

ההתמודדות עם כמה אתגרים מודיעיניים לבנון כמקרה מבחן

עמוס גלבוע*

מאמר זה מבקש להציג ולנתח כמה מן האתגרים הבסיסיים שעמם התמודד המודיעין האסטרטגי של ישראל בלבנון בתקופה שלאחר נסיגת צה"ל מדרום לבנון במאי 2000 ולדון בלקחים שניתן להפיק מכך. כדי להציג את האתגרים בראייה רחבה יותר עוסק המאמר גם בתקופה שלפני הנסיגה מלבנון. האתגרים שיידוּו הם: היחסים בין המודיעין לקברניט, היכולת והכוונה של היריב, ההתרעה וההפתעה. בשל קוצר היריעה לא יידוּו במאמר אתגרים חשובים אחרים, כמו הכנת מטרות לתקיפה, הכנת מודיעין קרבי לכוחות הלוחמים וכיסוי איסופי. יש להדגיש כי אין בכונת המאמר לבחון את ההצלחה או הכישלון של המודיעין, אלא את הבעיות שהיו כרוכות באתגרים האלה ואת דרכי ההתמודדות עמם.

שלוש הערות מקדימות: הראשונה – המאמר בנוי על-פי הקטגוריות של האתגרים, ולא על-פי סדר כרונולוגי של האירועים. תאריכים מוזכרים במפורש רק במקרים הבודדים שבהם נעשית הבחנה בין התקופה של ערב הנסיגה במאי 2000 ובין התקופה שאחריה. ההערה השנייה – חלק ממרכיבי האתגרים ייחודיים לגזרה הלבנונית וחלק מהם נכונים לכל מקום כשזירת לבנון אך מבליטה אותם. וההערה השלישית – לאחר הדיון בכל האתגרים שנבחרו אבקש לנתח בסיכום מדוע זירת לבנון היא אתגר ייחודי מבחינת קהילת המודיעין.

* תא"ל (מיל') עמוס גלבוע, ראש חטיבת המחקר באמ"ן בעבר. הכין בשנים 2004-2005 עבור אמ"ן כמה עבודות מחקר מסווגות שעסקו במודיעין ובקבלת החלטות בסוגיות הקשורות ללבנון. המאמר מתבסס על הידע שנצבר בעבודות האלה, על הכרתו מקרוב את האירועים בתחום המודיעיני והמבצעי ועל היכרותו האישית ההדוקה עם הנפשות הפועלות בתחום הזה. המאמר אינו נשען כמקובל על מקורות, אך קביעותיו ואמירותיו אינן בבחינת השערות אלא יש להן בסיס איתן בידע של המחבר.

היחסים בין המודיעין והקברניט

המשימה והצי"ח של הדרג העליון כאשר ההנחיה המדינית מעורפלת

הנחיית קהילת המודיעין בכלל, והכוונת גורמי האיסוף והמחקר בה בפרט, נעשית באמצעות ציון הידיעות החשובות (הצי"ח), שהוא הגדרת הידיעות העיקריות שאותן מתבקש המודיעין להשיג ולהעריך. ניסיון העבר מלמד כי הדרג הצבאי (ברמת המטכ"ל או הפיקוד) מגדיר למודיעין את דרישות הצי"ח שלו, ואילו הדרג המדיני כמעט שאינו עושה זאת. ערב הנסיגה מלבנון הצי"ח המרכזי שניתן למודיעין על-ידי הדרג הצבאי היה: מה יעשו החזבאללה וגורמי הכח האחרים בלבנון ביום שלאחר הנסיגה. המשימה המובנת לכאורה הזאת הציבה בפני המודיעין בעיה יסודית: למה מתכוון הדרג המדיני כשהוא מדבר על נסיגה מלבנון – האם הכוונה לנסיגה בהסכם או לנסיגה חד-צדדית? ולאיזה קו תהיה הנסיגה? עד תחילת אפריל 2000 הגישה הכללית של הרמטכ"ל – ובהתאם לכך, הנחיותיו הברורות – הייתה כי הנסיגה תהיה לקו הביטחוני הטוב ביותר שיהיה מבוסס על הגבול הבין-לאומי. פירוש הדבר היה שצה"ל ימשיך להחזיק בכמה נקודות שולטות בשטח לבנון גם לאחר הנסיגה. זו הייתה גם דעתו של ראש הממשלה ושר הביטחון אהוד ברק. עם זאת, הנחיותיו לדרג הצבאי היו מעורפלות.

משמעות הדבר לגבי המודיעין הייתה עצומה. נקודת המוצא שלו להערכה "מה יהיה ביום שאחרי?" הייתה שכמה מוצבים של צה"ל יישארו בלבנון. לפיכך הערכתו הייתה שלחזבאללה תהיה עדיין לגיטימציה מלאה להמשיך בהתקפותיו על המוצבים האלה של צה"ל. באפריל 2000 החליט ראש הממשלה דאז, אהוד ברק, לסגת מדרום לבנון על-פי החלטה 425 של מועצת הביטחון. גם אז הייתה עדיין אי בהירות לגבי השאלה האם פירוש הדבר נסיגה מלאה מכל שטח לבנון. אי הבהירות הזאת השפיעה כמוכח על החשיבה ועל ההערכה של המודיעין. רק לאחר שברק קבע במפורש באמצע אפריל כי צה"ל ייסוג מלבנון עד הסנטימטר האחרון הייתה למודיעין נקודת מוצא ברורה להערכה, שונה מקודמתה. נקודת המוצא החדשה הזאת הייתה כי נסיגה מלאה של ישראל תשמוט מידי החזבאללה את הלגיטימיות להמשך הטרור בגבול הלבנוני וכי יהיה עליו לחפש עילות אחרות. מכאן נובעים שני לקחים יסודיים: הראשון – אי בהירות בהנחיות הקברניט גורמת כמעט תמיד לאי הבנה, אם לא לטעות, אצל המודיעין; הלך השני – אין זו עזות מצח מצד המודיעין לבקש מהקברניט הבהרות לגבי הנחיותיו אם אלה אינן ברורות.¹

המשימה של הרמה האופרטיבית-טקטית כאשר המאמץ ממוקד במשימה אחת, לאחר הנסיגה במאי 2000, ובעקבות חטיפת שלושת חיילי צה"ל באוקטובר אותה שנה, אחת המשימות המרכזיות של האוגדה האחראית לגזרת לבנון הייתה למנוע חטיפת חיילים. המשמעות לגבי מודיעין האוגדה הייתה קרדינאלית. מערכת האיסוף התמקדה

כולה בקו הקדמי, בגדר ובסביבתה הקרובה, כדי ליירט כל צעד של החזבאללה הקשור לניסיון חטיפה. הקשב המודיעיני וההערכה המודיעינית התמקדו במשימה הזאת. כתוצאה מכך הוזנחה במודיעין האוגדה מערכת שלמה של צי"חים הנוגעים לחזבאללה: פעילות אחרת של הארגון שלא נערכה על גדר הגבול, או צי"חים שאינם קשורים לפעילות הסמוכה לגדר, או שאינם קשורים לניסיון חטיפה, כמו התבצרות, היערכות וכדומה. הלקח בנאלי, אבל תמיד חוזר ועולה: אם כוחותינו ממוקדים בנושא אחד על המודיעין לזכור כי בעתיד יהיה צורך במידע אחר וכי המשימה הנוכחית שלו אינה צריכה למנוע ממנו לעסוק במשימות אחרות. אחריות קמ"ן האוגדה אפוא היא לתת את דעתו לכלל האיומים, ולא להתמקד באחד מהם גם אם האיום הזה עומד בראש מעייניהם של מפקדיו.

נתק בין המודיעין והקברניט²

התקופה של הנסיגה מלבנון היא דוגמה מובהקת לתופעת הנתק בין המודיעין הצבאי לבין הקברניט המדיני. המדובר בנתק בין ראש הממשלה אהוד ברק למודיעין שהיה חלק מן הנתק בינו ובין צה"ל. אמ"ן (וכמוהו צה"ל) לא היה שותף לתהליך החשיבה של ראש הממשלה לקראת קבלת ההחלטה בממשלת ישראל ב-5 במרס 2000 על יציאה מלבנון עד יולי 2000 – אם בהסכם ואם ללא הסכם. גם לאחר שהתקבלה ההחלטה לא היו ידועות לאמ"ן כוונותיו האמיתיות של ראש הממשלה ומהלכיו המדיניים לא היו ברורים לו. הדבר גרם לכך שבכירי אמ"ן, ראש אמ"ן וראש חטיבת המחקר (העוסקים לא רק ביריב אלא גם באינטראקציה שבין היריב לבין הדרג האסטרטגי הישראלי), חשו מיותרים. מובן שבמקרים כאלה ראש אמ"ן אינו יכול לעשות הרבה, למעט אולי שיגור מכתב אישי לקברניט המדיני שבו הוא יבהיר כי אי שיתוף אמ"ן בהחלטות הנוגעות לביטחון הלאומי מונע מידע מממשלת ישראל ופוגע קשות באיכות ההחלטות המתקבלות על ידה. כך כנראה נעשה גם במקרה הזה.

בצד הנתק הנוהלי, נוצר נתק נוסף, חמור יותר: אי הרלוונטיות של אמ"ן בשני הנושאים העיקריים שהעסיקו את ראש הממשלה ערב הנסיגה מלבנון. שני הנושאים היו עתידו של צבא דרום לבנון וכושר העמידה שלו, וקידום המהלכים המדיניים הקשורים בנסיגה מלבנון על בסיס החלטת מועצת הביטחון 425. בנושא הראשון התרומה של אמ"ן וזו של פיקוד הצפון היו שוליות, מכיוון שצבא דרום לבנון לא היה גוף עוין ולכן היה מחוץ לטיפול המודיעיני המקובל. בנושא השני לא הייתה לאמ"ן תרומה ייחודית, וברוב המקרים דיווחיו (אם היו כאלה) הגיעו לראש הממשלה לאחר שכבר קיבל עליהם מידע ממקורותיו שלו. אי הרלוונטיות הזאת היא בעיה כרונית, ועל אנשי המודיעין להיות ערים לה. הלקח העיקרי שיש להפיק מכך הוא שהמודעות הזאת צריכה להיות מתורגמת ברוב המקרים למישור המעשי: יש להשקיע פחות באיסוף ובמחקר בתחומים מסוימים שברור

מראש כי הרלוונטיות או יכולת התרומה שלהם לקברניט המדיני מעטה מאוד. הניסיון מלמד שגם אם הקברניט יכול להחליט לוותר בכמה תחומים על המודיעין, ואף להשאירו בעיוורון לגבי מהלכיו המדיניים, למודיעין יכולה להיות תרומה מכרעת וחסרת תחליף בשני נושאים לצורך קבלת החלטות: מטרת לתקיפה והתרעות לקראת פיגועים. דומה שבתחומים האלה הקברניטים – בראש ובראשונה קברניטי הצבא – הם העיוורים בלי המודיעין.

קשר הדוק מדי עם הקברניט

קיימים מקרים שבהם יש קשר הדוק מדי בין המודיעין ובין מקבלי החלטות. אין הכוונה דווקא לקשר עם הקברניט המדיני, אלא בעיקר לקשר שבין אמ"ן לבין מרכז קבלת החלטות הצבאי. באופן טבעי הקשר בין הרמה הטקטית ובין הרמה האופרטיבית (אוגדה, פיקוד) הוא מובנה. גם בדרג המטכ"לי קיים כמובן קשר בין המפקד לקצין המודיעין: ראש אמ"ן הוא קצין המודיעין של הרמטכ"ל, וחטיבת המחקר היא גוף המודיעין של אגף המבצעים ואגף התכנון. לכן, מאז ומתמיד אמ"ן היה שותף לתכנונים ולמבצעים השונים. לאחר הנסיגה מלבנון השותפות הזאת התהדקה. קציני חטיבת המחקר השתלבו באופן עמוק יותר מבעבר, בעיקר בדרגים נמוכים, בעבודת המטה של גורמי התכנון והמבצעים. היו לכך כמה גילויים קונקרטיים:

- שותפות בתכנונים ובהמלצות כיצד להביא לסדיקתה של "המערכת הצפונית" (הכוללות את החזבאללה-סוריה-לבנון).
- שותפות בהמלצות לגבי המדיניות הרצויה כלפי ממשלת לבנון.
- שותפות בהמלצות לגבי תפיסת ההרתעה ומהלכיה כלפי החזבאללה.
- סיוע למאמצי ההסברה של ישראל ושיתוף פעולה בתחום הזה עם משרד החוץ.

המצב הזה עורר לא מעט ויכוחים בין חוקרים בקהילת המודיעין והבליט מחלוקות ודילמות בסיסיות. מצד אחד היו חוקרים שטענו כי ההשתתפות האינטנסיבית של המודיעין בעיצוב המדיניות תבוא על חשבון המחקר המודיעיני הטהור, הקלסי. יתר על כן, הם אמרו, כי עלולה להיווצר סכנה שהמודיעין יהיה מוטא אחר המלצותיו ויאבד מהאובייקטיביות שלו, היינו, הערכותיו ישקפו יותר את נטייתו להצדיק את ההמלצות. מצד אחר היו חוקרים שסברו כי הטענות האלה אינן מבוססות, והדגישו כי דווקא באמצעות ההשתתפות הזאת המודיעין נעשה יותר רלוונטי עבור מקבלי החלטות ואינו מאבד מן האובייקטיביות שלו, הוא תורם ומשפיע יותר, ובאופן טבעי הדבר מעלה את המורל של אנשיו ומחזק את גאוות היחידה שלהם.

מובן שהדילמה הזאת אינה חדשה, אך היא בלטה מאוד בזירת לבנון לאחר נסיגת צה"ל – הן בשל המורכבות המיוחדת של זירת לבנון והן בשל תפיסתו של דרג מקבלי

ההחלטות הצבאיות כי עבודת המודיעין צריכה להיות מעורבת באופן הדוק עם דרגי הביצוע והתכנון. תהיה הסיבה אשר תהיה, נראה כי יש לקבוע גישה במחלוקת הזאת על-פי העקרונות הבאים: דרושה מעורבות של אמ"ן בהחלטות הקברניט, אך יש להטיל עליה מגבלות: יש מקום, במידת האפשר, למעורבות של אמ"ן בנושאים מבצעיים, וגם בנושאים מדיניים-ביטחוניים, אך בשום אופן אין לה מקום בנושאים מדיניים השנויים במחלוקת פוליטית, או כאלה שבהם אמ"ן עלול להיקלע למחלוקת כזאת. העיקרון היסודי הוא שהמודיעין – בפרסומיו ובדיונים השונים – הוא קודם כול הגורם שמציג את עמדותיו של היריב. כאשר הוא שותף מלא לעיצוב המדיניות כלפי היריב הוא עלול לאבד מהאובייקטיביות שלו, וגם היקף עבודת המודיעין שלו על האויב ואיכותה עלולים להיפגע.

מתחים בין המודיעין לקברניט

המקרה של לבנון המחיש כמה מן השאלות והבעיות המורכבות הכרוכות ביחסים בין המודיעין והקברניטים:

- איך לשכנע את הקברניט המדיני כי האיום של החזבאללה על העורף של ישראל הולך וגובר, כאשר ידוע כי רצונו של הקברניט הוא בחזית שקטה בצפון? במילים אחרות, על המודיעין להתמודד עם הבעיה שאונו של הקברניט אינה כרויה לשמוע הערכות מודיעין שאינן נוחות לו.
- איך להעביר את מסרי המודיעין לקברניטים מדיניים חדשים וחסרי רקע ביטחוני ולהסביר להם את המשמעויות האמיתיות שלהם? כלומר, כיצד להסביר לראש ממשלה ולשר ביטחון חדשים בתפקידיהם את ההשלכות שיש ליכולתו של החזבאללה לשגר מדי יום 200 רקטות על אוכלוסיית הצפון במשך חודשיים, תוך יכולת הישרדות גבוהה, על תוצאות המערכה.
- חילופי תפקידים תכופים במערכת הצבאית יוצרים אף הם בעיה בהעברת המידע המודיעיני. לדוגמה, כמה שנים לפני הנסיגה מלבנון העבירה איראן ללבנון מזל"טי תקיפה מסוג 'אבאביל'. בכירי חיל האוויר באותה תקופה ידעו על כך; ב-2004 חלק מן הבכירים בחיל כבר לא ידעו על כך. זו בעיה ארגונית הקשורה לתרבות של שימור והטמעת ידע והיא אינה ייחודית לזירת לבנון.
- לאחר מלחמת לבנון השנייה הקברניטים המדיניים התהדרו בהישגים המדיניים של המלחמה (בין היתר סילוק החזבאללה מדרום לבנון וחיזוק יוניפי"ל). הדבר מעורר קושי מודיעיני: ראשו חשים בלחץ סמוי של הקברניטים לספק מידע שיאשש את הטענה בדבר ההצלחות וההישגים; במקביל, חשים ראשו כי הקברניטים אינם מעוניינים לקבל מודיעין המצביע על כך שההישגים הללו עלולים להיות זמניים,

משום שהחזבאללה בונה מחדש בשקט את כוחו ועל כך שהוא מסתגן בדרכים שונות לדרום לבנון ועלול להפגיע בעתיד.

הכוונה והיכולת

ההפרזה באיומים³

ערב הנסיגה מלבנון הדגיש אמ"ן בהערכתו את האיומים והסיכונים שינבעו ממנה. אמנם אמ"ן גילה זהירות בניסוחיו, ואף הדגיש את הגורמים שירסנו פיגועים מצד החזבאללה (כאשר הובהר שהנסיגה תהיה מכל שטח לבנון ושאר מוצב של צה"ל לא יישאר בתחום לבנון). אולם המסמכים והתדרוכים בעל-פה של אמ"ן יצרו רושם ברור כי המצב בגבול לבנון לאחר הנסיגה יהיה רע יותר מן המצב שלפני הנסיגה. ההערכה הזו אומצה על-ידי הרמטכ"ל ועמדה ביסוד הערכת המצב של צה"ל לקראת הנסיגה. בהערכה הודגשה מאוד האפשרות שיבוצעו פיגועים איכותיים רבים בגבול הלבנון ובצפון המדינה על-ידי פלסטינים ממחנות הפליטים בלבנון שיוכשרו ויופעלו על-ידי החזבאללה.

בעניין הזה עולות כמה סוגיות מחקריות-מתודולוגיות מעניינות. הראשונה, ההערכה אינה יכולה להיות חד-ממדית. מול מכלול הסיכונים, שהצגתו היא חובה מרכזית המוטלת על המודיעין, יש להציג גם את מכלול הסיכויים. מייחסים למשה דיין את האמירה: "אין זה מתפקידו של המודיעין לספק כדורי ולריאן לדרג המדיני". אם כוונתו של דיין הייתה כי אסור לאמ"ן לספק לקברניט מידע מרגיע בשעה שהמציאות באמת קשה – הוא כמובן צדק. ואולם, תפקידו של המודיעין הוא גם להצביע על ההזדמנויות והסיכויים במציאות המתהווה או העתידית – ואכן היו כאלה. עבודת איפכא מסתברא, שנערכה באמ"ן לפני הנסיגה, הציגה מכלול שלם של סיכויים שלא שולבו בהערכת המודיעין ולא הוצגו לקברניטים.

הסוגיה השנייה – במקרה של הערכה מחמירה של המודיעין, האם תפקידו להציף במסגרת הערכתו את המרכיבים המקלים? היינו, האם עליו לומר שאם ישראל תנקוט צעדים מסוימים אלה יקוזזו מחומרת ההערכה? או שעליו – כפי שאכן נראה – להציפם ולהדגישם בדיאלוג עם אגף התכנון ועם אגף המבצעים?

הסוגיה השלישית – מה הסיבה להדגשה היתרה של הסיכונים במקרה של ערב הנסיגה מלבנון ואיזה לקח עקרוני ניתן ללמוד מכך? להדגשה זו היו שלושה גורמים:

- נקודת המוצא של ההערכה הייתה המציאות בתקופה שבה גובשה. בתקופה הזאת צה"ל נמצא בתוך לבנון, כל המערכת הלבנונית פעלה נגדו תוך קבלת לגיטימציה מלאה לכך ולישראל לא היה חופש פעולה להגיב. יתר על כן, ניתוח המניעים של החזבאללה ושל הגורמים האחרים לפגוע בישראל התבסס על המציאות שבה הייתה לגורמים הללו יכולת לממש את מטרותיהם. במילים אחרות, תחזית העתיד

התבססה על מציאות ההווה. זו הייתה הערכה לינארית שלא הביאה בחשבון את השינויים הצפויים בעתיד, כלומר – ההערכה נשענה על קונצפציה שקשה מאוד לשנותה. זו אחת הבעיות היסודיות בחיזוי המודיעיני.

- במודיעין הסתמנה הפרזה והאדרת יתר של החזבאללה – לפחות לגבי הפוטנציאל של יכולותיו – תוך מתן תשומת לב פחותה לאילוצים השונים המופעלים עליו, בעיקר אילוצי הפנים של המערכת הלבנונית. גם זה אחד מן הכשלים השכיחים בהערכת המודיעין.
- היה מידע רב על כך שהחזבאללה מארגן ומאמן פלסטינים במחנות הפליטים כדי להפעילם לביצוע פיגועים איכותיים בגבול הצפון ובגליל, כדי שישאל לא תוכל להאשים את החזבאללה בביצועם. בפועל החזבאללה נכשל במימוש הכוונה הזאת, למעט מקרה בודד אחד – הפיגוע ליד מצובה במרס 2002.

הדגשת הסיכונים במקרה הזה מתקשרת לוויכוח עתיק יומין בישראל: האם לא ייתכן כי מקורה האמיתי, המבני, של ההפרזה, והדגשת הסיכונים יותר מאשר הסיכויים, נעוץ בעובדה שאמ"ן הוא חלק מצה"ל, ולא ממערכת אזרחית הנוטה להדגיש דווקא את ההזדמנויות והסיכויים, ופחות את הסיכונים? לא כאן המקום להיכנס לוויכוח הזה. יש רק לציין כי "המוסד", שהנו גוף אזרחי, לקה אף הוא בהפרזה והדגיש את הסיכונים. בכל מקרה, השאלה היסודית היא: מי צריך להיות המעריך הלאומי במדינת ישראל? במילים אחרות: האם ראוי שאמ"ן, מתוקף היותו חלק מן הצבא, יהיה גם המעריך הלאומי?

איסוף ומחקר היכולת⁴

להבדיל מעבודות האיסוף והמחקר על היכולת של מדינה בכלל, ועל היכולת הצבאית שלה בפרט, שבהן יש מסורת ותורה – לגבי החזבאללה לא היה דבר מכל אלה. החזבאללה הוקם רק ב-1982 כגוף ייחודי וחריג: צירוף של ארגון לבנוני מקומי והפעלה חיצונית של איראן. באיסוף ובמחקר עליו היה לפיכך אתגר מיוחד, ובראשיתם, למעשה מתחילת שנות ה-90, היו בבחינת מעשה ראשונים.

החזבאללה הוא גוף רב-פנים: ארגון מדיני, תנועה פוליטית-אידיאולוגית-דתית, ארגון טרור, ארגון גרילה, ארגון צבאי-למחצה, וגם ארגון עם יכולות אש אסטרטגיות של מדינה חזקה. כל אחד מסוגי הארגון האלה מחייב ערכות איסוף שונות, שיטות מחקר אחרות וגם גישה של התמודדות אופרטיבית שונה. לפיכך, ומכיוון שאין מדובר במדינה בעלת נכסים ואחריות ממלכתית, קשה מאוד להעריך – בשונה מהתייחסות לצבא סדיר – איזו פגיעה ביכולת שלו תביא לקריסת כלל היכולת ורצון הלחימה. בנוסף, מכיוון שמקור העוצמה העיקרי של הארגון הוא תמיכת איראן וסוריה, לימוד יכולתו מחייב גם בחינה מעמיקה של השאלה עד כמה איראן וסוריה מוכנות להרחיק לכת בבניית היכולת הצבאית שלו, וכן

מחייב למידת הכרת אמצעי-הלחימה שברשותו. העובדה שחזבאללה הוא ארגון שמאפייני הפעולה שלו הם ביזור, היעלמות בשטח, היטמעות באוכלוסייה האזרחית וכיטחון המידע והשדה, ושהוא גם ארגון דתי, מקשה עוד יותר על השגת מידע מתוכו.

כאן יש מקום להזכיר בקצרה שלוש נקודות. הראשונה: בעיית חומר רגיש. חומר מודיעיני איכותי על היכולות השונות של החזבאללה בגזרת דרום לבנון הוא חומר רגיש. חומר כזה נמצא בחטיבת המחקר של אמ"ן ובפיקוד הצפון, אך אינו נמצא באוגדה האחראית לגזרת לבנון. הדילמה היא האם להפיץ את החומר הזה גם לדרגים נמוכים יותר. בעיה רחבה יותר היא האם להפיץ את החומר הזה לאחר השגתו גם לכוחות הלוחמים המיועדים להילחם בדרום לבנון, או להפיץ אותו רק לקראת מלחמה? הבעיה קיימת בכוחות היבשה בלבד; בחיל האוויר הבעיה כמעט שאינה קיימת. היא התגלתה במלוא חומרתה במלחמה האחרונה, אולם בסופו של דבר ניתן לפתור את הבעיה באופן ארגוני.

השנייה: בעיית הטמעת מודיעין היכולת. מודיעין על יכולת האויב, בעיקר ברמה האופרטיבית-טקטית, מיועד לכוחות הלוחמים. אין די בכך שהדרג הלוחם יקבל את המודיעין. עליו להפנימו ולתרגל לפיו. ערב מלחמת לבנון השנייה לא היה קיים גוף שיעבד ויכין את המידע שברשותו לגבי יכולות האויב עבור הדרג הלוחם. בעבר הרחוק, כאחד מן הלקחים של מלחמת יום הכיפורים, הוקמו שני גופים מיוחדים לצורך זה: מחלקת תורת לחימה אויב בחטיבת המחקר באמ"ן וענף תודעת האויב. הראשון פורק לפני כ-17 שנים, והשני הועבר מאמ"ן למודיעין זרוע היבשה.

השלישית: דרכי הפעולה האפשריות של האויב.⁵ האפשרויות הטמונות ביכולת מהוות את דרכי הפעולה האפשריות (דפ"א) של היריב. דרכי הפעולה אינן מבטאות את הכוונה של היריב לבצע פעולה אלימה כלשהי, אלא מתארות את הדרכים השונות שבהן הוא יכול לממש את כוונתו על בסיס היכולת הנמצאת בידו בהווה (או בעתיד – בהתאם לשינויים שיחולו ביכולת). זהו כלי מודיעיני מרכזי שלא נעשה בו שימוש בתקופות שבהן אנו דנים. את מקום הדפ"א תפס מושג חדש בשפה הצה"לית – "הגיון האויב" או "רציונל האויב". יתרונו הגדול של ניתוח הדפ"א הוא בכך שהוא פורש מגוון רחב של "הגיונות" (לכל דפ"א הגיון משלו) מול "ההגיון" האחד של האויב, ולכן לא רק שהוא מצמצם את הסיכויים לטעות, אלא שהוא מאפשר ניתוח עמוק ומגוון יותר של האויב.

אתגרי הכוונה⁶

האתגרים שעמדו בפני המודיעין בתקופה שבין הנסיגה מדרום לבנון עד מלחמת לבנון השנייה נבעו משתי המשימות העיקריות כפי שהמודיעין הבין אותן: האחת – להתריע על פיגועים שונים, ולעשות הבחנה בין כאלה שיביאו להידרדרות וכאלה שלא יביאו להידרדרות; והמשימה השנייה – להתריע על הפעלה יזומה ונרחבת של עוצמת החזבאללה,

או לפחות על הפעלה חלקית שלה. לפיכך, אתגרי הכוונה היו רב-תכליתיים: להבין את המערכת הפנים-לבנונית ולנתח את מגמותיה, בעיקר לאחר נסיגת סוריה מלבנון באפריל 2005; לבחון איך האילוצים הפנימיים משפיעים על כוונות הפיגועים של החזבאללה – לריסון או לחוסר ריסון; לבדוק מהי הזהות האמיתית של החזבאללה ומהי כוונת-העל שלו – האם לשלוט בפירות או להגיע לירושלים? במילים אחרות, האם המאמץ העיקרי שלו הוא להמשיך את המאבק נגד ישראל, או להתרכז בכיסוס מעמדו הפוליטי בלבנון ואולי להשיג את שתי המטרות האלה; מהי מדיניות הפיגועים שלו? האם עניינו המרכזי הוא למנוע הסלמה עם ישראל, או דווקא להביא להסלמה?

מטבע הדברים, ההתמודדות עם אתגרי הכוונה היא מהקשות ביותר, ובארגון כמו החזבאללה היא קשה על אחת כמה וכמה. להבדיל ממרכיב היכולת, שבו מודיעין האותות (סיגינט) והמודיעין החזותי (ויזינט) הם סוכנויות האיסוף העיקריות – בהערכת הכוונות, המודיעין הגלוי והמהלכים הציבוריים הגלויים של החזבאללה הם כלי האיסוף העיקרי. המקור הראשון במעלה הוא המנהיג נצראללה. נאומיו הרבים, הארוכים, הם אולי המקור המרכזי להבנת הכוונות של ארגונו, ראיית העולם שלו והבנת המציאות שלו. יתר על כן, נאומיו משקפים לעתים כוונות אופרטיביות ואפילו טקטיות. בר-כומן, הניתוח של נאומיו חייב גם להביא בחשבון כי דבריו משקפים את הדימוי של ארגונו שהוא שואף להנחיל לישראל.

ראוי להתעכב על כשל מודיעיני ידוע הקשור לטעות בשיפוט של מנהיג היריב לגבי התגובות הצפויות שלנו למהלך שלו. יש לכך דוגמאות רבות. למשל, טעות השיפוט של צדאם חוסין כשפלש לכוויית ב-1990 ולא העריך נכונה את התגובה של ארצות-הברית. לגבי נצראללה, הערכת אמ"ן הייתה כי החזבאללה אינו מעוניין בהסלמה (וההערכה הזאת הייתה נכונה). מכאן גזר אמ"ן אילו פיגועים יבצע החזבאללה כך שלא יביאו להידרדרות. ואכן כאשר נצראללה ביצע את חטיפת החיילים ב-12 ביולי 2006 הוא לא היה מעוניין בהסלמה. שיפוטו המוטעה היה שישראל תגיב באופן שגרתי, ולא תחול הידרדרות במצב. זו לא הייתה טעות השיפוט היחידה של נצראללה. הוא טעה פעמיים נוספות קודם לחטיפת שני החיילים. הפעם הראשונה הייתה לקראת נסיגת ישראל מדרום לבנון כאשר העריך שישראל תיסוג רק בתחילת יולי 2000, ולכן הכין את ארגונו לבצע פיגועים מסיביים בכוחות צה"ל הנסוגים החל מסוף יוני 2000. הפעם השנייה הייתה במהלך מבצע 'חומת מגן' ביהודה ושומרון באפריל 2002 כאשר נצראללה העריך כי ישראל תפעל גם נגד ארגונו. החזבאללה נערך לכך, וניסה לעורר תגובות של ישראל באמצעות חימום הגבול. ישראל הפגינה אז איפוק ולא הגיבה. הנקודה המעניינת היא שנצראללה אינו מנהיג הפועל באופן אמוציונלי, "מהבטן" (והוא מדגיש זאת בנאומיו), אלא דווקא מנהיג המחליט לאחר תכנון שקול ובחינת האופציות השונות העומדות בפניו. והנה, גם אצלו לא חסרים מקרים של

טעות בשיפוט. הלקח הנובע מכך הוא שהמודיעין עומד חסר אונים מול טעויות בשיפוט של היריב, שכן כמעט אי אפשר להעריך מתי יעשה היריב טעות בשיפוט ומה תהיה הטעות. לא נותר אלא להיות מודע לתופעה.

התרעה והפתעה

ההתרעה הטקטית-אופרטיבית, בעיקר לקראת ניסיונות חטיפה, הייתה בבחינת לחם חוקו של המודיעין בכל הרמות. ברוב המקרים המודיעין הצליח. אך היו מקרים בהם הוא נכשל. יש להתעכב על שני כשלי התרעה שגרמו להפתעה רבתי. שניהם קשורים בהפעלה מפתיעה של אמצעי-לחימה, כאשר סיבות ההפתעה שונות בכל אחד מן המקרים. המדובר בשיגור מטוס זעיר ללא טייס (מזל"ט) על-ידי החזבאללה ב-7 בנובמבר 2004 לתוך שטח ישראל מעל נהריה, ובשיגור טילי חוף-ים מסוג C-802 לעבר שתי ספינות טילים של חיל הים במלחמת לבנון השנייה ב-14 ביולי 2006.

אירוע ה-C-802

טיל החוף-ים מסוג C-802 היה במקורו סיני ופותח על-ידי איראן. ב-2002 החלו האיראנים בייצור סדרתי שלו. הטיל הגיע כנראה לידי החזבאללה במהלך 2003. לא היה מידע אמין על כך, אם כי היו רסיסי ידיעות כי איראן ציידה את החזבאללה בטילי חוף-ים. גורם באמ"ן העלה בפני מודיעין חיל הים את האפשרות שאיראן סיפקה לחזבאללה טילי חוף-ים (לא בהכרח טילי C-802). חיל הים בחן את המידע שבידיו, לא מצא מידע תומך, ולפיכך שלל את האפשרות שלחזבאללה יש טילים כאלה. כתוצאה מכך, המערך הלוחם של חיל הים לא נערך להתמודדות עם הטילים האלה והופתע קשות ב-14 ביולי 2006, כאשר טיל כזה פגע בסטי"ל 'חנית' וגרם למותם של ארבעה חיילים. בנס הספינה לא טבעה.

מה היה מקור הטעות הבסיסית של מודיעין חיל הים? הטעות נבעה משיטת הערכה לקויה שלה התלוו כנראה ביטחון עצמי מופרז וזלזול באויב. בשיטה הקלאסית של הערכת מודיעין מעלים החוקרים אפשרויות שונות לאירוע שמתרחש, או למגמה, על בסיס שני מרכיבים: המידע הקיים והדמיון היוצר. לפעמים, הדמיון נתמך במידע מועט, לפעמים לא, אך תמיד הוא מעוגן במציאות, בתקדימים מן העבר, בניסיון אישי ובשכל ישר. בשלב הבא מנסים החוקרים – לאחר שהנחו את סוכנויות האיסוף – למצוא מידע שיאמת את האפשרות שהעלו בדמיונם היוצר או שיפריך אותה. החוקרים במודיעין חיל הים ובחטיבת המחקר של אמ"ן העלו אפשרויות רק על בסיס המידע שהיה בידיהם, ולא על בסיס הדמיון היוצר.⁷ כלומר, החוקרים המתינו למידע. כאשר הגיע מידע שהצביע על אפשרות מסוימת – האפשרות הפכה לקונצפציה; כאשר לא היה מידע כזה – לא העלו אפשרות שלא נבעה מהמידע הקיים.

לגורם באמ"ן שהפנה את תשומת הלב של מודיעין חיל הים לאפשרות של הימצאות C-802 בידי החזבאללה אמנם לא היה כל מידע על כך, אך הוא העלה את האפשרות לנוכח המגמה הכללית שהסתמנה בהספקת אמצעי-לחימה איראניים לחזבאללה. המגמה הזאת הצביעה על כך שהאיראנים סיפקו לחזבאללה את מיטב האמצעים שהיו בידיהם בתחום היבשתי (כולל רקטות בעלות טווח ארוך של מאות קילומטרים) וגם בתחום האווירי (מזל"טי תקיפה מסוג 'אבאביל'). מכיוון שהיה מידע כי האיראנים החלו לייצר טילי חוף-ים (כולל טילי C-802), העלה אותו גורם את האפשרות שהם יספקו (או כבר סיפקו) טילים כאלה לחזבאללה. מודיעין חיל הים היה צריך לבחון את האפשרות הזאת, לנסות להפריכה, ואם לא ניתן להפריכה – להפוך אותה להנחת עבודה עבור חיל הים. אבל הוא לא עשה כך משום שנצמד לתפיסה שבלי בסיס מידע אין להעלות אפשרות כזאת.

אירוע המזל"ט

בעקבות טיסות חיל האוויר בשמי לבנון מאז אוקטובר 2000 קבע החזבאללה כללי משחק של ירי פגזים נגד-מטוסים לעבר יישובי הצפון בתגובה לחדירות של חיל האוויר. בעקבות תקיפת עמדות של נשק נגד-מטוסים של החזבאללה על-ידי חיל האוויר הפסיק החזבאללה את הירי הזה בקיץ 2004, ולא הגיב יותר על החדירות האוויריות של חיל האוויר ללבנון. ב-30 באוקטובר 2004 נשא נצראללה נאום שבו אמר כי נבחנו אמצעים חדשים להתמודדות עם החדירות האוויריות של ישראל. הוא הוסיף כי "בקרוב ובאמצעות אופציות לאומיות והגיוניות ניתן יהיה לכפות משוואה חדשה מול החדירות האוויריות של ישראל".

במערכת המודיעין הועלתה השאלה מה כוונתו של נצראללה, בעיקר בדבריו על "המשוואה החדשה" ו"האמצעים החדשים". ההערכה שגובשה הייתה כי בתגובה לחדירות האוויריות של ישראל בעתיד יעשה החזבאללה שימוש בנשק נגד-מטוסים איכותיים ברשותו, או שיבצע פיגועים במתווים שונים לאורך הגבול, כולל ניסיונות לפגוע ביעדי חיל האוויר.

ב-7 בנובמבר 2004 בשעות הבוקר הפתיע החזבאללה. הוא שיגר מזל"ט ששהה כ-20 דקות מעל שטח ישראל, טס מעל נהריה ונחת בים בשטח לבנון. זו הייתה הפתעה מוחלטת, בסיסית ומצבית⁸. איש במודיעין לא העלה על דעתו, בדיונים שנערכו ובניירות שנכתבו באותה תקופה, כי החזבאללה ישגר מזל"ט; אף גורם מחקרי לא העריך שזו תהיה "המשוואה החדשה" או שזה יהיה "האמצעי החדש" שעליהם דיבר נצראללה שבוע קודם לכן. לכישלון הזה יש גורמים רבים, בין היתר קונצפציה מקובעת והטיות שונות:

- מכיוון שהחזבאללה הפסיק את הירי נגד המטוסים בקיץ, החשיבה הייתה נעולה על כך שהוא יחדש אותה (מה שהיה הוא שיהיה).
- מכיוון שהנטייה המובנית של המודיעין היא להדגיש את הסיכונים, החשיבה נרדה באופן טבעי לעבר סיכונים חמורים יותר מירי נגד מטוסים, כמו תקיפות יבשתיות, ירי ארטילרי על מוצבי צה"ל וכדומה.
- השיקול הזה גם מנע את הבנת הפשט של דברי נצראללה על "המשוואה החדשה", היינו, כי בחדירות האוויריות ללבנון פוגעת ישראל בריבונות ובכבוד של לבנון, אך ברבזמן היא רק מצלמת ולא תוקפת. זו הייתה גם תכלית הפעולה של המזל"ט ששיגר החזבאללה, וזו הייתה המשוואה שחזבאללה ביקש להעמיד מול ישראל.
- המודיעין ידע כי ברשות החזבאללה נמצאים מזל"טי תקיפה איראניים מסוג 'אבאביל'. אבל הקונצפציה המקובעת הייתה שזהו נשק התקפי אשר יופעל רק במקרה של מלחמה, כחלק מהפעלת כל מערך הרקטות האסטרטגי של החזבאללה. החסם הזה מנע כל חשיבה אחרת על הפעלתו, ובכלל זה חשיבה על האפשרות הטכנית הפשוטה להסב אותו למזל"ט צילום.

סיכום

מה מייחד את לבנון בהקשר לישראל? לבנון היא המדינה שעמה התחככה מערכת הביטחון של ישראל בדור האחרון יותר מכל מדינה ערבית אחרת. החיכוך החל בתחילת שנות ה-70 כאשר העוצמה הצבאית של אש"ף עברה מירדן ללבנון, וצה"ל פתח בסדרה של מבצעים בתוך לבנון שכוונו נגד אש"ף ותומכיו. העימות נמשך בשנות ה-80 במלחמת לבנון הראשונה נגד אש"ף וצבא סוריה. מאז שנות ה-90 האויב הפעיל נגד ישראל הוא ארגון החזבאללה, וצבא סוריה בלבנון נותר ברקע עד 2005. לפיכך, באופן טבעי הייתה זירת לבנון מוקד עניין מרכזי לקהילת המודיעין של ישראל, והיא נמצאה בעדיפות גבוהה בצי"ח.

מה הפך את לבנון לייחודית כל-כך באתגר שהציבה בפני האיסוף, המחקר וההתנהלות של המודיעין, בהשוואה למדינות ערביות אחרות? נראה כי מילות המפתח הן המורכבות והרב-ממדיות המאפיינות את המדינה הזאת, בעיקר בארבעה מכלולים כמפורט להלן: חברה ומשטר. החברה הלבנונית היא החברה המפוצלת והרב-גונית ביותר במזרח התיכון, בעיקר מבחינה עדתית. לכן השלטון המרכזי בה הוא החלש ביותר באזור ואין בידיו כלי שליטה אפקטיביים, שהעיקרי שבהם הוא צבא חזק. העוצמה הצבאית נמצאת בידי מיליציות שונות של ארגונים עדתיים ואחרים. עד 1982 העוצמה הצבאית הרבה ביותר הייתה בידי הפלסטינים. מתחילת שנות ה-90 החזבאללה היה לארגון החזק ביותר. זהו ארגון רב-ממדי הן בהקשר המדיני והן בהקשר הצבאי. להבדיל מן הארגונים הפלסטיניים, הוא חדר גם לחלל הכלכלי-חברתי שנוצר בשל חולשתו של השלטון המרכזי.

אידיאולוגיה. לבנון היא מדינה חסרת אידיאולוגיה מרכזית מובילה, ומאופיינת בבלייל של אידיאולוגיות: החל מרדיקליזם דתי ורדיקליזם חילוני, עבור דרך נאצריזם, בעת' וליברליזם, וכלה ב"אידיאולוגיה" של כנופיות פשע משפחתיות. השפעות חיצוניות. בלבנון מעורבים, יותר מאשר בכל מדינה ערבית אחרת, גורמי כוח חיצוניים בעלי השפעה רבה – הן גורמים אזוריים והן גורמים בין-לאומיים. ישראל הייתה מעורבת ישירות, לפחות בדרום לבנון, עד שנת 2000, והשפעתה קיימת עד היום. לשלל הגורמים המשפיעים על לבנון נוספה בשנים האחרונות גם איראן. כאוס. התוצאה של שלושת המכלולים הקודמים היא כאוס: שתי מלחמות אזרחים (ב-1958 וב-1975-1989) ופוטנציאל למלחמה שלישית; אלימות כחלק אינטגרלי מן התרבות הפוליטית שבמרכזה רצח יריבים; חילופי בריתות תכופים הטורפים את הקלפים; חילופי אוריינטציות; ומלחמת כנופיות.

ההשלכות על המודיעין

החלוקה המסורתית, הקלאסית, של מחקר ואיסוף על מדינה רגילה (בתחומים הצבאי, המדיני, הכלכלי והתמקדות במרכז קבלת ההחלטות) אינה חלה על לבנון, מכיוון שהמערכות בה הן רב-ממדיות וכוללות מרכיבים שונים, שביניהם קיימים יחסי גומלין המתחלפים מעת לעת. לכן, לא ניתן למעשה לערוך מחקר מדיני (פנימי וחיצוני) או צבאי על לבנון במובן המקובל, כפי שקיים על סוריה, למשל. רק לגבי ארגון החזבאללה מחייב המחקר שימוש בדיסציפלינות שונות, בהן מחקר טרור, מחקר על לוחמה בעצימות נמוכה ובעצימות גבוהה, מחקר בתחום הדתי והחברתי. יתר על כן, הן האיסוף והן המחקר מחייבים ידע והבנה לגבי השחקנים החיצוניים, לגבי האינטראקציה ביניהם וכן לגבי האינטראקציה בינם לבין השחקנים הלבנונים. למשל, קיימים חוקרים מקצועיים בנושא הפנים של סוריה, אך כמעט בלתי אפשרי שיהיה חוקר כזה בנושא לבנון.

קיימות כמה השלכות נוספות המאתגרות את המודיעין בנושא לבנון:

- המערכת הלבנונית מייצרת הפתעות ושינויי המצב בה מהירים.
- לבנון חיה ונושמת את העבר, את ההיסטוריה. הבנה טובה של אירועי ההווה מחייבת ידע היסטורי. הבעיה היא שהידע ההיסטורי של חוקר המודיעין הממוצע הוא במקרה הטוב זה שהועבר לו על-ידי קודמו בתפקיד, ובמקרה הגרוע הוא מתחיל לצבור את הידע שלו רק עם כניסתו לתפקיד. מובן שיש חוקרים היוצאים מן הכלל.
- לחוקר המודיעין קל יותר להתמודד עם בעיות של מדיניות חוץ של מדינה, בעיות של מלחמה ושלוש ומשא-ומתן מדיני מאשר עם בעיות הפנים של מדינה, קל וחומר כשהבעיות מורכבות.

לסיום, ניתן להצביע על אתגר אדרהוק שלבנון הציבה בפני המודיעין בתקופה שלאחר הנסיגה מלבנון: כיצד יוצרים איזון נכון בהקצאת המשאבים (איסוף, כוח-האדם) בין הזירה המורכבת של לבנון, בעלת הפוטנציאל להתלקחות, לבין הזירה הפלסטינית, שבה הפוטנציאל להתלקחות התממש זמן קצר מאוד לאחר הנסיגה מלבנון?

הערות

1. על הסוגיה הכללית של יחסי המודיעין והקברניט ראו: המודיעין והקברניט, אוניברסיטה משודרת, משרד הביטחון, ההוצאה לאור, 2004.
2. על סוגיית הנסיגה מלבנון, ראש הממשלה ברק והמודיעין, ראו: רן אדליסט, אהוד ברק – מלחמתו בשדים, זמורה-ביתן, 2003, עמ' 269-271, 281-282, 311-321; רביב דרוקר, חרקירי, ידיעות אחרונות, 2002, עמ' 129-135; על המתיחות ביחסים בין קברניט ואנשי מחקר במודיעין מנקודת מבט אמריקנית ראו: Jack Davis, "Sherman Kent's Final Thoughts on Analysts-Policymaker: Relations", *The Sherman Kent Center for Intelligence Analysis Occasional Papers*, Vol. 2, No. 3, pp. 1-12.
3. על סוגיית ההפרזה ראו: שמואל לימונה. "מחירן של הערכות יתר ושל התרעות שווא", מערכות, גיליון 393, (פברואר 2004), עמ' 60-62. על האופן שבו באו לידי ביטוי הערכות המודיעין בתקשורת ובציבור ראו: דניאל סובלמן. כללי משחק חדשים, ישראל וחזבאללה לאחר הנסיגה מלבנון, מרכז יפה למחקרים אסטרטגיים, אוניברסיטת תל אביב, מזכר 65, יוני 2003, עמ' 28-31.
4. על מחקר היכולת ובעיותיו מול החזבאללה והפלסטינים ראו: אל"ם זהר, "מודיעין נגד טרור", מבט מל"מ, גיליון 47 (דצמבר 2006), עמ' 36-38. ראו גם: ריאיון עם קצין מודיעין ראשי, תא"ל יובל חלמיש, מבט מל"מ, גיליון 47 (דצמבר 2006), עמ' 12-13. על הבעיות היסודיות של המודיעין בהתמודדות מול ארגון כמו החזבאללה ראו: אל"ם שמואל ניר, "המודיעין בעימות מוגבל בין יריבים א-סימטריים", מערכות, גיליון 380-381 (דצמבר 2001), עמ' 72-77.
5. ראו בעניין הזה: אלוף (מיל') יעקב עמידרור, "דרכי פעולה או רציונאל", מערכות, גיליון 388 (אפריל 2003), עמ' 4-8. על השימוש של צה"ל ב"רציונל האויב" כאמצעי העיקרי להכנת התוכניות המבצעיות שלו ראו ריאיון עם אלוף איל בן-ראובן לידיעות אחרונות ("7 ימים", 9 במארס 2007).
6. סקירה מקיפה על יחסי ישראל-החזבאללה, מדיניות החזבאללה והאילוצים שבהם הוא פעל ראו: דניאל סובלמן, כללי משחק חדשים בלבנון, ישראל וחזבאללה לאחר הנסיגה מלבנון, מרכז יפה למחקרים אסטרטגיים, אוניברסיטת תל אביב, מזכר 65, יוני 2003.
7. דיון מעניין ויסודי בסוגיה הזאת ראו: יצחק בן-ישראל, דיאלוגים על מדע ומודיעין, מערכות, 1989.
8. הפתעה בסיסית – הפתעה החושפת מערכת מושגית, שמתגלה כבלתי רלוונטית למציאות. הפתעה מצבית היא אירוע הנגרם כתוצאה מכשל באיסוף, ניתוח או הפצה של מידע. ההבחנות הם על פי: צבי לניר, הפתעה בסיסית – מודיעין במשבר, מרכז יפה למחקרים אסטרטגיים, הקיבוץ המאוחד, סדרת קו אדום, תל-אביב 1983.