**מתן אור**

**026626689**

**עבודת פתיחה לפו"ם אפק מחזור ל"ו – 'מאווי מרמרה'**

1. **'העוצמה הלאומית'**

נכון יהיה להתבונן על אירוע ההשתלטות על המרמרה כעל חלק ממערכה מתמשכת שניהלה מדינת ישראל מול חמאס: ראשיתה, בסוף מבצע 'עופרת יצוקה' והיא כללה סגר ימי ויבשתי על רצועת עזה במטרה להחליש את ארגון החמאס ולהגן על יישובי הדרום של מדינת ישראל. אירוע ההשתלטות על המרמרה הוא אחד ברצף של מבצעים רבים אשר היו חלק ממערכה זו. במסגרת המערכה המתמשכת מול החמאס הפעילה מדינת ישראל את ארבעת הכלים המרכזיים של העוצמה הלאומית:

**הכלי הצבאי -** ישראל אכפה בפועל סגר ימי, אווירי ויבשתי על רצועת עזה באמצעות עוצמתה הצבאית.

**הכלי הדיפלומטי -** ישראל קיימה מערכה דיפלומטית מתמשכת נגד חמאס באמצעות מגעים ישירים מול ארצות הברית, מצרים, האיחוד האירופי, האו"ם ומדינות נוספות. בשיאה של המערכה התקבלה החלטת הקוורטט בעניין החמאס וקביעת התנאים להכרה בו. (כדאי לפרט מעט)

**הכלי הכלכלי -** ישראל פעלה באמצעים כלכליים נגד החמאס ובכלל זה: הקפאת נכסים של בכירי חמאס בחו"ל, הקפאת כספים של הרשות הפלסטינית, הפעלת סנקציות בינלאומיות באמצעות מוסדות בינלאומיים על החמאס וכו'.

**כלי המידע –**מידע שנצבר בישראל בדבר מעורבות חמאס בטרור הועבר למדינות המעורבות: ארצות הברית, מצרים, הרשות הפלסטינית. מידע רב הועבר גם לציבור הרחב בישראל, לקהילה הבינלאומית ואף בכלי התקשורת הפלסטינאים.

אולי כדאי להוסיף בסופו של הפירוט של כל אחד מהכלים כיצד בא לידי ביטוי, או לחילופין כיצד לא בא לידי ביטוי באירוע ההשתלטות על המרמרה. שהרי היו שם כישלונות בהקשרים שונים. ניתוח ביקורתי כזה יוכל ליצור מורכבות ועומק.

1. **'קשת העימותים'**

בשבעים שנות קיומה של מדינת ישראל, ביטויה ה"קיצוני" של קשת העימותים - שלום שלם או מלחמה מוחלטת - התקיים באופן מצומצם למדי ולתקופות קצרות בלבד. במרבית שנותיה מצויה מדינת ישראל במיקומים שונים במרכז הקשת: מחד גיסא אין זה שלום ומאידך גיסא גם אין עסקינן במלחמה מוחלטת. נראה, כי שביציאה למבצע ההשתלטות על המרמרה לא הוגדר לכוחות מצב התפקוד. אולם, בניתוח השתלשלות העניינים ניכר כי הכוחות, אשר היו מעורבים בפעולת ההשתלטות נקלעו למצב חירום (כאשר הצבא המשיך לפעול במצב שגרה).

ההשתלטות התבצעה על פי הכללים של **עימות מוגבל משולב**, שכן הדרג המדיני והדרג הצבאי התייחסו למשט ולפעילים על הספינה כאל מבצעי פעולת טרור וחתרנות), אם כי בפועל נכון היה להתייחס אל המבצע כאל משימת ביטחון שוטף - כחלק מהשמירה על גבולות המדינה ועל נתיבי הים.

ההשתלטות על המרמרה מצויה בקשת המבצעים הצבאיים באזור **מבצעי ייצוב**. זאת, משום שהמטרה שהוגדרה לפעולה - הן על ידי הדרג המדיני והן על ידי הדרג הצבאי הבכיר - עסקה באכיפת הסגר הימי על רצועת עזה בלבד. בכך הגדירו את הפעולה כפעולה שתכליתה לשמור על הסדר הקיים תוך שמירה על האינטרסים של מדינת ישראל.

1. **המב"ם -**

למב"ם נודעות חמש מטרות. אנתח בקצרה את הישגי המבצע אל מול המטרות הללו:

1. מניעה / הרחקת המלחמה הבאה - מטרה זו הושגה באופן חלקי במבצע זה; מחד גיסא, אכיפת הסגר הימי על רצועת עזה הגבילה את ההתעצמות הצבאית של החמאס ובכך הרחיקה את המלחמה. בה בעת היא גם הגבילה את התעצמותו הכלכלית של החמאס וסייעה בכך בהרחקת המלחמה הבאה. מנגד, תחושת המצור הקשה, היעדר התקווה, הייאוש וההרגשה ש"אין מה להפסיד" הם גם הגורמים שהובילו את הצדדים לעימות ב'צוק איתן'. כפי שהתבטא מתאם פעולת הממשלה בשטחים, האלוף יואב (פולי) מרדכי בתחקיר המטכ"לי ל'צוק איתן': "האירוע המהותי ביותר שהביא למגמת השינוי בעזה, אותה פגשנו ב'צוק איתן', הוא אירוע המרמרה". (שנה)
2. שימור וחיזוק ההרתעה - גם בהקשר זה ניתן לעמוד על המתח בין שני הקצוות. מחד גיסא, הוכיחה ישראל במבצע את נחישותה לאכוף את הסגר הימי על רצועת עזה בכל מחיר, ובכך יש משום הרתעה כלפי מי שינסו בעתיד להפר אותו. מאידך גיסא, הסתבכה מדינת ישראל בזירה המדינית בעימות מתמשך מול טורקיה, ובסופו של דבר הביעה צער על האירוע, שילמה פיצויי עתק למשפחות ההרוגים ועד היום לא הצליחה לשקם את מערכת היחסים איתה.
3. יצירת תנאים טובים יותר למלחמה עתידית - ברמה הצבאית גרידא, ההצלחה באכיפת הסגר הימי על רצועת עזה יצרה תנאים צבאיים טובים יותר לעימותים שהגיעו לאחר מכן. זאת, על ידי הגבלת החמאס מלהצטייד באמל"ח, באמצעים לחפירת מנהרות וכו'. ברמה המדינית קשה מאד לקבוע, שכן לצד ההצלחה בבידוד החמאס גם ברמה המדינית, נוצרו בעקבות אירועי המרמרה תנאים חדשים וטובים יותר עבור החמאס, אשר השתמש בהם בעימותים הבאים מול צה"ל. (כדאי לפרט מעט)
4. הגדלת הנכסיות של המדינה - נראה כי פעולת ההשתלטות על המרמרה לא השפיעה על נכסיות המדינה כלל. (כדאי לפרט מעט)
5. הגברת הלגיטימציה של מדינת ישראל ושלילה הלגיטימציה של האויב – בנושא הלגיטימציה תוצאות הפעולה היוו כישלון צורב. הלגיטימציה של מדינת ישראל באכיפת הסגר על רצועת עזה נפגעה בצורה אנושה. חמאס, שהוגדר על ידי מדינת ישראל והקהילה הבינלאומית כארגון טרור, שידרג את מעמדו בעקבות הפעולה בקרב חלק ממדינות העולם ובמיוחד טורקיה, מצרים, קטאר וכו'.
6. **שני אתגרים מרכזיים בהיבטי הפו"ש בתכנון המבצע ובהוצאתו לפועל**
7. אחידות הפו"ש - סוגיית אכיפת הסגר על רצועת עזה טופלה במקביל על ידי גופים שונים במדינת ישראל; הדרג המדיני, הדרג הצבאי, גורמים משפטיים, המוסד, השב"כ, המל"ל, משרד החוץ ועוד. אתגר עצום הוא לתכנן מבצע כאשר גורמים רבים ומגוונים פועלים במקביל. האתגר מתעצם כאשר הוא מתוכנן ומבוצע על פי מושגים ומתודות שונים. בסופו של דבר ובמבחן התוצאה הפעולה הטקטית של ההשתלטות על הספינה הצליחה, אולם האסטרטגיה כשלה.
8. אחדות הפיקוד - "שדה הקרב הוא ממלכת אי-הוודאות והאקראיות". משפט זה, אשר נכתב על ידי קלאוזביץ במאה התשע עשרה, היה נכון עוד לפני כניסת האמצעים הטכנולוגיים, עידן האש, האוויר, הסייבר וכו', אולם הוא עדיין רלוונטי לשדה הקרב המודרני ונכון שבעתיים באירוע ההשתלטות על המרמרה. המודיעין אודות הצפוי ללוחמים העולים לספינה היה חסר ובהגיעם לספינות הם מצאו עצמם מופתעים לנוכח ההתנגדות העזה של הפעילים. ההפתעה והאלימות, שהתלוותה אליה, יצרו כאוס שאילץ את הלוחמים לקבל החלטות בשטח. התוצאה העגומה היא תשעה הרוגים בקרב נוסעיה וחמישים וחמישה פצועים.
9. **'שילוביות'**

המצב הרצוי הוא שילוביות מלאה ומיטבית העוסקים בתחום שתביא לעמידה במשימה לאור המטרה בין כלל הגורמים בצה"ל ומחוצה לו. אתמקד בצה"ל פנימה: הגורמים בצה"ל שהיו מעורבים במבצע ההשתלטות על המרמרה הם: חיל הים, אגף המודיעין והמטכ"ל. רצוי היה לשלב גם את פיקוד הדרום בתכנון המבצע, אולם לא מצאתי לכך עדות. מקריאת התחקירים ניתן להתרשם כי ברמה הטכנית הייתה שילוביות; התקיימו מפגשים, הועברו ידיעות מודיעיניות, ניתנו הנחיות מבצעיות וכו'. יחד עם זאת, בשלבי התכנון לא בוצעה חשיבה משותפת של הגורמים המעורבים. כל גוף ביצע את המוטל עליו והעבירה לאחר, אך לא היה מפגש משותף לעיצוב ולתכנון המערכה תוך איתגור התכנית הקיימת וחשיבה מחוץ לקופסא. שילוביות אינה מתבטאת רק בציפייה מאמ"ן להעביר את הידיעה המודיעינית, אלא גם בקיום שיח שוטף בין מפקד הפעולה לבין גורמי המודיעין כולל בזמן אמת ובניתוח משותף של האפשרויות העומדות לרשות הכוח. במבחן 'ועדת החקירה' התקיימה לכאורה שילוביות בין הכוחות שפעלו במבצע. ואכן, יש מסמכים, פקודות ודפי מודיעין המעידים על כך.

בחינה עמוקה יותר של ההתרחשויות מעידה על היבטים אחרים ונוספים: לצד הסדר והארגון, בניירות ובפקודות ניכר היעדרו של שיח בנקודות מרכזיות שהיו יכולות לשנות את התמונה. כך, למשל בנקודת ההחלטה לתחילת ההשתלטות: אי הצלחת היצמדות ה'מורנות' וקשירת חבל ה 'fast rope' הראשון לסיפון היו צריכים לעורר שאלה והתייעצות, ושם נמצא המבחן האמיתי של השילוביות. זאת דוגמה קצת מיקרו-טקטית. נסה להוסיף לה דוגמאות אחרות. בשילוביות הבין ארגונית בין צה"ל לבין ארגונים אחרים תמונת המצב עגומה אף יותר. הדומיננטיות של צה"ל בעיצוב המערכת האסטרטגית מסרסת את היכולת לשלב שיקולים מדיניים בעת קבלת החלטות מסוג זה.

1. **תובנות אישיות בהקשר לבניין הכוח בצה"ל בתפקידי הנוכחי -**

בתפקידי הנוכחי כרע"ן הדרכה של המב"ל איני עוסק באופן ישיר בהפעלת כוח, אולם בעקיפין אני עוסק גם בבניין כוח כפי שאפרט בשתי דוגמאות שלהלן:

1. חיזוק הלמידה בצה"ל - באסטרטגיית צה"ל, מגדיר הרמטכ"ל בעקרונות לבניין הכוח את חיזוק הלמידה בצה"ל בכדי לשמר את היתרון היחסי, ולנצח בתחרות הלמידה עם האויב. בתפקידי הנוכחי אני אמון על תכנית הלימודים במכללה לביטחון לאומי, ועל יצירת התנאים הדרושים ללמידה עבור חניכי המכללה. זאת, לשם הקניית הידע הנדרש עבור החניכים אשר יוצאים בסיום המב"ל לתפקידים בכירים במערכת הביטחון והממשל. יתר על כן, בשיתוף עם מפקד המכללות וסגל המדריכים אנו שוקדים על הקניית כלי למידה עבור הבאים בשערינו על מנת שיוכלו להמשיך את תהליכי הלמידה גם לאחר חזרתם לשירות ובכך לממש את עקרון הלמידה, כפי שהוגדר על ידי הרמטכ"ל.
2. מכלולי שיתוף פעולה בינלאומיים - באסטרטגיית צה"ל מגדיר הרמטכ"ל את הצורך במכלולי שיתופי פעולה בינלאומיים. בתפקידי הנוכחי (וגם בתפקידי הקודם) אני אמון גם על תכנית לימודים לקצינים בינ"ל המגיעים ללמוד במב"ל. תכנית זו תורמת באופן עקיף לאותם מכלולי שת"פ בינלאומיים. התרומה של התכנית משמעותית ביותר, מכיוון שבשנת הלימודים במב"ל נוצרת מחויבות עמוקה של התלמידים הבינלאומיים למדינת ישראל ולצה"ל. מחויבות זו ממשיכה ללוות אותם בתפקידיהם הבאים במדינותיהם וגם לאחר שחרורם.

כיום מוצבים בארץ שני נספחים צבאיים, אשר הינם בוגרי המב"ל. נוכחותם בתפקידי מפתח אלו מחזקת את מכלולי שיתופי הפעולה הבינלאומיים. יתר על כן, המכללה לביטחון לאומי משמשת קרקע פורייה לכינון יחסים דיפלומטיים וצבאיים עם מדינות עימם קיים קושי לקיים יחסים פוריים בצירים המבצעיים והאופרטיביים.

1. **עמדה ביקורתית**

אירוע המרמרה מתאפיין יותר מכל **בהיעדר ה'אמצע**'. הרמטכ"ל קיבל הנחייה מדינית אסטרטגית, לאכוף סגר על רצועת עזה והנחית הנחיה טקטית על מח"י להשתלט על ספינה. התגלע ביניהם "חור שחור" של האמצע. תפקידו של האמצע הוא ליטול את הרעיון המופשט של הדרג המדיני, לבצע בירור אסטרטגי, לאבחן את השינוי הנדרש (ההיסט) ולעצב היגיון מערכתי שיממש את האסטרטגיה באמצעות פעולות טקטיות. 'אמצע' זה נעדר לחלוטין בדרך למבצע ההשתלטות על המרמרה.

אני סבור שלקורס פו"ם אפק יש חשיבות רבה בפתרון עניין זה. הכשרת סא"לים בצה"ל בתפקידי המטה יכולה להביא לשינוי גדול. הסא"לים במטה מהווים את שדרת העשייה במפקדות הראשיות בצה"ל, והם אלו שיוכלו לקחת על עצמם בעתיד את התפקיד של האמצוע. לשם כך נדרשת הכשרה טובה ואיכותית, הכרה והבנה של המערכת האסטרטגית, הכרה עם צה"ל ואומץ לממש את האחריות הנדרשת גם תוך כדי מבצע. אני מקווה ומאמין שמהמסע המשותף, נצא כולנו מפקדים לומדים יותר, טובים יותר ואמיצים יותר, שנוכל לתרום לצה"ל במאמציו לנצח גם במערכות הבאות. לטעמי קצת מיותר. לשיקול דעתך