

בלמ"ס



לשכת הרמטכ"ל



# אסטרטגיית צה"ל





שינויים רבים התרחשו בשנים האחרונות בסביבה האסטרטגית והביאו לשינוי במאפייני האיום ובעוצמתו על מדינת ישראל, אשר נפרס מהמעגל הראשון ועד איומים רחוקים. התפיסה כפי שגובשה מבוססת על ההבנה כי האיומים הקונבנציונליים והבלתי קונבנציונליים במעגל הראשון נמצאים בירידה ומנגד מאותרת עליה באיומים תת-קונבנציונליים (ארגוני טרור, תת"ק, תמ"ס וכד') ואיומי סייבר. לצד זה מלווה את כתיבת שורות אלה ההבנה כי במעלה התר"ש יש לבנות את כוחו של צה"ל הן להגנה רב-זירתית ורב ממדית והן להתקפה במספר חזיתות בו זמנית ולכך עלינו להיערך ליום פקודה.

מסמך "אסטרטגית צה"ל" מציג את השינויים הנדרשים בצה"ל לאור אתגרי העתיד והשינויים במאפייני האויב, כגון חיזוק אפקטיביות התמרון היבשתי ושיפורו, גיוון היכולות המבצעיות במערכה שבין המלחמות, חיזוק הממד הקיברנטי ושימור ברור של העליונות המודיעינית, האווירית והימית. בהיבטי הפעלת הכוח מתבססת האסטרטגיה על העקרונות שלא נס לחם – הרתעה, התרעה, התגוננות, הכרעה וניצחון. לצד זה התפיסה מסדירה את תפיסת הפיקוד והשליטה בלחימה מתוך רצון לאפשר הפעלה אפקטיבית של יכולות צה"ל בכל זירת המלחמה.

העיסוק ב"אסטרטגיית צה"ל" מלווה את העשייה המבצעית בצה"ל זה שנים ארוכות. התפיסה כפי שגובשה במסמך זה תעמוד בבסיס התהליכים שיוביל צה"ל במסגרת תר"ש "גדעון" ותהיה מצפן להפעלת הכוח ולבנינו וזאת מתוך רצון למצות את היכולת, תוך לימוד השינויים במאפייני האויב וההכרה בעוצמתו של צה"ל.

גיבוש האסטרטגיה אינו המבחן העליון, חובת ההוכחה הנה בביצוע המשימות בפועל בשגרה, בחירום ובמלחמה. צה"ל יעמוד בהצלחה בכל משימה ובכל אתגר ולממש את יעודו – להגן ולנצח.

רב-אלוף גדי איזנקוט  
ראש המטה הכללי

אב התשע"ה  
אוגוסט 2015



## תוכן העניינים

7	מבוא
9	<b>פרק א – המסגרת האסטרטגית</b>
9	היעדים הלאומיים
9	גורמי האיום
9	עקרונות תפיסת הביטחון הלאומי
10	הזיקה בין המטרות הלאומיות ובין הפעלת הכוח
11	<b>פרק ב – הסביבה האסטרטגית והמבצעית</b>
11	המאפיינים בסביבה הבין לאומית והאסטרטגית
11	המאפיינים בסביבה המבצעית
12	מתארים נוספים שאינם במוקד התפיסה
13	<b>פרק ג – הפעלת הכוח של צה"ל</b>
13	העקרונות הכלליים להפעלת הכוח של צה"ל
14	תכלית הפעולה הצבאית במצבי התפקוד של צה"ל
15	מערכות במצבי חירום ומלחמה
16	עקרונות הפעלת כוח במצבי חירום ומלחמה
17	יכולות ומאמצים עיקריים במצבי מלחמה וחירום
18	פירוט המאמצים
19	עקרונות הפעלת הכוח בשגרה
19	הרתעה
20	המערכה שבין המלחמות (מב"ם)
21	השגת הלגיטימציה ושימורה
21	מערכות מול מדינות ללא גבול משותף
23	<b>פרק ד – תפיסת הפו"ש וארגון צה"ל ללחימה</b>
23	המפקדה הכללית
23	הרמטכ"ל כמפקד המערכה
24	המפקדות הראשיות
24	עקרונות הפיקוד והשליטה
25	<b>פרק ה – בניין הכוח של צה"ל</b>
25	עקרונות מנחים לבניין הכוח

26	תכנון ויישום בניין הכוח
26	מיצוי משאבים
27	מסה קריטית
27	תעדוף עקרוני לבניין הכוח
27	יכולות הליבה הנדרשות בצה"ל
28	יכולות נדרשות בתחום ההגנה
28	הגנת גבולות בחירום ובמלחמה
28	הגנת גבולות בשגרה
28	ההגנה מפני תמ"ס
28	יכולות נדרשות בתחום ההתקפה
29	תמרון יבשתי
29	אש מערכתית
30	פשיטת סד"כ חי"ר מהאוויר
30	הפעלת כוחות מיוחדים בעומק
30	בניית יכולת לצרכי המב"ס
30	בניית יכולת במרחב הסייבר
31	פיתוח יכולות מאפשרות
32	ניהול סיכונים למול תרחישים שאינם במיקוד התפיסה
32	פיתוח יכולות מול מדינות ללא גבול משותף
33	<b>סיכום</b>

## מבוא

1. מסמך 'אסטרטגיית צה"ל' הוא אבן הראשה להכוונת הפעלת הכוח ולבניינו, והוא עוסק בנושאים האלה:<sup>1</sup>
- א. האופן שבו צה"ל מנתח את סביבת הפעולה הפנימית והחיצונית.
    - (1) תיאור תפיסת הביטחון של מדינת ישראל (כמשתקף מעבודות עבר ומהאופן שבו פועלת ישראל).
    - (2) תיאור סביבת הפעולה של צה"ל – הבין לאומית, האסטרטגית-אופרטיבית והפנימית.
  - ב. **אסטרטגיית הפעלת הכוח**, תוך מיקוד ביסודות המשותפים לזירות המבצעים השונות שבהן העימות הוא מול אויב תת-מדינתי (כגון ארגוני החיזבאללה והחמאס). ההקשר הייחודי לזירות המבצעים נדרש להיות מפותח בתהליך מקביל, ועיקרו – החלת העקרונות הכלליים במצבי התפקוד השונים על האתגר המבצעי הייחודי לזירה.
  - ג. **תפיסת הפו"ש וארגון צה"ל ללחימה** תוך הגדרת תפקידי המפקדה הכללית ותפקידי המפקדות של זירות המבצעים, קביעת הרמטכ"ל כמפקד המערכה היחיד בצה"ל ועקרונות הפיקוד והשליטה.
  - ד. **העקרונות לבניין הכוח והיכולות הנדרשות לצה"ל** תוך תעדופן העקרוני, כנגזרת מניתוח סביבת הפעולה והעקרונות להפעלת הכוח.
2. **אלה תהליכי המשך הנגזרים ממסמך זה:**
- א. גיבוש של תפיסה כוללת להפעלת הכוח ותפיסות להפעלת הכוח בזירות המבצעים וכתבתן על ידי מפקדי מפקדות הפעלת הכוח.
  - ב. גיבוש וכתביה של תפיסות לבניין הכוח של הזרועות והאגפים בוני הכוח.
  - ג. המשך תעדוף היכולות הנדרשות לצה"ל ותוכניות ההתעצמות הנגזרות מאסטרטגיית צה"ל – תהליך שאותו צריכים להוביל אג"ת ואמ"ץ בשיתוף עם הזרועות ועם האגפים במסגרת ההכנות לתר"ש 'גדעון'.

<sup>1</sup> מסמך זה הוא גרסה בלתי מסווגת של מסמך אסטרטגיית צה"ל שגובש במסגרת תר"ש 'גדעון'.





## פרק א

## המסגרת האסטרטגית

1. אסטרטגיית צה"ל היא התשתית הרעיונית והמעשית לכלל מסמכי היסוד הצבאיים. ככזו היא מתבססת על האינטרסים הלאומיים החיוניים, על מוסכמות היסוד של הביטחון הלאומי ועל יסודות החשיבה והעשייה הצבאיים. היא מנחה כיצד לשלב את מוסכמות היסוד של הביטחון הלאומי בעקרונות ובכללים של התורות הצבאיות.

## היעדים הלאומיים

2. אלה היעדים הלאומיים של מדינת ישראל:<sup>2</sup>
- הבטחת קיומה של מדינת ישראל, הגנת שלמותה הטריטוריאלית וביטחון אזרחיה ותושביה.
  - שמירת ערכיה של מדינת ישראל וצביונה כמדינה יהודית ודמוקרטית וכבית לעם היהודי.
  - הבטחת חוסנה החברתי והכלכלי של מדינת ישראל.
  - חיזוק מעמדה הבין לאומי והאזורי של מדינת ישראל, תוך חתירה לשלום עם שכניה.

## גורמי האיום

3. האיומים על מדינת ישראל הם אלה: **מדינות** – רחוקות (אירן) וקרובות (לבנון), כושלות, בתהליכי התפרקות (סוריה); **ארגונים** **תת מדינתיים** (חיזבאללה, חמאס); או **ארגוני טרור ללא זיקה למדינה או לקהילה מסוימת** (ג'יהאד עולמי, גא"פ, דאעש ואחרים).

## עקרונות תפיסת הביטחון הלאומי

4. ההיבט הצבאי של תפיסת הביטחון – הרתעה, התרעה, התגוננות והכרעה – בא לידי ביטוי בעקרונות האלה:
- הישענות על **אסטרטגיה ביטחונית הגנתית**. המוכוונת להבטיח את קיומה של ישראל, ליצור הרתעה אפקטיבית, לנטרל איומים במידת הצורך ולדחות עימותים.
  - תפיסה צבאית התקפית** – הנחת היסוד היא שאי אפשר להכניע את האויב במגננה. לכן נדרשת הפעלת כוח התקפית להשגת תוצאות צבאיות ברורות. הפעלת הכוח תיעשה בנחישות כדי להשיג את היעדים המדיניים, תוך פעולה על פי כללי המשפט הבין לאומי בדגש על דיני המלחמה<sup>3</sup> ושימור הלגיטימציה של מדינת ישראל.
  - שיתוף פעולה אסטרטגי** – חיזוק היחסים עם ארצות הברית ופיתוח קשרים אסטרטגיים עם עוד מדינות מפתח. נוסף על ביסוס וחיזוק מוקדי תמיכה בעולם.

<sup>2</sup> מתוך עבודת המטה לפיתוח תפיסת הביטחון הלאומי (מסמך מרידור, התשס"ז-2007).

<sup>3</sup> בבסיס דיני הלחימה ארבעה עקרונות יסוד שיש ליישם לפי ההקשר: הצורך הצבאי, האבחנה, המידתיות וההומאניות.

- ד. **חיזוק מעמדה של ישראל בזירה האזורית** – תחזוק הסכמי השלום, ומיצוי פוטנציאל שיתוף הפעולה עם גורמים מתונים במרחב.
- ה. **שמירת היתרון היחסי** המבוסס על איכות אנושית, על יכולות טכנולוגיות מתקדמות (אמל"ח) ועל מודיעין לסוגיו.
5. הרעיון המסדר של תפיסת הביטחון הוא:
- א. **קיום תקופות רגיעה ביטחונית ארוכות** כדי לאפשר את פיתוח החברה, המדע והכלכלה וגם לשפר את מוכנותה לחירום ולמלחמה.
- ב. **יצירת הרתעה** כלפי הסביבה האזורית ומול גורמים העלולים לחולל איומים, על בסיס החזקת עוצמה צבאית חזקה ורלוונטית, ונחישות להפעיל את הכוח הצבאי במלוא העוצמה הנדרשת בעת הצורך.
- ג. **בשגרה** – מימוש, העמקה ותחזוקה של ההרתעה על ידי בניין כוח ויצירת איום אמין ביחס לנכונות ולמוכנות לעשות שימוש בכוח הצבאי. בה בעת, הפעלת כל ארגוני הביטחון במתואם לצורך פגיעה ביכולות האויב ובבניין כוחו.
- ד. **בחירום ובמלחמה** – הסרה מהירה של האיום, תוך צמצום הנזק למדינת ישראל וכדי לחזק את ההרתעה של ישראל במרחב.

#### הזיקה בין המטרות הלאומיות ובין הפעלת הכוח

6. כאשר נדרש להפעיל את הצבא, אמור הדרג המדיני לנסח את ההנחיות לצבא כלהלן:
- א. מהן המטרות ומהם מצבי הסיום האסטרטגיים הנדרשים.
- ב. מהו תפקיד הצבא וכיצד הוא משתלב בהשגת מטרות אלה.
- ג. מהם האילוצים בשימוש בכוח הצבאי.
- ד. הגדרת המאמצים הנוספים (מדיני, כלכלי, תקשורתי, חברתי) ותפקיד צה"ל בהקשרם.
7. הנחיות הדרג המדיני מחייבות בירור ושיח שוטף בין הדרג הצבאי הבכיר (הרמטכ"ל) לדרג המדיני. ההנחיה המדינית היא הבסיס לתהליכי החשיבה האסטרטגיים במטכ"ל אך היא גם מושפעת מהם – ישנה השפעה הדדית.

## פרק ב

**הסביבה האסטרטגית והמבצעית**

1. בשנים האחרונות חל שינוי באיום על מדינת ישראל. בעבר האויב חתר לקדם חזון שבו הודגש הנושא הלאומי הערבי וחתר בעיקר להכריע את ישראל באמצעות צבאות סדירים, כיום האויב נושא דגל מקומי, עדתי ודתי ועבר למאפייני פעולה המשלבים פעולות צבאיות סדורות, גרילה, טרור ומערכה "רכה".

**המאפיינים בסביבה הבין לאומית והאסטרטגית**

2. **בסביבה החיצונית לישראל אפשר לזהות את ההגיונות האסטרטגיים האלה:**

- א. האויב שואף להחיל שלטון אסלאמי במזרח התיכון ובכלל זאת בשטחי המדינה. הוא פועל לשחוק את החברה הישראלית ולהתיש אותה, מתוך הנחה שכושר עמידתה נמוך.
- ב. תנועות "ההתנגדות" האסלאמיות שואפות להחליף את שלטון המדינות, ומנסות להתבסס באזורי ספר נמוכי משילות.
- ג. קשיים מול מדינות בעולם המערבי, המשפיעים על הלגיטימציה הבין לאומית של ישראל.

**3. בסביבה הפנים ישראלית:**

- א. ישראל היא מדינה שוחרת שלום החותרת להימנע מעימותים.
- ב. אם ייכפה עימות על מדינת ישראל, היא תרכז את יכולותיה ותנצח בו.
- ג. שינויים בסדר העדיפויות הלאומי מובילים לצמצום ההשקעה בביטחון לטובת פיתוח חברתי וכלכלי. לצד זה נשמרת הציפייה להכרעה מהירה ולהגנה בפני כלל האיומים.

**המאפיינים בסביבה המבצעית**

4. **מאפייני הפעלת הכוח של האויב השתנו והם מציבים אתגרים חדשים בפני צה"ל:**

- א. ירידת איום הצבאות הסדירים המדינתיים ועליית איום של ארגונים תת-מדינתיים, בלתי-סדורים או סדורים למחצה, הנתמכים על ידי איראן, ושואפים בעצמם להפוך לישויות שלטוניות (ירידה באיום התמרון לשטחנו והותרת איום חדירה מוגבלת לשם פח"ע או הישגיים תודעתיים).
- ב. עליית איום האש על העורף (היקף, הספק, דיוק, גודל רש"ק, שרידות), וניסיון להציב איום אסטרטגי מול נקודת תורפה לאומיות ומשק המדינה. זאת תוך, מאמץ רצוף להבטיח שרידות מערך האש על ידי ביזור, הסתרה, מיגון ושימוש בסביבה אזרחית כדי לאפשר כושר מיקוח ו"תמונות ניצחון".
- ג. פריסה והיטמעות האויב באזורים אזרחיים מיושבים כדי להקשות על הלחימה של צה"ל, להגדיל את הפגיעה בבלתי מעורבים ולפגוע בחופש הפעולה של צה"ל.

- ד. יכולות לחימה (מטענים, רק"ק קצ"ט, נ"ט, טק"א, טח"י, ל"א, תת"ק) שנועדו להרתיע ולשבש את מאמצי צה"ל ביבשה, באוויר ובים, לקזז מהיתרונות הטכנולוגיים שלו, למקסם אבדות אזרחיות וצבאיות ולהגביר את הלחץ האסטרטגי על ישראל.
- ה. גישה רב-ממדית תוך כדי מערכה ובין מערכות, הכוללת מתקפות סייבר, מאמץ תודעתי ומשפטי, פח"ע בארץ ובחו"ל כגון: חטיפת אזרחים וחיילים לצורכי מיקוח ועוד.
5. **בהקשר ליכולות המבצעיות:**
- א. עלויות אמצעי האש, המודיעין וההגנה של צה"ל מאמירות נוכח האתגר המבצעי שהאויב מציב, בעלויות נמוכות באופן ניכר.
- ב. שמירת היתרון הטכנולוגי של צה"ל עומדת בפני מבחן עקב התפשטות חלק מהטכנולוגיות שהיו נחלת תעשיות ביטחוניות-מדינתיות לשוק האזרחי.
6. במערכות האש מנגד מול ארגונים אסלאמיים תת-מדינתיים צה"ל יידרש:
- א. לסיים את המערכה בניצחון ולהכתיב את תנאי סיום הלחימה.
- ב. לצמצם באופן ניכר את הפגיעה בעורף.
- ג. לכוון מציאות ביטחונית משופרת אחרי הלחימה שתקשה על התעצמות האויב מחדש.
- ד. לשמר את הלגיטימציה להפעלת הכוח.
7. במישור הצבאי העימות יחייב החלטה על השילוב המיטבי ותעדוף המאמצים השונים – הגנתיים, התקפיים, מבצעים מיוחדים לסוגיהם ושאר המאמצים המסייעים – כדי לנהל מערכה שתומכת מיטבית בתכלית המדינית והאסטרטגית ועולה בקנה אחד עם המשאבים המוקצים לה.

#### מתארים נוספים שאינם במוקד התפיסה

8. במסגרת הערכת כלל הסיכונים וההזדמנויות, יש להתחשב בתפניות בשל אי הוודאות הרבה באזור.

## פרק ג

## הפעלת הכוח של צה"ל

1. בפרק יוצגו העקרונות הכלליים להפעלת כוחו של צה"ל בשגרה, במלחמה ובחירום, היעדים המדיניים והאסטרטגיות המרכזיות הנדרשות מצה"ל, מצבי התפקוד הבסיסיים של צה"ל ומאפייני הפעולה והגיונות הפעולה בהם.

## העקרונות הכלליים להפעלת הכוח של צה"ל

2. להלן העקרונות הכלליים להפעלת הכוח של צה"ל:

## א. מניעת עימות והרתעת אויב:

1) מערכה להחלשת גורמי הכוח השלייליים, לפגיעה ביכולות האויב ולהמחשת מוכנות גבוהה ומיידית למימוש ייעוד הצבא – להגן ולנצח.

2) הרחבה והעמקה של שותפות אזורית ובינ"ל מול האויבים.

ב. התרעה ומודיעין<sup>4</sup> על יכולותיו וכוונותיו של האויב:

1) שימור עליונות מודיעינית שתאפשר התרעה מספקת על יכולות האויב ועל כוונותיו.

2) שימור יכולת התרעה מול מדינות, ארגונים צבאיים תת-מדינתיים וארגוני טרור, כולל זיהוי תפניות – בכל הרמות: אסטרטגית, מערכתית וטקטית.

3) מודיעין המאפשר תכנון מבצעי ופגיעה איכותית באויב.

## ג. התגוננות והגנה:

1) הגנה בכל ארבעת הממדים (יבשה, ים, אוויר וסייבר).

2) הגנה על אזרחי מדינת ישראל ותושביה, על תשתיתה ועל שלמותה הפיזית (שימור ריבונות).

3) מניעת כל הישג טריטוריאלי, בתום העימות, מהאויב וצמצום הישגי האויב בשאר המימדים.

<sup>4</sup> מודיעין לאומי - מודיעין שיאפשר גיבוש אסטרטגיה לאומית ביטחונית, קביעת איומי ייחוס ותרחיש ייחוס לבניין כוח, אשר יאפשר ניצול מיטבי של המשאבים בכל נקודת זמן נתונה, בהתאם להתפתחויות בזירה ויאשר הסטת משאבים בין מוכנות להתעצמות וזיהוי תפניות, אשר מצריכות היערכות שונה של צה"ל. כולל יכולת שתאפשר זיהוי תפניות ויכולת לתת מענה לסוגיות בכלל הרבדים הקשורים לביטחון הלאומי (לא רק בהקשר הצבאי).

מודיעין אסטרטגי - מודיעין שיאפשר עיצוב ותכנון של מערכות, ניסוח תכלית אסטרטגית בת השגה בשפה צבאית ומדידה, אשר משקפת את מטרות הדרג המדיני בזירת המלחמה ומתואמת איתו.

מודיעין מערכתי - מודיעין שיאפשר הפעלת כוח ברמה המערכתית (לאור ניתוח מרכזי הכובד של האויב) והטקטית, לטובת מקסום הפגיעה באויב והשגת יתרון טקטי בכל הממדים. מודיעין זה יגיע מכלל סוכנויות האיסוף ועד רמת הגדוד, המטוס הבודד והספינה (בהתאם לרלוונטיות).

## ד. ניצחון והכרעה :

- 1) מימוש העליונות הצבאית כדי להשיג את מטרות המבצע כפי שיגדיר הדרג המדיני כדי לשפר את מצבה האסטרטגי של מדינת ישראל.
- 2) שימור רציפות המאמץ המשקי והמלחמתי באמצעות הגנה אפקטיבית ורב-ממדית (יבשה, ים, אוויר, סייבר).
- 3) ברמה הטקטית – הכרעת האויב בכל מפגש.

## תכלית הפעולה הצבאית במצבי התפקוד של צה"ל

3. ניתן להגדיר כמה יעדים מדיניים ואסטרטגיות מרכזיות להפעלת הכוח :

- א. **דחיית העימות הבא** על ידי הפעלת כוח בשגרה.
- ב. **שימור המצב האסטרטגי או שיפורו** לאחר שהאויב החל בפעולה אלימה המאופיינת בשינוי דפוסי פעולה וכוונות.
- ג. **שינוי המצב מיסודו** עד כדי שינוי מאזן אסטרטגי המתבטא בנטרול שחקנים או בשינוי מהותי ביכולותיהם או מעמדם.
4. לצד הרצף של קשת המבצעים מוגדר רצף במצבי התפקוד הצבאי והוא מבחין בין שלושה מצבים : **שגרה**, **חירום ומלחמה (שח"ם)**. הגדרת מצב התפקוד היא הגדרת הרמטכ"ל לגבי צורת התפקוד הצבאית הנדרשת. הגדרה זו מסייעת לביטוי הבנת העימות במרחב, מסייעת לקיום דיאלוג עם הדרג המדיני, להגדרת מצב היסוד המדיני ולהחלטה על גיוס משאבי המדינה :
  - א. מצב **השגרה** כולל את הבט"ש, את העימות המוגבל והמתמשך ואת המערכה שבין המלחמות (מב"ם).
  - ב. מצב **החירום** מתייחס למערכות ולמבצעים מוגבלים שאינם במסגרת מלחמה.
  - ג. מצב **מלחמה**.
5. אסטרטגיית צה"ל מבוססת על מבצעים המאפשרים את השגת ההישג הנדרש. זאת תוך ארגון המשימות, המשאבים וסמכות הפיקוד בצורה המאפשרת פעולה מיטבית והשגה של היעדים שהוגדרו.
6. צה"ל יספק מענה למהלכי פתע יזומים, ויפעל לאיתור הזדמנויות אסטרטגיות במרחב.
7. מאפייני הפעולה במצבים השונים והגיונות הפעולה בהם :
  - א. **במצב שגרה** – פעולות הגנתיות, התקפיות, יצירת לגיטימציה ופעולות לא צבאיות שנועדו לצמצם את חופש הפעולה של היריב ולהגדיל את חופש הפעולה של מדינת ישראל.<sup>5</sup>
  - ב. **במצב חירום** – הפעלת כוח צבאי בעוצמה מוגבלת (יחסית למצב מלחמה). תכלית הפעלת הכוח היא המחשת חוסר התוחלת בהפעלת כוח נגד ישראל וחזרה למצב שקט ורגיעה ללא חתירה לשינוי אסטרטגי מיידי. הפגיעה בשגרת החיים בעורף תהיה מוגבלת ככל האפשר. בנוסף, המערכה תמוקד להישג מוגבל/מתוחם.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> מערכה זו תכלול את כלל המאמצים ותנוהל ברמה המדינתית, ובכלל זה מערכה משפטית, מערכה כלכלית ומערכה תודעתית והסברתית.

<sup>6</sup> מתוחם – ביחס להישג המרבי האפשרי של ניצחון מכריע. ההישג מתוחם ברמות האסטרטגית והמערכתית. ברמה הטקטית, ההישג הנדרש מיחידות יהיה הישג מלא של הכרעה טקטית.

ג. **במצב מלחמה** – הפעלת הכוח במלחמה מתאפיינת בגיוס משמעותי של משאבי הצבא והמדינה לפעולה, תוך נכונות ליטול סיכונים גבוהים, ובהפעלת כוח בעוצמה גבוהה ומתמשכת לצורך **השגת ניצחון**.

#### מערכות במצבי חירום ומלחמה

8. התרחיש הבסיסי שפסקה זאת מתייחסת אליו הוא **עימות עם ארגונים צבאיים תת-מדינתיים** (מסוגם של חיזבאללה וחמאס, על מאפייניהם כפי שפורטו לעיל). למרות מיקוד התרחיש, המענה לו – גישות הפעלת הכוח ויכולות שיפותחו בבניין כוח – מתאים ברובו גם למערכות מול צבאות ומדינות.
9. כל הפעלת כוח היא בהקשר, בהיגיון ובדפוסי פעולה ייחודיים. כאן יוצגו שני דפוסים מרכזיים בעלי היגיון מובהק ושונה, הן מדינית והן צבאית, שעל בסיסם יפותחו תפיסות מבצעיות קונקרטיות המתאימות לזירות הלחימה השונות.
10. **ברמה האסטרטגית**, בכל סוגי המערכות, יש לחתור ל**ניצחון** שמשמעותו **השגת היעדים המדיניים שנקבעו למערכה**, באופן שיובילו לשיפור המצב הביטחוני לאחר העימות.
11. צה"ל ייתן מענה **לשני סוגי דרישות מאת הדרג המדיני**: הראשון – דרישה מצה"ל להשיג **הכרעה צבאית מלאה וברורה** של הארגון הצבאי שמולו.<sup>7</sup> השני – דרישה מצה"ל ל**פגוע באויב באופן מוגבל ומתוחם**.
12. **מערכה להשגת הכרעה**

א. **ברמה האסטרטגית** בהיגיון פעולה זה יש לחתור לניצחון תוך יצירת מצב שבו ניתן לכפות על האויב הפסקת אש או הסדרה מדינית, מתוך **עמדת כוח המבוססת על הכרעתו הצבאית**, או על אי יכולתו ואי רצונו להמשיך בלחימה. לניצחון המבוסס על הכרעה תרומה חשובה ליצירה או לחידוש הרתעה.

ב. בזירת המבצעים ובהפעלת הכוח נדרשת הכרעה טקטית ברורה שתוגדר על ידי שלילת רצונו ויכולתו של האויב להמשיך בלחימה ולפעול נגד כוחותינו. ההישגים העיקריים ביצירת הכרעה מול אויב דמוי חיזבאללה וחמאס יהיו:

- (1) שלילת יכולת על ידי השמדת כוחות האויב.
- (2) צמצום אפקטיביות היכולת נגד העורף הישראלי.
- (3) הגעה ליעדים אשר נתפסים בראיית האויב כבעלי ערך.
- (4) פגיעה ברצון האויב להמשיך בלחימה.

ג. נוסף על כך, בכל מערכה התקפית יינתן משקל משמעותי למרכיב המגננה והגנת הגבולות כמרכיב מרכזי שנועד לצמצם את הישגי האויב ולהגדיל את חופש הפעולה של צה"ל.

ד. הגישה המרכזית בצה"ל להשגת הכרעה היא **הגישה התחבולנית**.<sup>8</sup> גישה זו מבוססת על מרכיבי פעולה התקפיים ממוקדים הפועלים על נקודות התורפה של האויב. זאת תוך ניצול יתרונות יחסיים בדגש על תנופה, קצב פעולה ויוזמה, אשר שילובם משיג הלם והפתעה. אלה נועדו לפגוע בתהליך קבלת החלטות של האויב כדי לשבש את אפקטיביות הפעולה שלו מוקדם ככל האפשר, הן בזמן והן ביחס לסך המשאבים העומדים לרשותו להפעלה, ותוך הפעלת מינימום משאבים של צה"ל.

<sup>7</sup> בדרך כלל כדי להשיג הישג מדיני ברור ומובחן, או השמדה או פגיעה קשה ביכולות צבאיות של ארגון או מדינה.

<sup>8</sup> Maneuver approach, הקרויה גם "גישת התמרון", מלשון (תמרון האויב).

## 13. מערכה מוגבלת

- א. צה"ל יידרש לעתים לקיום מערכות שההישג הנדרש מהן מוגבל או תחום. לרוב, סוג מערכות זה יביא לתוצאה מוגבלת בהיבט הפגיעה באויב, במטרה להחזיר רגיעה ולהרתיע שוב בעתיד.
- ב. הגיון הפעולה מאופיין בפעולה ממוקדת ומוגבלת של מבצעים ליעדים בעלי ערך אסטרטגי, בשילוב עם מאמץ הגנתי והצגת פוטנציאל למימוש הכרעה צבאית. פעולות אלה ימחישו לאויב את עוצמת הנזק הפוטנציאלי הצפוי מהידרדרות המצב ומהמועילות הנמוכה של פעולתו אם לא יחדל ממדיניותו, ויצרו עליו לחץ להפסיק את פעולתו.<sup>9</sup>
- ג. ההישגים המבצעיים במערכה זו מבוססים על שילוב של:
- (1) שלילה חלקית של יכולות ספציפיות של האויב.
  - (2) פגיעה משמעותית ביעדים בעלי ערך אסטרטגי ובמוסדות שלטון התורמים למאמץ המלחמתי.
  - (3) צמצום אפקטיביות היכולת נגד העורף הישראלי.
  - (4) ריסון האויב מהחלטה על הפעלת אמצעים או שיטות לחימה – מניעת הסלמה על ידי איום בתגובה לכך.
- ד. לשם המחשת הנזק הצפוי אם האויב ימשיך בלחימה נדרש לשלב מרכיבי תודעה שיחרגו מציפיות האויב.

## עקרונות הפעלת כוח במצבי חירום ומלחמה

14. צה"ל פועל על פי עקרונות המלחמה וערכי רוח צה"ל, ומהם יודגשו עקרון הדבקות במשימה לאור המטרה, מיצוי הכוח וחתירה לניצחון.
15. מרכיבי היסוד בהפעלת הכוח בצה"ל בדגש על מצבי חירום ומלחמה יתבססו על:
- א. **איכות** החלטות ויזומה של מפקדים.
  - ב. **ביצוע משימות** מלא, מהיר, ובמינימום משאבים.
  - ג. **רוח לחימה** של מפקדים וכוחות.
16. במצבי החירום והמלחמה יפעל צה"ל לאור מספר עקרונות בסיסים שינחו את תכנון הפעלת הכוח בכל מתאר. יחד עם זאת, תהיה שונות בעוצמה ובהיקף הפעלת המאמץ ההתקפי (בהתאם לתכלית הפעלת הכוח, למערכה מוגבלת או למערכה להכרעה), כאשר מאמץ ההגנה על כלל רבדיו יופעל באופן מלא ורחב בכל סוג מערכה:
- א. **מהלומה משולבת מיידיית ובו זמנית** באמצעות שני מרכיבי יסוד: הראשון – **תמרון מיידי**, שמטרתו פגיעה באויב, כיבוש שטח, צמצום הירי מהשטח שנכבש, תפיסה והשמדה של תשתיות צבאיות ופגיעה בשרידות השלטונית של האויב. השני – **הפעלת אש אסטרטגית-מערכתית** רחבת היקף, המבוססת על חופש פעולה אווירי ועל מודיעין איכותי.
  - ב. **מאמץ מבצעים מיוחדים**.

<sup>9</sup> דפוס פעולה זה קרוי אכיפה.



- ג. **מודיעין** איכותי לפגיעה משמעותית באויב, החל מפתיחת עימות ולכל אורכו, הן במאמצים ההגנתיים לנטרול יכולות התקפה של האויב, והן בתמיכת המאמצים ההתקפיים מנגד (אש) ומתוך מגע עימו (תמרון).
- ד. **הגנה אפקטיבית נגד תמ"ס**.
- ה. **כלכלת מלחמה** שמאפשרת מיצוי יכולות צה"ל לאורך כל שלבי הלחימה באופן שמבטיח את מימוש המשימה באפקטיביות מיטבית.
- ו. **רשתיות** בין מגוון גדול מאוד של יכולות, אמצעים וידע.
- ז. **שילוביות בין זרועות** למקסום יכולות צה"ל.
- ח. **גמישות** בכל תחומי הפעלת הכוח כגורם המאפשר לעבור באפקטיביות בין מצבי הפעולה הנדרשים ובין הזירות, ולהתאים את הפעולות להתפתחויות בכל רמות המלחמה.

### יכולות ומאמצים עיקריים במצבי מלחמה וחירום

17. הרמה האסטרטגית מתייחדת בניהול מבצעים רב-תחומי, רב-זירתי ובתכלול מאמצים.<sup>10</sup> המאמצים והיכולות המרכזיים שיופעלו במלחמה ובחירום, לשתי התכליות ובשני הגיונות הפעולה שתוארו, הם אלה (לא לפי סדר עדיפות):

- א. **הגנה בו-זמנית** בכל זירות המבצעים ובכל הממדים.
- ב. **יכולת התקפית** במספר חזיתות בו-זמנית על ידי:
- 1) **תמרון** יבשתי מיידי, שיהיה מהיר, קטלני, שריד וגמיש להעברה בין זירות וחזיתות.
  - 2) הפעלת **אש** אפקטיבית, עוצמתית ואיכותית, מדויקת, רב-ממדית, בכל זירת המלחמה, בכל עת ובהפתעה.
  - 3) תקיפה ופעולה **בעומק** ע"י תקיפה באש, תמרון ממוקד ומבצעים מיוחדים.
- ג. **מודיעין איכותי** בכל הרמות לצורך גיבוש אסטרטגיה לאומית ביטחונית, עיצוב ותכנון של מבצעים והפעלת כוח ברמה המערכתית והטקטית.
- ד. שימור **רציפות המאמץ** המלחמתי והמשקי (עורף) באמצעות התגוננות רב-שכבתית (מודיעין להתקפה, גילוי להתרעה, חסימה ושיבוש, הגנה אווירית, מיגון ועוד).
- ה. **שילוביות** מלאה, על בסיס יכולת **לחימה רשתית**, של כל גורמי הכוח בצה"ל.
- ו. **מענה לוגיסטי** (משקי וצבאי) רב-זרועי וגמיש בכל זירת המלחמה.
- ז. **חקירה ולמידה** מתמידות של הסביבה האסטרטגית והאופרטיבית תוך מימוש ההשתנות הנדרשת מצה"ל.
- ח. יכולת **לנהל מאמצים הסברתיים ומשפטיים** יעילים בעת הלחימה ואחריה, במטרה ליצור לגיטימציה לפעולה.

<sup>10</sup> **מאמץ (effort)** (ראה הוראת אמ"ץ תוה"ד 1.22 מתאריך 1 באוקטובר 2014) – (ברמות המערכה והאסטרטגיה הצבאית) כינוי בתחום המבצעים, לאיגודם הארעי של כוחות ומשאבים תחת סמכות אחת, כדי להשיג משימה. למאמץ שלושה מרכיבים: **משימה** – המטלה שהוטלה על מפקד המאמץ; **משאבים צבאיים** – אמצעים ומקורות הכוח הצבאי (סד"כ, מפקדות ואמל"ח מזרועות שונות) שהוקצו למפקד המאמץ כדי לעמוד במשימה; **סמכות** – כוח חוקי למפקד המאמץ להטיל על פקודיו מטלות כדי לאצול להם מכוחותיו וליצור אצלם את חובת האחריות על כל המשאבים שהוקצו.

## פירוט המאמצים

## 18. מאמץ מודיעין להתרעה לפני עימות ולתכנון מבצעים

- א. הצבעה על סיכון או על איום העשוי להתממש ומצריך היערכות למתן מענה.
- ב. מתן התרעה למתקפת פתע על עורף ישראל באמצעות נשק תלול מסלול ופשיטות קרקעיות במרחב הגבול, התרעה מפני השתנות משמעותית בסביבה והתרעה על הפתעות טכנולוגיות ותפיסתיות שהאויב מכין.
- ג. מודיעין לתכנון וניהול מבצעים הנדרש בכל רמות הפעולה.

## 19. מאמצים התקפיים: תמרון, אש, מיוחדים וסייבר

הפעלת הכוח ההתקפי במלחמה ובחירום לשתי התכליות ובשני ההגיונות שתוארו תבסס על הפעלת הכוח ההתקפי באמצעות: תמרון, אש, מיוחדים, במקביל למאמץ הגנה, בו-זמני ומייד. תוך מיצוי יכולת מודיעין, פו"ש ויכולת רשתית. מרכיבי הפעולה הבסיסיים יהיו:

- א. **מאמץ תמרון לחזית ולעומק:** פעולה התקפית יבשתית תבוצע באופן ממוקד אל מול מרכזי כובד תוך חתירה להגעה מהירה לקווי סיום לחימה. עם תום ההגעה לקווי סיום הלחימה, יפעלו הכוחות לייצוב קווי ההגנה ולטיהור המרחב.
- ב. **מאמץ אש:** הפעלת אש מערכתית בקצב רציף ובהספק מרבי למן פתיחת העימות בעומק ובחזית. הפעלת האש תיבחן אל מול עקרונות המידתיות והערכיות, ושיקולי הלגיטימציה יהיו משניים להם. ניהול 'כלכלת חימושים' ומיצוי מגוון חימושים בתמהילים שונים יהיו מרכיב מרכזי בתכנון הפעלת מאמץ האש מתחילת הלחימה.
- ג. מאמץ מבצעים מיוחדים.
- ד. **מאמץ בסייבר במסגרת** מצב מלחמה או חירום יתמוך במאמצי ההגנה וההתקפה בכל רמות הלחימה – אסטרטגי, אופרטיבי וטקטי.

## 20. המאמצים ההגנתיים

א. **הגנה** למניעת הישגים טריטוריאליים מהאויב במרחבי הגבולות:<sup>11</sup> מול ארגונים המצויים במוקד התפיסה, מדובר בהגנה מפני פשיטות, התקפות ופיגועים מורכבים כולל בממד האווירי והימי. יכולת הגנה זו תבוסס על:

- (1) גמישות בהפעלת כוחות צה"ל במרחבי הגבולות.
  - (2) צמצום נקודות התורפה האזרחיות (כולל פינוי אזרחים מישובים מאוימים) במרחב הגבול.
  - (3) איסוף מודיעין ומערכות התרעה.
- ב. **הגנת העורף (התגוננות):** הגנה על העורף האזרחי ועל העורף הצבאי מפני מתקפת תמ"ס, לצד הבטחת רציפות תפקוד ההתקפה, שלאורם סדר העדיפות להגנה יהיה:
- (1) הגנה שמאפשרת את רציפות הפעלת הכוח הצבאי הן להגנה והן להתקפה – כולל מערכי ליבה בעורף הצבאי ובעורף האזרחי.
  - (2) הגנה על תשתיות לאומיות חיוניות ומוסדות שלטון כדי לשמר את רציפות התפקוד המדינתי.

<sup>11</sup> מניעת ההישג תימדד בסוף קרב ההגנה

- (3) הגנה על מרכזי אוכלוסייה.
- (4) במערכות שההישג הנדרש מהן מוגבל, ייבחן הצורך לתעדף הגנה ישירה על העורף האזרחי.
- (5) המרכיבים המרכזיים ביכולת הגנת העורף הם ההגנה האקטיבית, מערכות ההתרעה והמיגון הפיזי.
- ג. ההגנה בסייבר במלחמה ובחירום חיונית כדי לאפשר הן את הפעלת מוסדות המדינה בעימות והן כדי לאפשר פעולה אפקטיבית של צה"ל, המבוססת על רשתיות.
21. **המאמצים המאפשרים** נועדו לתמוך במאמצים ההתקפיים וההגנתיים, כמו מאמצי לוגיסטיקה ותקשוב.
22. **המאמץ מדינת, התודעתי והמשפטי לשימור ולשיפור לגיטימיות הפעולה** יחל כבר בשלב ההכנות, ויימשך תוך כדי המערכה כדי ליצור, לשמור ולשפר את לגיטימיות הפעולה הן במדינת ישראל והן בקהילה הבין-לאומית. יופעלו מאמצי תודעה פנימיים וחיצוניים, מאמצים בזירה הבינ"ל ברמה הדיפלומטית, בזירה התקשורתית ובתחום המשפטי.

### עקרונות הפעלת הכוח בשגרה

23. כאמור, התכלית בשגרה היא לשמר את הביטחון, להרתיע את האויב מפעולות נגד מדינת ישראל ולדחות את העימות הבא ככל האפשר על ידי שילוב פעולות חשאיות וגלויות כאחד.
24. הפעלת הכוח בשגרה כוללת פעולות אלה:
- א. מאמץ הגנתי מתמשך על מדינת ישראל שיש בו כדי לאפשר אורח חיים תקין לאוכלוסייה (פעילות בט"ש, הגנה על הגבולות ובתוכם, הגנה בסייבר).
- ב. הרתעה באמצעות מאמץ התקפי רציף ומתמשך (המערכה שבין המלחמות – מב"ס). מאמץ זה ברובו חשאי וחסוי ומשולב מאמץ תודעה.
- ג. מבצעי סיוע אזרחי.
- ד. יצירת לגיטימציה שתאפשר לפתוח בעימות, תשרה חופש פעולה של כוחותינו ותשלול את חופש הפעולה של האויב בשגרה, בחירום ובמלחמה.

### הרתעה

25. ההרתעה נוצרת בתודעה, אך היא מתבססת גם על רכיבים פיזיים ומוחשיים שמהווים חלק משיקולי האויב, כגון תוצאות עימותים קודמים, פעולות בשגרה הממחישות את חוסר התוחלת בעימות ואיום מתמיד בהפעלת כוח.
26. **ההרתעה הכללית והבסיסית של מדינת ישראל**, הנסמכת על יתרונו ועל עוצמתו של צה"ל, עודנה קיימת, אך מידת הרלוונטיות שלה מצומצמת בהשוואה לעבר, משום שהאיום השתנה.
27. על ההרתעה להיות **ייעודית ומותאמת לכל אויב**; עליה להתבסס על ניתוח מתמשך של מאפייני האויב, שיקוליו, יכולותיו, זהותו ותהליכי קבלת החלטות שלו.
28. ההרתעה על כל אויב עליה להיות –
- א. ללא הקשר מסוים – **כללית ומצטברת על פני זמן**, כדי לשמר את המצב הקיים ולעצב "כללי משחק" רצויים לישראל.

- ב. במקרה של הקשר משברי מסוים – **ספציפית וממוקדת**, כדי לכפות על האויב לפעול, או להימנע מפעולה, כדי לעצור התדרדרות ולמנוע מלחמה.
- ג. אלה מרכיבי ההרתעה:
- 1) איום אמין בפעולות התקפיות חריפות אשר יגבו מחיר כבד במקרה של תקיפה נגדנו. מרכיב זה מתבסס על –
- א) **בניין כוח** שבחלקו גלוי לאויב, הממחיש את היכולת ואת המוכנות להסב לו נזק.
- ב) **פעולות תודעה** המבטאות את נכונותנו לקבל עלינו סיכונים.
- ג) **פעולות התקפיות מוגבלות** לאיתות על חריגה מ"כללי משחק" ונכונות לקבל סיכונים.
- 2) **בניין כוח** הממחיש את חוסר התוחלת לאויב (לדוגמה: מערכות הגנה).
- 3) **סיכול ושיבוש** יכולות.
29. חלק ניכר מהפעולות שנועדו להרתיע ייעשו במסגרת המב"ס.

### המערכה שבין המלחמות (מב"ס)

30. הגיון הפעלת הכוח במב"ס הוא לשמר ולהעצים את הישגי המערכה הקודמת בשורת יעדים או מטרות משנה שנועדו להרחיק את המלחמה:
- א. להחליש את גורמי הכוח השליליים.
- ב. לצמצם את התעצמות האויבים.
- ג. ליצור תנאים מיטביים לניצחון במלחמה עתידית.
- ד. ליצור לגיטימיות לפעולת ישראל ולשלול את הבסיס הלגיטימי לפעולת האויב.
31. ניהול המבצעים במסגרתה מבוצע על בסיס רעיון מסדר רב-תחומי, (צבאי, כלכלי, משפטי, תקשורת ומדיני). כלומר, המב"ס מבטאת רעיון של מבצעים בעלי הגיון אסטרטגי אחד.
32. הרעיון הבסיסי בהפעלת הכוח ההתקפי במב"ס הוא שילוב של –
- א. **פעולה חשאית וחסויה**<sup>12</sup> בכל הזירות והממדים מחוץ לגבולות מדינת ישראל; מדיניות זו מבוססת מודיעין ומכוונת לפגוע במאמצי האויב וביוזמותיו.
- ב. **פעולה גלויה ליצירת הרתעה** – ממחישה את גבולות ההבלגה של ישראל.
- כל זאת – תוך יצירת לגיטימציה לפעולת מדינת ישראל ותוך קיום מאמץ הגנתי רציף על ריבונות מדינת ישראל.
33. **אלה הם העקרונות המנחים בהפעלת הכוח במב"ס במערכה החשאית והחסויה:**
- א. פעולה מבצעית יזומה ורציפה, מבוקרת ובה מופעלים כוחות בצורה חשאית וחסויה בפרקי זמן קצרים.
- ב. שיתוף פעולה בין-ארגוני, מבצעי ומודיעיני.

<sup>12</sup> **מבצעים חסויים** – מבצעים שתוצאותיהם גלויות לאויב והם מתוכננים ומתבצעים כך שיתירו את זהות העומד מאחוריהם, או יאפשרו לעומד מאחוריהם מידת הכחשה.

**מבצעים חשויים** – מבצעים המנוהלים באופן שיבטיח סודיות או הסתרה. מבצע חשאי שונה ממבצע חסוי בכך שהדגש בו ניתן להסתרת המבצע ולא להסתרת זהות הגורם העומד מאחוריו

- ג. שיתוף פעולה בין-לאומי לצורכי מודיעין וסיכול וכדי לשמר את לגיטימצית הפעולה של צה"ל ולצמצם את לגיטימיות הפעולה של האויב.
- ד. פעולה במישור התודעתי, הכלכלי והמשפטי, כחלק מצמצום היכולות והלגיטימציה של האויב.
- ה. צורך במודיעין נגיש ומדויק בכל ממדי הפעולה הנדרשים.

### השגת הלגיטימציה ושימורה

34. האויב פעיל גם בממדים שאינם צבאיים-קינטיים והצליח בעבר לקזז מהישגי צה"ל במישורים הללו. למערכה זו היבט הגנתי והיבט התקפי. היא נועדה ליצור לגיטימציה לישראל (ובתוך זה חופש הפעולה לצה"ל), ובד-בבד ליצור דה-לגיטימציה לאויב (ועל ידי כך להצר את צעדיו).
35. שיטות הפעולה במערכה מחייבות אותנו למצות את מומחיותם של גופים שונים בצה"ל ומחוצה לו ולהבטיח את זרימת המידע והאגבור (סינרגיה) ביניהם. השיטות הללו כוללות, בין השאר, מודיעין, הסברה ציבורית, הסברה מקצועית, ל"פ, ערוצים דיפלומטיים ומדיניים, תהליכים משפטיים ועוד. כמו כן יש לשקלל את מצב הלגיטימציה בהערכת המצב הכוללת ולהתאים אליו מרכיבים רלוונטיים מתהליכי בניין הכוח והפעלתו.
36. למאמץ התודעה ייתכנו שלושה מאמצי משנה על ציר הזמן לפי מצבי התפקוד של צה"ל:
- א. **המאמץ בשגרה** נועד לבנות את התנאים המיטביים ליצירת הלגיטימציה לצה"ל וליצירת תמיכה בין-לאומית. מאמץ זה תשתיתי ומכוון להשפעה ארוכת טווח, והוא משנה ומשפר את מצבו ודרך פעולתו של צה"ל לנוכח האתגרים שמציבים הטעונונים לדה-לגיטימציה לפעולה צבאית ישראלית, המתבססים בעיקרם על ניתוח ביקורתי של פעולות ישראל.
- ב. **המאמץ בהקשר** כולל פעולות המתקיימות בזמן שגרה כחלק מהמב"ם ומכוון להשפעה בטווח הזמן הבינוני. המאמץ מקדם את הלגיטימציה לפעילות מבצעית של צה"ל בזירה, במתאר ובמבצע מסוים.
- ג. **מאמץ מלווה או אחר בחירום או מלחמה** המלווה את המערכה ואת המאמצים שלאחריה. מאמץ זה מכוון להשפיע הן בטווח הקצר – קידום הלגיטימציה להמשך הפעולה הצבאית עד לסיומה בתנאים הרצויים – והן בטווח הבינוני והארוך – שימור ההישגים האסטרטגיים של המערכה וחופש הפעולה להפעיל את הכוח מחדש בזירה ככל הנדרש.

### מערכות מול מדינות ללא גבול משותף

37. מתאר פעולה זה אינו נמצא במוקד התפיסה, אך עקב ייחודיותו יופיע בה.
38. ההישג הנדרש מול מדינות ללא גבול משותף יתבסס בעיקרו על פעולה רציפה רב-תחומית בכל המצבים. תכלית הפעולה תהא מוכוונת הישג מוחשי מוגבל שנועד להרתיע מהסלמה.
39. הרעיון המסדר מבוסס על פעולה במסגרת המב"ם אשר נתמכת מודיעין רציף ומתמשך, המתקיימת בממד הפעולה האווירי בשילוב כוחות מיוחדים. פעולה זו תתבסס על פעולות חשאיות וחשויות עד כדי תקיפה מול מאמצי ההתעצמות של האויב ויוזמותיו ההתקפיות בשטחו וכן על הקטנת חופש פעולתו, שתשבש ותסכל את יכולותיו וכוונותיו.
40. אלה הם העקרונות המנחים להפעלת הכוח:
- א. מודיעין מאפשר, נגיש ומדויק בכל ממדי הפעולה הנדרשים.

- ב. פעולה מבצעית יזומה ומבוקרת, מתחת לסף המלחמה, בפרקי זמן קצרים.
- ג. פעולה התקפית במדינת יעד.
- ד. שיתוף פעולה בין-ארגוני - מבצעי ומודיעיני.
- ה. שיתוף פעולה בינ"ל לצורכי מודיעין.
- ו. שיתוף פעולה בין-לאומי לשימור לגיטימציות הפעולה של צה"ל ולצמצום לגיטימיות הפעולה של האויב.
- ז. פעולה תודעתית רציפה לצמצום לגיטימיות הפעולה של האויב, צמצום חופש פעולתו עד כדי סיכול ושיבוש יוזמותיו.

## פרק ד

## תפיסת הפו"ש וארגון צה"ל ללחימה

## המפקדה הכללית

1. המפקדה הכללית היא המפקדה העליונה בצה"ל, והיא כוללת את הרמטכ"ל ואת המטה הכללי כמטה המפקדה.
2. המפקדה הכללית היא הדרג היחיד בצה"ל העומד באורח קבע בקשר עם הדרג המדיני, והיא היחידה המוסמכת לתרגם את הנחיותיו לפעולות צבאיות.
3. המפקדה הכללית היא המפקדה האסטרטגית הרב-זרועית של צה"ל, והיא נועדה לפקד ולשלוט על הפעלת כוחות צה"ל בכל זירות המלחמה ועל בניין הכוח בצה"ל.
4. הרמטכ"ל הוא מפקד המערכה היחיד בצה"ל, ובאמצעות המפקדה הכללית הוא מפקד על כל המבצעים שצה"ל מקיים. המפקדה הכללית אחראית לתאם ולסנכרן בין כל המאמצים המופעלים ובכלל זאת המאמצים המופעלים על ידי המפקדות הראשיות להפעלת כוח בזירת המלחמה ובכל זירות המבצעים.
5. המפקדה הכללית מתפקדת גם כמפקדה מבצעית עליונה להפעלת כוחות היבשה.
6. המשאבים המבצעיים נתונים בידי המפקדה הכללית, והיא מקצה אותם למפקדות הראשיות למילוי משימותיהם לפי תערוף הנובע ממשימות המוטלות עליהן. המפקדה הכללית תאזן בין המשימות המוטלות על המפקדות לבין המשאבים המוקצים להן.
7. אחריות זו של המפקדה הכללית אי אפשר לבזרה או להעבירה למפקדות הראשיות.

## הרמטכ"ל כמפקד המערכה

8. הרמטכ"ל מפקד על כל המערכות של צה"ל וקובע את כל המאמצים והמשימות שמוטלים על המפקדות הראשיות במסגרתן. הרמטכ"ל הוא הקובע את הרעיון ואת התפיסה להשגת המשימה, וכפועל יוצא את המאמצים שיבצעו המפקדות הראשיות ואת יחסי הגומלין ביניהם.
9. הרמטכ"ל מפקד על המערכה באמצעות המפקדות הראשיות, המפעילות מאמצים שונים. המאמצים עשויים להיות עצמאיים, כלומר מאמץ המופעל על ידי מפקדה ראשית אחת בלבד או מאמץ המופעל על ידי כמה מפקדות במשולב (רב-מפקדתי). בין המאמצים מתקיימים יחסי גומלין המוסדרים כחלק מהסדרת הפו"ש במערכה.
10. לכל מערכה יש לבנות ארכיטקטורת פו"ש מתאימה. ארכיטקטורת הפו"ש תתוכנן באופן הממקסם את הפעלת הכוח. ארכיטקטורת הפו"ש תמצה את יכולות צה"ל גם במאמצים העצמאיים וגם במאמצים המשולבים. לכן יש לתכננה בנוהל הקרב, לקובעה בתחילת האירוע ("מעבר מתוכנית לפקודה") ולבוחנה במהלכו – ובמידת הצורך אף לשנותה.

**המפקדות הראשיות**

11. זירות המבצעים הן מרחבי פעולה המוקצים כמרחב אחריות למפקדי המפקדות הראשיות. למפקדים אלו אחריות כוללת להשגת המשימות במרחב האחריות שלהם.
12. מפקדי המפקדות הראשיות נדרשים לממש את סמכותם על זירת המבצעים שבאחריותם, בשלושת מצבי השח"ם. במסגרת זאת הם נדרשים לממש שתי משימות יסוד: האחת **להגן על ריבונות מדינת ישראל** במרחבם (הגיאוגרפיים / מימד), והאחת **לפתח ידע מבצעי** על המרחב שהם אחראים לו על כל היבטיו.
13. אחריות המפקדה הראשית לפיתוח הידע היא בהקשרים רחבים גם בעבור עצמה וגם בעבור המפקדות הראשיות האחרות. התהליך יבוצע בשיתוף המפקדות.

**עקרונות הפיקוד והשליטה**

14. **פיקוד משימה** – עומד בבסיס תפיסת הפו"ש ומחייב שימור על אף ריבוי אמצעי השו"ב ותהליכי זרימת המידע בין הרמות השונות.
15. **אחדות הפיקוד** – כל מפקד נתון למרותו של **מפקד אחד** בכל נקודת זמן. פקודות יינתנו לפי שרשרת הפיקוד ולפי העיקרון שהפקודה האחרונה היא הקובעת – ובסמכות הממונה לבטל את פקודת הכפוף לו.
16. **הגדרת המשימה** – הדרג הפוקד מגדיר: **משימה**,<sup>13</sup> **משאבים**, **סמכות פיקודית**.
17. **תהליכי הפו"ש האחוד בצה"ל** – תהליכי נוהל הקרב וניהולו יהיו אחודים בכל צה"ל ויתבססו על התו"ל הבסיסי של צה"ל ועל שפה משותפת פשוטה ובהירה.
18. **יצירת התנאים המיטביים** – על כל רמה פיקודית מוטלת האחריות ליצור לרמות הכפופות לה את **התנאים המיטביים למימוש המשימה** על ידי תכנון כוח מיטבי והפעלת כוח מיטבית, הקצאת משאבים והקטנת האילוצים. במסגרת זו יש לצמצם לכל מפקד את מרחב האחריות (בעורף ובעומק) כדי לאפשר לו למקד את מאמציו במילוי משימותיו.
19. **קבלת החלטות תוך כדי לחימה** – לכל מפקד האפשרות והחובה לקבל החלטות השונות מהתכנון הראשוני תוך כדי לחימה.
20. **שיח מפקדים-מפקדות** – חשיבות גדולה נודעת לתהליך קבוע של שיח מפקדים ומפקדות שנועד לפיתוח ידע משותף, משחקי מלחמה, דיוני למידה ותרגילים. כל אלו יש בהם כדי ליצור תשתית משותפת, שתשמש בסיס ליום פקודה. השיח יהיה לפי עקרון השקיפות במידע והמדרגיות בפיקוד.

<sup>13</sup> במסגרת המשימה יוגדרו תמיד אילוצי הביצוע, ובהם הזמן וגבולות הגזרה.



## פרק ה

### בניין הכוח של צה"ל

1. הכוח הצבאי נועד להגן על שלמות מדינת ישראל ועל ביטחון תושביה ולאפשר לדרג המדיני לקדם את מדיניות הביטחון הלאומי ואת האינטרסים הלאומיים החיוניים של המדינה. בתחום הצבאי יושגו מטרות אלה באמצעות יכולתו של צה"ל להתמודד עם איומים, להרתיע את אויבי ישראל הפוטנציאליים, למנוע ולסכל איומים מתפתחים ולהגן על העורף האסטרטגי והאזרחי.
2. בניין הכוח מוכווון ליצור את היכולות הנדרשות כדי לממש את ייעודו של צה"ל ולהפעילו מול אויביו, ובכך בניין הכוח תורם למעשה להרתעה ומעצב את מאפייני הלחימה בעתיד.
3. היעדים לבניין הכוח הם **המוכנות** שהיא יכולת הכוחות והיחידות לעמוד ביעדי הפעלת הכוח, וה**התעצמות** שהיא היכולת העתידית של הכוח. בניין הכוח נתון במתח בין הביטחון הנדרש לבין מגבלות המשאבים לבין איטיות ההתעצמות, למהירות השינויים בסביבה האסטרטגית והאופרטיבית.

#### עקרונות מנחים לבניין הכוח

4. עקרונות בניין הכוח משלבים עקרונות הפעלת הכוח שפורטו לעיל, מלבד עקרונות נוספים המיוחדים לבניין הכוח.

#### בניית היתרון היחסי של צה"ל

5. לצורך פיתוח יכולת הכרעה, צה"ל נדרש לפתח את המרכיבים האלו:
  - א. תמרון.
  - ב. הפעלת אש אפקטיבית.
  - ג. מיצוי מודיעין איכותי לפגיעה מובהקת באויב.
  - ד. הגנה נגד נשק תלול מסלול (תמ"ס).
  - ה. רשתיות.
  - ו. תהליכי פו"ש אחודים בצה"ל.
  - ז. שימור סדר כוחות מתאים בצה"ל.
  - ח. תהליכי למידה תוך כדי לחימה.
  - ט. שימור ופיתוח של יכולות (בסיסיות או ראשוניות) ותשתיות טכנולוגיות, אשר יאפשרו הרחבה בטווח זמן קצר כדי לתת מענה לתפניות אסטרטגיות שלא נצפו.

6. בניין הכוח נדרש להיות מפותח באמצעות פעולות אלה :

- א. פיתוח תפיסה כוללת להפעלת הכוח בזירת המלחמה, נוסף על תפיסות להפעלת הכוח בזירות המבצעים המותאמות לשינויים המהירים במאפייני האיומים והלחימה.
- ב. חיזוק היכולת לזהות שינויים ולהשתנות תוך כדי עימות באמצעות פעולות אלה :
  - (1) הכשרה ואימונים לחיזוק העצמאות, היוזמה והיצירתיות של מפקדים.
  - (2) תהליכי למידה תוך כדי לחימה.<sup>14</sup>
- ג. האצת קצב פיתוח, הצטיידות והטמעת מענים טכנולוגיים חדשים, תוך נטילת סיכונים לקיצור משך הפיתוח על ידי פעולות אלה :
  - (1) הגדלת מרכיב הרכש מן המדף של מוצרים קיימים.
  - (2) פיתוח תשתיות טכנולוגיות שיאפשרו להתאים את המענה לבעיה בהמשך הזמן, ולא מתחילת הדרך.
  - (3) רשתיות תומכת הפעלת כוח.
- ד. יכולת שינוי גבוהה בהתאמה לבעיות מתפתחות המבוססת על כשירות בסיסית גבוהה ויכולת שינוי כיווני פיתוח והצטיידות לאור התפתחות איומים ושינויים בסדרי עדיפויות שלא נצפו מראש.

#### תכנון ויישום בניין הכוח

7. בניין הכוח ייעשה בתאימות בין תחומי בניין הכוח לקבלת יכולת מבצעית שלמה :

- א. תפיסה ותורה – אבן היסוד של כל יכולת נדרשת.
- ב. אמצעי לחימה – בתוך כך יודגשו מרכיבי סד"כ ומלאים.
- ג. תשתיות.
- ד. פיתוח כוח האדם.
- ה. ארגון צה"ל.
- ו. הדרכה (אימונים והכשרות) – הבסיס למיומנות וליכולות.

#### מיצוי משאבים

8. צה"ל כארגון, ויחידות צה"ל בכל משימותיהן, פועל תוך אילוף משאבים קבוע, המתחדד במצבי חירום ומלחמה. להתמודדות עם מגבלה זו כמה היבטים: מיצוי משאבים ע"י תכנון רב-שנתי, יצירת בסיס לשיתופי פעולה בין-ארגוניים ובין-מדינתיים בפיתוח אמל"ח, ופיתוח אמל"ח בעל מאפיינים רבים, ככל הניתן.<sup>15</sup>

<sup>14</sup> הרשתיות של צה"ל תאפשר לו להפיץ את תובנות תהליכי הלמידה תוך כדי הלחימה מהר יותר מהאויב, המוגבל ביכולתו לעשות זאת עקב צורכו להסתיר תקשורת.

<sup>15</sup> פיתוח כללי – מתאים למגוון שימושים רב ע"י צרכנים שונים.

**מסה קריטית**

9. בניין היכולות ייעשה תוך יצירה או שימור של **מסה קריטית**.<sup>16</sup> מלבד החשיבות שבהשגת היתרון האיכותי והטכנולוגי, יש חשיבות רבה לכמות האמצעים הניתנים להפעלה. הכמות משפיעה על האיכות ועל הגמישות בהפעלה. המסה בצד הגמישות היא דרך התמודדות עם אי-הוודאות לגבי אתגרי העתיד בשדה הקרב.

**תעדוף עקרוני לבניין הכוח**

10. ככלל, בניין הכוח ייעשה תוך מיקוד בתרחיש מלחמה ויותאם לפי הצורך למצבי חירום ושגרה. יכולות ייעודיות לתרחיש שאינו מלחמה יהיו מצומצמות ככל הניתן ויכללו את המרכיבים ההכרחיים להבטחת החיים האזרחיים התקינים בשגרה.
11. תהליך בניין הכוח המוצג בפרק זה מכוון לתרחיש ממשי (קונקרטי) של לחימה באויב תת-מדינתי. עם זה, נדרש לפתח תשתיות טכנולוגיות לטובת מענה לשינויים אסטרטגיים בזירה, אשר אם יתרחשו, יצריכו לתעדף מחדש יכולות.
12. סדר העדיפות העקרוני של צה"ל ימשיך להיות בפיתוח **יכולות התקפיות** לפני יכולות הגנתיות, למרות מרכזיות ההגנה והתגברות האיומים על העורף.<sup>17</sup>

**יכולות הליבה הנדרשות בצה"ל**

לצורך נוחות ולכידות (קוהרנטיות) של הדיון, נציג את היכולות בארגון הזה:

<b>הגנה</b>	<b>התקפה</b>
יכולות הגנה המאפשרות:	סד"כ התקפי המאפשר מבצעים יבשתיים ע"י:
<ul style="list-style-type: none"> <li>● הגנת גבולות בחירום ובמלחמה</li> <li>● הגנת גבולות בשגרה</li> <li>● הגנה נגד תמ"ס</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● תמרון יבשתי</li> <li>● יכולות אש</li> <li>● מבצעים מיוחדים</li> <li>● מב"ם</li> </ul>
הגנה והתקפה במרחב הסייבר	
<b><u>יכולות מאפשרות</u></b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● חקירה ולמידה</li> <li>● פעילות בקואליציה</li> <li>● השפעה על תודעה</li> <li>● השגת לגיטימציה</li> <li>● מענה משפטי</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● מיצוי מודיעין</li> <li>● רציפות התפקוד</li> <li>● רשתיות מאפשרת שיתופיות</li> <li>● מענה לוגיסטי</li> </ul>

**יכולות נדרשות בתחום ההגנה**

13. **נדרש לקיים יכולת הגנה בו-זמנית** בכל זירות המבצעים, בכל מצבי השח"ם ובכל הממדים (יבשה, אוויר, ים, וסייבר). ייעודו של צה"ל בראש ובראשונה לשמור על שלמותה הטריטוריאלית והריבונית של מדינת ישראל.
14. סדר עדיפות להתמודדות עם האיומים בגבולות:
- מניעת הישג טריטוריאלי מהאויב בסוף עימות.
  - סיכול טרור ותקיפות בגבולות.
  - הגנה מול נשק תלול מסלול ואש מדויקת כולל אש סטטיסטית בכמויות גדולות.
  - הגנת המרחב האווירי, הימי ומרחב הסייבר.
  - סיכול פיגועי-על.

**הגנת גבולות בחירום ובמלחמה**

15. האיום הממוקד בתחום זה הוא ניסיון חדירה וכיבוש שטח של מדינת ישראל. מעל הקרקע, דרך תת-קרקע, דרך האוויר ודרך הים.

**הגנת גבולות בשגרה**

16. יש להתייחס למרחב הגבול כאל מרחב מאוים באופן קבוע. האיום כולל יכולות מתקדמות (נ"ט, טק"א, תמ"ס וכיו"ב) המאפשרות לפגוע בכוחותינו ממרחק רב. לכן - יש להיערך להגנה על כוחותינו ועל יישובי המרחב שסמוך לגבול בכמה תחומים.

**ההגנה מפני תמ"ס**

17. נשק תלול המסלול (תמ"ס) הוא המרכיב הדומיננטי ביכולות ההתקפיות של האויב. האיום כולל פגיעה בעורף האזרחי, פגיעה אסטרטגית בתשתיות לאומיות ופגיעה במתקני צבא וביחידות צבא פרוסות. בניין הכוח בתחום זה יתבסס על פעולות אלה:
- הגנה אינטגרטיבית<sup>18</sup> רציפה, בעלת יכולת להתמודד עם ספיקת איומים גבוהה, המשלבת יכולות "רכות" וקניטיות לנטרול מערכי האש המדויקים של האויב.
  - הגנה מלאה על נכסים אסטרטגיים ביבשה ובים.
  - יכולת ליצור שליטה מבצעית על שטח רחב כדי לדכא את האש הנורית ממנו.
  - התרעה ממוקדת על שיגורים.

**יכולות נדרשות בתחום ההתקפה**

18. **נדרש לקיים יכולת התקפית במספר חזיתות בו-זמנית.**
- לקיים מתקפה בו-זמנית ורבת עוצמה ביבשה, מהאוויר, מהים, אשר תפעל בצורה משולבת בזירות המבצעים הרלוונטיות.

<sup>18</sup> הגנה אינטגרטיבית – הגנה המבוססת על ריבוי שכבות ועל יכולות מתחומים שונים.

ב. להעתיק את מאמצי האוויר והמודיעין בין הזירות.

### תמרון יבשתי

19. נדרשת יכולת **תמרון יבשתי**. יובחן בין שני סוגי תמרון:
- א. תמרון ממוקד לעומק למרכזי כובד מדיניים/שלטוניים.
- ב. תמרון מבוזר ובו-זמני אל מול הפריסה הטקטית הרחבה של האויב.
20. בניין הכוח ימומש תוך תיאום בין-זרועי וניצול התמרון לחשיפת האויב ופגיעה בו באמצעות אש מדויקת. בניין הכוח יתמקד בקטלניות, בניידות ובשרידות הכוח. בניין הכוח בתחום זה יתבסס על יכולות אלה:
- א. מימוש תמרון קטלני ביחסי שחיקה נמוכים באמצעות מערכות הגנה מתקדמות.
- ב. בהיבטי הסד"כ, הזמן והעומק –
- (1) הפעלת כוח יבשתי בכל סד"כ זמין בתחילת הלחימה<sup>19</sup> וצבירת כוחות למתקפה מלאה על פני ציר הזמן תוך שימור יכולת לוגיסטית המאפשרת פעולה לאורך זמן.
- (2) הפעלת אש אפקטיבית לסיוע, מול אויב מבוזר בזמינות גבוהה, בטווחים קצרים ובטווחי בטיחות קטנים בהפעלת סיוע אווירי.
- (3) בניין הכוח ביבשה באופן דיפרנציאלי. עדיפות תינתן לאוגדות המחץ של צה"ל.

### אש מערכתית

21. נדרשת יכולת להפעיל **אש מערכתית** אפקטיבית (אווירית, יבשתית וימית), בכל זירת המלחמה, בכל העוצמה, בכל עת בספיקה של: אלפי מטרות ליממת לחימה בודדת, ובשאר הזמן – יכולת ייצור ותקיפה של מאות מטרות ביממה. שלושה מאפיינים להפעלת האש:
- א. **אש למטרות מתוכננות מראש** – בניין הכוח יאפשר מהלומת אש רב ממדית מדויקת, בזמן קצר ככל האפשר ובהיקף מטרות גדול. היעד לבניין הכוח בזירה הצפונית: עשרות אלפי מטרות, היעד לבניין הכוח בזירת עזה: אלפי מטרות.
- ב. **אש למטרות מזדמנות** – יכולת מיצוי מודיעין ושינועו בקבועי זמן קצרים למערך האש. בניין הכוח יאפשר את התהליכים המבצעיים החל באיסוף המידע, בהיתוכו, בהקמת המטרה ובתקיפתה וכלה בבקרת נזק. הדבר מחייב רשת מהירה המשלבת אש רב-ממדית, איסוף קרקעי ואווירי, מנועי היתוך ותעדוף, כלי תכנון מתקדמים ותפוצה רחבה בכלל היחידות.
- ג. **אש סיוע לתמרון** – יש ליצור אגבור (סינרגיה) שבין האש האווירית, היבשתית והימית לבין כוחות היבשה, באמצעות מערכות מבצעיות תומכות, רשת אחודה ואימון משותף שיביא לאמון בין הצדדים ויאפשר תקיפה בטווחי בטיחות קטנים.
- (1) יכולת להפעיל מכת פתע של אש מסיבית בתוך מספר שעות.

<sup>19</sup> מטרת התמרון (גם אם יהיה מוגבל בהיקפו ויסתפק בתפיסת עמדות שולטות בקרבת הגבול), ליצור מייד מצב בשטח ש"מנטרל" את החסמים לביצוע תמרון קרקעי ויוצר אצל האויב תחושת נדפנות מחד גיסא, ומאידך גיסא – מאפשר לסגת לקו הגבול ולמנוע הסלמה בגזרה, אם יוחלט על כך. הכשירות הנ"ל מצריכה תרגולות, פוי"ש מבוזר שיאפשר למפקד בשטח לנתח את המצב ולהחליט בזמן אמת, כשירות מפקדות והנחיית מפקדים מאפשרת, ופקודות שגרה מתאימות (לדוגמה, באירוע חטיפה).

- (2) חיזוק גופי התכנון והשליטה וביסוסם על כוח אדם זמין בקבועי זמן קצרים.
- (3) מיצוי מודיעין איכותי התומך בהפעלת אש מול מטרות אסטרטגיות.
- (4) אימון משותף והיכרות הדדית לטובת יצירת אמון בין-זרועי.
- (5) פיתוח יכולת אש כדי לפגוע בכל סוגי המטרות הנ"ל.

#### פשיטת סד"כ חי"ר מהאוויר

22. תבנה יכולת להצנחה או להטסה של כוחות רגלים לפשיטה למרכזי הכובד של האויב. הכוונת בניין הכוח כוללת יכולות אלה:
  - א. הטסה של סד"כ חי"ר משמעותי (מסוקים ומטוסים עם שרידות גבוהה).
  - ב. אוטונומיה לפעילות הכוח, ללא תספוק.

#### הפעלת כוחות מיוחדים בעומק

23. תבנה יכולת לביצוע מבצעים מיוחדים בעומק בהיקף רחב.
  - א. תכנון ומימוש מבצעים מיוחדים בזירת המלחמה ובזירות המבצעים.
  - ב. הוצאת "מבצע מזדמן".
  - ג. בניית "בנק" מבצעים מיוחדים מוכן מראש.
  - ד. תקנון (סטנדרטיזציה) של אמצעים מיוחדים, אמל"ח ותו"ל (שפה משותפת), בין כל היחידות המיוחדות, לטובת הוצאת מבצעים מיוחדים בסד"כ גדול.

#### בניית יכולת לצרכי המב"ם

24. בניין הכוח למב"ם נדרש לאפשר את מרחב הפעולה המבצעי הקיים והמתפתח, תוך מקסום השימוש ביכולות קיימות. ככלל, בניין הכוח לצורכי מב"ם מוכלל בבניין כוח הכללי בצה"ל. בהקשר ממוקד יש לפעול כלהלן:
  - א. להקים מרכז תיאום למבצעי מב"ם באגף המבצעים שיכלול גורמים בין-ארגוניים ובין-משרדיים.
  - ב. לפתח יכולות מבצעיות חשאיות וחסויות לשימוש במב"ם.

#### בניית יכולת במרחב הסייבר

25. המרחב הקיברנטי הוא מרחב לחימה נוסף. במרחב זה יבוצעו פעולות הגנה, איסוף והתקפה. בניין הכוח של צה"ל במרחב זה יתבסס על פעולות אלה:
  - א. הקמת זרוע הסייבר שתהווה מפקדה ראשית הכפופה לרמטכ"ל להפעלה ובניין הכוח של יכולות הסייבר בצה"ל ותהיה אחראית לתכנון ולמימוש המערכה במרחב הסייבר.
  - ב. פיתוח יכולות טכנולוגיות להגנה בסייבר על כל המערכות המבצעיות ויכולות הגנה על מערכות מסייעות (מע"כ"א, לוגיסטיקה).

## פיתוח יכולות מאפשרות

26. בניית שפה משותפת אחודה **לפיקוד ולשליטה** בכל מפקדות צה"ל המפעילות או הפועלות במרחב הבין-זרועי. בניין הכוח בתחום זה יתבסס על הקמת בית ספר מרכזי לפו"ש.
27. פיתוח יכולת מיצוי **מודיעין** איכותי בכל רמות הפעולה: מודיעין לאומי, מודיעין אסטרטגי, ומודיעין מבצעי. בניין הכוח בתחום המודיעין יתבסס על פעולות אלה:
- פיתוח ושכלול של יכולת היתוך מידע מכלל החיישנים (סנסורים) בכלל הממדים ומכלל הדיסציפלינות, ליצירת תמ"ם בשטחים נרחבים ובהספקים הנדרשים.
  - פיתוח יכולת אחיזת שטח רציפה (ברמת התמ"א), המתבססת על היתוך מידע מודיעיני מדיסציפלינות שונות, המאפשר ייצור מטרות בדיוק רב ובקבועי זמן קצרים.
  - מעקב אחר תו"ל האויב, בדגש על אמצעים מתקדמים.
  - מיצוי המודיעין, מחקרו והנגשתו (על פי צורך) לכל הרמות: מדרג המפקדה הכללית, מהפיקוד המרחבי ועד לדרג הטקטי הגדודי ולמפקדות הפעלת הכוח.
  - הבניית תמונת מצב במערכי האויב ומדידת אפקטיביות המאמצים ההתקפיים של צה"ל על מערכי האויב.
28. שימור **רציפות המאמץ המלחמתי והמשקי** ע"י התגוננות רב-שכבתית. בניין הכוח לפיתוח יכולות תומכות ברציפות התפקוד יתבסס על פעולות אלה:
- מיגון לתשתיות לאומיות ואסטרטגיות.
  - תפקוד רציף של המאמץ המשקי והמלחמתי ע"י הגנה אפקטיבית של תשתיות צבאיות אסטרטגיות.
  - התגוננות וקיום של שגרת שח"ם בעורף (מיעוט נפגעים בעורף):
- יכולת מענה מהיר לזירת אירוע המתבססת על רשת של כל שירותי ההצלה והתקשורת ברשת עם אזרחים ועם רשויות מקומיות.
  - התרעה סלקטיבית בעורף המאפשרת למקד ככל הניתן את אזור הפגיעה ולשמר סדר יום תקין במרבית האזורים שאינם מטווחים.
  - יכולת פעולה תחת מתקפה בסייבר.
29. יכולת **לחימה רשתית**, של כל גורמי הכוח בצה"ל מאפשרת למצות את קטלניות האש המדויקת ולייצר אגבור (סינרגיה) בין האש והתמרון, מול אויבים שונים הפועלים בטקטיקות מגוונות.
30. שילוב של רשתות איסוף ואש אווירית, יבשתית וימית בו-בזמן כדי להביא את צה"ל ליצור עליונות גם מול אויב נסתר. בניין הכוח בתחום היכולת הרשתית יתבסס על עניינים אלה:
- תשתית רשת מהירה המאפשרת שיתוף מידע רב-זרועי ובין-ארגוני.
  - רשתיות המאפשרת היתוך מידע מהיר מדיסציפלינות שונות ועיבודו לכדי מטרות בקבועי זמן קצרים.
  - הנגשת המידע המתאים לכל דרג.
  - ניהול מאגרי מידע ותשתיות גיאוגרפיות אחודות לכל צה"ל, אשר מתעדכנות ברציפות בכל המערכות המבצעיות.

31. קיום מענה לוגיסטי (משקי וצבאי) רב-זרועי וגמיש בכל מצבי השח"ם לכל הזרועות והאגפים ובכל ההיבטים.
32. יכולת לוגיסטית המאפשרת תמרון יבשתי בסד"כ, תוך התגברות על איום של הנשק תלול המסלול הנורה לעבר העורף הישראלי ועל איום גרילה בצירים.
- א. התארגנות מהירה לתמרון של אוגדות המחץ.
- ב. תספוק לוגיסטי.
- ג. ניווד בין הזירות.
33. נדרשת יכולת להשפיע על **עיצוב התודעה**, בכל המעגלים הנוגעים לעימות, באמצעות מהלכים מערכתיים. הכוונה ממוקדת לפיתוח יכולות במאמץ התודעתי-הסברתי כלהלן:
- א. פיתוח תפיסה סדורה להשפעה על תודעת האויב בכל מצבי השח"ם.
- ב. יכולת תכנון וסנכרון של המאמץ התודעתי עם שאר משרדי הממשלה (משרד רוה"מ, משרד החוץ, משרד המשפטים ועוד).
34. יכולת לנהל **מאמצים הסברתיים ומשפטיים** יעילים בשגרה, בעת הלחימה ואחריה על מנת לאפשר לצה"ל להשיג את יעדיו לרבות לגיטימציה לפעילותו. בניין הכוח הזה צריך להביא בחשבון את עוצמתה של המדיה ע"י מנגנונים הפועלים בזמן קצר וע"י תכנון וסנכרון בין המבצעים בשדה הקרב, למאמץ התודעתי-הסברתי ולמאמץ המשפטי. הכוונה ממוקדת לפיתוח יכולות להשגת לגיטימציה תכלול פעולות אלה:
- א. תכנון מבצעי הנתמך בידע משפטי.
- ב. חיזוק מנגנוני שיתוף הפעולה הבין-משרדי (משרד החוץ, משרד המשפטים ועוד) כדי לקצר זמני קבלת החלטות וזמני תגובה.
- ג. שיתוף פעולה עם מדינות בעלות אינטרסים דומים.

#### ניהול סיכונים למול תרחישים שאינם במיקוד התפיסה

35. אף שהתפיסה ממוקדת באויב תת-מדינתי, נדרש צה"ל לתת את הדעת באשר ליכולות הנדרשות מול תרחישי קיצון שאינם במתאר הייחוס בכדי לנהל סיכונים, אשר מחד גיסא ימקד את בניין הכוח לתרחיש הייחוס, ומאידך גיסא – לא יחשוף את מדינת ישראל לסיכונים שאינם סבירים לקיומה.

#### פיתוח יכולות מול מדינות ללא גבול משותף

36. מול האתגר לשימור היתרון האיכותי, צה"ל ישמור על שימור מוכנות בסיסית ויתבסס על מאזן הרתעה, תוך שימור מנגנונים להאצת רכש.<sup>20</sup> בניין הכוח בהקשר זה יתבסס על פעולות אלה:
- א. חיזוק ההרתעה האסטרטגית והטקטית באמצעות לוחמת מידע.
- ב. מודיעין התרעתי בקבועי זמן מתאימים להוצאת מהלומות מנע.
- ג. יכולת מהלומה מקדימה, בהתאם לאינדיקציה התרעתי, לטובת סיכול ניסיון פגיעה בישראל.

<sup>20</sup> כפי שפורטו בתת-הפרק: עקרונות לבניין הכוח.



## סיכום

1. ההתפתחות במרחב מביאה את צה"ל להתמודד מול קשת איומים רחבה המאתגרת את תפיסת הפעולה שלו ואת תהליכי בניין הכוח הנגזרים מתפיסה זו. עיקר השינוי מגולם בהתפתחות האויב התת-מדינתי, דוגמת: חיזבאללה וחמאס ואיומים ממדינות שאין להן גבול משותף עם ישראל.
2. המסמך מספק את הגישה העקרונית להפעלת הכוח בהקשרים המשותפים לכל זירות המבצעים מול אויב מדינתי למחצה ובמצבי התפקוד השונים של צה"ל: שגרה, חירום ומלחמה.
3. מעקרונות אלה להפעלת כוח גוזר המסמך עקרונות לבניין כוח. עקרונות אלה צריכים לשמש את גורמי בניין הכוח בצה"ל בבואם לתכנן את התעצמות צה"ל לשנים הבאות.
4. למסמך זה נדרשים פעולות המשך מתחייבות, ועיקרן פיתוח תפיסות מבצעיות מיוחדות בזירת המלחמה ופיתוח תפיסות מבצעיות לזירות המבצעים ומפקדות הפעלת הכוח. בד בבד על גורמי בניין הכוח לגבש את תפיסות בניין הכוח המיוחדות הנגזרות ממסמך זה.
5. מאז ומעולם ביסס צה"ל את כוחו על איכות האנשים ועל ההבנה העמוקה שצה"ל הוא הערובה לקיום הלאומי בישראל. לכן, צה"ל יפעל לספק ביטחון למדינה בכל תנאי תוך מיצוי מרכיבי היסוד של מפקדיו ולוחמיו, אשר עיקרם: רוח לחימה, יוזמה ואיכות פעולה וביצוע משימות מלא וללא פשרות.