

# opinions דעות



שלחו להדפסה

הפתעה בסיסית

האתגר האמיתי של וינוגרד

**על ועדת הבדיקה לספק למעצבי המדיניות כלים לשאול את השאלות הנכונות בזמן הנכון**  
עמרי דגן

אירועי המלחמה בלבנון חשפו שבר בעיצוב המדיניות. על מנת להתחקות אחר מקורותיו, על ישראל להידרש לבחינה מחודשת של הנחות יסוד או עבודה העומדות בבסיס מדיניותה והתאמתן לנוח המציאות המשתנה.

המושג "הפתעה בסיסית" עשוי לסייע לבחינה זאת. את המושג תבע בשעתו ד"ר צבי לניר, כאשר בחן את המשמעויות של תופעת ההפתעה בכלל, ותופעת הפתעת מלחמת יום הכיפורים בפרט. "הפתעה בסיסית" נוצרת כאשר מערכת המושגים המפרשת שלנו חדלה להיות רלוונטית לסביבה. זאת להבדיל מ"הפתעה מצבית", הנגרמת כתוצאה מכשל באיסוף, בעיבוד או בהפצה של מידע.

בקיץ 2006 חוותה ישראל הפתעה. מה שהפך אותה ל"בסיסית" היא העובדה, שהיה קיים פער בין הנחות היסוד של ישראל כלפי הזירה הלבנונית, לבין המציאות שהתפתחה בלבנון. אין ספק, המידע לגבי הנעשה בלבנון היה קיים, אך לא נשאלה השאלה הנכונה בזמן הנכון: מהי התפיסה הכוללת אותה יש לגבש ביום שלאחר היציאה מלבנון? תשובה לשאלה זאת הייתה מחייבת את ישראל לבחון מחדש את מדיניות הביטחון הלאומי לפחות בשתי זירות - הפלסטינית והלבנונית, וכתוצאה מכך גם לאסוף, לעבד, להפיץ ולהעריך מידע באופן שונה.



אלהו וינוגרד צילום: ניב קלדרון

לחצו כאן להגדיל הטקסט

מבחן התוצאה מלמד כי בשנים האחרונות ישראל לא נערכה מדינית, צבאית ואזרחית להתנהלות במקביל בשתי זירות. מאז יציאתה מלבנון, בחרה ישראל להשקיע את מירב מרצה בזירה אחת, היא הזירה הפלסטינית. ואולם, כאשר הוחלט לצאת למלחמה מול האיום הצפוני, לא די היה בהעתקת האופן הצבאי בו מתמודדת ישראל מול הפלסטינים, אלא נדרשה תוכנית פעולה שונה המבוססת על תפיסה מערכתית, שהייתה אמורה להיבנות במשך השנים כתוצאה מהיכרות היריב, יכולותיו וההקשר המדיני-פוליטי-דתי-חברתי-כלכלי בו הוא פועל. כך, המציאות "התפוצצה בפרצוף" כאשר הכלים המדיניים, הצבאיים והאזרחיים העומדים לרשותנו אינם הולמים את האתגרים העומדים לפתחה.

הפתעה זאת היא תולדה של הדרג המדיני והצבאי יחדיו. לעתים, מנגנוני המודיעין וההערכה בקרב הצבא וגופי הביטחון השונים מתמקדים באיסוף, עיבוד, הפצה והערכה של מידע באזורים שבהם הם "יודעים שהם לא יודעים". ואולם,

?????



הפתעות בסיסיות נטות להתהוות באזורים שבהם "לא יודעים שלא יודעים". על מנת להצביע על אזורים אלה נדרשת נקודת מבט שונה ועשירה יותר. מתוקף תפקידי, הקברניט הוא זה אשר אמור לשקלל את מכלול מרכיבי הביטחון, הכלכלה, החברה ועוד, לכדי מדיניות אחת. מדיניות זאת תהיה עשירה יותר ככל שתיבחנה הנחות מוצא, גלויות וסמויות, וככל שתישאלנה שאלות מהאזורים להם אין מומחה או ספר מסוים.

בהקשר זה, ראוי לבחון את המוטיבציה לפעולה של ועדת וינוגרד. שורת המכות שספגה לאחרונה, וביניהן צו בג"ץ המחייב לנמק מדוע לא תמנה הממשלה ועדת חקירה ממלכתית, מסיטה את הדיון מן השאלה העיקרית:

כיצד מונעים את ההפתעה האסטרטגית הבאה של ישראל?

הפניית הזרקור לחקירת הכשלים המערכתיים היא אתגר חשוב מולו ניצבת הוועדה. עם זאת, הערך המוסף שלה טמון ביכולת לספק למעצבי המדיניות כלים לשאול את השאלות הנכונות בזמן הנכון, ולא במתן תשובות או בחיפוש אשמים, כפי שעשויה לפעול וועדת חקירה ממלכתית. כך ניתן לשפר את תהליך קבלת ההחלטות בכלל, ולהקטין את ההסתברות להתרחשותן של הפתעות בסיסיות בפרט.

רעידות אדמה לעולם תתרחשנה. השאלה היא מה ניתן לעשות בכדי לצמצמן.

הכותב הוא סמנכ"ל מכון ראות לחשיבה מדינית