חזי לדר מסייעת בכך (עמ' 20).

לסיום, ניפוץ מיתוס קטן: "קובנטרי" היא מילת הקוד האולטימטיבית כל אימת שעוסקים בביטחון מקורות המודיעין. בעניין זה קראו את רשימתו של חברנו ד"ר יגאל שפי (עמ' 14).

נאחל לכולנו חג חירות נעים בכל המובנים. נייחל לחירותם של שבויי צה"ל בהקדם.

קריאה מועילה.

אפרים לפיד
העורך הראשי
Lapide3@gmail.com

המרכז למורשת המודיעין - אתר הנצחה ממלכתי לחללי הקהילה

מאז ראשית התגבשות היישוב החדש בישראל, ובכל מערכות ישראל מאז ערב הקמת המדינה ועד היום, עמדו אנשי חמ"ן, 'המוסד', שב"כ ו'נתיב' בחזית העשייה הביטחונית וחירפו גופם ונפשם; לוחמים עלומים שחלקם קיפחו את חייהם בארצות עוינות ואחדים מהם טרם הובאו למנוחת עולם בישראל.

בשנת 1983 חברו יחדיו ותיקי קהילת המודיעין, המשפחות השכולות וגופי קהילת המודיעין, להקים מרכז הנצחה לחללי קהילת המודיעין ומרכז להנחלת מורשת המודיעין - המל"מ.

מאז נחנך המרכז למורשת המודיעין משמש האתר הן להנצחה והן כמרכז תיעוד חינוכי, שנועד להנחיל את מורשת המודיעין לכל בית ישראל ובעיקר לדור הצעיר הגדל במדינת ישראל.

מלבד אתר הזיכרון לנופלים ו'מרכז נתונים ממוחשב', האתר פועל להנחיל תרחישים של מבצעי מודיעין; להפיק סרטי תעודה ומורשת; לנהל מרכז מידע למודיעין ולטרור; לקיים מפגשים ודיונים בנושאי המזרח התיכון והמודיעין; להפעיל ספרייה ותצוגות בנושאי מודיעין.

המל"מ פועל כעמותה רשומה, ופעילים בה ותיקי קהילת המודיעין ובכיריה, שפועלים בהתנדבות בהנהלת העמותה ובוועדות השונות כוועד הפועל, ההנצחה, המימון, התכנים, הביקורת, הקרנות וביטאון "מבט מל"מ".

עמותת המל"מ - ההנהלה

מאיר עמית - נשיא
אפרים הלוי - יו"ר
דודו צור - מנכ"ל
ד"ר שמעון אביבי - ראש ועדת קרנות ההנצחה
יעקב ארטל - ראש ועדת כספים
עמוס גלבוע - חבר הוועד המנהל
יהושע צור - ראש ועדת ביקורת
משה סופר - ראש ועדת מכרזים
יעקב (ישה) קדמי - ראש ועדת הנצחה
רמי שבילי - ראש ועדת מורשת
סטלה שדות - נציגת המשפחות השכולות

יהודה פרידמן, מנהל האתר
נטע זיו-אב, מזכירה
גיל חלץ, אחראי תפעול

ביטאון מל"מ יוצא לאור ביוזמת הוועד המנהל של מל"מ ובאחריותו
שימוש מסוג כלשהו בחומר הכלול בידיעון זה -אסור בהחלט, אלא ברשות מפורשת של המו"ל

אתר ההנצחה המרכז למורשת המודיעין
ת"ד 3555 רמת השרון 47143
טל' 03-5497019, פקס 03-5497731
mlm@intelligence.org.il
www.intelligence.org.il

דבר היו"ר

הרחבת העשייה במל"מ

קוראים וחברים יקרים,
מערכת הביטאון החליטה הפעם לייחד מקום נרחב לעשיית המרכז למורשת המודיעין ואכן, רוחב היריעה משקף את מגוון האירועים והפעילויות. אני מקווה שקהל החברים והקוראים יראו בכתובים גם עדות לעבודתם המסורה של כל הפעילים המתנדבים שנושאים על שכמם את עול עשיית היום-יום של המל"מ. אלה ראויים לכל שבח והערכה על תרומתם לתחומים שאנו שוקדים עליהם.

בחודשים הקרובים יש בדעתנו להשקיע מאמצים מיוחדים בארץ ובחו"ל כדי לחזק ולהרחיב את המסד התקציבי שלנו. המנכ"ל ומנהל האתר עם כל העוזרים במלאכה הכינו חוברת מרשימה המפרטת את תכניות ההרחבה שלנו לשנים הקרובות על בסיס מודולרי. כעת אנו ניגשים לניסיון לתרגם תכניות אלה לשפת המעשה. כל עצה וסיוע מציבור החברים לקדם עשייה זו יתקבלו בברכה.

בתקופה זו אנו מקיימים מגעים ופגישות עם גורמים שונים מתוך מטרה לבסס את התשתית של מרכז המידע לנושאי הטרור. מ"מ ראש הממשלה ושרת החוץ ציפי לבני הסכימה לצרף נציג ממשרדה לוועדת ההיגוי שבראשה אני יושב, וראש 'המוסד' ימנה בקרוב נציג מטעמו.
מספר המבקרים במרכז הולך וגדל מדי חודש בחודשו, ועדיין מאות אלפים גולשים באתר האינטרנט בכל חודש. המרכז מתמודד עם עומסי בקשות המופנות אליו, וזו לי הזדמנות נוספת להביע הערכה לפועלו של חברנו אל"מ (מיל') ד"ר ראובן ארליך ולצוותו הקטן מאוד על מסירותם ועל הישגיהם.
הביטאון רואה אור בתקופה רווית מתח וציפייה בחיי המדינה. אנו ממתינים עם כל אזרחי המדינה לפרסום הדוח הראשון של ועדת וינוגרד שחקרה את מלחמת לבנון השנייה. יהיו ממצאיה, תובנותיה ומסקנותיה אשר יהיו, אני מייחל שיתאפשר לנו בעזרתם להיישיר מבט אל העתיד באמונה ובתקווה.

חג כשר ושמח בבוא הפסח - חג חירותנו.

אפרים הלוי
יושב ראש המל"מ

פסח שמח
לחברי המל"מ

הענייינים

מדורים

היסטוריה בתמונות - מבצע כראמה; מבצע ליטני; חדירת המחבלים למלון "סבוי" 24
יענקלה מן

לזכרם שמואל עזר; יצחק ברנע; משה מרזוק (גיל); לילי קסטל 26

כנסים פה ושם 28
ד"ר יגאל שפי

רגע של ערבית - לשון נופל על הלשון הערבית 29
ניר צורף

מהנעשה בקהילה 30

מכתבים למערכת 31

מודיעין בעריכת עמוס גלבוע 32
שמואל לימונה; נחיק נבות

מודיעין וספר 40

יומן מל"מ 43

איש חידה 48
יואב דייגי

בשער: חייל צופה ללבנון

מערכת ביטאון המל"מ

העורך הראשי: **אפרים לפיד**

העורך: **אפי מלצר**

עורכת המשנה: **לימור קליפה**

רכזת המערכת: **יוכי ארליך**

העורך הגרפי והמבצע: **עופר שטל**

העורכת הלשונית: **ענת ריינר**

חברי המערכת: **יהודה ברק, יואב דייגי, יוכי וינטרויב, יעקב מן, דוד נוימן, אהוד רמות, נעם שפירא**

כל המאמרים והכתבות המופיעים בכתב העת הם על דעת הכותבים בלבד

מלחמת לבנון השנייה
המודיעין הגלוי והתקשורת – הגלוי והנסתר

נעם שפירא

רב-שיח

הנרטיב בתקשורת הלך והשתנה. בארבעת הימים הראשונים למלחמה ישראל אינה נכנעת לטרור של חיזבאללה. אחר כך הייתה התמקדות במנוסת הזרים מלבנון, ובארץ - מלאה המלחמה זמן אוויר ללא גבול. מלחמת לבנון השנייה הייתה מלחמה של מסכים, תקשורת ותודעה

במסגרת רבי-השיח שמקיימת מערכת מבט מל"מ מעת לעת, התקיים ב-26 בדצמבר 2006 במל"מ, בנוכחות כ-180 חברים וחברות, רב-שיח בנושא המודיעין הגלוי והתקשורת כפי שהתבטאו במלחמת לבנון השנייה. את הערב הנחה נעם שפירא, ומנכ"ל המל"מ דודו צור נשא את דברי הפתיחה.

ראשון הדוברים היה **דניאל סובלמן** (לשעבר סופר "הארץ" לעניינים ערביים), שפרסם לאחרונה מחקר בנושא חיזבאללה במסגרת המכון למחקרי ביטחון לאומי באוניברסיטת

דניאל סובלמן, לשעבר סופר "הארץ" לעניינים ערביים, תיאר את הרקע ואת השתלשלות העניינים מצד חיזבאללה עד לחטיפת שני חיילינו ב-12 ביולי בגבול הצפון

תל אביב. הוא תיאר את הרקע ואת השתלשלות העניינים מצד חיזבאללה עד לחטיפת שני חיילינו ב-12 ביולי בגבול הצפון, ואת "כללי המשחק" בין חיזבאללה לישראל, שעוצבו עד לתקרית הזאת. לדבריו, מזכ"ל חיזבאללה לא העריך שישראל תשבור כללים אלה בגלל החטיפה ובשל כך הודה שהופתע.

החידוש בדברי סובלמן הוא שמבחינה **אידאולוגית** - חיזבאללה דגל, דוגל ויוסיף להאמין בחיסול מדינת ישראל. מבחינה **פרקטית** - הוא פעל על-פי פרמטרים שנראו לו בטוחים יחסית וכאלה שלא סיכנו את לבנון יותר מדיי. **באופן כללי, אם יאמין שהוא יכול להינקות - יפעל**. אבל הארגון ידע גם להוריד פרופיל במשך התקופה שעד המלחמה ביוני 2006.

משנת 2005 ניסה הארגון **למתוח את הכללים**. האם זה קשור לעובדה שישראל הייתה שקועה בהינתקות, ושמא בעודף ביטחון עצמי של חיזבאללה - שאלה זו עומדת בעינה. אולי היה זה שילוב בין השניים, ואולי ניסה הארגון להרגיל את ישראל לכללי משחק חדשים. אך ב-12 ביולי 2006 ישראל מחליטה לשנות את הכללים בלי לספר זאת לחיזבאללה, ותגובתו לא איחרה להגיע.

רס"ן דני מ"חצב" סקר את תחנות הטלוויזיה הערביות בליווי סרטון. תחנות הטלוויזיה אל-ג'זירה ואל-ערביה הציגו את המתרחש כ"תוקפנות ישראלית נגד לבנון" וכמעט שלא תקפו את חיזבאללה. כך גם התחנות הלבנוניות כולל התחנה LBC (הנוצרית). גם מי שהייתה לו ביקורת על חיזבאללה החליט להצניע אותה ולשמרה עד לאחר המלחמה. תחנת אל-מנאר של חיזבאללה נקטה קו

> דבריו של איש צד"ל: 'שש שנים מאז 2000 אתם בניתם צימרים, שש שנים הם בנו בונקרים!'. כל המלחמה במשפט אחד

עיקרי ולפיו פעולת החטיפה שיבשה את התכנון הישראלי והאמריקני לתקוף את לבנון באוקטובר 2006 והכריחה את ישראל לפעול בטרם סיימה את הכנותיה. התחנה הקפידה לשדר קליפים של תעמולה שהופנו לקהלי יעד מגוונים, כולל קליפים של לוחמה פסיכולוגית מול ישראל. אף שמשדרי התחנה הותקפו במטוסי חיל האוויר הישראלי, התחנה התארגנה במהירות וכמעט שלא פסקה מלפעול כל ימי הלחימה.

עודד גרנות, הפרשן הבכיר לענייני ערבים בטלוויזיה הישראלית (ערוץ 1), ריתק את הקהל בדבריו:

"זו המלחמה הכי מוזרה שהייתה אי פעם בהיבט התקשורתי, ולא בהיבט השטח. לשבת באולפן ולשמוע כתב מדיני מדווח ששר הביטחון פרץ הציע בישיבת הממשלה לתקוף מכאן ומכאן. אתה שומע את הדיווחים ולא

מאמין שהמלחמה מתנהלת לנגד עיניך ובשידור חי. כל המלחמות האחרונות ובעיקר זו, היו מלחמות של מסכים, תקשורת ותודעה. אני מצטער לקלקל את החגיגה, אני חושב שנכשלנו בהיבט הזה כישלון חרוץ. מסקנותיי קשות מאוד. אני זוכר שבמלחמה הקשבתי לצד השני לא רק בשביל לדעת מה הוא אומר אלא גם בשביל לדעת מה קורה, ולאן זה הולך. המשפט המרכזי בעיניי המסכם את המלחמה הוא דבריו של איש צד"ל: 'שש שנים מאז 2000 אתם בניתם צימרים, שש שנים הם בנו בונקרים!'. כל המלחמה במשפט אחד. שש שנים חיזבאללה בנו מערכת תקשורת למופת, ואני לא יודע איפה אנחנו היינו.

נצראללה מודיע על פגיעה בסטי"ל. אני מנסה לברר אם יש פגיעה כזו, ואומרים לי שזה קשקוש. בסופו של דבר מתברר שאפילו אנשי הסטי"ל לא ידעו שנפגעו.

מקרה שני, נצראללה מודיע שיש פגיעה בסטי"ל נוסף והם מראים תמונות של סטי"ל שעולה כביכול באש מול חוף צור (אף שהידיעה לא הייתה נכונה - נ"ש). הם הריצו את הסיפור והוא תפס כותרת בכל התחנות הערביות עד שחלפו שעות ומישהו אמר שאין פגיעה,

נעם שפירא, מנחה יום העיון: "בתקווה שיופקו הלקחים ממה שנאמר כאן, לקראת כל התפתחות אפשרית בעתיד"

בדקו ולא יודעים מאיפה העשן. אבל זו עבודת תעמולה יוצאת מן הכלל.

האיש הזה (נצראללה - נ"ש) ניהל את המלחמה, קבע את המטרות, דיווח מה יקרה, נתן הערכה. הוא עשה משהו שמעט מאוד מנהיגים ישראליים עשו עד היום, הוא אמר 'טעיתי, קיבלתי החלטה אסטרטגית לא נכונה', וזה לא הפריע לו להתחיל את הקרב על השלטון בלבנון.

כאשר חיזבאללה התכוננו למלחמה הזאת, לא רק ברמה של הסתרת הקטיושות אלא גם מבחינת תעמולה, איפה הייתה תעמולת הלוחמה שלנו? אני יודע שכולם אנשים עם רצון טוב, אבל מלחמה צריך להכין מראש, אי אפשר לאלתר. ראיתי את הקריקטורות שצוירו בידי חיילת צעירה עם המון רצון טוב, וזה לא היה רמה.

טיל זילזאל נפגע על ידי כוחותינו, אך בטלוויזיה שלהם נראה כאילו הוא פגע במטוס ישראלי. כשבאה ההכחשה הישראלית ואמרו שאף מטוס לא נפגע זה כבר היה מאוחר מדיי ולא חשוב - זה הקרב על התודעה.

למה לא להחליט שבמלחמה הבאה יהיה מישהו שידבר בשם המטכ"ל והוא יופיע בטלוויזיה? ושמא יהיו קריקטוריסטים שיגויסו מבעוד מועד להכין קריקטורות ראויות.

אולי יהיו מסרי הסברה או קליפים שיוכנו מראש. זה כל כך פשוט וקל, אנחנו כולנו אנשים עם רצון טוב, וכולנו מוכנים להתנדב לעניין הזה.

נקודת אור הייתה בהופעת קצין צה"ל דובר ערבית. הוא הופיע בתחנת אל-ג'זירה וידע להתמודד עם המראיינת ולהעביר את מסרינו. מה הבעיה להכין קאדר של דוברי ערבית להופעה בתקשורת?!".

חברי מל"מ בקהל טענו שהטלוויזיה הישראלית העבירה לאויב בזמן אמת נתונים שיכלו לתרום לו לא מעט מידע, והתלוננו שהתקשורת אינה מבקרת את עצמה, אינה מפיקה לקחים ואף לא מתכוננת למלחמה הבאה.

על כך השיב עודד שהתקשורת איננה נקייה מאשמות בעניין הזה. "התקשורת בדקה את עצמה לפחות בארבעה פורומים כולל דיונים פתוחים. במלחמה צריך למלא זמן אוויר, ולא תמיד יש בְּמה למלא. זו דילמה רצינית מאוד".

על שאלה נוספת מהקהל, מדוע בישראל רואים במלחמה הזאת כישלון, השיב עודד: "חיזבאללה הצליח לשרוד מול ה'מכונה' הישראלית. עם זאת אינני רואה בזה ניצחון של חיזבאללה, אבל זה בוודאי לא הפסד".

הדובר הבא, **רס"ן רן מאמ"ן**, דיבר על התמודדות צה"ל מול הלוחמה הפסיכולוגית של חיזבאללה על דעת הקהל בלבנון ובעולם הערבי. לדבריו, הפעילות במלחמה הזאת הייתה ראשונה מסוגה והקושי העיקרי הוא חוסר היכולת למדוד את האפקטיביות שלה.

"בבואנו לקיים מבצע תודעתי אנו נעזרים לרוב במידע הגלוי, בייחוד בזירה הלבנונית, שבה החומר הגלוי משמעותי

עודד גרנות, פרשן לענייני ערבים, **ערוץ 1**: "זו המלחמה הכי מוזרה שהייתה אי פעם בהיבט התקשורתי, ולא בהיבט השטח"

מאוד. כדי להמחיש את הערכיות של המקורות הגלויים, אצטט שורה אחת ממאמר שנכתב בעיתון אל-מסתקבל של משפחת אל-חרירי מ-7 ביולי, לאחר חטיפתו של גלעד שליט, חמישה ימים לפני חטיפת החיילים:

'מיותר לומר שפתיחת חזית כלשהי בדרום תחת כל כותרת שהיא, עתידה לחשוף את לבנון בפני הטירוף הישראלי, וכמובן היא אינה מועילה לפלסטינים עצמם'.

אנחנו רואים שהצד השני למד שאירועים של ישראל בזירה אחת לפעמים מובילים להתלקחות בזירה הלבנונית.

פעילותנו התבססה על מה שפורסם בתקשורת הלבנונית ועל המופעים של נצראללה.

בימים הראשונים ניתן היה לשמוע דיבורים על אחריות ממשלת לבנון, האחריות המדינתית. בהתחלה חשבו אצלנו שעיקר הלחץ צריך להיות מופעל על ממשלת לבנון כדי לגרום להפסקת אש. לאחר ימים אחדים בלבד הדבר השתנה, והיה ניסיון להתמקד בדמותו של נצראללה. ניתנה הנחיה לגמד את נצראללה בעיני הציבור הלבנוני. כך פעלנו זמן רב במלחמה.

נושא נוסף היה הפניות הרבות מאוד של נצראללה ללוחמיו. כבר בהופעתו הראשונה לאחר היעדרות ארוכה, דיבר נצראללה על מסר שהופנה אליו מצד הלוחמים, איגרת הלוחמים, ובה הביעו את נאמנותם למנהיג.

אפשר היה לגלות שקיימת בעיית מורל בקרב לוחמי חיזבאללה וכי נצראללה הקדיש זמן מסך רב לטיפול בה.

אשר לדיווחים על מספר חללי הארגון, גילינו בשלב די מוקדם שחיזבאללה

מנסה בהתמדה לטעון למספר נמוך מאוד של לוחמים, והנתונים הראו מספר הרבה יותר גדול. מכלל המקורות שהיו בידינו הרכבנו רשימה שמנתה אז כ-200 חללי חיזבאללה, בעוד הארגון מדווח בתקשורת על 40. רשימה זו הפצנו בשני כרוזים נפרדים ובקליפ וידאו. הכרוזים הוטלו במרווח של יממה זה מזה, וניכר היה שהצד השני הופתע ונאלץ להתמודד עם זה. אנו מעריכים שהיה לזה אפקט.

יש חשיבות גם למודיעין תרבותי, שממנו ניתן להפיק תוצרים. באחד הכרוזים שלנו היה שיר שהתבסס על שירו של המשורר ניזאר קבאני 'ארמון החלומות'. מבחינה ויזואלית בכרוז, נראה נצראללה הורס למעשה ארמון חול שסימל את לבנון: 'הוא בנה לי ארמון שלא גרתי בו אלא רגעים ספורים, וחזרתי בידיים ריקות מלבד מילים'. חשיבותו של הכרוז בכך שאיתרנו הרבה מאוד מקרים בלבנון שהראו אותו באופן ניטרלי. ידענו שקטע שיר שכל לבנוני משכיל מכיר יכול לגרום לאנשים להקשיב גם אם אינם מסכימים".

> טיל זילזאל נפגע על ידי כוחותינו, אך בטלוויזיה שלהם נראה כאילו הוא פגע במטוס ישראלי. כשבאה ההכחשה הישראלית ואמרו שאף מטוס לא נפגע זה כבר היה מאוחר מדיי ולא חשוב - זה הקרב על התודעה.

ברב-השיח השתתפה **אל"מ (מיל') מירי אייזן**, יועצת רה"מ לתקשורת זרה. היא תיארה את הדברים מנקודת הראייה של הדרג המדיני, בעיקר מול התקשורת הזרה שעקבה אחרי המלחמה מכאן ומהצד השני. ביומיים הראשונים למלחמה התבקשה ממשרד החוץ להיות דוברת הממשלה לתקשורת הזרה. בפועל קרה שב-33 ימי הלחימה היא ראתה את המלחמה משלוש זוויות.

"בפועל היו שלוש מלחמות שונות מבחינת תקשורת. בכל הערוצים הישראליים היה נרטיב. כאן היה הכול עלינו, הפרשנות שלנו, הביקורת העצמית שלנו. התמונות שכולנו ראינו בארץ - זו הייתה המלחמה שאיש מלבדנו לא ראה. הראו לנו את צה"ל,

אל"מ (מיל') מירי אייזן, יועצת ראש הממשלה לענייני תקשורת: "הראו לנו את צה"ל, את האישה, את הלוויות, את הצפון - זו הייתה המלחמה שלנו"

את האישה, את הלוויות, את הצפון - זו הייתה המלחמה שלנו. חזית שנייה הייתה בתקשורת הזרה. כולנו ראינו אותה כשנמאס לנו לצפות בערוצים הישראליים. בארץ אנחנו לא רואים רק תחנות בין-לאומיות מסוימות - CNN, FOX, BBC ו-SKY. בארץ פועלים דרך קבע נציגים של 340 כלי תקשורת. בזמן המלחמה עלה מספרם ל-1,400 ובתקופה מסוימת היו 2,200 נציגויות של רשתות זרות מכל העולם. זה היה מרכז החדשות. הנרטיב הלך והשתנה ברשתות הבין-לאומיות. בארבעת הימים הראשונים זו הייתה ישראל שאינה נכנעת לטרור של חיזבאללה. אחר כך הייתה התמקדות במנוסת הזרים מלבנון, משום שהדבר ויזואלי מאוד. 40 שעות עקבו אחרי אישה עם שני תאומים על הידיים וילד בעגלה, ללא בעלה, אנגלייה הנשואה ללבנוני ורוצה לחזור לאנגליה. תפסו אותה מהרגע שהגיעה. כל רשת טלוויזיה צילמה את בני עמה הנסים מלבנון. הייתה תחרות בין המדינות מי מוציא כמה מלבנון. זה מה שראו בחוץ לארץ - את המרינס ואת הברט האדום, ולא את ההפצצות בישראל. בתוך כך התחילו לדבר על המשבר ההומניטרי. מהיום של אירוע כפר קאנה הסיפור השתנה בכל העולם לתיאור של מוות והרס בלבנון.

אחרי כמה ימים, נרטיב שלישי - 'ישראל תוקפת את לבנון'. בתמונות מהמלחמה הזאת לא הופיע אף פעם (חוץ מפעם אחת) איש חיזבאללה שנלחמנו בו. 33 יום נלחמנו בצל, במשהו שתיארנו רק במילים. מה שהוצג היו תמונות של לבנון הרוסה. לא הצלחנו, אף לא פעם אחת, להראות קטיושה יורה, גם לא ממזל"ט מגובה 5,000 רגל.

דיברנו הרבה. חיזבאללה לא דיבר. בארבעה-חמישה הימים הראשונים הופעתי בתקשורת הזרה אחרי הדובר של חיזבאללה באנגלית, ואחר כך הוא נעלם. הסברנו את עצמנו. אבל זוכרים את התמונות. צריך לזכור שיש לרשתות הזרות אג'נדות שונות ולא תמיד זה מוצא חן בעינינו. למשל BBC או CNN הלכו לסקר מלחמה שהתרחשה בלבנון, מכיוון שישראל חזקה ולבנון היא הדפוקה והחלשה. הם הרחיקו לכת כל כך, עד שאחרי שבוע ימים העבירו את ה'חיים יבין' שלהם לעיר צור. ברגע שמנהל השידור עומד בצור, הנרטיב הוא ההרס והמוות בלבנון.

התקשורת הזרה בישראל היא עובדה. עמדות רבות נגזרות מעוצמת התמונות ומחוסר הפרופורציה של ההצגה שלנו. חיוני לנצל את המודיעין הגלוי כדי להראות את הצד שלנו".

אל"מ (מיל') ד"ר ראובן ארליך, ראש מרכז המידע לטרור שבמל"מ, עמד בדבריו על המלחמה התודעתית שבין ישראל לחיזבאללה כפי שהתגלתה במלחמה האחרונה.

אל"מ (מיל') ד"ר ראובן ארליך, ראש מרכז המידע לטרור שבמל"מ: "חובתם של שירותי המודיעין בישראל לסייע במידע למלחמה בטרור מכיוון שהמלחמה היא גם תודעתית"

"**חיזבאללה**, כמו ארגוני הטרור הפלסטיניים, מייחס חשיבות רבה למלחמה על התודעה מול קהלי יעד אלו. הוא נערך לקראתה בשנים שקדמו למלחמה (במימון, בהסמכה ובהדרכה איראנית).

במלחמת לבנון השנייה ולאחריה נחלה המלחמה התודעתית של חיזבאללה **כמה הצלחות:**

ה'השתלטות' על מסך הטלוויזיה

בישראל ובעולם הערבי: הראיונות הפומביים של חסן נצראללה ששודרו בערוצי הטלוויזיה (בעיקר באל-מנאר) **נהפכו ללהיט בישראל ובעולם הערבי.** הראיונות הללו היו מלווים הן במידע (לעתים חדשותי, למשל ירי הטיל על הסטי"ל הישראלי) והן במנה גדושה של לוחמה פסיכולוגית ותעמולה שליוו את ירי הרקטות לעבר ישראל ותמכו בו.
חיזבאללה הצליח לנצל באופן אפקטיבי את **ערוץ הטלוויזיה אל-מנאר, שהמשיך לשרוד ולשדר** (וצוטט רבות) - אף שהותקף על ידי חיל האוויר הישראלי - וזכה לתהודה רבה.

> נצראללה מודיע על פגיעה בסטי"ל. אני מנסה לברר אם יש פגיעה כזו, ואומרים לי שזה קשקוש. בסופו של דבר מתברר שאפילו אנשי הסטי"ל לא ידעו שנפגעו

אתרי האינטרנט של חיזבאללה הופלו בעת המלחמה בידי האקרים מבחוץ. יש בדבר כדי להעיד כי חשיבותו של האינטרנט היא בעיקר בעבודה השוטפת ולא במלחמה.
לעומת חיזבאללה, נאלץ הצד הישראלי להתמודד עם שורת קשיים בתחום התודעתי, חלקם בעיות-יסוד שקיימות בשגרת היום-יום לפני פרוץ המלחמה. להלן עיקרי הבעיות הללו כפי שנותחו במרכז המידע לטרור:
1. היעדר אכוונה אחודה של המלחמה על התודעה: במלחמה על התודעה נטלו מהצד הישראלי חלק כמה גורמים ממשלתיים (העושים זאת גם בשגרה) ובהם משרד החוץ, לשכת שר הביטחון, דובר צה"ל ולשכת ראש הממשלה **(שלא תמיד פעלו בצורה מתואמת ומאוכוונת, בניגוד למסר האחיד והברור של חיזבאללה).** לצדם פעלו גם גורמים חוץ-ממשלתיים ובהם 'מרכז המידע למודיעין ולטרור' במל"מ.
2. היעדר הגדרה ברורה של מטרות המלחמה והיעדר התייחסות אליה כאל מלחמה לכל דבר (לפחות בשלביה הראשונים) מצד הדרג המדיני-אסטרטגי. פועל יוצא - היעדר תרגום המטרות למסרים הסברתיים קליטים. לעתים אף התגלו סתירות בין הדוברים השונים מבחינת הצגת מטרות המלחמה.
3. היעדר דובר או דוברים בעלי שיעור קומה אשר ייצגו את ישראל (כמו שנצראללה ייצג את חיזבאללה).
4. ישראל התקשתה להתמודד עם המסר (הקליט) המצולם של פגיעה באזרחים לבנוניים, וכפועל יוצא נוצרה דה-לגיטימציה של פעולות צה"ל, בעיקר בדעת הקהל המערבית.
5. מחסור ב'חומרי הסברה', בעיקר ויזואליים.
6. ישראל הרבתה לפנות פנייה ישירה לדעת הקהל הלבנונית באמצעות כרוזים ושידורי רדיו, **מתוך מטרה להניע תושבים לעזוב את מקומות מגוריהם בעוד מועד ובכך לצמצם את מספר האזרחים הנפגעים.** בתחום זה נחלה ישראל הצלחה במניעת קורבנות בקרב האזרחים הלבנוניים אך במחיר של 'הפסד נקודות' בעת המלחמה (פליטים אינם מצטלמים טוב...). פינוי תושבים זרים מלבנון רק העצים בעיה זו.
7. מקומן של איראן וסוריה: המלחמה נתפסת כמלחמה בין ישראל לחיזבאללה. ההסברה האיראנית (והסורית) **חתרה לעמעם** את **מרכזיותן** של איראן וסוריה בבניית יכולותיו הצבאיות המרשימות של חיזבאללה בלבנון. לעומת זאת, הצד הישראלי פעל לבסס את הקביעה שחיזבאללה משמש מכשיר בידי האסטרטגיה האיראנית (והסורית) מול ישראל".
לדעת ד"ר ארליך חובתם של שירותי המודיעין בישראל לסייע במידע למלחמה בטרור מכיוון שהמלחמה היא גם תודעתית.

סרן אביחי אדרעי, ראש הדסק לתקשורת ערבית ביח' דובר צה"ל, אמר: "על השליטה של חיזבאללה בתקשורת שמעתי מאחד הכתבים הזרים, שליד הכתב של כל רשת תקשורת בלבנון היו שני אנשי חיזבאללה ששמרו עליו.
לא ברור כמה זה נכון, אבל אחד הכתבים דיבר עם הכתבת שלו באוזנייה, ואמר לה בעת המלחמה: 'למה את לוחשת לי כל הזמן?', והיא אמרה לו אחר כך: 'ישבו לידי אנשי חיזבאללה, ולא רציתי להסתבך'.
זו אנקדוטה קצרה למגמתיות הזאת. מנהל משרדי אל-ג'זירה בביירות היה לפני שלוש שנים מנהל משרדי אל-ג'זירה בטהרן, כך שברור שהוא ומשרדו הם פרו-איראניים.
כך גם וליד אל-עומרי, מנהל רשת אל-ג'זירה בישראל ובשטחים, אמר לעצמו, נא ספקו לי חומרים ואני אגן ככל האפשר על עמדתכם [הישראלים].
וליד אל-עומרי בעצמו אמר שזו הייתה הפעם הראשונה שהתקשורת הערבית סיקרה מלחמה.
בעיראק התקשורת לא הייתה בתוך המלחמה. זאת הייתה הפעם הראשונה שכתב של טלוויזיה איראנית ישב בחיפה ושידר בשידור ישיר ממפרץ חיפה. שידוריו הופסקו על ידי מערכת הביטחון, אך בשיחתנו האחרונה ניסה לדבר בשם 'האובייקטיביות' ולהמשיך לשדר מישראל. כשהצעתי לו לשדר מירושלים באופן אובייקטיבי, הוא נעלם.
דילמה ממשית הייתה בפגיעה בכפר קאנה. אף על-פי שביקשו מאתנו להגיב מיד, החלטנו שלא להיענות, כדי להימנע מיצירת עימות בין תגובתנו המשודרת לתמונות שנראו במסכי הטלוויזיה.

סרן אביחי אדרעי, ראש הדסק לתקשורת ערבית ביח' דובר צה"ל: "העובדה שנציג ישראלי מתראיין בערבית במדים מייצרת אמינות"

כנציג דובר צה"ל בעת המלחמה, אני יכול להצביע על כמה נקודות חזקות שלנו מול התקשורת הערבית. העובדה שנציג ישראלי מתראיין בערבית במדים מייצרת אמינות.
מה שהיה חסר זה חומרים ויזואליים תומכי מסר, למשל שמות של לוחמי חיזבאללה. כשישאלו אותי על אילו הרוגים אתה מדבר, אוכל לתת שמות. מדינת ישראל וצה"ל חייבים להשתמש באל-ג'זירה. אנו חייבים לקבל בה חצי שעה ביום בפריים טיים, ובמלחמה - מדי שעה יופיע דובר ישראלי".

נעם שפירא חתם את הרב-שיח בתקווה שיופקו הלקחים ממה שנאמר כאן, לקראת כל התפתחות אפשרית בעתיד.

התמודדות עם איראן מתגרענת

מתוך דברים שנישאו בכנס הרצליה 2007

יוכי ארליך

איראן צועדת לקראת השגת נשק גרעיני. החוקרים מתלבטים בנוגע ללוח הזמנים של מימוש האיום - בין שנתיים לעשר שנים

"כנס הרצליה על מאזן החוסן והביטחון הלאומי" נהיה מאז היווסדו, לפני שבע שנים, לאירוע חשוב ומתוקשר בישראל. בכנס מתקהלים מדי שנה רבים מבכירי הממסד הפוליטי, החברתי והכלכלי: פוליטיקאים מובילים, ראשי מערכת הביטחון (בהווה ובעבר), מנהיגי המשק, הכלכלה והחינוך. עוד נוטלים בו חלק נציגים בולטים של התקשורת המקומית והזרה, אישים מתפוצות העם היהודי וכמובן אורחים וידועים מחו"ל. את הכנס מארגן "המכון למדיניות ואסטרטגיה" בבית ספר לממשל (ע"ש לאודר) במרכז הבינתחומי בהרצליה. היוזם - פרופ' עוזי ארד, מילא במשך 25 שנה סדרת תפקידים ב'מוסד', והיה יועצו המדיני של ראש הממשלה דאז, בנימין נתניהו.

כמעט מראשיתו זכה כנס הרצליה למעמד מוכר בעולמה הסוער ורב-הפנים של ישראל. מפגשיו היו לבמה שבה הציגו ראשי המדינה ומערכותיה את תפיסותיהם הערכיות והאסטרטגיות. אולי האווירה המיוחדת - שילוב של אכסניה אקדמית עם אג'נדות מעשיות - יצרה תחליף הולם לבמות (כמו הכנסת), שבהן אך טבעי שמתחים פוליטיים יכרסמו ביישוב הדעת ובמורכבות הטיעונים. כך למשל בחר ראש הממשלה לשעבר אריאל שרון בכנסי הרצליה כדי לפרוס לראשונה תמורות היסטוריות בעמדותיו. בכנס השלישי (שנערך ב-2002) הציג שרון את תמיכתו ב"מפת הדרכים", ובכנס הרביעי (2003) חשף את תכנית ההינתקות החד-צדדית מעזה.

בהדרגה אכן עוררו כנסי הרצליה ציפיות בארץ ובעולם להצגת חדשנות מדינית ויצירתיות של חשיבה אסטרטגית. התהודה הרבה גררה מטבע הדברים גם ביקורות ובראשן הקריאה לאיזון, בעיקר בקרב מייצגי דעות משמאל ומימין. עם זאת, ניתן אולי להכליל ולקבוע שמגוון הקולות בכנס הרצליה משקף היטב, לכאן ולכאן, את הלכי הרוח בממסדים המעצבים את סדר יומה של המדינה.

השנה עמד כנס הרצליה בסימן החרפת האיומים הביטחוניים והצבאיים על ישראל. בראשם - המשך חתירתה של איראן לקדם את תכניתה לפתח יכולת גרעינית לצד הצהרותיהם בפומבי של מנהיגיה המציבים את השמדתה של ישראל כתכנית פעולה קונקרטית (לצד הכחשת השואה). וברקע, נזכיר, שאיפתה של טהרן להשיג הגמוניה במפרץ הפרסי ולהיהפך למעצמה אזורית מובילה במזרח התיכון.

איראן ממשיכה וביתר שאת לפעול להפצתה של המהפכה האסלאמית במזרח התיכון ובמרחבים שמעבר לו. אלה באים לידי ביטוי מעשי וקונקרטי, בין השאר בסיוע צבאי ופוליטי פעיל שמושיטה טהרן לחיזבאללה בלבנון, בסיוע לגורמים אסלאמיים קיצוניים בעזה וביו"ש, ובברית האסטרטגית שהיא מקיימת עם משטר אסד בסוריה.

על כל אלה נוסיף שהמלחמה בחיזבאללה בלבנון בקיץ 2006 לא הוכרעה. היא חשפה את הכרסום והשחיקה בכושר ההרתעה של ישראל ובכושרו הקרבי של צה"ל ואת "הבטן הרכה" של ישראל - פגיעותו של העורף הישראלי לטילים. כל זאת כאשר במערב נשמע יותר קולם של אלה המטילים ספק, כיום יותר מבעבר, בלגיטימציה של המשך קיומה של מדינת ישראל כמדינה יהודית ודמוקרטית. ובארצות-הברית - מתחדדים ביטויי ההסתייגות מהיחסים המיוחדים שמקיים ממשל בוש עם ישראל על חשבון האינטרסים האמריקניים.

סוגיות אלה ואחרות נדונו בכנס הרצליה השנה. אחת העיקריות שבהן הייתה ההתמודדות עם האיום האיראני. הדוברים ניתחו את ההתפתחויות שחלו בתכנית הפיתוח הגרעיני של איראן, משמעויותיה והשפעתה על ביטחונה הלאומי של ישראל ועל הסדר האזורי והעולמי שלאחר המלחמה הקרה. להלן נביא לקט קצר מדברי באי הכנס בסוגיה זאת.

ד"ר גארי סימור, סגן נשיא המועצה ליחסים בין-לאומיים (CFR), סקר את מצבו העדכני של תהליך פיתוח הגרעין האיראני ואת הצפי לשנים הקרובות. לדבריו, נראה שאיראן מתמודדת עתה עם קשיים טכניים בתהליך הייצור של נשק גרעיני. בתרחיש המיטבי ביותר ולאחר שתתגבר על קשיים אלה, יש מקום להניח שיידרשו לה עשר שנים לפחות כדי לייצר נשק גרעיני.

ניתן לייצר ביתר קלות מתקנים שאינם נתונים לפיקוח בין-לאומי בהשוואה לפיתוחו של מתקן גרעיני אחד. ייתכן שאיראן מפתחת מתקנים גרעיניים נסתרים אך אין בידי המערב מידע באשר לתמונה כולה. הנחת העבודה היא שלפחות חלק מהפרויקט מתנהל בהסתר, אך קשה להניח שבמתקנים האלה מתבצעת מלאכת הפיתוח והייצור המשמעותית יותר. האסטרטגיה של טהרן היא כנראה לפתח את תכניתה במסווה של פיתוח לצורכי שלום. קיים סיכון שכאשר ישלטו האיראנים בטכנולוגיה הנדרשת (צנטריפוגות), שיפתחו במתקנים גלויים, הם עלולים ליישם אותה לאחר מכן במתקנים מוסתרים ולהתאימם לצרכים צבאיים. אם תזנח איראן את חברותה באמנה לתפוצת נשק גרעיני היא תוכל לפתח מתקנים כאלה ללא פיקוח ובקרה.

לא סביר שאיראן תפתח נשק גרעיני בשנים הקרובות, אך יש להניח שתנסה לפתח את הטכנולוגיה הנדרשת שתיתן בידיה את האפשרות לייצר נשק גרעיני בהמשך הדרך. אשר לתגובה המערבית, היעד הנוכחי של ארצות-הברית הוא לשכנע את איראן לזנוח את תכניתה הגרעינית או להגבילה למטרות אזרחיות.

אולם, אם איראן כבר הצטיידה ביכולות גרעיניות, האפקטיביות של מתקפה אמריקנית עליה תהיה תלויה באיכות המידע המודיעיני שיעמוד לרשות וושינגטון.

האלוף (מיל') עמוס גלעד, ראש האגף המדיני-ביטחוני במשרד הביטחון, ציין שאין עוררין על כך שאיראן צועדת לקראת השגת נשק גרעיני, גם אם יוטלו עליה סנקציות.
לפי הערכה, לפנינו שנתיים-שלוש עד להצטיידותה בנשק גרעיני. ההשלכות על המזרח התיכון תהיינה מרחיקות לכת: הפיכתה של איראן למעצמה גרעינית עלולה להניע, ולו הנעה פסיכולוגית, את מדינות ערב לשוב ולבקש להכריע את ישראל בדרכים צבאיות על ידי יצירתה של חזית ערבית מאוחדת בגיבוי איראן גרעינית. איראן פיתחה ואף היא מנצלת כמה מנופים להשגת מטרותיה: משמרות המהפכה, "חיזבאללהסטאן" והתמיכה בטרור הפלסטיני.
הרתעת ישראל מפעולה נגד חיזבאללה נעשית כיום באמצעות ציודו ברקטות ארוכות טווח וכמו כן חיזוק הפלסטינים - יצירת "חמאסטאן". גם כאן, כמו בלבנון, פעולותיה של ישראל השהו את כינונה אך לא מנעו אותה, והיא נועדה לכרסם בישות הפלסטינית המוכנה למו"מ לשלום.
לפנינו נבנה אפוא ציר שמאיים על ישראל אך בה בעת הוא מאיים גם על העולם הערבי המתון. השינוי המהותי הוא שהעולם הערבי נתון לראשונה בחרדה עמוקה ואמיתית מפני האיום האיראני.
הסעודים נדרשו לאחרונה בפומבי לאפשרות שיפתחו בעצמם יכולת גרעינית, וכמוהם ראשי המשטר במצרים. ככל שיתממש האיום האיראני כך תגדל המוטיבציה שלהם לפתח יכולת גרעינית, למרות לחצי-הנגד של ארצות-הברית. ישראל ניצבת אפוא - לצד הסיכונים המשמעותיים מפיתוח הגרעין האיראני - גם בפני הזדמנויות שעליה לנצלן. עליה להדק את יחסיה עם הירדנים, הסעודים והמצרים, וליצור ערוצים קונקרטיים של שיתוף פעולה עמן. זאת, לצד חיזוק הרשות הפלסטינית והממשלה המרכזית בלבנון ומציאת מענה צבאי או מדיני שיוציא את סוריה מתחום ההשפעה האיראני.

אלוף (מיל') פרופ' יצחק בן-ישראל, יו"ר סוכנות החלל הישראלית וראש התכנית ללימודי ביטחון בבית הספר לממשל באוניברסיטת תל אביב, הציג את מגוון העמדות הקיימות כיום בשאלת דרכי ההתמודדות האפשריות מול איראן בעניין הגרעיני. לתפיסתו, ישראל איננה יכולה להשלים עם מצב זה, ועליה לפעול בכל הדרכים האפשריות כדי לסכל אותו. בהיעדר פעולה אפקטיבית, צפוי שאיראן תגיע בתוך שנים אחדות לפצצה גרעינית.
נכון, יש אומרים שלא ניתן לעצור את הפצצה משום שלחץ מדיני לא ישפיע ולחץ צבאי יהיה בלתי יעיל מכמה סיבות: אין מודיעין מספיק טוב; הפרויקט הגרעיני מפוזר על פני יעדים מרוחקים; חלק מהפרויקטים אינם ידועים; פעולה צבאית אינה יכולה לבטל את הפרויקט אלא רק להאט אותו, ובכלל אין ביטחון שתצליח - כל זה נכון במידה, אך לעולם המערבי יש ידע מספיק כדי לעכב את הפרויקט בכמה שנים. עיכוב הוא חשוב, ולראיה הדוגמה העיראקית.
ולאלה הטוענים שהאיראנים יגיבו על ניסיון תקיפה, יש להשיב שחובה עלינו לשקול מה יהיה מחיר התגובה האיראנית. גם אם המחיר יהיה טרור אלים יותר, נגד העולם המערבי בכלל ונגד ישראל והיהודים בפרט, החשש מגירעונו של המזרח התיכון אינו מותיר ברירה אלא לסכל את התכנית האיראנית במהלך צבאי.
אמנם, לדברי בן-ישראל, האופציה הצבאית צריכה להיות האחרונה ברשימה, אך חשוב לזכור ששעון החול אוזל, ויש להכין את כל האופציות כולל האופציה הצבאית.

השגריר תומאס ר' פיקרינג, שכיהן כתת-מזכיר המדינה האמריקני לעניינים פוליטיים, הציג את הסיכונים שמציבה תפוצת הנשק הגרעיני לשלום העולם. לדבריו, כאשר הדבר אפשרי, רצוי לנסות לפתור את הבעיה בדרכים דיפלומטיות. מול איראן, אין לשלול מראש את האפשרות של הפעלת כוח. אולם כדי שהלחץ על איראן יהיה אפקטיבי יש לשקול, נוסף על הטלת סנקציות, הפעלת לחצים נוספים על המשטר בטהרן. פעולה משותפת של חמש החברות הקבועות במועצת הביטחון מלבד הודו, יפן ואחרות עשויה לדעתו להועיל.
פיקרינג קרא לחידוש הדיאלוג בין ארצות-הברית לרוסיה לצורך חידוש המאמצים ושכלולם כדי לפקח על תפוצת הנשק הכימי והביולוגי, ולנקוט צעדים חדשים כדי לחזק את היציבות של הכוחות הגרעיניים. הדברים אמורים בין השאר ביצירת מנגנונים יעילים לצמצום תפוצת הנשק הגרעיני, להגברת הביטחון האזורי ולהפחתת הסיכונים להידרדרות. ובשאלת ההקשר האידאולוגי הרחב יותר המניע את ההנהגה האיראנית - בכיר המזרחנים בעולם המערבי **פרופ' (אמריטוס) ברנרד לואיס** ציין כי סיום המלחמה הקרה עם קריסת ברית-המועצות מסמן את פתיחתו של עידן חדש במזרח התיכון בעוד הכוחות המקומיים שבו לדפוסים הישנים של התנהלותם והם מונעים על ידי זהותם הדתית (האסלאמית) ותכתיביה. היעד העיקרי של פעילות המוסלמים כיום הוא להפוך את העולם כולו למוסלמי, כמתחייב מהציווי הדתי הבסיסי. המנהיגים המוסלמים בימינו מתחרים ביניהם מי יישא את דגל הג'יהאד: המסר הסוני-והאבי, שמניף בן לאדן, או הגרסה השיעית שהחלה במהפכת ח'ומיני ואשר עוברת עתה את המהפכה השנייה שלה.
התפתחות חשובה נוספת במזרח התיכון, לפי לואיס, היא התחדדות המאבק הפנימי בין הכוחות המקומיים במרחב, בעיקר הסונים מול השיעים, שההבדלים ביניהם חשובים כיום במיוחד. לפיכך קיימים מנהיגים סוניים שמוכנים לשתף פעולה עם ישראל לצורך גיבוש מענה יעיל לאיום המיידי הנשקף מהמסר של אחמדינג'ד.

המשתתפים בדיון בכנס הרצליה 2007

סינימטק תל-אביב

משמעות יום הזיכרון בחברה משתנה בתחום התקשורת והקולנוע

איזו משמעות רוצה החברה הישראלית לתת ליום הזיכרון בעקבות התהליכים העוברים עליה? איזה צורך חברתי משרת היום הזה? האם הקולנוע וכלי התקשורת הישראלים שומרים על יום הזיכרון כטאבו שאין לגעת בו, או שמא הכול כבר נפרץ? האם יש להם הכוח להוביל משמעות חדשה ליום הזיכרון בחברה הישראלית?
המרכז למורשת המודיעין (מל"מ) - אתר הנצחה ממלכתי לחללי הקהילה, וסינמטק תל אביב חברו יחד לקיים יום עיון בנושא, שיתקיים ביום רביעי, כ"ג בניסן תשס"ז, 11 באפריל בסינמטק תל אביב .

ביום העיון שלושה מושבים:

מושב ראשון - הטלוויזיה (16:00-17:30)

יו"ר: **דוד ויצטום** עיתונאי ערוץ 1
משתתפים: **ד"ר עליזה לביא** אוניברסיטת בר אילן, ערוץ 10 ומחברת "תפילת נשים"
עוזי פלד מייסד "טלעד"
איתי לנדסברג-נבו מנהל מחלקת תעודה ערוץ 1

מושב שני - הקולנוע (18:00-19:30)

יו"ר: **שמוליק דובדבני** החוג לקולנוע וטלוויזיה, אוניברסיטת תל אביב
משתתפים: הבמאי **אלי כהן**
הבמאית והיוצרת **ארנה בן דור**
הבמאית **מנורה חזני**

מושב שלישי - העיתונות והרדיו (20:00-21:10)

יו"ר: **אבי בניהו** מפקד ועורך ראשי של גלי צה"ל, חבר הוועדה בראשות השופטת דליה דורנר לקביעת כללי אתיקה במלחמה
משתתפים: **טלי ליפקין-שחק** שדרנית רדיו ועיתונאית "מעריב"
דניאל בן-סימון עיתונאי ופרשן חברתי בעיתון "הארץ"
בן דרור ימיני עיתונאי ומשפטן, עורך "דעות", "מעריב"

מפאת חשיבותו של הנושא כל המשתתפים עושים זאת בהתנדבות.
הכניסה חופשית.

יוזמת הכנס ומארגנת הגברת הלן קרא

'לובי' לשירותים החשאיים הגרמניים

אם חשבנו תמיד ששירותי מודיעין מתאפיינים קודם כול בחשאיות וב"בריחה" מפרסום ויחצ"נות, ה"מוסד" הגרמני (ה-BND) מוכיח שלא עוד

ערך: דוד נוימן

ממשלת גרמניה מכינה את הציבור לתגבור משמעותי של פעולות הביון והמניעה שלה בחו"ל. המגמה היא שה-BND (ה"מוסד" הגרמני) יפעל במקום הצבא הגרמני כשיהיה מדובר בפעילויות בחו"ל. כל זה עולה מ"ספר לבן" של הצבא הגרמני שהופיע לאחרונה.

תומס דה-מזייה, שר בלשכת הקנצלר, הודיע שה-BND יטפל מעתה גם במקורות ובדרכי ההספקה של מוצרי הגלם בתחום האנרגיה וישתף פעולה בתחום זה גם עם גופים פרטיים. והנה, את מתקפת הביון הזאת - שהחלה עוד בימי הממשלה הקודמת ושתואמה בידי מנהל לשכת הקנצלר פרנק-וולטר שטיינמאייר - מלווה 'לובי' פרטי. 'לובי' זה, המוגדר "קבוצת דיון של שירותי הביון בגרמניה" (GKND)*, נוסד בשנת 2003 בידי קבוצת עובדים בכירים לשעבר בשירותים החשאיים ובמשטרת גרמניה, בתיאום עם פרנק-וולטר שטיינמאייר. ה-GKND רואה בעצמו 'לובי' לקידום שיתוף פעולה הדוק בין שירותי המשטרה ובין השירותים החשאיים הפועלים בחו"ל. לצורך זה ה'לובי' מבקש להביא את הציבור לידי "הבנה" לנושאי עבודת הביון והמודיעין. ה'לובי' הודיע שיקדם בברכה גם שיתוף פעולה מצד עיתונאים הידועים בעמדתם הביקורתית כלפי השירותים.

אבטחת מקורות האנרגיה הגרמניים

ה"ספר הלבן" על "מדיניות הביטחון הגרמנית ועתיד צבא גרמניה", שפרסם לאחרונה הקבינט בברלין, מגדיר את אבטחת ההספקה של חומרי האנרגיה לגרמניה כגורם מרכזי בהגנה על גרמניה ולפיכך ממליץ "לשים לב להתפתחויות באזורים גאוגרפיים מרוחקים - ככל שהם נוגעים לאינטרסים הגרמניים". בסימפוזיון פנימי של ה-BND הדגיש לאחרונה תומס דה-מזייה את חיוניות השגתו של מידע כזה. ה-BND נקבע כגורם המרכזי בהספקת מודיעין בתחומים אלה, הן למשרד ההגנה הגרמני והן לצבא הגרמני, ולצורך זה נקבע שיקים מערכת על-תחומית לאיסוף מידע והערכות - המשותפת לכל גופי המודיעין והמשטרה.

ראשות ה'לובי' בידי דמויות בולטות בממסד המודיעיני

גם ה'לובי' (ה-GKND) - שהוקם כאמור בשנת 2003 בתיאום עם מנהל לשכת הקנצלר אז (ושר החוץ היום) שטיינמאייר - פועל במבנה על-תחומי/על-ארגוני. חברי ה'לובי' הם עובדים לשעבר מהדרגים הבכירים ביותר של ה"מוסד" ושירותי הביון הגרמניים, של יחידות המשטרה והיחידות האזוריות של המשרד להגנת החוקה (VS), וכן עובדים לשעבר של יחידות ביטחון השדה של הצבא הגרמני.

יו"ר ה'לובי' הוא Wolbert Smidt, שהיה אחד המנהלים הבכירים ביותר של ה-BND וגזבר משמש גנרל לשעבר של צבא גרמניה. לצדם, חברים כגון מנהל לשעבר של ה-BND ומנהל לשעבר של המשרדים להגנת החוקה (VS). שאר חברי "ועד הלובי" באים גם הם מקרב העובדים הבכירים ביותר בעבר של גופי המודיעין בגרמניה. במיוחד מעניין לציין: אל כל נציגי הגופים הרשמיים הללו, חוברים בפעילות ה'לובי' גם נציגי חברות פרטיות בתחומי האבטחה, הביטחון והחקירות - בגרמניה ובחו"ל.

ה'לובי' מצהיר על מטרתו העיקרית: "קידום ההבנה לעבודתם של שירותי המודיעין". כיוון שהתקשורת מציגה בדרך כלל את עבודת המודיעין באופן מעוות, קיימים בציבור ספקות בעניין פעילות גופי הביון ולפיכך יש לחזק את אמון הציבור בהם. עם זאת ה'לובי' סבור שאין לקבל את הרעיונות שגופי הביון יטפלו ביחסי הציבור שלהם בעצמם. הוא סבור שגורמים מקצועיים החיצוניים לשירותים דווקא, גורמים שיכללו עובדים שכבר פרשו מגופי הביון - יוכלו לסייע לקהילת המודיעין על כל מרכיביה לזכות ליותר הבנה בציבור.

כדי לקדם גישה זו, 'לובי' ה-GKND פועל באופן עצמאי ובמודגש בנפרד מקהילת המודיעין והביון, ובשיתוף פעולה עם גורמים אחרים ובהם המרכז הפדראלי לחינוך פוליטי (Bundeszentrale fuer Politische Bildung), האגודה הגרמנית למדיניות חוץ (DGAP) וקרן הנס זיידל המקורבת למפלגה הנוצרית-סוציאלית (CSU). כיום ה'לובי' משתדל לקרב אליו גם קבוצות ביקורתיות בעלות השקפת עולם סוציאל-דמוקרטית ואף שמאלנית, כדי לנטרל לטווח הארוך מותחי ביקורת אלה. יתרה מזו, מתברר שמומחי ביון הידועים בגישתם הביקורתית כלפי שירותי המודיעין והביון, מקיימים כיום קשר הדוק עם 'לובי' ה-GKND.

* (GKND - Gespraechskreis Nachrichtendienste in Deutschland)

מחשבות על מלחמת הרקטות

לבנון, קיץ 2006

טל ענבר*

תוצאות מלחמת לבנון השנייה לא היו מחויבות המציאות. השינוי בתפיסות ההפעלה של צה"ל והמחשבה שתושג הכרעה מן האוויר בלבד, כמו גם חוסר רצונו של הרמטכ"ל והדרג המדיני לבצע תמרון, הביאו לידי כך שלא הושגה הכרעה ולא הושג ניצחון בסיכוב זה

"מלחמת לבנון השנייה" פרצה ב-12 יולי 2006 עקב פעולת חיזבאללה שבה חצו לוחמיו את גבולה של ישראל ותקפו סיור של צה"ל - הרגו שמונה חיילים וחטפו שניים, וירו קטיושות על יישובי גבול הצפון.
המלחמה ארכה 34 יום ונהרגו בה 39 אזרחים ו-119 חיילים. מאות אנשי חיזבאללה נהרגו - המספר המדויק לא פורסם. קרוב למיליון אזרחי ישראל ישבו במקלטים בגלל ירי הרקטות של חיזבאללה. בסך הכול נורו כ-4,200 רקטות לסוגיהן על ישראל.

> אפשר גם אפשר היה להפחית את ירי הקטיושות באופן ניכר באמצעות השתלטות קרקעית על דרום לבנון

בגיליון מבט מל"מ 47 צוינו סוגי הרקטות העיקריים שהפעיל חיזבאללה. מאמר זה יציג כמה נקודות הראויות לציון בנוגע לצורת הלחימה ברקטות, שלא באו לידי ביטוי בפעולתו של צה"ל בלחימה בלבנון.
אין במאמר קצר זה כדי לסכם במלואם את אירועי המלחמה בלבנון בקיץ 2006 על כלל היבטיה. עיסוקו של המאמר בתחום אחד - לוחמת הרקטות שהפעיל חיזבאללה כנגד ישראל, וחוסר ההלימה בין המהלכים הצבאיים של ישראל לבין המטרות שהציגה הממשלה, לאמור - הפסקת ירי הרקטות על ישראל או צמצומן באופן ניכר.
במזרח התיכון נתפסים טילי הקרקע-קרקע שיש בידי מדינות ערב כנשק מאזֵן המהווה תשובה מסוימת לעליונות המוחלטת של חיל האוויר הישראלי על פני חילות האוויר הערביים (וזו הסיבה העיקרית להצטיידות מצרים של סאדאת וסוריה של אסד האב בטק"ק). ארגון חיזבאללה הצטייד במערך מגוון של רקטות לטווחים שונים (יש להבדיל בין רקטה - שאינה מונחית ודיוקה נמוך, לבין טיל המצויד באמצעי הנחיה שונים), ובמהלך קיץ 2006 ירה קרוב ל-4,200 רקטות ממגוון סוגים אל מטרות בישראל. ירי הרקטות בידי חיזבאללה נתפס (גם בקרב הקברניטים בישראל) כאיום אסטרטגי איראני באמצעות שלוחיו - סוריה וחיזבאללה - שאין לו מענה שלם. מערך הרק"ק איים על רבע מאוכלוסיית ישראל ושיבש את החיים במדינה לכל תקופת המלחמה, יצר פליטים מאזור הצפון וגרם לאווירת נכאים במדינה כולה.
ישראל הפגינה יכולת כה מרשימה של פגיעה ברק"ק לטווח בינוני וארוך, עד שרוב משגרי הרקטות נהפכו לחד-פעמיים. עם זאת לא נוטרל מערך הרק"ק לטווח קצר עד תום הלחימה ולא ניכרה ירידה בירי (עקב חוסר מהלך קרקעי לתפיסת אזורי השיגור). פגיעות הרק"ק של חיזבאללה גרמו למספר נפגעים לא גדול במיוחד, ועיקר נזקן היה שיתוק כלכלי של צפון הארץ, דימוי של חולשה בתקשורת (פליטים) ונזק לרכוש וליערות. **הדיון במענה טכנולוגי לבעיית הרק"ק קצר הטווח התלהט בגלל אירועי המלחמה, במקום שייערך דיון נוקב באי-הפעלת כוחות קרקעיים לכיבוש אזורי השיגור.**
חיזבאללה הוא כוח צבאי המונחה והממומן בידי איראן. אחרי נסיגת ישראל מלבנון בשנת 2000, שנתפסה בעיני חיזבאללה כניצחון ההתנגדות המזוינת, עבר הארגון לאופן פעולה שכלל גם שילוב בפוליטיקה הלבנונית הפנימית. זאת במימון ובתמיכה איראניים, מתוך מחשבה שהאיום שמטיל הארגון על ערי הצפון ירתיע את ישראל (ואת ארצות-הברית) מתקיפת המתקנים הגרעיניים של איראן. ארגון חיזבאללה מציג שילוב מעניין של מרכיבים - צבא סדיר, גרילה וטרור: מדובר בארגון צבאי קלסי עם מוצבי פיקוד ושליטה, מערכות תקשורת מתקדמות, מחסני אמל"ח וטילים בכמויות שאינן מביישות "מדינה", תשתית קבועה ויחידות אזוריות של לוחמים מאומנים היטב. מנגד, מדובר בארגון חשאי, ששרידות והפגנת נוכחות חשובות לו לפעמים יותר מהישגים בשדה הקרב. הארגון פועל מתוך לבנון, אך כוחותיו הלוחמים אינם חלק מלבנון הרשמית. חיזבאללה הוא ארגון שיש לו **מבנה צבאי, לוגיקה של טרור ואופן פעולה של ארגון גרילה.**

> תוצאות המלחמה לא נבעו מחוסר יכולת אלא מהחלטות שגויות של הדרג העליון - הצבאי והמדיני כאחד

מלחמה בין מדינה (ישראל) לבין ארגון סמי-צבאי הפועל מתוך מדינה בעלת גבול משותף באופן פעולה שאינו צבאי, היא מיוחדת במינה ומציבה אתגרים גדולים להבנת המציאות ולהפקת לקחים מעימות מזוין מיוחד במינו. המלחמה מול חיזבאללה בקיץ 2006 הייתה דואלית באופייה - חיזבאללה ניהל את הלחימה מביירות באמצעות מפקדות אזוריות בדרום לבנון, בהפעילו יחידות קרקעיות בטקטיקה של גרילה (למשל לוחמת נ"ט). כיוון שיכולת שרידותו מול צה"ל ויכולתו להמשיך לשגר רק"ק על ישראל נתפסו בעיניו כניצחון, הוא

* חוקר בכיר, מכון פישר למחקר אסטרטגי אוויר וחלל

נקט אסטרטגיה אסימטרית שאחדים מכנים 'אסטרטגיה של היעלמות'. מול אסטרטגיה כזו **לא התאפשר לישראל, שלא הבינה את הלוגיקה של היריב, להשיג ניצחון אף שניתן היה להשיגו.**
באופן כללי ניתן לסווג את הרקטות שהפעיל חיזבאללה לשניים:
1. רקטות קצרות טווח (בקוטר 107 ו-122 מ"מ). הארגון צבר כ-12,000 רקטות מסוג זה והציבן בדרום לבנון. מאחר שמדובר בטווחים שהם קצרים מ-20 ק"מ, הוצבו רוב הרקטות מסוג זה במרחק כעשרה ק"מ מהגבול. חלק ניכר מהרקטות חולק מראש לפעילי חיזבאללה ואוחסן בבתים שבכפרים ובעיירות. מיעוטן שוגר ממשגרים תקניים וניידים, ורובן המכריע שוגר ללא משגרים כלל, באמצעות מנגנון שהופעל על ידי קוצב זמן. חלק מהרקטות שוגרו מבונקרים ייעודיים שהוכנו מבעוד מועד. בסך הכול שוגרו במלחמה כ-3,500 רקטות מסוג זה.
2. רקטות לטווח בינוני. בסד"כ של הרקטות מסוג זה נמנו כ-1,000 קטיושות 122 מ"מ ארוכות טווח (מהן שוגרו כ-500) ועוד כ-1,000 רקטות כבדות יותר (מהן שוגרו כ-200). בגלל כובדן, רקטות אלה זקוקות למשגרים, וחיזבאללה השתמש במגוון גדול של משגרים רכובים, החל במשגרים בעלי יכולת שיגור של רקטה יחידה וכלה במשגרים המסוגלים לשגר 14 רקטות בו-זמנית.
הטווח הארוך יחסית של רקטות אלו אפשר לחיזבאללה להציב את המשגרים רחוק יותר מגבולה של ישראל, באזור צור ואף מצפון לליטני.
כיוון שמדובר ברקטות ולא בטילים (ההבדל העיקרי בין רקטה לטיל הוא אי-קיומה של מערכת הנחיה כלשהי ברקטה, ואילו טיל הוא מונחה) הרי דיוקי הפגיעה של רקטות נמוכים ביותר, כחמישה אחוזים מהטווח. כך למשל דיוק הפגיעה של רקטה בטווח 20 ק"מ הוא כאחד ק"מ, ושל רקטה בטווח 100 ק"מ הוא כחמישה ק"מ. מובן מאליו שנשק זה אינו מתאים לפגיעה במטרות נקודה, אולם כנשק טרור כנגד אוכלוסייה אזרחית הפרוסה על פני שטח נרחב, יש לו יכולות בלתי מבוטלות.
כפי שעולה מתפיסת הביטחון הישראלית שעיצבו בן גוריון, ישראל גלילי, יגאל אלון, יובל נאמן, משה דיין ואחרים, לפני קרוב ל-60 שנה, שומה על מדינת ישראל **להשיג הכרעה בכל סיבוב של מלחמה עם מדינות ערב.**
בשל יחסי הכוחות האסימטריים בין ישראל למדינות ערב, הרי שכישלון ישראלי אפילו בסיבוב אחד אינו נסבל, שכן פירושו השמדת המדינה. העובדה שישראל הגיבה בחוזקה גם לאירועים הקטנים ממלחמה בהיקפם, יצרה הרתעה מצטברת שבזכותה נטשו חלק ממדינות העימות את דרך המלחמה וחתמו על הסכמי שלום עם ישראל.
מלחמות עבר, בעולם בכלל ובישראל בפרט, הוכרעו על-פי רוב באמצעות תמרון - מהלך קרקעי שכלל כיבוש שטח - ולא באש מדויקת, שמילאה תפקיד מסייע למהלך התמרון אך לא החליפה אותו. עם הבשלת הטכנולוגיה המאפשרת להפעיל אש מדויקת, ועם תפיסת ה-RMA (Revolution in Military Affairs) שקנתה לה אחיזה בצה"ל - עבר מרכז הכובד של הלחימה לטובת מרכיב האש המדויקת - על חשבון מרכיבי התמרון וכיבוש השטח. דומה שהלקח המרכזי ממלחמת לבנון של קיץ 2006 הוא כי לא ניתן להשיג הכרעה ללא כיבוש שטחי מפתח באמצעות תמרון. בלעדי תמרון וכיבוש שטחים, ישראל עלולה

דרום לבנון, קיץ 2006 - דבר לא עצר את ירי הקטיושות לצפון מדינת ישראל

(כבעבר) להיגרר למלחמת התשה, שבה נשמטים יתרונותיה אל מול מדינות ערב.
הפעילות האווירית של חיל האוויר הישראלי כנגד מערך הרקטות של חיזבאללה זכתה לשבחים מקיר לקיר. במיוחד התגאו גורמים במערכת הביטחונית בשני תחומים עיקריים: פגיעה מהירה במערך הרקטות לטווח ארוך (רקטות הזילזאל האיראניות למשל) ו"סגירת מעגל" קצרה של ירי רקטות לטווח בינוני או קצר, היינו פגיעה במשגר זמן קצר ביותר לאחר שיגורן.
אולם דומה שחיזבאללה לא ייחס חשיבות ומשמעות רבה לשרידותם של המשגרים. בסרטי תקיפה לא מעטים, ששחרר צה"ל לפרסום, עולה בבירור כי חיזבאללה לא עשה כל ניסיון להסיג את המשגרים לאחר שירו אלא להרחיק מהם את המפעילים. יתר על כן, מניתוח התפלגות ירי הרקטות ניכר שלא הייתה לתקיפה האווירית כנגד מערך הרקטות לטווח קצר ובינוני כל השפעה על קצב שיגורן לעבר ישראל. נראה שהמערך המורכב והיקר של חיל האוויר לא השיג כל השפעה על מערך הרקטות של חיזבאללה. גילוין של עמדות ירי רקטות שהוכנו מראש ושלא היו מאוישות, חוסר הניסיון לשמר את המשגרים ואי-התמעטות השיגורים, מראה שחיזבאללה הצטייד מראש בכמות משגרים גדולה מאוד, ולמעשה ראה במשגרים מוצרים מתכלים וחד-פעמיים. ישראל, לעומת זאת, עשתה מאמץ ניכר לפגוע בכל משגר, דבר שלא הניב כל תוצאה משמעותית מדידה. יתר על כן - חלק מעמדות הירי המוסוות והמוכנות מראש התגלה לכוחות צה"ל רק כשהגיעו כוחות רגליים למקומות אלה. מובן אפוא שחיל האוויר לא שימש כלי כנגד עמדות אלה כלל.
אופן הפעולה של ישראל כלפי חיזבאללה בקיץ 2006 לא הלם את ההבנה של מהות ההכרעה והניצחון והדרך להשיגם.
דומה ששינוי בתפיסות ההפעלה של צה"ל והמחשבה שתושג הכרעה מהאוויר בלבד, כמו גם חוסר רצונו של הרמטכ"ל והדרג המדיני לבצע תמרון, הביאו ליד כך שלא הושגה הכרעה ולא הושג ניצחון בסיבוב זה. יתרה מזו, בהינתן האסימטריה החדה במאזן הכוחות ישראל-חיזבאללה, יכול היה הארגון לטעון לניצחון על ישראל שכן הגורמים לניצחון ולהכרעה היו שונים לתפיסתו מאלה של ישראל. חיזבאללה נדרש אך לשרוד ולשמר חלק מיכולותיו בתחום ירי הרק"ק, ומשעשה כן (באסטרטגיה של היעלמות למשל), יכול היה לטעון לניצחון.
בשלב זה קשה לקבוע את המאזן הסופי בין ישראל לחיזבאללה, אך דומה שנכון יהיה לטעון כי המצב האסטרטגי הכולל של ישראל אחרי המלחמה אינו טוב יותר משהיה לפניה, וזאת בעיקר בגלל התערערות ההרתעה, שהיא מרכיב ראשון במעלה בתורת הביטחון הישראלית.
תוצאות המלחמה לא היו מחויבות המציאות. אפשר גם אפשר היה להפחית את ירי הקטיושות באופן ניכר באמצעות השתלטות קרקעית על דרום לבנון (עד נהר הליטני).
התוצאות בפועל הן תולדה של כישלון קברניטי הביטחון בניהול נכון של מהלכי המלחמה ושל חוסר ההתאמה בין המטרות שנקבעו ובין השיטה שיושמה להשגתן.
תוצאות המלחמה לא נבעו אפוא מחוסר יכולת אלא מהחלטות שגויות של הדרג העליון - הצבאי והמדיני כאחד.

מיתוסים מודיעיניים וביטחון מקורות

הסיפור שלא היה על הפצצת קובנטרי

ד"ר יגאל שפי *

פרשת קובנטרי מוכרת מאוד בעולם המודיעין ומוזכרת תדיר בספרות המודיעין הבין-לאומית. הילתה לא נפקדה גם משורות קהילת המודיעין הישראלית ורבים מאתנו התחנכו לאורה כמופת לשמירה על ביטחון מקורות האיסוף. אכן, היא דוגמה ראויה ללימוד ואולי אף לחיקוי בגבולות ההיגיון אלמלא העובדה המצערת שהסיפור פשוט אינו נכון

בישיבתו האחרונה של הוועד הפועל של המל"מ נדונה כוונת המרכז להפיק סרט מורשת על-אודות ההצלחה המודיעינית שגרמה לעריקתו המפורסמת לישראל של הטייס העיראקי מוניר רדפא שהטיס לכאן את מטוס המיג 21 שלו בשנת 1964 (מבצע "יהלום"). הדיון

> "ברור שלסיפור אין רגליים, אך הלקח המונחל טוב מכדי שאוותר עליו"

התפתח לסוגיית פרסומן של פרשות מודיעיניות ובמהלכו התריעו כמה מהנוכחים על הנטייה שפשתה בקרב אנשי הקהילה לשעבר להתראיין או לכתוב את עלילותיהם, בעת חשיפה מיותרת ומזיקה של מקורות ושיטות. "ראו כיצד יודעים האחרים לשמור על ביטחון מקורותיהם" התלונן-התפעל אחד הדוברים, בהצביעו על מקרה שבו מנע, לגרסתו, ראש ממשלת בריטניה במלחמת העולם השנייה וינסטון צ'רצ'יל, את פינוי העיר קובנטרי בטרם הופצצה בידי מטוסי הלופטוואפה הגרמניים ולפיכך נפגעו מאות מאזרחיה. זאת רק משום שהמידע על ההפצצה הצפויה נודע מתוכנו של מברק צופן גרמני שפוענח וכי צ'רצ'יל חשש שצעדי הפינוי ייוודעו לגרמנים ויגרמו לסתימת המקור הסיגינטי רב-הערך.

פרשת קובנטרי, כך מכונה האפיזודה, מוכרת מאוד בעולם המודיעין ומוזכרת תדיר בספרות המודיעין הבין-לאומית. הילתה לא נפקדה גם משורות קהילת המודיעין הישראלית ורבים מאתנו התחנכו לאורה כמופת, אולי מוגזם, לשמירה על ביטחון מקורות האיסוף. לאחרונה שמעתי מבני הדור הצעיר באמ"ן שהם עדיין לומדים עליה בהכשרתם המקצועית. אכן, דוגמה ראויה ללימוד ואולי אף לחיקוי בגבולות ההיגיון אלמלא העובדה המצערת שהסיפור פשוט אינו נכון.

מיתוס הקרבתה של קובנטרי על מזבח ביטחון המקורות פרח מאמצע שנות ה-70, עקב חשיפתו לציבור של "סוד האולטרה", ההצלחה הקריפטולוגית האדירה של בעלות הברית בשבירת צופני מכונת ההצפנה הגרמנית "אניגמה" במהלך מלחמת העולם השנייה. הספרים הראשונים והרחוקים מדיוק שהתפרסמו אז ושנשענו על זיכרונות אישיים וסיפורי מורשת ולא על תיעוד מוסמך, הפליגו בשבחם של אמצעי הביטחון שננקטו כדי להגן על המקור האסטרטגי הראשון במעלה של בעלות הברית. הם ידעו לספר כיצד שגה צפן גרמני במהלך הבליץ האווירי על בריטניה בנובמבר 1940, ובמקום להשתמש במילת קוד לתיאור המטרה בתוך המברק המוצפן הוא ציין את שמה המפורש - קובנטרי - כעיר שעומדת להיות תחת מטר פצצות. צ'רצ'יל, המשיך הסיפור, קיבל את ההתרעה המדויקת יומיים או שלושה לפני ההפצצה, ובשל רגישות המקור נדרש להחליט אישית האם לתגבר את מערך ההגנה האווירית סביב העיר, להחיש מטוסי קרב למרחב האווירי שמעליה ולהתחיל בפינוי האוכלוסייה. אולם ראש הממשלה, שזיכה את מברקי "אולטרה" בתואר 'האווזה המטילה עבורנו ביצי הזהב', ביקש לשמור על הביצים הללו מכל משמר לקראת המבחנים הכבדים שעוד נכונו לו. לכן קבע שמלבד הגברת כוננותם של שירותי ההצלה, לא תינקט כל פעולת מנע טרם ההפצצה. הוא גם הורה למטהו ולעוזריו "לקבור" את הידיעה ולא לדווח עליה לאיש. זו הייתה החלטה כבדת משקל וחורצת גורלות שרק מנהיג מן השורה הראשונה יכול היה לקבלה. באותו הלילה, 14 בנובמבר 1940, הטילו מאות מפציצים על העיר 450 טונות פצצות תבערה ורסק ולמעלה מ-100 מוקשים, שגרמו למותם של 550 איש, לפציעתם של 860 נוספים ולהרס 50,000 בתים.

אלא שלאמיתו של דבר לא מפענחי בלצ'לי פארק, לא קציני המודיעין של חיל האוויר המלכותי ואף לא הקברניטים הבריטיים ידעו מראש, בזמן סביר לפינויה של עיר, מה תהיה המטרה. הסיפור האמיתי, מעבר לפיקנטריה שבו, הוא עדות לקשיים המעשיים שניצבים בפניהם אנשי המודיעין בזמן אמת ולשגיאותיהם אפילו בשעה ש"ביצי זהב" מוטלות לפתחם, כמו גם הוכחה לעובדה שאפילו במודיעין המציאות בדרך כלל בנאלית ואפורה הרבה יותר מהסיפורים עליה לאחר המעשה.

שלושה ימים לפני ההתקפה, ב-11 בנובמבר, גילה מברק אניגמה מפוענח כי חיל האוויר הגרמני מתכנן מבצע חשוב וכי המטוסים יונחו למטרה על ידי נתבים שיוכוונו בעזרת קרני רדיו. זו הייתה שיטה שפיתחו הגרמנים לאכוונת מטוסים בלילה או בתנאי אל-

> צ'רצ'יל, לא רק שלא קיבל כל החלטה על מניעת הגנה נאותה מקובנטרי, הוא כלל לא ידע על היותה המטרה המיועדת

ראות ושבה שולחו קרני רדיו כיווניות משני מקומות שונים לעבר המטרה, כשלכל אחת צליל מיוחד, ולאורכן טסו המטוסים. בהתלכדן מעל המטרה היה

* סא"ל (מיל'), מרצה בכיר ללימודי ביטחון באוניברסיטת תל אביב

הצליל משתנה וזה היה הסימן למטוס שהוא יכול לשחרר את מטענו הקטלני. מכינויו החושפני של המבצע, "סונטת ליל ירח", העריך המודיעין שמדובר בהפצצת לילה או בליל ירח מלא. המברק לא נקב בתאריך ולא היה בו רמז כלשהו לזהות ארבע המטרות שנמסרו בצורת ארבע קבוצות קוד. למחרת גילה שבוי שהופל מעל אנגליה כי הגרמנים מתכננים פשיטת לילה גדולה שבה ייקחו חלק כל המפציצים ארוכי הטווח הזמינים. לדבריו הוא ייערך בין 15 ל-20 בנובמבר, שהיו לילות ירח מלא, והמטרות תהיינה הערים קובנטרי או ברמינגהם. אולם מודיעין חיל האוויר, אף שקשר כהלכה את שתי הידיעות, התעלם מזהות המטרות שמסר השבוי, בשל מסקנה מוטעית שמדובר במטרות במרחב לונדון בהתבססו על דמיון בין קבוצות הקוד לריבועים במפה גרמנית שנפלה שלל.

בעוד פיקוד העורף, שקיבל התרעה על אפשרות ההפצצה על לונדון, נערך לענות עליה (לדאבון לב חסידי הקונספירציות, ההתרעה הועברה אליו בזמן ובאופן שלא הסגיר את זהות המקור), הוענקו למודיעין חיל האוויר שתי הזדמנויות לשנות בזמן יעיל את הערכתו באשר למטרות. הראשונה ניתנה במברק אניגמה נוסף שציין כיוונים של קרני רדיו לעבר שלוש מטרות. מאחר שמיקום המשדרים הגרמניים היה ידוע, לא היה קשה לאתר היכן מצטלבות הקרניים: מעל הערים וולוורהמפטון, ברמינגהם וקובנטרי. אלא שמברקים כאלה היו נפוצים, בעיקר בהקשר של ניסוי שידור ואימונים ופחות בהקשרים מבצעיים, ולפיכך לא נקשר מברק זה עם התרעת "סונטת ליל ירח".

ההזדמנות השנייה ניתנה 36 שעות לפני ההפצצה, כאשר בחקירה חוזרת של אותו שבוי הוא מסר שמדובר בשלוש התקפות אוויר שונות שתיערכנה במשך שלושה לילות עוקבים והוסיף כי המטרות שוכנות "באזור התעשייתי של אנגליה", קרי - לא במרחב לונדון. המידע הועבר לדרג המבצעי והוטמע בפקודות ההיערכות, אך לא ביטל את החשש שלונדון היא המטרה הראשונה. בבוקר ההפצצה התריע מטה חיל האוויר בפני ראש הממשלה על ההתקפה הצפויה החל במחרת היום (משום מה לא הובא בחשבון שגם בליל 14 בנובמבר היה הירח מלא). התזכיר הסתיים במשפט "אנו מאמינים כי אזורי המטרות יהיו כנראה באזור לונדון, אך אם מידע נוסף יצביע לעבר קובנטרי, ברמינגהם או ערים אחרות, אנו מקווים להוציא הוראות מתאימות במועד".

מלבד התופעה הקלסית, שבשעת חוסר בהירות נוטה המוח האנושי - גם זה של אנשי המודיעין - להמתין למידע נוסף בטרם יקבל החלטה (בדיוק כפי שנהגו קציני אמ"ן והרמטכ"ל ערב מלחמת יום הכיפורים, גם לאחר קבלת התרעתו הראשונה של "חותל"), הייתה לבריטים סיבה טובה להאמין שאכן יקבלו מידע כזה. המברק שחשף את מבצע "סונטת ליל ירח" הבהיר שכבר בצהרי ליל ההפצצה ישדרו המשדרים הגרמניים את קרני האכוונה באופן שיצטלבו מעל המטרה. זו גם הייתה התרגולת המקובלת בעבר. מערך הקליטה הוכנס לכוננות ולהפתעתו כבר באותו היום בשעה 15:00 נקלטו השידורים ואותרה הצטלבות הקרניים מעל קובנטרי.

ההתרעה הופצה מיד לכנפות ולשאר הגורמים המבצעיים הנוגעים בדבר, אולם אמצעי הנגד הוכחו כבלתי יעילים. מתוך 509 המפציצים ששוגרו לעבר קובנטרי הגיעו אליה 449 ורק אחד מהם הופל בוודאות. הכישלון רבץ בנחלתם של גורמי המודיעין והמבצעים גם יחד. ההצבעה על קובנטרי כיעד המועדף יכלה להינתן מוקדם יותר; המאמץ לחסום את קרני האכוונה הגרמניים נכשל בשל טעות בזיהוי התדרים, והמערך המבצעי שנקבע להתמודד עם ההפצצה לא שופר גם לאחר שקובנטרי, ולא לונדון, זוהתה בוודאות כמטרה, משום שחיל האוויר העריך שכבר נערך כראוי גם מול האיום החדש.

צ'רצ'יל, לא רק שלא קיבל כל החלטה בעניין מניעת הגנה נאותה מקובנטרי, הוא כלל לא ידע על היותה המטרה המיועדת. בהיותו משוכנע שמדובר בלונדון, הרי ברגע שנודע לו כי באותו הלילה מתוכננת התקפה גרמנית כבדה הוא חזר מביתו הכפרי לבירה, שכן ביקש, כפי שעשה כל חייו, לשלוח את עוזריו לתפוס מחסה במקלט עמוק, ובילה חלק ניכר מהלילה על גגו של משרד האווירייה, ממתין להגעת המפציצים הגרמניים.

ראשי אמ"ן בתקופתי השתמשו רבות בהרצאותיהם במיתוס קובנטרי כמכשיר לטיפוח תודעת ביטחון המקורות. יום אחד שאלתי אחד מהם מדוע הוא ממשיך לדבוק בסיפור אף שאינו נכון. הסתכל בי האיש במבט רחום וענה: "ברור שלסיפור אין רגליים, אך הלקח המונחל טוב מכדי שאוותר עליו".

קובנטרי לאחר ההפצצה במלחמת העולם השנייה -
הפצצתה נחשבה על ידי הגרמנים להפצצת יעד אסטרטגי

המקורות המודיעיניים של חניבעל

חיים מזר

משני מקורות ספרותיים* ששרדו, המתארים את מלחמתו של חניבעל ברומאים, אנו למדים על אופי לחימתו ועל גאונותו הצבאית. ניכר שחניבעל טווה רשת יעילה של אנשי מודיעין שהעבירו לו באופן סדיר מידע חיוני, החל בהכנותיו לקראת המסע הגדול וכלה במפלתו. גדולתו הייתה גם בהבנתו הפסיכולוגית את יריביו וביכולתו לנצל מידע זה למניפולציות צבאיות מתוחכמות ביותר

בתארו את הכנות חניבעל לקראת מלחמתו ברומא מספר פוליביוס כי "לאחר שהכין הכול לביטחון אפריקה וספרד, ציפה חניבעל בכיליון עיניים

> הייתה לחניבעל רשת מרגלים שפעלה ברומא במהלך מלחמתו בה, ואלה העבירו לו את ידיעותיהם לכל מקום ששהה בו ועל-פי מידע זה תכנן את מהלכיו

לבוא שליחי הגלים. הוא ליקט מידע מדויק הן אודות פוריות הארצות שלרגלי האלפים ולגדות הפו והן על המון תושביהן, וכן אודות עוז האנשים במלחמה ובעיקר אודות שנאתם כלפי רומא שנבעה ממלחמתם הקודמת ברומאים... משום כך תלה בהם תקוות ושלח וחזר שליחים ובפיהם הבטחות בלתי מסויגות אל שליטי הגלים שבצד האיטלקי ואל היושבים באלפים עצמם, כי העריך שיוכל לנהל את המלחמה נגד הרומאים באיטליה, רק אם יתגבר על הקשיים שבדרך, יגיע לארץ זו ויעשה את הגלים לשותפים במשימתו ולבעלי ברית" (פוליביוס, עמ' 200). מפתיח זה, בתיאור מלחמות חניבעל, נראה שמצביא זה היה בעל חשיבה אסטרטגית מן המעלה הראשונה. היציאה למלחמה הייתה פרי הכנה מדוקדקת ביותר שהביאה בחשבון לא רק יכולות צבאיות, אלא גם הבנה פסיכולוגית של כוחות לוחמים ותובנות לוגיסטיות כבדות משקל.

ואיך בנה חניבעל את מערך המודיעין שלו? יותר מרמז לכך אפשר למצוא אצל ליוויוס, המספר כי "נתפס ברומא מרגל קרתגני ששנתיים חמק מידי הרומאים" (ליוויוס, עמ' 236). מעצם העובדה שמרגל זה נתפס רק לאחר שנתיים של עבודה אפשר להבין שהוא פעל במקצועיות וכי הייתה לו לחניבעל יכולת גיוס טובה. הוא ידע את מי לשלוח כדי לבצע משימה כה רגישה. ברור שאותו אדם ידע את שתי השפות, פיניקית ורומית. הוא הכיר את ההוויה הרומית וידע להשתלב בסביבה זו באופן טבעי. איתרע מזלו ובסופו של דבר הוא נתפס. כיום היינו קוראים לזה סיכון מקצועי.

עובדה נוספת ראויה לציון: זו העדות היחידה לתפיסת מרגל קרתגני במלחמה זו. האפשרויות הן שתיים: האחת היא שהיו עוד מרגלים ומידע זה לא הגיע לידיעתם של ההיסטוריונים שכתביהם שרדו; האחרת - ששאר המרגלים לא נתפסו. מכל מקום ברור שמדיניות ההרכשה המודיעינית של חניבעל דרשה יותר ממרגל אחד. יש מקום אפוא להניח שהייתה לחניבעל רשת מרגלים שפעלה ברומא במהלך מלחמתו בה, ואלה העבירו לו את ידיעותיהם לכל מקום ששהה בו ועל-פי מידע זה תכנן את מהלכיו.

מידע זה יכול לשמש בסיס להקמת כוחות מודיעיניים ייחודיים. דוגמה לכך היא ההיערכות של חניבעל ליד נהר הרון: "כאשר שמע כי הצי הרומי עגן ליד שפכי הרון, בחר חמש מאות מתוך הפרשים הנומידיים ושלח אותם לגלות את מקום הימצאם, את מספרם ואת מעשיהם של האויבים... אחרי שהתפזרה האספה הגיעו הנומידים שנשלחו לסיור, רובם אבדו והנותרים נמלטו על נפשם. במרחק לא רב מהמחנה שלהם נתקלו בפרשים רומיים, שנשלחו על ידי פובליוס לאותה מטרה. ושני המחנות גילו אומץ לב כה רב בהתנגשות, שמבין הרומאים והגליים נפלו כמאה וארבעים פרשים ומבין הנומידיים יותר ממאתיים" (פוליביוס, ע"ע 206-207). עדות זו נמצאת גם אצל ליוויוס (ע"ע 173-174).

עולה השאלה מדוע לשלוח כוח גדול כל כך למשימה מודיעינית? הכוח עלול להיחשף ולספוג מכות אש עם פוטנציאל נזקים בלתי הפיך, מעצם העובדה שבאזור הלחימה פעל כוח רומי למילוי אותה משימה. נראה שהייתה זו שיטת עבודה מקובלת בצבאות בעת העתיקה. זהו למעשה שילוב של כוח מודיעיני עם כוח לוחם. מהרגע שהוא חושף את צבא האויב תפקידו לזרוע הרס ובהלה בצבא זה. בתום המשימה שב הכוח לבסיסו, מדווח למפקד הצבא על מה שקרה והצבא במלואו שועט לשדה המערכה על מנת להשלים את המשימה. מהיקף האבדות הן אצל הקרתגנים והן אצל הרומאים נראה ששיטת לחימה זו לא הייתה מוצלחת.

החשיבה האסטרטגית של חניבעל חייבה להפעיל מרגלים בעלי הבנה צבאית, ולא רק זאת אלא גם מרגלים בעלי מיומנויות מקצועיות אזרחיות מובהקות, כמו המידע שקיבל ערב היציאה למלחמה על אפיוניה החקלאיים של רומא. ידיעות מסוג זה היו חיוניות גם במהלך המלחמה, ואל נשכח שמלחמות בעת העתיקה יכלו להימשך שנים והיה צורך לבסס את הלוגיסטיקה על מקורות הסמוכים לאזורי המלחמה. במקרה זה מלחמתו של חניבעל נמשכה 16 שנה (202-218 לפה"ס). "כשחיפש מחנות חורף בספרד למשל כאשר סייריו מסרו לו כי באזורי לוקריה וגרוניום נמצאת תבואה בשפע ונוח לאספה בגרוניום, החליט לשהות שם במשך החורף וצעד לשם לאורך הרי ליבירנוס" (פוליביוס, עמ' 245).

> חניבעל ניחן כנראה גם ביכולת שיווקית נדירה שאפשרה לו לשכנע חלקים מצבא היריב לעבור לצדו במהלך המלחמה

מיומנות אחרת ששימשה את חניבעל היא מיומנות פסיכולוגית בעת העתיקה. עדות למיומנות זו באה בדיווח של ליוויוס על חילופי המפקדים במחנה ברומי בגבול לארינום: "בראשו עמד ראש הפרשים מינוקיוס כיוון שהלך הדיקטטור לרומא וכפי מזגו של

* ליוויוס טיטוס, **תולדות רומא**, מוסד ביאליק; פוליביוס, **היסטוריה**, מוסד ביאליק, 1991.

המצביא היו העצות היצועות חמומות ביותר ומכוונות לתקוף בין את מספקי הצידה בין את המחנה שנעזב ובו חיל משמר זעום. מעיני חניבעל לא נעלם הדבר כי עם שינוי המצביא נשתנו תכסיסי המלחמה וכי עתיד אויבו לנהוג בפזיזות יותר מבתבונה" (ליוויוס, עמ' 228). מידע כה מדויק על דפוס התנהגותו של מפקד רומי אפשר לקבל רק ממי ששוהה סמוך מאוד אליו, מה שאומר שחניבעל השכיל לשתול את אנשיו בקרב נאמניהם האישיים של המפקדים הרומיים. מידע זה אִפשר לו לתכנן את מהלכיו הצבאיים. חניבעל כמו חייט מעולה תפר מהלכים צבאיים לצִדן צבאות של מדינות אחרות כדי להגדיל את עוצמתן. גיוסים אלה נעשו בהקמת קואליציות צבאיות מדיניות, וצבאות אלה נדרש לתגמל. חניבעל ניחן כנראה גם ביכולת שיווקית נדירה שאפשרה לו לשכנע חלקים מצבא היריב לעבור לצדו במהלך המלחמה.

סיפורו של מינוקיוס חושף מקור מידע נוסף והוא השבויים. "מסיפוריהם של שבויי מלחמה ומבחינת המתרחש ידע חניבעל על יריבויות המצביאים ועל תשוקתו של מינוקיוס לקרב ולרדיפת כבוד שלו. בהתרחשויות אלה במחנה אויביו ראה לא חיסרון לעצמו אלא גם יתרון ולפיכך פנה נגד מינוקיוס בכוונה להתמודד עם השבטים האלוגרביים. לשם כך הוא שלח "אחדים ממורי הדרך הגליים לסייר ולגלות את כוונות האויב ולסקור את המצב" (פוליביוס, עמ' 211; ליוויוס, עמ' 176).

בחבל הארץ שבין הטרביה לפאדוס ישבו אז השבטים הגליים, והרומאים החנו כאן את צבאם לקראת המשך המערכה עם חניבעל. "כשבאו הצופים הגליים - שיפה היה כוחם לחקור את אשר ביקש לדעת כיוון שבשני המחנות לחמו גלים - והודיעוהו שנכונים הרומאים למלחמה, החל הפוני לתור אחר מקום מארב" (ליוויוס, עמ' 195).

אמנם שרדו רק שני מקורות ספרותיים

מותאמים לאופיים של המפקדים הרומיים כדי להשיג את יעדיו במינימום נזקים לצבאו.

הדיווח בעניין מינוקיוס מוסיף כי "הדבר הסב לחניבעל שמחה כפולה, שהרי גם בשל גילויי אנשיו שלו, גם בשל הדברים הרבים שהגידו לו העוברים אל מחנהו, לא נעלם מעיניו דבר מן הנעשה בקרב אויביו וראה כי יוכל ללכוד בפח את פחזותו שלוחת הרסן של מינוקיוס וכי ניטלה משנינותו מחצית מכוחותיו" (ליוויוס, עמ' 232). חניבעל מתגלה גם כאיש מכירות. הוא שכנע חלקים מצבא האויב לחצות את הקווים ולעבור לשורותיו ודלה מהם מידע חיוני רב להמשך המלחמה. יש לזכור שבעת העתיקה מדינות שיצאו למלחמות גייסו לשים קץ להעזתו ולהקדים את יוזמתו" (פוליביוס, עמ' 247). חקירת שבויים היא הליך מודיעיני עתיק יומין, אלא שבמקרה זה רואים איזה סוג מידע רצה חניבעל להשיג - אפיון התרבות הארגונית של צבא היריב. מושג התרבות הארגונית אמנם פותח במאה ה-20, אבל אין זה אומר שתופעה זו לא הייתה קיימת במבנים ארגוניים שפעלו בעת העתיקה. הבנת תופעות אלה הייתה הבנה שבאינטואיציה ולא תוצאת מחקר מדעי, וחניבעל ידע איך להשתמש במידע זה כדי להפיל בפח מפקדים רומיים.

למהלכים הטקטיים השונים נעזר חניבעל בשבטים הגליים המקומיים. במעלה האלפים היה על חניבעל המתארים את מלחמתו של חניבעל ברומאים, אבל הם מפורטים מספיק כדי ללמוד על אופי לחימתו ועל גאונותו הצבאית. אף שבסיכומו של דבר הפסיד במערכה, חניבעל השכיל לבנות מערך מודיעיני דינמי ביותר שאפשר לו להכות ברומאים מכות נחרצות ומכאיבות ביותר שלא היו רחוקות מלהביא לידי הבסתם. מאותו מידע מודיעיני מועט, הנמסר בכתביהם של ליוויוס ופוליביוס, אפשר לראות שהוא טווה רשת יעילה של אנשי מודיעין שהעבירו לו באופן סדיר מידע חיוני, החל בהכנותיו לקראת המסע הגדול וכלה במפלתו. גדולתו הייתה גם בהבנתו הפסיכולוגית את יריביו וביכולתו לנצל מידע זה למניפולציות צבאיות מתוחכמות ביותר.

היכן היה מוצב הפיקוד המצרי?

אלי דקל*

ערב מלחמת ששת הימים לא היה לצה"ל מושג היכן המטה הכללי המצרי ומהיכן נוהלה השליטה על הכוחות המצריים בסיני. המידע המועט שהיה בידיו היה מיושן ולא עדכני. לאחר הניצחון המזהיר של צה"ל במלחמה לא הופקו שום לקחים ממחדל מודיעיני זה

רקע

בשנת 1965 בערך ביצע צה"ל גיחת עומק במצרים לאחר שנים רבות שלא בוצעה גיחה מעין זו. הסיבה העיקרית לגיחה הייתה להערכתי המידע שהגיע למערכת, שהמצרים, בסיוע מומחים גרמניים, מפתחים טיל קרקע-קרקע ארוך טווח שנועד לאיים על מרכזי האוכלוסייה במדינת ישראל.

חרמ"ש ישראלי בגזרה המרכזית בסיני

לפי הידיעות המועטות שהגיעו בנושא, פיתוח הטיל נעשה במדבר המערבי בוואדי נטרון, מדרום לכביש קהיר-אלכסנדריה המדברי.

בד בבד הגיע מידע מסוכני שטח בדוויים כי בג'בל מע'רה שבצפון סיני מבוצעות פעולות בנייה ובהן סלילת כביש למעלה ההר. היה מי שקשר מידע זה לפיתוח הטילים וטען שמתקן שיגור הטילים לעבר ישראל נבנה בג'בל מע'רה.

אני מנחש כי לתכנון תוואי הצילום של הגיחה, ש"התבשל" במדור המצרי שבו שירתתי, חברו שיקולים נוספים, בעיקר רצונו של חיל האוויר לאתר מתקנים בתחום אחריותו. המידע על בניית שדה תעופה חדש בביר תמדה שבסיני היה העיקרי שבהם.

המתקן המשונה ברישת לחמן

בגיחת הצילום התגלה מתקן משונה כעשרה ק"מ ממזרח לשדה התעופה ביר תמדה וכקילומטר מצפון לכביש ביר תמדה-ביר אל-חסנה. המתקן נמצא במרכז משטח חמאדה (משטח אדמת לס בהיר מכוסה בקרום דק של אבני משקע כהות) ובמבט ראשון נראה שגודר מתחם ששטחו כקמ"ר אחד ואליו הוליכה דרך עפר שהסתעפה מהכביש הראשי. יצוין שעקב תקלה טכנית זו הייתה גיחה "מגמגמת", כלומר לא הייתה חפיפה בין הצילומים ולכן לא ניתן היה לבחון אותם בסטריוסקופ. קצין המחקר רס"ן ירמיהו וינקלר בחן בקפידה את המתקן המשונה וגילה בתוך השטח המתוחם בגדר כ-50 "צלליות" המציינות ככל הנראה כניסות לבונקרים. אם אכן היו אלה בונקרים, עולה השאלה מה ייעודם? קציני המחקר נטו בדרך כלל להניח שהם משמשים מחסנים. ירמיהו וקציני פענוח נוספים

> מצב זה, שבחיפוש טילי קרקע-קרקע מגלים באקראי מחסן כימי (שהתברר לאחר המלחמה כמפקדת הכוחות המצריים בסיני), הוא לטעמי בלתי נסבל

שבחנו את האתר הגיעו לידי מסקנה שמדובר במחסנים קטנים המאפשרים כניסה לבני אדם בלבד, שלא כמבני אחסון גדולים המאפשרים כניסה לאמצעי שינוע ממונעים.

בעיון מעמיק בגיחת הצילום התגלה במרחק כמה קילומטרים מרישת לחמן, סמוך לביר אל-חסנה, אתר נוסף **הדומה בדיוק** לאתר ברישת לחמן. התעלומה הייתה גדולה. מדוע זה יוקמו שני אתרים דומים ולא מתקן אחד גדול? ירמיהו מצא הבדל קטנטן

> הגורם המרכזי לכישלון זה ולרבים נוספים נעוץ לדעתי, בין השאר, במבנה לקוי של חטיבת המחקר באמ"ן

בין המתקנים והסיק שהמתקן ברישת לחמן הוא המתקן האמיתי, ואילו המתקן בביר אל-חסנה הוא **מתקן דמה**. כיוון שאויבנו מרבים גם כיום לבנות מתקני דמה, לא אעמוד על אותו הבדל שבגינו החליט ירמיהו מהו המתקן האמיתי.

גם לאחר שהשתכנעו כולם שהאתר השני הוא דמה, נשארה השאלה לשם מה נועד האתר ברישת לחמן? הועלתה אפשרות שמדובר באתר לאחסון חומרי לחימה כימיים. לאמ"ן היה ידוע זה מכבר שהמצרים הפעילו במלחמת תימן נשק כימי, ומכאן היה מקום להניח שיכינו מאגר תחמושת מסוג זה בסיני. מחלקת מחקר באמ"ן העריכה בסופו של דבר כי המתקן משמש לאחסון חומרים כימיים בעיקר מהסיבות האלה: גודלם הקטן של מבני האחסון שאינו מאפשר אחסון בשינוע מכני; המאמץ הגדול שהושקע בהסוואתם; השקעת משאבים בבניית אתר דמה, תופעה שלא הכרנו עד אז בסיני או במצרים.

התגליות במהלך מלחמת ששת הימים

כאשר פרצה מלחמת ששת הימים ביוני

* סא"ל (מיל'), לשעבר רע"ן מחקר שטח באמ"ן מחקר

1967, יצא מסוק ובו סגן אברהם טל מענף 1 לבדוק את הנושא. אל יקל הדבר בעיניכם: ענף 1 אינו מוציא בקלות מסוק לשטח שעתה זה נכבש. אישור הטיסה מעיד על החשיבות שראה צה"ל בנושא. עם שובו דיווח אברהם טל שהאתר ברישת לחמן שימש מוצב פיקוד ואף הביא כמה מפות שמצא בבונקרי המבצעים שבמקום.

כשבועיים לאחר מלחמת ששת הימים, יצא סיור של ענף 1 לסיני, ואחד האתרים שביקרנו בהם היה כמובן רישת לחמן. התברר שמדובר במעין "עיר" תת-קרקעית של בונקרים המקושרים ביניהם במסדרונות. מוצב הפיקוד נבנה כולו מקשתות ברזל מודולריות במגוון גדלים. הכול היה מכוסה ומוסווה להפליא. נראו סימנים ברורים לכך שמוצב הפיקוד שימש במהלך המלחמה מפקדה רמת דרג.

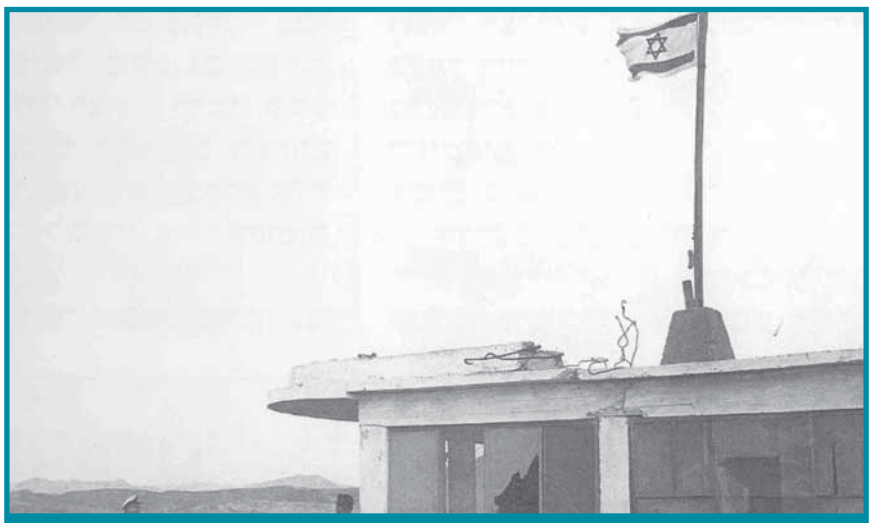
לאחר הסיור ברישת לחמן ביקרנו גם באתר הדמה בביר אל-חסנה. אכן, זה היה אתר דמה כפי שהעריך ירמיהו. באתר השכילו להשתמש בזפת כדי ליצור את האשליה של הבונקרים. הדבר האמיתי היחיד באתר היה גדר התיל, שנועדה בין השאר למנוע כניסת בדווים למקום.

מדיווח כוחותינו התברר שמלבד אתר הפיקוד ברישת לחמן, יש אתר במוצא המזרחי של ציר הגידי. נסענו לשם ואכן גם שם התגלתה "עיר" תת-קרקעית המורכבת מכמה עשרות בונקרים גדולים הבנויים מבטון מזוין. שלא כבאתר רישת לחמן, כאן הבונקרים לא היו מקושרים ביניהם במסדרונות, אך היו מרווחים ועמידים יותר בפני פגיעה. לא נמצאו סימנים לכך שהאתר היה פעיל במלחמת ששת הימים. יודגש שלא היה לנו כל מידע על אתר זה לא מצילומי אוויר ולא מגורמי האיסוף האחרים. אני בוש להגיד שגם כיום, כ-40 שנה אחרי המלחמה, אינני יודע למי יועד מוצב פיקוד זה.

תגלית ! המטה הכללי המצרי שינה מיקום

עד למלחמת ששת הימים ועד בכלל, היינו סבורים שהמטה הכללי המצרי שוכן בקהיר, במחנות עבאסיה ברחוב כוברי אל-קובה. המבנה שימש בעת מלחמת העולם השנייה כמפקדת הצבא הבריטי במזרח התיכון, וצבא מצרים ירש אותו. למיטב ידיעתנו המבנה שימש את המטה הכללי המצרי, ובמרתפו שכן מוצב הפיקוד העליון המצרי (מצפ"ע).

אחת מעבודותיי הראשונות כמש"ק בענף 1 הייתה להכין שרטוט של חזית הבניין.



דגל ישראל בעמדה מצרית בשארם א-שיח'

מחקירת שבויי מלחמת ששת הימים (כ-5,000 קצינים וחיילים) התברר שהמטה הכללי המצרי עבר זה מכבר למבנה חדש, ברובע מדינת נאצר בקהיר. זהו מבנה גדול בן כעשר קומות וכמה קומות תת-קרקעיות, שבאחת מהן שכן המצפ"ע המצרי.

סיכום

עד למלחמת ששת הימים, ואף במהלכה, לא היה לצה"ל מושג מהיכן מופעל הצבא המצרי, היכן המטה הכללי, היכן פיקוד המזרח ומהיכן נוהלה השליטה על הכוחות המצריים בסיני. המידע המועט שהיה בידיו היה מיושן ולא עדכני.

ביום הרביעי הגיעו החיילים הראשונים לתעלת סואץ

עקב הניצחון המזהיר של צה"ל במלחמת ששת הימים לא הופקו למיטב ידיעתי שום לקחים ממחדל מודיעיני זה. אני, לפחות, לא לקחתי חלק אף לא בתחקור אחד לצורך הפקת לקחים.

"החור השחור" במידע על מוצבי הפיקוד של צבא מצרים לא הטריד איש מכל חוגגי הניצחון, אך נצרב עמוק בתודעתי ככישלון. מצב זה, שבחיפוש טילי קרקע-קרקע מגלים באקראי מחסן כימי (שהתברר לאחר המלחמה כמפקדת הכוחות המצריים בסיני), הוא לטעמי בלתי נסבל.

הגורם המרכזי לכישלון זה ולרבים נוספים - חלקם אף גדולים לאין שיעור ממנו - נעוץ לדעתי, בין השאר, במבנה לקוי של חטיבת המחקר באמ"ן. החטיבה מעדיפה לספק מודיעין לקברניטים מלעסוק במחקרי יסוד שעניינם התשתית הצבאית והאזרחית בארצות ערב. האם לא ברור לכל העוסקים בכך שמיעוט ההתעסקות בתשתית צבאית ואזרחית גורם לבסיס נתונים שגוי ובהכרח להערכת מצב לאומית שגויה? בשנת 1980, בהיותי מפקד ענף 10, הגשתי הצעה לשינוי מקיף במבנה חטיבת המחקר באמ"ן. לצערי, הצעה זו לא התקבלה.

המודיעין התחרותי המודיעין לעסקים

חזי לדר *

קבלת החלטות בתנאי אי-ודאות היא עניין שבשגרה אך לא תמיד "מכה משמים". ברוב המקרים אפשר היה לצמצם את "אי-הוודאות" ואולי לבטלה באמצעות מיפוי, זיהוי והצפה של מידע רלוונטי ואמין שישנו ממילא בחברה או בטווח השגה מיידי. אין זה "מקסם שווא". אפשר להוכיחו בכל חברה במודל פשוט המדגים את התפיסה שעיקרה שיפור תהליכי עבודה קיימים. אחד הכלים ההכרחיים בתהליך קבלת ההחלטות הוא ה"מודיעין", שבא לגשר על הפער שבין המציאות המשתנה ובין עולם המושגים של המנהל

להלן כמה מצבים שעשויים לעלות על שולחנו של המנהל. מידע טוב, מנותח ומתוזמן היטב היה עשוי להשפיע על החלטותיו:

• זכית במכרז. אילו הצעתך הייתה במחיר גבוה יותר, האם בכל זאת היית זוכה במכרז?

• הפסדת במכרז. אילו הכרת את תהליכי קבלת ההחלטות של הלקוח, האם ייתכן שלא היית ניגש למכרז והיית חוסך הוצאות, זמן עבודה ומפח נפש? או אילו היה לך קשר עם מקבלי ההחלטות האם היית משפר את מצבך?

• מתחרה שלך שוקד על פיתוח מוצר חדש. אם תדע מהי האסטרטגיה שלו, האם תוכל לבנות תכנית תגובה מתאימה?

• לקוחותיך משנים את מגמות הצריכה שלהם. האם יש מקום לשינוי אסטרטגיות השיווק שלך?

• בעיתון מקומי במקום נידח על פני כדור הארץ מציעים למכירה חומר גלם הדרוש לך במחיר הנמוך ממחיר השוק. אילו מידע זה היה מגיע לידיעתך בזמן, האם היית חוסך בעלויות הייצור ומקטין את המחיר לצרכן או מגדיל את הרווח?

• לקוחותיך גם הם עושים בנצ'מרקינג. הם מוצאים את מוצריך עדיפים/נחותים ממוצרי המתחרים. האם חשוב לך לקבל את המידע הזה?

• החלטת להתמודד במכרז עם שותף. איך תבחר את השותף? איך תשתף פעולה עם מי שעלול להיות מתחרה שלך בתחרות אחרת?

אז מהו המודיעין התחרותי או המודיעין לעסקים? קיימות כמה הגדרות, להלן אחת מהן:

"מכלול הפעולות והתהליכים, בתוך החברה ומחוצה לה, בתחום האיסוף, העיבוד, הניתוח והמחקר של מידע בחברה עסקית, התומכים בהליכים של מו"פ, ייצור, תמחור, מכירות, שיווק ובתהליכי קבלת החלטות של דרגי הניהול לרבות תכנון אסטרטגי בדרג הבכיר ביותר".

רוב החברות משקיעות את זמנן בחיפוש מידע באמצעות הפעלת פונקציית המידענות. בהיעדר תפיסה מודיעינית מקצועית מגובשת הן רואות בזה את תמצית איסוף המידע. המידע הנאסף מהאינטרנט מתאים בעיקר לבניית תשתית בסיסית ולהכרה מהירה של הנושא. החיסרון הוא שמה שתמצא באינטרנט יש בידי המתחרה. באשר לתוכן, הוא בדרך כלל אינו מעודכן, לפעמים מגמתי ובלתי ניתן לתחקור. אלה מהחברות שמוכנות ללכת לשלבים המתקדמים של איסוף ממקורות אנוש נהנות ממידע ייחודי ובלעדי ועושות זאת באמצעות גורמים מתווכים.

אלה חלק מהמאפיינים המקצועיים של התחום:

• הפעילות נעשית לפי החוק בלבד ועל-פי כללי אתיקה - ניצול מרבי ומיטבי של המותה.

• המודיעין לעסקים הוא יזום ומוכוון-מטרה - יעדי החברה ומטרותיה. הוא אינו מרכיב עצמאי אלא הוא נגזר מהתהליכים העסקיים על כל צורותיהם ומסונכרן עמם.

• העיסוק בתחום המודיעין לעסקים הוא מקצוע המחייב הכשרה והתמחות. הוא חייב להשתלב בכל תהליכי העבודה בחברה.

• המודיעין לעסקים אינו תהליך חד-פעמי בחברה אלא תהליך מתמשך הבנוי מנדבכים רב-ממדיים. הוא תהליך ארוך ועליו להקיף את כל הארגון.

• המודיעין לעסקים הוא מכלול של תהליכים אנושיים, מעבר לתהליכים טכניים או לניהול מאגרי מידע. כלים אינם כל הפתרון.

מודיעין לעסקים מטייב את התרבות הארגונית באופן שכולם שותפים ותורמים למאגר המידע של החברה וכולם מפיקים ממנו רווחים (Knowledge Sharing).

המודיעין לעסקים משפר את האסטרטגיות העסקיות בכמה תחומים:

• תהליך שיטתי המסייע לשיפור התכנון ולתהליך קבלת ההחלטות - שימוש ב"איפכא מסתברא" / "פרקליט השטן" (Devil Advocate). ככל שתדע יותר, כך תדע מה אינך יודע. בניית "**תמונת מודיעין**" על הסביבה העסקית וניסיון לסתור אותה משפרים את התכנון.

• מניעת **הפתעות אסטרטגיות** לחברה באמצעות זיהוי "איומים" (Threats), בבניית "תרחישים" (Scenarios) ובגיבוש "סימנים מעידים" (Early Warning Indicators) על פעילות חריגה של המתחרים (כמו פעילות מוגברת, החלטות חריגות, תוצאה מאזנית חריגה). אלה מחזקים את יכולת מערכת ההתראה המוקדמת (Early Warning System - EWS). יכולת זו מאפשרת לא רק פעולת הגנה על החברה מפני הפתעות אלא היא גם מסייעת לחברה לנקוט יוזמות חדשות ולאתר הזדמנויות עסקיות המביאות רווח מהר ככל האפשר והופכת סיכונים לסיכויים.

• **ניהול הסיכון והקטנתו** (Risk

* תנ"צ (דימ'), מנכ"ל משותף בחברת "לדר-לביא מודיעין לעסקים בע"מ". לאחרונה נבחר לתפקיד יו"ר "הפורום הישראלי למודיעין תחרותי". ר' מחלקת המודיעין של משטרת ישראל בעבר

Assessment & Management).
החברה צריכה לקבוע דרכי פעולה על מנת להתמודד עם סיכונים. ככל שהמידע שיש ברשות החברה איכותי, כך קל לה לנהל את המשברים שהיא נקלעת אליהם אם לא זוהו במסגרת הסימנים המעידים או שלא טופלו נכון.
• **מניעה** - על מנת למנוע דליפות ולסכל פעולות שעלולות לפגוע בחברה, עליך לדעת מ"מה" ומ"מי". בהנחה שגם מתחריך רוצים להשיג יתרון עסקי, הם יציבו אותך ואת האחרים במרכז המודיעין לעסקים שלהם. ככל שתדע יותר כך תוכל "להזיז את הכלים שלך על לוח השחמט" באופן מיטבי.

רוב הכישלונות העסקיים הם תוצאת הפתעות אסטרטגיות בשוק שפועלת בו החברה:
• המידע שעליו התבססה התמונה היה דל ולכן בהערכה לא זוהה איום העומד לפתח החברה. רוב המידע התבסס על מידע אינטרנטי גלוי ועל מאגרי מידע מקוונים מקצועיים. החיסרון הבולט: לא נוצל "מודיעין אנוש", שמקורותיו הבולטים הם עובדי החברה והלקוחות.
• האיום על החברה זוהה אך לא הובנו המשמעויות שלו.
• המנהלים הבינו את המשמעויות אך לא נקטו את המהלכים הדרושים להסרת האיום או להקטנת הנזק.

תהליך של מודיעין לעסקים מחזק את תמונת השוק:
• כשהתמונה מבוססת על נתונים טקטיים - מחירי מתחרים, מידע על מוצרים, ניתוחים כלכליים וכל מידע הניתן למניפולציות
• תשיג החברה יתרון אופרטיבי.
• כשהתמונה מבוססת על "התראה מוקדמת" ועל נתונים ייחודיים וממקורות ראשוניים ואיכותיים תשיג החברה יתרון אסטרטגי.
• ככל שהמידע איכותי ועונה על הצרכים כך יש מרכיבים ברורים ב"פאזל" של תמונת השוק וכך נזקקים פחות להערכה ולהשערות בלתי מבוססות.
הלקוח הוא היעד המרכזי שביעדי החברה, ומכאן שהוא יעד מרכזי גם במודיעין לעסקים כמרכיב חשוב באיסוף מידע ובהערכתו. כשם שאתה מחפש מידע על המתחרים, כמוך הלקוח עושה בנצ'מרקינג. הוא מקבל הצעות מחיר מספקים שונים, וגם ממך. הוא יודע להצביע על יתרונות וחסרונות של כל מוצר והוא מכיר הכי טוב את התהליכים בשוק המוצרים שהוא מחפש; כן, גם את שלך. לקוח טוב "מתקן לך סטיות" מול מתחריך. הצבעת לקוח על יתרון או חיסרון של מתחרה שלך יכולה להביא אותך לידי החלטה משמעותית. הלקוח יצביע לפניך על שינויים בשוק - מבחינת טעמים וצריכה.
הלקוח הוא אפוא אבן יסוד בבניית מערכת ההתראה המוקדמת שלך (רוב החברות כשלו ב"הבנת" הלקוחות).
את הלקוח שלך מכירים העובדים שלך, כל אחד בתחומו - השיווק, המכירות, שירות לקוחות ותיקונים, כספים וכד'. כל אחד מהם מכיר את הלקוחות מהיבטים שונים. העובדים שלך הם אוספי המידע הטובים ביותר שלך. כל עובד הוא פלטפורמה לאיסוף מידע.
חיבור של המידע מכל העובדים על כל הלקוחות יוצר תמונה של ה"ביקושים". הצגת שאלות נכונות ללקוחות תיתן לך תמונה על מתחריך ועל מוצריהם.
מכל האמור לעיל ברור לכל בעל מקצוע בתחום המודיעין, שאין הבדל גדול בין התחום העסקי לתחום הממלכתי. בשני

התחומים המטרה דומה - המודיעין צריך לשרת את הקברניטים ואת היחידות. כמו בכל תהליך מודיעיני, גם בתחום העסקי יש צורך בהגדרת הצרכים, בבניית תכנית איסוף, בניתוח המידע ובגיבוש תמונת מודיעין, בהפצה וכד'. השוני הוא שמודיעין תחרותי פועל בזירת העסקים שבה הוא מתחכך עם המתחרים, המוצרים, הטכנולוגיות ועוד.
השינויים שהחלו בסוף המאה הקודמת בשוק העבודה, בעיקר בתחומי ההיי-טק, יצרו סיכונים אבל גם סיכויים בתחומי איסוף המידע ממקורות אנוש. העובדים העוברים מחברה אחת לאחרת לוקחים עמם מידע רב-ערך ומי שיאסוף וינצל אותו ייהנה מיתרון רב.
היכן אפשר לאסוף את המידע ממקורות אנוש? - כנסים, תערוכות, מפגשים מקצועיים וניצול מערכות קשרים של עובדי החברה (Network) הם הפלטפורמה לפיתוח הקשרים האישיים שיתנו את המידע המבוקש. חברות נמנעות בדרך כלל מלפגוש "ראש בראש" את מתחריהן. זו טעות רווחת, מכיוון שהחלפת המידע אינו "סכום אפס" - תן למתחרה שלך מידע שאינו מסכן אותך אבל שמעניין אותו, וקח ממנו את מה שלא מסכן אותו ושמעניין אותך. יתרה מזו, נניח שאתה מהנדס בחברה ואתה יוצא לכנס בחו"ל. ייתכן שיבוא לכנס מהנדס מתחרה שלמד אתך במוסד אקדמי - תכנן את הפגישה אתו, נצל יכולות של תחקור תמים, ויש לך אפשרות להשיג מידע נדרש.
רוב המנהלים אינם מתלהבים להיכנס לתהליכים ארוכי טווח, והם היו רוצים את המידע ב"מיידי". במבט לאחור ייתכן שחלק מן המידע המבוקש נמצא אצלם "בחצר", אבל הם מוכנים להשקיע בקנייתו מחוץ לחברה במקום מהבית.
איך זה צריך להיבנות? - כבר נכתב קודם לכן שהצעד הראשון בתהליך המודיעיני הוא הגדרת הצורך. השלב הבא הוא בדיקה בתוך החברה מי יודע על נושאי הצי"ח, מה ידוע על נושאי הצי"ח ומה אפשר להפיק מכך. רק אחר כך יש מקום לסמן מקורות פוטנציאליים (משניים, ראשוניים) ולבנות תכנית איסוף ולהניע את כל המערכת.
עד היום תחום המודיעין התחרותי אינו מוכר כנושא אקדמי בישראל (אף שיש אוניברסיטאות בעולם שכך נוהגות). המקצוע אינו טעון רישוי כמו חוקרים פרטיים שעוסקים גם הם במידע, אם כי בשיטות אחרות ושונות ושלא על-פי הקוד האתי של עובדי המודיעין התחרותי. קוד כזה קיים כבר כמה שנים והוא עוצב על ידי ה-Society of Competitive Intelligence Professional (SCIP), שהוא ארגון עולמי של העוסקים במקצוע.
התמונה הנדרשת למנהל לצורך קבלת החלטות היא "פאזל" המורכב מפיסות מידע ממקורות שונים ובכלים שונים. מתודולוגיית מודיעין לעסקים דוגלת בין השאר בשימוש בכל כלי המודיעין החוקיים כדי לחזק את מרכיבי השרשרת "נתונים-משמעויות-מסקנות". הפתרון הנכון נמצא ביישום המתודולוגיה בידי מי שאחראי להרכבת הפאזל בחברה העסקית, בנצלו את יתרונות כל הכלים שצוינו.

ריאיון עם ד"ר אוריה שביט

השורשים הסעודיים של "אל-קאעידה"

יותר משש שנים אחרי מתקפת הטרור של 11 בספטמבר, האם "אל-קאעידה" עדיין קיימת כארגון טרור גלובלי?

ראיין: אפרים לפיד *

מתקפת הטרור של ה-11 בספטמבר תוכננה והופעלה בידי אוסאמה בן-לאדן ושותפיו הבכירים ב"אל-קאעידה". במתקפה הזאת הייתה היררכיה של פיקוד ושל מימון. היררכיה זו איננה קיימת עוד. אין היום קבוצות פעילי טרור במערב שמקבלות הנחיות ישירות מבן-לאדן. למעשה, אין שום הוכחה חותכת וחד-משמעית שאוסאמה בן-לאדן עדיין בחיים, ולכל הפחות אפשר לקבוע שכישלונו של בן-לאדן לספק הוכחה כזו מעיד על המצוקה שהוא נתון בה מאז חוסל משטר הטליבן באפגניסטן.
עם זאת יש לזכור כי "אל-קאעידה" בהחלט קיימת כמסגרת גג אידאולוגית שמספקת השראה ותכנית פעולה לתאי טרור רדומים במערב. התאים האלה אינם זקוקים להוראות ישירות מבן-לאדן; די בכך שיצייתו למשנתו

מהי המשנה הזאת?

את חדשנותה אפשר לסכם בעיקרון הזה: יש לסלק את הכופרים באמצעים אלימים מהאדמות המוסלמיות ויש להשתמש במהגרים מוסלמים החיים במערב כדי להשיג מטרה זו. בן-לאדן אינו אידאולוג מקורי לגמרי. משנתו מתבססת על סינתזה בין שני מקורות השראה, שני מורי דרך: עבדאללה עזאם, מנהיג המוג'אהידון באפגניסטן בשנות ה-80, והנהגת תנועת האופוזיציה שהתעוררה בסעודיה בראשית שנות ה-90.
עבדאללה עזאם היה פלסטיני שנמלט לירדן לאחר מלחמת ששת הימים. הוא הצטרף לאחים המוסלמים ורכש תואר ד"ר למשפט אסלאמי באוניברסיטת אל-אזהר. ב-1981 קיבל משרה באוניברסיטת עבד אל-עזיז בג'דה. באותם ימים ניצבה סעודיה בחזית ההתנגדות האסלאמית לכיבוש הסובייטי של אפגניסטן, באופן רטורי בלבד. עזאם לא הסתפק בדיבורים ונסע לגבול פקיסטן-אפגניסטן כדי לארגן את ההתנגדות לסובייטים. אלפי מוסלמים מכל רחבי העולם הצטרפו אליו ובהם גם אוסאמה בן-לאדן. ההצטרפות של בן-לאדן עוררה הערצה משום שהוא ויתר על חיי נוחות כבן של מיליארדר בסעודיה ואף לא דרש תנאים מיוחדים.

מה למד בן-לאדן מעזאם?

עזאם טען כי על כל מוסלמי מוטלת חובה אישית (פרצ'עין) להגן על אדמות מוסלמיות מפני פלישה של כופרים. בן לא צריך לבקש רשות מאביו; אישה לא צריכה לבקש רשות מבעלה - על כולם להתגייס לג'יהאד בכופרים. אין להסתפק בפעולה של ממשלות או של צבאות ממוסדים. כל מוסלמי צריך להיות מוכן להקריב את חייו כדי לסלק כופרים שהשתלטו על אדמה מוסלמית. זה היה ציווי ייחודי.
הציווי הזה הציע גם סדרי עדיפויות: באמצע שנות ה-80 קבע עזאם שהמלחמה עם הסובייטים באפגניסטן ועם היהודים בפלסטין היא הדחופה ביותר, משום ששתי המדינות האלה משמשות ראשי החץ של הכופרים; אלא שהמלחמה בסובייטים דחופה אף יותר מהמלחמה בישראלים, משום שאז היא הייתה בשיאה ומשום שבסיסה היה, שלא כשל ההתנגדות בפלסטין, אסלאמי לחלוטין.

כיצד ראה עזאם את המהפכה האסלאמית העולמית?

כמו כל מנהיג של תנועה אסלאמית פוליטית גם עזאם ראה בעיני רוחו מהפכה אסלאמית עולמית. אבל דווקא זו הנקודה החשובה פחות במשנתו. החידוש היה בהטילו את האחריות ואת החובה לסלק את הכופרים מאדמת האסלאם על המוסלמי היחיד, והוא פעל באופן מעשי כדי ליישם רעיון זה.
עזאם נהרג בהתנקשות לצד שני בניו בנובמבר 1989. אבל מורשתו היא מורשת של ניצחון: הסובייטים סולקו מאפגניסטן לא מעט בזכות פעולות המוג'אהידון, ועזאם נטל חלק ניכר בארגון הפעולות האלה. כששב לסעודיה, הביא עמו בן-לאדן מורשת פשוטה ובהירה: כאשר מוסלמים מן השורה מתאחדים ומוכנים להקריב את חייהם, הם מצליחים לעשות את מה שממשלות מוסלמיות אינן מצליחות - להביס כופרים שפלשו לאדמת האסלאם.

מה היה הרקע להתעוררותה של האופוזיציה הסעודית בראשית שנות ה-90? מה למד ממנה בן-לאדן?

באוגוסט 1990, עקב הפלישה העיראקית לכוויית, התעוררה בסעודיה תנועה רחבה של אנשי דת שהתנגדו להזמנת הכוחות האמריקניים לממלכה. בעיניהם מלחמת המפרץ הייתה מזימה מערבית שכל תכליתה ליצור את התנאים לכיבוש מחודש של העולם המוסלמי.
מושג יסוד ששימש את תנועת האופוזיציה היה 'המתקפה התרבותית':

* להרחבה בנושא ראו - Uriya Shavit, "Al-Qaeda's Saudi Roots", Middle East Quarterly, Fall 2006, Vol. XIII, Nr. 4, pp. 3-13; ספרו של ד"ר שביט, **מלחמות הדמוקרטיה: המערב והערבים מנפילת הקומוניזם ועד המלחמה בעיראק**, יראה אור בשנה הקרובה בהוצאת מרכז דיין

לשיטתם, במשך שנים השחית המערב את החברה הסעודית באמצעות סרטים, תכניות טלוויזיה, אירועי ספורט, ספרי לימוד ומוסלמים שהתמערבו, וזאת מתוך מטרה להחליש אותה ולהביאה לידי כניעה בבוא היום ללא קרב ולהתנצרות. אנשי הדת האלה ראו בהזמנת הכוחות האמריקניים לסעודיה הוכחה ניצחת לכך ש'המתקפה התרבותית' של המערב משיגה את מטרותיה.

אחד הרעיונות שהושמעו בסעודיה בשולי הוויכוח שהציתה תנועת האופוזיציה היה רעיון שהחל להתגבש בחוגים ערביים-מוסלמיים כבר בשנות ה-80, ולפיו על המוסלמים לערוך 'מתקפת-נגד תרבותית' כלפי המערב. הרעיון היה פשוט: כשם שהמערב חודר לאדמות האסלאם כדי להחלישו, כך עולם האסלאם יכול לחדור למערב באמצעות מהגרים מוסלמים ולהחליש אותו.

אין תשובה ברורה על השאלה מה היה תפקידו של בן-לאדן בתנועה. ברור שהיה לו תפקיד כלשהו, מכיוון שבסתיו 1991 - כשהתנועה הייתה בשיאה - גירש אותו המשטר לסודאן. זה היה צעד נדיר יחסית; את רוב חברי תנועת האופוזיציה הצליח המשטר לדכא או לרצות.

כיצד פעל בן-לאדן בסודאן?

הוא עדיין היה מזוהה כאיש אופוזיציה סעודי רדיקלי ביותר שמטרתו העיקרית להפיל את בית סעוד. ב-1996 גורש מסודאן בלחץ סעודיה, ונסע לחסות תחת משטר הטליבאן באפגניסטן. כאן חל המפנה, ובן-לאדן נהפך ממנהיג הפועל בהקשר סעודי בלעדי למנהיג של ג'יהאד גלובלי. ב-23 בפברואר 1998 כונן בן-לאדן באפגניסטן את "החזית האסלאמית העולמית לג'יהאד נגד היהודים ונגד הצלבנים". כעבור חצי שנה תקפה "אל-קאעידה" בו-זמנית את השגרירויות האמריקניות בניירובי ובדאר אל-סלאם.

הצהרת היסוד של החזית האסלאמית העולמית טענה שאמריקה כובשת ומשעבדת את האדמה הקדושה ביותר למוסלמים (האדמה הסעודית) וכי בכוונתה לכבוש ולשעבד ארצות מוסלמיות נוספות. ההצהרה הסתיימה בפסק הלכה ולפיו מוטלת חובה אישית על כל מוסלמי להרוג את האמריקנים ובעלי בריתם בכל מקום ובכל הזדמנות.

הסינתזה שיצר בן-לאדן ברורה: מתנועת האופוזיציה שהתעוררה בסעודיה בראשית שנות ה-90 הוא שאב את הרעיון שהאסון הנורא ביותר של המוסלמים אינו אלא הנוכחות הצבאית האמריקנית על אדמת סעודיה וכי יש לפעול נגדה. מעבדאללה עזאם הוא שאב את הרעיון שמוסלמים צריכים לפעול באלימות כיחידים, כדי לתרום לסילוק הכופרים.

כיצד גרמה הסינתזה הזאת כעבור שלוש שנים למתקפת הטרור של ה-11 בספטמבר?

בן-לאדן הוסיף לה נדבך מכריע: הוא שכלל את הרעיון של 'מתקפת-הנגד התרבותית' וקבע שיש להשתמש במהגרים המוסלמים כדי לפגוע במערב מבפנים ובכך העניק לרעיון ביטוי אלים. בנאום המוקלט שלו, שהופץ לאחר המתקפה על מגדלי התאומים, התגאה בן-לאדן בעובדה שהטרוריסטים השתמשו במטוסי האויב ולמדו בבתי הספר שלו. זה הרי היה הרעיון הבסיסי של הוגי 'מתקפת-הנגד התרבותית': אתם, אנשי המערב, חודרים לאדמה שלנו ופוגעים בנו מבפנים - ואנחנו נעשה לכם אותו דבר.

האם המטרה העיקרית של בן-לאדן נשארה לסלק את האמריקנים מאדמת סעודיה?

לא, וזו נקודה מעניינת. באותו נאום 'ניצחון' מוקלט לאחר ה-11 בספטמבר בן-לאדן אינו מזכיר כלל את הסוגיה הזאת, שבמשך עשור תמים הייתה המניע העיקרי לפעילותו. הוא מתמקד באפגניסטן ובפלסטין, כפי שעשה עזאם 15 שנה קודם לכן. ההתמקדות הזאת מבטאת את הריחוק שלו מהזירה הסעודית ואת המאמץ להציג את עצמו כמנהיג כלל-אסלאמי.

לכן רבים מתפתים לתאר את בן-לאדן כ'תופעה פוסט-מודרנית' וכיוצא באלה ביטויים מטשטשים. אבל לשיטת הפעולה הייחודית של "אל-קאעידה" יש שורשים ברורים, ואי אפשר להבין אותה בלי להבין את הרעיונות שהוטמעו בסעודיה.

במה טמונה אפוא חשיבותו הרעיונית של בן-לאדן?

שיטת הפעולה שלו רואה במוסלמים שחיים במערב סוכנים רדומים שמחכים לשעת כושר כדי לתקוף את החברות המערביות מבפנים באמצעים אלימים. כדי ליישם שיטה זו אין צורך בהנחיית הנהגת "אל-קאעידה": די בכך שקבוצה של כמה צעירים שמקבלים את האידאולוגיה הזאת תתארגן במסגד מקומי. מבחינה זו בן-לאדן האידאולוג חשוב יותר מבן-לאדן איש הארגון.

אמנם רק קומץ ממיליוני המוסלמים במערב הולכים בדרך שהתווה בן-לאדן, אבל כדי להפוך את הטרור המוסלמי לאיום מתמיד וכדי ללכוד את שני הצדדים במעגל קסמים של חשדנות ושל שנאה, די שהקומץ הזה קיים. במתקפות של "אל-קאעידה" בארצות-הברית, בספרד ובבריטניה היו מעורבים כמה עשרות פעילים, אבל הם אילצו את מדינות המערב לחשוב מחדש על מוסכמות ישנות שמגדירות אותן. בגלל בן-לאדן הדמוקרטיות הליברליות נעשות סובלניות פחות, רב-תרבותיות פחות. זה מחליש אותן, וזה הרי מה שביקשה להשיג "אל-קאעידה" מלכתחילה.

יענקלה מן*

מארס 1968: מבצע כראמה - "תופת" ו"אסותא"

סיירת צנחנים שביצעה את משימתה, בדרכה אל המסוק

ב-21 במארס 1968 פשט צה"ל על העיירה כראמה שבירדן ב"מבצע תופת", כנגד מפקדת הפתח ובראשה יאסר ערפאת.
בה בעת התקיימה פשיטה נוספת "אסותא" על יעדים של הפתח מדרום לים המלח, ובה השתתפו כוחות צנחנים, שריון (חטיבה 7) וחיל האוויר.
כוחותינו השתלטו על העיירה כראמה, וצבא ירדן התערב בכוחות גדולים.
אבדות כבדות נגרמו לפתח ולירדנים.
בלחימה נהרגו כ-60 מחיילי צבא ירדן ו-128 מחבלים פלסטיניים. מחבלים רבים ובהם ערפאת עצמו נמלטו מהעיירה ומהאזור.
לצה"ל: 28 הרוגים.
בפעולה השתתף צוות האזנה מיחידה 8200 בפיקודו של סרן אפרים לפיד וכן חוקרי שבויים.

מארס 1978: מבצע ליטני "אבן החוכמה"

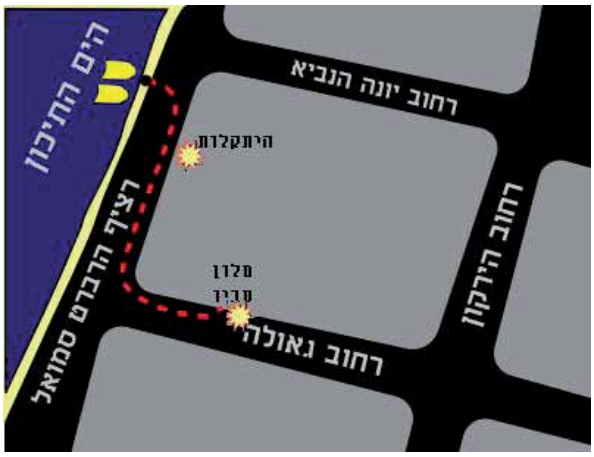
טנק של צה"ל בעמדת ירי בקרב הליטני

בליל 14 במארס 1978, שלושה ימים לאחר הפיגוע באוטובוס אגד בכביש החוף, שבו נהרגו 35 נוסעים ו-17 נפצעו, תקפו כוחות חי"ר ושריון של צה"ל בדרום לבנון, בסיוע ארטילרי ואווירי.
ב-19 במארס הסתיים הקרב כאשר **כוחות צה"ל על הליטני**.
בעקבות המבצע הוקם כוח התערבות בין-לאומי מטעם האו"ם (יוניפיל על בסיס החלטה 425 של מועצת הביטחון).
כ-250 נהרגו מקרב ארגוני הטרור הפלסטיניים.
מכוחות צה"ל נהרגו 20 חיילים וחייל אחד נפל בשבי. הוא הוחזר כעבור שנה תמורת 76 מחבלים.

* אוצר מאגר המל"מ

מארס 1975: חדירת מחבלים למלון "סבוי" בתל אביב

בליל 5 במארס חדרו לחוף תל אביב שמונה מחבלים פלסטיניים באמצעות סירות גומי. כשהגיעו לחוף נתקלו בסיור משטרתי. בקרב יריות קצר נכנסו המחבלים למלון סבוי (ברחוב גאולה), פרצו פנימה והרגו את פקיד הקבלה. אורחי המלון נתפסו כבני ערובה.

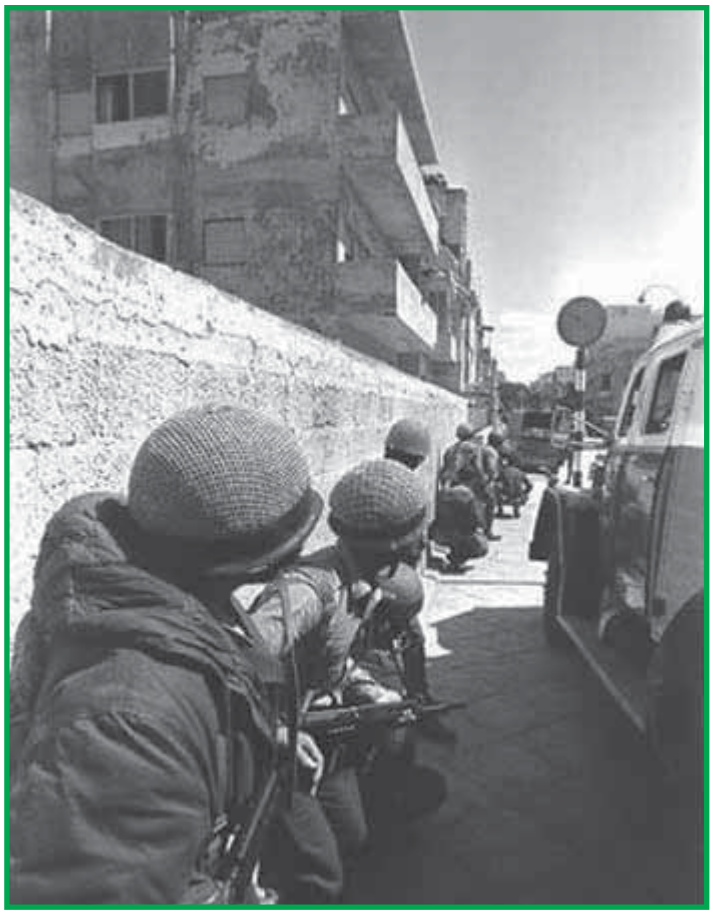


כוחות הביטחון הגיעו למקום וניהלו משא ומתן עם המחבלים. במו"מ שחררו המחבלים את אחד הפצועים. לאחר כשש שעות פרצו חיילי סיירת מטכ"ל בפיקודו של מפקד היחידה עמירם לוין למלון. בקרב הקשה הפעילו המחבלים מטעני חבלה.

בקרב לחילוץ בני הערובה, נהרגו שלושה בני ערובה ושלושה חיילים. שבעה מהמחבלים נהרגו והשמיני נלכד.

למחרת השתלט חיל הים הישראלי על ספינת האם של ארגון הפתח שממנה יצאו המחבלים. בהרוגים הישראלים היה אל"מ עוזי יאירי, קצין בכיר באמ"ן, לשעבר מח"ט הצנחנים ומפקד סיירת מטכ"ל.

הרוג ישראלי נוסף היה טוראי משה דויטשמן, ששהה בחופשה בביתו, שמע את היריות ורץ עם נשקו האישי למלון. הוא הגיע ראשון לפתח המלון, נפגע מאש המחבלים ונהרג. במעשה זה גילה טוראי דויטשמן אומץ לב ורוח התנדבות. על כך הוענק לו עיטור המופת.

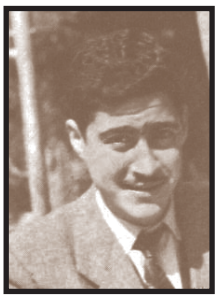


חיילי צה"ל לאחר השתלטות סיירת מטכ"ל על המלון, חיסול המחבלים וחילוץ בני הערובה

למחרת נלכדה אניית האם ששימשה את המחבלים, על ידי סטי"לים של חיל הים, כ-70 מיל ממערב לחיפה.

בתמונה: אחד הסטי"לים שהשתתף במבצע

סא"ל שמואל עזר
1955-1929



שמואל בן כדן (לבית קרודו) ודוד עזר נולד בקהיר בי"ט במרחשון תר"ץ (22 בנובמבר 1929).
בזכות כישוריו החל את לימודיו בבית הספר הגדול של הקהילה היהודית היישר בכיתה ב', לצד בן דודו משה תלמי (תח'ומי). הוא התגלה כעילוי במתמטיקה, וכישרון זה בלט ככל שנקפו השנים.
שמואל סיים את לימודיו בהצטיינות בגימנסיה של אלכסנדריה. בשנת 1948 התקבל לפקולטה להנדסת חשמל באוניברסיטת אלכסנדריה.
בשנת הלימודים האחרונה (1952) מנעו ממנו רשויות האוניברסיטה מלהשתתף בשיעורים בשל יהדותו, והתירו לו רק להיבחן. שמואל ניגש לבחינות הגמר ועבר אותן בציונים הגבוהים ביותר שזכה להם אי פעם סטודנט בפקולטה.
בצד לימודיו האקדמיים התעניין שמואל גם בפסיכולוגיה, ברפואה, בכלכלה וביהדות.
יותר מכול אהב אמנות, ומשחר נעוריו הוא צייר ופיסל בכישרון רב. על אף כישרונותיו הרבים נותר שמואל עניו, ביישן ומופנם.
ב-1943 הצטרף שמואל לתנועת הנוער הציונית החלוץ הצעיר, שהחלה לפעול בהנהגת רפאל רקנטי, השליח הנמרץ מארץ-ישראל.
דווקא שמואל הביישן סחף את חבריו בני גילו לפעילות בתנועה, ויחד הקימו גרעין נוער דובר עברית. בשנת 1946 נבחר שמואל להימנות עם קבוצת פעילים שיצאה להכשרה בת חודשיים בקיבוצים בארץ, בין השאר בגבת. מאז נעשו התנועה ומועדונה למרכז חייו של שמואל. ציוריו עיטרו את המועדון, ובכל אירוע הוא היה אחראי לתפאורה.
בתחילת 1951 הפגיש עובדיה דנון, איש "המוסד לעלייה", את שמואל עם אברהם דר, שנשלח למצרים להקים בה תאי מחתרת.
שמואל היה המגויס הראשון. עיקר פועלו היה בעת הקמת התאים. אברהם מינה אותו למפקד תא באלכסנדריה. כדמות מוכרת ומוערכת בקהילה עלה בידי שמואל לרתום למשימה צעירים מבניה, ולפעול במרץ לגיבושם.
שמואל עסק בהקמת התשתית לתאים (דירות מפגש, אנשי קשר, כספים, "סליקים" וכדומה). באמצעות מרסל ניניו פעל לשמירת הקשר עם התא בקהיר, שבראשו עמד ד"ר משה מרזוק.
בקיץ 1954 קיבלו חברי השלוחות של יחידה 131 באלכסנדריה הוראות לבצע פעולות חבלה במתקנים ציבוריים באלכסנדריה ובקהיר.
באותה העת שמואל כבר לא היה פעיל, והתכונן לעלות לארץ. עם זאת הוא הצטרף לפעילות חבריו בתא. בתוך זמן קצר הם נתגלו, נתפסו, נחקרו באכזריות, נשפטו במשפט ראווה ורובם נידונו לתקופות מאסר.
משה מרזוק ושמואל עזר נידונו למוות בתלייה. ב-ח' בשבט תשט"ו (31 בינואר 1955) נתלו השניים בקהיר. לאחר מותם הוענקה להם דרגת סגן אלוף (סא"ל) מטעם צה"ל.
סיפור הפעלת השלוחות חולל סערות גדולות בארץ. הוא נודע בכינויו "הַפָּרָשָׁה" ו"עסק הביש" וגרם לנפילת ממשלות בישראל.
גם אחרי יותר מ-50 שנה עדיין נותרו עניינים עלומים בפרשה, ויש לקוות שבשנים הבאות יתהוו התנאים שיאפשרו להגיע לחקר האמת ללא מורא וללא משוא פנים.

ב-א' באייר תשל"ז (19 באפריל 1977) הובאו לישראל ארונותיהם של משה מרזוק ושמואל עזר, ולמחרת יום העצמאות (ו' באייר, 24 באפריל) הם נקברו בחלקת הרוגי המלכות במרומי בית הקברות הצבאי בהר הרצל בירושלים.

יצחק ברנע
2006-1922

יצחק, יליד פולין, איבד את הוריו ושלוש אחיותיו שנספו בשואה.
עוד בגולה החל בפעילותו הציבורית למען העם והיה מזכיר ההנהגה הראשית של "גורדוניה" בפולין בשנים 1949-1946.
את עבודתו בשירות החל בשנת 1950. רוב שנות עבודתו במשרד היו באגף לענייני זרים.
בשנים 1977-1973 שימש גם כראש יחידת פרט ורווחה באגף מִנהל. בשנים 1963-1959 וב-1977-1980 מילא תפקידים בחו"ל, במדינות מזרח אירופה.
משנת 1994 עד 1997 הועסק כפרויקטור בגנזך השירות ואחר כך - עד פטירתו - התנדב במטה ההדרכה, ביחידת מורשת השירות.
יצחק היה ישר ומסור ודייקן במילוי כל תפקידיו.

הוא נודע בתרומתו הרבה להקניית השפה העברית וללימוד ההיסטוריה של העם היהודי לעולים חדשים.

יהי זכרו ברוך!

סא"ל ד"ר משה מרזוק (גיל)
1955-1926

משה בן רחל (לבית מנשה) ולִיטוֹ (אלי) אבראהים מרזוק נולד בקהיר בט"ז בטבת תרפ"ז (21 בדצמבר 1926). מדי שבת השתתף בתפילות בבית הכנסת של עדתו הקראית וישב ליד סבו, הרב משה בן רבי אברהם מנשה. מצעירותו חונך לאהבת עמו וארץ-ישראל, היה פעיל באימוני 'ההגנה' לאחר תום מלחמת העולם השנייה (1945) וחניך בתנועת מכבי/החלוץ.

משה סיים את לימודיו היסודיים והתיכוניים בבתי ספר ממשלתיים. בשנים 1942-1949 למד רפואה בבית החולים "קַצְר אל-עַיְנִי" של הפקולטה לרפואה באוניברסיטה על שם פואד הראשון בקהיר, והתמחה בכירורג וכמרדים.

תחילה עבד בבית החולים האוניברסיטאי (1950), אחר כך בבית החולים לעיניים בגיזה (1951) ולבסוף בבית החולים היהודי בקהיר. בתוך זמן קצר יצא לו שם של רופא מוכשר ורגיש. בקיץ 1954 ביקש באמצעות מכר בשווייץ להתקבל בכירורג בקופת החולים הכללית בישראל, ובקשתו נענתה בחיוב.

ב-1948 התקבל מידע סודי על כוונת "האחים המוסלמים" לפגוע ביהודי קהיר. צעירי הרובע היהודי (חַארַת אל-יַהוּד) התארגנו להגנה עצמית, ומשה היה מפקדם. לבקשת "המוסד לעלייה ב'" (מסגרת חשאית של הסוכנות היהודית לארגון עלייה בלתי לגאלית לארץ לפני קום המדינה ועלייה חשאית אליה משנת 1949 ואילך) ניהל בשנת תש"י (1950) את הבדיקות הרפואיות למיועדים לעלייה ממצרים.

בשנת תשי"א (1951) יצא לכנס רופאים ביפן, אך שם פעמיו לישראל וגויס ליחידה 131 של חיל המודיעין בצה"ל. במרוצת 1952 שוב הגיע ארצה, עבר אימונים מקצועיים, הוסמך לקצין, קיבל דרגת סגן משנה (סג"ם) ושב למצרים, שם מונה למפקד השלוחה של היחידה בקהיר.

בקיץ 1954 קיבלו חברי השלוחות של יחידה 131 באלכסנדריה הוראות לבצע פעולות חבלה במתקנים ציבוריים באלכסנדריה ובקהיר. בתוך זמן קצר הם נתגלו, נתפסו, נחקרו באכזריות, נשפטו במשפט ראווה ורובם נידונו לתקופות מאסר. משה מרזוק ושמואל עזאר נידונו למוות בתלייה. ב-ח' בשבט תשט"ו (31 בינואר 1955) נתלו השניים בקהיר.

טרם עלותו לגרדום אמר משה לרב הקראי שבא לחזק את רוחו "סעו כולכם לשם, אין לכם עתיד פה".

לאחר מותם הוענקה להם דרגת סגן אלוף (סא"ל) מטעם צה"ל. סיפור הפעלת השלוחות חולל סערות גדולות בארץ.

הוא נודע בכינויו "הַפַּרָשָה" ו"עסק הביש" וגרם לנפילת ממשלות בישראל. גם אחרי יותר מ-50 שנה עדיין נותרו עניינים עלומים בפרשה, ויש לקוות שבשנים הבאות יתהוו התנאים שיאפשרו להגיע לחקר האמת ללא מורא וללא משוא פנים.

ב-א' באייר תשל"ז (19 באפריל 1977) הובאו לישראל ארונותיהם של משה מרזוק ושמואל עזאר, ולמחרת יום העצמאות (ו' באייר, 24 באפריל) הם נקברו בחלקת הרוגי המלכות במרומי בית הקברות הצבאי בהר הרצל בירושלים.

לילי קסטל
1970-1917

לילי קסטל נולדה בקייב בשם אליזבת שטיינברג, ב-15 ביולי 1917. סבה של לילי מצד האב היה עשיר מאוד, דבר שסייע למשפחתה לשרוד תקופה סוערת של מהפכות, פוגרומים ופורענויות. נדודי המשפחה ברחבי רוסיה ופולין נמשכו כארבע שנים והסתיימו בשנת 1922 בעיירת הנופש צוֹפוֹט. בעיירה זו התחנכה לילי ונקשרה לתנועת השומר הצעיר ולימים עברה לתנועת הבונים. באוקטובר 1936 עלתה ארצה עם גרעין "הבונים" הראשון לקיבוץ שער הנגב. משם נשלחה עם פלוגת עבודה לסדום שבדרום ים המלח, לאקלים ולעבודה פיזית קשים ביותר.

בשנת 1939 עזבה לילי את קיבוץ שער הנגב והחלה בעבודתה כמדריכת "עליית הנוער" במשק הפועלות בנחלת יהודה, כדי לפרנס את הוריה.

בשנת 1942 התגייסה ל'הגנה', ובשנת 1943 יצאה לשליחות לנהל את בית החיילות של ה-A.T.S באיסמעיליה, על שפת תעלת סואץ. מלבד הניהול הגלוי של המקום הופקדה לילי בחשאי מטעם 'ההגנה' על עמדה חיונית זו סמוך לגבולות הארץ, ודרכה עברו ידיעות חיוניות ממטה 'ההגנה' בארץ-ישראל. באיסמעיליה הכירה לילי את אומברטו קסטלינה, שבוי מלחמה איטלקי, ובשנת 1945 נישאה לו. בשנת 1946 נולדה להם בתם גבריאלה.

בשנת 1948, בפרוץ מלחמת העצמאות, חזרה לילי ארצה עם משפחתה והתגייסה לחיל המודיעין. במאי 1952 הועברה למוסד למודיעין ולתפקידים מיוחדים בתפקיד עוזרת מנהל המחלקה למִנהל ולתקן בנושא סעד.

לאחר שמילאה כמה תפקידים, יצאה בפברואר 1957 עם בתה לשליחות בפריס ושם עסקה בעלייה, במתן טיפול אישי לשליחים בצפון אפריקה ובטיפול במשפחות השליחים שנותרו בארץ או באירופה.

בינואר 1961 חזרה ארצה ומונתה לרמ"ח פרט. לילי הגיעה להישגים מרשימים בפיתוח הקשרים ובניצולם. בזכות הישגיה דורגה כעובדת בכירה בתחום המנהל ובאפריל 1964 מונתה לעוזרתה של מלכה ברוורמן ז"ל, ראש יחידת המנהל.

לילי שירתה כרמ"ח מחלקת פרט מינואר 1960 עד פברואר 1970, עשור שבו פקדו את מדינת ישראל מאורעות קשים בעלי השלכה ישירה על עבודתה כקצינת הסעד של 'המוסד': טיפול בחברי "מסגרת" בצפון אפריקה, סיוע למשפחות הנספים בטביעת האנייה "אגוז", שיקום אסירי פרשת "עסק הביש" וטיפול באלמנתו של אלי כהן הי"ד. בכל מקרה טיפלה באהבה ובמסירות גדולה.

בסתיו 1969 חלתה לילי ולא קמה עוד ממשכבה. לילי נפטרה בתאריך י"ח בכסלו תשל"א, 16 בדצמבר 1970, והיא בת 53 שנה.

כנס בין-לאומי בנושא ארץ-ישראל ומלחמת העולם הראשונה

במלאות 90 שנים לכיבוש דרום הארץ וירושלים בידי הבריטים, יתקיים בתחילת חודש ספטמבר 2007 במכללת תל-חי שבגליל כנס חוקרים מדעי בין-לאומי בן ימים אחדים.

יוצגו בו מחקרים וכיוונים חדשים במחקר המערכה שהתנהלה בארץ, בהשתתפות חוקרים מכל המדינות שנטלו חלק במלחמה. את הכנס מארגנת ועדה בין-אוניברסיטאית של היסטוריונים מהארץ ומהעולם, ואחד ממרכזיה הוא חברנו ד"ר יגאל שפי. הכנס יעסוק בסוגיות אסטרטגיות ומערכתיות, בהיבטים פוליטיים וצבאיים (כגון טכנולוגיה, לוחמה אווירית, רפואה, מגעי שלום וקביעת גבולות), בתחומי תרבות, חברה והאוכלוסייה האזרחית בארץ, בהנצחה ובזיכרון.

מושב מיוחד ידון בפעילות שירותי המודיעין של בריטניה, צרפת, האימפריה העות'מאנית וגרמניה במזרח התיכון בכלל ובארץ בפרט בתקופת המלחמה.

העמותה הבין-לאומית להיסטוריה מודיעינית

(Internatinoal Intelligence History Association - IIHA)

העמותה, שמרכזה בגרמניה, נוסדה בשנת 1993 מתוך מטרה לעודד ולפתח את המחקר והלימוד המדעיים-אקדמיים בתחומי הדיסציפלינה המודיעינית והשפעתה על ההיסטוריה של מדינות ושל מערכת היחסים הבין-לאומיים בעידן המודרני.

חברים בה היסטוריונים, מדעני מדינה, יוצאי שירותי המודיעין ואף אנשי מודיעין פעילים ממדינות שונות ובהן ישראל (ד"ר מתי מייזל וד"ר יגאל שפי מאוניברסיטת תל אביב, ד"ר שלמה שפירא מאוניברסיטת בר אילן). העמותה מפעילה אתר אינטרנט (www.intelligence-history.org), מקיימת כנס חוקרים בין-לאומי שנתי, מפרסמת זה שש שנים את כתב העת המדעי **The Journal of Intelligence History** ותומכת בפרסום ספרים העוסקים בהיסטוריה של המודיעין.

הכנס השנתי ה-13, שיתקיים השנה בעיר וימר, יעסוק בהתנגשות בין שירותי המודיעין המערביים למזרחיים בתקופת המלחמה הקרה.

כתובת אתר העמותה:
www.intelligence-history.org

ד"ר יגאל שפי

מודעה

מיוחד לחברי המל"מ

לא כל אמת נכונה / "דאוד" רטמן

השב"כ - מבט מבפנים

הספר פותח בפנינו צוהר אל עולם הפעילות המגוון של השב"כ. בפרקים השונים של הספר מגלה המחבר יותר מטפח על עבודתם של הרכזים, קציני המודיעין המצויים בשטח, אוספים מודיעין ומפעילים סוכנים, על עבודה עם ארגוני מודיעין מקבילים בעולם, על נושאים הקשורים באבטחה ועוד.

מחיר קטלוגי: 58 ש"ח / מחיר מיוחד: **46** ש"ח.

צבא אחר / גד שמרון

יחידות מיוחדות בצבאות העולם

הספר "צבא אחר" מביא את סיפורן של עשרות יחידות מיוחדות וזרועות בצבאות העולם, בשילוב סוחף של היסטוריה צבאית, תיאורי קרבות, אנקדוטות מבצעיות והתייחסות אקטואלית.

מחיר קטלוגי: 89 ש"ח / מחיר מיוחד: **71** ש"ח.

ספח הזמנה

משרד הביטחון
ההוצאה לאור

אל: ההוצאה לאור - משרד הביטחון
ת.ד. 916 קריית-אונו 55108

אני החתום מטה מזמין בזה את הספר

☐ **צבא אחר** ☐ **לא כל אמת נכונה**

מצ"ב בזה צ'ק על סך _____ ש"ח
לפקודת משרד הביטחון - ההוצאה לאור.

פרטים אישיים:
שם משפחה _____
שם פרטי _____
כתובת _____
טלפון _____

לרוכשים בכרטיס אשראי:
ישראכרט/ויזה/דיינרס/אמריקן אקספרס
מספר _____
בתוקף עד _____
ת.ז. _____
חתימה _____
תאריך _____

לפרטים נוספים: טל. 03-7380709;
פקס 03-7380636

ניר צורף

לשון נופל על הלשון הערבית

בעיתונות העברית והערבית נפוצה מאוד תופעה לשונית הנקראת בשפה המקצועית "אלוזיה" או "ארמז"

כתבים, פרשנים ואינטלקטואלים נוהגים לעתים קרובות לבנות את כותרת המאמר ממטבעות לשון, מביטויים או מפתגמים המוכרים לציבור, בשינוי מבנם המקורי על ידי החלפת מילה או יותר באחרת.

מעקב לאורך השנים בעיתונות הערבית מלמד שקיימים צירופי לשון שכיחים המשמשים את הכותבים לבניית יצירות לשוניות חדשות ומגוונות בחיבוריהם, בשנותם את המבנה המקורי לפי הצרכים והמטרה.

שינוי המבנה הלשוני מעניק לביטוי משמעות חדשה, ביקורתית ולעתים משעשעת, ומטרת הפובליציסט למשוך את תשומת לב הקורא, לעורר אצלו חיוך, למתוח ביקורת עוקצנית, להעביר מסר חד וברור. כך לדוגמה בעיתונות העברית:

"שב"כ שלום" - על יסוד הביטוי שבת שלום; "מסים ונפלאות" על יסוד נסים ונפלאות; "דלק, דלק תרדוף"; "צבא המחאה לישראל".

והנה הדוגמאות בערבית:

* أنا أشك إذن أنا دبوس - "אני דוקר, משמע אני סיכה" (אנא אשכ אד'ן אנא דבוס) - שיבוש אמירתו הידועה של הפילוסוף-מתמטיקאי הצרפתי הנודע רנה דקארט (המאה ה-17) אני חושב, משמע אני קיים. הצירוף הופיע בקריקטורה בשבועון ירדני (**אל-אהאלי**, 13/6/96).

אמירתו זו של דקארט חביבה מאוד על הכתבים הערביים והם מרבים להשתמש בה בכותרות חיבוריהם בשינוי מילים והחלפתן.

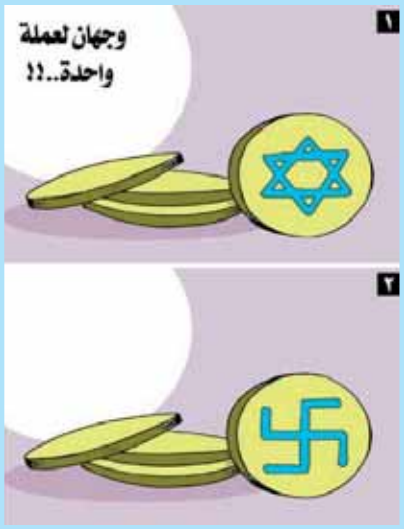
* أنت تأكل لحم البقر إذا ... أنت مهدد "بالجنون" - "אתה אוכל בשר פרה, משמע אתה מאוים וחשוף לשיגעון" (אנת תאכל לחם אל-בקר... אד'ן אנת מהדד באלג'נון).

זו כותרת של כתבה על 'הפרה המשוגעת', המחלה הגורמת לפניקה בקרב רבים בעולם (**אל-מנאר**, פלסטינים, 25/3/96).

* أنت مسلم؟ إذن أنت إرهابي - "אתה מוסלמי, משמע אתה טרוריסט" (אנת מוסלם אד'ן אנת ארהאבי). זו כותרת מאמרו של חסין אל-רואשדה (**אל-דסתור**, ירדן, 1/698), מאמר ביקורת נוקבת על הזלזול באסלאם ובמוסלמים ועל יצירת זיקתם למעשי הטרור בעולם.

* حزب الله فوق صفيح ساخن - "חיזבאללה על פח לוהט" (חיזבאללה פוק צפיח סאח'ן) - על יסוד המחזה הידוע חתולה על גג פח לוהט.

מחזה זה חביב במיוחד על הכתבים הערביים, והם מרבים להשתמש בו בכותרות המאמרים.



שני פנים למטבע אחד
(אל-יום, סעודיה, 8/8/03)

סגנון כותרות זה ניכר בעיתונות הערבית בתחום הפוליטי הן בזירה הערבית והבין-לאומית והן בסכסוך הישראלי-פלסטיני, המשמש מקור השראה ליצירות לשוניות משעשעות.

כותרות מסוג זה הן מגמתיות ובאמצעותן מעביר המחבר מסרים ועמדות פוליטיות, ביקורת ציבית ולעגנית בסוגיה או בנושא מסוים שעל סדר היום:

* أنا في طوق إذن أنا فلسطيني - "אני במצור, משמע אני פלסטיני" (אנא פי טוק אד'ן אנא פלסטיני). הצירוף מופיע בקריקטורה שבה נראה ראש אדם וסביב לצווארו טבעת חנק (**אל-נהאר**, פלסטינים, 16/3/96).

* تمخّض ألجبل فولد فيتو لصالح إسرائيل - "ההר הוליד וטו לטובת ישראל" (תמח'צ' אל-ג'בל פולד ויטו לצאלח אסראיל) - שיבוש הפתגם הידוע تمخّض ألجبل فولد فأرا (ההר הוליד עכבר). כותרת מאמרו של יוסף אל-עט'ם (**אל-ראי**, ירדן, 10/7/98).

* ألقافلة تسير والتطبيع مستمر - "השיירה עוברת ותהליך הנורמליזציה נמשך" (אל-קאפלה תסיר ואל-תטביע מסתמר) - שיבוש הפתגם الكلاب تعوى وألقافلة تسير (הכלבים נובחים והשיירה עוברת). זו כותרת של כתבה על היחסים המתפתחים בין ישראל למדינות המפרץ (**אל-וטן**, קטר, 17/4/2000).

פתגמים ערביים כחומר לתעמולה אנטישמית:

* لن يفلح إلا ألقرآن في فلّ التلمود - "רק הקוראן יכול לגבור על התלמוד" (לן יפלח אלא אל-קראן פי פל אל-תלמוד).

יש כאן שינוי איברים בפתגם הערבי הידוע لا يفلّ ألحديد إلا ألحديد - רק הברזל יכול לגבור על ברזל, רק הברזל יכול לכופף ברזל. בשינוי זה יוצר המחבר משפט בעל קונוטציה שלילית ואנטישמית חריפה.

צירוף לשוני זה הופיע בכותרת מאמר אנטישמי של סעיד סאג'ד אל-כרואני (**פלסטין אל-מוסלמה**, כתב עת פלסטיני של החמאס, יו"ל בלונדון, גיליון 11, נובמבר 1995).

חברי מל"מ משתתפים בהפעלת בית "יד לבנים"בחיפה

ב-18 במארס הרצה תא"ל (מיל') עמוס גלבוע על "פרשה מודיעינית - פרשת חיסולו של מנהיג חיזבאללה עבאס מוסאווי ב-1991 בלבנון".
ב-28 במארס הרצה סא"ל (מיל') דוד רשף על "מתן מענה מבצעי-מודיעיני לבעיה אסטרטגית, והאנשים שמאחורי המעשה". באירוע נכחו אנשים שנטלו חלק בהקמה ובפעילות של "יד לבנים", והוקרן הסרט "הגרצ'קואים" המביא את סיפור "המסרגה". את הסדרות בבית "יד לבנים" מרכז תא"ל (מיל') רון כתרי, מנכ"ל בית הספר הריאלי העברי בחיפה.
יוזמת הסדרה היא סטלה שדות, אמה של מיטל ז"ל, חיילת חמ"ן שנספתה בתאונת דרכים. סטלה מרכזת את התכניות ב"יד לבנים" חיפה והיא גם נציגת ההורים השכולים בהנהלת מל"מ.

חיילים יוצאי אתיופיה - לחיל המודיעין בתום הכשרה איכותית מיוחדת

לפני שנה החל לפעול בצה"ל קורס "אמי"ר" שמטרתו להכשיר חיילים יוצאי אתיופיה לשירות בחיל המודיעין.
הקורס נמשך כחודש והחיילים מתחילים בו מיד לאחר גיוסם לצבא. הקורסים מומנו מתרומות המשרד לקליטת עלייה, הג'וינט והקהילה היהודית של ניו-יורק. לאחרונה הסתיים מחזור נוסף בן 100 חיילים, ו-12 מבוגריו הוצבו לקורסים בחיל המודיעין. עד כה שירתו חיילים יוצאי אתיופיה רק בתפקידי מנהלה או כלוחמים. קורס "אמי"ר" מאפשר להם להגיע לתפקידים איכותיים ויוקרתיים.

עזרה לזולת של ותיקי "מסרגה" - ראוי לציון

ועד מורשת "מסרגה" (יוצאי יחידה 8200 בכיסוי הנושא הרוסי בעבר) סייע לאחרונה לשתי משפחות בפעולה אנושית הראויה לציון ולחיקוי.
רומן פונק ז"ל, איש "מסרגה" ששירת בשנים 1971-1974 במרחב הצפון והיה שותף פעיל להתרעה סיגינטית למלחמת יום הכיפורים, נפטר ערירי. חבריו נרתמו להקים לו מצבה מכובדת מקופת ועד המורשת וקיימו טקס גילוי המצבה בנוכחות עמיתיו לקורס משנת 1971 וחברים שהכירוהו מהשירות. יהי זכרו ברוך.
ב', חבר "מסרגה" אחר, מתמודד כמה שנים עם מחלותיו ומצוקותיו. פנינו לחבריו בקורס ולאנשי "מסרגה" ששירתו עמו בעבר בצפון. בתוך שלושה ימים נאסף סכום ראשוני של רבבה, והיד והלב עוד נטויים. נאחל לחברנו ב' החלמה מהירה ושגשוג.
בוגרי "מסרגה" עסוקים עד היום בעשייה אנושית ובשימור המורשת.

שוניה פכט

לראשונה רמ"ד תקשורת באגף המודיעין

סרן אסף דורון נתמנה לתפקיד חדש - רמ"ד תקשורת באגף המודיעין. מינוי זה מבטא את החשיבות של הזיקה לתקשורת בחיל.
דורון (30), קצין דוברות בחטיבת דובר צה"ל, שב לשירות צבאי לאחר שסיים לימודי תואר ראשון בתקשורת.
בשירותו הסדיר היה לוחם בסיירת גבעתי.
סרן אסף ישמש גם נציג חמ"ן במערכת מבט מל"מ.

פרס יו"ר הכנסת לאיכות החיים לסא"ל (דימ') אלוף הר-אבן

סא"ל (דימ') אלוף הר-אבן קיבל את פרס יו"ר הכנסת לשנים תשס"ה-תשס"ו בתחום העידוד והקידום של הסבלנות, הסובלנות, הכבוד וההבנה ההדדיים והשכנות הטובה - בחינוך ובמעשה.
חברי ועדת הפרס ציינו שהחליטו להעניק לו פה אחד את פרס יו"ר הכנסת לאיכות החיים על עשייתו החלוצית והאמיצה ועל פועלו החינוכי והערכי.
אלוף הר-אבן, יליד חיפה (1926) ודור שלישי בארץ שירת בחיל המודיעין ובצה"ל בשנים 1948-1964 והשתחרר בדרגת סא"ל. בשנים 1964-1970 שירת ב'מוסד' ועסק בפיתוח קשרים מדיניים חשאיים במזרח התיכון. בתוך כך היה אחראי לסיוע לכורדים בעיראק.
לאחר שפרש משירות המדינה פעל אלוף הר-אבן עשרות שנים למתן שוויון לאזרחים הערביים ולשילובם בישראל מתוך הבנה שזו הדרך לחיזוק המדינה והחברה ומתוך גישה אנושית עמוקה.
לאחרונה פעל להקמת רשת כבוד האדם שתאגד את כל הגופים המפעילים תכניות בתחום זה כדי לממש את השאיפה לבנות איכות חיים טובה יותר בחברה הישראלית.
כל הכבוד!

לא להישען על רכילות

אני פונה אליכם כמי שחש נפגע ממאמרו של תא"ל ד"ר דני אשר בגיליון 47. אני מעז לומר שאין אני מייצג רק את עצמי, אלא את רוב אנשי מוד"ש, קמ"ני הגדודים, החטיבות והאוגדות שהשתתפו בלחימה.
לזכותו, מציין דני בפתח דבריו כי הוא נשען על פרסומים גלויים ועל פרשנויות שהופיעו בעיתונות. לפיכך איני יכול להשיב לו כמאמר חז"ל ו"להקהות את שיניו", שכן על רכילות והלכי רוח אינך ממש יכול להתווכח, אך נראה שאין מקום למאמרים מסוג זה בגיליון מכובד השייך לקהילת המודיעין...
אני יודע לומר כי בכל התחקירים שהיו, "המודיעין יצא טוב" ואף טוב מההגדרה לעיל. התחקירים קבעו שלא המודיעין היה המרכיב בכשל באותם מקומות שהיה בהם כשל במבצע.
ברצוני להעמיד דברים מסביבתי: בעת הלחימה שימשתי קמ"ן באוגדת שריון מילואים. יחידתי תכננה היטב את ניתוח השטח ואת משמעויותיו המבצעיות בכל גזרת הלחימה האוגדתית. שינוי המשימות התכוף לא הכביד בהיבט זה, מכיוון שכל המפקדים הכירו היטב את השטח ועודכנו בשינויים... לכל ציר תנועה היו צירים עוקפים וחלופיים המוכרים לכל המפקדים. כל מידע על אתר-שיגור הועבר לכוחות בשטח במהירות רבה. כל המטרות שאותרו בפיקוד הצפון הועלו על העזרים של המפקדים עוד טרם הכניסה ללבנון ועודכנו בזמן הלחימה. האיסוף הקרבי, הפלס"ר והיחמ"מ תרמו תרומה נכבדה מאוד לַאיסוף ולניהול הלחימה. ההחלטה להציב בכל יחידה מערכת מידע ממוחשבת הייתה בגדר מהפכה והחלטה אמיצה ומועילה.
כאמור, אני מבקש לתבוע את עלבונם של כל אנשי המודיעין, אשר עם כל הקשיים של ניהול מלחמה בארגון טרור נדרשו למשימה מאוד מורכבת וקשה לביצוע...
אנו אנשי המודיעין ביקורתיים מאוד... לפעמים, עד כדי הלקאה עצמית. כל זמן שהדברים מבוססים על עובדות, ראוי ונכון לברר, לתחקר... ולתקן.
כאשר מבוסס הדבר על הצטרפות למעגל המבקרים, הרי זה, בחצר שלנו לפחות, אינו ראוי.

דובי קליגר

חציית קווים אדומים

כמי ששירת במערכת הביטחון שנים רבות וכחבר במל"מ אני חש חובה להעיר על חציית "קווים אדומים" בנוגע לביטחון מידע המתפרסם בכתב העת.
הדבר אמור במיוחד בגיליונות שלאחר מלחמת לבנון השנייה. בכתבות אלו מתפרסם לראשונה בכתב עת ללא סיווג ביטחוני, מידע על פעילות צה"ל במלחמה, כולל פירוט יחידות, אמצעי איסוף, מיקום חפ"ק חטיבתי ועוד. בכתבות יש גם לקחים שמתפרסמים עוד בטרם פורסמו בציבור, ועוד בטרם סיים צה"ל את תחקיריו וכמוהו ועדת וינוגרד.
לא ייתכן שדווקא ותיקי מערכת הביטחון "יתרמו את חלקם" לטירוף החשיפה של מהלכי המלחמה כפי שבאו לידי ביטוי בתקשורת בזמן הלחימה ולאחריה.
למותר לציין שאין על כתב העת שום סיווג ביטחוני ועל כן בהחלט ניתן להעריך שהוא מגיע לגורמים עוינים ומשמש כלי נוסף להכרת יכולות צה"ל...
כיצד מתייחס המל"מ לאותם חבריו שמנצלים מידע מסווג שהגיע לידיהם מתוקף תפקידם בעבר ומקשריהם בהווה, ואשר מפרסמים אותו ברבים בשיתוף פעולה עם עיתונאים, לרוב כדי לטפח "קריירה שנייה" מתוך פגיעה בביטחון המדינה?
גם באירועי המל"מ ניכרת התרופפות ביטחונית. אין הקפדה על בדיקת הנכנסים ודברים דולפים למחרת לעיתונאים...
אני מבקש שיקוים דיון במל"מ בנוגע לביטחון מידע בעמותה ובכתב העת.
אשמח אם תמצאו לנכון לפרסם דברים אלו בגיליון הבא של כתב העת.

בברכה
אריה יניב

תחושה לא נוחה

אני קורא בעיון, בעניין ובהנאה את גיליונות "מבט מל"מ", אך הגיליון האחרון השאיר בי תחושה לא נוחה. כמי שאמונים על משמעת ביטחון שדה, וכאלה היודעים להעריך מידע מודיעיני גלוי וחסוי, ובהנחה שסיבוב נוסף אחד לפחות מול חיזבאללה עוד צפוי, נעשתה טעות בחשיפת חלק מהחומרים שפורסמו בגיליון האחרון (ראה גם מכתבו של יוסי לנגוצקי). טוב נעשה אם נמשיך לעדכן את גמלאינו ועם זאת לא נסייע (בפוטנציה) לדורשי רעתנו.

בברכה
בני נאמן

תגובת המערכת

מערכת הביטאון קיבלה כמה תגובות דומות ברוח זו. נדמה כי מיותר לומר שהרגישות לנושאי ביטחון המידע היא נר לרגלנו. במקרה זה יש קו דק בין דיון בונה לחשיפה מסוכנת. סברנו שראוי לשתף (באופן חלקי ביותר) בדעות של קציני מודיעין שנטלו חלק בעשייה המודיעינית במלחמה מתוך תפיסה בוגרת להפיק לקחים. כאמור, פתיחות, אך מבוקרת מאוד. למניעת כל ספק יובהר שכל גיליון, וכמובן גם זה האחרון, עובר טרם פרסומו עיון קפדני ומנוסה של חברי המערכת וחברי הנהלת מל"מ, ואחר כך מקבל את אישור קב"ט חמ"ן (וגורמים נוספים בחיל) והצנזורה הצבאית.
אנו סוברים שהחשש לברר ליקויים וההיצמדות לדפוסים שמרניים מאחורי מסך של סודיות, הם מרשם לאסונות לא פחות מפרסום חלקי של לימוד לקחים. הדברים נכונים כמעט בכל תחום, כולל אפילו במודיעין ובביטחון המידע.

מודעה

בעריכת תא"ל (מיל') עמוס גלבוע

בגיליון זה שני מאמרים. האחד, פרי עטו של אל"מ (מיל') שמואל לימונה, שהיה ראש מחלקת הבקרה של אמ"ן. המאמר עוסק בסוגיית התרעות שווא והערכות יתר. הוא מהווה מהדורה מעודכנת ומורחבת של מאמר שהתפרסם ב"מערכות" בפברואר 2004. מאמר זה מצביע על הסכנה האורבת למודיעין לראות צל הרים כהרים ולהנפיק שפעת התרעות שווא, שסכנתן אינה פחותה מאי-מתן התרעה בזמן על איום אמיתי.
את המאמר השני כתב נחיק נבות, מבכירי 'המוסד' בעבר, והוא עוסק בגורם האנושי במודיעין ובביטחון הלאומי. המסר המרכזי שלו: גם בעידן של טכנולוגיות-העל אין תחליף לגורם האנושי במארג המורכב של איסוף, הערכת מודיעין, הרתעה, לחימה וקבלת החלטות.

כל המעוניינים בפרסום מאמר יפנו לעמוס גלבוע:
פקס 03-5341743; דוא"ל: amos39@012.net.il

להזכירכם:
כל מאמר בן 2,400-2,200 מילה.
החומר שייכלל במאמרים יקיף את כל תחומי המודיעין ואתגריו (תורת המודיעין על כל רבדיה, הערכה ומחקר, איסוף על כלל סוגיו, טכנולוגיה, מודיעין מסכל, ארגון ושיטות, הדרכה והכשרה, כוח אדם, יחסי גומלין עם קברניטים, מודיעין קרבי, השוואה עם שירותים אחרים וכיוצא באלו).
המאמרים יכולים לעסוק בעבר, בהווה ובעבר (עם הרלוונטיות המתבקשת); אופיים יכול להיות הגותי-תאורטי, כמו אופי מעשי השאוב מהמציאות היום-יומית.
לא תוטל שום צנזורה על האוריינטציה של המאמר. הקריטריון המרכזי בפרסום מאמר יהיה איכותו.

מודיעין מודיעין מודיעין מודיעין מודיעין מודיעין מודיעין

מחירן של הערכות יתר ושל התרעות שווא

שמואל לימונה *

אין עוררין על כך שכל גופי ההערכה המודיעינית בארץ פועלים ביושרה מוחלטת למען טובת המדינה ועל אחריותם הראשונית לספק התרעות בעוד מועד. עם זאת במקרים רבים הם שבויים ב"אתוס ההתרעה" שהטמיע בהם אסון אי-ההתרעה שלפני מלחמת יום הכיפורים. מוצע שגופי המודיעין יאמצו "מידתיות מודיעינית" ויפגינו עצמאות מחשבתית החורגת מתכתיבי אתוס ההתרעה, וכן שיהיו ערים למשמעות העמוקה שיש להערכות היתר שהם מגבשים ולהשלכותיהן על אמינותם המקצועית

מבוא

העיסוק התקשורתי הנשנה בלקחי מלחמת יום הכיפורים חוזר ומדגיש את התוצאות ההרסניות האפשריות של עריצות מחשבתית, של ניצול כוח השררה להטיל מורא, דיכוי דעות מיעוט, ביזוי כל ביקורת, חשיבה קבוצתית ודעתנות שחצנית. בכל דיון שבה ועולה השאלה אם ההפתעה של אז יכולה להישנות. זו שאלה צפויה, אך כיום אין היא בהכרח השאלה החשובה ביותר. יש שיאמרו כי בימינו כבר מיותר לעסוק בה, שכן המציאות הפוליטית ויחסי הכוחות השוררים בינינו לבין שכנינו - כמו גם היכולות המודיעיניות ונוהלי העבודה הקיימים בקרב גורמי ההערכה במדינה - השתנו ללא היכר לטובה מאז אותם ימים. לפיכך הישנותה של טעות המלחמה ההיא - החמצת התרגשותה של מתקפת פתע על ידי צבאות סדירים - נראית עתה רחוקה, אם לא בלתי אפשרית. עובדה שלמעלה משלושה עשורים לא פרצה ואף לא תוכננה מתקפת פתע ערבית כְּזו של אוקטובר 1973. אף על-פי כן, מותר לקבוע שהדיון העקרוני בשאלת האפשרות להישנותה של הפתעה כזאת הוא אכן מוצדק. כמו במעשה יציאת מצרים, בכל דור ודור מצווים אנשי המודיעין

> גופי הערכה המרבים להשמיע קריאות "זאב זאב" שלא התגשמו מסתכנים באובדן אמינותם ובערעור הסמכות והמוניטין של השירות שהם מייצגים

לספר בהפתעת המלחמה כדי להטמיע בקרב חוקרים שלא ידעו את לבטי ההערכה שקדמו למלחמה ההיא, את מחירה הנורא של התרעה מאוחרת.

* אל"מ (מיל'), בעבר ראש מחלקת הבקרה של אמ"ן

אולם הדיון בטעות של אי-ההתרעה ב-1973 אסור שיאפיל על הצורך לדון בטעות הפוכה שהתפתחה מאז: **נטייתם של אנשי מודיעין להרבות בהערכות ובהתרעות יתר ולחסוך בהערכות מקלות. כפי שינומק להלן, נטייה זו מייצגת את הבעיה הטיפוסית והרלוונטית יותר למציאות ההערכה בת זמננו.**

תסמונת ההתרעה

מאמר זה טוען בעיקר כי תרבות המודיעין הרווחת במקומותינו כיום משקפת במקרים רבים תיקון קיצוני מדיי של גורמי היסוד שעמדו בבסיס ההחמצה המודיעינית של מלחמת יום הכיפורים. אז, לקו חוקרים במודיעין בביטחון עצמי מופרז ובזלזול מתנשא ביכולת האויב, ואילו כיום הם נוטים להמעיט במשמעות עוצמתה של ישראל ולהאדיר את יכולותיהם ואת נחישותם של אויביה. כאנטיתזה לשאננות וליוהרה שפשו בתקופה שקדמה למלחמה ההיא, התפתחה בקרב רבים בקהילת המודיעין בארץ "תסמונת התרעה", המתבטאת בחיפוש ובהבלטה של התפתחויות ושל תחזיות שליליות. אין כמובן שום פגם בצורך של ארגון מודיעין להזהיר ולהתריע. ככלות הכול, זהו המנדט הבסיסי וסיבת קיומו הראשונית של כל גוף ביון באשר הוא. העובדה שגופי מודיעין בכל העולם נוטים מעצם טבעם לשמרנות בניתוח סיכונים מחזקת את הטענה כי בתנאים הייחודיים השוררים במזרח התיכון זוהי תכונה טבעית, אם לא הכרחית, לניהול מודיעיני תקין בארץ. אף על-פי כן דומה כי לעתים תכופות מדיי משקפת אצלנו תסמונת ההתרעה אינרציה וקיפאון מחשבתיים שאין להם הצדקה.

ראוי לחזור ולעמוד על שורשיה, על מאפייניה ועל חסרונותיה של תפיסת התרעה זו. על סף פריצתה של מלחמת יום הכיפורים הסתאב ביטחונם העצמי של קברניטי המודיעין והמדינה לכדי "היבריס" ואובדן שיקול הדעת. אולם הפיצוי המחקרי של מחדל זה הניב במשך השנים זהירות יתר שהתעצמה, ובמובן מסוים כמעט התקדשה לכדי יראת מעריכים וחוסר נכונות ליטול סיכון כלשהו. קיבעון בקצותיה של כל הערכה ייטה בהכרח להנציח גם טעויות. אולם בעוד מחירה של אי-התרעה ידוע כיום לכל חוקר ולכן היא גורם מדרבן לערנות, מחירן של הערכת יתר ושל התרעת שווא נתפס אצל רבים וטובים כבלתי נמנע ולפיכך נסבל. כלקח מן ההפקרות המודיעינית ששררה לפני מלחמת יום הכיפורים מתקבלת כיום דריכות התרעה כהלך רוח הערכתי טבעי והכרחי, בעיקר במצבים שמגדיר המודיעין כעתירי אי-ודאות. במצבים כאלה ייטה המודיעין בדרך כלל לפרש היעדר מידע על כוונות ויכולות של האויב באורח חשדני, ולייחס לאויב יכולות מסוכנות של הסתרה ושל הונאה דווקא, ולא היעדרן של כוונות ויכולות כאלה.

מול ביקורתיות ממסדית להערכות חסר, לא התפתחה במודיעין ובממונים עליו הסתייגות דומה ממשמעויותיה המזיקות של המעטה בעוצמתנו ושל הערכת יתר של יריבינו. אדרבה, התבונה המחקרית המקובלת מזהה כיום את צו האחריות עם ערך הזהירות. לפיכך, בפולמוס השכיח במשכנותינו בין מרגיעים למתריעים מכריעה בדרך כלל דעתם של המתריעים. אקלים ההערכה שנוצר לאחר הפתעת מלחמת יום הכיפורים מעודד חשיבה על המקרה החמור ביותר. פועל יוצא, נוהגים סלחנות וכמעט שאין באים חשבון עם חוקרים שהפריזו בהערכתם, ולא זו בלבד אלא מרבים לחבוט דווקא באלה המעִזים לבשר טובות. היוצרות התהפכו: אם לפני מלחמת יום הכיפורים היו אלה המתריעים בשער שנדרשו להפגין אומץ לב הערכתי, דומה כי היום נתבעת תכונה זו מצד צופי ההזדמנויות ו"המרגיעים" דווקא.

אין מדובר כאן רק בדיון אקדמי. להפרזה שיטתית בכוחו וברוחו של היריב יש פוטנציאל חמור לגרימת נזק. הגזמה עלולה לשוות למודיעין דמות של גוף מחולל פאניקה, בלתי מקצועי ואולי אף מפוחד. אנשי מודיעין אינם ששים להודות במסקנה זו ולעולם יטענו שאם כבר נגזר עליהם לטעות, יעדיפו תמיד לשגות לחומרה. כאשר הם מוצאים את עצמם מתמודדים עם הערכות הנוגדות את אזהרותיהם, יתריסו אותם חוקרים כי אלה משאלות לב המשקפות פרשנות פחות אחראית של המציאות. על כך יש להשיב שגם הערכות מחמירות, ואולי דווקא הן, עלולות להתגלות כפתרון בלתי אחראי לבעיה מחקרית נתונה.

הסכנה: חיזוק הקיצונים

נזקה העיקרי של התרעת יתר ידוע ומוכר לכול. גופי הערכה המרבים להשמיע קריאות "זאב זאב" שלא התגשמו

מסתכנים באובדן אמינותם ובערעור הסמכות והמוניטין של השירות שהם מייצגים. יש לזכור כי עיוורון הערכתי עלול להיות פועל יוצא לא רק של אפלה מודיעינית, אלא גם של הבזקי התרעה תכופים ומסמאי עיניים. **אינפלציה בהתרעות שלא התממשו עלולה להוזיל את ערכה של התרעת אמת דווקא ביום פקודה.** יתר על כן, המשאבים הרבים והאנרגיה המחקרית המופנים להפקת התרעות - היינו מודיעין לצורכי סיכול קצר טווח - אינם יכולים שלא לבוא על חשבון היבטים חיוניים אחרים של מלאכת המודיעין. עם אלה ניתן למנות אפילו התרעות מדיניות ארוכות טווח שאינן מוכוונות להפעלת כוח (למשל, התפתחותו ומשמעותו של האיום הדמוגרפי).

אולם נזקה של הפרזה אינו מצטמצם רק לתחום המודיעיני. **בתהליך קבלת ההחלטות הרווח בארץ, פירוש מחמיר עקיב של נתוני המצב עלול להסיט את שיפוטם של הקברניטים, גם כיום, לכיוון אחד בלבד.**

דוגמה לכך ניכרת בפולמוס שמעוררת השאלה אם רצוי למדינת ישראל לכונן שלום עם סוריה במחיר של ויתור על רמת הגולן. שוללי אפשרות כזו טוענים בין השאר כי שלום המתבסס על גבול הקו הירוק יסכן באופן בלתי נסבל את ביטחון המדינה שכן הוא יאפשר לסורים, ואולי אף יעודדם, להפר את השלום ולפתוח במלחמה מעמדות פתיחה עדיפות. תפיסת המקרה החמור ביותר מגיעה בנימוק זה לכדי הקצנה המתעלמת מן הנסיבות האסטרטגיות הביטחוניות והמוטיבציות השונות שמן הסתם יאפיינו מצב של הסדר שלום בצפון. התנגדות להסדר עם סוריה בתנאים שהיא דורשת היא לגיטימית. אולם עיגונה בנימוקים הנשענים על רתיעה מוחלטת מנטילת סיכונים כלשהם, גם במצב של סיום פורמלי של מצב מלחמה, עלול להיהפך להפחדה עצמית החוסמת לכאורה כל תנועה לקראת הסדר בין ישראל לסוריה.

דוגמה אחרת היא האזהרות הבוקעות מישראל כל אימת שארצות-הברית מתעתדת לספק נשק למדינות ערב פרו-מערביות, גם אם אלה מדינות במפרץ הפרסי הרחוקות מישראל והמשתייכות למחנה ערבי פרגמטי שישראל מבקשת לחזק. בכותרת המוצדקת של ההכרח לשמר עליונות צבאית איכותית של ישראל, מציירים המתנגדים למכירת נשק למדינות המפרץ קשת מדאיגה של סיכונים הנעים בין חשש מיצירת תקדים מכירת נשק כזה למדינה כמו מצרים לבין הופעתן, ביום מן הימים, של מערכות אמל"ח שתרכוש מדינת מפרץ בעימות עתידי אפשרי עם ישראל.

גם כאן, חרדות מהתפתחויות מסוכנות, גם אם סבירות מימושן נראית קלושה ורחוקה, עשויות להצר את מרחב התמרון של מנהיגי ישראל ולשבש את השגתן של מטרות מדיניות רחבות וחשובות אחרות של המדינה. במקרה שלפנינו מטרות אלה כוללות: גיבוש מחנה ערבי מתון שיוכל להתמודד, מעמדה של כוח, עם מגמות הגמוניות של איראן במפרץ הפרסי; שאיפתה של ישראל להצטייר בעיני ארצות-הברית כבעלת ברית חזקה ובטוחה בעצמה, והכרתה בעובדה שהתנגדות ישראלית למכירת מערכות נשק מסוימות עשויה להניע מדינות ערביות פרו-מערביות לרכשן ממקורות זמינים ומסוכנים יותר לישראל. ישראל רשאית להסתייג ממכירת נשק לגורמים בעייתיים מבחינתה. אולם כדי לשמר את אמינותה עליה להשתחרר מגישת 'משחק סכום אפס' שבה התעצמות ערבית באשר היא לעולם תיחשב למסוכנת ולפוגעת בביטחונה היא.

בסיכומו של דבר, אימוץ בלתי ביקורתי של הערכות יתר עלול לשוות לקברניטי ישראל - הן בקרב אויבים והן בעיני ידידים - דמות של חוסר ביטחון ושל אובדן דרך, ולהפקיע מהם מגוון חשוב של אופציות להתוויית מדיניות. בראייה מדינית, הבלטת גישתם של גורמים קיצוניים בצד האחר וראייתה כחזות הכול, משחקות לידיהם של אותם קיצונים ועלולות כאמור לעודד חוסר תנועה וחוסר מעש בצדנו. יתר על כן, הבלטת משקלם של קיצונים בצד האחר תיטה בהכרח לטעת בקרבם תחושת הצלחה ולחזק את הערכת ערכם בעיני עצמם.

הסכנה: נבואה המגשימה את עצמה

במישור הצבאי עניין זה מצדיק עיון נוסף. כל עוד מיתרגמת התרעה מודיעינית רק להנעת צעדי התכוננות בצדנו, מחירה עשוי להצטמצם לבזבוז משאבים ולאובדן הזדמנות "בלבד". אולם במקרים מסוימים עלולות הערכת יתר ואזהרת שווא לגבות מחיר גם בחיי אדם. פרדוקס ההתרעה טמון, כידוע, בכך שהיא עלולה ליצור נבואה המפריכה את עצמה: צעדי התכוננות של הצד המאוים, המסגירים ליריב חשד כי נחשפו כוונותיו, יבטלו בדרך כלל את מימושן של כוונות אלה. אולם ייחוס מבוהל ושגוי של כוונות תוקפניות לאויב, ונקיטת צעדים צבאיים לנטרולן של "כוונות" אלה, ייצור בהכרח נבואה המגשימה את עצמה. **כך עלול לקרות שהתרעה על איום שלא עמד להתממש כלל וסיכול "מימושו" במהלך כוח מקדים, יגרמו לשירות המודיעין שהפיק את ההתרעה להיות אחראי להסלמה, אולי אף למלחמה!**

> תרבות המודיעין הרווחת במקומותינו כיום משקפת במקרים רבים תיקון קיצוני מדיי של גורמי היסוד שעמדו בבסיס ההחמצה המודיעינית של מלחמת יום הכיפורים

ממצאי ועדות החקירה שחקרו בארצות-הברית ובבריטניה את השימוש שעשו ממשלותיהן בהערכות מודיעין להצדקת המלחמה בעיראק, מספקים דוגמה בת זמננו לתקפותו של טיעון עקרוני זה. הם מלמדים שנטיית גופי מודיעין להפריז בהתרעות היא תופעה חוצה גבולות. העילה המוצהרת למתקפה האמריקנית בעיראק הייתה הטענה כי צדאם חוסיין מפתח ומחזיק בנשק השמדה המוני ומקיים קשרי שיתוף פעולה עם ארגון הטרור אל-קעידה. משטרו ופעילותו של צדאם נתפסו כסכנה ברורה ומיידית לביטחונה של ארצות-הברית, ומתקפה נגדו כפעולת מנע הכרחית. בלי קשר לשאלה אם הפלתו של צדאם הועילה לישראל, ברור עתה שהעילות המוצהרות למלחמה היו שגויות. במקרה זה הכשירו טעויות המודיעין האמריקני מדיניות שמחירה לארצות-הברית, ואולי גם לגורמים אחרים במזרח התיכון, כבר מוכח לדעת רבים כבלתי נסבל. **בהיבט זה עלולה אפוא התרעת סרק להיות שווה בתוצאותיה, ולפיכך בחומרתה, לאי-התרעה כלל.** טעויות אלה עשויות אף להתברר כבעלות השלכות שליליות החורגות מהמקרה העיראקי. אי-האמון שהתפתח בארצות-הברית כלפי ביצועי סוכנויות המודיעין הוליד בין השאר אי-ביטחון במקצועיותן, וזאת דווקא כאשר הצורך במודיעין אמין לצורכי סיכול תכנית הגרעין האיראנית נעשה חיוני מתמיד.

העצה הרווחת בקרב אנשי מודיעין ואנשי מדינה היא שלעולם אין להתעלם ולעולם אין לזלזל בהכרזותיהם של גורמים עוינים את ישראל. זוהי עצה נכונה. היא מבוססת על מקרים רבים מאוד שבהם אזהרות גורמים אלה התאמתו

ועל נטייתם של מנהיגים באשר הם, לרבות יריבים, לשמור על אמינות הצהרותיהם הפומביות. במרבית המקרים מה שהם אומרים משקף את מה שהם חושבים. אכן, חלק מכשלי המודיעין בעבר נבעו מנטיה להמעיט באזהרות מפורשות שהשמיעו אויבי ישראל. עם זאת יש לזכור כי איומים עשויים לשקף גם רצון של משמיעיהם לחפות על חולשה ולגייס אהדה של הציבור מבית. יתר על כן, דווקא בשל האמינות המיוחסת למוצא פיהם עלולים מנהיגים זרים לפזר הצהרות במגמת הטעיה. ברובד העקרוני, הסתמכות בלתי ביקורתית על דבריהם עלולה אף היא לחזק נטיות להפריז במשמעות האיומים.

על מעריכי מודיעין ישראליים לזכור כי בניגוד למחשבה הרווחת, יש בכוחם של אילוצים - המשקפים בעיקר חשש עמוק מיכולתנו ומתגובתנו - למנוע מאיומו של אויב במערכה הראשונה לבוא לידי מימוש במערכה האחרונה. **לעתים קרובות מדיי בוחר המודיעין להבליט סיכונים הנובעים מהצהרות, מכוונות ומשאיפות של גורמים עוינים בלי להתחשב בעובדה שעוצמתה של ישראל מרתיעה גורמים אלה מלממשן.** בנטייתם להדגיש סכנות ולהמעיט באפשרות התפתחותן של מגמות חיוביות, מסתכנים אנשי המודיעין בכך שהם מייתרים את ייחודם ההערכתי. אחרי הכול, הבלטת המקרה הגרוע ביותר במצב נתון, לרוב אינה תובעת שיפוט הערכתי מקצועי.

לצד האמור לעיל, חובה להזכיר שיש מקרים שיכולים לסתור טענות המועלות במאמר זה. לאורך השנים אירע לא אחת שמתריעים צדקו ומרגיעים טעו. אין הדברים נאמרים כמצוות אנשים מלומדה רק כדי לצאת ידי חובה. במקרים לא מעטים מחו מרגיעים בתוקף על התרעות שנראו להם בלתי מבוססות ושגויות. אולם ניתן להציג דוגמאות ספציפיות שימחישו כי הדברים שהוצגו לעיל אכן מייצגים תופעה רווחת. מתנגדי התֵזה המועלית כאן יוכלו להמציא הוכחות בדבר הנזק הטמון בהטיה - גם אם לא מדעת - של תוצר ההערכה על-פי תקוות צרכניו. אולם ניתן לספק עדויות לא פחות נחרצות ושכיחות הרבה יותר לנזק הנגרם מהטיית ההערכה על-פי חרדות מנסחיה או צרכניה.

הפתרון: להתרחק מ"אתוס ההתרעה"

הפרזה במשמעותם של איומים היא ככל הנראה השגיאה השכיחה והאופיינית ביותר לדפוסי החשיבה הנוהגים כיום בקרב חוקרי המודיעין בארץ. כאן גם טמונה מורשתה השלילית המתמשכת, המהותית והמדאיגה של הטעות שנעשתה במלחמת יום הכיפורים.

בשאיפתו להבטיח את כל "האגפים" עשוי המודיעין למצוא את עצמו לעתים מטשטש את הקו המפריד בין הצגת חישוב הערכתי מסוכן, שעמו אין להשלים, לבין נטילת סיכון הערכתי מחושב, שהוא חובתם של אנשי המודיעין. כמסקנה ממה שנתפס כיום כפסיביות יחסית ששררה בקרב אנשי המודיעין ערב מלחמת יום הכיפורים התקבעה בקרב הממונים על ההערכה גישה של אקטיביזם מודיעיני. על הרתיעה מליטול סיכונים בהערכה נוסף אפוא נדבך מעשי, שכן לעתים מזומנות המעריכים אינם מסתפקים בזיהוי איומים במחנה היריב בלבד, אלא גם מציעים דרכי פעולה להסרתם. אולם גם כאן אורבת להם הסכנה של מינון יתר. אבחנה מופרזת של מידת הסיכון שהם צופים עלולה לגרום להם להפריז גם בכמות התרופה שהם רושמים. בכל מקרה, מה שנראה לחוקרי המודיעין כהעלאת המלצות אחראיות הנובעת משכנוע פנימי עמוק, ממעורבות מוצדקת ומדאגה חסרת פניות - עלול לגלוש להתערבות בלתי ראויה בתהליך קבלת ההחלטות ולביקורת חסרת סבלנות של אנשי המודיעין על בחירתה של דרך פעולה שונה מזו שהציגו.

כאן אולי מצוי המפתח להבנה כיצד לתקן את הבעיה שנוצרה. ככל שרבים מאנשי קהילת המודיעין יתקוממו, אולי, למקרא המסקנה שובדת המוסכמות שלהלן, יש לומר להם שביטוח ההתרעה המקיף שהם מבקשים להנפיק כלקח (ובהיבט אחר, כתגובת יתר) מטראומת יום הכיפורים עלול לגבות מצרכניהם פרמיה יקרה מדיי ומיותרת. אין בכך כדי להציע, רחמנא לצלן, שחוקרי מודיעין יחדלו להתריע או שיפעלו בניגוד למצפונם. מאמר זה מניח ללא עוררין שכל גופי ההערכה בארץ פועלים ביושרה מוחלטת למען טובת המדינה בלבד. הוא גם ער לחשיבות העליונה ולאחריות הראשונית של גופי המודיעין לספק התרעות בעוד מועד כדי לאפשר לדרג של מקבלי ההחלטות במדינה להגיב בזמן למצבי סכנה. עם זאת, הוא מציע שגופי המודיעין יהיו ערים למשמעות העמוקה שיש להערכות היתר שהם מגבשים ולהשלכותיהן על אמינותם המקצועית.

נשיא מצרים אנואר סאדאת יורד מהמטוס.
עידן חדש במזרח התיכון

כל מה שצריך לעשות הוא לטעת בגופים אלה את הצורך להתבונן בסביבתם גם ב"מבט בלתי התרעתי" ולהנחותם שלא להיזהר בצוננים רק משום שקודמיהם נכוו ברותחים. לפיכך יש לדרבן את מפקדיהם למצות במלואה את הפתיחות המצופה מהם באופן שתבטא את מה שכינה בזמנו הרמטכ"ל רב-אלוף משה יעלון: "מנהיגות משתפת ולא משתקת". במילים אחרות, לעודד את הכפופים להם לאמץ "מידתיות מודיעינית" ולהפגין עצמאות מחשבתית החורגת מתכתיביו של "אתוס ההתרעה", שהטמיע בהם אסון אי-ההתרעה שלפני מלחמת יום הכיפורים.

הגורם האנושי במודיעין ובהחלטות הדרג המדיני

נחיק נבות *

היום, עם כל הפיתוחים הטכנולוגיים המתקדמים ביותר, עדיין אין תחליף לגורם האנושי בהקשר המודיעין, וחשיבותו ניכרת בסוכן המודיעין, בהערכת האויב ובהבנת האויב. חשיבותו אף עשויה להיות מכרעת בשלושת מרכיביה של תפיסת הביטחון הלאומי: מודיעין טוב שייתן התרעה ובזמן, יכולת הרתעה אפקטיבית למניעת מהלך התקפי של האויב ויכולת ההכרעה

פתיחה

היום, בבואנו לבחון את חלוקת המשאבים העומדים לרשות המודיעין, ניכרת הנטייה להשקיע אמצעים ומאמצי פיתוח בטכנולוגיות ובכלי שליטה ובקרה, המחייבים גם שינויי מבנה. היום יותר ויותר שמים דגש ונשענים על הפיתוחים הטכנולוגיים המתקדמים ביותר - נטייה אולי טבעית בתרבות האנושית שלנו.

> הנטייה הטבעית להישען על מערכות חכמות טעונה בסכנות גדולות של נתק מהשדה ומתחושת הגורם האנושי, מהיכולת להבינו ולהפעילו

אי אפשר להתעלם מהעובדה שישראל הקטנה באוכלוסייתה היא מהמדינות המובילות בעולם בתחום טכנולוגיות-העל. עובדה היא שחלק גדול מהיכולת הטכנולוגית, התוכנות עתירות החכמה - בית היוצר שלהן, "בתי הדגירה" ואולי נכון להגדירן כוורות הדבש - טופחו וגודלו ו"נִרדו" בצה"ל. הרבה מיצוא הטכנולוגיות האלה, הן לתחום האזרחי והן לתחום הצבאי, מקורו בהשקעה בפיתוח מערכות לחימה לצה"ל. גם ארגון מחדש של מערכות צבאיות כמו האזרחיות הוא פרי יכולות תוכנות חכמות.

אחת הסכנות שבהתפתחות זו היא ההמעטה בערך חשיבותו של הגורם האנושי. לכאורה יש כאן סתירה. אלמלא היכולת האנושית האינטלקטואלית המיוחדת שלנו - לעתים גם מכורח המציאות של עם שנתון במאבק לדורותיו - לא היינו מגיעים ליתרון יחסי כה גדול.

בו בזמן, הנטייה הטבעית להישען על מערכות חכמות טעונה בסכנות גדולות של נתק מהשדה ומתחושת הגורם האנושי, מהיכולת להבינו ולהפעילו. נוצרה ציפייה שמערכות שליטה ובקרה "חכמות" יהיו על-אנושיות.

כל עשייה היא מלחמת מוחות ובכל תחום, יהיה זה צבאי, מדעי, מדיני, כלכלי ורפואי במובנו הרחב ביותר. זהו סוד ההצלחה הישראלית בכל תחום מתחומי חיינו.

למעשה נכון להגדיר זאת תוצאה של אין ברירה. כך זה היה ואולי עודנו, במלחמת הקיום היהודי בכל אתר ואתר - "להיות הכי טוב" מבטיח הישרדות. כך שרדו קהילות יהודיות וכך אנו שורדים ויכולים לכל תחרות. **אלא שמתחייב מכאן תנאי חיוני לאין שיעור: ההכרה הבלתי פוסקת והבלתי מתפשרת ביסוד היסודות - הגורם האנושי, עוצמתו ומגבלותיו. זהו מוסד יסוד שלא השתנה.**

במאמרי זה בכוונתי לדון ברב-ממדיות של הגורם האנושי בהקשר המודיעין והביטחון הלאומי. מדובר בממד של סוכן המודיעין, בממד ההערכה הן מהצד האנושי שלנו (מעריכים, מחליטים) והן מהצד של הבנת האויב, וכן מדובר בממדים הקשורים להרתעה, להכרעה ולקבלת החלטות.

הסוכן

בשנת 1964 התלבטה קהילת המודיעין האמריקנית בשאלת חלוקת התקציבים והשקעת משאבים. בתוך כך הגיעו ארצה צוות של המוסד האמריקני וחבר ועדת המודיעין של הקונגרס האמריקני, כדי להציג לנו את השאלה כיצד לחלק את עוגת התקציב? תשובתנו הייתה חד-משמעית: הגורם האנושי הוא המרכיב הבסיסי בעבודת המודיעין, הן באיסוף והן במחקר.

התחום הרגיש באשר לגורם האנושי, בייחוד לנו שלא כשירותים זרים אחרים, היה תחום **האיסוף, אולי על רקע מגבלת הפעילות בארצות היעד.**

> לא נעשה כל מאמץ מודיעיני מכוון לבחון איתותי שלום מצד מצרים לפני מלחמת יום הכיפורים

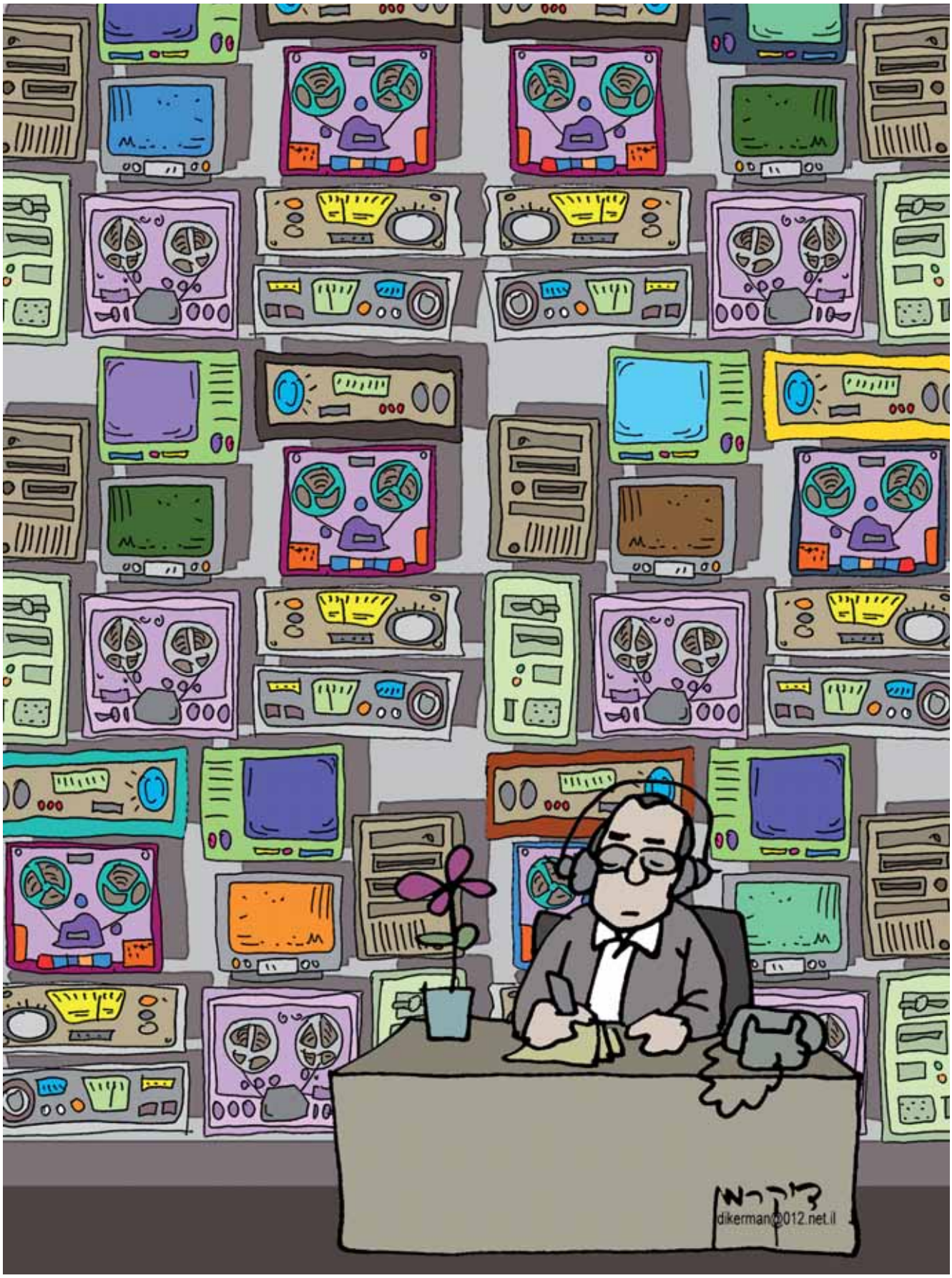
הסוכן היה ועודנו המקור והנכס המודיעיני הבסיסי והחיוני במציאות שלנו. הוא המאפשר לנו קִרבה מְרבית, ישירה וחיה לליבת יעדי המודיעין שלנו. השירותים האמריקניים, לעומת זאת, נטו לראות בעוצמת הטכנולוגיות את הפתרון והמענה. ייתכן שהייתה להם סיבה טובה לכך, בשל היכולת העצומה שהתפתחה אצלם בתחום המודיעין החזותי והמודיעין האלקטרוני.

הערכה

המערכות המודיעיניות שלנו והמדיניות גם הן, נפגעו ונכשלו בשל אי-הבנת היריב ולפעמים אף בהיעדר מאמץ להבינו. אולי המקרה הקשה מכולם, אם כי לא היחיד בחומרתו, התרחש סביב הנשיא סאדאת ומלחמת יום הכיפורים.

בחודש מאי 1972 ביקר סאדאת במוסקבה, לבחון את

* בעבר מבכירי 'המוסד'



משמעות הסכם הדטאנט שנחתם אז בין ניקסון לברז'נייב. בדרכו חזרה התעכב בטהרן, נפגש עם השאח וסיפר לו שהגיע לידי מסקנה שהדרך היחידה להחזיר את סיני למצרים היא הדרך המדינית. סאדאת הכיר את הקשרים המיוחדים בין איראן של אז עם ישראל, וראה בשאח צינור טוב להגיע גם לאמריקנים. מסר זה הועבר ארצה ללא מענה, ללא התייחסות פנימית, ללא בחינת המשמעות. ואני מניח שמלבד איתות ברור זה היו איתותים נוספים אחרים שלא

קלטנו.
כבר בעבר הרחוק יותר היו איתותים מצריים שלא קלטנו. למשל, הזמנת מאיר עמית להיפגש עם ראש המוסד המצרי

> תותח או טנק בלבד ואף המטוס החדיש ביותר כולל מערכות בלתי מאוישות, אינם תחליף לאדם שמפעיל אותם, היינו הלוחם!

בקהיר בשנת 1965 - הזמנה שהיה בה איתות חיובי בהמשך לפגישת השניים באירופה. וודאי שגם סאדאת המתין לאות של רצון מצדנו.
כאשר הכריז סאדאת על מוכנותו לאבד מיליון חיילים בקרב להחזרת סיני, לא האמנו לו. מדוע? אולי משום שלישראל גם קורבן של חייל אחד הוא כאב שקשה להתמודד עמו.
האירוע המשמעותי ביותר בהקשר של חוסר היכולת והפתיחות לקלוט איתותי שלום, ועקב זאת אי-הבנת כוונות האויב, היה בשבת ה-6 באוקטובר 1973, יום הכיפורים. בדיון במטה אמ"ן בחנו האחראים לתחומים השונים את מגוון הידיעות ונתנו מגוון הערכות, והגורם המסכם את תמונת ההערכה התלבט קשות במאמצו להציג סיכום ברור. כל שיכול היה לומר היה: "יש לי קצר בראש. מצד אחד אני רואה מלחמה. מצד שני זה לא מסתדר לי". כל זאת, אף שזרמו במשך חודשים ידיעות מפורטות על המתרחש, וכל העת הודגש שמה שמוגדר כהכנות לתרגיל ניתן להפוך למהלך צבאי מלא.
מה המשמעות של 'לא מסתדר לי'? כמובן, במוח הישראלי ובעולם המושגים שלנו אין זה נתפס הגיוני. **בהערכת התוצאות האפשריות והמגבלות, הישראלי אומר לעצמו: 'לא סביר', או 'סבירות נמוכה', או אפילו מעז להצהיר 'לא תהיה מלחמה!'. הוא אף אינו מנסה לחשוב מה חושב הצד האחר**; מה בכל זאת מטרת ההתארגנות של צבא מצרים וסוריה שאינה שגרתית. הנה כי כן, באותו הבוקר יום הכיפורים 1973, כמו במקרים רבים אחרים, לא נעשה כל ניסיון או מאמץ להבין את דרך החשיבה של האויב, מניעיו ומטרותיו.
זה אפוא מקרה קלסי. האם נעשה ניסיון להבין את תהליך החשיבה ומרכיביה אצל איש כסאדאת - כיצד הוא מעריך ושוקל את יכולת הצבא ומוכנותו למהלך צבאי מול הכוחות הישראלים? מהם השיקולים המניעים אותו ואת מטרתו המדינית? עד כמה הוא מוכן לספוג מכה צבאית וקורבנות רבים? הרי צריך להיות ברור לנו ששיקולי מנהיג ערבי רחוקים כמרחק מזרח ממערב מהשיקולים של מנהיג ישראלי. כה חמורה הייתה, ואולי עודנה, ההסתגרות שלנו; מעין אטימות שמסרבת לקלוט ולבחון אם חל שינוי אצל האויב. יתר על כן, מי שקרא בזמנו את כתביו של סאדאת בטרם היה לנשיא, היה צריך להבין שסאדאת אינו רואה במלחמה את הכלי הסופי לפתרון הסכסוך עם ישראל, אלא רואה בפתרון המדיני את היעד. אבל כידוע לא נעשה כל מאמץ מודיעיני מכוון לבחון איתותי שלום מצד מצרים לפני מלחמת יום הכיפורים. לית מאן דפליג שהדרג המדיני לא היה פנוי כלל לחשוב על התוצאות המדיניות של מלחמה איומה וקשה כל כך לשני הצדדים (האם כך קורה לנו היום?). מעניין שרק לאחר מלחמת יום הכיפורים החל אמ"ן לבדוק, בהנחיית ראש אמ"ן, האם ניתן לאתר סימנים לשלום מצד סאדאת. ואולי יותר מעניין שגם ערב בואו של סאדאת לירושלים עדיין היו בכירים בצמרת הישראלית שחשבו שמדובר רק "בתרגיל" של סאדאת ככיסוי לכוונתו האמיתית לפתוח במתקפה.
ואכן, לכל אורך הדרך, ואף לאחר כל אירוע צבאי שבעקבותיו נקלטו איתותי שלום - גם אם לא היו כנים - התקשה "הגורם האנושי" בצמרת הישראלית לעשות את התפנית שעשה רבין ז"ל כשהלך ל"הסכם אוסלו". זה היה לדעתי מקרה חריג שנתקבל בביקורת קשה ועדיין נושא אותה.

ההערכה הלאומית בידי הצבא

ההערכה הלאומית היא בידי הצבא, היינו בידי אגף המודיעין. זהו לדעתי גורם נוסף ולא פחות חשוב בגרימת כשלים.
כאשר מוצגת לראש אמ"ן, שהוא אלוף בצה"ל, הערכה, והיא כאמור אינה חד-משמעית, אזי הוא ייטה, מדעת או שלא מדעת, בשל המסגרת שהוא חי ופועל בה, לשאול מה המשמעות המבצעית של הערכה כזו ואחרת. כבר היו כשלים שהביאו לידי גיוס מילואים ופיטורי ראש אמ"ן, כשהתברר שהגיוס היה מיותר. ביום הכיפורים ראש אמ"ן היה גנרל שלא יכול היה להתעלם מהמשמעות הצבאית-המבצעית של ההערכה שיציג לממשלה. ואולי חשש להיכשל כקודמו, למרות המידע החד-משמעי, ביום האחרון לפחות, לפני תחילת מלחמת הפתע.
לצורך בחינת ההשוואה, נשאל גורם בכיר ובקיא כיצד לדעתו היה נוהג ראש אמ"ן קודם - הידוע בזהירותו שלא להיתפס לעוצמת דרגתו הצבאית - והוא נתן דוגמה של מקרה אמיתי: לצורך אישור מבצע רגיש ביקש הרמטכ"ל דאז חיים בר-לב לקבל את הערכתו של אותו ראש אמ"ן דאז, בעניין תגובת האויב במקרה של גילוי כוחותינו. תשובתו הייתה: "זה יכול להיות ככה וזה יכול להיות ככה". הוא לא נעתר ללחץ הרמטכ"ל שחזר על שאלתו, אלא חזר וקבע ששתי האפשרויות פתוחות. גם כשהתריס הרמטכ"ל בפניו: "אבל אתה הקמ"ן שלי!", לא שינה ראש אמ"ן את דעתו.
מקרה מעניין אחר המעיד על מורכבותו של הגורם האנושי ועל הקושי שבהערכת האויב, כוונותיו ותכניותיו, היו דברי רה"מ ברק לאחר כישלון שיחות קמפ-דויד השני. כשנשאל על ערפאת וכוונותיו, השיב ברק: "אני חושב שערפאת בעצמו לא יודע". משמע, יש מנהיגים שאינם מתכננים - הם פשוט מגיבים כאשר מוצג לפניהם אתגר. ואיך במקרה זה אפשר להעריך את כוונות האויב?

> גם ניסיון העבר ומכשלותיו וגם ועדות החקירה והעצה הטובה חזרו וקבעו שנדרש פלורליזם במודיעין, ולא זו בלבד אלא גם מנגנון לאומי בדמות המועצה לביטחון לאומי

גורם ההרתעה

יכולת הרתעה היא מרכיב חיוני בבנייה וביישום של עוצמת הביטחון הלאומי. היא מבוססת על הבנת הגורם האנושי - מה עשוי להרתיע את היריב מלעשות צעד, מלנקוט פעולה שעלולה לפגוע בי.
כישלון ההרתעה הוא בראש ובראשונה כישלון בהבנתו של הגורם האנושי - בזיהוי רגישותו של היריב למעשה או למחדל שלך, ובאותה מידה הניסיון והיכולת המודעת להבין

כיצד היריב קורא אותך ואת תגובתך האפשרית למהלך שלו.
כשלים בתחום זה מקורם דומה לכשלי מודיעין של הבדלי תפיסה: ההבנה והתפיסה השונות של דרך חשיבתו ומרכיבי שיקוליו של הצד האחר, פרצפציה (perception) ומיס-פרצפציה בלעז. רק הגורם האנושי יכול אולי להתמודד עם המאמץ להבין את הצד שכנגד. רק האדם, ולא כל מכונה ובוודאי לא מי שמנסה לחשוב בנוסח "כיצד אני הייתי נוהג?" או "מה היה מרתיע אותי?".
בקרבות עם חיזבאללה בלבנון התגלה בכל עוצמתו הליקוי האנושי בכל הנוגע למודיעין והרתעה - שניהם הוצגו ככושלים. לא הייתה לכך כל הצדקה במציאות!
אשר למודיעין, היה מידע מפורט ממקורות אמינים ביותר שתפקידם היה לדעת מה קורה בדרום לבנון ומהן כוונותיו של נצראללה. ראה לדוגמה כתבתו המפורטת של רון לשם מ-1 בפברואר 2002, המדהימה בפרטיה ובהדגשיה על נצראללה וכוונותיו ועל ההכנות בשטח. הכול מונח כעל כף היד בתחום המודיעיני והמבצעי. אם כן, מדוע שוב מואשם המודיעין בכישלון?
זהו מקרה קלסי של מגבלת המערכת המדינית - מה היא עושה עם מידע מודיעיני ומה היא עושה עם הערכת המודיעין? הנטייה היא להאשים את המודיעין, גם אם החליט הדרג המדיני מה שהחליט או נמנע מהחלטה, או הדרג הצבאי הבכיר שקיבל את המידע לא עשה בו דבר, או ששיקוליו ובעיות השעה דחו תהליך של חשיבה והסקת מסקנות. העיקר שמאשימים את המודיעין!
בימים אלה, הטענה שאיבדנו את כושר ההרתעה שלנו היא כמעט ספורט לאומי או ביטוי למבוכה רבה, תוצאת אי-הבנתו של מושג בסיסי וחיוני כמו יכולת ההרתעה.
אתה בונה, יוצר ונותן ביטוי ליכולת הרתעה - מניעת היריב מפעולה - כאשר מרכיבי האינטרסים של היריב, עוצמתו הצבאית, הכלכלית והאנושית דומים לשלך. לדוגמה, ערך החיים ומה יפסיד היריב אם לא יירתע. ביסודו של דבר, יכולת הרתעה צבאית נבחנת לפי מערכת שיקוליו ויכולתו של היריב, פגיעותו ורגישותו להפסד או לנזק. בבחינת יכולת זו בין מדינות, יש יכולת "מדידה", יש איזון מסוים המשפיע על יכולת ההרתעה. המקרה הקלסי הוא אירועי ספטמבר 1970. אמנם זה כבר היה השלב הראשון של הרתעה אקטיבית - לחצנו על ירדן עד שהעדיפה לפעול נגד הפעילות הפלסטינית נגדנו מבקעת הירדן, בידעה שהשלב הבא יהיה פעולה צבאית ישירה שלנו לסילוק המפגע הפלסטיני.
לעומת זאת, בדרום לבנון פעל כוח טרוריסטי צבאי למחצה. כנגדו לא פועל שום גורם הרתעה הפועל ביחסים בין מדינות. לפיכך, גם אם הפעולה הצבאית הייתה עצומה, ואכן כך הייתה והכאיבה לחיזבאללה כפי שגם הוא מודה, הרי היא מקנה יכולת הרתעה מוגבלת שכן שיקולי הפעולה של חיזבאללה שונים לחלוטין משיקולי רווח והפסד של מדינה. ולכן מושג ההרתעה בפועל אינו קיים כלפיו. טעות קשה היא לקבוע שאם לא הרתענו גורם טרור כזה הרי נפגעה יכולת ההרתעה האסטרטגית שלנו, שלשמה נבנתה עוצמתנו הצבאית כיכולת של צבא הגנה.
גם כאן יש חשיבות מכרעת לגורם האנושי בהבנת היריב, בהבנת רגישותו לנזקים מדיניים וכלכלים ולערך חיי אדם. אצל גורם כמו חיזבאללה, ככל שסבלו גדול יותר כך נשמתו טהורה יותר. רק יכולת אנושית אולי תציג הערכת מודיעין נכונה ותבנה הרתעה יעילה.
ראינו אפוא עד כמה גדול ואולי מכריע הוא הגורם האנושי בשני מרכיביה של תפיסת הביטחון הלאומי - מודיעין טוב שייתן התרעה ובזמן, ויכולת הרתעה אפקטיבית למניעת מהלך התקפי של האויב. המרכיב השלישי הוא יכולת ההכרעה.

יכולת ההכרעה

ברור שגם ביכולת ההכרעה בשדה הקרב, הגורם האנושי ולא רק התחכום הטכנולוגי הוא המכריע. החייל בשדה, מפקדו הצועד לפניו ומפעילי מערכות הנשק הם המוליכים והם שיכריעו את תוצאות המערכה. תותח או טנק בלבד ואף המטוס החדיש ביותר כולל מערכות בלתי מאוישות, אינם תחליף לאדם שמפעיל אותם, היינו הלוחם!
היכולת האדירה שלנו, ביחס לגודלנו המספרי, לפתח טכנולוגיות ומערכות חכמות וכלים לפעולת הצבא גרמה להסטת מרכז הכובד מן האדם למכונה מבחינת ההשקעה בפיתוח ובהצטיידות.
הדבר בא לידי ביטוי, פעמים טרגי ואכזרי, במערכה האחרונה בלבנון. מערכת המחשוב - הידועה כצבא היבשה הדיגיטלי גם אם טרם הושלמה - נהפכה לכלי לחימה בשלט רחק. **הייתה לנו הישענות מוגזמת ומופרזת על המכונה כתחליף לאדם - ללוחם ולמפקדיו.**

קבלת החלטות

כשלי מודיעין או הביטוי הרווח "המודיעין נכשל" - תווית שכה פופולארי "להדביק" לו, בלי לדעת ולעתים מבלי יכולת לבדוק את אמיתות הדברים ונכונותם - מקורם גם בגורם אנושי אחר שהוא הדרג המדיני (מעל ומעבר לשלב המוקדם של קבלת ההחלטות בצה"ל, האחראי כאמור להערכה הלאומית).
מלבד שאלת קיומו של מנגנון מתאים ליד הדרג המדיני, אסור להתעלם מבעיה אנושית: קבלת החלטות איננה רק עניין של כושר מנהיגות ויכולת ליטול אחריות. בעידן המודרני במדינה דמוקרטית, היקף הציפיות והדרישות של האזרח מגורמי הממשל מגיע לעתים אל מעבר לגבול היכולת להיענות.
פרופ' ג'ין קילפטריק, לימים שגרירת ארצות-הברית באו"ם, טבעה את המושג הנפוץ בדמוקרטיות המתקדמות: תאוריית גרירת הרגליים של הממשל - the theory of muddling through. כלומר, ממשלה שנבחרת לתקופה מוגדרת נוטה לדחות את הטיפול בנושאים כבדים וארוכי טווח לשלב הבא, אם תיבחר שוב.
זו אולי אחת הסיבות למה שמוגדר כשל מודיעיני. לעתים קרובות מסתבר שהמידע היה ואף נמסר לקובעי המדיניות. כאשר גורם ההערכה הלאומית או כל גורם מודיעיני מקהילת המודיעין מביא מידע המחייב החלטה, לא תמיד יהיה מי שיקלוט אותו, יעכל אותו ויחליט, או כפי שקרה - ימהר להחליט ללא עבודת מטה מסייע, כי ניתן לכאורה לסמוך על הדרג המבצע ועל המלצותיו.

ומילה לסיום

גם ניסיון העבר ומכשלותיו וגם ועדות החקירה והעצה הטובה חזרו וקבעו שנדרש פלורליזם במודיעין, ולא זו בלבד אלא גם מנגנון לאומי בדמות המועצה לביטחון לאומי. זהו כלי עזר לקבלת החלטות, ליזמות בתחומי המדיניות והביטחון ולהכשרתן לתהליך קבלת ההחלטה הדרושה. זהו מכשיר חיוני בתנאֵי ממשל דמוקרטי ובייחוד נוכח היקף הבעיות שמדינת ישראל מתמודדת עמן.
רק גורמי אנוש מנעו את ההפעלה התקינה של מערכת לאומית כזו. אין מנוס מלקבוע אותה בחוק ואין להותיר זאת לנוחיותו של מנהיג כזה או אחר.
אין תחליף לגורם האנושי!

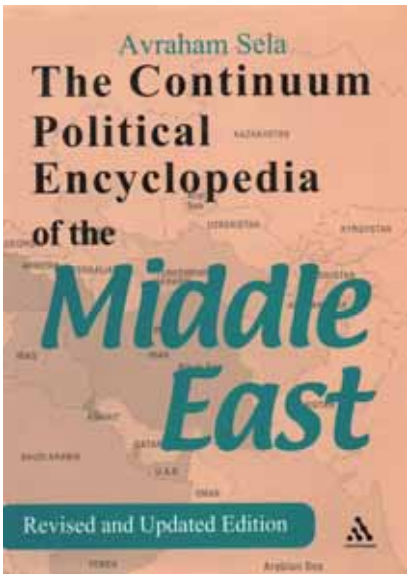
אנציקלופדיה של המזרח התיכון

בעריכת ד"ר אברהם סלע

Avraham Sela (editor), The Continuum Political Encyclopedia of the Middle East, Revised and Updated Edition, Continuum, New York and London, 2002, 932 pp. + Index

יוכי ארליך

סבך ההתפתחויות במזרח התיכון וקצב התמורות המהיר מחייבים כל מתעניין להעשיר את חשיבתו במעקב שוטף אחר האירועים. חוקרים אקדמיים



לסוגיהם, אנשי ממשל, אנשי עסקים, מורים, סטודנטים וחברי קהילות מודיעין בעולם כולו נזקקים כל העת לאמצעי עזר - אנציקלופדיות, שנתונים ולקסיקונים - שיגשרו בין תחומי עניינם לבין מאגרי הידע, המסקנות המקצועיות ופירות המחקר הרלוונטיים. גם בעידן האינטרנט ומרחבי המידע האין-סופיים שפתח לכול, אין תחליף לחיבורים כתובים אלה, שיתרונם במהימנותם ובמיקוד בהיר בתחום הידע הספציפי. אלה בלי ספק המאפיינים המובהקים של האנציקלופדיה שלפנינו.

ד"ר אברהם סלע, מרצה בכיר ליחסים בין-לאומיים באוניברסיטה העברית ואיש קהילת המודיעין בעברו, השכיל לגייס כ-30 מומחים, רובם ככולם ישראלים משורות האקדמיה, ממנגנוני המדינה, מהתקשורת, מעולם העסקים ואחרים, ולהפיק אנציקלופדיה למזרח התיכון בשפה האנגלית, כלי עזר כמעט מיטבי. המהדורה שיצאה ב-2002 (ועדכנה את קודמתה מ-1999) מביאה כ-600 ערכים על היבטי המזרח התיכון בעת האחרונה: ממרוקו לאפגניסטן ומטורקיה עד לתימן ולסודאן, והיא כוללת גם את ישראל.

לפנינו מגוון של ערכים שהיקפם נע מההגדרה המצמצמת - כמו הערך 'אל-צבאח' העוסק במשפחת המלוכה השלטת בכוויית - עד ההגדרה המורחבת, כמו הערך 'נוואל אל-סעדווי', האינטלקטואלית הפמיניסטית המצרייה שהקדישה את חייה לעיסוק בזיקתה של פוליטיקה לרפואה ולמגדר. הערכים מציגים בחלקם יריעה רחבה בהיקף של מאמר מלא, במיוחד אלה העוסקים במדינות האזור. כבכל אנציקלופדיה רבת-תורמים, גם כאן באופן טבעי אין אחידות מבחינת האיכות והיחס בין פירוט המידע הבסיסי לעומק הניתוח. חלק מהמאמרים כתובים מתוך גישה אנליטית סדורה וחלקם מסתפקים בסידור המידע ובארגונו.

הערכים עוסקים בין השאר באישים בולטים ובעלי השפעה שעיצבו את הפוליטיקה, החברה, התרבות והכלכלה של האזור, כגון עבד אל-נאצר, אנואר סאדאת, בן לאדן, מנחם בגין, בן גוריון ושמעון פרס. כמו כן הערכים עוסקים במגמות ובתהליכים כלליים: ג'יהאד, בעת' וקומוניזם. הדיון בערכים אלה ענייני-מקצועי והוא מלווה במפות ובטבלאות ולעתים גם בהפניות ביבליוגרפיות צנועות וממוקדות.

הערכים העוסקים במדינות האזור כמו ירדן, סוריה וישראל סוקרים את מקומן הגאו-פוליטי ואת שאלת יחסי הגבול בינן לשכנותיהן, ומציעים מידע הכולל נתונים דמוגרפיים, חברתיים וכלכליים, אופי המשטר ומוסדותיו הפוליטיים, הפוליטיקה הפנימית, יחסי החוץ בזירה האזורית והבין-לאומית. מידע זה מובא מתוך ניתוח בעיות היסוד של המדינות בהקשרים של זהות והגדרה עצמית, יחסי דת-מדינה, אתניות ושבטיות (בעיקר בירדן ובסוריה) מודרניזציה וגלובליזציה.

בעולם הגדול מוצרים ישראליים מעין אלה גורמים לחשדנות-מה. הקורא חסר הפניות ימצא באנציקלופדיה זו כלי עזר שימושי ביותר ואמין, המשך ראוי ומשלים ל"לקסיקון פוליטי של המזרח התיכון" המצוין, שערך יעקב שמעוני ב-1969 ושעודכן מאז רק בחלקו.

מבצע קווקז

ההתערבות הסובייטית וההפתעה הישראלית במלחמת ההתשה

דימה אדמסקי, הוצאת "מערכות"/משרד הביטחון - ההוצאה לאור, 215 עמודים

נחמיה בורגין

בראשית שנת 1970 החליטה ממשלת ישראל להפציץ יעדים אסטרטגיים בעומק מצרים, מתוך מטרה להביא את הנהגתה בראשות נאצר להפסיק את מלחמת ההתשה. כעבור זמן קצר הגיעה למצרים דיוויזיית הגנה אווירית סובייטית שכללה חטיבות טילי קרקע-אוויר וטייסות קרב. הופעת כוחות סובייטיים סדירים בזירה והשתתפותם הפעילה בלחימה עם צה"ל הכו בתדהמה את שירותי המודיעין של ישראל ושל ארצות-הברית. בחודשים הבאים ניהלה ישראל,

בפעם הראשונה והיחידה בתולדותיה, עימות צבאי ישיר מול הצבא הסובייטי.

הספר "מבצע קווקז" פורס לראשונה - מתוך מקורות רוסיים חדשים שלא שימשו את החוקרים קודם לכן - את הסיפור המלא של המבצע החשאי שהכינו הסובייטים לתגבור המאחז שלהם במצרים. שלא כדעה הרווחת, שההתערבות הסובייטית באה בתגובה להפצצות ישראל בעומק מצרים, נטען בספר כי "מבצע קווקז" ניזום ותוכנן במוסקבה מתוך שיקולי העימות הבין-גושי, חודשים רבים קודם שאישרה ממשלת ישראל את ההפצצות.

על בסיס חומר ארכיוני שנחשף לאחרונה וראיונות עם ותיקי המערכת המודיעינית בארץ ובארצות-הברית, הספר מנתח בהרחבה את כישלון קהילות המודיעין הישראלית והאמריקנית להתריע מפני המהלך הסובייטי בעוד מועד. נראה כי בהפתעה המודיעינית הישראלית במלחמת ההתשה גלומים המרכיבים שגרמו מאוחר יותר למחדל המודיעיני של מלחמת יום הכיפורים.

בפרק האחרון של הספר מתוארת ההתמודדות המבצעית עם כוח המשלוח הסובייטי והשלכותיה על אופן סיום מלחמת ההתשה ובעקיפין גם על נסיבות התחלתה של מלחמת יום הכיפורים.

מודגש בספר כי אנשי המודיעין שעסקו בהערכת האיום הסובייטי במלחמת ההתשה, בישראל ובארצות-הברית, היו אנשי מקצוע מסורים ונבונים שעשו כמיטב יכולתם לספק את המוצר המודיעיני האיכותי ביותר לקברניטים. ואולם מסיבות שונות, שמקצתן אינן תלויות בהם, לקו המעריכים בהערכת חסר של האיום הסובייטי. בולט שהספר נכתב מתוך אהדה וכבוד למאמצי אנשי המחקר המודיעיני ולמקצועם ומתוך הבנה והזדהות עם קשייהם.

המחבר דימה אדמסקי עסק בתפקידיו בצה"ל ובמשרד הביטחון במחקר מודיעיני ובתכנון מדיניות ביטחונית, והיום הוא משלים את עבודת הדוקטורט באוניברסיטת הארווארד. המחקר שהספר מבוסס עליו זכה בסדרת פרסים מרשימה ובראשם פרס צ'צ'יק לחקר ביטחון ישראל מטעם המרכז לביטחון לאומי באוניברסיטת תל אביב.

לספר יש תרומה חשובה ביותר לחקר ההפתעה המודיעינית הישראלית במלחמת ההתשה, ובטוחני כי ותיקי קהילת המודיעין ימצאו בו עניין רב.

קווי גובה
סיפורו של דני אגמון
עמוס גלבוע

זהו שמו של הספר, המכיל 168 עמודים עטורי תמונות, מסמכים וצבע, שהוציאה בימים אלו משפחתו של אל"מ דני אגמון ז"ל, שנפטר לפני שנה. ליקטה וערכה את הספר עודדה יערי. בספר יש היסטוריה של ההתיישבות העובדת, של אווירת הפלמ"ח, של מלחמות ישראל לדורותיהן; הוא מספר ביד רגישה על שורשיו של דני, על משפחתו, על קשריו עם האדמה, על השכול שפקד אותו במלחמת יום הכיפורים, על מאבקו במחלתו. אבל דומני שמעל לכול זהו ספר על הקמ"ן הקרבי בתקופה של כמעט 50 שנה; ספר על דמות המופת של קמ"ן בזמני המבחן העליונים, הקשים והאכזריים ביותר: במלחמה, בקרב, בזמני החרדה ואי-הוודאות הגדולים ביותר.

שמו של הספר, **קווי גובה**, כמו גם ציור השער שלו - תמונת משקפת שדה על רקע מפה טופוגרפית ומצפן - מבטאים בצורה הטובה ביותר את הוויית חייו של דני הקמ"ן. הספר מגולל בגוף ראשון את תקופת הבראשית בקורס המוח'תארים ובקורס הסיירים של הפלמ"ח, בפיקוד על יחידת המסתערבים "השחר" בראשיתה של מלחמת העצמאות, ובתפקיד הקמ"ן בחטיבת הראל של הפלמ"ח במלחמה בחזית ירושלים ובחזית הדרום. ואז, משנת 1954 - הקמ"ן האוגדתי הראשון בצה"ל, באוגדה הראשונה בצה"ל, היא אוגדה 36, ששירת בה בקרבות ששת הימים ומלחמת יום הכיפורים; ומ-1974 - הקמ"ן הגייסי הראשון של צה"ל, בגיס הראשון, גיס 446. דפי הספר הללו רוויים בפרטי הפרטים על עבודת הקמ"ן, מחשבותיו, יחסיו עם המפקד, יחסו אל האויב ושיקוליו המקצועיים כמו גם המהלכים המבצעיים.

וישנם גם "סיפורים" מאלפים, ואחד מהם אני רוצה להביא כאן (בלשוני-

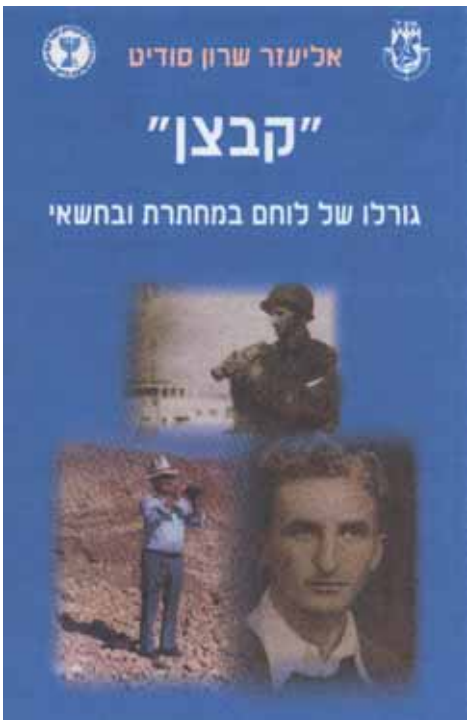
אני לשם הקיצור), המסביר כיצד בכלל הגענו לחרמון ולהר דב: ממש עם סיום הקרבות במלחמת ששת הימים התאספה הצמרת הביטחונית במפקדת

אוגדה 36, שקיבלה את האחריות לרמת הגולן שעתה זה נכבשה. אז הגיעו כוחותינו בצפון רמת הגולן עד הכפר הדרוזי מג'דל שמס שלמרגלות החרמון. תוך כדי שיחה פנה לפתע עזר ויצמן, אז ראש אג"ם, אל משה דיין, שר הביטחון: "נכון שמגיע פרס לחיל האוויר"?; "בוודאי" ענה לו דיין, "תבקש כל מה שאתה רוצה"! עיזר הצביע לעבר החרמון ואמר: "אני רוצה שיהיה לנו מוצב שם למעלה, בנקודה שממנה רואים את דמשק". אבל היכן הנקודה הזאת בדיוק? כל המבטים הופנו לעבר קמ"ן האוגדה דני אגמון. דני ישב, חישב, מדד במפות הטופוגרפיות, עלה על הליקופטר, תר אחר הנקודה בשטח ואיתר אותה. אחר כך עלו אתו לשם לוחמים מחטיבת גולני, ובכך הניחו את היסוד העוברי למוצב צה"ל של החרמון. למחרת עלו לשם אנשי האו"ם ומודד, ועל-פי הדרכתו של דני סימנו את הנקודה הזאת כמקום הצפוני ביותר שאליו הגיע צה"ל. אבל אז התעוררה בעיה: "אנחנו לא יכולים להסתפק בסימון הזה", אמרו לו אנשי האו"ם, "כי אנחנו חייבים להמשיכו עד הגבול הלבנוני"! דני טס במסוק לאזור הגבול הסורי-לבנוני שלפי סימון הגבול המקובל במפה בקנה מידה של 1:100,000 שהייתה בידו, ועל כמה גבעות בולטות בקו הגבול הזה הורדו כמה חיילי צה"ל. אנשי האו"ם הגיעו לאחר מכן עם מודד וסימנו במפותיהם את "קו כוחותינו" שם, כחופף את קו הגבול הבין-לאומי בין סוריה ללבנון. זהו הקו שכעבור כמה שנים הוקמו עליו מוצבי צה"ל (הקיימים עד היום) וזהו האזור שנודע אחר כך בשם "הר דב" ושבו שוכנות "חוות שבעא".
התיאורים המרתקים על מלחמת יום הכיפורים מהווים מודל מופתי לעבודת הקמ"ן, ובעיקר מול המפקד רפול ז"ל. שם באה לידי ביטוי מובהק השקפת עולמו של דני על מהות עבודת הקמ"ן: לא רק יועץ מודיעיני למפקד, לא רק זה המצטמצם באויב, אלא קצין המצוי כל הזמן ליד המפקד ומייעץ לו גם כיצד רצוי לפעול מול האויב; קצין הבקיא ב"כוחותינו" לא פחות מבקיאותו באויב, משום שלדעתו רק השילוב בין השניים יפיק את המרב בשביל המפקד.
זהו ספר חובה לקמ"ן השדה, בעיקר לאחר מלחמת לבנון השנייה. הספר יצא עד כה לאור בכמה עשרות עותקים בלבד בסיועו של יעקוב נמרודי, חבר ושותף ליחידת המסתערבים "השחר". דומני שראוי היה לספר כזה, בהתאמות ובתוספות מתאימות, שיוצא לאור בהוצאת "מערכות" של צה"ל.

"קבצן"
גורלו של לוחם במחתרת ובחשאי
אליעזר שרון סודיט

מדבריו של שבתי שביט בהקדמה לספר

"ספר זה חושף פרשיית חיים מופלאה של איש מיוחד, אשר תולדות חייו הם תולדות הציונות והמדינה המיוחדת הזו - מדינת ישראל. לייזר הוא איש צנוע ונחבא אל הכלים כל חייו, איש של צל, וכלל לא עלה על דעתו לתעד את אשר עשה וחווה. הספר יותר משהוא אוטוביוגרפיה, הוא ביוגרפיה, כשחברים כאילו כפו על לייזר את כתיבתה, מתוך דחף עמוק ואמונה שמדינת ישראל היום, היא התוצאה המצרפית של כלל הפרטים שתרמו - מי פחות מי יותר - להקמתה ולהתפתחותה. לייזר נמנה עם אותם פרטים שלעשייתם היה משקל סגולי קריטי ולפיכך, ראוי שעשייתו תועלה על הכתב ותהיה חלק מן המורשת של העם הזה.
לייזר יליד רומניה 1925. עלה ארצה בשנות ה-30 ועסק לפרנסתו בליטוש יהלומים... האירוע המכונן של חייו היה גיוסו כנער לאצ"ל ופעילותו ה'מבצעית' הראשונה הייתה הפצת כרוזים. מהר מאוד החל לעסוק בפעילות מחתרתית צבאית. הוא השתתף במבצעים רבים של האצ"ל...



ב-1946, בעת שפיקד על מבצע לשדידת בנק עותומן ביפו, נתפס ונשפט למאסר, שאותו ריצה בכלא המרכזי בירושלים. במבצע אישי נועז הצליח לייזר להימלט מן הכלא ובהקשר מבצעי 'גיוס הכספים' זכה לכינוי 'קבצן' שמלווה אותו עד עצם היום הזה...
יצחק שמיר גייס את לייזר למוסד ב-1961... ממחצית שנות ה-60 ועד ראשית שנות ה-80, עסק לייזר באהבת חייו - אמל"ח בדגש על חבלה...
כאמור, חברים החליטו שחייו ומעשיו של לייזר צריכים להיות מתועדים וספר זה הוא מחווה ללייזר בהגיעו לגבורות. ראוי שחומרים מספר זה ימצאו דרכים לתכניות לימודים של משרד החינוך. ראוי שהוא יילמד במסגרת תכניות מורשת בגופי הביטחון השונים וישכון במקום של כבוד בספריות ציבוריות".

בוגרי הי"ריאלי העברי"
החזירו הד של אחריות ומחויבות
באירוע העשור למפעל ההנצחה
לזכר ברוך כהן ז"ל

בערב מרשים ומרגש שנערך ב-14 בינואר 2007 באודיטוריום המקושט של בית בירם בחיפה, צוין עשור למפעל ההנצחה והמורשת המשותף למל"מ ולבית הספר הריאלי העברי בחיפה.

בערב השתתפו: נורית כהן, הילדים והנכדים, חברי מל"מ, חברי גרעין הנח"ל של ברוך ז"ל, שהתכנסו במיוחד לערב זה אחרי עשרות שנים, תלמידי הפנימייה הצבאית, חניכי קורס קציני הפיקוד הימי של חיל הים וקהל רב. לפני הנוכחים נסקרה היריעה הרחבה של המפעל החינוכי שמובילים למעלה מעשר שנים צוות אנשי המל"מ ומורי בית הספר, בכותרת "שאלת מחויבותה של מדינת ישראל לשלומם ולהגנתם של היהודים בתפוצות".

צוות מורים ותלמידים ממגמת תקשורת וקולנוע של בית הספר הציגו סרט חדש שהופק לכבוד האירוע - "**לגעת בסוף**". זהו סרט יפה שהופק ברגישות רבה על דמותו, פועלו ונסיבות נפילתו של ברוך כהן ז"ל, על רעיון מפעל ההנצחה על שמו ועל פעילויות המל"מ.

את ההנאה וההתרגשות הרבה ביותר עוררו הופעתו ודבריו של סג"ם רוני הדס, בוגר מחזור תשס"ג. עבודת הגמר שלו "מאמצי מדינת ישראל לפתיחת שערי ברית-המועצות לעליית יהודים בשנים 1967-1974" זיכתה אותו לפני שנים אחדות בפרס ע"ש הנשיא ז' שזר לעבודות חקר של תולדות עם ישראל.

סג"ם הדס ביטא בהתנסחותו הבוגרת את המסרים והערכים שינק לאורך השנים ואשר השפיעו עליו כמפקד צעיר בצה"ל.

הדובר המרכזי בערב היה ראש 'המוסד' לשעבר ויו"ר המל"מ אפרים הלוי. הוא הרצה על "**סוגיית מחויבותה של ישראל להגנה ולהצלה של יהודים בתפוצות נוכח מצבה הבין-לאומי של המדינה בעת הזאת**".

את הערב הנחה רון כתרי, מנכ"ל בית הספר הריאלי העברי. בדבריו הוא הדגיש את חשיבות המפעל ואת תרומתו לערכים ולחוויות הלמידה בבית הספר.

מנהל בית בירם מאיר גור סיכם את המסקנות החינוכיות ואת לקחי הדברים שהושמעו.

בסיום הערב העניק מנהל בית בירם לאפרים הלוי ובאמצעותו למל"מ, תעודת הוקרה מיוחדת מטעם בית הספר הריאלי העברי, לציון עשר שנות שיתוף פעולה במפעל ההנצחה והמורשת.

ניתן לצפות בסרט "**לגעת בסוף**" במרכז למורשת המודיעין - המל"מ.

רמי שבילי

מלגות קרן טכנולוגיה ע"ש דוד ברונשטיין

ב-12 בדצמבר 2006 התקיים זו השנה ה-16 טקס הענקת המלגות מהקרן. השנה הוענקו 12 מלגות לימודים לבוגרי שירות מצטיינים מהיחידה הטכנולוגית בחמ"ן. בטקס העניקה הקרן את המלגה ה-200 מאז הוקמה לפני 16 שנה, ביום השנה למותו של דוד ברונשטיין, דמות מופת, מבכירי המהנדסים ששירתו ביחידה.

בטקס השתתפו מקבלי המלגות ובני משפחותיהם, מפקדי היחידה הטכנולוגית וחייליה, נציגי התורמים לקרן, צוות המל"מ וחברי עמי"ט - עמותת יוצאי היחידה הטכנולוגית.

הקרן מקבלת תרומות מחברות העוסקות בתחומי הטכנולוגיה העילית שהוקמו בידי מספר הולך וגדל של בוגרי היחידה, ומחברות אחרות הקשורות ליחידה הטכנולוגית. כמו כן תורמים בקביעות לקרן החברות "פרטנר", "כלל תעשיות", "קרן ריץ", ויוסי ביליג ומשפחתו וידידים בארץ ובחו"ל.

השנה החליטו מקבלי פרס ביטחון ישראל המשרתים ביחידה לתרום חלק ניכר מסכום הפרס לקרן.

בטקס בירך מר עצמון ליפשיץ, סמנכ"ל משאבי אנוש בחברת אי-סי-איי, את מקבלי המלגות והבטיח "לאמץ" שניים מהם.

יו"ר עמי"ט מר נחום יעקובי סיפר לנוכחים סיפור מרתק ממורשת היחידה, ויו"ר המל"מ אפרים הלוי הרצה לפניהם. נציין כי סא"ל (מיל') ירום לוקר הצטרף להנהלת הקרן, והוא משמש יו"ר הקרן מתחילת 2007.

טקס סיום מסלול מודיעין שדה

ב-8 במרס התקיים בתאטרון הפתוח של אתר ההנצחה טקס סיום מסלול הטירונות והשבעה של חיל מודיעין השדה.

בטקס רב-משתתפים, שבו סיימו את המסלול 140 חיילות, נכחו מפקדי חיל מודיעין השדה והמשפחות הגאות.

החיילות כולן מיועדות לשרת בתפקיד תצפיתניות.

חלוקת מלגות קרן ענבר 2007

קרן ענבר לזכרה של ענבר עטיה הי"ד שנרצחה בפיגוע בדיזנגוף סנטר בפורים לפני 11 שנה קיימה בתחילת מארס את האירוע השנתי בהיכל צה"ל במסגרת המל"מ. הקרן מחלקת מדי שנה מלגות. השנה הוגשו לעיון הקרן 80 עבודות ומחקרים.

לאחר שיקול דעת ארוך ומעמיק החליטה ועדת השופטים מטעם **קרן ענבר** - היו"ר תא"ל (מיל') יאיר כהן והחברים ד"ר ענת ברקו, מר אורי נעמן, מר איתן גלזר ומר פסח מלובני - להעניק את הפרסים לזוכים האלה:

ד"ר אביטל לאופר - המכללה האקדמית נתניה - על מחקרה בנושא **התמודדות ילדים ישראלים עם אירועי טרור.**

ענת שושני - דוקטורנטית לפסיכולוגיה באוניברסיטת תל אביב - על עבודת מחקר בנושא **השפעות החשיפה לטרור בסיקורי החדשות בטלוויזיה והתערבויות מניעתיות ראשוניות.**

ליאור אבני - סטודנט לתואר שני באוניברסיטה העברית בירושלים בפקולטה למדעי החברה, במחלקה ליחסים בין-לאומיים - על עבודתו **מיקוח סמוי והבנות בעלמא בין מדינה לארגון תת-מדינתי: ישראל והחיזבאללה מהבנות "דין וחשבון" עד "ענבי זעם".**

נתן מלינה - סטודנט לתואר שני באוניברסיטת תל אביב - על עבודתו **דרשת חג הקורבן של אוסמה בן לאדן: ניתוח רעיון 'האסתשהאד' ומקורותיו האידאולוגיים של ארגון אל-קאעיידה ואוסמה בן לאדן.**

שי זוהר - סטודנט לתואר שני באוניברסיטה העברית בירושלים במחלקה ללימודי האסלאם והמזרח התיכון - על עבודתו **יוסף אל-קרצ'אוי כאבן בוחן לתגובת השיח האסלאמיסטי לאירועי 11/9/2001.**

תומר יצחק עמר - סטודנט לתואר ראשון באוניברסיטת תל אביב במחלקה ללימודי האסלאם ומזרח תיכון - על עבודתו **פתוא בשירות הטרור: חיים ומוות ביד הלשון.**

ארי ברוק - בוגר המחלקה לעיצוב פנים במכון הטכנולוגי חולון - על המצגת **התגבשות תרבות הזיכרון הישראלית והצעת מתודה חדשה לאנדרטאות הפיגועים.**

בראש הקרן עומד תא"ל (מיל') אפרים לפיד. העבודות שזכו יועלו בהקדם באתר הקרן: www.keren-inbar.org.il.

בערב האירוע נשא דברים אלוף (מיל') עוזי דיין, שריתק את הקהל בסקירתו על המצב.

המל"מ ברדיו

תכנית רדיו מיוחדת בשיתוף המרכז למורשת המודיעין, על המודיעין במלחמת ששת הימים תשודר בגלי צה"ל סמוך ליוני 2007.

משתתפים: ז'מקה גנדלר (שהיה קמ"ן צפון), חגי מן (שהיה קמ"ן חט' הראל בפיקוד המרכז), שייע בר מסדה (שהיה קמ"ן החט' שכבשה את רצועת עזה), דן הדני (שהיה סגן ראש מודיעין חיל האוויר) וד"ר יגאל שפי, חוקר בתכנית ללימודי ביטחון באונ' תל אביב. מנחה - אפרים לפיד.

הנכם מוזמנים להאזין.

מודעה

ספר אהרן יריב ז"ל
איסוף תמונות ומסמכים

בכוונת הקרן להנצחת אהרון יריב במל"מ להפיק בשיתוף הוצאת ספרים ידועה ספר על פועלו של אהרון יריב ז"ל, מעמודי התווך של המודיעין לדורותיו.

ספר זה עתיד להיות נדבך חשוב במורשת המודיעין. אנו בטוחים שיש ברשותם של חברי מל"מ מידע רלוונטי רב לספר כזה - תמונות או מסמכים.

אנו מבקשים להעתיק מידע זה למאגר דיגיטלי ולהחזירו לבעליו.

הנכם מוזמנים לשלוח את המידע למל"מ: עבור יעקב מן - ספר יריב.

טקס "מילה בסלע"

בחודש שעבר התכנסו מתרגמים ואנשי מודיעין מיחידות החיל השונות, בעבר ובהווה, לטקס המסורתי שהתקיים זו הפעם ה-20 - טקס "מילה בסלע". שם הטקס קשור בשמו של שאול סלע זכרו לברכה, שהיה מחלוצי תחום התרגום והמחקר של השפה בחיל המודיעין וממניחי אבני היסוד של הידע ושל תורת העבודה בתחומים אלה.

בטקס הוענקו 11 תעודות למתרגמים, לאנשי מודיעין ולמדריכים שבלטו בעשייתם ותרמו תרומה משמעותית לתחום התרגום מערבית בשנה האחרונה. ריגשה במיוחד הענקת פרס מפעל חיים לרס"ן תיקי. תיקי, בוגרת האולפן לערבית, פרשה לאחר 27 שנות שירות שבהן מילאה סדרת תפקידים בבסיסי היחידה בתחומי התרגום, ההאזנה וההדרכה. תרומתה, שלא תסולא בפז לאיסוף מודיעין ולהתרעה, בעִתות שגרה וחירום, הפכה את תיקי למוקד ידע מקצועי ולבת-סמכא בכל הנוגע לתורת התרגום ולתרגום הלכה למעשה, בלהגים רבים ובמגוון תחומי המודיעין.

רבים בשורות היחידה חבים לה את הידע המקצועי שרכשו במהלך שירותם ואת קידומם והתפתחותם במקצועות המודיעין, בעצבה מסלולי הכשרות כשותפה פעילה במלאכת ההדרכה, בקורסי יסוד ובהכשרות מתקדמות.

כנהוג, כלל הטקס גם הרצאה בתחום השפה הערבית. השנה נהנו באי הטקס למשמע הרצאתו של פרופסור עמי איילון מהחוג להיסטוריה של המזרח התיכון ואפריקה באוניברסיטת תל אביב, בנושא תחילתה של הערבית הפוליטית המודרנית.

מאין הם מדברים?
שמ-2, ערב מורשת המכ"ן

עמותת שמ-2 (יוצאי 8200) כינסה ב-15 פברואר במל"מ ערב מורשת של המכ"ן (מגלה כיוון). לערב הגיעו ותיקי הענף ובהם מפעילים ומפקדים שליוו את הנושא מימיו הראשונים ביחידה.

אל"מ (דימ') יהודה מורג סיפר כי ציוד המכ"ן הגיע ליחידה כ"ברזל על משקל" מעודפי הצבא האמריקני. בחצר היחידה הוא גילה את מכשיר המכ"ן הראשון וללא ספרות עזר מתאימה הצליח להשמיש אותו ולעשות בו ניסויים. הבעיות שהתגלו בהפעלת המכשירים הראשונים נבעו בעיקר מחוסר ידע על הכלי ומגבלותיו. כך למשל לא הצליחו לקבל כיוונים בשטחי בזלת או בשטחים הרריים, וזאת למדו רק מתוך ניסוי ותעייה. חלקי ציוד הושלמו באלתורים.

יהודה קרא את מכתבו של אל"מ (דימ') שמחה ביברמן על תקופת ההתארגנות של המכ"ן ועל המעבר מפריסות מזדמנות לבניית מערך הקבע. תא"ל (דימ') יואל בן פורת סיפר על השתתפות המכ"ן בתרגילים הראשונים של צה"ל בשנות ה-50. ההשתתפות נועדה ללמוד את הכלי, לבנות לו תורת הפעלה וליחצ"ן אותו לצה"ל. באחד התרגילים (או "תמרון" כפי שנקרא אז) הצליח מכ"ן בודד לאתר את מיקום חטיבת גולני (ביום האויב) על ציר תנועתה, והצלחה זו זיכתה את הצוות בדברי הערכה רבים מאלוף הפיקוד דאז, שאף ביקש "לפגוש את ה-DF [המכ"ן] וללחוץ את ידו על המידע הטוב שהביא".

תא"ל (מיל') אלקנה הרנוף סיפר על תרומת המכ"ן לאוגדה 36 במלחמת יום הכיפורים. המכ"ן הגיע לאוגדה כחלק ממחלקת הגנ"ד. לדבריו, הפעלת המכ"ן לקבלת כיוון בודד אפשרה למודיעין האוגדה לספק מידע רב-חשיבות למפקד, לכוחות שכנים ואפילו לפיקוד. הוא זקף לטובת המכ"ן את איתור הכוח העיראקי שנכנס לזירה, נוסף על תרומתו לבניית תמונת המערך והפעילות של הכוחות הסוריים בחזית הלחימה של האוגדה. אלקנה סיכם וקבע כי "אלמלא מחלקת הגנ"ד והמכ"ן ספק רב אם היה לאוגדה המודיעין החיוני שנזקקה לו, מכיוון שלא קיבלה מודיעין רלוונטי משום גורם אחר". אלקנה השלים את דבריו גם בעניין תרומת המכ"ן במלחמת של"ג, שבה כמה תחנות מכ"ן (מהגנ"ד) עמדו לרשותו בהיותו מפקד מרכז המודיעין הקדמי שהוקם בעליי.

סא"ל (דימ') יעקב קליין, שכונה "מר מכ"ן", דיבר על הקשיים שהיו בבניית תורת ההפעלה של המכ"ן ועל הצורך בהבנה נכונה של יכולותיו ומגבלותיו. הוא הרים על נס את תרומת מפעילי המכ"ן לדורותיהם, שלולא ניסיונם ומקצועיותם ספק אם ניתן היה להפעיל מערכת מורכבת זו. קליין הזכיר את העובדה כי ערב מלחמת יום הכיפורים העלה בדיוני ההתרעה ביחידה את ממצאי המכ"ן על איתור מפקדות ויחידות מצריות רבות על קו התעלה, אך למידע זה לא ניתן המשקל הנכון בהקשר ההתרעה למלחמה. רס"ן (מיל') סמי סמורלי סיפר על היערכות רשת המכ"ן בסיני בתקופת מלחמת ההתשה ומלחמת יום הכיפורים ועל תרומת רשת זו למודיעין שהתקבל.

עוד מוותיקי הענף הוסיפו זיכרונות וחוויות, כמו אמנון בן-משה, אריה סורקיס ויורם סנדה. את הערב חתם סא"ל שלומי, ממפקדי היחידה.

נעם שפירא, שהנחה את הערב, הזכיר את חללי המכ"ן פרץ דוידיאן ז"ל ואבינועם חיים ז"ל וכן את מפקד המכ"ן חיים רוטמן ז"ל ואת נגד חבושה שלמה ז"ל. הוא ציין כי המכ"ן היה מעורב במגוון פעילויות במלחמות ישראל, במבצעים לאיתור כוחותינו (הצוללת דקר, כוחותינו בחרמון הסורי במלחמת יום הכיפורים) ובאיכוני היחידות הסובייטיות במזרח התיכון בשנות ה-60 וה-70. עוד סיפר על מערכות מכ"ן חדשות שפותחו בשנים שלאחר הסכמי השלום וההיערכות החדשה שנעשתה בהתאם.

הערב עמד בסימן של הבעת תודה והערכה לדור מפעילי המכ"ן על תרומתם להטמעת הכלי ולעבודת המודיעין וה-ב"ר בכל התקופות, לעומת ימינו אלה, שבהם עיקר הנושא עובר מהאנשים לטכנולוגיה.

נעם שפירא

מודעה

אלבום 60 שנות מודיעין

מל"מ יוזם הוצאה לאור של אלבום "60 שנות מודיעין" והוא יופץ באמצע שנת 2008 (שנת ה-60 למדינה). האלבום יכלול ברובו תמונות לצד מלל על קהילת המודיעין לשירותיה ועל פועלה. נודה לחברים שיתרמו לאלבום תמונות מתקופת שירותם.

החברים המעוניינים מתבקשים לשלוח אותן למל"מ עבור יעקב מן - "אלבום 60". התמונות ייסרקו ויוחזרו לבעליהן. המבקשים ששם הצלם יפורסם יציינו זאת. נא לרשום בגב התמונה את תאריך האירוע, שמות המצולמים ונסיבות הצילום.

כל החומר שיפורסם יאושר טרם פרסומו על ידי קב"טי השירותים, נוסף על הצנזורה כמקובל.

מרכז הפרויקט מטעם המל"מ הוא אל"מ (מיל') נעם שפירא.

מינויי אנשי הקהילה לתפקידים במשק

תא"ל (מיל') פנחס בוכריס מונה למנכ"ל משרד הביטחון. לשעבר קצין בסיירת מטכ"ל אשר השתתף במבצע 'יונתן' ומפקד יחידה 8200.

אל"מ (מיל') ד"ר זאב גילקיס חתן פרס ביטחון ישראל, מונה לאחרונה למנכ"ל AMIT - מכון אלפרד מאן לפיתוח ביו-רפואי בטכניון.

מירלה גל מונתה למנהלת משאבים בקבוצת אפריקה ישראל. בעבר הייתה עובדת בכירה ב'מוסד' וגם שימשה מנכ"לית משרד הקליטה.

יהושע צור שב לעבוד במשרד מבקר המדינה בתפקיד זמני. שירת 25 שנה בחיל המודיעין. 12 שנים שירת בשירות מילואים פעיל בפיקוד הצפון.

המירוץ השלישי לזכר שרית שניאור

המירוץ השלישי לזכר שרית שניאור התקיים ב-8-9 במארס 2007 ביישוב שוהם. במירוץ נטלו חלק 100 תלמידי כיתות י"ב מבית הספר התיכון בשוהם שבו למדה שרית,

וכ-50 קצינים וחיילים מחיל מודיעין השדה שבו שירתה. התלמידים התאמנו לקראת המירוץ מחודש ספטמבר השנה, פעם בשבוע, החל בשבע בבוקר, ורק המתמידים הורשו להשתתף.
המירוץ החל בנחל עוז שברצועת עזה (שרית שירתה בנצרים) ונמשך עד ביתה בשוהם, במתכונת של מירוץ שליחים. במירוץ הראשון השתתפו כ-50 תלמידים וחיילים, ובנקודות לאורך המסלול ניתנו שיעורי מורשת קרב. כמו כן, תא"ל (מיל') אמנון סופרין סיפר את סיפורו האישי מקֶרב הכיבוש של מוצב החרמון.
בטקס שהתקיים בתום המירוץ בשוהם חילקה המשפחה פרסי הצטיינות לתלמידים מצטיינים במקצועות ובתחומים שהיו אהובים על שרית. הפרסים שחולקו בסכום כולל של 2,900 שקלים, חולקו לחמישה תלמידים בשלושה תחומים: תחום הספורט, תחום הביולוגיה ותחום מעורבות קהילתית וחברתית.

שולה כהן - מדליקת משואה, הזוכה הראשונה באות "יקיר הסתר"

שולה כהן, תדליק משואה בערב יום העצמאות התשס"ז בזכות פועלה האמיץ להצלת יהודים מלבנון.
שולה היא הזוכה הראשונה באות "יקיר הסתר" - האות הגבוה ביותר המוענק בקהילת המודיעין למי שסייעו לפעולות המודיעין.
(הרחבה על כך בגיליון הבא)

עדכון לוח אירועי המל"מ הצפויים: אפריל - יוני 2007

יום ותאריך	נושא ומרצה	בני/בנות זוג
ג - 17/04/2007	"מועדון חבצלת", פרשה: "האמת מאחורי הנסיגה מלבנון ב-2000". מרצה: תא"ל (מיל') עמוס גלבוע, חבר המל"מ	עם
ג - 8/05/2007	"מועדון חבצלת", אקטואליה: "תמונת מצב על הנעשה ביו"ש ועזה". מרצה: תא"ל (מיל') שלום הררי, חבר המל"מ	עם
ב - 28/05/2007	"מועדון חבצלת", אירוע: "גלגולה של התרעה". מרצה: אל"מ (מיל') ד"ר יגאל שפי, חבר המל"מ	**ללא**
ג - 12/06/2007	פאנל בנושא "מסרגה" - מענה מודיעיני למעורבות המעצמתית הסובייטית במזרח התיכון	עם
ד - 27/06/2007	מועדון תרבות: מופע "דרך הלב" - מפגש מוסיקלי יוצא דופן ומרגש עם יובל דור, בשיתוף הקהל; נגינה, שירה, הומור, סיפורים אישיים ואותיות השפה העברית.	עם (בתאטרון הפתוח)

כל האירועים יתקיימו באתר ההנצחה והם מיועדים לחברי העמותה בלבד !
- ההשתתפות במפגשים על-פי הרשמה מראש בטלפון (03-5497019), החל בשבועיים לפני כל אירוע.
- הכניסה לאירועים בהצגת חבר עמותת המל"מ בלבד.
- ההתכנסות לכל האירועים בפינת "קפה ומאפה" בשעה 19:00, והאירועים יחלו ב-19:30.
- חניה תתאפשר בחניון מצפון לכיכר ובחניון פו"מ. חניון האתר שמור למרצים ולנכים.
- עדכונים באתר האינטרנט של המל"מ: www.intelligence.org.il.

בברכה, ז'מקה גנדלר
ראש ועדת פעילות חברים

מעוז צור ישועתי

בכ"ז בכסלו, ג חנוכה, 18 בדצמבר 2006, הוסעו מכל רחבי הארץ בני המשפחות השכולות - הורים, אחים, ילדים ונכדים של חללי הקהילה - לאתר ההנצחה, לחגוג יחדיו את חג החנוכה. זאת לפי מסורת האירועים הייחודיים לבני המשפחות השכולות, כמו אירוע הנטיעות שנערך בט"ו בשבט לפני שנה.

האירוע נפתח בשעות הצהריים, בארוחת צהריים קלה ולאחריה הוקרן בהקרנת בכורה הסרט החדש שהפיק המל"מ "האיש שלא פחד מהשלום", על אליהו ששון ז"ל ומגעיו עם מנהיגי ערב בתקופת טרום המדינה ועם הקמת המדינה.

בתום ההקרנה הרצה אפרים הלוי, יו"ר המל"מ, על מגעים חשאיים עם מנהיגי מדינות ערב בעת החדשה.
האירוע הסתיים באכילת סופגניות, בהדלקת נר חנוכה בידי אח שכול, צביקה לבד, לזכר אחותו שרה-נעמי ז"ל, ובשירי חנוכה עם להקת הרבנות של חיל המודיעין.

האירוע הבא למשפחות השכולות יתקיים באפריל 2007 בסינמטק, ביום עיון שנושאו "משמעות יום הזיכרון לחללי מערכות ישראל בראי התקשורת והקולנוע", בשיתוף פעולה עם סינמטק תל אביב. יום העיון הראשון בנושא התקיים באפריל אשתקד במל"מ והוא פרי יוזמתה של הגב' הלן קרא.

תעודת הוקרה לעו"ד טוניק היועץ המשפטי של עמותת המל"מ

בישיבת הוועד המנהל של המל"מ שהתכנסה ב-18 בדצמבר 2006 הוענקה לעו"ד יהודה טוניק, המשמש זה שנים בהתנדבות היועץ המשפטי של העמותה, תעודת הוקרה ותודה מיוחדת.

עורך דין יהודה טוניק

יו"ר המל"מ אפרים הלוי נשא דברי ברכה והרים על נס את תרומתו של עו"ד טוניק לעבודת המל"מ. הוא ביקש להודות לו "על פעילותו רבת-ההיקף לטובת העמותה, על חכמתו, על עצתו הטובה, על הייעוץ המשפטי הרב-גוני שהוא נותן למל"מ ועל הסיוע בגיוס תורמים ותרומות לעמותה".
עו"ד יהודה טוניק, יוצא קהילת המודיעין. הוא נמנה עם בכירי עורכי הדין בארץ; עומד בראש אחד ממשרדי עורכי הדין המובילים בתחום המסחרי והמקרקעין; מרצה בתחום המקרקעין והתשתיות, מומחה לדיני בוררות וביקורת ציבורית; בעבר כיהן כיו"ר המועצה הארצית של עורכי הדין בישראל.
בין שאר עיסוקיו המקצועיים-ציבוריים, שימש כחבר בוועדות ציבוריות. כיום הוא יו"ר הוועדה הציבורית לבדיקת מערך התחבורה, הנמלים ורכבת ישראל בחירום וברגיעה.
עו"ד טוניק מכהן כיו"ר "בנועם" - המרכז הישראלי לבוררויות ויישוב סכסוכים. המרכז מפעיל מערכת משפטית ממוחשבת ייחודית ליישוב סכסוכים בדרכים אלטרנטיביות (בוררות, גישור וכיו"ב) ומטפל ומסדיר מדי שנה אלפי תביעות וסכסוכים משפטיים.

מורשתו של יוסף באו

מפגש תרבות מרגש בערב למורשתו של יוסף באו ז"ל בפתיחת תערוכה רטרוספקטיבית של ציוריו במל"מ: צייר, גרפיקאי, אנימטור, סופר ומשורר

באולם הכניסה של המרכז למורשת המודיעין ובמבואותיו מצאו ציוריו של האומן רב-הפנים וברוך הכישרונות יוסף באו ז"ל אכסניה של קבע.
דרכו מקרקוב של שנות ה-20, שרידותו המופלאה במחנות ובשואה ופעילותו הרב-גונית נסקרו בערב מרגש. ביום ג', י"ב בטבת, 2 בינואר 2007, התכנס קהל רב ומגוון לפתיחה החגיגית של תערוכה מייצגת של עבודותיו. מכרי המשפחה וחברים רבים לדרכו האמנותית, ניצולי שואה שליווה יוסף באו ז"ל לאורך הדרמה של חייו, מבקרי ספרות ואמנות המוקירים את מגוון עבודותיו, התאספו לערב של זיכרון ומורשת.

דני גילרמן, שגריר ישראל לאו"ם עם צלילה והדס באו

כישרונו ואמנותו הצילו את חייו וחיי אחרים. למענם זייף תעודות שבאמצעותן התאפשר להם להינצל ולברוח ממכונת ההשמדה הנאצית. במחנה הריכוז פלאשוב הכיר את אשתו, וחתונתם בסתר הונצחה ושוחזרה בסרט "רשימת שינדלר". את השכלתו האמנותית השלים בקרקוב שלאחר השואה, ולפרנסתו עבד כמעצב, גרפיקאי וקריקטוריסט בעיתונים שונים.
ב-1950 עלה עם משפחתו הצעירה והתגייס ליחידה של חיל המודיעין, שבה הביא לידי ביטוי את כישרונות הציור והרישום שלו וסייע בכך לפעילויות מבצעיות. נסיבות חייו גרמו להיותו איש הפועל בסתר, ועל קורותיו בשירות המודיעין לא דיבר מיוזמתו.
הוא הלך לעולמו בשנת 2002.
בערב עסקו אמנים ומומחים לאמנות בניתוח אישיותו הצנועה, בנוסחאות עבודתו הספרותית וביצירות הציור, הרישום והגרפיקה שלו. הפליאה בניתוחיה הספרותיים ד"ר צביה ולדן מהמכללה האקדמית בית ברל. היא דלתה נוסחאות מופלאות ואופטימיות פרי כתיבתו המתוחכמת והפליגה בתיאורי אהבתו לשפה העברית וכישרונו להתבטא בה. השחקן חיים טופול בחר לקרוא קטעים מהכתיבה התיאורית והקודרת על ימי האובדן והשואה. מירי קרימולובסקי, כתבת התרבות של "קול ישראל", סיפרה על זיכרונות ילדותה בעת שנחשפה ליצירתו ולסיפוריו, והביעה את הערכתה המקצועית לפועלו ולעבודותיו האמנותיות.
בימים אלה, במסגרת "יום השואה הבין-לאומי", מוצגות בבניין האו"ם בניו-יורק אחדות מעבודותיו מימי השואה וממחנה הריכוז.
המעצב והמבצע של התערוכה הוא חביב מויאל. בנותיו של באו ז"ל, צלילה והדסה, העוסקות בהפצת מורשתו ואמנותו, מצאו באתר ההנצחה הממלכתי לחללי קהילת המודיעין אכסניה לתערוכת הקבע המייצגת את מגוון ציוריו ורישומיו. התערוכה מעוררת עניין רב בקרב מאות המבקרים באתר ההנצחה.
כתובת האתר ע"ש יוסף באו ז"ל:
www.josephbau@hotmail.com.

רמי שבילי

איש חידה

יואב דייגי

מי היה האיש שהיה?

נולד בירושלים, דור שלישי בארץ, למשפחה מסורתית ברוכת ילדים. סבו היה מהעסקנים הבולטים במוסדות היישוב הישן בירושלים. בנעוריו פעל בתנועת הצופים כחניך וכמדריך ויצא להכשרה חקלאית בקיבוץ.

ב-1946 בהיותו בן 16 הצטרף ל'הגנה'.
ב-1948 עבר קורס מ"כים והשתתף בקרבות במרבית הגזרות בירושלים וכן במבצע נחשון ובמבצע מכבי. נפצע בקרב לכיבוש הר ציון ואחרי שהחלים לחם בקרבות עשרת הימים ושוב נפצע בקרבות ליד הרטוב.

זכה להערכה מיוחדת ממפקדו כקצין קרב מוכשר באופן יוצא מן הכלל, בעל חוש טבעי לשטח, אמיץ וזריז, בעל כושר מנהיגות ובעל אופי חביב.

בנובמבר 1949 סיים קורס קציני חי"ר וקורס סיכות וקיבל דרגת סג"ם.

ב-1950 נשלח לפרס ועסק בהעלאת יהודים מעיראק.
ב-1953 חזר לצה"ל, סיים קורס קציני מודיעין ושירת כקמ"ן במלחמת סיני.

ב-1964-65 קיבל השתלמות צבאית במארינס בארצות-הברית ואחר כך שירת בתפקידים שונים במערך האיסוף בחיל המודיעין. ב-1972 הושאל למשרד ראש הממשלה ובו הועסק כיועץ למלחמה בטרור. ב-1976 יצא לשליחות באפריקה.

נפטר ב-1980 בעת שירותו בדרגת תת-אלוף והוא בן 49. השאיר רעיה, שתי בנות ושישה אחים.

פתרון החידה מגיליון 47

האיש שהיה הוא אלוף אהרון (אהר'לה) יריב ז"ל, ראש אמ"ן המיתולוגי בשנים 1964-1972 והיועץ הראשון של רה"מ למלחמה בטרור.

במלחמת יום הכיפורים גויס כעוזר מיוחד לרמטכ"ל והצטיין בהופעותיו בתקשורת הישראלית והעולמית.
בסיום המלחמה ניהל את שיחות הק"מ ה-101 עם הרמטכ"ל המצרי, שיחות שסללו את הדרך להסכם השלום עם מצרים.

בשנים 1974-1977 כיהן כחבר כנסת, שר התחבורה ושר ההסברה.

בשנים 1977-1994 ייסד את מכון יפה ללימודים אסטרטגיים באוניברסיטת תל אביב ועמד בראשו.

אהר'לה הצטיין בחכמה, בחשיבה יצירתית ומקורית ובענווה.

פתר נכונה וזכה בפרס
פנחס בן שחר, חבר המל"מ

פתרונות יש לשלוח למל"מ בדוא"ל או בפקס.
בין הפותרים נכונה יוגרל ספר.