

פעילות מילואים



במלחמת לבנון השנייה חזרה על עצמה התופעה שבה היה קיים מודיעין מעולה ברמת החטיבות והגדודים, ואילו ברמת הפלוגות, המחלקות והחיילים הבודדים הוא היה לקוי ביותר. לתופעה הזאת ניתן לשים קץ באמצעות כיתת מודיעין, שבראשה קצין מודיעין פלוגתי, שתעמוד לרשותו של כל מ"פ¹

בעמדת תצפית | מפקד הפלוגה הסדירה אינו זוכה ליועץ מודיעין עצמאי וצמוד ש"דחף" לו מודיעין, ועליו לטרוח להשיג אותו בעצמו

רס"ן אמיר דהאן
שופט בבית דין צבאי וכן סמ"פ
פלס"ר במינוי משני



מבוא

ההקדמה

מבוא

הטענה המועלית במאמר הזה היא כי פלוגת המילואים הלוחמת צריכה לקיים בתוכה גוף קבוע שעיסוקו איסוף מידע, עיבודו והנחלתו במידה למפקדים וללוחמים באימונים ובלחימה.

הגוף הזה, שייקרא לשם הקיצור כיתת מודיעין (כת"ם), יכלול קצין חי"ר בוגר קורס קמ"נים, סגן, שהוא סמל ותיק, ושבעה מש"קים, שמתוכם שניים-שלושה משרתים במפקדת הפלוגה וכל האחרים משרתים במחלקות ובצוותים.

כיתת המודיעין תהיה ניידת ועצמאית: יוקצו לה רכב ואמצעים המקנים לה יכולת לעדכן ולהפיק עזרים בשטח. קצין המודיעין העומד בראשה יהיה אחראי לעדכון המפקדים בכל ידע רלוונטי המצוי בידו וישאף להרחיב את הידע הזה באמצעות קשר רצוף עם גורמי המודיעין, הסיור והת"ל בצבא הסדיר ובאמצעות תוכנית איסוף המבוססת על פעילות היחידה.

פעילותו של קצין כזה בפלוגה יכולה לספק גם מרכיב הכרחי של חשיבה ביקורתית, של הצעות בונות ושל מרכיבי גמישות ושיפוט שישמשו את מפקד הפלוגה, את מפקדי הכוחות ואת קצין המבצעים בתכנון המענה המבצעי לאתגר שמציב האויב.

כיתת מודיעין פלוגתית ובראשה קצין היא מכפיל כוח הכרחי המשמר את היתרון האיכותי על אויב מיומן ויוצר ממד חדש ונחוץ של ידע עדכני ושל גמישות² לפלוגת המילואים, שהיא מרכיב יסודי וחיוני בבניין הכוח של צה"ל.³

הגדרה: מודיעין וסיור (מו"ס) ביחידת חי"ר לוחמת

מודיעין וסיור הם תפקיד צבאי שעניינו איסוף, מחקר והספקה של כל מידע הדרוש לפעילות מבצעית של היחידה או לבניין כוחה.

תפקידו של קצין המודיעין ביחידה

1. לאתר ולמשוך כל מידע רלוונטי מכל מקור אפשרי, להעריכו, לערוך אותו ולהטמיעו ביחידה באופן כללי או באופן מונחה משימה בדרך של הרצאת הפרטים או באמצעות עזרים.
2. ליזום ולבצע תוכנית איסוף תלוית משימה.
3. לייצג את האויב בכל מתאר רלוונטי, לתכנן ביום אויב מאתגר ורלוונטי ולהיות מסוגל למלא בביום את תפקידו של מפקד האויב.
4. לרכז את נושא האיסוף הקרבי אגב פעילות מבצעית, לרבות תשאול קרבי.

המודיעין וניהול הידע בפלוגה הלוחמת הסדירה - המצב הקיים

מפקדת הפלוגה הלוחמת הסדירה אינה מכילה כל גורם האחראי למודיעין של היחידה⁴ ואף לא קצין מבצעים. את השירותים האלה אמורה הפלוגה הסדירה לקבל מרמת הגדוד הסדיר המחזיק במחלקת מודיעין מוקטנת ובראשה קצין מודיעין, שזהו תפקיד הקצונה הראשון שלו בתחום מודיעין השדה (קמ"ן גדוד).

הקמ"ן הזה אמור להיות אחראי על התפקידים האלה בארבע פלוגות

ובמפקדת גדוד (יותר מ-400 לוחמים ומפקדים). נוסף על כך עליו לשמש יועצו של המג"ד לענייני מודיעין.

למותר לציין כי אחריות בהיקף כזה היא בעייתית ומאפשרת לקמ"ן, בדרך כלל, להתרכז רק בחלק מתפקידיו (לרוב נוטים הקמ"נים הגדודיים להתרכז בחלקים הטכניים של עבודתם). היקף האחריות מפחית מאוד את יכולתו של הקמ"ן ליזום ולחדש דברים בתחום הידע הצבאי.

לרשות קמ"ן הגדוד הסדיר עומדים אמצעי תמיכה רבים, ובהם מערכת ממוחשבת מתקדמת לניתוח שטח ונגישות לקצין האיסוף של החטיבה (לרוב התפקיד השני בתחום מודיעין השדה), לקמ"ן החטיבה ולמאגרי המידע שלו. אולם רק מעט מאוד מכל השפע הזה מגיע בפועל לפלוגות, שכן קמ"ן הגדוד מקדיש כמעט את כל זמנו למודיעין הטכני הנדרש לרמת הגדוד והוא מפנה מעט מאוד זמן לפלוגות עצמן או ליוזמות חדשות. יתר על כן, המשרד של קמ"ן הגדוד הוא בדרך כלל נייח ומסוגל להפיק עזרי מודיעין ברמה טובה בבסיס הקבוע בלבד.

התוצאה היא שמפקד הפלוגה הסדירה אינו זוכה ליועץ מודיעין עצמאי וצמוד ש"ידחף" לו מודיעין, ועליו לטרוח להשיג אותו בעצמו. בפועל נדחקת המשימה הזאת הצידה בשל משימות מבצעיות, משימות טכניות וחובות פיקודיות הקודמות לה.

יצאו מהכלל הזה פלוגות הסיור החטיבתיות אשר נהגו לטפח קציני מודיעין מבין לוחמיהן בעלי הנתונים המתאימים. אלה שימשו את הפלס"רים (פלוגות הסיור) בלבד. הנהוג הזה נשאר בחלק מהחטיבות הסדירות. בפלוגות אחרות נעלם קמ"ן הפלס"ר בעקבות מהפכת גדודי הסיור שנעשתה בשנים האחרונות. במסגרת המהפכה הזאת אוחדו פלוגות הסיור עם פלוגות ההנדסה והנ"ט, הפכו לגדודי סיור ובדרך איבדו את הקמ"נים שלהן והפכו להיות סמוכות על שולחנו של הקמ"ן הגדודי.

המודיעין וניהול הידע בפלוגת המילואים הלוחמת - המצב הקיים

פלוגת המילואים הלוחמת נמצאת במצב גרוע בהרבה מזו הסדירה: מפקדה נמצא בדרך כלל מרחק של כעשר שנים לכל הפחות משירותו הסדיר ואינו מכיר את החידושים שנכנסו לשירות מאז שסיים את הכשרתו. יתר על כן, אין לו זמן או יכולת למשוך את המודיעין הנדרש לו או לטפל בתפקידיו האחרים של הקמ"ן.

קמ"ן הגדוד, אף הוא איש מילואים, אינו מעודכן בדרך כלל במתרחש בגזרת האימון או הבט"ש ואינו מכיר אותה כלל, משום שהוא אינו "חי" את השטח. עליו לשאוב מידע עדכני מהחטיבה המרחבית, לעדכן ארבע פלוגות המופקדות על גזרה רחבת הידיים של הגדוד, לנתח אירועים והיסטוריה של הגזרה, לספק עזרי שליטה ושיתוף פעולה, להפיקם במודיעין החטיבה, ליצור קשר עם גורמי שב"כ ומודיעין חיצוני, עם יישובים וכד' ולהעמיד תוכנית איסוף.

את כל המשימות האלה עליו לבצע בזמן המצומצם הניתן לגדוד כדי לקבל אחריות על הגזרה שלו.

התוצאה היא שקיים מודיעין מצוין בחטיבות ובאוגדות, ואילו ברמת הלוחם, המחלקה והפלוגה קיים מודיעין לקוי או שהוא חסר לחלוטין. אני נתקלתי



בתופעה הזאת שוב ושוב בצפון, באי"ש ובאזח"ע. וכבר למדנו ממלחמת לבנון השנייה שגם לחומר התורתי והמודיעיני הטוב ביותר אין כל השפעה ומשמעות אם אינו "נדחף" לרמת הפלוגה.

פערי מודיעין וניהול ידע בפלוגת המילואים הלוחמת

המסקנה היא כי מצבה של פלוגת המילואים מבחינת המודיעין הוא בכי רע, ולמעשה היא מקבלת אחריות על גזרה בבט"ש או מתאמנת בעזרת עזרי מודיעין בסיסיים וקבועים. נוצר אפוא פער מודיעיני הפוגע באיכות האימונים (בהעדר סיפורי מעשה המותאמים לידיעות על האויב ובהיעדר ביום אויב איכותי). כתוצאה מכך קטנה יכולת הפלוגה לעמוד במשימותיה בבט"ש ולבצע משימות איכות היאות לפלוגת לוחמת.

פער נוסף הוא בתחום העדכון.⁵ הידע בתחום המודיעין מתעדכן חדשות לבקרים. על קצין המודיעין להתעדכן בידע הזה בטרם יחל את שירות המילואים ולהציגו בפני המ"פ עוד לפני תחילתם של האימונים או של פעילות הבט"ש. מדובר בידע נרחב ומקיף הכולל תיעוד אירועים וניתוחם וכן חומר תורתי רב ומורכב בכל התחומים. עדכונים בתחום התורה ודרכי הפעולה האפשריות של האויב מצריכים חשיבה, ניתוח ויזום מהיר של אימונים בהתאם לצורך.⁶

חלק ניכר מהידע בשנים האחרונות הוא ממחושב ותלוי רשת. הידע זה אינו נגיש לפלוגת המילואים הלוחמת, בוודאי שלא באופן רצוף, וכך נמנע מאיש המילואים לאגור ידע חדש ולהטמיעו. לשם כך יש צורך בעדכון שוטף. כל מי שמכיר את שלל תפקידיו של מפקד פלוגת מילואים לוחמת יודע היטב שאין באפשרותו לבצע זאת במסגרת שגרת יומו האזרחית.

למדנו ממלחמת לבנון השנייה שגם לחומר התורתי והמודיעיני הטוב ביותר אין כל השפעה ומשמעות אם אינו "נדחף" לרמת הפלוגה



כיתת המודיעין - בסיס לעדכון ולהטמעת ידע בפלוגת המילואים הלוחמת

לשם ביצוע מלא של כל תפקידיו צריך קמ"ן הפלוגה להיעזר בכיתת לוחמים שהגדרת תפקידם תהיה "מודיעין". מדובר בחיילים שהוכשרו להיות לוחמים וכן עברו קורס מש"קי מודיעין במילואים.

אנשי הכיתה שייכים בחלקם למפקדת הפלוגה (מפל"ג) וכפופים ישירות לקמ"ן (למעט חייל אחד בחפ"ק המ"פ), ואחרים כפופים למפקדי הצוותים אך משמשים בצוותיהם אנשי מודיעין ותשאול קרבי. הקמ"ן הוא הסמכות המקצועית והמנחה שלהם.

בצוותיהם דואגים לוחמי המודיעין לידע ולאיסופו, לעדכון הקמ"ן, להדרכה ולהטמעת הידע אצל לוחמי הצוות לרבות דאגה לעזרים. למעשה הם שגרירי הידע אצל הצוות ושגרירי הצוות אצל מרכז הידע.

הדבר דומה לנהוג בנוגע לחובש או לצלף. אלה כפופים למפקד הצוות, אך מונחים מקצועית ולעיתים משימתית על ידי רופא היחידה או קצין הצלפים. יש מקום לעדכון שוטף ושנתי של ידע מפלוגה סדירה תאומה לפלוגת

המילואים בנושאים שונים באמצעות ביקורים רבעוניים של אנשי כיתת המודיעין אלה אצל אלה.

עדכון הפלוגה בעת קבלת אחריות בגזרת לחימה או בט"ש יכול להתחלק בין אנשי כיתת המודיעין ולפיכך להיות זמין ומהיר יותר.

הפקת עזרים ומוקד ידע פלוגתי בתנאי שדה - הלכה ומעשה

אחד הכלים החשובים להטמעת מודיעין וניתוחו הוא קבלת מודיעין באמצעות תוכנת מחשב של אורטופוטו ארצי לניתוח שטח ולהפקת עזרים מתוכה.

כיום הפקת עזרים כזאת מתאפשרת אך ורק במודיעין החטיבה. משמעות הדבר היא אי-זמינות של ידע כתוצאה מהספקה איטית מדי של עזרי המודיעין הנדרשים. אין שום אפשרות להביא את מפקדי הצוותים המבצעים למודיעין החטיבה לשם הכנת עזרים - במיוחד כאשר הם בשטח אחר וכפופים ללוח זמנים קצר.

תכנון פעולה של כוח חי"ר מצריך סוגים שונים של עזרי התמצאות בטווחים שונים, ובהם עזרי ניווט. חשוב שהעזרים האלה יופקו במיוחד על פי דרישתם של מפקדי כוחות המשנה לאחר שעינו בתמונות השטח השונות ובחרו את השימושיות להם ביותר מבחינת רזולוציה וזווית.

הפקת עזרי מודיעין מתאפשרת בקלות באמצעות מתן האמצעים הבאים לכיתת המודיעין:

- מחשב נייד ועליו תוכנת אורטופוטו ארצי וניתוח שטח.
- מדפסת צבע ניידת ומארז קשיח מתאים.
- שולחן עבודה מתקפל.
- רכב שטח (נ"נ, אביר, ג'יפ, או ריו קצר).
- מתמר זרם ומתח המתחבר למצבר הרכב.

בעזרת האמצעים האלה יכולים הצוותים הפועלים בשטח לקבל את עצות הקמ"ן, לנתח שטח, להכין צירים בעצמם ולקבל בעבורם ובעבור מפקדי המשנה כל עזר מודיעין בכל רזולוציה וכן עזרי שת"פ ברורים וחדים ועזרי ניווט והתמצאות בשטח בנוי או בשטח פתוח.

במהלך 2006 השתתפתי בניסוי הפעלה של משרד קמ"ן פלוגתי נייד בפלס"ר חי"ר הן בתנאי אימונים והן בתנאים מבצעיים. הניסוי עבר בהצלחה: הרכב הגיע לכל מקום שנדרש, ומשך הפריסה עד להכנת העזר הראשון היה כארבע דקות. המפקדים בכל הרמות עשו שימוש נרחב במחשב של משרד הקמ"ן בתכנון משימות שונות כגון הצבת מארבים וביצוע פשיטות בשטח בנוי ובשטח פתוח. השטח נותח בהצלחה, ובתום התכנון הופקו עזרים צבעוניים במיקוד הרצוי עם כיתוב אישי וברזולוציה הרצויה עד רמת החייל. הלקחים מהניסוי היו חיוביים ביותר מרמת החייל ועד רמת המח"ט.

תפקידי כיתת המודיעין בביום אויב לשם הטמעת ידע על האויב באימונים

כיתת המודיעין והקצין העומד בראשה מרכזים אצלם ידע רב על האויב: על חימושו, על רמתו האישית, על ארגונו הפיזי וההיררכי, על מבנה בסיסי, על תורות הלחימה שלו וכו'. כל אלה רלוונטיים ביותר ליצירת אימון נכון ובונה מול כוח המדמה את האויב בנאמנות המרבית. ניתן אפוא להשתמש בידיעות האלה לשם בניית אימונים משמעותיים באמצעות כיתת המודיעין. ניתן לעשות זאת בשני אמצעים עיקריים:

1. יצירת סיפור יעד וסיפור אויב המבוססים על מודיעין ועל מחקר מודיעיני אותנטי.
2. ביום אויב אותנטי ככל האפשר בהתבסס על הידע שהצטבר עליו.

הכוח שמביים את האויב ישאף להצטייד בנשק ובלבוש של אויב ויפעל על פי תו"ל האויב לשם יצירת מגע אש מדומה עם הכוח המתרגל באופן שידמה



לומדים מפה לקראת יציאה לשטח | קיומה של רשת מודיעין ברמת הפלוגה בצוותים, כחפ"ק ובמשרד קמ"ן נייד הוא חיוני לשימור יתרונה של פלוגת המילואים הלוחמת בצה"ל אל מול האויב

מפקדת הפלוגה ולתרום מניסיונם וממרחם להשבתה. כל מפקד במילואים מכיר את טיפוס הלוחם ואת שכבת הגיל שבה מדובר. האנשים האלה יישלחו להשלמת מש"קי מודיעין במילואים, והשאיפה תהיה להוסיף לקרוא להם לשירות על פי חוק או בהתנדבות עד גיל 45. נטייתם להתנדב תגבר משירגישו האנשים האלה כי שירותם משמעותי, ומעורבת בו מחשבה יוצרת.

רצוי שקצין המודיעין הפלוגתי יהיה קצין חי"ר או קצין לוחם אחר, ותיק ומנוסה, שיעבור הכשרה בקורס קמ"נים גדודיים בחיל מודיעין השדה. איש המודיעין בחפ"ק המ"פ רצוי שיהיה קשר המ"פ או מתורגמנו אשר ישמש מתשאל קרבי. ישנה, כמובן האפשרות שהקמ"ן הפלוגתי יהיה בחפ"ק המ"פ, אבל בתרגולים שונים שערכנו התברר כי עדיפה ההפרדה: קמ"ן פלוגתי לחוד ונציג מודיעין נפרד בחפ"ק המ"פ.

סיכום

קיומה של רשת מודיעין ברמת הפלוגה בצוותים, בחפ"ק ובמשרד קמ"ן נייד הוא חיוני לשימור יתרונה של פלוגת המילואים הלוחמת בצה"ל אל מול האויב. זהו יתרונה של היודע על התועה.

הערות

1. המאמר הזה מוקדש לזכרו האהוב של חברי לנשק, סמ"ר זיו, בן בת-שבע ויוסף לוי, לוחם חיל הים, אשר נטלו הים בעת מילוי תפקידו, והוא בן 20 בנופלו.
2. מאיר פינקל, "לאן נעלמה הגמישות", מערכות 393, פברואר 2004, עמ' 54
3. אהוד עילם, "אתגרים צבאיים, כלכליים וחברתיים של מערך המילואים בצה"ל", מערכות 383, מאי 2002, עמ' 26
4. מחלקת הרובאים, מהדורה לא מעודכנת, 1956, הוצאת מפי"ש; פק"ל הפלוגה, חטיבת גולני, צה"לנט, מרס 2007
5. עופר סגל, "אימוני מערך המילואים ביבשה - הווה ועתיד", מערכות, 394, מאי 2004, עמ' 54
6. אל"ם ג', "מבצעים במהירות המחשבה", מערכות 380, דצמבר 2001, עמ' 34

דפ"א אויב בדיוק המקסימלי.

מניסיוני, הלוחמים תמיד מציינים כי תרגיל המלווה בביום אויב ובסיפור משימה המבוסס על ידע רלוונטי בנוגע לאויב עולה בתועלתו על תרגיל שאין בו אלמנטים כאלה.

הסד"כ הנדרש לביום יעיל של האויב למסגרת בגודל ה הוא מסגרת בגודל 1-2. רוצה לומר: חוליה תביים אויב לצוות, צוות לפלוגה ופלוגה לגדוד. מכאן שצוות ביום אויב שיאתגר צוות אחר צוות צריך למנות לפחות ארבעה אנשים בפיקוד קמ"ן.

תפקידו של קצין המודיעין בקבוצת התכנון הפלוגתית

- קצין המודיעין הוא הפותח את הדיון בקבוצת התכנון הפלוגתית, ובפיו כל המידע הקשור לסעיפי התדריך לפי הפורמט הרגיל. לאחר מכן הוא מצייין את היתרונות ואת החסרונות של כל דפ"א מוצעת מהזווית המודיעינית. בכך הוא ממלא תפקיד חיוני של איפכא מסתברא. בתום הדיון הוא מרכז את הפניות לביורוי מידע או לאיסוף מודיעין לפני מבצע בהתאם לדרך הפעולה שנבחרה.
- קצין המודיעין נותן במהירות את הפתרון הטכני לעיון, ללימוד ולהפקה של עזרים ממשרדו הנייד במענה לפניות של מפקדי כוחות המשנה.

מקורות מוצעים למשאבים ולכוח אדם

קצין המודיעין וכיתתו מתפקדים כמו מחלקת מחקר ופיתוח, ומכך נגזר אופי האנשים המיועדים לתפקידים האלה.

יש לבחור את אנשי המודיעין מבין לוחמי הצוותים על פי רמתם האישית, שכלם הטוב ואופיים היוזם. לפי המלצת מפקד הצוות ייבחרו לוחם כזה, או מוטב שני לוחמים, מכל צוות. הלוחמים יישלחו לקורס מש"קי מודיעין במילואים ובמידת האפשר להשתלמות מתאימה בתשאול קרבי. המצב הרצוי הוא שייבחר לוחם הקרוב פיזית למפקד הצוות: רץ מ"מ, נווט חוד, קשר מ"מ או מתשאל קרבי.

אנשי המודיעין שיהיו כפופים לקמ"ן במסגרת מפקדת הפלוגה יכולים להיות לוחמים בני 30-40, בעלי ניסיון חיים ושכל ישר, המעדיפים לשרת במסגרת