המרכז למורשת המודיעין

המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין

"על המדף"

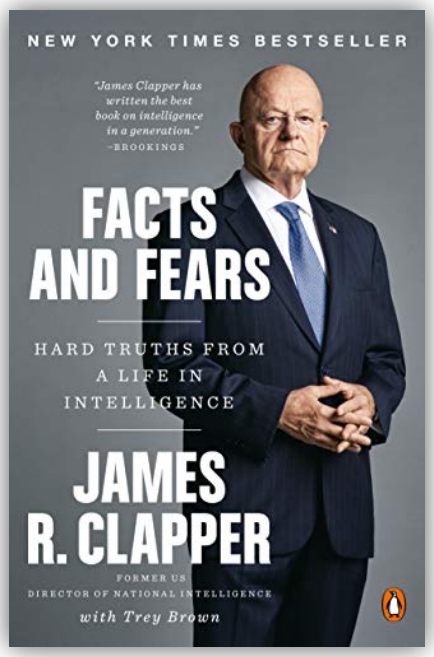
עובדות ופחדים (FACTS AND FEARS)

מה אפשר ללמוד מספרו של ראש המודיעין האמריקני ג'יימס קלפר על תפיסותיו בנושא המתודולוגיה של המודיעין

יוסי קופרוסר – ראש המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין

לויטננט ג'נרל ג'יימס קלפר הקדיש כמעט את כל חייו (הוא בן 79 כיום) לשירות במגוון רחב של תפקידים במודיעין האמריקני, החל ממפקד יחידת האזנה מוטסת בתאילנד וקצין מודיעין במטה מפקדת הכוחות האמריקניים בוייטנאם, במהלך מלחמת וייטנאם, ועד ל-6 שנים בראש המודיעין האמריקני – DNI (DIRECTOR OF NATIONAL INTELLIGENCE) מ-2011 ועד תחילת כהונתו של הנשיא טראמפ בינואר 2017. בין לבין הוא שירת בקוריאה, היה ראש הלשכה ויועץ של ראש ה-NSA, קצין המודיעין הראשי של חיל האוויר, מפקד סוכנות המודיעין של משרד ההגנה DIA, מפקד סוכנות המודיעין הגיאו-מרחבי NGA, וסגן שר ההגנה למודיעין. כאיש מקצוע, כמנהל וכמפקד הוא הותיר את חותמו על הדרך בה פועל המודיעין האמריקני, למרות התנהלותו הצנועה.

את הספר המסכם את פועלו, "עובדות ופחדים" (הוצאת PENGUIN BOOKS 2019), כתב קלפר בעיקר נוכח האירועים של השנה האחרונה שלו בתפקיד והשנתיים לאחר שסיים את תפקידו, שהתמקדו בשאלת המעורבות הרוסית בבחירות לנשיאות ב-2016 ובעימות שהתפתח סביב חקירת הסוגייה בין טראמפ לקהילת המודיעין. קלפר הפך בהקשר זה לאחד ממבקריו הבולטים של הנשיא והיה גם ליעד לחצי הביקורת של טראמפ (קלפר מציג את הדברים כפי שהוא הכיר אותם, אבל מאז שהספר פורסם, מתקבל הרושם שחלק מהתמונה המלאה לא הייתה מוכרת לקלפר עצמו). הפרקים האחרונים של הספר עוסקים בפרשה זו, אבל קודמים להם למעלה מ-300 עמודים המספרים את סיפור חייו ופועלו של קלפר, ומספקים סקירה מרתקת - לעתים תכופות משעשעת, ובה בעת רצינית ומקצועית - של הדילמות המתודולוגיות עימן התמודד המודיעין האמריקני לאורך השנים והדרכים בהן בחר כדי להשיג את התוצאות הטובות ביותר. קלפר הוא האיש הנכון להציג את הלבטים המלווים את העשייה המודיעינית לא רק מפני שהוא היה כמעט בכל פינה במודיעין, אלא גם משום שהוא הירבה לעסוק במודיעין הן כאתגר טכנולוגי, הן כאתגר הערכתי והן כאתגר פיקודי-ניהולי בכל הרמות.



במאמציו להביא לכך שכל יכולות המודיעין האמריקני תתחברנה לידי וקטור אחד העומד לרשות אנשי המבצעים ומקבלי ההחלטות, עסק קלפר רבות בחיזוק האינטגרציה בין מרכיבי מערכת המודיעין, ובניסיון לייעל את הממשקים בין מרכיביה, כמו גם בשיפור הקשר בין מפיקי התוצר המודיעיני לצרכניו, כדי להבטיח את הגעת המודיעין בזמן לגורמים הזקוקים לו. תסכוליו בעניין זה התחילו עוד בהיותו קצין צעיר המבצע משימות איסוף סיגינטיות ונמשכו בהיותו מפקד בכיר. בראייתו של קלפר, לאינטגרציה ולהאצת התהליך המודיעיני יש חשיבות עליונה, משום שהתפקיד הראשון במעלה של המודיעין הוא לשרת את הגורמים המבצעיים ומקבלי ההחלטות על ידי תובנות ונתונים אמינים בזמן. תרומתו לשיפור התהליכים הייתה משמעותית כבר כשהכניס תחת קורת גג של ארגון אחד את כל גורמי המודיעין החזותי והגאו-מרחבי במסגרת ה-NGA, והגיעה לשיאה במהלכים שהוביל במסגרת ה-DNI ובראשם, מעבר ליצירת המסגרות העל-סוכנותיות האזוריות (NIM) והפונקציונליות (טרור ונב"ק), ההצלחה לייצר מאגרי מידע משותפים ורשת תקשורת משותפת לכלל הסוכנויות.

קלפר איננו משתמש במונח שילוביות, והבעיות המטרידות את המודיעין האמריקני מבחינתו הן הרבה יותר בסיסיות מאלה המחייבות שילוביות. הן נמצאות עדיין במרחבי שיתוף המידע ויצירת אינטגרציה בין-סוכנותית בקהילת המודיעין, כאשר שילוביות יכולה להיות מושגת במישור הטלת המשימות וכינוס התובנות המחקריות מהסוכנויות השונות. עם זאת, ברור שגישתו הבסיסית מצדדת במיצוי אפשרויות שיתוף הפעולה, במגבלות החוק (זה המגביל את יכולתו של מנהל המודיעין הלאומי להתערב בענייני סוכנויות המודיעין), החשיבות שלא "לדרוך על יבלות" של השחקנים השונים במערכת, וההיגיון הניהולי (הימנעות מריכוזיות יתר שתיצור עומס מוגזם על המנהלים הבכירים). על פי תיאורו את אופן התנהלותו, ניכר שקלפר סבר שעליו להימנע מאגו מנופח מדי והעדיף להבליג כשכבודו וסמכויותיו נעקפו על ידי הנשיא או קודם לכן, כשהיה עוזר שר ההגנה לענייני מודיעין ומחל על כבודו כדי לשפר את שיתוף הפעולה בין ארגוני המודיעין הכפופים למשרד. כמנהל המודיעין הוא התמקד ביצירת יחסי אמון עם ראשי הארגונים (שרובם המכריע היו מודעיו וידידיו וזכו להערכה רבה מצידו) ועם העובדים הכפופים לו, בדגש על הבכירים שבהם. יחסי אמון אלה היו בראייתו הערובה הטובה ביותר למיצוי שיתוף הפעולה הבין-סוכנותי.

קלפר מרבה לעסוק באיזון הנכון בין צורכי הביטחון והמאבק בטרור כמשימה מודיעינית לבין החדירה שהיא מחייבת לפרטיות של אזרחי ארה"ב, שנתוני התקשורת שלהם זמינים לשרותי המודיעין במגבלות מסוימות. הוא חש רתיעה עמוקה מהעמקת החדירה הזו וזיכרונותיו מהדרך בה השטאזי המזרח גרמני עקב אחרי תושבי המדינה משמשים עבורו כדגל שחור, ועם זאת הוא ער לכך שללא שימור המידע הסיגינטי, בדגש על המטא-דאטה, יכולת המודיעין לסכל פיגועים ולהכיר את תשתיות הטרור תיפגע מאד. בהקשר זה הוא:

1. רואה באדוארד סנואודן בוגד שגרם לנזק עצום לקהילת המודיעין ודוחה את ניסיונו להציג עצמו כחושף שחיתות שלטונית. בה בעת הוא מספר את גרסתו לפרשה, שאירעה תחת משמרתו, ומנסה לבסס את הטענה שאמנם ניתן היה להצביע על סימנים מחשידים בהתנהלותו של סנואודן, אבל בשל בעיות מבניות בניהול היתרי הסיווג (CLEARANCE) של עובדי הקבלן של קהילת המודיעין הטיפול בנושא היה לקוי.

2. מכיר בצורך להסביר לציבור את דרך פעולתה של קהילת המודיעין, כדי לזכות באמונו ולהרגיע את חששותיו. זאת במסגרת תפיסת השקיפות שלו.
3. מייחס חשיבות רבה להקפדה שלא לחצות גבולות בהעמקת החדירה לפרטיות. הפעם היחידה בה אמר לנשיא אובמה מה דעתו לגבי החלטה של הדרג המדיני הייתה כשהביע התנגדות לצעד שבראייתו היה אמור להוביל לפגיעה בפרטיות.

פרק נכבד בספר עוסק ביחסי המודיעין עם מקבלי ההחלטות. בראייתו של קלפר, המשימה העיקרית של המודיעין היא לומר את האמת המודיעינית לבעל הסמכות להחליט (Speaking truth to power), ללא כחל ושרק, גם כשהיא איננה נעימה לאזנו. הוא נדרש לעשות זאת עוד כקצין מודיעין במטה בוייטנאם, וכמובן כראש המודיעין המציג את עדכון המודיעין היומי לנשיא. כדי להבטיח שאמירת המודיעין תזכה לקשב הראוי היא צריכה להיות מבוססת היטב, מוכנה במקצועיות רבה, אינטגרטיבית ומקיפה את כל יכולות הקהילה, תמציתית ומוצגת בלשון בהירה, משולבת בעזרים שמשפרים את היכולת להבין במהירות את מסריה וקשובה לצרכי מקבל ההחלטות ולתחומי התעניינותו. קלפר לקח על עצמו לאור זאת את משימת העדכון היומי של הנשיא יחד עם הצוות שהיה אחראי להכנת התדריך.

Breitabart. Photo: Saul Loeb/AFP/Getty Images

(דרך אגב, קלפר נהג להציג את הדיווח בעותק קשיח כשכל אחד מעותקי התדריך מחובר במהדק משרדי ותוך כדי ההצגה המהדקים היו נופלים על השטיח במשרד הסגלגל. כשאובמה הגיע לביקור במשרד מנהל המודיעין הלאומי הוא הביא עמו כד מלא במהדקים וסיפר שבמשרדו נהוג לאסוף את המהדקים בתום התדרוך וזו הזדמנות להחזירם לבעליהם).

בה בעת, על המודיעין להימנע באדיקות מכל מעורבות בדיון על המדיניות, אף שיש בדיון זה היבטים מודיעיניים. לא רק שאין זה תפקידו של המודיעין, אלא שמעורבות כזו עלולה לפגוע ביכולתו לשמור על האובייקטיביות החיונית ליכולתו לומר באפקטיביות את האמת המודיעינית. עם זאת, כשנוצר צורך, או כאשר מוטלת עליו שליחות מדינית, המודיעין הוא משרתו של הדרג המדיני והוא נדרש להירתם למשימה. המקרה הבולט עליו מספר קלפר בהקשר זה הוא השליחות שהטיל עליו אובמה לצאת לצפון קוריאה כדי להביא לשחרור אסיר אמריקאי. זהו אירוע סוריאליסטי לחלוטין שהוכתר בהצלחה, אולי דווקא בגלל סגנונו המיוחד של קלפר.

בעוד שמול הקברניט המודיעין צריך לקיים יחסי אמון קורקטיים הנדרשים לקידום המטרות הלאומיות בהתאם להחלטת הדרג המדיני, הרי שמערכות היחסים עם מנגנוני התקצוב והבקרה, קרי עם הקונגרס בכלל ועם ועדות המודיעין בשני הבתים, הן מורכבות ובעייתיות. הפיקוח של הקונגרס הוא חיוני, וכדי לתפקד על המודיעין לקיים מערכת המושתתת על אמון והבנה הדדית עם חברי הקונגרס הבולטים משתי המפלגות. עם זאת, המתח הפוליטי הוא מקור בלתי נלאה לבעיות,

החל מאי אישור התקציב, שמחייב לעתים צמצום היקף הפעילות המודיעינית, ועבור דרך פרסום ציטוטים המוצאים מהקשרם או מבטאים טעות בלתי מכוונת שמדרדרים לעבר איש המודיעין כדור שלג של התקפות תקשורתיות. כך, הואשם קלפר שהטעה את הקונגרס כאשר הכחיש את קיומה של תכנית במסגרתה נאגרים נתוני התקשורת של כל אזרחי ארה"ב. לא הועילו כל טענותיו כי הוא פשוט לא הבין את השאלה שנשאל בעניין וענה בעצם לעניין דומה, אך לא לשאלה האם קיימת תכנית כזו.

המסקנה של קלפר בהקשר זה, כמו גם ביחס להחלקותיו הלא מעטות בהופעותיו התקשורתיות, היא די מובנת מאליה – שמור על גישה ממלכתית ומקצועית, שכן גם הנציגים של המפלגה שאיננה בשלטון מבינים את חשיבות המודיעין לביטחון הלאומי, ובה בעת הכן עצמך היטב לכל הופעה בפני גורם שעשוי להיות לו עניין לפגוע בך, כבד אותו, הקשב היטב ושמור על ריכוז מירבי בזמן המפגש, משום שעל כל טעות אתה עומד לשלם מחיר רב. אם טעית, הזדרז לתקן ולהעמיד דברים על דיוקם. זה לא בהכרח יעזור, אבל אולי יצמצם את מידת הנזק.

The Guardian. Photo: Michael Reynolds/EPA

השקיפות של המודיעין לציבור היא ערך רב חשיבות בעיני קלפר. הוא סבור שהציבור האמריקאי הוא צרכן של קהילת המודיעין ומעבר לצורך לשתף אותו במידת הצורך ובאופן שלא יפגע בתפקוד המודיעין, יש מקום להציג בפניו תוצרים מחקריים רלבנטיים כמו הערכת המודיעין הרב שנתית, תמונת האיומים על ארה"ב וכד'. הוא גאה בכך שהקים מערכת ממוסדת שתכליתה להבטיח שקיפות מול הציבור האמריקאי.

קלפר מבין היטב את הצורך של המודיעין לעמוד בחזית הקידמה הטכנולוגית בכל תחום, כולל בתחום המידע. לפיכך, הוא מרבה לעסוק ביחסים בין המודיעין לתעשייה הפרטית העוסקת בקידום הטכנולוגיה הנדרשת לקהילת המודיעין. הוא מייחס חשיבות רבה לטיפוח קשרים אלה המבטיחים בראייתו את היתרון הטכנולוגי של המודיעין האמריקני, והוא מצדד בשימוש במיקור חוץ. זאת למרות הרגישות המאפיינת יחסים אלה ועל אף שהפרק שלו בתעשייה היה קצר ולא מרשים במיוחד, מאז שהפך לראש ה-NGA הוא הפך ליזם של כנסים לקידום שיתוף הפעולה עם התעשיה. פרשת סנואודן פגעה ביכולת להרחיב את שת"פ הזה, אך לא הביאה לשינוי בסיסי בתפיסת עולמו של קלפר בתחום זה.

בעיני קלפר, מנהיגות מודיעינית צריכה להתאפיין במחויבות ללא סייג למשימה הלאומית, בדוגמה אישית, בצניעות, ביושר, ביוזמה ביצירתיות ובמקצועיות. את הערכים האלה הוא רכש בראש ובראשונה מהוריו (אביו היה אלוף משנה במודיעין ובחיל הקשר וקלפר הצעיר נדד עמו ממדינה למדינה, כולל תקופה מרתקת במצרים, שם הסתבך אביו בתקרית עם המלך פארוק שחייבה את המשפחה לעזוב במהירות). אבל מעבר לכל זאת, על המנהיג המודיעיני להיות קשוב לאנשיו ולדאוג לצרכיהם. הן משום שזה הדבר הנכון לעשות כדי להבטיח תפקוד מיטבי ובעיקר משום שהערכים הליברליים האמריקניים הם תמצית אישיותו של קלפר, לפחות בעיני עצמו. קלפר גאה מאוד בעשייתו למען אוכלוסיות מוחלשות ובראשן אנשי הקהילה הלהט״בית במודיעין האמריקאי. הוא גם מלא הערכה ליכולות של הנשים במודיעין והקיף עצמו בעוזרות לתחומים רבים שהצטיינו בעבודתן. הוא אף מינה נשים לתפקידי פיקוד והנהלה בכירים. אבל קלפר דאג גם לכלל המשרתים במודיעין והוא מתפאר בהצלחתו לצמצם ככל האפשר את הפגיעה בעובדים באותם פרקי זמן בהם ניחתו על המודיעין גזרות תקציביות, שאיימו לפגוע בהם קשות.

הספר עוסק רק מעט בסוגיות הבסיסיות של העשייה המודיעינית, כגון ההתרעה ואופן ביצוע משימות המחקר המודיעיני, למרות שמסלול השרות של קלפר כלל גם תפקידי מחקר (ALL SOURCE ANALYSIS במינוח האמריקני). בראייתו עבודת המודיעין היא בראש ובראשונה השגת סוד הסודות של גורמים זרים ומתן הערכה בנושא זה, ולא צפי של אירועים וקריאת מחשבותיהם של גורמים זרים אלה, ובלשוננו המודיעין צריך ויכול להתמקד בסודות ולא בחידות ובתעלומות. קלפר נהג לציין זאת בפני הנשיא ושאר צרכני המודיעין הבכירים שוב ושוב, כדי לתאם צפיות (לא תמיד בהצלחה, שכן אלה מצפים לעתים תכופות שהמודיעין יצפה מה עומד לקרות). לעומת זאת, קלפר מקדיש מקום נרחב יחסית לדיון באופן ביצוע התחקיר במקרה של כישלון ובעיקר בזהירות המתבקשת ובראיה הרחבה הנדרשת לפני שנחפזים להגיע למסקנות אישיות נמהרות. אחת הדוגמאות בהן הוא משתמש היא ועדת החקירה, לה שימש כיועץ חיצוני, בעניין הפיגוע בבסיס האמריקני ח׳ובר בסעודיה ב-1996, שם המגמה הייתה להטיל אחריות בלתי מוצדקת על מפקד היחידה.

תקופתו של קלפר כמנהל המודיעין הלאומי הייתה עמוסה בפרשיות מסעירות, שברבות מהן נתפס המודיעין בקוצר ידו, ובאחרות, ובראשן חיסול בן לאדן, הוכיח את עוצמתו. קלפר מקדיש פרק נרחב להתקפה על הנציגות האמריקאית בבנגאזי שהובילה למותם של ארבעה אמריקנים ובהם השגריר סטיבנס, והוא מגן על המודיעין והממשל בהקשר זה, שהפך לסוגיה במחלוקת פוליטית, למרות שהוא מצטרף לביקורת על דבריה של השגרירה באו״מ שנאמרו ללא הכנה מתאימה. לעומת זאת, השתלטות דאע״ש על סוריה ועיראק ואירועי האביב הערבי זוכים לאזכור קצר.

ישראל מוזכרת בספר מעט מאד, למעט אנקדוטות על שתי פגישותיו של קלפר עם ראש הממשלה נתניהו, הראשונה התאפיינה בקרירות רבה על רקע הזעם של ראש הממשלה על הסכם הגרעין עם איראן (גם בעיני קלפר ארה״ב ויתרה יותר מדי, אבל בכל זאת ההסכם היה בבחינת הישג וקידם את הסיכויים ליציבות). קלפר סיפר לנתניהו שבמשפחתה של אחת מהנלוות אליו היו מצילי יהודים, וכן כאלה שנלחמו בנאצים ונרצחו באושוויץ. נתניהו הציג בפניו ספר עב ממדים שבתוכו כתובה המילה יהודי באותיות קטנות 6 מיליון פעמים ואצל קלפר הנרגש, שביקר כנער בבית הדין בנירנברג, התחדדה ההכרה שמעבר להגנה על הביטחון הלאומי, על המודיעין לשפוך אור על הרוע

בעולם כדי למנוע הישנות של אירועים כמו השואה. בתום השיחה נתניהו הציע לו סיגר וכך הסתיימה השיחה באווירה נעימה. בפגישה השנייה – מיד אחרי ניצחונו של טראמפ, נתניהו קרן מאושר והיה הרבה יותר נינוח, וגם הפעם הציע לקלפר המתוסכל סיגר.

בסופו של דבר, קלפר כתב את ספרו כדי להציג את גרסתו בעניין המעורבות הרוסית בבחירות לנשיאות ב-2016. הוא משוכנע, על סמך כלל המודיעין שנצבר בידי המודיעין האמריקני, כי המעורבות הרוסית באמצעות תחנת הטלוויזיה RT, החדירה לאתרים של שתי המפלגות והפצת החומר שנמצא במפלגה הדמוקרטית בעיתוי שנבחר, כמו גם הפעלת זהויות בדויות או מונחות ממוסקבה ברשתות החברתיות, היו חלק ממאמץ רוסי מתוכנן היטב, שאושר על ידי ההנהגה הרוסית. הוא איננו טוען כי היה שת"פ בין מטה טראמפ לבין הרוסים ואיננו גורס כי המאמץ הרוסי השפיע על תוצאות הבחירות, אבל הוא מוטרד מאד מעצם ההתערבות הרוסית. בראייתו, מדובר באיום מסוג חדש, שתכליתו להשפיע על התודעה והוא בעל פוטנציאל השפעה אסטרטגית. הוא עשוי לאפשר לגורם חיצוני להשפיע על מדיניות ארה"ב ללא הפעלת כוח קינטי. קלפר מודה שהמודיעין האמריקני הופתע ולמעשה לא היה מוכן כלל להתמודד עם איום מסוג כזה, אך הוא אינו מעמיק בשאלה מהי המשמעות של חוסר המוכנות הזו ואלו לקחים ארגוניים ותפיסתיים יש לגזור מכשלון המודיעין להתריע ולסכל מבעוד מועד את המאמץ הרוסי. במקום זאת הוא מתמקד בוויכוח שהתעורר בארה"ב בין קהילת המודיעין לבין הנשיא טראמפ באשר למאפייני המהלך הרוסי ובמהלכים שקדמו לגיבוש גרסת מערכת המודיעין לגבי מה שארע והצגתה לנשיא אובמה, לקונגרס ולציבור הרחב.

קלפר איננו מתרגש ממבצעי מודיעין חודרניים של סין בארה"ב ומהמבוכה שנגרמה לארה"ב בעקבות החשיפה של מבצעי הריגול האמריקניים נגד המנהיגים של בעלות בריתה באירופה. בראייתו, אלה מקרים שהם חלק בלתי נפרד של עולם הביון. לעומת זאת מבצע ההשפעה הרוסי ותגובת טראמפ להתנהלות המודיעין בעניין זה מקוממים אותו. מעניין אגב שהנספח שצורף לדו"ח הפומבי על המעורבות הרוסית מגלה שאלג'זירה והבי. בי. סי. היו פעילות לא פחות מ-RT מול הציבור האמריקאי וגם להן היו מן הסתם העדפות פוליטיות אותן ניסו לקדם.

מה שדי מדהים בניתוח הזה של קלפר הוא שהוא אישית היה מעורב עמוקות בהתמודדות האמריקאית עם איומי הסייבר ועם ההזדמנויות שהוא יוצר. כעוזר שר ההגנה למודיעין הוא היה מיוזמי הקמת פיקוד הסייבר ובהרצאותיו הוא הירבה להתייחס לאיומי הסייבר ולדרכי ההתמודדות עימם. קלפר מצביע על שלושה איומים – הראשון, והמובן מאליו, הוא פגיעה בסודיות על ידי ניסיונות להשיג מידע מוגן באמצעות פעילות בסייבר ובכך לפגוע בביטחוננו בפרטיות המידע, השני – ניסיונות לפגוע במידע ובזמינותו, כולל הצפת אתרים כדי להביא לסגירתם או העלמה ושיבוש מידע במאגרים כדי לפגוע בתפקוד המערכת, והשלישי – מניפולציה של מידע כדי לפגוע באמינות המידע. בעידן ההצפנה האזרחית המתקדמת, הבינה המלאכותית ו"האינטרנט של הדברים", לא רק שגדלה בעיניו הפגיעות של המערב, אלא שגובר הקושי של גורמי המודיעין להגן ולפעול במרחב הסייבר.

בסופו של דבר, זהו ספר מהנה ומרתק ובה בעת מלמד מאד על המתודולוגיה של המודיעין בעיני מומחה שחווה על בשרו הן את חרדת הקשיים והתסכולים, והן את חדוות העשייה וההצלחה, ואף פעם לא איבד את קור הרוח ואת המחויבות למשימה הלאומית, שהניעו אותו לקבל על עצמו

אחריות גדלה והולכת לפיקוד על משימות כה מורכבות. אקנח בנחמה שמצא קלפר, לאחר שנטען כי המודיעין לא חזה במדויק את ההשתלטות הרוסית על חצי האי קרים, במאמרו של וויל אינבודן ב- FOREIGN POLICY מפברואר 2014 " THE SEVEN IMPOSSIBLE DEMANDS POLICYMAKER SPLACE ON INTELLIGENCE" ובפרט "תן לי תחזית מדויקת על העתיד ואל תעשה שום טעות".

ועוד מילה אחת אישית, הזדמן לי לשרת כנספח המודיעין בארה"ב בזמן שקלפר היה ראש ה-DIA. שיתוף הפעולה המיוחד עם הארגון היה יוצא מהכלל והתאפשר במידה רבה הודות לרוח המפקד, שהתבטאה בין היתר בנכונותו להקדיש זמן לקידום העשייה המשותפת.