

15 בפברואר 2021

מבצעי המידע של ישראל בזירת עזה:

ראשית העידן הדיגיטלי כמרחב לחימה

רועי שולמן ודוד סימן טוב¹

בשנים 2008-2014 ניהלה ישראל שלושה סבבי לחימה מול ארגוני הטרור הפועלים ברצועת עזה. בשנים אלו, ניכרו שינויים נרחבים באופן שבו הפעילה ישראל את מאמצי המידע שלה במסגרת המאבק עם חמאס. תקופה זו, אשר משלבת בין מבצעים צבאיים רחבי היקף לבין התפתחויות טכנולוגיות ניכרות של הרשתות החברתיות והכרה בחשיבותן, מתבררת כמשמעותית להתפתחות התפיסה הישראלית את המערכה על התודעה.

רצועת עזה היא שטח של 365 קמ"ר, הגובל בקצה הדרום מזרחי של מדינת ישראל. מוערך שחיים שם כ-1.9 מיליון תושבים ומדובר באחד האזורים העניים והצפופים בעולם. מאז כיבוש השטח מידי מצרים, בשנת 1967, התקשתה ישראל למצוא פתרון ל"בעיה העזתית" כחלק מהקושי לקדם הסדר לסוגיה הפלסטינית בכלל. עד 2005 שלטה ישראל בשטח הרצועה באמצעות ממשל אזרחי-צבאי. בשנת 2005 הסיגה ישראל את כוחותיה ופינתה את הישובים מן הרצועה. לאחר השתלטות ארגון חמאס על הרצועה בשנת 2007, גברו שיגורי הרקטות על יישובי הדרום בישראל.²

שליטתו של חמאס בעזה, תנועה פוליטית דתית בעלת זרוע צבאית הפועלת במאפיינים של ארגון טרור, המעוניינת לפגוע באזרחים ישראלים במסגרת המאמץ לקדם את מטרותיה הפוליטיות והדתיות, מהווה אתגר מתמשך עבור ישראל. מאפייני החמאס ופעולותיו מחייבים את ישראל להתמודד מולו בסבבי לחימה הכוללים לוחמה אסימטרית שבה היא מתקשה מאד – באופן טבעי – לנצח.³ על כן, ישראל מנסה כל הזמן לחפש אפיקים נוספים שיקלו עליה את הלחימה מול רצועת עזה ומבצעי מידע במהלך סבבי הלחימה וביניהם מהווים נדבך חשוב במדיניותה.

במאמר זה ייסקרו הגופים העוסקים במלאכה זו בצד הישראלי, כפי שבאו לידי ביטוי במבצעים שהתרחשו בין השנים 2008 ל-2014, בהמשך נסקור את השיטות ואת דרכי הפעולה שבהן נעשה שימוש במהלך סבבי הלחימה, ונתחקה אחר התפתחות התפיסה והמימוש שלה מול קהלי היעד השונים.⁴

¹ המחברים מודים למתן רוזנברג, מתמחה בתוכנית ליפקין שחק במכון למחקרי ביטחון לאומי, ולרעות בן עטר, עוזרת מחקר בתוכנית ליפקין שחק, על סיוע בכתיבת המאמר.

² 'Everything You Need to Know about the Israel-Gaza Conflict,' *ABC news*, 31 July 2014, <https://abcnews.go.com/International/israel-gaza-conflict/story?id=24552237>, (accessed: 10 December 2020).

³ דן הראל, לחימה אסימטרית ברצועת עזה – מקרה מבחן, צבא ואסטרטגיה, כרך 4, מאי 2012. <https://www.inss.org.il/he/wp-content/uploads/sites/2/2017/02/FILE1335640308.pdf>

⁴ כדי למקד את הדיון, לא נעסוק במאמר בהשפעה על קהל היעד הישראלי, הגם שחשיבותה רבה, וכן לא נעמיק בתפיסת התודעה של חמאס.

מסגרת מושגית

בניגוד למדינות אחרות, בהן "תקשורת אסטרטגית" היא תפיסה מוכרת שלאורה פועלים גופים שונים, מן התחום הביטחוני ומחוצה לו, בתיאום הדדי, קשה להצביע על מושג דומה, המכתיב את פעילותם של גופים שונים בישראל. במקרה הישראלי, המושגים השגורים הם: המערכה על התודעה, הסברה ודיפלומטיה ציבורית.⁵

המערכה על התודעה: מושג זה, שצמח מתוך השפה והפרקטיקה הצבאית בראשית שנות האלפיים, מתאר את 'אוסף הפעולות שנועדו לשנות את תפיסת המציאות, העמדות, הרגשות וההתנהגות של קהל היעד'.⁶ זהו מושג רחב, הכולל פעולות חשאיות וגלויות, מזוהות ובלתי מזוהות, קינטיות או מבוססות מידע. לפני הופעת "המערכה על התודעה" בשיח הצה"לי רווחו בו מושג ההסברה, שביטוי הארגוני השתלב ביחידת דובר צה"ל, וכן מושג "הלוחמה הפסיכולוגית" (ל"פ), שהיה שגור בחיל המודיעין. לוחמה פסיכולוגית הוגדרה כשינוי תפיסות חיילי האויב, מפקדיו ומנהיגיו, לרוב באמצעות טקטיקות של הטעיה ושיטוי המכוון נגד גייסות האויב בשדה הקרב, בשילוב עם פעולות קרביות מוגדרות.⁷

הסברה: מושג זה, הייחודי לישראל, מתאר העברת המסרים מישראל לעולם. תפקיד ההסברה הוא 'להעביר ליעד הרצוי נראטיב מסוים, להציג את ההשקפה הישראלית ולנסות לשכנע את דעת הקהל ביחס לנושא מסוים, בדגש על ענייני מדיניות'.⁸ מושג זה, מתאר בעיקר פעולות תקשורתיות תגובתיות, שנועדו להצדיק את פעולות ישראל מול מתקפות תדמיתיות ופוליטיות, שאיימו לפגוע בתדמית שישראל ביקשה לבסס לעצמה. תפיסת ההסברה התגבשה בשנות ה-70, מתוך גישה כי לא ניתן לשכנע את העולם בצדקת הדרך הישראלית, ועל כן כל שנתר הוא לנסות למתן את הביקורות הבינלאומיות, ולשדר את האמונה בצדקת הדרך לקהל הישראלי בעיקר. תפיסת ההסברה זכתה לביקורת בשל היותה בלתי יעילה ובלתי רלוונטית.⁹

דיפלומטיה ציבורית: המושג דיפלומטיה ציבורית החל לשמש את משרד החוץ הישראלי באמצע שנות ה-2000, כתחליף למושג הסברה. אחת ההגדרות למושג זה מתארת אותו כ'מכלול הפעולות המקדמות אינטרס מדיני באמצעות הבנה, העברת מידע והשפעה על קהלים זרים'.¹⁰ ההבדל בין מושג ההסברה למושג הדיפלומטיה הציבורית בא לידי ביטוי ביכולתה לפנות לקהלים רחבים יותר מאלו של מדיניות ההסברה, בדגש על פנייה באופן ישיר, פעולה לפי מטרות ארוכות טווח ורב ממדיות, וקידום אקטיבי של העוצמה הרכה של ישראל על חשבון העמדה המתגוננת.

⁵ דוד סימן טוב ועופר פרידמן. "תקשורת אסטרטגית בישראל: מסע בעקבות גישות שונות", INSS, 3 באוגוסט 2020. פורסם גם ב *Defence Strategic Communications*, spring 2020.

⁶ יוסי קופרוסר ודוד סימן טוב, המערכה על התודעה: היבטים אסטרטגיים ומודיעיניים, מיזכר 191, INSS, מאי 2019.

⁷ סימן טוב ופרידמן.

⁸ שם.

⁹ מלאני פיליפס, מתוך ריאיון עם יעקב אחימאיר, "רואים עולם", ערוץ 1, 10 בינואר 2011.

¹⁰ סימן טוב ופרידמן.

הפנייה הישירה לקהלים רחבים מתאפשרת בעידן של רשתות חברתיות באמצעות מה שמכונה "דיפלומטיה דיגיטלית". במסגרת זו, ניתן לנהל אינטראקציה עם קהל היעד, במקום מונולוג חד-צדדי.¹¹ בין הפעולות שמבצע משרד החוץ במסגרת הדיפלומטיה הציבורית ניתן לציין אירועי מדיה, קמפיינים ויראליים, קידום אתרים, קידום אירועי תרבות, אירוח משלחות והרצאות מומחים בעולם.¹²

מטרות המערכה על התודעה של ישראל מול עזה

ניתן להצביע על מטרות קבועות שאותן ניסתה ישראל להשיג בעימות בעזה במהלך 2008-2014: שילוב של הישגים קינטיים באמצעות הפעלת כוחות צבאיים בשדה המערכה לצד קידום מסרים ורעיונות.

ראשית, ישראל הייתה מעוניינת ליצור הרתעה מתקיפה בקרב ארגוני הטרור, הן בעת רגיעה כדי למנוע הסלמה, ולהאריך את הזמן בין הסבבים האלימים, והן בעת חירום כדי לסיים את מצב החירום מהר ככל הניתן.¹³ קהלי היעד הרלוונטיים לתכלית זו הם מנהיגי ארגוני הטרור, פעיליו, ובאופן עקיף האוכלוסייה העזתית, שיכולה תיאורטית להשפיע על ארגוני הטרור, ובראשם חמאס כתנועה פוליטית. מאמץ ההרתעה נתפס בעיקר כפונקציה של איום בהפעלת כוח צבאי, כלומר ככל שיוסב נזק חמור יותר לכוחות האויב, כך יקטנו הסיכויים שהאויב ינסה לתקוף, מחשש לנזקים נוספים.¹⁴

שנית, ישראל מעוניינת להימנע מפגיעה ישירה באוכלוסייה הפלסטינית ובתשתיות הפלסטיניות. עם זאת, הואיל וחמאס פועל מתוך אזורים אורבניים, בעת תקיפה נפגעים גם אזרחים ותשתיות אזרחיות. כדי למזער פגיעה זו ישראל חותרת להרחיק את האוכלוסייה מאזור הקרבות.¹⁵

שלישית, ישראל ניסתה לזכות בתמיכה הבינלאומית ובלגיטימציה למהלכי הצבאיים בשטח הרצועה. ארגוני הטרור הציגו את הציבור הפלסטיני כקורבן וכך גייסו את דעת הקהל הבינלאומית לתמוך בהם. לפיכך, ישראל חתרה לחשוף את חמאס כארגון טרור ואת הסיכון שהוא משית על האוכלוסייה האזרחית בשני הצדדים. במקביל, ישראל מנסה להראות את מחויבותה לנורמות בינלאומיות, לשמירה על חיי אדם ולהדגיש כי יצאה למלחמה מתוך "אין ברירה".

רביעית, ישראל שאפה לפגוע בארגוני הטרור על ידי כרסום בתמיכה העממית בהם. האוכלוסייה המקומית היא מקור לגיוס פעילים חדשים, מימון, שיתוף פעולה בהסתרת מידע מודיעיני ואף לסיוע בהברחות והסתרת נשק.

¹¹ Lisa-Maria Kretchmer, 'Imagine There Is War and It Is Tweeted Live – An Analysis of Digital Diplomacy in the Israeli Palestinian Conflict' *Global media Journal*, Vol. 7, No. 1, Spring/Summer 2017.

¹² "תגבור פעילות הדיפלומטיה הציבורית ביום שאחרי צוק איתן", מסמך פנימי של משרד החוץ, 11 באוגוסט 2014.

¹³ מוני חורב, "מבצעי הרתעה – מה ניתן ללמוד מהניסיון הצה"לי ברצועת עזה", מרכז בגין-סאדאת, 15 ביוני 2015.

<https://bit.ly/3pHSzy9>

¹⁴ שם.

¹⁵ גיורא איילד, "השתנות טבע המלחמות – שישה אתגרים חדשים", המכון למחקרי ביטחון לאומי (INSS), עדכן אסטרטגי, כרך 10, גיליון 1, 2007, עמ' 14-15.

לצד המטרות האסטרטגיות במבצעי מידע בעזה, ניתן לציין מאמצי ל"פ אופרטיביים וטקטיים המשולבים בלחימה, כגון זריעת דה-מורליזציה בקרב אנשי חמאס (ניסיון לפגוע במוטיבציה של אנשיו להילחם). כמו כן, ניתן לשלב מהלכי ל"פ בלחימה בכדי ליצור יתרון טקטי בשדה הקרב על ידי הטעיה של הלוחמים וגורמי המודיעין של חמאס.¹⁶

ישראל פעלה להשגת מטרות המתמקדות בהשפעה על חמאס, אוכלוסיית עזה והמערכת הבינלאומית והאזורית. במקביל חתרה ישראל לרתום את תמיכת הציבור הישראלי בפעולת צה"ל, להשיג לגיטימציה פנימית לפעולה, וכן למנוע פגיעה באוכלוסייה הישראלית באמצעות הוראות להתנהגות העורף. קהל היעד עבור מטרה זו הוא הציבור הישראלי וחיילי צה"ל. במסגרת מאמר זה לא נעסוק בכך, הגם שהייתה לכך חשיבות רבה במערכה, הן במניעת נפגעים בעורף הישראלי והן במתן תמיכה ציבורית לפעולה צבאית.¹⁷

הגורמים בישראל שעסקו בתחום התודעה עד 2008

הגורמים המרכזיים שנטלו חלק במערכה בתחום התודעה מול עזה היו צה"ל (דובר צה"ל וגורמים מודיעיניים שהפעילו כלים חשאיים) ומשרד החוץ. לצידם פעלו גורמים נוספים, שבשל קוצר היריעה לא נפרטם כאן. גופים אלו כוללים את: מטה ההסברה במשרד ראש הממשלה (שלא היווה גורם בעל משמעות לאומית במערכה), פיקוד העורף מול האוכלוסייה הישראלית ומתאם פעולות הממשלה בשטחים (המתפ"ש), שהיה בקשר עם גורמים במערכת הפלסטינית.¹⁸

דובר צה"ל

דובר צה"ל נועד להיות הארגון המסדר את יחסי הצבא עם התקשורת הישראלית והזרה.¹⁹ במהלך שנות האלפיים החל דובר צה"ל לנקוט מדיניות פתוחה ופרו-אקטיבית ביחס לתקשורת הישראלית והבינלאומית. באותה תקופה גם הוקם מדור תקשורת ערבית בדובר צה"ל, ולראשונה נוצרה אפשרות להעביר מסרים לאוכלוסייה הערבית. מלחמת לבנון השנייה (2006) היוותה התפתחות נוספת בגישתו של דובר צה"ל, שקיים מדיניות אז של פתיחות תקשורתית ואפשר לתקשורת הישראלית גישה חופשית לקציני וחיילי צה"ל, תוך כדי המערכה.²⁰

הציבור הישראלי ראה במלחמת לבנון השנייה כישלון וחלק מהאשמה הופנה לעבר דובר צה"ל בשל המדיניות התקשורתית הפתוחה, שנתפסה כחוסר מוחלט של שליטה במידע ואפשרה דליפה של מידע ליריב, למשל לגבי מיקום נפילת טילים.²¹ כתוצאה מכך שינה דובר צה"ל את גישתו והינחה

¹⁶ רון שליפר, "הלוחמה הפסיכולוגית בעופרת יצוקה", מערכות, 432, אוגוסט 2010.

¹⁷ כרמית פדן ומאיר אלרן, על מלחמה וחוסן לאומי: בעקבות דברי הרמטכ"ל אביב כוכבי, INSS, מבט על, גיליון 1247, 13.1.2020.

¹⁸ מבקר המדינה, "היבטים בהיערכות גורמי ההסברה ובתפקודם במלחמת לבנון השנייה", ינואר 2007.

¹⁹ אפרים לפיד, "דובר צה"ל מודיע: ממלחמת העצמאות ועד עידן הטוויטר", ישראל דיפנס, 17.9.19, <https://www.israeldefense.co.il/he/node/40250>

²⁰ יורם פרי, מלחמות מונחות תקשורת – פרדוקס העוצמה והדילמה האסטרטגית של צה"ל, INSS, 2017, ע"מ 48-47.

²¹ שם. עמ' 5.

סגירות כלפי התקשורת הישראלית ובמיוחד סגירות כמעט מוחלטת כלפי תקשורת זרה, על מנת לשלוט בזרימת המידע.²²

המרכז למבצעי תודעה (המל"ת)

המרכז למבצעי תודעה (המל"ת) הוקם בשנת 2005, במטרה לרכז ולפתח את תחום התודעה בצה"ל. למל"ת הוגדרו מספר תפקידים: ניהול מבצעי תודעה, ביצוע תכנון, הנחיה ובקרה של התחום ברמה האסטרטגית ופיתוח ידע שיטתי ותורתי בתחום.²³ המל"ת נועד להיות הן גוף ביצועי והן גוף תכנון מערכתי, אך לאור הכפפתו לאמ"ן (לאחר תקופה קצרה) הפך לגוף ביצועי בלבד, כאשר חלק ניכר מפעילותו הייתה ונותרה חשאית.²⁴ במלחמת לבנון השנייה הופעל המל"ת בתחומים רבים – הטלת כרוזים, חשיפת שמות והיקפי הנפגעים של חזבאללה והשתלטות על ערוצי תקשורת של חזבאללה.²⁵

כבר בראשית הדרך ניכר כי על אף העיסוק בתודעה, ועל אף הידע שנצבר במקומות שונים בצה"ל בתחום, לא נעשה תכלול של אותו הידע בראייה צה"לית וכל יחידה פעלה באופן מנותק מהאחרות. כמו כן, לא נקבעה תפיסת הפעלה מסודרת, לא נכתבה תורה תחומית ולמעשה לא נעשה דבר כדי להפוך את המערכה על התודעה לשיטה של ממש.²⁶

משרד החוץ

בעת מלחמת לבנון השנייה, משרד החוץ מילא תפקיד מרכזי בקידום המטרות המדיניות מול הזירה הבינלאומית תוך שימוש בכלים של דיפלומטיה מסורתית וציבורית. עם זאת, לאורך מרבית שנות קיומה של מדינת ישראל נתפסה ההסברה הישראלית ככושלת. עדות לכך ניתן למצוא בדוחות מבקרי מדינה חוזרים ונשנים בנושא זה,²⁷ אשר גרסו כי משרד החוץ לא הכין מראש תכנית התמודדות תקשורתית למצב חירום. מלחמת לבנון השנייה היוותה אחד הזרזים המשמעותיים של מעבר משרד החוץ מתפיסה של "הסברה" מתגוננת לתפיסה של "דיפלומטיה ציבורית" אקטיבית, המנסה להשפיע על קהלים באמצעים העמודים לרשותה.²⁸

הקשר בין גורמי התודעה

המרכז למבצעי תודעה (מל"ת) קם, בין היתר, על מנת לסנכרן בין מאמצי התודעה בצה"ל לכדי מערכה תודעתית, אולם תפקוד זה שלו פסק לאחר כשנה. לאחר מלחמת לבנון השנייה הייתה גישת

²² יורם פרי, עמ' 5.

²³ סער רוה, "ניצנים - סיפור הקמת המרכז למבצעי תודעה בצה"ל", המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין, 2019, עמ' 14.

²⁴ יורם פרי, עמ' 15-21.

²⁵ סער רוה, עמ' 14.

²⁶ סער רוה, עמ' 14.

²⁷ דוחות מבקר המדינה 53א, 58א, 61ב, 66ג.

²⁸ "דיפלומטיה ציבורית בעולם של שינויים מהירים – הערכת מצב מדינית ביטחונית". מסמך פנימי של משרד החוץ, 2008.

דובר צה"ל דאז, אבי בניהו, כי יש לשמור על הפרדה ברורה בין המל"ת, שפועל באזור אפור של שקרים ומניפולציות, לבין דובר צה"ל, שכוחו טמון באמינותו, כך לפי בניהו. בניהו גרס כי שתי היחידות הן "כמו שמן ומים" וכי נכון לא לתאם ביניהן, כדי שהמל"ת לא יפגע בדובר צה"ל, שכוחו אמור להיות באמינותו.²⁹ גם התאום בין צה"ל למשרדי הממשלה היה חלקי. אמנם, באותה תקופה הוקם מטה לאומי להסברה במשרד ראש הממשלה - בהתאם להמלצת מבקר המדינה וועדת וינוגרד³⁰ – אולם הוא היה גוף שלדי בלבד ולא הפך מרכז כובד הסברתי, שיגבש ויוביל מדיניות תודעה לאומית.

עופרת יצוקה

הרקע למבצע

מבצע 'עופרת יצוקה' החל בשלהי 2008 בעקבות ירי רקטות מסיבי של ארגוני הטרור ובראשם חמאס אל עבר ערי ויישובי עוטף עזה, כאשר ישראל זכתה לתמיכה בינלאומית ואזורית רחבה והציפייה ממנה, מבית ומחוץ, הייתה "לפתור את בעיית החמאס בעזה".³¹ המבצע החל ב-27 בדצמבר 2008 בתקיפה אווירית של מסדר סיום של קורס קציני משטרה בעזה, תוך מבצע הונאה צה"לי (בין היתר באמצעות שחרור חיילי פיקוד הדרום לחופשה).³² לאחר 22 ימי לחימה, הכריזה ישראל על הפסקת אש חד-צדדית וכוחותיה החלו לצאת בהדרגה מהרצועה. השקט היחסי ששרר ברצועת עזה במשך קרוב לארבע השנים שאחרי המבצע העיד כי המהלך הצליח לשמר מידה מסוימת של הרתעה מול החמאס.³³

למבצע היו שלושה יעדים: ראשית, המבצע נועד ליצור שינוי בכללי המשחק, כך שגם התגרות קטנה יחסית מצד חמאס תענה בכוח מאסיבי, וכך להרתיעו מפעולות טרור. שנית, המבצע נועד להפעיל לחץ מתמשך על חמאס, שיוביל להסדרה ממושכת. לבסוף, המבצע נועד להשיג הסדרה בינלאומית שתגביל את התעצמות חמאס.³⁴

הרתעה

מסורתית, הרתעה נתפסת כפונקציה של יכולת הפעלת הכוח (או האיום בה) – ככל שתסב נזק חמור יותר לכוחות האויב, כך תקטין את הסיכויים שהאויב ינסה לתקוף שנית, מחשש לנזקים נוספים. על כן, יצירת ההרתעה נתפסה כמטרה מערכתית, המושגת על ידי כלל היחידות מפעילות הכוח של צה"ל, על בסיס פעולות קטלניות עוצמתיות.³⁵ בהתאם, המטרה הראשונה שנבחרה לתקיפה בפתחת המבצע - מסדר שוטרים בעיר ערפאת, נועדה להסב אפקט תודעתי בהתאם לדוקטרינת

²⁹ ריאיון עם סא"ל (מיל) ש. לשעבר בכיר במל"ת.

³⁰ מבקר המדינה, "היבטים בהיערכות גורמי ההסברה ובתפקודם במלחמת לבנון השנייה", ינואר 2007.

³¹ ריאיון עם נועם כ"ץ, סמנכ"ל משרד החוץ, 13 נובמבר 2020.

³² AFP/Daily Star 2008, 'Israeli media trumpets ruse used to surprise Hamas, kill more Palestinians', viewed 14 November 2018.

³³ ערן אורטל, "עופרת יצוקה" – לקחים על תפיסת ההפעלה", מערכות 425, עמ' 23-24.

³⁴ שם.

³⁵ מוני חורב, "מבצעי הרתעה – מה ניתן ללמוד מהניסיון הצה"לי ברצועת עזה", מרכז בגין-סאדאט, 15 ביוני 2015.

<https://bit.ly/2MnP5Cm>

"הלם ומורא" האמריקאית,³⁶ שתכליתה "לשתק את רצונו [של היריב] להמשיך ולשלוט בנעשה בסביבתו, וכן תשתק או תעמיס על תפיסתו והבנתו של היריב את האירועים המתרחשים, באופן שימנע ממנו להתנגד ברמה הטקטית והאסטרטגית".³⁷

בחירת מטרה זו העידה על שילוב של שיקולים תודעתיים בבחירת מטרות קינטיות. את האמירה הזו חיזק תא"ל (מיל') צבי פוגל, שהיה אחראי על מרכז האש בפקוד דרום באותה עת: "לפתיחת המבצע תוכננו מטרות שייצרו, פרט לאפקט ההפתעה הצבאית, גם אפקט תודעתי... הוגדרו מטרות שישפיעו על חמאס, הרבה מעבר להיבט הצבאי הטריטוריאלי".³⁸ לפי גישה זו, תקיפת בית הספר לשוטרים חיברה בין הפן הצבאי של חמאס לבין הפן האזרחי, משום שהשוטרים הינם כוח חמוש שמשמש בעיקר למטרות אזרחיות.

כרסום התמיכה של האוכלוסייה בחמאס

פגיעה בתמיכה העממית בחמאס בקרב האוכלוסייה (בניסוח המל"ת – "לתקוע טריז בין האוכלוסייה וחמאס") הייתה המטרה העיקרית של המל"ת במבצע.³⁹ המל"ת התכוון למשימה זו טרם היציאה למבצע, הכין קמפיין בסיוע יועצים אזרחיים, שכלל סרטונים וכתובים, ופיתח יכולות הפקה בכדי ליצור במהירות תכנים חדשים בזמן המבצע. בין המסרים שבהם התמקד הקמפיין היה: "מנהיגי חמאס ברחו והפקירו את האזרחים" ו"חמאס משתמש באזרחים כמגן אנושי ושהחמאס גונב את הסיעו ההומניטרי שנועד להם".⁴⁰ לרשות המל"ת עמדו הכלים שכללו הטלת כרוזים, השתלטות על תחנות רדיו וטלוויזיה, ופעילות ברשת האינטרנט (בעיקר בפורומים שהיו פופולריים ברצועת עזה באותן שנים). יצוין, כי כדי להעביר מסר זה לציבור הפלסטיני צה"ל לא חסם – לפחות בראשית המערכה - את התקשורת הפלסטינית.⁴¹

במהלך מבצע "עופרת יצוקה", מבצעי המידע של צה"ל נועדו בעיקר להשפיע על העם הפלסטיני ועל תפיסתו את תנועת חמאס, שתואר כארגון טרור חסר רחמים שלא אכפת לו מהסבל של העם הפלסטיני. צה"ל ניסה גם לחזק רושם כאילו חמאס הוכה קשות. עם זאת, בניגוד למלחמה עם חזבאללה (2006) צה"ל בחר לא למקד את פעולותיו הפסיכולוגיות אישית בהנהגת חמאס. יתכן שהוערך כי להתקפות אישיות לא תהיה השפעה רצויה על האוכלוסייה וכי זו תתגייס מאחורי מנהיגה במהלך ההתקפה.⁴²

המל"ת שילב בין האמצעים בכדי ליצור תהודה מקסימלית. כך לדוגמה, בכל פעם שהוטלו כרוזים הקפיד המל"ת להפילם גם ליד בניין העיתונאים בעזה, על מנת שידווח עליהם בעיתונות העזתית.⁴³ בנוסף, צה"ל חסם שידורי רדיו וטלוויזיה המזוהים עם חמאס על מנת למנוע פלטפורמות לתעמולה

³⁶ שי פוגלמן, 'שנתיים לעופרת יצוקה | בחזרה להפצצת ביה"ס לשוטרים בעזה' הארץ 23.12.2010,

³⁷ Ullman, H., Wade, J Jr., 'Shock and Awe, Achieving Rapid Dominance', Defense Group Inc. 1996

³⁸ שי פוגלמן, שם.

³⁹ ריאיון עם סא"ל (מיל) ש. בכיר במל"ת לשעבר, 8 נובמבר 2020.

⁴⁰ פוגלמן, שם.

⁴¹ Teemu Saressalo, "Israeli Defense Forces' Information Operations 2006 – 2014", *Journal of Information Warfare*, vol 18..2019

⁴² ibid

⁴³ ריאיון עם סא"ל ש. לשעבר בכיר במל"ת.

עבור העם העזתי. ⁴⁴ המל"ת הפיק גם "מהדורות חדשות", ששודרו בתחנות הרדיו עליהם השתלט צה"ל, שבהן הוקפד לדווח על המתרחש, בדגש על מסרים המנוגדים לנראטיב של חמאס, כמו היקף הסיוע ההומניטרי שישראל הכניסה לרצועה. ⁴⁵

כלי נוסף שעמד לרשות צה"ל היה "שיחות אוטומטיות", קרי שיחות טלפון שקיבלו אזרחים בעזה עם מסר אוטומטי שאותו היה מעוניין המל"ת להעביר. כך לדוגמה, באמצע הלילה קיבלו תושבי עזה שיחה שניסוחה "זה לא חלום, זה הסיוט של חמאס". ⁴⁶ שיחות אוטומטיות היו כלי מאד שימושי להרחבת החשיפה של קהל היעד, משום שבניגוד לכרוז או שידור רדיו, שאין דרך לדעת מי קרא אותו או האזין לו, בכל שיחת טלפון ניתן לדעת האם היא נענתה ובאיזה שלב היא נותקה, וכך ניתן לדעת האם המסר נשמע. המל"ת החזיק בחלוקה דמוגרפית ואזורית של מספרי הטלפון, שאפשרה לכוון את השיחות לקהלי יעד ספציפיים. ⁴⁷

גוף נוסף שעסק בהעברת מסר לאוכלוסייה הפלסטינית היה דובר צה"ל בערבית, שניסה להגיע למובילי דעת קהל בחברה העזתית. כך למשל, נעשה ניסיון לעצים מקרים שבהם תושבי עזה עצמם התבטאו נגד חמאס (בטשטוש פנים וקול). הפלטפורמות שעמדו לרשות דובר צה"ל בערבית באותה תקופה הוגבלו לראיונות כלליים לתקשורת הערבית, אולם נעשה ניסיון להעביר מסרים רלוונטיים לאוכלוסייה בעזה, לדוגמה השימוש שחמאס עושה במסגדים להחבאת נשק. ⁴⁸

יצירת תמיכה בין-לאומית במטרות המבצע של ישראל

המאבק על התמיכה הבינלאומית בישראל הושג בשילוב אמצעים דיפלומטיים ותקשורתיים, כאשר האתגר המרכזי שעמד בפני ישראל היה המצב ההומניטרי ברצועה בעקבות הפגיעה הבלתי פרופורציונלית שיוחסה לצה"ל בעולם. אחד הטיעונים הישראליים שהתקבלו במערב – בראיית בכיר במשרד החוץ – הוא הצגת השימוש של חמאס באזרחים פלסטינים והפיכתם ל"מגן אנושי". ⁴⁹

לפני המבצע, משרד החוץ הכין מראש חומרי הסברה ומסרים – תואמו מסרים לגבי מטרות המבצע וחומרים המסבירים את הצורך בהפעלת כוח מאסיבי מול חמאס. משרד החוץ החל לגייס דוברי שפות זרות ובלוגרים על מנת להפיץ מסרים פרו-ישראלים על גבי אתרים ובלוגים זרים. ⁵⁰ תוך כדי המבצע ביצע משרד החוץ ניטור של המסרים הישראליים ואופן קליטתם בקהילות במערב, זאת על מנת לכייל את המסרים ולהתאימם לקהלים השונים. בנוסף, נפתח סניף של משרד החוץ בעיר שדרות, הסמוכה לגבול הרצועה, שערך סיורים באזור לדיפלומטים ולכלי תקשורת זרים. ⁵¹

כאמור, לאחר מלחמת לבנון השנייה נוצרה התחושה שנדרשים שליטה במידע מאזור הקרבות ופיקוח עליו, בעיקר בכל הנוגע לכתבים הזרים, שצה"ל סרב לאפשר את כניסתם לרצועת עזה כבר

⁴⁴ ש.ס.

⁴⁵ ש.ס.

⁴⁶ ש.ס.

⁴⁷ ש.ס.

⁴⁸ ריאיון עם סא"ל אביחי אדרעי, דובר צה"ל בערבית, 13 בנובמבר 2020.

⁴⁹ ריאיון עם נועם כ"ץ.

⁵⁰ Barak Ravid, "Israel to Mount Emergency International PR Effort in Wake of Gaza Campaign", *Ha'aretz*, December 27th, 2008, <https://bit.ly/2IyHFKw>.

⁵¹ ibid

כחודשיים לפני המבצע. תוצאות מדיניות זו היו בעיתיות מבחינת המאבק על התמיכה הבינלאומית. ככל שהמבצע התארך, בשל המחסור בחומרים מן הצד הישראלי, נאלצו הכתבים להסתמך על מקורות עזתיים – עיתונאים עצמאיים, כתבים עזתיים וצוותי שידור של רשתות ערביות הפיצו ידיעות ותמונות, כולן מנקודת המבט הפלסטינית ובשירות האינטרס של חמאס.

ואמנם, פעולות צה"ל להפחתת מספר ההרוגים, ביניהן השימוש של ישראל בכרוזים המזהירים מפני תקיפה ושימוש חמאס באזרחים כ"מגנים אנושיים", לא קיבלו ביטוי מבחינת הכתבים הזרים. ישראל נותרה בעמדת נחיתות.⁵² סוגיה זו של סגירת הרצועה לכיסוי תקשורתי כאמצעי להבטיח שליטה של ישראל בזרימת המידע נראתה במשרד החוץ כמהלך נכון, לפחות בשלבים ראשוניים של המבצע, וכי הדבר אפשר לישראל לקנות זמן בחסות "ערפל הקרב" ולמנוע עליית תמונות קשות למסכי הטלוויזיה. עם זאת, ככל שהמערכה נמשכה, הסכימו גם במשרד החוץ כי הסגירות התקשורתית הפכה לבעיה בפני עצמה ועלתה שאלה - מה יש לישראל להסתיר.⁵³

העיתונאים הזרים התמקדו בנוזקי המבצע ובסבל הפלסטיני והדבר פגע במעמדה של ישראל.⁵⁴ משרד החוץ הפיץ אמנם מסמכים המספקים נתונים עובדתיים, משפטיים והסברתיים בנוגע לפעילות ישראל במבצע,⁵⁵ ישראל פרסמה תמונות של משאיות סיוע הומניטרי הנכנסות לעזה ואף צילום של בית חולים שדה שהוקם בסמוך לרצועה (ויותר ריק). למרות זאת, פרסומים אלו לא היו מספקים, שכן פרויקט הסיוע מעולם לא יצא לפועל באופן מלא גפי שתוכנן.⁵⁶

במסמכים פנימיים של משרד החוץ, שנכתבו לאחר המבצע, הובעה התייחסות לקושי של המסר הישראלי להכות שורש במערב למול עוצמת המסר הפלסטיני הרגשי שבא לידי ביטוי בעיקר בתמונות הקשות מהמערכה, שהדגישו את סבלם של האזרחים הפלסטינים.⁵⁷ לאור זאת, התגבשה ההבנה בישראל בדבר הצורך במערכה אחרת למלחמה, שיעדיה הינם לטווח ארוך, ושתפעל לשיקום נזקי המערכה לדימוי הישראלי וליטול את העוקץ מהפעילות האנטי ישראלית, בעיקר באירופה.⁵⁸

תחום נוסף באחריות משרד החוץ, היה ההסברה לקהלי יעד דוברי ערבית בעולם. אלא שגם בתחום זה נתגלעו קשיים: במסמך של המחלקה לתקשורת ערבית במשרד החוץ מפברואר 2009 נכתב כי בדרגים הבכירים של המשרד אין הבנה אמיתית לגבי חשיבותה והשפעתה של התקשורת הערבית

⁵² יורם פרי, עמ' 50.

⁵³ "עופרת יצוקה שאלות אל העבר מבט אל העתיד", משרד החוץ, מסמך פנימי, 9 במרץ 2009.

⁵⁴ הירש גודמן, "עופרת יצוקה: הדיפלומטיה הישראלית במבחן", עזכרן אסטוטני 11, מס' 2 (פברואר, 2009): 31. <https://bit.ly/3pxGN7> (אוחזר 12 בנובמבר, 2020).

⁵⁵ מערכת וואלה! חדשות, "ישראל מתגוננת: יפעלנו כדין בעופרת יצוקה", וואלה! חדשות, 30 ביולי, 2009, <https://bit.ly/3ly1YGs> (אוחזר 12 בנובמבר, 2020); מדינת ישראל, חקירות מבצע "עופרת יצוקה" ברצועת עזה: עדכון שני, אתר משרד החוץ, 2010. <https://bit.ly/38KRuQF> (אוחזר נובמבר 12, 2020).

⁵⁶ דו"ח מבקר המדינה, פעילות המשרד בתחומי הדיפלומטיה הציבורית, משרד המבקר המדינה ונציבות תלונות הציבור. דו"ח 61 לשנת 2010 ולחשבונות שנת הכספים 2009, 2011. <https://bit.ly/3eVchlq> (אוחזר 12 בנובמבר, 2020).

⁵⁷ "תגבור פעילות דיפלומטיה ישראלית בחו"ל – אסטרטגיה תקשורתית ותוכנית פעולה לשיקום הדימוי הישראלי", מסמך פנימי של משרד החוץ, 18 בינואר 2009.

⁵⁸ שם

על היחסים ועל המשא ומתן עם הפלסטינים.⁵⁹ חוסר הבנה זה התבטא ביצירת מסרים אחידים לקהלי יעד דוברי ערבית שונים, למרות שבתרגיל שקיים מטה ההסברה הלאומי בספטמבר 2008, לקראת אפשרות של מבצע בעזה, נאמר כי "חשוב להכין מסרים ייחודיים לקהלי יעד שונים ולא להסתפק רק ברשימת מסרים אחידה".⁶⁰ מענה לפער זה ניתן על ידי דובר צה"ל בערבית, שהעביר מסרים שגובשו בצה"ל והותאמו לקהלי היעד השונים.⁶¹

דמורליזציה בקרב חמאס

היחידה העיקרית שפעלה ליצירת דה-מורליזציה בקרב חמאס הייתה המל"ת.⁶² המל"ת חיפש נקודות תורפה רלוונטיות ואחד המאמצים היה יצירת תחושת "חדירות", כלומר האפשרות של צה"ל למצוא ולפגוע בפעילי החמאס בכל מקום שיהיו, ושאינו להם סיכוי להתמודד מול היחידות המיוחדות והעליונות הטכנולוגית והמבצעית של צה"ל. את המסרים האלה העביר המל"ת ישירות על גבי רשת הקשר של החמאס. כך לדוגמה, כאשר נודע כי פעילי חמאס מתחבאים בבית חולים בידיעה שצה"ל לא יעז להפציץ בית חולים, ביצע המל"ת שיחות טלפון בלתי מזוהות לבית החולים שרמזו על אודות כוונה לפשוט באמצעות כוחות קומנדו על האתר.⁶³

דרך אחרת הייתה חשיפת שמות של פעילי חמאס שנהרגו, שאותם לעיתים קרובות חמאס ניסה להסתיר. המל"ת השתמש בכרוזים שהופצו מהאוויר, השתלט על תחנות רדיו וטלוויזיה, וכתב בפורומים (שהיו דרך התקשורת הפופולרית באינטרנט לפני הרשתות החברתיות) מסרים שנועדו להחליש את הארגון. לדוגמה, דווחו שמות של פעילי חמאס שנהרגו, ותמונותיהם הוצגו עם "איקס אדום" עליהן וברקע שעון חול הרומז שזמנם של פעילי החמאס הולך ואוזל.⁶⁴ בנוסף, ללוחמי החמאס הועברו מסרים שלפיהם מנהיגים ברחו הפקירו אותם, וכן שאם צה"ל יכול לפגוע בבכירים, על אחת כמה וכמה הוא יכול לפגוע בזוטרים.⁶⁵

ניו מזיה במערכה

במהלך מבצע "עופרת יצוקה" החל צה"ל לעשות שימוש באתרי מדיה חברתית, כגון טוויטר, כערוץ נוסף להפצת מידע. מעניין לציין שצה"ל יצר את חשבון הטוויטר שלו @IDFS בימים האחרונים של המבצע. חשבון זה משמש את דובר צה"ל לציוף באנגלית, והוא מופנה בעיקר לקהל העולמי ולא לציבור הישראלי.⁶⁶ בנוסף, במהלך "עופרת יצוקה" הובן בצה"ל, שקיים ביקוש לחומרים מרצועת עזה ולראשונה הקים דובר צה"ל עמוד יוטיוב שבו פרסם חומרים מתוך הרצועה, בין השאר חומרים שצולמו על ידי מתעדים מבצעיים שצוותו לכוחות הלוחמים.⁶⁷ דובר צה"ל יצר קשרים עם כ-50

⁵⁹ דוח מבקר המדינה, "ההסברה לקהלי היעד דוברי השפה הערבית", 13 בינואר 2010.

⁶⁰ שם. עמ' 231.

⁶¹ שם. עמ' 231-232.

⁶² רון שליפר, "הלוחמה הפסיכולוגית בעופרת יצוקה", מערכות 432, אוגוסט 2010.

⁶³ ריאיון עם סא"ל ש. בכיר במל"ת לשעבר.

⁶⁴ שם.

⁶⁵ שם.

⁶⁶ ריאיון עם סא"ל אביחי אדרעי, דובר צה"ל בערבית, 13 בנובמבר 2020.

⁶⁷ שם.

בלוגרים שלהם היה מעביר תדרוכים וחומרים. רווחה הערכה שזו זירה משמעותית מתפתחת, שיש להשקיע בה משאבים, שכדאי קצינים יכירוה ואף יפעלו בה.⁶⁸

גם בראיית משרד החוץ, "עופרת יצוקה" התנהלה במקביל לשדה הקרב גם ברשתות החברתיות בהיקף ובכלים שלא נראו בעבר, כאשר הפלטפורמות היו הבלוגים, פורומים, טוויטר, יו-טיוב ותגובות לידעיות.⁶⁹ כן נעשה שימוש ברשתות חברתיות – למשל הקונסוליה הישראלית בניו יורק ערכה "מסיבת עיתונאים" בטוויטר.⁷⁰ אולם, לצד זאת הייתה הכרה כי דוברי החמאס ותומכיו המוסלמים באירופה ניצלו את הרשתות החברתיות טוב יותר להעברת המסרים שלהם.⁷¹ הגם שמדובר היה בראשיתה של המדיה החדשה, עוד טרם הופעת הרשתות החברתיות, דומה שישראל אימצה את השימוש בה ומינפה אותו לטובת המערכה על התודעה וככלי תקשורת אסטרטגי במטרה "לנצח במלחמת הרעיונות".⁷²

המבצעים "עמוד ענן" ו"צוק איתן"

בעקבות מבצע "עופרת יצוקה" שררו כארבע שנים של שקט יחסי למדינת ישראל ורצועת עזה. "עמוד ענן" (2012) היה מבצע קצר, שארך כשבוע, וכלל תקיפות אוויריות בלבד, ואילו "צוק איתן" (2014) היה מבצע ממושך, שארך כ-50 ימים וכלל כניסה של כוחות קרקע ונפגעים רבים משני הצדדים. שני סבבי הלחימה החלו בתגובה לאיומים ותקיפות של חמאס על אזרחי ישראל.

בשנים אלה התגבשה בישראל הפרדיגמה של סבבי ההרתעה, בין היתר על רקע הקושי להגיע להכרעה צבאית מול חמאס, משום שזה פועל בתוך אוכלוסייה אזרחית כך שהכרעה אמיתית יכולה להיות מושגת רק בכיבוש כולל של רצועת עזה ושליטה מלאה בשטח - במחיר שאותו ישראל לא הייתה מעוניינת לשלם.⁷³ לפי גישה זו, העימות מול עזה לעולם לא נגמר לחלוטין, ולכן נגזר על ישראל להמשיך ולהתנהל מול חמאס (ומול ארגוני טרור אחרים הפעילים ברצועה) בסבבי לחימה חוזרים ונשנים, בבחינת "הרע במיעוטו".⁷⁴

הרקע למבצעים

מבצע "עמוד ענן" החל, ב-14 בנובמבר 2012, לאחר שבוע של הסלמה בין ישראל לחמאס, אשר כללה פציעה של חמישה חיילים וירי רקטות ופצצות מרגמה על יישובי עוטף עזה מן הצד העזתי, והרג של שמונה אזרחים פלסטינים והפצצת מטרות ברצועת עזה מן הצד הישראלי.

הרקע למבצע "צוק איתן", שהחל ב-8 ביולי 2014, היה מורכב יותר: ראשית, מחאה ציבורית נרחבת בעזה – בעידוד חמאס - על רקע פקידים שלא קיבלו את משכורתם, כתוצאה מהפסקת העברות

⁶⁸ אבי בניהו, "נאום דובר צה"ל בוועידת גלובס", חדשות 12. 14 ביולי 2009.

⁶⁹ "עופרת יצוקה שאלות על העבר, מבט על העתיד", משרד החוץ, מסמך פנימי, 8 במרץ 2009.

⁷⁰ מעיין כהן, "עופרת יצוקה - המלחמה ברשת", הארץ, 7 בינואר, 2009, <https://bit.ly/3pssbII>

⁷¹ "עופרת יצוקה שאלות על העבר, מבט על העתיד", משרד החוץ, מסמך פנימי, 8 במרץ 2009.

⁷² Caldwell, Lt. Gen. William B., Dennis M. Murphy, and Anton Menning. 2009. "Learning to Leverage New Media. The Israeli Defense Forces in Recent Conflicts." *Military Review*.

⁷³ תמיר ידעי וערן אורטל, 'פרדיגמת סבבי ההרתעה - דפוס אסטרטגי ודוקטרינה במבוי סתום', עשתונות, 1, (2013).

⁷⁴ שם.

הכספים מהרשות הפלסטינית (כחלק מהיריבות שבין הרשות הפלסטינית וחמאס על השליטה האזרחית העזה). שנית, בשבועות שלפני המבצע עלו מספר שיגורי הרקטות מן הצד העזתי, ובמקביל כמות תקיפות הצבא הישראלי בעזה, כך שהמתרחשות הצבאית הייתה גבוהה ממילא. שלישית, כחודש לפני תחילת המבצע נחטפו ונרצחו שלושה נערים ביהודה ושומרון. בעקבות החטיפה יצאה ישראל למבצע רחב היקף בגדה המערבית שכלל הן את חיפוש הנערים והן פגיעה בתשתיות חמאס בגדה המערבית. בליל ה-6 ביולי נהרגו שישה פעילי חמאס בעקבות קריסת מנהרת טרור שהותקפה על ידי צה"ל, ועל רקע המתרחשות הגבוהה חמאס החל בהסלמה חריפה שבאה לידי ביטוי בשיגור מאסיבי של רקטות לעבר ישראל, וישראל יצאה למבצע "צוק איתן".⁷⁵

בזמן שחלף בין המבצעים אירעו שינויים אסטרטגיים רבים, שהביאו לשינוי במטרות מבצעי המידע הישראליים, ובדרכי מימושו. ראשית, מבחינה אסטרטגית, מעמדה הבינלאומי של ישראל לקראת "עמוד ענן" ו"צוק איתן" היה שונה – ה"אביב הערבי" במדינות ערב הוביל לערעור היציבות במשטרים רבים ברחבי העולם הערבי. שנית, נשיא ארצות הברית ברק אובאמה, בהשוואה לקודמו ג'ורג' בוש, נתפס בישראל כעוין, וכתומך בשינויים בעולם הערבי המאיימים על יציבות המזרח התיכון, והתנגד להפעלת כוח מצד ישראל.⁷⁶

על רקע אירועים אלו, ובעוד זיכרון דו"ח גולדסטון – דו"ח של צוות הבדיקה של האו"ם בנושא העימות בעזה, שפורסם בספטמבר 2009 ומצא ששני הצדדים פעלו במכוון על-מנת לפגוע באוכלוסייה אזרחית - היה עדיין באוויר, ישראל ראתה צורך להיאבק יותר מאי פעם על תמיכה בזירה הבינלאומית במתן לגיטימציה במבצע ובמטרות ישראל.

שינויים בגופי התודעה

המרכז למבצעי תודעה שינה את גישתו והחל לעסוק בעיקר בל"פ, ולא בניסיון להשפיע על תפיסת הרחוב העזתי את חמאס. שינוי גישה זה נבע, במידה רבה, מספקנות אשר ליכולת לפגוע בתמיכה העממית בחמאס בעת מבצע: מאחר שלא נראה היה כי קיימת לחמאס אלטרנטיבה שלטונית אמיתית, אין גורם אחר שיפנה את האש כלפי חמאס או ינצל כעס פוטנציאלי, כך שקשה לצבור מומנטום אמיתי לכל נראטיב שיפגע בתמיכה העממית של חמאס. נוסף לכך היה הקושי למדוד ולהצביע עליו, כך שקשה להראות הצלחה ממשית של מימוש מטרה זו. באותן שנים, גם נוכח קשיים ארגוניים ביחידה, צומצם תפקידו של המל"ת בעיקר לאזהרת אוכלוסייה ולסיוע טקטי לכוחות.⁷⁷

משימה חדשה בהובלת המל"ת – בין השאר נוכח לקחי גולדסטון - הייתה הרחקת האוכלוסייה הפלסטינית מאזורי הקרבות בניסיון למנוע פגיעה בחיי אדם. מטרה זו אמנם לא הייתה חדשה, אך הפקדת המשימה בידי המל"ת מעידה כל החשיבות הנוספת שהוקנתה למטרה זו, חשיבות שנבעה מלקחי צה"ל מ"עופרת יצוקה", אשר גררה ביקורת מדינית על ישראל בעקבות היקף הנפגעים

⁷⁵ Raphael Cohen, et al., From Cast Lead to Protective Edge: Lessons from Israel's Wars in Gaza, (Santa Monica: RAND Corporation, 2017, pp. 70-83.

⁷⁶ עווד ערן, 'ארה"ב וישראל נקלעו לאש צולבת', בתוך: 'צוק איתן'-השלכות ולקחים, ענת קורץ ושלמה ברום, עורכים. INSS, 2014.

⁷⁷ ראיון עם סא"ל ש. בכיר לשעבר במל"ת, 2020.

הפלסטינים. משימה זו מומשה בכלל האמצעים שבהם השתמש המל"ת בעבר, דוגמת כרוזים והשתלטות על רשתות טלוויזיה ורדיו.

ביחידת דובר צה"ל נלמדו הלקחים בעקבות סגירת הרצועה לתקשורת במהלך מבצע "עופרת יצוקה" והוחלט לפתוח אפשרות לכיסוי על ידי אמצעי תקשורת זרים במהלך העימות. שינויים טכנולוגיים הפכו את המדיה החברתית לפלטפורמת מפתח בתקשורת עם קהלי היעד. הוקם ענף ניו מדיה בינלאומית שכלל אתר, בלוג, ערוץ יוטיוב, עמודים בפייסבוק, טוויטר, אינסטגרם ופליקר - כולם נגישים באנגלית לקהל הבינלאומי. הוכנו גם תכנים בשפות נוספות: צרפתית, ספרדית ורוסית.⁷⁸ גם דובר צה"ל בערבית מילא תפקיד מרכזי יותר, נפתחו עמודי פייסבוק וטוויטר, על שמו של ראש מדור ערבית, ללא תמונה מזהה או דרגות על מנת שלא להרתיע את קהל היעד הערבי. ב"עופרת יצוקה" הופעל לראשונה חמ"ל ויזואלי שאסף חומרים מצולמים ממספר רב של מקורות (מצלמות גדר מערכת, תצפיות, מצלמות חיל היס, חיל אוויר ומקורות נוספים) והעביר אותם מאזור הקרבות לעיתונאים.⁷⁹ שינוי נוסף היה בגישה לתקשורת הבינלאומית: נוכח ההבנה שהיא מבקרת ומאתגרת את הנראטיב הצה"לי באופן קבוע הוחלט לשתף איתה פעולה בניסיון להשפיע על הנראטיב, במקום לנסות למנוע ממנה גישה לחומרים אותם הייתה מקבלת בכל מקרה מן הצד העזתי.

במשרד החוץ הפיקו לקחים מ"עופרת יצוקה" במספר תחומים - מבחינה ארגונית הוקמו שלוש מחלקות חדשות במקום מחלקת הסברה - מחלקת דיפלומטיה דיגיטלית, מחלקת דיפלומטיה אזרחית ומחלקת דה-לגיטימציה; שופר אופן הפעלת מערך המתנדבים בעוטף עזה וחולקו להם מצלמות - זאת בכדי להתמודד עם הפך הרגשי של העברת המסרים; שופר אופן ההפעלה של דוברים אזרחיים שייצגו את עמדת ישראל בעולם (כמו הסופר עמוס עוז) וכן הכוונת מובילי דעת קהל מקומיים בקהילות במערב.⁸⁰

לקח נוסף שנלמד מ"עופרת יצוקה" הוא הבנת ההשפעה של תרגום שמות של מבצעים צבאיים על דעת הקהל העולמית. שמו של מבצע "עופרת יצוקה", שהתחיל בדצמבר 2008, נבחר כמחווה לחג החנוכה ולסביבונים המקוריים העשויים מעופרת יצוקה, אך בתרגום השם לאנגלית הוא קיבל משמעות אגרסיבית ושלילית. על כן, לאחר עופרת יצוקה השכילו משרד החוץ ודובר צה"ל להבין את חשיבות תרגום שם המבצע לאנגלית ובחרו שמות יותר הגנתיים - "עמוד ענן" ו"צוק איתן".⁸¹

בשנת 2013, פתח משרד החוץ "שגרירות וירטואלית" בטוויטר על מנת ליזום אינטראקציה עם קהלים חדשים - אזרחי מדינות המפרץ של ישראל לא היה עמם קשרים דיפלומטים באותה תקופה.⁸² השינוי התפיסתי במשרד החוץ, שנבע מאימוץ גישת הדיפלומטיה הציבורית במקום גישת

⁷⁸ מתבסס על מחקר של סרן (מיל) אחינועם קצוף, לשעבר ביחידת דובר צה"ל, יתפיסת הדיגיטל בדובר צה"ל, INSS (לא פורסם).

⁷⁹ ריאיון עם הדס דוד, לשעבר קצינה בדובר צה"ל, 1 דצמבר 2020.

⁸⁰ ריאיון עם נועם כ"ץ, שם. "עופרת יצוקה שאלות על העבר, מבט על העתיד", משרד החוץ, מסמך פנימי, שם.

⁸¹ מיכאל ספרד, 'אמת יצוקה', <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-3824763,00.html>, 27.12.2009, Ynet.

⁸² Iian Manor, "Are We There Yet: Have MFAs Realized the Potential of Digital Diplomacy?", *Diplomacy and foreign policy*, 2016, <https://tinyurl.com/yxuzbtze>

ההסברה, הביא להחלפת הגישה של ניהול משברים בגישה פרו-אקטיבית של קידום יעדים מתמשך.⁸³

התאום בין ארגוני התודעה השתפר - התחזק התאום בין דובר צה"ל למשרד החוץ, כפי שבא לידי ביטוי בריבוי פגישות, תרגילים משותפים ועיצוב קמפיינים משותפים.⁸⁴ עם זאת, לא היה ארגון שתפקידו היה לבצע אינטגרציה בין הארגונים השונים בתחום המידע, הן בתוך הצבא וקל וחומר בין הדרג הצבאי למדיני, וזאת למרות הקמת המטה הלאומי להסברה, מספר שנים קודם לכן.

גורמים נוספים שפעלו בתקופה זו במסגרת הדיפלומטיה הציבורית היו התארגנויות אזרחיות. אזרחים ישראלים רבים חשו שביכולתם לעזור במאבק על התמיכה בינלאומית, ועל כן הציעו את שירותיהם, כשהמטרה המוצהרת לרוב היא מאבק בתנועת ה-BDS. יוזמות פרטיות אלו אף זכו למימון ותמיכה של ממשלת ישראל. הדוגמא הבולטת ביותר היא מיזם ACT-IL, שקם בתחילת מבצע "עמוד ענן" על ידי אגודת הסטודנטים במרכז הבינתחומי בהרצליה. המיזם רקם עור וגידים והחל לפעול יחד עם IAC (ארגון אמריקה-ישראל) במטרה להילחם בדיסאינפורמציה ובתעמולה האנטי ישראלית ברשתות החברתיות באמצעות אלפי מתנדבים מהארץ ומהעולם. במסגרת זו, החלו הסטודנטים להפיק חומרי הסברה, סרטונים ומידע שמשמשים עשרות ארגונים ומתנדבים הפועלים בתחום זה.⁸⁵

הרתעה

בדומה ל"עופרת יצוקה", התקיפה הראשונה במבצע "עמוד ענן" נועדה להנחיל מהלומה כואבת ליריב, כזו שתפגע ברצונו להילחם ותשאיר חותם תודעתי. המטרה שנבחרה הייתה אחמד ג'עברי, מפקד הזרוע הצבאית של חמאס. ב"צוק איתן" הפעולות הקטלניות שתכליתן הרתעה היו ברורות יותר – לפני המבצע ובמהלכו גובשה בפקוד הדרום "מפת כאב", שמטרתה הייתה זיהוי של מטרות קינטיות, שיעוררו אפקט תודעתי חזק יותר, כאלה הכוללות לדוגמא את בתייהם הפרטיים של מפקדים בחמאס.⁸⁶

ההתפתחות הטכנולוגית והפעילות ברשתות החברתיות אפשרה לדובר צה"ל בערבית יותר אפשרויות השפעה מאשר ב"עופרת יצוקה". כך למשל, על מנת להעצים את האפקט ההרתעתי, הוכנו מסרים וסרטונים ספציפיים עבור האוכלוסייה העזתית, שהופצו ברשתות החברתיות. סרטונים אלו נועדו להמחיש את מה שכונה "מחיר ההפסד" ולהעצים את הנראטיב שלפיו המחיר ששילמה רצועת עזה כבד מדי ולא השתלם.⁸⁷ אחת התמונות המפורסמות שהפיץ דובר צה"ל באותה תקופה הייתה של שינוי קו הרקיע של עזה – לאחר שכמה מהמגדלים הגבוהים בעזה, ששימשו את חמאס לטענת צה"ל, הופלו.⁸⁸

⁸³ ריאיון עם נועם כ"ץ. שם.

⁸⁴ שם.

⁸⁵ מתוך אתר מיזם <https://www.abbaeban.idc.ac.il/act-il> ACT-IL.

⁸⁶ מוני חורב, "מבצעי הרתעה" מה ניתן ללמוד מהניסיון הצה"לי ברצועת עזה? 105, עיונים בביטחון המזרח התיכון.

⁸⁷ ריאיון עם סא"ל אביחי אדרעי, דובר צה"ל בערבית.

⁸⁸ רועי קייס, 'קו הרקיע בעזה השתנה: כך נפלו המגדלים', אתר Ynet, 29 באוגוסט 2014.

פגיעה בתמיכה העממית בחמאס

בשל השינויים התפיסתיים שהתרחשו במל"ת, ונוכח הספק לגבי אפשרות פגיעה בתמיכה העממית בחמאס, לא נותר גוף שהיה אחראי באופן ישיר על מטרת הפגיעה בתמיכה העממית בארגון. פעולות מסוימות נעשו על ידי דובר צה"ל בערבית והמתפ"ש, שפנו באופן ישיר לאזרחים העזתים, בערבית, הן בתקשורת המסורתית והן בניו-מדיה. אחד המסרים המרכזיים היה שחמאס פוגע באזרחי ומסכן אותם, ואף מונע מהם את הסיוע ההומניטרי שישראל מכניסה לרצועה. דובר צה"ל לשעבר, האלוף יואב מרדכי, ששימש כמתאם הפעולות בשטחים, התראיין באלג'זירה, וטען שמנהיגי החמאס הפקירו את עמם וברחו מעזה, כמו חאלד משעל שנמצא במלונות בקטאר בזמן המבצע, וכי מנהיגים אחרים מוצאים מחסה בבתי חולים ברצועה. עוד ציין שלוחמי חמאס פועלים מסביבה אזרחית ושהם משתמשים באמבולנסים.⁸⁹ מסר אחר פנה לזווית הדתית - השימוש שחמאס עושה במסגדים כדי לשגר מהם טילים או לאכסן תחמושת הוא שימוש שמנוגד לאסלאם.⁹⁰ ניסיון אחר לכרסם בתמיכה העממית בחמאס היה הפצצות של תחנת הטלוויזיה והרדיו של התנועה. היה זה ניסיון סימלי בעיקרו, משום שלארגון היו חלופות להעברת מסרים ברשת האינטרנט. יחד עם זאת, הוא נועד להעביר מסר של עליונות מודיעינית ומבצעית ויכולת תקיפה ממוקדת של צה"ל.⁹¹

יתרה מכך, השיח ברשתות החברתיות בעזה הראה כי חמאס הצליח בתום המבצע לשמר תמיכה רבה יחסית, משום שנתפס ככוח שהצליח לעמוד למול ישראל ואף להשיג ממנה ויתורים בתום הלחימה, ביניהם כניסה למשא ומתן ישיר והקלות בתחום המעברים.⁹²

יצירת תמיכה בינלאומית במטרות המבצע של ישראל

בדומה ל"עופרת יצוקה", משרד החוץ הוביל קמפיין דיפלומטי במהלך המבצע על מנת לחזק את תדמיתה של ישראל לעומת חמאס. מסרי הקמפיין היו: דה-לגיטימציה לחמאס על ידי הדגשת היותו ארגון טרור הפוגע במכוון באזרחים, תוך שימוש בכלי נשק מתקדמים (טילי פגיר-5) ומנהרות שנחפרו מתחת לגבול בין הרצועה לישראל; השימוש הציני שחמאס עושה באזרחי שלו כמגנים אנושיים, וכן בגניבת הסיוע ההומניטרי שיועד להם; לבסוף, הדגשת המוסריות של ישראל שמגניה על אזרחיה בעודה דואגת להכנסת סיוע הומניטרי לרצועת עזה.⁹³

במבצע "צוק איתן" פעלה באופן אפקטיבי למדי מערכת "כיפת ברזל", שנטרלה חלק ניכר מניסיונות חמאס לפגוע באוכלוסייה אזרחית. לכן, היה קושי להציג סבל של אזרחים ישראליים וגורמי תודעה

⁸⁹ רועי קייס ואליאור לוי, "האלוף מרדכי באלג'זירה – משעל בוילה", אתר YNET, 23 ביולי 2014, <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-4548457,00.html>

⁹⁰ ראיון עם סא"ל אביחי אדרעי. שם.

⁹¹ ראיון עם אל"מ מיכאל מילשטיין, לשעבר ראש הזירה הפלסטינית בחטיבת המחקר באגף המודיעין בצה"ל, 15 בנובמבר 2020.

⁹² אורית פרלוב, 'שיח ברשתות החברתיות בעזה בזמן צוק איתן', 5 בינואר 2015, Youtube, https://www.youtube.com/watch?v=eHD7IpW1VeI&t=1944s&ab_channel=oranimcollege

Lisa-Maria Kretchmer, 'Imagine There Is War and It Is Tweeted Live – An Analysis of Digital Diplomacy in the Israeli Palestinian Conflict' *Global media Journal*, Vol. 7, No. 1, Spring/Summer 2017

ישראלים הציפו את הרשת בתיעוד אנשי חמאס העושים שימוש באזרחים פלסטינים כמגנים אנושיים ופועלים ממבנים אזרחיים.⁹⁴

משרד החוץ במהלך "עמוד ענן" העמיק את השימוש במדיה וברשתות החברתיות באמצעות גיוס 200 סטודנטים בישראל ו-1300 סטודנטים בתפוצות, על מנת לפעול על גבי הרשתות החברתיות ולהפיץ את המסרים של ישראל.⁹⁵ לאחר "צוק איתן", משרד החוץ פרסם מסמך המפרט את היעדים של ישראל במבצע, עובדות לגביו והיבטים משפטיים שלו.⁹⁶ לטענת המשרד, בעוד חמאס ביצע שוב ושוב פשעי מלחמה, ישראל הגנה על חיי אזרחיה שנפגעו במידה ניכרת על ידי חמאס, ישראל שמרה על דיני המלחמה הבינלאומיים ותחקרה את פעולותיה ככל שהדבר היה נדרש. ככלל, המסמך נדמה ככתב הגנה ארוך, המזכיר יותר את גישת ההסברה הישנה מאשר את גישת הדיפלומטיה הציבורית החדשה.

ביחידת דובר צה"ל הופקו לקחי "עופרת יצוקה" גם ביחס לסוגיה הבינלאומית - יחידת התיעוד המבצעי העבירה חומרים לתקשורת כמעט בזמן אמת, בלי תהליכי אישור ממושכים.⁹⁷ דובר צה"ל שינה, כאמור, את מדיניותו ביחס לכתבים: בעוד ב"עופרת יצוקה" התיר צה"ל רק לארבעה עיתונאים להצטרף לכוחות הלוחמים, בצוק איתן אפשר דובר צה"ל ללא פחות מ-50 כתבים להצטרף לכוחות, כן אפשר הצטרפות של נספחים צבאיים זרים. יתרה מכך, צה"ל הגדיל את מספר הקצינים שהותר להם להתראיין לתקשורת, כך שהתקשורת יכולה הייתה לעשות שימוש בנראטיב הצבאי, מנקודת המבט הישראלית. עשרות מסרים ופרטי אינפורמטיה הוכנו מבעוד מועד לפני כל אחד מהמבצעים על מנת להפיצם בזמן המבצע.⁹⁸

ניו מדיה ב"עמוד ענן" ו"צוק איתן"

העלייה של הרשתות החברתיות כגורם תקשורתי מוביל הובילה גם להשקעה גוברת בניו-מדיה מצד דובר צה"ל ובמחלקה הדיגיטלית במשרד החוץ, בפלטפורמות כמו טוויטר, פייסבוק ויוטיוב. אמצעים אלו אפשרו תקשורת בלתי אמצעית עם קהלי יעד במדינות שונות, לרבות מדינות ערב, על מנת לשפר את התמיכה בישראל בזירה הבינלאומית. מבצע "עמוד ענן" נחשב למבצע הצבאי הראשון שפתיחתו הוכרזה בטוויטר. כחצי שעה לאחר התקיפות הראשונות ברצועת עזה פורסם בחשבון הטוויטר הרשמי של צה"ל:⁹⁹

⁹⁴ David Patrikarkos, "Web 2.0: The New Battleground", *Journal of Armed Conflict Survey*, vol 4, 2018, p-44

⁹⁵ "תגבור פעילות הדיפלומטיה הציבורית ביום שאחרי צוק איתן", מסמך פנימי של משרד החוץ, 11 באוגוסט 2014
⁹⁶ מדינת ישראל, "העיונות עם רצועת עזה בשנת 2014: היבטים עובדתיים ומשפטיים", משרד החוץ. אוחר ב-15 בנובמבר, 2020 מתוך: <https://mfa.gov.il/MFAHEB/Documents/GazaConflictSummary2014.pdf>

⁹⁷ יורם פרי, מלחמות מונחות תקשורת – פרדוקס העוצמה והדילמה האסטרטגית של צה"ל INSS, 2017, ע"מ 48.

⁹⁸ ראיון עם סא"ל אביחי אדרעי. שם.

⁹⁹ ב-14 בנובמבר 2012 <https://twitter.com/IDF/status/268722403989925888>



Israel Defense Forces
@IDF



The IDF has begun a widespread campaign on terror sites & operatives in the #Gaza Strip, chief among them # Hamas & Islamic Jihad targets.

4:29 PM · Nov 14, 2012 · TweetDeck

313 Retweets 2 Quote Tweets 65 Likes

רשת CNN קבעה כי בשל השימוש בטוויטר, עימות זה "עשוי בהחלט להיות השינוי המשמעותי ביותר בצריכת המלחמה שלנו במשך למעלה מ-20 שנה",¹⁰⁰ ויש הגורסים כי ב"עמוד ענן", הטוויטר של צה"ל קיבל יותר קשב ותשומת לב מכל אמצעי תקשורת אחר שהפעילה מדינת ישראל בקמפיין התקשורת שליווה את המבצע.¹⁰¹

התפתחות הניו-מדיה אפשרה לדובר צה"ל לשחרר לציבור הרחב ולמדיה המסורתית חומרים רבים. סקירת החומרים בעמודי היוטיוב פייסבוק וטוויטר של צה"ל מראה פעולות צבאיות רבות, ביניהן תקיפות אוויריות או כניסת כוחות לשכונות, לצד סרטונים שבבירור נועדו למצב את הצד הישראלי כמנצח, לדוגמה סרטון קצר הסוקר את כישלונות החמאס.¹⁰² השימוש המוגבר של דובר צה"ל ברשתות החברתיות נועד לעקוף את שיקולי העריכה של גופי התקשורת הגדולים והממוסדים שהיו ביקורתיים כלפי ישראל ולהגיע ישירות לקהלי היעד בעולם.¹⁰³ יצוין, כי המדיה החברתית החדשה אומצה בהדרגה באותם שנים על ידי דובר צה"ל לא בתכנון, אלא ביוזמות של חיילים צעירים שהציעו להשתמש בכלים אלה לטובת הצבא.¹⁰⁴

במהלך "צוק איתן", קרוב למיליון עוקבים נוספו לעמוד הפייסבוק של צה"ל, תכניו בשפות האנגלית, צרפתית, ספרדית ורוסית נצפו בכ-320 מיליון פעמים, 14 מיליון צפיות נספרו בעמוד היוטיוב וכ-110 מיליון צפיות נמנו בעמוד הטוויטר באנגלית.¹⁰⁵ דובר צה"ל בערבית ניצל את

¹⁰⁰ "may well be the most meaningful change in our consumption of war in over 20 years." John Sutter, 'Will Twitter War Become the New Norm?', *CNN*, 15 November 2012, <http://edition.cnn.com/2012/11/15/tech/social-media/twitter-war-gaza-israel/index.html>, (accessed: 10 December 2020).

¹⁰¹ Gal Hadari & Asaf Turgeman, "Chaos is the Message: The Crisis of Israeli Public Diplomacy", *Israel Journal of Foreign Affairs*, vol 10, 2016, issue 3, p-400. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23739770.2016.1263918>

¹⁰² 'מבצע צוק איתן, כישלונות החמאס', צה"ל – צבא הגנה לישראל, <https://bit.ly/3lOoVkr>, Youtube, *Teemu Saessalo*, ibid ¹⁰³

¹⁰⁴ ריאיון עם סא"ל (מיל) ד"ר תומר סימון, מרצה בחוג לניהול מצבי חירום באוניברסיטת תל-אביב, 4 בדצמבר 2020.
¹⁰⁵ דנה שגב, "עיצוב מערך התודעה של דובר צה"ל מול עיצוב מערך התודעה של חמאס - צוק איתן' כמקרה בוחן", בין הקטבים. 2016.

הפלטפורמות החדשות כדי לפנות באופן ישיר לקהלים במדינות ערב, בלי להיות מוגבל לראיונות של כלי תקשורת ערביים, עוינים ברובם.

המחלקה הדיגיטלית של משרד החוץ פעלה גם היא באופן נמרץ במסגרת הפלטפורמות השונות במהלך "עמוד ענן" ו"צוק איתן" כדי להצדיק את מדיניות ישראל. עוד טרם היציאה למבצע "עמוד ענן" המשרד הפעיל מספר פלטפורמות דיגיטליות – טוויטר, פליקר, יוטיוב ופייסבוק – ובמספר שפות (אנגלית, עברית, רוסית, ערבית ופרסית). בנוסף, שגרירויות ישראל פתחו חשבונות פייסבוק שפעלו בהכוונת משרד החוץ תוך התאמה למסרים מקומיים.¹⁰⁶

מחקר שבוצע על חשבון הטוויטר של המשרד ב"צוק איתן", שבחן את המסגור הוויזואלי, הצביע על כי בין המסרים המרכזיים שאותם ניסה המשרד להעביר היו: חתירתה של ישראל ליציבות באזור (מפסיקה לירות לפני שחמאס יורה) והדגשת הפן המוסרי של חיילי צה"ל (הטייסים המסרבים לירות בסמוך לאזרחים, הקמת בית חולים שדה בסמוך לעזה).¹⁰⁷

ההתפתחויות הטכנולוגיות לא פסחו גם על חמאס, שניסה להפיץ פחד בקרב אזרחי ישראל באמצעים שעמדו לרשותו: מסרונים המאיימים במוות לטלפונים של אזרחים (לרוב בעברית משובשת) וכן סרטון מוזיקלי מאיים בשם "תקוף, תעשה פיגועים".¹⁰⁸ חמאס גם הפעיל תקיפות סייבר, שכללו השחתה של אתרים על מנת להעביר מסרים, נוסח "תשחרר פלסטין".¹⁰⁹ צה"ל מצידו השקיע מאמץ הגנתי במרחב הסייבר נגד תקיפות אלו, והזלזול בהן בקרב הציבור הישראלי העיד על אפקטיביות נמוכה שלהן.¹¹⁰

נוסף על כך, במהלך המבצע בוצעה תקיפה של תשתית האינטרנט הישראלית: גורמים איראניים לקחו חלק במה שתואר על ידי קצין בכיר בצה"ל כ"מתקפה חסרת תקדים בהיקפה ובאיכות מטרתה". המתקפה כוונה נגד אתרי רשת צה"ליים, ביניהם אתרי פיקוד העורף ודובר צה"ל, כמו גם כנגד תשתיות אינטרנט אזרחיות. התוקפים אף זכו להצלחה מסוימת כשהצליחו לפרסם הודעה שקרית בחשבון הטוויטר הרשמי של צה"ל, שלפיה "הכור הגרעיני בדימונה נפגע מירי רקטות וקיימת סכנה של דליפה רדיואקטיבית".¹¹¹

כך נוצרה מלחמה תודעתית כמעט ישירה ברשתות החברתיות בין חמאס וישראל. במבט ראשון נראה היה שלחשבונות של דובר צה"ל היו חומרים איכותיים יותר, שהגיעו למספרים רבים יותר

Rebecca Stein, "StateTube: Anthropological Reflections on Social Media and the Israeli State", ¹⁰⁶ Anthropological Quarterly, vol 85, 2012 <https://muse.jhu.edu/article/484378>

Ilan Manor & Rhys Crilley, "Visually framing the Gaza War of 2014: The Israel Ministry of Foreign Affairs on Twitter", Special Issue Article, vol 11, 2018 <https://twiplomacy.com/blog/twiplomacy-study-2016/>

¹⁰⁸ הסרטון הוסר מיוטיוב בשל תכניו האלימים. ניתן לראות התייחסות לשיר ברשת אלערביה: <https://english.alarabiya.net/en/News/middle-east/2014/07/12/Hamas-taunts-Israel-with-battle-song-in-Hebrew.html>

¹⁰⁹ טל פבל, "עבר, הווה ועתיד: הפעילות המקוונת של חמאס במבצע צוק איתן", Ynet, 17.08.14 <https://www.calcalist.co.il/internet/articles/0,7340,L-3638550,00.htm>

Bird, Deanne, Megan Ling, and Katharine Haynes. 2012. "Flooding Facebook – the use of social media during the Queensland and Victorian floods." *The Australian Journal of Emergency Management* 27 (1): 27-33.

¹¹¹ גבי סיבוני וסמי קרונפלד, 'מבצע ריגול איראני בסייבר – חשיפה נוספת ומטרידה', INSS, מבט על, גיליון 561, 15.06.2014.

של עוקבים, מאשר החשבונות הרשמיים של חמאס. אך למעשה, מספר הגולשים ששיתפו האשטגים של חמאס היה כמעט כפול מזה ששיתף האשטגים של דובר צה"ל.¹¹² סיבה אפשרית לכך היא השימוש הנרחב שעשה חמאס בחשבונות שאינם רשמיים, אשר סייעו לתת נופך של אותנטיות לפעילותו, וכן אפשרו הפרדה קלה יותר של מסרים שונים לקהלים שונים. אפשרות אחרת היא פנייתו של חמאס לקהל חדש ורחב שאינו מכיר אותו ולא תמך בו קודם לכן (לדוגמה, באסיה ובאירופה), בעוד דובר צה"ל פנה בעיקר לקהל המערבי המוכר, או לקהילות יהודיות במדינות אחרות, כלומר: בעיקר "שכנע את המשוכנעים".¹¹³

סיכום

המאבק של ישראל ברצועת עזה לאורך שש השנים שבין 2008-2014 כלל ממד תודעתי מובהק, בין סבבי המלחמה ובמהלכם.

בתקופה זו, בין "עופרת יצוקה" ל"צוק איתן" ניכרו שינויים בתפיסת חשיבות המטרות התודעתיות. הצורך בגיוס תמיכת הציבור, במיוחד לאחר מלחמת לבנון השנייה שנתפסה ככישלון, היה גבוה בעופרת יצוקה ונותר מטרר קבועה. מטרת ההרתעה אמנם נתפסה כחשובה, אלא שבמובנים מסוימים היא לא נתפסה עוד כמטרה תודעתית, אלא כמטרה צבאית שיש להשיגה באמצעים קינטיים בעיקר. הניסיון לפגוע בתמיכה העממית בחמאס, כפי שהשתקף ב"עופרת יצוקה", נזנח במידה רבה, שכן בצה"ל השתרשה הערכה כי זו משימה קשה מאד להשגה.

ניתן להבחין במתח המובנה שיש בין המטרות השונות. כך, לדוגמה, על מנת לגייס תמיכה בזירת הפנים בישראל ובה בעת להרתיע את חמאס, יש להדגיש את העצמה הצבאית הישראלית. אולם, נראטיב זה מחזק את הנראטיב של חמאס כמגן רצועת עזה נגד תוקפנות ישראלית, ולכן פוגע בהשגת מטרה ישראלית נוספת - פגיעה בתמיכה העממית והבינלאומית בחמאס. זאת ועוד, חוסר היכולת לשלוט במידע גורם לכך שאותם חומרים ממש, שעשויים לקדם מטרה אחת, עשויים לשמש נגד מטרה אחרת בידי גורמים עוינים.

קהלי היעד הרלוונטיים השתנו גם הם לאורך השנים. ראשית, היכולת ליצור קשר ישיר עם הקהל הרחב הביאה לתעדוף של ציבורים רחבים כקהל יעד, אליהם ניתן להגיע באמצעות הרשתות החברתיות, לעיתים בסיוע מובילי דעת קהל. זאת, בניגוד לפעולות ל"פ המכוונות לקבוצות מצומצמות יותר, דוגמת פעילי החמאס או מנהיגי מדינות. שנית, השינוי בתעדוף מביא עימו גם שינוי בקהלי היעד, כאשר לדוגמה, מעבר מהאוכלוסייה העזתית בלבד אל הציבור במדינות המערב ומדינות ערב. המיקוד בקהלי יעד שונים, שמולם פעל כל גורם, הפך מטושטש כאשר כל גורם במערכת הישראלית פעל מול מספר קהלי יעד. בנוסף, בעידן של רשתות חברתיות וגלובליזציה, מסרים שהופנו לקהל יעד אחד הגיעו גם לקהלים אחרים.

¹¹² דנה שגב, "עיצוב מערך התודעה של דובר צה"ל מול עיצוב מערך התודעה של חמאס - 'צוק איתן' כמקרה בוחן", *בין הקטבים*, 5, 2016.

¹¹³ דנה שגב, שם.

אחת התובנות החשובות העולות מניתוח סבבי העימות הישראלי מול חמאס בעזה היא חשיבות הפעילות התודעתית הבלתי פוסקת, גם לא בעת מבצעים צבאיים. בניגוד למאמץ המלחמתי, המשולב הפוגות, המאמץ התודעתי נמשך גם בין המלחמות ולעיתים אף ביתר שאת. לאחר סבב מלחמתי נידרש מאמץ תודעתי על מנת לשקם את נזקי המלחמה והפגיעה בדימוי של ישראל בעולם. מאמץ זה מתבצע במסגרת "מערכה אחרת", המחייבת שילוב כלל רכיבי התודעה, בדגש על הדיפלומטי. יתר על כן, בעת שגרה נידרש לבנות ולבחון את הכלים והפלטפורמות המיועדים, לתאם פעולות בין הגופים השונים ולסכם תכניות פעולה. כלומר, בניגוד לחשיבה הצבאית הרגילה, המפרידה בין בניין כוח בעתות שגרה להפעלת בעימות, המערכה התודעתית מחייבת בניין והפעלת כוח בעתות שגרה.¹¹⁴ גם במשרד החוץ עמדו על הצורך באסטרטגיה תקשורתית לטווח ארוך, הכוללת גיבוש תפיסה, נראטיבים, סימון קהלים ופעולות, שמטרת העל שלה היא "שיקום מעמד ישראל ודימויה לצורך קידום מכלול האינטרסים של מדינת ישראל בזירות היעד".¹¹⁵

תובנות ארגוניות

במהלך השנים 2008 – 2014 פעלו בישראל מספר גופים שמטרתם להשפיע על קהלים שונים – ברצועת עזה, בתחומי הרשות הפלסטינית ביהודה ושומרון, בישראל גופא, בעולם הערבי ובמערכת הבינלאומית על-מנת לממש את מטרותיה התודעתיות של מדינת ישראל:

- ב"עופרת יצוקה", דובר צה"ל פעל בעיקר לגייס לגיטימציה בקרב הציבור בישראל (שלא נבחנה במאמר), על חשבון המאבק על השגת תמיכה בינלאומית, כפי שהתבטא בשיתוף פעולה המועט עם אמצעי התקשורת. ובהמשך – ב"עמוד ענן" וב"צוק איתן" – דובר צה"ל החל להפנות את מסריו גם לקהל הבינלאומי הרחב, הכולל את הקהל הערבי במדינות ערב.
- המל"ת – שפעל גם בחשאי - ניסה ב"עופרת יצוקה" "לתקוע טריז בין תושבי הרצועה לחמאס"¹¹⁶ ולעורר דה-מורליזציה בשורות ארגוני הטרור. אולם, בשל הערכה בצה"ל כי יכולתו להשפיע על תפיסת התושבים את העימות נמוכה, הוא התמקד ב"צוק איתן" בעיקר בניסיון להזהיר תושבים מפגיעה בהם ולהביאם לנטוש את אזור הקרבות.
- משרד החוץ פעל בכל העימותים וגם ביניהם להשיג תמיכה בינלאומית בישראל. במערכה עצמה ניסה משרד החוץ לגייס תמיכה בינלאומית בישראל ולאחר המערכה חתר לשקם את דימויה של ישראל. במהלך שנים אלה עבר המשרד מתפיסה של "הסברה" לדיפלומטיה ציבורית, ושינוי זה בא לידי ביטוי באימוץ גישה פרו-אקטיבית ויוזמת, וכן בשיתוף גורמים אזרחיים במאמצים המדיניים והתקשורתיים.

¹¹⁴ דוד סימן טוב ודוד שטרנברג, 'המאמץ החסר – שילוב הממד ה"רד" במעשה הצבאי בישראל', INSS, סייבר, מודיעין וביטחון, כרך 1, גיליון 3, 03.12.17.

¹¹⁵ "אסטרטגיה תקשורתית ותוכנית פעולה לשיקום דימוי ישראל במדינות הערכים המשותפים", מסמך פנימי של משרד החוץ, 11 באוגוסט 2014.

¹¹⁶ ראיון עם סא"ל ש. בכיר לשעבר במל"ת, 2020.

בשלושת האירועים שנותחו ניכר הן בדרג בצבאי והן בדרג המדיני בישראל חוסר בארגון שיסנכרו בין גופי המידע ויגבש מדיניות כוללת. קדמה לכך הקמתו ב- 2005 של המל"ת, אשר היה בין משימותיו אמור היה לבצע תכנון מערכתי וסנכרון בצה"ל, אולם משימה ננטשה במהרה. אמנם, לאחר מלחמת לבנון השנייה (2006) הוחלט על הקמת מטה לאומי להסברה במשרד ראש הממשלה, אלא שגוף זה קם באופן שלדי בלבד וגם כך תפקידו היה לתאם בלבד ולא להנחות את הגופים השונים.¹¹⁷

לפיכך, הארגונים פעלו באופן עצמאי ותאמו את המסרים שלהם באופן חלקי בלבד. אמנם חל שיפור בתאום בין הארגונים והוסר הווטו שמנע קשר בין המל"ת לדובר צה"ל (מחשש של דובר צה"ל, דאז, שחיבור בין-ארגוני יפגע באמינותו) אך גם בסוף התקופה שנבחנה עדיין לא קם מרכז תודעתי בצה"ל או ברמת הדרג המדיני. לאחר מספר שנים הוקמה בצה"ל (2016) מחלקה שנועדה לבצע תכנון וסנכרון בין גופי התודעה (כיום מחלקת השפעה באגף המבצעים). מהלך זה היה צעד בכיוון הנכון, אולם הוא אינו פותר את העדר גורם דומה ברמה הלאומית. על פער זה הצביע גם הרמטכ"ל ושר הביטחון לשעבר, משה יעלון, שקרא להקמת גוף הסברה ותודעה לאומי.¹¹⁸

הקפיצה הטכנולוגית שהתרחשה באותן שנים הגבירה מאד את האפשרויות ליצור תוכן, להפיצו ולצרוך אותו, והקלה על השימוש בכלים הנפוצים במערכה על התודעה. ניתן להבחין במעבר בין פלטפורמות של תקשורת מסורתית ב"עופרת יצוקה", לשימוש הנרחב במדיה הדיגיטלית והחברתית ב-2014. מעבר זה אפשר לזהות שינוי בגישה - מגישה פאסיבית, שבמסגרתה חומרים ומסרים "מועברים" לתקשורת הקלאסית, העושה בהם כראות עיניה, לגישה אקטיבית, השואפת למצב נראטיב מסוים ולתמוך בו באמצעות מידע המופץ ישירות לקהלי היעד, ללא מתווכים. צה"ל ומשרד החוץ הפכו את המדיה החברתית לכלי מרכזי בהעברת המסרים לקהלי היעד השונים ופיתחו יכולות טכנולוגיות מתקדמות בתחום זה. כניסתה של ישראל לעידן הדיגיטלי, כפי שבאה לידי ביטוי בסבבי העימות בזירת עזה, וגם ביניהם, שיקפה את ראשיתו ואת התפתחותו של העידן הדיגיטלי במערכה על התודעה שניהלה ישראל מו לחמאס בעזה.

למרות השינוי שניכר בגישתם של גורמי התודעה השונים לחשיבות הנושא, דומה שקיים קונצנזוס כי בשנים אלה נושא התודעה לא עמד בראש סדר העדיפות הצה"לי, רחוק מכך. האתוס הצבאי שלפיו "למה שלא יורה אין ערך" מחד גיסא, והקושי להעריך את מאמצי המידע מנגד, הובילו למסקנה עגומה, שלפיה מאמצי המידע הינם שוליים במאמץ הצה"לי. משום שצה"ל הוא הגוף הדומיננטי בישראל בהשפעה על הדרג המדיני בבואם לקבוע אסטרטגיה ולגבש מדיניות בטחונית, לא נקבע סדר עדיפויות אחר מזה שבו צה"ל בחר באופן פנימי.¹¹⁹ במקביל, התפיסות, הכלים והשיטות שהתפתחו בין סבבי לחימה בזירת עזה, העידו כי בעתיד מאמצי תודעה והשפעה יהיו דומיננטיים במערכות צבאיות ודיפלומטיות כאחת.

¹¹⁷ נחמן שי, מלחמדיה, כפי שהובא באתר העין השביעית <https://www.the7eye.org.il/76276>,

¹¹⁸ משה יעלון, 'המלחמה על התודעה כרגיב בביטחון הלאומי - ניסיון אישי', בתוך: המערכה על התודעה: היבטים אסטרטגיים ומודיעיניים, דוד סימן טוב ויוסי קופרווסר, עורכים. INSS, מאי 2019.

¹¹⁹ דוד סימן טוב ודוד שטרנברג. שם.

סקירת שלושת העימותים שנותחו מצביעה על כך ישראל השיגה הישג מדיני ותודעתי ב"עופרת יצוקה", שהיה לו אפקט הרתעתי ממושך, ואילו ב"צוק איתן" נראה שיד חמאס הייתה על העליונה מבחינת תמיכה בינלאומית. אחד ההסברים לכך הוא השינוי בזירה הבינלאומית והאזורית – הן "האביב הערבי" והן חילופי הממשל בארצות הברית, בין הנשיא בוש לנשיא אובמה, באו לידי ביטוי בין היתר באימוץ גישה ביקורתית יותר לישראל בקרב הממשל, והקשו על ישראל להעביר את מסריה, שלא השתנו בעיקרם.

שני הצדדים ממסגרים הן את המחלוקת ביניהם והן את הדרוש ליישובה באופן שונה - חמאס מתמקד במסגור הומניטרי, ואילו צה"ל מתמקד במסגור ביטחוני. נראה כי הניגוד הבולט בין שני המסגורים מעניק למסגרת הומניטרית יתרון משמעותי בתקשורת ובדיונים מדיניים ברחבי העולם. ייתכן שדווקא בעקבות חוסר ההצלחה של ישראל לקבע תודעה של ניצחון בעקבות "צוק איתן" ונוכח חוסר התוחלת בראיית שני הצדדים שב"פרדיגמת הסבבים", ניכרת בשניהם רתיעה מסבב רחב היקף נוסף, ושניהם בחרו בגישה חלופית המאפשרת המשכיות של הסכסוך תוך החלפת מהלומות קינטיות, כמו גם "מסעות שיבה" – הפגנות עממיות המוניות בסמוך לגדר הגבול בין הרצועה לישראל, וכן שיגור בלוני ועפיפוני נפץ ותבערה אל מעבר לגבול, אשר נועדו להעביר לישראל וגם לתושבי הרצועה מסר כי העימות לא נפתר.