

כשלים בהערכת המודיעין

שלמה ברום

חודשים רבים חלפו מסיומה של המלחמה בעיראק ולמרות חיפושים אינטנסיביים בעיראק לא נמצאו עדויות להימצאות טילי קרקע-קרקע (טק"ק) או להימצאות נשק להשמדת המונים, האסור לפי החלטות האו"ם. כן לא נתגלו ראיות משכנעות, שהפריקטים לפיתוח נשק מסוגים אלו ולייצורו חודשו לאחר שהוסר הפיקוח מעל עיראק בשנת 1998. הממצאים שנחשפו עד כה הם אלה:

■ התגלו שני פריטים בלבד שיש להם או עשוי להיות להם קשר לפרויקטים הנזכרים: (א) כלי רכב שהם מעבדות ניידות; לפי מקור מודיעין אנושי (HumInt) של המודיעין האמריקני, מעבדות אלה היו אמורות לשמש לייצור חומרי לחימה ביולוגיים. (ב) רכיבי צנטריפוגות להעשרת אורניום ומסמכים בנושא זה שנקברו באדמה בחצר ביתו של מי שהיה ראש פרויקט ההעשרה בצנטריפוגות עד למלחמת המפרץ בשנת 1991. שני פריטים אלו בעייתיים כראיות: בנוגע לרכבי המעבדה יש ויכוח בין המומחים הטכניים אם הם אמנם מתאימים לייצור נשק ביולוגי; ואילו רכיבי הצנטריפוגות והמסמכים נקברו באדמה בשנת 1991 ומאז לא הוצאו משם.

■ כדי להגדיל את הסיכוי לאתר את תכניות הנשק העבירה ארצות הברית

קשה להניח, שאם יימצאו עוד ממצאים הם יהיו רבים ומרעישים, וזאת משום שבאמצע שנת 2003 הציעה ארצות הברית פרסים כספיים נדיבים ומקלט מחוץ לעיראק למי שיסגיר מידע בתחומים האלו. אם עד עתה לא נמצאו מי שנענו להצעה, סביר להניח שלא הייתה הסתרת ציוד בהיקף נרחב.

בעשור האחרון שלטה הנחה, שעל אף החשיפות של ועדות הפיקוח של האו"ם, הצליחה עיראק להסתיר גם נשק מבצעי, טק"ק ופצצות, וראשי קרב המכילים חומרי לחימה כימיים וביולוגיים. כל החיפושים לא העלו שמץ של ראיה להימצאות אמצעי לחימה (אמל"ח) כאלה. אפשר גם להניח שלאמל"ח מהסוגים האלה יש נפח ומשקל גדולים בהרבה מאלה של מסמכים ופריטים קטנים הקשורים לפרויקטים, ולכן היה צורך לערב בהסתרתם מספר ניכר של בני אדם. למרות זאת, עדיין לא הופיע אף עיראקי שהיה מעורב בהסתרת אמל"ח מהסוגים האלה. לפיכך מתעורר חשד, שאמל"ח מבצעי לא הוסתר כלל, ואם הוסתר – היה זה בהיקף קטן ביותר.

תמונת מצב זאת מחוללת בארצות הברית ובבריטניה דרישות למנות ועדות חקירה שיבדקו את תפקוד גופי המודיעין בנושא זה, ואת השאלה: האם גורמי ממשל עשו מניפולציה שקרית בנתוני המודיעין כדי

לעיראק, לפני כשלושה חודשים, צוות ייעודי ובו כ-1200 מומחים ובראשם פקח הנשק דייוויד קיי. בסוף ספטמבר, לאחר שלושה חודשי פעילות, פרסם הצוות – שאמור לפעול בעיראק שישה חודשים – דו"ח ביניים. לפי הדו"ח לא הצליח הצוות לאתר נשק להשמדת המונים וגם לא אותרו פרויקטים פעילים לפיתוח נשק או לייצורו. נמצאו סימנים, שהייתה לעיראקים כוונה לשמר יכולות לעשות זאת בעתיד. בין הסימנים – שימור יכולת מחקר ביולוגי ובכלל זה זני חיידקים שעשויים לשמש בסיס לפיתוח היכולת לייצר נשק ביולוגי בעתיד; ומגעים ראשוניים עם צפון קוריהא בדבר האפשרות לקבל ממנה סיוע לפיתוח טילים ארוכי-טווח.

אפשר שבעתיד יימצאו עוד פיסות ציוד ומסמכים, שהוסתרו ונקברו באדמה בידי הממונים על הפרויקטים האמורים; ואולם התמונה המצטיירת מהממצאים שנחשפו עד כה היא, שאלה הוסתרו בשנים 1991-1992, כאשר נחשפו הפרויקטים הגרעיניים והכימיים, ובשנת 1995, כאשר נחשף הפרויקט הביולוגי, לאחר שחתנו של סדאם חוסיין, חוסיין כאמל, ערק לירדן, ואין כל ראיה שנעשה בהם שימוש מאז. נראה שהמשטר בעיראק הסתפק בצעדים לשימור היכולת לחדש את הפרויקטים הללו בעתיד.

מודיעין כוזב על מנת לשכנעם לקבל עמדות מדיניות שלה. כבר בעבר הואשמה ישראל בהפצת מידע כוזב שמשרת את האינטרסים שלה. חשדות כאלה עלולים לפגוע, למשל, במאמץ של ישראל לשכנע שהמודיעין על פרויקט הגרעין של איראן הוא רציני, אף-על-פי שהמקרה של איראן הוא שונה ממקרה עיראק וההערכות של ישראל במקרה הזה מבוססות על מידע טוב ומוצק.

■ **הקרנת דימוי של חולשה ופגיעות** – אויב פוטנציאלי של ישראל עלול להסיק, שאם ישראל כה מבוהלת מאיום כה זניח, יש לה ודאי סיבות טובות לכך.

הניתוח של הערכת היכולות שבידי עיראק

ערב המלחמה עמד המודיעין הישראלי, בדומה לעמיתיו בארצות הברית ובשאר מדינות המערב, במצב שבו זה כשמונה שנים, מאז שנחשף פרויקט הנשק הביולוגי בעקבות עריקת כאמל חוסיין, אין מידע מוצק על נשק להשמדת המונים בעיראק ועל טק"ק ארוך-טווח. היה חשד שעיראק מרמה מעט בנוגע לפרויקט לפיתוח טק"ק המכונים "צמוד", וטוענת שאלה עומדים כביכול באמות-המידה המותרות לפי החלטת האו"ם. המודיעין היה צריך לבחור בין שני הסברים חלופיים. ההסבר הראשון הוא, שלעיראק יש יכולת בתחומים הנ"ל, והיא ממשיכה לקיים פרויקטים כאלה אך מצליחה בכישרון רב להסתיר אותם, ואין אפשרות לחשוף אותם על בסיס היכולת האיסופית של ישראל והעולם המערבי. ההסבר השני הוא, שהסוכנות הבינלאומית לאנרגיה אטומית (סבא"א) וועדת הפיקוח של האו"ם (אונסקופ) הצליחו במאמצים לפירוק עיראק מנשק להשמדת המונים

כלומר אם נהיה מוכנים למצב החמור יותר, אזי ודאי שמצבנו יהיה טוב אם יתברר שבפועל המצב הרבה יותר טוב – סיסמה זו אינה תקפה אוטומטית במקרה הזה. להערכה מוגזמת של האיום יש מחירים ואותם יש להעמיד מול הסיכון. במקרה הנוכחי אפשר להצביע על כמה מהם:

■ **פגיעה באמון הציבור במעריכים ובמקבלי ההחלטות** – היה אפשר לראות בבירור שיזמן קצר לאחר תחילת המלחמה בעיראק איבד הציבור הישראלי את האמון

המודיעין היה צריך לבחור בין שני הסברים חלופיים: הראשון: לעיראק יש יכולות בתחומים שנבדקו אך היא הצליחה להסתירם. השני: מאמצי הפירוק של עיראק מנשק להשמדת המונים, הצליחו.

במעריכים ובמקבלי ההחלטות, והתעלם מהנחיותיהם.

■ **עלות כספית** – אין על כך נתונים מדויקים, אך התמונה המצטיירת היא, שלפני המלחמה בעיראק לא חסכה מערכת הביטחון בהוצאות כדי להתמודד עם איומים שלא היו קיימים, או שסבירותם הייתה אפסית.

■ **עלות נפשית** – גם ההבהלה של הציבור גובה מחיר, ופוגעת בחוסנו.

■ **פגיעה ביחסי חוץ** – גורמי מודיעין זרים עלולים לאבד את האמון בהערכות המודיעין שמעבירה להם ישראל, ומדינות זרות עלולות לחשוש שישראל מעבירה להם

להשיג תמיכה בהחלטתם לצאת למלחמה בעיראק, ואילו הסיבות האמיתיות להחלטה טושטשו והוסתרו? אלה שדורשים את החקירה טוענים שביסוד הדרישה לחקירה מונחות שתי בעיות: הראשונה, עד כמה אפשר לסמוך על אמינותם ומקצועיותם של גופי המודיעין; והבעיה השנייה עקרונית יותר ונוגעת לנפשה של הדמוקרטיה והיא, שגרירת המדינה למלחמה בתואנות כוזבות מהווה פגיעה קשה בתהליך הדמוקרטי.

בתהליך הזה נשכחה העובדה, שלכישלון המודיעיני הזה יש שותף בכיר שלישי והוא ישראל. המודיעין הישראלי היה שותף מלא לתמונה שהציגו שירותי המודיעין של ארצות הברית ובריטניה בנוגע ליכולת הלא-קונוונציונלית של עיראק. לתמונה המוגזמת בדבר היכולת של עיראק נוספה הערכה שהעיראקים עלולים להפעיל יכולת זו נגד ישראל. בפועל ישראל לא הותקפה בין משום שלעיראק לא הייתה יכולת לתקוף אותה ובין משום שלא הייתה לה כוונה כזו.

לישראל אין סיבה להצטער על תוצאות המלחמה בעיראק. משטר סדאם היה עוין לישראל, תמך בטרור הפלסטיני, והיה גם יסוד להנחה שהוא ישוב לעסוק בטק"ק ובנשק השמדת המונים לכשיוכל. ואולם הצורך לעסוק בתפקוד גופי המודיעין, בדו-שיח בינם לבין הדרג המדיני והמבצעי ובאפשרות למניפולציה של התמונה המודיעינית קיים בלי קשר לתוצאות המלחמה, מאותם הנימוקים שמציגים דורשי החקירה בארצות הברית ובבריטניה. בנוסף, להערכות המודיעין לפני המלחמה הייתה עלות. ההנחה שאין מחיר ליצירת תמונת מודיעין מוגזמת ומחמירה לעומת המצב האמיתי, אין לה על מה לסמוך. הסיסמה "קשה באימונים, קל בקרב",

נעשית בחינה שיטתית מספקת של קונספציות מקובלות באמצעות ניסיון למצוא עובדות נגדיות המפריכות אותן, וזה למרות מיסודם של גופים כמו הבקרה, שאמורה לשמש "פרקליטו של השטן". במציאות מעדיפה הבקרה בדרך כלל לבחון, האם אין טעם להחמיר את ההערכה המקובלת, ולא אם ההערכה היא מוגזמת.

■ חשש מודיעיני מוגזם – זוהי תופעה שאת שורשיה אפשר למצוא בשנת 1973. הכישלון המודיעיני ערב מלחמת יום הכיפורים הביא לתנודה של מטוטלת ההתרעה לכיוון הקיצוני הנגדי – אימוץ מוחלט ולא ביקורתי של תרחישי המצב הגרוע ביותר. חלפו מאז 30 שנים והמטוטלת עדיין לא חזרה לאיזון. בחברה הישראלית התפתחה תרבות של חיפוש האחרים והענשתם כמטרה מרכזית בבחינת אירועים, וייתכן שגם לתרבות זו יש חלק בהצגתם החוזרת והלא ביקורתית של תרחישי המצב הגרוע. התקשורת הישראלית היא שחקן מרכזי ושותף נלהב בעידוד התרבות הזאת.

אם בחקירת אירוע הדבר המרכזי אינו תיחקור אמת, שמטרתו בירור העובדות ולימוד הלקחים על מנת שטעות דומה לא תחזור, אלא מציאת האחראי והענשתו על טעויות שעשה, גם אם הן נעשו בתום לב, אזי כל מקבל החלטות, גם אם אינו עושה זאת במודע, נוטה לקבל החלטות נטולות סיכון לחלוטין. כך נוצר במקצוע המודיעין מצב בלתי אפשרי, משום שיצירת מודיעין פירושה יצירת תמונת מציאות במצב של חוסר ודאות. לעולם אין הידיעות שלמות ואין הן נותנות את התמונה המלאה, ותמיד יש מקום מסוים לפרשנות ולהערכה. מצב פסיכולוגי שבו תחושת המעריך היא, שאם יתמיד במתן הערכות מחמירות הוא יקטין

הייתה תפיסתו של סדאם, מדוע הוא לא פתח הכול לפני ועדת הפיקוח של האו"ם (UNMOVIC), "אונמוויק", שפעלה בעיראק לפני המלחמה האחרונה, ומדוע לא עשה הכול לשכנע את מדינות המערב כי הוא "נקי" מנשק להשמדת המונים. התשובה הסבירה לכך היא, שבראייתו של סדאם הוא עשה הכול ונענה לכל גחמה של אונמוויק ושל ועדת הפיקוח של האו"ם שהוצבה בעיראק מספר שבועות לפני המלחמה, אבל הדבר לא עזר לו משום שמה שארצות הברית

קיימות בעיות במתודה של ההערכה המודיעינית, שאינה מאפשרת בחינה ביקורתית, המתבססת על כלים לוגיים

רצתה באמת היה שינוי המשטר בעיראק ולא פירוקה מנשק להשמדת המונים. התחום העיקרי ואולי היחיד שבו הוא לא שיתף פעולה במודע היה במה שקשור לשימור היכולת לחדש את הפרויקטים הללו בעתיד, ולכן לא היו העיראקים מוכנים לתת את רשימות הספקים שלהם ומידע דומה.

■ ייתכן שחוסר הערעור על הקונספציה, אף-על-פי שהדבר התבקש, מהווה הוכחה נוספת לקיומן של בעיות במתודה של ההערכה המודיעינית, שאינה מאפשרת לבחון בחינה ביקורתית, המתבססת על כלים לוגיים, את הקונספציות המקובלות. כך, למשל, לא

ומטילים בליסטיים ארוכי-טווח, והצליחו גם למנוע את חידוש הפיתוח וההצטיידות בתחומים האלה עד שנת 1998. גם אחרי שנפסק הפיקוח של גופים אלו, בשנה זאת, החליטה עיראק לא לחדש את העיסוק בתחומים האלה, משום שחששה מתגובה של ארצות הברית ושל הקהילייה הבינלאומית אם תיחשף פעילות כזאת. המודיעין הישראלי אימץ את ההסבר הראשון בלי לגלות סימנים של פקפוק בתוקפו. נראה שהאימוץ החד-משמעי של ההסבר המחמיר נובע מהסיבות האלה:

■ קונספציה דוגמטית המתבססת על דימויים חד-ממדיים של היריב – על גופי המודיעין השתלטה ראייה חד-מימדית של סדאם חוסיין, שביסודה תיאורו בביטויים צבעוניים כהתגלמות הרשע, כאדם שאחוז ביצר כפייתי לפתח יכולות להשמדת המונים על מנת לפגוע בישראל ובאחרים, בלא כל שיקולים אחרים, ולכן לא ייתכן שהוא החליט לוותר, ולו לזמן מה, על היכולות הללו. הייתה התעלמות מוחלטת ממורכבות שיקוליו של מנהיג כמו סדאם חוסיין. אמת, סדאם השקיע משאבים רבים בתחומים האלה עד למלחמה בשנת 1991, אבל מאז התבוסה במלחמה זו הוא היה עסוק במאבק הישרדות, והיה מקום להניח שברשימת השיקולים שלו, ההישרדות תופסת את המקום הראשון. הנחה כזאת הייתה צריכה להביא למסקנה, שמבחינתו של סדאם, העיסוק בנשק להשמדת המונים הפך לאחר שנת 1991 לגורם המאיים על שרידותו, ולא מסייע לה. אם מיד לאחר המלחמה הוא שגה באשליה שיוכל להסתיר את העיסוק בנושאים האלה, הרי ההתפתחויות בין שנת 1991 ל-1995 הוכיחו לו כי שגה. הטיעון הנגדי לטיעון זה הוא, שאם אמנם זאת

הברית ובריטניה טסו מעליה ברציפות ואפשרו כיסוי מודיעיני רציף וטוב, והיא הייתה במרכז הצי"ח (רשימת עדיפויות האיסוף) המודיעיני של מדינות רבות ובייחוד של ארצות הברית. בתנאים כאלה קשה להניח שלעיראק יש אכן יכולת ממשית בתחום הטילים והנשק להשגת המוניס והיא מצליחה למנוע פליטת אותות כלשהם שיאותרו בידי המודיעין. המודיעין היה צריך לבחון את האפשרות שאולי אין ידיעות על הנשק הזה לא משום שהאיסוף אינו טוב מספיק, אלא בגלל שאין נשק כזה. לאחר פעילות אינטנסיבית של אונסקום, האוספת ראיות טובות בדבר גורל רובם המכריע של הטילים שרכשה עיראק, הסתבר בתחילת שנות התשעים, שיש אי-ודאות רק לגבי מספר חד-ספרתי של טילים, ולכן העריכו שיש לעיראק בין אפס לעשרה טילים. הערכה זו הייתה משותפת לרוב שירותי המודיעין בעולם המערבי, אך בשנים שלאחר מכן התרחשה תופעה מפליאה: ידיעות לא נוספו, אבל הערכות המודיעין השתנו; נעלמה האפשרות שיש אפס טילים והמספר העליון הלך וגדל עד שהגיע לעשרות טילים ערב המלחמה בעיראק. נוצרה גם תופעה מגוחכת, שהמסבירים של הממסד בבקשם להרגיע את הציבור הישראלי אמרו לו: "אין מקום לדאגה. לעיראקים מעט טילים, רק כמה עשרות". קשה להבין מדוע חשבו שזה מסר מרגיע. במלחמת המפרץ שוגרו לישראל "רק" 39 טילים; מדוע הטענה שמספר דומה של טילים צפוי להיות משוגר לישראל גם במלחמה זו, צריכה להרגיע. באמצעות המספרים האלה המעריכים בעצם אמרו לציבור הישראלי, שיכולתו של סדאם להזיק לישראל דומה ליכולתו בשנת 1991. זוהי אירוניה של ההיסטוריה שלאחר

להכרת המערכות ודרכי הפעלתן. יש סימנים שהיו ליקויים גם בתחומים האלה. כיצד יכול קצין מודיעין מקצועי לתת הערכה שיש איום ממשי של טילים עיראקיים בשעה שההנחה שלו עצמו היא, שברשות העיראקים יש מספר קטן של טילים ומשגרים, ושהם מוסתרים עמוק, תרתי משמע אולי, כי העיראקים למדו שקבורה באדמה היא אמצעי ההסתרה הבטוח היחיד. גם אם טילים אלה היו אכן קיימים, הם לא הוצאו ממחבואם למעלה מעשר

**המודיעין היה צריך
לבחון את האפשרות
שאולי אין ידיעות על נשק
לא קונוונציונלי לא משום
שהאיסוף אינו טוב מספיק,
אלא בגלל שאין נשק כזה**

שנים, לא נערכו בהם אימונים והם לא תוחזקו משום שכל פעילות כזאת הייתה פולטת אותות כלשהם שהיו נקלטים. המסקנה המתבקשת הייתה, שלטילים כאלה לא היה כל ערך מבצעי. הם היו אולי טובים לאפשרות של חידוש יכולת בעתיד, כאשר עיראק לא תהיה תחת עדשה מגדלת, וגם אז היה אפשר להניח שיידרש זמן רב להביאם לכשירות מבצעית, אם בכלל. איך יכול קצין מודיעין מקצועי להתעלם מכך שלעיראק לא הייתה בפועל שליטה מלאה על חלק גדול משטחה בשל האוטונומיה הכורדית דה-פקטו ובשל והאזורים האסורים לטיסה. מטוסים של ארצות

את הסיכון לעצמו, הרי אם הערכתו תתאמת הוא יהיה גיבור היום, ואם הערכתו תתבדה – אף אחד לא יזכור לו את זה משום שהכול יהיו מאושרים לאחר שהנבואות החמורות לא התגשמו – מצב כזה יוצר הטיות ועיוותים קשים.

הפוך מצבו של המעריך המקל. מובן שאפשר גם לטעון את הטענה הנגדית, ולפיה המודיעין עוסק בדיני נפשות ולכן הוא חייב להחמיר בהערכתו עקב פוטנציאל הנזק אם יקל ויטעה. טענה זו אכן נכונה בבסיסה, ונובע ממנה שהמעריך אינו צריך לשמור על עמדה של מעריך מאוזן ואובייקטיבי לחלוטין, וצריך שתהיה לו נטייה מסוימת להחמרה, ומבחינה זו מידה מסוימת של חשש מודיעיני – מוצדקת. הבעיה היא כשנסחפים לקיצוניות, ובמקרה של עיראק ברור שהמודיעין הישראלי נסחף לקיצוניות. הדוגמה הטובה לכך, שהמחשה עד כמה מצב זה אבסורדי, הייתה בימים האחרונים של המלחמה בעיראק, כשצבא ארצות הברית כבר היה בתוך בגדאד, והוא ובעלי-בריתו סיימו את ההשתלטות על כל מערב עיראק, חוץ משטח לא גדול במיוחד בקרבת העיירה אל-קאאים. האזור היה מוקף כוחות אמריקניים, והיה נתון לסיקור מודיעיני רצוף ואינטנסיבי עשרים וארבע שעות ביממה, ולא אותר שמץ של סימן להימצאות טילים באזור הזה. למרות כל זה נותר המודיעין הישראלי בשלו – המעריכים סירבו לומר שלא נשקפת סכנה של שיגור טילים לישראל.

■ חוסר מקצועיות מספקת – המודיעין הוא מקצוע שיש בו חשיבות למיומנות, לניסיון ולכלים המקצועיים. העיסוק בנשק להשמדת המונים ובאמצעים לשיגור, טילים בליסטיים ומטוסים, דורש מיומנות מקצועית מיוחדת נוספת, הקשורה

גם התזה של הגב אל הקיר אינה נראית מוצקה לאחר שבוחנים אותה באמת-המידה הזאת. התזה מתעלמת מכך שטיפוס שורד כמו סדאם ישאף לשרוד גם אחרי תבוסה, בייחוד כשהוא מודע לתופעה השכיחה של רודנים ערבים ששורדים לאחר תבוסות קשות. האם מעשה מזוויע של תקיפת אוכלוסייה אזרחית ישראלית בנשק להשמדת המונים היה מגדיל את סיכויי לשרוד או שרק היה מחזק את נכונות שונאי לחסל אותו גם פיזית? כיצד הוא יירשם בהיסטוריה הערבית לאחר תגובת ישראל בעיראק? בנוסף מתעלמת התזה הזאת מהקושי של בני אנוש בכלל ובייחוד של טיפוסים כמו סדאם להכיר בכך שהם מחוסלים – עד הרגע האחרון.

הקונספציה צבעה את כל הידיעות בצבע אחד ומנעה פרשנויות חלופיות. למשל, כאשר נודע למודיעין הישראלי שפריטים מסוימים הועברו בידי ראשי המשטר מעיראק לסוריה, מיד הציג זאת המודיעין הישראלי, גם בהדלפות לתקשורת, כאילו עיראק מעבירה לסוריה נשק להשמדת המונים כדי להסתירו שם. לאותו פריט מידע היה אפשר לתת הרבה הסברים הגיוניים אחרים: אולי הועבר כסף מזומן, הרי ידוע ש שכאשר התכוננו למלחמה העבירו סדאם ואנשיו לרשותם סכומי כסף אדירים במזומן? אולי הועברו בני משפחה של אנשי המשטר? עם מעט דמיון אפשר לפתח עוד ועוד אפשרויות.

נראה גם שהייתה בעיה של תקשורת בין המודיעין לבין מקבלי ההחלטות. בעיה זאת נובעת מכך שיש מטען היסטורי לביטויים נפוצים שמשמשים בהם בהידברות בתוך המשולש מודיעין-קברניטים-ציבור. מסקירת התבטאויות הממסד לאורך החודשים שלפני המלחמה מתקבל הרושם, שכאשר התקרב

מדוע אפשרי ניסיון של עיראק לתקוף את ישראל גם בנשק לא קונוונציונלי. **הראשונה**, הנפוצה יותר, היא שכאשר יהיה סדאם ב"גבו אל הקיר" ויחוש שמשטרו מתמוטט הוא ישאף לסיום דרמטי של משטרו במסגרתו "ייקח עמו" את ישראל כדי שיטביע את חותמו על ההיסטוריה הערבית. התזה **השנייה** הייתה, שהוא ישאף לשבש את המהלך הצבאי האמריקני ולכן יעשה זאת כמכת מנע לפני שארצות הברית תפתח במלחמה. שתי התזות מבוססות על הקונספציה

הקונספציה של המודיעין צבעה את כל הידיעות בצבע אחד ומנעה פרשנויות חלופיות

■
כאשר התקרב מועד המלחמה, החל הממסד הישראלי לחוש שהגזים בהצגת האיומים, ולכן החלו דוברים להדגיש שהאיום הוא בסבירות נמוכה

הדוגמטית בנוגע לסדאם חוסיין, ושתיהן התעלמו מהאינדיקציות החד-משמעיות בהתנהגותו של סדאם לפני המלחמה ולפיהן הוא התרכז בהגדלת הסיכויים להישרדותו, ראשית בניסיון למנוע את המלחמה, ושנית בחיפוש דרך לשרוד גם אם תפרוץ המלחמה. לא נעשה מאמץ לבחון, האם תקיפת ישראל תתרום להישרדותו או לא. בראייה הזאת, התזה של המכה המקדימה ניתנת להפרכה בקלות. כל הסימנים הראו שערב המלחמה ניסה סדאם לשכנע שאין לו נשק להשמדת המונים ולכן אין סיבה לפתוח במלחמה. לו היה יוזם מכה מקדימה היה נותן לארצות הברית את העילה הטובה ביותר למלחמה.

כישלון חמור של המודיעין ערב מלחמת יום הכיפורים, עקב היצמדות דוגמטית לקונספציה, ביטחון עצמי מופרז ויסודות של חוסר מקצועיות, עבר המודיעין הישראלי מביטחון עצמי מופרז לחשש מופרז, אבל ההיצמדות הדוגמטית לקונספציות והבעיות המקצועיות נשארו בעיין.

הערכת הכוונות ויחסי מודיעין-מקבלי החלטות

הפרק הקודם עסק בעיקר בכשלי המודיעין בהערכת יכולות האויב. ואולם לפני המלחמה בעיראק כשל המודיעין גם בהערכת **כוונות** האויב כשנתן משקל מוגזם לאפשרות שישוגר לעבר ישראל נשק להשמדת המונים בטילים או במטוסים. בפרשה זו קשה לנתק את הערכת המודיעין מהערכת המצב המבצעית של מקבלי ההחלטות אנשי הצבא והדרג המדיני, ולכן יש טעם לדון בה גם מבעד לעדשה של יחסי מודיעין-קברניטים.

ההסבר המקובל להחלטה של סדאם חוסיין בשנת 1991 לתקוף את ישראל בטילים היה רצונו למשוך את ישראל לתגובה שתביא להתפוררות הקואליציה הערבית שהשתתפה במלחמה נגדו. כלל וכלל אין ביטחון שלהחלטה ההיא לא היו הסברים פשוטים יותר, כמו רצון של עיראק לנצל את ההזדמנות ולנקום בישראל על תקיפת הכור הגרעיני העיראקי, או מחשבה של שליטי עיראק שישראל היא שדחפה את ארצות הברית למלחמה ולכן יש להענישה. בכל מקרה, ההסבר המקובל לא התאים למצב שהיה לפני המלחמה האחרונה משום שלא הייתה קואליציה ערבית שהיה טעם לנסות ולפרקה. לכן התגבשו במודיעין הישראלי, לפני המלחמה, שתי תזות אחרות, שנועדו להסביר

שיגור טילים או מטוסים משום שיכולות אלו כבר נוטרלו בידי ארצות הברית.

האם היה לחץ מדיני על המודיעין לעוות את הערכותיו?

שאלה אחרונה שיש לשאול היא: האם כמו בארצות הברית הייתה גם בישראל הטיה בהצגת המודיעין, שנבעה מלחץ של הדרג המדיני, שרצה להכין את הרקע למלחמה באמצעות הגיבוי של גופי המודיעין? נראה שבעניין הזה היה שוני בין ישראל לארצות הברית, ולא ידוע על קיומו של לחץ כזה. ההוכחה הטובה ביותר לכך הייתה סירובה של ישראל להשתתף במאמצים של הממשל האמריקני להראות קשר בין עיראק לאל-קאעידה.

ייתכן שהייתה השפעה סמויה ועדינה של שיקולים מדיניים על צורת הצגת המודיעין בנוגע לאיום. בדיאלוגים שהתקיימו בעשור האחרון בין דרגים שונים בשני הממשלים, הישראלי והאמריקני, באו לידי ביטוי חילוקי דעות בנוגע להערכת המשקל היחסי של האיומים השונים במזרח התיכון. הצד האמריקני הדגיש בדרך כלל את האיום העיראקי, ואילו הישראלים ביטאו בדרך כלל תחושה שהאיום העיראקי מוכל ותחת שליטה, והאיום האיראני קשה יותר. מרגע שממשל בוש החליט לפעול נגד עיראק, היה קשה לצד הישראלי להמשיך ולבטא בבירור עמדה ולפיה הטיפול בעיראק אינו בעדיפות עליונה, בייחוד כשהיה ברור שהמלחמה תשרת את האינטרס של ישראל. במצב כזה היה קשה לצפות שאנשי הממשל בישראל ידגישו את הספקות שיש להם, לו היו, בדבר היכולות שבידי עיראק.

גופי המבצעים והתכנון והדרג המדיני. אם הערכת נטו כזאת הייתה נעשית כהלכה היה אפשר למנוע את המחירים שנבעו מהערכה מוגזמת של האיום. גם אם מקבלים כהנחת עבודה שלעיראק יש נשק להשמדת המונים, היא הייתה יכולה לשגרר לשטח ישראל באמצעות טילים בליסטיים או מטוסים. זמן רב לפני המלחמה כבר היה ברור שארצות הברית מתארגנת לתת מענה הולם בשני התחומים. היה ברור שכל שדות התעופה של עיראק ישותקו בתחילת המלחמה,

ייתכן שהייתה השפעה סמויה ועדינה של שיקולים מדיניים על האופן שבו הוצגה הערכת המודיעין על הנשק הלא קונוונציונלי שבידי עיראק

ושארצות הברית תשתלט בשלבים המוקדמים של המלחמה על מערב עיראק, האזור היחידי שממנו אפשר לשגר טילים לעבר ישראל. כאן יש טעם לחזור לתזה של "סדאם יתקוף כאשר גבו יהיה אל הקיר". אילו תזה זו הייתה נכונה, אזי תקיפה עיראקית הייתה צריכה לבוא בשלבים האחרונים של המלחמה, כאשר העיראקים היו אמורים לחוש שהכול אבוד. אבל ישראל הייתה יכולה להניח ברמה גבוהה של ודאות, שבשלבים האחרונים של המלחמה לא תהיה לעיראק יכולת לפעול נגד ישראל באמצעות

מועד המלחמה עצמה החל הממסד הישראלי לחוש שהגזים בהצגת האיומים, ולכן החלו דוברים להדגיש בהתבטאויות פומביות שהאיום הוא בסבירות נמוכה, והרמטכ"ל אף אמר, שאין הוא מאבד שינה בגלל האיום העיראקי. דוברים אלה התעלמו מכך, שבדיאלוג המתקיים בין המודיעין לקברניטים ובין המודיעין, הקברניטים והציבור הישראלי מאז מלחמת יום הכיפורים, מאורע "בסבירות נמוכה" פירושו הוא שיש סבירות לא מבוטלת שהמאורע עלול להתרחש, ולכן צריך להתכונן לקראתו כאילו הוא אכן עומד להתרחש. לו בדיאלוג בין המודיעין לקברניטים היו משתמשים בשפה מדויקת, וסבירות נמוכה פירושה היה שיש הסתברות של שבר אחוז שהדבר יקרה, היו צריכים בסביבה רציונלית של קבלת החלטות לשאול את השאלה מה יקרה אם הדבר אכן יתרחש, ואם התשובה על כך היא שצפוי נזק נורא, אזי חייבים להתייחס ברצינות לאיום למרות סבירותו האפסית. ואם כך היו צריכים לעבור לשאלה הבאה והיא: מה הם האמצעים להתמודד עם האיום? במקרה הנדון, ההסתברות שהאיום יתממש הייתה אולי של שבר אחוז, והאיום עצמו היה לא רציני, כפי שכבר הוצג לעיל, ולא הייתה סיבה להניח שצפוי נזק נורא.

מה שהחמיר את התוצאות של ההערכות השגויות היה כשל נוסף, שאינו מודיעיני, של המערכת הישראלית ב"הערכה נטו" של האיום. בישראל כמו במדינות רבות אחרות אין הערכת נטו, שפירושה הסקת מסקנות על בסיס ניתוח כולל של האיום והמענה שישראל מסוגלת להעמיד מולו, באחריותם של אמ"ן וגופי המודיעין והיא נעשית בידי

סיכום

בישראל מקובל בדרך כלל לחקור כישלונות, שישראל שילמה עליהם מחיר כבד. במקרה של המלחמה בעיראק התועלת לישראל מתוצאות המלחמה גדולה לאין ערוך ממחיר כישלונות ההערכה של המודיעין והקברניטים. לפיכך הנטייה הטבעית היא לקבור את העניין ולשכוח

בעבודת המודיעין יהיו תמיד הטיות ועיוותי תפיסה. השאלה המרכזית היא כיצד ניתן לצמצם את ההטיות ואת העיוותים

ממנו. הבעיה היא, שהכישלונות של המלחמה הזאת מצביעים על חולשות וכשלים אינהרנטיים של המודיעין הישראלי ושל מקבלי ההחלטות, וכישלונות דומים עלולים להתרחש גם בעתיד אם הנושא לא יתחקר כהלכה והלקחים לא יילמדו. רצוי שהתחקיר יבוצע בידי גורמים מקצועיים בלתי תלויים ולא בידי גורמים פוליטיים, ורצוי שהוא יעסוק גם ביחסי מודיעין-קברניטים נוסף על בדיקת עבודת המודיעין עצמו. החוקרים יצטרכו להביא בחשבון את העובדה שבעבודת המודיעין יהיו תמיד הטיות ועיוותי תפיסה. השאלה המרכזית היא כיצד ניתן לצמצם את ההטיות ואת העיוותים.