

אתגרי המודיעין במלחמת רוסיה – אוקראינה – תא"ל (מיל.) יוסי קופרווסר

תא"ל (מיל.) יוסי קופרווסר הוא ראש המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין במרכז למורשת המודיעין וחוקר בכיר במרכז הירושלמי לענייני ציבור ומדינה.

תקציר

המלחמה שמנהלת רוסיה נגד אוקראינה, מהווה אתגר לכלל שרותי המודיעין בעולם. הם נדרשים להפגין את יכולותיהם במתן התרעה, בהבנת תמונת המצב והנחלת משמעויותיה למקבלי ההחלטות, בהכנת שדה הקרב מההיבט המודיעיני, בדיון עם מקבלי ההחלטות על המשמעויות של מהלכיהם הבאים, באיתור יעדים והפיכתם למטרות לתקיפה, בהפעלת יכולותיהם בתחום הסייבר, בהשתלבות במערכה על התודעה, באיסוף מידע ובמניעת מידע מהאויב. המודיעין ממלא תפקיד חשוב במלחמה באוקראינה ועל המודיעין הישראלי ללמוד את הלקחים לטוב ולרע של תפקוד המודיעין של הגורמים המערביים. לשם שינוי, יש לנו הזדמנות ללמוד מניסיונם של אחרים ולא להיות מרחב הניסויים של העולם המערבי בכל הקשור לתפיסות ואמצעי מודיעין חדשים.

מבוא

המלחמה שמנהלת רוסיה נגד אוקראינה, מהווה אתגר לכלל שרותי המודיעין בעולם, ובמיוחד לאלה של רוסיה, אוקראינה ומדינות נאט"ו, ובראשן ארה"ב. הם נדרשים להפגין את יכולותיהם במתן התרעה, בהבנת תמונת המצב והנחלת משמעויותיה למקבלי ההחלטות, בהכנת שדה הקרב מההיבט המודיעיני, בדיון עם מקבלי ההחלטות על המשמעויות של מהלכיהם הבאים, באיתור יעדים והפיכתם למטרות לתקיפה, בהפעלת יכולותיהם בתחום הסייבר, בהשתלבות במערכה על התודעה, באיסוף מידע ובמניעת מידע מהאויב. למרות שהערכת תפקודם של גורמי המודיעין במלחמה צריכה להיעשות בזהירות, ברור שגם שירותי המודיעין שהצליחו במתן התרעה למלחמה לא העריכו נכון את התפתחותה. הן המודיעין הרוסי והן המודיעין המערבי נדרשים לבדק בית. בצרפת הודח ראש המודיעין הצבאי, שהטעה את הנשיא, וברור שגם המודיעין הגרמני טעה בהערכתיו ערב המלחמה (ראש המודיעין הגרמני חולץ מאוקראינה במבצע מיוחד); ראשי המודיעין האמריקני הודו כי העריכו הערכת יתר את יכולות צבא רוסיה והערכת חסר את כושר העמידה האוקראיני.

במלחמה זו, שמשלבת בין מאפיינים של מלחמה קלאסית בין צבאות להשמדת אויב והשתלטות על שטחים באמצעות הפעלת מסגרות צבאיות לבין ממדים של לחימה מודרנית, נדרש המודיעין, לצד תפקידו הקלאסי כספק המידע והתובנות על האויב החיוניות להפעלת הכוח ביעילות, גם לנהל ולהשתתף בזירות לחימה, לעתים בעלות חשיבות מכרעת לגורל המערכה כולה, בהן הוא עצמו מוביל את הלחימה. גם במלחמת המודיעין תפקוד שרותי המודיעין לא היה אחיד והתוצאות היו לעתים בלתי מספיקות. כך, למרות גיוס מאות סוכנים בקרב הצמרת האוקראינית ושרותי הביטחון שלה לא הצליח המודיעין הרוסי לתרגם זאת למהלך פתיחה מכריע ובהמשך רבים מסוכנים אלה נחשפו ונוטרלו (Miller and Belton, 2022). גם מבצעי התודעה שהוביל המודיעין הרוסי נחשפו במהירות (למשל הניסיון להציג תמונת שווא כאילו האוקראינים ניסו להשתלט על תחנת הכוח הגרעינית בזפורז'ייה). מנגד, גם כמה מבצעי המודיעין האמריקניים כשלו (כולל הובלת המאמץ לשכנע את המערב ואוקראינה בכוונת הרוסים לפלוש ואחר כך להציג את הנשיא הרוסי, ולאדימיר פוטין, כמנותק וכחולה).

במאמר זה ננסה להציג את ההתמודדות של שירותי המודיעין השונים עם אתגרי המלחמה ולהצביע על לקחים אפשריים למודיעין הישראלי.

אתגר ההתרעה למלחמה

שרותי המודיעין של אוקראינה והמערב עמדו בפני מציאות מוכרת: פוטין הבהיר כוונותיו בפומבי במאמר בן 7000 מלים שפרסם ביולי 2021 על "האחדות ההיסטורית בין האוקראינים לרוסים", בו קבע כי הוא משוכנע שהריבונות האוקראינית אפשרית רק בשותפות עם רוסיה (בעקבות המאמר

התחילה ארה"ב באוגוסט 2021 להעביר סיוע צבאי מוגבל לאוקראינה). בהמשך חזרו פוטין ומקורביו והבהירו כי אם לא ייענו הציפיות הרוסיות לבלימת ההתרחבות של נאט"ו מזרחה ולהכרה בצורך לכבד את הצפיות הרוסיות מאוקראינה לא יהיה מנוס מפעולה להשגתן. הרוסים גם לא הסתירו את תהליך הכנת הכוח לפעולה, אף כי היסו אותו, במסגרת תפיסת ההסתרה וההונאה המוכרת שלהם – ה"מסקירובקה" – כתרגיל גדול (ZAPAD-21) וניסו להשיג בדרך זו ובאמצעות מסרים מרגיעים אלמנט הפתעה מקומי עבור מהלך הפתיחה.

המודיעין האמריקני והמודיעין הבריטי עקבו במדוקדק אחר ההכנות הרוסיות מאז קיץ 2021. הכיסוי הבסיסי שלהם על רוסיה, שכלל שילוב של מודיעין אלקטרוני, בדגש על יירוט שיחות ויתכן גם חדירה לתקשורת המוגנת הרוסית, יחד עם מודיעין חזותי, בעיקר מלוויינים, ומודיעין אנושי, אפשר להם, ככל הנראה, נגישות לדרג הפוליטי ולמערכי המודיעין והצבא מהרמה הבכירה ועד רמת השטח ובדרך זו הם יכלו לגבש תמונת מודיעין מפורטת ביותר לגבי הכוונות הרוסיות, סדר הכוחות שהוקצה למימושן והתוכנית המפורטת של פעולת הכוחות בשטח.

המידע הצביע על כוונה לרכז למעלה ממאה צוותי קרב גדודיים במספר מאמצים מ־מצפון לעבר קייב הבירה, מדרום וממזרח לעבר החבלים המזרחיים ולעבר נמלי הים השחור ובהמשך להשתלט על מרבית אוקראינה ולייצב קו חדש במערב אוקראינה ביו בלארוס למולדובה, שיתיר מחוץ לשליטה הרוסית רק את תושבי מערב אוקראינה, שבנרטיב הרוסי נתפסו כניאו נאצים עוינים וחסרי תקנה, לעומת שאר תושבי אוקראינה שהיו אמורים לקבל בשמחה את השלטון הרוסי. ההכרעה במערכה הייתה אמורה להיות מושגת בתוך 3-4 ימים ומהלכי הלחימה העיקריים היו אמורים להתפרש על פני כשבועיים. על פי המידע שהשיגו האמריקנים והבריטים, הכוונה הייתה לפתוח את הלחימה במהלך של כוחות מיוחדים (ספצנאז), שיתחיל בהשתלטות על שדה התעופה הוסטומל ליד קייב, יאפשר הנחתת כוחות משמעותיים ויוביל לסילוקו או חיסולו של נשיא אוקראינה, זלנסקי, שנתפס כחלש ובעל תמיכה ציבורית מוגבלת, והחלפתו במשטר בובות פרו רוסי. לסיכול מהלך זה, על בסיס ההתרעה האמריקנית, היה משקל חשוב בהכלת "המבצע המיוחד" הרוסי.

על פי גורמי המודיעין האמריקני, פוטין – בעל האישיות הדומיננטית, החרד מהכרסום של המערב במרחב ההשפעה הרוסי המסורתי ובפרט באוקראינה, שבראיתו היא חלק מרוסיה – זיהה שחלון ההזדמנויות שלו למנוע את גלישת אוקראינה מערבה ולהציב עצמו בשורה אחת עם גדולי מנהיגיה של רוסיה לאורך ההיסטוריה הולך ונסגר, בין השאר בשל גילו המתקדם. לכן הוא נחוש לנצל את החולשה האמריקנית בעקבות היציאה החפוזה מאפגניסטן כדי לפעול בהקדם, בעדיפות לחורף שבו הקרקע הקפואה מאפשרת עבירות טובה יותר לכוחותיו. המודיעין סבר שפוטין צופה שהתגובה המערבית תהיה נזעמת מאד, אבל בפועל הסנקציות תהיינה מוגבלות בשל התלות של אירופה ברוסיה בתחום האנרגיה ונוכח חילוקי הדעות בין חברות נאט"ו, ובכל מקרה ארה"ב תימנע מלהיגרר לעימות ישיר עם רוסיה.

באשר לצפוי להתרחש לאחר פרוץ הלחימה, המודיעין האמריקני התבסס מטבע הדברים לא על מידע מודיעיני שגילה את הסודות הכמוסים של הרוסים אלא על הערכות שנשענו על ניתוח יחסי הכוחות בין הצדדים ועל הסברה שהאוקראינים יגלו התנגדות, אך אינם ערוכים למלחמה נגד פולש רוסי עדיף, והובע ספק באשר ליכולתו של הנשיא הצעיר וחסר הניסיון זלנסקי להתמודד עם פוטין. תמונת מודיעין מפורטת זו הוצגה לנשיא ארה"ב ג'וזף ביידן ולצוות הביטחון הלאומי שלו באוקטובר 2021. ביידן היקשה על ראש המודיעין הלאומי, אווריל היינס, ועל ראש ה-CIA, ביל ברנס וביקש לדעת האם הם משוכנעים בכך שפוטין אכן החליט לממש תכנית זו. השניים השיבו בחיוב, כשברנס מבסס את הערכתו גם על היכרותו הבלתי אמצעית עם פוטין מתקופת כהונתו כשגריר ארה"ב במוסקבה. ביידן אימץ את תמונת המודיעין והאמריקנים והבריטים החלו להיערך לקראת המתקפה על בסיס תמונת המודיעין. היערכות זו כללה מאמץ לשכנע את הרוסים כי כוונותיהם נחשפו ומוטב שיוותרו עליהן, משום שהתגובה של ארה"ב ושל המערב בכלל תהיה חריפה ביותר, מאמץ לחזק את נאט"ו ואת אוקראינה לקראת העימות, אם המאמץ הראשון ייכשל, ומאמץ לשכנע את חברות נאט"ו לאמץ את הערכת המודיעין המשותפת של ארה"ב ובריטניה, כדי שתצטרפנה למאמצים שצוינו לעיל. כל זאת תוך ניסיון להכיל את העימות באוקראינה באמצעות הבהרה שאין כוונת ארה"ב להתערב ישירות בלחימה, מכיוון שאוקראינה איננה חברה בנאט"ו, וכדי להימנע מעימות עם מעצמה גרעינית שעלול להתדרדר למלחמת עולם שלישית גרעינית.

אנשי המודיעין נרתמו לקידום מהלכים אלה. ברנס יצא למוסקבה, משם שוחח בטלפון עם פוטין, ששהה בחופשה בסוצ'י, ועם יועציו הבכירים, אושאקוב ופטרוב, והיינס נשלח לעדכן את בעלות הברית בבריסל. אך למרות שהציגו את עיקרי תמונת המודיעין והבהירו את משמעויותיה לבני

שיחם, זכו ליחס קריר וסקפטי. שרותי המודיעין של צרפת וגרמניה וגם זלנסקי, שעודכן על ידי מזכיר המדינה האמריקני, בלינקן, ומאוחר יותר על ידי ברנס, ושר החוץ האוקראיני קולבה, התייחסו בספקנות למסר האמריקני. הם העריכו שרוסיה מבינה שהמחיר שהיא תשלם יהיה כה גבוה כד שהסיכוי שתצא להרפתקה מסוכנת זו הוא נמוך, וניתן לשכנע את הפוטין באמצעים דיפלומטיים לוותר על תכניתו. בנוסף, לטענתם מקורות המידע לא הוצגו באופן משכנע ומפורט אלא כפראפרזות. האוקראינים חששו שאימוץ התמונה האמריקנית יביא למנוסה המונית ולפגיעה קשה בכלכלת המדינה, בעוד שבפועל הם הטילו ספק, כמו מנהיגים רבים נוספים באירופה, בהגייון העומד מאחורי הטיעון האמריקני וסברו שמדובר רק בהפעלת לחץ רוסי ולא בכוונה רצינית לפתוח במתקפה נרחבת. כך קרה, שלמרות תמונת המודיעין המפורטת והמרשימה, שנתנה התרעה מדויקת על העומד להתרחש, אף אחד מהמאמצים האמריקאים לא נשא פרי (Harris, DeYoung, Khurshudyan, Parker and Sly, 2022; Corera, 2022).

על רקע זה החליטו האמריקנים והבריטים בדצמבר 2021 לתת פרסום פומבי נרחב לתובנות המודיעיניות שלהם, בתקווה להגביר את הסיכוי להרתיע את פוטין, לשכנע את בעלי בריתם ואת האוקראינים בצורך לפעול בהתאם לתמונת המודיעין ולעצב את המרחב התודעתי שבו תתנהל המלחמה. האמריקנים פרסמו מידע מפורט על ריכוזי הכוחות הרוסיים ועל תכנית המלחמה והבריטים פרסמו את המידע על הכוונה להחליף את זלנסקי בממשלת בובות. שימוש מושכל במודיעין נעשה לכל אורך הלחימה על ידי האמריקנים והבריטים הן על מנת לשמוט מידי הרוסים את האפשרות להשתמש בתואנות שווא (FALSE FLAG) כדי להצדיק הפעלת כוח מאסיבית ללא סיבה והן כדי לפגוע בדימוי העוצמה הרוסי. היועץ לביטחון לאומי של ארה"ב כונן תהליך סדור לשחרור החומר. בבית הלבן הוקם צוות שתפקידו לקבוע אם פרסום מידע כלשהו יפגע בהכנות הרוסיות. אם ההערכה הייתה חיובית המידע הועבר לקהילת המודיעין כדי שתמליץ אם וכיצד נכון לתת לו פומבי (שם, שם).

פרסום מודיעין ושימוש בו לצורכי השפעה אינם בבחינת חידוש, אבל האינטנסיביות והאופן המתמשך בהם פעלו האמריקנים והבריטים עוררו דיון רחב היקף, במיוחד נוכח ההישגים החלקיים של מדיניות זו. רבים תהו האם החשיפה של יכולות מודיעיניות וסיכון הייתה מוצדקת (רימר, Zegart, 2022; London, 2022; Rovner, 2022; Tomlin, 2022 ; 2022).

כצופים מן הצד קשה לפסוק הלכה בעניין זה וברור שהאמריקנים לקחו שיקול זה בחשבון. בכל מקרה, סביר שגם אם השימוש חסר התקדים בהיקפו בחשיפת מידע לא הרתיע את פוטין, הוא ערער את ביטחונו, חייב אותו לעסוק במגננה, שלל ממנו יכולות להשתמש בתואנות שווא והיקשה על מדינות אירופה לפול בשבי ההונאה הרוסית. ראש ה-CIA, ברנס, טען במבט לאחור, שהשימוש בחשיפת מודיעין איכותי צריך להיעשות בזהירות ולצרכים מוגדרים, שאם לא כן ייגרם נזק. לטענתו מדיניות חשיפת המידע שהוביל הנשיא ביידן הייתה אכן מדודה וזהירה והצליחה לשמוט מידי פוטין את היכולת לטעון כי הוא פועל בתגובה לפרובוקציה אוקראינית (Williams, 2022).

הרעיון האסטרטגי של רוסיה: מודיעין מערכתי במלחמה

שרותי המודיעין המערביים סברו שמטרת המערכה הרוסית הייתה להשתלט על אוקראינה במהלך בזק, תוך הצבת ממשלת בובות במקום הממשלה המכהנת, ואז לבחון אפשרות של הרחבת המערכה ליעדים נוספים. הערכת שרותי המודיעין המערביים הייתה כאמור, שהכוחות הרוסיים ישיגו יעדים אלה בקלות לנוכח יחסי הכוחות. על רקע זה, הציעו האמריקנים לזלנסקי עוד לפני הלחימה לשקול אופציה של פינוי הבירה והנשיא ביידן אף הציע לזלנסקי ביום השני ללחימה סיוע במילוטו מאוקראינה (כל זאת גם על רקע אפשרות שעלתה מהמידע המודיעיני המהימן, שנחשף לאחרונה, ולפיה חוליות שנועדו להתנקש בזלנסקי הוחזרו לקייב ערב המלחמה). מכיוון שההכרעה המהירה לא התממשה, הסיקו שרותי המודיעין שמדובר שהדבר עלול, לפי חלק מגורמי המודיעין, להוביל את פוטין להפעלת כוח ללא הבחנה ואולי אף לשימוש בנשק לא קונבנציונלי.

בפועל, הרעיון האסטרטגי הרוסי ממוקד אמנם במיצובה של רוסיה כמעצמת על, ובבלימת התפשטות נאט"ו לכיוונה. התפיסה הרוסית כוללת גם שלילה של קיומו של עם אוקראיני ושואפת להשיב את אוקראינה לחיקה של רוסיה. עם זאת, יתכן שהרעיון המערכתי הרוסי כלל גם אפשרות להסתפק במטרות מוגבלות יותר במקרה שמהלך הפתיחה יישל והוא נועד בעיקר לפגוע בכושר הלחימה של אוקראינה, במטרה להביא את זלנסקי להסכים לניטרליות, קרי להימנע מהצטרפות לנאט"ו, ולוויתור על הצטיידות בנשק שיאיים על רוסיה, ובמקביל להבטיח שליטה רוסית במרחב המזרחי של אוקראינה, כולל חיבור בין חצי האי קרים לרפובליקות "העצמאיות" שהרוסים

שואפים לכוון בחבל דונבאס, בלוהנסק ובדונייצק, ושליטה בים אזוב ובחופי הים השחור, בואכה אודסה.

הסיבות לקושי בהבנת המציאות המתפתחת הן רבות, ובהן הערכת היתר של עוצמת הצבא הרוסי ויכולותיו, שהתבססה בעיקר על סדר הכוחות ולא על הערכת רמת התפקוד שלהם, והערכת חסר של היכולות האוקראיניות, הנובעת מהקושי להעריך יכולות של ידידים (Shapira, 2022). בנוסף לכך בלטו חוסר הבנה של דרך החשיבה של הרוסים והאוקראינים, שהיקשה על מודיעין המערבי להעריך מה תהיינה תוצאות המפגש בשדה הקרב, ופער תרבותי בכל הקשור להבנת הלהט הלאומי בשתי המדינות. הוכח שוב שמידע רב איננו ערובה לניתוח מודיעיני איכותי של מצבים מורכבים ומתפתחים (Starr, Kaufman and Herb, 2022; Lillis and Bertrand, 2022; Merchant, 2022; Gorenberg, 2022).

מכל מקום, נראה כי שהמודיעין הרוסי שגה קשות בהערכתו ולא העריך נכונה את עוצמת ההתנגדות האוקראינית, את היקף ומשמעות הסיוע הצבאי והמודיעיני המערבי לאוקראינה, את חומרת הסנקציות שתאמצנה מדינות המערב ולא לקח בחשבון את חומרת הבעיות מהן סובל הצבא הרוסי (העדר רוח לחימה, לוגיסטיקה, איכות נמוכה של הציוד ועוד). הוא כן העריך נכונה כי ארה"ב ונאט"ו יימנעו, כפי שהצהירו, ממעורבות ישירה בלחימה (Davies and Steward, 2022; Grossfeld, 2022).

מודיעין אופרטיבי וטקטי והכנת שדה הקרב

הרוסים פגעו במטרות צבאיות אסטרטגיות רבות מאד, אך לא הצליחו לייצר מטרות איכותיות תוך כדי לחימה ולפגוע משמעותית בכושר הלחימה של צבא אוקראינה ובכך לחייב את האוקראינים לקבל את דרישותיהם במלואן בתוך זמן קצר יחסית. ליקוי מרכזי בהכנת שדה הקרב היה בהערכת היתר הרוסית לגבי יכולתם לגייס לימינים חלק גדול מאוכלוסיית אוקראינה. לאור זאת הם הרחיבו את מעגל המטרות גם לכאלה שאינן בעלות הקשר צבאי ישיר, כדי להגביר את הלחץ על היריב. האוקראינים לעומת זאת, הסבו לרוסים אבדות כבדות, תוך הישענות על שיתוף פעולה מודיעיני איכותי עם ארה"ב ונאט"ו, שכוננו תשתית קשר ישירה ומאובטחת הם קיבלו עוד לפני תחילת המלחמה, ובניגוד לרוסים הצליחו לייצר מטרות רבות תוך כדי הקרב, ואף שיבשו בדרך זו את תכנית הקרב הרוסית (דוגמה בולטת לפגיעה כזו, על בסיס שימוש במודיעין אמריקני איכותי, הייתה הפגיעה בספינת הדגל הרוסית "מוסקבה" (Cooper, Schmitt and Barnes, 2022; Myre, 2022). אולם, גם הם לא הצליחו עדיין להביא את רוסיה לוותר על דרישותיה.

תרומת המודיעין למערכה על התודעה

הייתה משמעותית מאד מבחינת המודיעין האוקראיני והמערבי, ואפשרה לייצר אצל קהלי היעד הרלבנטיים דימוי של האוקראינים כקורבן הקיבוצי המובהק (Bergengruen, 2022). הרוסים, ובראשם פוטין, מותגו כרשע המוחלט, תוך מינוף אירועים קשים כמו הטבח בבוצ'יה. אוקראינה, ובראשה הנשיא זלנסקי, הוצגו כגורם עוצמתי, מנצח ומוסרי ומנגד צבא רוסיה מוצג כענק מסורבל וחסר יכולת ורוח לחימה.

הרוסים, לעומת זאת, התקשו להשיג הישגים בתחום התודעה, שהועצמו על רקע העיסוק התורתי הנמרץ שלהם בממד התודעתי של המערכה ההיברידית והכלים שפיתחו לצורכי השפעה זרה על פי "דוקטרינת הרמטכ"ל גרסימוב". לא רק שהם לא הצליחו להשפיע על קהלי היעד באוקראינה ובמערב, נראה שאפילו מול קהל היעד הביתי, ברוסיה עצמה, הישגיהם רחוקים מלהרשים. (סא"ל י, 2022).

ההתמודדות במרחב הסייבר

תפקוד הסייבר בשני הצדדים נותר עדיין בגדר תעלומה. שני הצדדים הפעילו בראשית המלחמה מתקפות מניעת שרות (DDOS) אך השלכותיהן היו מוגבלות. ניסיונות רוסיים לפגוע באמצעות החדרת נזקה בתשתית אספקת האנרגיה של אוקראינה טורפו על ידי המערב. אוקראינה נהנתה מההתייצבות חברות העל, דוגמת גוגל, לימינה ומהתגייסות של האקרים ופעילי רשת רבים מרחבי העולם לסייע לה. בסיכומו של דבר, ככל שהופעלו כלי סייבר, השלכותיהם על הלחימה היו מוגבלות ביותר, בין אם משום שהם הופעלו במשורה ולא בשילוב עם הכוחות הלוחמים ובין אם משום שההגנה בסייבר הייתה יעילה דיה כדי למנוע פגיעה משמעותית (Menn, 2022; Braw, 2022).

המודיעין הגלוי

הודגשה חשיבות המידע הגלוי, שמקורו הן בדיווחי כלי התקשורת המגוונים המכסים את המלחמה, הן במידע מהרשתות החברתיות והן ממעקב של חברות המידע הגדולות אחר המתרחש באזורי הלחימה. בלטו בהקשר זה השימוש המאסיבי במידע חזותי מלוויינים מסחריים ומרחפנים, והמיצוי של הרשתות החברתיות וחכמת ההמונים ליצירת תיקים להפלת הרוסים. הקשיים הכרוכים בהתבססות על המידע הגלוי הומחשו גם הם. זאת מכיוון שהמידע הוא חלקי ומגמתי, ולעתים אף כוזב, כולל המידע שהופץ על ידי גורמי המודיעין המערביים (Dylan, 2022; Volz, 2022; סטרובל ווול, 2022).

מחקר מנהיגים

הומחשה שוב החשיבות של ההכרות העמוקה עם מקבלי ההחלטות, בצד מחקר הציבור, ובה בעת התחדד שוב הקושי בגזירת מסקנות ממחקר מסוג זה. פוטין אמנם מוכר היטב ומשמש מושא למחקר מודיעיני מזה שנים רבות ואף על פי כן חילוקי הדעות בין המדינות השונות שחקרו את התנהגותו וניסו ללמוד ממנה כיצד ינהג שיקפו את הבעייתיות של תחום זה של המחקר המודיעיני. הדברים נכונים אף ביתר שאת לגבי זלנסקי, ששום גורם לא העריך נכונה את התנהגותו (Immelman, Trenzeluk, 2017).

מערכת היחסים בין המודיעין לקברניטים

בהקשר האמריקני תפקוד הממשק בין המודיעין לקברניט היה אופייני לתרבות המודיעינית של ארה"ב. בשיחות ישירות עם ביידן ביוני 2021 פוטין הציג חזות תקיפה אך לא הציב את אוקראינה כנושא מרכזי ולא איים במהלך צבאי (יתכן משום שההחלטה התגבשה סופית בעקבות הנסיגה האמריקנית מאפגניסטן), למרות זאת, ביידן וכוורת הביטחון הלאומי שלו אימצו את תמונת המודיעין שהוצגה בפניהם ופעלו לפיה. לפי המידע שפורסם על תהליך קבלת ההחלטות האמריקני, הרושם המתקבל הוא שהמודיעין נמנע מלהמליץ על ההחלטות המדיניות הנדרשות וכי גורמי המדיניות היו בעלי דעה אחידה למדי. הם היקשו לעתים על גורמי המודיעין כדי לוודא את מידת הביטחון שלהם בתמונה שהציגו, ואף רתמו אותם לקידום המדיניות שגובשה (הן כמעבירי מסרים והן לצורך גיבוי מדיניות הפרסום הפומבי של המידע המודיעיני), אך לא נועצו בהם לגבי המדיניות הנדרשת. כך, למשל, כנראה שלא התקיים דיון עם המודיעין בשאלה האם לחמש את אוקראינה באופן מאסיבי ומרתיע, ולא באופן סמלי ומוגבל, עוד לפני המלחמה. האוקראינים סבורים שלו ארה"ב הייתה נוקטת מדיניות כזו היה בכך כדי להרתיע את פוטין, בעוד הממשל האמריקני נמנע מכך מחשש שמהלך כזה ייתפס כפרובוקציה וכמצדיק את טיעוניה וחששותיה של מוסקבה ורק גביר את נחישותו של פוטין לפעול.

לגבי המודיעין הרוסי אין טעם להרחיב את הדיבור על יחסי מודיעין קברניט, וניכר שבתרבות הארגונית הרוסית כיום אין למודיעין יכולת של ממש ליצור שיח בונה עם מקבל ההחלטות. הנזיפה הפומבית בראש ה-SVR גנרל נארישקין, שיתכן שהיו לו ולבכירים רוסיים נוספים השגות לגבי המהלך כולו, אבל הם שמרו אותו לעצמם, והיעלמותו של גנרל בסדה, ראש המחלקה האחראית לאוקראינה ב-FSB, שהיה אחראי להכנות המודיעיניות ולהכשרת הקרקע בציבור האוקראיני לתמוך בפלישה הרוסית (למרות שככל הנראה נותר בתפקידו), הן עדויות לכך. יצוין שמאמצי ה-FSB בהכנת המלחמה היו חסרים. בנוסף, הארגון ערך לפני המלחמה סקרי דעת קהל באוקראינה שהראו במפורש שהציבור מתנגד לפלישה רוסית ומוכן להילחם נגדה, אך סקרים אלה לא הוצגו לפוטין. מעניין עם זאת להצביע על תהליכי הלמידה שהתנהלו בצמרת הרוסית במהלך המלחמה ואשר הביאו מספר פעמים לשינויים בהגדרת המשימה הצבאית והדרכים להשגתה. אין זה מן הנמנע שהמודיעין היה משולב בתהליכי החשיבה שהובילו לשינויים אלה. מכל מקום, מה שהתרחש ברוסיה שב ומלמד על החשיבות של שיח פתוח וכן בין המודיעין לקברניטים.

קשרי חוץ מודיעיניים

לאמריקאים ולבריטים היה כאמור מודיעין איכותי ומפורט שאת עיקריו הם חלקו לפני המלחמה עם בעלות בריתן. לאוקראינה עצמה התמונה הוצגה בגרסה כללית אף יותר, הן משום שאינה חברה בנאט"ו והן בשל החשש המוצדק מכך שהממשל והמודיעין האוקראינים חזורים על ידי סוכנים רוסיים והמידע המפורט עלול לזלוג לרוסים. התוצאה הייתה שמיד לאחר הצגת תמונת המודיעין

לצמרת האוקראינית ב־12 בינואר על ידי ברנס הציגו נציגי המודיעין האוקראיני לאותה צמרת את הערכתם לפיה אין סימן שהרוסים החליטו לפעול וככל הנראה לא יתקפו (האוקראינים חיכו להתממשות סימנים מעידים שנתפסו בעיניהם כחיוניים לתקיפה). לאור כישלונות אלה הקימו האמריקנים מנגנון בכיר לשיתוף מודיעין, שתמך במאמץ בתחום זה באופן מתמשך וקונסיסטנטי, תוך פירוט רב יותר של תמונת המודיעין. זה לא חולל מהפך, אבל האמריקנים התרשמו כי לאורך זמן גבר האמון במסריהם. לדברי שר החוץ האוקראיני, מה ששכנע את האוקראינים לבסוף, ממש ערב הפלישה, היה מידע קונקרטי ומפורש, שהועבר אליהם במהלך ועידת הביטחון במינכן (18-20 פברואר) ולפיו 5 מטוסי תובלה רוסיים הנמצאים במוכנות להעביר צנחנים רוסיים לשדה תעופה באוקראינה.

הלקח ברור – בהתחשב בכללים לפיהם מתנהלים חילופי המודיעין בין מדינות ובחוסר האמון הבסיסי בין שרותי המודיעין, היכולת להביא גורם כלשהו לאמץ תמונת מודיעין המוצגת בפניו על ידי גורם זר, בכיר ובעל יכולות ככל שיהיה, היא מוגבלת. שילוב הדרג המדיני במהלך כזה עשויה לסייע, אך גם היא איננה מבטיחה דבר. צריך לזכור בהקשר זה שמה שעבור גורם אחד הוא בבחינת סוד שניתן לגלותו, בשביל גורם אחר הוא תעלומה שהמידע וההערכה שיינתנו לו לגביה לא יהפכו אותה לסוד פתיר. לעומת זאת, העברת מידע מפורט היכול לשמש לביצוע תקיפה תתקבל בברכה. ברקע לכך ההבנה שלכל גורם מודיעין יש יתרון יחסי בתחום מסוים.

מלחמת המודיעין

בצד ההשלכות של המודיעין על המערכה התנהל גם מאבק ישיר בין סוכנויות המודיעין שהתמקד בשיפור יכולות האיסוף ובשיבוש יכולות האיסוף של היריב. האוקראינים חשפו כאמור מאות סוכנים רוסיים שהיו בעמדות מפתח בממשלה ובשרותי הביטחון והיו אמורים לתרום במישרין או בעקיפין למהלכי הפתיחה. הם גם ניצלו היטב את החולשות הלוגיסטיות של צבא רוסיה כדי לשים את ידם על מרכזי קשר רוסיים וליירט שיחות טלפון, שהתבצעו מפלאפונים שהרוסים החרימו מאזרחים אוקראינים.

מהם הלקחים העיקריים?

- בתחום ההתרעה מתחדדים חשיבות הניתוח על פי יכולות ולימוד ההיסטוריה של מדינות ההונאה של הצד השני.
- בה בעת מתחדד הצורך לשוב ולבחון את המתודולוגיה בה מתבצעת הערכת היכולת של צבאות זרים, בין אם הם יריבים ובין אם ידידותיים, תוך שקלול הולם של מרכיבים שקשה למדוד, דוגמת רוח לחימה. המודיעין האמריקני כבר הקים צוות בחינה לנושא זה.
- בולטת חשיבות ההכנה המקדימה של שדה הקרב תוך בקרה עצמאית לגבי איכות ההכנה. העדר בקרה כזו פגע קשות במוכנות הרוסית. מסקנה זו מחייבת גם שימור וחיזוק יכולות ומיומנויות הבסיס של המודיעין הצבאי בכל הרמות.
- חשיבות הכרת המרכיב התרבותי והאנושי של הגורמים המעורבים (מודיעין ציבור) בצד פיתוח המודיעין על המנהיגים.
- חשיבה שיטתית על אפשרויות שונות כדי להבטיח יצירתיות (איפכא מסתברא, משחקי מלחמה, אפשרויות מתחרות ועוד).
- חשיבות היכולת לייצר מטרות בזמן אמת, תחום שלמרות היכולת הגבוהה שישראל מפגינה בו, יש להמשיך ולשפרו.
- הידוק הקשר בין גורמי המודיעין לבין הגורמים הפועלים במערכה על התודעה/ מאמץ ההשפעה.
- היערכות לניצול מידע גלוי תוך שיפור היכולת להבחין בין מידע מהימן למידע כוזב.
- שיפור השילוב של הסייבר במערכה, מעבר להפעלתו כמאמץ בזירת הלחימה המודיעינית, כחלק מהמערכה.
- הכרה במגבלות היכולת להניע גורמים זרים לאמץ את הערכת המודיעין שלנו ולפעול על פיה, גם כאשר אנו משוכנעים במהימנותה.

סיכום

המודיעין ממלא תפקיד חשוב במלחמה באוקראינה ועל המודיעין הישראלי ללמוד את הלקחים לטוב ולרע של תפקוד המודיעין של הגורמים המערביים. לשם שינוי, יש לנו הזדמנות ללמוד מניסיונם של אחרים ולא להיות מרחב הניסויים של העולם המערבי בכל הקשור לתפיסות ואמצעי מודיעין חדשים.

רשימת מקורות:

יוזרים בטוויטר:

- dsszzi@
- jon96179496@

מאמרים:

- גלעד, עמוס ומילשטיין, מיכאל (16 מרץ 2022). "לקחים אסטרטגיים במימד המודיעיני". **המכון למדיניות ואסטרטגיה**.
- סא"ל י', (25 אפריל 2022) "חשיבות המחקר בראיית הנולד' או 'דוקטרינת גרסימוב' – תרגום מאמרו של ראש המטה הכללי הרוסי – הגנרל גרסימוב", **בין הקטבים**. גיליון 37.
- לייקין, יובל (18 מרץ 2022). "בואו נדבר על 'אמא רוסיה' והמקצוע העתיק בעולם". **פייסבוק**.
- סטרובל וורן פ' ו וול, רוברט (2 מאי 2022). "המלחמה באוקראינה מפנה זרקור לליוויני ריגול מסחריים". **כלכליסט**.
- רימר, אופק (22 מרץ 2022). "המודיעין סביב המלחמה באוקראינה – הכוח המוגבל שבחשיפה". מבט על, גיליון 1577, **המכון למחקרי ביטחון לאומי**.
- Bergengruen, Vera (April 18 2022). "How Ukraine Is Crowdsourcing Digital Evidence of War Crimes". *Time*.
- Braw, Elisabeth (May 2 2022). "Ukraine's Digital Fight Goes Global – The Risks of a Self Directed Volunteer Army of Hackers". *Foreign Affairs*.
- Cooper, Helene, Schmitt, Eric and Barnes, Julian E. (May 5 2022). "U.S. Intelligence Helped Ukraine Strike Russian Flagship, Officials Say". *New York Times*.
- Corera, Gordon (April 9 2022). "Ukraine: Inside the spies' attempts to stop the war". *BBC*.
- Davies, Philip H. J. and Steward, Toby (May 20 2022). "No War for Old Spies: Putin, the Kremlin and Intelligence". *RUSI*.
- Dylan, Huw (March 1 2022). "How has public intelligence transformed the way this war has been reported?". *King's College London*.
- Gorenberg, Gershom (April 20, 2022). "The reason intelligence agencies keep getting it wrong". *Washington Post*.
- Grossfeld, Elena (March 22 2022). "What does the War in Ukraine tell us about Russian Intelligence?". *King's College London*.
- Harris, Shane, DeYoung, Karen, Khurshudyan, Isabelle, Parker, Ashley and Sly, Liz (August 16 2022). "Road to war: US struggled to convince allies, and Zelensky, of risk of invasion". *Washington Post*.
- Immelman, Aubrey and Trenzeluk, Joseph V. (2017). "The Political Personality of Russian Federation President Vladimir Putin". *College of Saint Benedict and Saint John's University*.
- Lillis, Katie Bo and Bertrand, Natasha (May 13 2022). "US Intelligence Community launches review following Ukraine and Afghanistan Intelligence failures". *CNN politics*.
- London, Douglass (February 15 2022). "To Reveal, Or Not to Reveal the Calculus Behind U.S. Intelligence Disclosures". *Foreign Affairs*.
- Menn, Joseph (May 1 2022). "Hacking Russia was off: The Ukraine war made it a free-for all". *Washington Post*.
- Merchant, Nomaan (June 4 2022). "U.S. intelligence agencies review what they got wrong on Russia's invasion of Ukraine". *PBS*.
- Miller, Greg and Belton, Catherine (August 19 2022). "Russia's spies misread Ukraine and misled Kremlin as war loomed". *Washington Post*.

- Myre, Greg (April 26 2022). "How does Ukraine keep intercepting Russian military communications?". *NPR*.
- Rovner, Joshua (May 23 2022). "Intelligence and War: Does Secrecy Still Matter?". *War on The Rocks*.
- Shapira, Itai (April 27 2022). "The Unique Challenge of Assessing Partners and Allies". *RUSI*.
- Starr, Barbara, Kaufman, Ellie and Herb, Jeremy (March 29 2022). "Top US general in Europe says there 'could be' an intelligence gap in US that caused US to overestimate Russia's capabilities". *CNN Politics*.
- Tomlin, Kane (March 22 2022). "How Western Intelligence mortally wounded Russia's War Effort in Ukraine". *Small Wars Journal*.
- Volz, Dustin (July 27 2022). "New Group to Promote Open-Source Intelligence, Seen as Vital in Ukraine War". *The Wall Street Journal*.
- Williams, Lauren C. (September 8 2022). "Sharing Secrets Has Been 'Effective' Against Russia, But the Tactic Has Limits, CIA Chief Says". *Defense One*.
- Zegart, Amy (March 9 2022). "The Weapon the West Used Against Putin". *The Atlantic*.