

אסטרטגיית התקשורת של ישראל

שינוי טקטי או גישה חדשה?

הירש גודמן

של ישראל עם התקשורת לא מוצלחים, בלשון המעטה. מכל מקום, תיאור ההינתקות מעזה – הן בתוך ישראל והן כלפי העולם – הצביע בבירור על שינוי של ממש במדיניות ישראל כלפי התקשורת. במקום המדיניות הכללית של מניעת כניסה מן התקשורת, כמו שהיה נהוג עד אז, הקלו האחראים לעניין את כניסת התקשורת, עודדו אותה ושיתפו פעולה באופן מלא כדי לתאם בין כוחות הביטחון לזרועות הממשלה המעורבות בפינוי.

מאחורי הקלעים של המדיניות החדשה כלפי התקשורת

לפני יישום ההינתקות נוהלו בקרב הממונים על הוצאת הפינוי לפועל סדנאות בנושא התקשורת וחשיבותה. תת־אלוף (במילואים) עיבל גלעדי, מתאם ההינתקות במשרד ראש הממשלה, הוכיח את היותו דובר בעל כושר ביטוי מעולה; הוא תדרך את העיתונות בשיטתיות ובהתמדה ונתפס כבר סמכא בנושא. תת־אלוף מירי רגב, דוברת צה"ל, שכנעה רבים במטכ"ל – ובייחוד את דן הראל, אלוף פיקוד הדרום, שהאחריות הכוללת למבצע הוטלה עליו – לנסות מדיניות של פתיחות כלפי התקשורת, אף שנכחותה עלולה הייתה לסבך את משימתו.

הוא חשב שהתקשורת לא צריכה להיות בתוך בית, שהתקשורת צריכה להיות 100 מטר משם. הראל מבין את חשיבות התקשורת אבל מחויב קודם כל למשימה. אני יכולה להבין אותו, שהוא חושש שהתקשורת תפריע לו לבצע את המשימה. הרי התקשורת יודעת להסלים אירוע.

מירי רגב, **ידיעות אחרונות**, 12 באוגוסט 2005.

האירוע שהטה את הכף בקרב הפיקוד כלפי מדיניות של פתיחות לתקשורת הגיע ב־30 ביוני 2005, עם ההחלטה לפנות מתנגדי הינתקות קיצונים מן המלון בנווה דקלים. בשל הקנאות של מי שהתבצרו במלון הניח הצבא, במידה רבה

יישום ההינתקות מעזה באוגוסט 2005 היו כל המרכיבים הדרושים לדרמה תקשורתית שעלולה הייתה לפגוע בתדמיתה של ישראל. מראות של חיילים ושוטרים הנאלצים לגרור מתנחלים מבתיים; הכנות לאפשרות של שימוש בנשק מצד מתנגדי ההחלטה; חששות כבדים ממראות של יהודי לוחם ביהודי; בולדוזרים ישראלים הורסים את ההתנחלויות אחרי שפנו מתושביהן כאילו הורצו לפועל מדיניות של אדמה חרוכה. כל אלה היו אמורים לספק תמונות העלולות להציג את ישראל כחברה לוחמת ומיליטריסטית, גם כלפי אזרחיה.

צוות התכנון הגיע למסקנות אחדות, והחשבה שבה הייתה כי אם ברצונם של צה"ל והמשטרה לשלוט במסר, עליהם לשלוט בתקשורת

לנסיבות האלה נוסף גם החשש, אשר ייחסו לו סבירות גבוהה למדי, שמא תתקיים הנסיגה תחת ברד של אש מרגמות ורקטות פלסטיניות, שכן הפלסטינים ירצו ליצור רושם כאילו ישראל נסוגה תחת אש ועוזבת את עזה "כשזנבה בין רגליה", עם אותן תמונות של בריחה ששודרו בעת נסיגת ישראל מדרום לבנון ב־24 במאי 2000. נטען כי תמונות אלה עודדו את הפלסטינים להתחיל באנתפאדה שלהם לאחר ארבעה חודשים, בספטמבר 2000, ואפילו רוב האסטרטגים בישראל מטילים ספק בתאוריה זו, בכל זאת היו לה תומכים.

החשש מכישלון בהתנהלותה של ישראל אל מול אמצעי התקשורת לא היה מוגזם לגמרי. במשך חמש שנים בערך של עימות עם הפלסטינים, קודם לנסיגה מעזה, היו יחסיה

של ודאות, כי עלול לפרוץ עימות הכרוך בסיכון חיי אדם בין הנמצאים במלון ובין הכוחות המפנים. ההערכה הייתה שנוכחות של תקשורת ומצלמות תסית עוד יותר את המתנגדים. הוחלט אפוא כי התקשורת תיחשף לפינוי חשיפה מבוקרת ומדורגת; בשלב הראשון של הפינוי יוחזקו הכתבים במרחק, ולאחר מכן, כאשר יירגע המצב, יובאו אל הזירה בהנחיית לשכת דובר צה"ל. אבל הפקודות שונן, ובמקום שייצפו הכתבים ממרחק, הם נצטוו לשוב אל מחסום כיסופים, עשר דקות נסיעה בערך מן המלון, ומשם היה על לשכת דובר צה"ל להסיעם אל המלון כאשר יתירו זאת התנאים.

בהסתמך על הלקחים שנלמדו בשנים האחרונות, הוחלט להקל ככל האפשר על הסיקור התקשורתי באמצעות הסכם בין נציגי העיתונות ובין לשכת דובר צה"ל

"ואז החל להתגלות הסיוט הגרוע ביותר של דובר", אמרה תת-אלוף רגב ב-15 בספטמבר, בהרצאה בגלי צה"ל במסגרת האוניברסיטה המשודרת.

האוטובוסים לא הגיעו בזמן בגלל סיבות בירוקרטיות ואז, כאשר הגיעו סוף-סוף הם נחסמו בכבישים לנווה דקלים על ידי מתנחלים שקיימו הפגנת מחאה. אנשי תקשורת אחדים שהצליחו להיכנס אל האזור הצבאי הסגור נפצעו בעת שאולצו בכוח לעזוב את המקום. [...] צלמים שהיו במלון ללא רשות צילמו הכול ובסופו של דבר, התקשורת שנכחה שם באופן בלתי חוקי הצליחה לתעד את האירוע שנסגר בפני התקשורת האחרית.

האירוע כולו הסתיים בתוך חמש עשרה דקות, ופירושו של דבר הוא כי העיתונאים אשר שיתפו פעולה עם יחידת דובר צה"ל יצאו נפסדים מכך וזעמו. גרוע מזה, התקשורת

לא קיבלה את המסר ואף לא את הרושם שרצו הצבא והמשטרה ליצור. באותו לילה התמקדו החדשות במתחים שבין התקשורת ובין הצבא ולא בהצלחתם של הכוחות המפנים לטפל במיומנות ובמומחיות – במהלך מזהיר, ומתוכנן היטב – במצב עדין ובעייתי. בקיצור,

מנקודת מבטו של דובר, כל מה שהיה עלול להשתבש אכן השתבש והותיר קרעים ביחסיה של רגב עם התקשורת – חודש ימים בלבד לאחר שנכנסה לתפקידה. "הגעתי למסקנה יסודית", היא אמרה, כשכוונתה לכך שתקשורת כעושה ומתור-סכלת היא תקשורת רעה. עובדה היא שהכתבים שהיו במלון, שלא כחוק, לא הפריעו לכוחות בביצוע משימתם והוכיחו כי החששות מנוכחותה של התקשורת היו מוגזמים.

בשל אירוע זה שב ובחן ביסודיות צוות ההינתקות, בראשותו של גלעדי, את המדיניות כלפי התקשורת. הלחץ מן האירוע בנווה דקלים היה, כי לתקשורת יש נוכחות בכל מקום וכי כיום, בעידן הטכנולוגיות החדשות, עם טלפונים ניידים לכל אחד, התקשורת נמצאת בכל מקום.

זאת ועוד, לתקשורת היה די זמן כדי להתכונן ולתכנן את סיקור האירועים. הכתבים הבינו כי השלטונות עלולים להעדיף שהם לא יהיו נוכחים באזור הפינוי, ולכן וכדי להימנע מעימותים חוזרים ונשנים עמם הם הקימו נוכחות קבועה ברצועת עזה במשך שבועות. 2,000 עיתונאים זרים בערך ומאות כתבים מקומיים היו זמינים לסיקור האירוע. כל רשתות החדשות החשובות שכרו בתים בגוש קטיף עבור הכתבים והצוותים שלהן וקישרו אותם לשידורי לוויין משותפים. מאות מצלמות וטלפונים חולקו לתושבים מקומיים כדי לתעד את האירוע. אין ספק כי כדי להימנע מהישנות המקרה של נווה דקלים, יש צורך במדיניות חדשה כלפי התקשורת.

שליטה במסר

צוות התכנון הגיע למסקנות אחדות, והחשובה שבהן הייתה כי אם ברצונם של צה"ל והמשטרה לשלוט במסר, עליהם לשלוט בתקשורת. הם לא יכלו להרשות למתנחלים מצוידים בטלפונים ניידים להכתיב את סיפור ההינתקות. לקח זה הופק בנסיבות דרמטיות, שלוש שנים לפני כן, במאי 2002, כאשר דיווחה התקשורת הבין-לאומית כי כוחות צה"ל ביצעו טבח במחנה הפליטים בג'נין, ואולם לאמתו של דבר

לא היה ולא נברא טבח כזה. לימים נקבע כי היו לכך שתי סיבות: האחת – קצר בתקשורת בין הצבא, המנהל את המבצע, ובין משרד החוץ, האחראי להסברת הפעולה לעולם; והאחרת – ההחלטה לאסור על התקשורת לסקר את האירוע בכפוף לתנאים מוסכמים עם צה"ל, גרמה



דוברת צה"ל, תא"ל מירי רגב ואלוף פיקוד דרום, דן הראל

לשמועות ולתעמולה פלסטינית להכתיב את תכני השידורים בסוגיה זו, ברחבי העולם, אגב הסבת נזק עצום לתדמיתה של ישראל ולקשרי החוץ שלה.

בהסתמך על הלקחים שנלמדו בשנים האחרונות, הוחלט להקל ככל האפשר על הסיקור התקשורתי באמצעות הסכם בין נציגי העיתונות ובין לשכת דובר צה"ל. נקבעו כמה מגבלות, אולם כללית הוכרז על מדיניות של פתיחות מוחלטת והושקה מערכת לוגיסטית מסיבית כדי להבטיח את קיומו של סיקור תקשורתי מלא. הוקם מרכז עיתונות, הסעה סופקה לכול, והתקשורת הייתה נוכחת הן עם כוחות הפינוי והן עם המשפחות בבתיהן, אם הן לא התנגדו לכך. המגבלות כללו איסור על התקשורת לנוע בחופשיות מהתנחלות להתנחלות (כדי שלא לסתום את צירי הפינוי), והוחלט כי במקרים מסוימים של איום על חיי אדם או שקיימת הערכה כי נוכחות התקשורת עלולה ללבות את המצב, יוכרזו אזורים אחדים זמנית כשטח צבאי סגור.

על תדמיתו של צה"ל כצבא העם איים המאמץ העצום של מתנגדי ההינתקות לערב אותו בוויכוח הפוליטי

למפקדים, לחיילים ולשוטרים שהוטלה עליהם משימת הפינוי ניתנו תדריכים שעיקרם הגברת מודעותם ורגישותם לתקשורת. הם נדרשו לפעול על פי הנחיות קפדניות שקבעה יחידת דובר צה"ל וגם למדו כיצד להציג את עצמם לפני התקשורת. חשיבות עליונה נודעה לאימון הכוחות שלא להתרגז מהתנהגות משלהבת יצרים של אחדים ממתנגדי ההינתקות. "הישארו רגועים; המצלמות עוקבות אחר כל תנועה" – כך נאמר להם.

עוד נקבע כלל שלפיו אפשר למנוע נוכחות תקשורת אך ורק על סמך התייעצות בין הקצין בעל הדרגה הגבוהה ביותר בשטח ובין תת-אלוף מירי רגב בעצמה. נקבע כי האכיפה תיעשה במקרים קיצוניים, כגון במקרה שקבוצת אנשים מאיימים לפוצץ את עצמם. צ'ארלס אנדרלין, הכתב הוותיק של הטלוויזיה הצרפתית France-2 ומי שמתח בעבר ביקורת חריפה ומחמירה על מדיניות צה"ל בעבר, אמר **להארץ** ב-28 באוגוסט את הדברים הבאים: "ביקשתי לראיין פסיכולוג

צבאי, וקיבלתי ראיון תוך ארבע שעות. הוא דיבר בפתיחות גמורה הארגון עבד כפי שלא ראיתי מעולם. אם משהו תכנן את זה על מנת לשנות את דימוי צה"ל בתקשורת העולמית, זה הצליח".

התכנון הקפדני היה תוצאה של כמה גורמים:

- הבנה ברורה של המטרות שרצה צה"ל להשיג במונחים של העברת המסר שלו. הבנה זו נוסחה מראש והייתה גמישה די הצורך כדי להתעדכן בקביעות ולהשתנות לפי הצורך.
- גלעדי, כמי שעמד בראש תכנון ההינתקות, זכה לתמיכה איתנה של ראש הממשלה.
- לקחי העבר, ובעיקר הערכה לטכנולוגיות התקשורת החדשות, שאינן מאפשרות להסתיר את הסיפור, הובילו לשיח פתוח עם התקשורת, ובכך הקלו על ישראל להעביר את המסר שלה.
- ההינתקות הייתה "קלה יותר למכירה", בעיקר לעיתונות הזרה, מאחר שהיא סיקרה אירוע פנים ישראלי, ובכללו עקירה של התנחלויות יהודיות, ללא צורך "למכור" את הכיבוש הישראלי ואת הסכסוך עם פלסטינים.
- את תת אלוף רגב מינה לתפקידה הרמטכ"ל דן חלוץ, והיה ברור שהיא מדברת בשמו ובסמכותו.
- תכנון תקשורתי נרחב לצורך המבצע נעשה על ידי צוות דובר צה"ל בפיקודה של הדוברת הקודמת, תת-אלוף רות ירון. לקראת יישום ההינתקות בוצעו גם התאמות הכרחיות על ידי הדוברת הנוכחית והושקעה מחשבה בתכנון אסטרטגי מובנה.

לדבריה של רגב בהרצאתה במסגרת האוניברסיטה המשודרת (15 בספטמבר 2005), היא ואחרים שהיו אחראים לקביעת מדיניות המידע של צה"ל בהינתקות, הונחו על ידי הנסיבות הבאות

- ההינתקות התנהלה אגב ויכוח ציבורי לוהט, עם מתנגדים מאורגנים היטב, צעקנים וממאנים לקבל עליהם את הדין אף שעוגן בחוק בפברואר 2005.
- על תדמיתו של צה"ל כצבא העם איים המאמץ העצום של מתנגדי ההינתקות לערב אותו בוויכוח הפוליטי. בשל כך נקבע כלל עיקרי ולפיו לא יסביר צה"ל מדוע ההינתקות מתקיימת אלא רק כיצד היא מתקיימת.
- אחדים מן הרבנים וממנהיגי המתנחלים, שכפרו בלגיטימיות של ההינתקות ואיימו בדה-לגיטימציה של כל מי

לערוצי חדשות שלא היו מסוגלים לסקר את כל המקומות בבת אחת. עקרונות הרגישות והנחישות הנחו את פעולותיהם של כוחות הפינוי בכל עת.

היה צורך למחוץ את אי-הציות ואת הלחץ לסרב למלא פקודות בשל הפגיעה האסטרטגית העלולה להיגרם לצה"ל, לתדמיתו ולביטחון העצמי שלו

הפרי הראשון של מדיניות שיתוף הפעולה, הפתיחות והמודעות הגוברת כלפי התקשורת נקטף ב-13 ביולי, כאשר ניסו רבבות מתנחלים לחדור לרצועת עזה – שהוכרזה כשטח סגור בפקודת צה"ל – כדי לעשות את פינוים של 8,000 התושבים משימה כמעט לא אפשרית. מצלמות התקשורת הבינלאומית קלטו חיילים ושוטרים ישראלים איתנים, ללא רתע, לבושים בצורה מסודרת, ממושמעים ואדיבים, שומרים על קור רוחם גם למשמע עלבונות והשפלות שהוטחו בהם לעתים. החיילים עמדו בפני הקריאות לסרב לפקודות של "צבא הגירוש". התרחיש נצפה מראש והתכוננו לקראתו בהתאם, הן מבחינה מבצעית הן מבחינה תקשורתית. לעומת זאת, מדיניות של סגירת התקשורת מפני התנגשות אפשרית, הייתה גורמת בוודאי לסוג שונה לחלוטין של סיקור תקשורתי מן השטח. בהינתנות התגלו צה"ל וכוחות הביטחון האחרים כמקצוענים, מאומנים היטב, וממושמעים.

מנקודת מבט תקשורתית הושלמה המשימה. האם כך יישאר המצב גם כאשר ישוב הסיפור ויגלוש אל הסכסוך הפלסטיני-ישראלי? או שמא הייתה זו הצלחה חד-פעמית ולא המחשה של חשיבה חדשה? שאלה זו עומדת בעינה.

שקשור בה, קראו לחיילים לסרב פקודות לפיכך היה על צה"ל להבהיר היטב את נחישותו לבצע את המשימה שהטילה עליו ממשלה בישראל שנבחרה בבחירות דמוקרטיות.

■ בו בזמן הייתה המשימה שנדרש צה"ל לנהל שונה מבחינת תכונותיה מכל משימה אחרת. היא כללה סילוקם של אנשים מבתיים בכוח, רובם ככולם אזרחים שומרי חוק, מהם שחיו בגוש קטיף זה שלושים שנה. לכן היה על צה"ל לגלות רגישות ונחישות גם יחד בביצוע משימתו. אכן, שתי מילים אלה – 'רגישות' ו'נחישות' – הכתירו את תכנית התקשורת של צה"ל עבור ההינתקות עצמה.

■ היה צורך למחוץ באגרוף ברזל את אי-הציות ואת הלחץ לסרב למלא פקודות בשל הפגיעה האסטרטגית העלולה להיגרם לצה"ל, לתדמיתו ולביטחון העצמי שלו. מכאן המסרים שהועברו באמצעות התקשורת והמערכה הנמרצת בראשות הרמטכ"ל, שהבהיר כי כל מי שיסרב לציית לפקודות יטופל במלוא חומרת הדין. בסופו של דבר היה מספרם של סרבני השירות פחות ממאה מתוך 18 אלף חיילים שהיו מעורבים בפינוי.

עקרונות אלה נועדו ליצור דימוי ציבורי חיובי, שיאפשר לצה"ל להוציא מן הכוח אל הפועל את החלטת הממשלה, אגב נזק מזערי לתדמיתו של צה"ל כצבא העם וכגורם ייחודי ומלכד בחברה הישראלית. את זאת היו אמורים להשיג המדיניות של פתיחות כלפי התקשורת ואימוני תקשורת בקרב כוחות הפינוי. עיתונאים שובצו עם כוחות הפינוי ואף נכנסו לבתי המתנחלים, בכפוף להסכמת המשפחות. נקבעו שירותי אוטובוס לצורך הסעתם של אלפי עיתונאים אל גוש קטיף וממנו. הייתה שרשרת פיקוד מוגדרת כל אימת שהיה צורך בשינוי מדיניות הפתיחות. מלבד זאת הקימה לשכת הדוברת עשרים צוותים משלה לתיעוד בווידאו כדי לספק חומר חזותי