

המושטרה והתקשורת ומה שביניהן

עורך: גדעון פישמן



המכון הישראלי
לדמוקרטיה



משטרת ישראל

המשטרה והתקשורת ומה שביניהן

מפגש שני של פורום "משטרה חברה"

ז בשבט התשס"ה – 17 בינואר 2005

עורך: גדעון פישמן

עזרו בעריכה: דוד מימון וחגית תורג'מן



פורום משטרה
חברה

The Police and Society Forum of the Police and the Israel Democracy Institute

Between the Police and the Press

Editor: Gidon Fishman

עורך ראשי: אורי דרומי
מנהלת ההוצאה לאור: עדנה גרניט
עורכת הספרייה: יעל מושיוב
עריכת לשון: תמי אילון אורטל
רכז הפקה: נדב שטכמן
עיצוב וסדר: רון הרן
נדפס בהתשס"ו בדפוס מאור-ולך, ירושלים

מסת"ב 965-7091-99-3 ISBN

© כל הזכויות שמורות למכון הישראלי לדמוקרטיה

Copyright by The Israel Democracy Institute

Printed in Israel 2006

פרופ' גדעון פישמן הוא מנהל פורום משטרה-חברה במכון הישראלי לדמוקרטיה,
פרופ' לסוציולוגיה וקרימינולוגיה באוניברסיטת חיפה ומנהל מרכז מינרווה לחקר
הנוער באוניברסיטת חיפה.

להזמנת ספרים:

המכון הישראלי לדמוקרטיה, ת"ד 4482, ירושלים 91044
טלפון: 02-5392888, 1-800-202222; פקס: 03-5488640
דוא"ל: orders@idi.org.il
אתר האינטרנט: www.idi.org.il

הדברים בפרסום זה אינם משקפים בהכרח את עמדת המכון הישראלי לדמוקרטיה.

תוכן העניינים

חלק ראשון: המשטרה והתקשורת, מאת גדעון פישמן ודוד מימון

9	מבוא
10	תקשורת ומשטרה בדמוקרטיה המערבית
13	המשטרה כנושא תקשורתי
15	יחסי המשטרה והתקשורת: שינויים מבניים לאורך השנים
18	ציפיות המשטרה הישראלית מהתקשורת
19	אילו תובנות צריכה המשטרה לאמץ?
22	ניהול התדמית המשטרית בתקשורת
25	גיוון תקשורתי
26	התמודדות המשטרה במערכה התקשורתית: מסקנות אופרטיביות
30	מקורות

חלק שני: רב שיח שהתקיים במכון הישראלי לדמוקרטיה ב-17.1.2005

37	רשימת המשתתפים
39	דברי פתיחה
58	קבוצת דיון א: משטרה, תקשורת ואינטרסים אחרים
65	קבוצת דיון ב: המשטרה כיצרן וכצרכן של תקשורת
72	קבוצת דיון ג: מציאות מול מציאות תקשורתית
82	סיכום

חלק ראשון

המשטרה והתקשורת

מאת: גדעון פישמן ודוד מימון

מבוא

אמצעי התקשורת ההמוניים בחברה המערבית של תחילת שנות האלפיים הם הזירה המרכזית לעיצוב דעת הקהל (McCombs and Shaw, 1972). מושא מרכזי של הדיון התקשורתי מתמקד מטבע הדברים במערכות השלטון המהוות מוקד עניין לציבור, כיוון שמעשיהן ופעולותיהן נוגעים לכל אחד מאתנו, המימון לפעילותן ציבורי ויש בידיהן כוח רב מול האזרח. מתוך ההכרה ביכולתה של התקשורת ליצור אווירה ציבורית אוהדת, החלו מוסדות ציבור ושלטון (ובד בבד גם מוסדות פרטיים) לפתח אסטרטגיות שונות להשיג תשומת לב תקשורתית (Miller and Dinan, 1999). ההכרה בהשפעתה של המדיה (Schlesinger and Tumber, 1994) הביאה גופים אלה לתמרן ולנצל את התקשורת על מנת ליצור דעת קהל אוהדת. תפקיד חשוב בזירה זו נודע לעיתונאים ולעורכים, המנהלים במידה רבה את המערכת התקשורתית: אלה הפכו לשחקני מפתח בעלי השפעה מרכזית. יכולתם לבחור תסריטים (אירועים חדשותיים), לייצר דמויות ראשיות (מושאי הכתבות) של "נבלים" ו"רשעים" (מוסדות ופרטים אשר פוגעים בהתנהלות התקינה של החברה), או לחלופין של "קרבנות" (האזרח התמים), דומה במידה רבה לעבודתו של במאי סרטים (Wisler, 2003).

חדירתה של המדיה על אמצעיה השונים למציאות חיינו ושכיחותם הרבה של כלי התקשורת בחברה המערבית, הביאו על פי Mathiesen (1997) להיווצרות "חברה של צופים", כלומר חברה שבה ההמונים צופים בפעולות של מעטים. ההתפתחות הטכנולוגית שליוותה את התקשורת בעשורים האחרונים, הגדילה עוד יותר את כוחה והפכה אותה לאחד מעמודי התווך המרכזיים של החברה המודרנית.

בשנים האחרונות למדה גם המשטרה להעריך את חשיבותה של התקשורת, וכמו כן את חשיבותה של דעת קהל אוהדת. במקומות שונים בעולם, דעת הקהל והדימוי הציבורי נחשבים למרכיבים חשובים בהערכת

הפעילות המשטרתית. בכמה מחקרים נמצא שתדמית משטרתית חיובית ודעת קהל אוהדת קשורות קשר הדוק עם שיתוף פעולה ציבורי (Boyle, 1999; Innes, 1999).

הכנס שנערך במכון הישראלי לדמוקרטיה בנושא משטרה ותקשורת, משקף גם הוא את ההכרה בחשיבות התקשורת לפעילות יעילה של המשטרה, ועבודה זו מסכמת בתמצות את התובנות שעלו ממנו.

תקשורת ומשטרה בדמוקרטיה המערבית

מערכות שלטון מהוות מטיבן מוקד עניין לציבור. מעשיהן ופעולותיהן נוגעות לכל אחד מאתנו, המימון שלהן ציבורי, ויש בידיהן כוח רב מול האזרח. לכן, בכל מידע ובכל רסיס מידע טמון עניין לרבים.

חירויות הפרט וזכויותיו מהווים בחברה המערבית הדמוקרטית מושא לאיום ולפגיעה מצד הרשויות (אם במודע ואם שלא במודע). לכן מעבר לדיווחים מחויבים של מבקר המדינה והביקורת השיפוטית של בג"ץ, משמשת העיתונות ככלב השמירה של הציבור. התקשורת במשטרים הדמוקרטיים מאתגרת ללא הרף את מוסדות המדינה וחושפת ומאירה את תפקודם לעיני הציבור. למעשה מתקיים משא ומתן מתמיד על הרחבת השיח הציבורי ועל העלאת נושאי דיון חדשים אל המרחב הציבורי (כספי, 1997; Habermas, 1989).

במדינות הדמוקרטיות קיימת לעומתיות מובנית בין התקשורת והשלטון. היחסים בין הממסד לתקשורת עשויים ללוש צורות רבות ומגוונות אך לעולם אינם יחסים הרמוניים, שכן לאמצעי התקשורת תפקיד מרכזי כאמור במימוש המסורת הדמוקרטית לשמש ככלב השמירה של הציבור על המערכת השלטונית. תפקיד זה מחייב את אמצעי התקשורת לעקוב אחר ההתנהלות השלטונית ולהתריע על כל סטייה וחריגה מן הסדר החברתי המקובל (כספי, 2001).

בחברה המערבית הדמוקרטית תקשורת חופשית פירושה שאין מדובר רק בחופש הבעת דעה אלא בכך שהתקשורת, או מרביתה לפחות, איננה

מטעם גוף כלשהו. לא נתייחס כאן לתקשורת המציגת קו פוליטי או מפלגה כיוון שתקשורת כזו חשודה באינטרסנטיות מוצהרת ואיננו מצפים ממנה לאובייקטיביות ואולי אף לא לשמירה על אתיקה עיתונאית בסיסית כמו חשיפת עובדות כהוות, דבקות באמת, ודיווח מהימן. נתמקד בדיונו בתקשורת הלא תלויה, האמורה לתת ביטוי להתרחשויות בחברה, לשמש כמוכיח בשער, לגלות שחיתויות, להפוך את תהליכי השלטון לשקופים יותר ולספק פרשנות לציבור הרחב. כל זה אפשרי וייתכן כאשר יש ציבור מעוניין, והעיתון או המדיום האלקטרוני אטרקטיביים ומעניינים דיים את קהל היעד. על כן, מי שעוסק בתחום הבנת התקשורת חייב לזכור כי התקשורת עוסקת במעניין ולא דוקא בחשוב.

הסביבה התקשורתית הישראלית השתנתה בשנים האחרונות (כספי ולימור, 1992; שנער ומשה, 1997; לימור, 1997; אדוני ונוסק, 1997). התקשורת כיום נוקשה יותר ("כסחיסטית"), תחרותית יותר מסחרית יותר ומוכנה בהינף קולמוס לשחוט פרות קדושות. אין זו תקשורת מגויסת הרואה בקידום האינטרס הלאומי ערך עליון אלא תקשורת שבונה את עצמה מביקורת קשוחה ולא מפרגנת. ממילא ברור שעיקר עניינה של התקשורת במשטרה הוא בפן השלילי והביקורתי. מאחר שהתקשורת רואה את עצמה בראש ובראשונה כעסק מסחרי, על הכתבים והעורכים לדאוג לרייטינג ולהיות אטרקטיביים בעיני הקהל הרחב (Chermak, 1995; Croteau and Hoynes, 2000) על אף שיש הטוענים כי אין ידיעה שאינה ראויה לפרסום, בכל זאת יש לערוך מיון ודירוג של מה ייכלל ומה ייפסל לפרסום (Croteau and Hoynes, 2000; Innes, 1999). הצורך לשמור על אמינות ומהימנות אינם מפחיתים מהצורך ומהיכולת לספק את יצר הסקרנות ואת רצון הציבור לדעת. השילוב של כל אלה אינו מדע אלא אמנות; התנהלות התקשורת החדשותית באשר היא משולה למעשה לוליינות של שמירה על שיווי משקל בין רצינות, כבדות, עומק ויסודיות – שפונים למגזר צר מאוד, מה שעלול להעמיד את קיומו הכלכלי של העיתון בסכנה – לבין הרצון להרחיב את אוכלוסיית הקוראים או הצופים, רצון שעלול להתבטא בשטחיות, בקלילות, במציצנות, בסנסציוניות ולעיתים אף במידע לא בדוק ולא נכון. לכן, כפי שציינו, על העוסקים בהבנת

התחום התקשורתי להפנים כי התקשורת עוסקת לרוב במעניין ולא דווקא בחשוב (Ericson et al., 1987, 1991). על מגוון הסוכנויות השלטוניות המטופלות באופן רציף על ידי התקשורת בעולם המערבי נמנית גם המשטרה, וזו מבוקרת השכם והערב בגין פגיעה בזכויות אדם, טיפול לקוי בקרבנות פשיעה, חוסר יעילות, ואיכות שירות ירודה הניתנת על ידה לציבור (Boyle, 1999; Skolnick and Fyfe, 1993).

מצבה של משטרת ישראל בתחום זה אינו שונה ממצבן של משטרות מערביות אחרות ואולי אף חמור יותר עקב ריבוי האירועים הביטחוניים ובעיות הסדר הציבורי שישראל נתונה בהם. ביקורת על התנהלותה של המשטרה הישראלית ועל טיפולה באירועים הפליליים והביטחוניים המוטלים לפתחה מדי יום, הם עניין שבשגרה לכלי התקשורת. עלינו להבין שהמשטרה כארגון מצד אחד ומערכת התקשורת מצד אחר מנסים לקדם מטרות ויעדים שונים ולא אחת אף מנוגדים (Innes, 1999; Chermak, 1995; Mawby, 2003; Wisler, 1999; 2002; 1997). תפקידה של המשטרה מתמקד באכיפת הסדר הציבורי, באיתור ובמניעת פשיעה, ובמתן שירותים לאזרח. תפקיד התקשורת לעומת זאת, הוא בראש ובראשונה לדווח, להעיר ולהתריע על מחדלים, ובו בזמן לדאוג לקיום העסקי שפירושו הגדלת רווחים באמצעות קיום קהל צרכנים, או בקיצור – שמירה על רייטינג גבוה. משום כך, בבואנו לדון ביחסי המשטרה והתקשורת בישראל חשוב להכיר כי שתי ישויות אלה אינן "עובדות" האחת אצל רעותה: תהיה זו טעות אם התקשורת תחשוב כי חובת המשטרה לשתפה ולהכניסה בסוד ענייניה. בדומה, אל לה למשטרה להניח כי תפקידה של התקשורת הוא לדאוג ליחסי הציבור שלה ולשמש לה שופר.

הנחת המוצא היא כי יחסי משטרה-תקשורת יכולים להתקיים על פני רצף מבחינת האינטנסיביות ועומקם של היחסים, אלא שבחברה דמוקרטית פתוחה, יחסים אלה לעולם יהיו אמביוולנטיים מעצם תפקידה של התקשורת לחקור ולדווח. במילים אחרות, לתקשורת יש גם פונקציה של פיקוח ציבורי. מבחינה זו המשטרה היא אכן גוף ציבורי החייב לתת דין וחשבון לציבור, והדבר נעשה בשלושה אפיקים עיקריים. האחד, באמצעות דיווח לבית

המחוקקים על ועדותיו השונות, אלא שאז לעתים אין הדיווח מגיע לציבור אלא אם כן הדברים זוכים לתהודה באמצעות התקשורת. השני, באמצעות דוברות מתוך הארגון המייצגת את הארגון ואת האינטרסים המובהקים שלו. האפיק השלישי הוא באמצעות התקשורת על גווניה וסוגיה. מובן שהמקורות האחרים משמשים מקור מידע עבור התקשורת, אם כי יש לה מקורות נוספים שנעמוד עליהם בהמשך.

המשטרה כנושא תקשורת

פעילות המשטרה נוגעת להיבטים שונים וחשובים בחיי היום-יום של האזרח בישראל. מאחר שתפקיד המשטרה לעסוק באכיפת החוק ובשמירת הסדר הציבורי, כל המגזר הפלילי על השונות הרבה שלו נמצא באחריותה. האטרקטיביות של המשטרה כנושא תקשורתי נובעת מכמה גורמים:

1. המשטרה פועלת בצורה שמחזקת סטריאוטיפים שקיימים בציבור. די להתייחס לתופעות מימים אלה כגון שיבושי התנועה הקשים וחסימות הצמתים במסגרת הפגנות הימין נגד ההתנתקות. הכותרות, שדיברו על כשל משטרי ועל כשל מודיעיני, מחזקות דימויים של חוסר אונים שלטוני, שלומיאליות ממסדית וחוסר יכולת מבצעית. כל זאת כמובן ללא קשר לאמת או לעובדות. פיזור הפגנות על ידי המשטרה חביב במיוחד על עיתונאים וצלמים, משום שאין כמו תמונות של שוטרים מפנים בכוח סטודנטים שחוסמים כניסה לקמפוס, או שוטרים מפנים פועלים שובתים או נכים ממקום ההפגנה, מה גם שתמיד יהיה מי שיצעק למצלמה ססמאות כגון: "מדינת משטרה" או "מה, אנחנו מחבלים!?". דוגמאות אלו נועדו להמחיש את החדשותיות (news worthiness) שיש בחלק גדול מהפעילות המשטרית.

2. הפרסום התקשורתי עונה על הצרכים ועל הציפיות של הציבור. Garber (1980) למשל מצאה ש-95 אחוז מהמרואינים שלה טענו שתכניות החדשות הם מקור המידע העיקרי שלהם בכל הקשור לדיווחים על פשיעה. בהקשר זה חייבים להבין שלא כל החדשות מציגות את המשטרה באור

בעייתי. בעקבות פיגועי טרור למשל, אנו רואים אנשי משטרה מתראיינים ומסבירים את אשר אירע ומספקים אינפורמציה חיונית לציבור, המשווע בעתות מצוקה וחרדה, למידע אמין ומידי.

3. יש גם יצר סקרנות לא מבוטל שהתקשורת מספקת באמצעות סיקור הפעילות המשטרתית. לדוגמה, מי היה איש הציבור שנאשם בהטרדה מינית ונחקר על ידי יחידה זו או אחרת במשטרה; מיהם החשודים בהלבנת הון שמעורבים בסדרת מעצרים וחקירות שהמשטרה מודיעה עליה; מיהם השותפים של כרישי העולם התחתון שהמשטרה עצרה והודיעה על כך במסיבת עיתונאים מתוקשרת; מיהו התפוח הרקוב במדים הכחולים ששיתף פעולה עם מפעילים של בתי הימורים לא חוקיים, ועוד. אלה שאלות שהציבור אוהב לשאול והצהובונים אוהבים לענות עליהן בעזרת המידע שיש בידיהם, ולפעמים להשלים את החסר כי הדמיון או ההשערה הטובה.

אין ספק שהמשטרה כשלעצמה היא אייטם תקשורתי מעצם תפקודה במוקדי משבר או בעיות. לעתים קרובות המשטרה היא משתתף משני בדרמה ומושא הדיון הוא עבריין או משפחת פשע ידועה. במקרים כאלה פעילות המשטרה היא מוצר לוואי בכתבה. לתקשורת חלק חשוב מאוד ביצירת התדמית הציבורית של המשטרה וממילא חלקה גדול ביצירת סטריאוטיפים ביחס למשטרה - החל מדימוי של "רמבו" וכלה בדימוי "השוטר אזולאי". מכאן גם החשיבות הרבה שמייחסת המשטרה להבנת התקשורת ולמציאת הדרכים לטפל בה בצורה מושכלת.

בגלל האטרקטיביות הגלומה בפעילות המשטרתית, מציגים הדיווחים התקשורתיים את הארגון המשטרתי ואת פעילותו במסגרות אשר יקלו על הציבור את תהליכי עיבוד המידע והבנתו (Gamson and Modigliani, 1987). להצגה זו, המלווה בהחלטה עצמאית של העורכים והעיתונאים על קביעת סוג המידע שיגיע לציבור ואופיו, חשיבות רבה בתהליך מיסוד דעת קהל בנוגע למשטרה (Price and Tewksbury, 1997). פרשנותו של הקהל את המידע המופיע בכלי התקשורת חשובה אף היא ביצירת התדמית

המשטרתית. ברם פרשנות זו, אשר נתונה להטיות מעמדיות (Morley, 1980) מגדריות (Press, 1991) וגזעיות (Hunt, 1997), אינה אחידה במגזרי האוכלוסייה השונים ויוצרת דעת קהל הטרוגנית ומגוונת.

התקשורת מודעת לתפקידה ולציפיות הציבור ממנה. היא ערה לכך שהמשטרה וכל נושא אכיפת החוק הם מקור לא אכזב לאינפורמציה. משום כך, כחלק משגרת העבודה והחיפוש אחר ידיעות חדשותיות ראויות לשידור, מנסים ארגוני החדשות המקצועיים לחזות היכן יתרחש האירוע החדשותי הבא (Tuchman, 1978). לשם כך מוצבים כתבים במיקומים קבועים (למשל בבתי המשפט, בבית המחוקקים, במשרדי הממשלה וכד') שסביר שיתרחשו בהם אירועים משמעותיים (Croteau and Hoynes, 2000), והכתבים האלה אמונים (באמצעות רוטינת עבודה ברורה) על סיקור האירועים ועל חשיפתם בפני הציבור הרחב (Fishman, 1980), וזאת בטרם יזינו דוברי המשטרה את הכתבים במה שהם היו רוצים שידווח.

יחסי המשטרה והתקשורת: שינויים מבניים לאורך השנים

הגישה המקובלת ביותר בשנות השישים להערכת יחסי המשטרה והתקשורת גרסה שהודות לשליטתה של המשטרה במידע המועבר לעיתונאים (מתוקף גישתה אליו), יכולה זו לברור ולסנן מידע שאין ברצונה שיופיע בתקשורת. לפיכך יחסיה עם סוכנויות התקשורת נתפסו כמוכתבים על ידי הדומיננטיות המשטרתית שמטרתה העיקרית הייתה העברת האידאולוגיה המשטרתית לציבור הרחב (Ericson, 1995; Ericson et al., 1987; Fishman, 1980; Grabosky and Wilson, 1989; Mark, 1977; Hall et al., 1978). Chibnall (1977) אף מתאר את יחסי התקשורת והמשטרה באותן שנים כיחסים א־סימטריים מתוקף עליונות המשטרה, ומסמן שלוש מטרות מרכזיות העומדות לנגד עיניהן של סוכנויות האכיפה ביחס לקשר עם התקשורת: הגנה על המוניטין הציבורי שלהן; הרתעה; וקידום המטרות הספציפיות של הארגון (כגון עידוד התמיכה ושיתוף הפעולה הציבורי).

שינוי במעמדה של התקשורת התחולל בשנות השבעים. עד אז ובמהלך שנות השישים, נהנתה המשטרה (באירופה ובארצות הברית) מתמיכה ציבורית ניכרת ומתקשורת אוהדת שלא פרסמה מאמרי ביקורת נוקבים, נמנעה מלתת במה לעבריינים, וגם המעיטה ממתן במה לדעותיהם של לקוחות המשטרה הפחות מרוצים. מגמה זו השתנתה באופן קיצוני בשנות השבעים כתוצאה מתמורות אשר התחוללו בעולם התקשורת בכלל ובמקצוע העיתונות בפרט. חלק מהתמורות היו ארגוניות: גידול משמעותי במספר מהדורות החדשות, תכניות הטלוויזיה והעיתונים, שהציבו דרישות עקביות לסיפורים חדשתיים (Mawby, 1999); חלק נבעו מהתפתחות טכנולוגית: מצלמות הווידאו הקלות ותפוצתן בקרב צלמים מקצועיים וחובבים (Mawby, 1999; Wisler, 2003); וחלק היו תוצאה של שינוי הגישה הדבקה בפרסום על פי מקורות רשמיים בלבד, ואימוץ מגמה ביקורתית ופלורליסטית יותר בסיקור גופים שלטוניים (Wisler, 2003). כך התאפשר לתקשורת לתפוס מקום מרכזי כגורם המפקח והמבקר את פעילות הארגון המשטרתית (Skolnick and Fyfe, 1993). שינוי גישה זה אפשר לחשוף כשלים בעבודת המשטרה, לגלות את פגיעותה, ולהעביר לציבור הרחב תדמית משטרתית מציאותית יותר כמי שיכולתה מוגבלת למדי (Graber, 1980; Surette, 1998). כך, בביקורתה התכופה על הארגון, העצימה המדיה התקשורתית (ובעיקר החדשותית) את אחריותה של המשטרה לפעילות ציבורית ראויה.

ההכרה בקונטקסט התקשורתי שהשתנה ובהשפעתה הרבה של התקשורת על תדמיתן בעיני הציבור, חייבה את המשטרות השונות בעולם המערבי (בעיקר בבריטניה, סקוטלנד וארצות הברית) להערכות תקשורתיות שונות מאלה שהכירו (Mawby, 2002). בתגובה למצב החדש מזהים מספר חוקרים (Mawby, 1999, 2002; Wisler, 2003) שלוש מגמות עיקריות בפעילות המשטרתית:

1. חיזוק משרדי הדוברות המשטרתיים.
 2. אימוץ אסטרטגיות חדשות לטיפול בבעיות סדר ציבורי ושיטור קהילתי.
- Skolnick and McCoy (1984) מדגישים בהקשר זה שמפקדי המשטרה כיום מייחסים לתקשורת חשיבות עליונה בכל הנוגע לשמירה על קשר עם הציבור ולעדכונו בפעילותה השוטפת של המשטרה.

3. חיזוק הקשר עם קהל הצרכנים דרך אמצעי התקשורת השונים. Mawby (2002) מוצא שבבריטניה למשל, המשטרה מיסדה מדיניות יחסים פתוחה עם התקשורת לצורך עדכון הציבור במידע המשטרתי הרלוונטי וכמו כן לצורך ניהול תדמיתה (גם אצל Boyle, 1999). Mawby מדווח על ארגון מחדש של משרדי הדוברות המשטרתיים, ארגון שכלל גיוס אנשי תקשורת מקצועיים לשורות הדוברות המשטרתית, פיתוח אסטרטגיות תקשורתיות והרחבת תחומי האחריות של הדוברות (Boyle, 1999; Mawby, 1997, 2002).

מתוך הכרה שמגע עם הציבור משפיע על תדמית משטרתית חיובית יותר מאשר הדיווחים התקשורתיים, הושם דגש מהותי בארגון המשטרתי גם על שינוי אסטרטגיות הטיפול באירועים חריגים ובהפרות סדר ועל פיתוח אסטרטגיית השיטור הקהילתי (Wisler, 2003).

גם בשוק התקשורת הישראלי התחוללו שינויים ארגוניים, טכנולוגיים ומקצועיים בעשרים השנים האחרונות. במסגרתם נחלשו ארגוני התקשורת הציבוריים והתחזקו הארגונים הפרטיים, נעלם המונופול של רשות השידור והתפתחו ערוצי שידור חלופיים, והתפתחה טכנולוגיה תקשורתית שאפשרה את התשתית להופעת ערוצים רבים (בלונדהיים, 1997; לימור, 1997; שנער ומשה, 1997). במקביל השתנו יחסיה של התקשורת הישראלית עם גופי השלטון השונים, ובניגוד לדגם התקשורת המגויסת אשר אפיין את ישראל בשנותיה הראשונות, אימצו לעצמם אמצעי התקשורת הישראליים (מאז שנות השמונים) את נורמות העבודה של אמצעי התקשורת במדינות דמוקרטיות אחרות (ביקורתיות, עצמאות, נוקשות ומסחריות) (כספי, 1997).

כחלק מהיערכותם של חלק מגופי השלטון, לדוגמה צה"ל, לשינויים המהותיים שחלו בתקשורת הישראלית (נבו ושור, 2002), שואפת גם משטרת ישראל להפיק את המיטב מהקשר הבלתי נמנע עם התקשורת ולשפר באמצעותה את התדמית הציבורית הרווחת. אלא שהשאיפות והציפיות הללו חייבות להיות מעוגנות במציאות התקשורתית הקיימת.

ציפיות המשטרה הישראלית מהתקשורת

בחברה דמוקרטית ופתוחה אל לה למשטרה לצפות או להניח שהתקשורת לא תבקר ותחשוף כשלים בעבודתה. אין ספק שהמשטרה הייתה מסתפקת בהרבה פחות: די לה בדיווח מאוזן ומדויק של המציאות. היא מעוניינת שהמציאות לא תעבור מניפולציה תקשורתית באמצעות דיווח סלקטיבי ומגמתי המשקף עמדות או אינטרסים של הכתב או המערכת. אין זה הוגן שעיתון שהבעלים שלו בחקירה למשל יפרסם ביקורת על אנשי משטרה או על פעילות המשטרה, לא כתוצאה ממחדל אלא כדי למצוא עילה להטיל דופי בארגון. התנהגות כזו מצד התקשורת אינה אתית, פסולה מעיקרה, ונתפסת כאמצעי לחץ לא הוגן. מובן שאיש לא יטען כי עיתון כזה מנוע מביקורת על המשטרה, אלא שזו חייבת להיעשות בהקשר למצב או לאירועים מסוימים ולא כמסע נקמה. הגבול בין ביקורת עניינית והוגנת לבין חיסול חשבונות ונקמנות במסווה של ביקורת הוגנת ובאמתלה של זכות הציבור לדעת, הוא גבול דק ועדין ולא תמיד נראה לעין. אין ספק שהמשטרה הייתה רוצה לראות תקשורת מפרגנת המדגישה את ההצלחות, מעלה על נס את מסירותם של אנשי המשטרה, את הקדמה הטכנולוגית שזו השיגה, ואת יכולותיה המופלאות. קל יותר לחיות עם תקשורת המגלה "אחריות אזרחית" ונמנעת מפרסום מידע שעלול לפגוע בתוצאות של חקירות סמויות ומבצעים משטרתיים אחרים (Chermak, 1995). אולם לציפיות אלה אין סיכוי להתגשם. במציאות אין התקשורת "עובדת" עבור המשטרה אלא עבור עצמה בלבד. פרסומים וכותרות נוצרים על פי ערכי התקשורת והכלכלי ורק אחוז קטן מאד של ידיעות דובר מתפרסמות באמצעי התקשורת, וזאת מאחר שרובן אינן ראויות – מבחינה חדשותית – לפרסום.

טבעי שהמשטרה, בהבינה את כוחה של התקשורת, תנסה לרתום אותה לצרכיה וזאת על ידי הזנת התקשורת ברמיזות ובהדלפות על פרטי חקירה, על מצב ראיות, ועוד. מבחינה זו יש כאן מניפולציה של התקשורת וניצול העובדה שהיא נוטה לפרסם סקופים גם אם המהימנות שלהם מפוקפקת. גם אם התקשורת מודעת לכך שהיא מתומרנת לכיוון מסוים, משתלם לה לעתים

להשתתף במשחק כיוון שהחומרים הם סחירים ביותר והקהל צמא להם. ועוד זאת: יכול להיווצר ספין תקשורתי שהתקשורת מעוניינת בו - עד כה אין כל הוכחה כי שעורריות המערבות את התקשורת, תביעות לשון הרע, טענות על מידע לא בדוק ועוד, מזיקים או פוגעים ברייטינג התקשורתי. ייתכן שאלה דווקא מקדמי מכירות זולים ויעילים.

עם זה, ישנם מצבים שהאינטרסים המשטרתיים עולים בקנה אחד עם האינטרסים התקשורתיים. במקרים כאלה התקשורת משמשת (מתוך רצון והכרה בתפקידה הציבורי) צינור מידע לקהל צרכניה (למשל בעת מסע תעמולה נגד תאונות דרכים או במתן הנחיות לציבור כיצד לנהוג במצבי מצוקה כגון פיגוע המוני). ייתכן שהמשטרה מצפה מהתקשורת לשמש מעין מכשיר עזר למלחמה בשחיתות ובאי לגליזם שפושה בחברה הישראלית ולשמש אמצעי חינוכי שיעמיק את תודעת הלגליזם. אולם ציפיות אלו וייחוס תפקיד חברתי מסוג זה לתקשורת, אינם מבטיחים את התייצבותה האוטומטית לצד אוכפי החוק. בהנחה שקיימת תקשורת הוגנת, עלינו לצפות ממנה כי תסייע בשמירה על הדמוקרטיה ועל שלטון החוק. פירוש הדבר מבחינת המשטרה הוא שעליה לספוג, לא פעם, ביקורת כאשר היא מפרה את החוק (אלימות בחקירה, מעצרים ללא צו, וכד') וכאשר היא מעדיפה את היעילות על פני החוקיות.

מאחר שבחברה דמוקרטית לתקשורת ולמשטרה יש אינטרסים עצמאיים וייחודיים, חייב להתקיים ביניהן מתח מבני. חשוב שהמשטרה תהיה מודעת לבעייתיות האינהרנטית ביחסיה עם התקשורת ותפיק ממנה מסקנות אופרטיביות על פי האינטרסים הייחודיים שלה.

אילו תוכנות צריכה המשטרה לאמץ?

ראשית, על המשטרה להכיר כי היחסים עם התקשורת הם בבסיסם בעלי אופי לעומתי, מפני שתפקיד המשטרה הוא לפעול על פי חוק, ותפקיד התקשורת הוא לבקר ולהביא לידיעת הציבור מחדלים, כישלונות וסיפורים מעוררי עניין (Chermak, 1995; Mawby, 1999, 2002). משום כך, הסבירות

שהסיפורים שהתקשורת תבחר להציג בהקשר המשטרתי יחמיאו, יאדירו או יתארו את עבודת המשטרה ואת שגרתה הקשה והמתסכלת – קלושה ביותר. אלף הצלחות משטרתיות אינן שקולות כנגד דיווח על שוטר אחד שסרח או על אודות קצין בכיר שבחר להחנות את רכב השירות על המדרכה במרכזה הסואן של עיר.

מכך משתמע כי המציאות המדווחת בכלי התקשורת השונים איננה משקפת את המציאות כפי שזו נתפסת על ידי המשטרה, אשר מכירה ומנהלת את מכלול פעילויותיה ורואה אותן דרך פריזמה אחרת. עובדה זו אינה ניתנת לשינוי וכל התייחסות משטרתית לתקשורת חייבת להביא בחשבון את הסלקטיביות המובנית בדיווח העיתונאי. החדשותיות (news worthiness) היא השיקול העיקרי בעבודת התקשורת, וחדשותיות בנויה מחידוש, מעניין ציבורי שיש בידיעה, מייחודיות ומבלעדיות. לכן מובן מאליו כי גילויים על מחדלים ותקלות יהוו את הרוב המכריע של דיווחים בתקשורת על פעילות המשטרה. מה שנוותר לאנשי המשטרה העומדים מול התקשורת הוא לזהות מהם השיקולים העומדים בבסיס המיון העיתונאי של מה ראוי ומה אינו ראוי לפרסום, או במילים אחרות, לאילו ידיעות יש סיכוי גבוה או נמוך להיות מדווחות בתקשורת. המשטרה צריכה להתאים את הידיעות שהיא מפיקה לשיקולים האלה.

במשטרה מערבית מודרנית שיעור הגילוי הממוצע הוא כ-30 אחוז ותמיד קיימת תחושה בציבור שאין המשטרה מצליחה במלחמתה בעבריינות. כל תופעה עבריינית מתורגמת מיד לכשל משטרתי בין אם זה נכון בין אם לאו (Boyle, 1999). דוגמה מאלפת לכך היא דרך הטיפול של התקשורת באלימות נגד נשים ובעיקר ברצח נשים על ידי בני זוגן. חשוב לציין כי למרות הבולטות התקשורתית שלה, מדובר בתופעה נדירה יחסית בישראל. במקרי רצח כאלה כמעט תמיד מאשימים את אזלת ידה של המשטרה, אך זוהי הפניית אצבע לאשם הלא נכון. הרי אין בידי המשטרה אמצעים וגם לא סמכות להיות נוכחים בתוך הבית בעת סכסוך, אין בידיה סמכות לעצור אדם ללא צו שופט, ומעבר לכך, עיתוי האירוע אינו ידוע למשטרה מראש ואין לה התרעה על כך שהמעשה עלול להתבצע. מכאן שאין לבוא למשטרה בטענות

של אזלת יד כשגבר רוצח את בת זוגו. במקרים רבים רצח כזה מתרחש ללא סימני אזהרה מוקדמים. במקרים שיש אלימות מקדימה וזו הובאה לידיעת המשטרה, הרחקת בן הזוג מהבית אינה בסמכותה אלא בסמכות בתי המשפט. בכל זאת, המשטרה תמיד נראית לא טוב במקרים כאלה, גם כשבאופן אובייקטיבי אין רבב במעשיה ובדרך פעולתה (אשכנזי, 2005). משתמע מכאן כי לעתים קרובות, לדרך הדיווח אין ולא כלום, עם העובדות היבשות. לכן ניהול תדמית הוא נושא חשוב ומרכזי, וברור לכול כי תדמית המשטרה תלויה במידה רבה בדרך שזו תוצג על ידי התקשורת. כוחה הרב של התקשורת נובע מכך שהיא המחליטה מה יועבר ומה יושמט במסרים המועברים לציבור, דבר שיוצר תחושה כי יש להיזהר מפני התקשורת ועם זה גם לחזור אחריה.

תדמית ארגונית איננה יכולה להיות שיווקית בלבד. תדמית חייבת להיות מבוססת על מציאות מסוימת ולשקף אותה, ואינה יכולה להוות תחליף למהות. משטרה טובה ויעילה יכולה ליצור תדמית טובה לאורך זמן, אלא שלמרות הכול תדמית טובה אינה מובטחת. כלומר המשוואה אינה סימטרית. משטרה טובה יכולה לקבל דימוי שאינו הולם אותה, אך קשה לדמיין מצב שמשטרה גרועה תזכה בתדמית חיובית. בהנחה שהאיכות הכללית של המשטרה סבירה ואף למעלה מכך, הרצון להשיג תדמית חיובית בדין מחייב לימוד והבנה על דרכי הפעולה של התקשורת, היערכות ועיסוק יעיל ומתוחכם בניהול התדמית.

לניהול התדמית ישנו גם צד ממשי. מחקרים מראים שתדמית תלויה גם באיכות המגעים הבלתי אמצעיים של המשטרה עם הציבור הרחב: נוכחות משטרתית מוגברת ברחובות (עם הדגשה על סיורים רגליים), אסטרטגיית פעולה שירותית כלפי האזרחים ושיתוף פעולה עם הציבור. כל אלה הם אלמנטים חשובים שבכוחם לתרום לעיצוב תדמית של משטרה יעילה (Friedman and Sherer, 1984; Salmi, Voeten and Keskinen, 2000).

ניהול התדמית המשטרתית בתקשורת

כוחה הרב של התקשורת נובע מן העובדה שאמצעי התקשורת קובעים במידה רבה את סוג המידע שיגיע לציבור ואת אופיו (כספי, 2001), מתוך שימוש בשלוש אסטרטגיות עיקריות:

1. בחירה של נושאים מסוימים והדגשתם לעומת התעלמות מנושאים אחרים והצנעתם (כספי, 2001).
2. סימון הנושאים המרכזיים אשר ראויים בעיני התקשורת לשמש כמדד להערכת תפקודם של המנהיגים ושל המוסדות הציבוריים (Iyengar and Kinder, 1987).
3. מיון הנושאים לקטגוריות והדגשת פרטים מסוימים באירוע מתוך כוונה להעביר לציבור זוויות אפשריות לניתוח ולפיענוח המשמעויות (Gamson, 1992).

משום כך, נראה כי התדמית המשטרתית תלויה במידה רבה בדרך שבה תבחר התקשורת להציג את פעילותה. עם זה, התמודדות משטרתית עם התדמית שהיא מוצר תקשורתי כשלעצמו, חייבת להיעשות אף היא דרך המדיום התקשורתי. על מנת להבין את אופי ההתמודדות המשטרתית עם כלי התקשורת בישראל, ראוי שנבחן את התמודדות המשטרה במערכה התקשורתית בשני מצבי המציאות השכיחים ביותר בחברה הישראלית: מציאות של שגרה ומציאות של משבר.

לגבי פעילות השגרה, בהנחה כי המשטרה אכן פועלת בצורה מקצועית ונכונה, חשוב מאוד להחליט על המסרים שרוצים להעביר, על מטרות המסר המועבר, ועל הקהלים שהמסר מיועד להם. לשם העברת מסרים שוטפים יש כמובן את מערך הדוברות ברמות השונות, וכאן כדאי להבין כי יש חשיבות רבה בדוברות ברמת השטח, שיכולה להגיב במהירות ובאמינות על אירועים מקומיים מידיים. זו חייבת להיות דוברות מקצועית המכירה את התקשורת ומבינה אותה, ולא פחות חשוב, מודעת למטרות הארגוניות והתפעוליות של המשטרה. נשאלת השאלה האם המסרים המועברים מיועדים רק ליידע

את הציבור, להרתיע או להתריע, או שמא יש כוונה לשתול אינפורמציה לצרכים מבצעיים לשם הטעיה או חשיפה. על מנהלי התדמית למיניהם לדעת כי רק אחוז קטן מהודעותיהם יתפרסמו בתקשורת ולכן עליהם לדעת איך לארוז אותן, כיצד להעבירן ובאילו דרכים. במקביל על המשטרה להיות ערה לאפשרויות הפרסום הנוספות שיש לידיעות מטעמה. הודעות בתקשורת על פעילות משטרתית מוצלחת כגון מעצר חשודים ועבריינים ידועים היא חשיפה מועילה ביותר. פרסום שוטף אחר הוא לעתים קרובות על מחדלים, כשלים, או מצבים רגישים שיש למשטרה נגיעה בהם.

בעתות משבר ההיערכות מול התקשורת חייבת להיעשות באופן שונה. ברור שבעת משבר, בין אם טרור בין אם הפגנות המוניות, המשטרה תככב בתקשורת והתמונות יגיעו לכל בית. לכן יש חשיבות ליכולת דברור מהשטח על ידי אנשים בכירים ומיומנים, לרהיטות, להופעה כריזמטית, שלווח ואמינה וליכולת למלא כמה פונקציות. ראשית יש להעביר מידע לציבור בזמן אמת, להרגיע ולמנוע פניקה, ליצור תדמית מקצועית ולהבליט את פעילותן של יחידות המז"פ והחבלה כדי לתת לציבור תובנה מעמיקה יותר לגבי פעילות המשטרה, מקצועיותה ותרומתה לביטחון הציבור.

בהקשר זה חשוב להבין כי התקשורת במצבי משבר אינה מאפשרת וקום תקשורת. כלומר אם המשטרה לא תהיה זו שתספק את המידע, גורמים אחרים יעשו זאת, ועל פי רוב בפחות יעילות. עתות משבר יכולות להיות שעות החסד לתדמית המשטרה כיוון שבשעות אלה יש ציפייה לאינפורמציה ולמנהיגות. פעילות נכונה של המשטרה יכולה לספק זאת בקלות יחסית ולהעניק תחושה שהאירוע נמצא בטיפול מקצועי. מטבע הדברים, יכולת העברת מסרים באמצעות התקשורת קלה יותר בזמן משבר, הן מבחינת התקשורת, שרואה את עצמה כאמצעי להעברת המידע לציבור, הן מצד הציבור המשועל למידע ויש בו נכונות להקשיב ולקלוט.

מקובל להסכים כי בתקופת הפיגועים הקשים זכתה המשטרה לשדרוג תדמית משמעותי. השוטרים נחשבו למגני העם העומדים על משמרתם יומם וליל, והילת חיילים דבקה בהם בעיקר כאשר היה להם קשר ישיר למניעת מפגעים. אלא שעל תדמית חיובית קשה לשמור לאורך זמן וזה נובע גם

מאי הזהות במטרות של המשטרה והתקשורת. התקשורת מטבעה מחפשת לחשוף כישלונות ופחות מתייחסת להצלחות; המשטרה שואפת להעצים את הצלחותיה ולהסתיר את הכישלונות. משום כך, תדמית חיובית נשחקת עם גילוי של מחדל או כשל, ואלה זוכים מיד לחשיפה ולבלטות תקשורתית גבוהה ללא יחס לחשיבות ולעתים גם ללא בדיקה, שכן שמועות המתפרסמות ככאלה, לא תמיד זוכות לבדיקה מהימנה.

אין ספק שהמשטרה הפנימה את חשיבות התקשורת. המטרה הברורה שלה היא להגיע באמצעות התקשורת לתודעת הציבור כמי שיש לה אוריינטציית שירות גבוהה, הוגנת ויעילה. מסרים כאלה מגבירים את יסוד ההרתעה שמשרת מאוד את המשטרה ומציג אותה באור חיובי. לשם כך קיים מערך הדוברות ויש ניסיון מתמשך מצדו ליצור קשרים הדוקים עם כתבים לענייני משטרה ופלילים על מנת לדאוג באמצעותם ליחסי הציבור של המערכת. ההצלחות חלקיות בלבד מפני ששיקולי מערכת ושיקולים מסחריים של עניין לציבור מכתיבים את סדר היום התקשורתי ולא דווקא האינטרסים המשטרתיים.

על הפנמת חשיבות התקשורת אפשר ללמוד מהשימוש שאינטרסנטים שונים בצה"ל ובמשטרה עושים בה. הדלפות ממקורות אנונימיים הן בדרך כלל סימן מובהק כי קצין זה או אחר יצר קשר עם עיתונאים על מנת לקדם נושא שיש לו עניין בו. אמנם בקשר כזה בין המשטרה לתקשורת אין פסול מבחינת העיתונאי, אולם מבחינת הארגון מדובר במעשה פסול. הוא מערער את האמון בתוך הארגון ושולח את חבריו למירוץ משולח רסן אחר במה לקידום אינטרסים אישיים. למרות המאמצים שהמשטרה עושה, כמו כל ארגון, למנוע הדלפות, כל עוד יהיו עיתונאים המוכנים להקשיב, המדליפים ימצאו מישהו שיספק את הסחורה. על פי רוב מידע מודלף אינו משפר את תדמית הארגון אלא פוגע בו, משום שהוא חושף דברים שלארגון אין עניין בפרסומם.

למעשה בעידן המודרני של תקשורת חודרנית וחקרנית אין דרך להסתיר ולהעלים אינפורמציה. דברים חריגים סופם שיתגלו, והמבוכה תהיה רבה יותר אם מדובר גם במשהו שהתאמצו להסתירו. מבחינה זו ייתכן שכדאי לשקול אסטרטגיה של יתר פתיחות לציבור, בלי לפגוע כמובן בזכויות האדם.

גיוון תקשורתי

הדיון בתקשורת אל לו להיות חד ממדי. התקשורת המודרנית מגוונת הן מבחינת הכלים השונים הן מבחינת קהלי היעד. המשטרה כבעלת עניין חייבת להבחין בשונות המסרים המועברים וגם ביכולת השליטה המשטרית באמצעי התקשורת השונים. אנו מבחינים בין תקשורת כתובה ואלקטרונית – בין אמצעי תקשורת המונית כגון רדיו, טלוויזיה ועיתונות, לבין פרסומים יזומים של המשטרה, כגון סטטיסטיקה פלילית, כתב עת פנימי, או פניות לציבור מעל גלי האתר או בעיתונות לשם מתן הנחיות או בקשה לסיוע (איתור נעדרים וכד'). התקשורת ההמונית מזהה את קהלי היעד שלה ומתאימה על פיהם את הידיעות שתפרסם. ההנחה כי פעילות משטרה היא נושא תקשורתי – נכונה רק בחלקה. אם מדובר בגילוי כמויות גדולות במיוחד של סמים, בפיענוח פשע מתוקשר, או לחלופין בחשיפת כשל תפקודי בולט או מחדל חמור אישי או מערכתי – אז המשטרה מעניינת את התקשורת.

כאשר דנים בסוגי מדיה חשוב להכיר באינטרנט כאפיק בעל עצמה רבה. אתר חכם שינוהל על ידי הארגון יוכל לפקח על תכנים ולהפנותם לקהלי יעד שונים כגון ילדים וצעירים, בוגרים, נהגים, משפטנים, אנשי אקדמיה וכד'. אפשר להתוודע דרכו לקהלי יעד שונים ולשמש מקור מידע שוטף וזמין – על מצב הכבישים והתעבורה למשל או על פעילות המשטרה ביממה האחרונה – ובכך לעקוף את מערכת הסינון של התקשורת הבלתי תלויה. מובן ששימוש באמצעי זה הופך לחיוני והביקוש שלו גובר בעתות משבר. זהו מקור לא אכזב לשיפור תדמית ולקירוב בלתי אמצעי בין הקהלים השונים לבין הארגון. ככל שתרבות האינטרנט מעמיקה, כך יתאפשר להפוך את הכלי התקשורתי הזה למכשיר אינטראקטיבי רב עצמה. שימוש זה יכול להיעשות ברמה האזורית וברמה הארצית.

התמודדות המשטרה במערכה התקשורתית: מסקנות אופרטיביות

נוכחנו אם כן שהארגון המשטרתי מהווה מוקד עניין חשוב לסיקור התקשורת בארץ ובעולם (Chermak, 1995; Mawby, 1999, 2002). לסיקור זה, שאופיו הטרגוני ולא אחיד, השפעה מסוימת על דעת הקהל לגבי יעילות המשטרה ותפקודה (Dowler, 2002, 2003). משום כך, יש רצון להשפיע על התדמית המשטרתית המצטיירת בכלי התקשורת השונים ולטפח את יכולות האינטראקציה עם כלי התקשורת (Boyle, 1999). משטרת ישראל אינה נבדלת בסוגיה זו ממשטרות אחרות בעולם. לכן, על מנת לפתח אסטרטגיית התמודדות עם התקשורת שתיושם בהקשר הישראלי, חשוב ללמוד מניסיון של משטרות שונות בעולם (למשל על פעולות לשיפור תדמית, דרכי הדברור, הקשר עם הציבור) ולהסיק את המסקנות המתאימות (למידה מניסיון של אחרים יכולה להיות יעילה ולחסוך מאמצים רבים והוצאות מיותרות). בחלק הנוכחי נביא מעט מהניסיון אשר נצבר בארגונים משטרתיים שונים בעולם המערבי ונצביע על דרכי התמודדות אפשריות להתנהלות עתידית.

ההתפתחויות הטכנולוגיות בתחום התקשורת המשודרת והכתובה מאפשרות גישה כמעט לא מוגבלת לכל זירה בעלת פוטנציאל סיקור. יכולתם של עיתונאים לשים את ידם על תמונות אשר לא השיגו בעבר (הודות לגודל המצלמות ויכולתן להיות מוסוות, ולשכיחותן של מצלמות הווידאו הביתיות בקרב הציבור הרחב וכד') זמן התגובה הקצר של התקשורת להתרחשותם של אירועים ולסיקורם, מחייבים את המשטרה להיערכות מתאימה. לכן חשוב מאוד לאמן ולהכשיר שוטרים חדשים למודעות תקשורתית ולשינוי עמדות השוטרים הוותיקים כלפי המדיה. אימון השוטרים צריך לכלול לא רק את קציני המשטרה הבכירים כי אם גם את שוטרי הסיוור, את החוקרים ואת הבלשים, שגם הם צריכים להתמודד לא אחת עם המצלמות והמיקרופונים המוצבים לפניהם. משום כך, חשוב שישולבו פרקי הכשרה להתמודדות ולמגע עם התקשורת עוד בתקופת ההכשרה הראשונית של השוטרים והקצינים.

במסגרת הכשרה זו רצוי שהשוטרים ילמדו על חשיבות המהות התקשורתית, על הסכנות הטמונות בשימוש לא מושכל במדיה, על מודעות לנוכחות מצלמה ועל הדרכים להשתמש בכלי התקשורת לצורך קידום התדמית והמסרים המשטרתיים. בד בבד, יש לשרש את הגישה הרואה בתקשורת גורם מפריע ומחבל במהלך חקירה. רצוי גם שהסגל הפיקודי הבכיר של המשטרה יקבל החלטה עקרונית על המסרים שהמשטרה מעוניינת להעביר לציבור מיזמתה (מתוך שיתוף פעולה עם המחלקות המשטרתיות השונות ועם הציבור הרחב). חשוב שמסרים אלו יועברו גם לציבור הרחב וגם לאנשי המשטרה עצמם. יש להקדיש מחשבה יסודית הן לתוכן המסרים הן לאופן העברתם ולזיהוי קהלי היעד.

אחת מדרכי הקשר והמגע בין המשטרה והתקשורת היא באמצעות מערך הדוברות. אין לזהות אפיק זה כבלעדי. יש מקום לחשיבה יצירתית ולפיתוח עקרונות ברורים המחייבים חשיבה מעמיקה של אנשי משטרה בכירים ויועצים מקצועיים. יש לתת את הדעת על השאלות הבאות: האם נכון יותר לבזר או למרכז את הפונקציה הזו? האם נכון לדברר שגרה ומשבר באותו אופן? אם הדוברות מבוזרת, מהי המדיניות ומי קובע אותה, דובר המשטרה או הפיקוד המקומי? האם יש עקרונות פעולה לדברור חירום? האם הדוברים במצבים שונים הם אותם אנשים? האם פונקציית הדוברות תיעשה על ידי אנשי מקצוע חיצוניים או על ידי אנשי משטרה?

מבחינת פעולתם של מערכי הדוברות המשטרתיים במקומות שונים בעולם, ניכרת לאורך השנים מגמת התמקצעות של הדוברות וחיזוקה על ידי העסקת אזרחים המסייעים בניהולה (Mawby, 2002). התמקצעות זו ניכרת בעיקר בהקמת צוותי עבודה המתמחים ספציפית במטלות השונות והשגרתיות: מתן תגובה לנושאים בוערים, ניהול הזירה התקשורתית, ניהול יחסי הציבור וקידום פעילות ההסברה מחוץ לארגון. מלבד צוותי התגובה התקשורתיים יש לשים דגש על נקיטת יזמות ופעולה אקטיבית בשדה המערכה התקשורתית.

במקביל, חיזוקה של הדוברות באנשי מקצוע שאינם נמנים על שורות הארגון המשטרי ומכירים את המערכה התקשורתית מן העבר השני, הוא

בבחינת הכרח לפעילות מוצלחת של מערך הדוברות, כמו גם זיהוי התכנים המועברים בכלי התקשורת השונים והתאמת התכנים המשטרתיים המועברים בכל אחד מאמצעי התקשורת. על פי Boyle (1999) העיתונות הארצית הכתובה מתעניינת יותר בדיווחים על הפשעים החמורים והמשמעותיים, ואילו העיתונות המקומית מסתפקת בפחות.

Surette (1998) גורס, שסדרות טלוויזיה מציגות את המשטרה באור חיובי יותר מאשר מהדורות החדשות המשודרות. המשטרה צריכה אם כן לזהות את התכנים המעניינים את כלי התקשורת השונים ולהתאים אליהם את התכנים שהיא מעבירה, בהתחשב בקהלי היעד שלהם.

ועוד זאת, הבחנה בין תקשורת של שגרה לבין תקשורת של משבר והיערכות הולמת לכל אחד מהמצבים היא חיונית. נוכחנו כי בעתות משבר התקשורת בדרך כלל משדרת שידורים ישירים ומתמשכים ממקום האירוע, נותנת למשטרה ולסוכנויות המדינה השונות יד חופשית יותר בכל הקשור להעברת מסרים, ואף הופכת למקור סיוע ועזרה. עם זה הנטייה לתאר בהגזמה את האירועים היא נושא המצריך היערכות נכונה. בעתות שגרה לעומת זאת, התקשורת עוטה על עצמה מעטה של ביקורתיות ושיפוטיות (Berry, Jones and Powers, 1999). לפיכך יש מקום לחשיבה שיטתית אשר תביא בחשבון את האופי הדיפרנציאלי של הפעילות המשטרתית.

לבסוף, חשוב כאמור להכיר בקיומו של שחקן תקשורת חדש, האינטרנט, וביכולתו לשלב בין הפונקציה התקשורתית לאמצעי הדברור בו בזמן. לאינטרנט יתרונות רבים העוקפים חלק מקשיי המניפולציה של התקשורת המקובלת ויש לחשוב על דרך לרתום אותו לטובת הארגון. ניהול עצמאי של אתר אינטרנט משטרתית יכול לענות על כמה צרכים ציבוריים כגון העברת מסרים משטרתיים לציבור, עדכון הציבור בפעילות המשטרתית, מידע על מכמונות מהירות, תשלום דוחות וכו'. מבחינה זו, אם הדוברות תשכיל לרתום את אתר האינטרנט לצרכיה התדמיתיים של המשטרה (כמו שעושות משטרות שונות בעולם), הארגון עשוי להרוויח נקודות במאבק על דעת קהל אוהדת.

לסיכום, העיסוק המשטרתית בתדמית המצטיירת בתקשורת צריך להיעשות בד בבד עם שיפור מהותי במגעייה של המשטרה עם הציבור.

Dowler (2002) למשל מוצא שדיווחים תקשורתיים משפיעים יותר רק על אנשים שבאו במגע עם המשטרה. במחקר מ-2003 מחדד Dowler את טענתו וגורס שתפיסת האפקטיביות המשטרית בעיני הציבור אינה קשורה כלל לרמת הצריכה התקשורתית של היחיד. לעומת זאת במחקרים רבים נמצא שנוכחות משטרית פיזית ברחובות (ובעיקר סיורים רגליים), שיתוף פעולה עם הקהילה וטיפול הולם בקרבנות הפשעים הפעוטים יחסית (כגון פריצות וגנבות), קשורים קשר הדוק לתפיסת הציבור את התדמית המשטרית כחיובית ויעילה (Friedman and Sherer, 1984; Salmi, Voeten and Keskinen, 2000; Skogan, 1996; Winkel and Vrij, 1993). לכן, אם ברצונה של משטרת ישראל ליצור שינוי בתדמיתה הציבורית הרווחת, עליה לנקוט פעולה משולבת שתטפח את תדמיתה התקשורתית אך במקביל תשפר את איכות מפגשיה עם הציבור בכבישים, בתחנות המשטרה, בהפגנות ובאירועים המוניים אחרים. בהקשר זה, פיתוח והרחבת האוריינטציה השירותית של המשטרה באמצעות אסטרטגיית השיטור הקהילתי, היא בבחינת צעד בכיוון הנכון.

מקורות

- אדוני, ח' וה' נוסק, "אני, ישראלי ואזרח העולם: הטלוויזיה בכבלים והשלכותיה על קשרים חברתיים", כספי, ד' (עורך), **תקשורת ודמוקרטיה בישראל**, ירושלים ותל אביב: מכון ון ליר והקיבוץ המאוחד, 1997
- אשכנזי, א', "רצח אישתו לשעבר והחביא את גופה בארון", **הארץ**, 11 בפברואר 2005
- בלונדהיים, מ', "טכנולוגיות התקשורת ועולם הדעת: ההבניה האוניברסלית והדוגמה הישראלית", כספי, ד' (עורך), **תקשורת ודמוקרטיה בישראל**, ירושלים ותל אביב: מכון ון ליר והקיבוץ המאוחד, 1997
- כספי, ד' וי' לימור, **המתווכים – אמצעי התקשורת בישראל 1948-1990**, ירושלים ותל אביב: עם עובד, מכון אשכול, האוניברסיטה העברית, 1992
- כספי, ד', **תקשורת ופוליטיקה**, תל אביב: האוניברסיטה הפתוחה, 1997
- כספי, ד', **תמונות בראש: דעת קהל ודמוקרטיה**, תל אביב: האוניברסיטה הפתוחה, 2001
- לימור, י', "הנסיך הקטן והאח הגדול, או: תעשיית התקשורת בישראל בעידן של תמורות", כספי, ד' (עורך), **תקשורת ודמוקרטיה בישראל**, ירושלים ותל אביב: מכון ון ליר והקיבוץ המאוחד, 1997
- נבו, ב' וי' שור, **צה"ל והתקשורת בעתות לחימה**, ירושלים: המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2002
- שנער, ד' ומ' משה, "ריבוי ערוצים והפרטת השידורים בישראל: רטוריקה ומציאות", כספי, ד' (עורך), **תקשורת ודמוקרטיה בישראל**, ירושלים ותל אביב: מכון ון ליר והקיבוץ המאוחד, 1997

Berry, L., A. Jones and T. Powers, *Media Interaction With The Public In Emergency Situations: Four Case Studies*, Washington D.C.: Federal Research Division, Library of Congress, 1999

Boyle, R., "Spotlighting the Police: Changing U.K. Police Media Relations in the 1990's", *International Journal of the Sociology of Law*, 27, 1999, pp. 229-250

Chermak, S., "Image Control: How Police Affect the Presentation of Crime News", *American Journal of Police* 2, 1995, pp. 21-43

Chibnall, S., *Law and Order News: An Analysis of Crime Reporting in the British Press*, London: Tavistock, 1977

Croteau, D. and W. Hoynes, *Media, Society: Industries, Images and Audiences* (2nd edition), Cal.: Pine Forge Press, 2000

Dowler, K., "Media Influence on Citizen Attitudes Toward Police Effectiveness", *Policing and Society* 12 (3), 2002, pp. 227-238

Dowler, K., "Media Consumption and Public Attitudes Toward Crime and Justice: The Relationship Between Fear of Crime, Punitive Attitudes and Perceived Police Effectiveness", *Journal of Criminal Justice and Popular Culture* 10 (2), 2003, pp. 109-126

Ericson, R., P. Baranek and J. Chan, *Visualizing Deviance*, Toronto: University of Toronto Press, 1987

Ericson, R. V., "The News Media and Account Ability", P.C. Stenning (ed.), *Accountability for Criminal Justice*, Toronto: University of Toronto Press, 1995, pp. 135-161

Ericson, R. V., P. M. Baranek and J.B.L. Chan, *Representing Order: Crime, Law, and Justice in the News Media*, Milton Keynes: Open University Press, 1991

Fishman, M., *Manufacturing the News*, Austin: University of Texas Press, 1980

Friedman, R. R. and M. Sherer, "Effect of Different Policing Strategies Upon Citizens Attitudes Toward the Police and Their Community", *Canadian Police College Journal* 8, 1984, pp. 25-27

Gamson, W., *Talking Police*, Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1992

Gamson, W. A. and A. Modigliani, "The Changing Culture of Affirmative Audience", in R. G. Braungart and M.M. Braungart (eds.), *Research in Political Sociology*, New Haven: Yale University Press, 1987

- Graber, D., *Crime News and the Public*, New York: NY: Praeger Publishers, 1980
- Grabosky, P. and P. Wilson, *Journalism and Justice: How Crime is Reported*, Pluto Press, 1989
- Habermas, J., *The Structural Transformation of The Public Sphere: An Inquiry into a Category of Bourgeois Society*, Oxford: Polity Press, 1989
- Hall, S., C. Critcher, T. Jefferson, J. Clarke and B. Roberts, *Policing the Crisis: Mugging, the State, and Law and Order*, London: Macmillan, 1978
- Hunt, D. M., *Screening the Los Angeles Riots: Race, Seeing and Resistance*, New York: Cambridge University Press, 1997
- Innes, M., "The Media as an Investigative Resource in Murder Enquiries", *The British Journal of Criminology* 39 (2), 1999, pp. 269-286
- Iyengar, S. and D.R. Kinder, *News That Matters*, Chicago: University of Chicago Press, 1987
- Mark, R., *Policing a Perplexed Society*, London: George Allen and Unwin Ltd, 1977
- Mathiesen, T., "The Viewer Society: Michel Foucault's Panopticon Revisited", *Theoretical Criminology* 1 (2), 1997
- Mawby, R. C., *Survey of Police Service Media and Public Relations Offices*, Stafford: CPSMR, Staffordshire University, 1997
- Mawby, R. C., "Visibility, Transparency and Police-Media Relations", *Policing and Society* 9, 1999, pp. 263-286
- Mawby, R. C., "Continuity and Change, Convergence and Divergence: The Policy and Practice of Police Media Relations", *Criminal Justice* 2 (3), 2002, pp. 303-324
- McCombs, M. E., and D. L. Shaw, "The Agenda Setting Function of Mass Media", *Public Opinion Quarterly* 36, 1972, pp. 176-187
- Miller, D. and W. Dinan, *The Rise of the PR Industry in Britain, 1979 to 1997*, Working Paper, Stirling: Stirling Medica Research Institute, University of Stirling, 1999

Morley, D., *The Nationwide Audience*, London: British Film Institute, 1980
Press, A., *Women Watching Television*, Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1991

Price, V. and D. Tewksbury, "News Values and Public Opinion: A Theoretical Account of Media Priming and Framing", G. A. Barnett and F. J. Boster (eds.), *Progress in Communication Sciences: Advances in Persuasion*, Connecticut and London: Ablex Publishing Corp, 1997

Salmi, S., M. J. M. Voeten and E. Keskinen, "Relation Between Police Image and Police Visibility", *Journal of Community and Applied Social Psychology* 10, 2000, pp. 433-447

Schlesinger, P. and H. Tumber, *Reporting Crime: The Media Politics of Criminal Justice*, Oxford: Clarendon Press, 1994

Skogan, W. G., "The Police and Public Opinion in Britain", *American Behavioral Scientist* 39, 1996, pp. 421-432

Skolnick, J. and C. McCoy, "Police Accountability and the Media", *American Bar Foundation Journal* 3, 1984, pp. 521-557

Skolnick, J. H. and J. J. Fyfe, *Above the Law: Police and the Excessive Use of Force*, New York: Free Press, 1993

Surette, R., *Media, Crime and Criminal Justice: Images and Realities* (2nd edition), New York: Wadsworth Publishing, 1998

Tuchman, G., *Making News: A Study in the Construction of Reality*, New York: Free Press, 1978

Winkel, F. W. and A. Vrij, "Facilitating Problem and Emotion Focused Coping in Victims of Burglary: Evaluating a Police Crisis Intervention Program", *Journal of Community Psychology* 21, 1993, pp. 97-112

Wisler, D., *Quis Custodiet? Police, Mass Media and Democracy*, Conference Paper Presented at the Conference on The Role of the Media in Public Scrutiny and Democratic Oversight of the Security Sector, Geneva: Geneva Center for the Democratic Control of Armed Forces, 2003

חלק שני

רב שיח

שהתקיים במכון הישראלי לדמוקרטיה

ב-17.1.2005

רשימת המשתתפים

משתתפים מהמגזר האזרחי

אמיר אורן, עיתונאי, עיתון הארץ
יאסר אטילה, מנהל חטיבת התכניות בקול ישראל בערבית; ראש מערכת חיפה והצפון

פרופ' צבי איזיקוביץ, דיקן הפקולטה ללימודי רווחה ובריאות וראש מרכז מינרווה לחקר הנוער, אוניברסיטת חיפה
פרופ' אשר אריאן, עמית בכיר, המכון הישראלי לדמוקרטיה; ביה"ס למדעי המדינה, אוניברסיטת חיפה

אתי אשד, מנכ"ל אתי אשד בע"מ
עו"ד **נאוה בן אור**, חוקרת, המכון הישראלי לדמוקרטיה; ביה"ס למדיניות ציבורית, האוניברסיטה העברית בירושלים

עוזי בנזימן, עורך כתב העת העין השביעית; עיתונאי, עיתון הארץ
ד"ר **עמיר בר אור**, המחלקה למדע המדינה, האוניברסיטה העברית בירושלים; המחלקה לקרימינולוגיה ואכיפת החוק, בית ברל
כרמית גיא, מנהלת פורום השולחן העגול ע"ש ג'ורג' שולץ, המכון הישראלי לדמוקרטיה; עיתונאית

יעקב גלנטי, דובר משרד המשפטים
אורי דרומי, עורך ראשי של ההוצאה לאור ומנהל הקשרים הבינלאומיים, המכון הישראלי לדמוקרטיה

איתן הבר, עיתונאי; לשעבר מנהל לשכת ראש הממשלה יצחק רבין ז"ל; לשעבר מנהל חטיבת החדשות בערוץ 1; עורך ראשי של סוכנות החדשות עתים

פרופ' גבי ויימן, החוג לתקשורת, אוניברסיטת חיפה
פרופ' דיויד וייסבורד, המכון לקרימינולוגיה, הפקולטה למשפטים, האוניברסיטה העברית בירושלים

רב ניצב (בדימוס) אסף חפץ, לשעבר מפכ"ל המשטרה
פרופ' אריק כרמון, נשיא המכון הישראלי לדמוקרטיה
רם לנדס, מנכ"ל חברת החדשות בערוץ 10

עו"ד דן מרידור, עמית בכיר, המכון הישראלי לדמוקרטיה; שותף במשרד עו"ד חיים צדוק ושות'

ניצב (בדימוס) אריה עמית, יועץ לענייני ביטחון פנים; לשעבר מפקד מחוז ירושלים, משטרת ישראל

פרופ' גדעון פישמן, מנהל פורום משטרה חברה, המכון הישראלי לדמוקרטיה; החוג לסוציולוגיה וקרימינולוגיה, אוניברסיטת חיפה; מנהל מרכז מינרווה לחקר הנוער, אוניברסיטת חיפה

ד"ר **מינה צמח**, מנהלת מכון דחף

פרופ' מרדכי קרמניצ'ר, עמית בכיר, המכון הישראלי לדמוקרטיה; הפקולטה למשפטים, האוניברסיטה העברית בירושלים
 פרופ' אריה רטנר, דיקן הפקולטה למדעי החברה, אוניברסיטת חיפה
 עו"ד ד"ר תהילה שורץ אלטשולר, חוקרת בפרויקט תקשורת ודמוקרטיה, המכון הישראלי לדמוקרטיה; בית הספר למדיניות ציבורית, האוניברסיטה העברית בירושלים
 פרופ' ידידיה צ' שטרן, עמית בכיר, המכון הישראלי לדמוקרטיה; הפקולטה למשפטים, אוניברסיטת בר-אילן

משתתפים מהמשטרה

ניצב ברטי אוחיון, ראש אגף מבצעים
 ניצב שחר איילון, ראש אגף התנועה
 ניצב אורי בר לב, מפקד מחוז דרום
 ניצב גבי גל, ראש אגף משאבי אנוש
 תנ"צ עטאף דגש, ראש מנהלת ההגירה
 ניצב יוחנן דנינו, ראש מטה מבצעים לביטחון פנים
 ניצב ישראל יצחק, מפקד מחוז ש"י
 ניצב אריק יקואל, ראש אגף התכנון
 ניצב דוד כהן, ראש האגף (המיועד) ללחימה בפשיעה
 תנ"צ דב לוצקי, ראש מחלקת הדרכה וקצין חינוך ראשי
 תנ"צ ניסים מור, ראש המטה
 ניצב משה מזרחי, ראש אגף החקירות
 סנ"צ עופר סיון, דובר המשטרה
 ניצב (בדימוס) אריה עמית, יועץ לענייני ביטחון פנים
 ניצב חסאן פארס, מפקד משמר הגבול
 ניצב אילן פרנקו, מפקד מחוז ירושלים
 תנ"צ אהרון פרנקו, סגן מפקד מחוז וראש צוות משטרה ותקשורת
 ניצב דוד צור, מפקד מחוז תל אביב
 ניצב בני קניאק, מפקד לוגיסטיקה
 רנ"צ משה קראדי, מפכ"ל המשטרה
 ניצב דוד קראוזה, ראש אגף קהילה ומשמר אזרחי
 ניצב דן רונן, מפקד מחוז צפון
 תנ"צ יעקב שושנה, חשב המשטרה
 תנ"צ ענת שפי, היועצת המשפטית למשטרה

דברי פתיחה

◆ אריק כרמון – יו"ר: ברוכים הבאים למכון הישראלי לדמוקרטיה. בשם חבריי במכון אני רוצה להביע הערכה עמוקה למפכ"ל ולסגל הפיקוד הבכיר של המשטרה על כך שהם מקדישים בפעם השנייה יום שלם לדיונים במסגרת פרויקט משטרה-חברה. אין אלה ימים קלים, ואני מקווה מאוד שהזמן שנשקיע כאן יוכיח את עצמו.

זהו מפגש ראשון בהנהגת המפכ"ל משה קראדי והשני במניין המפגשים שלנו. אנחנו במכון, ואני מאמין שגם המפכ"ל, מקווים לתהליך שיהיה בונה, מושתת על אמון מקצועי, ובעיקר פורה.

אחת המטרות העיקריות שהצבנו לעצמנו בפרויקט בכלל ובמפגש הזה בפרט היא שמלבד ניתוחים אנליטיים חשובים ככל שיהיו, ברצוננו שהתהליך ייצר כלים מוחשיים ותפוקות בעלות משמעות ביצועית.

אחד הדברים שעלו בצורה מובהקת והודגשו במפגש הראשון שהתקיים ביולי 2004, היה שהתפר בין המשטרה לחברה מתקיים במציאות אנומלית אשר יוצרת אתגרים מיוחדים. מצד אחד אנחנו דמוקרטיה בהתהוות, דמוקרטיה שטרם הפנימה את המשמעויות של חשיבות החוק, של ההיענות לחוק ושל השמירה על החוק. זהו טיבה של דמוקרטיה פורמלית שרחוקה עדיין מרחק פרסה ממה שמכונה בעגה המקצועית "דמוקרטיה מהותית". מצד אחר, אחד המאפיינים העיקריים והבולטים של המשטרה שלנו הוא העומס הלא רגיל שהיא נתונה בו: מעבר למטלות הקלאסיות של משטרה, מוטלות על כתפיה של משטרת ישראל מטרות ומטלות חריגות לפי כל הגדרה כמעט. המציאות הזו עלולה להוביל לגישה לעומתית (החברה לעומת, כלומר נגד, המשטרה), ובעקבותיה לתסמינים של התגוננות והסתגרות של החברה בפני המשטרה, ושל המשטרה בפני החברה. אני חושב שהאתגר העיקרי שעומד בפנינו בתהליך זה הוא כיצד להיפתח וליצור זרימה, דיאלוג ואינטראקציה קבועים בין המשטרה ובין החברה.

על דעת המפכ"ל אנו מעמידים לנגד עינינו את גיוס הקהילה לצורך שמירת החוק ואכיפתו, בעיקר לשם יצירת דגמים פעילים של שיתוף פעולה בין החברה הישראלית לבין משטרתה. מטרת העל שלנו אם כן היא מציאת דרכים לגיוס הקהילה.

הדיון המרכזי היום הוא "התקשורת כשיקול אסטרטגי". התכנסו לא כדי לטפל ביחצנו"ת או בדברור או בסוגיות מסוג זה, אלא כדי להתייחס לתקשורת ברמה האסטרטגית. אחד הדברים שעלו בדיון דומה עם הצבא לפני יותר משנה, היה שאולי יש למקם את התקשורת באגף המבצעים ולא אצל דובר צה"ל. בגלל הדמיון של המשטרה לצבא, אך גם בגלל ההיבטים הנוספים, ראינו חשיבות להעלות נושא זה גם מול המשטרה.

במציאות שלנו השקיפות היא נתון אינהרנטי שאין להתחמק ממנו. השקיפות יוצרת אילוצים כמו גם הטעיות. לכן השאלה הרחבה היא כיצד מגייסים את התקשורת ומתייחסים אליה כבעלת ברית במקום להסתגר מפניה. עם זה, יש לנתח ולהעריך את תוואי אופייה של התקשורת בישראל, על הטוב והרע שבה, על מעלותיה ומגרעותיה.

אנו עומדים בפתחו של אחד התהליכים הקריטיים בתולדות המדינה הצעירה שלנו, ההתנתקות. אין צל של ספק שהמשטרה היא שחקן מרכזי בתהליך הזה, שקשה כרגע להעריך מה יהיו השלכותיו. נטפל בסוגיית ההתנתקות בצורות כאלה ואחרות, ואולי בכל אחת מהסוגיות שיעלו בדיון היום נתייחס להתנתקות כאל חקר מקרה בהקשר של התקשורת.

◆ **משה קראדי:** הנושא שבחרנו לעסוק בו היום הוא כאמור הקשר שבין המשטרה לתקשורת. נושא זה מובנה בהווייתה של המשטרה ובעיסוקה היומיומי, ובשנים האחרונות הוא מתפתח יותר ויותר.

לכאורה אפשר לומר שסוגיית התקשורת אינה מענייננו כי המשטרה נושאת באחריות לשלומנו ולביטחוננו של הציבור, והתקשורת משקפת את הפעילות שלה. אבל ההיסטוריה מלמדת כי התקשורת משפיעה השפעה של ממש על עיצוב המציאות, וליחסי המשטרה והתקשורת השפעה הן על יחסי המשטרה והחברה הן על יכולתה של המשטרה למלא את משימותיה.

לפי תפיסת עולמי המשטרה שואבת את עצמתה מהציבור ומהחברה שאותם היא משרתת. הדימוי והתדמית שלנו בעיני החברה נותנים לנו בסופו של דבר את הכוח להתמודד עם המשימות. אולם בקשר הישיר הזה שבינינו לבין הציבור, גם התקשורת באה לידי ביטוי.

אנו מאמינים שגם לתקשורת וגם למשטרה יש תפקיד מכריע ביותר בכל מה שקשור לאופייה הדמוקרטי של מדינת ישראל. על רקע הסמכויות הנרחבות שיש למשטרה ואולי גם לנוכח הקונפליקט המובנה בתפקידו של השוטר, שצריך לאכוף את החוק ולשמור על זכויות האדם וזכויות האזרח בעת ובעונה אחת, מגעה של המשטרה עם התקשורת אינטנסיבי יותר מזה של גופים אחרים.

המשטרה פועלת למעשה בשני מרחבים: הפיזי והתקשורתי. במרחב הפיזי אנו נמדדים בתפוקות שלנו במשימות המרכזיות שעומדות לפנינו: מלחמה בטרור, מלחמה בפשיעה, שמירת הסדר הציבורי וכד'. אולם איננו יכולים להתעלם מהמרחב התקשורתי, שהשפעתו על התודעה של הפרט ושל הציבור מרכזית מאוד והוא משקף גם את הלכי הרוח של הציבור.

אנו מזהים לפעמים את התקשורת כמי שעוסקת בתהליכים ולא דווקא באירועים, כעוסקת במעניין ולא בחשוב. לכן נשאלת השאלה, היכן היכולת שלנו להשפיע (והאם אנחנו צריכים להשפיע) ולהביא לידי ביטוי ציבורי באמצעות התקשורת את מה שאנחנו כמשטרה במדינה דמוקרטית חושבים.

המציאות התקשורתית הופכת במהלך השנים למורכבת יותר. יש את המדיה האלקטרונית ואת המדיה הכתובה, והמדיה הכתובה כוללת את המקומית-הארצית ואת הבין-לאומית. הפסיפס הזה מציב בפני המשטרה אתגרים לא פשוטים יחד עם הזדמנויות רבות.

מדי יום אנו מתמודדים עם שאלות מורכבות הנוגעות למערכת היחסים הרצויה בין התקשורת והמשטרה, ורשמתי לעצמי מספר שאלות שהייתי שמח שנדון בהן. לנו כאנשי משטרה, חשוב לשמוע את פסיפס הדעות המגוון של האנשים המשתתפים ביום עיון זה:

א. האם על המשטרה להתייחס לתקשורת כאל שיקול אסטרטגי בהיערכות המשטרתית?

ב. האם התקשורת והתיעוד המבצעי צריכים להיות חלק מטבלת הכוחות והמשימות שלנו בכל מבצע שאנחנו מבצעים?

ג. כיצד אנחנו יכולים, כגוף שמהווה בעצם יצרן חדשות בכיר, להשפיע יותר על התכנים ועל הנושאים המשטרתיים שהציבור מקבל באמצעות התקשורת?

ד. מהן הציפיות של התקשורת מהמשטרה ושל המשטרה מהתקשורת?

ה. מהו בעצם הגבול בין זכות הציבור לדעת לבין צנעת הפרט?

על אף שבחרנו לא לעסוק בנושא ההתנתקות בפורום הזה של משטרה וחברה, אני חושב שאפשר בעיתוי הנוכחי להתעלם מהיבט זה של מערכת היחסים בין התקשורת למשטרה. המשטרה נערכת למשימה שהוטלה עליה על ידי הממשלה: לקחת חלק במשימת הפינוי במסגרת תכנית ההתנתקות. בין היתר, המשטרה עומדת להקדיש פרק מיוחד לנושא ההסברה והתקשורת.

כמשטרה איננו יודעים עדיין כיצד ניכנס למשימה הזאת, וכיצד נצא ממנה. אני מדגיש בפני חברי הסגל הפיקודי הבכיר של המשטרה לרבדיו השונים שחשוב לזכור שבתום המשימה הזאת, אותו ציבור שהיה לקוח שלנו בחלק אחד של המדינה נשאר לקוח שאנו אמורים לשרת בחלק גאוגרפי אחר של המדינה. מדובר במשימה שכרוכים בה קוטביות, מורכבות וכאב. אם נשכיל להיערך אליה נכון, סביר להניח שגם נצא ממנה פחות מוכים וחבולים. לכן, למרות ההחלטה לא להתעסק בהתנתקות כנושא לדיון היום, בהחלט הייתי מבקש להתייחס לסוגיה בהיבט של יחסי משטרה ותקשורת.

♦ **גבי ויימן:** רציתי לפתוח דווקא בכמה שאלות פתיחה אפיקורסיות, שאחר כך אשיב עליהן.

הראשונה: המשטרה בכלל לא צריכה לעסוק בתקשורת. אין זה מתפקידה. תפקיד המשטרה הוא שמירת החוק ואכיפתו. המשטרה אינה עסק מסחרי, והיא אינה צריכה לעסוק בתעמולה ובתקשורת.

טענה שנייה: המשטרה, התקשורת והפוליטיקאים הם משולש הרשע. זו טענה מסוכנת שיושב ראש הכנסת, ראובן ריבלין, השמיע לאחרונה. הוא דיבר בכנס שדרות ואמר את הדברים הבאים: "ישנו סוג נוסף, חמור במיוחד

של שחיתות שלטונית. הוא בא לידי ביטוי בשילוש הלא קדוש, עיתונות משטרה ופרקליטות. אותו שילוש קדוש יוצר בין קדקודיו סימביוזה מסוכנת בין עיתונאים מסוימים, גורמים מסוימים בענף החקירות במשטרה, וגורמים בפרקליטות". אם כך, המשטרה לא צריכה לעסוק בתקשורת ולא זו בלבד אלא שאם היא עוסקת בתקשורת נוצר השילוש המסוכן.

טענה שלישית: בשביל מה בכלל לעסוק בתקשורת כאשר תפקיד התקשורת הוא לעמוד לרשות המשטרה. הרי המשטרה עוסקת בשמירת חוק, באכיפת חוק, בשירות הציבור, ותפקיד התקשורת הוא לשרת את המשטרה. טענה רביעית: המשטרה עוסקת בתקשורת יותר מדי. היא מתחבטת עמה, היא מזינה אותה, היא מניפולטיבית כלפיה והיא משתמשת בה. ראו לדוגמה קציני משטרה בכירים שהפכו לסלבריטאים, שלא לדבר על מסיבות תקשורתיות שנערכו עם מעצרו של זאב רוזנשטיין.

אלו כאמור טענות אפיקורסיות מקובלות שבאות בעצם לשמוט את הקרקע מתחת ליום העיון שלנו, ואנסה להשיב עליהן בעזרת טענות נגדיות. הראשונה, המשטרה היא אייטס תקשורתית. אם נרצה או לא, התקשורת תעסוק במשטרה והיום יותר מבעבר. התקשורת מטבעה מתמקדת בחדשות, והחדשותי כפי שמחקרי תקשורת מלמדים אותנו, הוא בעיקר חדשות שליליות – פשע, עימותים אלימים, התנגשויות בין אנשים, דרמה, מתח. הסיפורים המשטרתיים מספקים חדשות מהסוג הזה. בדיקה השוואתית של אייטמים משטרתיים בעיתונות הישראלית בין 1990 ל-2000 מלמדת על עלייה דרסטית בכמות הסיפורים התקשורתיים העוסקים במשטרה. ב"הארץ" למשל, חלה עלייה של 114% בין 1990 ל-2000, ואם נתמקד רק בתחום הפלילים – עלייה של 133%. ב"ידיעות אחרונות" חלה עלייה של 40% באותה תקופה, ושל 50% בתחום הפלילים.

הנושא השני הוא הסביבה התקשורתית החדשה בישראל. התקשורת הישראלית נהייתה נוקשה, תחרותית, ומסחרית יותר, והיא אינה מאמינה בפרות קדושות אלא בשחיטתן. האינטרסים הלאומיים הפטריוטיים הפכו למשניים. התקשורת רואה את עצמה כעסק תחרותי ונוקשה. בסביבה כזו, המשטרה נחשבת לספק אייטמים ולמושא ביקורת לגיטימי.

נימוק שלישי קשור למה שנקרא בתקשורת "מציאות מתווכת תקשורת" או "הבניית מציאות". הציבור ברובו אינו נשען על קשר ישיר עם המשטרה. כמו בהרבה מציאויות אחרות, הוא נשען על תיווך תקשורתי. התקשורת מתווכת בין הציבור למציאות. לרובנו תודה לאל, אין התנסות ישירה וקשה עם המשטרה: לא במעצרים, לא עם חקירות ולא עם עמידה בלחצים של מפגש לא נעים עם המשטרה. אבל לרובנו או לכלונו יש תיווך תקשורתי של המציאות הזו. אנו נשענים על התקשורת כדי להכיר חדר חקירות מבפנים, חדר מעצר, בית כלא, ואת האינטראקציה שבין שוטרים ללקוחותיהם. לתיווך התקשורתי אם כן חשיבות עצומה בדרך שאנו רואים את המציאות.

גורם רביעי וחדש למדי לאחרונה, הוא מה שהייתי קורא הצד השני והתקשורת. המשטרה אינה מתפקדת לבד בבמה התקשורתית. יש צד שני. הצד השני הוא הלקוחות של המשטרה, יהיו אלה עבריינים, עורכי דין, או יחצ"נים שמשרתים היום יותר מתמיד את העבריינים ואת עורכי הדין שמייצגים אותם. אנו עדים היום להרבה עורכי דין בעלי מודעות תקשורתית, שאצים רצים למצלמות ומנהלים שיח ער לטובת לקוחותיהם ונגד המשטרה, לעתים קרובות מול המצלמות ומול המיקרופונים. במקרים רבים מדובר ביחצ"נים מטעם עצמם, במקרים אחרים הם מודרכים על ידי יחצ"נים מקצועיים או יועצי תקשורת שהם מעסיקים. זאת אומרת, הלקוחות של המשטרה מצוידים בידע תקשורתי, הם מפעילים תקשורת ויודעים לעשות זאת טוב מבעבר. במציאות כזאת לא ייתכן שרק צד אחד ילמד כיצד לטפל בתקשורת וכיצד להיות מתוחכם ומתקדם יותר. שני הצדדים צריכים להכיר את כללי המשחק.

הנימוק החמישי קשור לתדמית המשטרה בעיני הציבור. מסתבר שהתדמית הולכת ונהיית שלילית יותר. סקרים שונים שנערכו בישראל בשנים האחרונות חשפו את ההידרדרות החמורה והדרסטית של תדמית המשטרה בעיני הציבור הישראלי. פרט לעלייה זמנית בתקופת האנתיפאדה, תדמית המשטרה נמצאת בירידה מתמדת. דרך אגב, הירידה חדה בהרבה מזו של מרבית השירותים הציבוריים האחרים בישראל, כך שאין זו ביקורת כללית כלפי הממלכתיות והשירות הציבורי בישראל, אלא ביקורת שמתמקדת דווקא

במשטרה. מעניין שהתדמית השלילית היא בעיקר בקרב אנשים שאין להם מגע עם המשטרה. כשעמיתי פרופסור אריה רטנר יציג את נתוניו בהמשך, תראו שהתדמית השלילית החזקה, הקיצונית, השוללת, והביקורתית ביותר, מגיעה מאוכלוסיות שאין להן ולא היה להן שום מגע עם המשטרה. דווקא בקרב אוכלוסייה שהיה לה מגע עם המשטרה, התדמית חיובית יותר. כלומר, התיווך התקשורתי יוצר תדמית שלילית יותר מאשר מגע ישיר עם המשטרה. לכן מי שמבקש לעסוק בתדמית המשטרה צריך לטפל גם באותם אנשים או באותם מתווכים של התדמית המשטרתית כלפי הציבור.

הנושא השישי: המשטרה היא גוף ציבורי. זהו גוף שבא לשרת את הציבור, ובתור שכזה עליו לדווח, לעדכן ולהעביר כל מידע אפשרי. הבמה התקשורתית היא אחד הכלים לעשות זאת.

לכן מן הראוי לתת את הדעת על דרכי העברת המידע דרך התקשורת.

כמה קווי מחשבה ופעולה אפשריים:

הראשון הוא להבחין בין תקשורת של זמן חירום (תקשורת משברית) לתקשורת של שגרה. על המשטרה להיערך לשתי הרמות: מצד אחד טיפול תקשורתי של שגרה ויומיום, ומצד אחר תקשורת משברית, שעבורה כדאי להכין צוות מיוחד שייערך לטיפול תקשורתי במשבר (לא חסרים משברים במשטרה – החל באירועי טרור וכלה בשערוריות פנים-משטריות). כל אחד משני המישורים האלה דורש דפוס פעולה שונה, היערכות שונה ואנשים שונים.

קו מחשבה שני הוא קהלי יעד. לכל פעולה תקשורתית משטרית יש הרבה מאוד קהלי יעד, השונים אלה מאלה באופיים, בהשכלתם, בקשריהם עם המשטרה ובסוג אמצעי התקשורת שמתאימים להם.

קו מחשבה שלישי הוא מובילים תקשורתיים. כל ארגון גדול – צבא, משטרה או ארגון כלכלי או תעשייתי, מצריך מובילי תקשורת, שתפקידם להיחשף אל התקשורת (לאחר שקיבלו הדרכה מיוחדת לכך). באיזו רמה זקוקה המשטרה למובילי תקשורת, ומי צריך להנחות אותם?

הנושא הבא: מהם הקווים האדומים לדברור משטרתית? זאת אומרת, מתי החיבוק שבין המשטרה לבין העיתונות הדוק מדי, לא דמוקרטי ואף מסוכן? מתי משרת הקשר הזה אינטרסים של אישים מסוימים או קבוצות מסוימות בתוך המשטרה ולא את האינטרס הציבורי הרחב?

נקודה רביעית: מה אפשר ללמוד מלקחייהן של חברות אחרות? במשטרות אחרות במערב הקשר בין תקשורת ומשטרה ממוסד יותר. לפני כשנתיים ערכתי ביקור במשטרת ניו יורק, ה-NYPD, ולמדתי עד כמה הם ערוכים היטב לטפל בנושא התקשורתית. עיון פשוט באתר האינטרנט של ה-NYPD והשוואה לאתר האינטרנט של משטרת ישראל, מראה עד כמה לא למדנו מהם דבר. אולי כחלק מקווי הפעולה, אפשר פשוט להתבונן במה שאחרים עושים, במה הם התקדמו ובמה נכשלו, במה הצליחו, ועל סמך המסקנות – לאמץ את הלקחים שלהם.

ואם מדובר בלקחים, אז קו ההמלצה האחרון הוא מחקר. התפלאתי לראות שאין כמעט מחקרים בארץ העוסקים בסוגיית המשטרה והתקשורת. המחקרים המעטים שמצאתי הם יותר מיפוי בסגנון "כמה פעמים הוזכרה המשטרה ובאילו עיתונים". חסר ניתוח אמיתי ושיטתי של סוגי הסיקור, של בעיות הסיקור ותחומי הסיקור, של מקורות המידע, של סוג העיתונים המסקרים, של מישור ההתייחסות ושל ההבדלים בין סוגי קוראים וסוגי תקשורת שונים. ייתכן שחלק מההמלצות של יום העיון יעודדו מחקרים מן הסוג הזה.

♦ אריה רטנר: המשטרה שואבת את עצמתה מהציבור וחשוב על כן לבחון כיצד הציבור תופס את המשטרה. בנושא זה אתמקד. חלק מהציבור נמצא במגע כזה או אחר עם המשטרה והדימוי שלו על המשטרה ניזון מאותו מגע. חלק אחר, כפי שציין פרופ' ויימן, ניזון בין היתר גם מהמסרים שהתקשורת בונה ומעבירה.

הנתונים הבאים מבוססים על סקרים שהחלו במרס 2000 וכוללים נתונים עדכניים מן הסקר האחרון שנערך באוגוסט 2004. כל הסקרים מבוססים על מדגמים של 2,100 בני אדם, מן האוכלוסייה הבוגרת ברמה הארצית. הדגימה

של המגזרים השונים מתייחסת ספציפית למאפיינים ולבעיות הייחודיות של כל מגזר. נבחן כאן מספר שאלות הנוגעות למשטרה בלבד. חלק מהשאלות עוסקות בדימוי המשטרה בתחומי הוגנות, שוויוניות, ואמון. בכל השאלות התבקשו המשיבים להתייחס לשני היבטים – הוגנות ושוויוניות – ולבחור תשובה מ-1 עד 5 על מידת הסכמתם (לא מסכים בכלל ועד מסכים במידה רבה מאוד).

הסקר הראשון נערך במרס 2000 בתקופת ממשלת ברק, תקופה של אופטימיות רבה יחסית בחברה הישראלית הן בתחום המדיני הן מבחינת שיפור מערכת היחסים עם המגזר הערבי.

העמדות החיוביות ביותר נמצאו בציבור היהודי הכללי (הציבור החילוני): בשיא התקופה 47% מהנשאלים ציינו כי הם מסכימים במידה רבה ובמידה רבה מאוד שמשטרת ישראל מבצעת את תפקידה בצורה הוגנת. בסקרים שנערכו בין ינואר 2001 לאוקטובר 2003 חלה עלייה באחוז המסכימים כי המשטרה מבצעת את תפקידה בצורה הוגנת. ייתכן שעלייה זו נובעת מהתמיכה הכללית שמשטרת ישראל זוכה לה לאורך שנות עיסוקה בלחימה בטרור ובטיפול בפגיעים הקשים במדינת ישראל וכתוצאה מהעובדה שהיא הגורם המתמודד עם התופעה הזו.

בקרב ציבור המשיבים הערבים אנו עדים לתופעה של שחיקה בדימוי המשטרה. במרס 2000 ציינו 33.4% מהערבים שהשתתפו בסקר כי משטרת ישראל ממלאת את תפקידה בצורה הוגנת. שיעור זה ירד ל-21% בינואר 2001 – רק שנה לאחר מכן – השפעה ישירה של מהומות אוקטובר 2000. עם זה זיהינו התאוששות בשנים הבאות וחזרה לרמה של 33%, כמו במרס 2000.

העמדות של ציבור המתנחלים דומות בדפוסן לעמדות של המגזר היהודי הכללי, ואילו בקרב המגזר החרדי דימוי המשטרה נמוך במקרים מסוימים עוד יותר מבקרב המגזר הערבי (ואין לזה כל הסבר רציונלי).

שאלה שנייה עסקה בשוויוניות. בכל הסקרים ובכל המגזרים, שיעור המציינים כי הם מסכימים שמשטרת ישראל פועלת בצורה שוויונית אינו עולה על 36%. בסקר של מרס 2000 25.5% מהמשיבים במגזר הערבי מציינים כי הם מסכימים שמשטרת ישראל פועלת בצורה שוויונית כלפי כל האזרחים. שיעור זה ירד ל-14.7% בסקר שלאחר מכן (כפי הנראה בהשפעת מהומות

אוקטובר 2000) והדבר משתקף בממצאי ינואר 2001. נתון זה נמצא במגמת התאוששות לאחר מכן. בנושא השוויוניות אפשר לראות בצורה ברורה יותר את הדמיון בין העמדות של הציבור הערבי כלפי משטרת ישראל – המבוססות כנראה על תחושות קיפוח – לבין אלה של המגזר החרדי: רק 24.1% מקרב המשיבים החרדים מסכימים במידה רבה שמשטרת ישראל פועלת בשוויוניות כלפי כל האזרחים. בתחום זה מסתמנת גם ירידה בקרב המשיבים מהמגזר היהודי הכללי – מ-36% בסקר מרס 2000 ל-30% בסקר האחרון שנערך באוגוסט 2004.

מגמות זהות מסתמנות גם בממצאי השאלה "האם הקבוצה החברתית שאני משתייך אליה זוכה ליחס הוגן ושוויוני מצד המשטרה". במגזר היהודי הכללי בין 68% ל-71% מהנשאלים ענו בחיוב, לעומת כ-23% מקרב החרדים. בבחינת ממצאי שאלה זו בקרב הציבור הערבי, השפעת אירועי אוקטובר 2000 ניכרים. במרס 2000 ציינו כ-38% מהערבים כי הקבוצה החברתית שהם משתייכים אליה זוכה ליחס הוגן ושוויוני מצד משטרת ישראל, ואילו בינואר 2001 שיעור זה פוחת לרמה של 25%. עם זה, בשנים הבאות אנו עדים למגמת התאוששות בעמדה זו בקרב הציבור הערבי.

הנושא הבא שנבחן היה אמון הציבור בגורמי מערכת החוק והמשפט, ובכלל זה גם במשטרה. הממצאים חשפו ירידה ניכרת באמון כלפי משטרת ישראל: בציבור היהודי הכללי 47% הביעו אמון רב במשטרה בשנת 2000, לעומת 33% בינואר 2001. בין ינואר 2001 לינואר 2002 התרחשה אמנם עלייה לרמה של 48% (עלייה שמוסברת במעורבות הרבה של משטרת ישראל בלחמה בטרור, בסיכול פיגועים ובפעילות נוספת בתחומים אלה), אולם בשנים שלאחר מכן אנו עדים לירידה בקרב המביעים אמון רב במשטרת ישראל לרמות של 36% ו-33% מהציבור היהודי הכללי.

במגזר הערבי חלה ירידה חריפה מ-35% אשר הביעו אמון רב במרס 2000 ל-17% בינואר 2001. ירידה זו מיוחסת אף היא לפעילותה של משטרת ישראל ולמעורבותה במהומות אוקטובר 2000. בשנים שלאחר מכן ישנה שוב עלייה באמון כלפי המשטרה, אך לא לרמה של שנת 2000. במגזר החרדי רמת האמון נמוכה מבכל הקבוצות האחרות.

כאשר בוחנים את אמון הציבור כלפי מוסדות המשפט (בחרתי להציג כאן את שלושת המוסדות שבחנו את אמון הציבור לגביהם: המשטרה, בתי המשפט ובית המשפט העליון), מתקבלת הייררכיה ברורה למדי. המשטרה זוכה למידת האמון הנמוכה ביותר והרמה הזו נשמרת לאורך השנים. בתי המשפט נמצאים בתווך, ובית המשפט העליון זוכה למידת האמון הגבוהה ביותר. גם בקרב המגזר הערבי ההיררכיה בולטת וברורה: כל מוסדות החוק והמשפט סובלים מפגיעה באמון הציבור הערבי בעקבות מהומות אוקטובר 2000, אך מידת הפגיעה הקשה ביותר היא כמובן במשטרת ישראל.

בקרב המגזר החרדי התמונה שונה במקצת. כאן בית המשפט העליון זוכה למידה הפחותה ביותר של אמון ומשטרת ישראל לאמון הרב ביותר. ההייררכיה כאן הפוכה והיא נשמרת בעקביות לאורך השנים.

כדי ללמוד האם רמת שביעות הרצון של אלו שבאו במגע עם המשטרה (ולאו דווקא בעקבות עברות תנועה) שונה מזו של אלו שלא באו עמה במגע, שילבנו בסקר את השאלה "באיזו מידה באת במגע ישיר עם משטרת ישראל בשלוש השנים האחרונות?"

מכלל המשיבים, בין 28% ל-32% דיווחו כי היה להם מגע עם המשטרה במהלך שלוש השנים האחרונות, ומתוכם ציינו בין 55% ל-56% (והמגמה נשמרת כמעט בעקביות) כי משטרת ישראל טיפלה באירוע בצורה הוגנת. בבחינת תפיסת ההוגנות המשטרית בקרב אלו שבאו במגע עם המשטרה ואלו שלא באו עמה במגע, נוכחנו שבקרב אלה שציינו שהמגע שהיה להם עם המשטרה היה הוגן, יש שיעור גבוה יותר של משיבים הסבורים שמשטרת ישראל פועלת בצורה הוגנת באופן כללי. כלומר אם אדם בא במגע עם המשטרה ויצא בתחושה שהיא טיפלה באירוע בצורה הוגנת, טובה ושוויונית, הוא בדרך כלל יהפוך ל"שגריר" טוב יותר של משטרת ישראל. מגמה זו נכונה גם במגזר הערבי.

לסיכום, מכל גורמי החוק והמשפט, המשטרה סובלת מהדימוי הנמוך ביותר בקרב הציבור, כיוון שרמת החיכוך שלה עם האזרח היא הגבוהה ביותר. נתון זה זהה לנתונים העולים מסקרים של מדינות מערביות אחרות על אמון כלפי המשטרה ועל הדימוי שלה בעיני הציבור. המשטרה תמיד נמצאת במקום

הנמוך ביותר. למגזרים מסוימים יש אולי סיבות אובייקטיביות להרגיש מקופחים יותר ועל כן הם מפתחים או מאמצים דימוי שלילי כלפי המשטרה וכלפי יתר גורמי החוק והמשפט. אולם למגזרים אחרים בחברה הישראלית אין סיבה מיוחדת לפתח דימוי שלילי כלפי המשטרה וכלפי מערכות החוק והמשפט האחרות, ובכל זאת הם עושים זאת.

כאמור, נוכחנו שדימוי המשטרה בעיני אנשים שבאו עמה במגע ויצאו ממנו שבעי רצון, משתפר באופן דרמטי. לכן כדאי להשקיע יותר בחזית הקשר שבין המשטרה לאזרח.

◆ **אריה עמית:** אני חושב שהיתרון היחסי שלי ליום הזה הוא שאני מכיר היטב את הראש החושב המשטרתי ואני כבר נמצא מספיק זמן מחוץ לארגון כדי שתהיה לי, אני מקווה, פרספקטיבה נכונה של איך הצד השני רואה את המשטרה.

הפעם הראשונה שהבנתי את הפער העצום בין מה שהמשטרה חושבת על מה שקורה לבין המצב האמיתי, קרה לי כשעזבתי את המשטרה. החזרתי את הרכב המשטרתי ועליתי על רכב אזרחי רגיל. במשך שבוע הייתי בהלם קרב מהמלחמה המתרחשת על הכביש, דבר שמעולם לא ראיתי כשנהגתי במשך שנים ברכב עם מספר אדום. להזכירם, במשך תקופה הייתי ראש מחלקת התנועה, ואז הייתי ממש בטוח שאני יודע בדיוק מה קורה ושאנחנו שולטים בעניינים.

הפעם השנייה שהבנתי את ההבדל הייתה כשניהלתי חברה שהפעילה בין היתר סיירת אזרחית לטיפול בפריצות. כל בוקר קיבלתי דוח פעילות של כל התחנות והאזורים. כמות הסיפורים המדהימים שהייתי מקבל מהסיירים שלנו על התנהגות הסיור המשטרתי בטיפול בפריצות, או אי הטיפול בפריצות, והסיפורים או התירוצים שהסיירים שלנו היו מקבלים מהמוקדים של התחנות הקטנות או מחוקרים ומאנשי מז"פ שהגיעו למקום הפריצה, הייתה מעוררת לחלה. זאת אומרת, ההבדל בין מה שחוויתי כשהייתי במשטרה לבין מה שחוויתי כשהתחלתי להיות מחוץ למשטרה, היה עצום.

במשטרה מוכרחים להבין שאולי מפני שיש קצת יראת כבוד כלפיה, אין לה תמונה אמתית ומלאה על מה שקורה בחוץ, וצריך להשקיע הרבה יותר מאמצים כדי לדעת מה קורה ומה באמת חושבים על המשטרה.

לא הייתי לוקח ברצינות את הסקרים המפרגנים שהמשטרה מקבלת. ישנה שכבה שלמה בעם שמאמינה שאין טעם לפנות למשטרה כלל.

אני רוצה להתייחס לנושא התקשורת. תקשורת מבחינתי היא דוברות ויחסי ציבור. נכון שהדיון היום אינו עוסק ביחסי ציבור, אבל המשטרה חייבת להבין שחלק אסטרטגי מובנה בכל ארגון ובכל חברה פרטית היום הוא דברור מקצועי ונכון ויחסי ציבור. היום כמעט כל גוף שרוצה להתפתח בשיווק ובמכירת תכנים חייב להשקיע מחשבה וכסף על דוברות ויחסי ציבור. לפני די הרבה שנים כבר היו דיונים בסגל הפיקודי על יחסי ציבור. הנושא תמיד נפל, לא בגלל הכסף, אלא מפני שתמיד הרגישו במשטרה שיש משהו גס בלשכור משרד יחסי ציבור חיצוני. בעיניי זה הכרחי.

מה בעצם צריכה המשטרה לעשות עם נושא הדברור והתקשורת? קודם כול, עליה להמשיך להתמקד בעבודתה המקצועית ואת העבודה המקצועית לעשות בשקט מרבי. אבל במקביל, צריך להיפטר מהגישה שהפתיחות לתקשורת מפריעה לעבודה. הגיעה העת להכיר בשינויים התרבותיים שחלו במדינה במהלך עשר השנים האחרונות, כמו שינוי תרבות הרייטינג. אין ספק שזה נראה לאנשי מקצוע במשטרה כמשהו גס ודי מגעיל, וזה באמת דבר די גס ודי מגעיל, אבל אי אפשר להתעלם ממנו. מוכרחים להתחיל להבין שאנו חיים בעולם מוטה טלוויזיה ומוטה תקשורת. שימו לב לכל תכניות המציאות: תראו לאיזו רמה מטורפת של מציצנות הגענו בשנתיים האחרונות. התקשורת הפכה לפולשנית מאוד ועל המשטרה לדעת לנצל זאת לטובתה, בדיוק כמו שעושים גופים אחרים. זה גורם לרדידות מסוכנת במדינה. לדוגמה, הפוליטיקאים שנחשבים בעיני הציבור להכי מוכשרים והכי טובים הם בעצם אנשים שלא עשו מאומה בשלוש-ארבע השנים האחרונות. הם פשוט ידעו לנצל נישות בתקשורת שקונות את לב רוב האנשים שמסתכלים, שומעים וקוראים. אם תבדקו אותם, תראו שהם מאוד אהודים בעם אבל הם בעצם קליפה ריקה. איני אומר חלילה שהמשטרה צריכה ללכת לכיוון הזה. אבל עליה לקלוט שהיום

חייבים להתייחס ברצינות לתחום יחסי הציבור ולשאוב ממנו את הדברים החשובים, בלי לפגוע במקצועיות המשטרה.

קודם כול צריך להחליט שמתחילים לשתף פעולה עם התקשורת, מה שלדעתי לא ממש קורה היום. מה שקיים כיום זו איזושהי מערכת יחסים שבה המשטרה מגנה על עצמה ומנסה למזער נזקים ולהסתיר את מה שהיא חושבת שכדאי להסתיר מהתקשורת.

הנושא השני הוא פתיחות לתקשורת ופתיחות לביקורת, שכוללת גם את האומץ להודות בתקלה. הניסיון להסתיר טעויות מפני התקשורת נידון בדרך כלל לכישלון, וזה תמיד נראה קצת ארכאי כשקצין משטרה מופיע בטלוויזיה ומנסה לעטוף כישלון בכל מיני הסברים שנראים לא מקצועיים ולא מכובדים, מה שעלול גם להוות חבטה נוספת לתדמית.

דבר משמעותי נוסף שהמשטרה לא התקדמה בו במהלך שנים רבות, הוא הכנת האנשים להופיע בתקשורת בצורה מכובדת וטובה. פעמים רבות מופיעים אנשים, ואת חלקם אני מכיר באופן אישי והם אנשי מקצוע נפלאים שמביאים גילויים יוצאים מן הכלל, שנראים ירחמיאליים כאלה בתקשורת, כי הם לא מתאימים להופיע בתקשורת וכי לא הכינו אותם. מופיע בן אדם מעשן לדוגמה, או מישהו שלובש טי־שרט שהיה פעם לבן, או שמדקלמים במקום לדבר בחופשיות. אלה דברים שאפשר לתקן בקלות רבה. אנשים משפרים את הופעתם בתקשורת בצורה בלתי רגילה אם מלמדים אותם, והמשטרה לא מלמדת את אנשיה להופיע בתקשורת.

הערה אחרונה, ידוע לכול שהמשטרה סובלת ממחסור במשאבים ובכוח אדם. פעמים רבות מופיעים קצינים (בעיקר הבכירים) בתקשורת ומתרגמים כישלונות בכך ש"אנחנו משטרה קטנה מדי וחסר לנו כוח אדם וחסר לנו תקציב, ואם היה לנו יותר – היינו יותר טובים". מובן שזה נכון, אבל התקשורת אינה המקום לטפל בבעיות הללו, כי זה משדר מסכנות. לא רואים את זה כשנמצאים בפנים, אבל זה ברור מאוד כשנמצאים מחוץ למשטרה.

♦ **איתן הבר:** לא הייתי קצין משטרה, ובפרפרזה על דבריו של אברהם שפירא שאמר "אף פעם לא הרגתי ולא נהרגתי", אז תודה לאל, לא עצרתי

ולא נעצרתי מעולם אף שכמה מידידי הטובים ועמיתיי למקצוע הם במשטרה.

אפתח בכתב חידה ואמשיך בכמה קלישאות חבוטות: לפני כחמש שנים חי במדינת ישראל יהודי ש"דיעות אחרונות", "מעריב", ו"הארץ", כתבו עליו את הדברים הבאים: "עוכר ישראל, מופרע, מופקר, איש תועבה, נבל, אנטי ישראלי, אנטי ציוני, צריך להקיא אותו מחוץ למחנה, איש דין ודברים". ועכשיו אני רוצה להקריא לכם מה התקשורת כותבת עליו בשנתיים האחרונות: "איש מופת, איש ערכים, אין כמוהו, ראוי לפרס ישראל, אוהב ישראל, אוהב האדם, הלוואי שירבו כמותו, מלח הארץ", איש ארץ ישראל היפה. מדובר במועמד רציני ביותר לפרס ישראל השנה שאפילו זכה להדליק משואה בהר הרצל ביום העצמאות האחרון. מדובר כמובן באיש זק"א, יהודה משי זהב. אחזור למסקנות שלי מהסיפור הזה בהמשך.

איני מקבל את הדברים שפרופ' גבי ויימן אמר על הנוקקות לתיווך התקשורת. אני מקבל יותר את מה שאמר המפכ"ל בראשית דבריו על הקונפליקט המובנה, שהוא אחת הבעיות הקשות של משטרת ישראל. אני מופתע מממצאי הסקר של פרופ' רטנר שרק ל-30% מהציבור בישראל היה מגע עם המשטרה. אין כמעט אזרח שלא נתקל בשוטר שאמר לו "יאללה עוף מפה", או שוטר תנועה שהורה לו: "עצור בצד, פונטיאק", ומבין הצעירים שבינינו אין כמעט אחד ששוטר לא צלצל לו בדלת בשתיים בלילה זעוף פנים וביקש להנמיך את הווליום של המסיבה ביום שישי. לדעתי, אין כמעט אזרח במדינת ישראל שלא נתקל במשטרה, ובדרך כלל בפנים הכעורות שלה. זה נובע, בין היתר, מכך שברגע שאתה עם ה"קוואק" על גג המכונית וברגע שאתה לובש מדים (ואני מכיר את זה גם מצה"ל), נכנסת כך איזו רוח טטות של שררה, אני ואפסי עוד. קשה מאוד להיפטר מתחושת השררה. אין לי פתרון לעניין הזה.

תופעות אחרות שאינן מעודדות את היחס למשטרה הן למשל מעמדו של השר לביטחון פנים (מה שנקרא בעבר שר המשטרה). איני רוצה לפגוע באף אחד מהשרים, אולם שר שמקבל את התיק הזה הוא, לפחות בעיניי, איזה סרח עודף לממשלה. גם לא שמעתי על אגודה של אזרחים למען השוטר או

שירותתרום למען השוטר, שיש בהם כדי לבטא אהדה ללובשי המדים הכחולים. כל הדברים הללו יוצרים מעטפת ודימוי בציבור שלדעתי חוטאים לאמת. בניגוד לסקרים, ואיני חסיד גדול של סקרים, אני חושב שהדימוי של המשטרה אינו כה גרוע, בהחלט יש מקום לשיפור ניכר. אבל אם נחזור לסיפור של משי זהב, אפשר לראות שאין מצבים נואשים, יש רק אנשים שנואשים מן המצב, כמאמר הקלישאה.

הדוגמה של משי זהב היא דוגמה קלאסית איך אפשר להפוך את הקערה על פיה ולהגיע משאול תחתיות לשיאים בתחום יחסי הציבור. כמי שזוכר את ההיתקלויות של אריה עמית עם יהודה משי זהב ואת הקללות והמכות, כשראיתי אותו מדליק משואה – שפשפתי את עיניי בתדהמה. ואני חושב שמשוי זהב ראוי לכך, שלא תהיינה אי הבנות. משי זהב שינה כיוון, הבין את עולם יחסי הציבור וחשיבותם והוא קוטף דיבידנדים יוצאים מן הכלל. האיש שבא כביכול מעולמות רחוקים ויש חושדים חשוכים, זוכה היום לאור זרקורים. הוא מעודכן יותר ביחסי ציבור ממומחים גדולים בתחום זה.

ממבט של אדם שיש לו ידידים במשטרה, חלקם יושבים כאן, נראה לי שתפיסת העולם התקשורתית של המשטרה, וסליחה על ההכללה, אינה מעודכנת. אפשר לשנות את העניין הזה ב-180 מעלות עם מאמץ ארגוני ותקציבי קטן ביותר. הדוגמה של משי זהב היא ההוכחה הטובה ביותר שזה אפשרי.

◆ דן מרידור: אני רוצה להעיר הערה שחשבתי עליה אחרי שאריה רטנר הציג את הנתונים לגבי הציבור החרדי והציבור הערבי. ההיזקקות של המיעוט הערבי למשטרה כמיעוט שרוצה הגנה, מביאה אותנו לרצות שהמשטרה תהיה בסדר כי המשטרה היא מייצגת של המדינה. ביחד עם מערכת אכיפת החוק כולה, המשטרה עוזרת לציבור הערבי להתחבר למדינה. הציבור החרדי, לעומת זאת, איננו משתוקק להתחבר למדינה. הוא חי בעולמו שלו, והמשטרה בשבילו היא רק חלק מעולם שאינו מעניין אותו. זוהי נקודה מרכזית לדעתי בתפיסת תפקידה של המשטרה בעיני הציבורים השונים.

אני מסכים עם הניתוחים של גבי ויימן על תפקיד התקשורת בעולם ועל השינוי העצום שחל עם הופעת המתווכים. אנשים אינם סומכים על מתווכים

(חברי כנסת או שרים). הם יודעים הכול בעצמם. הקשר הישיר בין השלטון לבין האזרח נעשה דרך הטלוויזיה. אני הייתי בין אלה שלחמו על זה שהצבא יבין שהוא יכול לנצח בשדה הקרב, אבל אם הוא נכשל על המסך הוא לא ניצח ולפעמים הפסיד. עם זה, הצבא בדרך כלל פועל נגד אויבים והמטרה פועלת מול אזרחים. כאשר המטרה מפעילה כוח מול האזרחים (עוצרת עברייין פוטנציאלי, מגישה נגדו תביעה, וכד'), חשוב מאוד לציבור להרגיש שהיא נוהגת בצדק, בהגינות, ובשוויון. תחושת הצדק והשוויון היא קריטית. כמו איתן הבר, גם אני לא עצרתי ולא נעצרתי, אבל ישבתי בהרבה דיונים בנושאי מטרה וביטחון, וחייתי בעולם הפוליטי הרבה מאוד שנים. ראיתי מה קורה שם. אנשים רבים עוסקים בעיקר בדימוי ולא במציאות. התפתחה תעשייה שלמה של יועצי תקשורת, יועצי תדמית, יחצני"ם, דוברים. תראו את לוח הזמנים של אנשים שיש להם תפקיד, ראש עיר, שר, חבר כנסת, איש ציבור או אולי איש עסקים שרוצה למכור את מרכולתו. תראו כמה הם מקדישים לתדמית וכמה כסף הם מוציאים עליה. יש מונח חדש: מיתוג. לא התוכן של הגלידה או הלבניה חשובים, אלא איך הם נראים. אז כשאנחנו רוצים למכור את ישראל בעולם בצורה יפה, מילא. אבל אם נעסוק בתדמית של המטרה, של מערכת אכיפת החוק, של בתי המשפט והפרקליטות, זה כמעט משחית את ההתנהגות האנושית. הסכנה הזו קיימת. המטרה כמו מערכת אכיפת החוק בכלל מוכרחה להתפס בעיני הציבור כגוף של אמת ולא של שקרים ומניפולציות תקשורתיות. השיקול הענייני הוא עניין מרכזי בחיים בכלל ובחיי השלטון בעיקר. אם התחושה היא שהשלטון אינו פועל מטעמים ענייניים (כלומר הוא מזכה אותי או לא מעמיד אותי לדין כי אני איש חזק מטעם כזה או אחר) אז השלטון נתפס רע מאוד. הציבור חש שהשיקול לא ענייני. עיסוק מוגזם בתקשורת ובדימוי, כלומר לעשות את מה שנראה טוב ולא את מה שנכון לעשות, הוא השיקול הלא ענייני. מה שנשאר לפי דעתי אצל הציבור, לפחות אצל חלקו, הוא הדימוי הכולל. האם מה שנעשה, נעשה לשם דימוי או האם יש גרעין של אמת שממנו צומח הכול?

אני חושב שהמטרה עברה לאחרונה טלטלה קשה. התחושה היא שרצינות המטרה והשיקול הענייני של המטרה בהחלטותיה נמדדים

כשהיא עוסקת בעבריינות בשלטון. מה שנעשה לאחרונה בהחלטה של השר לביטחון פנים כלפי ניצב מזרחי פגע פגיעה חמורה מאוד במשטרה, ואני חושב שזה ישליך לרעה גם על הדימוי. האמת יוצאת החוצה, ואני חושב שהעיסוק בעניינים לגופם ולא בגלל היבט תקשורתי מניב בסוף תוצאה תקשורתית טובה. בסוף מבינים שהמשטרה עושה את מה שנכון לעשות, כשהיא עוצרת מישהו, כשהיא מפזרת הפגנה, או כל פעולה אחרת. יהיו תמיד מי שיכעסו על המשטרה: פוליטיקאים שלא אוהבים את הקו שהיא נוקטת, חרדים, ערבים, ימנים או שמאלנים, רבים עשויים לא לאהוב אותה. תמיד יהיו אנשי עולם תחתון שיפעלו נגד המשטרה, פושעים ועבריינים אחרים. ראינו בסקרים שהוצגו את האמון הגבוה מאוד יחסית שבית המשפט העליון זוכה לו בעיני הציבור, אמון שנובע לדעתי מכך שהשיקול שם הוא ענייני. אין שם שיקולים זרים. צריך להיזהר מעיסוק תקשורתי מוגזם, כיוון שהוא יכול להביא לתחושה שעושים דברים בשביל התדמית.

אחרי שאמרתי את הדברים הללו, אני חושב שהמשטרה חייבת לתת את דעתה גם על הדימוי שלה בעיני הציבור. אבל יש להפריד הפרדה לא קלה בין העשייה המשטרית עצמה לבין החשיפה התקשורתית. אני מסכים עם דבריו של אריה עמית שאנחנו בעידן שאי אפשר להסתיר בו דברים. כמעט כל ניסיון להסתיר ייכשל ויזיק יותר מאשר הגילוי עצמו. לכן צריכה להיות כנראה יותר פתיחות בעבודת המשטרה, אבל בהבדל אחד גדול מהצבא. הפתיחות אינה צריכה לבוא על חשבון זכויות האדם. אינך רשאי לספר לתקשורת דבר שיפגע באדם, כי בסופו של דבר אתה משרת את האנשים ולא איזה אידאל תאורטי.

שאלת הקשר בין תקשורת לעיתונות אינה פשוטה. קורה גם שהמשטרה משתמשת בתקשורת כדי להשיג תוצאות. דוגמה מלפני הרבה שנים היא פרשת אבו חצירא. אני זוכר כותרת בעיתון "דיעות אחרונות": "יש לנו שבעה עדים נגדו". לא היו עדים כלל. הכפשת אדם בציבור באמצעות הדלפה משטרית אינה הדרך הנכונה. בתיק הראשון אבו חצירא זוכה ובתיק השני הוא הורשע. אבל זה דבר נורא בעיניי. המשטרה צריכה להיזהר לא לפגוע בכבודם של אנשים ובפרטיותם. לכן השימוש המשטרתי בתקשורת צריך להיות מרוסן.

איני חושב שמה שיוצר את הכעס על המשטרה הוא החיכוך עם האזרחים והתלונות הקשות על פינוי ומעצר. אבל השימוש בכוח מוכרח להיות מבוקר. לכן כשהקמנו את מח"ש ב-1990 (הייתי אז שר המשפטים), זו הייתה החלטה נכונה. עדיין יש לי מחלוקת עם עמדה כזו או אחרת של מח"ש לאורך השנים, אבל הרעיון הזה מעיד על פתיחות גמורה מצד המשטרה ועל נכונות לקבל ביקורת על השימוש שלה בכוח.

לסיום אני רוצה להתייחס בקצרה לקשר של המשטרה לביטחון הצבאי. כיוון שהמשטרה נטלה על עצמה בלית ברירה חלק גדול בהגנת האזרחים, נוצר בלבול מסוים שצריך להיזהר ממנו בסקרים האלה. פעם היו מלחמות של צבאות נגד צבאות והיו גבולות שמגנים על המדינה. היום כאשר מחבל עם פצצה בגופייה או בתחתונים נכנס למסעדה בירושלים ומתפוצץ והורג אנשים, אזרח הורג אזרח. הצבא בכלל לא פה. אין צבא כי הצבא לא מגן בחזית העיקרית. נוצר חלל שהמשטרה ממלאת. זה מאוד קשה, אבל היא גם זוכה לפופולריות עקב כך.

לסיכום, צריך להבין את התקשורת. עם זה, כפי שנאמר כאן, יש להיזהר מאוד מפעולה שנעשית למען התקשורת, כיוון שבסוף מפסידיים מפעולה כזאת.

קבוצת דיון א: משטרה, תקשורת ואינטרסים אחרים

המשטרה והתקשורת הם שני גופים הפועלים זה לצד זה כשכל גוף מונחה על ידי אינטרסים אחרים שאינם בהכרח מנוגדים או משותפים לאלו של הגוף האחר. לעתים המציאות מחייבת נקודות מפגש בין השניים, ונקודות המפגש משרתות אינטרסים שונים בעבור כל גוף. הדיון בקבוצה זו ניסה לחשוף את האינטרסים השונים שמנחים את עבודת המשטרה והתקשורת ולבחון את האינטראקציה בין אינטרסים אלו בנקודות המפגש שבהן שני הגופים משתפים פעולה או לחלופין עומדים זה מול זה. הסוגיה המרכזית שנבדקה בדיון הייתה האם התקשורת משרתת את האינטרסים של המשטרה כבעלת ברית, עובדת לצדה ללא אינטרסים חופפים, או שמא היא עובדת נגדה כאויב בעל אינטרסים מנוגדים.

המשטרה והתקשורת – אינטרסים

המשטרה היא הגוף המוסמך מטעם המדינה לשמור על הסדר הציבורי בחברה, להילחם בפשע ולדאוג לביטחונם האישי של האזרחים. הגדרה זו מצביעה למעשה על האינטרס המרכזי העומד בבסיס מהותה והוא טובת הציבור. המשטרה פועלת במידה רבה לשימור זכויות אדם בסיסיות המוקנות לאזרח מעצם היותו אזרח במדינה וביניהן, ואולי אף הבסיסית מכולן היא הזכות לביטחון אישי, קבוצתי וחברתי. האינטרס המרכזי והרחב הזה מוצא את ביטויו גם בעבודת התקשורת, ואולי אף מהווה את נקודת ההשקה היחידה שבה שני הגופים פועלים מתוך ניסיון לשרת אינטרס דומה. בשם אינטרס זה – טובת הציבור, התקשורת רואה את עצמה כנציגתו הבלעדית של הציבור בהפעלת זכויותיו הנוגעות לחופש הביטוי ולזכות לדעת. דיון והעמקה באינטרס משותף זה חושפים את העובדה שהמשטרה והתקשורת, בעבודתן היומית, מתרגמות באופן שונה אינטרסים שיכולים לכאורה להשלים זה את זה. טובת הציבור היא אמנם בסיס משותף, אולם כל גוף מונחה על ידי מטרות שונות, שיכולות אף להתנגש זו בזו.

מתוך האינטרס הרחב – טובת הציבור, נגזרים אינטרסים רבים אשר משרתים באופן שונה את המשטרה ואת התקשורת. הדיון בקבוצה זו התמקד

באינטרסים העומדים לפתחה של המשטרה ובאופן שבו התקשורת מסייעת או מפריעה להשגתם.

למשטרה, כגוף מורכב המשרת את אזרחי המדינה, אינטרסים רבים. חלקם מתקשרים באופן ישיר לתפקידה כמשרתת ציבור: הצלחה במלחמה נגד הפשע, הרתעה, הנחלת תחושת ביטחון וכדומה, וחלקם קשורים לאופן שבו מנוהל הגוף: השגת תקציבים כלכליים גבוהים שיאפשרו ניהול יעיל יותר של הארגון, זכייה בגיבוי ציבורי שיסייע בהמשך עבודתה, יצירת תדמית חיובית ועוד. כמו בכל ארגון מסוּעף, גם במשטרה קורה לעתים שלגופים שונים בתוכה יש אינטרסים שונים או אפילו מנוגדים, דבר שגורם לתחרות קשה ולהפרעות בתפקוד.

התקשורת היא גוף חיצוני למשטרה ושתי מטרות מרכזיות מנחות אותה – להעביר לציבור מידע מלא ככל האפשר על תמונת הפשיעה בישראל על ידי חשיפת אירועים יומיומיים המתרחשים במדינה והקשורים לסוגיות שהמשטרה עוסקת בהן, ולדווח על רמת תפקודה של המשטרה כגוף ציבורי. חופש העיתונות מתנגש לא פעם עם אינטרסים חברתיים, עם רגשות הציבור ועם זכויות הפרט. התקשורת, המתווכת בין המשטרה לבין הציבור, מסרטטת למעשה את קווי התדמית של המשטרה בעיני הציבור. שתי שאלות מרכזיות הועלו במהלך הדיון בסוגיית האינטרסים של המשטרה ותדמיתה: האם יצירת תדמית היא אחד מהיעדים החשובים של המשטרה, ואם כן – האם יצירת תדמית חיובית, שירותית או לחלופין חזקה ומרתיעה מסייעת למשטרה להשיג את האינטרסים המנחים את פעילותה?

למשטרה צורך טבעי להיות אהודה על הציבור והאינטרסים הברורים העומדים בבסיס צורך זה הם רכישת אמון הציבור והשגת שיתוף פעולה, שיכולים לסייע לה למלא את תפקידה בדרך הטובה ביותר. נקודת הפתיחה של המשטרה חלשה. מעצם תפקידה המשטרה היא גוף מפקח ומוציא לפועל שאינו בוחר את משימותיו אלא מבצע את תפקידו מתוקף החוק ומתוך מחויבותו כמשטרה בחברה דמוקרטית. התוצאה היא שהמשטרה מטפלת במקרים שכל הגופים החברתיים האחרים כשלו בהם ולא זו בלבד אלא שהיא סופגת את כל הביקורות, בין היתר גם על כישלונם של אחרים.

פרופ' אריה רטנר הציג בתחילת היום את הנתון שמראה שתדמית המשטרה טובה יותר בקרב מי שבא עמה במגע מאשר מי שקיבל את המידע לגביה דרך התקשורת.

היום הציבור רואה במשטרה גוף שהאינטרסים שלו אינם עולים בקנה אחד עם אלו שלו. אף על פי שבשעת צרה כולם נעזרים במשטרה, היא נתפסת במקרים רבים כמגבילה ולעתים אף מסוכנת.

איזו תדמית תסייע למשטרה לממש את האינטרסים שלה? על מנת לענות על שאלה זו, חשוב מאוד ליצור סדר עדיפויות במסרים שהמשטרה רוצה להעביר לציבור. אם המסר המרכזי הוא הרתעה, אז תדמית כוחנית ותקיפה תהיה יעילה יותר מתדמית שירותית שמקלה יותר על רכישת אמון הציבור. אחת המסקנות שהועלו בדיון בנושא זה היא שהיעד המרכזי של המשטרה ביצירת תדמית הוא להיתפס כמשטרה מקצועית והוגנת. יעד זה יושג רק באמצעות עבודה משטרתית אמינה, מקצועית וכנה המשדרת לציבור את המציאות כפי שהיא. הטענה היא שאם באלפי נקודות החיכוך של הציבור עם המשטרה, המגע יהיה טוב, ואם הציבור יקבל מהמשטרה את כל המידע ללא מיון ראשוני, לא יהיה למשטרה מה להסתיר ולכן ההתמודדות עם התקשורת תהיה קלה יותר (אי אפשר לייצר תקשורת מדבר שלא קיים).

מקום התקשורת בעבודת המשטרה

התקשורת ממלאת כיום תפקיד מרכזי בחיי הציבור. הידע על אירועים מבוסס במידה רבה על מה שמדווח בתקשורת. התקשורת לא רק מדווחת אלא גם מפרשת והציבור מגבש את דעותיו במידה רבה על סמך פרשנויות אלו. התקשורת מסועפת ומגוונת ואינה מהווה גוף אחד בעל הייררכיה אלא מערכת של גופים שונים שאינם תלויים זה בזה. הקשר הראשוני עם הציבור הוא של העיתונאים, אבל גם לפוליטיקאים, למומחים מקצועיים ולאזרחים מן השורה יש קשר עם הציבור. יש תקשורת מודפסת לעומת תקשורת אלקטרונית ולכל סוג תקשורת שפה וכלי ביטוי משלה, היוצרים הבדלים בנושאים המטופלים, בזוויות הגישה, ובמסרים המועברים. עם זה הטענה הרווחת כיום היא שהתקשורת משפיעה על קביעת סדר היום הציבורי – דבר שמתבטא בין

היתר בהבלטה של נושאים מסוימים. אחת התפיסות המוסכמות היא שבשל השפעה זו, על התקשורת להיות מעורבת בתהליכים הארגוניים של המשטרה. שאלה חשובה שהועלתה בדיון בהקשר זה הייתה מאיזה שלב צריכה המשטרה לשתף את התקשורת על מנת שזו תשרת את האינטרסים שלה בדרך הטובה ביותר. האם התקשורת צריכה לקבל מידע רק לאחר מעשה או האם היא צריכה להיות חלק בלתי נפרד כבר מתהליך קבלת ההחלטות? במהלך הדיון הוצגו דעות חלוקות בנושא זה. חלק מהמשתתפים הציגו את הסיכונים הטמונים בכישלון ביצוע משימות המשטרה בעקבות חשיפה מוקדמת לתקשורת ואת הפגיעה האפשרית בתדמית בעקבות זאת, ואילו משתתפים אחרים סברו ששיתוף התקשורת כבר בתהליך קבלת ההחלטות, יסייע למשטרה להעביר מידע מדויק יותר לציבור, מה שישירת נאמנה את תדמית המשטרה בהמשך. הדיון בסוגיה זו הוביל לאחת השאלות המרכזיות שהנחתה את הדיון בקבוצה הנוכחית – האם המשטרה והתקשורת הן בעלות ברית?

כבעלות ברית, המשטרה והתקשורת אמורות לחלוק אינטרסים ולשתף פעולה באופן מלא, ללא חשש מנזקים שהאחת תגרום לאחרת. המשתתפים בדיון תיארו מציאות אשר אינה מזהה אינטרסים משותפים או שיתוף פעולה, אלא חשדנות מצד המשטרה בדבר כוונותיה של התקשורת וניסיון להימנע ממפגש עמה. אחת המסקנות שהיו מוסכמות על רוב המשתתפים הייתה שהמשטרה והתקשורת אינן בעלות ברית אך גם אינן בהכרח אויבות. חלק מהמשתתפים טענו שהתקשורת מתעסקת במעניין ולא בחשוב, ובכך היא פוגעת בתפקוד המשטרה ומסייעת ליריביה להשיג את יעדיהם. משתתפים אחרים סברו שהתקשורת אינה אויב הפועל נגד יעדי המשטרה אלא שבנקודות המפגש המתבקשות מהמציאות החברתית, התקשורת מתפקדת כמו יריב הנלחם על האינטרסים שלו, אינטרסים שאינם עולים בקנה אחד עם אלה של המשטרה. היו דוברים שהצליחו לראות את התרומה של התקשורת למשטרה בתחומים מסוימים, למשל בדרישה לתוספת כוח אדם ולתוספת תקציבים. המסקנה שהועלתה במסגרת זו היא שיש מכנה משותף בין שני הגופים והתקשורת אינה בעלת ברית, יריבה או אויבת אלא עמיתה שפועלת לצד המשטרה ולעתים אף שותפה לאינטרסים שלה. אבל בנקודות המפגש

בין האינטרסים של המשטרה והתקשורת, המשטרה צריכה לדעת להשתמש בתקשורת ככלי המתווך בינה לבין הציבור. עליה למצוא את המינון הנכון הקובע מתי היא מערבת את התקשורת וכאשר היא מערבת אותה – מאיזה שלב. את זאת יש לעשות בהתאם לסוג האירועים העומדים על הפרק ובהתאם לאינטרסים השונים של המשטרה.

משימה מסוג זה אינה פשוטה. התקשורת, כפי שנאמר, אינה גוף אחד אלא מסועפת ומחולקת לפלגים שונים שאינם בהכרח קשורים זה לזה. העיתונות הקלאסית מעבירה דיווחים ישירים לציבור ונתפסת כמי שהציבור מבקר באמצעותה את המתרחש במדינה. הטלוויזיה, לעומת זאת, מעבירה מסרים ואינפורמציה באוריינטציה שונה (בידורית יותר). יש כיום גם את הדור השלישי, האינטרנט, השונה באופן מהותי מסוגי התקשורת האחרים ודורש התייחסות אחרת. בבואה לשתף את התקשורת בתהליכים השונים, המשטרה חייבת לדעת לזהות את הדרך שבה הציבור צורך את המידע. אחת ההמלצות שהועלו בדיון הייתה שהמשטרה צריכה לעבוד עם התקשורת באופן שיטתי הלוקח בחשבון את סוגי התקשורת השונים ואת התוצאות האפשריות של שיתוף כזה.

מדיניות תקשורתית יכולה לסייע למשטרה בביצוע משימה מורכבת זו. המשטרה צריכה לנהל מדיניות של דוברות והסברה שתווסת את העברת המידע לתקשורת באופן המשרת את האינטרסים של המשטרה בלבד. הדוברות המשטרתית כיום שמרנית בעבודתה ונתיב העברת המידע המרכזי שלה הוא תדרוך כתבים לענייני משטרה, הנמצאים למעשה בתחתית הסולם בהיררכיה התקשורתית. הדוברות צריכה לפתוח את נתיבי העברת המידע שלה לגופים התקשורתיים השונים, בהתאם לסוג קהלי היעד שאליהם היא פונה.

ההתנתקות

סוגיית ההתנתקות היא דוגמה להתמודדות של המשטרה עם מציאות מורכבת שהמעורבות בה הונחתה עליה מהדרגים המדיניים. הדיון עסק בשאלה האם מעורבות המשטרה בתהליך זה יכולה לשרת או להזיק למימוש האינטרסים שלה, וכיצד יכולה התקשורת לסייע לשיפור תוצאות התהליך.

האחריות הכוללת למשימת ההתנתקות הוטלה על הצבא ועל מערכת הביטחון. המשימה של פינוי המתנחלים הוטלה על משטרת ישראל. זו המשימה המורכבת ביותר, כיוון שהיא כרוכה בהתמודדות עם אזרחים ובפינוי אזרחים מבתיהם. המשטרה שוקדת על בניית ההיערכות האסטרטגית שתנחה את עבודת השוטרים במהלך הפינוי, על הצטיידות, לוגיסטיקה ובין היתר גם על הכנת תכנית הסברה שתלווה את המשטרה לקראת הפינוי ובמהלכו.

על המשטרה להיות ערה לכך שהיא תהיה שק החבטות הן של המפונים הן של חלקים מהציבור, כיוון שזכויות אדם, משפט בין-לאומי, וזכויות דתיות יירמסו, והאשמה תופנה כלפי המשטרה הפועלת בשטח. לעומת זאת, ייתכן שהמשטרה תקבל תמיכה רבה והערכה מצד הגופים החיצוניים השונים כיוון שמדובר במשטרה המפנה את האזרחים שלה למען השלום.

האסטרטגיה החשובה ביותר שהועלתה בדיון היא שיווק המשטרה, באמצעות התקשורת, כזרוע אסטרטגית של הממשלה. הבסיס של רעיון זה הוא העברת האחריות מן המשטרה אל הממשלה והצגת המשטרה כגוף שאינו אחראי לתהליך קבלת ההחלטות בנושא ההתנתקות בכלל והפינוי בפרט, אלא גוף המוציא לפועל החלטות שהתקבלו בדרגים המדיניים הגבוהים יותר. המסר החשוב שצריך להעביר לציבור דרך התקשורת הוא שכישלון בביצוע המשימה, במידה שיתרחש, אינו של המשטרה, אלא של ההוויה הדמוקרטית במדינה.

שאלה חשובה שנידונה במסגרת הדיון הנוכחי הייתה מתי נכון לערב את התקשורת בפעילות המשטרתית ועד כמה על התקשורת להיות מעורבת. אחת הטענות הייתה שפעילות הסברתית צריכה להתחיל הרבה לפני תחילת הפינוי עצמו, ושמומלץ שהמשטרה תמנה צוות מקצועי שיכלול אנשי משטרה, אנשי צבא ונציגי ציבור, אשר יטפל ביחסים שבין המשטרה לתקשורת. צוות זה יכין מערך תגובות אינטליגנטי לתרחישים שונים שהמשטרה עלולה להתמודד עמם.

במסגרת ההסברה לקראת ההתנתקות, במקביל להעברת חשיבות המשימה וההצלחה בה, חשוב לפרט לציבור את הקשיים העומדים בפני המשטרה במילוי המשימה. כמות השוטרים והמאמץ האינטנסיבי שהמשטרה

תשקיע בתהליך יגרום להזנחה בתחומים אחרים, והציבור חייב לדעת על כך. הבעיה היא שהמסר עלול לעבור בדרך הפוכה ולשדר תחושה שהמשטרה מדגישה את הקשיים ומנסה על ידי כך להתנער מהמשימה שהוטלה עליה. המסקנה שעלתה מן הדיון הייתה שהתקשורת היא הכלי החשוב ביותר בהכנת הציבור לקראת ההתנתקות, אולם התקשורת היא כלי שאמור לשרת את האינטרסים של המשטרה. המשטרה צריכה להגדיר מטרות ויעדים שלפיהם תיבנה האסטרטגיה ההסברתית. כך למשל, אם המשטרה רוצה להשיג יותר משאבים, אז ההסברה תכוון את דעת הקהל לעובדה שכישלון במשימה יהיה תוצאה של משאבים חסרים, ואם היעד של המשטרה הוא לצמצם את היקף תפקידה בתהליך אז תגויס הסברה מסוג שונה לגמרי.

קבוצת דיון ב: המשטרה כיצור וכצרכן של תקשורת

קבוצת הדיון השנייה בחנה את תפקידה של משטרת ישראל ביצירת תקשורת ובצרכת תקשורת. הקבוצה התמקדה בהיבטים המעשיים הנוגעים ליחסי המשטרה והתקשורת בישראל, ועסקה בעיקר בגיבוש אסטרטגיות פעולה אפשריות לשיפור התנהלותה התקשורתית של המשטרה. כך, במטרה לזכות לשיתוף פעולה נרחב ממגזרים ציבוריים מגוונים ככל האפשר ובמקביל להגביר את הלגיטימיות של הפעילות המשטרתית בחברה הישראלית, הועלתה השאלה כיצד אפשר לשפר את תדמיתה של המשטרה.

מתוך הבחנה בין סוגי התקשורת השונים, הדיון נסב תחילה סביב השפעת התקשורת על הפעילות המשטרתית בתקופות שגרה ובעתות משבר. בהמשך הסכימו משתתפי הדיון שצריך להעביר מסר ארגוני אחיד, אשר יגדיר את חשיבות הכוח המשטירתי ואת ייעודו, הן בקרב שוטרי משטרת ישראל הן בקרב הציבור הישראלי הרחב. כמו כן הציעו משתתפי הדיון מגוון הצעות לשיפור תדמית המשטרה על ידי שינוי האסטרטגיה התקשורתית שהיא נוקטת. לסיכום נידונה סוגיית ההתנתקות והועלו הצעות לקראת ההתמודדות הצפויה של המשטרה עם המערכה התקשורתית בתהליך זה.

תקשורת בישראל

בראשיתו של הדיון הסכימו המשתתפים כי לתקשורת על אמצעיה השונים השפעה רבה על האג'נדה המשטרתית בכלל ועל הפעילות המשטרתית היומיומית בפרט. משום כך אין המשטרה יכולה להתעלם מן ההיבט התקשורתית הנלווה לתפקידיה המגוונים ועליה להתמודד במערכה זו באמצעות יזמות אקטיביות שיייעו בשינוי דפוס העבודה הנוכחי המתקיים בין המשטרה והתקשורת. על אף שכלי התקשורת משמשים לעתים כלי להעברת מסרים משטרתיים אל הציבור הרחב, הציבור הישראלי – ולא התקשורת – הוא קהל היעד המשטירתי. ברם על מנת להצליח בהעברת מסרים לציבורים מגוונים ביותר, נדרשת המשטרה להבחנה קפדנית בין אמצעי התקשורת השונים המשרתים את קהלי היעד בישראל ולהעברת מסרים נבונה שתותאם לאותם

קהלים. כך למשל יש להבחין בין אמצעי תקשורת המשדרים ברמה ארצית ופונים לאוכלוסייה הטרוגנית בהרכבה, לעומת אמצעי תקשורת מקומיים אשר פונים לקהלים הומוגניים יותר ושבמסגרתם עשויות להתהוות אפשרויות מיידיות לשיפור הקשרים בין המשטרה ובין העיתונות המקומית. משתתפי הדיון הדגישו אף את הפוטנציאל הגלום בזיהוי אמצעי תקשורת חדשים (למשל האינטרנט, שקהל היעד שלו מורכב בעיקר מאוכלוסיות צעירות) אשר באמצעותם יכולה המשטרה להעביר את מסריה ולשפר את תדמיתה.

הבחנה נוספת שעשו הדוברים בקבוצה הייתה בין תקשורת של מעצבי דעת קהל, המורכבת מעיתונאים בכירים העוסקים בסוגיות ביטחוניות ומשטרותיות ושכוחה להניע שינוי, ובין תקשורת העוסקת בכרוניקה היומיומית של הארגון המשטרתי והמושתתת בעיקר על כתבי המשטרה המעוניינים לרוב בסיפורים העסיסיים. הבחנה זו חיונית ביותר לאסטרטגיית פעולה משטרותית עתידית.

בניסיון להבין את סוג האינטראקציה הקיימת בין המשטרה ובין אמצעי התקשורת השונים, הבחינו הדוברים בין אינטראקציה המתקיימת בשגרה ובין זו המתהווה בתקופות משבר. נראה שבתקופות חירום, עצמת האירועים המשבריים הפוקדים את ישראל תכופות (פיגועים ואסונות מסוג זה או אחר), הכנתם של מפקדי המשטרה להתמודדות עם המערכה התקשורתית ברגעי משבר והאמון שהציבור הישראלי נותן במשטרה ברגעים כאלה, מזכים את המשטרה ברגעי חסד תקשורתיים. בעתות שגרה לעומת זאת, התדמית המשטרותית נתונה בסכנה גדולה: חיפושיה של התקשורת אחר ידיעות תקשורתיות מרעישות, סקופים וסקנדלים שיסייעו בהעלאת הרייטינג, עלולים להציג את המשטרה באור שלילי ולפגוע בתדמיתה. משום כך, עלתה גם במסגרת קבוצת דיון זו השאלה האם התדמית המשטרותית היא פועל יוצא של הדיווחים התקשורתיים בלבד?

התדמית המשטרותית כנגזרת של הדיווחים התקשורתיים

מן הדברים שעלו בחלקו הראשון של הדיון, מצטיירת משטרת ישראל כגוף המייצר עניין בכלי התקשורת וכספק ידיעות חשוב בלוח החדשות בישראל.

נוסף על תפקידה כיצרנית תקשורת, דיווחו קציני המשטרה שהשתתפו בדיון על השימוש הניכר שעושה המשטרה באמצעי התקשורת לדליית מידע חשוב לעבודות השגרה היומיומיות: כמו שימוש באינטרנט ובאמצעי תקשורת נוספים לקבלת מידע על הפגנות עתידיות ואירועים חריגים אחרים. משום כך, נראה ששימוש מושכל בתוצרים התקשורתיים יכול לשמש כלי עזר חיוני לפעילות המשטרתית. בכל הנוגע לאמצעי התקשורת (הארציים, המקומיים והמגזריים) הנוגעים לסיקור עבודת המשטרה, משתתפי הדיון הביעו מורת רוח וטענו שהם נוטים להציג דימוי מעוות ולא נכון של הארגון המשטרתית. דימוי מעוות שכזה נמצא בעצמות חזקות יותר בקרב מגזרים ספציפיים, כמו במגזר הערבי, בציבור העולים החדשים יוצאי ברית המועצות לשעבר ובקרב הציבור החרדי. כל אלה עלולים לתפוס את פעילות המשטרה בקרבם כרדיפה. עם זה המתדיינים בקבוצה גרסו שעל אף משקלה של התקשורת בעיצוב התדמית המשטרתית, רמת האהדה הציבורית למשטרה מושתתת גם על המפגש האישי של הציבור עם השוטר ברחוב, וזו אולי הסיבה שלמרות הפתיחות שהפגינה המשטרה בשנים האחרונות והשינויים במערך הדוברות לאורך השנים, היא לא הצליחה להעלות את שיעור המדווחים על עמדות חיוביות כלפי פעילותה. לפיכך, השינויים שצריך לעבור הארגון המשטרתית הם ברובד התקשורת וההסברתי, אולם בד בבד גם ברובד המקצועי של השוטרים בשטח. שינוי מסוג זה צריך להתמקד כבר בתהליך הגיוס של שוטרים חדשים לכוחות המשטרה ובהעלאת תנאי הקבלה הראשוניים להצטרפות לכוח, ובשיפור כללי של האינטראקציה בין השוטר לבין האזרח. שיפור כזה עשוי להקרין הן על הציבור הן על התקשורת. במקביל צריך שיתרחש שינוי מהותי באסטרטגיה המשטרתית הנוגעת להתמודדות עם אמצעי התקשורת, אשר ישלב את הבנת כללי המשחק העדכניים הנוגעים למערכה התקשורתית ואת למידתם של כלי העבודה הראויים לפעולה בזירה זו.

בהקשר זה הוצע לקציני המשטרה לאמץ מסר קליט, אשר יכלול בתוכו את הייעוד המשטרתית ויועבר בין שורות הכוח ומחוצה לו. באופן מתבקש עלתה השאלה מהו מסר זה שעל המשטרה להעביר וכיצד עליה להעבירו?

המסר המשטרתני

משתתפי הדיון גרסו שכדי לגבש אסטרטגיה של פעולה תקשורתית, צריך תחילה לבדוק אילו מסרים המשטרה מעוניינת לשדר לציבור באמצעות כלי התקשורת השונים. משום כך, המתדיינים הציעו לקציני המשטרה לנסח את ייעודה של המשטרה ואת מטרותיה, ולהעביר ייעוד זה לדרגי הארגון השונים ולציבור הכללי. מסר כזה צריך לשלב בתוכו אלמנטים מלכדים אשר ידגישו את היותה של המשטרה גוף מאחד. בין המסרים שהוצעו היו: "ייעודה של המשטרה הוא לשמור על הבית", "המשטרה - השומר הלאומי", ועוד. כך, עם אימוץ ייעוד ומסר ראויים, המשטרה תוכל לשווק את פעולותיה. החשיבות הטמונה באימוצו של מסר כזה היא כפולה:

1. השוטרים ידעו בדיוק מהי תכלית ייעודם ומהן הציפיות הכרוכות בתפקידם.

2. הציבור יבין את מהות הארגון המשטרתני וחשיבותו ויוכל להזדהות עמו ועם מטרותיו.

היעדים והמטרות של הארגון יכללו למשל מחויבות של המשטרה לכל מגזרי האוכלוסייה הישראלית, תודעה שירותית לפנייתו של האזרח, ועוד. במקביל מומלץ לבנות אסטרטגיה של העברת מסרים שתתחשב בכל המגזרים הבאים במגע עם המשטרה, ואשר תועבר באופן מובחן ונהיר לכל מגזר.

כך, עם מערכת מסרים ברורה ועקבית, יוכל הארגון המשטרתני להתמודד עם המסרים הבעייתיים שמועברים לעתים בכלי התקשורת ולהתמודד במערכה התדמיתית. עם זה התמודדות כזו לא תהיה שלמה בלא אסטרטגיה תקשורתית הולמת, שתפעל לשווק את הפעילות המשטרתית נכוחה ולהציג את המשטרה באור חיובי. בחלק הבא של הדיון העלו המשתתפים הצעות לתכנית פעולה אפשרית.

ניסיון לגיבוש אסטרטגיה תקשורתית

משתתפי הקבוצה ניסו לגבש אסטרטגיה אשר באמצעותה תוכל המשטרה לשפר את תדמיתה הציבורית הרווחת בחברה הישראלית. רובד אחד של

מסקנות התייחס לשיפור האינטראקציה בין המשטרה והחברה, והרובד השני להתמודדות המשטרה בזירה התקשורתית:

1. שיפור המגע היומיומי בין השוטר והאזרח. שיפור מעין זה צריך לכלול את שיפור חזותם של השוטרים מתוך שימת דגש על התמקצעותם ועל האוריינטציה השירותית של המפגשים עם האזרח. יש להציב תנאי קבלה גבוהים יותר בכניסה לשירות בכוח (12 שנות לימוד לפחות, כושר גופני, רישיון נהיגה וכד') ולהעלות את רמת השכר של השוטרים. במקביל הוצע גם להקים מרכז מידע ארצי מאויש על ידי אנשי משטרה מקצועיים אשר יוכלו להגיב לכל שאלה ובעיה של הציבור בצורה קוהרנטית ואחידה.
2. מפגשים מעצבי דעת קהל. מיסוד מפגשים בלתי אמצעיים עם הציבור. מפגשים כאלה צריכים לכלול למשל מפגשים ביתיים של מפקדי המחוזות והמרחבים עם הציבור שעליו הם מופקדים. בנוסף הציעו משתתפי הדיון לנסות להתקרב לקהילה על ידי תרומה אמתית לחברה: כך למשל הוצע לאמץ ילדים לחיקה של המשטרה ולסייע למוסדות חינוכיים בהכוונת בני הנוער לפעילויות לגטימיות. התקרבות כזאת לציבורים השונים בחברה הישראלית עשויה לשפר לבלי הכר את התדמית המשטרתית וליצור מוטיבציה חברתית להידוק שיתוף הפעולה בין החברה למשטרתה.
3. מסרים מובחנים לקהלי יעד שונים. מסר אחיד לגבי הארגון המשטרתית שישודר הן לשורות הארגון הן אל מחוצה לו צריך שיהיה נהיר ומאחד. מסר כזה צריך להיות מועבר באופן מובחן למגזרי האוכלוסייה השונים ביחד עם מסרים אחרים שהמשטרה מעוניינת לשדר לכל מגזר. חשוב לנסח מסר שיבהיר שהמשטרה אינה גוף פוליטי ושיסייע בהגברת המוטיבציה לשיתוף פעולה מצד מגזרי האוכלוסייה השונים. משום כך, על המשטרה להכין תכניות פעולה אפשריות מול כל אחד מהמגזרים בחברה הישראלית.
4. הכשרת מפקדים למודעות למדיה. הכשרת קציני המשטרה, החל בדרגות הנמוכות וכלה בדרגות הגבוהות, לתודעה תקשורתית ולהבנת כוחה של התקשורת בהבניית הדימוי המשטרתית – חיונית. הקבוצה הציעה קורסים לשיפור ההתנהלות התקשורתית לקציני משטרה שנתקלים בתקשורת במהלך פעילותם השוטפת. הומלץ גם לחזק את מערך הדוברות ברמת

התחנה וברמת המחוז, ולהצמיד יועץ תקשורת לכל מפקדי המחוזות והמרחבים. יועץ התקשורת יסייע בניהול המערכה התקשורתית הנוגעת לדיווחים על חקירות משטרתיות ומבצעים המדווחים באמצעי התקשורת.

5. שינוי התנהלותה של הדוברות המשטרתית. במקביל להבנת הצרכים התקשורתיים ולהכרתם, יש צורך ממשי גם ליצור מערך דוברות שיהיה יוזם יותר באופיו. מעבר לבקרה על הדיווחים המופיעים באמצעי התקשורת במגזרים השונים וליצירת תגובה הולמת לדיווחים אלו, חשוב שמערך הדוברות ינקוט יזמה בהצגת הכוחות המיוחדים של המשטרה, בהיוודעות למשימות המוטלות על כתפיה, בהכרת כוח האדם האיכותי המשרת במשטרה ובניסיון לפנות אל מעצבי דעת הקהל (מובן שאין לזנוח את הטיפול בתקשורת היומיומית השגרתית).

עוד גרסו הדוברים שיש לחבר את מערך ההסברה למערך הדוברות באמצעות הרכבה של צוותי הסברה מקצועיים הן ברמה הארצית הן ברמה המקומית. צוותים כאלה יוכלו לשפר את הקשר עם הקהילה ולהצביע על דרך הפנייה הנכונה לקהלים השונים. חברי הקבוצה הוסיפו שיש לקחת בחשבון את אמצעי התקשורת המתפתחים (למשל האינטרנט) ולהכין תגובות הולמות להתמודדות עמם.

משטרת ישראל וההתנתקות: אסטרטגיה תקשורתית אפשרית

בדומה לקבוצות הדיון האחרות, גם קבוצה זו דנה בתרחישים התקשורתיים האפשריים שאמצעי התקשורת המקומיים והעולמיים עשויים להעמיד בפני משטרת ישראל במהלך תהליך ההתנתקות. במהלך הדיונים על אסטרטגיות התמודדות אפשריות של המשטרה עם אמצעי התקשורת, הוצעו ההצעות האופרטיביות הבאות בכל הנוגע להתנהלות המשטרתית במערכה התקשורתית שתתהווה במהלך ההתנתקות:

1. ניהול זמן – בבניית תכנית הסברה הנוגעת לתהליך הפינוי, חשוב לחלק את התהליך לשלוש תקופות מרכזיות, שכל אחת תדרוש סוג אחר של הסברה והתמקדות במסרים שונים. התקופה הראשונה תכלול את פרק

הזמן שיעבור עד להתנתקות, ובמהלכה יושם דגש על נחישות המשטרה בהצלחת ביצוע המשימה. התקופה השנייה תכלול את תהליך הפינוי עצמו, ובמהלכה יודגש סיקור האירועים מהשטח. התקופה השלישית היא היום שאחרי הפינוי. במהלכה יסקרו את תוצאות הפינוי והשלכותיו.

2. הקמת צוותים שיתמקדו בהעברת מסרים לתקשורת – במהלך הדיון הועלו הצעות להקמת צוותי הסברה שיפעלו מול קבוצות האוכלוסין השונות (אזרחי המדינה, האוכלוסייה המפונה, מנהיגים מקומיים ורבנים) וצוותי הסברה ודברור מקצועיים שיגיבו לאירועים חריגים. צוותים אלו ירכבו מאנשי משטרה, צבא ואנשי ממשלה וינסו לדבר אל האוכלוסיות השונות בשפתן ולהעביר מסר של הרגעה.

3. העברת מסרים – העברת המסרים לציבור לפני ההתנתקות ובמהלכה צריכה להיות אחידה ונטולת אידאולוגיה. המסר המרכזי הוא הצגת תפקיד המשטרה כחלק ממהלך לאומי שהדרגים המדיניים ולא המשטרה החליטו עליו. כמו כן נטען שעל המשטרה לשדר נחישות ותקיפות, וזאת על מנת שלא תיווצר תחושה של פקפוק במשימה או של היחלשות בתפקוד המשטרה מחוץ לאזורי הפינוי (כלומר ברחבי המדינה).

4. צילום והנצחה מהשטח. להנצחת האירועים חשיבות כפולה: ראשית לצורך אימות האירועים, במידה שיתעוררו מחלוקות, ושנית לשם הצגת המתרחש באזורים המפונים לכלל האוכלוסייה, כולל תמונות קשות של עימותי כוח בין שוטרים לאזרחים וסיפורים אישיים של שוטרים מהשטח.

קבוצת דיון ג: מציאות מול מציאות תקשורתית

הנושא המרכזי אשר נידון בקבוצה השלישית היה "פעילות המשטרה: מציאות מול מציאות תקשורתית". הדיון עסק בפער בין הפעילות המשטרתית כפי שהיא מתרחשת במציאות ובין התמונה המצטיירת בדיווחי התקשורת. המשתתפים עסקו גם באינטראקציה בין המשטרה לתקשורת ובדימוי המשטרתית הנובע ממנה. בחלקו האחרון של הדיון עלתה סוגיית ההתנתקות, והוצעו הצעות אופרטיביות להתמודדות מושכלת של המשטרה עם הקשיים הכרוכים בסיקור התהליך.

המציאות התקשורתית היום שונה בתכלית מזו אשר הכרנו בישראל בעשורים האחרונים. היא מוכתבת בעיקר על ידי אינטרסים כלכליים, ובשנים האחרונות, עם התפתחות מוקדי תקשורת רבים ומגוונים – אינטרנט, תחנות רדיו וטלוויזיה מקומיות וארציות, תחנות רדיו וטלוויזיה פירטיות, מקומונים, ועוד – היא הפכה להטרוגנית ולצבעונית יותר. מוקדי התקשורת הללו מסייעים לצרכנים להבנות את המציאות הסובבת אותם, וכפועל יוצא מכך אף לעצב את עמדותיהם ודימוייהם על אודות גופים ציבוריים ופרטיים, אישי ציבור, ותהליכים פוליטיים. כחלק מתפקידה בהבניית המציאות של קהלי היעד הצורכים אותה, קיבלה על עצמה התקשורת בשנים האחרונות גם תפקיד של מבקרת חברתית ושל סוכנת שינוי: היא חושפת שחיתויות, מצביעה על עוולות חברתיות, שוחטת פרות קדושות, מציגה באור אוהד אוכלוסיות חלשות ומבקשת להעצים את כאבן. ברם במקום שבו המציאות התקשורתית מוכתבת על ידי מספר רב כל כך של מוקדי תקשורת, עלינו לתת את הדעת לעובדה שמוקדים תקשורתיים מסוג אחד עשויים לתאר את המציאות בדרך מסוימת, ואילו מוקדים תקשורתיים מסוג אחר יתארו מציאות שונה. כך קורה שלעיתים קרובות נוצרים פערים מהותיים בין המציאות לבין המציאות התקשורתית.

הדוברים זיהו שלושה אופני דיווח אפשריים הנוצרים בעקבות האינטראקציה בין המציאות המשטרתית ובין המציאות המשטרתית כפי שזו נתפסת בתקשורת:

1. חפיפה בין המציאות לבין הביטוי שלה בתקשורת. המציאות מועברת במדויק באמצעות כלי התקשורת לקהלי היעד השונים. רוב חברי הקבוצה הסכימו שמצב זה נדיר.
2. מציאות חיובית שהתקשורת בוחרת להתעלם ממנה או להציגה באור שלילי. כך קורה למשל כאשר המשטרה פועלת נגד נגעים חברתיים מסוימים והתקשורת בוחרת להתעלם מהפעילות ולא להציגה כלל לציבור משיקולים של חוסר עניין, או בוחרת להדגיש את הפגמים (עלויות גבוהות, תוצאות מאכזבות, וכו').
3. מציאות שלילית שהתקשורת בוחרת להתעלם ממנה או להציגה באור חיובי. במסגרת התוצר הנוכחי בוחרת התקשורת לייפות את המציאות המשטרתית ולהציגה באור חיובי, בעיקר מפאת חוסר הבנה של המציאות האמתית.

שתי סיבות עיקריות אפשריות הועלו על ידי משתתפי הדיון לפערים אלה. ראשית, התקשורת מעוניינת בידיעות המעניינות והרכילותיות ולא דווקא בידיעות החשובות והמשמעותיות. חלק מקציני המשטרה הבכירים סיפרו שהם מפקדים על מבצעים נרחבים לביעור נגד הסמים במספר ערים בארץ, אולם המבצעים אינם זוכים לתשומת לב תקשורתית ראויה. לעומת זאת התקשורת מעדיפה להתמקד באירועים פחות משמעותיים, וזאת ממניעים כלכליים בלבד: חדשות מעניינות מעלות את הרייטינג של הגוף התקשורת המדווח. סיבה נוספת שזיהו משתתפי הדיון כמרכזית ליצירת הפערים היא האדרה מצד התקשורת של סטריאוטיפים הנוגעים ליחסי המשטרה והעבריינים: כך למשל העבריינים הישראלים הבכירים מוצגים כמתוחכמים ומצליחנים (לדוגמה זאב רוזנשטיין והאופנובנק), ואילו המשטרה מוצגת כחסרת אונים, שלומיאלית, נחשלת וענייה.

פעילותה של התקשורת ואחריותה לפערים המתהווים בין המציאות המשטרתית למציאות התקשורתית המדווחת, עלולות להשפיע לרעה על הדימוי המשטרתית. השפעה שלילית כזו על הדימוי המשטרתית יכולה להוביל בסופו של דבר גם לפגיעה מהותית בעבודת המשטרה ובהשגת

יעדיה. משום כך עלו במסגרת הדיון השאלות האם התקשורת לבדה אחראית להיווצרות הדימוי המשטרתי, ואם כן, האם על המשטרה לחתור לשיפור תדמיתה בתקשורת כחלק ממשימותיה השגרתיות?

מקורות דימוי המשטרה

משתתפי הדיון דיברו על שני רבדים עיקריים בעיצוב הדימוי המשטרתי בעיני הציבור הרחב. הראשון הוא המפגש הישיר של האזרח עם הארגון המשטרתי, והשני הוא הדיווחים המועברים באמצעי התקשורת השונים על הפעילות המשטרתית. שני הרבדים נתונים להטיות אפשריות בתפיסת המציאות.

באשר לרובד הראשון, נטען שברוב המקרים, המפגש בין האזרח למשטרה מתרחש על רקע היות האזרח קרוב למעשה עברה. הוא מצפה מהמשטרה שתיתן מענה לבעיותיו. סיטואציה אחרת קשורה להיבט התעבורתי כאשר האזרח הנהג הוא העבריין שנתפס על ידי השוטר. קיים אם כך, קונפליקט מובנה בקשר שבין האזרח למשטרה, ולו משום שהמפגש היחיד של הציבור עם הגוף המשטרתי הוא לרוב שלילי. הציבור תופס את המשטרה כמי שאחראית להיבט השלילי של המפגש ודימויה כתוצאה ממגע זה עלול להיפגע.

לפיכך, כנקודת התחלה לשיפור הדימוי המשטרתי, על המשטרה להדגיש את הפן השירותי של תפקידה ואת היותה מכוונת ורגישה לצורכי החברה הישראלית. תודעה שירותית צריכה להיות מוטמעת בשוטרים ובעיקר בקרב הדרגים הנמוכים, הבאים במגע התכוף ביותר עם הציבור. חינוך השוטרים למושגים כגון "תודעת שירות", "האזרח כלקוח", כמו גם שיפור איכות האינטראקציה בין הציבור והמשטרה (למשל טיפול רגיש ויעיל יותר בקרבנות פשעי רכוש), עשויים להעלות את קרנה של המשטרה בעיני הציבור במהירות יחסית. משתתפי הדיון שהדגישו את חשיבותה של האינטראקציה היומיומית עם הציבור כחיונית לשיקום התדמית המשטרתית, גרסו שהסיפורים והאירועים המופיעים בתקשורת הם בבואה (אם כי סלקטיבית) של המתרחש במציאות. לכן, אם המשטרה תשנה את התנהגותה ואת דרכי פעולתה, התקשורת תהיה ערה לשינוי ותציג אותו.

על מנת להוציא אל הפועל שיפור מעין זה, המשטרה צריכה לשנות את דרך פעולתה, וליצור במקביל לפעילותה השגרתית הזדמנויות למפגשים חיוביים לא פורמליים בין הציבור למשטרה, לדוגמה ליוזם סיורי תלמידים במתקנים משטרתיים, לשלב תלמידים בניידות סיור, ועוד. עם שינוי התרבות הארגונית המשטרתית והידוק הקשר עם הקהילה, הדימוי המשטרתית יוכל להשתפר. לעומת זאת, כל עוד ימשיך הציבור לראות במשטרה סוג של אויב, משהו שיש להימנע ממנו, כך גם ישתקפו הדברים באמצעי התקשורת השונים. כאן גם המקום לציין כי מקצועיות רבה יותר ואיכות גבוהה יותר של פעילות משטרתית תביא להערכה רבה בציבור, ובעקבות כך גם בתקשורת. באשר לרובד השני טענו הדוברים כי מעבר למה שתלוי בתפקוד המשטרה, השפעת התקשורת על עיצוב התדמית המשטרתית היא מכרעת. העובדה שהמוצר המשטרתית הוא בעייתי באיכותו רק מחזקת את הצורך במערכת שיווקית מעולה. כך למשל צוין שההדגשה התקשורתית של התפקיד הביטחוני, בעל האופי הצבאי, שממלאת המשטרה בשנים האחרונות, סייעה להעלאת הדימוי המשטרתית בעיני הציבור. לפיכך חלק מהמטדיינים גרסו שגם בלי שינוי מהותי של התרבות הארגונית, ובלי לנסות להציג תדמית שווא, יש למשטרה מה להציע במאמץ לשפר את תדמיתה. מערכת שיווקית טובה (הכוללת יחסי ציבור למשל) יכולה להאיר את האספקטים החיוביים של הארגון המשטרתית.

עם זה, כל משתתפי הדיון הביעו הסכמה גורפת על כך שעיסוק משטרתית בדימוי בלבד יחטיא את המטרה: שינוי תדמיתי שלא ילווה בשינוי מהותי במציאות הארגונית המשטרתית, יהיה בגדר מקסם שווא שסופו להתגלות. משום כך, המשטרה צריכה לעסוק בעיקר בתהליכי שיפור פנימיים ולהדגיש את השיפורים שיש לערוך בשירותים הניתנים לציבור. יש לוודא שהעיסוק במציאות התקשורתית לא יבוא על חשבון שיקולים משטרתיים. המשקל המכריע צריך להיות נתון לעיסוק המשטרתית במהות, קרי טובת הציבור ואכיפת הסדר הציבורי. הפן התדמיתי ייגזר מן העיסוק במהות.

לסיכום, על מנת לצמצם את הפערים בין המציאות לבין המציאות התקשורתית, יש לשפר את השירות המשטרתית ואת איכות האינטראקציה

בין המשטרה לציבור. סביר להניח ששיפור אמתי ביחסים האלה יניב, בצד פרות תדמיתיים חיוביים, גם נכונות גבוהה יותר של הציבור לסייע ולשתף פעולה עם המשטרה (למשל בדיווח על אירועים ובעזרה בהתמודדות עמם) וגם התגייסות של כוח אדם איכותי יותר לשורות הארגון.

כלי התקשורת שואבים את כוחם העיקרי בהבניית תדמית משטרתית כזו או אחרת מידיעות חדשותיות העוסקות במישרין או בעקיפין במשטרה ובטיפול באירועים מסוגים שונים. בחלק מהמקרים ידיעות כאלה משרתות אינטרסים משטרתיים, ובמקרים אחרים הן פוגעות בהם. קבוצת הדיון העלתה את השאלה באיזו מידה נתפסת התקשורת כגורם בעייתי ופוגע מנקודת המבט המשטרתית.

האינטראקציה בין המשטרה לתקשורת: צרכים הדדיים ומטרות שונות

בדומה לפונקציות המרכזיות שממלאים כלי התקשורת בארצות המערב הדמוקרטיות, גם לתקשורת הישראלית תפקיד חשוב בביקורת (בעקיפין) על הזרוע המשטרתית ובהגבלת כוחה. על ידי חשיפת ליקויים ותקלות בתפקוד המשטרה והתנהלות לא ראויה בטיפול בתיקי חקירה, בקרבנות או בעבריינים, ממלאים אמצעי התקשורת את תפקידם הציבורי ככלבי השמירה בחברה דמוקרטית. עם חשיפת שחיתויות ומחדלים, מייצרת התקשורת חדשות ומביאה אחוזי רייטינג גבוהים. אנשי המשטרה טענו שבניגוד לרצונה של התקשורת להעצים את הכישלונות המשטרתיים ולהצניע את ההצלחות, הם מעוניינים להדגיש את הצלחותיהם ולהסתיר ככל האפשר את הכישלונות. ההכרה באינטרסים מנוגדים אלה מסייעת להבנה שהמשטרה והתקשורת הם גופים העומדים משני צדי המתרס ואינם חולקים בדרך כלל בסיס אינטרסים משותף.

עם זה המשתתפים הסכימו שבשנים האחרונות יש שימוש הולך וגובר של המשטרה באמצעי התקשורת השונים לטובת קידום הצרכים המשטרתיים הנקודתיים, ובהם יצירת הרתעה משטרתית והגדלת תקציבים. יצירת הרתעה משטרתית ושדורה באמצעי התקשורת היא אמצעי חיוני להשפעה על הציבור. יצירת דימוי של מאבק לא מתפשר בפשיעה והקמת יחידות מתמחות

וחכמות ללחימה בפשעים מסוימים (למשל משטרת ההגירה, משטרת התנועה, המשטרה הכלכלית וכו'), יכול להרתיע עבריינים פוטנציאליים. שימוש משטרי נוסף באמצעי התקשורת מכון להגדלת התקציבים המשטרתיים. כאן המשטרה מעוניינת דווקא להדגיש את חומרת מצבה ואת חוסר יכולתה להתמודד עם המשימות הרבות המוטלות עליה.

עם קידום היעדים המשטרתיים הנקודתיים, התקשורת ממלאת למעשה תפקיד דואלי בסיקורים ובדיווחים הנוגעים לפעילות המשטרה: מצד אחד התקשורת חושפת פגמים וליקויים בעבודת המשטרה, ומצד אחר היא מסייעת למשטרה בקידום יעדיה הטקטיים. תפקידה של הדוברות המשטרתית בהקשר זה מתמצה בקידום היעדים המשטרתיים בתקשורת וביצירת תגובות הולמות לשאלות ולביקורות המוטחות במשטרה. למעשה אמורה הדוברות המשטרתית להטות את הכף לטובת משטרת ישראל. אולם בפועל, אין הדבר עולה בידה. יש להקדיש מחשבה לשאלה כיצד להפוך את הדוברות ליעילה ולעדכנית יותר ומהי הדרך הרצויה לארגון מחדש של מערך הדוברות. בנוסף, טענו הדוברים שהדוברות מגיבה ולא יוזמת, והביאו כדוגמה את הדוברות הצבאית ששינתה את פניה והפכה לדוברות יוזמת המשתפת את הכתבים הצבאיים בפעולות צבאיות, מגבירה את השיתוף ומורידה את המיסוך מעל הצבא (ראוי לציין כי למרות השינויים הללו, אין הדוברות הצבאית חפה מביקורת).

התנהלות המשטרה במערכה התקשורתית: הצעות אופרטיביות

בסיום החלק הראשון של הדיון המליצו מספר משתתפים על שיתוף פעולה בין התקשורת והמשטרה בטיפול בחלק מהסוגיות הבערות שמשטרת ישראל מתמודדת עמן. באמצעות שיתוף פעולה זה, עשויה לדעתם להיסלל הדרך לשינויים מרחיקי לכת בצמצום רמות הפשיעה, מספר תאונות הדרכים ושיעור משתמשי הסמים בקרב בני הנוער. טיפול משותף בבעיות כאלה יכול לצמצם את הפערים בין המציאות התקשורתית לבין המציאות המשטרתית ואף לשפר את התדמית המשטרתית. כראיה לפוטנציאל ההצלחה של שיתופי פעולה מעין אלה, הוצגו שיתופי הפעולה המתבצעים בין אמצעי התקשורת לתחנות המשטרה ברמה המקומית, אשר מצביעים על פערים קטנים יותר

בין המשטרה לבין התקשורת ועל הבנה הדדית בין הגופים התקשורתיים הפועלים ברמה המקומית ובין תחנות המשטרה האזוריות והמרחביות. בד בבד עם שיתוף הפעולה התקשורתי, חייבת המשטרה ליזום יותר פעילויות משטרתיות שיחזקו את הקשר עם הציבור ויסייעו בצמצום פערי המידע מולו. יזמות כאלה צריכות לכלול למשל מגע עם בתי ספר ומוסדות חינוכיים, כמו גם שינוי האוריינטציה של הדוברות המשטרתית לכיוון אקטיבי ולא תגובתי (ליזום רעיונות לכתבות אפשריות שיתמקדו בזרוע המשטרתית ובאנשיה, ליזום רעיונות לסרטי תדמית, לתכניות טלוויזיה ועוד). אולם עלינו לזכור שפתיחות מצד המשטרה אינה עניין טריוויאלי, וגם כאשר היא נפתחת ויזמת פעילויות משותפות, ישנם סוגי פעילויות, מבצעים ותכניות שחייבים להישאר חסויים כדי לא לפגוע בפעילותה. לפיכך המשטרה היא היחידה שיכולה לקבוע את רמת הפתיחות שהיא מוכנה להגיע אליה עם התקשורת והציבור, ולטפל בהדלפות המגיעות מבין שורותיה.

אנשי התקשורת שנכחו בדיון הציעו לסגל קציני המשטרה לתת את דעתם גם על אתרי האינטרנט, אשר הופכים בהדרגה ל"עיתון הלא מבוקר" של הצעירים, ולהפנות משאבים לטפל גם בנישה תקשורתית זו.

המשך הדיון: ההתנתקות

חלקו השני של הדיון הוקדש ברובו לסוגיית ההתנתקות ולאסטרטגיות שהמשטרה יכולה לפתח לקראת ההתמודדות התקשורתית שתידרש ממנה בתהליך זה.

כל המשתתפים הביעו הסכמה על כך שתהליך ההתנתקות הוא מאורע היסטורי מדרגה ראשונה ושרמת מורכבותו עלולה לסכן את התנהלות החיים התקינה בישראל. קציני המשטרה שהשתתפו בדיון הצהירו שעם העברת התכנית בכנסת ובממשלה, תעניק המשטרה חשיבות עליונה לביצוע מלא ומושלם שלה. ועוד זאת, עם ההצבעה בעד תכנית ההתנתקות בכנסת, תם הזמן שהקצב לוויכוחים פוליטיים ואידאולוגיים, ועל צה"ל והמשטרה לבצע את שהטיל עליהם הדרג המדיני.

בנוסף למערכה שיציבו בפניהם המתנחלים, קציני המשטרה מודעים גם למערכה התקשורתית שתתנהל כל העת ותשודר בשידור ישיר בכל רחבי העולם. הדוברים ניסו להעריך את התרחישים הצפויים למשטרה מצד אמצעי התקשורת במסגרת תהליך ההתנתקות ואת המתח שעלול להיווצר בין העיתונאים ובין המשטרה, ולו בגלל מוכנותם של הראשונים לעבור על החוק ולהיכנס לאזורים שהמשטרה והצבא יסגרו בפני התקשורת.

סביר להניח שרוב הגורמים המעורבים בתהליך ההתנתקות – הממשלה, הכנסת, הצבא והמתנחלים – יעשו שימוש נרחב באמצעי התקשורת כדי להעביר את המסרים שלהם. המתנחלים יעשו מאמץ רב לבטא, בכמה שיותר כלי תקשורת ובפני כמה שיותר קהלים, את תפיסתם שלממשלה אין מנדט לפנות את ההתנחלויות. בד בבד, הם יפגינו התנגדות פעילה בשטחים המפונים ובתוך תחומי הקו הירוק וימשכו תשומת לב תקשורתית רבה. משטרת ישראל צריכה להיות מוכנה לכך ולהבין שהתקשורת עשויה לשרת את האינטרסים של המפנים ושל המפונים בו בזמן. בנוסף, חשוב שהמשטרה תהיה מודעת לכוחה של התקשורת להעצים את ההתרחשויות במציאות (כשם שעשתה התקשורת בסיקור הלווייתו של ערפאת וכשם שהעצימה את הדם

הכרוך בטרור) וחשוב שהמשטרה תנהג באיפוק ובריסון. כדי שהתהליך יתנהל באופן תקין, על הכוחות המפנים והמפקדים הפועלים בשטח להיות מוכנים למערכה התקשורתית.

על מנת לסייע למשטרה בהיערכות לקראת ההתמודדות במערכה התקשורתית, הועלו מספר הצעות להקלת החיכוך העתידי בין המשטרה והעיתונות. חלק מן ההצעות פועלות במישור הלאומי הרחב ואחרות במישור המשטירתי הפרטני.

תהליך ההתנתקות: הצעות להתמודדות עם המערכה התקשורתית הצפויה

1. להוביל קו הסברתי שיגנה בחריפות את הרעיון שאפשר לשבש מהלכים ממשלתיים בכוח. נטען שכל עוד לא יובן הסיכון הטמון לעתידה של הדמוקרטיה הישראלית בקיומו של מיעוט המוכן לשבש בכוח מהלכים שהממשלה החליטה עליהם באופן לגיטימי, יתקשו הציבור הרחב בכלל והשוטרים המפנים בפרט לעמוד מול טיעוניהם של אנשים שנאבקים על בתיהם. כדי שהציבור הרחב יוכל לקבל את תהליך ההתנתקות, חשוב שהמערכה ההסברתית לא תתרכז רק בצד המפונה ובפנייתו לרגשות ולאידאולוגיות פוליטיות. קו הסברתי שיגנה את הלגיטימציה להפרת פקודה ויעמיד באור הנכון את חשיבות ההתנתקות יוכל לצמצם את מעגל המתלבטים וליצור בקרב השוטרים והחיילים מוטיבציה לקראת ביצוע משימתם. קו הסברה מעין זה דורש תכנון מבצעי מדוקדק שיתפרס לאורך זמן.

2. הצעה נוספת היא לרתום את התקשורת למשימה הלאומית ולשיתוף פעולה עם המשטרה. תפקידה של התקשורת במהלך ביצוע ההתנתקות יתמקד ככל הנראה בהעברת דיווחים חדשותיים לרוב הדומם של החברה הישראלית אשר יושב על הגדר לעת עתה וצריך לקבל החלטה לגבי עתידו. ניסיון העבר הוכיח שלחץ תקשורתי אינטנסיבי יחד עם לחץ מצד אישי ציבור ומצד הרוב הדומם יכולים להניב פרות ולהניא את ציבור המתנחלים מלאיים על הקונסנזוס הישראלי (למשל בפרשת הטלאי הצהוב). לפיכך, משטרת ישראל צריכה לנסות ליצור מעין דינמיקה שתפנה לכל קבוצות

האוכלוסייה הישראלית ושבעקבותיה יאמר הרוב הדומם את דברו. בד בבד חייבת התקשורת להבין את גודל האחריות המוטלת על כתפיה, כאשר לכל משפט משודר ותמונה מוקרנת יש את הכוח ללבות את האירועים.

3. יש לבחון אפשרות להתיר כניסה של עיתונאים לשטחי הפינוי ולאזורים הסטריליים – עיתונאים רבים צפויים לעבור על החוק כדי להביא דיווחים מן השטח. ועוד זאת, גם אם לא תותר כניסת עיתונאים לשטחי הפינוי, סביר שתמונות ותיאורים של אירועי הפינוי יועברו לעיתונאים על ידי המתנחלים עצמם. לכן מומלץ לאפשר כניסת עיתונאים לאזורי הפינוי, כדי להשיג שיתוף פעולה מקסימלי עם אמצעי התקשורת ולא להסתכן בדיווחים לא מהימנים.

4. להכין את הכוחות בשטח למערכה התקשורתית – חשיבות רבה טמונה בהכנת הכוחות המפנים. השוטרים צריכים להפנים ערכים של דמוקרטיה וחופש ביטוי כדי שיוכלו להתמודד כראוי עם כלי התקשורת. במקביל, קצין חינוך של המשטרה צריך לדאוג לשיחות שבועיות ויומיות עם המפנים, לתיאור התרחישים שייווצרו בשטח, למערכי שיעור, ולפגישות עם פסיכולוגים. הכנה מוקדמת של הכוחות והדגשת האיפוק והריסון המשטרתי עדיפים מתמונות בתקשורת של שוטרים מכים מתנחלים יהודים.

5. מומלץ להציג באמצעי התקשורת השונים תרחישים עתידיים שעשויים להתפתח במהלך ההתנתקות, כמו גם סיפורים אישיים של שוטרים עולים, שוטרים מתלבטים, וכו'.

6. להקים מטה משטרתי כפוף למפק"ל שיעסוק רק בנושא התקשורת. מטה זה יהיה אחראי לסיקור התקשורת החל באספקת סיוע לוגיסטי לעיתונאים בשטח וכלה בקביעת מדיניות כוללת ועקרונות ההסברה.

7. לקיים תדרוכים יומיים בהשתתפות הרמטכ"ל והמפק"ל. תדרוכים כאלה יועברו לפני תהליך ההתנתקות ובמהלכו לכל העיתונאים (הבכירים והזוטרים המדווחים מהשטח), בכל אמצעי התקשורת ובאופן פרטני, והם יסייעו בהרגעת הרוחות ובהבנת האירועים המתרחשים.

סיכום

◆ **אריק כרמון:** אחד הדברים שעולים בצורה ברורה בתום יום העיון הזה, הוא שצריך לקחת בחשבון היעדר סימטריה בין המשטרה והתקשורת. משמעות הדבר היא שאיננו מדברים על שתי ישויות שוות ערך או סימטריות. המשטרה היא ארגון הייררכי עם מטלות משל עצמו, והתקשורת היא מערכת הכוללת אשכולות שונים ומגוונים. בהעדר הסימטריה הזאת, כשבאים לתכנן באילו כלים המשטרה צריכה להשתמש, נושא אחד שצריך אולי להתייחס אליו כאל הנחה מובילה הוא האי לגאליזם שמתאר את פניה של החברה הישראלית. במהלך הדיונים דובר על האי לגאליזם בהקשר הספציפי של ההתנתקות, ואני רוצה להרחיב את היריעה בנושא.

אחת ההנחות הבסיסיות שהועלו במהלך היום היא שאי לגאליזם הוא דבר אינהרנטי במדינת ישראל ובחברה הישראלית לאורך זמן, כאשר משנת 1967 ישנה החרפה של סוגיה זו. אי לגאליזם זה הוא תוצר של כמה וכמה גורמים. ראשית, הוא תוצר של מפגש תרבויות. החברה הישראלית היא חברה שלא יצרה מערכת משולבת, אינטגרטיבית, של תרבויות. רק בעשר השנים האחרונות קלטה לתוכה החברה חמישית מכלל האוכלוסייה, ולקליטת תרבות כזו יש השלכות רבות על סדר היום של המשטרה.

שנית, המאבק הנמשך נגד הטרור אשר שוחק את ההתייחסות של האזרחים לנורמות ואת תחושות המחויבות כלפי המסרים הנובעים מהנורמות הבסיסיות בחברה. אחד הפרויקטים הבסיסיים במכון לדמוקרטיה עוסק בהתמודדות עם הטרור ובהשלכותיו על הדמוקרטיה. אין ספק שהמאבק הנמשך נגד הטרור משליך על האי לגאליזם. בטווח הארוך, הנחלה של תודעת לגאליזם היא עניין תרבותי ששייך בדיוק לתפר של משטרה-חברה, ודווקא החברה צריכה לקחת על עצמה את העיסוק ולהטמיע אותו בדרכים שונות.

אחת המסקנות המרכזיות לסיכום דיון זה היא שאין מפלט מדיפרנציאליות ומודולריות. לא יכולות להיות אמיתות שלמות, כיוון שהתייחסות למגזר אחד איננה דומה להתייחסות למגזר אחר. התקשורת גם היא מגוונת מאוד במגזרים השונים, כך שהסיכומים וההנחיות צריכים לקחת זאת בחשבון.

בנוגע לסוגיית ההתנתקות, גם היא באה מנקודת הראות של החברה האזרחית. אסור להשאיר את הגורמים שיצטרכו לבצע את ההתנתקות בלי הרוח הגבית של החברה האזרחית. הדיון בעד ונגד התנתקות הוא דיון לגיטימי, אבל כיום ישנו דיון נוסף ראשוני, בסיסי ועקרוני: הדיון בהשלכות של מניעת ביצוע החלטות הכנסת. את הדיון הזה צריכה להוביל בראש ובראשונה המנהיגות הפוליטית של המדינה לגוניה השונים אבל גם ארגונים וגורמים אזרחיים אחרים.

◆ **משה קראדי:** הדיונים שהתקיימו כאן במהלך היום בקבוצות ובמליאה חשפו את מורכבות הקשר שבין המשטרה לתקשורת ואת חשיבותו. המורכבות של היחסים הללו היא בין היתר תולדה של הדומה והשונה בין שתי הישויות וחלק מהמסקנות שהגענו אליהן כאן הן בעצם תובנות שמלוות אותנו כבר הרבה שנים, גם אם חלקן עדיין לא תורגם לשפת המעשה.

היום הזה והרעיונות שהועלו במסגרתו מאפשרים למשטרה להגיע למספר תובנות משמעותיות ולהסיק מסקנות אופרטיביות שיתרמו לצרכים הן של המשטרה הן של התקשורת. במהלך הדיונים הייתה הסכמה שבשנים האחרונות חל שינוי מהותי בהבנת מערכת היחסים בין התקשורת למשטרה, אבל עדיין יש ללמוד ולשפר את התהליכים במערכת המורכבת הזו.

הנתון שפרופ' רטנר הציג על כך שמי שבא במגע עם המשטרה, מעריך יותר את עבודתה ממי שלא בא אתה במגע, מלמד שמי שנחשף לעבודה של המשטרה, יודע טוב יותר מה עושה המשטרה ממי שניזון ממקורות מידע אחרים. לכן, מוטל עלינו כמשטרה לזהות את המקום שבו מי שלא מכיר את עבודתנו מקבל, באמצעות התקשורת, אינפורמציה שגויה.

חשוב ללמוד על השילוב הנכון של התקשורת בפעילות המשטרתית, ולשתף את התקשורת בדילמות, יותר לפני מאשר אחרי. הכנת הקרקע חשובה בהרבה מכיבוי השרפות שלאחר מעשה. המשטרה צריכה לכלול את השיקולים התקשורתיים בהערכת המצב שלה על פעילויות שונות, כי בסופו של דבר הפעילויות האלו מדווחות לציבור הרחב על ידי התקשורת. חשוב שהמשטרה

תתאים את עצמה למציאות המשתנה מעת לעת, ותתפוס את מערכת הקשר הזאת כדיאלוג מתמשך ולא כאירוע חד פעמי לעניין כזה או אחר.

נקודה נוספת שהועלתה היום היא נושא האמת והשקיפות. הצגת המציאות האמתית חייבת להתקיים גם אם בסופו של דבר היא מצביעה על ליקויים בתהליך העבודה של המשטרה. אם נהיה שקופים וניתן ביטוי לתקלות של המשטרה, כמו גם לגיבוש אסטרטגיות ולהסברת יעדים שונים, נוכל לרכוש את אמון הציבור והתקשורת.

בשבועות הקרובים הנושא שידובר עליו בהרחבה בתוך המשטרה, ובמיוחד כחלק מיחסי משטרה-חברה, הוא ההתנתקות. אחד הרעיונות שהועלו היום הוא גיבוש צוות שיתכנן באמצעות חשיבה אסטרטגית מה יהיו השלכותיו של תהליך זה על המשטרה - לא רק לפני אלא גם אחרי ההתנתקות. המסקנה שעולה מהיום הזה בנושא ההתנתקות וההתנהלות מול התקשורת היא שחשוב להקדים את העיסוק המקצועי בעניין הזה לפני תחילת המשימה. השאלה שהועלתה - איום או הזדמנות, היא בהחלט נכונה. עיסוק מוקדם בנושא ההתנהלות מול התקשורת ובדברים שלמשטרה לא נוח לעסוק בהם, יכול להוות איום על המשטרה ולפגוע בתדמיתה. אבל אם נבצע את המשימה הרגישה הזאת בהצלחה מלאה, וזו כוונתנו, תדמיתה של המשטרה בטווח הארוך תרוויח מכך.

האחריות להסברה היא ברמה הלאומית והיא הוטלה על צה"ל אבל גם המשטרה תקים צוות חשיבה שיעסוק באסטרטגיה של הדוברות המשטרתית, כי בסופו של תהליך, המשטרה תתעסק לא רק בפניו עצמו אלא גם במתן דין וחשבון על האירועים שיתרחשו. המשמעות היא שהמסרים שלנו צריכים להיות ברורים וחדים.

מבחינת הארגון אין ספק שאנחנו עומדים היום בפני שינוי הסדר הארגוני שלנו, מעצם העיסוק בסוגיית ההתנתקות. לכן, חשוב מאוד שנתארגן למערך הסברה גם פנים־ארגוני וגם חוץ־ארגוני. חשוב שהמשטרה תגיע לתהליך הזה עם תשתית נכונה של הבנת המשימה, מראשון השוטרים ועד אחרון המפקדים. הדיון בנושא זה היום תרם לנו רבות ואני חוזר על דבריי: התקשורת היא המשפיעה על ייצוג המציאות ועל מערכת היחסים בין המשטרה

לחברה. אנחנו, המשטרה, שואבים את העצמה מהציבור. מערכת היחסים עם התקשורת היא שתביא לנו בסופו של דבר את העצמה, אם תהיה לנו את התבונה לנהל אותה בצורה הנכונה.

פרסומים נוספים בנושא תקשורת

- איפה טעינו? מבחר כתבות ומאמרים על התקשורת הישראלית מתוך העין השביעית, עוזי בניזמן (עורך)
- בעלות צולבת - שליטה ותחרות בשוק התקשורת הישראלית, ירון אזרחי, זוהר גושן, שמואל לשם
- הטלוויזיה הרב-ערוצית בישראל: ההיבט הציבורי (מחקר מדיניות 25), ירון אזרחי, זוהר גושן, חני קומנשטר
- התקשורת בדמוקרטיה הישראלית מנקודות מבט שונות (נמצא גם באנגלית) אשר אריאן, פזית בן-נון, שלומית ברנע, יריב צפתי
- צה"ל והתקשורת בעתות לחימה (נמצא גם באנגלית), ברוך נבו, יעל שור
- רפורמה בשידור הציבורי (מחקר מדיניות 1), ירון אזרחי, עמרי בן-שחר, רחל לאל
- תרבות דמוקרטית, כרך 4-5: צבא וחברה בישראל, אבי שגיא, ידידיה צ' שטרן (עורכים)

