

תשובה לקמ"ן הגדודי

מתפקידו של קצין-המטה בנושא שהוא ממונה עליו, לאסוף את כל האינפורמציה, לשקול ולעבד אותה, ולהגיש למפקד רק את אותם הנתונים העלולים להשפיע על ביצוע תכניתו. בהערכת המצב מתיחס המפקד לנתונים אלה כעובדות, והוא שוקל אותם ומסיק מהם מסקנות.

מה צריך המפקד לדעת בתחום פעולתו של הקמ"ן. אין מי שיפקפק בכך שהמפקד היה שמח לשמוע מהקמ"ן את התשובה לשאלה: „מה יעשה האויב?”

אולם הנסיון הוכיח, שרק במקרים מועטים ביחס הצליח קמ"ן לתת תשובה מדויקת לשאלה זו, ולכן יאלץ המפקד להסתפק בתשובה לשאלה: „מה יכול האויב לעשות?” והיינו: דרכי-הפעולה האפשריות של האויב, בדרך הטבע האויב עושה רק את מה שהוא יכול לעשות, לפיכך במידה והקמ"ן מצליח למסור למפקדו תמונה נכונה של דרכי-הפעולה האפשריות, הרי ממילא הן כוללות גם את דרך-הפעולה-האפשרית שאותה יבצע האויב.

כאן נשאלת שאלה, כיצד יגיע הקמ"ן להצגה נכונה של דרכי-הפעולה האפשריות של האויב.

התנאי להערכת דרכי-הפעולה האפשריות הוא, ידיעה נכונה ומושלמת של מצב האויב והקרע. הקמ"ן מגיע לידיעת מצב האויב לאחר תהליך של איסוף ידיעות, עיבודן, וצירופן לתמונה מושלמת. מכאן אנו רואים שעד לשלב הערכת דרכי-הפעולה אפשריות עוסק הקמ"ן בעובדות, ומשלב זה ואילך הוא עוסק בהערכות.

אל נהיה פוזיזים להסיק מכאן, כפי שניסית אתה לתאר במסקנותיך, כי הקמ"ן מפעיל את המחשבה החל בשלב הערכת דרכי פעולה-אפשריות של האויב, ואילו בשלב גיבוש תחזית מצב האויב פועל הוא בתהליך מיכני בלבד. כל קמ"ן מנוסה יודע שתחזית מצב האויב אינה מוגשת על מגש; על הקמ"ן לעמול ולחשוב הרבה:

עליו להחליט איזה ידיעות לאסוף;

מי יאסוף ידיעות אלו;

כיצד יתגבר על הפרצות הרבות, שישנם בתהליך

גיבוש תמורת המצב;

כיצד יגבשו, מתוך קטעי ופרורי-ידיעות, תמונה

קראתי בעיון את רשימתך ב„מערכות” צ"ה, התרשמתי מאוד מתודתך הגדולה למעמדו של קצין-המודיעין, כפי שבאה לידי ביטוי בתיאור אכזבתך הגדולה בתמרון הגדודי, אולם איני שותף לנימה הסרגית באופן הרצאת הדברים, וכן אינני מקבל מסקנותיך. ברי לי, אילו ידע מפקד גדודך להבהיר לך כהלכה את תורת-המודיעין, כפי שהיא נלמדת בצה"ל, היתה אכזבתך נמנעת. אך מכיון שהצגת את השאלות אשתדל לענות עליהן.

ראשית, עלי להעמידך על טעות חמורה, המשתמע מתוך דבריך. סיפרת לנו כי לאחר שתיארת בקבוצת הסיור את העובדות על האויב והקרע, וצית להמשיך בהערכת דרכי-הפעולה-האפשריות של האויב, ושל כוחותינו. מבלי לדון עדיין בסוגיה, האם צריך הקמ"ן להגיש דרכי-הפעולה-האפשריות לאויב או לאו — הרי אין ויכוח על כך, שאין הקמ"ן עוסק בדרכי הפעולה האפשריות לכוחותינו. אין זה בתחום תפקידו ואין עליו לעשות זאת, ויתכן שמכאן נובעת אי-ההבנה לגבי „מה בין הערכת הקמ"ן להערכת המצב של המפקד” כפי שבאה לידי ביטוי בדבריך.

הנושא הנידון איננו נושא עצמאי וקשה לענות עליו תשובות ישירות, כי הרי נושא זה הנו קטע קטן במסכת תורת-המודיעין ותורת-המטה.

השאלות שהועלו על ידך, הועלו מנקודת המבט של הקמ"ן הגדודי, ונגעו בתחום מוגדר ומצומצם של „הגשת נתוני המודיעין בשלב המחשב”, אולם מתוך דרישה ביןך לבין המפקד הועלו בעיות דוקטריניות, שכוונו יפה לכל דרג פיקודי, לפיכך אנסה בתשובתי להפריד בין הבעיות הנוגעות לדוקטרינת-המודיעין בנושא הנידון, ובין הבעיות המיוחסות לקמ"ן הגדודי.

אשתדל כמובן, להצטמצם בשאלות הקונקרטיות, ובמידה ואחרוג אל תחומי תורת-המודיעין בכללותה, או תורת-המטה, הרי יהיה זה רק באותן הנקודות, שהבנתן הכרחית כרגע להבנת הבעיות הקונקרטיות. לראשונה עלינו להבהיר לעצמנו מה צריך הקמ"ן להגיש למפקד בגשתו, לבצע הערכת מצב.

לכשיגש המפקד לבצע הערכת-מצב, אסור שיהיה עליו לחטט בים של עובדות בכל נושאי המטה.



ים, עולה לעתים לאין ערוך על בקיאותו של קצין-המטה. לפיכך לא ניתן לתחום במדויק באותו נושא את הגבול בו מפסיק לחשוב קצין-המטה ומתחיל לחשוב המפקד (מטבע הדברים שגבול זה נובע מהערכת המפקד את קצין-המטה ואת יכולתו).

התשובה השניה — נובעת ממערכת וחשיבותם של נתוני המודיעין בשיקולי המפקד. יהיה זה בלתי הגיוני ובלתי-מעשי לנסות לקבוע מודד קבוע מראש לחשיבותו של כל גורם מהגורמים המיוצגים ע"י קצין-המטה; מטבע הדברים שהשימה ותנאי-הכ"צ צוע יתאימו בכל מקרה את ערכו של כל גורם. לעתים, בעקב התנאים, ישפיע גורם האש יותר מגורמי ההנדסה או האפסנאות — ולעתים עלולה התמונה להיות הפוכה. אולם נתוני-המודיעין יהיו נתוני-היסוד בכל מקרה, ועליהם יבנה המפקד תכניו; לכן מידת השפעתם בשיקולי המפקד עולה לאין ערוך על מידת השפעתו של כל גורם אחר. מכאן גם מעמדו המיוחד של הקמ"ן, זיקתו הישירה למפקד, השתתפותו הקבועה בחברת פיקוד קדמית וכו'.



אין קצין המטה בבחינת חי הנושא את עצמו

אולם דא-עקא, עקב חשיבות מרובה זו אין המפקד רשאי לקבל "בעינים עצומות" את הערכת הקמ"ן; במידה והמפקד יסתמך על הערכת הקמ"ן מבלי לבחון ולבדוק אישית כיצד הגיע הקמ"ן להערכתו זו — עלולה שגיאתו של הקמ"ן לגרום להשמטת הבסיס משיקולי המפקד, ולהביא לאסון רבתי.

השאלה הבאה, שעלינו לברר היא, כיצד משתלם ביס נתוני הקמ"ן בתהליך הערכת המצב של המפקד. ברשימתך תיארתי כיצד נפגעת בראותך את המג"ד מתחיל בהערכת מצב בשיקול של כל עובדה בנפרד מבלי להתייחס לכל הנאמר על ידך. גם במק-

מתוך קטעי ופירורי ידיעות לגבש תמונה מושלמת

מושלמת על מצב האויב, למרות מאמצי האויב להסתיר תמונה זאת ממנו.

נעבור עתה ונראה מהי המסגרת המקובלת להגשת נתוני המודיעין למפקד.

הגשת נתוני המודיעין ע"י הקמ"ן נעשית בצורת "סיכום מודיעין" — לרוב לתקופה שבין הדו"ח העתי האחרון, לבין המועד שהמפקד קבע לביצוע הערכת המצב. סיכום זה מכיל שני חלקים יסודיים: החלק הראשון כולל את העובדות, ובנוי לפי המתכונת של סעיפי המשנה הבאים:

- סיכום מצב האויב (סדר כוחות, הערכות).
- סיכום פעולות האויב.
- סיכום גורמים אחרים (מנהלה, מוראל, תחזוקה, זמן ומרחב לתגבורות וכו').
- הערכת קרקע (סעיף זה יכלול בדו"ח רק לעתים). החלק השני כולל את הערכת דרכי-הפעולה האפשריות-שלה-האויב וסדר הסתברותן.

כאן הגענו לנקודה שכה הסעירה אותך, מדוע לא נדרשת להגיש דרכי-פעולה אפשריות (לאויב בלבד).

הקמ"ן מגיש הערכות על דרכי-פעולה-אפשריות — פרט למקרה שנצטווה במפורש שלא להגישן. (אגב, אני מתקן בזאת את דברי המג"ד שלך). מכאן אתה למד כי קימת גמישות בצורה הסופית של הגשת הנתונים ע"י הקמ"ן. עלול אתה לשאול: "גמישות זו לשם מה?" שתי תשובות לשאלה: התשובה הראשונה נכונה לגבי כל קצין-מטה, ואילו התשובה השניה נובעת ממעמדו המיוחד של קצין-המודיעין.

התשובה הראשונה — אם להדגימה באופן ציורי, הייתי אומר שאין קצין-המטה בבחינת חי הנושא את עצמו: קצין-המטה הנו אבר מאברי המפקד וחלק ממערכת המחשבה שלו. הוא פועל ונדרחף ע"י המפקד, ומתפקידו לסייע למפקד ביעוץ ובשליטה, ולאפשר למפקד להחליט את החלטותיו בתנאים הטובים ביותר. בקיאותו המקצועית של המפקד, בנושא מסו-

כדי להסביר זאת מן ההכרח לעמוד על ההבדל שבין הערכת המצב של הקמ"ן לבין הערכת המצב של המפקד, ולהוכיח כי אין האחת יכולה לבוא במקום השנייה, וכי הכרח למפקד לחזור ולנתח את גורמי הקרקע והאויב.

אנסה לעשות זאת בדרך של השוואת הערכת המצב של הקמ"ן להערכת המצב של המפקד, זו לעומת זו:

רה זה איני מקבל את ההסבר שקיבלת מפי המג"ד: "איני זקוק להערכות אלא לעובדות". כן איני מקבל את סברתך שאין בידי הקמ"ן הכלים כדי להתחרות בהערכת המצב ע"י המג"ד. שהרי גם אם יקבל המפקד את הערכותיו של קצין המודיעין, אין המפקד פטור מלשקול את גורמי הקרקע והאויב ולהתייחס חיל את הערכת המצב מדרכי-הפעולה האפשריות כפי שהוצגו לו ע"י הקמ"ן.

הערכת המצב של המפקד	הערכת המצב של הקמ"ן
---------------------	---------------------

התכלית

מטרת הערכת המצב של המפקד — להגיע לתכנית לשם ביצוע משימתו.

מטרת הערכת מצב הקמ"ן — להגיע למיצוי דרכי-הפעולה האפשריות של האויב.

הרקע

הבסיס להערכת המצב של המפקד מורכב מהגורמים דלהלן: המשימה, הקרקע, מצב האויב ומצב כוחותינו.

הבסיס להערכת המצב של הקמ"ן מורכב מהגורמים דלהלן: המשימה, ניתוח הקרקע מבחינת האויב, ומצב האויב.

אופן גיבוש דרכי-הפעולה-האפשריות

המפקד צובר מסקנות חלקיות מניתוח עובדות בודדות בקרקע ויחסי-כוחות, זמן ומרחב וגורמים נוספים, ומגבשם לדרכי-פעולה-אפשריות לאויב וליחידותינו.

הקמ"ן איננו יכול לשקול כל עובדה בנפרד ולהציא ממנה מסקנות, אלא — כתוצאה מתמונת המצב המסתכמת בסיכום המודיעין — הוא בוחר את האפשרויות החלקיות של האויב בצורות המלחמה, בכיוונים ובצירים, ביעדים, באיגודי-כוחות ובקצב-זמן. מתוך כלל האפשרויות הללו הוא מגבש דרכי-פעולה אפשריות לאויב (בלבד).

דרכי הפעולה האפשריות של האויב

במבצע התקפתי, כאשר נשקלים תחילה דרכי הפעולה האפשריות של כוחותינו תהיה משמעותן של דרכי-הפעולה-האפשריות של האויב: "מה יכול האויב לעשות כנגד האפשרויות הקונקרטיות שאני מציג, או בדרך?"

משמעותן של דרכי-הפעולה האפשריות (של האויב) בהערכת המצב של הקמ"ן הן: "מה יכול האויב לעשות על-מנת להפריע לי במילוי משימתי?"

בביצוע הערכת מצב מלאה ע"י המפקד, כולל שיקול עובדות קרקע ואויב שנשקלו כבר ע"י הקמ"ן. לאור ההסבר הנ"ל עלול הנך לחזור ולשאול את שאלתך: "אם כך — לשט מה על הקמ"ן להעריך דרכי-פעולה-אפשריות? הרי ממילא שוקל המפקד את העובדות לפרטיהן!"

מן ההשואה דלעיל ניתן לגבש מספר משמעויות: א. בגלל הרקע השונה עלולים המפקד והקמ"ן להגיע לדרכי-פעולה-אפשריות שונות.

על הקמ"ן להעריך דרכי-פעולה-אפשריות הן לצרכי המפקד והן לצרכי עצמו.

ב. מתוך העובדות מגבש הקמ"ן אפשרויות, ומתוך דרכי-פעולה-אפשריות לאויב, ואילו המפקד, מתוך אותן העובדות מסיק מסקנות חלקיות, המתגבשות לדרכי-פעולה-אפשריות הן לאויב והן לנו. ג. המסקנות החלקיות, הנצברות בשלב ניתוח גורמי הקרקע בתהליך הערכת המצב של המפקד חיוניות ביותר למפקד בשלב המעבר מדרך-הפעולה-האפשרית הנבחרת (שהיא מסקנת הערכת המצב) לתכנית מפורטת.

בראש וראשונה משתמש המפקד בהערכת דרכי-הפעולה-האפשריות המוגשת ע"י הקמ"ן לצרכי בחינה והשוואה, ומתוך בחינה והשוואה זו יכול להוכח באם מיצה את כל דרכי-הפעולה-האפשריות לאויב, או שמא השמיט והחסיר. האפשרות השניה לשימוש

המשמעויות האלה יבהירו לך בודאי את הצורך

בהערכת דרכי-הפעולה-האפשריות המוגשת ע"י ה"קמ"ן היא במקרה של הערכת-מצב מהירה ע"י המפקד. במקרה זה יצטרך המפקד להחליט על ביצוע שלב בתכניתו, או על הכנסת שינויים בתכנית ה"מקורית, מבלי שתהא לו שהות לבצע הערכת-מצב מלאה; לפיכך עלול הוא לדרוש מהקמ"ן הערכת דרכי-הפעולה-האפשריות, ולהתחיל את הערכת-מצב שלו משלב זה.

הקמ"ן ח"ב להעריך את דרכי-הפעולה האפשריות לאויב גם לצרכי עצמו. עליך לזכור כי בהגשת הנתונים עדיין לא גמר הקמ"ן תפקידו: כי לאחר שהחליט המפקד על תכניתו, שומה על הקמ"ן לעקוב בתמידות אחר האויב, על-מנת ללמוד לפי השינויים החלים בתמונת המצב — באיזה מדרכי-הפעולה-האפשריות נוקט האויב למעשה.

ענין זה טעון הבהרה ופירוט נוספים. כאשר ניגש המפקד לבחירת דרך-פעולה של כוחותינו מבין ה"דרכים האפשריות, עומדות בפניו מספר דרכי-פעולה-אפשריות של האויב. אין ביכולתו של המפקד לבחור דרך-פעולה העונה על כל דרכי-הפעולה האפשריות של האויב. לפיכך יפעל המפקד באחד משני האופנים דלהלן: האחד — המפקד יקבע את תכניתו בהתחשב עם דרך-הפעולה-של-האויב המסור כנת ביותר לכוחותינו; אם האויב ינקוט דרך-פעולה אחרת — הרי תהא זו נוחה יותר לכוחותינו ונקל יהיה להתגבר עליה ע"י שינויים בתכנית. השני: — המפקד ינקוט "סיכון-מחושב" מראש, ויקבע את תכניתו בהתחשב בדרך-הפעולה-של-ה"אויב המסתברת ביותר למפקד (ומטבע הדברים לא תמיד הדרך המסתברת זהה דוקא עם הדרך המסור-כנת).

לאחר שנקבעה התכנית ע"י המפקד, והיא מגיעה לכלל ביצוע, אין האויב יכול להגיב בבת-אחת בכל דרכי-הפעולה האפשריות כפי שהוערכו ע"י הקמ"ן והמפקד. לפיכך יהיו מאמצי האיסוף של הקמ"ן מכוונים לאיתור וזיהוי דרך הפעולה, שבה נוקט האויב. ע"י כך יאפשר למפקד לנהל את הקרב.

בטרם נברר כיצד מישמים את נוהלי-המטה שפורטו לעיל לגבי רמת הגדוד והקמ"ן הגדודי, הבה ונסקור מהו המיוחד לגדוד ובמה הוא שונה מן העוצבה בנושא זה.

א. טוח הפעולה המוגבל של הגדוד מאפשר למפקד לצפות ולהתרשם מהשטח ומקערות האויב; ל-פיכך מבוצע שלב המחשב בגדוד בקבוצת הסיוור מעמדת תצפית.

ב. ההיקף המצומצם של נושאי המודיעין, והגזרה המוגבלת מאפשרת למפקד לשמור במוחו את תמונת המצב.

ג. הגדוד שואב חלק ניכר מידיעותיו מהדרגים הגבוהים, ופועל בתחום דרכי-הפעולה-האפשריות שהוערכו ע"י הדרג הגבוה.

ד. הקמ"ן הגדודי הנו עפ"ר קצין צעיר, חסר נסיון וידיעות מספיקות להעריך דרכי פעולה אפשריות של עוצבה. הגדוד יצטרך לעתים להתמודד עם חטיבה או יותר (בקרב הגנה או נסיגה). ההפרש הקיים ברמתם של המפקד והקמ"ן בגדוד, גדולים בהרבה מאלה שבדרגים אחרים.

ה. הגדוד הנו סוכנות-האיסוף העיקרית של החטיבה, ובתור שכזה, יהיו מחלקת המודיעין הג"דודית והקמ"ן עסוקים מאוד בביצוע פקודות-איסוף שהוכתבו ע"י החטיבה.

הנקודות שפורטו לעיל הן נקודות אובייקטיביות, הנובעות מעצם מהותו של הגדוד כיחידת-היסוד של חיל-הרגלים, פרט לנקודה ד', המסבירה את הכשרתו הבלתי מספקת של הקמ"ן הגדודי.

עלולה להשאל השאלה: אם כן, מדוע לא לקבוע לתפקיד קמ"ן גדודי קצין בכיר יותר ומנוסה, וע"י כך לשמור על אחידות הדוקטרינה בכל הדרגים? מבלי להתעלם מהקושי בהכשרת קצינים וב"שיבוצם בגדודים, בטוחני שניתן היה להכשיר קצין נוסף בגדוד, ברמת מ"פ, לתפקיד קמ"ן. אך נראה לי שאין צורך בגדוד בקמ"ן ברמה גבוהה יותר. מתוך הסעיפים שפורטו לעיל רואים אנו שתנאי-הפעולה של הגדוד מאפשרים למפקד להקיף באופן בלתי אמצעי את עיקר נושאי עבודתו, ולקיים בידו את השליטה.

תפקיד קצין-המטה נוצר ברגע שאמצעי-המלחמה נעשו מורכבים יותר, והצריכו ידיעות בשטחים רבים ומגוונים, וכן מרגע שזירת הקרבות התרחבה ולא אפשרה למפקד להתרשם ממראה עיניו ולקיים את השליטה באופן בלתי אמצעי. מאחר ובדרג הגדודי אין שתי הסיבות הנ"ל באות לידי ביטוי באופן חריף, הרי ממילא "קציני-המטה" בגדוד הנם עוזרים אישיים, המשחררים את המפקד מהתעסקות בפרטים טכניים, ואילו פונקציית היועץ למפקד, חשיבותה שניה במעלה בדרג זה.

מסכים אני אתך שעיקר תפקידו של הקמ"ן הגדודי צריך להתרכז בהפעלת סוכנויות האיסוף

לקמ"ן עוצבתי — רצוי לקבוע ככלל, שקמ"ן עוצבתי מגיש תמיד דרכי-הפעולה-אפשריות, כי הרי המפקד רשאי ממילא שלא לקבל את הערכותיו. עצם הגשת דרכי-הפעולה האפשריות ב"סיכום-המודיעין" מאפשרת לקמ"ן ראית תכלית עבודתו, ומונעת הרג-שות מעין אלו שנתנסית בהם. ז. כורובסקי א/א

הקמ"ן והערכת המצב (א)

להמנות בתכונותיו של קצין-המודיעין, והוא: הכרת האויב, ותחושה נכונה לגביו. קצין מודיעין המגיע לסיכום עובדות כתוצאה ממגע רצוף עם האויב, לימוד שיטתי וצרוף ידיעות בודדות רבות, יש לו סיכוי לרכוש מידה גדולה של הכרות ותחושה לגבי האויב. בתנאים אלה יש להערכתו ערך למרות שהנו קצין זוטא, שבידיעותיו ובהכשרתו הוא נופל ב-הרבה מהמג"ד.

המג"ד אמר לך: "ידידי! למי משנינו, לדעתך, יותר נסיון בשטח הצבאי?" בקשר לכך רצוני ל-הפנות את תשומת לבך להבדל שבין רמת ידיעה של מפקד שמטרתה ביצוע ולבין מידת-ידיעה של קצין-מטה שמטרתה יעוץ או הסבת תשומת לב המפקד בלבד. ברור לי, כי הידיעה והנסיון הצבאי של קצין-המודיעין אינם מספיקים לצורך תפעול היחידה בה הוא משרת, אך נראה לי, כי הוא מסוגל לרכוש ידיעה צבאית שתאפשר לו מתן הערכה מיעצת ביחס לאויב.

אתה מציע להבהיר לקצין-המודיעין, כי כל עוד לא נתבקש להגיש הערכה אין מתפקידו לתת אותה. אין לי ספק, כי המפקד רשאי בכל עת לקבוע זאת ככלל, אך עליך לזכור, כי באם לא יוכשר קצין-המודיעין לסכם את העובדות בהערכת-מצב לא יהיה מסוגל לעשות זאת גם כשיתבקש לכך ע"י המפקד. עליך להבין, כי סיום חלקו של קצין-המודיעין בקבוצת הסיוור ע"י מתן הערכת-מצב הוא לכן הכרח לימודי, למרות שבמציאות של גדודי חי"ר, ובפרט בתמרון, עלול המג"ד לותר על כך. איני יודע על סמך מה נוצר אצרך הרושם ש-כקצין-מודיעין אתה מעין מג"ד קטן. אם זו היתה גישתך איני מתפלל על שזכית במקלחת. לא ברור לי גם על סמך מה הגעת בהערכה שהשמעת לניתוח דרכי הפעולה האפשריות של כוחותינו. איני חושב שכך לימדו אותך בקורס. אני יכול לתאר לעצמי אפשרות שכקצין-מודיעין תשאל ביחס לאפשרות תנועת כוחותינו בציר מסוים, ביחס לדרך הגישה

בגדוד, ובארגון ושליטה על מערכת דיווח-המודיעין, אולם איני מסכים למסקנתך שאין להכשיר את ה-קמ"ן הגדודי והחטיבתי בהערכת-מצב-מודיעין. על הקמ"ן הגדודי להתאמן ולהתנסות בהערכות-מצב של קצין-מודיעין על-מנת שיכשר למלא בע-תיד תפקידי מודיעין בדרגים גבוהים יותר. ואשר

רצוני להעיר לרס"ן י. נסיהו, מספר הערות למאמרו שהופיעו בחוברת צ"ה. כדי להבטיח שנהיה שנינו על "גל" אחד הבה גשתל לרענן בזכרוננו את עיקרי הדברים בקשר לחלקו של קצין המודיעין בקבוצת הסיוור. מוטל עליך, כקמ"ן, להגיש למפקד עובדות בצורת ידיעות מעובדות ומסוכמות על הזירה והאויב. המפקד בודק או חוקר אותך בשאלות כדי לבחון את מידת דיוקן של העובדות המוצגות, וכך הוא קובע לעצמו עמדה ביחס לכל עובדה וידיעה שהצגת בפניו. לעתים הוא אף "יונק" ממך אי-אלו עובדות נוספות, החשובות לו לצרכי תכנונו. לאחר שהצגת את העובדות אתה משמיע את ההערכה ביחס לדרכי הפעולה האפשריות של האויב. במידת האפשר אתה מחזה דעה על סיכויי התגשמותן ע"י מתן סדר הסתברות (מעין סדר עדיפויות).

המפקד, העורך, הערכת מצב שיטתית ושוקל כל עובדה ועובדה, אינו משתמש בהערכה המסכמת שהשמעת כב"עובדה". הוא עצמו מגיע לסיכום דרכי פעולה אפשריות של האויב כתוצאה מצירוף ה-משמעותיות הנובעות מהעובדות שהוגשו על ידך. בשלב זה של הערכת המצב משהו המפקד את דרכי הפעולה האפשריות שהוא הגיע אליהן עם אלו ש-הוצגו על ידך.

הבה נראה עתה מהם יתרונותיה של שיטה זו לעומת השיטה בה מציג הקמ"ן עובדות בלבד. נראה לי שקצין-מודיעין אשר יזכור במשך כל תהליך עבודתו כי עליו להיות מוכן למתן הערכה ביחס לדרכי הפעולה האפשריות של האויב, עולים סיכויי לעבוד באופן תכליתי יותר, ופוחתת הסכנה שמרוב עצים לא יראה את היער. הוא יראה לפניו תמונה כוללת ולא ידיעות בודדות בלבד, וסיכויי לפעול ביתר תכליתיות לאיסוף מלוא הידיעות ה-דרושות למפקד לתכנונו — גדולים יותר. יתכן שבתמרון עליו אתה מספר, אשר לתוכו "נפלת" לא בא לידי ביטוי צד נוסף שצריך