

תכנית פעולה להצלת מערך החוץ: דיון במסמך המלצות של מכון מיתווים

סיכום כנס של השדולה לחיזוק מערך החוץ
בראשות ח"כ ד"ר נחמן שי ומכון מיתווים

כנסת ישראל, ירושלים; 6 בפברואר 2017

ב-6 בפברואר 2017 התקיים בכנסת כנס של השדולה לחיזוק מערך החוץ בראשות ח"כ ד"ר נחמן שי ומיתווים - המכון הישראלי למדיניות-חוץ אזורית. הכינוס עסק בדרכים לחזק את מערך החוץ הישראלי ובמסגרתו הוצג [מסמך המלצות מאת צוות חשיבה של מכון מיתווים](#), שכלל דיפלומטים בכירים לשעבר.

הדוברים בכנס היו: ח"כ ד"ר נחמן שי, יו"ר השדולה לחיזוק מערך החוץ; ד"ר נמרוד גורן, ראש מכון מיתווים; ארתור קול, לשעבר סמנכ"ל תקשורת והסברה במשרד החוץ; דניאל שק, לשעבר שגריר ישראל בצרפת; גדי בלטיאנסקי, לשעבר דובר שגרירות ישראל בווינגטון; קולט אביטל, לשעבר שגרירה וחברת כנסת, חברת ועד מנהל במכון מיתווים; ד"ר רונן הופמן, לשעבר חבר כנסת; אילאיל שחר, הכתבת המדינית של גלי צה"ל; פנחס (פיני) אביב, יו"ר נשיאות האגודה הישראלית לדיפלומטיה; חיים קורן, לשעבר שגריר ישראל במצרים; גדעון מאיר, לשעבר המשנה למנכ"ל משרד החוץ; יאיר פרומר, האגודה הישראלית לדיפלומטיה, חברי הכנסת עמיר פרץ, המחנה הציוני; יהודה גליק, הליכוד; אייל בן ראובן, המחנה הציוני; מרב מיכאלי, המחנה הציוני; רויטל סויד, המחנה הציוני; איתן ברושי, המחנה הציוני; קארין אלהרר, יש עתיד.

מסמך זה מציג גרסאות ערוכות של הדברים שנשאו.
ניתן [לצפות בכנס המלא](#) בערוץ היוטיוב של מכון מיתווים.

א. דברי פתיחה

ח"כ ד"ר נחמן שי, יו"ר השדולה לחיזוק מערך החוץ

ח"כ ד"ר נחמן שי פתח את הכינוס בברכות לשותפות המתמשכת עם מכון מיתווים, ולעבודה הייחודית שהמכון מבצע. שי סקר בקצרה מעט מהסוגיות הקריטיות למדינת ישראל המבקשות התייחסות ישירה, מקיפה ומעמיקה של מערך החוץ הישראלי – המשא ומתן עם הפלסטינים שקפוא כבר זמן רב, אירופה שעוברת שינויים המשפיעים גם על מדינת ישראל, ממשל אמריקאי חדש ולא צפוי, יוזמת שלום אזורית שלא זזה לשום מקום ומשבר מתגבר ומתמשך עם הקהילות היהודיות בעולם – כולן סוגיות המחכות ליד מכוונת שתוכל לנהל את מדינת ישראל בהתמודדותיה המורכבות. לדבריו, יש להמשיך ולהיאבק על כך שימונה שר חוץ במשרה מלאה לישראל, אשר יקדיש את כל זמנו ומרצו לטיפול בסוגיות החוץ. אמנם נתניהו מנסה למלא את שני התפקידים – ראש ממשלה ושר חוץ – אך בתפקידו כשר חוץ הוא למעשה לא קיים. ח"כ שי הזמין את משתתפי הכנס לקיים דיון רציני ושקול על בסיס העבודה של צוות החשיבה של מכון מיתווים, ולהתייחס לשאלות: "איך מדינת ישראל מנהלת את ענייני החוץ שלה? מי מנהל וכיצד מנהלים? ועד כמה השיקול של יחסי החוץ של ישראל בא לידי ביטוי בהחלטות ובמדיניות של הממשלה הזו?"

ד"ר נמרוד גורן, ראש מכון מיתווים

ד"ר גורן קבע כי מצבו של מערך החוץ הישראלי טעון שיפור משמעותי, וכי בשנים האחרונות הדבר הפך בולט עוד יותר לאור העובדה שמדיניות-החוץ הישראלית אינה מתנהלת לפי עקרונות מנחים ברורים, שלישראל אין כיום שר חוץ במשרה מלאה, ושתחומים מדיניים מרכזיים מועברים מידי משרד החוץ לגורמים ממשלתיים

אחרים. מצב זה גורם נזק מדיני וההכרה בכך מחלחלת גם לציבור. לדבריו, סקרי דעת הקהל השנתיים שמקיים מכון מיתווים מראים באופן עקבי שהציבור מעניק ציונים נמוכים למעמד ישראל בעולם, לתפקוד הממשלה בתחום מדיניות-החוץ, וליכולתו של משרד החוץ למלא את ייעודו, ושהציבור חושב שהחלשת משרד החוץ פוגעת בביטחון הלאומי של ישראל.

לאור זאת, הציג ד"ר גורן פעילות שקיים מכון מיתווים בשנתיים האחרונות – גם בשיתוף השדולה לחיזוק מערך החוץ בראשות ח"כ נחמן שי והאגודה הישראלית לדיפלומטיה – למיפוי בעיות מרכזיות מהן סובל מערך החוץ, ולגיבוש פתרונות. המכון כינס צוות חשיבה, ובו דיפלומטים בכירים לשעבר, שכלל את **יגאל פלמור**, לשעבר דובר משרד החוץ; **ארתור קול**, לשעבר סמנכ"ל תקשורת והסברה במשרד החוץ; **דניאל שק**, לשעבר השגריר בצרפת; **גדי בלטיאנסקי**, לשעבר דובר שגרירות ישראל בווינגטון ויועץ התקשורת לראש הממשלה לשעבר אהוד ברק; ו**נדב תמיר**, לשעבר הקונסול הכללי בבוסטון והיועץ המדיני לנשיא המדינה שמעון פרס. לצדם, השתתפו בדיוני הצוות גם **מירב כהנא-דגן ומירב סלע** ממכון מיתווים.

צוות החשיבה גיבש **מסמך המלצות**, עליו נסוב הדיון הזה בכנסת, שיכול להוות בסיס לחיזוק מערך החוץ ולהעצמת הדיפלומטיה הישראלית. הצוות ממליץ לגבש תפיסת מדיניות-חוץ לאומית, לשפר את מעמד מערך החוץ ביחס למערכת הביטחון, להחזיר את משרד החוץ לנושאי הליבה של העשייה המדינית, לצמצם את הנזקים שנגרמים מפוזר סמכויות משרד החוץ, לחזק את מטה משרד החוץ, לשנות את התרבות הארגונית של משרד החוץ, להעצים את יכולת הכנסת לדון בנושאי חוץ ולבצע פיקוח פרלמנטרי הולם על מערך החוץ, לעגן באופן פורמלי את מעמד משרד החוץ, ולהגביר את המודעות הציבורית לחשיבותה של מדיניות-חוץ. ד"ר גורן הדגיש כי צעדים אלה ייתנו אומנם מענה לאתגרי המבנה וההתנהלות עימם מתמודד מערך החוץ, אך כדי לשפר מהותית את מעמד ישראל בעולם, דרוש שינוי גם בתוכן מדיניות-החוץ עצמה. לדבריו, השילוב בין מערך חוץ משופר למדיניות-חוץ חדשה יקדם את ישראל לעבר התחלה חדשה במשפחת העמים.

ב. חברים בצוות החשיבה של מכון מיתווים

דניאל שק, לשעבר שגריר ישראל בצרפת

השגריר שק התמקד בהמלצה מרכזית של צוות החשיבה: ניסוח תפיסה לאומית למדיניות-חוץ המגדירה את האינטרסים החיוניים של ישראל בתחום יחסי החוץ, ואת מיקומה הרצוי של המדינה במרחבים הגלובלי והאזורי. לפי דבריו, המלצה זו מתבססת על התובנה כי "לשארל יש משרד חוץ, שירות חוץ, ענייני חוץ, אינטרסים בחוץ ולפעמים גם הישגים – אבל אין לה, ואף פעם לא היתה לה, מדיניות-חוץ".

השגריר שק ציין כי צוות החשיבה סבור שיש ללמוד מהתהליך שקידם בזמנו דן מרידור כאשר התבקש לנסח תפיסת ביטחון לאומית, ולהוביל לניסוח מסמך דומה גם בתחום מדיניות-החוץ. באופן טבעי, ועדת החוץ והביטחון היא זו שצריכה להוביל את העניין. השגריר הדגיש כי הצוות לא מתעלם מהפיל הגדול (מאוד) בחדר: הסכסוך הישראלי-פלסטיני, אשר בהיעדר הסכמה לאומית רחבה בנוגע לניהולו ולדרך פתרונו כמעט בלתי אפשרי לנסח תפיסה לאומית של מדיניות-חוץ. אולם, לטענת צוות החשיבה, אם את המהלך יובילו שתי דמויות ציבוריות מקובלות, משני צידי המתרס הפוליטי בהקשר של הסכסוך, ניתן יהיה להגיע לניסוח מספר יעדים מקובלים ואסטרטגיה ארוכת טווח במדיניות-חוץ – גם בהיעדר הסכמה על הדרך לשלום עם הפלסטינים והעולם הערבי. מדובר במשימה לא פשוטה כלל וכלל, אבל זוהי משימה קריטית אשר תעניק למדינת ישראל מסמך יסודי כבסיס לפעילות במציאות משתנה.

עוד הוסיף שק כי משרד החוץ נפגע כאשר פעולותיו אינן זוכות לחשיפה הציבורית הראויה, וכי היעדר הבנה של הציבור הישראלי כי מערכת קשרי חוץ טובה ויציבה היא מרכיב מהותי בביטחון הלאומי, לא פחות מטנקים, תורמת לחוסר העניין הציבורי.

גדי בלטיאנסקי, לשעבר דובר שגרירות ישראל בווינגטון

מר בלטיאנסקי התמקד בצורך לשנות את היעדרותו של משרד החוץ מתהליך קבלת ההחלטות בסוגיות המרכזיות ובנושאי הליבה של מדינת ישראל. לדבריו, משרד החוץ לא לוקח חלק משמעותי בעיצוב מדיניות

ביחס לסוגיות דוגמת תהליך השלום או עיצוב היחסים עם הפלסטינים, ומשאיר למשרד ראש הממשלה, ולמשרד הביטחון את קדמת הבמה.

מסמך ההמלצות של צוות החשיבה קובע כי האחריות לשיפור מעמד משרד החוץ נמצא גם בידיים של אנשי המשרד עצמם. המטרה של משרד החוץ ואנשיו צריכה לבוא לידי ביטוי בתרומה משמעותית לעיצוב מדיניות-החוץ, ולא רק ליישומה. משרד החוץ לא צריך לעסוק רק בהסברה ובסיוע. התרבות הארגונית הקיימת במשרד החוץ וסביבתו, מעודדת קונפורמיזם ועשייה שמרנית, תגובתית. מר בלטיאנסקי העיד כי הוא מכיר את אנשי משרד החוץ – צמרת משרד החוץ מעולה, והעובדים מצוינים – אבל השלם קטן מסכום חלקיו, וזה חייב להשתנות. יש לטפח עצמאות מחשבתית ויזמות, נקיה משיקולים פוליטיים ככל שרק ניתן. ברגע שתושרש תרבות שכזו, משרד החוץ יהיה מקצועי יותר ומשפיע יותר.

מר בלטיאנסקי הביא כדוגמא את הדיון בחוק ההסדרה, וכיצד מומחי משרד המשפטים הציגו את העמדה המקצועית של משרדם, ומנגד, לא שמעו בתקשורת שמומחי משרד החוץ הציגו את הערכתם לגבי השלכות החוק על מעמדה הבינלאומי של ישראל. לדעתם של חברי צוות החשיבה, מנכ"ל משרד החוץ צריך להיות הדיפלומט מספר 1, וראש המל"ל או/ו סגנו צריכים להיות בעלי ניסיון דיפלומטי. עוד ממליץ הצוות לנסח קוד אתי, עשרת הדברות לדיפלומט שעל פיו יתנהל משרד החוץ. כמו כן הצביע הצוות על החשיבות בהקמת גוף איפכא מסתברא שיתגבר את המערכת ושיציג באופן קבוע חלופות מדיניות.

ארתור קול, לשעבר סמנכ"ל תקשורת והסברה במשרד החוץ

מר קול התמקד בהמלצות צוות החשיבה בנושאי קליטת כוח אדם למערך החוץ, הכשרתו ושילוב הכוחות הנחוץ בתחום זה, לצד השקעת משאבים כלליים. מר קול הדגיש כי נחוצה רפורמה בהליכי הקליטה והמיון למשרד החוץ. יש להתאים את דרישות התפקיד לדיפלומטיה של המאה ה-21. יש להתאים את התהליך הקיים אשר מוביל לקבעון המערכת כאשר אנשי משרד החוץ למעשה "משכפלים" את עצמם דרך דור הדיפלומטים הצעיר, ויש לעדכן את התכנים של ההכשרה לתפקיד. למשל, תחום המשא ומתן שכל כך חיוני לדיפלומטיה אינו נלמד בתהליך הקליטה וההכשרה וגם לא בשלבים מאוחרים יותר. קול הדגיש כי צוות החשיבה של מכון מיתווים ממליץ להפוך את משרד החוץ למוקד הידע הלאומי בתחום זה, להקים מחלקה שתתמקד בידע של משאים ומתנים בינלאומיים.

בכל הקשור לניהול כוח האדם של משרד החוץ הדגיש מר קול כי יש צורך לשנות את הליכי הקידום במשרד, כך שיתבססו על ידע ויכולות ולא רק על בסיס ותק, ולאפשר למשרד החוץ לקלוט מומחים לתקופות קצרות. קול הדגיש כי יש לשלב בצורה הרבה יותר משמעותית ומובנית בין ההיבטים המדיניים והביטחוניים. הוא אמר כי אינספור פעמים צעדים צבאיים בהם נוקטת המדינה אינם נבחנים לאור ההשלכות הצפויות שלהם על יחסי החוץ. יש להקים במשרד החוץ יחידה בעלת אופי מדיני-ביטחוני, שתעבוד במשותף עם משרד הביטחון וצה"ל. לסיום דבריו אמר קול שכבר שנים שיש כרסום במעמד משרד החוץ ויש צורך במשימה לאומית מחייבת על מנת לשנות זאת, וש:

"אם צה"ל או כל גוף ביטחוני אחר היה מצוי במשבר – לא היו שואבים ממנו משאבים ויכולות אלא להפך. המדינה היתה עושה הכל כדי לשקם את היכולות וכדי לספק מטריה צבאית לאזרחים.."

ג. מומחים ואנשי מערך החוץ בהווה ובעבר

קולט אביטל, שגרירה וחברת כנסת לשעבר וחברת ועד מנהל במכון מיתווים

השגרירה קולט אביטל הדגישה בדבריה שני נושאים מרכזיים: מינוי שר חוץ במשרה מלאה, וחקיקת חוק שירות החוץ. היא טענה כי אחד התנאים ההכרחיים לשיקום מערך החוץ הוא מינוי שר חוץ במשרה מלאה, וכזה שהשקפת עולמו שונה מזו השולטת כיום. כלומר, יש צורך בממשלה ובשר חוץ המבינים שיחסי החוץ של ישראל הם נכס חיוני, ומשרד החוץ הוא כלי הכרחי ולא שק חבטות. לדבריה, דרוש שר חוץ שאינו חושב

שכל העולם נגדנו, אלא אחד שנוקט במדיניות נבונה ומקדם את האינטרסים החיוניים של ישראל תוך הקפדה על מסגרת הנורמות הבינלאומיות.

השגרירה אביטל הוסיפה כי אילו היה חוק שמעגן את מעמד משרד החוץ מבחינה משפטית, לא ניתן היה לקחת ממנו את התחומים שנלקחו מתחום אחריותו. היא פנתה לחברי הכנסת שנכחו במפגש לפעול לחקיקתו של חוק שירות החוץ שיגדיר את מעמדו, יכולותיו, תחומי אחריותו ועצמאותו של משרד החוץ. כמו כן, המליצה אביטל על הקמת ועדת חוץ נפרדת מועדת הביטחון של הכנסת, ועדה בעלת כוח פיקוחי ולא כזו שרק מסייעת למאמצי ההסברה.

ד"ר רונן הופמן, חבר כנסת לשעבר

ד"ר הופמן הדגיש בדבריו כי המציאות הרעועה של מערך החוץ אינה תוצאה של שגיאה או חוסר הבנה, אלא תוצאה של מדיניות מכוונת של ראש הממשלה המעוניין לנהל את יחסי החוץ של ישראל בעצמו. עו"ד פרטי משמש כשגריר אישי של ראש הממשלה, אינו מעדכן ואינו נמצא בקשר עם משרד החוץ. לדברי ד"ר הופמן, הפתרון מתחיל בכך שראש המערכת חייב לראות את תהליך עיצוב מדיניות-החוץ ויישומה באופן ממלכתי ולא אישי. הדבר הריאלי בעזרתו ניתן להתחיל ולחזק את מערך החוץ הוא חקיקה. ד"ר הופמן סיפר כיצד נתקל בקשיים פוליטיים בתור חבר כנסת כאשר ניסה להעביר חוק מערך חוץ, על אף התמיכה לה זכה ממשרד החוץ, משרד המשפטים וח"כ ציפי לבני שהיתה שרת המשפטים באותה תקופה, התנגדו למהלך בטענה שזהו תקדים לעגן סמכויות של משרד ממשלתי בחקיקה. זאת על אף שיש תקדימים, למשל בחוק המל"ל. ובכל זאת טען ד"ר הופמן כי הדרך הריאלית, לדעתו, לחזק את מערך החוץ היא לחוקק חוק שיגדיר את סמכויות המשרד, ימפה את הנושאים המרכזיים שבאחריות המשרד, ויעניק לפעילות החוץ עוגן ממשי.

אילאיל שחר, הכתבת המדינית של גלי צה"ל

הגברת אילאיל שחר התמקדה בתיאור המצב הרעוע של מערך החוץ. היא סיפקה כמה נתונים המתייחסים למספר הנציגויות, לכוח האדם ולתקציבי הפעילות כדי לשרטט את מצבו העגום של משרד החוץ. גברת שחר סיפרה כיצד לפני 15 שנה היו למשרד החוץ 80 נציגויות ברחבי העולם ואילו היום יש 102, אבל היקף כוח האדם לא השתנה. בחמש השנים האחרונות הוא אפילו ירד. כיום יש 234 תקנים מדיניים ב-102 שגרירויות. עד סוף 2018 מתוכננת ירידה נוספת של חמישה אחוזים בכוח האדם של משרד החוץ. לדבריה, שגרירות עם אדם אחד לא יכולה לתפקד וגם עם שני דיפלומטים זה מאד קשה. כשיש רק דיפלומט אחד בנציגות, אין באמת אפשרות לעבוד בצורה סדורה לשם מימוש יעדים ומשימות. למעשה, אין טעם לתכנן כלל כי הדיפלומט עסוק כל הזמן בעניינים שוטפים ובכיבוי שריפות. הוא לא מספיק לעשות מעבר לכך.

על מנת להציג את חוסר התוחלת התקציבית הביאה שחר דוגמא משגרירות ישראלית באפריקה שאחראית על שלוש מדינות שונות, ולה תקציב פעילות שנתי של 10,000 דולר בלבד. לא רק לפעילות מדינית, אלא גם לפעילות כלכלית – סחר, עידוד השקעות וייצוא – לתרבות, הסברה ופרוייקטים מיוחדים. תקציב זה כולל גם מנוי לעיתונים ושימוש באינטרנט. דוגמא נוספת התייחסה להודו, אותה מגדיר ראש הממשלה כיעד כלכלי בעל חשיבות עליונה ומתפאר בכך שהוא רוצה לחמם את היחסים עמה. ואולם, תקציב הקונסוליה הישראלית בבומביי הוא 8,000 דולר לשנה. לסיכום דבריה הסכימה הגברת שחר עם ד"ר הופמן וטענה אף היא כי: "הצמצום בכוח אדם ובתקציבים לא נובע רק מאילוצי תקציב המדינה. יש החלשה מכוונת של משרד החוץ."

פנחס (פיני) אביבי, יו"ר נשיאות האגודה הישראלית לדיפלומטיה

מר אביבי הדגיש בדבריו את הצורך להעצים את תפקידו של משרד החוץ בביסוס הביטחון הלאומי של המדינה. הוא אמר כי:

"כל מי שמבין בביטחון לאומי יודע שזה מושתת על שתי רגליים: האחת זה הביטחון והיכולת של המדינה להגן על עצמה והשניה היא מעמדה של המדינה בעולם. היום, בעוד שכל אחד מבין כמה צריך לחזק רגל אחת, הרגל השנייה עומדת על כרעי תרנגולת או גפרורים. כשמגיעה החלטה לקבינט בנושא ביטחון, מוגשת תכנית מסודרת והגיונית של מה צריך לעשות ולאחר מכן קוראים לאותם גנרלים שהציגו את העמדה הביטחונית, שיציגו גם את העמדה המדינית."

כמו דוברים קודמים לפניו, הדגיש אביבי כי תפקיד משרד החוץ אינו יכול להסתכם בהסברה. תפקידו להוביל עשייה מדינית, להבין כיצד לפעול במסגרת מאזן הכוחות המשתנה בעולם, להבין את תרבויות העולם ולקשור קשרים עם מדינות שונות. הוא הדגיש כי בעבר אכן הצליח משרד החוץ להוביל בעשייה מדינית, בתחומי החקלאות, הפיתוח, התרבות ועוד, ואילו היום תפקידו העיקרי של המשרד הוא ניסיון להסביר חוקים אשר הוא בעצמו אינו מבין, וללא כל מדיניות שמנחה את פעילותו.

לסיום, דבריו הזכיר אביבי כי משרד החוץ הוא משרד מקצועי, היודע לשרת את הממשלות השונות ללא קשר לעמדתן הפוליטית, בדיוק כפי שהצבא עושה זאת כגוף מקצועי. יש למשרד את הכלים והידע לעשות זאת בצורה טובה, ויש בו אנשי מקצוע מעולים הנבחרים בקפידה.

חיים קורן, לשעבר שגריר ישראל במצרים

השגריר קורן התרכז בדבריו בהכרח לטפל בכוח האדם הנמצא במשרד, עוד בטרם תתגשם רפורמה הכרחית זו או אחרת. הוא הדגיש כי אנשי משרד החוץ המצוינים, מתוסכלים מהמצב, מהעובדה שתחומי עבודה וסמכויות נלקחים מהמשרד, מכך שהידע וההחלטות עוברים לטיפולם של משרדים אחרים, מהעדר אופק תעסוקתי ברור ומחוסר יכולת לשנות את המצב. לא מדובר רק על משכורות שלא עוכנו, אלא על התחושות הבסיסיות היומיומיות של העובדים, אשר כל עוד לא יטופלו ויקבלו מענה ימשיכו לגרום נזק.

גדעון מאיר, לשעבר משנה למנכ"ל משרד החוץ

בדומה לד"ר הופמן ואילאיל שחר, פתח גדעון מאיר את דבריו בקביעה כי מצבו של משרד החוץ אינו תוצאה של כשל או תאונה, אלא של פעילות מכוונת:

"שירות החוץ נמצא בהליכי גסיסה כי מישהו שלח אותו לגסוס. מישהו שלא מאמין ביושרה של אנשי המשרד [...] ראש הממשלה חושב שעובדי המשרד לא מאמינים בצדקת הדרך."

מאיר הדגיש, כמו קודמיו, כי עובדי משרד החוץ הינם מקצועיים ומצוינים, והאשמתם בחוסר אמונה בצדקת הדרך זו פגיעה חמורה ולא ראויה. הוא ציין כיצד תפקידי מערך החוץ וסמכויותיו מחולקים היום בין שישה משרדי חוץ אלטרנטיביים. השגריר באו"ם עסוק יותר בייצור כותרות לטובת עיתוני הארץ מאשר במעשים. נציגויות משרד החוץ חסרות כסף וכוח אדם. במצב הזה, אין תמה שמדיניות-החוץ הישראלית עסוקה בעיקר בכיבוי שריפות, ומי שיושב מסביב לשולחן הממשלה בדיונים החשובים ביותר למדינת ישראל, כולל בהיבטים טהורים של מדיניות-חוץ, זהו המל"ל וקציני צה"ל, החסרים ידע וסמכות בתחום זה.

מאיר סיכם את דבריו כשהוא מצביע על הצורך להכיר בדיפלומטיה הציבורית כחלק ממערך הביטחון הלאומי של מדינת ישראל. עד שתתבסס הבנה זו, כל עוד אין אמון במשרד החוץ בכל הקשור לנושא המדיני וכל עוד יחסי ישראל-ארה"ב מתנהלים בלשכת ראש הממשלה והמל"ל, יש להפנות את המאמצים לכיוונים אחרים, בעיקר לכלכלה ולמש"ב (הסוכנות הישראלית לסיוע ושיתוף פעולה בינלאומי). יש לבסס את תפקידו של משרד החוץ כמי שדואג להגברת סחר החוץ, מסייע לפתח ולבסס את הקשרים הכלכליים, להוביל מהלך שמעביר את הנספחים הכלכליים ממשרד הכלכלה למשרד החוץ, ולהשקיע יותר במש"ב.

יאיר פרומר, האגודה הישראלית לדיפלומטיה

פרומר התרכז בדבריו בפגיעה המתמשכת במשאבי משרד החוץ, אשר פוגעת בתפקוד המשרד ויהיו לה השלכות עתידיות קשות עבור מדינת ישראל ואזרחיה. הוא הזכיר כיצד תקציב משרד החוץ קוצץ בשנים האחרונות עד שהגיע ל-0.35 אחוז מתקציב המדינה, שזה פחות מעשירית ממה שמדינות אירופה משקיעות, והרבה פחות ממה שמדינת ישראל צריכה לדבריו להשקיע. פרומר ציין כיצד על אף שכבר כעת אין מספיק תקנים למשרד החוץ כדי לעמוד במשימותיו, דנים כיום על קיצוץ של מאה תקנים נוספים. אם בעבר דובר על כך שהפלסטינים מדביקים את ישראל בהשקעה ביחסי חוץ, היום כבר ניתן להגיד בפה מלא, כי הם עברו את ישראל ויש להם יותר נציגויות דיפלומטיות מאשר לישראל. לדבריו, בעוד מרבית מדינות העולם מבינות כי מערך חוץ חזק הוא בעל חשיבות עליונה לביטחון הלאומי ולכן מגדילות את ההשקעה בו, בישראל ממשיכים

לקצץ. הקיצוץ, אשר מגיע גם לתנאי השכר של העובדים, מבריח את הדיפלומטים הצעירים, ומסכן את עתידו של שירות החוץ. תורתם לכך העובדה כי גם הסכמי השכר הקיימים לא מכובדים.

ד. חברי כנסת

ח"כ עמיר פרץ, המחנה הציוני

ח"כ פרץ בירך על קיום המפגש, והדגיש את חשיבותו בימים אלו בהם משרד החוץ הולך ונחלש ואילו היקף הנושאים שהמשרד צריך לטפל בהם רק הולך וגדל. פרץ טען שמשרד החוץ מרוסק ושהשגרירים הישראלים מתוסכלים, אבודים ואובדי עצות. הבעיה המרכזית לדבריו היא היעדר מדיניות:

"ממשלה יכולה לבחור מדיניות, זה לגיטימי, אבל כשאתה שואל שגריר מה אתה מייצג, מה העתיד, מה הולכים לעשות – הוא לא יודע."

מכון מיתווים מבקש לקדם מדיניות-חוץ תומכת שלום, אולם אולי הממשלה רוצה מדיניות-חוץ תומכת התנחלויות וסיפוח? פרץ הדגיש כי זה לגיטימי להתווכח על מדיניות-החוץ, אבל גם ויכוח זה לא יכול להתקיים כאשר אין מדיניות-חוץ סדורה. לדבריו, שיטת ה"סופר טנקר" קיימת גם במשרד החוץ, ורק מחפשים שם דרכים לכיבוי שריפות. לכן הוא מטיל ספק ביכולת של ועדת החוץ והביטחון להוביל רפורמה במערך החוץ, ולבקר את מדיניות-החוץ הממשלתית, כאשר לא ברור בכלל מהי מדיניות זו.

ח"כ מרב מיכאלי, המחנה הציוני

ח"כ מיכאלי התמקדה בדבריה בבחירה של ראש הממשלה נתניהו להחליש את משרד החוץ. לטענתה זו מדיניות ברורה של נתניהו אשר מעוניין לחסל את המשרד, מאמין כי זהו משרד של "שמאלנים", ורוצה להחזיק את כל זרועות הניהול בידיו. היא הדגישה את חשיבות משרד החוץ בהבנה של המתרחש במדינות אחרות ושל האינטרסים שלהן. לדבריה, יש חשיבות רבה לנציגויות ישראליות חזקות במדינות העולם, אשר יכולות לספק את התמונה העדכנית והמורכבת הנחוצה. עוד ציינה מיכאלי בצער, כי באופן קבוע אין מספיק נשים לצד השולחן בדיונים בסוגיות הקשורות למערך החוץ, וזו סוגיה נוספת שצריך לתקן.

ח"כ קארין אלהרר, יש עתיד

ח"כ אלהרר התמקדה אף היא בהחלטתו המכוונת של ראש הממשלה להחליש את משרד החוץ. היא הפנתה את תשומת הלב לפיזור הסמכויות הנרחב, ולתוצאה העגומה של מהלך זה. היא טענה כי יש יותר מדי גופים שעוסקים בנושאי חוץ ובהסברה, ולא ברור מי אחראי על מה. אין חלוקת נהלים ברורה ומסודרת ויש הפקעת סמכויות שהתוחלת שלה היא הפרד ומשול. החלוקה חסרת ההיגיון של הסמכויות גורמת לבלאגן בשטח, ומשרד החוץ מצוי בהליכי פירוק. אלהרר טענה כי:

"בליבו של ראש הממשלה, בכובעו כשר החוץ, גמלה ההחלטה לפרק את משרד החוץ ואת זה הוא עושה לא רע. אם זו התכנית שלו, ישר כוח - הצלחת."

לדבריה ניתן לראות זאת באופן ברור בדיונים האחרונים על תקציב המדינה:

"כל שר הלך ודרש תוספת תקציבית למשרד שעליו הוא אחראי. נחשו מי לא לבקש תוספת תקציבית? די בעובדה זו כדי להבהיר את המצב. ראש הממשלה ביקש לסגור נציגויות ולהוריד תקציבים. אני מצרה על כך ואני מקווה שימיה של הממשלה הזו ספורים, כדי שנוכל לעשות את הדברים אחרת לטובת מדינת ישראל ואזרחיה."

לסיכום דבריה ציינה ח"כ אלהרר שההמלצות של צוות החשיבה של מכון מיתווים כוללות כמה מרכיבים מאוד חשובים, שהקואליציה והאופוזיציה יהיו מוכנות לחתום עליהם, וכי יש לקדם אותם.

ח"כ אייל בן ראובן, המחנה הציוני

ח"כ בן ראובן הדגיש אף הוא את חשיבות הדיון ואת המציאות האבסורדית בה חשיבות משרד החוץ הולכת ועולה ואילו המשרד עצמו הולך ונחלש. אבסורד זה בא לידי ביטוי גם בפער בין איכות האנשים הנמצאים במשרד החוץ, לבין רמת התסכול והכאב אותם הם נושאים. בן ראובן ציין כי נדרשת רפורמה עמוקה מאוד במשרד, אבל בהיעדר תפיסת סדורה למדיניות-חוץ אין סיכוי להתקדם. הוא הביא את הדוגמא של מבצע צוק איתן וטען שכאשר אין תפיסת ביטחון אסטרטגית, המימוש נכשל.

בן ראובן הצביע על ההזדמנויות הטמונות בהקמת ועדת חוץ נפרדת בכנסת, אשר ממוקדת בבקרה וביקורת על משרד החוץ, ומתמקדת בנושאי חוץ. לדבריו, ועדת החוץ והביטחון לא עוסקת בנושאי חוץ. היא משמעותית בכל מה שקשור לביטחון, אך אין לה נגיעה לענייני חוץ. צריך להקים ועדת חוץ שבראשה יעמוד יו"ר אשר יתמקד רק בענייני חוץ. בהמשך לכך, סיכם בן ראובן את דבריו:

"ארגון בלי ראש לא עובד. אני אומר וקורא מפה – עד שלא יהיה שר שזה תפקידו בחיים, אנחנו יכולים להמשיך לדבר, אבל דברים לא יקרו."

ח"כ יהודה גליק, הליכוד

חבר הכנסת יהודה גליק התרשם מהדיון המקצועי ומההמלצות שצוות החשיבה העלה. אמנם הוא לא חושב שהבעיה היא שראש הממשלה מכהן גם כשר החוץ, אך הוא אימץ את הרעיון של הקמת ועדת חוץ נפרדת שתתמקד בנושאי חוץ ותבקר את משרד החוץ:

"אני לא יודע אם אפשר להעביר את חוק מערך החוץ, אבל להקים ועדה בכנסת, זה משהו שאפשר לעשות. אפשר להקים ועדה פעילה ולא יכול להיות שזה יישאר בתחום ועדת החוץ והביטחון. אהבתי את ההמלצה שבתוך משרד החוץ יקום גוף איפכא מסתברא. זה חשוב. אנחנו כחברי כנסת צריכים לקדם את הפרדת החוץ מהביטחון וליצור מערכת מתפקדת."

ח"כ איתן ברושי, המחנה הציוני

ח"כ ברושי אפיין שלוש בעיות מרכזיות: משרד חוץ חלש שראש הממשלה עומד בראשו, היעדר מדיניות-חוץ ברורה וערבוב בין חוץ וביטחון. להבנתו, הבעיה של ישראל אינה בהסברה, אלא במדיניות, ואת הפרדה בין חוץ וביטחון היה צריך כבר לבצע מזמן. לטענתו, לאופוזיציה יש זכות להקים ועדה חדשה בכנסת, וניתן להחליט שמדובר יהיה בוועדה לענייני חוץ. אפשר להטיל ספק ביכולת של ועדה שכזו – כטוענה של האופוזיציה – לחולל שינוי של ממש, אך ייתכן שזה יהיה שלב ראשון בדרך לקידום רפורמות ולחיזוק מערך החוץ. לדבריו, גם בנושא הצעת חוק מערך החוץ ניתן להתקדם.

ח"כ רויטל סויד, המחנה הציוני

ח"כ סויד הדגישה את חשיבותו של משרד החוץ בימים אלו, ואת ההשלכות החמורות של חולשתו המתמשכת. היא ציינה כי משרד החוץ צריך להיות בחזית, להוביל את המדינה קדימה, לייצג את השאיפות והמטרות של המדינה ולמנוע החלטות מזיקות המתקבלות בגופים שונים. היא הודתה לח"כ נחמן שי על התמדתו בהשאת הנושא על סדר היום הציבורי, וקראה להמשך הפעילות ולחיזוק התפיסה כי משרד החוץ אינו רק כותרת, אלא אחד העוגנים החשובים ביותר במדינת ישראל, שאין לזלזל בתפקידו.

ה. סיכום

ד"ר נמרוד גורן, סיכם את הכנס תוך התייחסות לשאלה: מה ניתן לעשות? לדבריו, ראש הממשלה נתניהו אינו צפוי לפעול פתאום למען חיזוק משרד ומערך החוץ. לכן, המשימה הזאת, שכוללת גם התנגדות למדיניות הלוועמיתית שנוקטת הממשלה הנוכחית כלפי הקהילה הבינלאומית וחתימה לקידום השלום, נמצאת בידיהם של גורמים פוליטיים אחרים ושל גופים חוץ-ממשלתיים. לדבריו, יש להמשיך ולהעלות על סדר יומה של

הכנסת נושאים הקשורים למדיניות-חוץ. זאת, לא רק בועדת החוץ והביטחון אלא גם באמצעות כלים נוספים, בהם נעשה שימוש גובר לאחרונה: הצגת שאילתות במליאה, כינוסי שדולות, וקיום דיונים על מערך החוץ בועדת השקיפות בראשות ח"כ סתיו שפיר ובוועדה לביקורת המדינה בראשות ח"כ קארין אלהרר. במקביל, יש לקדם את ההמלצה להקמת ועדת חוץ עצמאית בכנסת, שזכתה בדיון הזה לתמיכה מצד נציגי מפלגות שונות. לדברי ד"ר גורן, חלק מהאחריות לשיפור מצב הדיפלומטיה הישראלית נמצא בידי משרד החוץ עצמו. יש לחזק את גופי המחקר והתכנון המדיני במשרד; להגביר את חשיפת המשרד, פועלו ואנשיו לציבור הישראלי דרך תדרוכים קבועים לתקשורת; ולהעז יותר לבטא עמדות מקצועיות וחלופות מדיניות, גם אם הן אינן עולות בקנה אחד עם אלו של הדרג הפוליטי. ד"ר גורן הדגיש, כי אין די בפתרון בעיות המבנה וההתנהלות של מערך החוץ, וכי דרוש גם שינוי בתוכן מדיניות-החוץ הישראלית. מכון מיתווים גיבש [תפיסת מדיניות-חוץ חדשה לישראל](#) – שמבוססת על מדיניות-חוץ תומכת שלום, רב-אזורית, עם הפנים לעולם, מודרנית ומכלילה. ד"ר גורן הזמין את הנוכחים לאמץ את העקרונות המנחים האלה ולעשות בהם שימוש.

ח"כ ד"ר נחמן שי, פנה לסכם את הכנס והדגיש את הפער בין התנהלות הדיון השקטה והמנומסת בה השותפים בחרו, לבין חשיבותן ודחיפותן של הסוגיות הנידונות. הוא חזר והזכיר את ההחלשה המכוונת של משרד החוץ הכוללת נגיסת נתחים מהמשרד והעברתם לאחריות משרדים אחרים, והתייחס להקשר של חוק ההסדרה אשר עמד לקריאה שניה ושלישית בהמשך אותו יום. ח"כ שי הביא את חוק ההסדרה כדוגמא להיעלמותו של משרד החוץ וציין כיצד הוא שומע את אנשי המקצוע ממשרד המשפטים והביטחון מתייחסים לכך, אבל לא שומע דבר וחצי דבר מאנשי משרד החוץ בנוגע לעמדתם בסוגיה חשובה זו – אילו השלכות יהיו לחוק זה על ישראל? מה הוא יעשה? מה עמדת המשרד? בעבר, טען ח"כ שי, הציבור והמחוקקים נחשפו לעמדה מסודרת של משרד החוץ, והיום המשרד שקוף ואינו שחקן רלבנטי. בנוגע לקריאה להקים ועדת חוץ נפרדת, ציין ח"כ שי כי היום רק כאחוז אחד או שניים מהדיונים במליאת ועדת החוץ והביטחון מוקדשים לנושאי חוץ, וכי ועדת המשנה לענייני חוץ מוטלת לצד הדרך חסרת חשיבות. הוא קרא לקידום המהלך להקמת ועדת חוץ נפרדת על אף ההתנגדות של יו"ר הכנסת וקודמיו. לבסוף, הודה ח"כ שי לכל השותפים בארגון הכנס והבטיח כי הוא ימשיך לטפל בסוגיות שעלו, יחד עם מכון מיתווים, יחד עם ועד עובדי משרד החוץ ויחד עם הדיפלומטים הוותיקים והצעירים שנכחו במפגש.