

האם, מתי ולשם מה נשלב קהילות דיגיטליות בתוכנית?

מבוא

קהילה דיגיטלית היא מרחב פעילות שמטרתו להסדיר ולפתח מערכות יחסים בסביבות דיגיטליות כדי לאפשר למשתתפים לבוא לידי ביטוי ולהגשים מטרות שונות, כמו יצירת אימפקט, מציאת פתרונות לבעיות ולאתגרים ופיתוח דיון סביב נושא משותף. הקהילות הדיגיטליות שונות ממפגשים חברתיים אחרים, כמו קבוצות ודפי פייסבוק, בהיותן מפתחות יחסים אינטראקטיביים המבוססים על השתתפות וערך הדדיים לאורך זמן.

קהילות הן מרחבי השתתפות, חשיבה, למידה, פיתוח, תמיכה ורפלקציה. ככאלה הן יוצרות ידע ושפה חדשים, שיתופיים ומשותפים, בעלי פוטנציאל להרחיב את ההבנה של אנשי ונשות הג'וינט בסוגיות המרכזיות המעסיקות אותם.

בשנת 2022 חבר הג'וינט למחלקה ללימודי תקשורת במכללה האקדמית ספיר להקמה של מעבדת זיקוק ובכך נוצרה התנסות ראשונית בנושא קהילות דיגיטליות ומגזר שלישי. במסגרת המעבדה נבחן תפקידן של קהילות דיגיטליות באפיון ובפיתוח מענים לסוגיות חברתיות-כלכליות, המעסיקות מנהלי ומנהלות תוכניות בג'וינט.

השאלות שעלו במהלך ההתנסות:

- באילו מצבים ותחת אילו תנאים נכון להקים קהילה?
- מתי נכון לטפח קהילה קיימת?
- מהם התוצרים המצופים ומהם המשאבים שהארגון מוכן להשקיע כדי לפתח קהילה דיגיטלית לאורך זמן וליצור תפקיד של מובילי קהילות?
- מהם גבולות ההגדרה של קהילה הפעילה בסביבה דיגיטלית?
- אילו תהליכים של משא ומתן מקיימים חברי הקהילה בנוגע לנושאים חברתיים-כלכליים משמעותיים?
- כיצד להשתמש בקהילות דיגיטליות כדי "להקשיב" לצרכים אזרחיים העולים מהן?
- כיצד הקמה וניהול של קהילות חדשות יכולים ללמד ממקור ראשון על חוויה אנושית בסביבת דיון פתוחה ועל בסיס כך לתרום לאימפקט חברתי?

מטרת מעבדת הזיקוק שהוקמה הייתה ללמוד באופן תיאורטי ויישומי על מרכיבי הקהילות הדיגיטליות וערכן בפיתוח תוכניות בג'וינט. זאת באמצעות התנסות משותפת והנחת פיגומים לעבודה עם קהילות דיגיטליות או להקמת קהילות חדשות כדרך למתן מענים ולפתח שירותים.

אחת התובנות המרכזיות של המעבדה הייתה ערכו המיוחד של המרחב הדיגיטלי כקהילה, כמרחב אזרחי וכאמצעי להקשבה. הסביבות הדיגיטליות הקהילתיות מהוות מרחבים אזרחיים לדיונים, שבהם המשתתפים מגיבים, מתייחסים ויוצרים ידע חדש ביחס לסוגיות חברתיות-כלכליות. **לכן עבודה מסוימת עם שיח שנוצר בה חיונית כמעט לכל ארגון ובכל פרויקט.** מתוך תובנה זו התחדדה החשיבות של הקשבה לשיח מקוון והשתתפות בו באמצעות יצירת מסגרות דיונים חדשות בין בעלי עניין, או מינוף מסגרות קיימות ובחינת שילוב מרחב קהילתי-דיגיטלי כחלק מהמענה שהתוכנית מציעה.

עולם תוכן חדש זה, כמו גם הכלים והשיטות שבהם נעשה שימוש במעבדה, דורשים המשגה מקצועית, הכשרה והתמקצעות מעשית. **מסמך זה מהווה אבן פינה ומניח את** התשתית לפיתוח ולקידום למידה, להטמעה ולפעילות בסביבות דיגיטליות בתוכניות המפותחות בארגון הג'וינט. **היעד הסופי** הוא הוספת היכולת להקים קהילות חדשות, להקשיב לאלה הקיימות ברשת, לפתח ארגז כלים ארגוני, כך שכל אלה ישתלבו בתהליכי פיתוח השירותים החברתיים בכל השלבים (האפיון, הבנת הצרכים, ועיצוב המענים השונים).

המסמך עוסק באחדות מהשאלות ומהסוגיות המקצועיות ביחס לפיתוח ושילוב קהילות דיגיטליות במענה שהתוכנית מספקת. חלק מהשאלות עודן פתוחות ולכן רצוי להתייחס למסמך זה כגרסה 1.0. ככל שיווצרו תהליכי עבודה נוספים בנושא, כך הידע יתעצב וישתכלל.

בהמשך המסמך תמצאו:

- שלבי תהליך העבודה של שילוב קהילות דיגיטליות.
- תובנות ועקרונות מנחים לעבודה עם קהילות דיגיטליות.

המסמך מזמין להתייעצות ולשיח מתמשך עם משתתפי המעבדה ומוביליה.

תהליך העבודה

עבודה עם קהילות דיגיטליות היא תהליך רב-שלבי, המערב את כל בעלי העניין הרלוונטיים וכולל פיתוח שאלות, שיהוו את מהות הקהילה, מטרתיה וחזונה. בתוך כך, ניסוח השאלה או הבעיה שהקהילה נועדה להתמודד איתה, תוך הפיכת כלל החברים לשותפים לדרך ולמשתתפים עם בעלות ואחריות על התהליך.



תוכנית "ותיקים בעבודה": דוגמה לתהליך שלם

מטרת התוכנית: שינוי התפיסה החברתית בשוק התעסוקה כלפי אזרחים ותיקים ויצירת הזדמנויות שוות עבורם להשתלבות בשוק העבודה. להלן שלבי העבודה על התוכנית:

1. **קביעת אתגר מרכזי:** הבנת תחום הגילנות בשוק העבודה מנקודת מבטם של המעסיקים: מה מעסיקים חושבים בנוגע להעסקת מבוגרים? האם קיים פער בין האופן שבו מנהלות התוכנית מבינות את הבעיה החברתית לבין האופן שבו חווים אותה ומשוחחים עליה משתמשי הקצה?
2. **מיפוי קהילות דיגיטליות קיימות:** נבחנו כל קהילות העבודה הגדולות בארץ בפייסבוק מ"דנה ונועה תעשו לי קריירה" ועד לקהילות הקשורות בפנסיונרים.
3. **איסוף וניתוח שיח ברשת** במשך שלושה חודשים (משך זמן ההאזנה בהתאם לכמות ולרלוונטיות של התוכן לשאלות שנוסחו) במספר קהילות דיגיטליות בפייסבוק, לאחר מכן - קידוד של השיח ע"י קביעת ביטויי מפתח מראש וניתוח תמטי של התכנים הרלוונטיים, בנוסף לכך - ניטור של השיח בפלטפורמות נוספות - אינסטגרם, טוויטר, יוטיוב ואתרי תוכן קשורים.
4. **ממצאים:** אפיון סוג השיח ביחס למטרות ולשאלות שנוסחו על ידי מנהלות התוכניות: נמצא כי קולם של האזרחים הוותיקים ביחס למצבם בשוק העבודה אינו נוכח ברשת ושישנם שיקולים מפתיעים ומדאיגים במיוחד ביחס לסיבת אי-העסקתם. בין היתר: חשש שעובדים מבוגרים יתקשו לעמוד בקצב המשתנה של שוק העבודה ואף ינסו "להשתלט" על תהליך העבודה ולתפקד בתור מנהלים דה-פקטו. הייתה גם סברה, שוותיקים אינם צריכים להשתלב בשוק התעסוקה כלל, ללא קשר למצבם הכלכלי, שכן המדינה צריכה לדאוג לרווחתם. ניכר חסך והתעלמות משמעותיים בשיח של המעסיקים מממדים של רווחה אישית, הקשורים עם המשמעות שמסגרת העבודה מעניקה לפרט.
5. **מתווה להמשך:** לאור הממצאים, הסטודנטים יצרו מתווה מפורט להקמת קהילה דיגיטלית, שכלל אופני השתתפות, הכשרה למובילי הקהילה, עיצוב שפה ייחודית, ועוד. מטרות המתווה: ליצור קהילה שוקקת, שאפשר ללמוד מהשיח שלה; להעלות את בעיית העסקת האוכלוסייה המבוגרת לסדר היום בחברה הישראלית; לעודד שיתופי פעולה בין בעלי עניין מסוגים שונים. כחלק מהמתווה סומנו מטרות השיח. משתתפי הקהילה יצרו גאנט עם תכנים קבועים וציינו דרכים ליצירת מעורבות והובלה של הקהילה.

עקרונות מנחים לעבודה עם קהילות דיגיטליות

1. האם ומתי להקים קהילה?

מתוך התנסות ניתן לומר, שהתבססה ההבנה שקהילות דיגיטליות הן חלק אינטגרלי מהחיים החברתיים בישראל **ולכן עבודה עם השיח שנוצר בהן היא חיונית. עם זאת, דרכי השילוב הן מגוונות.** ניתן לחשוב על שתי מטרות מרכזיות לעבודה עם קהילות דיגיטליות בתוכניות של ארגון הג'וינט:

- למידה על הלכי רוח, מגמות וזיהוי צרכים של משתמשי קצה: ברוב המקרים ייתכן שהקשבה לרשת תספיק, אם כי לא תמיד הפעילות הקיימת מספיקה.
- פיתוח פרויקט חדש, המבוסס על ידע מצטבר של בעלי עניין שונים ביחס לסוגיה חברתית-כלכלית: לצורך כך נכון להקים קהילה שבה יתקיים שיח מתמשך ואשר חבריה ייפגשו גם בסביבות פיזיות. לאורך זמן החברים יוכלו לתרום לביסוס הגדרת הבעיה, על המאפיינים הלשוניים והחוויתיים שלה, תוך התייחסות להיבטים כלכליים-תרבותיים.

2. הקצאת משאבים

לפני התנעת התהליך יש לבחון את זמינותם של משאבי **ייעוץ בניהול הקהילה** ומשאבי "הקשבה" או למידה לשיח, הקיימים ברשת ביחס לסוגיה העומדת בבסיס התוכנית. מדובר בפרויקט תהליכי והמשכי, הדורש "יד על הדופק" – התעדכנות ברמה שבועית, עבודה מתמדת של איסוף וניתוח נתונים וביצוע שינויים בהתאם לממצאים. משום כך, משאבי זמן וכוח אדם הכרחיים לביצוע התהליך. כמו כן, יש לפתח רמה בסיסית של אורינות דיגיטלית בקרב מנהלות התוכניות ומובילות הקהילה – על הרצף שבין הבנת התופעה החברתית ובחינת האופנים המגוונים שבהם היא מתוארת על ידי קהלים גדולים ושונים ברשת.

3. תכנון מתווה פעולה

תהליך בניית קהילה חדשה או פיתוח קהילה קיימת והובלתה צריך להיעשות באופן מושכל ובעבודה משותפת בין גורמים שונים, תוך התאמת מתווה הפעולה לקהילה הייחודית, בעיקר בהיבטים של קהל היעד ובשלות התוכנית הג'וינטית.

- כדי להקים קהילה יש צורך במתווה מפורט, הכולל שפה עיצובית, תכנון של מרחב הפעילות וההשתתפות ותיאור המטרות והתוצרים המצופים מהקהילה. כמו כן, יש צורך בחיזוק הקשר בין הפעילות הדיגיטלית לפעילות בסביבות פיזיות.
- גם כאשר המטרה היא לעורר שיח בקרב קהילות קיימות, יש צורך במתווה שיציג את דרכי הפעולה להפיכתן לקהילות עם דיון ער.

לאחר השלב הראשוני (הקמה/פיתוח) יש צורך בתחזוקה והמשך פיתוח.

קהילת "אפ 60" – מיזם הנועד להכוונה ולצמיחה עבור אזרחים ותיקים. למרות ההצטרפות הגוברת והולכת של אוכלוסייה מבוגרת לרשתות המדיה החברתיות (במיוחד לפייסבוק), נמצא כי חסר שיח קהילתי בקבוצות על אודות הקשיים וההזדמנויות הנלווים לפרישה מהעבודה ויציאה לגמלאות. עוד נמצא, כי אזרחים ותיקים נוטים לשתף בפרופיל האישי, מה שמותר את השיח הקהילתי מחוץ לתמונה. במקרה זה נבחנו אפשרויות לשיפור ולהחייאת הקבוצות על ידי הפיכתן לאטרקטיביות, הצעות להכשרה למשתמשי קצה, ביזור הובלת הקהילה בקרב בעלי עניין, כגון יזמים חברתיים/משתמשי קצה/עובדים בג'וינט.

4. גמישות ואדפטציה תוך כדי תנועה

עבודה עם שיח מקוון היא עבודה מעמתת, החושפת אפשרויות להתערבות שקשה לתכנן מבעוד מועד. לכן חשוב לאפשר עדכון של מטרות התוכנית ופעילותה – גם של התוכנית הג'וינטית וגם של תוכנית ההתערבות בקהילות הדיגיטליות. העדכון יעשה בהתאם לניתוח ממצאי השיח המקוון ובאופן תדיר (בין הסטודנטים למנהלות התוכניות במעבדה התקיימו פגישות עדכון דו-שבועיות לגבי הממצאים). אחד התהליכים המתודיים וגם אחד מהתוצרים הבולטים של המעבדה היה אפיון מחדש של סוגיות חברתיות-כלכליות בעקבות ממצאי ההקשבה לשיח המקוון. נמצא כי פעילים בסביבות דיגיטליות מייצרים טרמינולוגיה, מפתחים שיח סמיוטי, רגשי, ייחודי, אשר ברוב המקרים שונה באופן ניכר מהאופן שבו הסוגיה, מטרותיה ובעיותיה מנוסחים על ידי גורמים מקצועיים בארגון או באקדמיה. לכן חשוב לאפשר מידה מסוימת של גמישות בתהליך, במיוחד לטובת דיוק ושיפור התוכנית הג'וינטית.

ניתוח מסע ההסברה "40 מתחת ל-80": בהמשך לעבודה בתוכנית "ותיקים בעבודה" התבקשו הסטודנטים לנתח את מסע ההסברה לאור תגובות שנכתבו עליו במספר פלטפורמות דיגיטליות. נמצאו ליקויים רבים הקשורים בפרשנות של המשתמשים את מסע ההסברה. פרשנות זו הראתה באופן מובהק, כי לפחות חלק ממטרותיו של מסע ההסברה לא הושגו וכי המטרות לא פגשו את קהל היעד. נמצא שהגולשים חושבים, שהאחריות על תעסוקת מבוגרים מוטלת על המדינה מבלי להכיר דה-פקטו בצורך של מבוגרים מסוימים לעבוד למען בריאותם הנפשית ותחושת החיוניות שלהם, כמו גם בגלל הצורך להתפרנס בכבוד. הממצאים הוצגו למנהלת יחסי הציבור של המשרד לשוויון חברתי (שהיה חלק ממסע ההסברה), המשך עבודה בנושא מתבצעת עד ימים אלו.

5. אתיקה: גופו של עניין ולא גופו של אדם

כל התכנים נאספים מקהילות דיגיטליות פתוחות בלבד – כל המשתמשים צריכים לעבור אנונימיזציה ולא נאספים נתונים על משתמשים בודדים או על כאלו הפעילים בקהילות סגורות.

מהזווית של מנהלות התוכניות

העבודה במעבדה ועם הקהילות הדיגיטליות פתחה צוהר לאפיון מחדש של בעיות חברתיות-כלכליות, תוך התייחסות לומדת "לשפת השדה". המנהלות נחשפו לשפת משתמשי הקצה ובעלי העניין הרלוונטיים, הפעילים ברשת. דבר זה תרם לדיוק הגדרת הבעיות והפתרונות המוצעים על ידן, לחשיבה ולתכנון מחדש של פעילותן בסביבות הדיגיטליות השונות.

"ההבנה שאפשר ללמוד על פי מילים איך הרשת מתייחסת לעולם התוכן שלנו חיזקה אצלי את החשיבות לשלב בכל פיתוח שרות/תוכנית את נושא ניהול קהילה דיגיטלית, וביתר שאת מאז הקורונה".

"במסגרת הפיילוט התוודענו בעיקר לחשיבות של ניתוח התגובות לקמפיין ולכלים דיגיטליים שמאפשרים זאת, כאשר המטרה היא להבין את קהל היעד ואת נקודת המבט שלו. ההתנסות לימדה אותנו כמה חשוב להבין את קהל היעד טרום היציאה לקמפיין וחידדה את הצורך בעבודה על נושא התודעה הרחבה של קהל היעד ושל המעגלים הסובבים אותו כמנוף שינוי".

"ההבנה המרכזית שלי היא, ששילוב קהילות דיגיטליות הוא כלי תשתית בפיתוח תוכנית שבה מעורב באופן מעצב קהל היעד. במקרה של "שווה פיתוח" ידענו שאין קהילות דיגיטליות תומכות בנושא הליבה של המיזם – קול צרכני של אנשים עם מוגבלות. הפעילות הפרקטית עם הסטודנטים איששה את ההשערה הזו. זאת ועוד, אנחנו עסוקות בימים אלו בפיתוח קהילות דיגיטליות בפלטפורמות שונות, כמו אינסטגרם ופייסבוק".

סוף דבר

במציאות הנוכחית, מעורבות במרחב הדיגיטלי הופכת רכיב חיוני עבור ארגונים חברתיים. יש להתייחס לרכיב זה ככלי משמעותי לאפיון, להבנת הצרכים ולעיצוב מענים בפעילות השוטפת בשנים הקרובות.

לקהילה מקוונת ישנה חשיבות רבה אף יותר בשעת חירום. באופן סמלי, המעבדה התקיימה בשיתוף פעולה עם מכללת ספיר. חשיבותה של המעבדה וערכה התעצמו באופן דרמטי לאור אירועי השבעה באוקטובר, כאשר מהות הקהילה קיבלה ממדים חדשים ועוצמתיים.

הקהילות הביאו כוח להתמודדות עם המציאות החדשה והמשתנה והן מאפשרות לשמר קשרים חברתיים גם בעת ריחוק פיזי ולסייע בהפחתת חוסר הוודאות המאפיין אסונות ומשברים. עם זאת, הקהילות מהוות גם הזדמנות להעברת ידע ומידע לצד תמיכה רגשית הניתנת על ידי קבוצת עמיתים, המתמודדים עם אתגרים דומים. מלחמת "חרבות ברזל" הובילה למשברים רבים, שלחלקם ניתן מענה באמצעות קהילות מקוונות. כבר ביום השבעה באוקטובר הקהילות החלו להראות את כוחן, למשל דרך ריכוז מידע ודיווח על אירועים בזמן אמת. בהמשך, נוספו קהילות שאיגדו סביבן קהלים עם צרכים דומים והן מספקות תמיכה רגשית, מרחב שיתוף וערוץ תקשורת להעברת מידע. אנו מזהים את רשת התמיכה, ההיוועצות, העדכון והידע שמתאפשרים בקהילה כרכיב משמעותי בשגרה ובחירום. תוצר ידע זה, שהתקבל ממעבדת הזיקוק, מהווה בסיס להמשך העשייה בתחום.

ממדים אלו, ביחד עם החוסן הקהילתי בשגרה ובחירום, ימשיכו ללוות את המענים המתפתחים בארגון.

אנו מזמינים שיתוף בידע על קהילות דיגיטליות.

אנשי קשר להרחבה בנושא

ד"ר עומר קינן – ראש מסלול תקשורת שיווקית במחלקה לתקשורת, המכללה האקדמית ספיר –
omerkeynan@gmail.com, 050-8333729

תמי רייזר אבנד – מנהלת חדשנות בתעסוקה ג'וינט תבת – 050-8557936, TamiAb@jdc.org

נעמה אשכנזי – מנהלת קמפוס וואהל ג'וינט ישראל - 050-2129339, NaamaAG@jdc.org