



Philafrenzy (CC BY 4.0)

מדה־לגיטימציה לפגיעה במוניטין – מה צריכה ישראל לעשות?

צחי גבריאלי

חוקר עצמאי

מבט רוחב על העשור האחרון מגלה כי למעט הבלחות ספורות, קמפיין הדה־לגיטימציה ובמסגרתו הניסיון להחרים את ישראל לא הצליח לגרום נזקים אופרטיביים רציניים – כלכליים או אחרים. זאת בין היתר בזכות פעילות יזומה ומערכתית של מדינת ישראל וארגוני חברה אזרחית כנגד ניסיונות החרם השונים. עם זאת, בחינת עומק מספקת הצצה לתהליך משמעותי יותר לישראל: הנזק השיורי מהמהלכים התודעתיים בקמפיין הדה־לגיטימציה מוביל לפגיעה מתמשכת במוניטין של מדינת ישראל. לאורך זמן עלולות להיות השפעות שליליות: השפעה על העוצמה הרכה של ישראל לצד השפעה עתידית על מרחבי תמרון אסטרטגיים. שתי אלה יחד עלולות לפגוע בביטחון הלאומי של ישראל. היקף ההתמודדות הנדרש עם קמפיין שלילי בעולם אוניברסלי־דיגיטלי לצד ביזור לא יעיל של מערכי התודעה הממשלתיים מלמדים שיש לארגן מחדש את המענה הממשלתי הכולל לכדי מערכה תודעתית נרחבת וסדורה. ניסיון העבר בניהול המערכה כנגד הדה־לגיטימציה אף מלמד כי יש להקים רשות ממשלתית שתפעל באופן עצמאי וארוך טווח, תקבל תקציב ניכר בהיקף שלא יפחת מחצי מיליארד ש"ח בשנה ותכלול כ־100 אנשי צוות.

מילות מפתח: דה־לגיטימציה, הסכסוך הישראלי־פלסטיני, הרשות הפלסטינית, תודעה, BDS, ביטחון לאומי, דיפלומטיה, עוצמה רכה, חברה אזרחית, ארגונים לא־ממשלתיים

הדה-לגיטימציה לישראל: האחת – יוזמי הקמפיין, ערב רב של גורמים פרופלסטיניים, הבינו לאחר האינתיפאדה השנייה כי לגופי חברה אזרחית תפקיד הולך וגובר בהשפעה על מקבלי החלטות ברחבי העולם, ועל כן יש לפעול לחיזוק משמעותי של הנוכחות הפלסטינית במרחב זה; השנייה – ההבנה כי שיח זכויות אדם (וגיוס כספים ממדינות וגופים בזכות ניהול שיח זה) חייב להתנהל על ידי גורמים שאינם נגועים בטרור או בפעילות לא לגיטימית אחרת דוגמת גילויי אנטישמיות, רמיסת זכויות להט"ב, זכויות נשים וכדומה.

כך, הובלת הזרוע האזרחית בקמפיין הדה-לגיטימציה הוטלה ברובה על ישות חדשה שהוקמה, המציגה פנים חדשות: תנועת החרם על ישראל (BDS – Boycott, Divestment, Sanctions). אך לתנועה זו פנים חדשות רק לכאורה, מאחר שזו גובשה על ידי קואליציית ארגונים פלסטיניים ותיקים ומוכרים, חלקם בעלי קשר לפעילות טרור. הישות החדשה הוקמה על יסודות ניהול שיח זכויות אדם פרוגרסיבי ומערבי עם קהלים מוגדרים, מתוך כוונה לשמש מוביל אזרחי לא-ממשלתי אל מול קהלים ליברליים במערב.

למעשה, מטרתה העיקרית של תנועת החרם היא הנעת קהלים ליברליים ללחוץ על ממשלות, על גופים בינלאומיים ועל מותגים להטיל על ישראל חרמות וסנקציות בשל יחסה לפלסטינים, לטענת התנועה. זו שוללת את קיומה של ישראל כמדינה יהודית, מקדשת את המרחב התודעתי ומנהלת באופן קבוע מאמצים ליצירת תודעה שלילית באשר לישראל. היא עושה שימוש תכוף בשפה מגמתית ורדיקלית בכסות של שיח זכויות אוניברסליות. אחת משיטות הפעולה המזוהות עם פעילי התנועה היא ייזום אירועים המייצרים רעש תקשורתי כגון עימותים ופרובוקציות. הסיבה לרדיקליזציה בשיח ובהתנהלות היא הצורך ביצירת התנאים לסיקור תקשורתי שלילי של ישראל, במטרה שזה ישמש בסיס לפעילות דה-לגיטימציה מדינית, כלכלית, משפטית, אקדמית ותרבותית.

אפשר לחלק את הפעילות במרחב התודעתי לשני סוגים:

הקמפיין השוטף (Always on) המנוהל באופן קבוע, יום-יומי, תוך שימוש בכל פרט מידע אפשרי הקשור לישראל – בעיקר ידיעות חדשותיות – והסבת אופן סיקורן לתיאור שלילי של ישראל. הקמפיין השוטף הוא רוחבי ומתייחס לנושאים כמו פעילות ביטחונית שוטפת, החלטות ממשלה ומפגשים מדיניים, לצד היבטים קונקרטיים יותר כגון התמודדות עם נגיף הקורונה, אלימות בחברה הערבית ובחירות בישראל.

קטר התודעה ברכבת הדה-לגיטימציה

קמפיין הדה-לגיטימציה לישראל כבית לאומי לעם היהודי אינו חדש. הוא קיים מאז היווסדה של מדינת ישראל, ועדויות לכך אפשר למצוא למכביר אף טרם הקמתה. ואולם יש להפנות מבט מיוחד לתצורתו הנוכחית והמחודשת של הקמפיין, המתקיימת בשני העשורים האחרונים וביתר שאת מאז שנת 2001, עם קיום ועידת דרבן והתבססותה של האינתיפאדה השנייה.

קמפיין הדה-לגיטימציה מתנהל כמערכה משולבת של מרחבי פעולה מתואמים. מרחבים אלה נחזים לעיתים כנפרדים אולם למעשה פועלים בכפיפה אחת, תוך מעורבות עמוקה, רשמית ובלתי רשמית, של הרשות הפלסטינית. בין מרחבי הפעולה העיקריים בקמפיין הדה-לגיטימציה אפשר למנות את הבאים: מדיני, משפטי, מוניציפלי, כלכלי, אקדמי ותרבותי, שבמסגרתם מנוהלים מהלכים מדיניים בארגונים בינלאומיים, ניסיונות להטלת חרם כלכלי, אקדמי ותרבותי ומהלכים משפטיים בטריונלים בינלאומיים. כל המרחבים הללו נשענים על מרחב בולט נוסף המשמש מעין מגבר להדהוד המהלכים השונים – המרחב התודעתי.

מטרתה העיקרית של תנועת החרם היא הנעת קהלים ליברליים ללחוץ על ממשלות, על גופים בינלאומיים ועל מותגים להטיל על ישראל חרמות וסנקציות בשל יחסה לפלסטינים, לטענת התנועה.

התמודדות המשרד לנושאים אסטרטגיים והסברה עם קמפיין הדה-לגיטימציה בשנים האחרונות סיפקה מספר תובנות באשר לאופי, השיטה והאמצעים המשמשים במרחב התודעתי. אנו עדים לקיומה של רשת גורמי דה-לגיטימציה הפועלים יחד ממקומות שונים תחת מסר מאחד, נרטיב משותף וקמפיינים תודעתיים משותפים. חלק לא מבוטל מהקמפיינים מתקיימים בשפות שונות ובמספר מרחבי פעולה במקביל, ומשותפים בהתמדה בין החברים ברשת זו. גורמי דה-לגיטימציה עושים שימוש מוגבר בתקשורת המונים על סוגיה – מסורתית וחדשה; מתמקדים באופן בולט ברשתות חברתיות ובאפליקציות מסרים מיידיים; ומתאימים את המסרים לקהלים רלוונטיים כך שיהלמו את הערכים, התרבות והמוצא של קהלים אלו.

תיאור סכמטי של קמפיין הדה-לגיטימציה בשני העשורים האחרונים צריך לכלול גם את חלקה של החברה האזרחית (Civil Society), הכוללת שלל ארגונים לא-ממשלתיים הפוזרים ברחבי העולם. שתי תובנות מרכזיות הביאו להקמת הזרוע האזרחית לקידום קמפיין

תשתיות אלה שירתו את פעילות המערכה בתחומים הבאים:

- **עצירת פעילויות דה-לגיטימציה** – בבסיס פעילות של כוח המשימה 'המערכה' עמד עקרון עצירת הפעילות כנגד ישראל, הן השוטפת והן סביב אירועים ומועדי מפתח. דוגמה אחת מיני רבות לכך הייתה הפעילות שקדמה לתחרות האירוויזיון 2019 שנערכה בישראל. אז סיכל המשרד לנושאים אסטרטגיים והסברה פעילות של גורמי BDS אשר עשתה שימוש ב**זיופי רשת** כדי לפגוע בקיום התחרות בישראל. נחשפו ניסיונות טכנולוגיים להשתמש בחשבונות מזויפים, בוטים ופעילות לא אותנטית ברשתות החברתיות, במטרה ליצור לחץ ציבורי מלאכותי על אומנים לבטל את השתתפותם בתחרות האירוויזיון בישראל.

- **עצירת מימון לארגוני דה-לגיטימציה** – מחקר המשרד לנושאים אסטרטגיים העלו כי במשך שנים גייסו גורמי דה-לגיטימציה וחרמות כספים ממקורות מדינתיים, מקרנות פילנטרופיות ומכספי ציבור (קמפיינים למימון המונים). במסגרת הצגת חזות ערכית וניהול שיח זכויות אדם גייסו עשרות מיליוני דולרים מדי שנה לניהול פעילות כנגד ישראל. ארגונים הקשורים לטרור ואחרים המנהלים שיח אנטישמי זכו למימון נרחב, חלקו אף ממדינות ידידותיות לישראל. כך לדוגמה נחשף ב־2019 **מימון של האיחוד האירופי** בהיקף של כחמישה מיליון אירו לארגונים המקדמים חרם.

מגעים מדיניים ופעילויות נוספות בעקבות המחקרים השונים הביאו לעצירת כספים לארגונים אלה; גם סוגיית הצינורות הכספיים (חשבונות בנק, ערוצי מימון המונים) והלגיטימיות שלהם קיבלה מענה: למעלה מ־50 חשבונות בנק וערוצי מימון המונים של ארגוני דה-לגיטימציה וחרמות נסגרו.

- **מערך תודעה יוזם** – פעילות כוח המשימה לחשיפת המוניטין של גורמי דה-לגיטימציה וחרמות הציגה עובדות ונתונים בדבר קשרים של גורמים אלה עם גופי טרור מוכרים, לצד התנהלות בעלת אופי אנטישמי. המוניטין שנחשף מנוגד לתדמית שהתנועה ניסתה לטפח כשוחרת זכויות אדם, לא אלימה, לא אנטישמית.

- **קשרים עם ארגוני טרור מוכרזים** – מחקר מקיף לצד הקמפיין הבינלאומי בחמש שפות '**מחבלים בחליפות**' חשף למעלה מ־100 קשרים של תנועת ה־BDS לארגוני טרור פלסטיניים מוכרזים: חמאס, החזית העממית והג'האד האיסלמי. **דוח נוסף** שכלל מקרה בוחן בנושא מימון אירופי לארגון הנחשד בקיום קשרי טרור פורסם באפריל 2020.

קמפיינים אד הוק (Ad hoc) המשמשים מגבר תודעתי למהלכים קונקרטיים המנוהלים כנגד ישראל. במסגרת זו ניתן למנות קמפיינים תוכניים שנועדו לגרום לגוף מסוים לקבל החלטה כנגד ישראל, דוגמת עיריות, ממשלות, חברות מסחריות, גופים אקדמיים, אושיות תרבות וארגונים וטריבונלים בינלאומיים; לצד קמפיינים עיתיים המנוהלים כאשר נדרש ריכוז מאמץ לתקיפת ישראל סביב אירועים שונים (תאריכי מפתח בלוח השנה הפלסטיני, בלוח השנה הישראלי, ימי ציון ערכים אוניברסליים, אירועים בינלאומיים בעלי פוטנציאל תקשורתי משמעותי, כינוסי ארגונים בינלאומיים), וכן באירועים מתפרצים כגון מבצע צבאי בעזה.

על אף השוני באופן ניהולם של שני סוגי הקמפיינים, השוטף והאד הוק, שניהם עושים שימוש בנרטיבים תודעתיים דומים ובמסרי השחרה משותפים. כך לדוגמה אפשר לראות את השימוש המתואם של ארגוני דה-לגיטימציה וחרם במושג אפרטהייד. במשך כשני עשורים נעשה שימוש תועלתני מסיבי במושג זה: ארגונים אלה התאימו מחדש את הגדרתו לצורכי הקמפיין כנגד ישראל ורוקנו אותו מתוכן תוך התעלמות מעובדות ונתונים שאינם תומכים בטענתם.

פעילות המערכה כנגד דה-לגיטימציה

מספר החלטות ממשלה מאז 2010 הגדירו את המענה הלאומי לאתגר דה-לגיטימציה. אלה תיארו את הצורך בניהול מערכה כוללת, את עקרונותיה, את המשאבים עבורה ואת אחריות המשרד לנושאים אסטרטגיים והסברה להובלת המערכה לטיפול במסע דה-לגיטימציה ובקמפיין החרמות. האמירה המדינית הבכירה שיושמה כדירקטיבה בניהול המערכה הייתה חדה וברורה: לעבור ממגננה למתקפה.

כפועל יוצא הוקם **כוח המשימה הייעודי 'המערכה'**, ולו מטרת על יחידה: מאבק בדה-לגיטימציה ובחרמות תוך שילוב בין מחקר, פעילות יוזמת ותודעה. מודל של כוח משימה (Task Force) היה ניסיון ייחודי וראשוני בשירות הממשלתי, למרות זאת בשנת 2019 העניק נציב שירות המדינה לכוח המשימה במשרד לנושאים אסטרטגיים את 'פרס הצוות המעולה'.

במסגרת כוח המשימה 'המערכה' גובשו שלוש תשתיות יסוד: מוקד ידע עולמי בכל הקשור לתופעת דה-לגיטימציה וקמפיין החרמות; רשת חברה אזרחית המורכבת ממאות ארגונים פרו־ישראליים ברחבי העולם; ומערך תודעה יוזם הפועל בקרב קהלים רלוונטיים למערכה.

החליטו לסגור עשרות חשבונות בנק ומימון המונים לארגונים אלה.

במאי 2019 הכריז אף הבונדסטאג הגרמני על התנועה כבעלת סממנים אנטישמיים. בכך ניתן ביטוי נוסף וחשוב לשורת החלטות וחוקים בהובלת מדינות ידידותיות כנגד פעולתה המפלה של תנועת החרם. ההתבטאויות והמדיניות הברורה שהובילו מנהיגי ארצות הברית, בריטניה, צרפת, גרמניה, קנדה ומדינות נוספות הביאו להתייחסות רצינית של גורמי ממשל במדינות אלה ובמדינות נוספות, הן בהיבטי עצירת מימון והן בהיבטי עצירת פעילות.

מאז 2019 ה-BDS אינה מצליחה לייצר את הנזק המיוחל מטעמה למדינת ישראל בתחומי הכלכלה, האקדמיה והתרבות, למעט הבלחות בודדות חסרות השפעה מהותית. חלקים מרשת הדה-לגיטימציה מתמודדים כיום עם בעיית מוניטין כפולה: חלחול ההבנה בקרב משפיענים באשר לקשר עם גורמי טרור פלסטיניים מחד גיסא, וההאשמה של גורמים מערביים מובילים שמדובר בתנועה בעלת מאפיינים אנטישמיים, מאידך גיסא.

התמודדות העולם בשנתיים האחרונות עם נגיף הקורונה הפכה לאבן דרך נוספת, שהעמיקה את השבר המסתמן בתנועה. ארגונים הרגילים בקיום אירועים פומביים כגון הפגנות, כנסים ומפגשים נאלצו לעבור לפעילות דיגיטלית, מתוך ניסיון ליצור בולטות תקשורתית בתקופה שבה הקשב החדשותי מתמקד בקורות המגפה ובהשלכותיה.

העמקה נוספת בשבר נצפתה במחצית השנייה של שנת 2020, שבמהלכה נחתמו הסכמי אברהם עם איחוד האמירויות, בחריין, מרוקו וסודאן. המהלך תקע טריז רעיוני בעצם רעיון החרם ושלילת קיומה של ישראל. אף כיום, כשנה וחצי לאחר חתימתם, הסכמים אלה עודם מהווים סוגיית ליבה שאיתה נאלצים ארגוני דה-לגיטימציה להתמודד, שכן קיום תהליך נורמליזציה הכולל היבטי מסחר, תיירות ותרבות בין ישראל לבין מדינות ערביות מקשה על הארגונים לרתום קהלים לפעילות נגד ישראל.

למרות המגמה הכללית המתוארת לעיל, יש לציין כחריגה את ההחלטה שניתנה בשנת 2021 על פתיחת חקירה נגד ישראל בבית הדין הבינלאומי בהאג. מדובר באירוע יוצא דופן בהיבטי הדה-לגיטימציה, שהגיע לאחר מסע לחצים שנוהל על ידי הרשות הפלסטינית לצד ארגוני דה-לגיטימציה שונים.

יש לברך על כך שנדחקו לאחור מרבית הניסיונות של קמפיין הדה-לגיטימציה וה-BDS להזיק לישראל. ברטרופקטיבה למאבק של מדינת ישראל במסגרת

– חשיפת התנהלות בעלת אופי אנטישמי –

דוח עובדתי בצד הקמפיין הבינלאומי 'מאחורי המסכה' הציג היבטים אנטישמיים בקמפיין ה-BDS וכלל למעלה מ-80 דוגמאות לשימוש בביטויים אנטישמיים על ידי מנהיגי וארגוני תנועת החרם. עם פרוץ מגפת הקורונה חשף המשרד **דוח נוסף** המציג עשרות התבטאויות אנטישמיות ברשתות החברתיות, ביניהן גם התבטאויות של ארגוני דה-לגיטימציה המציגות את ישראל והיהודים כאחראים להפצת נגיף הקורונה.

• רוח גבית לרשת הפרוישאלית – למרות מספרם

הגבוה יחסית של ארגונים פרו-ישראליים, מחויבותם העיקשת למאבק בדה-לגיטימציה והתמודדותם מעוררת ההערכה עם ביטויי אנטישמיות ישנה וחדשה – ניכר היה, בעקבות עבודת מטה בנושא, שמאמציהם מבוזרים. זאת בניגוד לפעילות גורמי דה-לגיטימציה המתנהלת באופן רשתי, תוך תיאום גלובלי של פעילות ותוכן. על כן זוהה צורך מהותי בהעצמת פעילותם של ארגונים בתחומים שבהם התקיים פער אסטרטגי, לצד יצירת הפלטפורמה הארגונית לגיבוש ארגונים לכדי רשתות מקצועיות בעלות התמחויות ספציפיות. לשם כך הוקמו שלוש רשתות מקצועיות גלובליות המתפקדות כפלטפורמה לפעילות משותפת בינלאומית ולשיתוף ידע וניסיון:

- GC4I – רשת גלובלית של מנהיגי ארגונים פרו-ישראליים, הוותיקה מבין הרשתות, אשר החלה את פעילותה לפני כעשור.
- DigiTell – רשת בלוגרים ומשפיעני מדיה חברתית.
- LNI – רשת משפטנים בינלאומיים וארגונים משפטיים.

לקמפיין שלילי נגד מדינה, המנוהל לאורך זמן רב בעצמות גבוהה ובתחומים שונים, יש ודאי השפעה שאין להתעלם ממנה.

2021: שבר בתהליך הדה-לגיטימציה, לצד נזק שיורי לישראל: פגיעה במוניטין

בחנית הישגי הצד הרועש של קמפיין הדה-לגיטימציה, תנועת ה-BDS, בשנים 2019–2021 מציגה תמונה דלה. חודש מאי 2019 סימן במידה רבה את נקודת השבר של תנועת ה-BDS – זרוע החברה האזרחית בקמפיין, כך, בחודשים שקדמו למועד זה נחשפו הקשרים של מנהיגי ארגונים לטרור, סוכל קמפיין הדגל לפגיעה בתחרות האירווזיון בישראל וחברות פיננסיות מובילות

• הפצה מכוונת של מידע שלילי

רשת ענפה של ארגוני חברה אזרחית מהרשות הפלסטינית וממדינות ברחבי העולם פועלת באופן מתואם ומכוון להפצת מידע שלילי על ישראל. חלק משמעותי מהפעילות מתרחש בזירת הדיגיטל, בדגש על רשתות חברתיות. הפעילות המתואמת עושה שימוש במסרים קבועים מראש, מאמצת נרטיבים משותפים ופועלת באופן "גלוקלי" – קמפיין גלובלי עם התאמה לוקלית למאפיינים תרבותיים, פוליטיים, ערכיים.

המידע המופץ נשען על ניטור כלל ההתרחשויות בישראל ומחוצה לה, תוך מתן פרשנות מגמתית ולעיתים שקרית להתרחשויות, במטרה להציג את ישראל באור שלילי וכבעלת מוסר ירוד, אשר אינה מכבדת עקרונות אוניברסליים. לעיתים המידע השלילי המופץ אינו קשור לסכסוך הישראלי-פלסטיני ואינו נוגע בליבת הנושא, אך מתועל לשם באופן יצירתי על מנת ליצור לישראל מוניטין רע.

• התאמת המסרים השליליים בהנגדה לערכי

הקבוצה שאליה מופנה הקמפיין

חלק הארי מהקמפיין התודעתי כנגד ישראל מתקיים אל מול קהלים בעלי ערכים אוניברסליים, לרוב בעלי תפיסה אולטרה-ליברלית. כך ניתן לבחון את השימוש המתואם של כלל גורמי דה-לגיטימציה וחרם בצמד מילים מוליך שולל – ישראל ואפרטהייד – במטרה להניע קהלים אלה לפעולה. כמתואר לעיל, השימוש בצמד המילים מתקיים כמעין תו תקן מחייב לארגונים שפועלים נגד ישראל במדינות שונות. זאת כדי לתרום לפיתוח שפה, תודעה ותפיסה בסיסית המתנגדת לקיומה של ישראל כמדינה לגיטימית בקרב קהלים ליברליים, תוך שימוש בעקרונות מוכרים מתחומי התקשורת והפסיכולוגיה להטבעת שפה.

• פגיעה בדימוי הציבורי

מובילי דה-לגיטימציה אינם מסתירים את כוונתם. הם מציינים את מטרתם לפגוע בתדמית ישראל, בדימויה הבינלאומי ובמיתוגה. השחרת ישראל או פגיעה בדימויה הציבורי משמשת לדידם כלי לייצור לחץ כפול: פנימה אל תוך ישראל – על אזרחיה; והחוצה אל העולם – על מקבלי החלטות ומשפיענים מתחומים שונים.

תוצאות קמפיין שלילי מסוג זה, המתואם ומנוהל לאורך זמן על ידי ריבוי שחקנים ובסיוע מדיני של הרשות הפלסטינית, מביאות לתהליך זוחל של השחרת ישראל ופגיעה במוניטין שלה בשלל תחומים. לקמפיין השלילי חיות משלו, הוא אינו תלוי בהכרח בהצלחת המהלך הספציפי שהוא נועד לקדם או לתמוך. כך, גם כשנכשל

אתגר זה נמצא כי רובו הוקדש לעצירת פעילות קונקרטית מיידית, שעלולה הייתה לפגוע באזרחי המדינה ובנכסיה. המערכת המדינית נדרשה לספק תשובות לרעשים הרדיקליים-קונקרטיים שהונחו לפתחה, ועל כן מיקדה פעילותה בכך. עם זאת, מבט מעמיק נוסף מעלה את הצורך בהפניית תשומת הלב לנזקים מצרפיים ושיוריים עקב ניהול מסע דה-לגיטימציה, בעיקר בתחומים התודעתיים.

כמתואר לעיל, גורמי דה-לגיטימציה מנהלים מאמצים לביסוס תודעה שלילית באשר לישראל. אלה מנהלים מלחמת תודעה יום-יומית תוך שימוש בכל פרט מידע אפשרי הקשור לישראל, בעיקר ידיעות חדשותיות, והסבת אופן סיקורם לתיאור שלילי של ישראל. זאת לצד קמפיינים שליליים אד הוק לתמיכה בקבלת החלטות נגד ישראל בפורומים אזרחיים וממשלתיים, במוסדות, בחברות ועוד. לקמפיין שלילי נגד מדינה, המנוהל לאורך זמן רב בעצימות גבוהה ובתחומים שונים, יש ודאי השפעה שאין להתעלם ממנה.

עקרונות הקמפיין השלילי נגד ישראל – קמפיין

שלילי מוכר לרוב ממערכות בחירות שבמסגרתן מועמדים מטילים רפש זה על זה, אך הוא מתקיים באופן נרחב גם בעולמות תוכן נוספים. אפשר למצוא אותו במאבקים עסקיים שבהם חברות מתמודדות עם יריבים עסקיים במאבקי השתלטות, או בפעילות ציבורית של קבוצות לחץ המנסות לפגוע במוניטין של גוף ממשלתי או עסקי בשל החלטה או מדיניות שהוא נוקט.

קמפיינים שליליים נוכחים גם במישור המדינתי, לרוב באופן מוצנע ומוסתר. לדוגמה, אפשר לראותם בפעילות השפעה של מדינה כלשהי נגד מדינה יריבה או מתחרה, על מנת להחליש מרכיבים בחוסן הלאומי של אוכלוסייתה; ובפעילות של מדינה כלפי מדינה שלישית או יותר, על מנת לייצר מומנטום שלילי כלפי מדינה יריבה או מתחרה (מדינה א' משפיעה על מדינה ג' באשר ליריבתה מדינה ב').

אפשר למנות שלושה עקרונות יסוד לניהול קמפיין

שלילי:

- א. תהליך הפצה מכוונת של מידע שלילי על ישות – אדם, ארגון או מדינה.
 - ב. תוך התאמת המסרים השליליים בהנגדה לערכי הקבוצה שאליה מופנה הקמפיין.
 - ג. במטרה להשחיר את הדימוי הציבורי של הישות הנתקפת (דימוי ציבורי יכול להיות מוגדר כמוניטין, הערכה, תדמית או תפיסה רווחת).
- בחינת עקרונות הקמפיין השלילי בראי המאמצים התודעתיים בקמפיין דה-לגיטימציה לישראל מעלה מספר תובנות:

גרמה להעברת תחום פעילותו למשרד החוץ, מטעמי צמצום.

המלצות: מערכה 2.0 – ממערכה כנגד הדה-לגיטימציה למערכה על המוניטין

התמודדות נכונה לאורך זמן עם השלכותיו של קמפיין שלילי על ישראל מחייבת "עדכון גרסה" ביחס לפעילות שנעשתה עד כה במאבק בדה-לגיטימציה. הנזק הפוטנציאלי בהתרחבות הקמפיין השלילי והמענה הלוקה בחסר כיום מחייבים עדכון המדיניות ופעולה לבניית התשתית הנדרשת לצמצום נזקים משמעותיים אפשריים בעתיד.

ראשית השינוי בהנחיה מדינית ברורה המחייבת לפעול בנושא באופן ממוקד, בדומה להנחיות הדרג המדיני והחלטות ממשלה קודמות בנושא המאבק בדה-לגיטימציה. אלה היוו מצע מדיני ברור לבניית תשתיות היסוד ולגיבוש תחומי הפעולה המוגדרים במערכה שכנגד. בדומה לכך, על עדכון הגרסה לכלול המשגות ושיטות תודעתיות חדשות המתכתבות עם ערכים של עולם אוניברסלי-דיגיטלי; גיבוש אסטרטגיה מעודכנת ארוכת טווח; והוצאתה לפועל בגיבוי מדיני בכיר ועם משאבים הולמים.

על מדינת ישראל לנהל מערכה תודעתית נרחבת ליצירת שיח חיובי עם קהלים מגוונים ומפולחים ברחבי העולם. ניהול המערכה יחייב פעילות יוזמת וקבועה הנשענת על אסטרטגיה סדורה, תשתיות כוח אדם מומחה ושותפויות חוצות דתות ותרבויות, תוך מיקוד בולט במרחב הדיגיטלי:

- **ניהול מערכה תודעתית נרחבת** – קיומה של משימה ייחודית וממוקדת וניהולה כמערכה סדורה מחייבים גוף מנהל. מיקוד, מקצועיות, זמן תגובה קצר, יצירתיות, יכולת אופרטיבית, יכולת עיבוד מידע וניהול ידע לאורך זמן – כל אלה הם חלק מהתכונות הנדרשות לניהול מערכה תודעתית נרחבת. הניסיון שנצבר מניהול המערכה כנגד הדה-לגיטימציה מלמד כי מודל כוח משימה (Task Force) דומה במאפייניו לנדרש ממערכה זו.
- **יצירת שיח חיובי עם קהלים מגוונים ומפולחים** – במקביל לניהול שיח חיובי קבוע עם קבוצות אוכלוסייה שונות, יש להתמקד בשלושה קהלים מרכזיים:
 - א. **יהדות ליברלית** – מחקרים אחרונים מעידים על התרחקות יהודים אמריקאים מישראל – בעיקר צעירים וליברלים, תוך התגברות הביקורת על מדיניות ישראל. על בסיס זה ארגונים יהודיים בעלי אג'נדה קיצונית הפכו לבעלי ברית הדוקים במסע הדה-לגיטימציה ושל ארגוני BDS. למרבה

מהלך משפטי, מדיני, כלכלי, תרבותי או אחר כנגד ישראל, טמון בו סיכון לשחיקה נוספת במוניטין. הפגיעה במוניטין אינה נעצרת רק בדימוי ציבורי או בתפיסה מיתוגית. למוניטין של מדינה ערך רב בהיבטים כלכליים, מדיניים, אקדמיים, תרבותיים ובוודאי ביטחוניים. לאורך זמן, הכרסום במוניטין על ידי יריבי ישראל, העושים כל מאמץ להציגה באור שלילי, עלול להוביל לפגיעה בעוצמה הרכה של ישראל, על נכסיה הלא-צבאיים ועל יכולותיה לתמרן בשדה הבינלאומי במישורים השונים. בטווח הארוך יש אף לבחון מהי המשמעות של כרסום במוניטין באשר להיבטי הביטחון הלאומי של ישראל כאשר נדרשת תמיכה בינלאומית של דעת קהל, וכפועל יוצא נדרשת תמיכת מנהיגי מדינות בפעילות צבאית.

התמודדות נכונה לאורך זמן עם השלכותיו של קמפיין שלילי על ישראל מחייבת "עדכון גרסה" ביחס לפעילות שנעשתה עד כה במאבק בדה-לגיטימציה.

לאורך זמן נוצרת מעין נקודת עיוורון כאשר תשומת הלב מוקדשת לטיפול באירועי דה-לגיטימציה וחרם, ופחות לתהליך המצטבר של שחיקת המוניטין. אין הכוונה בדברים אלה שלא לטפל באירועים ובביטויי דה-לגיטימציה משמעותיים וחרגים דוגמת מקרה בית הדין הבינלאומי בהאג. נהפוך הוא, צריך להמשיך לפעול מול אלה, אך יש להקדיש תשומת לב רבה יותר לנזק המצטבר ופחות לניסיונות הדה-לגיטימציה הקונקרטיים.

יש למקד את המאמצים למאבק בקמפיין השלילי נגד ישראל ממספר טעמים:

- השפעתו של הקמפיין השלילי לאורך זמן רבה יותר מהשלכות אירועי דה-לגיטימציה או חרם קונקרטיים.
- הקמפיין השלילי אינו עומד לדעוך – בהלימה לתמונת המדינית-ביטחונית במזרח התיכון ואגב מעורבות שחקנים נוספים בהובלת הקמפיין כגון איראן, חמאס וטורקיה – הקמפיין השלילי יימשך ואף יתעצם.
- אין די במענה הממשלתי הקיים כיום להתמודדות עם אתגר הפגיעה במוניטין. לכך שתי סיבות עיקריות: ביזור מערכי התודעה, ההסברה וההשפעה של מדינת ישראל בין גופים ממשלתיים שונים אינו מאפשר פעולה ממוקדת, אפקטיבית וארוכת טווח; הפסקת פעולתו של כוח המשימה הלאומי 'המערכה', אשר הצליח לעצור חלק משמעותי מהפעולות התודעתיות מצד שחקני דה-לגיטימציה. החלטת הממשלה ביולי 2021 לסגור את המשרד לנושאים אסטרטגיים והסברה

לפעילות השוטפת של קמפיין היריב; ולשותפויות פוטנציאליות, קיימות וחדשות של ישראל. בתוך כך יש לבחון המשגה חדשה עדכנית יותר, כגון השפעה (כמדד תוצאתי) במקום הסברה (כמדד ביצוע).

- **צוות מומחים** – הצלחת כוח המשימה תלויה באיכות וביכולות כוח האדם הנמנה עימו. במסגרת החלטת הממשלה כאמור יש להנחות את הגורמים האמונים, ובכלל זאת נציבות שירות המדינה, לגייס בעלי תפקידים מעולים, תוך העסקתם במסגרת מודל מומחים.

- **שותפויות דתיות ותרבותיות** – החברה האזרחית היא כיום שחקנית חשובה בתהליכי קבלת ההחלטות במדינות רבות. יתרה מכך, ארגוני חברה אזרחית הפועלים כרשת ארגונים יכולים להשפיע על תהליכים ועל שיח ציבורי. על כן יש להעצים את פעילותם באמצעות פלטפורמות פעילות משותפות, מפגשים עיתיים ואירועי שולחן עגול. זאת תוך מתן מידע, ידע, משאבים ופיתוח אסטרטגיה משותפת.

בתוך כך יש לעודד שיתופי פעולה עצמאיים לא־ממשלתיים בחברה האזרחית, על ידי הצבת ארגונים ואישים ישראלים כמובילי השיח עם עמיתיהם ברחבי העולם. במקביל, במישור הארגונים הדתיים יש לפעול לחידוש ולחיזוק הקשר עם קהילות נוצריות אוונגליות ונוספות; ולנצל את הזדמנות הנורמליזציה לשיח אזרחי־דתי חדש עם קהלים מוסלמים.

מיקוד במרחב הדיגיטלי – הרגלי צריכת המידע והידע עברו בעשור האחרון שינויים מפליגים בשל ההתפתחות הטכנולוגית. בעקבות זאת המרחב הדיגיטלי הפך לערוץ השפעה דומיננטי בעיצוב התודעה. יכולת תגובה מהירה, גיבוש תכנים ויראליים, יצירת תוכן מעניין ונגיש, רתימת קהלים לפעולה תוך ניהול שיח – מחייבים כולם הקצאת מרבית המשאבים של המערכה התודעתית המוצעת למרחב הדיגיטלי. תכנון אסטרטגי נכון יחייב התייחסות עתידית לשינויים אבולוציוניים נוספים שעשויים לחול בשנים הקרובות במרחב הדיגיטלי, שיהפכו אותו למרכזי אף יותר משהוא כיום.

לשם ניהול מערכה תודעתית נרחבת כמפורט לעיל, על הדרג המדיני לפעול להקמת רשות עצמאית שתפעל על פי מודל כוח משימה תודעתי. ניסיון העבר בהקמת מערכים תודעתיים לאומיים מלמד שקיומה של רשות עצמאית הוא הכרחי, הן בשל ריבוי השחקנים הממשלתיים בתחומי התודעה וההסברה והן בשל הצורך במימוש תוכנית אסטרטגית ארוכת שנים, שהצלחתה כרוכה בין היתר ביכולתה לשרוד חרף זעזועים פוליטיים עתידיים. מימוש תוכנית זו אף תלוי בכך שהרשות לא

הצער, אלה האחרונים עושים שימוש בהתרחקות זו ומגבשים באופן תדיר שיתופי פעולה ציבוריים, דיגיטליים וקמפיינים משותפים עם הארגונים היהודיים הללו. על כן נדרש להעמיק פעילות משותפת קיימת עם ארגונים יהודיים ליברליים, כזו המאפשרת שיח ליברלי, לרבות יצירת שיח מחודש עם ארגונים יהודיים המעבירים ביקורת בונה על מדיניות ישראל. על פעילות זו להתרחב מעבר לדור הצעיר, אשר הפרויקטים הממשלתיים הפועלים כיום מתמקדים בו.

- **קהלים ערביים** – אי אפשר להפריז בחשיבותם של הסכמי אברהם ליצירת שיח מחודש עם קהלים ערביים ברחבי המזרח התיכון ובכלל. זאת בזמן שגורמי דה־לגיטימציה ממשיכים לנהל קמפיין קולני נגד ההסכמים. יש לבחון שני צירי פעולה משולבים בהקשר זה: פעולה תודעתית – העברת מסר הנורמליזציה לקהלי משפיענים ערביים ורקימת שיתופי פעולה עם חברה אזרחית ערבית; ופעולה אקטיבית – המשך חשיפת פעולות של גורמים רדיקליים המנסים לחבל בפירות הנורמליזציה.

- **משפיענים וצעירים** – בשני העשורים האחרונים חל שינוי חד בכל הקשור לניהול השיח וההשפעה על התודעה. תוכן שנוצר על ידי משתמשים במרחב הדיגיטלי משמש זה מכבר תחליף מועדף למדיה המסורתית. יש להביא לניהול שיח עם מובילי השיח. מדובר במשפיענים המניעים לפעולה ערכית ותדמיתית – קהל עוקבים גדול מאוד, חלק ניכר מהם צעירים בעלי נוכחות בולטת במיוחד ברשתות חברתיות לסוגיהן.

- **פעילות יוזמת וקבועה** – מענה לקמפיין השלילי יחייב פעולה בשני מישורים מקבילים: מאמצים קבועים לאורך זמן, על בסיס יומי, בהתאם למטרות וליעדים הנגזרים מהתוכנית האסטרטגית (Always On); לצד פעילות תקופתית יזומה שבמסגרתה יש להמשיך לפעול כנגד גורמים המנסים לפגוע בישראל תוך עצירת הפעילות, עצירת המימון וחשיפת מוניתין בעייתית.

- **אסטרטגיה סדורה ארוכת טווח** – גיבוש אסטרטגיה עדכנית מחייב הקמת צוות תכנון מגוון המורכב מגורמים מתחומי התקשורת, הפרסום והמיתוג, המודיעין, הטכנולוגיה, הניהול, התרבות והפסיכולוגיה. על הצוות לבחון התייחסות, בין השאר לשינויים הטכנולוגיים הנרחבים בתחומי ניהול השיח, למרכזיות הדיגיטל ולאופן ההשפעה על קהלים הנגזר מכך; לערכים האוניברסליים המובילים בשיח העולמי;

תעסוק בדברור הבינלאומי השוטף של מדינת ישראל, אלא תפעל בתווך האסטרטגי ובטווח הארוך. ניסיון העבר אף מלמד כי הפעלת מערכי תודעה בינלאומיים מגוונים בשפות שונות במסגרת שיתופי פעולה רחבים, בוודאי במרחבים הדיגיטליים, מחייבת תקציב משמעותי שהיקפו לא יפחת מחצי מיליארד ש"ח בשנה והקצאה של כ-100 אנשי צוות במסגרת הרשות. על אף העלות התקציבית הגבוהה המתוארת יש להתייחס אליה כאל השקעה מחייבת ונדרשת לעתיד, בוודאי ביחס למרחב הסיכון למוניטין של ישראל והשלכותיו האפשריות.

סיכום

הניסיון שרכשה מדינת ישראל במאבקה כנגד ביטויי דה-לגיטימציה וחרמות עשוי לשמש אותה בהמשך המאבק בקמפיין השלילי הקבוע המופעל כלפיה. יש לצפות כי הקמפיין השלילי יימשך ואף יתגבר, בהובלת שחקנים מדינתיים ורשת חברה אזרחית רחבה.

שאיפותיהם וכוונותיהם של מחוללי הדה-לגיטימציה והחרמות לגרום לישראל נזקים חמורים לא צלחו. מרביתן כשלו תוך הותרת נזקים שיוניים. על כן, בדומה להחלטות ממשלה קודמות על התמודדות מערכתית עם אתגר הדה-לגיטימציה, יש לעבור כעת להתמודדות מערכתית עם נזק שיורי של הדה-לגיטימציה: פגיעה במוניטין של ישראל. על בסיס הניסיון שנצבר יש להגדיר קווי מדיניות חדשים, להקצות קשב מדיני בכיר, משאבים ניכרים וכוח אדם מיומן לפעולתו של כוח משימה תודעתי, שיפעל במסגרת מודל רשות עצמאית.

עו"ד צחי גבריאלי כיהן כמנכ"ל המשרד לנושאים אסטרטגיים בשנים 2019–2020 (בפועל), וקודם לכן כמנהל המערכה הלאומית כנגד הדה-לגיטימציה. במסגרת תפקידיו בשירות הציבורי אף היה יועצם של ראשי הממשלה בנימין נתניהו ואהוד אולמרט וממקימי מטה הסברה לאומי במשרד ראש הממשלה. כיום משמש מנכ"ל מייסד של RepShield – חברה המתמחה במתן פתרונות הגנה מפני תוכן שלילי ולא אותנטי במרחב הדיגיטלי. tgavrieli@gmail.com