

ועדת החקירה  
האזרחית  
לאסון ה-7.10

ועדת החקירה האזרחית  
לחקר אסון השבעה באוקטובר  
דין וחשבון

הרכב הוועדה:

יו"ר הוועדה, השופטת בדימוס ורדה אלשיך

רניצ (בדימוס) שלמה אהרונישקי

אלוף (מיל') אייל בן ראובן

מר רפי בן שטרית, אב שכול, לשעבר ראש העיר בית שאן

תא"ל (מיל') יהודית גריסרו

מונתה על ידי נפגעי אסון השבעה באוקטובר

תשפ"ד – 2024

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

## ראשי פרקים

פתח דבר

הקדמה | זעקת העדים

פרק 1 | על האסון וחטא היוהרה

פרק 2 | תהליכי קבלת ההחלטות

בין המשטרה לצבא ומסיבת הנובה

על מקומו ותפקידו של המל"ל

פרק 3 | הקונספציה ומשמעותיה

פרק 4 | תפיסת הביטחון ותפיסת ההגנה

בסיס נחל עוז והתצפיתניות כמקרה בוחן

פרק 5 | תפקיד ותפקוד המודיעין

פרק 6 | מוכנות וכיתות הכוננות

פרק 7 | המענה האזרחי

פיקוד העורף

הטיפול בחטופים

אחרית דבר ומסקנות

המלצות

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

## פתח דבר

יותר משנה חלפה מאז השבעה באוקטובר – האסון הגדול ביותר שעברה מדינת ישראל מאז הקמתה. אסון שאיננו גזירת גורל, אינו מכת ברק ולא קריסת מערכות פתאומית אלא אסון שניתן וצריך היה למנוע, או לכל הפחות לצמצם באופן דרמטי את היקפו כפי שיוכח מכל העדויות והממצאים שאליהם הגענו. אסון שבשעה שהשורות הללו נכתבות עדיין לא הגיע לכלל סיום. החל מהשבעה באוקטובר ועד עתה נפלו כ-900 חיילים ומספר דומה של אזרחים, כאשר 101 אזרחים ישראלים שבויים בידי חמאס, וכמעט בכל יום נופלים חללים כתוצאה מהמלחמה, שהיא המשכה הישיר של המציאות שראשיתה בכשלים השונים שיתוארו כאן. מלחמה שמראשיתה אנו רואים גבורה יוצאת הדופן של אזרחים, שוטרים וחיילים שרבים מהם מסרו את נפשם להצלת המדינה.

אין חולק כי ממשלת ישראל כשלה במשימתה העיקרית – שמירה על ביטחונם של אזרחי ישראל. זו אחריותה הישירה של כל ממשלה, של שריה ושל העומד בראשה, ועליהם לקחת אחריות ולשלם את המחיר הנדרש; מערכת הביטחון – צה"ל, השב"כ וגורמים נוספים – כשלו כישלון מוחלט במימוש משימתם היחידה – הגנה על אזרחי ישראל. ראשיהם כבר לקחו אחריות וגם הם יידרשו לשלם מחיר אישי, כפי שמצופה מכל מי שנושא באחריות למחדל.

במציאות מתוקנת, כלל לא היינו נדרשים לשבת על המדוכה. בכל מדינה חפצת חיים, המבקשת לתקן את הכשלים ולמנוע אסונות עתידיים, זהו תפקידה הבלעדי של ועדת חקירה ממלכתית. הצורך הזה, שנראה כמובן מאליו וזוכה לתמיכה כמעט מוחלטת בציבור הישראלי על פי הסקרים השונים, התחזק ככל ששמענו את העדויות השונות והועלו שאלות שלא עלה בידינו לתת להם מענה, בהיעדר סמכויות ומכיוון שרבים הם שבחרו שלא להעיד בפנינו.

1. על פי הסקרים השונים, רובם המכריע של אזרחי ישראל – 80-90 אחוזים – תובעים ומצפים לוועדת חקירה ממלכתית לאירועי השבעה באוקטובר ולקביעת האחראיים שהובילו לאסון הגדול ביותר מתולדות מדינת ישראל. לא על מנת לתבוע ענישה, אלא על מנת שאירוע כגון זה לא יחזור על עצמו לעולם. אף על פי כן, נראה בינתיים כי הקמת הוועדה לא רק מתמהמהת, אלא התחושה שעלתה בקרבנו היא שנעשים מאמצים כבירים למסמס ולמנוע את הקמתה, או להקים במקומה גוף חוקר נטול סמכויות או שיניים. כל יום שחולף, פוגע באפשרות של ועדה כזו לחקור את האמת.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

טרם נצלול לעדויות ולמסקנות, נבקש להתמקד בתפקידה של ועדת חקירה ממלכתית, שעודנו מקווים שתוקם, אף אם העבודה שהשקענו בדוח זה תפגע. ועדת חקירה ממלכתית אין מטרתה להעניש ולרדוף את האשמים, אלא על מנת ללמוד ולהפיק לקחים על מנת למנוע אסונות עתידיים, וכוחה בסמכויותיה לכפות על עדים להופיע לחייב אותם לעדות אמת על פי חוק. היא מתמנה על ידי הממשלה ופועלת בהתאם להוראותיו של חוק ועדות חקירה (תשכ"ט-1968). חבריה מתמנים על ידי נשיא בית המשפט העליון, אך הממשלה היא שמגדירה את המנדט ואת נושא החקירה. בראש הוועדה יכול לכהן שופט בית המשפט העליון – מכהן או בדימוס.

2. סמכויותיה של הוועדה הממלכתית קבועות בחוק, היא נהנית ממלוא הסמכויות כמו בית משפט, ומלבד מקרים מיוחדים של שמירה על ביטחון המדינה – דיוניה מקיימים בדרך כלל בפומבי. בסיומם, על פי חוק היא חייבת לפרסם דין וחשבון ולהגישו לממשלה, והנוהג שהשתרש הוא כי הוועדה מצרפת גם המלצות, אך החוק לא מחייב את הממשלה לקבל את הבירור העובדתי, את מסקנותיה או את המלצותיה.

בראש ובראשונה, מדובר בגוף בלתי תלוי, בעל אופי משפטי, א-פוליטי, שיכול וצריך להשיב את אמון הציבור במקרה של משבר לאחר אסון לאומי – ובוודאי משבר כפי זה שחווינו מאז אירועי השבעה באוקטובר.

אפשרות אחרת, היא הקמת ועדת בדיקה ממשלתית עם סמכויות של ועדת חקירה ממלכתית – כך קמה ועדת וינוגרד שהוקמה לאחר מלחמת לבנון השנייה. על פי סעיף 8 לחוק הממשלה (תשס"א-2001), ועדת בדיקה ממשלתית נועדה לבחון נושא או אירוע מסוים המצוי בתחום אחריותו של שר או שרים בממשלה. זהו גוף מאופיין פוליטית, שמוקם על ידי שר או שרים הקובעים את סמכויותיו.

מבחינת החוק, ועדת בדיקה ממשלתית אינה מוסמכת לדון בנושאים לאומיים בעלי חשיבות ציבורית חיונית, דוגמת הכשל הרב-מערכתי; וישנה פרשנות שעל פיה ועדת בדיקה ממשלתית גם אינה רשאית לדון באחריות האישית של שרי הממשלה שמינו את חבריה, שכן הדבר מהווה ניגוד עניינים.

בימים הללו, אנו רואים כי הממשלה מנסה להקים בחקיקה גוף שאינו ועדת חקירה ממלכתית ואפילו אינו ועדת בדיקה ממשלתית, אלא להמציא גוף חדש שלא ברור מהם סמכויותיו וכיצד יחקור. בין השאר, פורסם כי נבדקות אפשרויות להקמת ועדה שתמונה על ידי נשיא המדינה; או ועדה פרלמנטרית פריטטית שתורכב מנציגי הקואליציה והאופוזיציה. **התחושה העולה**

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

מהצעד הזה מטרידה לא פחות מהצעד עצמו, ודומה הדבר לנאשם הממנה את החוקר והשופט, כאשר לא ברור מדוע כלל יש צורך בשינוי המוצע.

3. אם הממשלה בטוחה שאין עליה כל אחריות לאסון שהתרחש, הרי אין ספק שחבריה ישכילו להופיע בפני ועדה ממלכתית ולשכנעם בכך שלא נפל רבב בפעולותיהם בתקופה שלפני, במהלך ואחרי השבעה באוקטובר. על מנת להוכיח זאת אין צורך להמציא את הגלגל ולהקים גופים אחרים מאלה הקבועים בחוק. נציין כי ביקשנו מרבים מהם להופיע בפנינו, אך הם לא טרחו להגיב לפניותינו.

**לאזרחי ישראל מגיעות תשובות מלאות על הכשל שהוביל לאסון הנורא ביותר בתולדות מדינת ישראל, ותפקידה של ממשלת ישראל הנבחרת לוודא שהתשובות הללו יינתנו בתום חקירה מקיפה. לא רק למעננו, כי אם למען הבטחת עתידה וביטחונה של מדינת ישראל ושל אזרחיה. בוודאי כאשר אנו שומעים ורואים מכלל העדויות כי אין הסקת מסקנות ולמידת לקחים או יישומן ממלחמות קודמות וממסקנותיהן.**

על כן, אנו חשים כי מילאנו את חובתנו האזרחית בכך ששימשנו כחברי ועדת חקירה אזרחית, א-פוליטית, שהוקמה על ידי אנשים א-פוליטיים, על מנת לסייע ככל הניתן בבירור האמת. עשינו כמיטב יכולתנו לזמן ולחקור את כל העדים כראוי, לשמוע בקשב רב את דבריהם, לדון בהם בניקיון כפיים ובלב חפץ ולהסיק את המסקנות הנדרשות בעינינו. כל זאת עשינו בשקיפות מירבית, תוך שהדיונים פתוחים ומשודרים לציבור, במטרה ללמור ולחקור, להיות אוזן קשבת ולשמר את החומרים לדורות הבאים.

עשינו כל שביכולתנו להגיע לבירור האמת, וצר לנו כי ישנם עדים אשר פנינו אליהם וסירבו להגיע. נזכיר כי הופעה בפני הוועדה אינה הכרה בסמכויותיה, אלא עדות לאדם המבקש להעמיד עובדות על תיקונן ולסייע בבירור האמת על מנת למנוע מחדלים עתידיים.

**“ועדת החקירה האזרחית הוקמה כיוזמה אזרחית של ארגונים של אזרחי מדינת ישראל, בהינתן העובדה שממשלת ישראל לא הקימה עדיין ועדת חקירה ממלכתית”, סיכם זאת חברנו רפי בן-שטרית, שאיבד את בנו אלרואי בקרב שנחל עוז בשבעה באוקטובר. “האזרחים נקטו יוזמה, והכוונה היא לשמוע עדויות ולחפש את הצדק, ולהוציא את הצדק לאור. צדק לנופלים, למשפחות הקורבנות, צדק לעם ישראל. ובעיקר למנוע את האסון הבא”.**

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

## הקדמה | זעקת העדים

הנושאים שאותם בקשה הוועדה לבדוק היו רבים ומגוונים. בראשיתם, התפיסה שהובילה לחיזוקו של חמאס ולאסון, והחידלון שהוביל לחוסר המוכנות למתקפת הטרור שבה פתח חמאס בשעה 6:29 בבוקרו של השבעה באוקטובר, שמחת תורה תשס"ד; המשכם בתפקודן של המערכות השלטוניות, הצבאיות והציבוריות בימים שאחרי מתקפת חמאס; ואחריתן במערכות היחסים בין הדרג הצבאי למדינה ובאופן קבלת ההחלטות במדינת ישראל – שהיתה ויש להן השפעה ישירה על התנהלותה של המדינה גם בעצם הימים הללו.

אך עוד בטרם נרד לעומקם של דברים, לדיונים ולמסקנות השונות, נדגיש אחת ממטרות הוועדה היא להיות אוזן קשבת לכל מי שנפגע ומבקש לדבר, ללמוד על כל התהליכים שהובילו לשבעה באוקטובר ולאסוף חומרים לעתיד – שיוכלו לשמש לוועדת חקירה ממלכתית שאנו מקווים כי תוקם.

1. מאז הקמת הוועדה האזרחית, הופיעו בפנינו 120 עדים – נציגי הדרג הפוליטי והדרג הצבאי, אזרחים המתגוררים בעוטף עזה ובצפון, נציגי ארגונים אזרחיים ועוד. כחוט השני, עברה בין כולם הזעקה והקריאה להקמתה של ועדת חקירה ממלכתית; ומחאה על כך שהממשלה ונציגיה דחו כל ניסיון להביא לבחינת הסיבות והנסיבות לאירועים. כך תיאר העד יזהר שי, השר לשעבר שאיבד את בנו בקרבות שבעה באוקטובר:

**“לצערי אנחנו עשרה חודשים אחרי והממשלה לא פנתה ביוזמתה לחקור את כל התהליכים שקרו והובילו לאסון הגדול. אני התאבלתי על קברו הפתוח של בני שנפל ואמרתי שנעשה כל דבר כדי לחקור מה הוביל לשבעה באוקטובר, לא מתוך נקמה אלא מתוך רצון לתיקון. מדינת ישראל חייבת להסתכל על עצמה פנימה, חייבת להבין מה הוביל לאסון הגדול. למען הדורות הבאים אנחנו חייבים להסתכל על עצמנו באומץ ובשליחות ולהבין הכול”**

העד בני סלומון, שהעיד בוועדה כנציג קהילת הנפגעים במסיבת נובה וכמי שאיבד את בתו גילי סלומון, דיבר על הצורך של המשפחות לסגור מעגל ולקבל את התשובות על מה שהוביל לאסון ומה שאירע שם באותו יום נורא:

**“הבת שלי לא הייתה אמורה להיות במסיבה, אבל עקב ביטול של חברה די דחפו אותה לשם. לצערי היא לא שרדה. היא הייתה יחד עם מפל אדם ורועי שליו שהתחבאו מתחת לרכבים. למזלו הוא ניצל (למרות) שחטף שני כדורים בגב. אנחנו ‘הרווחנו’ מזה כי היה לנו את הסיפור – כי הוא היה, נפגע, ניצל וסיפר לנו מה קרה”**

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

בכל שלה. זה לא משנה את הסוף של האירוע אבל לפחות יש לנו את הסגירה הזו. ידענו, בניגוד ליותר משישים אחוז מההורים שעד היום לא יודעים מה קרה לילדים שלהם... איכשהו 'לשמחתי' אני לא צריך להתעסק מה קרה לבת שלי, ולקוות שלא קרו לה דברים מזוויעים כפי שקרו לבנות אחרות שם. אנחנו כהורים לא מפסיקים לדאוג ברגע שהם נרצחים או נפגעים. אנחנו ממשיכים לדאוג. לצערי הבת שלי לא דיברה איתי, היא דיברה עם אחותה. בין המשפטים האחרונים שהיא אמרה לה, היה 'יורים עליי, זה היה בדיוק כמו בשואה'. הבת שלי הייתה בפולין. זה משפט שהולך איתנו לקבר".

את התסכול מהיעדר הידע, הביע בפנינו גם ארז פרייס, אביה של נועה ז"ל ששירתה כתצפיתנית בנחל עוז.

"עברו מספר חודשים מאז, ארבעה, ואנחנו ממתינים. מאוד קשה לנו לקבל את העובדה שאנחנו היום תכף שנה ועדיין מחכים לתחקיר. זה משאיר אותנו ב-7.10. אני לא יודע אם רק זה, אבל זה שאין לנו תשובות לשאלות שלנו משאיר אותנו בזה. אני לא חושב גם שמישהו ידע באמת לענות לנו על איפה היה הצבא. זה לא רק להבין ברמה הטקטית איפה היו החיילים, זה גם להבין איפה היה הצבא".

מבחינה נפשית וגם לאומית, סגירת המעגל חשובה להורים כפי שהיא חשובה לאזרחי ישראל. לאלה שילדיהם נפלו, חשוב לשמוע ולדעת על הרגעים האחרונים שלהם. לאזרחי ישראל, חשוב לדעת מה קרה וכיצד, על מנת ללמוד לעתיד.

"המשפחות לא תפקידן לחקור את מה שקרה לילדים שלהן. מה שקרה לאחותי, מה שקרה לכל אחד מהאנשים שהיו בשטח המסיבה. אנחנו לא צריכים להסתכל בתמונות הקשות ולחפש בין מאות הגופות את הגופה של אחותי, כדי לדעת באיזה מצב היא נמצאה. אנחנו בסך הכול מבקשים ועדת חקירה ממלכתית, גוף ממלכתי מטעם המדינה, שיחקור עד המקומות הכי נמוכים שיש ויהפוך כל אבן. להרגיש שמישהו רוצה לעזור לנו לגלות את האמת על מה שהיה שם. מי נכשל, ואיפה, ולמה 410 צעירים וצעירות שבסך הכול רצו להגיע לרקוד בשטח המסיבה מצאו את מותם שם" (חן זנדר, אשת תקשורת במקצועה, שאחותה נהרגה במיגונית לאחר המסיבה בנובה).

זעקה דומה נשמעה גם מתושבי הצפון ונציגיהם שהעידו בפני הוועדה, שלתפיסתם ניצלו רק בנס מגורל דומה לזה של תושבי הדרום. כך העיד אורי בן הרצל מקיבוץ שניר:

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

**"מבחינתנו השבעה באוקטובר זה שם קוד לאירועים שיכלו לקרות באותה מידה גם אצלנו. אנחנו במשך שנים ראינו את ההתעצמות גם של חיזבאללה, את ההתקרבות, את ההתגרות אל מול צה"ל, שנבעה ממגוון רחב של סיבות. בסופו של דבר בשבעה באוקטובר בצהריים ברחנו על נפשותינו מהיישובים, והרגשנו ברי מזל שהאירוע הזה לא קרה אצלנו. מבחינתנו, החשיבות של הוועדה היא גם להבין מה פספסנו בכל התקופה שקדמה לשבעה באוקטובר גם בצפון, מה יכולנו לעשות אחרת, ואיך אנחנו יכולים מכאן והלאה לבנות מערכת שתדע להבטיח את הביטחון של התושבים, דבר ראשון שיוכלו לחזור לחיות שם. אנחנו כבר 300 יום מחוץ לבית וכרגע לא רואים סוף. הקהילות שלנו מתפרקות. העסקים, כל הצמיחה הכלכלית שהייתי מעורב בה, הכול מתפורר לנו בין הידיים".**

**2. נקודה משמעותית שמעלה בן הרצל ואותה ביקשנו לבדוק, היא הביטחון, או תחושת הביטחון והיכולת לגור בישובים צמודי הגדר לפני השבעה באוקטובר, וביתר שאת אחריו. "לפני השבעה באוקטובר הייתה לנו תחושת ביטחון", הוא דייק זאת. "ביטחון לא היה. היו לנו אלפי חיילי רדואן על הגבול".**

אלוף במיל' דני יתום, שירת את מדינת ישראל במשך שנים רבות, עמד בראש המוסד למודיעין ולתפקידים מיוחדים, ועמד בצמתי קבלות החלטות גם בדרג הפוליטי. כמו רבים אחרים, הוא סיפר כי אינו מצליח להבין כיצד אירע השבעה באוקטובר, והסביר בכך את הצורך בהקמתה של ועדת חקירה ממלכתית.

**"אני לא מבין איך זה קרה. אני לא מבין איך יכול להיות שכל השכבות שנוגעות להגנה באזור מאוד מסוים קרסו בכמה שעות, או בכמה רגעים אפילו בחלק מהמקומות. כפי שאני רואה את הדברים, וזו פרשנות טובה כמו כל פרשנות אחרת – חייבים ועדת חקירה ממלכתית כדי לבדוק את כל הפינות ולהאיר בפנס את כל המקומות, מכיוון שאי אפשר להשאיר את מה שקרה, ושמוגדר כאסון הגדול ביותר, או ככישלון הגדול ביותר שאירע לנו מאז שקמה מדינת ישראל, או מאז השואה. לא יכול להיות שדבר קטן שקשור לזה לא יתחקר".**

דברים ברוח דומה שמענו גם מתא"ל במיל' יובל בזק, בעברו מפקד גדוד 51, ראש מחלקת תורת לחימה במטכ"ל ורכז הלקחים מתחקירי מלחמת לבנון השנייה, שאיבד את בנו גיא בקרבות בשבעה באוקטובר.



# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

**“הרבה שנים אני חוקר צבא וביטחון... ואת הסכסוך הזה, והרבה שנים אני רואה את המלחמה הזאת הולכת ומתקרבת. כשהתעוררתי מהידיעות שהגיעו מהדרום הבנתי מיד שהמלחמה כאן, ושגיא שלי נמצא בתוכה. ההחלטה שלי להיות כאן היום בוועדה היא קודם כל להיות לפה לגיא ולחברים שלו ששילמו בחייהם על מחדלי הביטחון שהובילו לאסון. אני מופיע כאן כאבא של גיא, אבל גם כחוקר צבא וביטחון שמבין לעומק שהכשלים שבסופו של דבר הופיעו בשבעה באוקטובר הם כשלים ארוכי שנים... שהשתרשו בדרך המחשבה ובדרך הפעולה של המערכת הצבאית והביטחונית עד כדי כך שספק גדול אם המערכות האלה יודעות לתקן את עצמן מתוך עצמן. נדרשת פה נקודת מבט ונקודת אחיזה חיצונית משמעותית כדי להציף את הבעיות, כדי להצביע על הכשלים וכדי להגיד מה הדרך לפתור אותם”.**

בחרנו לפתוח בדברים הללו, שאליהם הצטרפו גם עדים נוספים ובהם התצפיתניות, הוריהן, תושבי עוטף עזה ואחרים, מפני שלתפיסתנו לא עלינו המלאכה לגמור. העדויות, התובנות והמסקנות שיתוארו בין פרקי הדוח, חשוב למען עתידה של מדינת ישראל שתהיה ועדת חקירה ממלכתית שתדון בהם, תחקור עדים נוספים שמיאנו להופיע בפנינו – וכוועדה אזרחית לא היו לנו הכלים לכפות עליהם לעשות זאת – ותסיק את המסקנות הנדרשות.

## פרק 1 | על האסון והיוהרה

עד הלום, נחשבה מלחמת יום הכיפורים למחדל החמור ביותר בתולדותיה של מדינת ישראל, מחדל שהשפיע עמוקות על החברה הישראלית והאיץ בה תהליכי שינוי. מאז ועד היום הייתה נטועה בנו, אזרחי ישראל, התפיסה שאסון כזה לא יכול לקרות בשנית. שמסקנות ועדת אגרנט – ועדת החקירה הממלכתית לחקר האסון – היו אמורות להוביל לכך שהמנהיגות הישראלית בכל שכבות החברה, תקבל החלטות בחרדת קודש. שמנהיגנו יבדקו את עצמם שוב ושוב, ידונו לעומק בכל נושא בטרם יקבלו החלטות, ויבקרו את עצמם לאחר מעשה על מנת לוודא שלא נפלה בידם שגגה.

1. חמישים שנה ויום אחד מפרידים בין השישה באוקטובר 1973, לבין השבעה באוקטובר 2023, ונראה כאילו לא למדנו דבר. אז, הייתה זו ה"קונספציה" המודיעינית שמדינות ערב לא יתקפו את ישראל לאחר תבוסתן במלחמת ששת הימים; ובאוקטובר 2023 הקונספציה

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

שחמאס מורתע, אינו מעוניין בלחימה ומבקש רק כסף על מנת להחזיק את שלטונו. והיום, כמו אז, לא היה מי שיערער עליה, או שלא היה מי שיכרה את אוזניו ויקשיב.

במלחמת יום הכיפורים שילמה מדינת ישראל בחייהם של 2,656 הרוגים, 7,251 פצועים ו-294 שבויים ששוחררו בעסקאות עם מצרים וסוריה. מלחמת "חרבות ברזל", לא מול מדינות אלא ארגוני טרור, כבר גבתה את חייהם של כ-1,800 חיילים ואזרחים, ו-251 חטופים אשר מהם נותרו בשבי כ-101, אשר לא ידוע כמה מהם עוד בחיים, אך על פי עדכוני צה"ל לפחות שליש מהם כבר אינם.

על פי הנתונים היבשים שאינם מלמדים על התמונה כולה, זהו הטבח הקטלני ביותר שידע העם היהודי מאז שואת יהודי אירופה, בטרם הוקמה מדינת ישראל כמגן ועל מנת ש"לעולם לא עוד". נוסף על כך, למעלה מחמישים יישובים בדרום ובצפון פונו מתושביהם, ומאות בתים אינם ראויים עוד למגורים בשל הפגיעה הקשה בהם מצד חמאס וחיזבאללה. הלכה למעשה, איבדה ישראל את ריבונותה על שטחים נרחבים בצפון ובדרום לידיהם של ארגוני טרור רצחניים, הפקירה עשרות אלפים מאזרחיה וכשלה באופן נחרץ במשימה הבסיסית שלשמה הוקמה – הגנה על חיי תושביה.

2. אף שמלחמת ההתשה נחשבת לממושכת יותר, הרי ש"חרבות ברזל", בעצימותה, היא המלחמה הקשה והממושכת בתולדות מדינת ישראל, ואת ממדי האסון בכל התחומים עדיין לא ניתן אפילו לשער, ובוודאי שלא את השפעתו על החברה הישראלית בשנים הבאות, על תחושת הביטחון, על מערכת בריאות הנפש, על הכלכלה ועוד. מיליוני אזרחי ישראל מסתובבים מזה יותר משנה בטרומה, חווים שוב ושוב את המראות, חולמים ונושמים את הפחדים והחרדות, מתעוררים לאזעקות, מדמיינים קולות ירי, כתב"מים וחפירות. זוהי טראומה לאומית שיידרשו שנים של טיפולים על מנת להתגבר עליה.

אם כל חטאת, כפי שעלה מהעדויות הרבות בוועדה, היא היוהרה שהובילה את המנהיגות הפוליטית והצבאית להתעלמות מכל סימני האזהרה.

**"יהירות, כולל שלי", העיד בפנינו עפר שלח, לשעבר יו"ר ועדת המשנה לתפיסת הביטחון ובניין הכוח בוועדת החוץ והביטחון של הכנסת. "בסוף לא חשבנו באמת, סליחה על הביטוי הלא פרלמנטרי, ש'הערבים יכולים לדפוק אותנו ככה'".**

היוהרה הזו באה לידי ביטוי בין השאר בהתעלמות מסימני האזהרה, כפי ששמענו שוב ושוב. "זה חטא שאומר: אני יודע ואני מתעלם ממה שאומרים הפקידים בדרגה הנמוכה יותר –

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

קצינים, חיילים, אזרחים", הגדיר זאת העד יזהר שי, אב שכול ולשעבר שר וחבר הקבינט המדיני-ביטחוני.

אכן, במהלך עבודתה של הוועדה, נשמעו עדויות של אותם "אזרחים קטנים" ו"חיילים פשוטים", שראו במו עיניהם את האסון המתקרב, ואיש לא שעה לאזהרותיהם בשל התפיסה השגויה שבה היו שקועים הבכירים כולם, ובשל אותה יוהרה. כך הגדיר זאת העד גדעון סער, שר בממשלה בתפקידים שונים בשנים האחרונות וחבר הקבינט המדיני-ביטחוני.

**"יש ממד של זלזול באויב. הוא גם בא לידי ביטוי בדיבור יהיר. לא נגמלנו מהדיבור היהיר, אני לא רוצה להזכיר שמות. כל אחד יחשוב מול העיניים. דיבור יהיר אין לזה מקום. אני מעולם אי אפשר היה לתפוס ממני את המילים חמאס או חיזבאללה מורתעים. גם אחרי מבצעים, כי פשוט לא האמנתי בזה. לא האמנתי שזה נכון. אבל הדיבור היהיר מול הציבור אולי מישהו חושב שהוא נותן כוח. הוא מחליש אותנו".**

3. היהירות סימאה את עיני קברניטי המדינה וראשי כוחות הביטחון מלהביט נכוחה על המציאות. היא זו שהובילה על פי העדויות השונות לכך שצה"ל לא היה ערוך לפלישה ההמונית של מחבלי חמאס לישראל – אף שתוכניתם הייתה ידועה ברמה. היהירות טובלת בזלזול בלתי נתפס ביכולות החמאס גרמו לכך שהכוחות שהוצבו לא היו מספקים, ומה שהיה חסר יותר מכל זו הדריכות והאמונה בסכנות האורבות ובאיומים הביטחוניים מעזה על חיילי צה"ל, אזרחי מדינת ישראל ובטחונה של המדינה רבתי. היהירות הובילה לפיזור כוחות שונה מהנדרש אל מול תוכנית כזו. יהירות ועיוורון מובנה הובילו גם את הדרג המדיני להמשיך לפעול לחיזוקו של חמאס באמצעות העברת כספים והימנעות מנקיטת יוזמה התקפית נוכח האיומים, וכל זאת תוך אידיאליזציה של המציאות וניסיון לקנות ממנו את השקט הביטחוני בכסף, ובהתעלמות משבירת כללי המשחק על ידי האויב.

היוהרה הזו, היא שהביאה בין היתר למערכת יחסים קלוקלת בין הדרג המדיני לדרג הצבאי, ופגיעה קשה באופן קבלת ההחלטות בממשלת ישראל, אשר האמינה כי תוכל להמשיך בדרכה ללא הפרעה.

4. היהירות וחוסר הנכונות להקשיב הם שהובילו גם לחוסר המוכנות של משרדי הממשלה השונים והמערכות הציבוריות, שהתעכבו במתן המענה לתושבים הנצורים, ואחר כך לתושבים המפונים מהדרום ומהצפון. כשלים שנמשכו גם שבועות ארוכים לאחר השבעה באוקטובר.

**"ביולי 2023 שלח שר הביטחון של מדינת ישראל אלופים לכנסת כדי לתדרך את מי שרלוונטי לגבי האיומים הביטחוניים המצטברים, והערכות המצב שמלמדות על**

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

**איומים משמעותיים מאוד על מדינת ישראל. הם נשלחו לכנסת לתדרוך, היה סירוב מוחלט של חברי הכנסת לקבל את התדריך הזה. אותם שרים וחברי כנסת קיבלו הוראה גורפת שלא לשמוע אתה תדריכים האלה" (עדות חוזרת).**

כתוצאה מיהירות, סיפר אחד העדים מקרב אנשי הצבא כי הכוח שעמד לרשותם היה מצומצם מאוד, והעומס על החיילים בשטח היה כבד – עוד לפני השבעה באוקטובר.

**"אמרנו, איך אפשר לשמור על כוונות מבצעית כשאנשים בקושי ישנים, ובנוסף לזה מפילים עליהם כל מיני משימות מטומטמות כמו ניקוש עשבים על הגבול? הוא (המפקד) שולח חיילים שלא ישנו כל הלילה לנקש עשבים על הגבול... ככה צה"ל נערך לשמור על הגבול המפואר בינינו לבין עזה... בשורה התחתונה, סד"כ לא הולם למשימות בוודאות, זלזול מערכתי במשימות ובתפיסת הגבול הזה".**

5. היווהרה, כפי שתיארו רבים, גרמה לכך שגם כאשר היו חיילים שהתריעו מפני מחבלים שמניחים מטענים, או תרגילים של חמאס שכוללים מה שנראה כפלישה לישראל, המפקדים הבכירים בחרו להתעלם בשם אותה יהירות ותחושה ש"אנחנו יודעים". כאשר דורות של מפקדים גדלים לתוך אותה תפיסה, אותה קונספציה, קשה מאוד לשנות אותה, והתוצאה הרת אסון.

**"באוגוסט אנחנו רואים סרטון שמחבלים באים ומפציצים ארונות תקשורת ואף אחד לא יורה בהם, וכל מי שמתקרב לגדר לא יורים בו, כי רוצים שקט. אבל איפה ההרתעה של צה"ל? וכן, הכול הגיע מדרג מדיני שכנראה היה עסוק בדברים אחרים, בדברים אישיים, בפוליטיקה" (חברנו אייל אשל, אביה של התצפיתנית רוני ז"ל).**

גם נירית ברעם, אמו של נטע שנפל ביום הראשון ללחימה בנחל עוז, סיפרה כי בנה העיד בפניה וסיפר כי גם דיווח למפקדיו, על אודות החשדות שהיו לו בנוגע להתפרעויות בסמוך לגדר ואימוני חמאס, על המטענים שהוצבו בסמוך לגדר, והנהלים של צה"ל אל מול הניסיונות הללו – "לעשות רעש" ללא ירי, מכיוון ש"חמאס לא מעוניין בהסלמה".

עם זאת, נאמר, מהעדויות השונות ששמענו, ניכר כי ברמת השטח, המפקדים והחיילים סביב הגבול עם עזה וכן אלה שהגיעו ממקומות שונים בארץ ומיחידות שונות תפקדו באופן יוצא דופן בשבעה באוקטובר, והצליחו בסבירות גבוהה למנוע אסון כבד הרבה יותר בזכות גבורתם.

**"ב-29:6 התחילה התקפת הטילים... הפתעה מוחלטת... בערך שבע דקות אחרי זה עידו ש"י, סגן אלוף שהועלה בדרגה לאחר מותו, לוקח את הקשר ואומר לכל תחנות הסיירת: 'פרצה מלחמה, לכו תילחמו... כל אחד בגזרתו לכו להרוג מחבלים'. זו**

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

*הצהרה חשובה, היא משנה את נהלי הפתיחה באש, ככה הסיירת ידעו. לא קיבלו פקודות מלמעלה, אין קשר עם אף אחד. רס"ן שמפקד על הסיירת הודיע שפרצה מלחמה... במרכז הגזרה הוא נתקל במחבלים, ולפני השעה שבע בבוקר כבר נהרג. בכניסה לקיבוץ סופה נהרג אחד הלוחמים האחרים, שם הוא נתקל בעשרות מחבלים" (מעדותו של קצין צה"ל בדרום).*

התיאורים שעלו בפני הוועדה מעוררי השתאות, ויש להניח כי בסיומה של המלחמה רבים הם שיזכו לצל"שים ואותות על פועלם באותו בוקר נורא. מעט החיילים והחיילות שהיו בשטח והופתעו מההסתערות ההמונית, השיבו מלחמה והמשיכו להילחם עד לכדור האחרון, תוך שהם מטפלים ללא הרף בחבריהם שנפגעו. "ציבור שלם של אנשים ניצלו, וזה בזכות הגיבורים", סיפר אחד העדים. עם זאת, כל הגבורה הזאת ומחירה הגבוהה. לא היו נדרשים, אלמלא אותו כשל מערכתי שראשיתו ביוהרה והתעלמות מסימני האזהרה, כפי שיוכחו כאן.

## פרק 2 | תהליכי קבלת ההחלטות

בבואנו לדון בסוגיית תהליכי קבלת ההחלטות, עמדה מול עינינו השאלה האם התקיימו כל העקרונות שלהלן בדיאלוג בין הדרג המדיני לבין עצמו, ובין הדרג המדיני לדרג לצבאי:

**תיאום ושקיפות** – תהליך תיאום קבוע בין הדרג המדיני לדרג הצבאי, אשר במסגרתו כל צד מעביר מידע באופן שקוף ומגלה את הכוונות וההערכות שלו. פגישות שוטפות עם תכנים רלוונטיים ובעומק המתבקש.

**גיוון דעות** – האם שולבו גישות שונות בדיונים. עד כמה שולבו מומחים מתחומים שונים כמניעת קונספציות קודמות מהשפעה על קבלת ההחלטות.

**הערכה מתמדת** – האם התקיים מנגנון של הערכה מתמדת של המצב, כולל הערכת איומים פוטנציאליים והבנת כוונות האויב. עד כמה דיווח הדרג הצבאי על התפתחויות, ועד כמה הדרג המדיני קבע מדיניות בהתאם למידע שהובא בפניו.

**קביעת גבולות ברורים** – עד כמה היו גבולות ברורים לאחריות ולסמכויות של כל אחד מהדרגים.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

**תרבות של למידה מטעויות** – עד כמה ישנה תרבות שבה לומדים מטעויות העבר. כל מקרה של כישלון או אי-הצלחה נבחן עם מסקנות ברורות וצעדים לתיקון שיבוצעו כדי למנוע הישנות המשגים.

**מעקב אחר יישום ההחלטות** – עד כמה מתקיים מנגנון מעקב אחר יישום ההחלטות שהתקבלו, כולל דיווחים שוטפים על התקדמות ועל בעיות המופיעות במהלך ביצוע ההחלטות.

מהעדויות הרבות שנשמעו בדיוני ועדת החקירה האזרחית, נראה כי התשובות למרבית השאלות הללו שליליות, ואלו מעלות תמונה מדאיגה בכל הנוגע לתהליכי קבלת ההחלטות במדינת ישראל, בדגש על נושאים ביטחוניים עיקריים שאינם מנוהלים כראוי בקבינט.

על פי הממצאים שעלו מהעדויות, מסקנותינו הן כי:

- 1. השרים מקבלים ברבים מהמקרים מידע דל ולא רלוונטי, ודגלים אדומים מכוסים באמירות כלליות וקלישאות של עוצמה וחוזק למול חולשת הצדדים שמנגד.**
  - 2. התפוררות הסדר בתהליכי קבלת ההחלטות, כולל החלשה מתמדת של גופי הביקורת השונים, וריקון המוסדות מתוכן עד כי הם אינם מבצעים את תפקידם. כך, אפילו דיוני הקבינט המדיני-ביטחוני מודלפים ללא הרף לתקשורת, ומשכך הוא הופך לגוף לא אמין. גם הישיבות הללו דלילות, אינן קבועות והדיונים בהם, על פי העדויות, לא מעמיקים.**
  - 3. זאת ועוד: מאז ראשית המלחמה, מסיבות פוליטיות, פגעו היחסים הרעועים בין ראש הממשלה לבין שר הביטחון באופן חמור בביטחון המדינה עד לפיטוריו של האחרון, וכחלק מהפקעת תהליכי קבלת ההחלטות מפורומים מסודרים לבלעדיות של ראש הממשלה.**
  - 4. על פי העדויות שהובאו בפנינו, בעשור האחרון נוצרה אווירה שבה אנשי מקצוע ושרים אינם עומדים על דעתם והקונספציה שמובלת על ידי ראש הממשלה וקברניטי הצבא הופכת לאמת יחידה, כאשר גם המל"ל מתפקד כגוף פוליטי שתכליתו לשרת את תובנות ראש הממשלה. במצב העניינים המתואר, ובהנתן העובדה שראש הממשלה נמצא בתפקידו במשך כחמש עשרה שנים מתוך שש עשרה השנים האחרונות, אין פלא כי תפיסתו הופכת לבלעדית – קצינים שהיו רבי סרנים הופכים לתת אלופים, ותתי אלופים הופכים לאלופים ולרמטכ"לים כאשר זו התפיסה הבלעדית, וכל קול אחר מושתק ואינו נשמע עוד.**
- העד יזהר שי, בעבר הקרוב שר וחבר הקבינט המדיני ביטחוני בתקופת משבר אחרת – הקורונה, העיד על כך כי:

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

**"במשך שהותי בממשלה, במשך כשנה, לא היה דיון אחד לגבי המציאות בעזה. הדברים שלמדתי על התנהלותו של נתניהו מאז... הם שנתניהו מנהל קבינטים צדדיים משלו. יש קבינט שמוגדר בחוק, אבל אני יכול להגיד בוודאות שרוב החלטות המשמעותיות של מדינת ישראל קיבלו חותמת גומי בקבינט, אבל התקבלו למעשה בפורומים צדדיים".**

הוסיף על הדברים העד גדעון סער, שמאז עדותו חזר לממשלה לתפקיד שר החוץ וחבר הקבינט המדיני ביטחוני אך מוקדם יותר במהלך המלחמה התפטר מהממשלה ביחד עם חבריו:

**"גם אני בנקודות מסוימות במהלך המלחמה לא רציתי להגיד בקבינט את כל מה שאני חושב. כי אם יושבים שם 14-15 חברים, ועוד כמה משקיפים, ואנשי הדרג המקצועי, זה הלך וגדל, מהצבא, השב"כ, גם הייעוץ המשפטי לממשלה באים כבר שלושה, יושבים כבר כמעט חמישים איש בחדר, זה לא קבינט מלחמה... אני רואה במי שמדליף מפורום כזה פושע. מזמן הייתי מוצא דוגמה... והולך לחקירה פלילית ומאתר את מי שעשה את זה, כי זה פגיעה באינטרסים, הגדרת הפרת אמון לחוק העונשין, גבולות אמינים. זה נכון. מה יותר פוגע בציבור מהדלפה של סודות כאלה בזמן מלחמה? בעיניי זו הפרת האמונים הכי גדולה. ולכן היה צריך למצוא מקרה חמור ולפתוח בו בחקירה פלילית ולאתר את מי שעשה את זה. אני לא חסיד של אמצעים דרקוניים, אבל חייב להיות לדבר הזה גבולות... אצלי יש משמעות לנשיאה באחריות, ולכן אני התפטרתי, כולל מהממשלה הזאת".**

השר לשעבר יועז הנדל, שהיה חבר בקבינט המדיני-ביטחוני, העיד כי במהלך תקופתו שם לא נערכו מספיק דיונים בנושא עזה, ובאופן כללי הוא חש שלא מדובר במוקד קבלת החלטות רציני.

**"בעיניי הקבינט לא ניהל מספיק דיונים בנושא הזה, ולא ניהל מספיק דיונים בכלל. אני אומר את זה גם כחבר קבינט, וגם אחרי כן כשר שהיו לו עניינים שרלוונטיים לקבינט, ולא הצלחנו לייצר כמעט דיונים. מרחב הדיונים בקבינט לא מצליח לגעת בנושאים הרלוונטיים בכללותם. בתוך זה גם נושא העזתי, שכן עלה בקבינט לדעת איזה פעם אחת, אם אני זוכר נכון, בתקופה שאני הייתי שר... מבחינת נוכחות הדיון לגבי האיום, אפשרויות, נוכחות הדיון הייתה נמוכה ככל שאני זוכר, עם השפעה מאוד שולית על קבלת החלטות... קבינט בגדול, אם אני מנתח את זה בשפה חופשית, הוא מקום שבו מערבבים את חברי הקבינט, מדברים על עניינים מאוד גרנדיוזים, כך שאין**



# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

מקום לרדת לפרטים – על מצב החות"ים, על מצב הקורונה בתקופתי, על איראן, על אנשים במקום כזה או אחר, ופחות מדי בסטטוס המוכנות שלנו למה שמתרחש בעזה.

זה נוהג שהשתרש מתוך מחשבה שבקבינט יושבים אנשים לא מספיק רציניים, ולכן לא ניקח אותם לנקודות החשובות, בלאו הכי הם לא יאשרו, בלאו הכי זה יודלף, ולכן הדיון האמיתי יתנהל במסגרות מצומצמות יותר, של שלושה-ארבעה אנשים, שכוללים בדרך כלל את ראש הממשלה וראשי המערכת. בדרך כלל מה שהקבינט עושה זה להסמיך את ראש הממשלה לקבל החלטות לגבי עניינים כאלה ואחרים. זה בהחלט אני זוכר. וגם אחרי תקיפה מסוימת קיבלנו דיווח, או במהלכה קיבלנו דיווח"

5. נוסף על כך, מצאנו כי לא מתקיים חיכוך נדרש שבין הדרג המקצועי בצה"ל, בשב"כ ובמוסד, וכתוצאה מכך הצבא "מידרדר למדרון אחוריים". בשונה מהנוהג בעבר, לא מתקיימים מפגשים קבועים בין ראש הממשלה לראש אמ"ן שהוא המעריך הלאומי.

6. נוסף על אלה, לישראל אין תפיסת ביטחון לאומי כתובה ומאושרת על ידי ראש הממשלה וממשלתו. משכך המציאות המתפתחת מייצרת את התפיסה, כולל מציאות פוליטית שמנצחת את הצרכים הביטחוניים ההכרחיים ואת הראיה האסטרטגית, שאת מקומה תופסת ראייה טקטית הנגועה בצרכים פוליטיים, תוך פגיעה לא רק באמון הציבור אלא גם ביחסי האמון בין גופי הביטחון לבין ראש הממשלה והדרג הפוליטי.

על התנהלות הדברים בעבר, העיד ראש אמ"ן לשעבר, אלוף (מיל') עמוס מלכא, שעבר לצד ממשלתו הראשונה של נתניהו.

**"אני רוצה לשקף לכם את האג'נדה הביטחונית בשגרה, הרוטינה הביטחונית-מודיעינית שהייתה במהלך הקדנציה שלי. כל יום רביעי, ברזל, שעה 9:00 בבוקר - קבינט. יש מתיחות, אין מתיחות, יש אירוע, אין אירוע, יש איום, אין איום - קבינט, קבוע. רמטכ"ל, ראש אמ"ן, קבינט".**

נוסף על כך סיפר מלכא כי אחת לשבועיים התקיימה פגישת עבודה של ראש הממשלה עם ראש אמ"ן. דברים דומים שמענו מראש הממשלה, שר הביטחון והרמטכ"ל לשעבר אהוד ברק, שתואר דיונים אסטרטגיים קבועים שהתקיימו במסגרת כל תפקידיו הביטחוניים והפוליטיים.

**"כשאני הייתי רמטכ"ל, אני זוכר דיונים אסטרטגיים מאוד מפורטים ומעמיקים במצבי אי ודאות. אנחנו היינו קרובים אז יותר לעשר שנים אחרי מלחמת יום כיפור. אני זוכר דיונים אצל מנחם בגין עם שרון, שאני והרמטכ"ל מביאים איזו בעיה לא ברורה, אנחנו לא מתיימרים שאנחנו יודעים מה הולך להיות, אבל מעלים את הסיכון**



# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

שהולכת לפרוץ מלחמה בחלקים של רמת הגולן, ואני זוכר את בגין שלא הבין הרבה בצבא, אבל הבין בעיניים של אנשים, הוא ראה שאנחנו מוטרדים, ואומרים לו שאנחנו לא יכולים להחליט אם נוקטים צעדים. היה לנו סט המלצות. הוא שואל אותנו האם זה נכון לעדכן בזה גם את רבין ופרס. הם בכלל ראשי האופוזיציה. אנחנו אומרים לו בהחלט כן. הוא עושה דיון ולמחרת מביא את רבין ופרס שגם הם ישמעו, שתהיה חלוקת אחריות ברוחב, עם אנשים שבתחום הזה מבינים יותר ממנו ומשמיר. אני זוכר דיונים רציניים מאוד".

כיום, על פי כלל העדויות – הנוהל הזה לא קיים, מפגשי הקבינט מתקיימים רק במקרים מיוחדים ולא בשגרה, אם בכלל, ואינם עונים על הצורך האסטרטגי.

7. על פי כלל העדויות, מערכת היחסים בין ראש הממשלה והדרג הפוליטי לבין הדרג הצבאי והמקצועי כולו – ולא רק שר הביטחון – אינם טובים או אינם קיימים כלל כבר תקופה ארוכה. לשיא הגיעו הדברים כאשר ראש אמ"ן וראש אמ"ץ ביקשו להיפגש עם חברי הכנסת על מנת להסביר להם את המשמעויות החברתיות וההשפעות של חוקי הרפורמה המשפטית שהם מבקשים להעביר על המוטיבציה לשירות ועל כשירות צה"ל, אך רוב השרים וחברי הכנסת לא פגשו אותם, על פי הטענות בהנחיית ראש הממשלה.

"מה שקרה בישראל בחודשים שלפני 7.10 זה שכמעט כל נושא שרצו לדון בו התחבר ישירות לרפורמה המשפטית. ואז ראש המל"ל, לא משנה שהיה פוליטיקאי לפני כן, אמר 'זה פוליטי ולכן בזה אני לא עוסק'. כתוצאה מזה לא היה אפשר לעשות הערכת מצב לאומית שמראה שיש חיבור בין איומי המודיעין, מוכנות הצבא והמשבר הפוליטי. הפוליטי פה מתחבר לאי התייצבות טייסים ומה זה אומר על כשירות חיל האוויר, ואיך האויב רואה את הדברים, והתרחישים שיכולים להיות. כשראש המל"ל אמר שבזה הוא לא עוסק כי זה פוליטי, הוא השאיר ואקום מאוד גדול... ראש מל"ל הוא לא שליח של ראש הממשלה. יש לו אחריות מטה הרבה יותר רחבה מאשר מול ראש הממשלה... ואם אתה רק שליח של, ורק כשואמרים לך, אז אתה מצמצם את התפקיד לרמת יועץ פוליטי" (גיורא איילנד, לשעבר ראש המל"ל, בעדותו בוועדה)

8. עוד מצאנו כי במשך שנים לא קוימו דיוני עומק בממשלה ולא התקיימו דיונים על התכלית האסטרטגית. הפערים הללו מייצרים פערי מידע אצל הנוגעים בדבר, חוסר תיאום בין הגורמים (ממשלה, מל"ל, צה"ל, שבי"כ, אמ"ן, מוסד) ובעיקר מנעו דיוני עומק ועבודת מטה לגיבוש התפיסה, לעדכון המודיעין, לדיון בתרחישים אפשריים.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

הנתק בין מערכת הביטחון לדרג המדיני, נתק שמלווה בחוסר אמון, בפערים במידע, בחוסר תיאום וסנכרון והימנעות מדיונים, מוביל לפגיעה ביכולת לגבש תרחישי יחוס ודרכי מענה, וכמעט בלתי אפשרי לגבש תפיסת ביטחון. דוגמא בולטת לפערים אלה ניתן למצוא אפילו לאחר השבעה באוקטובר, בדמות השמצות, פגיעה בכוחות, המנעות מדיונים ופערים בנוגע לתכלית המלחמה.

לאור העדויות והממצאים, ניתן לקבוע כי הממשלה בכלל וראש הממשלה בפרט, לא נערכו ולא התכוננו כנדרש לא רק לאסון השבעה באוקטובר, אלא גם לתרחישי אסון נוספים.

## בין המשטרה לצבא ומסיבת הנובה

בחינת מערכת היחסים שבין גופי הביטחון ובין המערכות בתוכן, מעלה תמונה מדאיגה. ככלל, האחריות על הביטחון בגזרה שבה פעל החמאס ורצח, אנס ובזז ושרף היא של צה"ל, כאשר משטרת ישראל שפועלת בגזרה עוסקת בעיקר בשיטור קלאסי וסיוע בעת התרחשות ואירועים מורכבים.

1. בשבעה באוקטובר, כל הגדרת תחומי האחריות קרסה, ובמשך שעות ארוכות מי שטיפל בביטחון היו שוטרי משטרת ישראל שנכנסו לאירוע, בין השאר בשל הימצאותם בשטח – כולל באתר **מסיבת הנובה**, ובנקודות החיכוך הרבות ביישובי עוטף עזה. לצידם נכחו בשטח מתנדבים רבים, לצד כוחות צבא לא מסודרים.

דוגמא בולטת לכך הייתה בפקודת **פרש פלשת**, הנוגעת לאירוע כמו זה שאירע בשבעה באוקטובר, אף אם לא באותו סדר גודל. על פי עדותו של ניצב משנה אייל אזולאי, מ"מ מפרד מרחב הנגב בתחילת המלחמה:

**"ב-2016 אני באגף המבצעים, מפקד המחוז דאז קורא לנו לצוות מצומצם ואנחנו למעשה נחשפים לראשונה לתרחישי הייחוס שמדברים על אותה תוכנית כפי שראינו, לא בהיקפים כפי שראינו... של פלישה של עשרות מחבלים ממספר נתיבי חדירה לתוך שטח מדינת ישראל... היום הפקודה נקראת פרש פלשת, בהתחלה זה נקרא קפיץ דרוך, וזו הייתה פקודה שהתייחסה לפיקוד דרום... היא פקודה בין-ארגונית. הצוות שכתב את הפקודה, שאני ישבתי מטעם המשטרה, צה"ל היה צוות משלו, וגם שב"כ... הרעיון המסדר של פקודת פרש פלשת זו חלוקת תחומי אחריות ברורה".**

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

על פי הפקודה הקיימת, צה"ל אחראי על עוטף עזה כאשר המשטרה אחראית לכ-15 מחסומים בקו השני, ואין לה משימות ביטחונית נוספת. כך אירע שעם הפעלת הפקודה, נפרסה משטרת ישראל כפי שנדרשה ומאידך, לא היה מי שיטפל בגזרות וביישובים עקב אי הגעת הצבא – תרחיש שעל פי ראייתנו והבנתנו מתוך העדויות, ניתן היה לחזות אותו ולבחון בין היתר את פעילות המשטרה הנדרשת, אשר לה יכולות גם בתחום הבטי"ש.

**"אנחנו עובדים כשני גופים כתף אל כתף כל הזמן, והפקודה באה להסדיר את תפקיד המשטרה בתוך האירוע הזה כאשר הרעיון הוא שהמשטרה תעשה שתי פעולות מרכזיות: פעולה אחת לפרוש בטווח זמן מוגדר קצר יחסית, לבלום את ההתקפה ולא לאפשר לזליגות ככל שיהיו מתחום האחריות הצה"לית לתחום הבטי"פ שלנו.... הנחת העבודה בפקודה שאנחנו או נקבל התרעה על ידי מי שאמור לספק אותה, שזה צה"ל אמ"ן או שב"כ, או נקבל קצת יותר מזה, או לא נקבל בכלל, או ברגע האחרון. מה שקרה בפועל אנחנו כולם יודעים, שלא קיבלנו שום התרעה, וזה היה מבחינתנו פתע-פתע, התגובה שלנו פתע-פתע. מי שהפעיל את הפקודה הוא מפקד מרחב דרום, וגם מפקד אוגדת עזה יש לו את הסמכות הזאת בגלל הפוזיציה שלו. מי שהפעיל את הפקודה בשעה 6:42 הוא מפקד מחוז דרום" (מתוך עדותו של נצ"מ בדימוס אייל אזולאי).**

סדר הפעולות ב"פרש פלשת" כולל תקיפה של הצבא על מנת לשבש את פעולות המחבלים, ותפקיד המשטרה להשתלט על הצירים, להציב מחסומים על מנת לבודד את האירוע מאזרחים, ולמנוע ממחבלים לצאת מהזירה. לפחות בימים עברו, העיד ניצב אמנון אלקלעי, שהיה מפקד תחנה ומרחב, מפקד שני מחוזות וראש אגף המבצעים, כי

**"כל יחידה ידעה מראש איפה היא אמורה לבצע מחסום. כמפקד מרחב פניתי להקים כיתות כוננות לוחמה, סימנו שוטרים עם רמת לוחמה יותר גבוהה וכמות המחסומים הייתה די גדולה".**

במקביל, כאשר מופעלת הפקודה, נדרשת המשטרה לאבטח בתוך היישובים ולהכין עתודת כוחות ללחימה בערים. לצורך כך, ישנו במשטרה כוח של 5,000-6,000 שוטרי מג"ב ועוד 2,000 שוטרי יס"מ, שאמורים לתת מענה מהיר. בפועל, מהעדויות השונות עולה כי המשטרה התקשתה לתת את המענה המהיר כפי שהיא מורגלת. ראשית, מוקד 100 קרס מעומס הפניות והמשטרה התקשתה לתת מענה, לסייע באיתור נעדרים ולהגיע במהירות לזירות השונות. שנית, כמו בצה"ל, גם במשטרה לא הספיקו לגייס את כל הכוחות במהירות, בין השאר בשל

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

חוסר מוכנות לתרחיש הקיצון והיעדר כל מודיעין או הכנה, והיעדר תקשורת עם גופי הביטחון האחרים.

2. הפערים המרכזיים בנושא יחסי הגומלין בין המשטרה לצבא באו בדגש לידי ביטוי במסיבת הנובה (או "סופרנובה" בשמה המקורי) – מסיבה שהתקיימה בשטח פתוח ליד קיבוץ רעים, בהשתתפות כ-4,500 מבלים באותה שבת בבוקר, יומה השני של המסיבה.

צה"ל אישר משיקוליו את המסיבה (נושא שראוי לבחינה בהמשך), ועבודת המטה נעשתה בעיקר על ידי המשטרה. בפקודת ההערכות המשטרתית נקבע כי האחריות על האבטחה הינה על צה"ל, אך צה"ל לא שלח כלל כוחות למסיבה והסתפק בביטחון הגזרתי; ואפילו "נספח" אבטחה של צה"ל לא צורף לפקודה.

כתוצאה מכך, נאלצה המשטרה להתמודד עם אבטחת האירוע לבדה: בראשית עם מעט כוחות שלא היו בתפקיד אבטחה, למעט מספר קטן של שוטרים אשר חלקם הוקפצו כבר בהתחלת האירוע לאופקים לאחר החדירה לשם.

3. חלוקת האחריות הלא ברורה בעתות חירום, שיתוף פעולה חלקי, היעדר התייעצות (האם לאשר את המסיבה) ואי השלמת ההיערכות של כוח אבטחה צה"לי, הביאו לפערי התגובה באירוע הקשה שהתרחש במקום, שהסתיים במותם של 364 מהמבלים, ובתוכם 17 שוטרים, ובחטיפתם של 44 לרצועת עזה. השאר חולצו או חילצו את עצמם מהמקום, עם תחילת המתקפה ובשעות הבאות.

מעדויות הניצולים מהטבח ובני משפחותיהם, עולה כי התגובה הצה"לית לאירוע הייתה איטית וחסרה. עד לשעות הצהריים לא הגיע לשטח כוח של צה"ל, ורוב המענה בשטח התבסס על מעט שוטרים ומתנדבים, כולל מחלצים שהגיעו מיוזמתם. כך תיאר זאת אזולאי בעדותו:

**"אני בשבת בבוקר ב-10:06 בערך מגיע מקבוצת רכיבה... ואנחנו מחליטים שקבוצת הרכיבה תצא ממושב עין הבשור, בערך 3 ק"מ מהרצועה... 6:27 בעין הבשור יש אזעקות, רמקול שכווץ 'צבע אדום', אני מתורגל, יש מיגונית בערך 10 מטר מאיתנו ואנחנו נכנסים. אני דבר ראשון מתקשר למפקד מסיבת הנובה ואומר לו 'צריך לפזר את המסיבה', והוא אומר לי שכבר הוא עושה את זה. מרים טלפון לפיקוד דרום, 'תגייד חיסלתם מישהו בלילה? מה קרה?' הוא אומר לי 'לא, אבל יש איזשהו אירוע'. אני מתקשר לנציג שב"כ... גם הוא מופתע, כלומר הוא אומר לי 'אנחנו מקבלים כל מיני אינדיקציות, יכול להיות שיש משהו בכרם שלום ובחוף זיקים', אבל אנחנו עדיין לא מבינים שאנחנו באירוע המפלצתי הזה. אני מרים טלפון למפקד המחוז, ניצב**

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

אמיר כהן: 'אתה זוכר את מסיבת הנובה שדיברנו עליה בהערכת המצב? אני מבקש את האישור שלך לפזר את המסיבה. הוא אומר לי תעיף אותם מידד, זה בערך ב-6:39-6:38, שתיים-שלוש דקות אחרי בערך אני מקבל טלפון מהקמב"צ המחוזי, דודו, שאומר לי 'אייל, מפקד המחוז הכריז פרש פלשת'... מרגע שמפקד המחוז מכריז פרש פלשת... זה יוצא למעשה לכל הכוחות, אני מבין שאנחנו באירוע אחר...

אני עם החבר'ה שלי מעמיס את האופניים לרכבים, יוצא מהשער האחורי של עין הבשור, ונוסעים על שבילי עפר כדי לא לעלות על הכבישים... אני עולה עם הרכב שלי באזור פארק אשכול, כביש 241, מתחיל לנסוע תוך כדי ניהול הטלפונים והקשר, נוסע נסיעה מבצעית מהר מאוד, ואני רואה מולי אופנועים. אני את האופנועים חלק מההכנה שלי בכתיבה של הפקודה, אני מזהה מהר מאוד שזה לא אופנועים שלנו, אלא שלהם... אני מחליט ללחוץ על הגז עד הסוף, עובר אותם במהירות מטורפת. מ-6:27 עד השעה 7:05, זה הרבה זמן, אנחנו מצליחים להוציא מאות, אולי אפילו אלפים, מהמתחם. אני חושב שמי שהקשיב לאנשי המשטרה שהיו שם בנובה כנראה הגיע הביתה בשלום וראה את כל אירועי ה-7.10 מהבית".

בנוגע למערכת היחסים עם צה"ל, כפי שבאה לידי ביטוי הלכה למעשה בזמן האירוע, סיפר נצי"מ אזולאי:

"מפריע לי, ואני אומר את זה כמי שהיה בהרבה מאוד תפקידים, שבתפיסת הביטחון של מדינת ישראל המשטרה לא סופרים אותה. כי אם עושים הערכת מצב ב-23:00 וב-4:00 בבוקר ויש חשש כלשהו, למה לא מעלים נציג מהמשטרה? תעלו את המפכ"ל, את ראש האגף המבצעי. אני אומר בצורה הכי ברורה, יש פה עיוות של שנים בתפיסת הביטחון של מדינת ישראל..."

בעדותו בוועדה, העיד אלקלעי כי הפערים בנובה נובעים מהעובדה כי תפקידה של המשטרה לאשר שהמקום בטוח לציבור, אך האחריות על האבטחה עצמה היא של צה"ל. עם זאת, לדבריו, בפועל מצופה שתהיה תקשורת בין המשטרה לבין הצבא, על מנת לספק את המענה המיטבי, כאשר באירועים משמעותיים נעשה התאום בדרך כלל ברמת מפקד המרחב, ולעתים בדרכים שתחתיו. מהתרשמותנו, באירוע בנובה לא בוצע תיאום מיטבי, ועל כן נותר המקום חשוף וללא הגנה.

"המסמכים בישראל שעוסקים בחירום הם טלאי על טלאי, ולכן לא פעם ולא פעמיים יש קשיים עם ההגדרות השונות. חלקם מוגדרים בחקיקה, חלקם בהחלטות משטרה, וחלקם בנהלים... המענה המקומי היה מוחלש, לא בוצע, והתגבור החיצוני לא הגיע.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

**בראיונות השונים המשטרה אמרה שהיא תגברה ב-900 שוטרים – זה תגבור קטן... אני שומע הרבה שאומרים לי 'רצינו להגיע, אבל אמרו לנו לא להגיע'. התגבור הזה של 900 שוטרים זה לא רציני... אנשים נשחטו פה במשך שעות מאוד ארוכות. אי אפשר לקבל את זה. שלחת נגיז 900, אחרי שעה אתה רואה שלא קורה כלום, תשלח עוד אלף" (אמנון אלקלעי).**

בשונה מאזולאי, על פי עדותו של אלקלעי, שגם הגיע לקיבוץ בארי וגם ניסה לסייע לשלוש בנות שהתקשרו אליו ממתחם הנובה, הדרג הפיקודי במשטרה לא עשה את עבודתו כשורה.

**"בעיניי זה סיפור גבורה אדיר של שוטרים, ומנגד כשל חמור מאוד ברמה הארגונית-ניהולית... למה התהליכים לא עבדו? לדעתי זה קשור לפער מקצועי של בעלי תפקידים בכירים מאוד, וקשור לאיך מנהלים את המשטרה באופן כולל... אף אחד מאיתנו לא הכיר אירוע כזה, אבל יש פעולות בסיסיות".**

אף שלא מדובר באירוע מסדר גודל דומה, נראה כי משטרת ישראל והצבא לא הפיקו את מלוא הלקחים מאירועי "שומר החומות" שהתרחשו רק שנתיים וחצי קודם לכן, בעיר המעורבות ובחלק מהערים הערביות ברחבי ישראל. גם אז, אזרחים רבים הסתגרו בבתיהם ולא קיבלו מענה מהיר מהמשטרה. כמו באירועים ההם, על פי העדויות גם באירועי השבעה באוקטובר לא הצליחה המשטרה להשתמש בכל הכוח שעומד לרשותה, ככל הנראה בשל ניהול לא נכון שיכול היה גם לנבוע מחשש מזירות נושפות.

4. עלו טענות בנוגע ליכולתה של המשטרה גם כיום להתמודד עם אירועים ביטחוניים או אסונות, גם בסדר גודל פחות משמעותי, בשל פגיעה משמעותית ומתמשכת בדרג הפיקודי שבה.

זוהי תמונה מציאות מטרדה מאוד, גם בראיה עתידית. המשטרה וצה"ל הם שני כוחות מרכזיים שהתיאום ביניהם הכרחי. לשם כך יש צורך בחלוקה מסודרת של תחומי האחריות והתפקידים באירועי חירום וסיוע הדדי. חלק ממסמוס שיתוף פעולה זה, הוביל גם להחלשת ההגנה האזרחית על היישובים והיעדרם של אלה מההיערכויות, מה שפגע ביכולתם לתת מענה טוב יותר לאחר תחילת האירועים בבוקרו של השבעה באוקטובר.

יצוין כי במהלך הקרבות בשבעה באוקטובר ובימים הבאים שוטרים רבים הפגינו גילויי גבורה עילאיים, נלחמו מבית לבית והצילו חיים רבים. בתנאים שנוצרו בשטח, אכן היו אלה השוטרים שנתנו מענה מידי, אך מענה זה נסמך מטבעו על אלתורים רבים ומתנדבים בשל הקשיים האובייקטיביים שנוצרו.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

## על מקומו ותפקידו של המל"ל

המטה לביטחון לאומי (מל"ל) בישראל ממלא תפקיד מרכזי בתהליך קבלת ההחלטות הביטחוניות ובתכנון אסטרטגי. במהותו, אמור המל"ל לפעול כגוף מתאם ומוביל בתהליך קבלת ההחלטות הביטחוניות בישראל, תוך שמירה על שקיפות, תיאום וניתוח מעמיק, על מנת להבטיח תשתית ראויה לקבלת החלטות אסטרטגיות בכל שנוגע לביטחון הלאומי של ישראל ואזרחיה. באחריותו של המטה לביטחון לאומי:

- 1. לבצע הערכה וניתוח מצב** – איסוף וניתוח כלל המידע והנתונים מהגורמים המודיעיניים והצבאיים. ניתוח זה מאפשר להעריך את המצב הביטחוני ולזהות איומים פוטנציאליים.
- 2. לקשר** בין שירותי המודיעין, הצבא, והדרג המדיני, ובכך מספק תמונה כוללת ומדויקת יותר של המצב.
- 3. לתאם** בין כלל הגופים, משרדי הממשלה והגופים הביטחוניים
- 4. לבנות** באופן נכון את כלל האסטרטגיות לטיפול באיומים הביטחוניים.
- 5. להודיע ולהתריע ולספק** למקבלי ההחלטות המלצות שנשענות על ניתוח מעמיק של המידע שנאסף ומיועדות להבטיח שההחלטות יהיו מבוססות על נתונים והערכות של המציאות ולא על המאווים של קברניט כזה או אחר.
- 6. לעקוב** אחר יישום ההחלטות ולבנות את התשתית לבחינה ביקורתית של המציאות. בהיעדרו של מל"ל מתפקד ומצויד בכלל הכישורים והכישרונות על מנת לממש את ייעודו, עלול להיווצר ואקום שינוצל על ידי הגורמים האחרים. על פי מסקנותינו מהעדויות ששמענו, כך אכן אירע וההחלטות האסטרטגיות בנושא ביטחון לאומי נותרו ללא בקרה, ללא מרחב דיון אמיתי ומלא, וללא היכולת ליצור את התשתית לבניית התמונה הרחבה והמלאה.

**"המל"ל אמור להגדיר את תפיסת הביטחון הלאומי. הוא משמש מין אינטגרטור כזה של הגופים. זה לא קרה עד היום. למה זה לא קרה? אולי כי זה יותר נוח שאין לך משהו שמחייב או נועל אותך" (גדעון סער).**

אלי"מ (מילי) רוני ברט, לשעבר ראש חטיבה במועצת המל"ל עד לפני כעשור, טען בפני הוועדה כי תהליך ריקונו של המל"ל מתוכן נמשך כבר שנים ארוכות. כך, בעדותו:



# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

**“לפני יוסי כהן, כש(יעקב) עמידרוו הגיע, הוא אמר כמה פעמים ואני מצטט מילה במילה ש'התפקיד של המל"ל הוא לשמור על השקט בסביבת ראש הממשלה'... ראש הממשלה לא רוצה חלופות מהמל"ל... חלופות פירושן אחריות. מרגע שבחרת חלופה, אתה אחראי על מה שבחרת, ואם בחרת לא נכון אחרי זה יגידו לך אתה אשם, למה לא בחרת את החלופה השנייה?... בסביבת ראש הממשלה מעדיפים שקט, וזה כולל שלא יהיה חלופות וויכוחים. את העיקרון הזה יישם גם יוסי כהן...”**

כבר בשנת 2012, עדיין בתקופת כהונתו של ראש הממשלה נתניהו, עלו בדוח מבקר המדינה על המל"ל עדויות רבות המעידות על עבודת ממשלה לקויה בכל הנוגע לעבודה חשובה זו. כך, “בתקופה אפריל 2009-ינואר 2011 מרבית הדיונים בנושאי חוץ וביטחון, שעל פי חוק המל"ל אמורים להיות מרוכזים על ידי המל"ל, רוכזו על ידי גופים אחרים מלבד המל"ל”, תואר שם. “בנוסף לכך, הטיפול בחלק מהנושאים בתחומי חוץ וביטחון, שלעיתים משיקים וקשורים זה לזה, מפוצל בין מספר גורמים... חלק מהגופים במערכת הביטחון ובגופים הביטחוניים הכפופים לראש הממשלה לא שיתפו פעולה עם המל"ל, דבר שהתבטא, בין היתר, באי מסירת מידע”. בעניין זה, סיפר רוני ברט :

**“הדוחות של מבקר המדינה בנושאים כאלה יוצאים בשני פורמטים, אחד לכל הציבור ואחד מסווג, כשבמסווג לפעמים כתובים דברים לא מסווגים אבל שלא רוצים שישמעו עליהם. ממה שאני זוכר, היה במסווג פירוט לפחות חלקי של העדות שנתן ראש הממשלה עצמו לביקורת, והם הציפו לו את השאלות... והוא אמר להם, ואני עכשיו מצטט מילה במילה: 'אני מתייחס למל"ל כאל משרד החוץ הקטן של משרד ראש הממשלה'.**

למרבה הצער, נראה כי גם דוח המבקר הזה הונח כלאחר כבוד על המדף, ודבר ממנו לא יושם. לא זו אף זו : על פי העדויות שנשמעו בוועדה, נראה כי המצב אף החמיר ויש לכך משמעויות גם בנוגע למוכנות למתקפת השבעה באוקטובר ולמלחמה שמתנהלת מאז ועד לעצם היום הזה. כך מתאר זאת ברט :

**“כשהקבינט נדרש לאשר דברים, היה נהוג לפי הנוהל שמגיעים קודם למל"ל לדיון מכין, כי זה התפקיד שלנו... ב-2013 החליטו בצה"ל או בממשלה שצריך לעשות קיצוץ משמעותי בסד"כ היבשה של צה"ל. לנו אמרו באופן לא מפתיע שכרוג עם הקיצוץ של הסד"כ ההישג הנדרש ישונה, במקום שצה"ל יהיה מסוגל להילחם בשתי גזרות במקביל (לבנון ועזה), הוא יהיה מסוגל לתקוף בגזרה אחת ורק להגן בגזרה**



# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

שנייה. אף אחד שם לא התייחס לגזרה השלישית, שאנחנו מכירים כל כך מקרוב כיום, שזה איו"ש... שבוע או שבועיים אחרי זה היה דיון בקבינט... הצבא הציג את הקיצוץ בסד"כ. בתקשורת דובר, וכנראה גם בצדק, על זה שצריך לקחת ולקצץ את הסד"כ כדי שיהיה אפשר להשקיע בצבא החכם, נקרא לזה ככה – במודיעין, טכנולוגיות, חיל אוויר וכו'. לא הוצג לנו כמה ייחסך מהקיצוץ ולאן זה יעבור, וגם לקבינט זה לא הוצג. והדבר הכי חשוב... שגם לא נאמר לקבינט שיהיה שינוי בהישג הנדרש. אדרבה, נאמר במפורש שאין שינוי.

אף אחד מהנוכחים, מראש הממשלה והשרים, לא שאל על הקביעה הזאת שום דבר. היית מצפה אפילו מהשרים חסרי הניסיון לחלוטין, בטח מהשרים עם יותר ניסיון, שיגידו אוקיי, אם יש קיצוץ, יש שינוי בהישג הנדרש, מה זה אומר? שיש לנו אמצעים חוץ מסד"כ לתת מענה? הקיצוץ נכנס לתוקף מיד, ברגע שאישרו את זה. הוציאו כלים מכוננות, מהימ"חים, שחררו חיילים, ויחידות שנגרעו מהסד"כ. תהליך שנמשך אני מעריך שנה וחצי פלוס מינוס...

אחרי שהופתעתי רציתי לבדוק את עצמי, אולי משהו השתנה בצמרת בפער בין הדיונים ואני לא יודע מזה... ישבתי לימינו של איזנקוט, שישב לימינו של גנץ. מכיוון שהכרתי את גבי קצת מלפני זה, לקחתי עט וכתבתי לו פתק 'גדי זה הרי לא נכון מה שהוא אמר, יש שינוי בהישג הנדרש, נכון?' גדי, בהיותו בן אדם ישר, כתב לי בחזרה 'נכון'. עכשיו ידעתי שיש שינוי, אז קמתי והלכתי מסביב ולחשתי באוזנו של הבוס שלי, ראש המ"ל (יוסי כהן), שישב ליד ראש הממשלה. הראיתי לו את הפתק, ואמרתי לו תשמע, צריך להגיד את זה, זו הנקודה הכי חשובה פה. הוא הנהן בראשו, אמר לי כן, וסימן שכשיגמר הדיון הוא יתן לי הזדמנות לדבר לפני שמסכמים... הסתיים הדיון, עשיתי סימן ליוסי שצריך להגיד את זה, והוא עשה לי בחזרה סימן עם לחישות כזה 'לא עכשיו'. נגמר הדיון, והנושא לא עלה.... ההשלכות של זה, אני מניח שלא צריך להרחיב – ככל שיש פחות סד"כ... זה כמו בן אמור להשפיע על קבלת החלטות אסטרטגיות".

מקרה נוסף שבו נגע ברט בעדותו, נוגע ישירות לאסטרטגיה אל מול עזה, שבה נעסוק גם בהמשך. ברט העיד כי כתב מסמך של חמישה עמודים, כיצד להיערך למלחמה בעזה, וכיצד לשלב את ההיבטים המדיניים, הדיפלומטיים, ההומניטריים, הצבאיים, המשפטיים ועוד גם יחד.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

"העברתי את המסמך לראש האגף המדיני, הוא נתן לי כמה הערות... ואמר לי כמוכח בטון מובן מאליו שזה לא יעבור הלאה לשום מקום אחר, כי אף אחד לא מתעסק ולא מתעניין בדברים כאלה. זאת אומרת, ברור שאף אחד, ראש המל"ל וראש הממשלה, בכלל לא רוצים להעלות לדיון אסטרטגיה לאומית של ישראל ביחס לעזה... היה אז עמוד ענן, אנשי המל"ל מקבלים לפעמים קטעים מתוך דיוני קבינט... יום אחד נוחת אצלי סיכום דיון שלא עוסק בעזה ששם כתוב במפורש שראש הממשלה מנחה להכין תכנית אסטרטגית למיטוט ולהכרעת חמאס. קפצתי משמחה, אני כל הזמן מדבר על זה, עכשיו סוף סוף קלעתי לדעת הגדול ביותר. רצתי מיד לכל החברה, לסגן ראש המל"ל, ואמרתי בואו נכין ונראה. הם כולם נפנפו אותי, ובסוף נאמר לי על ידי אחד הבכירים יותר 'נו בחייך רוני, זה הרי כתוב רק לצורך שזה יהיה כתוב, פרופרמטיבי. שיהיה כתוב שראש הממשלה הנחה'. אמרו לי אז בלשון עתיד 'אתה תראה שהוא לעולם לא יכנס דיון'. ראש המל"ל לא יזכיר לו 'בעוד שלושה שבועות אנחנו עושים דיון בנושא האסטרטגי שהנחית להכין', וגם המל"ל לא הנחה להתחיל לעשות תוכנית עם כל הגופים".

תהליך הפיכתו של המל"ל מגוף מייצע שיכול לספק לראש הממשלה נקודת מבט נוספת, לגוף ש"תפקידו לספק שקט לראש הממשלה" פוגע באופן קשה ביכולתה של ההנהגה לקבל תמונת מצב מלאה ולשקול חלופות שונות. במציאות של השנים האחרונות, הפך ראש המל"ל לשליחו של ראש הממשלה ותפקידו לממש את רצונותיו במקום לאתגר ולייצר מערכות חשיבה ודיוני עומק שמייצרים קבלת החלטות נכונה המשקפים את המציאות ולא את כוונותיו של ראש הממשלה. הוסיף על כך העד משה (בוגי) יעלון:

"כשמסתכלים נגיד על פרשת הצוללות... יש פה דברים רקובים לחלוטין, ויוסי כהן שיתף עם זה פעולה. גם בנושא הצוללות, גם בנושא הכסף הקטארי. דברים שעוד לא נחקרו, ואני מעז להגיד. אני בשלב מסוים מזהיר אותו (את יוסי כהן) סביב פרשת הצוללות, שמים איזה נייר בדיון שמדינת ישראל צריכה תשע צוללות ולמעלה הלוגו של המל"ל. היו שתי ועדות מקצועיות, בראשות שאול חורב וגלעד, שקבעו חמש, לא יותר. זה דיון עם פיצוץ, לא משנה, ואז אומר ראש הממשלה ליוסי כהן 'תגיד לי מה העמדה הרשמית של המל"ל'. סליחה, שמתם פה מסמך בלי הסבר? בסופו של דבר יוסי כהן חודשיים מושך עבודת מטה, מבין שהוא עומד להסתבך בפלילים, ואומר שעמדנו לפי עמדת האחרים, חמש ולא יותר".

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

בהיעדרן של נקודות מבט נוספות, מתקבעת תפיסה אחת ויחידה שאין גוף שיערער עליה, ומכאן קצרה הדרך לקונספציה בלתי-מעוררת שעשויה להסתיים באסון.

## פרק 3 | הקונספציה ומשמעויותיה

בהליך קבלת החלטות תקין, מנהיגות ביטחונית ומדינית מקדמת תרבות של חשיבה ביקורתית ומאפשרת העלאת דעות מנוגדות וניתוח רב-כיווני של המידע המודיעיני. מנהיגות בריאה מעודדת הצגת תרחישים אלטרנטיביים ואף תרחישי קיצון שאינם מבוססים על דפוסי העבר, גם כאשר ישנה תחושת ביטחון ונוחות עם הנחות העבודה הקיימות.

בתרבות הארגונית הנוכחית בממשלת ישראל ובצה"ל, נשמעו בוועדה עדויות כי **כל מי שניסה לאתגר את התפיסה הקיימת קוטלג כתמהוני** השש אלי קרב – הן בדרג הצבאי והן בדרג המדיני. זוהי תוצאה של תהליך ממושך, שראשיתו בריקון המל"ל מתוכן, והמשכו בהפיכת הקבינט המדיני-ביטחוני לבלתי-יעיל לקבלת החלטות, כאשר הוקמו לצדו במשך השנים גופים שונים כמו "קבינט מצומצם", "מטבחון", "שמיניה", "פורום התייעצות", תוך שראש הממשלה מעביר את הדיונים בין הגופים השונים.

1. ראשיתה של הקונספציה, בעובדה שישראל עזבה את עזה בהתנתקות ולא השכילה להתבונן אסטרטגית על המשמעויות הביטחוניות המתפתחות כתוצאה מצעד זה. ניכר כי מנהיגי המדינה – בכל הרבדים – הסתכלו על המציאות באופן טקטי ומיאנו לראות את האמת ולהגיב לה כראוי. כך בדרום וכך גם בצפון, למול הסכם 1701 והפיכתו לנייר שאינו שווה את הדיו.

תיאר זאת אלוף (מיל') ישראל זיו, בעדותו בוועדה:

**"בעצם כשעזבנו את עזה, עזבנו את עזה עם דימוי מסוים, דפוס מסוים של האיום שהיה בעזה, שבעצם מרבית השנים הכלנו אותו בתוך עזה כהתפתחות של טרור, של ארגוני טרור.... המשימה העיקרית שלנו הייתה להתמודד עם גובה הדשא בשיטות שונות, אחת זו אבטחת היישובים שם, והדבר השני זה העניין של לכסח את הדשא, לפגוע בארגונים האלה באמצעות הרבה מאוד פעילות פרואקטיבית... בתקופה של "חומת מגן" כולנו היינו מפוקסים ביהודה ושומרון, אבל בעזה הייתה סוג של חומת מגן, כמעט כל לילה נכנסנו לפשיטות חטיבתיות ופירקנו תשתיות. הנקודה המרכזית היא שמהתקופה שיצאנו מעזה לא לקחנו להערכתנו בחשבון את ההערכה**

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

*האסטרטגית לאן פני הדברים הולכים, כאילו נשאר עוד מאותו דבר, אולי עם הנחה שכל עוד הבעיה תחומה מאחורי הגדר אז היא פחות מטרידה אותנו, ובעיקר הסתכלנו על מה עף מהגדר אלינו... הסתכלנו על האויב כאילו השארנו אותו סוג של אינפנטיל מסוים בגובה מסוים כארגון טרור".*

2. התובנה השלטת, במסגרת מדיניות "ניהול הסכסוך", הייתה כי חמאס חזק עד גבול מסוים, וניתן לשלוט בעוצמתו. הרעיון העומד בבסיס התפיסה הזו, כפי שביטאו אותו נציגים שונים של הממשלה, הוא שחמאס מהווה בעצם קיומו אינטרס ישראלי כנגד הקמת מדינה פלסטינית.

מכיוון שההנהגה הישראלית ביקשה שקט כמרכיב עיקרי לצמיחה ולאיכות חיים, כל דגל אדום או שחור שהונף אל מול הקונספציה השלטת – וכאלה הונפו לעתים קרובות – נהדף בטענת "אנחנו חזקים והחמאס חלש", או טענות ממין זה.

3. דרך אחרת לשבור את הקונספציה, הייתה יכולה להיות בבניית הליך קבלת החלטות מוסדר, המבוסס על מחקר ועל הקשבה לאנשי מקצוע שונים. במהלך דיוני הוועדה, שמענו תפיסות שונות על גישתו של חמאס, בין השאר מההיסטוריון אדם רז (שטען כי "הקונספציה היא דווקא הצלחה מנקודת המבט של נתניהו וחמאס"), מד"ר הראל חורב (שאמר כי "ישראל פספסה בגדול את התהליכים הפנימיים בחמאס... לא הבנו שהזרוע הצבאית עושה מה שהיא רוצה") ומד"ר דותן הלוי, חוקר ההיסטוריה של עזה ("סלאח ערורי דיבר בראיון על מלחמה כוללת... שישראל נמצאת בנקודה חולשה, שיש שרים בכירים שלא שירתו בצבא ולכן לא מכירים מה זה לוחמת גרילה..."). מסמכי חמאס שאותרו במהלך המלחמה, מעידים אף הם על כך שגם בעיני חמאס ממשלת ישראל תספק להם את הדרך והסיבה להתקדם אל עבר הפרויקט הגדול (מתקפת השבעה באוקטובר, "מבול אל-אקצה" כלשונם). בהיעדר התייעצות עם אנשי מקצוע מחוץ לממסד הביטחוני, לא היה מי שיעלה את הדברים בפני הדרג המדיני.

4. מבחינה כרונולוגית, מאפיין עיקרי בקונספציה הוא כאשר ראש הרשות הפלסטינית אבו מאזן הפסיק להעביר כספים לחמאס וייצר משבר גדול בעזה. בשלב זה מאשר ראש הממשלה ומאפשר העברת כספים גדולים מקטאר, תומכת הטרור לחמאס. הכסף הועבר במזומן ובמזוודות על ידי שליח קטארי שעובר בישראל ומעביר את הכסף לחמאס בסיוע המנהל

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

האזרחי, כאשר גורמי הביטחון יודעים ומכירים בכך, באישורו של ראש הממשלה. בכך, תהליך ממושך של מערכה כלכלית כנגד חמאס וחיזבאללה – שהובל על ידי יחידת צלצל במוסד, שעסקה בלוחמה כלכלית בטרור – החל להתפרק. במקומו, התקבעה במערכת התפיסה ש"הכסף יענה על הכול" ו"שקט יענה בשקט", הוחלף ב"שקט יענה בכסף".

תהליך המלחמה הכלכלית בחמאס, נחשב למשמעותי וכזה שפגע בתנועה וביכולת השלטונית שלה. הוביל אותה מאיר דגן, שהקים תחת ראש הממשלה דאז אריאל שרון את "צלצל", אשר בראשה עמד ד"ר אודי לוי. יחידת "צלצל" פעלה בתוך המוסד, וקיבלה סמכויות מרחיקות לכת במערכה הכלכלית נגד גורמי הטרור. "ההמלצה שלנו", סיפר ד"ר לוי לוועדה: "את החמאס אפשר להקריס כלכלית".

על פי עדותו של ד"ר לוי, בפגישות עם ראש הממשלה הם העבירו את המלצתם, עד שבמפתיע שמעו על ההחלטה לאפשר לקטארים לשקם את רצועת עזה ולהכניס כסף לחמאס.

*"הוא לא אומר לך החלטתי ככה וככה, אלא פתאום אתה שומע שהתקבלה החלטה להכניס כסף לרצועת עזה. אני שואל את ראש המוסד תמיר (פרדו), מישהו דיבר איתך? מישהו שאל אותך? והוא אומר שלא. אני מברר בתוך הקהילה, יש לנו עמדה ברורה שצריך לפגוע בחמאס כלכלית. כל מי שדיברתי איתו אמר 'אנחנו לא מאחורי הסיפור הזה של להכניס כסף לחמאס'. עכשיו צריך להבין שני דברים: כאשר מתקבלת החלטה להכניס כסף לחמאס, קורים שני אירועים מאוד משמעותיים. אחד, לקח לנו שנים לבנות קואליציה בינלאומית ולשכנע אותה לפעול נגד החמאס... הקהילה הבינלאומית אומרת 'רגע, אתם עכשיו מכניסים כסף לחמאס? מה אתה בא אליי ומבקש ממני לטפל בזה?' את הדברים הכי קשים אני שומע מסגן שר האוצר האמריקאי, שאני הייתי בן בית אצלם, בשיחה לא נעימה, דופק על השולחן ואומר לי 'כשאתם תחליטו מה אתם רוצים לעשות עם החמאס תבוא אליי, מה אתה בא אליי עכשיו? אתם יודעים מה אתם רוצים לעשות עם החמאס?' וקורה תהליך נוסף: קהילת המודיעין, השמיכה קצרה. ברגע שמבינים שהדירקטיבה היא לא מלחמה כלכלית בחמאס, הרבה מאוד מהמשאבים שהיו מופנים הולכים לכיוונים אחרים. אז גם הכיסוי המודיעיני יורד בצורה דרמטית. תשאלו אנשים, אף אחד לא יודע איך התקבלה בפועל ההחלטה. זה נסגר שמגיע השליח הקטארי אחת לחודש עם מזוודה של 30 מיליון דולר".*

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

5. כבר בשנת 2016 הציג שר הביטחון דאז אביגדור ליברמן מסמך שנכתב על בסיס חומרים מודיעיניים גלויים, ובו אזהרה לנוכח מציאות מתפתחת של חיזוק יכולות חמאס ודרישה לפעולה. ראש הממשלה, כמו הדרג הצבאי – נמנעו מפעולה ולא עשו דבר.

שנה לאחר מכן, הציג ראש הממשלה את התזה של מדיניות ההסדרה, שבמהותה "חמאס טוב והרשות הפלסטינית רעה". עיקרה של התפיסה האסטרטגית – החלשת הרשות הפלסטינית וחיזוקה של חמאס, על מנת שניתן יהיה להשתמש בארגון הטרור בכדי לא להתקדם במשא ומתן מדיני, ובהתחשב בעובדה שחמאס חלש ואינו יכול להתמודד עם צה"ל.

בעדותו בפני הוועדה, תיאר אביגדור ליברמן את הסוגיה הזו בגורם משמעותי בהחלטתו להתפטר בסופו של דבר מתפקידו כשר הביטחון.

**"במאי 2016 נכנסתי לתפקידי כשר הביטחון... בדצמבר, כתבתי מסמך בן 11 עמודים. המסמך הושלם והועבר בנוכחות המזכיר הצבאי לראש הממשלה דאז, בנימין נתניהו, לרמטכ"ל דאז גדי איזנקוט, וגם לראש אמ"ן דאז. הייתי אצל מבקר המדינה, הוא קרא את עמדת שר הביטחון בנוגע לחמאס, אני לא זוכר את הכותרת המדויקת... הגשתי את התפטרותי כי ניסיתי במשך שנתיים וחצי כמעט לשנות את הכיוון. לא הצלחתי, לקחתי אחריות והתפטרתי".**

מאז הכתה התפיסה הזו שורשים, על אף מבצעים שונים וסבבי לחימה בעזה, ואף התחזקה בצמרת צה"ל השתכנעו בתפיסת "כסף קונה שקט", ואיש לא פעל על מנת לשנות את המשוואה או להציג פיתרונות אפשריים אחרים לחמאס ועזה.

6. הקונספציה הזו הפכה לנחלת הכלל, וגם בכלי התקשורת היא קיבלה רוח גבית, מסיבות שונות ומשונות:

**"חשוב גם לדבר על התקשורת, כי התקשורת היא המתווכת בין המציאות, בין הדרג המדיני-הצבאי לבין הציבור. אז יש להם חלק" (חיים רמון, בעדותו בוועדה).**

יאיר לפיד, שהיה שותפו של ראש הממשלה נפתלי בנט וראש הממשלה בעצמו לתקופה קצרה בשנת 2021, טען בעדותו כי ממשלתו לא דגלה בקונספציה אלא התנגדה לה ושינתה את התמונה – אף שהכסף המשיך לעבור לרצועת עזה גם במהלך התקופה הזו.

**"הקונספציה היא לא מודיעינית או מבצעית, אלא תפיסה מדינית שנתניהו הוביל מ-2009 ואילך, תפיסה של ניהול הסכסוך... ואחד האמצעים לעשות את זה להפוך את החמאס לכוח נגדי לרשות הפלסטינית, כדי לשמר על איזון כוחות ביניהם.... עובדה**

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

שאנחנו הפסקנו את מזוודות הכסף... יש שלוש דרכים להעביר כסף לעזה – כסף לדלק בשביל חשמל, שזה בסביבות 10 מיליון דולר בחודש. דלק זה הכרחי, גנרטור של בית חולים, אי אפשר לא להעביר כסף כזה. יש משכורות לפקידים האזרחיים, בערך עוד 10 מיליון דולר בחודש, שזה כולם אנשים שעובדים באישור שב"כ. ומה שאנחנו שינינו זה מה שנקרא כסף למשפחות נזקקות, למי שמתקש להאמין בזה, שזה עוד 10 מיליון דולר בחודש... אנחנו הפסקנו את זה, העברנו את הכסף לאו"ם, והאו"ם רכש תלושי מזון שאותם העביר למשפחות, כי זו פשוט דרך הרבה יותר טובה לוודא שהדרך לא הופך להיות נשק".

עדויות נוספות על הקונספציה וביטויה השונים בשטח, שמענו מתושבי הקיבוצים בעוטף עזה. בין השאר, כתוצאה מהקונספציה, צה"ל גם הרחיק את הכוחות הלוחמים מהרצועה. כך בעדותו של בר חפץ, חקלאי תושב קיבוץ נירים:

"מדינת ישראל, חוץ מבזמן מלחמה, התנהגה כאילו חיי חיילים הרבה יותר חשובים מחיי אזרחים בעוטף... התוצאה של זה היא ההיערכות הצבאית ב-7.10... כשישבת בנירים בבית של הסבים שלי, הבית הקיצוני בצד המערבי, והסתכלת לכיוון ח'אן יונס – לא ראית צבא, כי לא היה צבא. הצבא היה מאחורי היישובים... כי זה מסוכן. כי אם היה מוצב על הגבול... כנראה פעם בשלושה-ארבעה חודשים היה נהרג שם חייל. לפני תחילת צוק איתן הביאו לנירים פלוגה של טירונות צנחנים שתהיה בקיבוץ... יום לפני צוק איתן נפלו שלושה פצמ"רים בתוך הקיבוץ, ניזוקו מאוד שלוש מכוניות. מי שמכיר את הדינמיקה, 7:15 בבוקר זו השעה שמוציאים את הילדים להסעות. יש שפה של ירי, אם יורים לתוך יישוב, צה"ל יורה על דיונה, על מגדל שמירה.... למחרת הילדים של נירים מוצאים את עצמם במשמר העמק. אבל בפלוגת צנחנים הזאת נפצע חייל קל מרסיס של אחד הפצמ"רים האלה, וצה"ל בתגובה פשוט מוציא אותם מהקיבוץ כי זה מסוכן... אנחנו למעשה במשך 15 שנה היינו המחיר שמדינת ישראל מוכנה לשלם בשביל שלא יתפוצץ כאן שום דבר... זה היה סיפור נוח. קחו הטבות מס, קחו המון מיגון והמון בטון, ומגנו כל דבר, יש כיפת ברזל, הכול בסדר..."

סיכם זאת השר לשעבר וחבר הקבינט המדיני-ביטחוני, יועז הנדל:

"אני חושב שקודם כל היה לכולנו נוח להסתכל על תרחיש הייחוס הקל יותר מבחינת מדינת ישראל, אזרחי מדינת ישראל וההנהגה הישראלית בעיקר, שרצו לחיות בשקט, ליהנות מהיתרונות של מדינה משגשגת ופורחת עם חברה מתקדמת. ולכן כל דגל אדום שהורם, או דגל שחור, בעצם כוסה על ידי הרבה מאוד מלל, הבטחות



# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

**ואמירות כמה אנחנו חזקים אנחנו, וכמה הצד השני לא מסוגל לעשות כלום, או לא רוצה לעשות כלום, במקום להסתכל על תרחיש הייחוס המחמיר יותר. היינו יותר אופטימיים, מדינה מאוד אופטימית. פחות מדי פסימיות כנראה."**

על פי עדותו של אלוף (מיל') יאיר גולן, שהיה סגן הרמטכ"ל בין השאר במהלך התקופה שבה החל תהליך חיזוקו של חמאס בידי ישראל, היו במערכת הביטחון כאלה שהתנגדו לקונספציה של טיפוח חמאס, אך קולותיהם הושקו.

**"ידעתי להצביע על השגיאה הקונספטואלית הזאת עוד כשהייתי במדים, כולל בבירור עומק שעשה שר הביטחון בזמנו, משה בוגי יעלון. ניהל ארבעה דיונים בפורום מאוד רחב על הסוגיה הפלסטינית, ולמעשה התפיסה שיצאה מתוך אותם דיונים היא תפיסה מדינית-פוליטית שאמרה שאת הסכסוך בעצם ניתן לנהל. אני חייב לומר שגם באותם דיונים עבדכם הנאמן, ולידו גם מי שהיה אז מתאם פעולות הממשלה בשטחים, האלוף יואב פולי מרדכי, סברנו שזו תפיסה שגויה מהיסוד."**

6. אף שבחודש נובמבר מדי שנה מתקיימת הערכת מצב שנתית בהובלת אמ"ן, בחודש מארס 2023 הודיע ראש אמ"ן כי הערכת המצב הקודמת השתנתה והמציאות חמורה באופן משמעותי, כאשר הסבירות למלחמה עולה. לאחר הערכת המצב הזו, פנה שר הביטחון יואב גלנט לראש הממשלה, והפציר בו לעצור את חוקי הרפורמה המשפטית (או "ההפיכה המשטרית" על פי מתנגדיה) בשל המציאות המתפתחת לכיוון של חולשה ישראלית-מערכתית. תגובתו של ראש הממשלה הייתה לפטר אותו ולחזור בו, כתוצאה מהמחאה הציבורית. היה זה באותו יום שבו אמורה הייתה להתקיים ישיבת קבינט דרמטית בעניין האירועים בצפון, לאחר חדירה של מחבל חיזבאללה ועליו מטען גדול, שהתפוצץ בצומת מגידו. שוב, הקונספציה ש"שום דבר לא יקרה" מנעה דיון ושינוי כיוון.

7. בחודש מאי 2023, הציגו ראשי אמ"ן והמבצעים לשעבר תמונת מצב ביטחונית מדאיגה, אך הקונספציה לא השתנתה והכסף המשיך לזרום לרצועה. בחודשים הבאים מעמדה של איראן השתדרג – התחזקו הקשרים של שלטון האייתולות עם רוסיה, ואיראן החליטה ליזום תהליך של לחץ מסונכרן מצפון, מדרום וממזרח, תוך חיזוק חיזבאללה.



# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

בחודש אוגוסט באותה שנה נפגש אלוף במילי גיורא איילנד עם ראש הממשלה, הציג לו את דאגתו ואמר כי חייבים למצוא בהקדם פיתרון לחברה הישראלית ולצה"ל. הפגישה לא מעלה דבר, גם כאשר איילנד מעביר מכתב בנושא.

במשך כל הזמן הזה, תכננו בחמאס את הפלישה הגדולה לישראל. תכנוניהם לא נותרו באפלה. אל מול עיניהם של מקבלי ההחלטות בדרג המדיני ובדרג הצבאי עמדו שלל התראות וחומרים גלויים – דיווחים מהשטח, ההפגנות על הגדר, הטנדרים, התפיסה של חמאס וחיזבאללה שישראל נחלשת ומתפוררת מבפנים – אך כל אלה לא הובילו לספקנות הנדרשת בקונספציה המוטעית שחמאס לא יפעל להגברת ההסלמה מול ישראל, על מנת שלא לסכן את הישגיו השלטוניים בעזה.

8. חלק מהתפיסה הזו, כללה את המחשבה ש"חמאס מורתע"; נבעה מהנחה כי שירותי המודיעין יצליחו לזהות כל ניסיון של חמאס לתכנן מתקפה; התבססה יתר על המידה על התמכרות לטכנולוגיה ומערכות הגנה; הייתה נגועה באדישות ויהירות אל מול איום הפלישה מעזה, מתוך מחשבה שהגדר והאמצעים הטכנולוגיים יצליחו למנוע כל חדירה; ובעיקר – עמדה ביסודה המדיניות של הסדרה במקום הכרעה, מדיניות שבה דוגלת ישראל מאז שנת 2009.

בסופו של דבר, אנו רואים כי תפיסת קניית השקט נכשלה באופן מהדהד, מפני שכסף וכלכלה אינם מנצחים אידיאולוגיה מבוססת ייאוש. למרבה הצער, **במסגרת העדויות לא זיהינו כי ישנם תהליכים משמעותיים שאמורים לספק "הגנה" מפני התפתחותה של קונספציה גם כעת, אלא ההיפך הוא הנכון: נמצא כי גם בעצם הימים הללו, לאחר השבעה באוקטובר, מתקיימים במלוא העוז כל אותם גורמים שאינם מייצרים חשיבת עומק אסטרטגית באשר להתפתחויות ביטחוניות אפשריות.**

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

## פרק 4 | תפיסת הביטחון ותפיסת ההגנה

זה שנים רבות, למדינת ישראל אין תפיסת ביטחון קוהרנטית ועדכנית, והיא פועלת ללא תשתית המאפשרת פיתוח הביטחון לאורך שנים על בסיס האיומים, הצרכים והיעדים.

1. בעיקרה, תפיסת ביטחון לאומי נועדה להניב היערכות לאומית להתמודדות עם אתגרים מבית ומחוץ. בשנים האחרונות וביתר שאת מאז השבעה באוקטובר, ניצבת ישראל בפני אתגרים שכמותם לא ידעה מאז הקמתה, אתגרים המאיימים על כל מרכיבי הביטחון הלאומי: הביטחוני, הכלכלי, הפנימי-חברתי, הבינלאומי והמשפטי. מציאות זאת מחדדת את הצורך הקיומי בגיבוש תפיסת ביטחון חדשה.

2. תפיסת הביטחון המלווה את ישראל וטרם עודכנה, מבוססת על רעיונות שגובשו עוד בשנת 1953 על ידי דוד בן-גוריון, ונשענת על "משולש הביטחון": הרתעה, התרעה והכרעה, ולימים נוסף גם מרכיב ההגנה. התפיסה הזו, דוקטרינה צבאית בת 18 סעיפים שגובשה באוקטובר 1953, נוסחה כך שלצורך הגנה על מדינת ישראל מפני האיומים השונים, ניתנת עדיפות לפעולות של התרעה וסיכול על פני פעילות התקפית. גם כאשר בוצעו פעולות התקפיות הן היו כחלק מתפיסת ההגנה על האינטרסים של מדינת ישראל.

בתפיסה זו הושם דגש על הכרעה צבאית מהירה ומוחצת כך שיכולת ההתרעה תתחזק מסבב לסבב עד שמדינות ערב יאותו לכרות בריתות שלום עם ישראל (ע"ע הסכמי השלום עם ירדן ומצרים) או לכל הפחות יסכימו הפסקות אש ממושכות.

**"היו לבן גוריון שלושה כללים שהמליץ עליהם על בסיס ניסיונו כמנהיג המדינה שבדרך. אתה יוצא למלחמה, תוודא שיש לצדך מעצמה עם קשב והבנה ואמיתיים. הדבר השני, תוודא שהמהלך הוא קצר, מהיר, אינטנסיבי, מכריע, על אדמת האויב, על מנת שניתן יהיה לתרגם את ההישגים בשדה הקרב להישגים מדיניים ודיפלומטיים, ועל מנת שיהיה אפשר לשחרר את המילואים.... ישראל חייבת לנצח בכל סיבוב ומערכה. מספיק שהצד השני ינצח פעם אחת, לא יהיה פה כלום. הפתרון שהוצע בראשית שנות ה-50 היה צבא סדיר קטן יחסית, שעיקרו הוא ביטחון שוטף והכשרת אנשי מילואים לשירות של עשרות שנים במילואים, עם שני גרעינים יותר חזקים. אחד זה מודיעין כדי למצות את הסיכוי שתהיה לנו התרעה שמאפשרת לפרוש את המילואים כי זה לוקח עניין של שעות. וחיל האוויר שיבטיח את העליונות האווירית, את הגנת שמי המדינה, ויאפשר את החיפוי על הכוחות הסדירים הקטנים**

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

**עד שהמילואימניקים מגיעים. התפיסה הזאת אומרת שלישראל יש אינטרס להרחיק את המלחמות אחת מהשנייה, כי רק בין המלחמות אנחנו צומחים והכלכלה מתחזקת, ועושים קיבוץ גלויות ובונים את המדינה" (אהוד ברק, לשעבר ראש הממשלה, שר הביטחון והרמטכ"ל)**

אמנם, על בסיס תפיסה זאת הצליחה ישראל להגיע להישגים רבים, אך בעשורים האחרונים חלו שינויים דרמטיים בסביבה הפנימית, האזורית והגלובלית. יתר על כן, סידרת כישלונות מאז מלחמת יום כיפור שבהן ההרתעה לא עבדה, ההרתעה כשלה והכרעה לא הושגה, לא הביאה לבחינה מחודשת של יסודותיה. רעידת האדמה של השבעה באוקטובר היוותה את החותמת האחרונה לחוסר העדכניות של התפיסה הקודמת – זו כשלה וקרסה, בין השאר בשל חוסר הרלוונטיות שלה למציאות שהשתנתה לבלי היכר מאז שנות החמישים ועד היום.

3. אין כל ספק כי התפיסה ומערך ההגנה של צה"ל מול איום הטרור ופעולות האיבה שנועדו לשבור את החברה הישראלית – כפי שבא לידי ביטוי בקריסת אוגדת עזה בבוקר השבעה באוקטובר, נחלה כשלון חרוץ. המערך ההגנתי של אוגדת עזה כלל כוחות חי"ר מתחלפים, כוחות איסוף קרבי, בלונים תצפיתניות, כלי איסוף טכנולוגיים נוספים, כוחות שריון מועטים, מכשול תת קרקעי למניעת כניסת מחבלים באמצעות מנהרות תקיפה ועוד. מערך זה כשל כישלון קולוסאלי מול פריצה וחדירה של אלפי מחבלים בו זמנית.

לתפיסתנו, על פי ניתוח העדויות השונות, אסון אוקטובר לא היה בחזקת רגע חריג, כמו אסון טבע בלתי צפוי, אלא תוצאה של שרשרת כשלים בהיעדר אסטרטגית על ותפיסת ביטחון לאומי. בעקבותיו, ישראל נכנסה לסחרור אסטרטגי, מצבה מחמיר והדברים נוטים לצאת משליטה: שנים שישראל הלכה ואיבדה את עוצמת ההרתעה למניעת מתקפות עליה, ונקלעה למלחמות התשה במספר חזיתות, עודה שקועה בבוץ עזתי ולבנוני וגם הגדה מבעבעת. בה בעת, האיראנים זיהו נקודות חולשה בחברה הישראלית ומנצלים אותן, תוך יצירת לחץ רב-זירתי אצל ישראל. גם בחזית המדינית, בתוך חודשים ספורים איבדה ישראל תמיכה גורפת והסביבה הבינלאומית הפכה לעוינת.

4. על פי תפיסת הביטחון הקיימת, כפי שהעידו כל אנשי המדיניות והביטחון בוועדה, וכפי שכולנו מכירים, בשל היעדר עורף אסטרטגי צריכה מדינת ישראל לנהל מערכות מהירות שיובילו להכרעה, על מנת שלא להיגרר למלחמת התשה שתקשה על העורף ועל הכלכלה.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

במהותה, מלחמת "חרבות ברזל" מפרה את תפיסת הביטחון הזו – בשעת כתיבת שורות אלה חלפו כבר 13 חודשים, וסופה של המלחמה עדיין אינו נראה לעין.

מלחמה ארוכה עומדת בניגוד מוחלט לתפיסת "המלחמה הקצרה" שמביאה לידי ביטוי מיטבי את עוצמתה של ישראל. התארכות המלחמה מעצימה את חולשותיה, כמו תלות בארה"ב, אובדן לגיטימציה פנימית וחיצונית, צבא מילואים שסובל מפגיעה במוטיבציה וגם פגיעה כלכלית בכיסם של המשרתים, שמובילה לפגיעה בכלכלה הישראלית.

5. נוסף על כך, נוצרה אי בהירות באשר למושגים כמו הרתעה, ניצחון, האם ניתן להשמיד טרור ואיך, מהי תמונת ניצחון ומהו היום שלמחרת. אי בהירות במושגים מביאה בהכרח להחלטות שבחלקן לא תואמות ולא ניתן לקבוע אותם כיעדי המלחמה, כפי שאנו רואים בעצם הימים הללו, בכל הקשור לעזה וגם ללבנון – איש אינו יודע מהי תמונת הניצחון ומהי נקודת היציאה של ישראל, בשני המקרים. מעדויות ששמענו, נמנעה הממשלה בשנים האחרונות מלעסוק בסוגיה, וגם עבודות מטה חלקיות שנעשו בצה"ל ובמל"ל לא הגיעו לכדי דיון בממשלה ובקבינט.

מדינה אינה יכולה להתנהל ללא תפיסת ביטחון צופה פני עתיד, מכיוון שבהיעדרה לא נקבעות דרכי הפעולה וההערכות למימוש האיומים, ולעיתים נדמה שממשלת ישראל מכינה עצמה לאיומים ולמלחמות של אתמול. לא לשווא הפכה הקונספציה לאידיאולוגיה, בלא שנבחנה בעיניים מקצועיות אלא פוליטיות בלבד.

ביטחון לאומי מחייב תפיסה כוללת ותוכניות פעולה, וכמובן דיוני עומק והקשבה לעמדות שונות ומגוונות. אל מול המציאות המאתגרת, מתמידה ישראל גם מאז השבעה באוקטובר במחדל מתמשך של כשלי מערכת החשיבה האסטרטגית; ואינה מתגייסת לצורך הדחוף להיחלץ מהמציאות הביטחונית-מדינית הקשה ולמיצוי הזדמנויות לשנותה.

**"נסיבות אסטרטגיות משתנות ברגע, והרעיון של מה סביר או לא משתנה בהתאם לנסיבות האסטרטגיות. מה שנראה אתמול לא סביר, היום הכי סביר. תראה את ארה"ב לפני פרל הרבור ויום אחד אחרי" (תא"ל יובל בזק).**

6. במהלך השנים נעשו ניסיונות שונים לעדכן את תפיסת הביטחון, כולל צוות בהובלתו של ח"כ דן מרידור בשנת 2005 ועבודות חלקיות נוספות, אך בפועל נגנזו הניירות ונותרו במגירות.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

מצאנו כי בין השאר בשל כך, ניכרים שיבושים חמורים במערכות ותהליכי קבלת ההחלטות בממשלות ישראל.

**"זה באמת מחדל. יש דירקטיבה למערכת הביטחון שיוצאת מעת לעת, אבל אני מסכים שזה ממש לא מספיק. אתה צריך לעשות משהו דומה למה שקורה באמריקה... הזה. להציג תפיסת ביטחון שמחייבת אותך מול הציבור. כי ברגע שהצגת בצורה כזאת יעדים, אז גם האמצעים וכל שאר המערכת אמורה להתיישר לפי זה (גדעון סער).**

נזכיר כי תפיסת הביטחון הינה אבן הראשה שמחזיקה את כל הבניין ובלעדי זה, הבניין יקרוס וכן אמנם קרה ב-7 באוקטובר.

ייתכן כי אחת הסיבות לתפיסת ההגנה הזו, היא התהליכים שעברו על צה"ל, בדגש על חיל היבשה שהושפעו מאוד מהקיצוצים, ועל פי ראש אג"ת בעבר נמרוד שפר, "האנורקסיה של הצבא" שנבעה בין השאר מהתיעדוף שניתן לחיזבאללה ולאיראן.

7. נדבך נוסף לתפיסת הביטחון, היא תפיסת ההגנה. זו באה לשרת את תפיסת הביטחון, לתקף אותה ולבסס את ההנחות וקביעות היסוד שלה בתחום ההגנה. העדויות השונות וניתוחן, מוביל למסקנה ההכרחית שלפיקוד הדרום ולאוגדת עשה לא הייתה כלל תפיסת הגנה שמתאימה למציאות שהתפתחה, ונראה כי הדבר נכון לצה"ל כולו בגזרות השונות.

דוגמא מרכזית לכך, היא תרגומה של הקונספציה – "חמאס הוא נכס ופניו להסדרה ולא להסלמה" – לכדי תפיסת הגנה של ממש. בתפיסה הזו, כפי שיוכח בהמשך, עזה היא כמעט גבול של איום משני שאינו מסכן משמעותית את אזרחי ישראל, דבר שהשפיע באופן מהותי על סדר הכוחות, על המוכנות להתקפה ובעיקר על הגדרת איומי הייחוס.

מהעדויות שאספנו ושמענו, כתוצאה מתפיסה זו גם ההתנהלות הבטי"ש בגזרה הייתה לקויה עד לא קיימת, וכללה רשלנות של ממש וזלזול בנהלי אבטחה ובתפקידים של החיילים, ובשל כך גם זלזול בהתרעות ובדגלים האדומים השונים. מתוך התפיסה הזו נוצרו פערי כוחות, ולא ניתן כל מענה לתרחישי האיום השונים.

8. תפיסת ההגנה, היא שההגנה תמיד תיפרץ ומשכך נדרשת תוכנית הגנה כוללת – תצפיות, כוחות קדמיים וחשוב מכול כוחות עתודה. אלו לא היו ולא פעלו כראוי בשבעה באוקטובר. אלוף (מיל') גיורא איילנד, הסביר כיצד במצב של מתקפת טילים – החיילים ממהרים

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

למיגוונות, ואין מי שיתמודד עם פשיטה מכיוון שהעמדות לא ערוכות ללחימה. לכך מתחברת עדותו של תושב עוטף עזה, בר חפץ, שסיפר כי בכל עת שהתרחשה מתקפת רקטות – החיילים היו נסוגים. כך לא נותר מי שיילחם וייתן מענה לפשיטה.

הצבת כל מפקדות החטיבות והאוגדה במחנה אחד, גרמה לאובדן שליטה מוחלט תחת מתקפת חמאס, שניצלו את המצב והצליחו להשבית את יכולת הפיקוד והשליטה. אמצעי התצפית והשליטה גלויים כולם, ומשכך הם נפגעו כבר בשלב הראשון של הלחימה וחלקם לא היו כשירים (הבלונים, למשל) מלכתחילה.

9. סדר הכוחות באותו יום – חג שמחת תורה – לא התאים ליכולות חמאס. "לא האמנו שחמאס מסוגלים לעשות את מה שהוא עשה", אמר לנו אחד העדים. נוסף על כך, תוכנית ההגנה לא נתנה מענה למרחק הקצר מאוד שבין הגדר לבין היישובים.

בעדויות השונות – בנוגע לצה"ל אך גם לדרג המדיני – מצאנו תרבות של אי אמירת אמת, תחקירים לא אמין בחלקם, עומס פעילות מול פערים משאבים גדולים ומשמעת לקויה. לצדה, מצאנו אי כוונה למלא אחר כל ההנחיות, והבחנה בין הנחיות לבין הנחיות לביצוע, כאילו מדובר בנושאים נפרדים.

יהודה כהן, אביו של החטוף נמרוד כהן, סיפר כי בסרטון שהוא קיבל נראו החיילים מסתובבים על אזרחי, ללא נשק, כולל מפקד המוצב.

"כשאני דרשתי את התשובה למה הטנק לא תפקד, קודם כל התשובה שלו הייתה 'מה זה משנה עכשיו?' הן שלי חטוף בגלל תקלה בטנק, ומה זה משנה עכשיו? מעבר לזה, הן הגדול שלי גם שירת בשריון. הוא באותו זמן היה בתוך עזה עם הטנק שלו. אמרתי לו 'אני רוצה לדעת למה הן שלי נחטף, ב' יש לי בן אחר עם אותו טנק בתוך עזה, אז אני רוצה לדעת מה התקלה בטנק כדי שלא תקרה גם לבן שלי הגדול. הגישה שלו הייתה בכלל של מה אתה רוצה ממני?'"

נירית ברעם, אמו של נטע ז"ל שנפל בשבעה באוקטובר, תיארה כיצד גם לאחר השבעה באוקטובר, היא גילתה כי שער הכניסה לבסיס עדיין מפורק.

"השער כניסה למוצב נחל עוז יושב על הגבול, שכמה זמן לפני כן היה גם ניסיון חדירה באזור שם, אני חושבת שבזיקים. אנחנו מגיעים לשער, יושבים שני חיילים פשוטים כאלה, ושער הכניסה לבסיס כולו מפורק. אחרי זה סיפרו לנו שעלתה על זה משאית, וחודש שלם השער ככה. אחר כך שמענו שנכנסו לפני כמה זמן חבר'ה למוצב,

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

*וחיפשו חייל /לדפוק לו מכות'. לא מצאו אותו, עברו חדר-חדר בלילה, באין מפריע,  
מצאו אותו, הרביצו לו ויצאו".*

התרבות הזו של הפקרות, מקורה בתפיסת הגנה לקויה שהתייחסה לעזה כאל גבול "קל" – גם מצד המוטיבציה של חמאס לבצע מתקפה בסגנון השבעה באוקטובר, גם מצד היכולת שלו להוציא אותה לפועל, וגם מצד ההגנה – הגדר והמכשול התת-קרקעי – שנתפסו ככאלה שחמאס לא יוכל להתגבר עליהם בקלות.

**10.** נוסף על כך, תפיסת ההגנה הנהוגה לא לקחה כמעט בחשבון את המערך האזרחי (כיתות כוננות ועוד) – שהיה חייב להיות מרכזי יותר ודולל לאורך השנים, עד כי הנשקים נלקחו מחברי כיתות הכוננות, ואלה דוללו והוחלשו. **ברור לכל ואין בכך ספק, כי לו היו כיתות הכוננות חזקות ומוכנות, אפילו כפי שהיו בעבר, ניתן היה לתת מענה טוב הרבה יותר ולהציל חיים של רבים בקיבוצי עוטף עזה.**

פער נוסף שנוצר בשל תפיסת ההגנה הלקויה, הוא דילול ותחלופת כוחות רבים בסופי שבוע ובחגים. פערי המשאבים הם שהביאו לשינוי התפיסה שכללה הוצאת טנקים על גבי מוביל ממוצב נחל עוז למוצב בקו, לדוגמא. ביטוי דומיננטי לכך ניתן היה למצוא בדבריו של קצין בכיר שביצע סיורי ביטחון שוטף בגזרה, וכששאל מדוע רודדו ובוטלו פעילויות כמו סיורים ותצפיות, נענה ש"טוב 8200 ממראה עיניים" – עוד ביטוי שנכלל בקונספציה שעל פיה הטכנולוגיה "תפתור" את הבעיות.

## בסיס נחל עוז והתצפיתניות כמקרה בוחן

מתוך העדויות הרבות ששמענו עולה כי בסיס נחל עוז בהיותו מצוי בקו הראשון, מאות מטרים בודדים מהגדר עם עזה, התנהל כמחנה צבאי ולא כמוצב מבוצר מאויש ומצויד כנדרש.

**1.** על פי ההגדרות, בסיס צבאי הוא מתקן קבע המופעל על ידי הצבא. בבסיס מרוכזים ציוד, שוהים בו חיילים לאימונים או לפעילות מבצעית שוטפת. הכניסה אליו לאנשים שלא עובדים או משרתים בו אסורה. בשונה ממנו מוצב (או משלט, כפי שנקרא בעבר) הוא מערך מוגן המורכב ממספר עמדות הסמוכות זו לזו על מנת שיהיה ביניהן קשר עין או קול, כדי



# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

להקשות על חדירה. את המוצב מאיישים כוחות לחימה בסדר גודל של כיתה עד פלוגה. מוצב אינו מתפקד כמפקדה של הכוחות אלא כמקום הצבתם של הכוחות הלוחמים עצמם. בתפיסת ההגנה המוצב נחשב כתא היסוד של מערך ההגנה הקבועה.

עובדת היותו של בסיס נחל עוז צמוד גדר לא גרמה למפקדי האוגדה לפקפק באשר ליכולת החיילים המוצבים בו להגן עליו ועל עצמם. חיילות מגדוד איסוף קרבי 414 [תצפיתניות] הוצבו בו ללא נשק אישי, חיילים אחרים שהו בו ללא נשק, חיילים מהמערך הלא קרבי הוצבו בו ללא הכשרה מתאימה ואף לא המינימלית לנהל לחימה ברמה הבסיסית ביותר של תפעול נשק.

2. הכשל הבסיסי היה בהסתמכות אבסולוטית על אמצעים טכנולוגיים על חשבון סד"כ לוחם מתאים ובמכשול שנתפס כבלתי עביר ובלתי חדיר, תוך כדי צמצום גובר והולך של סדר כוח מתאים. למעשה ההגנה האקטיבית צומצמה עד כי לא הייתה קיימת כלל בכל הנוגע לבסיס נחל עוז.

מצמררת במיוחד הייתה עדותו של סא"ל במיל' א', שהגדיר את התנהלותו של בסיס נחל עוז כהתנהלות של "מחנה קיץ של תנועת הצופים".

3. מעדויות התצפיתניות ששירתו בבסיס, ניכר כי תקלות טכניות רבות בציוד ובתקשורת פגעו פגיעה משמעותית בכשירות ובמוכנות. תקלות אלה דווחו מספר רב של פעמים ונענו בדחיות במקרה הטוב ובזלזול מופגן במקרה הפחות טוב. ניכר כי תקלות בפיקסלים השונים לאורך הגדר לא טופלו משך חודשים ארוכים, אף שדווחו פעם אחר פעם. הצבא כשל בתחזוקת המערכת.

חרף העובדה כי ניתן לשלוט בטכנולוגיה, מרחוק בחר צה"ל להציב את התצפיתניות סמוך מאד לגדר ללא הכשרה חיילית מתאימה, ללא ציוד הגנה בסיסי ביותר, ללא נשק, ללא מיגון החמ"ל והכשרתו למצב של דליקות הפצצות או חדירות מחבלים. הדבר נכון אף לגבי המיגוניות שהוצבו בבסיס, חלקן ללא דלתות או אפשרות לנעילה.

4. עוד עולה מהעדויות הרבות כי נצפו לא אחת סימנים מקדימים למתקפה המתקרבת בדמות רכבים ואנשים המזוהים עם חמאס המתקרבים לגדר נעים בשטח בחופשיות, מתצפתים מבצעים שורה ארוכה של פעולות איסוף וריגול לאורך הגדר. כל האירועים האלה דווחו למפקדים בשטח לרבות לחמ"ל אוגדת עזה, תחושתן של התצפיתניות בעדותן לפנינו הייתה כי קולם הוא קול קורא במדבר ואיש לא לקח את דיווחיהן ברצינות.

התצפיתניות העידו כי קיימו בינן לבין עצמן שיח תכוף על המציאות הנשקפת מול עיניהן ועל תרחיש אימים שעלול להפוך למציאות מה שהוכח בפועל כי אכן נהיה הדבר.



# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

5. בעדותו של הקצין נ' תואר השינוי בתפיסת ההגנה ברמת מפקדי המחלקות ומפקדי הפלוגות, שינוי זה בא לידי ביטוי בצמצום עד היעדר מוחלט של יוזמות התקפיות והסתמכות מוחלטת על המכשול שנתפש בשיח כבלתי חדיר ובלתי עביר. קצין זה תאר שיגרת הגנה שמשמעותה אבטחת המכשול תוך כדי צמצום כוח אדם משמעותי. באשר לתוכניות אימונים ביחידתו, נ' הצביע באופן מדויק על היעדר מודיעין והיעדר מוכנות לתרחיש קיצון מגזרת עזה. רוב האימונים המיקוד וההכוונה היו באשר לגזרה צפונית ומעט מאד אם בכלל באשר לגזרת עזה.

בבסיס נחל עוז הופעל ותוחזק בלון תצפית על ידי לוחמי איסוף קרבי מגדוד 414. בבוקר השבעה באוקטובר בלון זה לא פעל וקורקע עקב תקלה טכנית. מעדויות שונות, עולה כי תקלות טכניות בבלון הן דבר שבשגרה. כך, תיארה גם נירים ברעם, אמו של נטע ברעם ז"ל, מפקד צוות הבלונאים, סיטואציה שבה בלון התצפית של נחל עוז הפסיק לפעול שוב ושוב עד שבנה החליט לנסות לאתגר על מנת לתקן אותו, ומקרים אחרים שבהם הבלונאים לא עבדו או נעלמו:

**“נטע ישב בבית וחיפש חלקים לבלון באלי אקספרס. אני לא צוחקת. הוא אמר שיש כל כך הרבה תקלות, שהוא יביא את החלקים. הוא התחיל לחפש חלקים כי לא עבד. היה להם סיפור, הוא חזר מהרגילה שלו ביום רביעי שלפני ה-7.10, סיפר שהתנתק ועף. הציוד נפל, והבלון עצמו ריחף. הוא ניהל מבצע למצוא את הבלון, בסוף מצאו אותו בבארי... ערב לפני הגיע בלון נוסף, והוא היה תקול. חור או משהו.... הביאו להם בלון אחר ב-6.10. הוא אמר לנו שהוא התבאס, עכשיו יביאו אותו בעשר בלילה, להרים אותו זה עד ארבע לפנות בוקר. בערך ב-11 בלילה ב-6.10 כשדיברנו איתו הוא אמר שבסוף אמרו להם לא להרים את הבלון, אלא רק בראשון. אז הוא לא הורם.”**

6. בגזרת עזה אמורים לפעול שישה בלוני תצפית. בבוקר השבעה באוקטובר שלושה מתוכם לא היו שמישים [נחל עוז, פגה, ארז]. היעדרו של אמצעי איסוף קריטי ומשמעותי כדוגמת בלוני התצפית מעורר חשד סביר לרשלנות של הדרגים הבכירים באוגדה ובפיקוד ומעלה שאלות קשות בנוגע אופי המוכנות וההיערכות של האוגדה לתרחיש של חדירה לבסיסי צה"ל וליישובי העוטף.

ניתן להסיק כמעט בבירור שהתקלות בבלוני התצפית לא תוקנו בזמן ולמעשה לא עניינו איש למעט המפעילים עצמם, שעשו כל שלאל ידם על מנת להחזיר את הבלון לכשירות. התקלות בבלון וזלזול המפקדים בדיווחי לוחמי הבלון רובצת לפתחם של המפקדים שבחרו להתעלם באופן מופגן מדיווחי הבלונאים ולמעשה להביא להפקרת הגזרה, היישובים והבסיסים. בבוקר

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

השבעה באוקטובר נפלו בקרבות חמישה לוחמי בלון התצפית בבסיס נחל עוז ועוד שני לוחמי בלון תצפית ממוצב ארז.

7. על פי עדותו של אחד הקצינים בוועדה, אפילו פעולות שנדרשו לא בוצעו לעתים בשל פערי אמצעים, ומפקדים שונים התעניינו פחות בפעילות ויותר במצגות, כדבריו. בין השאר, למחנה נחל עוז לא היה מפקד שיתכלל את הפעילות, וכל אחת מהיחידות שם פעלה בנפרד. על פי העדויות, לא בוצע כל תרגול רב-חילי במרחב, כפי שנדרש במחנה שבו ישנם כוחות שונים מסוגים שונים: חיילים מחיל הגנת הגבולות תצפיתניות ובלונאים, חיילות מחיל התקשוב, תותחנים, שריון, גששים, לוגיסטיקה, חימוש, ולוחמי חי"ר של חטיבת גולני.

על פי העדויות, הכוח המבצעי במחנה (גולני, בשעת ההתרחשות) היה אמור לצאת על פי הנהלים לפגוש את האויב, ובכך להותיר את המחנה ללא כוח מבצעי. מהעדויות עולה הרושם כי החיילים המשרתים במערך תומכי הלחימה הוזנחו לגורלם ותיפקדו תחת יחידה שאינה יחידת האם שלהם, ונמצאו ליקויים רבים בתקשורת הפנימית, עד למציאות של "חיילים של אף אחד".

תפיסת ההגנה של פיקוד דרום והאוגדה שברה את כל שמוסכם ומקובל בתורת הלחימה כמו מוצבים סטטיים, היעדר עומק ועתודות, פריסת כוחות למענה על מול איומים קיימים ואפשריים ועוד. עקרונות יסוד של תפיסת ההגנה ויישום הבט"ש כמו כוננות עם שחר לא בוצעה כראוי, כפי שיעלה בעדויות בהמשך. חשוב לא פחות, כפי שהעיד אלוף (מילי) ישראל זיו: **"הגנה זה אמצעי, זה לא יכול להיות מטרה"**.

הוסיף על כך העד אלוף (מילי) יאיר גולן:

**"השגיאה הראשונה היא שלמעשה כל מערך ההגנה שלנו היה גלוי בפני חמאס. אנחנו יצרנו לעצמנו איזו אשליה שאנחנו יוצרים הגנה כמעט הרמטית – מתחת לקרקע, מעל קרקע, עם תצפיות, עם בלונים, מגדלי רואה/יורה, עם גדר מסיבית וכן הלאה וכן הלאה. מה עשה חמאס? למד ולמד ולמד. ולא סתם למד, גם אתגר אותנו. הפגין על הגדר, הגיע אליה פעם אחר פעם, פרץ את הגדר, מי שזוכר היו לא מעט מקרים של פריצת גדר. הוא פשוט בדק מרכיב-מרכיב במערך שלנו"**.

## התצפיתניות

1. עדויותיהם של הורי התצפיתניות ושל קצינים שונים ששירתו ביחידות על גבול עזה, מעלות תהיות על אודות היחס של צה"ל ושל הדרג המדיני לגבול. השתוממו כי על אף העובדה

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

שמדובר בגבול חם, שחווה כבר אין ספור סבבי לחימה וניסיונות פיגועים, היחס הצה"לי אל הגבול עם עזה היה כאילו מדובר בגבול עם מצרים או ירדן, גבול של מגע אפשרי שלא נשקפת ממנו סכנה ממשית. קצין בקבע העיד בפני הוועדה, כי כחלק מהקונספציה, צה"ל לא התמקד כלל בעזה:

**"המיקוד של צה"ל ושל חיל האוויר בשנים האחרונות בדירקטיבה דיבר על להפוך את איראן לזירה הראשית, הזירה השנייה היא לבנון, והזירה השלישית מתחלפת למול הדחיפות בין איו"ש לעזה, כשתמיד עזה הייתה זירה משנית ופחות מכך... בדרג הטקטי התפיסה הייתה שעזה לא תהיה סיפור גדול... אחד הדברים שאותי הפתיעו זה ש... במהלך נוהל הקרב התחילו להגיע חומרים מודיעיניים, תמלולים של חקירות מחבלי נוח'בה שנשבו ב-7.10. באחת העדויות מדברים על דרג מ"פ שחפר את המנהרות, ופתאום בפעם הראשונה מתחיל להתבהר לנו איך נראה תת קרקע. דלתות הדף, צורת הבנייה וכל העבודה. הפתיע אותי שפעם ראשונה שאנחנו מגלים איך התשתית בנויה מיומינט רק אחרי ה-7.10."**

במציאות הזו, כפי שתואר כאן, התעלם צה"ל משל תקלות ובעיות בצידוד שאמור ויכול היה לספק תמונת מודיעין מלאה על אודות הנעשה ברצועת עזה. על פי עדותו של חברנו לוועדה רפי בן-שטרית, בשבעה באוקטובר לא פעלו לפחות שלושה בלונים תצפית שהיו יכולים לתת תמונת מצב טובה יותר בזמן אמת, והזלזול של צה"ל בסוגיה מתבטא בכך שבמשך חודשים ארוכים בלונים היו תקולים אך לא תוקנו.

2. בדומה לכך, סיפרה התצפיתנית מרגרט וינשטיין על ציוד תקול שלא תוקן בזמן או בכלל, וחברותיה סיפרו שכאשר הציוד אינו עובד, הסבירו התצפיתניות, נוצר עומס על המצלמה שכן עובדת, וכך עלולים להתפסס אירועים.

**"כל הזמן נתקלנו בתקלות, היו תקלות שגם לקח הרבה מאוד זמן לתקן. למשל מצלמות שנפלו, מצלמות שכבר עבדו פחות טוב אז ראינו הרבה פחות טוב. היו את הבלונים שכל החודשים האחרונים לא היו בלונים, היה בלון אחד באוויר."**

התצפיתניות ששירתו על גבול עזה, כמו גם הוריהן של תצפיתניות שנפלו או נחטפו לעזה, סיפרו על התרעות רבות שמסרו בנותיהן במהלך החודשים האחרונים, אך זכו להתעלמות מוחלטת מצד הדרג הפיקודי. בין השאר, נצפו על ידן אירועים יוצאי דופן כאשר סמוך לגבול הופיעו "רועי צאן" או "צפרים", אשר התבררו כאנשי נוח'בה מוסווים. אייל ושרון אשל, הוריה של רוני, סיפרו כי היא אמרה להם ש"אבא, הם יודעים עלינו הכול" ו"אבא, הם לומדים אותנו".

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

"היה די ברור לכולם שמשוהו הולך לקרות, אני לא יודעת להסביר את זה. אנחנו רואים מה קורה בשטח, אנחנו יודעים מה הדברים האלה אומרים, אנחנו מספיק זמן בתפקיד ומספיק חכמות בשביל להבין דברים כאלה לבד. מבינים שזה לא מצב רגיל או שגרת, אין סיבה שהם סתם יעשו את מה שהם עושים בכזאת תדירות. ברור שמשוהו הולך לקרות... הפס"דים, כמויות של מאות אנשים שמגיעים בכל רחבי הגזרה... מגיעים אזרחים, מפגינים, מגיעים עם דגלים ומנסים להרוס את הגדר, נכנסים לתוך הספארי ולקחו שלטים מעמדות צלפים. לקחו כל מיני דברים, וגם פוצצו מטענים ב-50 מטר, ב-100 מטר, לפעמים קצת יותר. היה ברור שזה יותר כוונה של לבחון אותנו מאשר באמת לעשות נזק, לבחון כמה זמן לוקח למטען להתפוצץ, ואיך אנחנו מגיבים לזה". (העדה מרגרט וינסטיין, ששירתה כתצפיתנית בנחל עוז).

"ראיתי אימונים, פעם זה היה אימון פעם בחודש, פעמיים בחודש. זה הפך להיות לפעם בשבוע, ולאט לאט גם כמה פעמים בשבוע, וגם כמה פעמים ביום. ראיתי גם שינוי איפה האימון מתקיים. היו כמה פעמים שהאימון לא התקיים במתחם אימונים, שזה גם היה חשוד. ראיתי התגברות של הפרות סדר על הגדר. בתקופה האחרונה היו הפרות סדר משוגעות. ובנוסף לזה היה גם את שיירת הטנדרים, שבספירה האחרונה שלי היו ממש שלוש פעמים ביום שיירה של טנדרים שנוסעים מנתיב העשרה לכרם שלום, כשלושים טנדרים שיש עליהם מחבלים, דגלי חמאס ופלסטיין" (העדה עמית ירושלמי, תצפיתנית בנחל עוז).

"פעם הפרת סדר הייתה פעם בחודש, וזה היה משוהו אמאלה ואבאלה. כשזה על בסיס יומי, יש פה כבר שוני בין חריג ללא חריג. או אם זה אירוע שאני מאוד זוכרת, בדרך כלל יש סיורי קו - שלושה טנדרים של החמאס שעוברים בין כל עמדה שלהם. אוקיי, בסדר, הגיוני. עשרה טנדרים עם מחבלי נוח'בה, 300 מטר מהגדר, שעוברים בין כל עמדה בכל הגזרה? חריג, לא אמור לקרות" (התצפיתנית רוני ליפשיץ).

"היא (נועה פרייס) אמרה שיש הפגנות של העזתים שמתקרבים וחוצים את הגדר הראשונה... ומגיעים עד הגדר השנייה ותולים עליה דגלים... כשנועה הייתה אומרת 'יש צפרים', הן באמת האמינו שזה צפרים. שאלתי אותה אם ראית אותו פעם תופס ציפור, והיא אמרה לא. אני הבנתי מה זה... תצפית שהחמאס שולח לעשות, כולל החקלאים, כולל כל האנשים שהסתובבו שם כל הזמן על הגדר. בגדול, את המסר העיקרי היא ידעה להעביר, שיש באמת את ההתפרעויות האלה על הגדר, ושנותנים

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

להם להתקרב, ובעצם אותה הכלה תמידיית שנותנים להם להגיע עד לגדר הקרובה. יש את מערכת הרואה יורה, ושאלתי אותה למה משתמשים בזה, לא רק להרחיק אלא באמת לפגוע באלה שחוצים את הגדר הראשונה, והיא אמרה שאסור" (ארז פרייס, אביה של נועה שנפלה בשבעה באוקטובר).

3. בשל תפיסת הביטחון ותפיסת ההגנה הקלוקלות הייתה הזנחה משמעותית של האחיזה ביסודות הבסיסיים של משמעת ושגרה מבצעית, ותחושה של היעדר עוגנים עם זיכרון ארגוני ביחידות השונות. לכך ניתן להוסיף את שיעור התחלופה ואת המורכבות של יחידות השדה ומתקבלת תמונה עגומה למדי, על פיה התצפיתניות הן חיילות של אף אחד, אין מי שנוטל אחריות על צרכיהן הבסיסיים ומתעלמים מדעותיהן.

במקרה האחרון, של התצפיתניות, חזרה ונשמעה הטענה של היעדר חיבור לתמונה הכוללת, חינוך להקטנת ראש והתעלמות מוחלטת מהתמונה המבצעית כפי שהן מעלות אותה. התרבות הזו הייתה נגועה בזלזול בעמדותיהן, אך גם בהיררכיה צבאית קלאסית ותופעת "אני יודע", שמנעה מהפיקוד הבכיר להקשיב לקולות שעלו מהשטח. כך, התעלמו המפקדים מתלונותיהן של התצפיתניות על הציוד, ולטענתן "מרחו אותן".

*"זה לא כל כך הטריד את מי שצריך להיות מוטרד. הרגשה של 'כן, כן, יתקנו את זה, לא קריטי'. גם כשרצו מצלמות חדשות, אמרו שאין כסף, לא רוצים. לרוב אמרו אין תקציב, לא היו מקלדות חדשות כי הישנות היו שבורות המון זמן. 'אין, לא מייצרים כאלה, מנסים לחפש תחליפים'. מורחים אותנו מה שנקרא... אנחנו ילדות, אבל לא מקשיבים לנו בכל מקרה. למה? כי אני לא קצינה. מה עברתי? מה עשיתי? מבחינתם זה לא תפקיד כזה קשה... מי ידע שזה יהיה ככה? בסף הכול רציתי להעביר את השירות שלי ושהמיגונית תהיה בצבע ורוד" (התצפיתנית רוני ליפשיץ).*

4. סוגיה נוספת שעלתה מהתצפיתניות והוריהן, הייתה היעדר המוכנות שלהן למקרה חירום ולמתקפת מחבלים. כך, הן לא הוכשרו כראוי לשימוש בנשק וגם לא היה להן כזה, והן הסתמכו לחלוטין על הכוחות האחרים שהיו אמורים להגן עליהן, וכפי שהתברר היו חסרים מאוד בשבעה באוקטובר. "מה אנחנו אמורות לעשות כשתהיה פשיטה? כלום, אף אחד לא אמר לנו מעולם מה לעשות", סיפרה התצפיתנית רוני ליפשיץ, ועדויות דומות שמענו מכל התצפיתניות ומהוריהן.

*"הכינו אותנו לתרחיש כזה. כל הזמן דיברו על זה, זה כל הזמן היה בסדר היום. כל הזמן אמרו שזה יקרה... שיש תרחיש כזה שתצא מנהרה או שיחדרו מחבלים מישראל.... קראו לזה פשיטה... אף פעם לא דיברו מה אני עושה בחמ"ל, או אם אני*

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

עכשיו באמת בזמן שינה בזמן שיש מחבלים, לא היה לאן את בורחת או הולכת. לא היה את זה... לא היה נשק. הפעם הראשונה שנגעתי בנשק הייתה בטירונות, לעשות מטווח של חמישה כדורים, וזהו". (התצפיתנית עמית ירושלמי).

"עשינו כל הזמן תרגילים, גם הלוחמים וגם אנחנו כל כמה זמן, לכל מיני סוגים של אירועים, גם פשיטה בין היתר. אבל זה תמיד היה הכנות למה אנחנו עושות בתפקיד שלנו כשקורה משהו, לא איך אנחנו מגינות על עצמו... ותמיד גם התרגילים שעשינו נגמרו באוקיי, זהו, הלוחמים הרגו את כל המחבלים, ניצחנו. לא הייתה סיטואציה קיצונית שנכנסים גם למוצב, פושטים גם על החמ"ל. לא היו לנו סיטואציות כאלה... לא דיברו איתנו על זה אף פעם... שאלנו את זה במשמרות שלנו כי עלתה השאלה הזאת, ולאף אחד לא היה תשובה. לא לנו ולא למפקדים שהיו איתנו (התצפיתנית מרגרט וינשטיין).

מהדברים הללו ניתן ולמעשה להסיק שכל אחת מהתצפיתניות הופקרה לגורלה ויהא השם בעזרה. כך, במשך שעות רבות, בזמן שעוד ניתן היה להציל את חייהם של רבים מהחיילים ואת חייהן של התצפיתניות, לא הגיעו כוחות צה"ל לאזור. אין הגדרה אחרת למציאות האיומה הזו מלבד "הפקרה".

## פרק 5 | תפקיד ותפקוד המודיעין

כפי שתואר בפרק על תפיסת הביטחון, אחד הנדבכים המשמעותיים ביותר בתפיסת הביטחון הישראלית הוא המודיעין, וההנחה כי מדינת ישראל תקבל את המידע המודיעיני הדרוש ואת ההתרעה בטרם פריצת מלחמה. ההסתמכות הבלעדית הזו על מודיעין, משמעותה שבמקרים רבים נוטים בצה"ל ובדרג המדיני לא להתכונן לגרוע מכל, מתוך הסתמכות על אותה התרעה, אף שראש הממשלה, שר הביטחון והרמטכ"ל לשעבר אהוד ברק, טען בעדותו כי "תמיד ישנה תוכנית ב' למקרה שלא תהיה התרעה".

אלוף (מיל') אורי שגיא, ראש אמ"ן לשעבר, הסביר בעדותו בוועדה את תהליך החשיבה במודיעין, והבהיר כי האתגר אינו המידע, אלא הבנתו וניתוחו – כפי שאירע גם במקרה של השבעה באוקטובר.

"זה הדבר שבו אנחנו נופלים מדי פעם, עם פער של חמישים שנה בין נפילה לנפילה. היו גם נפילות ביניים בדבר הזה, אבל היו גם הצלחות".

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

1. מעבר לקונספציה, לחוסר התפקוד הממשלתי ולפגיעה בכל המנגנונים, כולל בחוסן החברתי ובצה"ל, בסופו של דבר חלק משמעותי מאירועי השבעה באוקטובר הוא תוצר של כישלון מובהק של זרועות המודיעין של מדינת ישראל. אלה לא ידעו לספק התרעה, וגם כאשר היה מי שסיפק אותה – התעלמו ממנה באופן גורף.

על פי ממצאי הוועדה, שירותי המודיעין הכוללים את השב"כ, אמ"ן וגורמים נוספים, לא הצליחו לספק התרעה מוקדמת על מתקפה בקנה מידה כה גדול ומתואם מצד חמאס. למרות שהיו סימנים מקדימים, כגון תרגילי אימונים חריגים של חמאס והיערכות מוגברת ברצועת עזה, לא הופקו מסקנות מתחייבות כי מדובר בהכנות למתקפה מתואמת.

כבר באפריל 2022 הפיקו ביחידה 8200 של אמ"ן את "חומת יריחו" – התוכנית המפורטת של חמאס לפשיטה על מדינת ישראל. על פי העדויות, התוכנית הזו הועברה לראש אמ"ן ולגורמים נוספים, אך על פי העדויות לא נערך כל דיון משמעותי בעניינה, בשל הקונספציה: "אין סיכוי שזה יקרה". את התהליך שמוביל לחשיבה הזו סיכם היטב אלוף (מיל') גיורא איילנד, ראש המל"ל בעבר:

**"נניח שיש גזרה מסוימת עם אויב חזק, ולכן אני שם שם עשרה גדודים בהגנה חזקה. המודיעין הישראלי עוקב אחרי הצד השני, והצד השני אומר וואו, עשרה גדודים ישראלים, אין לי כוונה לתקוף. המודיעין מספר לרמטכ"ל אין לאויב כוונה לתקוף, הרמטכ"ל אומר אם אין כוונה, למה לבזבז עשרה גדודים? נרד לשמונה גדודים. ואז אתה מתחיל במין מצב שאתה חוזר על האמירה שכבר שכנעת את עצמך שאין לאויב כוונה, ואתה מרדד סד"כ ומוריד כוונות. האויב מהצד השני רואה שהם עכשיו חלשים, אז אולי עכשיו כן יש כוונה. חלשים זה גם ברמה הטקטית, וגם מה קורה בחברה הישראלית לצורך העניין. יש פה משחק מאוד עדין".**

2. מידע מודיעיני שמתקבל בלילה שבין השישה לשבעה באוקטובר, שמתווסף למידע מצטבר לאורך זמן מתוכנית "חומת יריחו", דרך מידעים קונקרטיים על תרגולים, שיירות טנדרים שנתפסות כתרגילים שאין בהם בכדי להצביע על כוונות אמת למתקפה. כל אלו מביאות להחלטות שגויות בזמן אמת. על אף האינדיקציות הליליות על האירוע הצפוי בבוקר – שהובילו לדיון במטכ"ל – שום התראה פיקודית קונקרטית משמעותית איננה יוצאת לשטח ומביאה לדריכת הכוחות הצבאיים והאזרחיים לאפשרות פעולה של החמאס. העובדות הן כי



# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

צוות טקילה של השב"כ, צוות ימ"מ וגם קצין האוגדה יצאו לפנות בוקר לדרום, אך איש לא העיר את ראש אמ"ן.

מידע שעולה מהשטח מסך האמצעים הקיימים, מהתצפיתניות בשטח, מהנגדת ו' שמעלה זאת בצורה מחקרית ונלחמת להעברת ההתייחסות למידע מהשטח, כל אלו אינם עוברים את חומת קונספציית החמאס המורתע, החמאס שאיננו מעוניין בהסלמה.

אזהרות חוזרות ונשנות מגורמי פיקוד בכירים (רמטכ"ל ואלופים, ראש שב"כ ואחרים) בחודשים שלפני המלחמה שעוברות לרמת ראש הממשלה אינן מקבלות מענה בדיוני עומק ומתן מענה סביר לאפשרות של טעות בקונספציה המקובלת - חמאס מורתע ואיננו מעוניין במערכה בעצימות גבוהה.

3. סיבה מרכזית לכשל, נובעת מהערכת המודיעין הישראלי שחמאס מעוניין לשמר שקט יחסי ברצועת עזה ולא להיכנס לעימות רחב – זוהי אותה קונספציה שחלחלה מלמעלה. ההנחה הייתה שהארגון פועל תחת מדיניות של שמירה על "מאזן אימה", כאשר הוא נזהר שלא לגרום להסלמה משמעותית שתוביל לפגיעה ברצועה. הערכה זו הייתה שגויה ולא לקחה בחשבון את התכנון האסטרטגי והיכולת המבצעית של חמאס לפעול בהיקף רחב.

**כשל משמעותי שני שצוין גם מוקדם יותר, הוא ההסתמכות על טכנולוגיות מודיעיניות.** על פי כל העדויות, מערכת הביטחון הסתמכה באופן מוגבר, לעתים מוחלט, על כלים טכנולוגיים לאיסוף מידע, ונראה כי זנחה את השכל הישר ומראה העיניים. בשל כך, התעלמו המפקדים מעדויותיהן והפצרותיהן של התצפיתניות, ואמירותיהן בוטלו בזלזול. מדובר בכשל שנמשך על פני חודשים ארוכים ואולי שנים, במהלכו מודיעין השטח לא הצליח לתרגם את שלל העובדות והידיעות לתמונת המציאות הנכונה.

**"צה"ל למעשה, בניגוד למה שקורה ביהודה ושומרון שמקורות המודיעין הם מגוונים, זה יומינט, סיגינט, הכול משולב יחדיו. מכיוון שהנגישות בעזה מוגבלת, הגענו למצב של הסתמכות בעיקר של הסיגינט, ובתוכו המקרה הרשתי מאוד חזק, סייבר. ומכיוון שכך, למעשה התפתינו להאמין שאנחנו יודעים הכול, בעוד שכל מי שעוסק במודיעין באופן רציני יודע שמצד אחד אתה יכול לקבל מודיעין מאוד איכותי בשיטה הזאת, ומצד שני קל מאוד לחסום ערוצי מודיעין כאלה ולהטעות דרך ערוצים כאלה. את הנושא הזה היה לנו נוח להשלות את עצמנו שאנחנו יודעים הרבה יותר ממה שבהחלט ידענו בפועל" (אלוף במיל' יאיר גולן).**

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

סיבות נוספות לכשל המודיעיני, כפי שבאו לידי ביטוי בעדויות – חוסר אמון בתרחיש המלחמה בעזה, שהוביל לעיוות של ממש בתפיסת המציאות ובין השאר להוצאת יחידת היומינט 504 מעזה; היעדר שיח בין כלל הגורמים (כמו בתוכנית יריחו למשל); חוסר תקשורת עם הגופי הביטחון האחרים; אי הבנה של היקף האיום, והיעדר הפקת לקחים.

**כל אלה גם יחד הובילו לא רק לכך שישראל הוכתה בתדהמה והופתעה ממתקפת החמאס בשבעה באוקטובר, אלא גם לכך שצה"ל ומערכת הביטחון לא הצליחו להגיב בזמן ולהציע את חייהם של תושבי ישראל שהותקפו והופקרו לגורלם. נזכיר כי גם ללא מודיעין, צה"ל נדרש להיות מוכן מבצעית לכל מקרה.**

## פרק 6 | מוכנות וכיתות הכוננות

מכלל העדויות שנשמעו בוועדה, עלה סימן שאלה משמעותי באשר למוכנות של היחידות המבצעיות בגבול עזה בשבעה באוקטובר, בין השאר כתוצאה מהקונספציה שתוארה כאן. כך, המשמעת של החיילים לקתה בחסר, הדריכות הייתה נמוכה, פריסת הכוחות לא הייתה מותאמת, ונעדרה העירנות ההכרחית כאשר מדובר בגבול מסוכן כל כך.

בהמשך לתובנות בנוגע לנחל עוז ולתצפיתניות, עלתה סוגיית המוכנות גם בכל הנוגע לכיתות הכוננות, שנדרשות לתת מענה מידי ולסייע לכוחות הביטחון במקרה של חדירת מחבלים ליישובים. על פי העדויות שהגיעו לוועדה, כחלק מתהליך ממושך צמצמה המדינה את יכולתם של חברי כיתות הכוננות להילחם, וגם נשקם לא היה נגיש להם כך שרבים מהם נתקעו ללא יכולת להגיב בשבעה באוקטובר.

**“אחרי שהקימו את המכשול, באפריל 2021, הודיעו לנו שכל אחד צריך להקים נעילה בבית לנשק. הביאו לנו מנעול בריח, שנתלה את הנשק כמו איזה תמונה על הקיר. אמרו שמי שלא מראה שהתקין, לוקחים לו את הנשק. נאבקנו בהם... הילדים שלנו לא צריכים לראות נשקים בבית. החזרנו את הנשקים, והנשקים עברו לכספת” (ברי מאירוביץ’, חבר כיתת הכוננות של נחל עוז).**

5. פרק משמעותי בנושא כשלי המוגנות וההתגוננות, נוגע ללילה שבין השישה לשבעה באוקטובר. אנו יודעים כי בשעות הלילה המאוחרות, התקבלו אינדיקציות על אירוע צפוי

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

בבוקר, שבעקבותיו נערכו דיונים במטכ"ל ואף הוקפץ כוח "סקילה" של השב"כ דרומה, על מנת להתכונן.

על אף האינדיקציות הללו – ואף שגם בעיתות שגרה יש צורך בהפעלת נוהל "כוננות עם שחר" – התברר כי הנוהל הזה לא הופעל ורוב הכוחות בשטח לא יצאו לפטרל. אחד מאלה שיצאו לשטח, היה רס"ן רועי ציאפל ז"ל, מפקד מוצב סופה, שעל פי עדותו של הכתב הצבאי אור הלר, יצא לשטח. הוא, כמו חייליו, לא קיבל כל התרעה על אפשרות לאירוע פלישה אפשרי.

בשעה 6:29 זיהו התצפיתניות את המחבלים בכל המצלמות שפעלו, ובמהרה החלו מחבלי חמאס שידעו את מיקומן לירות על המצלמות ועל מערכת "רואה יורה" כך שהן הושבתו. חצי שעה לאחר מכן הכריז מפקד החטיבה על מלחמה, כאשר עד לשעה 12:00 בצהריים היו התצפיתניות בחמ"ל בחיים, תוך שקבוצה קטנה של לוחמי גולני והגשש אברהים חרובה מנהלים קרב קשה מול המחבלים.

6. על פי ההערכות והעדויות השונות, חדרו לישראל בשעות הבוקר 4,000-6,000 מחבלים, ולאחר שהצליחו להשבית את מפקדת החטיבה הם התקדמו באין מפריע. במהרה הגיעו המחבלים לקו היישובים הראשון, והפתיעו את התושבים. חברי כיתות הכוננות היו הראשונים להגיב, על אף התנאים הקשים והיעדר הנשק.

**"לא פתחנו את הנשקיייה. החשמל נפל, רק לאילן היה מפתח. מה שקרה, ניסן סגן הרבש"ץ היה לו אס16, והיה לו גם אקדח. אחרי שהבנתי שיש מחבלים ביישוב, התקשרתי אליו. רק מהקול שלו הבנתי שהוא במצוקה. אני כבר התארגנתי עם הציוד, הוא אסף אותי מהבית. השארתי את אשתי ושישה ילדים עם כלב בממ"ד... ומאותו רגע, 7:15-7:20 בבוקר. הוא היה עם נשק ואקדח, ואני הייתי עם M-16... אנחנו בעצם עצרנו את כיתת הכוננות, הם כתבו בוואטסאפ תחלקו לנו נשקים ואנחנו נצא, ולא יכולנו לעשות את זה" (ברי מאירוביץ, מפקד כיתת הכוננות של נחל עוז).**

לישובים. במשך שעות ארוכות הם טבחו באזרחים, ביצעו מעשי זוועה, וצה"ל וכוחות הביטחון בוששו מלהגיע. על המשמר עמדו חברי כיתות הכוננות, החיילים שהיו באזור ובעיקר כוחות שהגיעו עצמאית וניהלו קרבות הירואיים עד לכדור האחרון. על חוסר המוכנות של צה"ל לאירועים, העידו ויקי יהודה כהן, הוריו של נמרוד כהן, חייל השריון שנחטף לעזה:

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

**"הם בכלל לא היו מודעים שהם צריכים לדאוג להרחיק מחבלים שינסו לבוא לטנק... שומעים בקשר, המת"ק השני שואל האם לירות. פעם ראשונה, אין תשובה. פעם שנייה, מקבל /רשאי לירות/, כאילו אנחנו עדיין בתרגול ויש מחבל-שניים... הייתה אווירה של קייטנה, שבאה מזה שהאווירה מלמעלה שידרה שהכול בסדר. אנחנו פה רק בשביל הפרוטוקול".**

## פרק 7 | המענה האזרחי

אם אירועי השבעה באוקטובר כשלעצמם היו תוצאה של הפתעה, וכל המערכות השונות התקשו לתת מענה בשל היעדר המודיעין וכשלים אחרים שפורטו כאן, הרי שמה שקרה בימים ובשבועות שלאחר השבעה באוקטובר בכל הנוגע לטיפול הממשלתי בעורף ובחזית כאחד – הוא **כשל מהדהד שאינו מתקבל על הדעת כלל.**

1. מהעדויות השונות והממצאים, עולה כי **כמעט כל משרדי הממשלה כשלו מלתת מענה לאזרחי ישראל לאחר השבעה באוקטובר**. כמעט כל אחד מהמשרדים ספג ביקורת נוקבת מאזרחים שמצאו את עצמם חסרי אונים וללא כל מענה מצד הרשויות, בין השאר בשל פיצולי משרדים, העברת תחומי אחריות ביניהם ושיבוש מבנים קיימים בשנים האחרונות.
2. סוג אחד של כשלים, היה הטיפול במשפחות של נפגעי השבעה באוקטובר, בזמן שעדיין לא היה ידוע מי הנופלים. מעדויות המשפחות עולה תמונה מצערת של חוסר תקשורת והיעדר מענה מצד רשויות המדינה, אל מול משפחות במצוקה קשה שאינן יודעות דבר על גורל יקיריהן.

**"במשך חמישה ימים אף אחד לא פנה אלינו. אף אחד לא דיבר איתנו. הטלפונים היחידים שאני קיבלתי היו מארגונים אזרחיים, ואנשים פרטיים, שאנחנו פיזרנו את הטלפונים שלנו אם מישהו יודע, מישהו ראה, אולי היא הגיעה לבית חולים. דניאל, אחרי שהוא ראה אותה**

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

שרועה על הרצפה, הגיע עם הרכב המשטרתי והם נסוגו לאחור, כי הם הבינו שעדיין מתקיימת שם לחימה. ולכן היא נשארה שם, ולא ידענו כמה זמן היא הייתה שרועה על הרצפה. לא קיבלנו שום שיחת טלפון מגורם רשמי עד שדווקא ביום חמישי, 12.10, הטלפון הראשון שאימא שלי מקבלת היה ממשדד הדתות, ואומרים לה 'שלום מלי, איפה תרצי לקבור את הבת שלך?' לקבור? מה לקבור? אף אחד לא הודיע לי באופן רשמי שהגופה שלה זוהתה. אף אחד לא הודיע לי איפה היא נמצאת. באמת כעבור ארבעים דקות הגיעו גם העובדות הסוציאליות" (חן זנדר, שאחותה נרצחה בשבעה באוקטובר)

"כל מי שפנינו אליו. פנינו גם לפיקוד העורף. הלכנו לנקודת משטרה וישבנו שם. שום דבר, כלום. הגענו בערב ללהב 433. כל הזמן לוקחים ממני מידע. אני נאחו באדים שיש עוד סיכוי, ובעצם כבר לא היה שום סיכוי. לפי מה שאני הבנתי, כבר באותו יום הבת שלי הייתה מתה, בשעה 14:00 התחילו להוציא אותם מהמיגוניות, ולא ידענו שום דבר. לא קיבלנו פריטים של הבת שלי, כל מיני תכשיטים שהיא ענדה. בסוף לא קיבלנו שום דבר" (עוזי בן רובי, אביה של עדן בן רובי שנרצחה בשבעה באוקטובר)

עדויות שונות שמענו ממשפחות נוספות ('לא היה אף גורם שהיה איתנו בקשר בימים האלה, ממשלתי או מדיני', העידה הילה אביר, שאחיה לוטן נרצח במיגוניות בעוטף עזה) מעיתונאים שונים, שהעידו בפני הוועדה כי משפחות רבות פנו אליהם על מנת לקבל מידע על אודות יקיריהן, והם ניסו לסייע להם ללא הועיל. כך לירון שמם ('לא היה מי שיקשיב לנו') וגם אור הלר בהקשר לנעשה בשטח מבחינה צבאית ('מקבל הודעות מחברים. כל הודעה כזו אני ישר שולח לצבא, שולח לאנשים, והיה שם כאוס נורא, חוסר הבנה טוטאלית של המצב').

היעדר המענה, על פי העדויות, נמשך גם שבועות ארוכים לאחר האסון, כאשר המשפחות השכולות ומשפחות החטופים (ראו בהמשך) סיפרו כי איש לא עדכן אותם ולא שיתף אותם בגורל ילדיהם.

"אני יודע על הרבה עוולות שעברו משפחות מול חברות הקדישא, שזה מונופולים..."  
(יורם יהודאי, שבנו נפל בשבעה באוקטובר)

אלדד אדר, אביה של גילי אדר ז"ל שנהרגה בשבעה באוקטובר במתחם הנובה, סיפר כיצד הוא ומשפחתו נאלצו לחקור לבד את הנסיבות, בשל היעדר מענה מצד המדינה.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

**”התחקיר שאורנה ואני עשינו ביוזמתנו לבדנו, כי אנחנו לא מסוגלים לחיות בחוסר ידיעה, על מה שקרה בנקודה שבה גילי נרצחה. כל המידע שלנו העברנו ל-433. למיטב הבנתנו לא היה שום דבר ב-433. זה היה מביך. מאז ועד היום, מבחינת מדינת ישראל, כלום. אף גורם לא בא לשבת איתנו בצורה מסודרת, להסביר לנו, לשאול אותנו”.**

3. גם בכל הנוגע לטיפול במפונים מיישובי הדרום, ובהמשך מיישובי הצפון, התגלו כשלים של הרשויות השונות, במיוחד בתחום החינוך, הרווחה והמעטפת הנפשית של התמיכה בהן.

**”אני יכול להגיד שבשבועות הראשונים היה כאוס מטורף. רק אחרי כמה שבועות הגיעו כל הגורמים אלינו, כל משרדי הממשלה לאט לאט הגיעו. לא הגיעה נציגות רשמית של הממשלה” (ברי מאירוביץ’, מפקד כיתת הכוננות של נחל עוז שפונה עם משפחתו)**

בשל הכשלים, רבים מהמפונים נותרו ללא חינוך, ללא טיפול פסיכולוגי, ללא עורך וללא מענה בסוגיות של רווחה ותעסוקה. כך תיאר זאת גדעון גלעדי, מכפר גלעדי:

**”לא ידעתי לאן אנחנו מתפנים. אבל ידענו שאם יקרה משהו, ואנשים חזרו על זה הרבה פעמים, במוח האחורי ידענו שיהיה פינוי. לא ידענו איך. המערכת הזאת של מלונות יחסית מהר הסתדרה, ואיכשהו זה נפתר ברמה הפיזית. אבל כשאתה מכפיל את זה במספר החודשים, זה מתחיל להיות לא אנושי”.**

לפינוי הממושך ישנן השלכות מרחיקות לכת, לא רק על הסיכוי שתושבי הצפון ישובו לביתם, אלא גם על חוסנם הנפשי ועל רמת האמון של אזרחי ישראל במדינתם. תושבי הצפון סיפרו כי הם איבדו את האמון, במיוחד בשל העובדה כי הם מרגישים שמדינת ישראל ויתרה עליהם והיא אינה עומדת לצדם.

השר גדעון סער, שהיה חבר בממשלה בתחילת המלחמה, פרש ממנה וחזר אליה רק לאחרונה, ביקר בעדותו את התנהלותה בכל הנוגע לטיפול בעורף, בביקורת שקו ישר עובר בינה לבין המדובר בפרק קבלת ההחלטות בממשלה.

**”אני חושב שהיה ניתן לטפל הרבה יותר טוב במפונים, בקהילות, בשמירת הקהילות כקהילות. כשאנחנו נכנסנו לממשלה, במקביל ראש הממשלה העביר לממנה מקום**

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

*שר האוצר את ניהול הקבינט החברתי-כלכלי. הוא כונס פעמיים-שלוש זהו.  
במלחמה כזאת הקבינט החברתי-כלכלי היה צריך להתכנס לפחות פעם בשבוע".*

4. מי שהתגייס לסייע לתושבי הצפון והדרום, אלו ארגוני החברה האזרחית. אלו הבינו במהירות שהממשלה אינה מתפקדת ומשרדיה לא מסוגלים לתת מענה, ועל כן הקימו במהרה ארגונים שונים שהחלו לפעול בשטח כבר מהשבעה באוקטובר.

ארגוני החברה האזרחית, היו גם אלה שהחליפו את מדינת ישראל ומשרדי הממשלה בכל הנוגע בטיפול בסוגיות כמו תחבורה למילואימניקים, השלמת ציוד – כולל ציוד הכרחי לשמירה על חייהם – לעשרות אלפי חיילי המילואים שגויסו, טיפול בילדים ובנוער שפוננו ונותרו ללא מערכת חינוך מתפקדת, ואפילו בטיפול הנפשי בשורדי הנובה שאורגן על ידי עמותה שהוקמה בידי אזרחים. במקרה האחרון, השכילה המדינה לשתף פעולה עם המיזם, ולממן לכל שורדי הנובה טיפולים פסיכולוגיים בהתאם לצורך.

על פי עדותן של גפן ימין ואייר חלבי, אזרחיות מן השורה שהקימו את חמ"ל השינוע האזרחי, מאז השבעה באוקטובר הן העבירו יותר מ-200 טון ציוד צבאי, מאזרחים לחיילים בשטח. נוסף על כך, הן מצאו את עצמן מעבירות מים, מזון, מזרונים ועוד, לחיילים שנתקעו או שלא קיבלו מענה מיטבי מצה"ל. הציוד הצבאי שנתרם, כולל קסדות ואפודים תקינים שהיו חסרים, לצד רכיבים של נשק כמו טנקים (!) ורחפנים שהיו חסרים ליחידות רבות בצה"ל. עדויות דומות שמענו מקרני פלג מ"בונות אלטרנטיבה", תושבת קיבוץ גבולות במועצה האזורית אשכול.

אין בדברים על מנת להפחית מכוחה וחשיבותה של החברה האזרחית, בשגרה ובחירום. חוסנה של חברה נמדד בין השאר בעוצמתה של החברה האזרחית בה, ובמוטיבציה של האזרחים להתגייס ולסייע אלה לאלה במהלך משבר, ובוודאי תחת תחושה של איום קיומי. עם זאת, חברה אזרחית אינה יכולה להחליף את הממשלה, וביכולתה רק "להחזיק את הגזרה" עד שמשרדי הממשלה תופסים את מקומם.

5. והנה, יותר משנה לאחר האסון, ועדיין ישנם משרדי ממשלה שאינם מתפקדים ואינם מבצעים את מלאכתם כראוי, ועל פי העדויות השונות גם אינם נותנים מענה לאזרחים – בין אם מדובר במשפחות שכולות או בנפגעים, ובין אם בחיילי מילואים או אזרחים.



# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

**“היו חיילים שקיבלו אפטרים, שממש סגרו 30 ימי לחימה רצופים, וקיבלו אפטרים של כמה שעות ללכת הביתה, לחבק את אימא ולחזור, ולא שחררו את אותם חיילים כי לא ידעו איך יחזרו בהיעדר תחבורה ציבורית. ימי שבתות היה אצלנו מאוד עמוס, חיילים שפשוט היה צריך רק להוציא ולהחזיר” (אייר חלבי).**

עדויות דומות נשמעו מצד חיילים, הורים לחיילים ואזרחים רבים שהתנדבו להסיע חיילים לבסיסים ובחזרה, בהיעדרה של תחבורה ציבורית אפקטיבית.

כל אלו הם עדות לחוסנה ולעוצמתה של החברה הישראלית, אך החברה האזרחית אינה יכולה להחזיק את המדינה ואין זה מתפקידה. החוזה הבסיסי בין אזרחי ישראל למדינתם הופר בשבעה באוקטובר ובימים שלאחריו. הם, המוסרים את חייהם, המשרתים, המשלמים מיסים ולוקחים חלק בבנייתה – לא קיבלו ממנה מענה בשעת הצורך. זהו כישלון חריף שאף אם כישלון השבעה באוקטובר מאפיל עליו – או על הכול – יש לתת עליו את הדעת.

## פיקוד העורף

ככלל, הטיפול הראשוני במלחמה ובכל עת חירום בעורף, מוטל על כתפיו של פיקוד העורף, אך גם בנושא הזה מתברר שדרך קבלת ההחלטות והתנהלות הדרג הפוליטי, השפיעה באופן מכריע על המענה הממשלתי לצורכי העורף.

1. על אף אין ספור דוחות מבקר מדינה, ועדות בדיקה וכתבות בעיתונות, בשבעה באוקטובר התברר שוב שהעורף בישראל אינו מוכן למלחמה ברוב הנושאים: כך בכל הנוגע להגנה על התושבים בדרום ובצפון, ובאי כשירותם של מקלטים או בהיעדרם של מרחבים מוגנים – אף שהממשלה עצמה קיבלה החלטה להשקיע מיליארדים בנושא המיגון. על פי הנתונים בידינו, חמישים אחוז מאזרחי ישראל אינם ממוגנים כראוי, בין השאר מפני שהחלטת ממשלה על חמישה מיליארד שקלים שהתקבלה בשנת 2018 לא מומשה.
2. בתוך כך, נחשפנו לעדויות רבות הנוגעות לתהליכים הרב-שנתיים הקשורים לעורף, למקומו, לתחומי אחריותו ולשיתופי הפעולה השונים איתו. בהגדרתו, כולל העורף את החוסן

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

החברתי, המיגון, הסיוע לתושבים, הטיפול בחורבן הקהילות, שירותי רווחה, בריאות, חינוך, מגורים, תעסוקה ועוד.

במהלך השנים נעשו כמה עבודות לבחינת תפקידו של פיקוד העורף ועלו כמה הצעות לשיפור, ובהם העברת פיקוד העורף מצה"ל לידי המשרד לביטחון פנים או לאגף אחר במשרד הביטחון. אף על פי כן, אפילו חוק העורף שהועלה בכנסת בזמנו על ידי השר להגנת העורף דאז מתן וילנאי – לא קודם כלל.

3. על פי עדויות, דוחות ותחקירים שונים, חלק מהאתגר נובע מהמאבקים הפוליטיים השונים בין גופי החירום, והפקעת וסירוס כל סמכויותיה של הרשות לשעת חירום (רח"ל), בשל סכסוך עם פיקוד העורף ומסיבות פוליטיות שונות. כך סיפר לוועדה ניצב בדימוס דן רונן, שהיה בעבר גם מנכ"ל המשרד להגנת העורף:

**"ביוני '13. בוגי היה שר הביטחון, גלעד ארדן השר להגנת העורף, ואז התחילו המתחים בין המשרדים... אני בא לגלעד ואומר שאנחנו צריכים לקבל את כל האחריות ואת כל הסמכות ולהתחיל להתקדם, כי באתי לבנות משרד, לא בשביל לריב עם דן הראל או עם בוגי. זה הלך והחריף, עד שאמרתי הבנתי, ראש הממשלה לא מתערב, לא מקבל החלטות כמו תמיד... בסוף, כשראיתי שזה לא הולך, שמתי מכתב ראשון, וידעתי שזה יוצא תוך שנייה לכל העולם".**

בנוגע לרח"ל, זו הייתה אמורה במסגרת תפקידה לטפל בכל האספקטים האזרחיים הנוגעים למוכנות העורף לשעת חירום מכל הסוגים, בכל ההיבטים. היא הוקמה לאחר מלחמת לבנון השנייה, ובראשה עמד תא"ל (מיל') זאב רם.

בעדותו בוועדה, הסביר תא"ל רם את נסיבות עזיבתו, בשל:

**"הייתה איזו החלטה (במסגרת ועדת מזרחי) שרח"ל תהיה חלק מפיקוד העורף, ובעצם זה היה כמעט המסמר האחרון בארונה של רח"ל".**

לדבריו, הבעיה נעוצה בחוסר סדר, היעדר היררכיה, פיצול סמכויות ומאבקים פוליטיים, שרוקנו בפועל את רח"ל מסמכויותיה ויכולותיה. הוא הסביר כי בעת חירום, כמו השבעה באוקטובר, הייתה לגוף שבראשו עמד את היכולת לתכלל את הטיפול באירועים השונים, לסייע לרשויות המקומיות ולספק מענה מיטבי לאזרחי ישראל – דבר שלא אירע.

4. הבעיה המרכזית בתפקיד העורף, נעוצה בעובדה כי אין כל דרך לספק מענים לאירוע כמו השבעה באוקטובר – כמו גם לאירועי חירום בסדרי גודל דומים, אף אם אזרחיים, כגון רעידת אדמה – ללא הכנה מוקדמת מפורטת. מהעדויות שאליהן נחשפנו, התגלו פערים רבים

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

בהיערכות, בין היתר בנושא סמכויות, הקצאת משאבים, ניצול תקציבים, מקומם של ראשי הרשויות וסמכותם ועוד.

מהעדויות עולה כי המענה, ולו החלקי, לא הגיע חודשים רבים. גם סוגיית פינוי היישובים שעמדה בראש סדר העדיפויות האזרחיות – אף שהיו כמה וכמה תוכניות פינוי שהוצגו בשנים האחרונות – הייתה לא מאורגנת ולא על בסיס תוכנית ממשלתית קיימת. אזרחים רבים שנתקו מבתיים ומפונים עד היום, עדיין לא קיבלו מענה מסודר. תהליך הפינוי היה לקוי ונוצר כאוס שטרם טופל במלואו.

5. הטיפול והאחריות על העורף מחייב דיון מעמיק גם לאור לקחי המלחמות והאירועים הקודמים. השארת העורף באחריות צה"ל מייצר בהכרח תשומת לב וקשב חלקי, בשל העיסוק המרכזי של צה"ל במקרים כאלה בהכרעת האויב.

חברי הוועדה התרשמו כי דבר לא נעשה, בין השאר משיקולים תקציביים ומאבקי כוחות ומאבקים פוליטיים בין הצבא לבין הדרג הפוליטי, וגם משיקולי אגו. נוסף על כך עלו שאלות טכניות אך מהותיות, בנוגע לכשירות, להצטיידות, ולמוכנות לתרחישים שונים.

## הטיפול בחטופים

בשעה שהדברים הללו נכתבים, חלפו מעל ארבע מאות ימים מאז השבעה באוקטובר, כאשר בשבי חמאס עדיין יושבים 101 אזרחים (כולל ארבעה שמוחזקים שם כבר כעשור) אשר מצבם אינו ידוע, ואיש אינו יודע כמה מהם שרדו. מהעדויות השונות ומהודעות דובר צה"ל, אנו יודעים כי 34 מהחטופים מוגדרים כחללים שנהרגו במהלך המתקפה. עד כה הושבו לישראל 117 חטופים חיים במסגרת עסקאות עם חמאס, ונוסף על כך חולצו שמונה חטופים חיים ו-37 גופות במבצעים שונים.

מכיוון שאין בידינו את הכלים או את המידע לעסוק במשא ומתן לשחרור החטופים – בהיעדר עדויות מצד המשתתפים במשא ומתן, ובשל סירובם של רבים העוסקים בכך להעיד בפני הוועדה – נתמקד בחלק קטן מהבעיה, בעיקר בשני אספקטים משמעותיים. הראשון הוא הטיפול במשפחות החטופים, והשני הוא יחסה של המדינה למאבק של המשפחות לשחרור ילדיהן.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

1. בכל הנוגע לעדכון המשפחות, מובן כי בשל סדרי הגודל של האירוע, לקח זמן רב עד שלצה"ל ולרשויות היה את המידע המספק על מנת לעדכן את המשפחות בוודאות בנוגע לחטופים או לגורלם. עם זאת, מהעדויות השונות עולה כי ישנו פער בין היחס למשפחות החיילים החטופים לבין משפחות האזרחים, פער שקיים על פי הטענות גם בין משפחות החללים החיילים לבין משפחות החללים האזרחים.

**”מרגע החטיפה האתגר הראשון והחשוב ביותר הוא להבין, להשיג מידע, הכי פשוט שיש. מי חי, מי מת, ובאיזה מצב ואיפה. המידע הראשוני שהשגתי היה כשמצאתי בטלגרם את הסרטון שהעיד לנו לראשונה שדודה שלי כנרת נחטפה. בלילה בין ה-8 ל-9 באוקטובר מצאתי את הסרטון שרואים אותה רגע אחרי שרצחו אותה. אני העברתי את הסרטון למשפחה ולמשטרה. זו עדות קטנה לרמת הכאוס שהייתה אז במדינה... אנחנו יודעים על האירועים מהתקשורת, אני פותח ערוץ 12 ורואה שם את אלה בן עמי מתקשרת לדני קושמרו ואומרת לו 'אני רואה את התמונה של אבא שלי חטוף בעזה'. זו הייתה הדרך שלנו להבין מה קורה. אף גורם לא דיבר איתנו.**

**במידה מסוימת עד היום אין מי שבאמת נותן לנו, אני מרגיש, את כל המידע. מבחינה טכנית מיידית ומהותית, ב-12.10 מגיעה אלינו קצינה נפלאה שמלווה אותנו עד היום בשם ליטל, והיא מגיעה כדי למסור לנו את ההודעות על המשפחה שלנו, אבל ברגע שהיא מוסרת את המידע הזה אנחנו יודעים שזה מידע לא מדויק, או לפחות בחלקו”**  
**(גיל דיקמן, קרוב משפחתה של כרמל גת ז”ל שנרצחה בשבי).**

2. מטריד יותר בעיני הוועדה, הוא ניסיונה של הממשלה להפעיל מניפולציות על משפחות החטופים ומטה המאבק. כך, העיד עופר רוזנבאום (גילוי נאות: רמ”ט ועדת החקירה האזרחית), כי זמן קצר לאחר השבעה באוקטובר ניסה גורם בממשלה לשכור את שירותיו על מנת “לפרק את מטה המשפחות”.

**”שיחת הטלפון הייתה להצטרף, להתגייס, הם עושים הרבה רעש ובלגן, צריכים לחסל את זה כמה שיותר מהר. אמרו לי שזה כדי לתת שקט לממשלה להגיע לעסקה. אנחנו יודעים שזה לא המצב. מה שקרה בפועל זה שכמובן אמרתי לא. סיימתי את השיחה, והתקשרתי לעדכן את הגורם הרלוונטי במטה המשפחות שהסיפור הזה עומד לקרות, ובאמת מפה התגלגלנו וראינו שמנסים להשתיק אותם”.**

עינב צנגאוקר, אמו של מתן החטוף בעזה, שיתפה את הוועדה בקשיים שלה – גם בקבלת מידע מהמדינה, וגם ביחס כלפיה, כאחת ממובילות המאבק להשגת הסכם לשחרור החטופים.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

"על היוודעה חטיפתה של אילנה, בת הזוג של מתן, קיבלנו אינדיקציות מתמונות פנימיות של חבר קיבוץ ניר עוז, שהעביר את תמונות המצלמה הפרטית שלו בבית למודיעין, וכך המודיעין הבין שאילנה נחטפה. באותן תמונות מסתבר שגם מתן היה רכוב על אופנוע. המודיעין כשל בזיהוי מתן כחטוף, ולכן לא קיבלתי הודעה מגורמי הביטחון על חטיפתו של מתן אלא לאחר חלוף ימים לא מעטים. זה הכשל הראשון שאני פוגשת של מדינת ישראל בעצם, שלא ידעתי אם מתן חטוף, אם הצליח להימלט, אם הוא פצוע. יכול להיות שהוא נשרף או נרצח. על גורלו של מתן נודע לי לקראת סוף חודש אוקטובר".

"כשישבתני עם ראש המוסד דדי ברנע וקיבלתי אינדיקציות על שלבי המו"מ שאליהם עתידה ללכת מדינת ישראל, כמובן בהנחייתו של ראש הממשלה, בסוף השיחה נאמר לי על ידי ראש המוסד, /עינב יקירתי, לצערי בקונסטלציה הפוליטית הנוכחית לא תיתכן עסקה לשחרור חטופים".

## אחרית דבר

אף שרבות דובר על כך, במיוחד לאורך השנה האחרונה, ישנה חשיבות רבה לבחינת בעיות היסוד שהגענו איתם לשבעה באוקטובר, מתוך ההבנה שהשבעה באוקטובר הוא נקודת קצה לתהליכים רבים ומוקדמים. עקבותיו ורגליו של האסון שחווינו, נעוצות בשנים רבות קודם לכן, שבהן הקשב לתרחישים ולאיומים היה נמוך, ומאיך נבנתה הקונספציה שבחלקה נבעה משיקולים פוליטיים הישרדותיים של ראש הממשלה, ובחלקה מטעמי נוחות – כל מפקד מעדיף להעביר את הקדנציה בשקט, ולגלגל את הבעיה למפקד הבא.

עד הלום, לעברי פי פחת, הגענו מסיבות רבות ומגוונות, שתוארו כאן בדוח הביניים ועוד יתוארו בהמשך.

1. ראשית, התמכרנו לשקט, ולגישת "כסף יענה על הכול". למען השקט הזה, המיוחל, ניתן להתעלם מסימנים מקדימים ומאירועים שתרמו בחלקם לעיוורון המערכת בשטח.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

2. שנית, התמכרנו למודיעין. אכן, מודיעין הוא הכרחי, אך טוב ככל שיהיה מודיעין אינו חזות הכול. בעשרות השנים האחרונות פיתחנו מודיעין איכותי, שידע פעמים רבות לחדור ל"חדר המיטות" ממש. יכולות אלה תרמו למחשבה שהמודיעין יודע הכול, עד כי גם מערכים בתוך המודיעין ואחרים, רודדו כי "לא צריך אותם".
- מדינת ישראל טעתה באבחנה, שהתבססה על מדידת ההרתעה (נושא גמיש וחמקני) במקום על יכולות – קשה עד בלתי אפשרי לקבוע ולמדוד הרתעה והתבססות על ההרתעה בדגש על הרתעת טרור במקום על מדדים נוספים. במידה רבה, כך נוצר עיוורון מודיעיני ומבצעי. דוגמא מרכזית לקונספציה ולעיוורון הייתה בליל 6-7 באוקטובר, מהשלב שהחלו להגיע ידיעות ראשוניות על "התעוררות" שמתחילה בחמאס. המידע שהגיע לצה"ל ושב"כ לא זכה להתייחסות נכונה של צה"ל, ומניעת הערכות בשעות אלו גרמו לכך שב-7 באוקטובר התחילה המלחמה וכוחותינו לא היו ערוכים. על פי מה ששמענו, הידיעות שמתחולל "משהו" והאפשרות לפרוץ מלחמה, זוהו כבר בסביבות 02:40, ולא נשלחו ועל כן גם לא הגיעו למי שנדרש להם יותר מכל – השטח.
3. שלישית, התמכרנו לטכנולוגיה, שאפשרה לקברניטי המדינה והצבא לצמצם תקציבים ולבטל חלופות, אך ברגע שהטכנולוגיה קרסה – נותרנו ללא עיניים וללא יכולות פיקוד ושליטה בשטח. בהמשך לכך, ליוותה אותנו קונספציה נוספת בשנים האחרונות, שדיברה על צבא קטן וחכם – תהליך שראשיתו בצורך לצמצום תקציב הביטחון.
- כיפת ברזל, כמשל, נתנה תחושה שהעורף מוגן (נכון, אך לא ב-100%), דבר שבמידה מסוימת יצר מצב שהאיום לכאורה קיים הרבה פחות וחלקי בלבד. הדיסוננס הזה בין האיומים והיכולות, יצרו לא פעם קושי לקבל החלטה מושכלת אחרת.
- במציאות של אחרי השבעה באוקטובר, וכנראה גם לפניו, צבא קטן וחכם אינו יכול לתת מענה לאיומים השונים. ארגוני הטרור של אז הפכו לצבא של טרור, והזירה היא, הפכה לרב-זירתית. מלחמה קצרה הפכה למלחמה ארוכה ועלינו לבחון מחדש את הנושא ולאתגר את המחשבה, את הנחת היסוד ואת המציאות שהתפתחה והשתנתה.
4. תוצר נוסף שהביא לאסון, הוא המדיניות של ניהול הסכסוך במקום סיומו, באופן כזה או אחר. אחרי אירועי "שומר חומות" בחודש מאי 2021, ביקשה מערכת הביטחון לסיים את הסבבים ובין היתר לפגוע בראשי חמאס. ראש הממשלה סירב לקבל את ההצעה, והמשיך במדיניות של שקט יענה בשקט, כאשר מדי פעם יתקיימו סבבים.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

גם צה"ל מצדו, לא היה מוכן למדיניות אחרת זולת זו, ולא בנה תוכניות לכיבוש עזה מפני שהיה זה מבחינתו תרחיש לא סביר. בשל כך, גם מבצעת היו עיכובים שניתן היה לחסוך אותם. הלכה למעשה, **מדיניות ההכלה של איומים שהולכים ומתפתחים על גבולותינו כשלה.**

5. בהקשר החברתי, תבע בזמנו מזכ"ל חיזבאללה המחוסל חסן נסראללה את הביטוי "קורי עכביש" על החברה הישראלית. לתפיסתו של נסראללה, אז במאי 2000, במידה שחוסנה של החברה הישראלית ייפגע – ניתן יהיה לפגוע בה ביתר קלות. נסראללה הבין אז היטב, שחלק משמעותי מחוסנו הביטחוני, נובע מהחוסן החברתי של ישראל.

בשנה שקדמה לשבעה באוקטובר, ראינו הלכה למעשה עד כמה צדק בדבריו. במשך שנה של הפגנות וחיכוכים על רקע פוליטי, תוך התעלמות מהנזקים והסכנות שהובהרו היטב באזהרות השונות, נחלשה החברה הישראלית מאוד. בחמאס זיהו זאת, וכך גם בחיזבאללה.

לא ניתן לטעון כי הרפורמה המשפטית וההפגנות שבעקבותיה, על הקריאות לסרבנות, הם שהובילו לשבעה באוקטובר. אנו יודעים כיום כי חמאס תכנן את הפעולה זמן רב, וחיכה רק לתזמון המתאים. עם זאת, מהעדויות השונות עולה כי היו רבים שהתריעו כי הפילוג בחברה הישראלית מחליש אותה, ובכך מאפשר ביתר קלות לפגוע בה.

כך, גדעון סער, שר בממשלה בתחילת המלחמה וכעת שוב, שאמר בעדותו:

**"בהפיכה המשטרית כפי שבוצעה הייתה עליית סיכון בניטחון הלאומי, כי בראייה של האויבים שלנו יש שני פקטורים שהם מסתכלים עליהם כל הזמן, וזה נכון גם היום – הפילוג הפנימי בינינו והנקודה שהוא הגיע אליה, ומערכת היחסים עם ארה"ב, עד כמה אנחנו רחוקים או קרובים. אלה שני פקטורים שהאויב לוקח בחשבון כשהוא חושב אם לעשות מתקפה. יחד עם זאת, גבירותיי ורבותיי, הרצון שלהם להשמיד אותנו היה קיים, יהיה קיים, זה לא משנה איזו ממשלה תהיה".**

בהקשר הזה ראש המל"ל לשעבר, אלוף (מיל') גיורא איילנד, הקריא בפנינו פוסט שכתב ברשתות החברתיות ביולי 2023, ובו העריך כי מצבה האסטרטגי של איראן השתפר פלאים וכך גם אמונתה כי היא יכולה להוביל לקריסה של מדינת ישראל באמצעות חיבור בין הזירות ופעולה משותפת לפגיעה בתשתיות החיוניות של מדינת ישראל.

**"בערך באוגוסט לפני שנה, בעקבות ההבנה הזאת שלי, ביקשתי להיפגש עם ראש הממשלה באופן אישי. הוא נענה לי יחסית מהר. נפגשתי איתו, הצגתי לו מצד אחד את דאגותיי, ואמרתי לו שאני חושב שחייבים למצוא פתרון למשבר הפוליטי או**



# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

**לשסע ההולך וגדל. שמתני דגש גדול על מה שקורה בצה"ל, בדגש על חיל האוויר, והתנדבות של טייסים, ואיך זה נראה מבחוץ. הצעתי לו מתווה עם מרכיבים פוליטיים ומשפטיים שיכולים אולי לגשר על הפער בין הצד שלו לבין האופוזיציה, שיוכלו להרגיע או להחזיר את אחדות השורות אצלנו. הוא שאל אותי האם לפי דעתי הצד השני, בני גנץ, איזנקוט וכו' יתמכו. אמרתי שאני מוכן לנסות. פגשתי את גדי איזנקוט יום או יומיים אחר כך, הבנתי שבערך 70% הייתה לו נכונות ללכת לקראת אותם מתווים. ראש הממשלה גם ביקש ממני להעביר לו בכתב את הדברים שאמרתי. עם הדבר הזה לא קרה שום דבר... את מה שתיארתי על ההבנה של אמ"ן ושלי ביולי-אוגוסט 2023, ברור שהרמטכ"ל הבין את זה באופן יותר משמעותי. אני יודע ממנו באופן אישי שהוא נפגש עם ראש הממשלה בפורומים מאוד מצומצמים, להגיד לו שצריך לגמור עם המשבר הפנימי הישראלי משום שהוא מאוד מחליש אותנו".**

כלל הסיבות הללו ואחרות, יצרו מצב שבוא לאורך שנים מצד אחד האמנו בכוחנו וביכולותינו המשופרות בזכות הטכנולוגיה, ומצד התעלמנו מהצד השני, מהאויב שגם הוא לומד ומשתפר, ומה שהיה נכון לעבר – לא בהכרח נכון להיום.

6. כך, התפתחה כאן תרבות של פסקנות במקום ספקנות, הדיונים רודדו מאוד, הפכו לשטחיים – אם בכלל התקיימו – והדבר הצטרף לאווירה הכוללת של יהירות, זלזול, הישענות על קונספציה שלא מאותגרת, הערכת חסר של האויב ואחידות קולות בצמרת.

האסון הגדול ביותר של העם היהודי מאז השואה התרחש בשבעה באוקטובר, כאשר אלפי מחבלים חדרו בכ-60 נקודות לישראל, פשטו על יישובים וצירי תנועה מרכזיים – רצחו, שרפו, אנסו וגרמו לנזקים בלתי נתפסים.

בעבודתנו ניסינו לברר עד כמה שניתן מה קרה לנו, מדוע זה קרה, איך זה קרה ובעיקר האם היה ניתן למנוע לפני, ולטפל נכון יותר עם התרחש האסון.

7. מצאנו כי במשך זמן רב, איש לא מחק את הכתובת על הקיר. מהעדויות שנחשפנו אליהן, התברר שהרבה מאוד אנשים בשטח – אזרחים וחייילים – התריעו, הציפו בעיות וחששות, הסבירו מה הם רואים ושומעים, ועדיין זכו לתגובות מזלזלות.

ברמה האופרטיבית, בשטח, חשוב לציין את תגובתם האיטית של הכוחות – מרגע תחילת האירוע, למשך שעות רבות ישובים רבים נותרו ללא סיוע ותגבור כוחות. לו היו הכוחות

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

נוקטים במשפט המדויק "אם יש ספק אין ספק" ומעירים את המערכת, קרוב לוודאי שהתוצאות היו שונות.

בפועל, במבחן התוצאה, בשבעה באוקטובר, קרסו כל מנגנוני ההגנה – המכשול, הגדל, טכנולוגיות כמו "רואה-יורה". חיילות, חיילים ואזרחים הופקרו לגורלן. התצפיתניות נפלו על משמרתן, ומקצתן נחטפו לעזה. הבלונאים נפלו בקרב. כך גם רבים ממשותפי פסטיבל נובה, ואזרחים שנרצחו בכבישי עוטף עזה. בקיבוצים רבים חיכו שעות לחילוץ של צה"ל, המוקדים שהיו אמורים לקבל את ההודעות ולטפל בהן קרסו וברוב הזמן לא נתנו מענה לקריאות נואשות של נפגעים.

מתוך שלל העדויות והחומרים שהתגלו לנו, ניכר כי כמעט הכול היה ידוע, ברור וכתוב – אף אחד לא קרא, לא הבין, לא תרגם ולא יישם את המשמעויות מכך. די אם נזכיר את המסמך של שר הביטחון אביגדור ליברמן מדצמבר 2016, שחלקים נרחבים בו התממשו למרבה הזוועה. לכך מצטרף גם מסמך INSS מחודש מארס 2023, ופנייתו של שר הביטחון ימים אחרים לאחר מכן לנתניהו, עם התרעות מפני הידרדרות למלחמה.

בחודשים האחרונים שמענו את אנשי השטח שאיש לא הקשיב להם, אך גם פוליטיקאים בכירים, ראשי ממשלות לשעבר, שרי ביטחון, אנשי מ"ל ועוד, שבין היתר היו שותפים בחלקם למידע ולהעברתו לדרגים השונים.

8. השאלה המטרידה והמרכזית שמלווה אותנו גם עשרות שנים ממלחמת יום הכיפורים ובהמשך, היא מדוע זה קורה, מדוע ההתעלמות ומדוע אין תרגום למידע ולכתובת על הקיר. כיצד גם היו זה עדיין קורה.

התהליך הזה, במהותו, ניזון מרכיבים רבים של קונספציה, של תרבות ארגונית, של מקצועיות נמוכה, של חוסר הבנה רחבה בתהליכים ועוד. עלינו לעצור זאת.

**"בשנים האחרונות המשפט החביב עליי – 'אני לא יודעת'", כתבה זוכת פרס נובל לספרות, ויסלבה שימבורסקה. "הגעתי לגיל התבונה אז אני לא יודעת שום דבר. אנשים שיודעים שהם יודעים משהו אחראיים לרוב הבעיות בעולם".**

על מנת להמנע מטעויות, נמליץ לקחת את המשפט הזה כדרך חיים. עלינו לבחון כל העת את האיומים והמענים, לזכור לעולם שאנחנו לא יודעים הכול, שחוץ מאיתנו בזירה יש אנשים וגופים נוספים שתרומתם ליכולת שלנו הינה רבה אם רק היינו מנהלים זאת נכון.

9. בהקשרים הצבאיים, אנו מאמינים כי המודיעין חייב להיות מבוסס ספק וסימני שאלה. המודיעין הראוי זו היכולת לברור את הנקודות הנכונות מסך המידע הקיים תוך התייחסות

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

לכלל המידע הנאסף ובחינתו ברצינות ראויה ללא משוא פנים וללא תחושת "אני הבכיר יודע הכל".

זוהי התרבות הרעה של התעלמות מתמונות השטח, של חשש מהבעת עמדה אחרת למול מפקדים בכירים, של השתקת דעה אחרת, כל אלו שנלמדו בדם במלחמת יום כיפור חזרו על עצמם בשנים שהובילו לאוקטובר 2023. השאלה שחייבת להיות בקרב אנשי המודיעין, המפקדים ומקבלי החלטות היא "האם אתה מודע לכך שסביר להניח שישנם דברים שאתה לא יודע".

זו בעינינו הסיבה לכך שמרכיבי "חומת יריחו" לא הוטמעו ולא הועברו לכל מי שראוי היה שידע ויכיר אותם, דוגמת מפקד חיל האוויר ובכירים נוספים בצה"ל. התראת מודיעין היא מושג חמקמק ובדגש למול טרור. היא מחזיקה מים רק באם אנו מכינים את עצמנו למצב שהיא אינה עובדת. אל לו למודיעין להבטיח הבטחות שאיננו יכול לממשן בוודאות.

**10.** המודיעין כשל בביטול היכולת היומינטית. יחידה 504 שזו התמחותה הוצאה מעזה חרף יכולות סיגינטיות שנתפשו כאמינות. מערכות הביטחון חייבות לפתח דרכי פעולה אופרטיביות למצבים בהם הקונספציה מוטעית. אנשי ביטחון, ראוי שיאמרו את דברם בקול רם וללא מורע. מקבלי החלטות לדוגמת ראש ממשלה, שר ביטחון ואחרים חייבים לדרוש וליצר את האווירה המאפשרת זאת.

בעניין בניין הכוח, מסקנתנו היא כי קווי המגע של ישראל היו ערוכים לבט"ש ולא להגנה במלחמה או בהפתעה של פלישה כפי שקרתה בשטח, זאת למרות תוכנית "חומת יריחו" שהצביעה על כיוונים אפשריים וכן סימנים מעידים שהלכו והתממשו בתקופה הקודמת למלחמה.

ככל שהתרחקנו מהמלחמות הגדולות, הניסיון של המפקדים התמקד בבט"ש וכך נוצרה חולשת מחשבה צבאית פיקודית למול עולם המלחמה. בין השאר בשל כך, חיזקנו מאד במשאבים כמעט בלתי מוגבלים את יכולת ההתמודדות במעגל השלישי והקטנו מאד את יכולת ההתמודדות במעגל הראשון שהפך בעיקרו למעגל מול טרור שנתפס כחלש יותר ומסוכן פחות.

**11.** החלשנו בצורה בלתי סבירה את יכולות ההגנה האזרחית. תפיסת ההגנה המרחבית- הפיקוד המרחבי והישובים שהם חלק ממערך ההגנה הזה הלכו ונחלשו לאורך שנים עד לכדי אבסורד. דיללנו כוחות בגזרות הדרום והצפון עד לכדי חוסר הלימה מוחלט בין יכולות האויב לבין הכוח שנמצא בשטח ונדרש להיות מוכן בכל רגע להגן על הישובים במרחבו.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

לא נעשו מאמצי הסתרה אפקטיביים למערכי ההגנה שלנו. החמאס אסף ביסודיות מידע לאורך זמן ופעל בחוכמה מבחינתו להשבתת יכולות המודיעין, האש, הפיקוד והשליטה כבר בשלב הראשון בהתקפתו.

תרחיש הייחוס שהינו החיבור שבין האיום הסביר לבין המענה הנדרש היה בין 21-28 ימי לחימה, וברור שאיננו מתקרב למלחמה הארוכה שאנו נמצאים בה ועדיין נמשכת. מצוקת החימושים וחלקי החילוף ברורה מאליה.

**12.** לאורך שנים חל פיחות חמור במעמדו של התמרון, ובעקבות כך בהקצאת משאבים לצבא היבשה. הפגיעה העיקרית שהלכה וגברה משנה לשנה הייתה באימונים וביכולת הפעלת הכוח. השקענו רבות בכלים מתוחכמים ופחות ביכולת הפעלתם ברמה הנדרשת למיצוי הנכון. נזכיר כי צבא מורעב מבחינת משאבים נוטה לפגיעה בתרבות הארגונית שלו כאשר מפקדים פועלים רק למול הנדרש ופחות ופחות ליצירת יוזמות משלהם לעשות יותר.

דוגמה מובהקת לכישלון בבניין הכוח מצאנו בעדויות על כישלון חיל הגנת הגבולות בהכשרה ובהגנה על התצפיתניות שתחת אחריותו המקצועית. בשל כך, יש לבחון מחדש את כל תהליכי המעבר משגרה לחירום בזמן אמת.

קולות וצעקות התושבים שנרצחו, החיילים שנפלו בקרב, זעקות חוגגי הנובה, עשן השריפות ובכי הילדים מעידים יותר מכל על אוזלת היד שהייתה ומשאירה צער עמוק ופצע בלב שלא יישכח.

**ברמה הפרסונלית**, הוועדה קובעת כי ראש הממשלה בנימין נתניהו אחראי לפגיעה בכל מוקדי קבלת החלטות – ובהם הקבינט והמל"ל, באופן שמנע כל דיון רציני הכולל ריבוי דעות בסוגיות הביטחוניות המשמעותיות. נתניהו אחראי במידה רבה לקונספציה של "כסף תמורת שקט", ואחראי לכך שקולות אחרים שביקרו את הקונספציה הושתקו לחלוטין. חברי הוועדה מוצאים כי לנתניהו ישנה אחריות רבה להתעלמות מהקרע שנוצר בעם, קרע שאף שהוא לא הגורם למתקפת החמאס, הייתה לו השפעה על חוסנה של החברה הישראלית. כמו כן, אחראי נתניהו כראש הממשלה להעברת הסמכויות בין המשרדים השונים, ולכך שלא ניתן היה לתת מענה לצרכים השונים בעורף בשל הבלגן בין המשרדים.

הוועדה קובעת כי על פי העדויות השונות נתניהו אחראי להחלטה שלא להנחית מכת מנע על חמאס. כמותו, אחראיים לכך גם ראשי הממשלה **נפתלי בנט** ו**יאיר לפיד**, שחלקו בתפקיד

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

למשך שנה וחצי לפניו. לפיד ובנט אחראיים גם לשמירה על הקונספציה של כסף תמורת שקט, גם אם באופן שונה.

שותפים לאחריות הם הרמטכ"לים שניהנו בעשור האחרון, ובהם בני גנץ שגם היה חלק משתיים מהממשלות בשנים האחרונות. כחלק מהפיקוד הצה"לי, הם גם נושאים באחריות לצמצום הסד"כ ורעיון "הצבא הקטן והחכם", תוך הסתמכות מוגזמת על טכנולוגיה.

הוועדה מוצאת כי שר הביטחון, הרמטכ"ל, ראש אמ"ן וקודמיהם, אחראיים על הצמצום בסד"כ הצה"לי סביב עזה, על חוסר המוכנות של החיילים בבסיס נחל עוז, ועל הפקרתן של התצפיתניות לגורלן בשבעה באוקטובר. כמפקדי צה"ל, אחראיים הרמטכ"ל והדרגים הפיקודיים השונים על ההתעלמות מכל נורות האזהרה, על הזלזול בהתרעות של התצפיתניות, ועל היעדר המענה לכשלים הרבים שעלו מהשטח ועל אוירת ההפקרות ששררה ביישובי עוטף עזה. שר הביטחון והרמטכ"ל אחראיים לתפיסת הוועדה גם לקבלת הקונספציה של "כסף תמורת שקט", ולהתעלמות מוחלטת מתפיסות אחרות. הרמטכ"ל וצמרת צה"ל אחראיים להיעדר המענה האופרטיבי ל"חומת יריחו" ולהתרעות בליל השישה באוקטובר ובוקר השבעה באוקטובר. התעלמות שעלתה בדם. לבירור: בהמשך לשיחת הוועדה לקראת השעה ארבע בבוקר, מצאה הוועדה כי הדרג הפיקודי בצה"ל אחראי לאי העברת ההתרעה מיידית למפקדים והחיילים בשטח, על מנת שלכל הפחות יוכלו להיערך.

שרי הממשלה, ברוב המשרדים השונים, אחראיים לקריסת המערך הממשלתי בשבעה באוקטובר, לחוסר היכולת לתת מענה למשפחות הנעדרים והחטופים, לחוסר המענה לצורך של הלוחמים להגיע לדרום ולצפון, להיעדר המענה והטיפול במשפחות המפונים וילדיהם – בצפון ובדרום.

המשטרה וצה"ל על ראשיהם אחראיים לחוסר התיאום ביניהם ולכשלים הרבים אשר מנעו את הצלת חייהם של רבים ממשותפי מסיבת הנובה ברעים. באחריותם של שני הגופים לשפר את מערכת היחסים ולחזק את התיאום ביניהם.

## המלצות

לסיכומו של דוח זה, נבקש לשתף לא רק במסקנותינו אלא גם בהמלצותנו בתחומים השונים, על מנת שאסון כזה לא ישנה.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

1. ההמלצה הראשונה והמשמעותית ביותר, היא לכולנו: לאמץ תרבות של לקיחת אחריות, לימוד, תחקור ותיקון ברמה ברמה הלאומית.

2. בהמשך לכך אנו מאמינים שכל מערכת גדולה כקטנה חייבת מערך בקרה וביקורת בתחומים רבים ובעיקר שנוגעים למדיניות, אסטרטגיה וחיי אדם. צבא ההגנה לישראל זקוק למערכת כזו, וממשלת ישראל זקוקה לה. ללא מערכות בקרה, הגופים השונים עלולים להיקלע לסטגנציה בחשיבה, לקיפאון ולנסיגה. תפקידה של הבקרה הוא לבחון תפיסות, לבקר אותן, לבצע ביקורת על מימושן ולהציע דרכים חדשות ותפיסות אחרות.

בשנים שלאחר מלחמת יום הכיפורים, התפתחו מערכים אלו וכונו בין היתר בשמות שונים כמו "צוות אדום", "יחידה אדומה" היפכא מסתברא ועוד. מערכים אלו נמצאים בחלקם גם ברמות המטה הבכיר וגם חשוב שיהיו בדרגי השטח השונים, ולא פחות חשוב מכך – בדרגים המדיניים. מצאנו במספר עדויות שמערכים אלו, בחלק מהגופים, דוללו עד כי לא היו קיימים בכלל, וכאשר היו קיימים – הם יישרו קו עם הפיקוד שמינה אותם, במקום לאתגר אותו.

3. כחלק מהפתרון מוצע לשקול העברת מערכי הבקרה ובתוכן היחידות האדומות מהצבא למערכת אזרחית, שלא תהיה כפופה באופן ישיר לגופים שאותם היא מבקרת, ולא במקום גופים שכאלו בארגונים עצמם. במקום שיש ידע מקצועי לא מספיק, שהתפיסות לא מגובשות, שישנו פיתוח לקוי של הידע הצבאי, חולשה מדינית, או שהאתוס שהיה ערך עליון ובחלקו נעלם – במקום כזה יש חשיבות דרמטית לשאלות, לסיעור מוחות ולגופים חיצוניים שיאתגרו ויבחנו באופן תמידי.

4. בעבודתנו למדנו שפיתוח הידע הצבאי והמחשבה הצבאית חסרים בצה"ל, ואותם מחליף הניסיון הצבאי ובהמשך כניסה לתהליכים לא מקצועיים, מפקדים ואנשים שמסגלים לעצמם את התפיסה הרווחת ללא ניסיון לערער, או להטיל ספק.

5. במבט צופה פני עתיד, בקווי העימות חייב להנתן מענה ליכולות האויב ולמצבי הפתעה קיצוניים אשר בהם טעינו בהערכות המצב. הכוח הצבאי חייב לתת מענה רלוונטי לקרבת

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

הגדר לישובים אזרחיים בכל זמן נתון כולל שבתות וחגים. אמצעי התצפית, האש, הפיקוד והשליטה חייבים להיות נסתרים לאויב ומוגנים בשגרה ובחירום. עמדות ההגנה בקווי הגבולות חייבים לתת מענה הן להגנה מפני אש תלולת מסלול והן ללחימה מול תרחשי פשיטות רגליות וניידות. צבא היבשה חייב לקבל את אמון מפקדי הצבא וכן את אמון מקבלי ההחלטות בדרג המדיני. הוא חייב להיבנות מחדש הן בסדרך הכוחות והן באמצעי הלחימה, בכמויות חימושים, חלפים ושאר לוגיסטיקה נדרשת.

6. בנוגע למודיעין, נדרשים כלל גורמי המודיעין לפתח מנגנונים אמינים ואפקטיביים להתמודדות נחושה עם הקונספציות שיתפתחו כמעט בהכרח בקרב מקבלי ההחלטות. המודיעין חייב לשמור על מדוון רחב של מקורות – יומינטיים, סיגינטיים ואחרים ולשלב ביניהם, בכל אחת מהזירות תוך קביעת סדרי עדיפויות בהתאם למציאות המשתנה. תרבות ההקשבה חייבת להיות חלק מגל גופי המודיעין, ואלה נדרשים לברור מסך המידע הקיים את המידע הרלוונטי ולוודא כי הוא מועבר לכלל המפקדים ומקבלי ההחלטות, על מנת שלא להיות שבויים בקונספציה אחת בתהליך הניתוח. כמו כן, נדרשים גופי המודיעין להציף בפני מקבלי ההחלטות חלופות אפשריות למידע הקיים ולניתוחו, ולהעלות אפשרויות שהאויב יפעל באופן שונה בבחינת לעולם אינך יודע מה שאינך יודע. התראה תישאר תמיד שאיפת כלל המערכות המודיעיניות, אך על גורמי המודיעין להיות ספקניים כלפי המידע הקיים, בכל נקודת זמן, ולהמנע מפסקנות ונחרצות.

7. **מערך ההגנה האזרחי** צריך להיבנות מחדש ולהיות מסוגל לתת מענה לייעודו להגן על הישובים עד להגעת הצבא. מערך ההגנה צריך להיבנות על בסיס שילוב נכון של טכנולוגיה מתקדמת, סד"כ ואמצעים שנותנים מענה למצבים בהם הטכנולוגיה לא נותנת את המענה הנדרש. אין להיבנות בהגנה על בסיס התראה מובטחת של המודיעין. **יש לחזק את כיתות הכוננות ואת יכולתן לתת מענה מהיר, כחלק מההגנה האזרחית.**

8. בהקשר לתפיסת הביטחון הלאומי, מוטב להכיר בכך שזו **שעליה מתבססת מדינת ישראל – אף כי לא באופן רשמי – קרסה ואינה מתאימה עוד לימינו, ונדרש לעדכן אותה.** אין מנוס מכתבת תפיסת ביטחון לאומי חדשה שתעגן גם מסגרות ותהליכים מוסדרים ומחייבים



# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

לקבלת החלטות בכל הנושאים הלאומיים ובכל המסגרות הרלוונטיות, כנדרש במדינה מרובת אתגרים ועתירת הזדמנויות. תפיסת הביטחון הלאומי החדשה אמורה לצייד את מקבלי ההחלטות בארגז כלים, במסגרת התייחסות מוסכמת ומחייבת ואף למסד גופים ותהליכים ליישומה, ויש לאשרר אותה בכל הדרגים.

**9.** מדינת ישראל חייבת לכלול בתפיסת הביטחון הלאומי שלה, את הטיפול בנחוש באי-מימוש או עמידה בהסכמים. במילים אחרות: **מדינת ישראל חייבת להגיב על הפרות הסכמים מדיניים וביטחוניים, ולגבות מחיר מאויביה.**

**10.** כחלק מתפיסת הביטחון הלאומי ראוי לבחון גם את המאבק והמענה בצירים רבים ולא רק צבאיים, תפיסת הביטחון הלאומית חייבת לכלול את כלל ההיבטים הצבאיים, מדיניים, כלכליים, חברתיים, חוסן חברתי, עמדות פנימיות ועוד.

**11.** יש לבחון באופן מחודש ותדיר את הנחות היסוד שעליהן מתבססת הקונספציה הביטחונית. הערכות מצב שיטתיות הכוללות בדיקה של האיומים החדשים והשתנות הכוונות של האויב, ועל **שילוב מומחים מתחומים שונים** בעבודת המודיעין והאסטרטגיה, כולל מומחים פסיכולוגיים, חברתיים וכלכליים, שיכולים לנתח מניעים אפשריים של האויב מעבר לתחום הצבאי. זאת ועוד, אין ספק שחייבים למצוא דרך **לבנות את התהליכים בעבודת המטה** בדרגים השונים ועד ראש הממשלה – ללא אלו, הדיונים לא מתקיימים, כשארן סיעור מוחות נמנע מהשלטון לממש את אחריותו בדגש לביטחון.

**12.** בהמשך לכך, בנוגע למודיעין, נדרשים כלל גורמי המודיעין לפתח מנגנונים אמינים ואפקטיביים להתמודדות נחושה עם הקונספציות שיתפתחו כמעט בהכרח בקרב מקבלי ההחלטות. המודיעין חייב לשמור על מדוון רחב של מקורות – יומינטיים, סיגינטיים ואחרים ולשלב ביניהם, בכל אחת מהזירות תוך קביעת סדרי עדיפויות בהתאם למציאות המשתנה. תרבות ההקשבה חייבת להיות חלק מגל גופי המודיעין, ואלה נדרשים לברור מסך המידע הקיים את המידע הרלוונטי ולוודא כי הוא מועבר לכלל המפקדים ומקבלי ההחלטות, על מנת שלא להיות שבויים בקונספציה אחת בתהליך הניתוח. כמו כן, נדרשים גופי המודיעין להציף בפני מקבלי ההחלטות חלופות אפשריות למידע הקיים ולניתוחו, ולהעלות אפשרויות שהאויב יפעל באופן שונה בבחינת לעולם אינך יודע מה שאינך יודע. התראה תישאר תמיד שאיפת כלל

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

המערכות המודיעיניות, אך על גורמי המודיעין להיות ספקניים כלפי המידע הקיים, בכל נקודת זמן, ולהמנע מפסקנות ונחרצות.

13. למזלה של מדינת ישראל, בעת משבר התגייסו כולם יחדיו, ובכך הוכח שמבחינה חברתית, ישראל עדיין נהנית מחוסן גם בשעתה הקשה ביותר. את החוסן הזה יש לשמר ולחזק, ולזכור כי הוא מושתת על אמון של כל צד בכנות כוונותיו של הצד השני. על מנת לבסס את האמון הזה מחדש, יש צורך בפעולה משותפת, במקום לעומתיות פוליטית.

בסיומה של המלחמה, נדרשת תוכנית לשיקום החברה הישראלית ולאיחוי הקרעים בה. תנאי ערכי בסיסי לשיקום הוא השבתם של כל החטופים והחטופות לביתם.

גדעון סער:

14. מכלל העדויות ששמענו, על אף הכשלים הרבים, ניכר גם ההון האנושי הנפלא שיש לנו במדינת ישראל – הון שאנו ממליצים לחזק באמצעות הקמת חמ"לים אזרחיים שיוכלו לסייע למדינה לתת מענה בעיתות חירום. ההון האנושי הזה, אנו מאמינים, יוכל גם להוביל לתיקון הכשלים כולם, ויחד נוכל להתחיל בתהליך הריפוי בדרך לכונן כאן שוב מדינת מופת. **תם ולא נשלם** אבל אם לא נתחיל את התיקון העמוק היום, אם לא נדע, נברר ונלמד באמצעות **ועדת חקירה ממלכתית** – לא נוכל להתחיל בתהליך התיקון.

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

## תגובות



25 נובמבר 2024  
כ"ד בחשוון התשפ"ה



### הנדון: מענה שירות הביטחון הכללי לועדת החקירה האזרחית

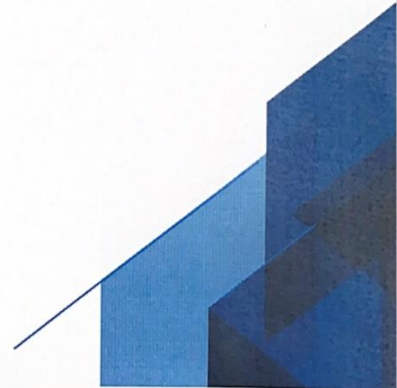
שירות הביטחון הכללי מרכיז ראש בפני המשפחות שאיבדו את יקיריהן ב-7.10 ובמלחמת "חרבות ברזל", מאחל רפואה שלמה לכלל הפצועים ועושה כל שביכולתו על מנת להשיב את 101 חטופינו הביתה, במהרה.

שירות הביטחון הכללי מעריך את המעורבות האזרחית, אך כגוף ממלכתי עמדתנו, שהוצגה כבר סמוך לאחר פרוץ המלחמה, הינה כי נדרשת הקמתה של ועדת חקירה ממלכתית, אשר תוכל לחקור את כלל הסוגיות הרלוונטיות לעומק, תוך עיון, בין היתר, בחומרי המודיעין, ההערכה וההתרעות שהועברו.

צה"ל, שב"כ והמוסד עבדו ועובדים בשילוב זרועות בכלל הדרגים - מדרגי ההנהלה הבכירה ועד לכוחות בשטח המצויים, גם בעת זו, בלחימה משותפת, שכם אל שכם.

נמשיך לבצע כל שלא ידינו, על מנת לטייב, לתחקר, להטמיע ולחזק את השב"כ לקראת כל איום ומתוך תחושת שליחות ודאגה לביטחונם של אזרחי ומדינת ישראל.

**בברכה,  
שירות הביטחון הכללי**



# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

כ"ג בחשוון תשפ"ה  
24 בנובמבר 2024

לכבוד

ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

הנדון: תגובתי למכתבכם מיום 20.11.2024

טענה 1:

ההתייחסות במכתבכם ל"ניהול הסכסוך" היא פשטנית, ואינה קולעת לאתגר שהתמודדתי איתו, הן בתקופת שרותי כרמטכ"ל בין 2002-2005 (בין מבצע "חומת מגן" ל"התנתקות") וכשר הביטחון בין 2013-2016. לפי העולה ממכתבכם, בשני תפקידי העדפתי את "ניהול הסכסוך" על-פני פתרונו – ולא היא! הצורך "לנהל את הסכסוך" היה תוצאה של אילוץ, בהעדר יכולת לפתור אותו בעת ההיא (כמו גם היום). הייתי שמח לפתור את הסכסוך, ולהגיע להסדר קבע של "סוף סכסוך וקץ התביעות" בין שני הצדדים. ראו את ספרי "דרך ארוכה קצרה" בו אני גם מתאר את תהליך ההתפכחות האישי שלי, מאשליית פתרון הקבע המושחת על "סוף הסכסוך", כתוצאה מהמציאות שיצר ערפאת אז. כאשר ערפאת הוחלף על-ידי אבו-מאזן, בתקופת כהונתי כרמטכ"ל, חשבתי שצריך לתת לו הזדמנות ליישם את מה שהצהיר עליו, טרם מות ערפאת, נגד הטרור והאלימות, בפני הנשיא בוש וראש הממשלה שרון. זה לא צלח בשל התנהלות שני הצדדים. בין השאר התנגדתי (כרמטכ"ל) ל"התנתקות" כמהלך חד-צדדי, כי חשבתי שעדיף לעשות זאת בהסכם עם אבו-מאזן (גם חשבתי שקירית כל הישובים וחזרה לקו הירוק, יהיו תקדים שלילי להמשך התהליך בינינו לאש"ף). בשרה התחוננה: ראיתי ב"ניהול הסכסוך" אילוץ של אין ברירה.

טענה 2:

לא השתקתי איש מפקודי, בכיר כוטר, או כל דעה אחרת. מלחמת יום הכיפורים (ששינתה את מסלול חי) הביאה אותי להעמיק בלימוד כישלון המודיעין במלחמה הזו. (גם זאת מתואר בספרי). מסקנתי, לאחר קריאת דו"ח ועדת אגרנט במלואו, ולאחר שפגשתי את בעלי התפקידים בקהילת המודיעין אז, שהבעיה העיקרית באגף המודיעין הייתה של "עריצות מחשבתית" המבוססת על יוהרה. לכן, בכל תפקידי מראש אמ"ן ועד לשר הביטחון, הנחלתי תרבות ארגונית של "מנהיגות משתפת". עודדתי את פקודי להיות ביקורתיים ולהטיל ספק גם בדברי, ולא את המוסכמות ("הקונספציה"). את העובדה שהצלחתי בכל תפקידי, ולא נדרשה ועדת חקירה לחקור כישלונות בתקופת כהונתי, אני מייחס לתרבות הארגונית שהנחלתי. אני גאה על כך! מאחר והופתעתי מהטענה שכרמטכ"ל השתקתי את דבריהם של יאיר גולן ושל פולי מרדכי, פניתי אליהם. שניהם הכחישו את המיוחס להם. פולי מרדכי טוען שכלל לא הופיע בפני הוועדה.

בברכת שנדע ימים טובים יותר,

רא"ל (מיל.) משה (בוגי) יעלון

# ועדת החקירה האזרחית לאסו ה-7.10



הכנסת  
The Knesset

MK Yair Lapid  
Leader of the Opposition

ח"כ יאיר לפיד  
ראש האופוזיציה

כ"ב בחשוון, ה'תשפ"ה'

23/11/2024

לכבוד

חברי ועדת החקירה האזרחית

שלום רב,

בראשית דבריי אני רוצה להודות לכם על העבודה החשובה שהובלתם. לעדויות ממגוון התחומים שהובאו בפני הוועדה יש ערך היסטורי וערכי רב. אני מקווה כי בבוא היום ישמשו עדויות אלה גם את ועדת החקירה הממלכתית שתקום.

1. האפשרות למכת מנע מול החמאס, כמו האפשרות למבצע לחיסול בכירי החמאס, נידונה יותר מפעם אחת בתקופת ממשלת השינוי. התנאים המודיעיניים לא הבשילו למבצעים כאלה, אבל רמת הכוננות של הדרג הצבאי והמדיני בתקופתנו היתה כזו שהיא לא איפשרה ולא יכולה היתה לאפשר התקפה נוראה כפי שאירעה ב-7 באוקטובר.

2. "ממשלת השינוי" עשתה שני שינויים משמעותיים במדיניות של הממשלות שקדמו לנו:

א. הפסקנו את "מזוודות הכסף" הקטאריות, מתוך הבנה שכסף מזומן הוא דלק לארגוני טרור, במקום זה הועברו כספים שניתנים לאיתור ומעקב, והקלו על עבודת גופי המודיעין.

ב. נקטנו במדיניות של אפס-סובלנות כלפי אירועי טרור כמו בלוני הנפץ או אירועים על גדר המערכת. צה"ל הונחה לא להבליג על שום אירוע ולהגיב בכוח לא פרופורציונלי. מדיניות זו גרמה להורדה לאפס של אירועים מסוג זה.

נשאלתי פעמים רבות אם אני חושב שאסון ה-7 באוקטובר היה יכול לקרות כשאני הייתי ראש הממשלה. התשובה היא לא. שאלת ההמשך המתבקשת היא – איך אני יכול להיות כל כך בטוח? והתשובה היא שאין שום אפשרות שהייתי מקבל אזהרות בהיקף שתיארתי, באיכות שתיארתי ובתכיפות שתיארתי, והייתי מתעלם מהן. **זמן ממשלת השינוי היה השנה השקטה ביותר מזה עשור עבור תושבי הדרום.**

# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10



MK Benny Gantz

חבר הכנסת בני גנץ

21 נובמבר 2024  
כ' חשוון תשפ"ה

**לכבוד:**

ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

שלום רב,

## **הנדון: פנייתכם מיום 20.11.24 בנוגע לדו"ח הוועדה**

ראשית, אני מבקש להביע את הערכתי על החשיבות, האכפתיות והחתיירה לחקר האמת שאתם מגלים, בעקבות האסון הגדול ביותר והמחדל הגדול ביותר שהתקיים במדינת ישראל מאז הקמתה.

הסוגיות שהעליתם בפנייתכם הן סוגיות כבדות משקל. ללא קשר לתוכן ההערות שהעברתם בסוגיות אלה, אני סבור כי המקום היחיד לבירורן הוא למול וועדת חקירה ממלכתית, שצריכה לקום ובהקדם.

זכור, הצעה להקמת ועדת חקירה ממלכתית הוגשה על-ידי למזכירות הממשלה ביום 26.5.24. כמו כן, הצעת חוק בנושא הוגשה על ידי ח"כ אורית פרקש הכהן מסיעת המחנה הממלכתי.

כפי שאמרתי בעבר, בכוחה של הקמת ועדת חקירה ממלכתית להעביר מסר חשוב ומאחד לציבור הישראלי כי כלל מערכות השלטון והביטחון, והעומדים בראשן, מחויבים בבחינה מעמיקה, אובייקטיבית ומקצועית, המבקשת להתחיל את תהליך הריפוי הלאומי, השבת האמון הציבורי וחיווק החוסן הלאומי. בנוסף, קיים ערך מדיני ברור כי בישראל קיימות מערכות עצמאיות ומקצועיות המסוגלות להגיע לחקר האמת בסוגיות השונות הקשורות לניהול המערכה הצבאית בדרג הצבאי והמדיני.

כפי שצינתי לא אחת, בכוונתי להיות ראשון המתייצבים בוועדת החקירה הממלכתית לכשתוקם.

בברכה,

ח"כ בני גנץ  
יו"ר המחנה הממלכתי



# ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10



MK Benny Gantz

חבר הכנסת בני גנץ

21 נובמבר 2024  
כ"ח חשוון תשפ"ה

**לכבוד:**

ועדת החקירה האזרחית לאסון ה-7.10

שלום רב,

## **הנדון: פנייתכם מיום 20.11.24 בנוגע לדו"ח הוועדה**

ראשית, אני מבקש להביע את הערכתי על החשיבות, האכפתיות והחתיירה לחקר האמת שאתם מגלים, בעקבות האסון הגדול ביותר והמחדל הגדול ביותר שהתקיים במדינת ישראל מאז הקמתה.

הסוגיות שהעליתם בפנייתכם הן סוגיות כבדות משקל. ללא קשר לתוכן ההערות שהעברתם בסוגיות אלה, אני סבור כי המקום היחיד לבירורן הוא למול וועדת חקירה ממלכתית, שצריכה לקום ובהקדם.

זכור, הצעה להקמת ועדת חקירה ממלכתית הוגשה על-ידי למזכירות הממשלה ביום 26.5.24. כמו כן, הצעת חוק בנושא הוגשה על ידי ח"כ אורית פרקש הכהן מסיעת המחנה הממלכתי.

כפי שאמרתי בעבר, בכוחה של הקמת ועדת חקירה ממלכתית להעביר מסר חשוב ומאחד לציבור הישראלי כי כלל מערכות השלטון והביטחון, והעומדים בראשן, מחויבים בבחינה מעמיקה, אובייקטיבית ומקצועית, המבקשת להתחיל את תהליך הריפוי הלאומי, השבת האמון הציבורי וחיווק החוסן הלאומי. בנוסף, קיים ערך מדיני ברור כי בישראל קיימות מערכות עצמאיות ומקצועיות המסוגלות להגיע לחקר האמת בסוגיות השונות הקשורות לניהול המערכה הצבאית בדרג הצבאי והמדיני.

כפי שצינתי לא אחת, בכוונתי להיות ראשון המתייצבים בוועדת החקירה הממלכתית לכשתוקם.

בברכה,

ח"כ בני גנץ  
יו"ר המחנה הממלכתי

מצחי הנגבי נמסר: "לצערי אני נמצא כבר חודשיים בהחלמה מניתוח קשה ולא עוסק כעת בנושא".