

אתיקה של בחירת רמטכ"ל¹

מאת: פרופסור אסא כשר, סגן יו"ר המרכז לאתיקה

ערב ההחלטה על מינוי הרמטכ"ל העשרים של צה"ל, בשלהי שנת תש"ע (2010), התפרסם ברבים מסמך שהצטייר כתוכנית מעשית להשפיע על הליך הבחירה של הרמטכ"ל הבא באמצעים שונים, ביניהם, "יציאת פרופיל תקשורת חיובי" לאחד האלופים המועמדים לתפקיד, ניהול "קמפיין שלילי" כנגד סגן הרמטכ"ל המכהן ויציאת "אפקט של היעלבות" כחלק מפגיעה בתדמית של הרמטכ"ל המכהן.

בעקבות פרסום המסמך הורה היועץ המשפטי לממשלה לשר הביטחון להפסיק את הליך הבחירה ונפתחה חקירת משטרה בדבר חשד לזיוף המסמך. במהלך חקירת המשטרה היא פרסמה הודעה הפוטרת את הרמטכ"ל ואת אלופי המטה הכללי מכל חשד למעורבות בזיוף המסמך. בידי המשטרה נתונים המובילים להמלצה להעמיד לדין קצין במילואים, בדרגת סגן אלוף, כנאשם בזיוף המסמך. עם פרסום הודעת המשטרה, נמשך הליך הבחירה בידי שר הביטחון. לאחר קיום הליך הכולל ראיון עם כל אחד מחמשת המועמדים לתפקיד הרמטכ"ל, שר הביטחון בחר באחד האלופים. המועמד הנבחר עומד בפני הוועדה למינויים בכירים בשירות הציבורי, בראשות שופט בדימוס מבית המשפט העליון, ולאחר אישורה המינוי נדון בממשלה ומתקבל בקולות השרים, מלבד אחד המצביע נגד המינוי ואחד הבוחר להיעדר מן ההצבעה.

כמנהג המקום, כשמתגלה פרשיה כזו, עוסקות בה² קודם כל, ולעתים אך ורק, הזרועות המקצועיות של אכיפת החוק: המשטרה, הפרקליטות ולעתים גם בית המשפט. אם העיסוק בהיבטים המשפטיים של הפרשיה לא מוביל לאישום ולהכרעת-דין, שום זרוע ממלכתית לא תראה את עצמה חייבת לעסוק בה. המאמר הזה בא לעודד עיסוק ממלכתי בהיבטים האתיים של פרשיה זו (ופרשיות הדומות לה), גם אם העיסוק המשפטי יסתיים בלא כלום או יתמקד בהיבט יחיד של הפרשיה. הדיון שלנו יתמקד בהיבטים האתיים של בחירת הרמטכ"ל, אבל ניתן יהיה ללמוד ממנו מה מן הראוי לעשות במישור האתי בתחומים דומים³.

(א) האתיקה של שר הביטחון

חוק יסוד: הצבא מטיל על שר הביטחון שלושה תפקידים ביחס לצבא:
1. "השר הממונה מטעם הממשלה על הצבא הוא שר הביטחון" (סעיף 22);

¹ המאמר נכתב ופורסם לפני פרסום דוח מבקר המדינה בפרשת מסמך הרפז אולם אין בדוח מה שידרוש תיקון מה שנכלל במאמר זה

² מלבד התקשורת, בה לא נעסוק באופן שיטתי במאמר זה.

³ באוגוסט 2010 פורסמו דוחות של מבקר המדינה בדבר מינוי אלופים ובדבר מינוי קצינים בכירים בדרגות סא"ל, אל"מ ותא"ל. הדוח בדבר האלופים גילה שלהליכי המינוי שלהם אין מבנה, אין מערכת של אמות-מידה ואין תיעוד של הנימוקים. רבות מן המסקנות של המאמר הנוכחי בדבר האתיקה של מינוי רמטכ"ל ניתנות לתרגום פשוט למסקנות בדבר האתיקה של מינוי אלופים ובעלי תפקידים מקבילים בארגונים בטחוניים אחרים, אבל לא נעסוק בזה כאן.

2. "ראש המטה הכללי נתון למרות הממשלה וכפוף לשר הביטחון" (סעיף 3ב);
3. "ראש המטה הכללי יתמנה בידי הממשלה לפי המלצת שר הביטחון" (סעיף 3ג).

אם לפי שיקול דעתו של שר הביטחון, בתור הממונה על הצבא מטעם הממשלה, הגיע הזמן למנות את הרמטכ"ל הבא, עליו לקיים הליך תקין של בחירת מועמד כדי להמליץ עליו בפני הממשלה. נשאלת, אפוא, השאלה: מהו הליך תקין לבחירת המועמד המומלץ? ובלשון אחרת, מהו ההליך שמן הראוי ששר הביטחון יקיים לבחירת המועמד המומלץ? כיוון שהחוק לא קובע את מתכונת ההליך לפרטיה, נשאלת מלאכת העיצוב של ההליך בידי שר הביטחון, על פי שיקול דעתו, על פי האתיקה של שר הביטחון.

כיוון שאין, לפי שעה, מסמך מגובש ומחייב בדבר האתיקה של שר הביטחון, ייתכן שבהזדמנות זו בג"צ יקבע נורמות בדבר האתיקה של שר הביטחון, כשם שהוא עושה מדי פעם, נוכח עתירה בפרשיה מזדמנת, בהעדר מסמך אתי תקף ברקע. עם זאת, דיון אתי שיטתי לא אמור להמתין להחלטות של בג"צ בשאלה האתית שעל הפרק. במאמר זה נשאל את עצמנו, בדבר כל פעילות ממלכתית הנוגעת בפרשית המסמך, מהי האתיקה שלה, ובלשון אחרת – מה מן הראוי שייאמר במסמך אתי מגובש ומחייב בדבר תחום הפעילות הממלכתית הזאת.

לפני שניכנס בעבי הקורה של ההליך התקין לבחירת הרמטכ"ל הבא, עלינו לעסוק בכמה היבטים אתיים של עיתוי ההליך. הדעת נותנת, כי יש להתחיל את ההליך במועד שיאפשר לקיים כראוי את ההליך עצמו ויאפשר לקיים כראוי את הליך החפיפה של הרמטכ"ל המכהן והרמטכ"ל המיועד, לאחר שהממשלה תמנה אותו. לפי המסורת של מינוי רמטכ"ל, שר הביטחון מתחיל לקיים את ההליך כשלושה חודשים לפני תום כהונתו של הרמטכ"ל המכהן. מסורת כזו אינה מחייבת את שר הביטחון. אם שר הביטחון ינהג בהתאם למסורת הנתונה, הוא לא יוכל להצדיק את החלטתו לקיים את ההליך בעיתוי המסורתי בנימוק שזוהי המסורת הנתונה. מסורת יכולה להיות יפה לשעתה ולא יפה לשעה אחרת, כשם שהיא יכולה להיות מוטעית מעיקרה. ההחלטה לפעול בהתאם למסורת הנתונה היא לעולם החלטה כפולה: ראשית, היא החלטה להמשיך במסורת, ושנית, היא החלטה שהמסורת היא תקינה וראוי להמשיך בה.

עם זאת, כל החלטה של שר הביטחון בעניין עיתוי ההליך לבחירת הרמטכ"ל הבא אמורה להיות מנומקת, לא רק בין השר לבין עצמו, בינו לבין ראש הממשלה ובינו לבין הממשלה, בבואה למנות את הרמטכ"ל הבא, אלא גם בינו לבין הצבא ובינו לבין כלל האזרחים. כל החלטה בדבר העיתוי צריכה להיות מנומקת באופן שישכנע כל אחד שהעיתוי אינו מאוחר מדי ושהעיתוי אינו מוקדם מדי. עיתוי מאוחר מדי הוא עיתוי היוצר חשש מפני הליך חפיפה שלא יתקיים כראוי, מפני שהזמן לא יספיק לכך. עיתוי מוקדם מדי הוא עיתוי היוצר חשש מפני הכבדה על הרמטכ"ל המכהן למלא את תפקידו כראוי. הודעה מנומקת של שר הביטחון בדבר החלטתו בדבר עיתוי ההליך אמורה להפיג את שני החששות⁴.

⁴ לעתים, דיון ב"עיתוי" של החלפת הרמטכ"ל (או ראש מערכת אחרת) הוא דיון במשמעות ובהשלכות של החלפה בתקופה בעלת מאפיינים צבאיים, ביטחוניים או מדיניים מיוחדים. במאמר זה לא נעסוק בשאלות הללו.

החשש מפני הכבדה על הרמטכ"ל המכהן טעון הבהרה. אין זה חשש מפני כהונה כביכול של שני רמטכ"לים בעת ובעונה אחת. לא יעלה על הדעת שהרמטכ"ל המיועד ינהג כאילו הוא הרמטכ"ל המכהן וגם לא שקצינים יתייחסו אל הרמטכ"ל המיועד כאילו הוא כבר הרמטכ"ל המכהן, כלומר - מקור סמכות בנושא כלשהו שהוא באחריותו של הרמטכ"ל המכהן. החשש הוא כפול: ראשית, חשש מפני האפשרות שהתנהלות לא זהירה של הרמטכ"ל המיועד תצטייר כניסיון ללחוץ על הרמטכ"ל המכהן להקדים את פרישתו מתפקידו. מובן מאליו שהתנהלות לא זהירה כזו היא בגדר התנהלות לא ראויה; ושנית, חשש מפני זהירות יתר של הרמטכ"ל המכהן, בבואו למלא את תפקידו כראוי, שמא יצטייר כמי שמעמיד את הרמטכ"ל הבא בפני עובדות מוגברות. הודעת שר הביטחון בדבר התחלת ההליך לבחירת הרמטכ"ל הבא אמורה להסביר את ההליך באופן שישמור על רמת האחריות והסמכות של הרמטכ"ל המכהן, גם בבואו לקבל החלטות העתידות להתבצע לאחר תום כהונתו. בהקשר של החלטות מיוחדות, כדוגמת בחירתו של סגן הרמטכ"ל הבא, וכן ערב תום כהונתו של הרמטכ"ל המכהן תידרש ממנו זהירות מיוחדת. בכל הקשר אחר, זהירות יתר תהיה זהירות לא ראויה. הודעה מפורטת של שר הביטחון בדבר ההליך, בתחילתו או לפחות בסימו, אמורה לפטור את הרמטכ"ל המכהן מזהירות יתר.

מדיון בעתוי של ההליך נעבור, עתה, לדיון בהליך עצמו.

האתיקה של שר הביטחון היא, קודם כל האתיקה של שר בממשלה. לפי שעה, אין לממשלה מסמך אתי המחייב את חבריה, אולם יש המלצה ממלכתית מפורטת בדבר תוכנו של מסמך זה ובה נשתמש כאן⁵.

אחד מן העקרונות הכלליים האמורים לעמוד ביסוד ההתנהלות של שר הוא העקרון של "חובת אמונים": "חבר הממשלה חב אמונים למדינת ישראל, לערכיה ולחוקיה. עליו לשקוד על טובת המדינה וכלל תושביה ולנהוג במילוי תפקידו ביושר, בהגינות, ביושרה, בשוויוניות, בסבירות וללא פניות" (פרק ב', סעיף 7). מעקרון זה עולות כמה מסקנות מרכזיות, שהן חובות אתיות בדבר ההליך של בחירת הרמטכ"ל. ראשית, ההליך חייב להיות הוגן, שוויוני וללא פניות, ככל שהמדובר ביחסו של שר הביטחון למועמדים השונים לתפקיד הרמטכ"ל. מובן מאליו מה נדרש מהליך כזה כדי שיעמוד בדרישות ההגינות והשוויוניות. הדרישה שההליך ייערך גם "ללא פניות" טעונה הבהרה. מטבע הדברים, המועמדים לתפקיד הרמטכ"ל הם אלופים המוכרים היטב לשר הביטחון, גם בהקשר של התפקיד הנוכחי בו הם נושאים בצה"ל וגם בהקשרי תפקידים קודמים שנשאו בהם. על יסוד היכרות כזו, ייתכן שיש לשר הביטחון דעה משל עצמו בדבר התאמתו של מועמד אחד לתפקיד הרמטכ"ל פחות או יותר מאשר מועמד אחר. אם שר הביטחון מקיים את ההליך

⁵ הממשלה הקודמת, בראשותו של ח"כ אהוד אולמרט, אישרה בהחלטה 194 מיום 25 ביוני 2006, את הודעת רה"מ בדבר הקמת ועדה לעניין גיבוש כללי אתיקה לחברי הממשלה. בראש הוועדה עמד הנשיא בדימוס של בית המשפט העליון, השופט מאיר שמגר, וחבריה היו פרופ' גבריאלה שלו ומחבר מאמר זה. הוועדה הגישה דין וחשבון ובו המלצות מפורטות במאי 2008. ביום 12 באוקטובר 2009, החליטה הממשלה הנוכחית, בראשותו של ח"כ בנימין נתניהו, להקים ועדת שרים לדיון בהמלצות ועדת שמגר. הוועדה, הפועלת בראשות שר המשפטים, פרופ' יעקב נאמן, קיימה דיונים רבים ונראה שהיא עתידה להגיש את הצעתה לקוד אתי לחברי הממשלה עד תום שנת 2011.

באופן המאפשר לכל מועמד להציג את עצמו ואת דעותיו⁶ וגם להטות את דעתו של שר הביטחון לטובתו, באופן הוגן ושוויוני, כי אז ההליך יהיה בגדר הליך שנערך "ללא פניות", במישור הצגת המועמדות.

בסיום הליך של בדיקת כל מועמדות בפני עצמה, שר הביטחון אמור להחליט מי המועמד המועדף. מעקרון "חובת האמונים" עולה, כי עליו לעשות זאת ביושר, ביושרה ובסבירות. פרק א' של כללי האתיקה המומלצים מונה את היושר ואת היושרה בין הערכים שחבר הממשלה חייב לכבד אותם ומאפיין ערכים אלה בקצרה.

האפיון של ערך היושרה מחייב את השר "לבטא בכל הליכותיו את עקרונות היסוד של תפקידו כחבר הממשלה" (פרק א', סעיף 1(3)). מתוך כך, השר "יתווה את המדיניות בתחומים שהוא מופקד עליהם בהתאם למדיניות הממשלה" (פרק ב', סעיף 8(א)). חזקה על כל שר שהוא מתווה את המדיניות של משרדו ועושה זאת בהתאם למדיניות הממשלה. בהקשר הנוכחי מדובר לא על מדיניות הממשלה בדבר בחירת רמטכ"ל, אלא על מדיניות הממשלה בנושאי הביטחון שבאחריות הצבא ובאחריות הרמטכ"ל בתור המפקד הבכיר ביותר בצבא. חזקה, אפוא, על שר הביטחון שבבואו לקיים את חלקו בהליך של בחירת הרמטכ"ל, הוא יבדוק את התאמתו של כל מועמד לתפקיד, בין השאר, על יסוד התאמתו למימוש מדיניות השר שהיא בהתאם למדיניות הממשלה.

ההתאמה של מועמד למימוש המדיניות היא תמיד בעלת חשיבות רבה. ייתכן שתהיה אפילו בעלת חשיבות מכרעת, הווה אומר, בעלת חשיבות כה רבה עד שהיא מצדיקה השלמה עם חסרונות נתונים של המועמד. במקרה כזה, ראוי שהחלטת שר הביטחון תהיה מלווה, במידת האפשר, בהסבר מתאים, שיבהיר את המשקל היחסי הנמוך של חסרון זה או אחר לעומת המשקל היחסי הגבוה של ההתאמה למימוש המדיניות (או של שיקול מכריע אחר). בנסיבות שלפנינו, ההסבר ששר הביטחון אמור לתת לממשלה, ובמידת האפשר גם לציבור, יצדיק מינוי אלוף לתפקיד הרמטכ"ל למרות שלא כיהן לפני כן, כמקובל, כסגן הרמטכ"ל, כראש אגף במטה הכללי או כמפקד זרוע. הנה דוגמה לחלק מהסבר אפשרי: הרמטכ"ל אמור לדעת להתנהל היטב ברקמות הממשק שבין הצבא לבין הדרג האזרחי, שהוא בראש ובראשונה שר הביטחון וראש הממשלה. תפקידים מסויימים מכשירים אלוף להתנהלות כזו. תפקיד ראש אמ"ן הוא דוגמה מובהקת. יש מקום לטענה, כי גם תפקיד המזכיר הצבאי של ראש הממשלה מכשיר את הקצין לאותה התנהלות ראויה. מבחינה זו, מועמד שהיה מזכיר צבאי כזה, אבל לא כיהן בתפקידים מתאימים אחרים במטה הכללי, יכול להיחשב כמי שיידע להתנהל כראוי ברקמות הרגישות של אותו ממשק.

עם זאת, מן הראוי היה שההליך לבחירת הרמטכ"ל יתנהל על יסוד מתכונת רישמית של התנאים המוקדמים להצגת מועמדות לתפקיד הרמטכ"ל⁷. תנאים אלה יכולים לכלול, בין השאר, את הדרישות המוקדמות הבאות:

⁶ ראוי לשקול את האפשרות שהצגת הדעות של המועמד תיעשה לא רק בשיחה עם שר הביטחון, אלא גם במסמך של המועמד, אותו יביא לידיעתו של שר הביטחון מראש. מסמך כזה יכול לשמש, לאחר מכן, גם את ראש הממשלה ואת הממשלה כולה בהמשך הליך המינוי.

(א) המועמד חייב להיות בעל ניסיון פיקודי מבצעי ברמת אלוף, בפיקודים או בזרועות;
(ב) המועמד חייב להיות בעל הכשרה בהפעלת המטה הכללי, הודות לניסיון שרכש בכהונה כסגן הרמטכ"ל, בראשות אחד מאגפי המטה הכללי או בדרך אחרת⁸;

(ג) המועמד חייב להיות בעל עבר אתי ההולם את רמת האמון הדרושה ברמטכ"ל.⁹
הקפדה על עמידה בדרישות מוקדמות היא מנהג ראוי ורווח כאשר מדובר בתפקידים שהעומדים בדרישות המוקדמות שלהם הם רבים. יותר קשה להקפיד על עמידה בדרישות מוקדמות כאשר המועמדים מעטים באופן יחסי וייתכן שאף אחד מהם אינו עומד בכל הדרישות המוקדמות ובדרישה של התאמה למימוש המדיניות של שר הביטחון ושל הממשלה. לפיכך, המתכונת הרשמית האמורה לכונן את רשימת הדרישות המוקדמות אמורה לכונן גם דרך החרגה, ביוזמת שר הביטחון, על יסוד שיקולים מיוחדים ואולי גם בהליך מיוחד.

לפי אותו דוח של מבקר המדינה, הדעות בין שרי הביטחון והרמטכ"לים, בעבר ובהווה, חלוקות בשאלה אם ראוי לעגן באופן רישמי את אמות-המידה למינוי אלוף. המלצות הדוח מצדדות בתשובה החיובית לשאלה זו. הדעת נותנת שחילוקי דעות כאלה יתגלעו גם לגבי מתכונת רשמית של דרישות מוקדמות למינוי רמטכ"ל. לשיטתנו, מוטב להנהיג רשימה סדורה של דרישות מוקדמות שבצידן מנגנון החרגה מעשי מאשר להתנהל ללא רשימה סדורה כזו וללא צורך במנגנון החרגה. כינון רשימה סדורה יקל על טיפוח האמון בהליך הבחירה של הרמטכ"ל ועל טיפוח האמון ברמטכ"ל ובצבא. מנגנון החרגה ישמור על מידת הגמישות הדרושה בבחירת רמטכ"ל¹⁰.

מן האפיון של ערך היושר עולה, כי ההחלטה בדבר המועמד המועדף חייבת להתקבל "על יסוד שיקולים ענייניים, כלליים וסבירים, ללא משוא פנים, ללא ניגוד עניינים ואף ללא מראית עין של התנהלות לא ראויה" (פרק א', סעיף 21(2)). הדעת נותנת שבין השיקולים הענייניים והכלליים של שר הביטחון יהיו מדיניות השר, בהתאם למדיניות הממשלה, בענייני ביטחון, ביניהם בניין הכוח הצבאי והפעלתו בנסיבות מסויימות, מידת התאמתו של כל אחד מן המועמדים למימוש מיטבי של מדיניות הממשלה ומדיניות שר הביטחון, על יסוד ניסיונו ודעותיו בנושאים מקצועיים מרכזיים, וכיוצא באלה. שיקולים כאלה מובילים לעתים למסקנות טבעיות וצפויות, אבל הם יכולים להוביל גם למסקנות מפתיעות, כדוגמת ההחלטה בעבר למנות לרמטכ"ל את מי שהיה סגן הרמטכ"ל וראש אגף המבצעים, אבל היה מפקד חיל האוויר ולא שירת בתפקידים בכירים

⁷ שיקולים בדבר התנאים המוקדמים רווחו במהלך השנים. מסופר על משה דיין, לדוגמה, שבהיותו שר הביטחון חשב "שהפיקוד על חזית הדרום הוא תנאי לתפקיד ראש אג"מ ואחר כך לתפקיד הרמטכ"ל. לכן הוא רצה [ישעיהו גביש, שהיה] אלוף פיקוד דרום, [י]תמנה לראש אג"מ ודודו [דוד אלעזר] שהיה אלוף פיקוד צפון יתמנה למפקד פיקוד הדרום". זו עדותו של ישעיהו גביש, בספר של נאורה ברנח-מטלון, מקום טוב בצד, כותרים – הוצאה לאור, חמ"ד, 2009, עמוד 213.

⁸ ייתכן שכהונה בתפקיד סגן הרמטכ"ל צריכה להידרש בנפרד, אולם בירור סוגיה זו חורג מתחום האתיקה הצבאית, כל עוד אין בפנינו החלטה מקצועית, מנומקת היטב, רשמית ומחייבת, כי זו הדרך הטובה ביותר לבניין הכוח, כאשר מדובר בכוח הרמטכ"ל.

⁹ לפי דוח מבקר המדינה שהוזכר לעיל (בהערה 2), זוהי אחת מאמות-המידה האישיות המנחות את הרמטכ"ל לנוכחי במינוי אלופים. מובן מאליו, כי הדרישות המוקדמות בהקשר של מינוי רמטכ"ל אמורות להיות גבוהות עוד יותר. לפי הדוח, הרמטכ"ל לנוכחי ציין גם דרישות מוקדמות של גיל והשכלה, אבל הן אינן מענייננו כאן.

לפי אותו דוח, גם הרמטכ"ל שלפני הרמטכ"ל לנוכחי הזכיר דרישה זו במסגרת הדרישות המוקדמות בהקשר של מינוי אלוף. ¹⁰ מבלי להיכנס לעבי הקורה של המעמד הפורמלי המדוייק של הרשימה הסדורה של דרישות מוקדמות ומנגנון ההחרגה, יש להבהיר כי המדובר לא בחוק ולא בתקנה או כיו"ב, אלא בהנחייה מנהלית במעמד שיאפשר לקיים "הפה שכונן הוא הפה שהחריג", ממש במתכונת "הפה שאסר הוא הפה שהתיר", כשאין המדובר דווקא באותו אדם, אלא בבעל אותו תפקיד.

בחילות היבשה. החלטה מפתיעה אינה בתור שכזו החלטה לא סבירה. שיקולים ענייניים, כלליים וסבירים עשויים להוביל להחלטות מפתיעות.

בדרך כלל, בבוא שר הביטחון להחליט בעניין כלשהו מענייני משרדו, עליו להקדים ולקיים "עבודת מטה סדורה" ולהחליט "תוך הפעלת שיקול דעת ענייני, הוגן, שיטתי ומושכל" (פרק ד', סעיף 34(א)). אולם כאשר המדובר בהחלטה בשאלה מיהו המועמד המועדף לתפקיד הרמטכ"ל, הדעת נותנת שאין צורך בעבודת מטה ענייני ומורכבת. עם זאת, "שיקול דעת שיטתי" מחייב לתת את הדעת לא רק לתמונה המלאה של הכישורים הנדרשים, אלא גם לתמונה מלאה של העמדות המקצועיות בדבר המועמד המועדף. מטבע הדברים, עמדות כאלה יכולות להיות לרמטכ"ל המכהן ולאופים הבכירים שאינם מועמדים לתפקיד הרמטכ"ל הבא. "שיקול דעת שיטתי" ראוי שייערך לאחר התייעצות שר הביטחון עם הרמטכ"ל המכהן והאופים הבכירים האמורים.

התייעצות מקצועית היא רצויה, מפני שהיא מאפשרת לדעות שונות להיכנס לתמונה הכוללת שהיא נקודת המוצא הראויה לשיקול הדעת, להמלצת שר הביטחון ולהחלטת הממשלה. כאן ראוי להדגיש את האופי המקצועי של התייעצות, כדי שההליך שמקיים שר הביטחון לא יהיה נגוע בחשש מפני ניסיון לא ענייני להשפעה עליו. התערבות לא מקצועית, על יסוד אינטרסים אישיים, פוליטיים, תקשורתיים וכיו"ב, היא התערבות פסולה וההליך אמורה להיות נקי ממנה. זהירות מיוחדת דרושה כאן מפני התערבות פסולה של "מקורבים", שגם אם אין להם השפעה של ממש על תוצאות ההליך עצמו, מעשיהם עלולים להעיב על ההליך בכך שהם יוצרים "מראית עין של התנהלות לא ראויה", בה נדון עכשיו.

שר הביטחון אמור לקבל החלטה בדבר המועמד המועדף לתפקיד הרמטכ"ל בזהירות מפני "מראית עין של התנהלות לא ראויה", דהיינו בזהירות מפני מראית עין של התנהלות שלא בהתאם לכללי האתיקה של חברי הממשלה, בפרט כל אלה שהזכרנו עד כאן. על רקע פרשית המסמך, ראוי להרחיב מעט בעניין מראית עין כזו.

ראשית, ראוי להבהיר את המושג של "מראית עין" ככל הדרוש בדיון זה. ביסודו של המושג עומדת תובנה בדבר ההתנהגות האנושית. נוכח אדם העושה מעשה, אנחנו לא חושבים עליו במונחי המעשה הגלוי, אלא במונחי תמונה רחבה יותר, הכוללת, לדוגמה, את הכוונות שביסוד המעשה. הכוונות אינן גלויות לעין, אלא הן מופיעות כחלק מן הפרשנות שאנחנו נותנים למעשה. כלאחר יד, כל אחד מאיתנו, כל הזמן, מייחס לזולתו כוונות, תכליות, הרגלים וכיוצא באלה, שאינם מתגלים במעשה שלנגד עינינו אלא רק מתבטאים בו לפי פרשנות המעשה העולה על דעתנו. האם הכוונה שאדם מייחס לחברו, על יסוד מעשה שחבר זה עשה, היא אכן הכוונה שהיתה לחברו ברקע אותו מעשה? אם הפרשנות נכונה, כי אז אכן הכוונה המיוחסת היא הכוונה המקורית, אבל הניסיון האנושי מלמד שלעיתים קרובות הפרשנות העולה על הדעת אינה פרשנות נכונה: אדם עושה מעשה גלוי מתוך כוונה אחת ואחרים מייחסים לו כוונה אחרת.

הדרישה האתית בדבר זהירות מפני "מראית עין של התנהלות לא ראויה" היא, אפוא, בכיוון של דרישה להתנהל באופן שלא תעלה על דעתו של המתבונן המצוי פרשנות שלפיה ההתנהלות היא

לא ראויה. כדי להבין את הדרישה האתית על בוריה, עלינו להבהיר מיהו "המתבונן המצוי" ומהי "פרשנות" שלו, ככל שהבהרות אלה דרושות בהקשר הנוכחי של דיון באתיקה של שר הביטחון.

שר הביטחון הוא תמיד חבר ממשלה מטעם מפלגה מסויימת ובדרך כלל הוא חבר כנסת. הוא אישיות פוליטית. בתור שכזה יש לו עניין לגיטימי בקידום מטרות המפלגה שמטעמה הוא מכהן בממשלה ויש לו עניין במעמדו האישי במפלגה עצמה. מטבע הדברים, לכל מפלגה יש מפלגות יריבות ולכל אדם בכיר במפלגה כלשהי יש יריבים גם במפלגתו שלו. המעמד של יריב עשוי להשפיע על הפרשנות שאדם נותן למעשי יריבו, עד שזו מתנסחת לעתים קרובות ואולי תמיד במונחים הבאים להעיב על מעשיו של היריב ואולי גם על דמותו האנושית. כאשר הדרישה האתית היא כי יש להיזהר מפני "מראית עין של התנהלות לא ראויה", אין הכוונה לנקודת המבט של יריב השש לפרש התנהלות של יריבו כ"התנהלות לא ראויה". כאן יש להדגיש, כי היריב בו מדובר הוא לאו דווקא חבר כנסת או פעיל בכיר במפלגה כלשהי. יריב הוא כל מי שדעותיו בדבר אדם מסויים מובילות אותו לעתים קרובות ואולי תמיד לפרש את מעשיו של אותו אדם כ"התנהלות לא ראויה". רבים הם, אפוא, יריביו של כל אדם שהוא אישיות פוליטית. הדרישה האתית מן השר להיזהר מפני "מראית עין של התנהלות לא ראויה" היא דרישה להיזהר מן הפרשנות שעתיד לתת להתנהלות שלו אדם "ללא פניות", אדם "מן הישוב" שאין חזקה עליו שהפרשנות שלו תהיה מוכתבת על ידי היריבות הפוליטית שלו או על ידי חשדנות רבה בזולתו.

יתר על כן, גם הפרשנות של אזרח "ללא פניות", אותה חייב שר הביטחון להביא בחשבון כדי להיזהר מפני "מראית עין של התנהלות לא ראויה", אינה פרשנות כלשהי העשויה לעלות על דעתו של אזרח כזה. שבעים פנים ניתן למצוא בכל מעשה אנושי ולא את כולן חייב שר הביטחון להביא בחשבון כדי לעמוד בדרישה האתית הזאת. פרשנות אותה על השר להביא בחשבון היא פרשנות סבירה, פשוטה וגם טבעית, כלומר כזו שהניסיון האנושי מלמד שהיא או הדומה לה היא זו העולה על דעתו של המתבונן "ללא פניות".

כל זהירות מפני "מראית עין של התנהלות לא ראויה" היא זהירות מפני פגיעה באמון הציבור. כשהמדובר בהליך לבחירת רמטכ"ל, הפגיעה באמון הציבור היא לא רק ביחס לשר הביטחון, אלא גם ביחס לממשלה, המקבלת את המלצתו של שר הביטחון, וביחס לרמטכ"ל הנבחר. שר הביטחון, ככל חבר הממשלה, חייב לנהוג "בדרך המטפחת אמון ברשויות השלטון ובכלל זה בממשלה ובגופים שבאחריותו" (פרק ב', סעיף 11). מדרישה אתית זו עולה לא רק החובה להיזהר מפני פגיעה באמון, אלא גם חובה לעשות לטיפוח האמון. כשמדובר בהליך למינוי הרמטכ"ל, ראוי לטפח את אמון הציבור על ידי פרסום הודעה מטעם שר הביטחון שיהיו בה שני חלקים: האחד, תיאור קצר של ההליך, באופן המניח את הדעת בדבר עמידה בחובות ההגיונות והשוויוניות, בין השאר; השני, נימוק משכנע בדבר ההחלטה להמליץ על מועמד אחד מבין כל המועמדים. הגם שמטבע הדברים ההנמקה לא יכולה להיות מלאה, היא אמורה להיות משכנעת, מנקודת המבט של המתבונן "ללא פניות", כאמור.

בתקופה של הליך הבחירה של הרמטכ"ל העשרים התפרסמו באחד העיתונים כתבות כנגד ההתנהלות האישית של האלוף שלימים התמנה לרמטכ"ל הבא בתור בעל בית ורכוש פרטי אחר.

למרות ששר הביטחון, הוועדה למינויים בכירים בשירות הציבורי והממשלה וככל הנראה גם היועץ המשפטי לממשלה לא ייחסו לטענות שהועלו כנגד האלוף משקל ממשי במסגרת השיקולים בדבר מינויו, ההתנהלות הראויה של כל הנוגעים בדבר היתה צריכה לכלול פרסום הסבר משכנע לתקינותה של התנהלות האלוף מחוץ למסגרת תפקידו הצבאיים, מפני שזו אמורה להשליך על מידת האמון הציבורי הראויה ברמטכ"ל בפרט ובצבא בכלל.

בשעת כתיבתו של מאמר זה הסוגיה עומדת בפני בג"צ. הדעת נותנת שלהחלטה של בג"צ בסוגיה כזו יכולים להיות לא רק היבטים משפטיים אלא גם היבטים אתיים. ואם אמנם כך יהיה, ראוי להדגיש, בהזדמנות זו, כמו בכל הזדמנות דומה, כי מוטב להחלטות אתיות שיתקבלו במערכות הפעילות עצמן ולא בשל החלטה של בג"צ הנושאת עליה את חותם הדין גם כשהיא אתית במהותה.

(ב) האתיקה של המועמדים לתפקיד הרמטכ"ל

המועמדים לתפקיד הרמטכ"ל הבא של צה"ל הם אלופים. לפיכך, השיקולים האתיים בדבר התנהלותם כמועמדים לתפקיד זה הם שיקולי האתיקה הצבאית. להלכה ייתכן שגם אלוף במילואים יהיה מועמד לתפקיד הרמטכ"ל ומכיוון שהאתיקה של בעלי המעמד של קצין במילואים שונה מן האתיקה של קצין בשירות פעיל יהיו השיקולים האתיים בדבר ההתנהלות שלו כמועמד שונים במעט מאלה של המועמדים מתוך צה"ל, אבל נניח לזה בהקשר הנוכחי. חלק מן התפיסה של צה"ל בדבר ההתנהלות הראויה של המשרתים בו מתבטא ברשימת ערכי צה"ל¹¹ וששה מהם נוגעים במישרין להתנהלות של קצינים בתור מועמדים לתפקיד הרמטכ"ל¹².

הערך הראשון במעלה, בהקשר הנוכחי, הוא ערך האחריות. במישור העובדות, קצין הוא בגדר אחראי למצב מסויים בה במידה שתרים להיווצרות המצב הזה, בין במעשה ובין באפס-מעשה, בין במישרין ובין בעקיפין, בין במו ידיו ובין בפקודה שנתן, בנוהל שיצר או ברוח המפקד שהישרה בין פקודיו. במישור הערכים והנורמות, קצין נושא באחריות להיווצרות מצב צבאי מסויים, ככל שהוא חייב לתרום להיווצרות המצב הזה, בתוקף מעמדו, תפקידו, סמכותו והמשימה הצבאית הנתונה לו.

מועמד לתפקיד הרמטכ"ל, בהיותו אלוף בצבא, הוא שותף בכיר במאמץ הכולל של הצבא לממש את ייעודו, בראש ובראשונה בהגנה על המדינה ועל אזרחיה מפני סכנות חיצוניות הנשקפות להם מידי צבאות, ארגוני גרילה וארגוני טרור. אלוף הסבור שהוא יכול לתרום למימוש הייעוד של

¹¹ הערכים הנוגעים לסוגייה שלפנינו מופיעים גם בקוד האתי של צה"ל, "רוח צה"ל – ערכים וכללי יסוד", וגם במסמך האתיקה הנוכחי, "רוח צה"ל", המעיד על עצמו שאינו קוד אתי, כיוון שאינו כולל את "כללי היסוד" האתיים. סיכום הרמטכ"ל (רא"ל שאול מופז) בדיון על המסמך הנוכחי הורה להוסיף את הכללים עד תום השנה. בעשור שחלף מאז לא מומשה אותה הוראה. גם לעיסוק במסמכים אתיים יש אתיקה שראוי לשמור עליה. תהליך המעבר מן הקוד האתי אל המסמך הנוכחי רווי סטיות מן האתיקה של העיסוק באתיקה, אבל לא נאריך בזה כאן. אין בכך כדי לגרוע מערכו של מסמך "רוח צה"ל", שהוא מסמך חשוב ומחייב, ראוי לנהוג על פיו וראוי להנך לאורו.

¹² דיון מפורט בערכים הללו מופיע בספרי *אתיקה צבאית*, הוצאה לאור של משרד הביטחון, תל-אביב, 1996. בנקודה זו נהניתי מהערות חשובות שקיבלתי על נוסח קודם של מאמר זה. בהזדמנות זו, אני מודה לפרופ' סוזי נבות ולעו"ד טל לוי על כל הערותיהן.

הצבא, בתפקיד הרמטכ"ל, לא פחות ואולי יותר מכל מועמד אחר, חייב להציג את עצמו כמועמד לתפקיד זה. ראוי לזכור, כי התאמת אלוף לתפקיד הרמטכ"ל אינה עומדת רק על כישוריו, ניסיונו ותפיסותיו, אלא גם על מידת התאמתו למימוש המדיניות של הממשלה ושל שר הביטחון בדבר פעילות הצבא לבניין הכוח ולהפעלתו בעת הצורך, בהתאם למדיניות הממשלה.

החובה האתית להציג מועמדות לתפקיד בכיר יותר, על יסוד שיקולים של התאמה מוצלחת, אינה מוכרת במקומותינו, בעיקר מפני שרבים הם הארגונים בהם הקידום לתפקיד בכיר יותר אינו עומד על שיקולי התאמה, אלא על שיקולים אישיים או סיעתיים. כזה הוא הקידום הטיפוסי בפוליטיקה וכזה הוא, בין השאר, גם הקידום לתפקיד בכיר באקדמיה, בה תפקיד של ראש חוג או דיקן, לדוגמה, אינו מעיד כשלעצמו על מעמד נכבד בקשת ההישגים האקדמיים וגם לא בקשת הכישורים המנהליים. ראוי להבין את ההבדל בין ארגונים בעלי ייעוד חיוני שאין למעלה ממנו לבין ארגונים אחרים.

כל מפקד בצבא תורם במעשיו למידת האמון של הציבור, שהיא מידת האמון של האדם הסביר בתקינות הפעילות של צבא. טיפוח האמון בארגון כלשהו יכול להיגזר מן הרצון של אנשי הארגון לטפח את היוקרה החברתית או המוניטין המקצועי שלהם, משיקולים אישיים, כלכליים או כיוצא באלה. בישראל, טיפוח האמון בצבא הוא בעל מעמד אחר. רמת האמון בצבא משפיעה על הנכונות להתגייס לשירות חובה, על הנכונות להתנדב ליחידות לוחמות, על הנכונות להתנדב לפיקוד ולקצונה, על הנכונות להתנדב לשירות קבע ועל הנכונות לקחת חלק בשירות מילואים. טיפוח האמון בצבא הוא, אפוא, חלק מבניין הכוח הצבאי. ולפיכך, מפקד בכיר, השותף באחריות למימוש הייעוד החיוני של הצבא, אמור להיות גם שותף בכיר בטיפוח האמון בצבא. בהתנהלות של אלוף, גם כמועמד לתפקיד בכיר יותר, אמורה להתבטא האחריות שלו למידת האמון של הציבור בצבא, שהיא חלק מן האחריות שלו לבניין הכוח הצבאי, שהיא חלק מן האחריות שלו למימוש ייעוד הצבא.

הערך השני הנוגע לסוגייה שלפנינו הוא ערך הדוגמה האישית. ההתנהלות של אלוף כמועמד לתפקיד הרמטכ"ל אמורה להיות דוגמה להתנהלות הראויה של קצין בדרגה כלשהי כמועמד לתפקיד בכיר יותר, בין בדרגה גבוהה יותר ובין באותה דרגה. בחיי הצבא מוכרים סוגים שונים של מתן דוגמה אישית. הסוג המוכר ביותר הוא המתבטא במצבים של הקריאה "אחרי!". הגם שתודעת החובה וכוחות הנפש הדרושים לביצוע המשימה במצבים כאלה הם מן הקשים ביותר בחיי האדם, המבנה של הדוגמה האישית הוא פשוט: "כאן, עכשיו, כמוני". סוג אחר של דוגמה אישית מופיע במצבים של התנהלות אלוף כמועמד לתפקיד הרמטכ"ל, קבל עם ועדה, מפקדים וחיילים. מבנה הדוגמה האישית הזאת פחות פשוט אבל לא פחות ברור: "בכל הקשר של אפשרות להתמנות לתפקיד יותר בכיר, כמוני." הנה כמה מסקנות אתיות העולות מן הדוגמה האישית שנותן אלוף לקצינים אחרים בהתנהלותו כמועמד לתפקיד הרמטכ"ל:

(א) דוגמה אישית בתחומי האחריות והמקצועיות: תפקיד יותר בכיר הוא תפקיד המחייב רמה גבוהה יותר של אחריות. קצין יהיה מעוניין בתפקיד בכיר יותר, רק אם הוא סבור, על יסוד שיקולים ענייניים, כי הוא מתאים לשאת באחריות הנדרשת בתפקיד הבכיר יותר;

(ב) דוגמה אישית בתחום האחריות: קצין הסבור, על יסוד שיקולים ענייניים, כי הוא מתאים לתפקיד הבכיר יותר, מן הראוי שיציג את מועמדותו לתפקיד;

(ג) דוגמה אישית בתחומי האחריות והאומץ: קצין הסבור, על יסוד שיקולים ענייניים, כי הוא מתאים לתפקיד הבכיר יותר לא פחות ואולי יותר ממועמדים אחרים, לא יסיר את מועמדותו בגלל קושי הכרוך במצב שבו ישנם גם מועמדים אחרים לאותו תפקיד, יהיו אשר יהיו;

(ד) דוגמה אישית בתחומי האחריות והרעות: קצין יתנהל במהלך הניסיון להתמנות לתפקיד בכיר יותר באופן שיאפשר לו לקיים יחסי עבודה תקינים ואמיצים, מקצועיים ואישיים, עם המועמדים האחרים לתפקיד, בין אם יזכה בו ובין אם לאו¹³.

הערך השלישי שיש להזכיר כאן הוא ערך המקצועיות, כפי שהוא מתבטא בדרישה (א) שראינו זה עתה. ראוי שהנימוקים שקצין משתמש בהם כדי להצדיק את מועמדותו לתפקיד בכיר יותר יהיו בעלי איכות מקצועית כללית: הם אמורים להצדיק מועמדות לתפקיד הבכיר יותר על יסוד ניתוח מקצועי של התפקיד, ניתוח מקצועי של הכישורים הנדרשים כדי למלא אותו היטב, ניתוח מקצועי של הניסיון המקצועי הנדרש לשם כך, וכדומה. נימוקים כאלה יצדיקו את המועמדות לא על יסוד שיקולים צדדיים, היכרויות מזדמנות וקשרים אישיים (כולל "כימיה"), אלא על יסוד שיקולים מקצועיים כלליים.

הערך הרביעי שיש להזכיר הוא ערך הרעות והוא בא לידי ביטוי בדרישה האתית (ד) שראינו זה עתה. כלל אתי העולה מערך הרעות ומן הדרישה (ד) הוא כלל "המועמדות החיובית":

(ה) במהלך הניסיון להתמנות לתפקיד בכיר יותר, הקצין יתאר באופן החיובי המתאים את הכישורים, הניסיון והתפיסות של עצמו ואת התאמתו לתפקיד, על פי הגדרת התפקיד והכרת האחריות המתחייבת מן הנושא בו, ויימנע מכל תיאור שלילי של מועמדים אחרים לתפקיד.

התנהלות בהתאם לדרישה (ה) מאפשרת לעמוד גם במבחן ערך האמינות. ערך זה מחייב קצין להתנהל באופן היוצר בסיס מוצק ויציב לאמון שיתנו בו מפקדיו, עמיתיו ופקודיו. במהלך הניסיון להתמנות לתפקיד בכיר יותר, פעילות בסגנון של "תעמולה שלילית" שעיקרה הוא ניסיון לפגוע במועמדים אחרים לאותו תפקיד, תצטייר בצדק כפעילות נגועה באינטרס אישי מובהק, פעילות שאינה ראויה לאמון. וראוי לזכור, כי פגיעה נקודתית באמון היא פתח לכרסום מתמשך באמון. מובן מאליו, כי התעלמות מסכנה של כרסום באמון היא לא אתית.

לבסוף נזכיר את ערך השליחות. ככל שהמדובר בקצינים, ערך זה מחייב דפוסי התנהגות ההולמים את מי שקיבל עליו תפקיד מתוך רצון לשרת את הכלל, במסגרת התפקיד, במיטב היכולת האישית. הרעיון של שירות הכלל לא עולה בקנה אחד עם הרעיון של התמודדות מטעמים אישיים. ברוח אותה דרישה (ה), ראוי להתרחק מכל תפיסה של התמודדות, המביאה איתה אווירה של עוינות.

(ג) המסמך המזוויף

¹³ תחום מיוחד של דוגמה אישית הוא תחום ההתנהלות של הקצין בחייו הפרטיים הפומביים. ניגע בנושא זה בקצרה להלן.

בעיצומו של ההליך שקיים שר הביטחון לקראת מינוי הרמטכ"ל הבא, התפרסם באחד מערוצי הטלוויזיה המסחרית מסמך שנשא סממנים של נייר מכתבים של חברת יחסי ציבור ותקשורת של אייל ארד ותאר תוכנית שביצועה אמור להוביל למינויו של אלוף מסויים לתפקיד הרמטכ"ל העשירים. בחקירת המשטרה התברר שהמסמך מזוייף. עוד התברר, כי שר הביטחון, הרמטכ"ל, אלופי המטה הכללי וכן עובדי הלשכות של שר הביטחון ושל הרמטכ"ל אינם קשורים לזיוף המסמך.

גם אם בסיום חקירת המשטרה יתברר שהיא מיצתה בכך את ממדי הטיפול המשפטי בפרשית המסמך המזוייף, עדיין דרוש ניתוח מפורט של ההיבטים האתיים של הפרשיה הנוגעים לאופיו של המסמך ולתוכנו, להתנהלות של מחבר המסמך המזוייף בהיותו סגן אלוף במילואים, לתגובות על הופעת המסמך בעיתויים שונים, להפצת המסמך בצבא ומחוצה לו, וכן לפרסום המסמך בתקשורת. נעסוק עתה בקצרה באחדים מן היבטים האתיים הללו.

המסמך המזוייף, אופיו ותוכנו

ראשית נתבונן במסמך שלפנינו, בהתעלם מן העובדה שהוא מזוייף. נשאל את עצמנו מה היה מעמדו האתי של המסמך, אילו היה אמיתי לחלוטין. זו שאלה שראוי לעסוק בה, שכן ייתכן שהמסמך יצטייר בעיני קוראים שלו, בתום לב, כמסמך אמיתי.

קודם כל, לפנינו מסמך המצטייר כתוצר של חברה המגישה שירותים "בכל תחומי התקשורת השיווקית ובכלל זה: אסטרטגיה תקשורתית, ייעוץ תקשורתי ואסטרטגי, דוברות, ניהול קמפיינים ציבוריים" ועוד¹⁴. האתיקה של חברה ליחסי ציבור ולתקשורת לא תעסיק אותנו בהקשר הנוכחי. לעומת זאת, יש לנו עניין בהנחות המובלעות במסמך בדבר רמת האתיקה של הלקוח של החברה שלשמו נכתב המסמך, מפני שהוא אמור להיות אלוף בצבא, אחד המועמדים לתפקיד הרמטכ"ל, או אדם הפועל מטעמו או לטובתו, בצבא, במשרד הביטחון או במקום אחר. יש לנו עניין גם בהנחות המובלעות במסמך בדבר רמת האתיקה של שר הביטחון ושרי הממשלה, עליהם אמורה הפעילות על פי המסמך להשפיע בבואם לקבל החלטה במסגרת ההליך לבחירת הרמטכ"ל.

אחדות מן ההנחות הללו מובלעות בעצם השימוש בשירותיה של חברה ל"תקשורת שיווקית". לחברה יש "פילוסופיה עסקית" הרואה את יחסי הציבור כ"סוג של שיחה קולנית רבת משתתפים שנעשית בפרהסיה. לעתים זוהי שיחה הממוקדת בהשגת מטרות מוגדרות". בפרשיה שלפנינו, המסמך בא להצטייר כשירות לשם השגת המטרה של מינוי אלוף מסויים לרמטכ"ל הבא, באמצעים של "תקשורת שיווקית". אמנם, שר הביטחון, האמור להמליץ על מועמד לתפקיד

¹⁴ כל מה שייאמר כאן על פעילות תחת הכותרת של אייל ארד לקוח מאתר האינטרנט של "ארד תקשורת" <http://www.euroisrael.co.il/AboutCompany.aspx?comp=arad> (27.09.2010). בראש נייר המכתבים עליו מתיימר המסמך המזוייף להיות כתוב מופיע: Euro RSCG Israel.

הרמטכ"ל, ושרי הממשלה, האמורים להחליט על המינוי, הם כולם אישים פוליטיים ובתור שכאלה ייתכן שניתן להשפיע עליהם באמצעות "קמפינים ציבוריים" ושאר אמצעים של "תקשורת שיווקית". עם זאת, האתיקה של השרים מחייבת אותם להחליט "תוך הפעלת שיקול דעת ענייני, הוגן, שיטתי ומושכל" (פרק ד', סעיף 34, א), הווה אומר, שיקול דעת שאינו מושפע משום "קמפיין ציבורי" לטובת מועמד זה או אחר ומשום תוצר אחר של "תקשורת שיווקית". אם שר הביטחון או שר אחר יגבשו עמדה בדבר בחירת הרמטכ"ל הבא בהשפעת "תקשורת שיווקית" הם יפעלו שלא על פי חובותיהם האתיות. אם אלוף מנסה להשפיע על החלטות שר הביטחון או שר אחר באמצעים של "תקשורת שיווקית" הוא מנסה להחטיא את השר בהתנהגות לא אתית, מעשה לא אתי כשלעצמו.

השימוש ב"קמפיין ציבורי" כלשהו, בהקשר של בחירת הרמטכ"ל הבא, מביא אל ההקשר הרגיש הזה את האווירה המאפיינת פעילות פוליטית לשם קידום אינטרסים אישיים. מטבע הדברים, פעילות פוליטית היא לעולם פעילות של פוליטיקאי או פעילות מטעמו או פעילות לטובתו, ובתור שכזו מעיב עליה תמיד הצל של אפשרות השירות המופרז לאינטרסים אישיים. שירות אינטרסים אישיים הוא לגיטימי, אבל שירות מופרז הוא לא אתי. כיוון שהאפשרות של שירות מופרז לאינטרסים אישיים אינה נחשבת נדירה, השימוש ב"קמפיין ציבורי" יוצר חשש ממשי מפני האפשרות הלא נדירה של התנהלות לא אתית.

החשש מפני "קמפיין ציבורי" אינו מוגבל לחשש מפני "התגייסות" של חברה או אנשים המתמחים בשירותי "תקשורת שיווקית" לפעילות שיטתית, מאורגנת ומתמשכת. החשש מפני הצל המעיב של "קמפיין תקשורת" עולה גם נוכח סממנים של פעילות בסגנון של "קמפיין תקשורת", כדוגמת שיחות רקע יזומות עם עיתונאים בדבר המועמדים לתפקיד הרמטכ"ל הבא.

השימוש בשירותי "תקשורת שיווקית" לשם השפעה על מינוי הרמטכ"ל הבא היה פסול מעיקרו, גם אילו היה מוגבל ל"קמפיין ציבורי" בעל אופי חיובי בהחלט, "קמפיין ציבורי" שהיה גורם לעיתונאים אחדים להפליג בשבחיו של מועמד אחד וגורם לאזרחים רבים לפאר ולרומם את המועמד מעל המועמדים האחרים. פסול יותר הוא השימוש בשירותי "תקשורת שיווקית" שהוא בעל אופי שלילי, בין בעיקרו ובין בחלקו. "קמפיין ציבורי" שתכליתו היא לפגוע בתדמיתו הציבורית החיובית של הרמטכ"ל או של אלוף שגם הוא מועמד לתפקיד הרמטכ"ל. ופסול עוד יותר הוא השימוש ב"קמפיין ציבורי" שתכליתו היא שלילית ואמצעיו כוזבים ומניפולטיביים, כדוגמת "הדבקה" מלאכותית של תדמית נעלב סדרתי¹⁵.

אפשר להוסיף ולנתח את ההיבטים האתיים של תוכן המסמך המזוייף, סעיף אחר סעיף, אולם נסתפק כאן בדופי שכבר מצאנו בו.

המסמך המזוייף: התנהלות המחבר

¹⁵ המסמך עוסק בתדמית הנעלב הסדרתי במונחי "אפקט" שהדובק לאדם מסויים שהיה פוליטיקאי ואף שר בכיר. בעיניי, אותה הדבקה של תדמית שלילית לאותו אדם היתה צעד המשך להפצה ממושכת של בדיחות גזעניות כנגדו, במסווה קלוקל של הומור נואל.

הקצין במילואים שהמטרה מייחסת לו את מעשה זיוף המסמך הצטייר בתקשורת כמי שיוצא ונא בלשכות של קצינים בכירים בצבא. אינני יודע אם אכן אלה הם פני הדברים, אבל כיוון שיש אפשרות שקצינים בכירים במילואים יוצאים ונא בלשכות של קצינים בכירים, רק מפני שאלה קצינים בכירים במילואים ואלה קצינים בכירים בשירות פעיל, ראוי להתבונן מעט בתופעה הזאת, יהיה היקפה המדויק אשר יהיה.

כדי להבין מדוע זוהי תופעה פסולה, צריך להבחין בין שתי תפיסות שונות של ערך הרעות במסגרת ערכי צה"ל. לדעת הכל, ערך הרעות מחייב התנהגות מסוג מסויים, בהתאם לנסיבות. דוגמה ידועה: "החייל יהיה נכון לעשות ככל הדרוש, ואף לסכן את חייו, כדי להיחלץ לעזרת חבריו וכדי לא להשאיר חיילים פצועים בשדה הקרב". ערך הרעות, בהיותו מרכיב של האתיקה הצבאית, גם בצה"ל וגם בצבאות אחרים, הוא דרישה לפעול בהתאם לדפוסי התנהגות ראויים, בהתאם לנסיבות. יתר על כן, לדעת הכל, ייתכן שערך הרעות יבוא לידי ביטוי בהקשר שבו מתבטאים גם דפוסי ההתנהגות הראויים וגם רגשות עזים של אחווה או אף אהבה של חייל ביחס לחבריו. מובן מאליו שאין דופי ברגשות כאלה. אדרבה, הדעת נותנת שהם יכולים להעצים את הכוח הדרוש כדי לפעול בהתאם לדפוסי ההתנהגות הראויים של ערך הרעות. עם זאת, אין להגביל את החובה לנהוג בהתאם לדפוסי ההתנהגות הראויים לנסיבות בהן החייל אוהב את חברו, אפילו אם אלה רווחות. החייל חייב "להיחלץ לעזרת חבריו" ו"לא להשאיר פצוע בשטח", בין אם הוא אוהב את חבריו ובין אם לאו. התפיסה הנכונה של הרעות רואה בערך זה דרישה לפעול בהתאם לדפוסי התנהגות ראויים ורואה ברגשות החיוביים העשויים לפעם בחיילים תוספת על ערך הרעות, שיש בכוחה להעצים את מימושו.

תפיסה מוטעית של הרעות רואה את הרגשות החיוביים של אחוות החיילים כחלק מהותי של ערך הרעות. לפי תפיסה זו הרעות היא רגש המתבטא בדפוסי התנהגות מסויימים. הטמעת הרעות בקרב החיילים אמורה ליצור יחסים אמיצים של ידידות ואולי אף אהבה. יחסים כאלה יבואו לידי ביטוי גם בלחימה, גם באימונים, גם בשגרה וגם מחוץ לצבא. יחסים כאלה יביאו להרגלים של התרועעות, מעורבות הדדית, שותפות במידע, בשיקולים, בכוונות, במאבקים, גם בדבר הפעילות המקצועית וגם בדבר המשאלות האישיות. הדופי האתי שבתפיסה זו הוא בהתרת הרסנים. לפי התפיסה הנכונה של ערך הרעות, גם שהוא מועצם בכוח הרגשות, הוא מקור מוגדר של דרישות מקצועיות להתנהלות ראוייה, במסגרת התפיסה הכוללת של ההתנהלות הראוייה, בהתאם לכלל ערכי הצבא, בהתאם לאתיקה הצבאית. לפי התפיסה המוטעית של הרעות, מדובר בידידות אמיצה או אפילו באהבה, שמטבען הן חובקות חלק גדול מתחומי החיים ולא מוגבלות לתחום הצר של הפעילות המקצועית. הרעות כרגש היא על פי טבעה פורצת גדרות. אלה הן הגדרות שאותן מציבה האתיקה המקצועית או האתיקה הארגונית ולפעמים אף גדרות שמורים עוד יותר. "על כל פשעים תכסה אהבה".

אין שום דופי כלל בפיתוח יחסים רגשיים עמוקים ומתמשכים מתוך הקרבה המיוחדת של נסיבות הפעילות הצבאית, במיוחד בלחימה. ועם זאת, האתיקה הצבאית אמורה להבחין בין רשות הפרט, בה באים לידי ביטוי רגשות האחוה, לבין רשות הכלל, בה הם באים לידי ביטוי רק כמשרתים

נאמנים של דפוסי ההתנהגות הראוייה, בהתאם לאתיקה הצבאית בכללותה. בפרט, אף אחד לא רשאי להיות בגדר יוצא ובא בלשכות של חבריו, מחוץ להקשרים של התייעצות שיש לה זיקה מובהקת לסוגיות מקצועיות, התייעצות בה רגשות האחוה אינם מכריעים ואף אינם בלב העניין שעל הפרק.

בפרשה שלפנינו יש לתת את הדעת על הנסיבות שבהן עזב את צה"ל הקצין במילואים החשוד בזיוף המסמך. הנסיבות הללו הן בעלות היבטים ערכיים מובהקים. התעלמות מן ההיבטים הללו מחמירה את ההערכה האתית השלילית של היחס שאותו קצין במילואים זכה לו בלשכות של קצינים בשירות פעיל.

המסמך המזוייף: התגובות על הופעתו

מה מן הראוי שיעשה קצין בכיר שהגיע לידיו המסמך שלפנינו, יהיה זה הרמטכ"ל, אלוף שהוא מועמד לתפקיד הרמטכ"ל הבא, עוזר הרמטכ"ל או קצין אחר? זו שאלה שלא ייתכן להשיב עליה באופן גורף. התגובה הראויה תלויה בממדים שונים של הנסיבות בהן מגיע המסמך לידיו של קצין בכיר. לשם הפשטות, נניח שהמדובר ברמטכ"ל המכהן:

(א) מי הביא את המסמך אל הרמטכ"ל?

(ב) מי נתן את המסמך למי שהביא אותו אל הרמטכ"ל?

(ג) מה העיתוי בו ניתן המסמך לידי מי שהביא אותו אל הרמטכ"ל?

(ד) מה העיתוי שבו הובא המסמך לידיעת הרמטכ"ל?

(ה) לשם מה ניתן המסמך למי שהביא אותו אל הרמטכ"ל ולמה דווקא לו?

וכן ממדים נוספים של הנסיבות, העשויים להשתנות במשך הזמן:

(ו) מה ידוע לרמטכ"ל על האותנטיות של המסמך?

(ז) מה ידוע לרמטכ"ל על ההתנהלות של הדמויות המוזכרות במסמך בהקשר של ההתמודדות על תפקיד הרמטכ"ל הבא?

(ח) מה ידוע לרמטכ"ל על היקף הבאת המסמך לידיעת אלופים, קצינים ואזרחים כלשהם?

(ט) מהי מידת ההשפעה של הרמטכ"ל, בהקשר ההתמודדות, על ההתנהלות של אותן דמויות המוזכרות במסמך?

ועוד, כפי שיתברר להלן.

מי שאינו יודע את התשובות הנכונות לשאלות האלה, רובן ככולן, ראוי שייזהר בהערכה אתית של תגובת הרמטכ"ל או קצין בכיר אחר על המסמך. מנהג רווח במקומותינו הוא לתת להשערות מפוקפקות בדבר התשובות למלא את מקומן של התשובות הנכונות. ומכיוון שכך, מנהג רווח הוא במקומותינו להפליג בהערכות, במיוחד שליליות, של התנהגות הזלת, בלי בסיס עובדתי של ממש. בנסיבות כאלה, יש טעם בהערכה אתית

שאינה נסמכת על התשובות הנכונות, רק אם זו הערכה שאינה תלויה בתשובות האלה. בנסיבות שלפנינו, יש טעם לנסות להגיע להערכה כזו, במעקף סביב התשובות הנכונות, שאינן ידועות.

נקודת המוצא להערכה עוקפת כזו היא הטענה לפיה נוכח המסמך שלפנינו, שהנושא שלו חשוב מאוד והתוכן שלו מדאיג מאוד, אדם אמור להגיע למסקנה שהוא עומד נוכח עברה או תקלה. אם אדם סבור שלפניו מסמך מזויף, עליו לראות את עצמו עומד נוכח עברה. אם אדם סבור שלפניו מסמך אמיתי, עליו לראות את עצמו עומד נוכח תקלה, מפני שהמסמך מתאר תופעות של התנהלות לא ראויה בנוגע להליך בחירתו של הרמטכ"ל הבא. אם אדם אינו יודע האם המסמך שלפניו מסמך מזויף או מסמך אמיתי, עדיין עליו לראות את עצמו כמי שעומד נוכח עברה או תקלה; אמנם הוא אינו יודע מהי העברה או התקלה, אבל בין אם המסמך מזויף ובין אם המסמך אמיתי, אין ספק שמדובר במסמך הנגוע בעברה או בתקלה.

כאן ראוי להדגיש, כי מידת חשיבותה של ההכרה בכך שהמסמך שלפנינו נגוע בעברה או בתקלה היא כמידת החומרה של העברה או של התקלה. כיוון שהמדובר במסמך בדבר בחירת הרמטכ"ל הבא, חשיבות הנושא היא מובנת מאליה. הדיון שלנו בתוכנו של המסמך, שהוביל אותנו להערכה אתית שלילית בהחלט של המעשים המתוארים במסמך, יוביל אותנו גם למסקנה, כי אם המסמך שלפנינו אמיתי, לפנינו עדות לתקלה חמורה. כל עוד לא מתברר שהמסמך מזויף, לא נשללת האפשרות שהוא אמיתי. בכך, גם לא נשללת האפשרות שלפנינו עדות לתקלה חמורה.¹⁶

מידת החשיבות של העדות לתקלה חמורה תלויה במועד התקלה. התנהלות לא ראויה יכולה להיות כולה בעבר הקרוב, יכולה להיות בעיצומה ויכולה להיות כולה בעתיד הקרוב. בכל מקרה, המדובר בתקלה, בלשון עבר או בלשון הווה או בלשון עתיד. אם אדם אינו יודע האם לפניו מסמך בדבר התנהלות לא ראויה בעבר, או שמא בהווה, או אולי בעתיד, עדיין עליו לראות את עצמו כמי שלפניו מסמך בדבר תקלה. עם זאת, תקלה בלשון עתיד ניתן למנוע כליל, כשהמדובר בתקלה מן הסוג המתואר במסמך שלפנינו; תקלה בלשון הווה, ניתן למנוע באופן חלקי ואולי מלא; ואילו תקלה בלשון עבר לא ניתן למנוע, אבל ניתן להפיק ממנה לקחים חשובים. המסמך שלפנינו עוסק בהתנהלות שעיקרה בהווה ובעתיד הקרוב ולכן רבה היא חשיבותה של הבנת התקלה המתוארת בו.¹⁷

האם מוטלת על הקצין הבכיר המוצא את עצמו נוכח עברה חמורה או תקלה חמורה חובה אתית לנהוג בדרך מסויימת? נבדוק עתה גם תשובה שלילית וגם תשובה חיובית.

התשובה השלילית היא בעלת מרכיב מעשי ומרכיב עקרוני. האם הקצין הבכיר חייב לעסוק באופן יסודי בכל מכתב אנונימי המגיע אליו בדרך כלשהי? כשמדובר בקצין בכיר, לא הוא ולא לשכתו יכולים להקדיש את זמנם היקר לבירור תוכנו של כל מכתב אנונימי המגיע אליהם. זהו ההיבט המעשי של התשובה השלילית. נוסף על כך, יש טעם בטענה העקרונית בגנות המכתבים האנונימיים, שלמתבריהם אין אומץ להתייצב מאחורי הנאמר בהם ולעזור בטיפול הראוי של טענותיהם.

¹⁶ השאלה המקבילה, האם זיוף המסמך הוא בגדר עברה חמורה, היא שאלה משפטית. על כן, לא נעסוק בה כאן.
¹⁷ מבחינה משפטית, יש הבדל משמעותי בין היחס הנדרש לתקלה בלשון עבר לבין היחס הנדרש לתקלה בלשון הווה או עתיד. כיוון שהסוגיה היא משפטית, לא נעסוק בה כאן.

התשובה השלילית נשמעת סבירה, אולם היא אינה הולמת את כל המכתבים האנונימיים. מוכרת הפרשיה של מכתב אנונימי שקיבל מפקד חיל הים בשעתו, בדבר התנהלות לא ראויה של מפקד בכיר באחת מיחידות חיל הים, בתחום של טוהר הנשק וחיי אדם. המכתב התקבל ערב מינויו של אותו מפקד בכיר לאחד התפקידים הבכירים ביותר ביחידה. בתגובה על המכתב, הקים מפקד חיל הים צוות בכיר, בראשות המפקד הקודם של חיל הים, בהשתתפות המפקד הבא של חיל הים וסגן הפרקליט הצבאי הראשי. הצוות בדק את האירוע המתואר במכתב האנונימי ביסודיות מופתית ודחה את הטענות שהועלו כנגד אותו מפקד בכיר. החלטת מפקד חיל הים להתייחס ברצינות למכתב אנונימי היתה חריגה אבל מוצדקת. הנושא שהמכתב העלה על הפרק היה חשוב עד כדי כך שניתן היה לחרוג מן הנהוג המקובל של התעלמות ממכתבים אנונימיים. העקרון שמפקד חיל הים נהג לפיו באותה פרשיה יפה גם ביחס לפרשיה שלפנינו: כיוון שתוכנו של המסמך שלפנינו, אם הוא אמיתי, מעיד על תקלה חמורה, בתחום חשוב מאוד, מן הראוי שלא להתעלם ממנו.

מן התשובה השלילית נעבור לתשובה חיובית. באחד מכללי היסוד שבמסמך "רוח צה"ל: ערכים וכללי יסוד" היתה תשובה חיובית: "נוכח עברה או תקלה יפעל החייל באופן מושכל וכדין לתיקון המעוות" (כלל יסוד 15)¹⁸. כדי לראות מה אומר כלל יסוד אתי זה בדבר הנסיבות שלפנינו, נבהיר מעט את תוכנו.

"תיקון המעוות", כאשר החייל עומד "נוכח עברה או תקלה", הוא "תיקון" התוצאות השליליות שנגרמו או עתידות להיגרם בגלל מעשה או התנהלות שהם בגדר "מעוות". כאשר לפנינו מסמך המציג ניסיון להגיע למטרה לא ראויה, "תיקון המעוות" יכול צעדים להכשלת הניסיון הזה. כאשר לפנינו מסמך המציג ניסיון להשתמש באמצעים לא ראויים, "תיקון המעוות" יכול צעדים להפסקת השימוש באמצעים הללו. ובכל מקרה, "תיקון המעוות" יכול גם צעדים להפגת תוצאות שליליות שכבר נגרמו בניסיון לשרת מטרה לא ראויה ובניסיון להשתמש באמצעים לא ראויים.

בנסיבות של פרשית המסמך המזויף, "תיקון המעוות" יכול:

(א) צעדים להכשלת הניסיון לפגיעה בתקינות ההליך של בחירת הרמטכ"ל הבא, פגיעה הנוצרת על ידי "קמפיין ציבורי" או אמצעי אחר של "תקשורת שיווקית";

(ב) צעדים להפסקת השימוש באמצעים של "תקשורת שיווקית" לפגיעה בתדמית הציבורית של הרמטכ"ל המכהן ושל אלופים המועמדים לתפקיד הרמטכ"ל הבא;

(ג) צעדים לחיזוק האמון הציבורי בתקינות ההליך לבחירת הרמטכ"ל הבא;

(ד) צעדים לחיזוק האמון הציבורי ברמטכ"ל הבא;

(ה) צעדים לחיזוק האמון הציבורי בכל קצין נוסף שהמסמך מתאר ניסיון לפגוע בתדמיתו.

כל אלה הם צעדים שיש לנקוט, בהנחה שהמסמך אמיתי או שיש סיכוי גבוה מאוד שהוא אמיתי.

אם המסמך הוא מזויף, יתבקשו צעדים טבעיים אחרים לשם "תיקון המעוות"¹⁹.

¹⁸ הנוסח המלא של "רוח צה"ל: ערכים וכללי יסוד" מופיע בנספח לספרי "אתיקה צבאית" המוזכר בהערה 11, עמודים 230-237.

¹⁹ למען הדיוק אפשר להבחין בין "מסמך מזויף" לבין "מסמך מדומה". מסמך הוא בגדר "מזויף" אם הוא נועד להטעות את קוראיו ולגרום להם לחשוב שהוא אמיתי. מסמך הוא בגדר "מדומה", אם לא נועד להטעות, אלא רק להוכיח אפשרויות, בתור תרגיל אקדמי, לדוגמה. הצגת מסמך מזויף, בתור מסמך אמיתי, היא כמובן בגדר "עברה". הצגת מסמך מדומה, בתור שכזה, אינה מעניינת אותנו כאן, מפני שאינה בגדר "עברה או תקלה".

"לפעול באופן מושכל" פירושו לפעול על יסוד שיקול דעת המביא בחשבון את הנסיבות ואת הערכים שיש לבטא בהן, באופן מלא ובמשקל הראוי. הנסיבות שלפנינו הן מיוחדות: מצד אחד, האחראי על תקינות ההליך של בחירת המועמד המומלץ להיות הרמטכ"ל הבא הוא שר הביטחון והאחראי על תקינות הדיון בממשלה בהמלצת שר הביטחון הוא ראש הממשלה. ומכיוון שמדובר בהליכים שבאחריות הדרג האזרחי, על הרמטכ"ל והאלופים להיזהר מאוד מפני התערבות לא ראוייה בהליך, מפני שהתערבות כזו תהיה בגדר חציית הקו העדין והחשוב שבין הדרג האזרחי לבין הדרג הצבאי. מצד שני, הליך לא תקין של בחירה הרמטכ"ל הבא עלול לפגוע במידת האמון שיתנו בו האלופים, קצינים אחרים, חיילים ואזרחים. פגיעה ברמת האמון ברמטכ"ל היא פגיעה ברמת האמון בצבא. הרמטכ"ל והאלופים לא אמורים לעמוד באפס מעשה נוכח סכנה של פגיעות כאלה באמון של הצבא במפקדו הבכיר הבא והאמון הציבורי בצבא כולו.

שיקולים אלה מובילים למסקנה, כי נוכח הסכנות של התנהלות לא ראויה והשפעותיה, ראוי להביא אותן מיד לידיעת האחראי על ההליך, בשלב בו מתגלה המסמך, דהיינו שר הביטחון, כדי שיפעל כנגד הסכנות שהתגלו. שאלה עדינה היא מי צריך להביא את המסמך לידיעתו של שר הביטחון. הדעת נותנת, כי ראוי שההגנה על האמון ברמטכ"ל הבא ובצבא כולו, הנשקפת מהליך לא תקין של מינוי רמטכ"ל, תיעשה בידי הרמטכ"ל עצמו בפגישה אישית וחשאית עם שר הביטחון. שום טענה בדבר "מתח" ביחסים שבין שני האישים הללו אינה מצדיקה הימנעות מפגישה כזאת. שניהם בעלי יושרה המחייבת הגנה חד משמעית על מרכיבים מובהקים של הביטחון הלאומי, ביניהם האמון ברמטכ"ל והאמון בצבא כולו. שיקולי "מתח" שאובים מן העולמות הפוליטיים וככל הנראה אין מערכת אנושית חזקה המסוגלת להיפטר מהם כליל. ועם זאת, לא ייתכן לתת לשיקולים כאלה משקל מכריע, נוכח חשש מפני תקלה אתית חמורה.

אם ישנו שיקול נוסף, שנעלם מעינינו, לפיו ראוי להימנע מפגישה כזו בעניין המסמך, ככל האפשר, כי אז ניתן להפקיד משימה מקדמית בידי קצין בכיר מלשכת הרמטכ"ל שיביא את המסמך ואת דעת הרמטכ"ל בעניין הסכנות הנשקפות ממנו לידיעת המזכיר הצבאי של שר הביטחון, ואולי גם לידיעת המזכיר הצבאי של ראש הממשלה, כדי לעדכן את שר הביטחון ואולי גם את ראש הממשלה. אם הצעד המקדמי אינו מניב את התוצאה המעשית הראויה, יש לקיים את הפגישה האישית האמורה. אם גם זו אינה מניבה את התוצאה המעשית הראויה, כי אז יש להביא את הסוגיה אל ראש הממשלה, בידיעת שר הביטחון.

אם שתי הפגישות האישיות לא משנות מאומה, עולה על הדעת האפשרות שרמטכ"ל יפנה אל מבקר המדינה. אפשרות כזו היא בעלת היבטים משפטיים שאינם מעניינים כאן. במישור האתי, האפשרות הזאת נראית לא ראויה. היא יוצרת עימות, העלול להפוך עד מהרה לעימות גלוי, בין הרמטכ"ל לבין שר הביטחון וראש הממשלה. עימות כזה הוא מטבעו בעל השלכות רחבות ועמוקות בתחומי האמון הציבורי ברמטכ"ל, בצבא, בשר הביטחון, בראש הממשלה ובממשלה,

עוד יש לציין, כי נקיטת אמצעים אתיים אינה מוציאה מן התמונה את האפשרות של נקיטת אמצעים משפטיים, אולם היא מחלישה את הטעם לנקוט בהם.

שנזקיהן גדולים מנזקי המסמך ומה שמאחוריו. אם הפגישות של הרמטכ"ל עם שר הביטחון ועם ראש הממשלה לא העלו דבר, דומה שהסוגיה חוזרת אל תחום אחריותו של הרמטכ"ל, האמור לקיים הליך נאות, יסודי ונוקב, במסגרת הצבא עצמו, לבירור העובדות, למזעור הנזקים ולטיהור האווירה.

כיצד יכולה פעולה של הרמטכ"ל, בין בעצמו ובין מטעמו, למזער את הנזקים שכבר נגרמו או שעתידיים להיגרם עקב הפצת המסמך או התנהלות על פיו או ברוחו? אפיון מדויק של הצעדים הנדרשים תלוי בתשובות לשאלות (א)-(ט) שהזכרנו לעיל ומי שאיננו יודע מהן התשובות הנכונות לכל השאלות האלה אינו יכול להציע אפיון כזה. עם זאת, גם בלי לדעת מהן התשובות הנכונות, ניתן להבין מדוע פרסום המסמך המזויף בתקשורת אינו יכול לעזור למאמץ הראוי למזער את הנזקים שנגרמו ולהנהיג זהירות מפני נזקים לעתיד לבוא. העיסוק התקשורתי בפרשיה מעין זו שלפנינו הוא לעולם בעל ערך חיובי מוגבל ובעל ערך שלילי רב. הערך החיובי הוא בכך שהפרסום יוצר אפשרות שגורם כלשהו יביא להתנעת תהליך משפטי. כך קרה בפרשיה שלפנינו. ניח שהחשוד בזיוף המסמך יואשם, יימצא אשם וייענש. התועלת שתצמח מן ההליך המשפטי הזה להליכי בחירת הרמטכ"ל תהיה אפסית. הערך השלילי הוא כפול. ראשית, קיום תהליך המתמקד בהיבטים המשפטיים נראה, לעתים קרובות, כנותן פטור מקיום תהליך אתי המתמקד בתיקון המעוות לעתיד לבוא, בהעלאת הרמה אל גובה "הרף" האתי, הרבה למעלה מן הנדרש ברמת "הסף" המשפטי. ושנית, העיסוק התקשורתי הוא, מטבעו הנוכחי, עיסוק פזיז, רדוד, מגמתי, לא ראוי לאמון²⁰. כיוון שצריכה ביקורתית של תוצרים תקשורתיים אינה מנהג המקום, העיסוק התקשורתי המוכר יוצר סכנה ממשית לכרסום מתמשך, חסר בסיס וחסר אחריות, באמון הדרוש לשם התפקוד הנאות של המערכות הממלכתיות והציבוריות. מובן מאליו שמערכות כאלה טעונות שיפורים רבים ומתמידים, אבל דומה שרמת האמון המכורסם שהתקשורת יוצרת או מעודדת היא יותר נמוכה מרמת האמון שהמערכות הללו ראויות לה בדרך כלל.

הצעדים הנדרשים אמורים להתאים לכל התרחישים המרכזיים, שגם אם לא ידוע איזה מהם הוא התרחיש המתחולל, אין ספק שהתרחשותו של כל אחד מהם היא בלתי ראויה, חמורה ומזיקה בהחלט. תרחישים שונים הם בעלי מגמות מנוגדות, אבל החובה האתית היא לפעול כנגד כולם כאחד, בלא הבדל מגמה.

מגמה אחת, ההולמת את התרחישים שבהם המסמך הוא מזויף, היא "מגמת הקשר". בתרחישים אלה, זיוף המסמך ופרסומו מיועדים לפגוע בהליך שמקיים שר הביטחון לבחירת הרמטכ"ל הבא. הפגיעה אמורה לעכב את ההליך או להשפיע על תוצאותיו. עיכוב ההליך אמור ליצור אפשרות להארכת כהונתו של הרמטכ"ל הנוכחי. השפעה על תוצאות ההליך אמורה לקרות באמצעות פגיעה במוניטין של האלוף, שהמסמך המזויף בא להצטייר כמסמך המשקף אסטרטגיה שלו או מטעמו או לטובתו. פגיעה כזו תיצור אפשרות של העדפת מועמד אחר לתפקיד הרמטכ"ל הבא.

²⁰ מובן מאליו שזו אינה הכללה גורפת בדבר כל מי שפעיל בתקשורת. המדובר בשרטוט תופעה רווחת מאוד.

מגמה שנייה, הפוכה, ההולמת את התרחישים שבהם המסמך הוא אמיתי, היא "מגמת הקמפיין הציבורי". בתרחישים אלה, חיבור המסמך והפעולה על פיו נועדו להביא לכך שהממשלה תמנה אלוף מסויים לתפקיד הרמטכ"ל הבא. האסטרטגיה המתוארת במסמך מיועדת להשפיע על שר הביטחון להמליץ על האלוף בפני הממשלה או לעזור לו לשכנע את השרים ואת הציבור שזהו אכן המועמד הראוי למינוי.

כאמור, גם "מגמת הקשר" וגם "מגמת הקמפיין הציבורי" הן מגמות פסולות בהחלט וכל תרחיש המבטא אחת מהן עומד על מעשים בלתי ראויים שיש לסכל אותם מראש או למזער את נזקיהם בדיעבד, בפעולות הולמות של כל הנוגעים בדבר.

(ד) האתיקה של היועץ המשפטי לממשלה

מאמר זה בא לעסוק בחלק מן היבטים האתיים של פרשית המסמך המזוייף, על רקע הפרטים הידועים מחקירת המשטרה ועל רקע תרחישים תיאורטיים חשובים. עסקנו בעיקר בהיבטים האתיים של ההתנהלות הראויה של שר הביטחון ושל קציני צה"ל. באנו להציע סימון ברור ככל האפשר של "רף" ההתנהגות הראויה. ורק מי שמכיר את העובדות על בורין יוכל לבדוק האם הן מתאימות לדרישות האתיות של "הרף" אם לאו. כפי שהדיון עד כאן מראה, מערכת השיקולים האתיים, על יסוד הערכים והנורמות, היא מערכת מורכבת. גם המסקנות של השיקולים האתיים הן לעתים מורכבות, במיוחד כשיש צורך להצדיק איזון מסויים בין ערכים ונורמות המצביעים בכיוונים מנוגדים. מי שמתעניין במערכת זו בכנות, ברצינות ובאחריות הדרושה לא יתלונן על כך שההיבטים האתיים של פרשית המסמך המזוייף אינם ניתנים לסיכום במשפט אחד ההולם כותרת תקשורתית וגם לא בכתבה נמהרת.

עד כאן לא עסקנו בשני היבטים אתיים של הפרשיה הניתנים לבחינה מדוקדקת בפני עצמם. בשניהם מדובר במערכות שמחוץ למשרד הביטחון וצה"ל. הראשונה והחשובה בין השתיים היא מערכת היועץ המשפטי לממשלה. השנייה היא המערכת התקשורתית ובה לא נעסוק כאן.

עד כה, היועץ המשפטי לממשלה היה מעורב בפרשית המסמך המזוייף בשלושה מישורים שונים. אחת החלטות שלו היתה במישור הממשלה, בעניין האפשרות שהממשלה תדון ותקבל החלטה בדבר מינוי הרמטכ"ל הבא, כל עוד מתנהלת חקירת משטרה בדבר התלונה על זיוף המסמך. החלטה אחרת היתה במישור שר הביטחון, בעניין האפשרות שימשיך לנהל את ההליך שבאחריותו לבחירת המועמד המומלץ לתפקיד הרמטכ"ל. החלטה שלישית היתה במישור של ועדת הביורור הפנימית שהקים שר הביטחון ("ועדת בריק"), בעניין האפשרות שהוועדה תאסוף חומרים ותזמין עדים לפני שהסתיים ההליך המשפטי של פרקליטות המדינה ואולי גם המשטרה בדבר זיוף המסמך.

מערכת הייעוץ המשפטי, הכוללת יועצים משפטיים רבים ברחבי הגופים הממלכתיים ופועלת בראשותו של היועץ המשפטי לממשלה, אינה בעלת אתיקה ברורה הבאה לידי ביטוי במסמך של כללי אתיקה. בתור שכזו היא חריגה בעולם המשפט הישראלי. למערכת השפיטה יש מסמך של

כללי אתיקה, מאז יוזמת הנשיא שמגר, בשנת 1993. לעורכי הדין יש מערכת מורכבת של כללים וועדות פנימיות, בעלי מעמד סטאטוטורי. פרקליטות המדינה שוקדת על הכנת הקוד האתי של הפרקליטים. הגיע הזמן שגם מערכת הייעוץ המשפטי תשקוד על גיבוש התפיסה האתית שלה ותבטא אותה במסמך של ערכים וכללי אתיקה. לא נרחיב כאן בעניין זה, אלא נסתפק בשלוש דוגמאות הקשורות בפרשיה שלפנינו, מן הקל אל הכבד.

כללי אתיקה של היועץ המשפטי לממשלה יצטרפו לקבוע, באופן פומבי וברור ככל האפשר, עקרונות של שקיפות בדבר ההחלטות של היועץ המשפטי לממשלה. באתר האינטרנט של משרד המשפטים לא מצאתי הודעות רשמיות בדבר החלטות היועץ המשפטי לממשלה בפרשת המסמך המזויף. על כולן קראתי בתקשורת, שהיא ערוץ מפקפק להצגת החלטות רשמיות, מקצועיות ובעלות ערך ציבורי מובהק.

מובן מאליו שהחלטות היועץ המשפטי לממשלה הן מנומקות. כלל אתיקה שיקבע זאת יהיה חלק מהצגת ההתנהלות הראוייה שהיא גם ההתנהלות הנוהגת. בעולם האתיקה המגובשת, גם מה שנוהג כמובן מאליו ראוי להיאמר.

סוגייה נכבדה במיוחד באתיקה של הייעוץ המשפטי היא סוגיית הגבולות הראויים של המעורבות. המערכות הממלכתיות של המשפט בישראל פועלות בסימנו של "אקטיביזם אתי". אם תבוא בפני בג"צ סוגיה בדבר הנורמות הראויות בהתנהלות של שר, לדוגמה, גם אם הנורמה הראוייה היא אתית, בג"צ עשוי לקבוע מהי ולהפוך אותה בפסיקתו לחלק מן הדין. אין כאן מקום להרחיב את הדיבור על סיבותיה של תופעה זו ועל השלכותיה המורכבות, אבל זאת ניתן לומר, שבמצב האידיאלי של הסדרי המדינה המתוקנת מתקיימת הבחנה עקרונית ומעשית, ברורה ועל פי רוב חדה, בין עולם המשפט לבין עולם האתיקה. כללי האתיקה של הייעוץ המשפטי לממשלה יהיו אמורים להשתתף בשרטוט החשוב של הגבול בין שני העולמות הללו.

פורסם במקור בכתב העת "כיוונים חדשים" בתאריך 21.10.2010

אסא כשר הוא סגן יו"ר המרכז לאתיקה, פרופסור אמריטוס מהקתדרה לאתיקה מקצועית ולפילוסופיה של הפרקטיקה ע"ש לאורה שוורץ-קיפ באוניברסיטת תל-אביב. ממחברי "רוח צה"ל: ערכים וכללים יסודיים", הקוד האתי של צה"ל (1994); מחבר הספר "אתיקה צבאית", שזכה לפרס יצחק שדה לספרות צבאית (1996), ומאמרים רבים באתיקה צבאית ובתחומים אתיקה אחרים. חתן פרס ישראל בפילוסופיה כללית, 2000.