



12 במרץ 2013

## תובנות העולות מהשיח בקהילות המודיעין בארה"ב ובבריטניה סביב סוגיות מתודולוגיות הנוגעות לטלטלה במזרח התיכון, כפי שהן משתקפות במקורות גלויים<sup>1</sup>

### עיקרים

1. הטלטלה האזורית במזרח התיכון, על השלכותיה מרחיקות הלכת, הובילה לדיונים פנימיים בשירותי המודיעין של ארה"ב ובריטניה. בדיונים אלו הועלו סוגיות מתודולוגיות מודיעיניות הנוגעות ליכולתו של המודיעין לתת התרעה אסטרטגית על תהליכים חברתיים ומדיניים מורכבים, ועל הכלים המודיעיניים, שבאמצעותם ניתן לטפל בתהליכים אלו.

2. בסוף שנת 2010, זמן קצר לאחר תחילת הטלטלה בעולם הערבי, החל דיון בקהילות המודיעין של ארה"ב ובריטניה ובקרב הגופים המפקחים עליהם, בכל הנוגע לאופן התנהלותן סביב האירועים. הדיון הונע, בין היתר, מטענות בקונגרס ובממשל בארה"ב, כי שירותי המודיעין לא העריכו נכונה את יציבות המשטרים. על פי דיווח אחד, הנשיא אובמה נזף במנהל המודיעין הלאומי ג'יימס קלאפר (CLAPPER) בראשית 2011 ואמר לו, כי הוא מאוכזב מקהילת המודיעין ומכישלונה להעריך שנשיא טוניסיה עומד לאבד את כסאו.<sup>2</sup> יו"ר ועדת המודיעין של הסנאט, הסנאטורית דיאן פיינסטיין (דמוקרטית מקליפורניה) אף הצהירה בראשית 2011, כי "יש לה ספקות האם קהילת המודיעין עמדה במחויבותיה בתחום זה".<sup>3</sup>

3. הדיון – שעסק בייחוד בהיבטים איסופיים ומחקריים של הטלטלה האזורית - נגע בעיקר בחוסר יכולתם של שירותי המודיעין להעריך את האירועים הדרמטיים ובאופן בו הגיבו משהחלו האירועים. מטבע הדברים, רובו של הדיון התנהל בדלתיים סגורות. ברם, מעת לעת נחשפו חלקים ממנו בתקשורת ובדו"חות רשמיים, אשר שוחררו לפרסום.

4. להלן סוגיות ותובנות מרכזיות, שעלו בדיונים הללו, ונחשפו בתקשורת:

א. דילמות הנוגעות לאיסוף מודיעין על מדינות ידידותיות ולהערכת יציבות משטריהן.

<sup>1</sup> המסמך נכתב ע"י ד"ר עו"ד אהוד ערן (רס"ן מיל.) אהוד ערן הינו מרצה במחלקה ליחסים בינלאומיים בבית הספר למדע המדינה באוניברסיטת חיפה. במסמך שולבו תובנות של מנהל מרכז המידע ד"ר אל"מ (מיל.) ראובן ארליך ושל תא"ל (מיל.) עמוס גלבוע מי שהיה ראש חטיבת המחקר באמ"ן.

<sup>2</sup> Marcus Baram, "CIA's Mideast Surprise Recalls History Of Intelligence Failures", **Huffington Post**, 11 February, 2011. See: [http://www.huffingtonpost.com/2011/02/11/cias-mideast-surprise-history-of-failures\\_n\\_822183.html#s239132&title=Iranian\\_Revolution\\_1979](http://www.huffingtonpost.com/2011/02/11/cias-mideast-surprise-history-of-failures_n_822183.html#s239132&title=Iranian_Revolution_1979)

<sup>3</sup> Greg Miller, "Senators question intelligence agencies' anticipation of Egypt uprising", **Washington Post**, 4 February 2011. See: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2011/02/03/AR2011020307014.html>

ב. שיפור היכולות לאסוף ולנתח כמות עצומה של מידע ממקורות גלויים ובכלל זה מהרשתות החברתיות ("BIG DATA").

ג. הבנת חברות ותהליכים חברתיים במדינות השונות ולא רק התמקדות בעיסוק המודיעיני ה"מסורתי" באליטות או במנהיגים בודדים.

ד. תעדוף נושאים מודיעיניים, שאינם עומדים בליבת האיום הצבאי-בטחוני, ואינם נמצאים במוקד הצי"ח המודיעיני (תוניסיה, שבה החל האירוע שהצית את הטלטלה האזורית, כמשל).

ה. הבנה, כי תהליכים משמעותיים יכולים להתפתח מתוך אירוע "מתגלגל", שקשה לצפות אותם ולהעריך את משמעותיהם.

ו. חידוד המתח, שבין תפקידו של המודיעין כמעריך מגמות מדיניות-חברתיות ארוכות טווח (שבו יש תפקיד חשוב למידע הגלוי), מול תפקידו כ"מפצח סודות", הנזקק למידע מסווג ורגיש.

ז. הצורך בהאחדה של מערכות ה"סימנים המעידים" בין סוכנויות המודיעין השונות בארה"ב על מנת לנסות ולמנוע הפתעה אסטרטגית כדוגמת הטלטלה האזורית.

5. הן הדיון והן ביטוייו הפומביים התקיימו בהקשר הרחב של **מודעות גבוהה יותר בקרב מקבלי ההחלטות במערב ובקרב התקשורת המערבית לסוגיות מתודולוגיות הנוגעות לעניינים המודיעיניים**. זאת נוכח מרכזיות המודיעין באירועים הביטחוניים הבולטים עמם התמודדו ארה"ב והמערב מאז ראשית המאה ה-21: מתקפת טרור של ה-11 בספטמבר 2001; המלחמה העולמית נגד הטרור (GWOT), והפלישה האמריקנית לעיראק ב-2003. האירועים הטראומטיים, שחוותה ארה"ב במלחמתה בטרור, עמדו ברקע כמה מההתייחסויות לתפקוד המודיעין נוכח הטלטלה האזורית, ותמכו בקריאות, שעלו עוד קודם לכן (ושמצאו ביטויים בועדות חקירה של הממשל האמריקאי), להביא לשינויים מהותיים בתחום האיסוף והמחקר המודיעיני.

6. להערכתנו, **מרבית התובנות הללו רלבנטיות גם לאתגרים, שעימם מתמודדת קהילת המודיעין הישראלית**. ברם, ככל שמעמיקים בתובנות הללו, כן מתברר, כי **במהות הן אינן חדשות ובצורה זו או אחרת הן כבר היו נחלתו של המודיעין הישראלי בעבר**. **התובנה המשמעותית ביותר**, שיש בה משום חידוש בולט לעומת העבר, הינה **הגדלת חשיבותה של ה-New Media, בדגש על התקשורת החברתית** (פייסבוק, טוויטר), שמילאה תפקיד חשוב בהנעת המונים להפגנות נגד המשטרים השונים במהלך אירועי הטלטלה אזורית.

7. מסמך זה **מסכם שבע סוגיות מרכזיות**, שעלו מהגילויים הפומביים של השיח המודיעיני. **המסמך מבוסס על חומר גלוי בלבד**, שעיקרו פרסומים בתקשורת בארה"ב ובבריטניה ודו"חות רשמיים ששחררו לפרסום. זהו **כמובן המגבלה המרכזית של המסמך**. בה בעת, היות שעסקינן בחברות פתוחות יחסית, ניתן להעריך, כי הפרסומים הגלויים משקפים תובנות חשובות בסוגיות מודיעיניות מתודולוגיות הנידונות בחשאי. בבחינת התובנות הללו שילבנו (בקצרה) גם את הערכתנו באשר למידת תקפותן ומידת הרלבנטיות שלהן לקהילת המודיעין הישראלית.

## דילמות הנוגעות לאיסוף מידע על מדינות ידידותיות ולהערכת יציבות משטריהן

8. **שלוש מתוך ארבע המדינות בהן הופלו השליטים כתוצאה מהטלטלה האזורית** (מצרים, תוניסיה, ותימן) היו בעלות ברית קרובות של המערב במזרח התיכון. גם המדינה הרביעית בה הודח שליט, לוב, התקרבה לארה"ב ולמדינות המערב מאז ראשית העשור הקודם. לפיכך, בשונה מכישלון מודיעיני "קלאסי", בו ההפתעה נבעה ממדינות, שהוגדרו כמדינות אויב, הרי שאירועי הטלטלה האזורית משקפים כישלון מודיעיני של ארה"ב ובריטניה לחזות התפתחויות פנימיות אצל מדינות בעלות ברית או לכל הפחות מדינות שאינן אויבות.

9. זאת ועוד, בעשור האחרון נתנו האמריקאים עדיפות בצי"ח המודיעיני ל"מלחמה הגלובלית נגד הטרור" בפעילותם בעולם הערבי, והם נטו להסתכל על האירועים מבעד לפריזמה של המלחמה בטרור. על פי דיוויד איגנישס כתב הוויינגטון פוסט (10 פברואר 2010), התמקדו נציגי סוכנות הביון המרכזית (CIA) בבירות הערביות בהשגת יעדים הקשורים למלחמה בטרור האסלאמי העולמי, ובהזניחם את העיסוק באיסוף מידע אודות המדינה בה הם הוצבו. מייקל שד (SHEDD), סגן מנהל סוכנות המודיעין של משרד ההגנה (DIA), הודה ביולי 2012, כי דיווחי הסוכנות "החמיצו את הצד של הסיפור, שיכול היה להעניק תמונה טובה יותר לגבי עוצמתה האמיתית של האופוזיציה, עד כמה היא הייתה כשירה להגיב, ועד כמה היא הייתה יכולה לשנות את יכולותיה באופן, שיאתגר את המצב הקיים".<sup>4</sup>

10. לדברי איגנישס מהוויינגטון פוסט, בשנות השמונים הקפיד נציג ה-CIA בקהיר על מפגשים עם מגוון גורמים פוליטיים במצרים, לרבות אנשי תנועת האחים המוסלמים ואנשי אופוזיציה אחרים. לעומת זאת, לאחר אירועי ה-11 בספטמבר, הועתק הדגש למאבק נגד ארגון אלקאעדה. בנסיבות אלה, ציין איגנישס, התמקדו אנשי סוכנות הביון המרכזית ביחסיהם עם ארגוני המודיעין המקומיים בקבלת סיוע למאמץ המרכזי מול אלקאעדה. מנגד, הם נאלצו להגביל את העיסוק שלהם בזירה המקומית במדינה בה הוצבו כדי לא לפגוע ביחסיהם עם השותפים המקומיים.

11. במצרים, בעלת ברית מרכזית של ארה"ב באזור, הייתה הבעיה חריפה במיוחד משום, שהמודיעין הכללי המצרי היה רגיש ביותר כלפי כל רמז של עיסוק אמריקני בעניינים הפנים-

<sup>4</sup> Cheryl Pellerin, "DIA Five-Year Plan Updates Strategic Warning Mission, " American Forces Press Service, 18 July 2012. See: <http://www.defense.gov/news/newsarticle.aspx?id=117160>

**מצריים**. כפועל יוצא מכך, אנשי המודיעין המקומיים הנהיגו פיקוח הדוק על אנשי המודיעין האמריקני, שפעלו במצרים. הדברים הגיעו לכך, שאנשי סוכנות הביון המרכזית (CIA), שיצאו לקהיר, עברו טרם יציאתם קורס בן ששה שבועות בו תודרכו כיצד יש לפעול "באזורים אסורים".<sup>5</sup>

12. רגישות המארחים לגבי עיסוקם של האמריקנים בזירות הפנים במדינותיהם, והדגש על לחימה בטרור, **תורגמו למערכת התמריצים הפנימית בסוכנות הביון המרכזית (CIA)**: קידום של הנציגים במדינות השונות נקבע על פי הצלחתם לרקום קשרים הדוקים עם ראשי ארגוני המודיעין המקומיים, **כך שנוצר תמריץ שלילי לפעול בניגוד לדעתם של אנשי המודיעין המקומיים**. זאת ועוד, על פני השטח נראה היה, כי הייתה גם הנחה סמויה לפיה **ארגוני המודיעין המקומיים, בעלי הנגישות הטובה יותר לנעשה בארצותיהם, עוקבים ביעילות אחרי איומי הפנים על יציבות משטריהם ולכן אין מקום לחשש בסוגיה זאת**.

13. חלק מגורמי המודיעין האמריקנים טוענים להגנתם במובלע, שההפתעה שעמדה בפני האמריקנים הייתה **הפתעה מצבית ולא הפתעה בסיסית**.<sup>6</sup> מייקל שד (SHEDD) סגן מנהל המודיעין הצבאי האמריקאי (DIA), טען ביולי 2012, כי ארגונו עמד על האופי השברירי של המשטרים הלא-דמוקרטיים במזרח התיכון וכי הבהיר זאת היטב למקבלי ההחלטות. עם זאת הוא הודה, **שנכשל באפיון התנאים ככאלו אשר עומדים לפני התפרצות, "אשר ייצרו רמות [כאלו] של חוסר שביעות רצון, שימלאו את כיכר תחריר"**.<sup>7</sup>

14. באופן דומה, טענו גורמים בסוכנות הביון המרכזית (CIA), כי **המאמץ האיסופי שלהם, בשנה שקדמה לטלטלה האזורית, שיקף את מרכזיות זירות הפנים של מדינות ערב**. כך למשל טענו גורמים אלו, כי במהלך שנת 2010 (שבה החלה הטלטלה האזורית) **כארבע-מאות דו"חות מודיעין מתוך כאלף שבע-מאות, שעסקו במזרח-התיכון, עסקו בשאלות של יציבות פנים**. עם זאת הם הודו, **שהאירועים בתוניסיה, במיוחד נטישת כוחות הביטחון את הנשיא בן-עלי, היוו הפתעה אך טענו להגנתם, שגם הנשיא בן-עלי הופתע**. לטענת גורמים אלו, סוכנות הביון המרכזית (CIA) ניתחה היטב את משמעותם של האירועים משעה שהופל השלטון בתוניסיה וכי לאחר האירועים **הסוכנות העריכה, שהם עשויים לגלוש למצרים ואף לאיים על יציבות המשטר המצרי**.<sup>8</sup>

15. ככל שאנו מבינים, השיח הפומבי על הכישלון המודיעיני סביב אירועי הטלטלה האזורית אינו מבליט את אחריות משרד החוץ האמריקני או הזרוע המודיעינית שלו ( BUREAU OF INTELLIGENCE AND RESEARCH). חריג בולט לעניין זה היא הביקורת החריפה, שנמתחה

5 David Ignatius, "In the Middle East, a Catch-22 for the CIA", **The Washington Post**, 10 February, 2011. See: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2011/02/09/AR2011020904531.html>

<sup>6</sup> בפרסומים שנבחנו לצורך המאמר לא נעשה שימוש במונחים מתודולוגים אלו, אך זו משמעות הטיעונים. הפתעה מצבית והפתעה בסיסית הם מונחים שטבע צבי לניר. לדבריו: "הפתעה מצבית נגרמת כתוצאה ממשל באיסוף, בעיבוד או בהפצה של מידע. קיימת הנחה, כי המודל התפיסתי המשמש אותנו תקף, ונתרת רק הבעיה של שליפתו במקום ובזמן הראויים. לעומת זאת, הפתעה בסיסית אינה קשורה לכמות או לאיכותו של המידע המצוי בפנינו, אלא חושפת מערכת מושגים מפרשת שחדלה להיות רלוונטית לסביבה. (ראה, בין היתר, צבי לניר, "תופעת ההפתעה הבסיסית", 25 יוני 2008).

7 Cheryl Pellerin, "DIA Five-Year Plan Updates Strategic Warning Mission," **American Forces Press Service**, 18 July 2012. See: <http://www.defense.gov/news/newsarticle.aspx?id=117160>

8 David Ignatius, "In the Middle East, a Catch-22 for the CIA", **The Washington Post**, 10 February, 2011. See: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2011/02/09/AR2011020904531.html>

בקונגרס על שרת החוץ האמריקנית ועל השגרירה באו"ם סוזן רייס על תפקוד מחלקת המדינה באירועי ההתקפה על הקונסוליה האמריקנית בבנגזי. בספטמבר 2012. **אולם, ביקורת זו עסקה יותר באירוע נקודתי זה, וממילא הונעה מסיבות פוליטיות סביב בחירות נובמבר 2012.** יתכן, כי העדר הביקורת הכוללת על משרד החוץ נובע מן העובדה שזרוע הניתוח וההערכה של משרד החוץ היא קטנה ביותר (רק כ 165 חוקרים, מול כ 1,500 חוקרים בסוכנות הביון המרכזית<sup>9</sup>) וכי למרות שהיא שייכת לקהילת המודיעין, הפונקציה המרכזית שלה היא לסייע למשימות קונקרטיים של הדיפלומטים האמריקנים.

## הפקת מודיעין מתוך המידע הגלוי רחב ההיקף ("BIG DATA")

16. אחד הלקחים, שעלו בארה"ב ובמערב, כתוצאה מהעדר ההערכה לגבי הטלטלה האזורית היה הצורך לפתח יכולות טכנולוגיות חדשות לשיפור ההערכה המודיעינית. מהפרסומים בתקשורת עולה, כי צורך זה הוביל לשיפור היכולת הטכנית לאסוף ולעבד מספר עצום של פריטי מידע, הנוגעים לאזרחים בודדים, והמופקים בערוצים גלויים ("BIG DATA")<sup>10</sup>. לקח זה, שהוחל ביישומו, הוא תוצר של מספר התפתחויות שונות. ראשית, העובדה, כי אירועי הטלטלה האזורית נתפסים ככאלו שהנועו על ידי המונים ולא על ידי אליטות. בנסיבות אלו, אתגר קהילות המודיעין הוא להעריך מתי יגיע שינוי חברתי גדול. זהו כמובן אתגר מורכב יותר מזה שעמד בפני המודיעין האמריקני הקלאסי מול הסובייטים או בפני המודיעין הישראלי מול מדינות ערב. שכן, במקרים אלו, הושם הדגש על הערכת המדיניות של אליטה קטנה, ולעיתים של שליט בודד, שעמדו בצמרת של המדינות השונות ואשר קיבלו את ההחלטות האסטרטגיות בנושאי מלחמה ושלום.<sup>11</sup>

17. ההתפתחות השנייה היא מקומן המרכזי, לפחות בדימוי הציבורי, של רשתות חברתיות דוגמת טוויטר ופייסבוק באירועי הטלטלה האזורית (לצד ערוצים "מסורתיים" כגון אלג'זירה). התקשורת החברתית, שהינה תופעה חדשה יחסית, אפשרה עקיפת כלי התקשורת הממלכתיים, הנתונים לפיקוח של המשטרים האוטוריטאריים, אפשרה לפרטים לייצר שיח עם אחרים השותפים לתחושותיהם ולייצר מרחב לביקורת ולמחאה שלא היה קיים קודם לכן, אפשרה קשר הדוק עם התקשורת בחו"ל; ומעבר לכל זאת, אפשרה הנעת המונים לצאת להפגנות נגד המשטרים. נוכח התפקיד החשוב של הרשתות החברתיות באינטרנט, סוברים גורמים בקהילות מודיעין במערב, שיש

9 Hank Hogan, "Counternarcotics, Terrorism & Intelligence Agency Spotlight: State Department Bureau Of Intelligence & Research Analysis With Diplomacy In Mind", **HS.US Today**, August 12, 2012. See: <http://www.hstoday.us/focused-topics/counternarcotics-terrorism-intelligence/single-article-page/agency-spotlight-state-department-bureau-of-intelligence-research-analysis-with-diplomacy-in-mind/546e68d62f015beab2ba5b65376129ef.html>

10 Dina Temple-Reston, "Predicting The Future: Fantasy Or A Good Algorithm?", **NPR**, October 8, 2012, see: <http://www.npr.org/2012/10/08/162397787/predicting-the-future-fantasy-or-a-good-algorithm>

11 להערכתנו, מידת השפעתם של המונים על אירועי הטלטלה האזורית עדיין חייבת להיבחן לעומק. על אף השינויים הדרמטיים שחלו במערכות הפוליטיות בעולם הערבי כתוצאה מהטלטלה האזורית, עדיין קיים תפקיד מפתח לנמהיגים ולאליטות. המודיעין, לפיכך, אינו פטור מלהתמקד באליטות של הכוחות החברתיים החדשים כמו גם באליטות הישנות. יתרה מזאת, השחקנים המרכזיים, שעלו לקדמת הבמה הפוליטית, מזוהים עם שרידי הסדר הישן (בתימן, למשל) או עם האופוזיציה האסלאמית הותיקה, שעלתה לשלטון (מצרים). ההמון שמילא תפקיד מפתח באירועים מצא עצמו עד מהרה ללא השפעה פוליטית של ממש.

צורך במעקב קפדני יותר אחר רשתות אלו וכי הדבר יביא להבנה טובה יותר של המציאות החברתית במדינות השונות ויקל על הערכת שינויים פוליטיים.

18. בשנים האחרונות כבר החל ביישומן של לקח זה. אירועי הטלטה האזורית היו לאחת הזירות הראשונות בה נעשה שימוש באיסוף מידע מרשתות חברתיות דוגמת טוויטר, ככלי לאיסוף מודיעין טקטי. על פי דיווחים שונים כוחות נאט"ו הקימו מרכז מיוחד לעיבוד מידע, שהופק ממקורות גלויים של כלי תקשורת חברתיים ובעת המהפכה נגד קד'אפי הם עודדו תושבים בלוב לדווח בטוויטר על ההתפתחויות בזירת הלחימה.<sup>12</sup>

19. לפחות בארה"ב גברה המודעות לצורך במעקב אחר הרשתות החברתיות גם לצורך ביטחון פנים. כך למשל תת-השר לענייני בטחון פנים בארה"ב, קארין ואגנר (WAGNER), אמרה בכנס בקולורדו, כי השימוש בכלי הרשתות החברתיות הדהים את האמריקנים וחיידד בפניהם שאלות הנוגעות לצורך במעקב אפקטיבי יותר אחר התקשורת החברתית בתוך ארה"ב. תת השר ציינה, כי המשרד לביטחון פנים מפתח נהלים לגבי הפקת מידע מאתרים כמו טוויטר ופייסבוק למטרות אכיפת חוק. מהלך זה, לדברי תת השר, כרוך בקשיים מודיעיניים ומתודולוגיים ובדילמות חוקיות: ראשית, היא אמרה, "אנו עדיין מנסים לבדוק כיצד ניתן לעשות שימוש בכלי כמו טוויטר כמקור. כיצד ניתן לזהות מגמות וכיצד ניתן לשקף מגמות אלו במוצר מודיעיני?"<sup>13</sup> שנית, ברי, כי מהלך כזה בזירה הפנים-אמריקנית מוגבל בשל שיקולים חוקיים. תת השר מסרה, כי הכללים לאיסוף מידע בתוך ארה"ב מעוגנים במסגרת משפטית נוקשה, לרבות כללים המגדירים את משך הזמן בו מותר לממשל להמשיך ולהחזיק במידע, שנאסף, והגדרה חדה של אופן האיסוף בזירה הפנימית והזירה הבינלאומית.<sup>14</sup>

20. גם בבריטניה העלו גורמי החברה האזרחית חששות, כי מאמצי האיסוף מן המקורות הגלויים יוצרים סכנה לחרויות האזרח. ניק פיקלס (PICKLES), מנהל ארגון זכויות האזרח "האח הגדול" התבטא בשנת 2012, כי תוכנות חיפוש האוספות מידע עלולות למוסס את האבחנה בין חיפוש מידע ראוי על מפגעים אפשריים לבין דליית מידע, שאינה ראויה על אנשים חפים מפשע, וריכוזו בידי המדינה.<sup>15</sup>

12 Spencer Ackerman "NATO's Newest Bombing Tool: Twitter", Wired, 10 June, 2011. See: <http://www.wired.com/dangerroom/2011/06/natos-newest-bombing-tool-twitter/>; Joseph Fitsanakis and Micah-Sege Bolden, "Social Networking as a Paradigm Shift in Tactical Intelligence Collection" in: **Mediterranean Council for Intelligence studies**, "Mediterranean Council for Intelligence studies 2012 Yearbook". See: <http://www.rieas.gr/images/mcis2012.pdf>

13 P. Solomon Banda, "Homeland Security reviews social media guidelines", **Boston.com/Associated Press**, 31 October, 2011. See: [http://www.boston.com/ae/media/articles/2011/10/31/homeland\\_security\\_reviews\\_social\\_media\\_guidelines/](http://www.boston.com/ae/media/articles/2011/10/31/homeland_security_reviews_social_media_guidelines/)

14 P. Solomon Banda, "Homeland Security reviews social media guidelines", **Boston.com/Associated Press**, 31 October, 2011. See: [http://www.boston.com/ae/media/articles/2011/10/31/homeland\\_security\\_reviews\\_social\\_media\\_guidelines/](http://www.boston.com/ae/media/articles/2011/10/31/homeland_security_reviews_social_media_guidelines/)

15 Ryan Gallagher, GCHQ to trawl Facebook and Twitter for intelligence, **The Guardian**, 31 October, 2012, see: <http://www.guardian.co.uk/technology/2012/oct/31/gchq-facebook-twitter>

21. חוקר המודיעין ד"ר ג'ושוע רובנר (ROVNER) כתב לאחרונה, כי לדעתו היכולת האיטופית, העולה מתוך כלי התקשורת החברתיים, עשויה להפוך שירותי מודיעין ללא רלוונטיים בראיית מקבלי החלטות. שירותי מודיעין, סבור רובנר, יגיבו מצידם במאמץ להדגיש עוד יותר שהמידע שבידיהם עדיף על מידע שמקורו ברשתות חברתיות, או אפילו ביתר פוליטיזציה בכדי לרצות דרגים מדיניים. מוצר מודיעיני עתידי, מציין רובנר, יכלול שילוב של חומרים חשאיים וחומרים שנאספו מרשתות חברתיות.<sup>16</sup>

22. ההתפתחות השלישית, שהולכה לעיסוק ב-"BIG DATA" בהקשר המודיעיני, היא ההתפתחות הטכנולוגית של העשור האחרון, שיש לה משמעויות אינסופיות ומחקריות. התפתחות זאת יצרה יכולת, שלא הייתה קיימת בעבר, לאחסן ולאחזר כמויות גדולות מאד של מידע ממקורות שונים, רובם גלויים, ואז להצליב אותם בכדי לנתח דפוסי התנהגות של פרטים (BIG DATA) שונים, רובם גלויים, ואז להצליב אותם בכדי לנתח דפוסי התנהגות של פרטים (BIG DATA) ("ANALYSIS")<sup>17</sup>. חברות אמריקניות, בייחוד כאלו המוכרות מוצרי צריכה השקיעו בשנים האחרונות מאמצים רבים בכדי לקדם את התחום ולהגיע ליכולת שיווק המותאמת לרמת הצרכן הבודד. חלק מן הגישות שפותחו נעשו עם הפנים אל המרחב העסקי אך הן עשויות להתאים גם למרחב המודיעיני.<sup>18</sup> למשל: "ניתוח רגשות" ("FOCUSED SENTIMENT ANALYSIS"), תחום העוסק בניתוח חישובי של טקסטים בכדי לברר רגשות, עמדות סובייקטיביות, ודעות; או "זיהוי שם/יישות", NAME, (ENTITY RECOGNITION), תחום העוסק בניתוח חישובי של זיהוי שמות, מוסדות, ערכים כספיים, מיקום גיאוגרפי וכד' בתוך טקסטים. ב 2009 הניעה סוכנות הסיגיניט הבריטית GCHQ תכנית שכונתה "לשלוט באינטרנט" ("MASTERING THE INTERNET"), שנועדה לחזק את יכולותיו של הארגון לקלוט ולעבד כמויות גדולות של מידע שנכרה באינטרנט. ניכר, כי התכנית, למרות שהוקצה לה מיליארד לירות שטרלינג, לא עמדה בציפיות.<sup>19</sup> דוגמא נוספת למאמצים בתחום זה היא מחקר שערך מכון RAND בשנת 2012, שבחן את העמדות הפוליטיות באוכלוסייה האיראנית סביב בחירות שנת 2009 תוך שימוש בכריית מידע מכלי תקשורת חברתיים דוגמת פייסבוק. חוקרי המכון הדגישו, כי המעקב אחרי כלי התקשורת החברתיים חשוב במיוחד דווקא בחברות לא פתוחות, מכיוון שבאלו ישנם פחות אפיקים להבנת דעת הקהל.<sup>20</sup>

23. לבסוף, העלייה הדרמטית, מונעת הטכנולוגיה, של יכולת פרטים לתקשר עם העולם בייחוד דרך הרשתות החברתיות הביאה עמה מסגרת רעיונית המצדיקה הסטת דגש מניתוח של מוסדות פוליטיים או חברתיים לניתוח מדויק של עמדות הציבור. בין היתר, על פי גישה זו, עמדת סך כל

16 Rovner, Joshua. "Intelligence in the Twitter Age." *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence* 26.2 (2013): 260-271.

17 *World Economic Forum*, "Big Data, Big Impact: New Possibilities for International Development", 2012, see: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TC\\_MFS\\_BigDataBigImpact\\_Briefing\\_2012.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TC_MFS_BigDataBigImpact_Briefing_2012.pdf); Steve Lohr, "The Age of Big Data", *New York Times*, February 11, 2012. See:

[http://www.nytimes.com/2012/02/12/sunday-review/big-datas-impact-in-the-world.html?pagewanted=all&\\_r=0](http://www.nytimes.com/2012/02/12/sunday-review/big-datas-impact-in-the-world.html?pagewanted=all&_r=0)

18 Recorded Future. See: <https://www.recordedfuture.com/this-is-recorded-future/>

19 Ryan Gallagher, GCHQ to trawl Facebook and Twitter for intelligence, *The Guardian*, 31 October, 2012, see: <http://www.guardian.co.uk/technology/2012/oct/31/gchq-facebook-twitter>

20 Sara Beth Elson, Douglas Yeung, Parisa Roshan, SR. Bohandy and Alireza Nader, "Using Social Media to Gauge Iranian Public Opinion and Mood After the 2009 Election" *Rand Corporation*, 2012. See: [http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/technical\\_reports/2012/RAND\\_TR1161.pdf](http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/technical_reports/2012/RAND_TR1161.pdf)

הפרטים בהמון תביא לתוצאה מיטבית בקבלת החלטה ("חוכמת ההמונים")<sup>21</sup>. שירותי המודיעין בארה"ב בחנו את משמעותה של מסגרת רעיונית זו יותר מעשור (למשל: הרעיון של הקמת "בורסה להערכות" בראשית העשר שער) <sup>22</sup>, אך דומה שהטלתה האזורית האיצה עוד יותר את העיסוק בנושא.

24. על רקע זה הקצו גורמי ממשל משאבים לתקציבי מחקר באוניברסיטאות בניסיון לשכלל כלים אלו. כך למשל, פרסמה סוכנות המחקר המדעי של קהילת המודיעין האמריקאית (IARPA) באוגוסט 2011 מכרז לפיתוח יכולות, בייחוד תוכנה, לתמיכה בתכנית האינדיקטורים ממקורות גלויים. על-פי המכרז, נועדה התכנית "לפתח שיטות לניתוח אוטומטי ומתמשך של מידע הנגיש לציבור בכדי לחזות או לזהות התפתחויות חברתיות משמעותיות כגון: משברים פוליטיים, משברים הומניטריים, אלימות המונית, מהומות, הגירה המונית, התפרצות מחלות מדבקות, אי-יציבות כלכלית, מחסור במשאבים, ותגובות לאסונות טבעיים"<sup>23</sup>. קונקרטי, גורמי הממשל האמריקני סבורים, כי שינויים משמעותיים בדפוסי שימוש בתקשורת, צריכה, ותנועה עשויים להצביע על התפתחויות חברתיות משמעותיות וכי שינויים אלו עשויים להשתקף באינטרנט בצורות שונות: בלוגים, מיקרו-בלוגים, שאילתות במנועי חיפוש, תנועה באינטרנט, תנודות בשווקים פיננסיים, ועריכה של אתרים בוויקיפדיה.<sup>24</sup> בראשית פברואר 2013 פורסם שחברת ריית'און אכן פיתחה כלי חיפוש, שענה על דרישות הממשל, מערכת שמכונה <sup>25</sup>.Rapid Information Overlay Technology

## הצורך בניתוח של חברות ולא רק של אליטות

25. בהמשך לתפיסה, שתוארה לעיל, לפיה מקור שינוי פוליטי, בנוסח הטלתה האזורית, הוא **בציבור ולא באליטות**, הגבירו גורמי המודיעין האמריקנים את עיסוקם בפיתוח יכולת לניתוח תנועות המעמקים של חברות, מעבר לניטור הטכנולוגי של ה-"BIG DATA". גורמי המודיעין מעודדים מחקר אקדמי, שיוכל לפיתוח מודלים ומחקר בסיסי, על השפעות שינויים דמוגרפים באוכלוסיות גדולות והשפעתם של שינויים אלו על יציבות פנימית וחיצונית. בין השאלות החברתיות שקהילת המודיעין מתעניינת בהן מצויות השאלות הבאות: מהי המשמעות של אוכלוסייה המורכבת רובה מצעירים? מהי המשמעות של מגמות שנות בתחום העיור, לרבות מעבר מן הכפר לעיר? מהי המשמעות של מיעוט או ריבוי בעלות פרטית על בתים למגורים? מהי המשמעות של עליית ערך כלכלי אישי ( PER

21 James Surowiecki "The Wisdom of Crowds: Why the Many Are Smarter Than the Few, (New-York: Anchor Books, 2005)

22 Puong Fei Yeh, "Using Prediction Markets to Enhance US Intelligence Capabilities: A "Standard & Poors 500 Index" for Intelligence", **Studies in Intelligence**, Vol. 50(4), 2006. See: <https://www.cia.gov/library/center-for-the-study-of-intelligence/csi-publications/csi-studies/studies/vol50no4/using-prediction-markets-to-enhance-us-intelligence-capabilities.html>

23 IARPA, Open Source Indicators Program <http://www.iarpa.gov/Programs/ia/OSI/osi.html>

24 FedBizOpps.Gov. Open Source Indicators (OSI) Program Broad Agency Announcement. See: [https://www.fbo.gov/index?s=opportunity&mode=form&id=cf2e4528d4cbe25b31855a3aa3e1e7c9&tab=core&\\_cview=0](https://www.fbo.gov/index?s=opportunity&mode=form&id=cf2e4528d4cbe25b31855a3aa3e1e7c9&tab=core&_cview=0)

25 Ryan Gallagher, "Software that tracks people on social media created by defence firm", **The Guardian**, 10 February, 2013. See: <http://www.guardian.co.uk/world/2013/feb/10/software-tracks-social-media-defence>



(CAPITA WEALTH), מה הן המשמעות של נתוני מגדר, גזע, גיל וניעות שונים ושל מגמות שינוי בהן? מהי המשמעות של קיום או העדר נידוד חברתי (SOCIAL MOBILITY)?

26. על מנת לנסות ולקבל מענה לסוגיות אלה פנתה קהילת המודיעין האמריקנית לאקדמיה בארה"ב בכדי לנסות ולקדם פתוח מודלים ולאסוף מידע תשתיתי על שאלות אלו. זאת, בהמשך, בין היתר, למאמץ המודיעיני והמבצעי להישען על חוקרים אקדמיים, בייחוד מתחומי האנתרופולוגיה והסוציולוגיה, בהבנה טובה יותר של ניהול המאמצים הצבאיים בעיראק ובאפגניסטן (THE HUMAN TERRAIN SYSTEM)<sup>26</sup>.

27. אפיק מרכזי באמצעותו מעודדים גורמי המודיעין מחקר אקדמי בתחומים אלו היא תכנית מינרווה. התכנית הושקה ב-2008, עוד טרם אירועי הטלטלה האזורית, והיא כוללת, בין היתר, מענקי מחקר, לעבודות, סדנאות ופרויקטים אקדמיים בתחומים המעניינים את הממשל. הרעיון שמאחורי התכנית הוא למקד את משאביהן של האוניברסיטאות האמריקניות ושל חוקרים עצמאיים גם לכיוונים החשובים לממשל, "להגדיר ולפתח ידע בסיסי לגבי מקורות עכשוויים ועתידיים של סכסוכים מתוך כוונה להבין טוב יותר את הכיוון הפוליטי של אזורים שונים בעולם"<sup>27</sup>. במסגרת התכנית מפרסם הממשל מעת לעת "קולות קוראים", לרבות כאלו העוסקים בהערכת תהליכים חברתיים ארוכי טווח.

## 28. מידת הרלבנטיות לישראל:

א. למרות שישנם חוקרים, הסבורים כי "מודיעין חברתי" הוא תחום מודיעיני לא מפותח שלא זכה לתת-דיספלינה משלו,<sup>28</sup> הרי בפועל המודיעין הישראלי נאלץ מאז ומתמיד להתמודד עם סוגיית הבנת החברות הערביות והתהליכים החברתיים במדינות ערב. סוגיית "ציבות המשטרים" הייתה אחת המשימות החשובות של אמ"ן, בשנות החמישים והשישים של המאה הקודמת, שנים של הפיכות בעולם הערבי. בשנות השמונים כשל המודיעין בהבנת החברה הפלסטינית ובניתוח התהליכים, שהובילו לפרוץ האנתיפאדה הראשונה.

ב. במאמר משנת 2013, העוסק בהערכה מודיעינית של התפתחויות חברתיות, הציע ד"ר אייל פסקוביץ (PASCOVICH), כי גורמי המחקר המודיעיני הישראלי ינקטו בצעדים הבאים כדי לשפר את יכולתם להתמודד עם ניתוח תהליכים חברתיים ארוכי טווח:

(1) העמקת היחסים עם האקדמיה

(2) העמקת היחסים עם משרד החוץ ובייחוד אותם גורמים הבאים במגע ישיר עם מושאי המחקר.

26 United States Army, The Human Terrain System. See: <http://humanterrainsystem.army.mil/>

27 United States Department of Defense, **The Minerva Project**. See: <http://minerva.dtic.mil/overview.html>

28 Eyal Pasovich, "Intelligence Assessment Regarding Social Developments: The Israeli Experience." **International Journal of Intelligence and CounterIntelligence** Vol. 26 (1) (2013), pp. 84-114.

(3) העמקת היחסים בין גורמי המחקר השונים בעיקר כדי לפצות על התחלופה הרבה ביחידות המחקר הצבאיות, תוך העזרות בניסיון של גורמי המחקר ה"אזרחיים".

(4) חיזוק ההכשרה של חוקרי מודיעין.

(5) הארכת תקופות השירות של חוקרי מודיעין בתפקידיהם.

(6) הקמת גופים העוסקים במחקר בסיסי.

(7) חיזוק יכולות האיסוף של מידע גלוי.

(8) פתוח דיסציפלינה של "מודיעין חברתי".

(9) פתוח סדרה של "סימנים מעידים" לשינויים חברתיים.<sup>29</sup>

ג. ניתוח החברות במדינות האזור מהווה גם כיום גורם חשוב, **אף כי לא יחיד**, בהבנת התהליכים במדינות הערביות, שעברו את הטלטלה האזורית (ומדינות נוספות ה"מועמדות" לכך). עם זאת, בסופו של דבר, המודיעין אינו פטור בעיתו מסוים להתמקד בכוחות החברתיים החדשים ובדמויות הבולטות שבקרבם (בצד המשך המעקב אחר הכוחות הישנים והאליטות הישנות).

## תעדוף נושאים מודיעיניים, שאינם עומדים בליבת האיום הצבאי-בטחוני

29. סוגיה מהותית, העולה מההתייחסויות הפומביות של ארגוני המודיעין לטלטלה האזורית היא **שאלת העיסוק בזירות ובנושאים הנתפסים כמשניים בצי"ח המודיעיני הכולל (והקצאת משאבים כפועל יוצא מכך)**. גורמי האיסוף וההערכה הבריטיים מסרו לוועדה מטעם הפרלמנט, כי הכיסוי האיסופי ובמיוחד ניתוח המזרח-התיכון היו במגמת ירידה טרם אירועי הטלטלה האזורית וכי הם **עמדו בפני צמצום נוסף**. בה בעת, קהילת המודיעין הבריטית נדרשת על פי "אסטרטגיית המודיעין הלאומית" ל"זהות איומים והזדמנויות בשלב מוקדם, לעצב התפתחויות ולמנוע את עלייתם של איומים חדשים".

30. הצי"ח המודיעיני הבריטי לשנת 2010 כלל באופן יותר קונקרטי איתור "אי יציבות במערכת הגלובלית". בפועל הבריטים התמקדו באיום של אלקאעדה ובנושא האיראני והקטינו את הכיסוי על מדינות ערב. פתרון אחד, שעלה במובלע בהקשר הבריטי, הינו **ההישענות על רשת גלובלית של שותפים מודיעיניים**, והיכולות לשנות במהירות את סדרי העדיפויות של גורמי האיסוף לרבות הצבתם של מקורות אנושיים בזירות החדשות, תוך זמן קצר יחסית.<sup>30</sup>

<sup>29</sup> Eyal Pascovich, "Intelligence Assessment Regarding Social Developments: The Israeli Experience." *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence* Vol. 26 (1) (2013), pp. 84-114.

<sup>30</sup> The Parliament of the United Kingdom, Intelligence and Security Committee, "Annual Report 2011-2012". See: <http://www.official-documents.gov.uk/document/cm84/8403/8403.pdf>

31. סוגיית תעדוף הנושאים המודיעיניים השונים, הינה עתיקת יומין, ורלבנטית גם לישראל. מעצמות מודיעיניות כמו ארה"ב ובריטניה חייבות לתעדף את נושאי התעניינותן, קל וחומר שישראל, שמשאביה מעטים יותר, חייבת לעשות זאת. כיוון שכך, לעולם ישארו נושאים ואזורים שהינם בעדיפות נמוכה בצי"ח ולכן יזכו לכיסוי מודיעיני נמוך יותר. האתגר הניצב בפני חוקר המודיעין הינו לעסוק גם בנושאים שמחוץ לצי"ח המרכזי ובעת הצורך לנסות ולהבין מתי נושא, הנמצא בשולי הצי"ח המודיעיני, הופך להיות מרכזי ולהפיק את המשמעות הנובעת מכך (כולל שינוי התעדוף המודיעיני).

### הקושי בהבנת משמעותם של "אירועים מתגלגלים"

32. העיסוק המקצועי והאקדמי הקלאסי בכישלונות מודיעיניים מתייחס במיוחד למצבים חדים של מלחמה ושלוש הנחתכים באבחה אחת, שבהם קהילת המודיעין כשלה במתן התרעה אודות מעבר ברור ממצב של שלום למצב של מלחמה. חלק גדול מהניתוחים בתחום זה מוקדש לפיכך לכישלון של ארגוני מודיעין להעריך מתקפות פתע צבאיות כגון מלחמת יום הכיפורים ב-1972, ההתקפה היפנית על פרל הרבור האמריקני ב-1941, או ההתקפה הגרמנית על ברית המועצות ב-1941. גרסה קרובה של כישלונות מסוג זה היא איתור מאוחר של שינויים ביכולות הצבאיות של היריב כמו הצבת כוחות מצריים בסיני ("מבצע רותם").

33. אירועי הטלטלה האזורית הציגו בפני קהילות המודיעין דגם שונה של אירוע "מתגלגל" ובלתי מתוכנן, לעיתים אפילו בעקבות אירוע הנתפס כשולי. אירוע שולי שכזה היה ההצתה העצמית של סוחר הירקות בועזיזי, בתוניסיה, מדינה הנמצאת בשולי הצי"ח המודיעיני. המשכו של אירוע זה היה הדחתם של ארבעה שליטים, וערעור משמעותי של היציבות במדינות אחרות (סוריה במרכזן). בנסיבות אלו השאלה היא לא "כיצד לא חזינו" את פרוץ האירועים, אלא "האם משעה שהאירועים החלו להתגלגל" התאימו גורמי האיסוף וההערכה את עצמם במהירות למציאות החדשה והאם גורמי ההערכה העריכו נכונה, לאיזה כיוון הם עשויים להתפתח. סוגיה זו עלתה, בין היתר, בדו"ח השנתי הגלוי של ועדת הביטחון והמודיעין של הפרלמנט הבריטי לשנת 2011-2012.<sup>31</sup>

34. הרלבנטיות לישראל: התובנה, שתהליכים משמעותיים עלולים להתפתח מתוך אירוע "מתגלגל" נכונה, להערכתנו, רק בחלקה. לקחי העבר של המציאות הישראלית הוכיחו כמה קשה לצפות כיצד "יתגלגל" אירוע מסוים, למשל: תאונת הדרכים בעזה ב-1987, שהציתה את האנתיפאדה הראשונה. אולם האנתיפאדה הראשונה לא פרצה בחלל הריק אלא הייתה פרי תהליכים חברתיים ופוליטיים סמויים, תת-קרקעיים, שהבשילו ופרצו אל פני השטח בעקבות האירוע המסוים. המודיעין חייב לנתח תהליכים אלו ולהצביע על מידת ה"בשלות" החברתית והפוליטית להפיכת תקריות והפרות סדר להתקוממות כוללת, "עממית" או מזוינת (בקושי מתודולוגי והערכתי דומה עשוי להיתקל מי שמנסה להעריך האם ומתי תהפוך "מחאת האסירים" הנוכחית ביהודה ושומרון להתקוממות כללית, אנתיפאדה שלישית).

<sup>31</sup> Parliament of the United Kingdom, Intelligence and Security Committee, "Annual Report 2011-2012". See: <http://www.official-documents.gov.uk/document/cm84/8403/8403.pdf>

## "פיצוח סודות היריב" (על בסיס מידע מסווג) מול ניתוח תהליכים חברתיים כוללניים (על בסיס מידע גלוי)

35. שאלה נוספת העולה מדו"ח וועדת הביטחון והמודיעין של הפרלמנט הבריטי נוגעת לשאלת יסוד לגבי תפקידו של המודיעין הממלכתי<sup>32</sup>: האם הוא אמור ל"פצח את סודות היריב", או להציג ניתוח רחב של המציאות, שאינו מעוגן בהכרח בפריטי מידע סודיים. משאלה זו נגזרת אחריות ארגונית המודיעין בנסיבות של הפתעה מודיעינית: על פי גישת "פיצוח סודות היריב", הצלחה או כישלון נמדדים על פי היכולת להגיע לנגישות למידע סודי, המאפשר חדירה לתהליכי קבלת ההחלטות של אליטות ובודדים. על פי גישת הניתוח הרחב, הצלחה או כישלון נמדדים ביכולת להעריך אירועים פוליטיים וחברתיים ארוכי טווח, בין היתר על בסיס מידע גלוי הנגיש לכל.

36. המודיעין האמריקאי הכיר בכך, שניתוח תהליכים חברתיים, דמוגרפיים או כלכליים דורש אימוץ מתודולוגיות חדשות, ופיתוח כלים חדשים, מעולמות מדעי החברה. כלי מחקר אלו אינם מוכרים בדרך כלל לאנשי המודיעין ואימוצם ושילובם בעשייה המודיעינית הינו חלק מהפקת הלקחים המתחייבת כתוצאה מאירועי הטלטלה האזורית.

37. שאלת הערכת המגמות המדיניות-חברתיות רלבנטיות להערכתנו גם לישראל. העיסוק בה יוצר מתח מובנה בין תפקיד המודיעין כמעריך מגמות מדיניות-חברתיות ארוכות טווח (שם יש למידע הגלוי תפקיד מרכזי) מול תפקידו כ"מפצח סודות" (על בסיס מידע מסווג)<sup>33</sup>. מתח זה מתחדד בהתאם לנסיבות, בעיקר בעת אירועים דרמטיים כגון אירועי הטלטלה האזורית. קיימת גישה הטוענת, כי תפקידו המרכזי של המחקר המודיעיני הינו לאתר, לזהות ולהציג לקברניטי תהליכים. דא עקא, שהקברניט מצידו, גם במציאות הישראלית, פחות מעוניין בכך והרבה יותר מגלה עניין במודיעין עכשווי ("פיצוח סודות"). בפועל, לנוכח דרישות הקברניטים, המודיעין אכן עוסק יותר ב"עכשווי" ולא ב"תהליכים ארוכי טווח" ושינוי המינוח בין השניים הינו אתגר לא פשוט לאנשי המודיעין.

## האחדה של מנגנוני "סימנים מעידים" בין סוכנויות שונות.

38. אירועי הטלטלה האזורית תרמו לכך, ששיפור יכולות ההתרעה האסטרטגית למקבלי החלטות הם היעד הראשון מתוך ארבעה בתכנית העבודה של סוכנות המודיעין של משרד ההגנה האמריקני (DIA) לשנים 2012-2017. סגן מנהל הסוכנות, מייקל שד (SHEDD) אמר ביולי 2012, כי שיפור יכולת ההתרעה האסטרטגית יכול לזרז מאמץ לזהות אירועים פוטנציאליים ותנאים... בעולם בו קיימת אי וודאות גדלה והולכת" אופרטיבית, יעד הסוכנות בתחום זה מוגדר כ"מניעת הפתעה אסטרטגית ופיתוח יכולת לנהל משבר מרגע שהחל".

<sup>32</sup> The Parliament of the United Kingdom, Intelligence and Security Committee, "Annual Report 2011-2012". See: <http://www.official-documents.gov.uk/document/cm84/8403/8403.pdf>

<sup>33</sup> או, בראייה ישראלית, בין תפקיד המודיעין כעוסק בסוגיות השוטפות ובתמונת המצב הנוכחית לבין תפקידו כמעריך התפתחויות ארוכות טווח.

39. סגן המנהל שד (SHEDD) מסר עוד, כי המאמץ הקונקרטי של הממשל בתחום זו יחתור להשגת יתר אחדות בסוגי האינדיקטורים של "הסימנים המעידים" בקרב שרותי המודיעין המרכזיים בתוך המודיעין הצבאי: גופי המודיעין בפקודים המבצעיים, באגף המודיעין במטה הכוחות המשולבים (J-2), ובסוכנות הביון של משרד ההגנה (DIA).<sup>34</sup>

## סיכום

40. הטלטלה במדינות ערב, שהחלה בשנת 2010 ועדיין רחוקה מסיומה, לא הוערכה על ידי שרותי המודיעין המערביים וע"י המחקר האקדמי במדינות המערב. שירותי המודיעין המערביים בוחנים עתה את הסיבות לחוסר הצלחתם בהערכה ובתגובה לאירועים. מרבית הדיון בנושא זה מתנהל, מטבע הדברים, בדלתיים סגורות, אולם מרכיבים ממנו, שמרביתם רלבנטיים להערכתנו גם למציאות הישראלית, נחשפו לציבור בתקשורת ובדו"חות רשמיים. העוצמה הפוליטית-תקשורתית המתונה של הדיון מושפעת, בין היתר, מכך שלפי שעה היקף הפגיעה באינטרסים מערביים מהותיים הוא מוגבל<sup>35</sup>. כך או כך, הן השינוי והן האופן בו הוא אירע הציפו שאלות מודיעיניות חדשות והאיצו דיונים בסוגיות, שכבר החלו לצוף בעשור האחרון בעקבות אירועי ה-11 בספטמבר לגבי יעדי המודיעין ושיטות הפעולה שלו.

<sup>34</sup> Cheryl Pellerin, "DIA Five-Year Plan Updates Strategic Warning Mission" **American Forces Press Service**, 18 July 2012. See: <http://www.defense.gov/news/newsarticle.aspx?id=117160>

<sup>35</sup> כך למשל מנהל המודיעין הלאומי (DNI) ג'יימס קלאפר (CLAPPER) העריך כבר בראשית 2012 כי הגם שהטלטלה האיזורית עשויה להציב אתגרים בפני יכולתה של ארה"ב להשפיע על המזרח התיכון, הרי שלהערכתו ההנהגות הערביות ימשיכו לשתף פעולה עם ארה"ב בכדי להגביל את השאיפות האסטרטגיות של אירן. עוד ציין קלאפר כי חלק ממנהיגים אלו יחתרו לקבל סיוע כלכלי מארה"ב. הדברים נאמרו במסגרת שימוע של קלאפר בסנאט בו הוא סקר את מכלול האימונים על הבטחון הלאומי ולא כלל במינינים את אירועי הטלטלה האיזורית. ראה:

James R. Clapper, "Unclassified Statement for the Record on the Worldwide Threat Assessment of the US Intelligence Community for the Senate Permanent Select Committee on Intelligence", 31 January, 2012. See: <http://intelligence.senate.gov/120131/clapper.pdf>

## מקורות

### עיתונים (גרסאות און-ליין)

Spencer Ackerman "NATO's Newest Bombing Tool: Twitter", **Wired**, 10 June, 2011. See: <http://www.wired.com/dangerroom/2011/06/natos-newest-bombing-tool-twitter/>

Marcus Baram, "CIA's Mideast Surprise Recalls History Of Intelligence Failures", **Huffington Post**, 11 February, 2011. See: [http://www.huffingtonpost.com/2011/02/11/cias-mideast-surprise-history-of-failures\\_n\\_822183.html#s239132&title=Iranian\\_Revolution\\_1979](http://www.huffingtonpost.com/2011/02/11/cias-mideast-surprise-history-of-failures_n_822183.html#s239132&title=Iranian_Revolution_1979)

Ryan Gallagher, GCHQ to trawl Facebook and Twitter for intelligence, **The Guardian**, 31 October, 2012, see: <http://www.guardian.co.uk/technology/2012/oct/31/gchq-facebook-twitter>

Ryan Gallagher, "Software that tracks people on social media created by defence firm", **The Guardian**, 10 February, 2013. See: <http://www.guardian.co.uk/world/2013/feb/10/software-tracks-social-media-defence>

David Ignatius, "In the Middle East, a Catch-22 for the CIA", **The Washington Post**, 10 February, 2011. See: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2011/02/09/AR2011020904531.html>

Steve Lohr, "The Age of Big Data", **New York Times**, February 11, 2012. See: <http://www.nytimes.com/2012/02/12/sunday-review/big-datas-impact-in-the-world.html?pagewanted=all&r=0>

Greg Miller, "Senators question intelligence agencies' anticipation of Egypt uprising", **Washington Post**, 4 February 2011. See: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2011/02/03/AR2011020307014.html>

Cheryl Pellerin, "DIA Five-Year Plan Updates Strategic Warning Mission, " **American Forces Press Service**, 18 July 2012. See: <http://www.defense.gov/news/newsarticle.aspx?id=117160>

Sharon Weinberger, "The Spy Who Tweeted Me: Intelligence Community Wants to Monitor Social Media", **Wired**, 7 September, 2011, see: <http://www.wired.com/dangerroom/2011/09/social-media-spies/>

Dina Temple-Reston, "Predicting The Future: Fantasy Or A Good Algorithm?", **NPR**, October 8, 2012, see: <http://www.npr.org/2012/10/08/162397787/predicting-the-future-fantasy-or-a-good-algorithm>

## אתרי אינטרנט

FedBizOpps.Gov. Open Source Indicators (OSI) Program Broad Agency Announcement. See: [https://www.fbo.gov/index?s=opportunity&mode=form&id=cf2e4528d4cbe25b31855a3aa3e1e7c9&tab=cors&\\_cview=0](https://www.fbo.gov/index?s=opportunity&mode=form&id=cf2e4528d4cbe25b31855a3aa3e1e7c9&tab=cors&_cview=0)

IARPA, **Open Source Indicators Program**, See: <http://www.iarpa.gov/Programs/ia/OSI/osi.html>

Recorded Future. See: <https://www.recordedfuture.com/this-is-recorded-future/>

United States Army, The Human Terrain System. See: <http://humanterrainsystem.army.mil/>

United States Department of Defense, **The Minerva Project**. See: <http://minerva.dtic.mil/overview.html>

**Recorded Future**. See: <https://www.recordedfuture.com/this-is-recorded-future/>

## מאמרים בכתבי עת

Puong Fei Yeh, "Using Prediction Markets to Enhance US Intelligence Capabilities: A "Standard & Poors 500 Index" for Intelligence", *Studies in Intelligence*, Vol. 50(4), 2006. See: <https://www.cia.gov/library/center-for-the-study-of-intelligence/csi-publications/csi-studies/studies/vol50no4/using-prediction-markets-to-enhance-us-intelligence-capabilities.html>

Eyal Pascovich, "Intelligence Assessment Regarding Social Developments: The Israeli Experience." **International Journal of Intelligence and CounterIntelligence** Vol. 26 (1) (2013), pp. 84-114.

Rovner, Joshua. "Intelligence in the Twitter Age." **International Journal of Intelligence and CounterIntelligence**, Vol. 26.2 (2013), pp. 260-271.

## דו"חות ופרקים בתוך דו"חות

Sara Beth Elson, Douglas Yeung, Parisa Roshan, SR. Bohandy and Alireza Nader, "Using Social Media to Gauge Iranian Public Opinion and Mood After the 2009 Election" **Rand Corporation**, 2012. See: [http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/technical\\_reports/2012/RAND\\_TR1161.pdf](http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/technical_reports/2012/RAND_TR1161.pdf)  
The Parliament of the United Kingdom, Intelligence and Security Committee, "**Annual Report 2011-2012**". See: <http://www.official-documents.gov.uk/document/cm84/8403/8403.pdf>

World Economic Forum, "Big Data, Big Impact: New Possibilities for International Development", 2012, see:

Joseph Fitsanakis and Micah-Sege Bolden, "Social Networking as a Paradigm Shift in Tactical Intelligence Collection" in: Mediterranean Council for Intelligence studies, "**Mediterranean Council for Intelligence studies 2012 Yearbook**". See: <http://www.rieas.gr/images/mcis2012.pdf>

### שירותי ידיעות

Cheryl Pellerin, "DIA Five-Year Plan Updates Strategic Warning Mission" **American Forces Press Service**, 18 July 2012. See: <http://www.defense.gov/news/newsarticle.aspx?id=117160>

Solomon Banda, "Homeland Security reviews social media guidelines", **Boston.com/Associated Press**, 31 October, 2011. See:

[http://www.boston.com/ae/media/articles/2011/10/31/homeland\\_security\\_reviews\\_social\\_media\\_guidelines/](http://www.boston.com/ae/media/articles/2011/10/31/homeland_security_reviews_social_media_guidelines/)

### ספרים

James Surowiecki" The Wisdom of Crowds: Why the Many Are Smarter Than the Few, (New-York: Anchor Books, 2005)

### שונות

Hank Hogan, " Counternarcotics, Terrorism & Intelligence"

Agency Spotlight": State Department Bureau Of Intelligence & Research Analysis With Diplomacy In Mind", **HS.US Today**, August 12, 2012. See: <http://www.hstoday.us/focused-topics/counternarcotics-terrorism-intelligence/single-article-page/agency-spotlight-state-department-bureau-of-intelligence-research-analysis-with-diplomacy-in-mind/546e68d62f015beab2ba5b65376129ef.html>

James R. Clapper , "Unclassified Statement for the Record on the Worldwide Threat Assessment of the US Intelligence Community for the Senate Permanent Select Committee on Intelligence, 31 January, 2012. See: <http://intelligence.senate.gov/120131/clapper.pdf>