**הדיפלומטיה המקצועית בהתמודדות מול האתגרים האסטרטגיים החדשים**

**מבוא**

**חלק ראשון - הסביבה האסטרטגית המשתנה**

* השתנות האיומים האסטרטגיים
* עליית חשיבות המענה הרב-ממדי

**חלק שני – התמורות בשדה הדיפלומטיה**

* מהי דיפלומטיה?
* מגמות העומק העוברות על הדיפלומטיה
  + כניסת שחקנים חדשים
  + הרחבת מגוון הנושאים
  + הגדלת מישורי הפעולה
  + שיטות ואופני פעולה
  + התחום המוסדי ומשבר משרדי החוץ

**חלק שלישי – הדיפלומטיה בעידן הדיגיטלי**

* העידן הדיגיטלי בדיפלומטיה
* ההשפעה על הפרקטיקה הדיפלומטית
* אתגרי מדיניות הנובעים מהעידן הדיגיטלי
* התמודדות משרדי החוץ עם העידן הדיגיטלי

**חלק רביעי – הדיפלומטיה המקצועית בהתמודדות עם האיומים האסטרטגיים**

* הטענות כלפי הדיפלומטיה המקצועית
* הנכסים הייחודיים של הדיפלומטיה המקצועית
* תפקיד הדיפלומטיה ההתקפית בתחרות האסטרטגית:
* הפעלת לחץ כלכלי על היריב
* בידוד מדיני ויצירת קואליציות נגד היריב
* מניעת התעצמות והטלת אילוצים על הפעלת הכוח של היריב
* השחרה והשפעה על התודעה
* יצירת נורמות מגבילות
* מניעת עימות והסלמה

**סיכום והמלצות**

* תובנות מרכזיות
* המלצות למערכת הביטחונית-מדינית
* המלצות למשרד החוץ

הקדמה

לאחר שלוש שנים של שירות כמדריך במכללה לביטחון לאומי מטעם משרד החוץ, חשתי כי אני מעוניין להעלות על הכתב חלק מהתובנות שרכשתי בשנים אלה על המקצוע בו אני עוסק ב-28 השנים האחרונות – הדיפלומטיה. לא מתוך תחושה שאני "יוגע" אלה שזסה תחום משתנה שאני עוד חוקר אותו...

זאת, מתוך תחושה שלרבים מבין אנשי מערכת הביטחון, המהווים את רוב החניכים במכללה, ואשר אמורים למלא תפקידי מפתח במערכת בביטחון הלאומי הישראלי, לא יצא להכיר לעומק את הכלי הדיפלומטי על יתרונותיו וחסרונותיו. גם פה עוד יש מבוכה – כמה הוא יעיל ובאיזה מקרים...

מתוך אמונה עמוקה בחשיבות השלוביות הבין-ארגונית והבין-תחומית אליה הגעתי בין היתר מתוך ניסיון מוצלח במשרד החוץ, אני מבקש להעמיד זרקור על התחום הדיפלומטי העובר תהליכים משמעותיים ביותר ולנסות לתרום לניצול נכון יותר של יתרונותיו ע"י כלל המערכת הישראלית. בחרתי להתמקד ביתרונות הדיפלומטיה בטיפול באתגרים ביטחוניים ובכך לשלב את תחומי התוכן העיקריים הנלמדים במכללה וכן את הניסיון שצברתי בטיפול בנושאים אלה במשרד החוץ.

עבודה זו מבקשת אם כן לשפוך אור על כלי המדיניות הדיפלומטי ולהציג, מנקודת מבט של דיפלומטי מקצועי ממשרד החוץ הישראלי, טפח מהפעילות הדיפלומטית הנעשית במשרד החוץ מול האתגרים האסטרטגיים החדשים. מתוך רצון להגיע למרב הגורמים העשויים להתעניין בנושא, החלטתי לשמור עליה כעבודה לא מסווגת, על אף שעיקרון זה מגביל מטבע הדברים את היכולת להיכנס לפרטים ולהשתמש בדוגמאות עכשוויות. עם זאת אני מקווה שהעקרונות והדוגמאות שמופיעים בעבודה יספיקו על מנת להבהיר את עיקר הדברים. חשוב גם לציין בצניעות הראויה כי אין ביכולת מחקר בהיקף כזה להוות חיבור מקיף על עולם הדיפלומטיה[[1]](#footnote-1) והרוצים להעמיק בעולם זה יופנו למקורות בסיסיים בנושא.

אני תקווה שהעבודה תעורר חשיבה על דרכי פעולה העומדות בפני מדינאים בישראל ואולי אף שיח ומחקרים נוספים, ביחס לפוטנציאל שימוש יותר נרחב יותר בכלים לא אלימים בכלל, בדגש על הכלי הדיפלומטי מול האתגרים החדשים מולם ניצבת מדינת ישראל.

**מבוא**

התרבות האסטרטגית הישראלית[[2]](#footnote-2) ממוקדת בכלים ביטחוניים בכלל, וצבאיים בפרט, בטיפול באתגרי הביטחון הלאומי. הדיפלומטיה זוכה בדרך כלל לתשומת לב מועטה ככלי מדיניות, ולהערכה נמוכה של תרומתה לטיפול באתגרים אלה. עבודה זו מבקשת להאיר את תפקידה של הדיפלומטיה, בעיקר זו המקצועית והממוסדת, ככלי מדיניות העומד לרשותו של המדינאי ומקבלי ההחלטות בהתמודדות עם האתגרים האסטרטגיים העכשוויים מולם ניצבת מדינת ישראל.

שינויים עמוקים בסביבה האסטרטגית הגלובלית, שהביאו בין היתר לטשטוש האבחנה בין מלחמה לשלום, ושינויים בסביבה האזורית של ישראל, הביאו בעשורים האחרונים לירידה בחשיבותם של איומים מסורתיים דוגמת צבאות סדירים ועליית מרכזיותם של איומים חדשים בדמות שחקנים לא-מדיניים חמושים ואלימים שהעימות איתם נושא אופי לא סימטרי. בנוסף מתמודדת ישראל היום עם מגוון איומים מסוגים שונים כגון תכניות הגרעין האיראנית, אתגר הסייבר, אתגר הדה-לגיטימציה, מפגעים בודדים ועוד.

השינוי באופי האתגרים בסביבה האסטרטגית יצר, באופן טבעי, תפיסות חדשות של מענה. תפיסות אלה מדגישות את הצורך בפעולה רב-ממדית, כלומר לא רק בממד הצבאי-קינטי אלא גם בממדים אחרים כגון המדיני-דיפלומטי, הכלכלי, החברתי, המשפטי והתודעתי. כך הפכו מושגים כגון עוצמה חכמה והשפעה**,** למושגי מפתח בשיח האסטרטגי. תופעה גלובלית זו באה לידי ביטוי גם בישראל הן במסמכים רשמיים כגון אסטרטגיית צה"ל והן במסמכי חשיבה העוסקים בתפיסות ביטחון לאומי, המיועדים לבחון מחדש את עמודי תפיסת הביטחון הלאומי של ישראל. [[3]](#footnote-3)

במקביל לתמורות העמוקות אותן חווה הסביבה האסטרטגית עובר גם עולם הדיפלומטיה זעזועים משמעותיים. שדה הפעולה הדיפלומטי נע ממבנה אותו ניתן לתאר כ"מועדון" למבנה הדומה ל"רשת".במבנה הדומה למועדון, מספר מצומצם של שחקנים פועלים בחשאי, עוסקים במספר מוגבל של נושאים ומשתמשים במספר שיטות מצומצם ואילו במבנה הדומה לרשת פועלים בזירה שחקנים רבים, העוסקים במגוון רחב של נושאים ופועלים בשיטות רבות ומגוונות.

שינויים מהותיים אלה שהואצו עם כניסתה של הדיפלומטיה לעידן הדיגיטלי, הביאו בין היתר להרחבה מהותית של המושג דיפלומטיה ושל קבוצת הגורמים והאנשים, כולל מוסדות רשמיים ולא רשמיים, חברות שליחים ואנשים פרטיים, העוסקים במה שניתן לכנות דיפלומטיה. לשינויים אלה יש גם השפעה דרמטית על מעמדם ותפקודם של משרדי חוץ, המתמודדים לא אחת עם שאלת הרלבנטיות שלהם עד כי יש אף הטוענים כי לאור השינויים בזירה הבינ"ל - "הדיפלומטיה מתה"[[4]](#footnote-4).

טענת המחקר של עבודה זו **היא כי דווקא לאור השינוי באופי הסביבה האסטרטגית, ועל אף התמורות המהותיות העוברות על הדיפלומטיה המקצועית, יש לה עדיין תפקיד חשוב וייחודי בהתמודדות מול האיומים החדשים**. ננסה להראות כי לדיפלומטיה המקצועית יש נכסים חיוניים וייחודיים, וכי השינויים בשדה הדיפלומטי מעניקים לכלי הדיפלומטי יכולות חדשות וחשובות, הן במאמץ להפעיל לחץ ולפגוע ביריבים ולהצר את חופש הפעולה שלהם, והן במאמץ למנוע עימותים והסלמה.

עם זאת, גם אם **עבודה זו תתמקד בדיפלומטיה המקצועית המתבצעת ע"י דיפלומטים** **מקצועיים השייכים למשרדי החוץ אין בכוונתי להמעיט בחשיבותם של גורמים אחרים העוסקים היום בדיפלומטיה או להקטין מחשיבות הביקורת הנמתחת על משרדי החוץ**, כולל משרד החוץ הישראלי. במהלך העבודה ננסה לציין גם את שאר הגורמים העוסקים בדיפלומטיה ונבחן את חשיבות ואופן שיתוף הפעולה של משרדי חוץ עם גורמים רשמיים ולא רשמיים אלה, הפועלים גם הם לטובת האינטרסים של המדינה.

בחלק הראשון של העבודה יתוארו האיומים החדשים מולם ניצבת ישראל, לאור השתנות הסביבה האסטרטגית הגלובלית והאזורית, כמו כן יוצגו תפיסות המענה שהתפתחו בתגובה להשתנות איומים אלה.

בחלק השני יתוארו השינויים העיקריים, הן במבנים והן בתהליכים, העוברים על עולם הדיפלומטיה כתוצאה ממגמות העומק המשפיעות על הזירה הבינ"ל. כמו כן יוצגו השינויים העוברים על הדיפלומטיה בעידן הדיגיטלי. נציג את המהפך אותו עוברת הדיפלומטיה, שמקורו אמנם בעיקר בשינויים טכנולוגיים, אך השפעתו חורגת הרבה מעבר למסגרת הכלים בהם עושה שימוש הדיפלומטיה.

בחלק השלישי יוצגו, על רקע תמורות מרחיקות לכת אלה בעולם הדיפלומטיה, המשבר הנוכחי אותו חווים משרדי חוץ ברחבי העולם ודרכי ההתמודדות שלהם, עם התייחסות מיוחדת למשרד החוץ הישראלי שביצע בכמה תחומים קפיצת דרך מרשימה ביותר. הפרק גם יציג את עיקרי "הנכסיות" של משרדי החוץ והדיפלומטיה המקצועית גם בעולם המשתנה.

בחלק הרביעי, תבקש העבודה להראות איזה שימוש ניתן לעשות בדיפלומטיה מול האיומים החדשים בסביבה האסטרטגית. יוצגו עיקרי הפעילות הקיימת וה"נכסיות" של הכלי הדיפלומטי המסורתי, לצד הפוטנציאל של שימוש בכלי הדיפלומטיה החדשים, להשפעה על חופש הפעולה, וניסיונות ההתעצמות הצבאית, הכלכלית והמדינית של יריבים אסטרטגיים.

בפרק הסיכום יגזרו מסקנות מתובנות הפרקים הקודמים עבור המערכת הביטחונית-מדינית הישראלית, הן ברמה הכלל-מערכתית והן ברמת משרד החוץ.

**פרק ראשון - התמורות באופי האיומים ותפיסות המענה**

* **השינוי באופי האיומים האסטרטגיים**

הסביבה הבינ"ל משתנה בשנים האחרונות בקצב חסר תקדים, על רקע תהליכי גלובליזציה וגלוקליזציה[[5]](#footnote-5) וכתוצאה משינויים טכנולוגיים מהירים ביותר, הבאים לידי ביטוי בבין היתר במהפכת המידע ובעולם הסייבר.

אחד השינויים הבולטים בשדה היחסים הבינלאומיים, הוא השינויבמאזני העוצמה הבא לידי ביטוי בפיזור חדש של העוצמה בשני ממדים עיקריים: הן בין מדינות לשחקנים חדשים שמשקלם עולה בזירה הבינ"ל כגון ארגונים בינ"ל וחברות גלובליות רב-לאומיות והן בין מדינות לבין עצמן כגון ירידת ההגמוניה האמריקאית ועלייתן של סין, רוסיה והודו. ככלל, מקובל במחקר היום לחשוב כי הסביבה הבינ"ל היא כיום מרובת שחקנים, הטרוגנית ורב-קוטבית[[6]](#footnote-6).

מגמות עומק אלה מייצרות בתורן שינויים מרחיקי לכת באופי האיומים עימם מתמודדות מדינות, בדגש על אופי האויב וסביבת המלחמה. השינוי המהותי ביותר הוגדר כשינוי "ממלחמה בין אנשים למלחמה בתוך אנשים"[[7]](#footnote-7). בעולם חדש זה כבר לא רואים כמעט מלחמות בין צבאות ונראה כי עצם האבחנה בין שלום ומלחמה טושטשה. נראה שתם עידן המלחמות הגדולות[[8]](#footnote-8) והופיע עידן העימותים בין מדינות לבין **שחקנים לא מדינתיים אלימים**[[9]](#footnote-9), בעיקר ארגוני טרור המסתתרים בתוך אוכלוסייה אזרחית ומאיימים על העורף האזרחי[[10]](#footnote-10).

ארגונים אלה, מהווים ישויות מעין-מדינתיות אלימות, הפועלות בעיקר במדינות "חלולות"[[11]](#footnote-11), ועושות שימוש באמצעים "היברידיים"[[12]](#footnote-12) צבאיים ולא צבאיים (כולל יכולות קינטיות שבחלקן משתוות לצבאות מתקדמים ובהם נשק תלול מסלול ויכולות סייבר) . הם פועלים במספר זירות הפעולה ובהן הצבאית, הפוליטית הפנימית, התקשורתית והמדינית-דיפלומטית, תוך שהם גוררים לא פעם את המדינות עימן הם מתמודדים **לשדה הקרב התודעתי**[[13]](#footnote-13).

**בסביבת המלחמה** **קמו** **אילוצים הולכים וגוברים על הפעלת הכוח** הנובעים בין היתר מעלייה במשקלה של דעת הקהל, הקמת ערכאות בינ"ל, והסתעפות דיני המלחמה ושיח זכויות האדם. הצבאות המודרניים פועלים בסביבה מורכבת שבה חלק מהשחקנים הינם שותפים, חלקם גורמים ניטראליים וחלקם יריבים, וכל זאת תחת עיניה החודרניות של התקשורת. כתוצאה מכך העימותים החדשים מתקיימים לא רק סביב שימוש בכוח צבאי אלא גם סביב רעיונות ונרטיבים, כאשר תהליך ההפצה של הטכנולוגיה מאפשר גם לשחקנים לא- מדינתיים להשפיע בעלות נמוכה ובאופן מיידי על קהלים רחבים ברחבי העולם.[[14]](#footnote-14)

העימותים המודרניים מתוארים לא אחת **כעימותים א-סימטריים.**[[15]](#footnote-15)אחד המאפיינים העיקריים של עימותים א-סימטריים הוא **שמדינות מתקשות להשיג את היעדים הפוליטיים שלהם בעימות למרות העדיפות העצומה שלהם ביכולת הלחימה**, הן בשל אילוצים חיצוניים (חוקי מלחמה, לחץ המופעל בזירה הבינ"ל ע"י צבורים, תקשורת וגופים ממשלתיים וכן סנקציות על הפרת חוקי מלחמה) והן בשל אילוצים פנימיים (דעת קהל במדינות דמוקרטיות הרגישה לאבדות כולל נפגעים בצד השני).[[16]](#footnote-16)

**כלל התופעות שתוארו לעיל משפיעות מטבע הדברים גם על** **הסביבה האסטרטגית שבה פועלת ישראל.** אולם ישראל מושפעת גם **ממעצבים אזוריים ייחודיים**, כגון השפעות "האביב הערבי", התפרקות הסדר המדינתי בחלק ממדינות המזרח התיכון, עליית הציר השיעי, נסיגת ארה"ב מהמזרח התיכון (ובמקביל הידוק הקשר בין ישראל והממשל האמריקני הנוכחי) והיווצרות אזורים נטולי שליטה אפקטיבית המהווים אתגרי משילות. **האיומים החדשים עימם מתמודדת ישראל הם כיום במידה רבה איומים על-קונבנציונליים ותת-קונבנציונליים** ובראשם תכנית הגרעין האיראנית, איום הנשק תלול המסלול והמנהרות, איומי סייבר, איומי טרור סלפי-ג'יהדיסטי, הטרור הפלסטיני, אתגר הדה-לגיטמציה וה-[[17]](#footnote-17)BDS.

**הפרוליפרציה של יכולות צבאיות לשחקנים לא מדינתיים** המאיימים על ישראל, בדגש על נשק מדויק, יכולות פיקוד ושליטה וסייבר הופכות אותם לאיום משמעותי ביותר.[[18]](#footnote-18) בלוחמה הא-סימטרית עימה מתמודדת ישראל האויב מתחפר בקרב אוכלוסייה אזרחית ובתת קרקע, משתמש ב"נשק מנגד" (כגון טילים) ובלוחמת תודעה, נמנע מעימות ישיר ומנתב את העימותים האלימים לזירות הנוחות לו. השינויים בסביבת הלחימה שתוארו לעיל, גורמים להצרת חופש הפעולה של ישראל המתמודדת עם מתקפות בזירה הבינ"ל, בעיקר בעקבות סבבים של עימות צבאי, המתמקדות בשלילת הלגיטימיות של קיומה.[[19]](#footnote-19)

* **השינויים בתפיסות המענה**

העימותים האחרונים בהן נטלו חלק מדינות מערביות הביאו רבות מהן להכרה הולכת וגוברת **שעוצמות קינטיות אינן יעילות מספיק בעימותים א-סימטריים** וכי קיים קושי מהותי להציג הכרעה במושגים קינטיים בעימותים אלה. בין היתר הובן כי לא ניתן לנצח רק ע"י הכרעה בכוח של היריב כיוון שהמלחמה מתרחשת גם בזירת התקשורת[[20]](#footnote-20) וכי קיים קושי לשלוט במידע ולעצב נרטיב של פעולה, משום שנזק אגבי מנוצל ע"י היריב לפגוע בתדמית השחקן המדינתי. כמו כן נטען כי קיים קושי לנצח אידיאולוגיות מושרשות באמצעים צבאיים. התוצאה היא שפעמים רבות להישגים טקטיים יש מעט מאד השפעה ברמה האסטרטגית.

ההכרה במציאות זו הביאה בין היתר לעלייתה של **תפיסת העוצמה הרכ**הובהמשך להתפתחות תפיסת העוצמה החכמה ותפיסות כוללניות אחרות (כגון whole of government approach) המבוססת על השפעה על היריב באמצעים מגוונים, קינטיים ולא קינטיים[[21]](#footnote-21).

כיוון שבלוחמה א-סימטרית שדה המערכה העיקרי הוא האוכלוסייה ולא השטח הרי **שמושג המפתח הוא כאמור השפעה** [[22]](#footnote-22) ועליו בעצם צריכה להיות מושתתת האסטרטגיה.[[23]](#footnote-23) מכאן גם החשיבות הגדולה המיוחסת ל"מבצעי השפעה" המורכבים בין היתר מיחסי ציבור, דיפלומטיה ציבורית ולוחמה פסיכולוגית.[[24]](#footnote-24).

גם **בישראל** **נטען כי השינויים באופי האיומים והסביבה גורמים לשחיקת מרכיבי תפיסת הביטחון המסורתיים** הכוללים הרתעה, התרעה הכרעה והתגוננות. [[25]](#footnote-25)מושג ההכרעה סובל בעיקר מ"משבר זהות" כאשר ברור שהמחיר של אותה הכרעה יהיה גבוה (בין היתר על רקע מחסור במשאבים) וההישג עצמו לא ברור. עם זאת ניתן לראות עלייה בחשיבות מרכיב ההגנה.

**הדבר הביא גם את** **הקהילה האסטרטגית בישראל** **לחפש תפיסות חדשות של מענה;** בפרסומים שונים, רשמיים ולא רשמיים ([[26]](#footnote-26)) **בא לידי ביטוי בולט הרעיון של תפיסה רב-ממדית הכוללת בין היתר מדינאות, דיפלומטיה, תקשורת אסטרטגית, מדיה חדשה, סייבר, כלכלה ומשפט.** במקביל, נוצר צורך **במושגים חדשים** המתארים את אופי העימותים כגון עימות מוגבל, ו**תחרות אסטרטגית** (פז). ומושגים המתארים את כלי המדינאות העיקריים ובהם **מניעה והשפעה**.[[27]](#footnote-27)

רעיונות אלה באו לידי ביטוי בולט בשנים האחרונות בתפיסה המכונה **המערכה שבין המלחמות** (מב"מ) המתאפיינת בפעילות מתחת לסף המלחמה, במימד זמן של מאמץ מתמשך, במימד מרחב גלובלי, בשיתוף פעולה בין-ארגוני ובין-לאומי ובהעדר מצבי סיום ברורים.[[28]](#footnote-28) עם זאת, ראוי לציין כי כתוצאה מהתרבות האסטרטגית השלטת ומההקשר בשטח גם המב"מ מוטה כלים צבאיים (דקל ועינב 33).

נראה שקיימת **כיום הבנה בממסד הביטחוני הישראלי שהממד הרך יכול לסייע בעימותים, במחיר נמוך יחסית, כולל בצמצום הפצה של אמצעי לחימה ובעיצוב תנאי המערכה[[29]](#footnote-29).** עם זאת נראה כי קיימת הסתייגות ממהלכים "רכים" בשל צלקות העבר[[30]](#footnote-30) וחוסר אמונה בסיסית באפקטיביות של מימד זה. זוהי כנראה הסיבה לכך שהלקחים ממבצעים מוצלחים כגון המאבק הדיפלומטי בתכנית הגרעין האיראנית ובמשטים ("הפלוטילות") לא הפכו לחלק מהתרבות האסטרטגית השלטת ומסל הכלים הבסיסי של הקהילה האסטרטגית הישראלית.[[31]](#footnote-31)

**פרק שני - התמורות בעולם הדיפלומטיה**

* **מהי דיפלומטיה?**

נראה כי אין חולק על כך שהדיפלומטיה היא אחד מכלי המדינאות Statecraft)) המרכזיים[[32]](#footnote-32). עם זאת, המושג דיפלומטיה עצמו אינו קל להגדרה ובספרות מופיעות הגדרות רבות, עובדה הנובעת הן מכך שהדיפלומטיה עברה שינויים מהותיים במשך השנים[[33]](#footnote-33) והן כיוון שניתן להתבונן בדיפלומטיה מזוויות ראייה שונות; כך למשל, הספרות על דיפלומטיה כוללת מחקרים העוסקים במהותם במדיניות החוץ של מדינות, בהיסטוריה של יחסים בינ"ל או בדיפלומטיה כמוסד חברתי .

עבודה זו, תעסוק בעיקר ב**פרקטיקה** של הדיפלומטיה – כלומר הדיפלומטיה תיבחן כשיטה של אינטראקציה פוליטית ברמה הבינ"ל, שבבסיסה עומד רעיון התקשורת, שמירת יחסים ופיתוחם, ומשא ומתן בין מדינות ושחקנים בינ"ל אחרים.

הדיפלומטיה זכתה כאמור להגדרות רבות : במחקר בסיסי אחר מוגדרת הדיפלומטיה כ"ניהול יחסים, בדרכי שלום, ע"י שחקנים בינלאומיים, שלפחות אחד מהם הוא בדרך כלל שחקן מדינתי. רוב הדיפלומטיה מתנהלת בין מדינות וחלק גם עם ארגונים בינ"ל ושחקנים אחרים." הגדרה נוספת למושג טוענת כי " דיפלומטיה היא התקשורת הממוסדת בין נציגים מוכרים של ישויות מוכרות בזירה הבינ"ל שבאמצעותה הנציגים האלה מייצרים, מנהלים ומחלקים מוצרים ציבוריים (public goods)".

לצורך עבודה זו בחרנו להשתמש בהגדרה של אחד החוקרים הידועים של הדיפלומטיה:

"דיפלומטיה עוסקת בניהול היחסים בין מדינות ובין מדינות לבין שחקנים אחרים. מנקודת המבט של המדינה, הדיפלומטיה עוסקת בייעוץ, עיצוב ויישום של מדיניות החוץ. בתור שכזאת הינה **הכלי** (ההדגשה שלי ח.ו.) שבאמצעותו מדינות, דרך הנציגים הפורמאליים והאחרים שלהן, וכן שחקנים אחרים, מעצבים, מתאמים ומשיגים אינטרסים רחבים ופרטיקולאריים, באמצעות התכתבות, שיחות פרטיות, חילופי השקפות, לובי, ביקורים, איומים, ופעולות נלוות אחרות".[[34]](#footnote-34)

מקובל לומר שהפונקציות העיקריות של הדיפלומטיה הן ייצוג, תקשורת ומשא ומתן. הכללים שמנחים את העולם הדיפלומטי מעוגנים באמנות וינה על יחסים דיפלומטיים (ראשית קונגרס וינה 1914-15 ובהמשך אמנות וינה מ-1961 ו-1963). ביחס לתפקיד הדיפלומטיה בעיצוב מדיניות החוץ נטען שבעוד שעיצוב מדיניות ובכלל זה מדיניות חוץ הוא באחריות מנהיגים פוליטיים, היישום שלה הוא בידי הפקידות ובמקרה זה של דיפלומטים[[35]](#footnote-35).

* **מגמות העומק העוברות על הדיפלומטיה**

**הדיפלומטיה המודרנית עוברת שינוי בשני מימדים עיקריים: מבנים ותהליכים[[36]](#footnote-36)**. נראה כי הדימוי המתאים ביותר לאופן השתנות הדיפלומטיה הוא מעבר ממבנה אותו ניתן לתאר **כ"מועדון"**, למבנה אותו ניתן לתאר **כ"רשת"**. בעוד ש"במועדון" יש מספר קטן של שחקנים שרובם מדינות, מבנה היררכי, שקיפות נמוכה והתקשורת בין השחקנים ברובה כתובה, הרי שבמבנה רשתי יש יותר שחקנים, המבנה הוא שטוח, פתוח ושקוף והתקשורת ברובה דיגיטלית.  **הרשתות**[[37]](#footnote-37) עצמן הן שחקן בעולם הדיפלומטי ולכן העולם שבו פועלת היום הדיפלומטיה הוא **עולם היברידי**: מצד אחד **עולם מסורתי** בו פועלות מדינות לאום בשדה הגיאופוליטי, ואשר בו מתרחשת חלוקה מחדש של העוצמה לאור עלייתן של מעצמות כגון סין. מצד שני **עולם רשתי** שבו מתהדקים קשרים בין מדינות וגורמים לא מדינתיים, כאשר גבולות לאומיים כבר לא מגבילים בהכרח אינטראקציה.[[38]](#footnote-38) בין הגורמים המשפיעים ביותר על התמורות בעולם הדיפלומטי ניתן למנות את **תהליך הגלובליזציה[[39]](#footnote-39)** המחייב את המדינה לוותר בתחומים מסוימים על ריבונותה ולתאם מדיניות בנושאים שונים כולל נושאי חוץ עם מדינות וגורמים אחרים. תהליך זה אף מביא לפתיחתה של "**הקופסא השחורה"** של המדינה ולחיבורים, כולל בתחום מדינות החוץ בין הממשל לגורמי חברה אזרחית. [[40]](#footnote-40)

אחד השינויים הנובעים ממגמות עומק אלה הוא **טשטוש האבחנה בין פנים לחוץ** – גופים שהיו בעבר פעילים רק בזירה הפנימית (כגון חלק ממשרדי הממשלה) פעילים בזירה הבינ"ל בעוד שנושאים שהיו בעבר נושאי פנים מובהקים (כגון בריאות) הופכים גם לנושאי חוץ. במקביל, גופים בינ"ל מעורבים בנושאי פנים של מדינות (כגון ארגוני זכויות אדם).

בהקדמה לספר המרכזי של הוצאת אוקספורד על דיפלומטיה (the Oxford handbook of modern diplomacy) מתארים עורכי הספר מספר ממדים של שינוי אותו עוברת הדיפלומטיה:[[41]](#footnote-41) הפרקים שלהלן יעסוק בעיקר בשינויים בכמות ומגוון השחקנים, מגוון תחומי העיסוק, הרחבה של מישורי היחסים ואופנים ושיטות בהן פועלת הדיפלומטיה.

* כניסת שחקנים חדשים

במסגרת כניסת שחקנים חדשים לזירה הדיפלומטית, הדיפלומטים הממוסדים, השייכים למשרדי החוץ מאבדים את מעמדם לטובת שחקנים חדשים במדינתם שלהם כגון ראשי מדינות, המשחקים תפקיד חשוב בזירה העולמית שרים ממשרדי ממשלה אחרים ופקידים ממשרדי ממשלה אחרים השולחים גם הם את נציגיהם לשרות בחו"ל.

אולם לא רק שחקנים ממלכתיים ונציגים ממשלתיים משחקים במגרש הדיפלומטי המודרני, אלא גם נציגי חברות בינלאומיות, אנשי עסקים, עיתונאים, אנשי אקדמיה, נציגים של ארגונים לא-ממשלתיים וארגונים ממשלתיים בינלאומיים ובמקרים מסוימים גם 'סלבריטאים' וסתם אנשים מהשורה. כניסת השחקנים החדשים לזירה מעלה את השאלה: **מיהם הדיפלומטים היום?** השאלה אם כל השחקנים האלה (למשל הזמר BONO) ניתן לכנות דיפלומטים נתונה בויכוח. [[42]](#footnote-42)

**סוגיית פעילותם של מנהיגי המדינות מעניינת במיוחד**. מנהיגי מדינות תמיד עסקו בדיפלומטיה אך בשנים האחרונות מעמדם ותפקידם בתחום זה הועצם מאד. בספרות קיימת התייחסות נרחבת לתפקידם הגדל של המנהיגים שכן נראה שדווקא בסביבה הפוליטית ה"צפופה" – הם היחידים שיכולים ל"חתוך", להחליט ולהביא שינוי .[[43]](#footnote-43)ניתן למצוא דוגמאות רבות לכך גם בישראל. [[44]](#footnote-44)

בישראל בולטים גם סוגים נוספים של שחקנים דיפלומטים משמעותיים כגון שליחים מיוחדים של ראש הממשלה, נציגי ארגוני מודיעין העוסקים בדיפלומטיה חשאית וגורמים צבאיים האמונים על דיפלומטיה צבאית (בעיקר מול מצרים, ירדן והפלסטינים) המרכזים לעיתים רבות תיקים מדיניים משמעותיים ביותר כמו גם משרדי ממשלה אחרים שקיבלו סמכויות בתחומים שהיו בעבר באחריותו הבלעדית של משרד החוץ כגון המשרד לעניינים אסטרטגיים שמונה להיות אחראי על המאבק ב-BDS.

* מגוון הנושאים בהם עוסקת הדיפלומטיה

שינוי מהותי נוסף חל במישור מגוון הנושאים שבהם עוסקת הדיפלומטיה: הדיפלומטיה עוסקת כיום לא רק בנושאי שלום ומלחמה ( high issues of foreign policy) וקונפליקטים בין מדינות אלא גם בסכסוכים פנים-מדינתיים שמשקלם עלה[[45]](#footnote-45) ובעיקר בקשת רחבה של נושאים שבעבר היו בעיקרם נושאי פנים כגון בריאות, איכות הסביבה והידלדלות משאבי הטבע ואיתם תפיסת 'פיתוח בר קיימא' , שינוי אקלים, ביטחון מזון, נושאי סחר ושמירה על יציבות המערכת הפיננסית הבינ"ל, נושאי הגירה, פשע ובמידה רבה מאד נושאי זכויות אדם.[[46]](#footnote-46)

* רמות העיסוק בדיפלומטיה

בהקשר זה ניתן לדבר גם על רמות נוספות של ממשל המשחקות במשחק הדיפלומטי[[47]](#footnote-47), כמו למשל משלחות ממדינות בארה"ב שמחפשות הזדמנויות סחר.

* שיטות ואופני פעולה

תחום נוסף בו חלו שינויים מפליגים וחשובים לענייננו הוא הצורות, האופנים, והשיטות שבהן מתנהלת הדיפלומטיה. מוסד הדיפלומטיה, שבאופן עקרוני היה קיים מאז מתמיד בהיסטוריה האנושית, עבר שינויים מפליגים מאז החל להתמסד בתקופת ערי המדינה באיטליה[[48]](#footnote-48). עפ"י הגישה המסורתית דיפלומטיה מנוהלת ע"י דיפלומטים המנהלים יחסים בעיקר בינם לבין עצמם ובינם לבין פקידי ממשל. הדיפלומטים אינם יוצרים יחסים עם החברה כולה אלה עם

חלק מסוים של החברה – בדרך כלל אליטה או גורמים מעוניינים.

בעוד הדיפלומטיה המסורתית הייתה בעיקרה חשאית **ובילטראלית** – כלומר עסקה ביחסים שבין שתי מדינות, הרי שעם השנים התפתח מאד התחום של **דיפלומטיה מולטילטרלית.**

בעקבות מלחמת העולם השנייה התפתחה מאד תפיסת **הדיפלומטיה הציבורית** שיש   
המזהים אותה עם הדיפלומטיה החדשה (קופלנד 456). זאת, כתוצאה מההבנה שדרכי הפעולה של דיפלומטיה המסורתית כבר אינם מספקים על מנת להביא לשינוי בעמדותיהן של ממשלות זרות ויש צורך לנסות להשפיע עליהן דרך השפעה על הציבור שלהן.[[49]](#footnote-49). בהתאם לתפיסת הדיפלומטיה הציבורית הדיפלומטים עוסקים בדיאלוג, פיתוח שותפויות והקרנת תדמית ופונים ישירות לאוכלוסיות במדינה זרה – מובילי דעה, נציגי ארגונים לא ממשלתייםNGO'S)), אנשי עסקים, עיתונאים בכירים ואחרים על מנת להשפיע על הממשלות המארחות. [[50]](#footnote-50).

סוגים אחרים של דיפלומטיה הם, בין היתר:

* דיפלומטיה כלכלית (בה ניתן לכלול גם אמצעים חיוביים כגון קידום מסחר בין מדינות וגם אמצעים שליליים בעיקרים כגון סנקציות כלכליות). השקעות, אנרגיה להרחיב
* דיפלומטיה חשאית (אותה מבצעים בדרך כלל שליחים מיוחדים של מנהיג המדינה ואנשי ארגוני מודיעין). מוגדרת כניהול מו"מ בינ"ל מחוץ לביקורת ציבורית" (מורי ובלנין) לצד דיפלומטים רגילים.
* דיפלומטיה צבאית (שעיקרה פיתוח קשרים בין מערכות ביטחון ע"י נושאי מדים ואנשי מערכת הביטחון לצורך עיצוב סביבה אזורית, בניית אמון והשגת יעדי מדיניות חוץ. דיפלומטיה צבאית משמשת בישראל היא משמש גם כערוץ מרכזי ליחסים עם מדינות כגון מצרים וירדן ועם הפלסטינים).Blannin וMURRAY עמ' ..
* דיפלומטית פסגות (המאפשרת למנהיגים להגיע להחלטות משמעותיות). לוח הזמנים של דיפלומטית הפסגות (כגון מפגשי G8 או ארגונים אזוריים כגון ASEAN הוא עתה צפוף ביותר. ברור שבמפגשים אלה נדרש תהליך הכנה משמעותי שבו עוסקים דיפלומטים.
* תיווך (כולל shuttle diplomacy) שזכתה לפרסום תחת הנרי קיסינג'ר.
* דיפלומטיה הנעשית ע"י שליחים אישיים: יש לזה קשר למושג פארהדיפלומטיה. . **לחדד הבדל מחשאית**
* Track 2 (דיפלומטית ערוץ 2 – המציא את המומחה דיפלומט אמריקאי Montville. מדובר בדרך כלל במגעים בין גורמים לא רשמיים, בדרך כלל לא פורמאליים בין שחקנים לא ממשלתיים. לסוג כזה של מגעים יש יתרונות רבים: בין היתר יש הרבה יותר מקום לדיאלוג ולא חייבים לעמוד על עמדותיך בכוח, ביולה ) **[[51]](#footnote-51).** כיום יש גם עיסוק רב בפרקטיקה של track 1.5 - שבמסגרתו יש מגעים מקבילים הן בדרג ממשלתי ובמקביל מדעים לא פורמאליים ע"י גורמים לא פורמאליים

תחומים נוספים של דיפלומטיה שהתפתחו מאד בשנים האחרונות הם**:**

* דיפלומטית פיתוח.
* דיפלומטית מדע.
* דיפלומטית אנרגיה.
* דיפלומטית תרבות וספורט.
* דיפלומטיה הומניטארית.

מטבע הדברים, כל אחד מתחומים אלה מהווה עולם ומלואו של תכנים ושיטות דיפלומטיות שאין ביכולתו של חיבור זה להרחיב בהם.

* התחום המוסדי

התחום החמישי שבו חל שינוי מהותי הוא התחום המוסדי[[52]](#footnote-52). על הדיפלומטיה הממוסדת משפיעים תהליכים מקבילים של **ביזור**- כאשר משרדים אחרים מקבלים פונקציות בזירה הבינלאומית ו**ריכוז** – כאשר ראשי ממשלה ונשיאים מרכזים בידיהם פעילות במישור הבינלאומי.

בהקשר זה בולט במיוחד **המשבר אותו עוברים משרדי חוץ ברחבי העולם**. אכן נראה כי במקרים רבים מצבם של משרדי חוץ במערכת הממשלתית אינו בין המשופרים (אוקספורד 15). בין המאפיינים העיקריים של המשבר ניתן לראות:

* שסמכויות רבות מועברות למשרדים אחרים בדגש על אוצר וביטחון ומשפטים, ומשרדים שהוקמו במיוחד העוסקים בנושאים שהיו בעבר נחלתם של משרדי החוץ (כמו בישראל המשרד לעניינים אסטרטגיים והמשרד לענייני מודיעין)
* קיצוצים במשאבים כספיים ובכוח אדם.[[53]](#footnote-53)
* המצב הגיע לכדי כך שבמדינות לא מעטות מדווח על דיפלומטים העוזבים את המקצוע ועל מורל נמוך במשרדי החוץ.[[54]](#footnote-54)

משרדי חוץ ידועים כמוסדות שמרניים והיררכיים אך למרות שהם מרגישים צורך להשתנות, מעטים מהם הגיבו טוב למשבר. במדינות רבות היום בוחנים מחדש את תפקיד משרד החוץ והרלבנטיות שלו"[[55]](#footnote-55) והדבר הביא לשינויים הן במטה והן בנציגויות במשרדי חוץ מובילים (כגון בהולנד ובדנמרק). אמנם גם בימים עברו סבלה הדיפלומטיה לא פעם מתדמית שלילית[[56]](#footnote-56) אולם בימינו קיימת ותחושה שדיפלומטיה נמצאת בירידה והאקו-סיסטם שלה נמצא במצור:[[57]](#footnote-57)] כמו כן נטען כי בעולם של רשתות וקצב חסר תקדים של אירועים אין מקום לארגונים שמרנים והיררכיים כגון משרדי החוץ שיש להם נטייה להיות ריאקטיביים ולא פרו-אקטיביים ויוזמים.[[58]](#footnote-58)

**פרק שלישי – הדיפלומטיה בעידן הדיגיטלי**

* **מהפכת העידן הדיגיטלי**

כמו הדיפלומטיה עצמה גם דיפלומטיה דיגיטלית הוא מונח עמום ובעל הגדרות שונות.[[59]](#footnote-59) התופעה זוכה לכינויים שונים כגון דיפלומטיה וירטואלית, דיפלומטיית סייבר, e-diplomacy, [[60]](#footnote-60) ו- [[61]](#footnote-61) TwiplomacyY לצורך עבודה זו נבחרה ההגדרה המתייחסת לדיפלומטיה דיגיטלית כשימוש באינטרנט ובטכנולוגיות מידע ותקשורת חדשות להשגת מטרות דיפלומטיות[[62]](#footnote-62).

**הדיפלומטיה הגיבה תמיד לשינויים בסביבה הפנימית והבינלאומית** ובהם גם לשינויים טכנולוגיים (כמו למשל השפעת המצאת הטלגרף במאה ה-19([[63]](#footnote-63) אולם למהפכה הטכנולוגית אותה אנו חווים בעשורים האחרונים השפעה נרחבת הרבה מעבר לטקטיקה הדיפלומטית, והיא משפיעה על ערכים, פרוצדורות, תהליכים וציפיות בזירה הבינ"ל, כפי שיוצג להלן.

נראה כי גם אם העידן הדיגיטלי לא משנה את הפונקציות הבסיסיות של הדיפלומטיה ובהן ייצוג, משא ומתן ותקשורת הרי המרקם של הדיפלומטיה עובר שינוי רציני. [[64]](#footnote-64) . עם זאת, כפי שתיארנו בפרק הקודם הדיפלומטיה עברה תהליכי שינוי מהותיים עוד טרם שנכנסה לעידן הדיגיטלי כך שהרבה מהשינוי המיוחס להשפעות הדיגיטציה קשור למעשה לשינויים הקודמים לעולם הדיגיטלי. [[65]](#footnote-65)

נראה כי אין חולק על כך שתופעת הרשתות החברתיות מהווה מהפכה של ממש[[66]](#footnote-66). הרשתות מהוה אפיק מרכזי, בעיקר לאנשי דור הצעיר, להשתתפות בשיח ובחוויה והן המדיום הראשון בו הם בוחרים על מנת לפרש ולעצב את הבנת האירועים. [[67]](#footnote-67)כיוון שהרשתות החדשות יצרו דינאמיקה חדשה ופתחו אפשרויות פעילות רבות בדיפלומטיה דיגיטלית עוסק ברובו במדיה חברתית.[[68]](#footnote-68)[[69]](#footnote-69)

לתופעה חדשה יש קשר הדוק לעליית **מרכיב הכוח החברתי** ביחסים בינ"ל (שניהם 32). בהרצאה בפני הפרלמנט הבריטי טענה אן מרי-סלוטר, לשעבר ראש אגף תכנון מדיניות במחלקת המדינה האמריקאית כי ההתפתחות החשובה ביותר ביחב"ל היא עלייתן של חברות כסוכן במערכת הבינ"ל[[70]](#footnote-70) דבר הגורם לכך שהדיפלומטיה רואה יותר ויותר במדינה מעין שילוב של ממשלה וחברה.

העידן הדיגיטלי מחולל שינוי עמוק בדיפלומטיה במספר מימדים: ממד **המהירות**  - קצב בפעילות בעולם הדיפלומטי עלה לאין שיעור, **השקיפות,** [[71]](#footnote-71) **הכלים**: הדיפלומטיה עושה עתה שימוש נרחב בכלים כגון מדיה חברתית, אינפוגרפיקה, אלגוריתמיקה, /BIG....).[[72]](#footnote-72) , **בנושאים על סדר היום של הדיפלומטיה** : פייק נוז, הסתה ברשת, סייבר.

השאלה העיקרית היא **האם מדובר בכלים חדשים בלבד או בשינוי מהותי של עצם העיסוק הדיפלומטי?** יש הטוענים כי דיפלומטיה דיגיטלית היא דיפלומטיה רגילה עם סט של כלים חדשים. מצד שני יש הטוענים שהשינוי הוא כה עמוק שעצם ה-DNA של הדיפלומטיה משתנה[[73]](#footnote-73) ומדובר בשבר מהותי של נורמות וכללים. [[74]](#footnote-74) כך למשל נטען כי ההשלכות החברתיות של טכנולוגיות המדיה החדשה הביאו לשינויים טקטוניים בתשומת הלב, כלים וטקטיקות של הדיפלומטיה האמריקאית [[75]](#footnote-75)כדוגמא ניתן את השימוש בטוויטר ע"י הנשיא טראמפ (העניין ואישיות טראמפ עצמו....)מבלבל את הזירה עוד יותר (טראמפ) כשהתפקידים של דיפלומטים ופוליטיקאים עוד יותר לא ברורים.[[76]](#footnote-76)

**קיימים מתחים מובנים** בין הדיפלומטיה טרום העידן הדיגיטלי וזו שבעקבותיו(דיג'י)[[77]](#footnote-77)

* (בעוד שהדיפלומטיה הייתה פרטית היא עתה ציבורית. הייתה חשאית היא עתה sharing (שהופך להיות ה-default).
* הייתה מסורתית והיום טכנולוגית.
* הייתה נשלטת והיום .commotion
* הייתה אקסקלוסיבית והיום engaging
* הייתה היררכית והיום הוריזנטלית.
* הייתה בעיקר ורבאלית והיום בעיקר ויזואלית.

לדיפלומטיה הדיגיטלית יש מספר **יתרונות בולטים**. יש לה פוטנציאל להיות ובהם אפקטיביות – יכולת הגעה לשחקנים רלבנטיים; ויעילות – יכולת להגיע להרבה יותר גורמים בהרבה פחות מאמץ.

בהסתכלות החוצה המרכיב הדיגיטלי יכול לסייע מספר תחומים:[[78]](#footnote-78) דיפלומטיה ציבורית, לובי, דיאלוג עם הציבור ומובילי דעת קהל, תקשורת אסטרטגית, מיתוג, קמפיינים של PR, שיתוף במודיעין ופתרון בעיות, קידום סחר ויצוא, פיתוח קשרים, בניית יחסים, בניית קהלים ו-OUTREACH, הפצת מידע קונסולרי.

בהסתכלות פנימה לממסד הדיפלומטי ומשרדי החוץ יכולה הדיפלומטיה הדיגיטלית לסייע באיסוף מידע, פיתוח רעיונות ועיצוב מדיניות, שת"פ מידע פנימי, עבודה מרחוק, הדרכה, סימולציות, ערוצי ביקורת ורפורמה, זיכרון ארגוני

* **דיפלומטיה דיגיטלית ודיפלומטיה ציבורית**

נראה כי התחום של דיפלומטיה ציבורית הוא זה שמקבל הכי הרבה תשומת לב בעידן הדיגיטלי עד שיש הטוענים כי דיפלומטיה דיגיטלית היא בעצם מעבר לשימוש במדיה חברתית בדיפלומטיה ציבורית.[[79]](#footnote-79) הטכנולוגיות הדיגיטליות העצימו את תפיסה המאפיינת את הדיפלומטיה ציבורית שנרכזה עומד הדיאלוג לעומת שידור חד-כיווני שהיה מקובל בעבר – כאשר הציבור עימו מנהלים את הדיאלוג הוא גם יצרן ולא רק צרכן של תוכן.

הקשר בין דיפלומטיה דיגיטלית וציבורית הוא מורכב. יש הרואים את הדיפלומטיה הדיגיטלית כחלק מדיפלומטיה הציבורית. בהקשר זה נטען שרק השיטות והמציאות החיצונית (לעומת סוף המאה הקודמת) השתנו. אולם נראה כי ה**תחום של דיפלומטיה דיגיטלית כולל נושאים שמעבר לתחום הדיפלומטיה ציבורית** ובהם כאלה הנוגעים **לשינויים בסביב**ה שבה פועלת מדיניות החוץ - הנובעים כאמור מקצב האירועים והפחתת יכולת השליטה של גורמי הממשל וכן צורך **בתהליכי עבודה** מתאימים לעולם רשתי, **לתחומי תוכן** כגון נושאי סייבר – (כגון חופש האינטרנט, משילות באינטרנט, וביטחון סייבר) נושאים הקשורים **לניהול ידע** כולל ביג דאטה ונושאים הנוגעים **לאספקת שירותים דיפלומטיים** – כגון שימוש במשאבים דיגיטליים בנושאים קונסולריים ובמצבי משבר.

* **השפעה על הפרקטיקה הדיפלומטית**

אחד התחומים המובהקים שבהם יש לעידן הדיגיטלי השפעה על הדיפלומטיה הוא אופן העבודה של הדיפלומט. הדיפלומט נדרש היום להגדיר את ההישג הדיפלומטי המבוקש, להגדיר קהל מטרה לגבש תכנית דיגיטלית ייעודית כולל יעדים, שיטות, תכנים, שותפים, קידום ממומן, לבצע את התוכנית ולמנף אותה הן online והן –offline בשיטות המסורתיות.

הוא חייב להפוך להיות "פרסונה" ברשת שכן אחרת הוא כמעט ולא קיים. הוא צריך לבנות מעמד בעולם האמיתי והדיגיטלי שכן אם יש לו רק מרכיב אחד מהשניים אמצעי ההשפעה שלו מוגבלים. לצורך כך הוא צריך להיות מעניין ולהיות מסוגל להגיע גם לכאלה שאינם מסכימים עימו – מעבר לקהל הבית (תופעת ה-ECHO CHAMBER). אמצעי התקשורת בהם הוא עושה שימוש השתנו: כבר אין "הודעות לעיתונות" – אלה "ציוצים" בטוויטר ומובילים ברשת – בלוגרים מובילים ו"אושיות רשת" – יכולים היום לקבל הרבה עוקבים ולהפוך לפרשני מציאות בעצמם.

**לדיפלומטיה הדיגיטלית יש השפעה מהותית על הפונקציות העיקריות של הדיפלומטיה ובהן פונקציית המשא ומתן.** משא ומתן דיפלומטי בינלאומי מתנהל כיום בהקשר פתוח, ציבורי ורחב יותר מבעבר דבר שהופך את שלב הקדם מו"מ לחשוב יותר[[80]](#footnote-80) ומאפשר לגורמים חיצוניים להשפיע על ניהול השיחות. עצם המיקום שבו מתקיימים מפגשים דיפלומטים השתנה - לא רק בחדרים סגורים בנציגויות או במפגשי צד באו"ם או בועידות בינ"ל אלא גם באמצעות בלוגים ובקבוצות מסוגים שונים הפעילות ברשת[[81]](#footnote-81).

לשינויים הטכנולוגיים יש גם השפעה על נושא האמון במשא ומתן (למשל שימוש בטלפונים חכמים במהלך המו"מ לא בהכרח מסייע לבניית אמון). ניתן לעשות אבחנה בין משא ומתן המתנהל סביב משבר למשא ומתן שעוסק בנושא יותר ארוך טווח כמו זכויות אדם או איכות סביבה שם לכלים דיגיטליים יש יתרונות גדולים באיסוף וניתוח מידע ובשת"פ וירטואלי.[[82]](#footnote-82)

ניתן לציין כדוגמא להשפעות העידן הדיגיטלי על פונקצית המשא ומתן את המשא ומתן בין המעצמות ואיראן סביב תכנית הגרעין האיראנית שהתקיים בלוזאן. בהיבט אחד, הנשיא אובמה תדרך מנהלי המו"מ שלו דרך VC מאובטח. במקביל היו הרבה ציוצים בטוויטר של גורמים מתוך המשא ומתן. **המדיה חברתית שימשה גם ל"שיווק" תוצאות המשא ומתן** לציבור. האיראנים גם הקימו אתר אינטרנט ייעודי כדי לשפר את תדמיתם ועשו שימוש נרחב במדיה חברתית.

דוגמאות נוספות הן למשל המשא ומתן סביב אמנת האו"ם נגד אלימות מינית בסכסוכים – **כאשר השימוש במדיה החברתית יצרה מודעות לנושא ולהגדיל את מספר בעלי העניין וליצור קואליציות** שכללו מדינות, NGO'S גדולים.[[83]](#footnote-83) חשוב לציין בהקשר זה כי יש הבדל בשימוש במדיה החברתית בין נושאים שונים שבהם עוסקת הדיפלומטיה . כך למשל בקמפיינים העוסקים בזכויות אדם יש שימוש רחב יותר במדיה חברתית מאשר בנושאים ביטחוניים.[[84]](#footnote-84)

השימוש ב-BIG DATA – מאפשר יכולת לנטר את התוכן סביב אירועים דיפלומטיים ולהבין אילו מסרים ועם אילו שחקנים כדאי לעבוד[[85]](#footnote-85).

* **אתגרי העידן הדיגיטלי**

העידן הדיגיטלי גם טומן בחובו עבור הממסד הדיפלומטי גם אתגרים לא מעטים וביניהם:

* **העדר שליטה מרכזית**: בגלל קצב האירועים, המבנה הרשתי והביזור מתמודדים יחידות המטה עם קשיי שליטה במתרחש. הפיתרון הסביר לסוגיה זו נמצא בדמות הישענות על יכולות של יחידות הקצה – דהיינו ברוב המקרים הנציגויות הדיפלומטיות אם כי חייב להישמר גרעין של שליטה מרכזית בהתווית המדיניות והמסר.
* **ניהול מידע, חשאיות ו-BIG DATA**: באופן היסטורי אחת מהפונקציות של דיפלומטיה הייתה יצירה, ניהול ושימוש בידע. המהפכה הדיגיטלית מעלה שאלות כגון איזה ידע נדרש ואיך להשתמש בו[[86]](#footnote-86)? במקור זה היה הרבה איסוף מודיעין באמצעות הנציגויות. שאלה זו כבר עלתה בעידן ה-CNN אך נראה שהדיפלומטיה בנושא זה לא מיותרת אלא שינתה יעדים ואופני פעול**ה.**
* **התמודדות עם יריבים:** השיח בנושאי חוץ המתנהל היום במידה רבה אונליין מאפשר מצד אחד להגיע לצבורים רחבים, לבצע סגמנטציה של אותם קהלים צבורים ולדייק בהתאם את המסרים, תוך שימוש בין היתר ב-BIG DATA. מצד שני, גם היריבים מיומנים בשימוש בכלי הזה וקיימת סכנה של איבוד שליטה על השיח הציבורי[[87]](#footnote-87).
* למרות שטכנולוגיות דיגיטליות אינן חדשות בעולם הדיפלומטי השפעתם של אלגוריתמים, בוטים ושל האקרים עדיין לא ברור.[[88]](#footnote-88) בהקשר זה הוצגו לאחרונה מספר מחקרים שעסקו בלוחמה פוליטית ושהציגו באופן בולט ומטריד את פעילותן המטרידה מדינות דוגמת רוסיה וסין בדיפלומטיה הדיגיטלית שמטרתה העיקרית הייתה ערעור יציבות במדינות המערב.[[89]](#footnote-89)
* **סוגיות מדיניות:** השינויים בעידן הדיגיטלי גורמים לכך שמשרדי חוץ נאלצים להתמודד עם סוגיות של מדיניות מסוג חדש כגון: באיזו מדיניות לנקוט וכיצד ליצור איזון מול 'פייסבוק' וברות ענק אחרות שלהן עוצמה אדירה באינטרנט? כיצד לפעול בתחום הרגולציה והחקיקה, איזה מבנים בירוקרטים יש לפתח?
* **סוגיית התיווך ושימוש לרעה בכלים הדיגיטליים:** בעבר פונקצית התיווך של המידע בין הממשלה והציבור התבצעה בעיקר ע"י התקשורת. המדיה החברתית היא היום הגוף המתווך העיקרי אולם נראה שהיא נתונה הרבה יותר מהתקשורת המסורתית (Hacking).
* **שיתוף מידע מול חשאיות:** פרשת ויקיליקס השפיעה על המקצוע – חשש מגילויים, פגיעה בקשרים, ברשתות, יהיה יותר מידור, פחות שקיפות, פחות דיווח. [[90]](#footnote-90)
* **דיפלומטיית סייבר:** זה נושא נפרד החורג מהדיון הנוכחי אך חשוב לציין כי הוא מייצר פעילות דיפלומטית נרחבת כולל בתחום יצירת נורמות בינ"ל – אמנות וכד'[[91]](#footnote-91).
* **עודף ציפיות**: עקב הנראות והנוכחות העצומה של טכנולוגיות דיגיטליות בעיקר בשירות הדיפלומטיה הציבורית שי המצפין מהן ל"עשות קסמים" אולם יש לזכור כי כמו בעבר על מדיניות כושלת לא ניתן להתגבר גם באמצעות קמפיינים מזהירים ברשת.
* **התמודדות משרדי חוץ עם המהפכה הדיגיטלית**

כאמור אחד האתגרים הגדולים של משרדי החוץ כיום הוא כיצד להתמודד עם הדיפלומטיה הדיגיטלית. הדיון בדיגיטיזציה מצטרף לדיון הקיים לגבי הרלבנטיות של משרדי חוץ שתואר בפרק הקודם, **בעולם שבו עצם ההגדרה מהו "חוץ" ומהו "פנים" היא בעייתית.** גם במקרה זה אפשר להסתכל על הטכנולוגיה הדיגיטלית כמי שמוכיחה שלא צריך יותר משרדי חוץ, או כמשאב נוסף המסייע למשרדי חוץ לפעול.

למעשה, הרבה מהסוגיות שאתה מתאר כאן הן לא רק סוגיות שמשרדי חוץ מתמודדים איתן. אלו אולי הבעיות המרכזיות שמדינות ככאלה מתמודדות איתן היום. יחסי הכוח בעולם נמצאים בתהליך משמעותי מאוד של שינוי, ואף אחד לא באמת יודע מה לעשות עם זה. לא ראשי ממשלה, לא מארק זאקרברג, ולא משרדי חוץ, בין היתר. אולי כדאי לחדד שגם מחוץ למשרדי חוץ יש מבוכה גדולה לגבי ההתמודדות עם האתגרים האלה.

קשה לנהל דיפלומטיה מסורתית בעולם הדיגיטלי[[92]](#footnote-92) כאשר משרדי החוץ לא מהווים עוד למשרד החוץ כשומר השער (gatekeeper) של המידע. כפי שתואר בפרק הקודם קיים מתח בין נורמות דיפלומטיות מקובלות (למשל שידע הוא כוח) ובין פעולה בסביבה דיגיטלית (שיש לשתף בידע) ודיפלומטים ומשרדי חוץ עדיין לא יושבים על יציבה בנושא זה. עם זאת אפשר לראות כיצד קרקע העידן הדיגיטלי מעצים את משרדי החוץ: קרקע יהעידן הדיגיטלי מעצים את משרדי החוץיש לזכור שלמשרדי חוץ יתרון עצום – יש קהילה קיימת. יש לנציגות נכסים פיזיים ודיגיטליים. יש לנו real users עולמיים.

העידן הדיגיטלי מעמיד בפני משרדי החוץ והדיפלומטיה הממוסדת מספר שאלות עקרוניות:

* האם הטכנולוגיות הדיגיטליות יישארו כמומחיות נפרדת בדיפלומטיה או יהפכו לחלק בלתי נפרד ממנה?
* היא האם נדרשת הערכה מחדש של המערכת הדיפלומטית המבוססת על מדינות, למשל של העקרונות של אמנת וינה מ-1961 על יחסים דיפלומטיים?
* כיצד משפיעה הדיפלומטיה הציבורית הדיגיטלית על עיקרון אי ההתערבות בעניינים פנימיים?[[93]](#footnote-93)

**כפי שהראנו משרדי חוץ ומנהגים דיפלומטיים ידועים כמי שנוטים להתנגד לשינוי[[94]](#footnote-94)** התרבות הקיימת במשרדי חוץ מתנגדת עם האילוצים הנובעים מהקצב הנדרש והאופקיות (בניגוד להיררכיה). בהקשר זה יש כמה מימדים שדורשים בחינה[[95]](#footnote-95):

* **היחסים בין המרכז (מטה) לפריפריה** (הנציגויות).
* **תפיסת התפקיד של דיפלומטים מקצועיים**: היחס שלהם לדיגיטציה ולרשתות חברתיות שונה מאד מאחד לאחד. למשל שגריר ארה"ב לרוסיה McFaul שהשתמש בטוויטר מול משה"ח הרוסי והציבור הרוסי
* **ניהול ידע:** המדיה החברתית מצד אחד מגדילה את כמת המידע ומצד שני עודף המידע צריך להיות "מנוהל". זה יוצר בעיה (ראה הקמת הגוף במשרד החוץ הבריטי) וזה כולל זיהוי משאבי מידע בארגון, מרכזי מצוינות, קידום הפצת מידע ומניעת בזבוז מידע בגלל חילופי אנשים,
* פיתוח אסטרטגיות דיפלומטיות כולל חוקים וניהול סיכונים.
* פיתוח אמצעי בקרה והערכה.

**משרדי חוץ אכן מנסים להתאים עצמם לעידן החדש ויש להם אתרים, בלוגים וכד'**. רבים מהם עושים שימוש ברשתות חברתיות כמו טוויטר וטמבליר, פיסבוק, ובערוצי שידור כמו יוטיוב ופליקר. אגפי תקשורת שוכרים מומחי הייטק לעבוד על המדיה החדשה ועוסקים לא רק בדחיפה אלא בדיאלוג לעיתים קרובות בשפות רבות.[[96]](#footnote-96). קיימים קורסים וספרי עזרה עצמית המיועדים לדיפלומטים המעוניינים להשתמש ברשתות חברתיות.[[97]](#footnote-97)

**עם זאת ההתאמה של משרדי חוץ ודיפלומטים מקצועיים לנסיבות החדשות אינה אחידה** ומשרדים שונים מגיבים ברמה שונה.[[98]](#footnote-98) דיפלומטים רבים למשל משתמשים בטוויטר רק כדי להשיג מידע.[[99]](#footnote-99) ויש טענה שמשרדי חוץ עדיין עוסקים בעיקר בשידור.[[100]](#footnote-100) היכולת של משרדים להשתנות תלויה בין היתר במבנים פנימיים תומכים, מנהיגים דיגיטלים אפקטיביים ( championsכגון טום פלטשר הבריטי), קידום מיומנויות, ניהול סיכונים.[[101]](#footnote-101)

**אחד ממשרדי החוץ המובילים בתחום הדיפלומטיה הציבורית הדיגיטלית הוא מחלקת המדינה בארה**"ב המפעילה בלוגים ופועלת בטוויטר ((twiplomacy, אגף –e-diplomacy, רשת של נציגויות וירטואליות, ועוד. ב-2010 הפעילויות האלה הוכנסו תחת המושג 21st century statecraft. גם הבריטים עושים הרבה בתחום זה, כולל גיוס של "דיפלומטים דיגיטליים" ואתר מיוחד שמוקדש לדיפלומטיה דיגיטלית.[[102]](#footnote-102)

**ישנם משרדי חוץ העוסקים כיום בחדשנות דיפלומטית:** האקטונים דיפלומטיים משלבים את הידע והמיומנויות של דיפלומטים , יזמים חברתיים, אנשי הייטק, עם עיתונאים, אקדמאים, ארל"מים, ואנשי עסקים כדי לטפל (to hack) בבעיות דיפלומטיות מסורתיות בסגנון של סטארטאפ.[[103]](#footnote-103) התוצאה יכולה להיות אפליקציה ייחודית או אתר אינטרנט. העיקר זה השת"פ בין בעלי העניין השונים. ה-DIPOHACK הראשון אורגן ע"י השגרירויות של שבדיה והולנד בלונדון ב-2013.

**כלי חשוב ומתפתח בהקשר של חדשנות דיפלומטית הוא הדיפלומטיה האלגוריתמית:** ציטוט מדניאל כהן: " הרשתות החברתיות מאפשרות בימינו פיזור המידע ברשת לקהל יעד רחב או ממוקד על יד העברת מידע באמצעות מודלים עם מאפייני "פרסונוליזציה": המידע מונגש למשתמש יחיד או לקבוצה באמצעות "התערבות" ועל פי פילוח של התנהגות, גאוגרפיה, תחומי עניין, צרכים, רצונות ותשוקות. מדמה זו ממונפת לא רק ע"י חברות מסחריות מונעות רווח אלא גם על ידי מדינות לצורך ניהול מבצעי השפעה (influence operations) שמטרתם השפעה פוליטית בקהל יעד בתוך המדינה או במדינות אחרות.... "מגמה זו הועצמה בשנים האחרונות בתהליכי בניין כוח בממשלות רבות ברחבי העולם, שבאים לידי ביטוי בהקמתם של גופםים מדינתיים לניהול מבצעי השפעה מעל גבי הרשת. " "עשרות מדינות עוסקות היום במבצעי השפעה רשתיים".

תופעת האלגוריתמים היא בעלת משמעות אדירה – כאשר כל צרכן מקבל מידע המותאם לו אישית כשהמטרה היא לחשוף אותו כמה שיותר זמן לתוכן ופרסומות שהמפיץ רוצה שיקבל (שיקול כלכלי מוביל). המשמעות היא שהוא נשאר כל הזמן במסגרת ה-ECHO CHAMBER והאתגר הגדול הוא לחשוף אותו לתכנים שמעבר לתיבת התהודה שלו. שימוש בבוטים, טרולים, אוטומטיזציה חלקית, אפליקציות מגבירות תהודה. מסייע בניתוח – פידבק, בלימת מסרים שליליים ברשת והגברת תהודה מעבר ל-Echo Chamber.

* **התמודדות משרד החוץ הישראלי עם המהפכה הדיגיטלית**

משרד החוץ הישראלי נחשב כיום אחד ממשרדי החוץ המובלים בתחום הדיפלומטיה הדיגיטלית. ונהנה מרמת מקצועיות גבוהה גם יחסית למשרדי חוץ אחרים. עפ"י מחקרים הצליח המשרד למצב את עצמו בישראל במרכז הרשת החברתית הדיפלומטית. [[104]](#footnote-104)

דיפלומטיה עסקה תמיד בבניית נרטיבים ומסגורם והדיפלומטיה הדיגיטלית מאפשרת לממשל למסגר אג'נדות . ברמה הממשלתית ניתן לעקוב אחרי משרדי חוץ יריבים כאשר כל משרד מציע נרטיב משלו. דוגמאות לכך בפעילות המשרד:

* הועידה בנשא הפלסטיני שהתקיימה בסוף דצמבר 2016 בצרפת)
* שגרירויות יכולות להתמודד מול המדינה המארחת (ראה פעילות השגרירות הישראלית בוורשה בנושא חוק השואה הפולני) או השגריר בכמן ומלחמתו בשבדים
* פעילות שגרירות ישראל בטוויטר בזמן ביקור נתניהו בקונגרס ב-[[105]](#footnote-105)2015.

המשרד עוסק בצורה משמעותית בחדשנות בתחום הדיפלומטיה הדיגיטלית **במטרה ליצור ארגז כלים לדיפלומט המודרני.**  הכלים החדשים שפותח במשרד החוץ, בין היתר כאלה שמיועדים למניעת התפשטות שיח בעייתי שמפיץ היריב וכלים המאפשרים העצמת המסר שלך, מאפשר גם נכסיות בילטראלית מול גורמים נוספים – למכור יכולות לשת"פ בילטראלי לבנות שותפויות.

**ראויה לציון מיוחד פעילות המשרד מול העולם הערבי** ע"י פתיחת שגרירויות וירטואליות. כולל בעולם הערבי. כלי שמפעיל המשרד יש כיום מליון וחצי עוקבים בפייסבוק בעולם הערבי. **הפעילות הזו מאפשרת לפצות על הנחיתות הישראלית בעולם הערבי בתהליך הדיפלומטי רגיל**.

כמו משרדי חוץ אחרים גם משרד החוץ הישראלי מתמודד עם דילמות כגון דיפלומטיה מול שחקנים חדשים כגון פייסבוק, כלים דיפלומטיים מול אתגרים דיגיטליים (שיח עם פייסבוק), הדרכה, הטמעה, הכוונת נציגויות בשימוש בכלים דיגיטליים.

**פרק שלישי – התמודדות משרדי החוץ עם התמורות בעולם הדיפלומטיה**

* **תפקידה של הדיפלומטיה**

מול הדיפלומטיה המקצועית עולות מספר טענות עיקריות: ראשית, בעולם שבו יורדת חשיבותן של מדינות אין צורך בדיפלומטים מקצועיים המייצגים מדינות ,שכן אפשר לשלוח למפגשים בינלאומיים, שרבים מהם עוסקים בנושאים מקצועיים, **מומחים ממשרדים אחרים.** שנית, נטען כי בימים אלה **המנהיגים "סוגרים הכול בינם לבין עצמם",** בין היתר במפגשי פסגה שבהם לדיפלומטים נועד תפקיד משני בלבד. טענה נוספת היא **שבעידן המודרני המידע קיים בכל מקום** ולכן אין צורך בדיפלומטים על מנת לדווח על מה שקורה במדינות ואזורים אחרים. ככלל יש הטוענים כי בעולם שבו שחקנים רבים משתתפים בדיפלומטיה כמעט כל אחד הוא דיפלומט **ואין להגביל את הדיפלומטיה רק לדיפלומטים מקצועיים**. הסביבה החדשה, הרשתית, המחליפה את הסביבה מבוססת מדינות ששלטה בכיפה במאה ה-20.שמה דגש יותר על מידע ומומחיות. כללי המשחק כבר אינם נקבעים בהכרח ע"י ממשלות ודיפלומטים כבר לא נמצאים בלב הרשת שבה מה שקובע הוא הערך המוסף ולא סמכות הנובעת ממעמד (שניהם 28**).**

אפשר לדבר היום על קהילה דיפלומטית או על מערכת דיפלומטיה לאומית (national diplomatic system).[[106]](#footnote-106)

בהקשר זה ראוי לציין כי על אף התמורות בעולם הדיפלומטי והמשבר אותו חווים משרדי חוץ לא מעטים, **יש למשרדי החוץ ולדיפלומטים המקצועיים נכסים ייחודיים וכלים שאין בהכרח לגופים אחרים במערכת הממשלתית:**

* **גישה ישירה ולגיטמית למקבלי החלטות[[107]](#footnote-107):** הכלי העיקרי נובע מהרשת של משרדי חוץ ונציגויות:הנציגויות מהוות כלי משמעותי ביותר גם בעולם המודרני: הדיפלומטים נהנים מקשרים אישיים שגם בעולם המודרני אין להם תחליף, גישה למקבלי החלטות היכולות להבין עם מי מדברים, על מה ובאיזה סדר לקיים את הפגישות והשיחות והטיעונים היא במידה רבה לב המקצוע.גם בעולם דיגיטלי של רשתות לקשרים אישיים יש משמעות עצומה. בנייה של קשרים כאלה הוא תהליך הצורך זמן ודורש הכרה עם התנאים המקומיים.[[108]](#footnote-108)
* קשרים עם גורמים המשפיעים על מדיניות ודעת קהל: לדיפלומטים דגם קשרים עם גורמים המשפיעים על מדיניות ודעת הקהל כגון מחוקקים, מכוני מחקר, אנשי תקשורת, בכירים בסקטור הפרטי.
* **יצור ופיתוח ידע מקומי:** ויכולת לייצר ידע "מקומי" (הכרת המקום, התרבות הפוליטית, תהליכי קבלת החלטות, הלכי דעת הקהל, "צייטגייסט", רגישויות תרבותיות ובינאישיות וכד') משמעותי. הידע המקומי הוא חיוני כיוון שאם ברצונך להפעיל השפעה אתה חייב להתחבר לתפיסות של הקהל המקומי – מה מניע אותו, מה מפחיד אותו וכד'. אחרת הוא לא יושפע מהמסרים שלך.
* **גישה ייחודית לזירות מרכזיות** כגון למשל מועצת הביטחון או הקונגרס האמריקאי המאפשרת להם לשלוט לא רק בכללי הפרוצדורה ומסמכי היסוד הפורמאליים המנחים את פעילותם של גורמים אלה, אלא גם ובעיקר בדינאמיקה הפנימית, הכללים הלא כתובים והרובד הסמוי של הפעילות. ללא הכרת כלל הרבדים לא ניתן להפעיל השפעה משמעותית בגופים אלה. בנושאים כגון הגרעין האיראני שדה המערכה המרכזי היה הדיפלומטי כולל סוגיית ההידברות והמו"מ על הסכם הגרעין, סנקציות – כלומר סביבה רוויה החלטות פוליטיות ותהליכי חקיקה.
* **קשר בין קהילות פיזיות לקהילות וירטואליות:** גם בתחום הדיפלומטיה הציבורית יש חשיבות לנוכחות המקומית. הנציגויות מייצרות ופועלות בתוך קהילות "פיזיות" עליהן ניתן כאמור להשפיע היום גם דרך הרשת. הנוכחות המקומית מאפשרת יצירת רשתות חדשות באמצעות קשרים שנוצרים במקום[[109]](#footnote-109) (כמו פלטשר בלבנון).
* **הדיפלומט כאופרטור:** הנכסים המיוחדים של הדיפלומטים מאפשרים להם לא רק לייצר ידע ותובנות אלא לשמש כאופרטורים המשפיעים על תהליכים, לעיתים באופן ישיר ולעיתים כשהם משמשים " פותחי דלתות" באמצעות מעמדם והקשרים שלהם לשחקנים מארגונים אחרים.
* **ייצוג:** אחת הפונקציות העיקריות של הדיפלומטיה היא כפי שהוזכר פונקצית הייצוג. גם בעולם המודרני לעצם קיום הדיפלומטים כמי שמייצגים את מדינותיהם (כפי שניתן לראות למשל במשמעות של גרוש דיפלומטים ממדינה) יש חשיבות רבה גם בעולם המודרני.
* **חיפוש הזדמנויות**: בניגוד לגופים צבאיים הממוקדים מטבע הדברים באיומים לדיפלומטים ולמשרדי חוץ יש לגיטימיות לבחון גם **הזדמנויות בזירה הבינ"ל.[[110]](#footnote-110)**
* **יצירת ידע**: לדיפלומטיםיכולת **לייצר ידע ותובנות**, כתוצאה בשימוש בכלים של דיפלומטיה מסורתית וחדשה,שפעמים רבות הם ייחודיים מערכת ולא ניתן להשיגם באמצעים מודיעיניים או אחרים. דווקא בעולם של עודף המידע ו"רעש" בלתי פוסק יש חשיבות גדולה ליכולות אנליטיות ולהפרדה בין עיקר וטפל והדיפלומטים, להם ניסיון מעשי רב בזירות השונות יכולים לסייע בהבנה זו.  **לנציגויות יש גם לגטמציה לבצע איסוף מודיעיני-מדיני.**
* **הבנת קשרי גומלין**: מתוקף הפרישה שלו בעולם יש למשרד החוץ יכולת טובה יותר **להבין קשרי גומלין (אפקט הפרפר)** ולבחוןכיצד פעילות מול גורם אחד עלולה להביא להתפרצות במקום אחר.
* **זיהוי אג'נדות מתהוות:** הפרישה הגלובלית מאפשרת לדיפלומטים **לאתר "אותות חלשים" בזירה הבינ"ל** ונושאים חדשים על סדר היום העולמי. [[111]](#footnote-111)
* **אינטגרציה:** עקב הרחבת תחומי י העיסוק של הדיפלומטיה שהוצגה בפרק השני הדיפלומטים משמשים כיום **כאינטגרטורים** של תחומי עיסוק מגוונים ומתוקף מיקומם יש להם יכולת לעיתים ייחודית לייצר תמונה כוללת ובעלת משמעות.
* **יצירת אירועים דיפלומטיים:** לדיפלומטיה הממוסדת יש יכולת **לייצר אירוע דיפלומטי שיכולה להיות לו השפעה משמעותית על התפתחות המציאות הבינ"ל .** לדיפלומטיה יש אם כן מה שכונה Convening power.[[112]](#footnote-112)
* **מדוע הדיפלומטיה עדיין חשובה בהתמודדות מול יריבים?**

עבודה זו טוענת כי על אף המשבר אותו חווים הדיפלומטיה הממוסדת ומשרדי החוץ, הדיפלומטיה המסורתית עדיין רלבנטית. הדבר נובע בראש ובראשונה מכך שלמרות השינויים שתוארו בתחילת העבודה במבנה הזירה הבינלאומית, כולל עליית שחקנים לא- מדינתיים וביזור העוצמה הפוליטית העולמית, הרי **שמדינות עדיין מהוות את אבן הראשה של הזירה הבינלאומית**. ניתן לטעון כי כל עוד יש מדינות יהיה צורך דיפלומטים שייצגו אותם. בנוסף לכך, ההחלטות בנושאי חוץ וביטחון מתקבלות ברוב המקרים בגופים ממשלתיים ופוליטיים ולדיפלומטים, יש נגישות טבעית ולגיטימית (גם אם לא תמיד בלעדית) לגופים אלה.

**המגעים בין הדיפלומטים המייצגים את מדינותיהם הם המאפשרים לבנות קואליציות, לקיים משא ומתן, להגיע לפשרות, ליצור סטנדרטים בינ"ל מחייבים, לקבוע וליישם סנקציות כלכליות ופוליטיות ועוד.** בהשפעה על החלטות המתקבלות בגופים כגון מועצת הביטחון של האו"ם או הקונגרס האמריקאי לדיפלומטים המייצגים את מדינותיהם תפקיד חיוני ולעיתים בלעדי. יש לזכור שגם **אכיפה של החלטות,** כגון החלטות סנקציות המתקבלות באו"םדורשת החלטות בעלות משמעות פוליטית בזירה הפנימית ומכאן שליכולת של הדיפלומטים לייצר קשרים והשפעה בזירה הפוליטית הפנימית יש חשיבות גדולה.[[113]](#footnote-113)

חשוב לציין כי אחת הסיבות לכך שדיפלומטיה לא זוכה תמיד למקום הראוי לה היא שפעמים רבות ההישגים הדיפלומטיים הם "שליליים" במהותם - כלומר הם עוסקים במניעת התפתחויות שליליות וסיכול פעולות מדיניות עוינות.[[114]](#footnote-114)

* **השימוש בכלים דיפלומטיים בהתמודדות האסטרטגית**

הנכסים הייחודיים של הדיפלומטיה שהוצגו לעיל, הופכים אותה לכלי חשוב בהתמודדות עם אתגרים אסטרטגיים. חשוב להדגיש כבר בתחילת הדברים, כי אין הכוונה לטעון כי מדובר בכלי שניתן להשתמש בו באופן בלעדי, וברור, בעיקר בהקשר הישראלי, שלהפעלת כוח או לאיום בהפעלת כוח יש משמעות אדירה, ואמצעים לא-כוחניים לא יכולים בשום צורה להחליף את הכוח הצבאי או לייתר את בניית הכוח והמוכנות לעימות צבאי. עם זאת ניתן בהחלט לטעון כפי שמדובר בספרות היום כי אמצעים לא קינטיים יכולים בהחלט להגביה את סף המלחמה ולאפשר למדינאים עוד כלי פעולה. [[115]](#footnote-115)

אמנם בדרך כלל נהוג לקשר דיפלומטיה עם פעולות של דרכי שלום, הרי שפעמים רבות היא עוסקת בנושאים הקשורים לעימות כולל במהלך מלחמה או בהכנה לעימות ביצירת תנאים מתאימים לפעילות צבאית.[[116]](#footnote-116) הדיפלומטיה עוסקת כפי שנראה להלן בניסיונות למנוע עימות (דיפלומטיה מניעתית), בהכנות לעימות ויצירת לגיטימציה, בליווי עימות ויצירת מנגנוני סיום או הכלה ומניעת התפשטות קונפליקט , בפעילות "אוחרת" שמטרתה לעיתים למנוע נזקים בזירה הבינ"ל ועוד.[[117]](#footnote-117)

* **הפעילות ההתקפית הדיפלומטית**

**בפרק זה ננסה להראות כיצד ניתן לעשות שימוש בכלים דיפלומטיים על מנת לפגוע באויב.**. האמצעים שיוצגו להלן קשורים במידה רבה לתפיסת **הדיפלומטיה הכופה**[[118]](#footnote-118). בפרק זה יתייחס ליעדים העיקריים של הפעלות מול יריבים אסטרטגיים כאשר המטרה העיקרית היא להרתיע, להחליש, להעניש. [[119]](#footnote-119) תחת כל יעד יעשה ניסיון להראות כיצד הפעילות הדיפלומטית מסייעת.

בפעילות זאת עושה הדיפלומטיה המקצועית שימוש בנכסים הייחודיים שלה שהוצגו בפרק הקודם על מנת להגיע למקבלי ההחלטות ואותם גורמים הנמצאים בקרבת מקבלי ההחלטות ומשפיעים על חוות הדעת שהם מקבלים, גורמים כגון שר החוץ, יועץ מדיני לראש הממשלה, יועץ ללוחמה בטרור לנשיא, יועצים לביטחון לאומי וכד'. הדבר חשוב במיוחד במדינות שבהם הפקידות הדיפלומטית חזקה יותר מהארגונים המודיעיניים, או שיש לה יותר לגיטימציה לעסוק בנושאים מסוימים, ולכן יש לה השפעה חזקה יותר על מקבל ההחלטות.

גם לדיפלומטיה הציבורית יש כמובן מקום חשוב שכן הקברניט עשוי לקבל עצות שונות ומנוגדות ולפעילות של דעת הקהל יש חשיבות גדולה על החלטותיו בדגש על סדרי העדיפויות שלו. .

* מניעת התעצמות והצרת חופש הפעולה הצבאי:

הקשרים של דיפלומטים עם גורמי ממשל **במדינות שלישיות מאפשרים סיכול העברות אמל"ח תוך שימוש בערוצים דיפלומטיים.** בנושא זה לא ניתן להרחיב בנייר מסוג זה אך הוא בעל חשיבות רבה במאבק למניעת התעצמות היריבים..

בזירה המולטילטרלית, ועדות סנקציות, פנלים של מומחים של מועצת הביטחון המוקמים בעקבות החלטות סנקציות משמשים גם כן להגבלת יכולותיו של היריב.

דוגמא קלאסית לשימוש בדיפלומטיה מולטילטרלית להצרת חופש הפעולה של היריב היא חיזוק המנדט של כוח יוניפי"ל במסגרת החלטה 1701. בהקשר זה התבצעה פעילות דיפלומטית בקיץ 2017 בשיתוף פעולה בינ-ארגוני שהביאה לחיזוק המנדט בהחלטת מועבי"ט. אני לא בטוחה שזה יישמע כמו טיעון משכנע לממסד הביטחוני הישראלי לאור עמדתו לגבי האפקטיביות של יוניפי״ל.

תחום נוסף הוא פיקוח על היצוא ומשטרי ספקים שגם בהם ניתן לעשות שימוש על מנת למנוע הגעת טכנולוגיות בעייתיות ליריבים[[120]](#footnote-120).

**אמברגו נשק וטכנולוגיה**, כפי שמופיע למשל בהחלטות הסנקציות על איראן או בהחלטה 1701 על לבנון יכול לסייע כמובן גם הוא במניעת התעצמות (במגבלות הברורות).

* הפעלת לחץ כלכלי על היריב:

כאמור עולם הלוחמה הכלכלית הוא עולם רחב מאד ולכן נוכל להציג רק עיקרים. חשוב גם להגיד שיש הרואים בסנקציות כלכליות פעילות שאינה דיפלומטית במהותה, או פעילות הנמצא בין עולם הדיפלומטיה והמלחמה, אם כי היא נופלת בברור תחת עולם המדינאות (statecraft). עם זאת ברור שהערוצים הדיפלומטיים וגופים דיפלומטיים משמשים בה תפקיד חשוב ביותר.

ממשלות וגופים מולטילטרלים משיתים סנקציות כלכליות על מנת לשנות את ההתנהגות של שחקנים מדינתיים ולא מדינתיים המאיימים על האינטרסים שלהם או פוגעים בנורמות התנהגות בינ"ל [[121]](#footnote-121). ממשלות וארגונים בינ"ל כגון האו"ם והאיחוד האירופי השיתו סנקציות כלכליות על מנת לאכוף (coerce), להרתיע, להעניש, לבייש (shaming). הם משמשות למגוון יעדי מדיניות ובהם לוט"ר, מניעת תפוצת נב"ק, קידום ז"א, פתרון סכסוכים והגנה בסייבר. לסנקציות יש צורות שונות ובהן איסורי נסיעה, הקפאת נכסים, אמברגו נשק, הגבלות על הון, הקטנה בסיוע חוץ, הגבלות סחר.

סנקציות כלכליות מוגדרות פגיעה ביחסי סחר ופיננסיים לקידום יעדי חוץ וביטחון. הן יכולות להיות כלליות למדינה שלמה או ייעודיות כלפי לחברות, יחידים או קבוצות מסוימות. הגלובליזציה של המסחר, השקעות, אינפורמציה, אנרגיה מאפשרת כלי פעולה חדשים, בעיקר מול יריבים שתלויים בגישה למערות ושווקים אלה.[[122]](#footnote-122)

הסנקציות המקובלות יותר שנובעות מהחלטות מועצת הביטחון של האו"ם וחלות על כל מדינה חברה באו"ם הן הקפאת נכסים, איסורי נסיעה ואמברגו נשק. סנקציות של האו"ם ברך כלל מנוהלות ע"י ועדת וקבוצות ניטור מיוחדות. לאו"ם אין אמצעי אכיפה והוא תלוי בפעילות המדינות ולכן האכיפה לא פעם חלשה. למרות שמאז תום המלחמה הקרה יש שימוש גובר בסנקציות כלכליות הן כמובן כפופות למאבק הכוחות בין המעצמות ולכן מאז 2011 אין מדינות המערב מצליחות להעביר במועבי"ט החלטות סנקציות נגד בשאר אל אסד.

הסנקציות של האיחוד האירופי נקראות בדרך כלל כאמצעים מגבילים (restrictive measures) והן דורשות קונצנזוס של המדינות החברות. הסנקציות שהשית האיחוד על איראן ב-2012 היוו פריצת דרך או אולי "הקש ששבר את גב הגמל "והייתה להן ככל הנראה השפעה ממשית על ההתנהלות האיראנית במשבר הגרעין.

ארה"ב משתמשת בכלי הסנקציות יותר מכל מדינה אחרת. מקורן של הסנקציות יכול להיות ברשות המבצעת או המחוקקת. בדרך כלל התהליך מתחיל עם הצו נשיאותי (executive order) של הנשיא, המצביעה על איום על הביטחון הלאומי של ארה"ב שמאפשר לנשיא להשתמש בסמכויות מיוחדות בתחום הגבלות הסחר. גם הקונגרס יכול כאמור להעביר חקיקה המטילות או משנות סנקציות.. מקור הסמכות לצווים האלה הוא גם בחקיקה: IEEPA, National Emergencies Act. IEEPA נותנת לנשיא סמכות רחבה לנקוט אמצעים כלכליים אם הוא מכריז על מצב חירום ביחס לאיום חיצוני מסויים. כל הצווים מטרור, דרך איראן ועד פרוליפרציה הוצאו על הבסיס הזה.

בד"כ הסנקציות מנוהלות ע"י גוף במשרד האוצר (OFAC) אך למשרדים אחרים ובהם מחלקת המדינה תפקיד חשוב. כך למשל יכול מזכיר המדינה להגדיר (to designate ומכאן השם "דזיגנציות") ארגון כלשהו כארגון טרור או יחידים (בשנת 2017 נעשה כך לגבי 37 מנהיגי טרור), או להגדיר מדינה כמדינה תומכת טרור (כפי למשל שעשו לצפון קוריאה ב-2107). גם מדינות וגם גופים מוניציפאליים יכולים להעביר החלטות סנקציות תומכות (ומכאן החשיבות של פעולה במישור המדינות ובמישור המוניציפאלי).

למרות השינויים במאזני העוצמה הסנקציות אמריקאיות עדיין הכלי החשוב ביותר שכן למשק האמריקאי יש עדיין תפקיד מוביל בכלכלה העולמית.

החשיבות של ניו יורק והדולר האמריקאי למערכת הפיננסית העולמית גורמת לכך שלסנקציות של ארה"ב משמעות גלובלית גדולה ביותר.הפעילות הדיפלומטית ע"י נציגינו בארה"ב בשגרירות ובקונסוליות (התומכות בפעילות מחוקקים פדראליים ומסיעות בעברת החלטות במישור המדינתי והמוניציפאלי.) פעילות רבה נעשית גם מול הסקטור הפרטי

קיים ויכוח ארוך שנים ורחב לגבי יעילותן של סנקציות כלכליות. עם זאת ברור שהן הפכו בשנים האחרונות לכלי מדיניות מרכזי של ממשלות מערביו לאתגרים אסטרטגיים כגון תכנית הגרעין של צפ"ק או המעורבות הרוסית באוקראינה. על מנת שסנקציות יהיו יעילות רצוי בדרך כלל לשלב אותם עם אמצעי מדיניות אחרים (כגון איום בשימוש בכוח או הבטחת סיוע פיננסי,  **ולייצר להן תמיכה מולטילטרלית (שדורשת עבודה דיפלומטית ייחודית).**

מאז 9/11 יש נטייה לכיוון "סנקציות חכמות" על מנת להקטין פגיעה באזרחים תמימים.

סנקציות אקסטריטוריאליות (המכונות לעיתים סנקציות שניוניות) מיועדות להגביל את הפעילות הכלכלית של מדינות או חברות או יחידים במדינות שלישיות. (דורש לפתח).

דוגמא להפעלת סנקציות באמצעים דיפלומטיים היא הפעילות שנעשתה מול תכנית הגרעין האיראני . במקרה זה החלטות מועצת הביטחון יצרו את הקונצנזוס הרחב האפשרי, והעניקו לגיטימציה לפעולות (והם המכנה המשותף הנמוך ). אליהן נוספו סנקציות אוטונומיות של LM א"א, אוסטרליה, קנדה, יפן, רד"ק.

* בידוד מדיני ויצירת קואליציות נגד היריב:

הפעילות הבילטראלית והמולטילטרלית יכולה לסייע לבידוד מדיני של הגורם העוין. כך למשל מוקמים גופים ושותפויות בין-ממשלתיים העוסקים בהצרת צעדיו של הגוף במדינות שונות, בשיתוף במידע, בבניית יכולות לוט"ר ובקרת גבולות במדינות שונות.[[123]](#footnote-123) ומתקבלות החלטות בגופים מוטלטילטרליים או"מיים ואחרים בינ"ל קיימים כנגדו . דוגמא לכך ניתן למצוא בהקמת השותפות LECG בין ארה"ב ל-EUROPOL , למאבק בחיזבאללה. קואליציית מדינות וגופים זו נפגשה פעמיים ב-2017 במפגש באירופה השתתפו 25 מדינות מהמזה"ת, דרום אמריקה (בה כידוע חיזבאללה פעיל מאד כולל בסחר בסמים) , אירופה, אפריקה, דרום מזרח אסיה וכן יורופול והאינטרפול.

ניתן גם לעשות שימוש בגופי האו"ם העוסקים בלוחמה בטרור כגון (CTED) ואחרים. בהקשר זה ראוי לציין את אסטרטגיית האו"ם ללוחמה בטרור המייצרת גם תוכניות עבודה משותפות של מדינות.

בידוד מדיני יכול להיעשות למשל ע"י **גרוש מארגונים בינ"ל** (כגון הוצאת רוסיה מארגון ה-G8) הפיכת מדינה ל"מצורעת" ואמצעי "ביוש" פומביים (naming and shaming). C2P עמ' 11.

אחד הכלים בו ניתן לעשות שימוש על מנת לייצר קואליציות ולבודד גורמים עוינים ובעיתיים בזירה הבינ"ל הוא **דיפלומטיה של פסגות**(ראה blannin and Murrray). בהקשר זה ניתן למשל את המפגש שאירן הנשיא אובמה בשנת 2015 –Summit ton countering Violent Extremism בו השתתפו 60 מנהיגים מרחבי העולם שבמסגרתה אומצה גם אסטרטגיה בתחום זה. הפסגות מאפשרות לייצר קשב, להעלות נושא לחזית תשומת הלב העולמית ולייצר שת"פ בין מדינות וגופים לא ממשלתיים למאבק בנושא מסוים.

שימוש בכלים חדשים: מגוון הנושאים החדשים שבהם עוסקת הדיפלומטיה מאפשר לחץ נוסף על היריב כייוון שיש נושאים חדשים והצד השני פגיע (למשל סמים וז"א – נושא שחיזבאללה מאד פגיע לגביו לאור מעורבותו בסחר בסמים ולאור מעורבותה של איראן בהפרות קשות של זכויות אדם.

גם מגוון הרמות שבהן עוסקת הדיפלומטיה מסייע בתחום זה. כך למשל פעילים האמריקאים (משרד החוץ) עם דנמרק ונורווגיה במיזם הנקרא strong cities network שמסייע לבניית עמידות נגד גיוס לטרור ברמת הגראס רוטס ומאפשר חילופי מידע ונסיון בין ערים.

הלחץ המדיני בא לידי ביטוי ביצירת בריתות, קואליציות – עם מדינות, ישויות לא מדינתיות, - כשותפים, בעלי ברית, פרוקסי. הכלים שבהם עושים שימוש הם בין היתר דיאלוגים מדיניים בילטראליים, קבוצות עבודה בינ"ל (למשל הפרסום האמריקאי). כאמור הדיפלומטיה מאפשרת יצירת אירועים דיפלומטים (places to be) – ועידות.

כאמור מועצת הביטחון של האו"ם יכולה לקבל החלטות המאפשרות הצרת צעדיהם של גורמים עוינים בזירה הבינ"ל (ראה למשל החלטה 2396) העוסקת בהגבלות נסיעה, בניטור לפי מידע ביומטרי, ורשימות חשודים.

* החלשה פוליטית פנימית:

ניתן לדבר בהקשר זה (או ליצור תת פרק נפרד) גם על החלשה פוליטית באמצעות חיזוק גורמים פרו דמוקרטיים במדינות היעד[[124]](#footnote-124). בהקשר הזה לדיפלומטיה בעידן הדיגיטאלי יש תפקיד חשוב: לרשתות החברתיות ותקשורת העולמית מסייעות לתנועות מקומיות והתומכים הגלובליים שלהם (P2C IX(. סתם מחשבה: נדמה לי שמה שעשרים השנים האחרונות הוכיחו הוא שהתעסקות בתהליכים דמוקרטיים היא משחק מאוד מסוכן שקשה לצפות את תוצאותיו. מצד שני, עושה רושם שזה הלך די טוב לרוסים.

מחקרים מראים כי לתמיכה חיצונית בקבוצות אופוזיציה לא אלימות יש השפעה גדולה יותר על התנהגות המשטר מתמיכה חיצונית בארגונים אלימים (P2C עמ' 25). הדיפלומטיה בהקשר זה יכולה לפעול בעיקר בערוצי התקשורת המסורתית והחדשה.

יש לזכור כי גם אמצעים כלכליים יכולים לפגוע בלגיטימיות של שמטר כפי שניתן ללמוד מתוצאות הבחירות באיראן ב-2013 (O2C 12ׂ).

משרדי חוץ פועלים באמצעות דיפלומטיה ציבורית. "כך למשל נציגי מחלקת המדינה האמריקאית מבצעים וממנים פעולות לעידוד חופש הביטוי באינטרנט במדינות כגון איראן ולבנון במטרה לפתח דיאלוג עם ציבורים זרים."[[125]](#footnote-125)

השחקנים החדשים בזירה הדיפלומטית כגון NGO'S בינ"ל יכולים להשפיע רבות. מאפשרים פעילות כגון יוזמות של השוק הפרטי וחברות בינ"ל גלובליות בקרב יריבים.

* יצירת נורמות בינ"ל המגבילות את היריב:

ניתן לראות דוגמאות על שימוש **בכוח רך ובדיפלומטיה ציבורית על מנת לייצר נורמות ומוסדות בינ"ל** [[126]](#footnote-126)

זרחן ומצרר יצירת נורמות, סטנדרטים וכללים משפטיים, יצירת נורמות חדשות (זרחן).

גם התבטאויות של בכירים יכולות ליצור נורמות. כך למשל התבטאויות של מזכ"ל האו"ם (כגון בסוגיית המשטים)

גם ועדות משפטיות יכולות ליצור נורמות חשובות (כגון אמירת ועדת פלמר בנוגע לסגר הימי). ככלל יש חשיבות לעיצוב מסרים ישתמשו בשפה משפטית על מנת להשפיע על השיח הכללי.

כמו כן פעילות שמטרתה להשפיע על פיתוח נורמות משפטיות (כגון הגנה עצמית), והשפיע על נורמות הפועלות על צבאות אחרים לדעתי (המשוחדת) זו נקודה חשובה שכדאי להדגיש: הנושא של פיתוח המשפט הבינלאומי הוא תרומה מרכזית של משרדי חוץ, אבל גם כאן צריך לחשוב מה היחס מול גורמים אחרים כמו משרדי משפטים או יועצים משפטיים במשרדי ממשלה אחרים.

* השחרת היריב ופגיעה בתדמיתו, דה-לגיטימציה שלו ותמיכה במאמץ התודעה:

פרק שצריך לכתוב מחדש. טענות עיקריות:

* כיצד דיפלומטיה ציבורית משמשת לפגיעה בלגיטימציה של האויב ולהעצמת הלגיטימציה שלנו.
* כיצד הכלים החדשים של הדיפלומטיה הדיגיטלית יכולים לסייע
* מה עושים במשרד החוץ הישראלי
* מה הבעיות:
  + יש הטוענים (דניאל כהן) שמשרדי חוץ לא בנויים לנהל מבצעי השפעה אפקטיביים בצורה הנוכחית שבה הם בנויים.
  + נשאלת השאלה מה הקשר בין מבצעי השפעה של גורמים ממשלתיים אחרים (כגון ביטחוניים) למבצעים של משרד החוץ.
  + הקשר עם גורמים לא ממשלתיים (ACTIL)
  + איך משלבים פעילות דיפלומטית שאינה דיפלומטיה ציבורית עם תודעה?

--------------------------------------------------------------------------

בניסיון לפגוע ביריב יש גם קמפיינים שכוללים חומרי הסברה-השחרה.

יש פעילות מסורתית של בתקשורת כגון תדרוכי רקע, מאמרי op-ed סיורי עיתונאים, תדרוכי רקע של בכירים

ויש עבודה חדשה של קמפיינים דיגיטליים, דיפלומטיה אלגוריתמית, פעילות שוטפת ברשתות (היום בדגש על טוויטר) וכד'. בהקשר זה רואי היום להזכיר את האפשרות להשתמש בבלוגים, רשתות, גורמים מקומיים בעלי משקל על מנת ליצור לגיטימציה לקו הפעולה שלך ודה לגיטימציה ליריב (כגון ארגוני טרור).

במאמץ הדיפלומטיה הציבורית פועלים מול מספר מגזרים ובהם המגזר המדיני-פוליטי, המגזר התקשורתי והקהילה העסקית. היום ברור שלהשפיע על פוליטיקאים יש לפנות גם לדפי הפייסבוק שלהם והבלוגים שלהם באמצעות שאלות מהציבור שלהם.

מאמץ הדיפלומטיה הציבורית יכול לפעול מול בירות בודדות או קהלי יעד שיש להם השפעה כגון מול מגזר פוליטי-מדיני, מגזר תקשורתי, קהילה כלכלית-עסקית. המסרים יכולים להיות איום על הביטחון אזורי,טרור,סייבר,פלילי, הגירה, ערעור יציבות חברתית, פגיעה בביטחון האישי.

דפ"צ יכולה להשפע דרך השפעה ישירה, תמיכה ועקיפה (landscaping and altercasting). ישירה – למשל הביקור של סאדאת בירושלים. הרבה פעמים זה קשה בעיקר כשהמדיניות לא פופולרית בקרב קהל היעד.תמיכה- כשהיא תומכת מכשירים אחרים של מדיניות חוץ כגון כלכליים ודיפלומטיים וצבאיים. עקיפה – השפעה על סביבת המדיניות – הבנייה של הסיטואציה בצורה כזאת שקהל היעד יהיה רספטיבי למדיניות מסוימת. זה לעיתים קרובות כולל הגדרה ולייבלינג , מטפורות, סיפור, מסגור של נושאים, יצירת קריטריונים להחלטה, חוקים וכללים משותפים, יצירת נורמות, יצירת ציפיות, קביעת אג'נדה, מיסוד של choice set שליטה על זרימת אינפורמציה ויצירת קואליציות ובריות.

מה יכול לעשות אמצעים הבאים: (עפ"י קרפפנטס)

* יצירת לגיטימציה לקו פעולה
* קואופטציה של יריב לשעבר
* שינוי דעת אויב, נייטראליים
* לקבל תמיכה באידיאלים
* לייצר ולפגוע בבריתות
* לעמוד מול הפרופגנדה של דיקטאטורים וטרוריסטים
* לייצר לחץ עולמי נגד משטר סורר
* לעודד צדדים להפסקת אש
* להצדיק מלחמה אצל צד שלישי
* לפגוע במורל האויב
* לסייע במאמץ המלחמה (למשל להוציא אזרחים מאזורי לחימה)
* לשנות תפיסות וציפיות כך שזה יסייע למו"מ ואמצעי פתרון סכסוכים

יש דוגמאות לשימוש בדיפלומטיה דיגיטלית בלוט"ר במסגרת אסטרטגיה של עוצמה חכמה קלינטון( ראה הערה 42 אצל מליסן, אוקספורד, עמ' 458). פוטנציאל של שימוש בחוץ ובפנים (מליסן, אוקספורד, 460). בד"כ משרת עוצמה רכה אך לעיתים כול לשרת עוצמה קשה (גרילה פרק 12)

שימוש בכלים לא רק תקשורתיים. כלים מהזירה המולטלטרלית כגון שימוש במנגנוני או"ם כגון מכתבים, נאומים, מכתבי הפרות, דו"חות מזכ"ל, השפעה באמצעות תדריכים, אירועי צד שמייצרים עניין תקשורתי.כמו כן שימוש במכפילי כוח כגון מכוני מחקר, ארגונים יהודיים, מחוקקים. הרבה פעמים עושים פעילות דיפלומטית שהמטרה העיקרית שלה היא בתחום התודעה כגון חיזוק מנדט יוניפיל שגם מאפשר להפנות את הקשב הבינ"ל לסוגיית חיזבאללה. מולטי + דפ"צ – הדהוד.

דיפלומטיה ומאמץ התודעה: במאמץ התודעה נעשה שימוש מה דיסציפלינות**:** דוברות ותקשורת, דיפלומטיה ציבורית, לוחמת תודעה, לוחמה פסיכולוגית, לוחמה פוליטית. בשנים האחרונות מקבל הכרה לאור השימוש הרוסי המוצלח בלוחמת מידע-תודעה על מנת להשפיע על היריב האירופי והאמריקאי. הרוסים שמשקיעים במבצעים תקשורתיים סכומים גדולים, פרופגנדה מתוחכמת, דיסאינפורמציה, שימוש הסוכנויות פרסום, הקמת תקשורת ממשלתית (RT), והמסר הוא שרוסיה אינה אחראית לאלימות באוקראינה אלא הצבא האוקראיני הפועל בשם נאט"ו (ציטוט בשניהם 33). יש בתחום הזה עדיין הרבה בעיות מושגיות וקונספטואליות: נושא עמום שכל אחד במערכת מבין אותו אחרת, שת"פ בין ארגוני - ביזור ארגוני ומנטלי - כל אחד מגיע מדיסציפלינה אחרת (דו"צ וסייבר),תפיסת זמן שלח המערכת,אופן מדידת הישגים,BDA,חשיבה במגרות –המערבית.

משרד החוץ כפי שהוצג בפרק הקודם פעיל מאד ברשתות. בישראל מליון וחצי עורבים בפייסבוק. משרד החוץ, שיתוף פעולה בין הגופים והעבודה עם גופים לא ממשלתיים (ACT IL)מי אחראי להשפיע על נרטיבים גלובליים? למשל הפעילות של צה"ל ברשתות החברתיות וגם בארה"ב משרד ההגנה מתפס כיותר אפקטיבי ממחלקת המדינה. גם בבריטניה יתרו לאחרונה "לוחמי פייסבוק". גם הנציגויות – קשרים, מערכות יחסים, שפה, עולם ערכים.הזירה מנהיגים דתיים ותרבותיים.

מה הקשר בין הדיפלומטיה לתודעה:

אחת הסוגיות המעניינות היא הקשר שבין דיפלומטיה ציבורית ומאמץ התודעה.

מאמץ התודעה הצבאי הוא סדרת פעולות שמיועדות לעצב את תפיסת המציאות של היריב באופן שיתמוך בהשגת התכלית האסטרטגית שלנו (36).

ככלל, הוא יותר רחב מתקשורת אסטרטגית, דיפלומטיה ציבורית, דיפלומטיה צבאית. יכול לכלול מאמץ כלכלי, משפטי ואף קינטי על מנת להעביר מסר.

בעוד שמאמץ התודעה הצבאי ממוקד ביריב ובתפיסת המציאות שבו מאמץ הדיפלומטיה הציבורית מיועד לקהלים רחבים יתר

מאמץ הדיפלומטיה הציבורית עוסק בטווחי זמן ארוכים יותר

יעדי הדיפלומטיה הציבורית רחבים יותר – כולל נושאים כגון מיתוג מדינה, קידום תדמית לצורך עידוד תיירות וכד'

בעוד שתקשורת אסטרטגית היא ניצול תקשורת למטרות פוליטיותהרי שדיפלומטיה ציבורית עוסקת יותר בדיאלוג עם קהלים זרים

איך דיפלומטיה ציבורית ודיגיטלית מהווה חלק ממאמץ התודעה מול יריבים

פשר להסתכל על זה כ(גרילה 165) מנעד של פעולות שבקצה אחד דיפלומטיה מסורתית ובקצה שני מבצעי תודעה ולוחמת מידע ודיפלומטיה ציבורית זה באמצע.

העקרונות של הפעילות דומים. לדוגמא השיטה (מתוך דוקטרינה PJ3-13 ) להחליט מה הסיטואציה, מה היעד (האפקט הרצוי), מי קהל היעד, מה האמצעים:

פרקטניס: יש גם שמושים אחרים לדפ"צ – פרופגנדה בזמן מלחה"ע השנניה עד אוסמה בן לאדן ודאעש – **יש לכוח הרך צד מאד קשה**...

קשור גם לפרק הבא.

יכולת פתיחת שגרירויות וירטואליות. כולל בעולם הערבי.

רוסים רואים בזה לוחמה אנחנו רואים בזה דיפלומטיה לא כל כך משתתמשים בכלים האלה.

עוסקים בעיקר במניעת הסתה וטרור. משרד המשפטים (שלא יכול לפעול בעולם).

גם הדיפלומטיה בכלל והדפ"צ בפרט הכי טובים לא יחליפו מדיניות דפוקה

ברור שיש לנסות להביא לתאום בין כלים שונים. כדי שזה יהיה אפקטיבי צריך תאום בין גופים שונים וקווי ממאמץ שונים כגון משרדי ממשלה, ממשלים מקומיים, מועצות מקומיות,

* **דיפלומטיה מניעתית ומניעת והסלמה**

מזכ"לים של האו"ם פיתחו את הרעיון (ביולה 182). 183 הגדרה הנוכחית של האו"ם: פעילות דיפלומטית שנעשית, בשלב המוקדם האפשרי, כדי למנוע סכסוכים להיווצר בין צדדים, למנוע מסכסוכים קיימים להפוך לקונפליקטים עימותים ולמנוע מעימותים להתפשט כשהם קורים".

סיוע חוץ למדינות עדיין פועל באמצעות גורמי ממשל וסוכנויות סיוע למרות שיש פה גם הרבה סיוע של ארגונים לא ממשלתיים. ההחלטות מתקלות בפורומים בין ממשלתיים (כגון סיוע למדינת לבנון בנושא הפליטים , סיוע הומינטרי וכד'.

בהקשר זה צריך להזכיר גם את המצד החיובי של דיפלומטיה כלכלית למשל בהסכמים עם ירדן ומצרים למכירת גז.

יש לנו יכולת להשפיע על ההחלטות גם כשאנחנו לא משתתפים בין היתר בפעילות בילטרלית ובפעילות דפ"צית.

השחקנים החדשים מאפשרים פעילות כגון יוזמות של השוק הפרטי וחברות בינ"ל גלובליות בקרב יריבים. ארגונים לא ממשלתיים יכולים לעשות דברים שממשלות לא יכולות. ארל"מים משמשים כבר כמה עשורים במשימות תיווך בסכסוכים בינ"ל (דיינמיקס 111). לא פעם הם היו הראשונים שניסו להביא צדדים לוחמים לשולחן המו"מ. **אחד היתרונות שלהם הוא שבניגוד למדינות הם לא מפחדים להיות בקשר עם כוחות גרילה או מחתרת כדי לא לתת להם לגיטימציה.** חלקם מאד ידועים בזה כמו הצל"א. יש להם גם תפקיד בדיפלומטיה מניעתית (דיינמיקס12). גם פה יש להם יתרונות – מדינות בדרך כלל מתערבות מאוחר, הם יכולים להיות פחות חודרניים וההתנגדות להם פחות, הם נהנים מאמון הצדדים.

מחייב קשר טוב עם ארל"מים.

חשיבות גם לסוגיית התיווך כאמצעי לא קינטי למניעת הסלמה ופתרון סכסוכים (ראה הפרק על זה במדיך ההולנדי). בהקשר שלנו למשל התיווך האו"מי עם לבנון או האמריקאי בסוגיות אנרגיה.

חשוב לבחון לא רק מקלות אלא גם גזרים כגון סיוע הומניטרי, הסדרת נושאים כלכליים למשל בתחום האנרגיה

**חלק חמישי – סיכום והמלצות**

בעבודה זו ניסינו להראות שגם לאור השינויים בסביבה האסטרטגית לכלי הדיפלומטי יש עדיין חשיבות רבה בהתמודדות מול איומים אסטרטגיים.

הראינו כי השתנות הסביבה הבינ"ל והאזורית מייצרת איומים חדשים בדגש על איומים א-סימטריים ותפיסות מענה משתנות שהן רב-ממדיות.. תופעות גלובליות אלה נכונות גם לישראל אם כי הוצג ההקשר האזורי הייחודי של ישראל.

הראינו כי הדיפלומטיה משתנה והיא מורכבת היום מהרבה יותר שחקנים, צורות פעולה, נושאים, זירות. הדיפלומטיה משתנה והרבה ממה שהיה פעם דיפלומטיה מקצועית מתבצע היום ע"י שחקנים אחרים במערכת. תארנו את מאפייני המשבר אותו עוברת הדיפלומטיה הממוסדת והרחבנו ובהשלכות הכניסה לעידן הדיגיטלי על הדיפלומטיה הממוסדת.

כיוון שתפיסות הנענה ממוקדות במושג ההשפעה הרי שלדיפלומטיה, שעיסוקה העיקרי הוא השפעה, יש חשיבות גדולה. יתרה מכך כל מאזן העוצמה הפוליטי משתנה ולכן גם השפעה מתבצעת בכלים אחרים ע"י שחקנים אחרים. העולם המודרני דווקא מאפשר תרומה חדשה וייחודית של הדיפלומטיה - כיוון שאזרחים וחברה אזרחית חשובים יש האפשרות להשפיע עליהם. זאת דווקא על רקע תהליכי המיליטריזציה של החיחב"ל (גרילה , 206,144).

השאלה העיקרית שבה עסקה עבודה זו היא מהי הרלבנטיות של השחקנים שדיפלומטיה היא מקצועם המוגדר מול האיומים החדשים?

הראנו שעדיין יש כלים מסורתיים – שבהם דיפלומטיה מקצועית ממוסדת מאד רלבנטית – לחץ כלכלי, פגיעה תדמיתית, מסגרו סכסוכים, סנקציות בארגונים בינ"ל, סיכולים מדיניים, יצירת קואליציות ובידוד מדיני.גם בעולם יחב"ל שהוא פוליצטריסטי, הטרוגני ומאד מאוכלס יכול להביא למשרדי החוץ גם יתרונות פונקציונאליים ולא רק הפסדים, בעיקר למדינות קטנות.[[127]](#footnote-127) הדיפלומטיה המסורתית, המתבצעת ע"י דיפלומטיים מקצועיים, גם כשהיא תופסת מקום הולך וקטן בעולם הדיפלומטי לא תעלם ותישאר רלבנטית בעיקר במדינות סגורות שיש בהם פחות ארגונים לא ממשלתיים ששורר בהן חוסר ביטחון ותת פיתוח מגבילים את היכולת להשתמש בדיפלומטיה ציבורית ושהממשלות בהן לא מסכימות שגורמים זרים יפעלו מול אזרחים שלהם (קופלנד 456). גם זו נקודה חשובה שמופיעה רק פה לראשונה אם אני לא טועה. בעולם יש יותר משבע מדינות ורבות מהן לא מקבלות תשומת לב בטוויטר או בתקשורת, למרות שהן יכולות להיות משמעותיות לישראל בהקשרים של הצבעות בארב״לים, סיכול העברות אמל״ח, טרור וכיוצא באלה. משרדי חוץ והנוכחות שלהם במדינות כאלה משחקים תפקיד ייחודי.

לצורך השגת הישגים כאלה צריך דיפלומטים מקצועיים שיש להם את הידע, הנגישות, הקשרים, הפרישה ויכולת האינטגרציה. הראנו שהנכס העיקרי היה ונשאר הנציגויות והידע המקומי.

הראנו גם שהדיפלומטיה של משרדי חוץ משתנה ויש כלים חדשים. השאלה אותה עוד ש לחקור כיצד ניתן להשתמש בכלים אלה מול האיומים החדשים: מה הם יכולים להשיג? איך משלבים אותם עם הכלים הקיימים? מה הקשר בין המאמץ הדיפלומטי והמאמץ הצבאי העושה שימוש בכלים דומים?

השלכות על המערכת המדינית-ביטחונית

יש להתייחס לפעילות הלא אלימה באותה רצינות שבה מתייחסים לכוח הצבאי כולל ניתוח אופציות, פיתוח יכולות, קיום משחקי מלחמה וסימולציות ושתופי פעולה עם בעלי ברית פוטנציאליים. כמו כן צריך לייצר מבני פו"ש מתאימים כמו שהדבר נעשה בנוגע להפעלת כוח קשה.[[128]](#footnote-128)

השימוש באמצעים כופים לא אלימים הוא יעיל יותר – יש לו יותר סיכויי הצלחה, פחות סיכונים נלווים, הוא זול יותר, ניתן להשתמש בו כמעט בכל עת, ניתן לכוון אותו ביתר קלות לגורמים ספציפיים[[129]](#footnote-129)(לא בטוחה שזה נכון בעידן הכב״מ והנשק האלגוריתמי)

הכלי הדיפלומטי בתת ניצול מול האיומים – בתחומים מסוימים עושים שימוש אבל לא מספיק.על המערכת לאמץ גישה רב תחומית כולל למידה [[130]](#footnote-130) ולפעול בצורכה מערכתית. חשוב להביא לשילוב יותר מלא של הדיפלומטיה - לשתף את משרד החוץ בשלב העיצוב – למידה משותפת רב ארגונית הפיתרון אינו הרחבה של היכולות בצבא אלא חיזוק משה"ח וכלים רכים אחרים [[131]](#footnote-131)לטפל בחסמים הארגוניים המונעים שלוביות. לשנות תרבות אסטרטגית ולהתארגן בצורה רשתית על בסיס יתרונות יחסיים. חשיבות שבצוות יהיו לא רק ארגונים שונים אלא גם תפיסות.[[132]](#footnote-132) לא אמרת יותר מדי על הבעיות שקיימות בהיבטים האלה בגוף העבודה. מה המצב בישראל? תקציבים? שיתוף פעולה בין משרדי ותהליכי קבלת החלטות? מהי התרבות שאתה מדבר עליה?

חשוב ללמוד מנסיון לתחקר הצלחות כגון איראן , דוגמא לשילוביות שעבדה טוב היא פורום הסגנים שפעל במלחמת לבנון השנייה

השלכות על משרד החוץ

עם זאת ברור שאין לשקוט על השמרים ולשינויים יש השלכות חשובות למשרדי החוץ. באמת הם צריכים להשתנות, לפעול בצורה מערכתית, גם הדיפלומטיה צריכה להיות היברידית, לשתף פעולה עם משרדים וגופים לא ממשלתיים.

השינויים בעולם הדיפלומטי ברור שצריך לעצב מחדש את הפונקציה הדיפלומטית (לניר, מתווים)

**לפעול בצורת מערכה** לבחון אפשרות לעבור לדפוס של ניהול של תהליכים ולא מבנים (לניר, גרוסמן). עם מנהל מערכה שאחראי על מאבק בגוף מסוים. השיטה היום היא שימוש בגופים קיימים שיש להם תחומי פעילות ויתרונות יחסיים וועדות היגוי. חשיבות שילוביות פנימית.

חשוב לא רק לפעול בצורת מערכה אלא גם לחשובת מערכתית (לניר). מתודה לחשיבה אסטרטגית היא קשה לא רק במשה"ח.

לפעול יותר טוב לשיתוף פעולה עם ארגונים לא ממשלתיים (העבודה של יונתן)

לשלב דפ"צ כחלק אינטגרלי ממערכות לא כמרכיב נלווה למרות זה קשה בין היתר בגלל בעיית הסיווג.

לשפר מערכות מידע שיאפשרו שימוש בכל הידע העצום הקיים (ראה המסמך של משרד החוץ הבריטי)

לייצר הכשרה מתאימה לדיפלומטים הן בהיבטים של דיפלומטיה ציבורית והן בהיבטים של הבנה אסטרטגית של איומים

יזמות ופרואקטיביות כמו התפיסה של דיפלומטית גרילה (פרק בגרילה 12)

לפעול למיתוג של משרד החוץ ולייצר קהל אוהד פנימי ע"י הסברה כיצד הדיפלומטיה רלבנטית לשמירת הביטחון

הגביר את השלוביות ע"י השאלות כלפי חוץ והכנסה פנימה (גרילה 178). שלוביות!

משרד החוץ - ממב"מ למל"מ

להסתכל יותר על הזדמנויות שזה מנדט שלו יש ולאחרים אין (פז VIII) ולא להסס ללחוץ במערכת הלאומית לכיוונים שאינם כופים. להתמקד במניעת מלחמה ולהיות יזמות דיפלומטית (ערן עציון)

מי אחראי למנוע מלחמה? התמקדות במניעת מלחמה ולא רק בהתכוננות למלחמה. לעשות יותר שימוש בכלים של דיפלומטיה מניעתית

נדרשת התארגנות אחרת שבודקת הזדמנויות, התראות להסלמה. ברור שחלק מהבעיות שלנו נובעות מהע. יוזמה מדינית

1. מתוך רצון להניח חיבור בסיסי על התחום הדיפלומטי (שאין כמוהו רבים בעברית), נמנענו מפירוט יתר של עולמות התוכן הקשורים בדיפלומטיה והמבקשים להעמיק יוכלו לפנות למקורות שבביבליוגרפיה. [↑](#footnote-ref-1)
2. לעניין תרבות אסטרטגית ראה דימה אדמסקי [↑](#footnote-ref-2)
3. (דקל ועינב, פז). [↑](#footnote-ref-3)
4. (ציטוט של רוג'ר כהן אצל פלטשר עמ' 12). [↑](#footnote-ref-4)
5. גלוקליזציה היא... [↑](#footnote-ref-5)
6. להוסיף הפנייה [↑](#footnote-ref-6)
7. רופרט סמית, התועלת שבכוח - אמנות במלחמה בעולם המודרני, מערכות 2013. [↑](#footnote-ref-7)
8. (דקל ועינב 15) [↑](#footnote-ref-8)
9. (ולנסי). לגבי הגדרה של ארגונים ראה ירחי עמ' 267 הערה 5 [↑](#footnote-ref-9)
10. (ירחי 255) [↑](#footnote-ref-10)
11. הסבר למדינה חלולה [↑](#footnote-ref-11)
12. הבהרה מה זה היברידי. ולהוסיף ש נראה שדווקא הם מצליחים להגיע להשיגים יפה תוך שימוש באמצעים לא קינטיים (הולנדי 4). [↑](#footnote-ref-12)
13. (רייכרד 7) [↑](#footnote-ref-13)
14. ירחי 264 [↑](#footnote-ref-14)
15. . ניתן להסתכל על תופעת הא-סימטריה, במגוון צורות. ירחי וילון מציעים 6 פרמטרים לבחינת תופעת הא-סימטריה: מעמד בזירה הבינ"ל של היריבים, גורמים מטריאליים כגון דמוגרפיה וגיאוגרפיה, תפיסת הקונפליקט, גורמים קשים כגון יכולות צבאיות, גורמים רכים כגון סוג משטר, יחס לביקורת בינ"ל, התלות בדעת הקהל בבית ויחס לנפגעים שלך ושל הצד השני וכד'. [↑](#footnote-ref-15)
16. ירחי 255. [↑](#footnote-ref-16)
17. בו עושים האויבים שימוש בכלים "רכים") [↑](#footnote-ref-17)
18. פז עמ' [↑](#footnote-ref-18)
19. דקל ועינה 28 [↑](#footnote-ref-19)
20. (ירחי 255, גרילה 210), ירחי 263 [↑](#footnote-ref-20)
21. בהקשר זה תפיסת ה-DIME או ה-DIMEFIL...(להרחיב).. [↑](#footnote-ref-21)
22. (ירחי 255, גרילה 210), גרילה 211 [↑](#footnote-ref-22)
23. ראה יגיעון הצבא ההולמנדי [↑](#footnote-ref-23)
24. בהקשר זה מעניין לראות כי השימוש בתפיסות היברידיות של עוצמה רכה וקשה בולט באופן מסורתי בתרבויות האסטרטגיות הלא- מערביות של רוסיה וסין העושות שימוש נרחב בכלים רכים, כולל בתחום התודעה [↑](#footnote-ref-24)
25. וכן לשחיקת האפקטיביות של מערכת הביטחון בכללותה חזק מדי. פז..... [↑](#footnote-ref-25)
26. באסטרטגיית צה"ל וכן בשיח האקדמי דקל ועינב , 41 רון טירה: המדינאי, כמו מנצח בתזמורת, צריך להפעיל את הכלים שברשותו (צבאיים, דיפלומטיים, תקשורתיים ואחרים) כדי ליצור סינרגיה, מנגינה שהיא יותר מסך חלקיה, ולהשיג את התוצאה הפוליטית המקווה". [↑](#footnote-ref-26)
27. לזירה הבינ"ל ולמי שיכול להשפיע על האויב. [↑](#footnote-ref-27)
28. שבתאי [↑](#footnote-ref-28)
29. מאמצים רכים חיוביים ושליליים דקל ועינב 2017 עמ' 41 [↑](#footnote-ref-29)
30. (לבדוק......הברית עם הנוצרים מלחמת לבנון הראשונה) [↑](#footnote-ref-30)
31. מה זה קהילה אסטרטגית, דימה [↑](#footnote-ref-31)
32. Juergen kleiner321 [↑](#footnote-ref-32)
33. Bjola 3 [↑](#footnote-ref-33)
34. Barston page 1. הגדרות נוספות: במחקר בסיסי אחר מוגדרת הדיפלומטיה כ"ניהול יחסים, בדרכי שלום, ע"י שחקנים בינלאומיים, שלפחות אחד מהם הוא בדרך כלל שחקן מדינתי. רוב הדיפלומטיה מתנהלת בין מדינות וחלק גם עם ארגונים בינ"ל ושחקנים אחרים." הגדרה נוספת היא " דיפלומטיה היא התקשורת הממוסדת בין נציגים מוכרים של ישויות מוכרות בזירה הבינ"ל שבאמצעותה הנציגים האלה מייצרים, מנהלים ומחלקים מוצרים ציבוריים (public goods)". . [↑](#footnote-ref-34)
35. אוקספורד 2 [↑](#footnote-ref-35)
36. הוקינג [↑](#footnote-ref-36)
37. network centric and not state centric [↑](#footnote-ref-37)
38. Modernizing Dutch diplomacy, 16 וגם הפרסום החדש הטוב. [↑](#footnote-ref-38)
39. (ראה פרק 2 heine באוקספורד להלן היינה) [↑](#footnote-ref-39)
40. (היינה 56). [↑](#footnote-ref-40)
41. (אוקספורד): [↑](#footnote-ref-41)
42. (אוקספורד 43). [↑](#footnote-ref-42)
43. (אוקספורד 36). [↑](#footnote-ref-43)
44. (ראה למשל חשיבות מגעי ראש הממשלה נתניהו עם הנשיא פוטין). [↑](#footnote-ref-44)
45. מעלה אחריות חדשה של דיפלומטים כגון פיסת האחריות להגן [↑](#footnote-ref-45)
46. ביולה 44, אוקספורד 13-14 [↑](#footnote-ref-46)
47. עפ"י אוקספורד זו קטוגריה נפרדת של שינוי [↑](#footnote-ref-47)
48. להרחבה בנושא התפתחות מוסד הדיפלומטיה ראה... [↑](#footnote-ref-48)
49. (ה-POLITY שלהם -ראה גרילה 162) [↑](#footnote-ref-49)
50. מי שטבע את המונח הוא Edmund Gullion מבית הספר פלשטר באוניברסיטת הרווארד [טאפטס?]. לפי החוקר הידוע NYE תחום זה כולל תקשורת יומית, תקשורת אסטרטגית ויצירת קשרים עם יחידים דרך מלגות, חילופים, הדרכה, ועידות וגישה לתקשורת (ניי 2008). דפ"צ מבוססת על שכנוע, השפעה, עוצמה רכה (הגדרה מליסן, אוקספורד 456). להרחיב ולהסביר................... [↑](#footnote-ref-50)
51. הגדרה לטרק 2 : מונח קשה להגדרה. בצורה אחת זה בעצם אנשים פרטיים שמתערבים בפוליטיקה בינ"ל בצורה לא פורמאלית, שמדברים ללא סמכות. הקווים נהיים בפחות ברורים כשרשויות ממשלתיות מתחילות להשתתף (דיינמיקס331). לעיתים השימוש באיש פרטי בא דווקא מגורם ממשלתי עקב למשל קושי לנהל מו"מ עם גורם לא מוכר (אוסלו). חלק לא קטן מהיוזמות האלה (דיינמיקס341). ליוזמות פרטיות היו הצלחות יפות [↑](#footnote-ref-51)
52. (המכונה בספר של אוקספורד apparatus and machinery) [↑](#footnote-ref-52)
53. (ראה מליסן, אוקספורד, 456 הערה 19). [↑](#footnote-ref-53)
54. גרילה 144 [↑](#footnote-ref-54)
55. Dutch 17 [↑](#footnote-ref-55)
56. (בדרך כלל ארכאי לא רלבנטי, שנדלירים וקבלות פנים מליסן 463, גרילה 150 ) [↑](#footnote-ref-56)
57. (Kelley 287). האקוסיסטם של הדיפלומטיה נמצא במצור (גרילה 205) [↑](#footnote-ref-57)
58. גרילה 143 [↑](#footnote-ref-58)
59. (שניהם10) [↑](#footnote-ref-59)
60. (ראה הערה 2 בקופלנד עמ' 466) [↑](#footnote-ref-60)
61. המתאר את שימוש בטוויטר ופלטפורמות אחרות של מדיה חברתית ע"י מנהיגים פוליטיים. [↑](#footnote-ref-61)
62. (ראה ציטוט של Hanson בשניהם 27). עפ"י הגדרה אחרת מדובר באימוץ, ע"י מוסדות דיפלומטיים, של מערכות מבוססות על דיגיטציה של יצור, העברה ואחסון של מידע בהתבסס על האינטרנט, רשתות חברתיות, מחשבים ומכשירים אלחוטיים אלקטרונים אחרים. [↑](#footnote-ref-62)
63. שניהם 9, 46 [↑](#footnote-ref-63)
64. שניהם 43 [↑](#footnote-ref-64)
65. שניהם 5 [↑](#footnote-ref-65)
66. חומרים של דיג'י. [↑](#footnote-ref-66)
67. הטלפון החכם מהווה את הכלי הראשון במעלה לקבלת מידע ופרשנות – הרבה יותר מהטלוויזיה. [↑](#footnote-ref-67)
68. ("פייסבוק הוא האומה הגדולה ביותר"). [↑](#footnote-ref-68)
69. שניהם 6, 10 [↑](#footnote-ref-69)
70. מצוטט אצל קרייג היידן 17, הערה 2) [↑](#footnote-ref-70)
71. (קרייג היידן 17).. [↑](#footnote-ref-71)
72. . (שניהם34 [↑](#footnote-ref-72)
73. (שניהם 51.). ) [↑](#footnote-ref-73)
74. (שניהם, 6). לבדוק [↑](#footnote-ref-74)
75. (קרייג היידן, 17). [↑](#footnote-ref-75)
76. . (שניהם34 [↑](#footnote-ref-76)
77. במתחים אלה ובפרק זה בכלל נתרמתי הרבה מדיג'י [↑](#footnote-ref-77)
78. כל הקטע הזה בעקבות (קופלנד 460). [↑](#footnote-ref-78)
79. שניהם 30 [↑](#footnote-ref-79)
80. שניהם 35 [↑](#footnote-ref-80)
81. גרילה 205 [↑](#footnote-ref-81)
82. שניהם 36 [↑](#footnote-ref-82)
83. דוגמא מצוינת איך משה"ח הבריטי יצרו עניין וקואליציות בעמ' 38 בשניהם. [↑](#footnote-ref-83)
84. שניהם 30 [↑](#footnote-ref-84)
85. (למשל האפיפיור בדוגמא מסוימת ראה שניהם40) [↑](#footnote-ref-85)
86. שניהם 33 [↑](#footnote-ref-86)
87. שניהם 32 [↑](#footnote-ref-87)
88. וילטון עמ' 2 [↑](#footnote-ref-88)
89. (ראה המחקרים של ראנד וברוקינגס). [↑](#footnote-ref-89)
90. אך גם יש לזה לא מעט יתרונות (קופלנד 462-3) – מראה כמה הדיפלומטיה עדיין רלבנטית. [↑](#footnote-ref-90)
91. אפשר להמשיל את זה לצנרת ומים [↑](#footnote-ref-91)
92. פלטשר 18 [↑](#footnote-ref-92)
93. שניהם 29 [↑](#footnote-ref-93)
94. גרילה 146 קופלנד 453 [↑](#footnote-ref-94)
95. שניהם 46 [↑](#footnote-ref-95)
96. קופלנד 454 [↑](#footnote-ref-96)
97. הערה 27 בשניהם עמק 28 [↑](#footnote-ref-97)
98. (ראה דו"ח של ה-OECD שמופיע בעמק 45 שניהם). [↑](#footnote-ref-98)
99. שניהם 29 [↑](#footnote-ref-99)
100. הערה 31 בעמק 33 בשניהם [↑](#footnote-ref-100)
101. שניהם 50 [↑](#footnote-ref-101)
102. קופלנד 457 [↑](#footnote-ref-102)
103. שניהם 39 [↑](#footnote-ref-103)
104. (ראה קט בעמק 48 בשניהם) [↑](#footnote-ref-104)
105. דוגמא נוספת המצוטטת בספרות היא (שניהם 33) [↑](#footnote-ref-105)
106. ראה הוקינג [↑](#footnote-ref-106)
107. בפרק זה נתרמתי הרבה מבנג'י [↑](#footnote-ref-107)
108. Dutch,17 [↑](#footnote-ref-108)
109. כמו הפעילות של שגריר בריטניה לשעבר תום פלטשר בלבנון. ראה ספרו.... [↑](#footnote-ref-109)
110. שאלה אם עושים את זה מספיק בארץ, שוב, עקב התרבות האסטרטגית השלטת [↑](#footnote-ref-110)
111. בזירה הבינ"ל (לניר). דורש הסבר... [↑](#footnote-ref-111)
112. (פלטשר 163). רשתות – קופלנד 456. וכן מאמר של גרוסמן. להרחיב. אפשר אפילו להכניס מהספר של אבי גיל. [↑](#footnote-ref-112)
113. . (שנתמכות לא פעם ע"י מודיעין מדויק ומכאן שיתוף הפעולה בין גופי המודיעין לדיפלומטים). להסביר..... [↑](#footnote-ref-113)
114. מאמר של ג'רמי [↑](#footnote-ref-114)
115. ( C2P 2) בעיקר באזור כמו שלנו, כמו גם לשאר המאמצים ב-.DIMEFIL [↑](#footnote-ref-115)
116. R.P Barston, Modern Diplomacy, 4th edition….1 [↑](#footnote-ref-116)
117. ברסטו עמ,1 והמאמר על דיפלומטיה בעת קונפליקט. [↑](#footnote-ref-117)
118. ראה אצל יהודה וp2c [↑](#footnote-ref-118)
119. (ראה P2C). [↑](#footnote-ref-119)
120. להסביר מה זה משטר ספקים [↑](#footnote-ref-120)
121. CFR – להגיד שסייעו בכלל בכל הפרק על לוחמה כלכלית [↑](#footnote-ref-121)
122. (C2P IX) [↑](#footnote-ref-122)
123. (ראה dipnote ct 2017), [↑](#footnote-ref-123)
124. ראה הפרסומים של ראנד וברוקינגס על לוחמה פוליטית [↑](#footnote-ref-124)
125. דניאל כהן זבובים [↑](#footnote-ref-125)
126. ראה למשל הערה 17 בעמ' 467 קופלנד על היוזמות של שה"ח Axworthy למשל בנושא מוקשים וילדים-חיילים. (להכניס לפרק האחרון). [↑](#footnote-ref-126)
127. Dutch [↑](#footnote-ref-127)
128. More generally, the U.S. government should prepare for the use of P2C as it does for military warfare, including analyzing options, assessing requirements and capabilities, conducting war games to refine these capabilities, and planning with allies. [↑](#footnote-ref-128)
129. ( P2C עמ' 8. ) [↑](#footnote-ref-129)
130. (דקל ועינב 2017, 42). סוגייה האם צריך למנות אופרטור אחד [↑](#footnote-ref-130)
131. פז (פז VIII).שבתאי, שטרנברג ודודי [↑](#footnote-ref-131)
132. חשוב להגיד ששילוביות ברמה המערכתית היא קשה . ראה ALIEN HOW OPERATIONAL ART… [↑](#footnote-ref-132)