



גרסה  
ראשונה

# קהילות רשת כתומכות קהילה מיטיבה

## סקירה מקצועית והמלצות מדיניות

מאי 2022



"אדם אינו חי את חייו הפרטיים בלבד אלא גם, באופן מודע  
או בלתי מודע, את חיי תקופתו ואת אלה של אנשיה"

תומאס מאן

מרכזת: מיה אפשטיין

נכתב על-ידי **היברידיות** עבור מהלך קהילה מיטיבה  
הנחיה קהילתית בדייטל



3	<a href="#">דברי פתיחה</a>
4	<a href="#">הקדמה</a>
5	<a href="#">מבוא</a>
6	<a href="#">הגדרות יסוד</a>
6	<a href="#">מאפיינים ייחודיים של קהילות מקומיות במרחב הדיגיטלי</a>
7	<a href="#">המאפיינים המבדילים בין קהילה מקומית פרונטלית לדיגיטלית</a>
9	<a href="#">ההזדמנויות בטיפול קהילות דיגיטליות מקומיות</a>
10	<a href="#">האתגרים שבעבודה במרחבים הדיגיטליים</a>
11	<a href="#">case studies</a>
13	<a href="#">סיפורי קהילות ותושבים</a>
17	<a href="#">המלצות</a>
25	<a href="#">תוצאות ומדדים</a>
31	<a href="#">סיכום</a>
32	<a href="#">תודות</a>
33	<a href="#">נספח 1 - ראיונות נוספים</a>





קהילה מיטיבה הוא מהלך אסטרטגי לקידום קהילות מיטיבות במציאות המשתנה של המאה ה-21. המהלך מושתת על דיאלוג ושותפות בין מגזרית ופועל לחזק קהילות מהפריפריה החברתית והגיאוגרפית באמצעות פיתוח של שפה משותפת ותשתית ידע של תוצאות, מדדים ופרקטיקות כמו גם פיתוח כלים ופלטפורמות לתהליכי עבודה משתפים ברמה המקומית וברמה הארצית.

המהלך הוא יוזמה משותפת של משרד הרווחה והבטחון החברתי, קרן רש"י וג'וינט אשלים בשותפות עם מעל 60 ארגונים מכלל המגזרים ונציגי קהילות.

הקהילה בה אנו חיים היא בעלת משקל רב על עיצוב חיינו, לטוב ולמוטב, בכל רצף הגילאים, בשגרה ובחירום. חוסן קהילתי מהווה מקור משמעותי לחוסנו של הפרט, וסביבת המגורים מנבאת במידה רבה את רמת המוביליות החברתית ואיכות חיוו של הפרט. מחקרים מראים שלקהילה הגיאוגרפית המקומית ישנה השפעה מכרעת על ההתנהגות האנושית ועל חיי חבריה במגוון תחומי החיים, משום שהקהילה הגיאוגרפית היא זו אשר מספקת את ההזדמנויות, המודלינג, האפשרויות והשירותים שהכי קרובים ונגישים.

מהלך קהילה מיטיבה מכוון להשפיע על החוללות הקולקטיבית של הקהילות ועל האקוסיסטם שלהן, ובפרט הרשות המקומית והמדינה. המהלך שואף להגביר את תחושת השייכות ואת רמת ההשתתפות האזרחית בקרב חברי הקהילות, כמו גם לעודד אותם להשמיע את קולם בתהליכים המשפיעים על חייהם בתחומים חברתיים, כלכליים, אורבניים וחינוכיים. ארבעת תחומים אלו עומדים במוקד העשייה של מהלך קהילה מיטיבה, במטרה להגביר את סיכויי המוביליות החברתית ולשפר את איכות חיוו של הפרט.

בעשורים האחרונים נוצר מרחב פעולה חדש עבור קהילות גיאוגרפיות – המרחב המקוון. המסמך הנוכחי מתמקד במרחבי הפעולה הדיגיטליים של קהילות מקומיות גיאוגרפיות, ובתרומתם לעיצוב קהילות מיטיבות.

אנו מודים לחברת "היברידיות": ליאור רותם גורדון, לי-אור סלע ויעל שפרינגר על כתיבת המסמך במקצועיות גבוהה ובתחושת שליחות רבה, תוך הקשבה מלאה לקולות מהשטח ופתיחת צוהר לתחום תוכן חדשני.

תודה מיוחדת לארז רואימי מנהל יזמות וחדשנות וחבר צוות מייסדים בקהילה מיטיבה מקרן רש"י על היוזמה של כתיבת מסמך זה, ולמיה אפשטיין חברת צוות קהילה מיטיבה על ההובלה. ואחרונים חביבים, תודה לכל מי שתרום מהידע ומהניסיון שלו לכתיבת מסמך זה, לצורך יצירת תשתית מסונכרנת ומלאה, לחיזוק קהילות מיטיבות ולמיקסום האימפקט של מוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים בקרב חבריהן.

כולכם תבואו על התודה והברכה,

## ארז רואימי

מנהל יזמות וחדשנות  
קרן רש"י

## דליה לב שדה

ראש אגף משאבי קהילה, משרד  
הרווחה והביטחון החברתי

## שמואל ילמה

מוביל אסטרטגי  
מהלך קהילה מיטיבה

## תומר גקלר

מנהל שותפויות  
מהלך קהילה מיטיבה



קהילות גיאוגרפיות קיימות משחר הימים והתפתחו לאורך התקופות. עם מהפכת המידע של תחילת המאה ה-21, אנחנו עדים להיווצרות מרחב חדש עבור קהילות; המרחב הווירטואלי. במקביל לתהליך של עליית האינדיבידואל וההשתנות של קהילות אורגניות – אנשים רבים מחפשים את ההשתייכות לקהילה ומוצאים אותה במרחב הווירטואלי. גם קהילות פיסייות בערים, יישובים, שכונות ובנייני מגורים מאמצות את המרחב הדיגיטלי כערוץ משלים, לעיתים עיקרי, לקיום אינטראקציות ויצירת חיבור בין אישי.

מגמה זו משתקפת היטב בעולם העסקי ובדפוסי התנהגות: ב-2019 החליטה חברת מטא (פייסבוק), אחת מעשר החברות הגדולות בעולם, להשקיע בתחום הקהילות כמנוע הצמיחה שלה<sup>1</sup>. נכון לשנת 2021, 1.8 מיליארד בני אדם בעולם פעילים בקבוצות וקהילות ברשת פייסבוק. 4.5 מיליון ישראלים העידו כי הם פעילים בקבוצות ווטסאפ ופייסבוק<sup>2</sup>.

מתוך ראייה זו של הקהילות הווירטואליות כמרכיב אינטגרלי בפעילותן של קהילות מקומיות, מסמך זה מבקש להוות מדריך עבור בעלי תפקיד ברמה המדינית והרשותית לעבודה עם קהילות מקומיות במרחב הדיגיטלי, ולהמליץ על מרכיבי מדיניות שסייעו בעבודה עם קהילות במרחב הדיגיטלי.

הסקירה נכתבה על-ידי חברת "היברידיות", מומחיות להנחייה קהילתית בדיגיטל: ליאור רותם גורדון, לי-אור סלע ויעל שפרינגר, שנבחרו בתהליך איתור מבין ספקים מובילים בתחום. הוא נועד לשמש מובילי/יות קהילות מטעם הרשות, נציגי חברה אזרחית, בעלי תפקידים במנהלת יישובית, מנהלי אגפים ובעלי תפקידים נוספים ברמה הרשותית, הלאומית והקהילתית, במטרה להקנות תפיסה וכלים יישומיים לעבודה במרחב הדיגיטלי.

קריאה נעימה.

## מיה אפשטיין

מנהלת קהילות רשת ותודעה ציבורית  
מהלך קהילה מיטיבה

<https://www.facebook.com/community/whats-new/facebook-communities-summit-keynote-recap/> 1

<https://www.ynet.co.il/digital/internet/article/ByxgiYFzL> 2



לאורך ההיסטוריה התאספו אנשים יחד ויצרו קהילות לצרכים פונקציונליים ורגשיים. תחילה לצרכי ציד והגנה ולאחר מכן, עם המהפכות החקלאית והתעשייתית, לצרכים נוספים. בעשורים האחרונים, בהשפעת מהפכת התקשורת המקוונת, מתפתחת צורה חדשה של קהילה – הקהילה הדיגיטלית.

הרשתות החברתיות האיצי את האפשרות של אנשים להתחבר דרך פלטפורמות ברשת האינטרנט ולהתאגד כקהילה מחוץ לעולם הפיזי. קהילות דיגיטליות הן מזמן לא רק נחלתם של צעירים בלבד וניתן לראות מגוון רחב של חברות וגילים בפלטפורמות אלו.

התחום זכה לדחיפה משמעותית כשבשנת 2017 הודיעה חברת מטא, בעלת פייסבוק – הרשת החברתית המקוונת הגדולה בעולם<sup>3</sup>, על שינוי משמעותי בחזון שלה והכריזה שייעודה הוא לא רק לחבר בין אנשים, אלא גם להפוך להיות פלטפורמה בה אנשים לוקחים חלק בקהילות משמעותיות<sup>4</sup>.

שנה לאחר מכן, השיקה פייסבוק את תכנית המנהיגות הקהילתית שלה לטיפוח מנהלי קהילות ובכך הפכו הקהילות הדיגיטליות (גם בוואטסאפ ובאינסטגרם שבבעלות פייסבוק) לכלי רב השפעה - בעסקים, בחברה, בחינוך ובכלכלה.

קיימות פלטפורמות ורשתות חברתיות נוספות המתאימות לצרכי קהילה שונים<sup>6</sup>. פלטפורמות אלה ראו כי טוב ומנסות לבסס את מקומן כמרחבים קהילתיים דיגיטליים<sup>7</sup>.

---

3 פייסבוק הינו האתר השישי הנצפה בעולם. 20% מאוכלוסיית העולם נכנסת לפייסבוק מדי יום, מתוכם 50% פעילים בקבוצות וקהילות באופן יומיומי. הפעילות בקבוצות פייסבוק זינקה ב-40% במהלך שנת 2018.

4 קהילה משמעותית לאדם עפ"י פייסבוק מוגדרת כך: 1. כזאת שהופכת להיות חלק בלתי נפרד מהיום יום שלו; 2. נוגעת במשהו שקרוב מאוד ללב שלו; 3. נושא הקהילה מעסיק אותו; 4. בשביל הקהילה הזאת האדם נכנס לפלטפורמה (בשבילה פותח את פייסבוק בבוקר).

5 <https://www.calcalist.co.il/internet/articles/0,7340,L-3708321,00.html>

6 <https://www.csf.org.il/2020/09/21/community-digital/>

7 טוויטר מתחילה פילוט של פיצ'ר התומך בקהילות מבוססות עניין בפלטפורמה <https://www.pc.co.il/featured/345425/>



## הגדרות יסוד

### קהילה מיטיבה

מהווה עוגן של זהות ושייכות ומקיימת תשתיות, מנגנונים, תהליכים ורשתות שיתופי פעולה לקידום חברתי, פיסי, כלכלי וחינוכי; קהילה מיטיבה מחוללת תמורות חיוביות במוביליות חברתית, בחוסן ובאיכות חיים של פרטים וקבוצות, במרחב חיים משותף<sup>8</sup>.

### קהילה דיגיטלית<sup>9</sup>

היא קבוצת אנשים, היוצרת מארג קשרים במרחב הדיגיטלי באתרי אינטרנט, פורומים, רשתות חברתיות ותוכנות למסרים מיידים<sup>10</sup>. הקשר בין החברים אינו תלוי מיקום פיסי או שעת מפגש<sup>11</sup>, כך מתבטלת התלות בזמן ובמקום. הקהילה יכולה להתחיל את פעילותה במרחב הדיגיטלי, או להתפתח כחלק מקהילה מקומית פיסית שמעבירה חלק ו/או את כל הפעילות שלה לדיגיטל. כבר עכשיו חשוב לציין, לא כל קבוצת פייסבוק או וואטסאפ היא קהילה. וגם לא כל קהילה דיגיטלית היא קהילה דיגיטלית מיטיבה.

### קהילה דיגיטלית התומכת בקהילה מיטיבה

היא קהילה וירטואלית אשר חבריה חולקים שיוך לאזור גיאוגרפי מוגדר, ושבו נוסף למאפיינים שפורטו מעלה ומעבר לתחושת השייכות והזהות של חבריה, מחוללת תמורות חיוביות בחוסן האישי, במוביליות החברתית ובאיכות החיים של הפרטים והקבוצה.

הקהילה עושה זאת תוך שימוש בתפוצה רחבה המאפשרת לצרף אליה תושבים נוספים, עם תקשורת רציפה ומיידית. המרחבים הפרונטלי והדיגיטלי שזורים האחד בשני ותומכים בתחושת הקהילתיות וברצון להתגבש כקהילה. יוזמות שעולות במרחב הדיגיטלי יבואו לידי ביטוי במרחב הפרונטלי ולהיפך.

## מאפיינים ייחודיים של קהילות מקומיות במרחב הדיגיטלי



במרחב הדיגיטלי ניתן למצוא קהילות רבות המסווגות לרוב לפי מטרת האינטראקציה. לקהילות דיגיטליות מקומיות (place based communities) המבוססות על סמיכות גיאוגרפית של

חבריהן, מאפיינים ייחודיים השונים מקהילות דיגיטליות אחרות<sup>12</sup>:

8 מבוסס על ההגדרה במסגרת המהלך השלם: בהם, 2016; בן יוסף, 2010; ברבאשי, 2004; סדן, 2009; שוגרמן וסנדר, 2012; McMillan & Chavis, 1986; Putnam, 2000; Warren, 1978; Wellman, 1999

9 נקראת גם קהילה וירטואלית, קהילה מקוונת או קהילת רשת. כדי להקל על השימוש במונחים השונים בחרנו במונח קהילה דיגיטלית כמונח אחיד שילווה את הסקירה.

10 ויקיפדיה

11 לב-און א., 2015, קהילות מקוונות, הוצאת רסלינג

12 קהילות מקצועיות (communities of practice), המושתתות על אנשי מקצוע בתחום מסוים, קהילות עניין (communities of interest) המבוססות על אנשים שחולקים תחביב או תחום עניין ספציפי, קהילות תמיכה (communities of support) המספקות מידע וסיוע לאנשים חולקים בעיה או מצוקה כלשהי וקהילות חברתיות (social communities) המשמשות בעיקר להרחבת מעגל החברים והמכרים. מתוך לב-און א., 2015, קהילות מקוונות, הוצאת רסלינג

- **קירבה גיאוגרפית -** מאפשרת מיידיות בכל פעילויות הקהילה, ביציאה למפגש פרונטלי, וביצירת אינטראקציה בין הפרטים ולבין עצמם.
- **מפגש בלתי אמצעי בין תושבים -** גם בערים מעורבות, המרחב הדיגיטלי מאפשר מפגש בלתי אמצעי בין התושבים שיכול להוביל למיתון סטיגמות ויצירת שיתופי פעולה שלא היו מתרחשים במפגש פרונטלי.
- **זהות משותפת -** התושבים מחזיקים בזהות ושייכות מתוקף מגוריהם במקום המשותף - הכרות עם מוסדות, מסורות עירוניות וכו'.
- **הקשר בין התושבים למקום המגורים -** מחקרים מראים כי עוצמת ההיקשרות לשכונת המגורים נובעת מכמות האינטראקציה בין התושבים. לפי המחקר, דרך אחת להגביר את התקשרותם של התושבים לקהילתם באופן בלתי פורמלי היא להגביר את הדיונים ברשת. אף שהאינטראקציה אינה פנים אל פנים, היא עדיין אינטראקציה ובפעמים רבות דיונים כאלה יכולים להוביל למפגש. חיזוק הקשר של התושבים למקום מחזק גם את האחריות שהתושבים לוקחים על המקום ועל היכולת שלהם לפעול ולשנות בו<sup>13</sup>.
- **התוכן -** הנושאים שידונו בקהילה הדיגיטלית יסובו סביב נושאים עירוניים-לוקליים (עסקים מקומיים, גני ילדים, פוליטיקה, שירותים עירוניים ועוד).



## המאפיינים המבדילים בין קהילה מקומית פרונטלית לדיגיטלית

- **הקמת הקהילה - שתי אפשרויות** לשלב הראשוני של הקמת הקהילה:
  1. קהילה המוקמת מהתחלה במרחב הדיגיטלי.
  2. קהילה שהוקמה ראשית פרונטלית ולאחר מכן, מקימה גם מרחב דיגיטלי.
 היוזמה להקמת הקהילה יכולה להגיע מהתושבים או מהרשות המקומית.
- **זמן, מקום וגודל -** קהילה דיגיטלית אינה תלויה בזמן ובמרחב. קהילה דיגיטלית מקומית יכולה להכיל חברים מעורבים שגרו בעבר בעיר והיגרו ממנה, שמתעתדים לעבור לעיר או לשכונה ואפילו תושבי עבר שנמצאים בארץ אחרת. אין צורך בתשתיות לצורך המפגש או תחבורה זמינה כדי להתקיים ואין תלות במזג אוויר, במצב בריאותי או ביטחוני. השיח יכול להתקיים בכל שעה והחברים יכולים להגיב בזמן שונה לנושאים שעלו. קהילות דיגיטליות אינן מוגבלות בכמות החברים. למרות הגודל, המרחב הדיגיטלי מאפשר אינטראקציה אינטימית ובלתי אמצעית.

13 גרניט, ע., נתן, ל., (2000). Virtual communities: A new social structure, L., Granit, E., & Nathan, L. / קהילות וירטואליות: מבנה חברתי חדש? Me- gamot / מגמות, (2), 298-315. <http://www.jstor.org/stable/23657412>

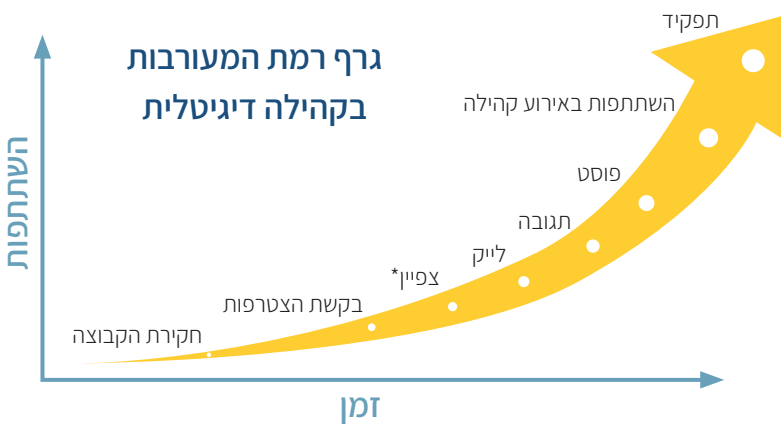
## ● תקשורת ושפה - התקשורת בקהילות דיגיטליות באה לידי ביטוי באופן הבא:

1. **כתב במקום דיבור** - הכתיבה נעשית במרחב הפרטי של התושב ומאפשרת שהות לחשוב על הדברים<sup>14</sup>. האינטרנט מאפשר פרטיות ובו בזמן התבטאות חופשית ללא חשש מנורמות ומוסכמות חברתיות.
2. **הזדמנות לתושבים נוספים לקחת חלק** - ישנם תושבים שיתקשו עם הביטוי בכתב בעוד אחרים יבואו לידי ביטוי טוב יותר כך מאשר במפגש הפרונטלי.
3. **שפה ויזואלית/ גרפית** - הדיגיטל מביא איתו שפה חדשה ואפשרויות אחרות לביטוי באמצעות גיפים, אימוג'ים, תמונות, סרטונים. בקהילה דיגיטלית יבואו לידי ביטוי גם אלמנטים של מיתוג ונראות.

● **בחירה** - ההשתייכות לקהילות דיגיטליות היא וולונטרית<sup>15</sup>. הצטרפות לקהילה דיגיטלית כלשהי ולא אחרת היא הצהרה של הפרט על הדעות והעמדות שלו וזהו אחד הדברים שמחזקים את הזהות והשתייכות של החברים לקהילה. ניתן לגור בעיר או בשכונה מבלי להשתייך לקהילה דיגיטלית, וניתן ליצור קהילות דיגיטליות סביב נושאים שונים בשכונה.

● **רמת מעורבות** - קהילה דיגיטלית מאפשרת רמת מעורבות אינדיבידואלית. מכיוון שלא רואים את התושב,

הוא יכול לבחור האם ועד כמה הוא מעוניין להיות מעורב בקהילה. מחקרים מראים שחלק ניכר מחברי קהילה מעדיפים להיות "צפיינים"<sup>16</sup>. תפקיד מובילי הקהילה לאפשר לאנשים נוספים לקחת חלק פעיל ולהעלות את רמת ההשתתפות כפי שמפורט בגרף<sup>17</sup>.



● **מנהיגות ספונטנית** - מובילי קהילות דיגיטליות אינם נבחרים בבחירות דמוקרטיות ובידיהם הכוח להחליט מי יכנס לקהילה הדיגיטלית ומי יישאר בחוץ. ככל שסממני הקהילה יהיו דמוקרטיים יותר, וקבלת ההחלטות תהיה משותפת כך תתחזק הקהילה כקהילה המיטיבה עם חבריה.

● **יעילות וטכנולוגיה** - אמצעים טכנולוגיים שימושיים יכולים לתמוך בפעילות הקהילה - ביוזמה של אירועים ומפגשים קהילתיים; ניתן בקלות ובחינם לאסוף כסף בצורה קבוצתית (Paybox), לתאם במהירות מועד שיהיה נוח לכולם (Doodle), לארגן רשימה מהירה של כיבוד מגוון (Google Drive), לשלוח הזמנות בווטסאפ ועוד.

14 גילת. י', 2013, רק באינטרנט אני יכולה לשתף במה שעובר עלי" סיוע נפשי בסביבה מקוונת, מכון מופ"ת

15 shapiro 1999

16 Butler et al, 2007 ; Lev-on & Hardin. 2007

17 גזית, ט' (2017). השתתפות וצפיניות בדיונים חברתיים בקבוצות פייסבוק. חיבור לשם קבלת תואר "דוקטור לפילוסופיה", אוניברסיטת בר-אילן

\* צפיין - "אורב, עוקב, צופה. גולש בדיון אינטרנטי אך אינו מגיב" ד"ר טלי גזית<sup>17</sup>





## ההזדמנויות בטיפוח קהילות דיגיטליות מקומיות

קהילות דיגיטליות מהוות קרקע פורייה לשיתופי פעולה, למידה, התמודדות עם אתגרים ותמיכה. כל אלו יכולים להוות הזדמנות לפתח חוסן אישי, לתרום למוביליות חברתית ולשפר את איכות החיים של כל אחד מחברי הקהילה ושל הקהילה כולה.

לצד ההבנה שקהילות דורשות כמות השקעה נרחבת, נמנה את הסיבות הרבות והמגוונות שבזכותן השקעה זו משתלמת:

**רלוונטיות וחדשנות** - הדור הצעיר, הילידים הדיגיטליים<sup>18</sup>, אינם מבחינים כלל בין המרחבים. פעמים רבות יכירו את הקהילה המקומית שלהם קודם כל דרך המרחב הדיגיטלי, ואף יותר מכך, משלבים באופן טבעי בין המרחבים גם במפגשים הפרונטאליים (נפגשים ומשחקים יחד כל אחד בנייד שלו). ההבנה היא שהדיגיטל כאן כדי להישאר והוא כבר היום, חלק אינטגרלי מחיי היום יום של התושבים. אם הרשויות רוצות להישאר רלוונטיות ולדבר בשפה העכשווית הן חייבות להיות בתקשורת רציפה עם התושבים גם דרך מרחב זה.

**מידות זמינות** - הרשת מאפשרת בזמן קצר מאוד להגיע לכמות גדולה של תושבים, לעדכן במתרחש, להזמין לפעילויות ולהיות בתקשורת. הדבר נכון לגבי זמנים שגרתיים ותופס תאוצה בזמני משבר (מלחמה, מגפה וכו').

**עלויות** - במידה וקיימות תשתיות בסיסיות של מחשב/טלפון חכם ותשתית רשת (לא תמיד הדבר כך בפריפריה), הרשתות החברתיות הן חיוניות וכך גם רוב האפליקציות והאתרים שיכולים לתמוך בפעילות הקהילה.

**תפוצה ושיתופי פעולה** - ברשת ניתן לתקשר בקלות רבה עם אנשים מכל העולם, ולדבר באופן בלתי אמצעי עם גופים רשמיים כמו רשויות, מוסדות אקדמאיים, עסקים וכו'. מאפיין זה מאפשר יצירת תהודה לעבודת הקהילה, וכך להגיע לגופים היכולים לסייע ולקדם את עבודתה, ולתרום למוביליות החברתית של הפרטים בה<sup>19</sup>.

**יצירת הזדמנויות** - ביכולתה של הרשת הדיגיטלית לחשוף תושבים להזדמנויות, זכויות ומידע שלא היו נגישים להם קודם, לחסוך להם זמן וכסף, והיא מאפשרת לפתח קשרים משמעותיים אישיים ועסקיים מתוך הבית. המוביליות הדיגיטלית, בייחוד בחברות שבהן האוריינות הדיגיטלית חסרה (בני הגיל השלישי, חרדים, החברות הערבית והבדואית) חיונית לקידום מוביליות חברתית וחוסן.

18 המונח יליד דיגיטלי (Prensky, 2001) מתאר אנשים שנולדו בעידן הדיגיטלי כמי שנולדו עם "DNA דיגיטלי". לעומתם, "מהגר דיגיטלי" מתייחס למי שנולדו וגדלו בעולם הקדם-מחשב. הילידים הדיגיטליים מדברים ונושמים את שפת המחשבים ותרבות הרשת. הם רגילים לשינויים טכנולוגיים מהירים ומסתגלים אליהם בטבעיות ובקלות.

19 לדוגמה קהילת נשות הקבע בצה"ל הוקמה כיוזמה פרטית, שלאור עבודתה הטובה החליט הצבא לקחת תחת חסותו. עוד דוגמה נפלאה היא קבוצת לקוחות של איקאה שהקימו פלטפורמה של ikea hackers שלוקחת מוצרים של החברה המיועדים לשימוש אחד ומסבה אותם לשימוש אחר. תחילה איקאה התנגדה מאוד למהלך, אך בהמשך הדרך חזרו בהם ואימצו את הקבוצה מתוך הבנה שהיא תורמת משמעותית לקידום המותג שלהם.

**שוויון -** קהילות דיגיטליות מאפשרות לאנשים להעלות נושאים שחשובים להם, לחבור יחד כקבוצה יוזמת, להשפיע ולהביע באופן חופשי את דעותיהם (אין תלות בגופי תקשורת)<sup>20</sup>. כל אחד יכול לפתוח קהילה וקולו של כל אחד נשמע באופן שווה לעומת יתר חבריו.

## האתגרים שבעבודה במרחבים הדיגיטליים



לצד ההזדמנויות, המרחבים הדיגיטליים מציבים גם אתגרים, לפרט ולרשויות:

### אתגרים לפרט ולקהילה:

**הנגשה שפתית ותרבותית** - המרחב הדיגיטלי מתנהל בחלקו בשפה האנגלית, אוכלוסיות שאינן מיומנות בקריאה באנגלית יתקשו להשתלב וליהנות מההזדמנות שבמרחב זה. אוכלוסיות שכן מתגברות על אתגר השפה, נדרשות להפגנת אוריינות דיגיטלית; הבנת הנורמות, התרבות והשפה הדיגיטלית. ככל שהתקשורת עוברת למרחב הדיגיטלי על חשבון המרחב הפיזי, פער באוריינות שכזו עלול להגביל את האפשרויות התעסוקתיות, החברתיות והאזרחיות של הפרט שלא רכש אוריינות מתאימה.

**התקדמות מהירה של הטכנולוגיה** - לאוכלוסיות או רשויות שכבר נמצאות במרחב הדיגיטלי ישנו אתגר להתעדכן סביב השעון וללמוד שידרוגים של רשתות חברתיות ופלטפורמות חדשות שמצטרפות כל הזמן.

### אתגרים לרשות המקומית:

כאשר רשות מקומית מעוניינת להיכנס למהלך לבניית קהילות דיגיטליות מיטיבות היא עשויה להתמודד עם אתגרים מגוונים:

היכולת לדבר **בשפה ובקצב** המהיר של המרחב הדיגיטלי.

היכולת לייצר **שותפות אמיתית** עם התושבים - לאפשר ולא להתערב.

**בניית אמון והימנעות ממניעים פוליטיים** - יתכן שהמצאות הרשות בקהילה הדיגיטלית של התושבים תמנע שיח חופשי ותסכל ביקורת והתארגנויות לפעולה משותפת.

**סוגיות משפטיות ואתיות** - צנזורה, יעוץ משפטי ועבודה עם המנהיגות הספונטנית.

### אתגר ברמה לאומית:

**הנגישות הטכנולוגית** - הגישה למחשבים, סמארטפונים, והתשתיות של אנטנות סלולריות ופס אינטרנט רחב, מוגבלות בחלק מיישובי הפריפריה ולעיתים הנגישות לטכנולוגיה מוגבלת מטעמים אידיאולוגיים. אתגר זה עלול לייצר גם פערים חברתיים הסותרים את עקרונות הקהילה המטיבה שאנו מבקשים ליישם.

20 גזית, ט' (2020). [לחבר בין אנשים](#).

## התהליך שביצענו והשותפים לו:



## מה קורה בשטח?

בפרק הקודם של הסקירה, ביססנו את ההגדרות הראשוניות של קהילה דיגיטלית תומכת קהילה מיטיבה, על ההזדמנויות והאתגרים שבה. בפרק זה, במטרה לגבש המלצות מעשיות לעבודה ברשויות, ביקשנו לראות תמונת מצב של השימוש במרחבים הדיגיטליים<sup>21</sup> בקהילות וברשויות שונות.

בכל אחת מהקהילות, חקרנו את הנושא סביבו נוצרה הקהילה, הפעילות שלה בדיגיטל, מה קיבלה מהרשות שעזר לה להתפתח ואיך קידמה מוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים.

בפרק יובאו מספר דוגמאות.

21 נקטנו בשתי דרכי פעולה מרכזיות:

**מיפוי** - סקרנו קבוצות גלויות ברשת הפייסבוק, נכנסנו אליהן והבנו את מטרות הקבוצה והתהליכים המתרחשים בה. במסגרת מיפוי הקהילות הדיגיטליות ברשת הפייסבוק, יכולנו לבחון רק קהילות גלויות (כאלו שלא מוגדרות ע"י מובילי הקהילה כסודיות) וכן, נתקלנו בקושי למפות את שלל קהילות הוואטסאפ המקומיות שקיימות (גנים, מתנס"ם, קבוצות שהרשות פותחות וכו'). חשוב להדגיש שפלטפורמת הוואטסאפ מהווה היום כלי עיקרי לקהילות מקומיות רבות. **ראיונות** - קיימנו שיחות אישיות עם בעלי תפקידים (כמו עו"ס קהילתית) ותושבים פעילים ברשויות השונות, בחברות השונות ובערים בעלות מאפיינים שונים (לדוגמא ערים מעורבות, רשויות גדולות וקטנות, רשויות במגוון דרגות סוציו-אקונומיות ובמקומות שונים ברחבי הארץ).

## המסקנות העיקריות שעלו מהשטח:

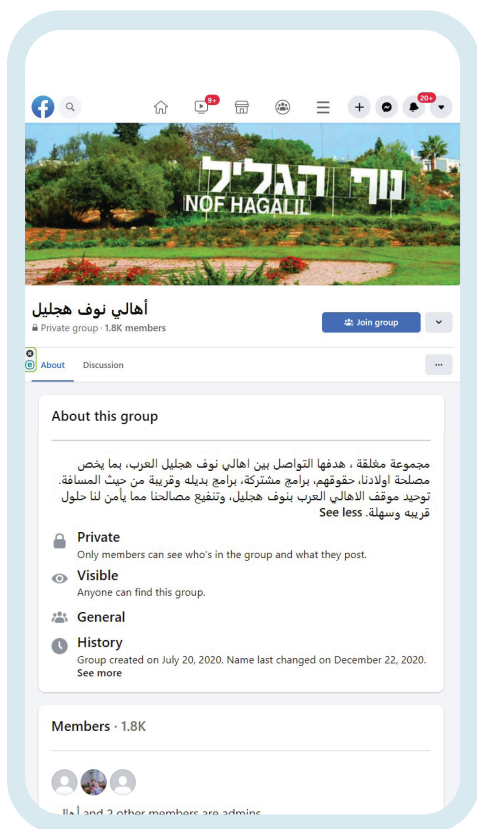
- ✓ **לא ניתן להפריד בין המרחב הדיגיטלי למרחב הפרונטלי** - התפתחות קהילתית וקבוצתית קורית בכל המרחבים ביחד.
- ✓ המרחב הדיגיטלי מאפשר **מעורבות של יותר תושבים** כשהשיח הוא סביב נושאים פונקציונליים (אמהות חד הוריות, הורים לילדים עם צרכים מיוחדים וכו') **בלי מגבלה של זמן, מקום ותקציב מיוחד.**
- ✓ **כניסת הרשויות למרחב הדיגיטלי דורשת שינוי תפיסתי** בהתייחסות לדיגיטל באופן חיובי, בהשטחת ההיררכיה, בנגישות השיח עם התושבים והבנת הפוטנציאל.
- ✓ **בהעדר מדיניות ברורה**, החלטות בנוגע לקהילות דיגיטליות נתונות לשיקול דעתם של בעלי תפקידים ברשות ודורשת **מעורבות, שיתוף פעולה ותיאום בין האגפים השונים.**
- ✓ **נדרש בעל תפקיד ייעודי ברשות** לאפיין ומיפוי הקהילות והצרכים שלהן, יצירת רשת קהילות בעיה, תקשורת מול אגפי הרשות השונים ויצירת הכשרות וליווי לתושבים ולרשות.
- ✓ זיהוי נכון של **אנשי האמון בקהילה**, יאפשר עבודה פשוטה של הרשות עם התושבים.
- ✓ **נדרשות התאמות אל מול האוכלוסיות השונות** - בפעילות בחברה החרדית ובחברה הערבית נדרשות התאמות לסגנון החיים, לשפה ולתרבות, קמפיינים ייעודיים להסברת יתרונות השימוש בדיגיטל וקורסים לאוריינות דיגיטלית; בחברות שונות ובגילאים שונים קיים פער דיגיטלי, עבודה עם התושבים צריכה לקחת את הפער הזה בחשבון. הקהילה עצמה יכולה להיות הפתרון לשיפור האוריינות הדיגיטלית, ביישום מודלים של למידה רב גילית, שגרירים מתוך הקהילה שמפיצים את הידע ותומכים בשאר החברים. יש לזהות את אנשי האמון והמובילים מתוך החברות עצמן ולעבוד עימם.

# סיפורי קהילות ותושבים

## קהילת תושבות ערביות, נוף הגליל

### סיפור הקהילה:

במהלך הקורונה תושבת העיר נז'לה הקימה קבוצת וואטסאפ מתוך הצורך להכיר את השכנים ולהכיר חברים לילדים. הקבוצה מונה כיום 70 משפחות ומאפשרת להן לארגן הסעות משותפות לבתי ספר דוברי השפה הערבית. לאחר מכן, החליטה להקים קבוצת פייסבוק כדי להגדיל את תפוצת ההסעות, אותה היא מובילה. כיום בקבוצה 1,500 משפחות, בעיקר אמהות. תחומי העיסוק של הקבוצה התרחבו לפלטפורמה שבה בעלות עסקים מקומיים יכולות לפרסם את עצמן (אוכל ביתי, בייביסיטר, ציפורניים וכו').



"במקום לנסוע לנצרת אני יכולה ללכת ליד הבית למצוא את השירותים שאני זקוקה להם ולתמוך בעסקים הקטנים של השכנות שלי."

בעזרת הנתונים האלו, פנתה נז'לה לרשות שנרתמה לקיים שיעורי עברית לילדי הישוב בתמיכתה. ההפצה של הקורסים נעשית דרך המרחבים הדיגיטליים ובכך מאפשרת למספר רב של ילדים להירשם בזמן קצר.

זוהי דוגמא מעוררת השראה לקהילה דיגיטלית שהוקמה לצורך חברתי, ועם הזמן הפכה לקהילה דיגיטלית מיטיבה שמקדמת מוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים. הקהילה הוקמה ביוזמת התושבים, אך הרשות זיהתה את הפוטנציאל ותומכת בעבודת הקהילה.

### סיפור הקהילה:

קהילת משפחות צעירות באשקלון שהוקמה כיוזמה של תושבים חדשים בעיר שלא הכירו בה אף אחד וביקשו ליצור לעצמם מרקם חיים קהילתי.

האינטראקציה החלה ממפגשי קהילה קבועים של 4 משפחות (במרחב הפיסי) כשהמטרה המשותפת של כולם הייתה להיות חברים בקהילה קרוב לביתם, בתוך אשקלון.

בהמשך הוקמה תת קהילה לאימהות בחופשת לידה שנוהלה בוואטסאפ, מה שאפשר לצרף חברות נוספות ולהמשיך את התקשורת גם בתום חופשת הלידה כשהזמן להיפגש פיסיית הצטמצם.

כאשר רצתה הקהילה לקיים מפגשים פיסיים, הבינה שיש צורך בתקצוב שכן הרשות ביקשה תשלום עבור שימוש במתקנים הציבוריים. מובילי הקהילה פנו לתנועת ארץ עיר שלימדה אותן להגיש קולות קוראים כדי להשיג מקורות מימון לקהילה וסייעה למתג אותם כקהילת 'רוח ים'.

הפעילות ממשיכה להתקיים בעיקר בוואטסאפ שכן רוב האנשים לא נמצאים בפייסבוק (נעשה ניסיון שנכשל).

מול העירייה הקשר רופף. לדברי ענת שלג, ממובילות הקהילה, אין גורם שאחראי על התקשורת עימם בעירייה וגם הקהילה מעדיפה שהרשות לא תתערב (היו שמחים לעזרה ללא התערבות בקבלת ההחלטות). יש עזרה מועטה ובעיקר לא פורמלית ("מהדלת האחורית").

במבצע "שומר החומות" התפנו חברי הקהילה ומשפחותיהם יחד לגבעת חביבה, מה שתרם לתחושת החוסן במצב ביטחוני בטוח. באותו מפגש נולדה יוזמה נוספת של מעגלי גברים שממשיכים עד היום, מרכיב נוסף שמשפר את הפגת הבדידות, איכות החיים והחוסן.

המרחב הדיגיטלי מסייע לקהילה בארגון התקשורת, בהרחבת התפוצה, במיתוג ובארגון הפעילות הכלכלית.





נתנאל טויטו, מנהל יוזמת היישוב במרכז, קרן רש"י

הרשת מעצבת את המדיניות הציבורית של הרשות המקומית. כיכר העיר עברה לרשת - שם מתעצבות ההחלטות והסיבות להחלטות (פינוי פחי אשפה, הסדרי תנועה וכו'). היום כל ראש רשות יודע לשאוב את האינפורמציה על צורכי התושבים מהרשת (למשל מחאה בבית ספר שמפורסמת בפייסבוק זוכה מיד לתגובת ראש העיר).

לפני שהייתה הרשת החברתית היו עושים סקרים בקרב הציבור אבל לא באמת היו יודעים מה הולך בשטח, ובטח שלא שמעו את הקהילות המוחלשות.

התושב הופך להיות מצרכן סביל של שירותי הרשות לשותף אקטיביסט למען הציבור.

כל רשות מייצגת את הקהילה שלה, הרשת היא המקום שבה שומעים מהם השירותים הייחודיים שיש בעיר הזאת. הרשת היא כמו מראה - מצד אחד משתקפים בה הצרכים הייחודים של הציבור, ההעדפות שלו, הבחירות שחשובות לו, ומצד שני, משתקף לכלל מה שקורה ברשות הספציפית. פעמים רבות לפי הנרטיב שהרשתות מספרות, אנשים בוחרים איפה לגור. לרשויות חזקות יש מנהלי דיגיטל ומנהלי קהילות דיגיטליות. ברשויות מוחלשות בקושי יהיה עמוד פייסבוק לראש הרשות.

ראש רשות יכול לחשוש משימוש במרחב הדיגיטלי מחשש לביקורת, התקפה של התושבים ולהתעסקות מרובה במרחב הזה. מתרחשת מגמה החדשה, בעקבות הבחירות המוניציפליות האחרונות ובחירה בהרבה ראשי ערים צעירים וחדשים, של הרבה מאוד רשויות שנמצאות באופן פעיל במרחב הדיגיטלי, לשם העולם הולך.

התושב הופך להיות מצרכן סביל של שירותי הרשות לשותף אקטיביסט למען הציבור.







## התאמות לחברה החרדית - בצלאל יהודה שטראובר, מנהל תחום חרדים, מיזם קהילות דיגיטליות, ישראל דיגיטלית, י-ם

הקהילה במרחב הפרונטלי היא מרכיב דומיננטי בחברה החרדית. הפעילות הדיגיטלית בחברה נעה על ציר שבין שמרנים קיצוניים שאינם נמצאים במרחב עד לכאלה שנפתחו למרחב הדיגיטלי, מעורבים בו ופעילים בסמארטפון הקורונה עשתה שינוי גדול ויותר אנשים בחברה נכנסים למיילים באופן יומיומי. הוואטסאפ היא הרשת החברתית העיקרית והרוב משתמשים בו דרך המחשב. לקבוצות יש מגוון מטרות וסטטוס הוואטסאפ הוא כלי תקשורת עם סגנון ושפה משלו. נשים פעילות במרחב ומשתמשות ברשימות שידור בוואטסאפ<sup>22</sup> לקידום ופרסום העסקים שלהן, בעיקר בשתי רשתות ייחודיות לחברה זו. (פירוט נוסף ניתן למצוא בנספח למסמך זה)

### התאמות לחברה הערבית - על בסיס שיחות עם תושבים ונציגי ישראל דיגיטלית בירושלים

העבודה נעשית מול כל קהילה בנפרד ובצורה המותאמת לצרכי הקהילה. במצב שבו קיים אמון מופחת ברשויות, נדרשת התאמה בהצגה של המהלך- למשל הורדת סמלי המדינה והרשות מהפרסומים. בחברה הערבית ישנו שימוש נרחב ברשתות החברתיות, ובכדי להתגבר על מחסום השפה והאמון, יש לזהות אנשי אמון מתוך הקהילה, לעבוד עימם כדי לזהות את הצרכים ולאפיין את המענים.

עד כה הצגנו דוגמאות להצלחות ולמסקנות שיכולות לשמש קהילות, רשויות וארגונים בעבודתם עם קהילות דיגיטליות.

ראיינו גם תושבים ובעלי תפקידים שהביעו פסימיות ותסכול מהמרחב הדיגיטלי ומחוסר התמיכה של הרשות בפעילות בשטח. הטענות העיקריות עסקו במידע חסר של תושבים לגבי הזכויות שמגיעות להם מהרשות והיעדר סיוע לפעילים בשטח.

המרחב הדיגיטלי מאפשר נגישות למגוון רחב יותר של תושבים וכך הם יכולים ללמוד על הזכויות המגיעות להם ולתת הכרה והוקרה לתושבים פעילים, רובם עובדים בהתנדבות.

### ראיונות נוספים מפורטים בנספח 1 למסמך זה.

22 (רשימת שידור מאפשרת לבעל הרשימה לשלוח את אותה ההודעה לכל החברים ברשימה- ההודעה נשלחת כהודעה פרטית מהשולח)





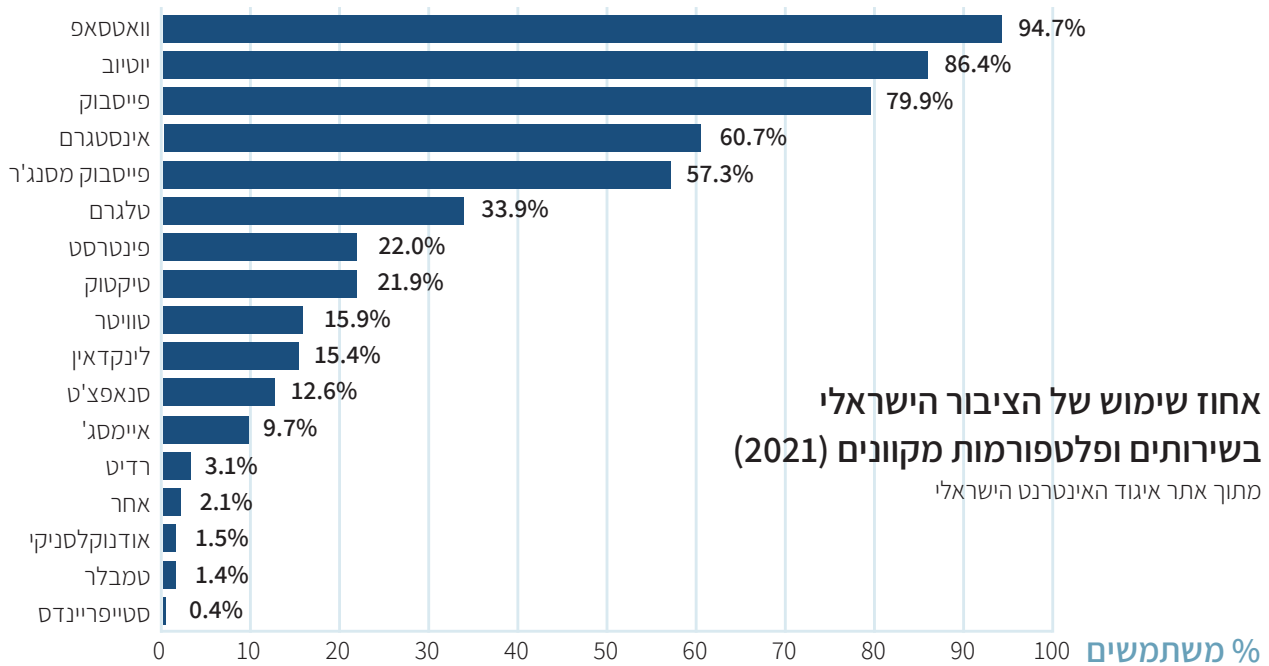
באמצעות מקרי מבחן קיבלנו תמונת מצב על קהילות דיגיטליות ברמה המדינית, הרשותית וברמת הקהילה והתושבים. הבנו כי נכון להיום, קיים שוני באופן שבו רשויות משתמשות במרחב הדיגיטלי ליצירת תקשורת עם התושבים. מטרתנו בהמלצות היא לגבש מדיניות ברורה ואחידה לכלל הרשויות שתעבור דרך שלבים ברורים. אחת מתוצאות מדיניות זו תהיה יצירת תקשורת דו כיוונית בין הרשות לתושבים ובין התושבים לבין עצמם. כמו כן, עבודה משותפת עם קהילות בשטח בין אם יש להן נוכחות דיגיטלית ובין אם לאו, תיצור הזדמנות לקהילות מטיבות שיוכלו לתמוך בפועל במוביליות חברתית, חוסן, ואיכות חיים של התושבים ברשות.

## ההמלצות בקצרה

### חיבור בין המרחבים - הרחוב (הפרונטלי) והדיגיטל חד הם.

רוב התושבים נוכחים במרחבים הדיגיטליים<sup>23</sup> ומשתמשים בהם למגוון רחב של צרכים: למידה, עבודה, בירוקרטיה, שירותים פיננסיים ושירותים רפואיים ועוד<sup>24</sup>. תפקידה של הרשות לתת מענה מותאם לצרכי התושבים ולכן, על הרשות לקיים תקשורת דו כיוונית במרחבים אלו.

#### אפליקציה



23 סקר דעת קהל: מדיה חברתית. נערך עבור רשות התחרות. מתוך אתר איגוד האינטרנט הישראלי

24 דו"ח האינטרנט 2020 של בזק

**תקשורת רב מימדית -** באמצעות שימוש בנכסיה הדיגיטליים, הרשות יכולה לייצר תקשורת ושיתוף של התושבים. אנו ממליצות שהרשות תלמד להשתמש בששה נכסים דיגיטליים נפוצים - אתר אינטרנט, ניוזלט, פייסבוק, וואטסאפ, זום ואפליקציה עירונית, בהם עושים שימוש רובם הגדול של התושבים בישוב. התקשורת תשאף להיות דו כיוונית בין הרשות לתושב ורב כיוונית בין התושבים לבין עצמם.

**יצירת מדיניות ממשלתית ורשותית -** לעבודת הרשות במרחב הדיגיטלי. לאור השוני בין הרשויות השונות, נדרשת הבנה של הכלים ואופן הפעולה במרחבים הדיגיטליים מצד ראשי הרשויות ובעלי התפקידים ברשויות. כמו כן, כדי להביא לצמצום הפערים הדיגיטליים בין הרשויות השונות, נדרשת מדיניות ממשלתית ברורה לגבי הנכסים הדיגיטליים של הרשות, מי מפעיל אותם ומהו השימוש שיש לעשות בהם.

**הורדת חסמים ופרדיגמות -** לבעלי התפקידים ברשות. לאור מקרי הבוחן שראינו בשטח, לעיתים ישנן פרדיגמות שמחזיקים בעלי תפקידים ברשויות לגבי המרחב הדיגיטלי ואופן התקשורת מול התושבים. מכיוון שהמרחב הדיגיטלי הולך ותופס יותר מקום בחיים שלנו, ניתן לממש ולחדד את היתרונות וההזדמנויות שיש במרחב זה ולהטמיע את התפיסה שהתושבים הם שותפים של הרשות. לכן, יש לערב ולשתף אותם במגוון רחב של תהליכים ופעילויות כך שהמרחב הדיגיטלי ישמש לצרכים מקצועיים נקיים משיקולים פוליטיים.

**התאמת עבודת הרשות במרחב הדיגיטלי אל מול הצרכים המשתנים של החברות השונות -** לקהילות שונות וחברות שונות צרכים שונים מבחינה דיגיטלית הבאים לידי ביטוי בשלושה מרכיבים: א. אוריינות דיגיטלית; ב. שפה; ג. תרבות.

## ההמלצות בהרחבה

### חיבור בין המרחבים ותקשורת רב מימדית

התושבים כיום נפגשים גם במרחב הפרונטלי וגם במרחב הדיגיטלי וכבר היום, ככל שיורד הגיל השימוש במרחב הדיגיטלי מגוון יותר, בא לידי ביטוי בצרכים שונים ומשמעותי יותר (מקרב גילאי 18-29 84% משתמשים בדיגיטל, גילאי 30-49 - 81%, גילאי 50-64 שימוש של 73% וגילאי 65+ שימוש של 45%<sup>25</sup>). על כן, הרשות חייבת לשמור על תקשורת עם התושבים גם במרחב זה. תהליכי הדיגיטציה המתרחשים בזירות רבות מאפשרים נגישות להשכלה ולמידע, ועשויים ליצור הזדמנויות חדשות עבור אוכלוסיות מגוונות. אולם תהליכים אלו עשויים גם להוביל להגדלת פערים קיימים וליצירת אי-שוויון (ועל כן הצורך ביצירת מדיניות)<sup>26</sup>. כמו כן, מרחב דיגיטלי שיתוחזק היטב בזמן שגרה יסייע לרשות בתקשורת עם התושבים במצבי חירום.

<sup>25</sup> [/https://www.pewresearch.org/internet/fact-sheet/social-media](https://www.pewresearch.org/internet/fact-sheet/social-media)

<sup>26</sup> [העיר בעידן הדיגיטלי](#) - תכנון טכנולוגיה פרטיות ואי שוויון עורכת: טלי חתוקה, מחברות ומחברים: טלי חתוקה, ערן טוך, מיכאל בירנהק, הדס צור, אוניברסיטת תל אביב, 2018

לאחר בחינה של מגוון הנכסים דיגיטליים<sup>27</sup> הקיימים, הגענו למסקנה שכדי להגיע למגוון רחב של קהלי יעד (לפי חתך של גיל, שייכות לחברה מובחנת בתוך העיר/שכונה) וכדי לייצר רמות תקשורת שונות מול התושבים, על הרשות להחזיק בחמישה נכסים מרכזיים:

### 1. אתר אינטרנט



הנגשת מידע וזכויות לתושבים, עדכון על אירועים, תשלומים והרשמה.

### 2. ניוזלטר



תיבת הדואר החדשה. מגיע ישירות למייל האישי של התושב ונמצא בשימוש על-ידי מנעד רחב של תושבים, ברמות אוריינות דיגיטלית שונות; בחברה החרדית, בקרב בני הגיל השלישי.

### 3. פייסבוק



הרשות יכולה להשתמש בפלטפורמה בשני אופנים:

- **דף פייסבוק** - להעברת מידע ותקשורת דו כיוונית עם התושבים.
- **קבוצת פייסבוק** - מרחב קהילתי בו מתקיימת תקשורת בין הרשות לתושבים, ובין התושבים לבין עצמם.

### 4. וואטסאפ



ניתן להשתמש בפלטפורמה במספר אופנים: **קבוצה סגורה** - בה רק הרשות מעדכנת את התושבים, **כמוקד הודעות 106** לתקשורת דו כיוונית, **קבוצה פתוחה** לשיח של כלל התושבים או לפי חלוקה גיאוגרפית או פונקציונלית<sup>28</sup>.

### 5. זום



מרחב מפגש דיגיטלי בו ניתן לראות את האנשים ולקיים תהליכים ומפגשים לשיתוף הציבור, שיח עם ראש הרשות, תוכן, תרבות הרצאות ועוד, ללא יציאה מהבית.

### אפליקציה יישובית



כיום רשויות שונות משתמשות באפליקציה ייעודית עבור השירותים והתכנים העירוניים, לדוגמא: פלטפורמת Coing בה ניתן לפתוח מרחבים קהילתיים ולקיים תקשורת בווטסאפ, בניוזלטר, להפיץ אירועים ולסלוק תשלומים עבורם.

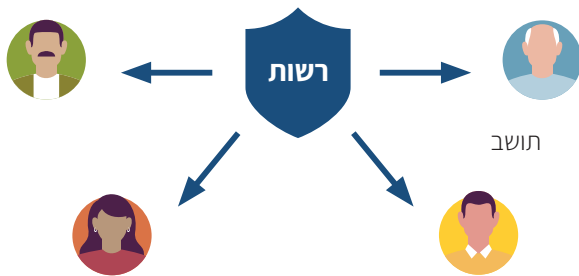
מומלץ ראשית להטמיע את השימוש בפייסבוק, בווטסאפ, בזום ובניוזלטר - מאחר ואלו מרחבים בהם תושבים רבים כבר נמצאים.

27 נכס דיגיטלי- נכס וירטואלי ששייך לרשות

28 [דוגמא של עיריית רעננה](#) שהקימה גם קבוצות סגורות להודעות, קבוצות בחלוקה לשכונות, גילאים ותחומי עניין.

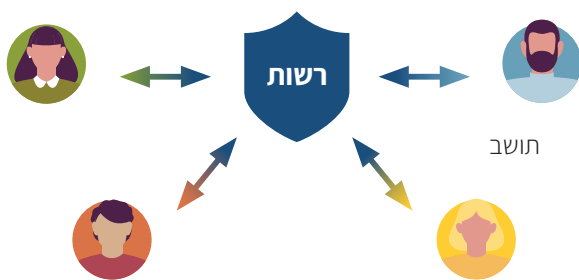
## תקשורת רב מימדית וזו כיוונית

בכל אחד מנכסים אלו יכולה הרשות לעשות שימוש בשלוש רמות תקשורת.

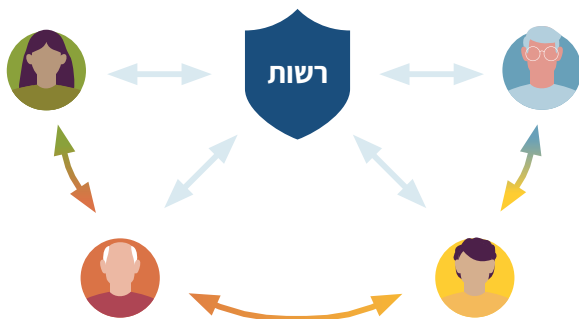


רמה א

שאיפת הרשות היא להגיע באמצעות כמה שיותר נכסים לרמת התקשורת השלישית - המאפשרת **מרחב תקשורת שלה עם התושבים ושלהם בינם לבין עצמם.**



רמה ב



רמה ג

תמיכה בקהילה מיטיבה - חוסן, איכות חיים ומוביליות חברתית

במיפוי המרחבים הדיגיטליים, נחפש **חמישה סוגי ומרחבי תושבים:**

● **קהילות פרונטליות שעדיין לא עושות שימוש במרחב הדיגיטלי** - הרשות יכולה להוות מקור עידוד ותמיכה במעבר למרחב הדיגיטלי (כך תוכל הקהילה לצמוח בזכות תפוצה רחבה, מעורבות, תקשורת מהירה וכו').

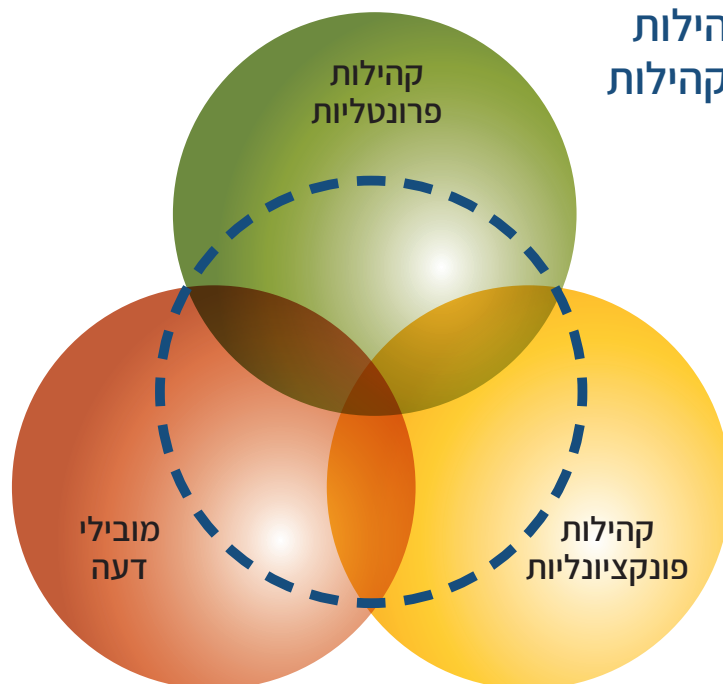
● **מובילי דעה שעדיין לא התאגדו לקהילה** - הפעילים החדשים הם מובילי דעה בדיגיטל (יוטיוברים, טיקטוקרים, אינסטגרמרים מובילים) שבעזרת תמיכת הרשות יכולים לאגד סביבם קהילות שיתמכו במוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים (בעגה הדיגיטלית נקראים "משפיענים"). מובילי דעה יכולים להיות פעילים שכונתיים המובילים תחום מסויים שאינו קשור בהכרח לשכונה מקומית, או כאלה שפועלים ברמה הארצית והבינלאומית ומתגוררים בעיר.

● **קבוצות דיגיטליות בנושא פונקציונאלי שעדיין אינן קהילה מיטיבה** (כלכלי, חינוכי, אורבני, חברתי) - במקרי הבוחן גילינו שפעמים רבות קהילות מיטיבות התחילו כקבוצות דיגיטליות לצורך נושא מסוים והפכו לאחר מכן למקור כוח ושינוי בעיר בתחום בהן הן עוסקות. הרשות יכולה לתמוך ולחזק מובילי קהילות כאלו כדי למקסם את הפוטנציאל של היזמות, הקהילה וההון האנושי.

● **נושאי עניין שעדיין לא ניתן להם מענה בעיר באמצעות קהילה** - הרשות יכולה לאתר נושאים מהותיים שחוזרים על עצמם מצד התושבים וביחד עם תושבים פעילים שהנושא קרוב לליבם, להקים קהילות דיגיטליות שיוצרות שינוי אמיתי בחיי התושבים. (קהילה לאימהות יחידניות, הורים לילדים עם צרכים נוספים, שכול אזרחי ועוד).

● **קהילה היברידית מיטיבה** - הרשות יכולה לתמוך בקהילות מיטביות הפועלות גם במרחב הדיגיטלי, באמצעות מתן מקומות מפגש, חיבורים, הכשרות ועוד. תמיכה כזו יכולה להרחיב את טווח הפעילות, ההשפעה והאימפקט של הקהילות וכן להוות השראה ולמידה עבור קהילות אחרות בעיר.

## בתרשים: רשת הקהילות שמורכבת מכלל הקהילות השונות ברשות



## יצירת מדיניות ממשלתית ורשותית

על מנת לשמור על רצף של תקשורת באמצעים דיגיטליים, להימנע משימוש שנובע משיקולים פוליטיים וכדי לצמצם את הפערים בשימוש במרחב הדיגיטלי בין הרשויות השונות, יש ליצור מדיניות ממשלתית ברורה להקמה ותפעול של נכסים דיגיטליים ברשויות בשלושת רמות התקשורת.

חשיבות עליונה תהיה במדיניות והטמעה בספר התקציב של בעל תפקיד מתכלל שיוציא לפועל את כל ההמלצות הללו ברשות. מאפייני התפקיד יהיו כדלקמן:

- **בעל תפקיד ארגון שדרה שיהיה חלק מהרשות** (כפוף ניהולית לדרג בכיר- מנכ"ל/ מנהל אגף)<sup>29</sup>.
- **תפקיד מתכלל** - בעל תפקיד זה ידרש למיפוי, אפיון אסטרטגיה ובניית תוכניות עבודה בהקשר של קהילות מיטיבות ותקשורת דיגיטלית ברשות. במסגרת תפקידו יעבוד מול גורמים בתוך הרשות, פעילים בשטח, מובילי קהילות, וינהל שותפויות ומהלכים קולקטיביים עם ארגונים עסקיים ופילנתרופיים במטרה לקדם מוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים באמצעות קהילות ברשות.
- **יצירת רשת קהילות בעיר** - בעל התפקיד ידרש הן לעבודה אל מול כל קהילה באופן פרטני אך גם ישאף ליצירה של רשת קהילות בעיר, שמשפת פעולה ועובדת יחד להשגת המטרות הקהילתיות והרשותיות.
- **עבודה עם פילנתרופיה ועסקים** - עבודת הרשות אל מול עסקים וגופי פילנתרופיה יכולה לתרום משמעותית להשגת מטרות המהלך בהיבט הכלכלי. כחלק מתפקידו של בעל התפקיד ברשות יהיה לזהות הזדמנויות לשיתופי פעולה ושותפות עם גופים אלו. תשומת לב נדרשת לכך ששיתוף הפעולה הוא למטרת הקהילה ועל כן, נשים דגש על היצמדות למטרות הקהילתיות (בניגוד לנטייה למטרות של בעל הממון). וליצירת רצף פעילות שימשך גם כאשר המימון יפסק<sup>30</sup>.

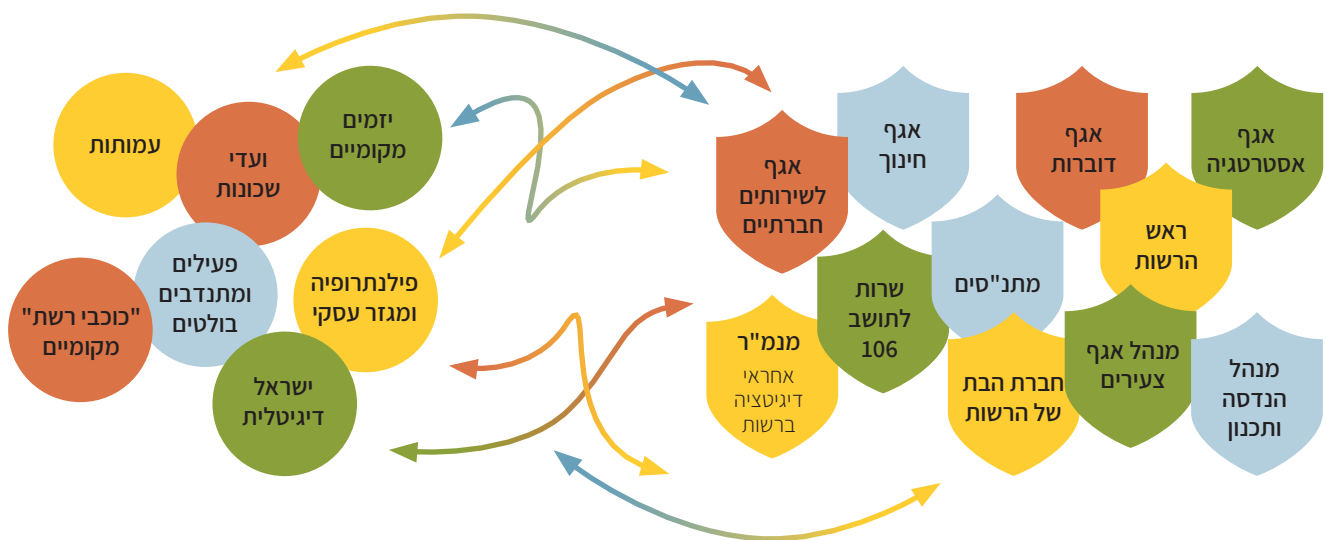
## הורדת חסמים ופרדיגמות

כדי שהרשות תוכל לאפשר, לתמוך ולהצמיח קהילות מיטיבות, גם היא נדרשת לשינוי בתפיסה הקהילתית שלה. המטרה היא לייצר כמה שיותר ממשקי עבודה בתוך הרשות ועם גורמים ועסקים מחוץ לרשות. בדיוק כפי שמהלך קהילה מיטיבה מערב גורמים רבים ככל האפשר, כדי להצליח בשטח, גם כאן נרצה כמה שיותר שותפים למהלכים ברשויות. הפרדיגמות הרווחות שנצטרך להתייחס אליהן הן:

29 [דוגמא לתיאור תפקיד דומה בעיריית ראשון לציון](#) שניתן בהמשך להעזר בו.  
30 דוגמאות להשראה: [אתר יאמי](#) מייצר פלטפורמה לבשלנים מקומיים. האתר דואג לשיווק, ההכשרות, והתפתחות של הבשלנים בתמורה לאחוזים ומספק להם קורת גג דיגיטלית שמאגדת את העבודה שלהם. באופן דומה ניתן לייצר שיתוף פעולה של הרשות עם בשלנים מקומיים, מסעדות או בתי עסק אחרים ולקדם אותם באמצעות הנכסים הדיגיטלים של העיריה.  
עיריית תל אביב ממנת הכשרות לפעילים ע"י שיתוף פעולה עם עמותות.  
בארגונים גדולים קיימת כיום מחלקה של קשרי קהילה ו/או אחריות תאגידית איתה ניתן לשתף פעולה. למשל ארגון CLI- community leadership israel יצר לאחרונה שיתוף פעולה עם תאגיד שטראוס שמימנו הכשרה למובילי קהילות מקומיות דיגיטליות.

- **שיתופיות** - כל המעורבים יהיו שותפים למהלך ברשות באופן רציף כתפיסת עבודה. לעיתים תהליכים אלו יקחו זמן רב יותר, אך ברגע שיוטמעו יקלו מאוד על העבודה של כולם.
  - **תקשורת עם תושבים בדיגיטל** - כאשר כולנו שותפים למהלך, גם התושבים הופכים להיות שותפים של הרשות ולכן אופן התקשורת איתם צריך להיות שקוף, פתוח, תמידי ודו כיווני.
- עם תחילת העבודה ברשויות נציע לקיים סדרה של הכשרות:
- **הכשרה לבעלי תפקידים ברשות** - במטרה לרתום אותם לשתף פעולה עם המהלך, ליצור שפה משותפת, להבין את יתרונות המרחב הדיגיטלי, לשבור פרדיגמות ולהנחיל תפיסה קהילתית.
  - **הכשרה לבעל תפקיד המתכלל בשלושה נושאים עיקריים:**
    - מיומנויות דיגיטליות - שיווק, כתיבה ברשתות, תפעול הפלטפורמות הדיגיטליות, מדידה.
    - מיומנויות מקצועיות - מיפוי ואפיון, איתור צרכים, בניית אסטרטגיה, שיתופי פעולה, בניית תקציב, בניית תוכנית עבודה.
    - מיומנויות רכות - הנחיית קבוצות, תקשורת, התמודדות עם התנגדויות, תהליכים קבוצתיים, בניית הסכמות ועוד.
  - **הכשרה לתושבים** - מקהל לקהילה, מיומנויות דיגיטליות, יזמות קהילתית, מיומנויות רכות. הכשרות אלו יועברו בתוך הקהילה, באופן בו תושבים מכשירים תושבים<sup>31</sup>.

## שחקנים מובילים:



31 דוגמא מעולה לכך היא ישראל דיגיטלית שמייצרת רשת של שגרירים מתוך התושבים ברשות שמלמדים תושבים אחרים.

## עבודה במרחבים דיגיטליים קהילתיים עם חברות שונות







## תוצאות ומדדים

בחלק זה נפרוט את התוצאות הרצויות והאופן שבו ניתן יהיה למדוד אם הגענו לכל אחת מהן כשלנגד עינינו מטרת העל לשמה יצא לדרך המהלך - **לוודא שהעשייה עוסקת בקהילות מיטיבות ומשפיעה על התושבים ביצירת מוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים.**

לפני שנגדיר את התוצאות הרצויות של קהילות דיגיטליות התומכות בקהילה מיטיבה ואופן המדידה שלהן, נסקור כמה מהמטרות של המהלך כולו.

אחת ממטרות המהלך היא להבטיח חוסן קהילתי. במסגרת מחקרים לגבי מדד חוסן<sup>32</sup> נמצא כי הוא מורכב משלושה גורמים: ההון החברתי, שביעות הרצון מהיישוב (אופן ההתנהלות והשירותים בה) והתקשרות ליישוב.

כפי שניתן לראות בדו"ח המחקר הרב שלבי על מדד חוסן קהילתי נתפס<sup>33</sup> נמצא שוני בנתונים ובמדדים ביחס לגילאים שונים, מין, דמוגרפיה (ישובים שונים במטה בנימין), מקום העבודה, ורמת הדת. לכן, בביצוע המדידה אנחנו ממליצות למפות את האוכלוסיה לפי חתכים שונים כדי להבין לאן כדאי לנתב את מאמצי הרשות וההנגשה של המרחב הדיגיטלי לתושבים.

---

32 [מחקר בנושא החוסן הקהילתי של ישובי מטה בנימין](#), מרים בליג ושלי סורקראוט



33 מדד חוסן קהילתי נתפס, דו"ח מחקר רב-שלבי, המחקר בוצע ע"י ד"ר סבינה ליסיצה (מרכז אוניברסיטאי אריאל בשומרון), פרופ' יוחנן פרס (אוניברסיטת תל-אביב), באמצעות "דיאלוג - יעוץ ארגוני, מחקר והדרכה בע"מ"

## חמש התוצאות המצופות של המהלך:



מדידת התוצאות תעשה אינטגרציה בין מדדים כמותיים, אותם קל לאסוף במרחב הדיגיטלי, לבין מדדים איכותניים שעיקרם סביב תחושות התושבים, הרגשת השייכות ועוד. המרחב הדיגיטלי בפני עצמו, יכול להוות כלי עזר למדידה ולגישה לתושבים לצורך מדידת קהילתיות<sup>34</sup>. עצם שיתוף הפעולה של התושבים עם תהליכי המדידה תהיה פרמטר נוסף להצלחת המהלך.

34 כאשר החברה למתנ"סים רוצה לבחון את מדד הקהילתיות ברשות, היא מפיצה שאלונים דרך המרחבים הדיגיטליים ברשות.

הנכס הדיגיטלי	מדדים כלליים	מדדים לתקשורת התושבים והרשות	תקשורת בין התושבים	מדדים חשובים נוספים
<p><b>אתר</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>עליה במספר התושבים הגולשים לאתר מידי חודש.</li> <li>עליה במספר הכניסות של תושבי הרשות לאתר.</li> <li>עליה במשך הזמן שתושבי הרשות מבלים באתר.</li> <li>הוספת עמודים באתר הנוגעים לשירותים לתושב, או מאפשרים יצירת קשר.</li> <li>התנעה של/עליה בפרסום באתר של תהליכים המתקיימים ברשות (תכנון, חינוך ועוד).</li> </ul>	<p>עליה במספר התושבים שמתמשים באתר העירוני לצרכי תשלומים, הרשמה, התעדכנות או פניה לרשות.</p>	<p>עליה במספר התושבים שהגיעו לאירועים קהילתיים, לפעילויות של קהילות בעיר או הצטרפו לקבוצת ווטסאפ שכונתית או יזמו כאלו - בעקבות פרסומים באתר.</p>	<p>עליה בכמות המענים של הרשות לפניות שהוצפו דרך האתר.</p>
<p><b>ניוזלטר</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>עליה במספר התושבים הרשומים לניוזלטר.</li> <li>עליה באחוזי הפתיחה של הניוזלטר מקרב תושבי העיר.</li> <li>עליה במספר התושבים שמקליקים על קישורים בניוזלטר.</li> <li>עליה בכמות התוכן המשתף באופן שקוף בתהליכים עירוניים (ככל שהרשות משתפת את התושבים בשלבים מוקדמים יותר של התהליך, כן יטב).</li> <li>שיתוף בתהליכי תכנון, שותפות בנושאי חינוך, בניית תכנית אירועים, קולות קוראים ומכרזים שמונגשים ראשית לתושבי העיר, עדכון בחקיקה ושינוי תקנות, הזמנה למפגשי תושבים ועוד.</li> </ul>	<p>עליה בכמות התגובות לניוזלטר: הרשמה לאירועים, מעבר לדיון בפייסבוק, מענה במייל.</p>	<p>עליה במספר התושבים שהגיעו לאירועים קהילתיים, לפעילויות של קהילות בעיר או הצטרפו לקבוצת ווטסאפ שכונתית או יזמו כאלו - בעקבות פרסום בניוזלטר.</p>	

כמה תושבים הגיעו לפעילויות השונות של הרשות בעקבות האתר והניוזלטר?

הנכס הדיגיטלי	מדדים כלליים	מדדים לתקשורת התושבים והרשות	תקשורת בין התושבים	מדדים חשובים נוספים
<b>פייסבוק</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>עליה באחוז העוקבים אחרי עמוד הפייסבוק של העירייה.</li> <li>עליה במספר התושבים הנמצאים בקבוצת הפייסבוק של העירייה (מתוך התושבים הרלוונטיים לנושא הקבוצה).</li> <li>עליה באחוזי המעורבות בקבוצות ועמודי הפייסבוק הרשתיים.</li> <li>תוכן: עלייה בשיתוף בפייסבוק של תהליכים עירוניים באופן שקוף הקורא לתושבים להשפיע.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>עליה בכמות התגובות של תושבים לפוסטים בעמוד.</li> <li>עליה בכמות הפוסטים שתושבים מעלים בקבוצה.</li> <li>עליה במספר התושבים שמרגישים כי הנושאים שעולים בעמוד ובקבוצות רלוונטיים לחייהם.</li> <li>עליה בתקשורת של גורמי הרשות מול התושבים, בקבוצות הפייסבוק שמפעילים התושבים.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>עליה בכמות התגובות של תושבים לפוסטים של תושבים אחרים.</li> <li>היווצרות של / עליה במספר היוזמות הקהילתיות שנוצרו בקבוצות הפייסבוק הרשותיות (אירוע שכנים, עזרה לקשישים ועוד).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>עליה במספר המענים של הרשות לנושאים שהוצפו בקבוצות.</li> <li>עליה במספר שיתופי הפעולה העסקיים שנרקמו בקבוצות הפייסבוק (אירועי קניה מעסקים קטנים בקהילה, שיתוף פעולה עם אתרי מסחר אונליין מקומיים, שיווק והפצת מוצרים עוד).</li> </ul>
<b>וואטסאפ</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>עליה במספר התושבים שנמצאים בקבוצות בהן רק הרשות מעדכנת (קבוצה סגורה להודעות מנהלים בלבד).</li> <li>עליה במספר התושבים שנמצאים בקבוצות פתוחות (לפי שכונות, גילאים, נושאים, תחומי עניין וכו').</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>עליה בכמות תגובות התושבים למידע שהרשות שולחת בוואטסאפ, וברלוונטיות של התגובות לנושא (שולחים תגובה אישית, נרשמים לאירוע ועוד).</li> <li>עליה בכמות ואיכות הנושאים שהתושבים מעלים בקבוצות הפתוחות.</li> <li>עליה בתחושת האמון ברשות בקרב התושבים ושביעות רצון מתשומת לב לבעיות.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>עליה בכמות התגובות של תושבים לנושאים שתושבים אחרים מעלים.</li> <li>עליה בכמות המפגשים והאינטראקציה שנוצרת בין תושבים מחוץ לוואטסאפ הרשותי: בדיגיטל או פרונטלי.</li> <li>עליה בתחושות השייכות, הערבות ההדדית והקהילתיות בקרב התושבים הנוכחים בקבוצות הוואטסאפ הפתוחות.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>עליה בתדירות ואיכות המענה להודעות התושבים בוואטסאפ.</li> </ul>
<b>זום</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>עליה בכמות מפגשי שיתוף ציבור ומפגשי תושבים שנעשו בזום.</li> <li>עליה במספר התושבים הנוכחים במפגשים אלו.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>עליה במעורבות התושבים בזמן המפגש ולאחריו (מתבטאים, שולחים פידבק).</li> <li>עליה/התנעה של פולו-אפ למפגשי שיתוף ציבור: עדכון במענה דרך הניוזלטר, האתר, הפייסבוק או הוואטסאפ.</li> <li>עליה בכמות התושבים המודעים לזכותם להשפיע על תהליכים עירוניים.</li> <li>עליה בהשתתפות של גורמי הרשות במפגשי זום שיזמו תושבים.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>התנעה/עליה בכמות האינטראקציות בין התושבים לבין עצמם בעקבות מפגשי שיתוף הציבור בזום.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>עליה בקרב התושבים בתחושת השותפות לתהליכים ובתחושת מתן המענה מצד הרשות.</li> </ul>

**מדדים המתייחסים לכלל הנכסים הדיגיטליים:  
עד כמה המרחבים הדיגיטליים של הרשות שיפרו את רמת האוריינות הדיגיטלית ברשות?  
עד כמה בזכות הנכסים של הרשות התושב משתמש יותר במרחב הדיגיטלי?**

לאור השוני בין הרשויות ואופן השימוש בנכסים, חשוב **שהרשות תמדוד את השיפור המתמיד במדדים ועליה באופן השימוש בנכסים הדיגיטליים בקרב התושבים ברשות.**

השיפור יבוא לידי ביטוי בשימוש במרחב הדיגיטלי, **לצרכים רחבים יותר ובתקשורת רציפה יותר** בין הרשות לתושבים ובינם לבין עצמם.

במידה ונראה שיש נתונים נמוכים בנכס מסוים (למשל כמות השימוש באתר העירייה או בכל אחד מהנכסים האחרים) הרשות תצטרך להבין מה מונע מאנשים את השימוש באמצעות קבוצות מיקוד המחולקות לאוכלוסיות שונות ובאמצעות שאלונים שלאחריהם יבצעו התאמות של הנכסים לצורכי התושבים, לנגישות המידע ועוד.

**איך נמדוד?** רוב הנכסים הדיגיטליים מציעים **מדידה מובנית בפלטפורמה** (גוגל אנליטיקס למדידות שונות באתר, מערכת הדיוור לכמות כניסות והקלקות, עמוד הפייסבוק ברמות המעורבות וכו'). גם כאשר הנכס לא מציע מדידה מובנית נוכל לבצע מדידה בקלות (למשל כמות התגובות לפוסטים). בנוגע לתחושות התושבים נעביר **שאלונים**, נשאל בפלטפורמות השונות ונקיים **קבוצות מיקוד**.

המרחב הדיגיטלי עצמו מהווה כלי מדידה ומאפשר העברת שאלונים ופרסום קבוצות מיקוד בקלות, אך יש לשים לב שמי שלא נמצא שם לא יוכל להגיב, על כן נצטרך למצוא דרכים שונות להגיע לאנשים פרונטלית (באירועי העירייה, במתנ"סים, דרך בתי הספר, דואר, השירות לתושב וכו').

## **מדיניות ממשלתית ורשותית - לעבודת הרשות במרחב הדיגיטלי**

**2**

## **תוצאה מספר**

המדדים המוצעים:

● **ברמת המהלך** עליה במספר הרשויות להן יש בעל תפקיד ייעודי (כהגדרתו בהמלצות) האמון על הפעילות.

● **ברמת הרשויות**

- עליה **בהשקעת הרשות** בנכסים הדיגיטליים שהיא מפעילה, בהרחבתם וטיובם. (תקציב, כוח אדם, תהליכי חשיבה).

- עליה ב**מיסוד שגרות עבודה וקביעת מדיניות** בכל רשות השותפה למהלך, בתפעול הנכסים הדיגיטליים ובשיתופי פעולה בין אגפים ברשות לצורך זה.
- עליה ב**שימוש של הרשות בנכסים הדיגיטליים** שלה לקידום חוסן ומוביליות חברתית. (כלומר עד כמה במסגרת הנכסים הדיגיטליים היא מקדמת למידה, התפתחות מקצועית, מיומנויות פיננסיות, הנגשת זכויות וכו').
- עלייה ב**שימוש התושבים** במרחבים הדיגיטליים הרשותיים.
- עליה ב**מספר התושבים עמם הרשות נמצאת בתקשורת** שוטפת באמצעות האינטרנט.
- עליה ב**מספר היוזמות העסקיות, הפילנתרופיות ויוזמות מקומיות** המתקיימות במרחב הדיגיטלי ונוגעות לרשות.

### שימוש נכון ואתי של הרשות במרחבים הדיגיטליים

3

### תוצאה מספר

#### הורדת חסמים ופרדיגמות לבעלי התפקידים ברשות

- עליה בהשקעת הרשות ב**ביצירת מדיניות** לתפעול הנכסים הדיגיטליים הרשותיים ולתקשורת עם התושבים במרחב הווירטואלי.
- עליה בהשקעת הרשות ב**הכשרת בעלי התפקיד** לתפעול נכון של התקשורת מול התושבים במרחבים הדיגיטליים.
- עליה ב**בתחושת הנחיצות של תקשורת ומענה** לתושבים במרחב הדיגיטלי בקרב עובדי הרשות.
- עליה במספר **שגרות העבודה** ברשות סביב ניהול הנכסים הדיגיטליים הרשותיים.
- עליה במספר **היוזמות הרשותיות במרחב הווירטואלי**: מפגש שיתוף ציבור בזום, דיונים בקבוצות הפייסבוק, מענה לתושבים בווטסאפ, ובקידום יוזמות תושבים על-ידי הרשות.
- עליה ב**שיתוף הפעולה בין האגפים השונים** ברשות סביב התקשורת הווירטואלית עם התושבים.
- עליה בתחושת התושבים שהנכסים הווירטואליים הרשותיים מנוהלים באופן שקוף ונייטרלי.

- עליה במספר התושבים **מהחברה החרדית** המשתמשים במרחבים הדיגיטליים הרשתיים.
- עליה במספר התושבים **מהחברה הערבית** המשתמשים במרחבים הדיגיטליים הרשתיים
- עליה **בהשקעת הרשות בהתאמת המרחבים הדיגיטליים** לשפות שונות: ערבית, יידיש
- עליה **בתחושת התושבים** שהרשות פוגשת אותם במרחבים המתאימים להם.



המרחב הדיגיטלי בשנת 2022 הוא חלק בלתי נפרד מחיי התושבים בארץ. הוא הולך ותופס נפח משמעותי בחיינו, הן מבחינת הפעולות שאנו מבצעים במרחב הדיגיטלי, הן מבחינת כמות השעות שאנו נמצאים בו ביום-יום והן מבחינות האפשרויות הבלתי נגמרות לתמיכה בקהילות מקומיות מיטיבות.

לא ניתן לדבר על קהילות מקומיות מבלי להתייחס באופן משמעותי ובלתי נפרד, למרחב זה.

ככל הנראה, בעתיד לא נזדקק עוד להכשרות ושבירת פרדיגמות בנוגע למרחב הדיגיטלי כפי שאנחנו מכירים אותו היום (כבר היום מדברים על מעבר לתקשורת במטאוורס), ולכן, כמהלך, אנחנו נדרשים לבצע התאמות לדור "המהגרים הדיגיטליים" שנמצא בתפקידי מפתח ברשויות כיום.

שימוש נכון של הרשות במרחב הדיגיטלי יכולה לייצר אוריינות דיגיטלית טובה יותר בישוב ובכך תקדם מוביליות חברתית, חוסן ואיכות חיים של התושבים בעיה. ברמה העירונית יש חשיבות לפיתוח אקוסיסטם של תמיכה דיגיטלית באמצעות גיוס הקהילות המקומיות<sup>35</sup> ועבודה משותפת של שותפים מגוונים ברשות.

35 [העיר בעידן הדיגיטלי](#) - תכנון טכנולוגיה פרטיות ואי שוויון, עורכת: טלי חתוקה, מחברות ומחברים: טלי חתוקה, ערן טוך, מיכאל בירנהק, הדס צור, אוניברסיטת תל אביב, 2018

## תודות

בכתיבת סקירה זו התייעצנו, נעזרנו, שמענו, הקשבנו ואימצנו את פועלם של שותפות ושותפים רבים לדרך ולכולם נרצה להגיד תודה גדולה על הכנות, השיתוף, הסיפורים וההשראה.

### תודה מיוחדת לשותפים הבאים:

- **ישראל דיגיטלית** - לנציגות הפיילוט בירושלים, לנציגי החברה החרדית בירושלים ולסל"י ביינסין ממערך ההכשרות.
- **מנהלות יישוביות ביוזמת היישוב** במרכז של קרן רש"י באשקלון, נוף הגליל ובית שאן שמובילות תהליכים קהילתיים ברשויות.
- **בן מורג מארץעיה**, ארגון שותף במהלך קהילה מיטיבה, על תמיכה של ארגונים חיצוניים בעבודה מיטיבה של קהילות מקומיות.
- **ד"ר אלי וינקור** - כותב מסמך הצוות החינוכי במהלך קהילה מיטיבה.
- **ניר ומאיה מחברת With** מפתחת פלטפורמת Coing.
- **דניאל אופק**, שסייע לנו עוד בעבודתו כמנחה לבינוי קהילה בחברה למתנ"סים עד לכניסתו לתפקיד מנהל מיזם קהילות מקצועיות לומדות בקרן רש"י.
- **ארז רואימי**, מייסד שותף במהלך קהילה מיטיבה.
- **הצוות הכלכלי של המהלך** בו לקחנו חלק - ובמיוחד לתומר גלקר.
- **ליאורה ברוק ארנון מהמועצה הישראלית להתנדבות** שעזרה לנו להפוך המלצות לתוצאות וליוותה אותנו בשלב המדדים.
- תודה מיוחדת למי שלוותה אותנו לאורך כל הדרך בנחישות ורגישות, שתוכה בין כל השותפים ושהייתה שותפה פעילה לכתיבת סקירה זו - **מיה אפשטיין מקרן רש"י**.





## נספח 1

### ראיונות נוספים

מתוך אתיקה מקצועית וענווה (שהרי לא נפגשנו עם כלל הפעילים ועובדי הרשות),  
נציין רק חלק משמות האנשים והרשויות שמהן ניתן ללמוד.

- הילה דמרי, מנהלת יישובית, יוזמת אשקלון במרכז קרן רש"י.
- סיון שפר, מנחה ארצית, יוזמת היישוב במרכז קרן רש"י ומובילת קהילות בעיר אשקלון.

סיון, בנוסף לתפקידה, הקימה את קהילת "מה לבשת היום לעבודה" - יריד בגדי יד שניה - את הכסף תרמו לעמותה, הביאה את מאמאנט לעיר - שיצרו קהילות בית ספריות, הקפטניות מובילות את הקהילות והקהילות מעורבות חברתית בעיר.

#### מסקנות:

**הקהילה מורכבת בכל המרחבים** - אי אפשר לעשות הפרדה בין קהילה מקומית פיסית לדיגיטלית.

**תפקיד הרשות** - צריך להיות גורם בתוך הרשות שאחראי על הקשר עם הקהילות ליצירת שיתופי פעולה ולתמיכה (אירועים, ציוד וכו'). גורם זה יכול להיות המקשר בין הקהילות בעיר לצורך יצירת רשת של קהילות התומכות אחת בשניה ומשתפות פעולה ביניהן. הן הציעו לייצר גאנט שנתי משותף לכלל הקהילות בעיר. לדעתן, התפקיד צריך להיות מתוך האגף לתכנון אסטרטגי מתוך מחשבה של מניעת הגירה שלילית. נושא התפקיד צריך כישורים בעולם הקהילות והמדיה.

**מיפוי צרכים** - הרשות צריכה לעשות מיפוי צרכים של התושבים ובהתאם לצרכים שעולים מהשטח, לתמוך בהקמה של קהילות. יחד עם זאת, החברה האזרחית צריכה להיות עצמאית ולכן לא העיריות צריכות לפתוח את המרחבים הדיגיטליים.

ישנם מקרים שבהם הרשות המקומית מתעלמת מהקהילות הדיגיטליות שקמו ע"י תושבים, או מתנגדת להן. לעיתים האופי הפוליטי של הקהילה זוכה להתייחסות של הרשות. **על הנושאים האלו יש לעבוד בהיבט הרשותי הארצי.**

הילה:

"כשהחלו לעשות ברשות מיפוי קהילות דיגיטליות הבינו שהמגוון הוא אין סופי<sup>36</sup>.

דוגמה אחת היא קהילה דיגיטלית שמנסה לחולל שינוי בנושא של הבאת חברות הייטק לאשקלון, התחילה מטרמפים והפכה לרצון משותף ליצירת פרויקטים שהופכים מפעלים בעיר להייטק".

## ● עו"ס קהילתית, רשות במרכז הארץ

עובדת שנים עם קהילות מקומיות. לפני שנתיים עברה הכשרה לניהול קהילות דיגיטליות (למען הגילוי הנאות, עברה הכשרה אצל ה"היברידיות"), עד אז לא הייתה כלל במרחב זה.

מאז, מקיימת באופן קבוע תקשורת עם התושבים במרחב הדיגיטלי, בתמיכת הרשות.

הנושאים סביבם מתכנסות הקהילות הדיגיטליות בתמיכתה הם בעיקר חברתיים ומקדמים חוסן ואיכות חיים, במקרה של קהילת היחידניות וקהילת השכול האזרחי, ומוביליות חברתית במקרה של ההורים לילדים עם צרכים מיוחדים.

פעילות הקהילות בדיגיטל היא בעיקר בקבוצות וואטסאפ ופייסבוק.

הרשות תומכת בקהילות הדיגיטליות באמצעות אנשי המקצוע מהאגפים השונים (מנהל חינוך, קהילה ושירותים חברתיים ואף השיווק והדוברות) ובאמצעות תקציבים להכשרות לאנשי המקצוע התומכים בקהילה ולתושבים פעילים המנהלים את הקהילות הדיגיטליות בפועל.

התושבים חששו שבעקבות הובלת הקהילה בדיגיטל הם יהיו חשופים לתביעה או תלונה אישית. העירייה פתרה פתרו זאת באמצעות שלושה תקנים שאחראיים על עבודת הקהילות היושבים במנהל חינוך, מנהל קהילה והמנהל לשירותים חברתיים.

## ● ישראל דיגיטלית, פיילוט בעיריית ירושלים - בצלאל יהודה שטרובר

דוגמא זו נותנת השראה כאשר הרשות מעוניינת להוביל מוביליות חברתית (במקרה הזה דרך פיתוח אוריינות דיגיטלית) ועושה את זה דרך עבודה עם הקהילות המקומיות (מרכזי היום בשכונות, מרכזי תעסוקה, גבאים ועוד).

---

36 ממיפוי שעשינו ברשת הפייסבוק גילינו קבוצות ותתי קבוצות רבות באשקלון. רובן שימשו לפרסום ושיווק או שהיו בעלות גוון פוליטי מובהק ולכן, לא נכנסות להגדרה של קהילה מקומית דיגיטלית מיטיבה.

ירושלים רשות מורכבת ומעורבת, ולכן העבודה נעשית אל מול כל קהילה בנפרד ובצורה מותאמת (ישנו בעל תפקיד מתוך המגזר לכל אחד מהמגזרים שלהם הצורך באוריינות הדיגיטלית - ערבים, חרדים וגיל שלישי).

### **אופן העבודה:**

1. מזהים שותף מתוך המגזר.
2. עובדים איתו לזיהוי צרכי קהל היעד - ברמת התוכן, רמת האוריינות ואופן הלמידה.
3. בוחרים ספק מתוך המגזר שיקיים את ההדרכה.
4. יוצאים לדרך משותפת - ההדרכה נעשית בנוכחות השותף שמולו נעשה התהליך כדי לבסס אמון.

### **● בן מורג - מוביל רשת הקהילות, ארץ עיר**

מקים רשת הצעירים בבאר שבע.

במסגרת תפקידו בארץ עיר אחראי ליצירת פלטפורמה לקיום קהילות ברמה הארגונית והכלכלית (קהילות שידעו להתאגד ולכלכל את עצמן באופן עצמאי).

ארץ עיר רואה קהילה כפלטפורמה ליזמות - והכנסה של יזמים לתוך קהילות.

לתפיסתו, מרחבים דיגיטליים הם פלטפורמות דיגיטליות לקהילות ולא קהילות בפני עצמן, לא רואה הפרדה בין המרחבים השונים בעבודה עם הקהילה - המרחבים שזורים האחד בשני ותומכים בעבודה הקהילתית, כל אחד לפי יתרונותיו.

הדיגיטל משמש את הקהילות כדי להפיץ את העבודה, המסרים, הרצון בשיתופי פעולה, וכמקפצה להרחבת הקהילה.

כיום, יוזמה קהילתית מתחילה בגיוס אנשים דרך המרחב הדיגיטלי - פרסום פוסט שמחבר אנשים רלוונטיים לרעיון ומשם יוצאים לפעולה בשטח. בעזרת הדיגיטל מגיעים לעוד אנשים שמתחברים לרעיון.

### **מסקנות:**

1. מיומנויות שיווק - כיוון שהדיגיטל היא פלטפורמה להפצת מסרים - נדרשות מיומנויות שיווקיות לפעילים שעובדים במרחב זה.
2. העבודה עם הרשות היא פרסונלית - צריך להבין את האינטרס של כל מנהל אגף ואגף, לרוב העבודה עם הקהילות מתקיימת מול החברה הכלכלית, חברה הבת של העירייה.
3. לרשות המקומית אין קשר עם הפלטפורמה הדיגיטלית - ברוב המקרים. לפעמים העבודה הייתה מול הדוברות אך זה היה מאוד נקודתי.