

# מעבר לרשת: דיפלומטיה, תודעה וההשפעה

## חיים וקסמן ודניאל כהן<sup>1</sup>

### רקע

הדיפלומטיה היא אחד הכלים המרכזיים העומדים לרשות מקבל ההחלטות לקידום יעדי. היא עוסקת, במידה רבה, בניסיון ליצור השפעה, קרי להביא שחקנים אחרים במישור הבין-לאומי לפעול באופן המשרת את האינטרס של מקבל ההחלטות. עם זאת, תהליכים חברתיים גלובליים רבי עוצמה, ובראשם מהפכת האינטרנט והמידע, חילקו מחדש את העוצמה בזירה הפוליטית הבין-לאומית. כתוצאה מכך, כל גורם שמעוניין להשפיע על המערכת הבין-לאומית צריך להתמקד לא רק במנהיגים, אלא גם במובילי דעת קהל ("משפיענים") למיניהם, שאזנם של מקבלי ההחלטות כרויה להם ואשר יש להם בסיסי תמיכה (constituencies) משלהם, בין היתר ברשתות החברתיות. התפתחות הטכנולוגיה יצרה כלי השפעה חדשים ודרכים חדשות ליצירת אינטראקציות חברתיות בעידן הדיגיטלי, שפתחו מגוון אפשרויות פעולה גם עבור הדיפלומטיה. לדיפלומטיה יש נכסים חשובים בעידן חדש זה, הגם שהוא הציב אתגרים חדשים לפעולה בתחום התודעתי, שעליה להתאים את עצמה אליהם. מאמר זה בוחן כיצד מתמודדת הדיפלומטיה, או עשויה להתמודד, עם האתגרים החדשים. לצורך זה הוא סוקר את התמורות שעברו על עולם הדיפלומטיה בעידן הדיגיטלי, מציג את היתרונות והחסרונות של הדיפלומטיה בתחום התודעה ומאמצי ההשפעה ומציע כלים להתמודדות עם השינויים הנדרשים לדיפלומטיה בעידן זה.

1 חיים וקסמן הוא סגן ראש המרכז למחקר מדיני במשרד החוץ. הדברים שנכתבים במאמר זה מייצגים את דעתו האישית. דניאל כהן הינו ראש תחום לוט"ר מדיני במכון אבא אבן לדיפלומטיה בין-לאומית וחוקר בכיר במרכז למחקר סייבר בינתחומי ע"ש בלווטניק, אוניברסיטת תל אביב. הכותבים מבקשים להודות לאנשי משרד החוץ שסייעו בידם, ובמיוחד לנועם כץ, די' גיי" שניוויס, בנגי קרסנה ויואב אדלר.

## השינויים בעולם הדיפלומטיה בעידן הדיגיטלי

הדיפלומטיה המסורתית הייתה דומה למעין מועדון סגור. לעומת זאת, הדיפלומטיה החדשה, שהתפתחה בעשורים האחרונים, היא מרובת שחקנים ובעלת שקיפות גבוהה יחסית. במציאות הנוכחית, הדיפלומטים המקצועיים, אנשי משרדי החוץ, מאבדים את מעמדם לטובת שחקנים ממשלתיים חדשים הנכנסים לזירה הדיפלומטית. יתר על כן, לא רק נציגים ממשלתיים פועלים במגרש הדיפלומטי המודרני; שינוי מאזני העוצמה הביא לכך שגם נציגי חברות בין-לאומיות, אנשי עסקים, אנשי תקשורת, אנשי אקדמיה, נציגים של ארגונים לא ממשלתיים ושל ארגונים ממשלתיים בין-לאומיים, ובמקרים מסוימים גם ידוענים ואפילו אנשים מן השורה, פעילים בשדה הדיפלומטי.<sup>2</sup> זאת ועוד, הדיפלומטיה עוסקת כיום לא רק בסכסוכים בין מדינות, אלא בקשת רחבה של נושאים, כגון בריאות, איכות הסביבה, שינויי אקלים, ביטחון מזון, נושאי סחר ושמירה על יציבות המערכת הפיננסית הבין-לאומית, נושאי הגירה, פשיעה ונושאי זכויות אדם. לא רק השחקנים והנושאים השתנו; שינויים מפליגים חלו גם באופני הפעולה ובשיטות שבהן מתנהלת הדיפלומטיה. כך, למשל, התפתח מאוד התחום של הדיפלומטיה המולטילטרלית, בה לוקחים חלק מדינות ושחקנים שונים, בין היתר במסגרת ארגונים בין-לאומיים. במקביל עלתה חשיבותה של הדיפלומטיה הציבורית,<sup>3</sup> בעיקר נוכח ההבנה שדרכי הפעולה של הדיפלומטיה המסורתית לא יוכלו להביא לבדן לשינוי בעמדותיהן של ממשלות זרות, ויש צורך לנסות לעשות זאת דרך השפעה על הציבור שלהן.

הדיפלומטיה הגיבה תמיד לשינויים בסביבה הבין-לאומית, ובהם גם שינויים טכנולוגיים (כמו, למשל, השפעת המצאת הטלגרף במאה ה-19). למהפכה הטכנולוגית שאנו חווים בעשורים האחרונים יש השפעה נרחבת גם על ערכים, פרוצדורות ותהליכים בזירה בין-לאומית. אמנם, יש מי שטוענים כי דיפלומטיה דיגיטלית היא דיפלומטיה מסורתית הנהנית ממערכת של כלים חדשים, אך יש אחרים הטוענים שהשינוי הוא עמוק הרבה יותר וכי עצם ה-DNA של הדיפלומטיה משתנה.

הרשתות החברתיות זוכות לתשומת לב רבה בעידן הדיפלומטיה הדיגיטלית. הטכנולוגיות הדיגיטליות העצימו את התפיסה המאפיינת כיום את הדיפלומטיה הציבורית, שלפיה עומדים במרכזה דיאלוג ושיח אינטראקטיבי (לעומת שידור חד-

2 להרחבה בנושא התמורות בעולם הדיפלומטיה ראו: Andrew F. Cooper, Jorge Heine and Ramesh Thakur, "Introduction: The Challenges of 21st-Century Diplomacy", in: *The Oxford Handbook of Modern Diplomacy*, eds.: Andrew F. Cooper, Jorge Heine and Ramesh Thakur (Oxford University Press, March 2013), pp. 1-35, <https://bit.ly/2IxLsr5>

3 דיפלומטיה ציבורית פועלת להשפיע על אליטות וציבורים רחבים במטרה לקדם יעדי מדיניות חוץ.

כיווני שהיה מקובל בעבר). הציבור שעומו מנהלים את הדיאלוג הוא לא רק צרכן, אלא גם יצרן תוכן במסגרת אותו דיאלוג. התקשורת המסורתית שימשה בעבר כפונקציה העיקרית המתווכת במידע בין הממשלה לציבור, ואילו כיום, התשתית המרכזית דרכה מקבל האזרח את המידע על התפתחויות בזירה הפוליטית היא המדיה החברתית. לדיפלומטיה הדיגיטלית יש מספר יתרונות בולטים, ובהם אפקטיביות, שמשמעותה יכולת הגעה לשחקנים רלוונטיים, ויעילות, שפירושה יכולת להגיע להרבה יותר גורמים בהרבה פחות מאמץ ומשאבים.

העידן הדיגיטלי מציב אתגרים רבים לדיפלומטיה, וזאת בכמה ממדים:

- א. **ממד המהירות:** קצב הפעילות בעולם הדיפלומטי עלה לאין שיעור.
- ב. **ממד השקיפות:**<sup>4</sup> הדיפלומטיה בעבר הייתה במידה רבה חשאית, ואילו כיום היא במידה רבה ציבורית ופתוחה, הגם שיש לה עדיין ממד חשאי.
- ג. **ממד הכלים:** הדיפלומטיה הדיגיטלית עושה שימוש נרחב בכלים, כגון מדיה חברתית, אינפוגרפיקה, אלגוריתמיקה ובינה מלאכותית. הדיפלומטיה שהייתה ורבאלית, הפכה במידה רבה לוויזואלית. השימוש ב-Big Data, לדוגמה, יכול לאפשר ניטור של התפתחויות בתחום הדיפלומטי, זיהוי גורמים משפיעים, הפצת מסרים ממוקדת באמצעות פילוח של ציבורים ויכולת לנטר את התוכן סביב אירועים דיפלומטיים.
- ד. **השתנות הנושאים שעל סדר היום:** השיח על "פייק ניוז", באתיקה ברשת, בהסתה ברשת, בעולם הסייבר וכדומה.
- ה. **אופן הפעולה של הדיפלומט:** הדיפלומט המודרני חייב להפוך ל"פרסונה" ברשת. הוא צריך לבנות מעמד וקשרים, הניתנים לניוד בין העולם הפיזי ובין העולם הדיגיטלי, ואם לא יעשה זאת, אמצעי ההשפעה שלו יהיו מוגבלים. אחד האתגרים הגדולים הוא הצורך "לצאת מהבועה" ולהתגבר על תופעת "תיבת התהודה"<sup>5</sup>, שהייתה קיימת עוד לפני עידן הרשתות החברתיות, אך הועצמה מאוד בהשפעתן ובאמצעותן.

### התמודדות משרדי החוץ עם העידן הדיגיטלי

מנהיגים ודיפלומטים עושים בשנים האחרונות שימוש הולך וגובר בכלים דיגיטליים לצורך העברת מסרים מדיניים (נשיא ארצות הברית, דונלד טראמפ, הביא גישה זו לשיא בשימוש שהוא עושה ב"טוויטר"). כמו כן, הדיפלומטיה הציבורית עושה שימוש

4 להרחבה ראו: Craig Hayden, "Social Diplomacy, Public Diplomacy and Network Power", in: *Diplomacy, Development and Security in the Information Age*, ed. Shanthi Kalathil (Institute for the Study of Diplomacy, Georgetown University, 2013), pp. 17-34, <https://bit.ly/2VfejSo>

5 המושג "תיבת התהודה" (Eco Chamber) מייצג מרחב שבו פעילה מערכת סגורה של אנשים בעלי השקפות עולם דומות, שחשופים לדעות מסוג אחיד הזהה לשלהם.

בכלים דיגיטליים, המבוססים על קישוריות חברתית בין־אישית, להעברת מסרים, וכן בקישוריות אלגוריתמית, העושה שימוש בארכיטקטורת הרשתות החברתיות, להעצמת מסרים ולשיבוש מסרי היריב. בנוסף, מתקיים שיח בין משרדי חוץ, תאגידיים ושחקני החברה האזרחית, כדי לעצב את הסביבה החדשה שנוצרה בעקבות ההתפתחויות הטכנולוגיות־חברתיות־פוליטיות (למשל, שיתופי פעולה בין מדינות ובין תאגידי מדיה חברתית בנושאי רגולציה ברשת).<sup>6</sup>

משרדי חוץ בעולם מנסים להתאים עצמם לעידן הדיגיטלי, ורבים מהם עושים שימוש ברשתות חברתיות ובכלים וערוצי השפעה דיגיטליים אחרים. עם זאת, מידת ההתאמה של משרדי חוץ ודיפלומטים מקצועיים למציאות המתהווה אינה אחידה.<sup>7</sup> כך, למשל, דיפלומטים רבים משתמשים ב"טוויטר" רק כדי להשיג מידע. היכולת של משרדי חוץ להשתנות תלויה, בין היתר, במבנים פנימיים תומכים ובגיוסם והכשרתם של "מנהיגים דיגיטליים" אפקטיביים.<sup>8</sup> ישנם משרדי חוץ העוסקים בחדשנות דיפלומטית. כך, למשל, יש משרדי חוץ המקיימים "האקטונים" דיפלומטיים, המשלבים ידע ומיומנויות של עצמם עם ידע ומיומנות של יזמים חברתיים, אנשי הייטק, עיתונאים, אקדמאים ואנשי עסקים, כדי לטפל בבעיות דיפלומטיות מסורתיות.

---

הדיפלומטיה הציבורית עושה שימוש בכלים דיגיטליים להעברת מסרים, וכן בקישוריות אלגוריתמית, העושה שימוש בארכיטקטורת הרשתות החברתיות, להעצמת מסרים ולשיבוש מסרי היריב. בנוסף, מתקיים שיח בין משרדי חוץ, תאגידיים ושחקני החברה האזרחית, כדי לעצב את הסביבה החדשה שנוצרה בעקבות ההתפתחויות הטכנולוגיות־חברתיות־פוליטיות.

---

משרד החוץ הישראלי, הנחשב כיום לאחד ממשרדי החוץ המובילים בתחום הדיפלומטיה הדיגיטלית, מפעיל יותר מ־850 חשבונות בפלטפורמות שונות, כגון רשתות חברתיות, אפליקציות להעברת מסרים מידיים ואתרים, ביותר מחמישים שפות, לרבות ערבית ופרסית. המשרד פועל כדי ליצור "ארגז כלים" לדיפלומט המודרני על ידי פיתוח כלים חדשים ושימוש בכלים קיימים ברשת, בין השאר באמצעות מגעים עם חברות הטכנולוגיה הגדולות. זאת, כדי לשפר את העצמת המסרים שלו ולהאט תנועה של מסרים מזיקים ובעייתיים אותם מפיץ היריב. פעילות זו גם מקנה למשרד החוץ יתרונות מול גורמים זרים, המנסים גם הם להתפתח בתחומים אלה.

6 תודה לנועם כץ על הערותיו מאירות העיניים בנושא זה.

7 Brian Hocking, Jan Melissen, "Diplomacy in the digital age Clingendael Report", Netherlands Institute of International Relations, July 2015, p. 45.

8 Tom Fletcher, *The Naked Diplomat: Understanding Power and Politics in the Digital Age* (Harper Collins, UK, 2015).

השימוש ברשת כדי לנסות להשפיע יוצר יתרון על הדיפלומטיה המסורתית בכל הנוגע להפצת מסרים בצורה ויראלית. הרשת מאפשרת מכפלות של חשיפה, וכן פגיעה בנרטיבים מנוגדים, על ידי שיבוש דימוי האובייקטיביות והלגיטימיות של מדיה יריבה, או שיבוש של כל סביבת המידע של קהל היעד.

### **היתרונות היחסיים של משרדי חוץ ביצירת השפעה**

למרות הירידה במעמד של הדיפלומטים המקצועיים ומשרדי החוץ, יש להם עדיין יתרונות יחסיים בבואם לנסות וליצור השפעה מדינית. יתרונות אלה נסמכים בעיקר על הנכסים הייחודיים העומדים לרשותם של דיפלומטים מקצועיים – הסמכות המדינית, ההישענות על מידע מדינתי ייחודי, ומעל הכול, רשת הנציגויות הדיפלומטיות. יתרונות אלה כוללים, בין השאר:

א. **גישה ישירה ולגיטימית למקבלי החלטות:** הדיפלומטים נהנים מקשרים אישיים ומגישה למקבלי החלטות, שגם בעולם המודרני אין להם תחליף, וכן מקשרים עם גורמים המשפיעים על קביעת מדיניות ועל דעת הקהל, כגון מחוקקים, מכוני מחקר, אנשי תקשורת, בכירים במגזר הפרטי ועוד.

ב. **פיתוח ידע מקומי:** לדיפלומטים בשטח יש יכולת לייצר ידע "מקומי" תודות להכרת המקום, התרבות הפוליטית, תהליכי קבלת החלטות, הלכי רוח בדעת הקהל, רוח התקופה ("צייטיגייסט") ורגישויות תרבותיות ובין-אישיות. הידע המקומי הוא חיוני, מכיוון שכדי ליצור השפעה, יש להבין את התפיסות של הקהל המקומי, כמו היכולת לענות על השאלות מה מניע אותו ומה מפחיד אותו.

ג. **קשר בין קהילות פיזיות לקהילות וירטואליות:** גם בעידן הדיפלומטיה הציבורית יש חשיבות לנוכחות במקום. הנציגויות הדיפלומטיות פועלות בתוך קהילות "פיזיות", שכיום אפשר להשפיע עליהן גם דרך הרשת. הנוכחות הפיזית המקומית מאפשרת יצירת רשתות חדשות גם בעולם הווירטואלי, באמצעות קשרים שנוצרים במקום. הפעילות הדיפלומטית צריכה להיות מסוגלת גם לעבור מזירה לזירה, למשל, להמיר תמיכה הניתנת ברשתות החברתיות בנוכחות בהפגנות תמיכה.

ד. **הבנת קשרי גומלין:** מתוקף התפרסותו ברחבי העולם, יש למשרד החוץ יכולת טובה יותר להבין קשרי גומלין ולבחון כיצד פעילות מול גורם אחד עשויה לגרום לתגובה במקום אחר ("אפקט הפרפר").

ה. **זיהוי אג'נדות מתהוות:** ההתפרסות הגלובלית מאפשרת לדיפלומטים הפועלים בזירות מגוונות, שחלקן מהוות צמתי מידע (כגון הנציגויות לאו"ם), לזהות כבר בשלב מוקדם עלייתם של נושאים חדשים על סדר היום העולמי.

ו. **אינטגרציה:** הרחבת תחומי העיסוק של הדיפלומטיה מביאה לתוכה גורמים מקצועיים שונים (כגון, מומחים בתחומי הבריאות ואיכות הסביבה). הדיפלומטים,

הפועלים בממד שבין התחום המקצועי ובין התחום הפוליטי-דיפלומטי, משמשים אינטגרטורים של תחומי העיסוק השונים, ולכן יש להם יכולת, לעיתים ייחודית, לגבש תמונה כוללת ובעלת משמעות.

ככלל נראה, כי היתרון היחסי של משרדי החוץ הוא ביצירת תוכן בנושאים מדיניים, ביצירת קשרים אישיים לצורך השפעה על קבלת החלטות, בגיבוש נרטיבים, באסטרטגיה תקשורתית ובדיפלומטיה ציבורית. כתוצאה מהפריסה הרחבה ברחבי העולם והחיכוך הקבוע עם גורמים אזרחיים ופוליטיים, משרדי חוץ הם בעלי יכולת גבוהה לגבש מסרים שנתפרים לקהל היעד. אחד המאפיינים של פעילות משרדי חוץ הוא, שנציגי מדינה מסוימת במדינה אחרת מתחלפים אחת לפרק זמן. יש בכך אמנם יתרון של התחדשות, אולם גם חיסרון, הנובע מהצורך ליצור מחדש קשרים אישיים ולרענן את הקהילות הדיגיטליות. מצב זה עומד בניגוד "לחלק מהשחקנים האחרים בחברה האזרחית, שמקיימים נוכחות קבועה ומתמשכת במקומות מושבם.

### האתגרים של משרדי החוץ בתחום ההשפעה

משרדי החוץ והדיפלומטים המקצועיים נהנים אמנם מנכסים ייחודיים, אולם אופיים המשתנה של האיומים מביא לכך שהם עומדים כיום בפני אתגרים וחסמים, המונעים מימוש הפוטנציאל שטמון בהם בעולם הדיגיטלי. בין אתגרים וחסמים אלה ראוי לציין:

א. **אֶ-סִימטריה מובנית:** יריבים מדינתיים ולא מדינתיים פועלים כיום בזירות אינטרנטיות, בהן יש כלים טכנולוגיים נגישים וזולים, שבעזרתם הם יכולים לאיים על שחקנים חזקים יותר ולהשפיע על קהלים בציבור הרחב. יכולתם של שחקנים לא מדינתיים להפיץ מידע דרך רשתות חברתיות, מתוך כוונה להיאבק למען מטרות מדיניות או להכרה בפעולותיהם, מאפשרת להם חשיפה ציבורית גבוהה מבעבר. למשל, שחקנים מדינתיים ולא מדינתיים כאחד, הפועלים במרחב ההשפעה, בונים ברשתות החברתיות קמפיינים המבוססים על הפצת מידע לגיטימי ו/או מידע כוזב, וכן קמפיינים באתרי שיתוף תוכן, במטרה לקדם מסרים שמטרתם היא להשפיע על תודעתו של הצד השני. המענה הקיים לכך כיום הוא בעיקר על ידי ניסיונות לשיתוף פעולה להסרת תכנים על ידי פלטפורמות של רשתות חברתיות. מדינות "כבולות" על ידי מידת שיתוף הפעולה של תאגידי מדיה חברתית אתן, ויכולת הרגולציה המדינתית בנושא זה הינה נמוכה ביחס להיקף התופעה.

ב. **מאפייני הרשת:** סביבת הרשת מאפשרת לשחקנים לא מדינתיים לקדם את האינטרסים שלהם בלי להסתכן בחשיפה. מדובר במיוחד במרחב הסייבר, בו אין גבולות ברורים, וניתן להשתמש בכלים טכנולוגיים המאפשרים אנונימיות ופעולה בחתימה נמוכה.

ג. **היעדר פעולה של משרדי חוץ באזורים שחורים ואפורים:** גורמים ממוסדים, ובהם משרדי חוץ, מתמודדים עם ניסיונות מצד גורמים לא דמוקרטיים להשפיע על מידע ושימוש בתעמולה, לחתור תחת מוסדות בין-לאומיים על ידי פגיעה ביעילות החוק, להסית לטרור, להגביר את חוסר הביטחון ועוד. פעולתם של משרדי החוץ, הנעשית לרוב בחתימה גלויה, מקשה עליהם לעיתים למצוא מענים מול שחקנים הפועלים בחתימה נמוכה וברבדים סמויים (למשל, כאלה הפועלים להסתיר את העומד מאחורי קמפיין מסוים, על ידי שימוש בגופים לא קיימים או הסתרת הזהות של המבצע). מענה חלקי לאתגר זה קיים ביכולת לשתף פעולה עם חברות הטכנולוגיה, שגם להן אינטרס בהסרת קמפיינים פוגעניים מהרשת. חסם נוסף יכול לנבוע מכך שממשלות מסוימות מעדיפות שימוש בכוח צבאי, או פעילות חשאית, על פני אמצעים כמו דיפלומטיה ציבורית, שניתן להתייחס אליהם כ"עוצמה חכמה"<sup>9</sup>. לרוב יש סינרגיה חלקית בלבד בין משרדי החוץ ובין ארגונים חשאיים הפועלים במרחב מקביל. כך נוצרת אסימטריה, המאפשרת ליריב להשתמש באמצעים לא צבאיים, ללא יכולת יעילה למענה.

ד. **עידן המידע הכוזב:** היעדר שליטה בנרטיב הפוליטי-אסטרטגי עשוי להשפיע על הבנה של אירועים וסוגיות, כגון מי אחראי לעימות או למשבר בין-לאומי. לכן, קמפיין דיסאינפורמציה מוצלח יכול לשכנע את הציבור של מדינה מסוימת, או חלקים ממנו, שמדינתם היא הצד האשם במשבר, אפילו אם הדבר נוגד את עובדות<sup>10</sup>. משרדי חוץ מתקשים לעיתים להתמודד עם קמפיינים מסוג זה ומעדיפים להתמקד בקידום הנרטיב המדינתי.

ה. **אתגר טכנולוגי:** יכולת ההתמודדות של משרדי חוץ עם התפתחויות טכנולוגיות הינה נמוכה ביחס למגזר הפרטי וביחס לקהילת המודיעין. זאת, בין היתר, מכיוון שמשרדי חוץ אינם נתפסים כאתר טבעי למחקר ופיתוח, וכן בשל מגבלות תקציביות. עם זאת, גם למשרדי חוץ יש הישגים בתחום הפיתוח של כלים טכנולוגיים, ואף יתרונות בפיתוח כלים שהמגזר העיסקי לא מעוניין בהם, כי אינם בהכרח רווחיים.

ו. **הון אנושי:** המערכת הדיפלומטית מתמודדת כיום עם עולם התעסוקה המודרני ונדרשת לגייס ולהכשיר כוח אדם בעל כישורים לפעולה ברשתות החברתיות.

ז. **יכולת תגובה איטית בשל עודף ביורוקרטיה וסרבול:** משרדי חוץ מתקשים לבצע מייזמים מערכתיים ארוכי טווח, ואפילו פרויקטים קצרי טווח, בשל סרבול בקבלת החלטות והאישורים הנדרשים. כנגזרת מכך, יש קושי ביצירת התקשרויות עם

9 Joseph S. Nye, "Get Smart: Combining Hard and Soft Power", *Foreign Affairs*, Vol. 88, No. 4 (July/August 2009): 160-163.

10 נוכח הקושי למדוד את השפעתם של קמפיינים מסוג זה, קיים ספק לגבי מידת האפקטיביות שלהם בשיבוש הסדר הפוליטי.

שותפים, ואף נגרמים עיכובים באישורי תכניות עבודה ולוחות הזמנים הנדרשים לפעולה בעידן הרשתי.

ח. **מגבלות ברשת:** אחת המגבלות העיקריות עימן מתמודדים משרדי חוץ היא החקיקה, כמו "רגולציית הגנת המידע והפרטיות של האיחוד האירופי" (GDPR), היוצרת חסמים והגבלות על פעילות ברשת ומונעת למעשה ממשרדי חוץ סוגי פעילות רשתיים (לדוגמה, פגיעה ביכולת לפעול מול קהל יעד בצורה ממוקדת, על ידי איסוף פרטים אישיים של משתמשים ברשתות חברתיות).

### סיכום: כיצד על הדיפלומטיה להשתנות בעידן הדיגיטלי?

משרד חוץ השואף להשיג מטרות ויעדים בתחום התודעה ולהשפיע על יריביו בעידן הרשתי הדיגיטלי חייב לפתח תכונות שיאפשרו לו להתגמש ולהשתנות במהירות, תוך התאמת מסריו לקהל היעד הרלוונטי ושיתוף פעולה עם גורמים נוספים. כדי לעמוד ביעדים אלה, משרדי חוץ צריכים לבנות סל יכולות, שיכלול פיתוח אמצעי השפעה טכנולוגיים ייעודיים המותאמים לעולם הרשתי בכלל ולרשתות החברתיות בפרט. את התוצאה הרצויה ניתן להשיג באמצעות:

---

משרד חוץ השואף להשיג מטרות ויעדים בתחום התודעה ולהשפיע על יריביו בעידן הרשתי הדיגיטלי חייב לפתח תכונות שיאפשרו לו להשתנות במהירות ולהתאים את מסריו לקהל היעד הרלוונטי ולימור שיתוף פעולה עם גורמים נוספים. עליו לבנות סל יכולות, שיכלול פיתוח אמצעי השפעה טכנולוגיים ייעודיים המותאמים לעולם הרשתי בכלל ולרשתות החברתיות בפרט.

---

א. פיתוח פלטפורמות לשיתוף פעולה, שיאפשר לגוף ממשלתי, כמו משרד החוץ, לשתף פעולה עם מגוון גורמים ממשלתיים ופרטיים, וכן עם גורמי החברה האזרחית, העוסקים בדיפלומטיה במובנה הרחב. לכל אחד מגורמים אלה יש יתרונות יחסיים, כגון: מחקר, איסוף מודיעין, עבודה בחתימה נמוכה, טכנולוגיה וסייבר, פעילות במדיה המסורתית והחדשה ושיווק. יש להבטיח את התיאום עם גורמים אלה כדי ליצור מערכה תודעתית יעילה אל מול אתגרים רשתיים, הן ברמה הטקטית והן ברמה האסטרטגית.

ב. תיאום מאמצים בנושאי השפעה מול מעגל רחב של ארגוני ביטחון ודיפלומטיה ישפר את יכולתה של מדינה להפעיל את עוצמתה החכמה. למשל, האחריות על תיאום ותכלול המאמצים במערכה מדינית צריכה להיות מוטלת על משרדי חוץ, כדי להבטיח ביצוע פעילות באופן שוטף ומסונכרן. בהקשר זה, חשוב לזכור כי אחד היתרונות המרכזיים של משרדי החוץ הוא הלגיטימציה לעסוק גם בהזדמנויות ולא להתמקד רק בעולם האיומים.



ג. היערכות להשפעה של כלים כמו בינה מלאכותית על יחסי אדם-מכונה ותחומים אחרים שתהיה להם השפעה על הזירה הדיפלומטית.

יכולתם של משרדי חוץ למקסם כיום את שיתוף הפעולה בתוך המערכת ומחוצה לה היא מוגבלת, למרות הכלים והיתרונות היחסיים העומדים לרשותם לצורך מאמצי השפעה. כדי לעמוד ביעדים, יש צורך לנהל מערכה, שתכלול פעילות פרו-אקטיבית גם ברבדים גלויים (דרך משרדי חוץ ושחקנים אזרחיים) וגם ברבדים סמויים (דרך גופי הביטחון). הדרך להשיג זאת היא בניית סל יכולות שיכלול פיתוח אמצעי השפעה ייעודיים שיהיו מותאמים לעולם הרשתי בכלל ולרשתות החברתיות בפרט, והפעלתם דרך מנגנון של שיתוף פעולה. יש לעשות זאת באמצעות גורם מוביל, שישמש מוקד ידע, יסנכרן את כלי המערכה ויתרגם חזון ומטרות מערכתיים ליעדים מדידים וישימים.