

צה"ל והתקשורת – המלצות למפקדים*

אלוף שאול מופז**

המעשים במתכוון הינם דיווחים לא מדויקים (אם לא למעלה מכך) הבאים לייפות ולטשטש מציאות קשה ולא נעימה.

שתי הדרכים שגויות. טעויות מציגות את צה"ל באור שלילי, כמערכת לא רצינית ובלתי מקצועית. הדיווח המיפה מועד להפרכה על ידי תמונות סותרות המשודרות מהשטח – תמונות אשר גם מראות את המציאות הקשה במערומיה וגם מציגות את צה"ל כגוף לא אמין, המוסר במכוון דיסאינפורמציה.

בדילמה הקשה שבין האמינות של תגובת צה"ל לבין מהירות קבלת התגובה, האמינות צריכה לגבור על המהירות – גם אם נגרם עקב כך עיכוב מסוים במסירת התגובה. הודעותינו הרשמיות על אירועים חייבות להיות אמינות.

חשיפת הקצונה הצעירה

הנקודה השנייה הינה מידת החשיפה הראויה של קציני צה"ל בתקשורת. פעם נחשבה החשיפה לבושה כה גדולה, עד כי קצינים נמנעו ממנה. כיום ישנה פתיחות רבה לכך, ויותר ויותר אוכלוסיות בצה"ל נפתחות לחשיפה תקשורתית. במצב זה עולה השאלה האם מדובר רק בחשיפה המשרתת את האינטרסים של צה"ל, או שזו הפכה כבר לכלי לקידום אינטרסים אישיים של הזוכים לחשיפה.

המדיניות הנהוגה כיום היא לתת עדיפות לחשיפה של הקצינים הצעירים יותר. בכל מקום שבו ניתן לשלוח לכלי-התקשורת מ"פ, מג"ד או אפילו מח"ט, מעדיפים אופציה זו על פני חשיפה של קצין בכיר. יש לכך שני טעמים:

1. ככל שהקצונה הנחשפת בתקשורת צעירה יותר, החשש מפני עירוב של אינטרסים

את מערכת היחסים המורכבת בין צה"ל לתקשורת מלווה זה זמן רב ההתלבטות בין "זכות הציבור לדעת" – הווה אומר העברת המידע בקבועי הזמן ובאמצעים של כלי-התקשורת ההמוניים כפי שהם כיום – לבין שמירה על נכסים חיוניים לצה"ל, כגון הימנעות מחשיפה הפוגעת בביטחון ואמינות המערכת הצבאית. הניגוד הזה שבין צרכי התקשורת לצרכים של צה"ל מקשה מאוד על הצבא להתמודד בזמן אמת בכלי-התקשורת.

נדמה לי ש"הקרח כבר נשבר" בין צה"ל לתקשורת, וההבנה שאסור ללכת נגד התקשורת, אלא יש לפעול עימה בשיתוף פעולה על מנת לקדם מטרות רצויות לצה"ל, הינה נחלת הכלל. תפיסה זו מקובלת אף עליי, אולם אני מבקש במאמר זה לדון במספר נקודות מפתח באופן ההתעסקות של מפקדים עם התקשורת לאור המכשלות הרבות שבהן ניתן ליפול בעיסוק זה. נקודות אלה יפות לכל דרג, בין אם מדובר במפקד גדוד, חטיבה או אוגדה, והן מחייבות את כולם – לרבות אלוף פיקוד או חברי המטה הכללי.

אמינות מעל לכול

הנקודה הראשונה, שלה אני מייחס חשיבות מרכזית, היא אמינותו של צה"ל. סוגיה זו מאוד רגישה ובעייתית.

סיטואציות של פגיעה באמינות עלולות לנבוע הן מתוך מעשים בשוגג והן מתוך מעשים שכוונתם טובה, אך תוצאתם שלילית. השגגות – חלקן טעויות גרידא, וחלקן נובע מתוך חוסר הצלחה להגיע לדרגים בשטח אשר עשויים לחשוף את האמת ולהציף אותה כראוי כלפי מעלה.

* הדברים נאמרו בסיכום יום עיון בנושא התקשורת שנערך לסגל הבכיר של פיקוד דרום בעת כהונתו של המחבר כאלוף הפיקוד.
** סגן הרמטכ"ל.

אישיים נמוך יותר.

2. בדרך כלל דווקא הניסוח הבלתי מהוקצע של המ"פ או של המג"ד מבטא באורח מדויק יותר את הנעשה בשטח, ולכן הוא גם מתקבל כאמין יותר מצד קהל הצופים והמאזינים.

השיקול השני נכון הן לגבי אירועים ביטחוניים, הן לגבי תרגילים והן בהצגה יזומה של נושאים שונים. אין זה אומר שאין כלל מקום או צורך בחשיפה של מפקד אוגדה או של אלוף פיקוד, אולם חשוב להקפיד על המינון, שעל פיו מרבית החשיפה היא של הדרגים הנמוכים.

גורם הזמן

הנקודה השלישית היא מהירות התגובה. בעידן התקשורת האלקטרונית ברורה חשיבותו של המענה המהיר, שיגיע לצופים ולמאזינים כל עוד הנושא עדיין רלוונטי. יחד עם זאת, מיקום נושא זה אחרי נושא האמינות הינו מכוון ומבטא את סדר העדיפויות הנכון בעיניי.

בתחום זה יש לנו בעיה מבנית. הדרג שברשותו המידע המדויק – המ"פ, המג"ד ולעיתים אף המח"ט – אינו תמיד ער לחשיבות הרבה של מתן מענה בזמן, ובמקרים רבים הם משהים את תגובתם לפנייה של דובר צה"ל. לא פעם שמעתי אותם אומרים: "דובר צה"ל צילצל אליי. שיחכה. אני אענה לו מחר או מחרתיים". צריך להשתדל לבדוק את המידע לפני הוצאת הודעה, גם אם מדובר בעיכוב של שעה או של שעתיים. אולם בוודאי שאין להתמהמה יותר מכך, מכיוון שאחרי חצי יום או יום הנושא נשכח, ובזיכרון הציבור נחרט רק המידע כפי שהופץ ללא תגובת צה"ל.

בזכות החשיפה היזומה

הנקודה הרביעית היא היוזמה. גם בנושא התקשורת אין להסתפק בתגובה, וחשוב להמשיך במדיניות הקיימת ביחידת דובר צה"ל של חשיפה יזומה, מתוכננת ומבוקרת – בין אם מדובר בסיפור אישי, בסיפור קרב או במפקד שיש לו מה לומר. כך אנו משיגים את הצגת הפן האנושי של הצבא כלפי חוץ.

נראה לי שאנו מיישמים זאת לגבי כל הרמות. דובר צה"ל מקפיד לזום חשיפה של רמת החייל הבודד ושל היחידה וכן אותם חלקים במערכת הצבאית, שבדרך כלל אין עין התקשורת שוזפת אותם. מדובר, למשל, ב"חצר האחורית" של מפקדת גדוד, של מפקדת חטיבה או של גוף מטה כזה או אחר. לחשיפת גופים אלה ערך מוסף גבוה מאוד גם כלפי חוץ – מבחינת דרך הצגת הצבא בפני הציבור – וגם כלפי פנים, לאנשים ביחידה שנחשפה. כמו שישנה תחרות בתקשורת להגיע ליחידות מסוימות, כך גם ישנה תחרות – אם כי סמויה – בין החיילים להגיע לחשיפה. לעיתים אף שואלות יחידות בגלוי, מדוע יחידה אחרת סוקרה והם לא, והאם הציבור בכלל יודע על קיומם. אני רואה ערך רב בסיקור מעין זה, וחשוב, כאמור, שהוא יתבצע בצורה מתוכננת.

התקשורת כסעיף בהערכת המצב

נשאלה כבר השאלה, האם נושא התקשורת ראוי שיהיה סעיף קבוע בהערכת המצב במסגרת של תכנון סדור של מבצע או של אירוע, או שמא הוא רק תופעת לוואי, שיש לתת עליה את הדעת רק במקרה של פנייה מצד אנשי התקשורת. דברים אלה מתקשרים לסעיף הקודם, האם דרך הפעולה שלנו עם התקשורת הינה גם יוזמת או רק מגיבה. האם ניתן מידע או תגובה רק אם נתבקש, או שהתקשורת היא נושא בזכות עצמו, שיש לתת עליו את הדעת בעת התכנון.

נראה לי שראוי להכין מדיניות תקשורת ברורה מראש לכל מבצע ואירוע, בין אם להפעלה מיידית באורח יזום, ובין אם למגירה, למקרה שיתעורר הצורך. אסור לנו לשכוח שתפקיד התקשורת הוא להביא מידע. אנשי התקשורת רעבים למידע, ולכן הגישה הנכונה היא שנושא התקשורת יהיה סעיף מובנה בכל עשייה צבאית וטובע בתודעת המפקדים, כך שניתן יהיה לספק את המידע בצורה מתוכננת ומבוקרת – בין אם בצורה יזומה ובין אם כתגובה לפנייה, בהתאם לנסיבות.

לעיתים עולה השאלה, האם באירועים שונים אנו מקיימים "הערכת מצב תקשורתית". אינני סבור שבשגרה זה צריך להיות פרק קבוע בלוח



חייל יורה קליעי גומי
 כמפגינים בשטחים, בעוד
 צלם טלוויזיה משקיף מהצד.
 דיווח שמייפה מציאות קשה
 סופו להיות מופרך ולפגוע
 באמינות של צה"ל

מגוחך עד כדי חוסר אמינות ופוגע בכבוד הצבא. לא יעלה על הדעת שתחקיר פיקודי עובר לכלי-התקשורת, לפני שראה אותו הרמטכ"ל. מעשים אלה באים מתוכנו, המפקדים הבכירים, ולא עושה אותם חייל, מי"פ ואפילו לא מג"ד.

ערוצים ישירים אלה הם, כאמור, הרעה החולה בכל מסכת יחסי הצבא עם התקשורת. פנייה ישירה זו לתקשורת, הנובעת רק מצרכי האישיים של הפונה, מכרסמת בתדמית צה"ל כולו. גם אם רק קצין בכיר אחד עושה זאת, מייד מצטיירת כל הקצונה הבכירה כמי שעוסקת בכך, ובהמשך מואר צה"ל באור שלילי. שלא לדבר על הפגיעה במערכת הדוברות הממוסדת.

בכל מסגרת, כאשר צצים ניצנים ראשונים לכך, צריך לפעול נגדם בכל חומרת הדין ופשוט להסיר אותם במהירות. כך נהגתי בהיותי אלוף פיקוד, כאשר סיכום מסוים עם הפלשתינים יצא בדרך כלשהי לתקשורת. אינני יודע אם לכנות זאת אמירה או הדלפה, אבל ברור לי שאנו צריכים להיות עם ראשים בריאים ופשוט לגדוע תופעות מעין אלה במהירות ובאופן חד. לדעתי, בכל מקום שרוצים לעצור את התופעה, ניתן לעשות זאת, והדבר נתון בידי המפקדים.

אני חושב שהציפיות של הציבור הישראלי מצה"ל הרבה יותר גבוהות מאשר ציפיותיו מארגונים אחרים. בצה"ל רוב העם שותף, וכמעט לכל אחד יש בו "מניה" – בין אם בשל שירות מילואים ובין אם בשל שירות של קרוב משפחה. עם ישראל מחפש ביטחון במחיר נמוך ככל האפשר, ועלינו, כמי שמופקדים על העשייה, לתת דין-וחשבון בצורה ראויה ומכובדת.

הזמנים שלנו. עם זאת בעת אירוע אני חושב שאין מנוס מכך. נושא התקשורת הוא סבוך מאוד ואינו יכול להיות נתון לחוות דעתו של קצין זה או אחר או אפילו קצין מטה ברמה זו אחרת. על פי מאפייני האירוע וממדיו צריך להתייעץ גם עם מפקדים וגם עם דוברי הפיקודים ואפילו עם דובר צה"ל על מנת לגבש מדיניות תקשורת ברורה ואחידה לאירוע. במצבים מעין אלה אין שום סיבה להתבייש לקרוא לכך הערכת מצב בנושא התגובה התקשורתית – בין אם מדובר בנושא ששייך לרמה היחידתית, הפיקודית או אף הכלל צה"לית.

בגנות ה"מעקפים"

אחת הרעות החולות בתחום זה של יחסי צה"ל עם התקשורת היא המגעים הישירים שמקיימים קצינים עם עיתונאים שלא דרך דובר צה"ל. הקצינים של דובר צה"ל – לצד המפקדים הבכירים – הם הערוץ המרכזי המייצג באופן רשמי את צה"ל. בודאי שניתן לתת לעיתים זכות תגובה ותשובה למפקדים הנוגעים בדבר – אבל רק לאחר קבלת האישורים הנדרשים. אסור שיווצרו ערוצים העוקפים את הדוברות הממוסדת ושפונים ישירות לכלי-התקשורת. אני רואה שתי רעות בפנייה ישירה לתקשורת. ראשית, אין ספק שמי שמשמש בערוצים אישיים אלה אינו מבקש את טובת צה"ל, אלא בא לקדם את האינטרס האישי שלו. שנית, עצם פרסום המידע המגיע באמצעות הערוצים העוקפים מציג את המערכת באור

