

התחדשות עירונית בחברה החרדית

מסמך מדיניות | הרשות להתחדשות עירונית

סמינר מעשי : שלטון מקומי

מנחה : אופיר פינס פז

מגישות.ים : אורית זילברברג, ניר ויטור, אביטל חגי, נעמה כהן

החוג למדיניות ציבורית, אוניברסיטת תל אביב

ספטמבר 2019

תוכן עניינים

2	תקציר מנהלים
4	מתודולוגיית התהליך
6	מבוא
6	החברה החרדית
6	מאפייני הדיור החרדי
8	שינויים ומודרניות בחברה החרדית
8	טכנולוגיה ותקשורת כמרכיב יוצר שינוי
9	התחדשות עירונית
9	התחדשות עירונית בישראל
10	החברה החרדית והתחדשות עירונית
12	עבודה קהילתית בהתחדשות עירונית
14	העיר בני ברק כמקרה מבחן
16	הגדרת הבעיה וסיבתיות
16	הקונפליקט בין שמרנות לבין מודרניות
19	מטרות נייר המדיניות
20	קריטריונים
21	זיהוי וניתוח חלופות
22	גיבוש החלופות על בסיס הקריטריונים
22	חלופת האפס +
26	חלופת תכנון וטכנולוגיה
29	החלופה החברתית-ההוליסטית
32	המלצת המדיניות על בסיס ניתוח חלופות
32	החלופה המשולבת
37	מדדים להצלחה
38	ביבליוגרפיה

תקציר מנהלים

בעשור האחרון נמצאת מדינת ישראל במשבר דיור המתבטא בעלייה חדה במחירי הדיור ברחבי הארץ. שוק המקרקעין בישראל אמור לספק מענה התיישבותי לכלל אזרחי המדינה - אך רכישת דירת מגורים הפכה להיות משימה קשה עבור כלל הציבור הרחב. מדינת ישראל רואה בהתחדשות עירונית כאחת הדרכים היצירתיות לעיבוי אזורים עירוניים קיימים, תוך שיפור בתי המגורים והתשתיות הצמודות ובשל כך, החלה במאמצים מוגברים לעידוד התחדשות עירונית. (תכנית אסטרטגית לדיור לאוכלוסייה החרדית, 2015)

האוכלוסייה החרדית הינה קבוצת אוכלוסייה בעלת מאפייני דיור שונים וייחודיים המחייבים התבוננות שונה, על מנת לייצר מענה עבור בקושי דיור לקבוצה זו בעתיד. החברה החרדית מונה כיום כ-12% מהאוכלוסייה בארץ, ועתידה להגיע ל-20% בעוד כשני עשורים. כ-85% מכלל החרדים מתגוררים במרכז הארץ. על פי ההערכות של משרד הבינוי והשיכון, מדי שנה הציבור החרדי זקוק לכ-9,000 יחידות דיור חדשות ועד שנת 2035 יהיה צורך בתוספת של 200,000 יחיד עיבור ציבור זה. גם באזורי הריכוז החרדיים מצוקת הדיור החריפה: יצרה ביקוש קשיח, הובילה לעליית מחירים תלולה, פתרונות מגורים לא ראויים, בנייה בלתי חוקית וזליגה הולכת וגוברת של חרדים לשכונות חלשות בערים מעורבות, תוך יצירת קהילות חדשות ושינוי אופי השכונה. (שם, 2015).

העיר בני ברק הינה מקרה ייחודי בין הערים החרדיות בארץ: היא מתפקדת כאבן שואבת לחברה חרדית וניתן לצפות שדפוסי תהליך התחדשות עירונית בעיר עשויים להוות דוגמה לקהילות אחרות בארץ. בימים אלה מקודמות בעיר בני ברק תוכניות מתאר מפורטות לשכונות הכוללות גם התחדשות עירונית. למרות זאת, ברוב העיר לא צפוי להתרחש תהליך התחדשות מתוך חשיבה מערכתית-עירונית, אלא בנפחים קטנים ברמת הבניין הבודד בפרויקטי תמ"א 38.

נייר מדיניות זה יטפל בבעיה של קונפליקט בין שמרנות (סגירות) לבין המודרניות (התחדשות). לאור הגדרת הבעיה מטרת העל כפי שאנו רואים אותה - גישור בין מטרות המדינה לבין ההגבלות ההלכתיות בתהליכי התחדשות עירונית בחברה החרדית. בחנו מספר חלופות על פי קריטריונים נבחרים: אפקטיביות, יעילות, בציעות פוליטיות, בציעות מעשיות,

1. חלופת "אפס פלוס" - שימור המצב הקיים, בני ברק כמודל לערים אחרות. הסדרת ליקויים קיימים (יחידות דיור פיראטיות, בנייה לא חוקית וכו') ומימוש פוטנציאל הגדלת היצע הדיור בעיר.

2. חלופת תכנון וטכנולוגיה - פיתוח טכנולוגיות שיעמדו בתקני ההלכה, פתרונות תכנוניים חדשניים ויצירתיים לשינוי מרחב העיר והבינוי.

3. החלופה החברתית-ההוליסטית- הנעת שינויים מלמטה ע"י יוזמות חברתיות ועבודה קהילתית, יצירת קשרים עם אוכלוסיות ספציפיות באמצעות קבוצות אינטרנט ופרסום ייעודי. כנסים, חוגים והפעלות קהילתיות בנושאים הנוגעים להתחדשות עירונית.

לאור בחינת מדדי החלופות מצאנו לנכון לשלב בין החלופות וליצור דרך פעולה אלטרנטיבית הכוללת בה את היתרונות מכל אחת מהחלופות שהוצגו לעיל.

החלופה המשולבת מבוססת על שיתוף פעולה בין הגורמים השונים ומטרתה לעודד ולתמוך בפתרונות טכנולוגיים, ביצירתיות וגישות תכנוניות ומדיניות חדשניות – בדגש על עבודה עם קהילה לצורך למידה, קבלה והטמעת שינויים, תוך חיזוק היתרונות הקיימים בעיר ובחברה המרכיבה אותה.

מתודולוגיית התהליך

נושא העבודה מעלה שורה של אתגרים בשל המאפיינים הייחודיים של האוכלוסייה החרדית, דרישות הדיור שלה, ומאפייני המרחב הפיזיים. כיוון שכך, ראשית התהליך נבנה ביצירת מתודולוגיה לאיסוף נתונים (אובייקטיבים, סובייקטיביים, רשמיים ו"מאחורי הקלעים"), על מנת שנוכל להתחיל בהבנת התרבות החרדית ככל הניתן, בהקשר של התחדשות עירונית ובכלל, מי מושך בחוטים, למי יש השפעה בקהילה והאם יש אפשרות בכלל לעשות שינויים? איסוף הנתונים התבסס על ראיונות וסקירת ספרות:

א. איסוף מידע איכותני לצורך הגדרת הבעיה, פגישות וראיונות טלפוניים:

- אנשי הרשות הממשלתית להתחדשות עירונית - האחראים על התהליך בחברה החרדית. שימוש בראיונות ומסמכים שנכתבו על ידם
- אנשי הקשר שלנו ברשות להתחדשות עירונית: עידית מנשה - מנהלת תחום קידום מדיניות, נעה ברנט זרמון – מנהלת תחום תכנון פרויקטים מיוחדים, חזקי פלדמן מרכז מעקב ובקרה.
- חוקרי אקדמיה בנושא חרדים: המכון הישראלי לדמוקרטיה - אנשי הקשר עמם נפגשנו ועל מחקריהם התבססנו:
- ד"ר לי כהנר - אשר מחקרה עוסקים בין היתר בתהליכי מודרניזציה בקרב האוכלוסייה החרדית, השתייכותם למרחב העירוני, נתונים שונים על האוכלוסייה החרדית הכוללים גם שימוש באינטרנט וברשתות חברתיות.
- ד"ר איתן רגב - עוסק בפילוח וגיבוש מאגר נתונים בנושא הדיור בחברה החרדית, דפוסי רכישת דירות, העדפות מגורים, היבטים כלכליים בדפוסי הדיור החרדי, ע"פ זרמים ועוד.
- מהנדס העיר בני ברק - הציג גישה של שימור המצב הקיים עם התחדשות מינימלית בכריפריה העירונית. העירייה נמצאת בקשר עם הציבור - כלומר עם הרבנים המשפיעים.
- מנכ"ל החברה הכלכלית בני ברק - החברה הכלכלית היא זרועה ביצועית של העירייה, מנהלת ומבצעת פרויקטים כלכליים והתחדשות עירונית.
- אדריכל במשרד האמון על תכנון תכנית מתאר מקומית בבני ברק - לטענתו, העירייה שמה דגש על הסדרת המצב הקיים (חריגות בנייה, מבנים לא חוקיים), מבקשת להוסיף שצ"פים (שטח

- פרטי פתוח) היכן שניתן. העירייה, לדבריו, אינה מבקשת למקסם את כמות יח"ד הדיור - אלא להוסיף "ככל הניתן" ללא שינויים רדיקליים. הוא מעיד כי אין כלל שיתוף ציבור העיר בהליך.
- קבלן חרדי, תושב בני ברק – לדבריו, פינוי בינוי יעשה רק באזור פרדס כץ (צפונית לרחוב ז'בוטינסקי). העירייה לא תאפשר משרדים מעל בניינים מחשש שיהפכו לדירות, הציבור לא יוזמתי, תלוי מאוד ברבנים ויהיה קושי רב בשינוי מלמטה.
 - מפגשי שולחן עגול עם חוקרים ובעלי עניין.
 - "שיחות מסדרון" לא רשמיות בעיריית בני ברק בזמן ההמתנה לשיחה עם מהנדס העיר.
- ב. איסוף וסקירת מחקרים ומסמכי מדיניות העוסקים בחברה החרדית ומאפייניה.**
- מחקרים ומסמכי מדיניות בנושא התחדשות עירונית וקהילות.
 - מחקרים מהעולם בתחומי התחדשות עירונית ומיעוטים.
 - מקרי מבחן בהתחדשות עירונית בחברה החרדית.
- יש לציין שעקב ייחודה של החברה החרדית כחברת מיעוט בשדה המחקר הבינלאומי, היה קושי רב למצוא מקרי מבחן מהעולם המתאימים בצורה מדויקת לסיטואציה זו ולהגבלות המאפיינות את החברה.

החברה החרדית

אוכלוסיית החרדים מהווה היום כ-12% מהחברה הישראלית כאשר צפוי גידול אוכלוסייה משמעותי שיגביר את יחסם בכ 8% נוספים במהלך שני העשורים הקרובים (תכנית אסטרטגית לדיור לאוכלוסייה החרדית, 2015)..

הגדרת האדם כחרדי מסתמכת על מבחנים רבים המבדילים אותו מהחברה הכללית, ובאה לידי ביטוי בהשתייכות לקהילה חרדית כלשהי, תוך נכונות להקרבה עבור מטרה זו, ובהקשר של מגורים כוללת ויתור על איכות חיים כקריטריון עיקרי לקביעת מקום מגורים, קבלת כללי ההתנהגות של הקהילה ובמקרים רבים מגורים בצפיפות באזור "המתבקש" תוך נכונות לשלם מחיר גבוה על מגורים באזור בו מתגוררת הקהילה. ניתן להבחין בכמה מאפיינים עיקריים של "האדם החרדי" - מחויבות להישמע לגדולי תורה ואו אדמו"רים בכל תחומי החיים ולא דווקא בנושאים הלכתיים ונטייה להיבדלות מהחברה הכללית (בראון, 2017).

לאורך העבודה נשתמש במושגים 'שמרנות' ו'מודרניות', אנו רוצים להדגיש כי המונח 'שמרנות' מתייחס לאורח חיים כתפיסת עולמו של היהודי החרדי (אורתודוקסי) ואין במושג זה הנחה שיפוטית או ביקורתית כלפי תפיסה זו. לעומת זאת, המושג 'מודרניות' שאול מהחברה החילונית ומתייחס לשינויים וחידושים ועצם היכולת שלהם להשפיע על החברה החרדית.

מאפייני הדיור החרדי

האוכלוסייה החרדית הינה קבוצת אוכלוסייה בעלת מאפייני דיור שונים וייחודיים המחייבים התבוננות שונה, על מנת לייצר מענה עבור ביקושי דיור עבור קבוצה זו בעתיד. שיעור הגידול הטבעי של הציבור החרדי הינו הגבוה בארץ ועומד על כ-4% לשנה. על פי ההערכות של משרד הבינוי והשיכון, מדי שנה הציבור החרדי זקוק לכ-9,000 יחידות דיור חדשות ועד שנת 2035 יהיה צורך בעוד 200,000 יח"ד עבור ציבור זה (תכנית אסטרטגית לדיור לאוכלוסייה החרדית, 2015).

מאפייני הדיור הייחודיים בחברה זו מתבטאים בריבוי מוסדות ציבוריים ועקרונות החיים הקהילתיים. בשונה מכלל אוכלוסיית ישראל, הבוחרת את מגוריה, לרוב, בהתאם להעדפות האישיות והמשפחתיות,

הציבור החרדי בוחר את מגוריו ראשית כל, בהתאם לצרכים דתיים-הלכתיים בנוסף לצרכים תרבותיים-חברתיים, המתקיימים בהתאם להשתייכות הקהילתית של כל אדם (שם, 2015). מצוקת הדיור החריפה בריכוזים החרדיים, יצרה ביקוש קשיח, עליית מחירים תלולה, פתרונות מגורים לא ראויים ובנייה בלתי חוקית. בנוסף נוצר תהליך זליגה הולכת וגוברת של חרדים אל שכונות חלשות בערים מעורבות, תוך יצירת קהילות חדשות ושינוי אופי השכונה. לדוגמה שכונת נווה יעקב, קריית יובל (ירושלים) ואזורים נוספים בערים אשדוד, חיפה וערד. במסמך הנ"ל של משרד השיכון, מתארים כי תהליכי הזליגה "מובילים לעתים לחיכוכים והתנגשויות עם האוכלוסייה והרשויות המקומיות, המנסות לשמר את אופיין החילוני של השכונות ההולכות ו"נכבשות" תוך תהליך שעשוי להביא לשינוי פני העיר". בעקבות כך, המסמך מציע פתרונות דיור חלופיים המנוהלים על ידי המדינה במקום התהליכים הספונטניים המתרחשים היום, כדי לצמצם את המחלוקות החברתיות בעם (שם, 2015).

לאור האמור לעיל יש להמציא לקהילה החרדית פתרונות דיור מובחנים וייעודים עקב:

- אילוצי תכנון, לדוגמה- מרפסות סוכה, מבנה דירה המפריד בין החללים הציבוריים ועוד.
 - קיומן של נורמות תכנוניות שונות באזורים חרדיים, הבאות לידי ביטוי במרחב הפרטי כמו גם בציבורי.
 - הפרשה גבוהה מהמקובל לצורכי ציבור, עקב ההפרדה בין נשים וגברים, ריבוי תתי זרמים הדורשים מוסדות חינוך נפרדים.
 - צמצום תקן חניה- צורך בחניה נמוך מהמקובל בגלל הסתמכות על תחבורה ציבורית.
 - מגבלת גובה הבינוי עקב מעלית שבת- תכתיב הלכתי מחמיר, מרבית הקהילה אינה משתמשת במעלית שבת, גורם לאילוץ גובה של עד 6.5 קומות, שאותן ניתן לעלות ברגל (שם, 2015).
- חשוב להבחין בין מאפייני הדיור הקיימים בקהילות חרדיות המתגוררות בערים חרדיות לבין קהילות חרדיות המתגוררות בערים מעורבות. בעוד שבערים החרדיות נראה דרישה בלתי מתפשרת להתאמות לצרכי הדיור המיוחדים לחרדים, כמוזכר לעיל, חרדים בערים מעורבות משתלבים במבנה המגורים של החברה הכללית תוך ויתור על התאמה מיוחדת לצרכיהם, ככל הנראה מתוך אילוץ לקבלת המציאות הנלווית לדיור שהוא זול יחסית לריכוזים החרדיים. ואכן מרבית הקהילות החרדיות המתגוררות

בערים לא דתיות הן בערי פריפריה והן בשכונות פריפריאליות בהן המגורים זולים מאשר סביבתם (שם, 2015).

שינויים ומודרניות בחברה החרדית

החברה החרדית עוברת תמורות וכיום אינה עוד חברה מסוגרת כפי שהיתה בעבר, ניתן לזהות מגמות של פתיחות לרעיונות ולתפיסות שבעבר סירבה לקבלם. מחקרים מצביעים על השפעה גוברת של החברה הישראלית הכללית על החברה החרדית במגוון תחומים ובהם: שימוש בטכנולוגיות מתקדמות, רכישת השכלה גבוהה, כניסה לשוק העבודה ושינויים בתרבות הפנאי והצריכה. גם ניצני ההתפתחות של זהות ודעה פרטית ועצמאית, שאינה פרי הכתבתם של מנהיג או של קהילה מבטאים תהליכים שהתחוללו בחלקים מקרב החברה החרדית. שינויים אלו מעצבים לאיטם מחדש את החברה החרדית בת-זמננו. יחד עם תהליכי הפתיחות וההתערות, מתנהלים במקביל וכתגובת נגד, תהליכי הקצנה וניסיונות לחיזוק ההתבדלות (מלאך & כהנר, 2017).

טכנולוגיה ותקשורת כמרכיב יוצר שינוי

בתחום הטכנולוגיה והתקשורת ניכרת חדירה מסיבית של אמצעי תקשורת מודרניים ובראשם המחשב הביתי, הטלפונים הסלולאריים ורשת האינטרנט לתוך מרחבי החברה החרדית. אימוץ האינטרנט על ידי החברה החרדית נבע בתחילת הדרך מצורך תעסוקתי-כלכלי, ומהצורך לנדוד מהמרחב הקהילתי, הנתון לפיקוח אינטנסיבי, אל המרחב הפרטי הפרוץ שמאפשרת הרשת. חלוצי האינטרנט בחברה החרדית נעשו בחלוף השנים לקהילות וירטואליות ולכוח כלכלי וחברתי חזק, המאיים על חומותיה של החברה החרדית, שנמנעה לאורך שנים משימוש באמצעים מודרניים וטכנולוגיים רבים. בבתים חרדיים רבים המחשב וההתחברות דרכו לרשת האינטרנט הם כבר חלק בלתי נפרד מהווי החיים. על פי סקר שנערך בשנת 2012, כ-60% מבני 20 ומעלה במגזר החרדי משתמשים במחשב, כ-40% גולשים באינטרנט וכ-30% משתתפים בקבוצות דיון, צ'אטים ופורומים (שם, 2017). יש להניח שאחוזים אלה גדלו אף יותר, בשש השנים שחלפו מאז סקרים אלו.

במאמרם, מלאך וכהנר מזהים את המודרניות וחדירת הטכנולוגיה כמרכיבי שינוי באוכלוסייה

החרדית. בתור סוכני שינוי הם מגדירים כ-10% מתוך האוכלוסייה כ'חרדים מודרניים', שהם לשיטתם, אוכלוסיית היעד ביצירת הקשר עם המדינה ועם המשך תהליכי פתיחות והשתלבות.

התחדשות עירונית

בכל העולם קיימת בעיה של מלאי דיור שהתדרדר ו/או שאינו הולם את הסטנדרטים המעודכנים. החל מראשית המאה הקודמת יוזמות ממשלות פרויקטים לחידוש הדיור (כרמון, 1999) תופעת הפרבור וההתרחבות העירונית, גרמה בעבר להידרדרות של מרכזי הערים, אלה גרמו לאובדן אוכלוסייה ועסקים. המושג המנוגד, העיר הצפופה (compact city), הופיע לראשונה בשנות ה-70. תהליכי ציפוף (densification) יכולים להתרחש בכמה טיפוסים, כתלות בסיטואציה; הגדלת מבנים קיימים או בניית מבנים חדשים על שטחים פתוחים, במרכזי ערים בד"כ מדובר על תהליכי מילוי (infill) בשטחים ריקים או שהיו בשימוש אחר (כמו אזורי תעשייה), או באזורים עם צפיפות נמוכה שהוחלפו בבנייה צפופה וגבוהה (Haaland & van den Bosch, 2015).

התחדשות עירונית בישראל

צורת ההתחדשות עירונית בישראל פעלה בצורה יוצאת דופן ביחס לעולם מתחילתה, ועברה כמה גלים שונים מאז החלה באמצע שנות ה-60. עם זאת, בדומה לשאר העולם, עד שנות ה-90, ההתחדשות היתה ביוזמה ומימון של מוסדות המדינה (פרויקט 'שיקום שכונות'), לאחר מכן עברה כמעט באופן מלא לשוק הפרטי, בייזום ומימון הפרויקטים (גבע & רוזן, 2016).

התחדשות עירונית יכולה להיגרם גם בעקבות תהליכים חברתיים המתרחשים בצורה ספונטנית (לפחות בתחילתה). תופעת הגינטריפיקציה, בה צעירים משכילים "מגלים" שכונה ישנה, מתיישבים בה וגורמים להתעוררות השקעות פרטיות וציבוריות. התופעה גורמת בהמשך לדחיקת האוכלוסייה הוותיקה עקב נסיקת מחירי הדיור שמאפיינת את התהליך. למרות זאת, רשויות בדרך כלל מאמצות את התופעה כיוון שהיא תורמת לחידוש מרכזי הערים (Carmon, 1999).

בשני העשורים האחרונים, ההתחדשות העירונית בישראל מתרחשת בעיקר מתוקף תמ"א 38, תוכנית המתאר הארצית לחיזוק מבנים קיימים בפני רעידות אדמה. הפרויקט מבוצע בבניין בודד ותכליתו לשפר את עמידות המבנה מפני רעידות אדמה. ההליך התכנוני מקודם בהליך יחסית מהיר ובחינה מצומצמת של היבטים תכנוניים-סביבתיים. התמ"א מעניקה תמריץ כלכלי לחיזוק מבנים, על ידי

הענקת זכויות בנייה מוגדלות כשהיוזמות להתחדשות יכולות להיות פרטיות או ציבוריות. המרכיב העיקרי במימון הפרויקטים הוא היזם הפרטי, הדיירים והרשות אינם מעורבים במימון. המרכיב הכלכלי ומקסום רווח היזם הוא המנוע העיקרי בהליך ולכן גם רוב הפרויקטים מתרחשים במרכז הארץ, בערכי הנדל"ן הגבוהים ולא בהכרח במקומות המועדים לרעידות אדמה.

פרויקט התחדשות עירונית מעמיס הוצאות כבדות על היזם, אותן הוא מממן באמצעות מכירת יחידות דיור נוספות במתחם, תוך יצירת תשואה סבירה לדיירי המתחם הישן. לשם כך נדרשים שלושה תנאים עיקריים: ערכי קרקע גבוהים המאפשרים את ביצוע הפרויקט מן הפן הכלכלי; קיומה של תשתית התומכת בבניית יחידות דיור תוספתיות; הסכמתם של הדיירים, בעלי הדירות, לביצוע הפרויקט. לאחר מכן נדרש הליך תכנוני ארוך, ואישור רשויות התכנון המוסמכות (תכנית אסטרטגית לדיור לאוכלוסייה החרדית, 2015).

תופעה זו ייחודית לישראל, בעוד שבעולם ההתחדשות היא בדגש על מרכזי ערים ישנות, אזורי תעשייה והשמשות מרחבים לטובת הציבור, בארץ, הגל הנוכחי של ההתחדשות הינו בעיקר ברמת הבניין הבודד, בצורת חיזוק ותוספת או פינוי בינוי. עיקר ה"קסם" שמתחולל בהתחדשות עירונית מסוג זה טמון בעיקר בעליית ערך הדירה כתוצאה משדרוג הנכס. לרוב הוצאתם לפועל של הפרויקטים נעשית מתוך ראייה נקודתית (של הבניין הבודד) ולא כחלק מתכנית עירונית המגדירה את אופני ההתחדשות באזורים השונים בעיר. כתוצאה מכך, יכול להיווצר לעיתים מחסור בתשתיות ציבוריות (חניה, שטחים פתוחים, מוסדות קהילתיים) שייתנו מענה לתושבים החדשים, כמו גם עומסי תנועה וצפיפות (חנני, 2014).

בעת האחרונה נוצר שינוי במערכת התכנון והנטייה היום היא לתהליכים המנוהלים על ידי העירייה, על ידי תוכניות מתאר מקומיות, ברמת השכונה או המתחם, כשפרויקטים בודדים הולכים ומתמעטים (לדוגמה הפסקת היתרי תמ"א 38 בעיר רמת גן).

במבט עירוני, התחדשות עירונית היא אחת הדרכים היצירתיות לעיבוי אזורים עירוניים קיימים, תוך שיפור בתי המגורים והתשתיות הצמודות. בנוסף לשיפור הברור של יחידת הדיור וחיזוק המבנה, להתחדשות עירונית בראייה רחבה יש פוטנציאל לשפר את העירוניות, חידוש התשתיות, הוספת שטחי הציבור (מבנים ופתוחים), שיפור מרחבי ההליכה, עידוד תחבורה ציבורית ועוד.

החברה החרדית והתחדשות עירונית

מקרים בודדים של התחדשות עירונית בוצעו בעבר בחברה החרדית. מקרים אלו התרחשו בירושלים, עיר מעורבת, כשרוב הדיירים היו עולים, אמידים ומודרניים באופיים - מאפיינים המקלים על תהליכי התחדשות.

על פי הערכות משרד השיכון והבינוי, פתרון ההתחדשות העירונית לאוכלוסייה החרדית בשני העשורים הקרובים, בערים מעורבות וחרדיות, עומד על 5% בלבד, שהם 9,330 יחידות דיור, מתוך סל הפתרונות הכולל (188,830 יחידות דיור). זאת על רקע קשיים ביישום תוכניות ההתחדשות בריכוזים החרדיים. פתרון זה מסתמך על יזמים פרטיים (תכנית אסטרטגית לדיור לאוכלוסייה החרדית, 2015).

בעבודה זו, צפו כי הביקוש ליחידות לאחר התחדשות עירונית לא יהיה גבוה במיוחד. ההערכה היא כי הביקוש יהיה בהתאם לדרישות הידועות למגורים; מיקום ומחיר בדגש על השתייכות קהילתית ולא בהכרח גבוה יותר כיון שעברו תהליך התחדשות.

מכיוון שנוכח לעת הזו, כדאיות הביצוע של פרויקטי התחדשות עירונית אפשרית רק באזורים בעלי ערכי קרקע גבוהים ביותר, הרי שסביר להניח כי מחירי הדירות בפרויקטים אלו יהיו גבוהים ממחיר המטרה החרדי. עובדה זו עשויה להפחית את הביקושים לדירות אלו. זאת ועוד: "ככל שפרויקט הדיור יכול מספר קומות רב שיחייבו שימוש בפתרון מעלית שבת, או עליית קומות רבות במדרגות ביום השבת, הרי שגם לכך תהיה השפעה שלילית על הביקושים". על רקע המחסור ביחידות דיור חדשות, סביר כי פרויקטים אלו, שמטבע הדברים ייבנו במרכזי המטרופולינים החרדים, ייהנו מביקוש קשיח (תכנית אסטרטגית לדיור לאוכלוסייה החרדית, 2015).

ההערכה היא כי חלק נכבד מן הריכוזים החרדיים הוותיקים כולל מבנים ישנים העומדים בתנאים להתחדשות עירונית. עם זאת, להתחדשות ישנם אילוצים נוספים שמגבילים את מימוש הפרויקטים; כאמור, כדאיות כלכלית קיימת כיום רק באזורי מרכז הארץ. הריכוזים החרדיים הוותיקים במרכז הארץ הם בעיקר הערים ירושלים ובני ברק. ואולם, בחלק מיישובים אלו אין תשתית התומכת בתוספת יחידות דיור. זאת בשל שתי סיבות עיקריות: ראשית, צפיפות הריכוזים הוותיקים רבה, וחלקם לא יכולים להכיל יחידות דיור נוספות. שנית, תוספת יחידות דיור במרחב עירוני בנוי מחייבת בנייה לגובה. בהיעדר פתרון קהילתי מוסכם שיאפשר את השימוש במעלית שבת, הפרויקט אינו אפשרי. כיום בעיר בני ברק לא מאושרות תוכניות בנייה של בניינים רבי קומות, על פי דרישת רבני העיר. בעיר ירושלים, חלק מן האזורים הוותיקים מיועדים לשימור ולא ניתנים להתחדשות.

מנגד, טוענים בעבודה של משרד השיכון, כי הנוכחות הקהילתית וההנהגה האקטיבית של הקהילה החרדית, מקלה על יכולת ההתארגנות של דיירי הבניין המיועד להתחדשות. בכך יש יתרון מסוים לאוכלוסייה החרדית, שאותו ניתן למנף לצורך קידום מואץ של הפרויקטים. במטרה להאיץ את הפרויקטים ולהגדיל את סיכויי הצלחתם, מומלץ על קידום הקמת יחידה ממשלתית בתוך המסגרת הקיימת, שתעסוק בקידום תוכניות התחדשות עירונית באזורים החרדיים, מול הרשויות המקומיות ומול הקהילה (שם, 2015).

עבודה קהילתית בהתחדשות עירונית

בישראל, מדיניות התחדשות עירונית מקדמת מטרות פיזיות וכלכליות באופן כמעט בלעדי. בבדיקת תוצאות התכנון וההתחדשות העירונית כפי שנעשו עד כה בישראל ובעולם, אפשר להבחין במגמות חברתיות קשות כמו ג'נטריפיקציה (שהוזכרה לעיל) שעוד נחקרות, ואשר השלכותיה ארוכות הטווח עוד טרם ידועות לחלוטין, אך חוסר הצדק, הכלכלי והחברתי כבר בולט לכל (גבע & רוזן, 2016). עם תמונות אלו, מתגברת ההבנה כי לשילוב הקהילה בכל שלבי התכנון, משלב זיהוי השטחים וההיתכנות ועד לשלב מסירת המפתח ואף לאחריו, ישנה חשיבות הרת גורל על הצלחותיו בכלל הפרמטרים - החברתיים, כלכליים, תכנוניים.

חוסר התקשורת בין תכנון ומשתמשים אינם ייחודיים לתחום התכנון, אלו מגמות שמתרחשות בשדות רבים (כמו למשל תחום מתן שירותי בריאות) וגם בהם מושקעים כספים רבים בניסיונות חיבור ותכנון תוצרים או שירותים מותאמים למשתמשים.

במנגנוני התכנון המדיניים מתגבשות הבנות כי תכנון מייצר מציאות עבור האנשים אשר חיים ויחיו בה והם אלו אשר יושפעו מתכנון זה באופן ישיר. על התושבים, יחד עם המדינה להגדיר את צרכיהם, להעלות דרישות, ולשנות את דרכי החשיבה של המתכננים העירוניים בפרט ושל מקבלי ההחלטות בכלל. בכך שיהיו שותפים מלאים, יוכלו התושבים לתכנן ולשנות את מציאות חייהם העתידית וליישמה בפועל ואל למדינה לעשות זאת בלעדיהם, כפטרון. בתוך תהליך התכנון, העבודה הקהילתית מעודדת גיבוש הסכמה על מטרות משותפות ואקטיביזם בקרב תושבים, מכינה את התושבים להתחדשות ומצליחה לשנות את מערכת היחסים בין הרשות לאזרחיה (שם, 2016).

מטרות עיקריות בעבודה קהילתית בהתחדשות עירונית :

1. שאיפה לצדק חברתי- מטרה זו שמה דגש על תיקון עוולות ושינוי מערכות חברתיות המפלות קבוצות אחדות על פני אחרות.
 2. העצמה (empowerment) - מושג המתייחס ל"מצבים בהם עוצמה מתפתחת ונרכשת. אנשים מצליחים להשיג בכוחות עצמם, או בעזרת אחרים, שליטה רבה יותר בחייהם". זהו עיקרון מוביל בעבודה קהילתית, המתייחס הן לשינוי במצבם של פרטים בתוך הקהילה והן לקהילה בכללותה. מדגיש כי העצמה פירושה גיוס וחיוזוק של עוצמות קיימות בקרב אנשים והוצאתן מן הכוח אל הפועל.
 3. פתרון בעיות - כפי שהוגדרו על ידי הקהילה או פרטים מתוכה. לכאורה מדובר במטרה כללית, כמעט אמורפית, שלא נושאת מטען ערכי ספציפי, שכן בעיה יכולה להיות גם נקודתית. אלא שהיכולת להגדיר בעיה ולפעול לתיקונה היא הצלחה כשלעצמה, הדורשת פעולה מתואמת ולעתים גם הכרה בגורמים מערכתיים ובהקשרים רחבים הגורמים לבעיה. בנוסף, מטרה זו מדגישה את מחויבותה של העבודה הקהילתית לשירות הקהילה ולצרכים שהיא מבטאת, כאלטרנטיבה לגישה פטרנליסטית המגדירה עבור הקהילה את צרכיה.
- הקהילה לא רק משמשת כמקור כוח לעבודה הקהילתית, אלא גם מהווה קנה מידה עיקרי לפעולה. גם כאשר העבודה הקהילתית מכוונת להשגת מטרות בקנה מידה לאומי, כמו מיגור אפליה מוסדית, עיקר העבודה מתבטא ביצירת תשתית חזקה בקהילה המקומית ובחיבור הפרסונלי בין אנשים ששותפים לאותה קהילה. החיבור בין מקומי לארצי, ולעתים גם גלובלי, מתאפשר בזכות עקרון פעולה נוסף של העבודה הקהילתית, שהוא השימוש הרב שנעשה בשותפויות. חיבור בין קהילות ואנשים ממקומות שונים מאפשר להציף בעיה מערכתית, לאגם משאבים לצורך פעולה מתואמת ובעיקר לצבור כוח פוליטי. השותפויות יכולות לבוא לידי ביטוי כקואליציות וארגונים ממוסדים, אבל גם כשיתופי פעולה אד-הוק או קשרים בלתי-פורמליים בין עובדים קהילתיים וקהילות במקומות שונים (שם, 2016).
- נוסיף ונחדד : במקרה של שינויים מתבקשים בקרב האוכלוסייה החרדית, החשיבות גדולה אף יותר. זכינו לגלות, במהלך השיחות המקדימות לכתובת מסמך זה, מכמה גורמים שונים, רשמיים יותר ופחות, שטענה רווחת וידועה היא שהאדם החרדי הפרטי נכון לאמץ שינויים יותר מאשר נציגי הציבור,

ובמיוחד שינויים הנוגעים לאיכות חייו האישיים. כלומר, ייתכן ונגלה, במידה וניתן לקולות להישמע, שישנם נכונות ורצון בעדכוני בינוי ותשתיות בקרב התושבים הפרטיים, שאינם יכולים לצוף כיום, כשהמערכת אינה מאפשרת לקולות אלו להישמע.

העיר בני ברק כמקרה מבחן

העיר בני ברק היא מקרה ייחודי בין הערים החרדיות בארץ והיא מורכבת בפני עצמה. היות והעיר מתפקדת כאבן שואבת לחברה החרדית, ניתן לצפות שתהליך התחדשות עירונית שיחל בעיר יכול להוות דוגמה לקהילות אחרות בארץ.

בני ברק העיר החרדית הגדולה והצפופה בארץ, נוסדה בשנת 1924 על ידי חבורת חסידים מפולין ונבנתה ברובה לפני 1980. בראשיתה האוכלוסייה היתה מעורבת עם מיעוט חרדי ובמרוצת השנים הציבור החרדי הפך לרוב ומזה עשרות שנים שולטים החרדים בעיר ללא עוררין. כעיר חרדית, העירייה נשלטת ומנוהלת על ידי הממסד החרדי המתאמץ יותר למלא אחר רצון הרבנים כמשקפים את דעת הציבור.

מפתיע לגלות כי בני ברק היא עיר עשירה יחסית. דרוג האשראי של העיר עלה בשנים האחרונות ל-AA וזאת בזכות הכנסות ארנונה מאזורי תעשייה ומשרדים שעל פיתוחם שוקדת העירייה שנים רבות. לעומת זאת, התושבים בבני ברק עניים ברובם, ובשל כך העיר שייכת לאשכול חברתי-כלכלי נמוך - 2.

בשנת 2019 מנתה העיר בני ברק 197,152 תושבים (הביטוח הלאומי, 2019). צפיפות הדיור בעיר בני ברק גבוהה מאוד, 1.26 נפשות לחדר, והיא מובילה בין 16 הערים הגדולות בישראל. רמת גן, השכנה, צפופה הרבה פחות - עם 0.72 נפשות לחדר, כשצפיפות הדיור הממוצעת בישראל נכון לשנת 2016 היא 0.88 נפשות לחדר (הלמ"ס, 2016). העיר סובלת ממחסור חמור בשטחי בניה, במבני ציבור ובשטחים פתוחים. בהשוואה, הערים החרדיות המקבילות (מודיעין עילית ואלעד לדוגמה), חדשות יחסית ותוכננו בתקני בניה חדשים המותאמים לציבור החרדי ואינן זקוקות להתחדשות עירונית ברמת חיזוק/ חידוש המבנים או שטחים ציבוריים.

בימים אלה מקודמות בעיר תוכניות מתאר מפורטות לשכונות הכוללות גם התחדשות עירונית. אך עם זאת, ברוב העיר לא צפויה להתרחש התחדשות מתוך חשיבה מערכתית-עירונית, אלא בנפחים קטנים, ברמת הבניין הבודד בפרויקטי תמ"א 38. רוב הבניה החדשה צפויה להיבנות מצפון לרחוב ז'בוטינסקי- שהוא במידה רבה הגבול בין בני ברק ה'חרדית האדוקה', לבין אזורים מעורבים של מגורים ותעשייה.

וכן אזורים של מגורים מעורבים חברתית בהם הבניה אינה צפופה כך שישנה כדאיות כלכלית לתהליכי פינוי בינוי מתחמיים. באזורים אלו מתוכננת בנייה מאסיבית למשרדים ומסחר, המסייעת להכנסות העיר אך אינה תורמת בפועל לצרכיהם היום-יומיים של תושביה.

העיר מעניקה לתושביה שירותים בסיסים למדי, בשונה מהערים סמוכות אין בבני ברק שבילי אופניים או אירועי תרבות למעט אירועים דלי תקציב המיועדים לילדים או אירועים דתיים. תושבי העיר מקבלים בהבנה את סדר העדיפויות של העירייה אשר מתעדפת צרכי דת כמו מקוואות ואפילו פחי שמיטה אותם מפזרת העירייה בכל שכונות העיר בשנת השמיטה¹.

בעיר נבנו כ-3,000 יחידות דיור בחמש השנים האחרונות, מיעוטן במסגרת פרויקטים של התחדשות עירונית. משפחה ממוצעת בעיר מונה 4.5 נפשות, מספר נמוך מהמקובל במגזר החרדי בשל היותה עיר מבוגרת ולא חרדית לגמרי. לפי הערכת העירייה, מספר החדרים הממוצע ביחידת דיור בעיר הוא 3.5-3. צפיפות הדיור הממוצעת בחברה החרדית היא של 6.9 נפשות למשפחה (הלמ"ס, 2016). נתונים אלה מדגישים את הצורך בבניה והתחדשות של בנייני המגורים הישנים והצפופים. עם זאת, גישת העירייה היא השקעה בבניה והתחדשות עירונית כמעט רק במבנים מסחריים בהם תועלת כלכלית גבוהה לעירייה ולא במבני מגורים הזקוקים לכך, וזאת בשל המורכבות ההלכתית הכרוכה בכך, אשר בה נעסוק בהרחבה בהמשך מסמך זה.

¹ חידוש בבני ברק: פחי שמיטה ברחובות, <http://www.ladaat.info/article.aspx?artid=15285>

הגדרת הבעיה וסיבתיות

הקונפליקט בין שמרנות (סגירות) לבין מודרניות (התחדשות)

לאורך השנים, נוצר קרע בין המדינה והחברה החרדית: המדינה אפשרה לחרדים להתבדל הן מבחינה תרבותית והן מבחינה גיאוגרפית. מצד שני המדינה דרשה מהם לציית למספר דרישות ליברליות, לדוגמה: לימודי ליבה, גיוס לצבא, שוויון מגדרי במרחב הציבורי. בכל הנושאים הנ"ל התרחשה התנהלות דומה; המדינה ניסתה להביא לשינוי במרחב הפנימי של החברה החרדית, הקהילה הגיבה בהתנגדות עזה וכתוצאה מכך המדינה נסוגה, ובנסיגתה נתנה המדינה הכשר לפעילותה של הקהילה. עימותים אלה הגיעו למבוי סתום ולהעמקת התהום בין המדינה לחברה החרדית. קונפליקט זה אינו ייחודי לחברה הישראלית והוא קיים גם במדינות מערביות-ליברליות אחרות, בהן חלקים מאזרחיהן אינם שותפים לערכיהן הליברליים, דבר היוצר מאבק מתמיד (שטרן, 2016).

במקרה של מסמך זה, נדייק את הגדרת הבעיה כ'**קונפליקט בין שמרנות (סגירות) לבין המודרניות (התחדשות)**'.

לקונפליקט זה כמה ביטויים:

1. המדינה מול הרשות העירונית

הרשות העירונית, עיריית בני ברק, איננה מעוניינת במעורבותה של המדינה בניהול תהליכי ההתחדשות בעיר, תקציבית או מנהלתית. בכך שהעירייה מתנהלת באופן עצמאי, המדינה אינה יכולה לדרוש צורות התחדשות, כמות יחידות דיור או כל דרישה אחרת. העירייה שולטת במידת הסגירות או הפתיחות של תושביה לתהליכי ההתחדשות, על פי דרישות הרבנים המקומיים.

2. אין קשר ישיר בין המדינה לתושב

הקשר בין המדינה לתושבי העיר הוא אך ורק דרך העירייה, הרבנים וגורמים שונים המגדירים עצמם כנציגי הציבור וכך אלו מהווים כשומרי סף פנימה והחוצה בתקשורת בין תושבי העיר והמדינה.

3. שינוי צורת המגורים

- **המכפיל (מקדם)**

מבטא את היחס בין מספר יחידות הדיור המתוכננות או הרצויות בפרויקט לבין מספר יחידות הדיור הקיימות, משמעותו בפועל היא הכדאיות הכלכלית לביצוע הפרויקט.

בבני ברק, עקב ביקוש ועלויות קרקע גבוהות, המכפיל נמוך ועומד על 3, כלומר על כל דירה ישנה ידרשו 3 דירות חדשות.

עם זאת, במכפיל טמון מכשול נוסף והוא מעלית השבת. עלייה בגובה הקומות דורשת התקנת מעלית, מעלית הפועלת בשבת היא נושא רגיש ומוקצה בחברה. למרות היתרי רבנים שונים בחברה החרדית, בבני ברק אין היתר רשמי להתקנת מעלית שבת וישנה הסכמה חוצת מגזרים, בתיאום עם העירייה כי מבנים בעיר לא יעלו על 6.5 קומות על מנת שלא להידרש למעלית שבת. זאת למרות פיתוחים טכנולוגיים שונים והסכמות המתרחשות בערים אחרות (כדוגמת ירושלים וחסידות בעלז בה יש היתר למעלית שבת). לכן לתפיסתנו, **מעלית השבת היא סימפטום לחשש מפני פתיחות והיא אינה מוקד הבעיה. גם אם יפתרו כל המכשולים הטכנולוגיים, עדיין אין ערובה לכך שהרבנים יאשרו את השימוש במעלית השבת.**

המכפיל אינו רק שיקול טכני, יש להתייחס אליו ככלל אצבע בלבד, ואין לעשות שימוש במכפילים לבחינת כדאיות כלכלית. הכרחי לבחון כל פרויקט לגופו, לרבות כל מרכיביו - שטח המגרש וצורתו, גודל היחידות הקיימות, התמורה המובטחת לבעלי הדירות, צפיפות מאושרת לדונם, אילוצי תכנון, היטלים ואגרות, עלויות בניית מרתפי חניה וכדומה. כלל הנתונים יסוכמו לצד ההכנסות והעלויות בכדי לייצר תמונת מצב כלכלית שלמה ומדויקת. חשוב להדגיש כי הוועדות המקומיות מעוניינות שהיזמים יסתפקו במכפילים נמוכים, וכך הן לא יידרשו ליצור ולתגבר פתרונות תכנוניים וכלכליים בשל הגברת העומס על תשתיות ציבוריות, צורך בהקמת מבני חינוך, דת, פנאי ועוד².

גם אם ישנה אפשרות תיאורטית להעלות את כל העיר לגובה של מעל 6.5 קומות, ברור לכל העוסקים בדבר שהעיר אינה יכולה לספוג את תוספת האוכלוסייה הזו, בהתחשב בצפיפות הגדולה כבר היום והמחסור הקיים בשטחי הציבור.

- קושי כלכלי-תחזוקתי

התחדשות עירונית מביאה לשינוי צורת המגורים גם בכך שהיא מעלה את סטנדרט המגורים ומשנה את הרכב האוכלוסייה. שטחי דירה גדולים יותר, תחזוקה גבוהה יותר, כמות דיירים

² <https://www.themarker.com/realestate/1.6176225>

משמעותית גדולה יותר בבניין, כל אלה גורמים לעליית עלויות המחייה ושיטת ניהול מורכבת של הבניין. מניסיון העבר, ידוע כי שינויים אלה גורמים לקשיים רבים, בעיקר באוכלוסיות מוחלשות, ויכולים גם לגרום לדחיקת אוכלוסיות (Haaland & van den Bosch, 2015). למכשול זה ניתן למצוא היום פתרונות, כדוגמת ייצור מערכות כלכליות, המשלבות מסחר יחד עם מגורים, על מנת להפחית את עלויות התחזוקה לאחר ההתחדשות העירונית ובכך להשאיר את האוכלוסייה הוותיקה במקומה.

- קושי חברתי

ההתחדשות גורמת בדרך כלל גם לשינוי ועירוב אוכלוסייה, נושא מורכב שיש עליו דעות סותרות. ישנן טענות שמנהיגי הקהילה חוששים מכניסת אוכלוסיות חדשות, שיכולות להביא מנהגים חדשים, שאינן תואמים את אופי המקום. מנגד, נטען שאין הנחייה רשמית כזו ולכאורה אין בכך בעיה. למרות ההצהרה הרשמית שאין בכך מכשול, נתייחס בהמשך גם לנושא זה בתהליך העבודה העתידי, כיון שלדעתנו, יש בו מעבר לנאמר על פני השטח.

אפשר לסכם בכך שהקשיים הצפים על פני הקרקע, כדוגמת מעלית השבת, משקפים לרוב נדבכים סמויים וגלויים של שמרנות חברתית, אותה מחזיקים שומרי הסף בעזרת מגבלות תכנוניות.

מטרות נייר המדיניות

ישנן שתי מגבלות על הגדרת המטרות:

1. הערכות קודמות של התכנות התחדשות עירונית בחברה החרדית, הצופות מימוש נמוך מאוד של יחידות דיור (ע"ע תכנית אסטרטגית לדיור חרדי).
2. בני ברק היא אחת הערים הצפופות במערב כבר כיום. להערכת צוות הכותבים, העיר אינה יכולה לספוג תושבים חדשים רבים מעבר למצב הקיים, גם אם היתה דרך היפותטית בה היה ניתן לבנות ללא הגבלה.

לכן, בחרנו להגדיר את מטרות הנייר ב"איך" - מהי צורת הפעולה לקידום ההתחדשות, כיצד אנו ממליצים לבצע את תהליך ההתחדשות, זאת לעומת הגדרת יעד מספרי של יחידות דיור חדשות.

לפיכך, מטרת העל היא:

גישור בין מטרות המדינה לבין ההגבלות ההלכתיות בתהליכי התחדשות עירונית בחברה החרדית.
למטרה זו ישנן מטרות משנה הנחלקות לשני סוגים: מטרות הנוגעות להיבטים עירוניים, ומטרות בתחומי החברה והקהילה.

עירוניות:

- חידוש העיר עבור תושביה הנוכחיים (עידוד התחדשות עירונית בחברה החרדית).
- שיפור תנאי המגורים בעיר.
- עירוניות ברת קיימא, יעילה במשאבים, ירוקה ובריאה.
- הגדלת היצע הדיור בעיר בהתאם ליכולת הספיגה של העיר.

חברה וקהילה:

- חיזוק היתרונות הקהילתיים לצד התחדשות עירונית.
- העלאת מודעות התושבים למימוש זכויותיהם האזרחיות.

קריטריונים

החלופות נבחנות על סמך קריטריונים נורמטיביים וקריטריונים מעשיים.

הקריטריונים נבחנו בהתאם למטרה והיכולת להשיגה.

1. **אפקטיביות** - השגת המטרה, עד כמה החלופה תורמת לגישור בין מטרות המדינה להגבלות ההלכתיות.
2. **יעילות** - השגת המטרה ביחס למשאבים ושביעות הרצון. יחס עלות : תועלת - כמה משאבים מושקעים בחלופה ובתהליך מול היכולת לקבל תוצאות גישור ברורות וחיוניות.
3. **בציעות פוליטית** - ההתנגדויות הצפויות והיכולת לגייס תמיכה. בחינת כל חלופה מול התנגדויות של נציגי הציבור מול קידום החלופה עבור הציבור החרדי.
4. **בציעות מעשית** - המידה שבה הפתרון ניתן ליישום. שיקולים כמו לוחות זמנים, חסמים טכנולוגיים, יכולת מקצועית של השחקנים המעורבים, תקציב - מתוך למידה על בסיס ניסיון העבר.
5. **גמישות** - נחוצה בין היתר על מנת להתמודד עם שינויים בלתי צפויים בתהליך.
6. **זמן** - באיזו צורה החלופה מקדמת את השגת המטרה, האם מעכבת / מאיצה את התהליך ואת זמן ההתחדשות העירונית. יש לציין שתהליכי התכנון בארץ איטיים מאוד כיום ובכל מקרה של התחדשות עירונית חולפות שנים עד שניתן לראות תוצאות בשטח.

זיהוי וניתוח חלופות

- **חלופת "אפס פלוס"** - שימור המצב הקיים, בני ברק כמודל לערים אחרות. הסדרת ליקויים קיימים (יחידות דיור פיראטיות, בנייה לא חוקית וכו') ומימוש פוטנציאל הגדלת היצע הדיור בעיר.
- **חלופת תכנון וטכנולוגיה** - פיתוח טכנולוגיות שיעמדו בתקני ההלכה, פתרונות תכנוניים חדשניים ויצירתיים לשינוי מרחב העיר והבינוי.
- **החלופה החברתית-ההוליסטית** - הנעת שינויים "מלמטה" ע"י יוזמות חברתיות ועבודה קהילתית, יצירת קשרים עם אוכלוסיות ספציפיות באמצעות קבוצות אינטרנט ופרסום ייעודי ושימוש במובילי דעת קהל. כנסים, חוגים והפעלות קהילתיות בנושאים הנוגעים להתחדשות עירונית.

ציונים עבור כל קריטריון מ- 1 (הנמוך ביותר) ועד 5 (הגבוה ביותר) - לכל קריטריון ניתן משקל שווה.

הקריטריונים	חלופה אפס +	חלופה טכנולוגית - תכנונית	חלופה חברתית
אפקטיביות	2	5	5
יעילות	3	3	5
בציעות פוליטית	5	2	3
בציעות מעשית	5	2	4
גמישות	1	5	3
זמן	1	2	2
סיכום	17	19	22

ספרה מסומנת = חלופה בעלת הניקוד הגבוה ביותר לקריטריון

גיבוש החלופות על בסיס הקריטריונים

הבעיה: קונפליקט בין שמרנות (סגירות) לבין מודרניות (התחדשות)

המטרה: גישור בין מטרות המדינה לבין ההגבלות ההלכתיות בתהליכי התחדשות עירונית בחברה החרדית.

חלופת האפס + (פנימה החוצה)

שימור המצב הקיים, בני ברק כמודל לערים אחרות.

הסדרת ליקויים קיימים (יחידות דיור פיראטיות, בנייה לא חוקית וכו').

מימוש פוטנציאל הגדלת היצע הדיור בעיר.

פוטנציאל ההתחדשות: נקודתי ברוב העיר, מאות יחידות דיור צפונית לז'בוטינסקי (אזור תעשייה ופרדס כץ-קהילה במקור לא חרדית. הבניה הלא מסחרית מיועדת לחרדים).

חוזקות: התנהלות יעילה וכלכלית של עירייה, תהליכים מהירים ללא התנגדות תושבים, קהילתיות, מודל לעירוניות טובה.

חולשות: רוב העיר אינה מתחדשת, אין פתרון לצפיפות ולמחסור בשטחי ציבור, אין שיתוף ציבור.

שחקנים מרכזיים: עירייה, נציגי הציבור.

הקריטריונים	ניקוד	פירוט הניקוד
אפקטיביות השגת המטרה	2	שימור המצב הקיים תורם באופן עקיף בלבד לגישור בין מטרות המדינה לבין ההגבלות ההלכתיות - זאת משום שעשויים להתרחש שינויים בהגבלות שינבעו מצורך וביקוש עולה וקשיח בדיור - אך זו אינה הדרך האופטימלית לתכנון הדיור העתידי למגזר החרדי (ובכלל).
יעילות השגת המטרה ביחס למשאבים ושביעות הרצון	3	מאחר וחלופה זו אינה דורשת משאבים רבים, אך מתנהלת כיום באופן סביר (במודל הקיים בעיר בני ברק), מדובר בחלופה יעילה, אם כי לא מאוד אפקטיבית, כאמור.
בציעות פוליטית ההתנגדויות הצפויות והיכולת לגייס תמיכה	5	במידה מסוימת חלופת "אפס+" נותנת את מנדט ניהול צרכי הציבור לנבחרי - ואינה מערערת את היחסים בין המגזר לבין המדינה - על כן הבציעות הפוליטית שלו גבוהה מאוד ואף מעודדת את קיומו (ביישום ה-"+" - בני ברק כמודל לערים אחרות).
בציעות מעשית המידה שבה הפתרון ניתן ליישום	5	
גמישות נחוצה בין היתר על מנת להתמודד עם שינויים בלתי צפויים	1	שינויים כמו עליה דמוגרפית חדה / שינויים כלכליים / פוליטיים יערערו את היכולת לגשר בין הצדדים.
זמן משך הזמן בהשגת מטרת העל	1	תהליך איטי מאוד עד לא קיים ברוב העיר, העירייה אינה פועלת לקידום התחדשות עירונית ולכן המטרה תושג בהתאם לשינויים חברתיים איטיים ולכוחות השוק. באזור פרדס כץ צפוי שתושג התחדשות עירונית בזמן יחסית סביר.
סיכום	17	

בני ברק מתפקדת כעיר יעילה מבחינה כלכלית, מתחדשת במעטפת החיצונית של העיר, כלומר יש תהליך של הגדלת היצע הדיור, ניצבת במקום גבוה בדו"ח הערים הבריאות³, מקיימת חיי קהילה אדוקים, משתמשת בתחבורה ציבורית, מנוהלת על ידי נציגי ציבור נאמנים המתפקדים כשומרי סף חזקים הדואגים לתושבים לפי הגדרות הטוב בעיניהם.

עם זאת, כתוצאה מכך, ישנו קיבעון בנושא ההתחדשות העירונית בלב העיר, וגם אזורים שיכולים לזכות לשיפור נשמרים כמות שהם - העיר קופאת על שמריה, על תחלואיה והפוטנציאל הלא ממומש שלה ולא מתקיים שיתוף ציבור פתוח (מהנדס העיר: "אנחנו קול הציבור")

בפועל, חלופה זו מציעה לבסס את המודל הקיים בבני ברק בו היא מתחדשת במעטפת החיצונית של העיר (מתקיים תהליך של הגדלת היצע הדיור), מסדירה ליקויים כמו בנייה בלתי חוקית, ומקבלת את קצב ההתפתחות הקיים - כלומר "זליגה" של קידמה, קבלת כוחות השוק הטבעיים והתרחשויות חברתיות ופרטיות שיביאו לשינוי.

מצד הרשות חלופת "אפס + " אינה דורשת התערבות, אלא מעטה בלבד, לצורך למידה מהקיים, ביסוס יחסים הדדיים וניסיונות עידוד נקודתיים:

1. בניית סדרה של סיורי עומק בעיר בכדי ללמוד לעומק את המרקם העירוני הכולל ולדלות ממנו את החוזקות שיכולות לשמש כדפוסים חיוביים וקריטיים לעיצוב מרקמי התחדשות עתידיים בבני ברק או מחוצה לה (לציבור החרדי או הכללי) עם מגוון אנשי העיר: נציגים, בעלי תפקידים, ציבור רחב ואנשים פרטיים, קבלנים, עסקנים, רבנים.
על פני קשת רחבה של תחומים: כלכליים, חברתיים, שכונתיים, מוקדי התחדשות פוטנציאליים, תחבורתיים, בריאותיים, בירוקרטיים, העיר על פני ציר זמן (מהעבר לעתיד), צרכי התושבים הפרטיים וכיו"ב.
2. עיצוב "תמונת מצב נוכחית" ו "תמונת מצב צפויה" בעיר - על חוזקותיה ושימור היתרונות בהיבט ההתחדשות ובשיתוף עם העירייה.
3. זיהוי דפוסים חברתיים (פתיחות או צורך), תשתיות (בניינים מסוכנים / בעלי התכנות,

³ <https://www.themarker.com/magazine/.premium-1.6996461>

טופוגרפיה וכד''), כלכליים (מכפיל, החלפת קרקע נקודתית) ו/או נקודות שעשויות להיות פוטנציאל פיסי להתחדשות (הגדלת שטח פתוח, הקמת נקודת מסחר / מבנה ציבור, שיפור תחבורתי שיהוו עידוד לחידוש מבני מגורים).

4. בניית מספר המלצות נקודתיות להתחדשות לעידוד העירייה והתושבים לפעולה מתוך הגברת המודעות לחשיבותה של ההתחדשות העירונית לשיפור תנאי המחיה של תושבי העיר (כפרטים וכציבור). על ההמלצות להסתמך על למידת העומק ולהתאים לקצב הנוכחי של העיר.

יש להדגיש שחלופה זו תתקיים באופן המיטבי לאורך זמן תוך חיבור עמוק לתהליכים העירוניים הקיימים, רגישות וחבירה לאנשי העיר בשיתוף פעולה, והדדיות תוך כבוד להגדרת מטרות העיר, הכרה בפעולותיה, יתרונויה ומגבלותיה הנוכחיים והעתידיים - אין בה לחולל מהפך, אלא, כאמור, למידה ועידוד.

חלופת תכנון וטכנולוגיה

פיתוח טכנולוגיות שיעמדו בתקני ההלכה, פתרונות תכנוניים לשינוי מרחב העיר והבינוי, ייזום פרויקטים יצירתיים ופורצי דרך.

דוגמאות לפתרונות:

- בתי כנסת בין הקומות- בברוקלין, ניו יורק, דיירים חרדים ברבי קומות, משמישים בתי כנסת בחללים בין הקומות על מנת שלא להשתמש במעלית.
- קרקע חלופית / החלפת קומות - העירייה מאפשרת קרקעות חלופיות או הגדלת קומות במבנים אחרים, בהסכמים מול יזמים לצורך העלאת רווחיות הפרויקט.
- שיפור והגדלת השטחים הציבוריים - בפרויקטים של פינוי-בינוי ניתן לתכנן מחדש את תכסית (השטח המכסימאלי בו ניתן לפרוש את קומת הקרקע על פני המגרש) המבנה ולנצל בצורה מיטבית את השימוש בקרקע, תוך שימוש בשטחים בתוך מרחבי הבינוי לצרכים ציבוריים, מבנים ופתוחים.
- עירוב שימושים הפוך: שילוב מגורים (קומות נמוכות) ומשרדים (קומות גבוהים), בכניסות נפרדות. מייצר רווחיות אך לא מוגבל על ידי מעלית השבת.
- שימוש בטופוגרפיה - ניצול הפרשי גובה טבעיים בשטח על מנת ליצר כניסות נוספות לבניין וקשרים שיחליפו את הצורך במעלית.

פוטנציאל ההתחדשות: אין סופי.

חוזקות: יצירתיות, יש כבר היום פיתוחים טכנולוגיים.

חולשות: התנגדות רבנית, עלות כספית גבוהה, פתרונות מורכבים.

** גם אם ימצא פתרון הלכתי אין הבטחה שיהיה אישור רבני.

שחקנים מרכזיים: המדינה, מתכננים, מהנדסים < רבנים.

הקריטריונים	ניקוד	פירוט הניקוד
אפקטיביות השגת המטרה	5	פתרונות יצירתיים ומגוונים בהתאמה נקודתית לכל אחת מהסוגיות הפיזיות שבולמות את ההתחדשות כיום.
יעילות השגת המטרה ביחס למשאבים ושביעות הרצון	3	השקעה כלכלית גדולה, מורכבות תכנונית, נדרש מגוון גדול של פתרונות, תהליך ניסיוני שתוצאותיו אינן ידועות. המגבלות ההלכתיות, כפי שזיהינו אותן, אינן תלויות בפתרונות טכנולוגיים ו/או תכנוניים.
בציעות פוליטית ההתנגדויות הצפויות והיכולת לגייס תמיכה	2	התהליך יכול לגרום להתנגדות גדולה עקב היותו מקדם פתיחות. יש להניח שנבחרי הציבור לא ירצו לאמץ דרך זו לפתרון הבעיה.
בציעות מעשית המידה שבה הפתרון ניתן ליישום	2	השקעה גדולה מאד ביצירת פתרונות ובהעסקת אנשי מקצוע יצירתיים.
גמישות נחוצה בין היתר על מנת להתמודד עם שינויים בלתי צפויים	5	התהליך מקבל שינויים מעצם היותו תהליך תכנון חדשני. פיזור סיכונים- תהליך המורכב מכמה תוכניות הקורות במקביל ולכן יכול להתמודד עם אתגרים בדרך.
זמן משך הזמן בהשגת מטרת העל	2	יאריך את תהליך ההתחדשות. פיתוח חדשני ותהליכים ניסיוניים לוקחים זמן רב, אין לדעת מה תהיה מידת ההצלחה של הפתרונות, או אם יתקבלו על ידי הציבור.
סיכום	19	

דרכי הפעולה לחלופה זו :

1. הגדרת מספר בעיות טכנולוגיות ותכנוניות אותן מבקשת הרשות להתחדשות עירונית לפתור בנוגע לסוגיית ההתחדשות העירונית בחברה החרדית (למשל: החלפות קרקע, עירוב שימושים, מעלית שבת, שטחים פתוחים, הסדרת התערבויות בנייה, תחבורה וכיו"ב)
2. הצלבת הבעיות מול ההגבלות ההלכתיות והחברתיות של הציבור החרדי - העלאת הסוגיות והגדרתן מול מקבלי ההחלטות (ה"מגבילים") על מנת להגדיר במדויק את שורש ההגבלות ולהתאים את הפתרון הלכה למעשה לאורחות החיים ולמגבלות הקיימות.
(*הצלבה זו עשויה לשנות או להגדיר מחדש את הבעיות שהרשות מגדירה)
3. הקמת צוותי חשיבה הכוללים: אנשי ונשות טכנולוגיה, תכנון, חשיבה עיצובית (למשל מעצבי שירות) ו/או חשיבה אסטרטגית, סטודנטים וסטודנטיות למקצועות רלוונטיים (תכנון, הנדסה), אנשי ונשות חדשנות.
מומלץ לכלול בצוותים אלו אנשים ונשים מהמגזר החרדי והכללי.
4. שימוש בתחרויות, יעדים, מרתונים, האקתונים ותמיכות - לעידוד, האצת ושיפור תהליכי החשיבה. תחרויות תכנון ועבודה עם האקדמיה ומוסדות מחקר ופיתוח - פיתוח חשיבה 'מחוץ לקופסה', מציאת פתרונות חדישים בתחומי התכנון וההנדסה.
5. הצלבת פתרונות שונים והבעיות שהוגדרו מול תוכניות בתכנון / הגדרת תכנית ניסיונית חדשה.
לניהול חלופה זו אנו ממליצים לשכור בעלת תפקיד רלוונטיים בעלת ניסיון בניהול תהליכי חדשנות בחשיבה, תכנון וטכנולוגיה שיעבוד, כמובן, מול דמויות מובילות בקהילה העירונית.

החלופה החברתית-ההוליסטית - Bottom up

הנעת שינויים מלמטה, על ידי יוזמות חברתיות ועבודה קהילתית.

אימוץ חדשנות ע"י גופים ממשלתיים נוספים בארץ ובעולם, יצירת קשרים עם אוכלוסיות ספציפיות באמצעות קבוצות אינטרנט, פרסום ייעודי. כנסים, חוגים והפעלות קהילתיות בנושא התחדשות. פוטנציאל ההתחדשות: בינוני, המטרה היא חידוש העיר, שטחים ציבוריים, ולא רק תוספת יחידות דיור.

חוזקות: שיתוף פעולה, הגדלת השוק, קשר ישיר עם התושבים, שינויים לטובת העיר.

חולשות: "חתיירה תחת" הרשות העירונית, קושי בפיתוח מתודולוגיה מתאימה, תהליך ארוך, התנגדות רבנית ועשוי להיתפס כפטרונליזם.

שקנים מרכזיים: חרדים מודרניים ('סוכני שינוי' כהגדרת מלאך וכהנר), ארגונים חברתיים, רשתות חברתיות.

הקריטריונים	ניקוד	פירוט הניקוד
אפקטיביות השגת המטרה	5	שיתוף התושבים בתהליכי ההתחדשות יביא למעורבות חברתית ולתוצאות תכנוניות מדויקות יותר לצרכי החברה, כמו גם ללמידה של המדינה את הצרכים לתהליכים עתידיים.
יעילות השגת המטרה ביחס למשאבים ושביעות הרצון	5	יחס עלות תועלת - עלות נמוכה תועלת גבוהה (מדויקת לצרכי הציבור). מאריך את התהליך, אך עשוי להעלות את שביעות רצון התושבים והמדינה ובו בעת, צפוי לגרום לחיזוק הקשר בין המדינה לתושב החרדי.
בציעות פוליטית ההתנגדויות הצפויות והיכולת לגייס תמיכה	3	תתכן התנגדות בקרב נבחרי הציבור והרבנים כיון שנוצר קשר ישיר אל התושבים וייתכן שיעלו דרישות שאינן תואמות את המוסכמות הקיימות.
בציעות מעשית המידה שבה הפתרון ניתן ליישום	4	תהליך שטרם נבדק בציבור החרדי בעיר ולא ניתן לחזות את תוצאותיו. מצריך גמישות וחופש מחשבתי מצד נציגי הציבור המתכננים.
גמישות נחוצה בין היתר על מנת להתמודד עם שינויים בלתי צפויים	3	התהליך עצמו גמיש ומותאם לשינויים טקטיים תוך כדי יישומו, אך הוא עדין, תלוי פוליטיקה וניהול נכון.
זמן משך הזמן בהשגת מטרת העל	2	תהליך איטי, יאריך את זמן ההתחדשות. עם זאת עקב מאפייני הקהילתיות והארגון בחברה, יש להניח שלאחר נסיון מוצלח ראשון, הבאים יהיו מהירים הרבה יותר.

	22	סיכום
--	----	-------

חלופה זו מכירה ביכולתו של הציבור להשפיע ולעורר שינוי מתוך צורך. על המדינה (הרשות להתחדשות עירונית) לפעול להעלאת המודעות הציבורית בקרב האוכלוסייה החרדית לזכויותיהם ולתרחישי מציאות אפשריים בתחום הדיור וההתחדשות העירונית.

לשם כך, על הרשות:

1. לאתר קבוצות ופרטים פוטנציאליים, למשל מחזיקי משרות משתלבות בציבור הרחב, בעלי תואר אקדמי, תושבים המתגוררים באזורים מעורבים, נתח האוכלוסייה שהוגדרה קודם כ"חרדים מודרניים".
2. לזהות ערוצי תקשורת אלטרנטיביים (ברחבי האינטרנט והרשתות החברתיות, למשל) בנוסף על אלו המקובלים, פשוטילים ומודעות בעיתוני הציבור.
3. לנתח דפוסים, לגבש שפה תקשורתית מותאמת, דרכי פנייה והנגשת ידע באופן שיעוררו הסכמה, הזדהות, רצון ועניין.
4. למצוא תקדימים מתאימים מחד ואינטרסים משותפים מאידך בעזרתם ניתן להדגים את התאמת ההתחדשות לאורחות החיים בציבור החרדי על גווניו.
5. לגבש קורס התחדשות עירונית לציבור החרדי - דרכו יוכלו ללמוד על התחום ובפרט על זכויותיהם ויכולתם לבקש את ההתחדשות עבורם באופן שמותאם לצרכיהם ולפנות בקריאות עידוד מותאמות (בשפתן, באופיין הגרפי ובידע הקיים בהן) להשתתפות בקורס.
6. להפיץ את הידע (באופן שיווקי, קהילתי, בדרכים המקובלות וכיו"ב)
7. לערוך מפגשי עניין ושיתוף ציבור כלליים לציבור הרחב - להעלאת הצרכים של התושבים בפני הרשות להתחדשות עירונית.
8. להשתמש בכלים מגוונים וחדשניים כמו Placemaking ו Tactical urbanism להמחשת הפוטנציאל בהתחדשות עירונית נכונה בקרב הציבור ומקבלי ההחלטות.

לצמצום ההתנגדויות בקרב רבני המגזר, יש לשתפם בתהליך, יחד עם צוות נוסף של מובילי דעה אלטרנטיביים (גם פה, יש לגייס רבנים מתאימים) ולהיעזר בהם בהתאמת השפה, תוכן ואופן המפגשים וההתערבויות.

המלצת עיון, עדות לאימוץ תהליכי חשיבה חדשניים בגופים ממשלתיים בעולם, באמצעות שיתוף ציבור ותהליכים אחרים :

<https://www.ideo.com/question/how-can-government-be-more-citizen-centered>

<https://www.innovationunit.org>

<https://www.wearefuturegov.com/>

המלצת המדיניות על בסיס ניתוח חלופות

נימוק בחירת ההמלצה ופירוט השלבים הנדרשים ליישומה ומדדים להצלחתה.

לאור בחינת מדדי החלופות בפרמטרים והתפלגות הניקוד בין יכולת היישום (הפוליטית והמעשית) לבין היעילות והאפקטיביות, ראינו לנכון לשלב בין החלופות וליצור דרך פעולה אלטרנטיבית הכוללת בה את היתרונות מכל אחת מהחלופות שהוצגו לעיל: שילוב החלופות יביא לכך שחוזקותיה של כל חלופה יפגשו את חוזקותיהן של האחרות ויחד הן יוכלו להוות תהליך מדויק עבור אתגר ההתחדשות העירונית לחברה החרדית.

החלופה המשולבת

עידוד ותמיכה בפתרונות טכנולוגיים, יצירתיות וגישות תכנוניות ומדיניות חדשות, יחד עם עבודה קהילתית מותאמת לצורך למידה, קבלה והטמעת השינויים, תוך חיזוק היתרונות הקיימים בעיר ובחברה.

פוטנציאל ההתחדשות: גבוה מהחלופות הקודמות, שכן שיתוף פעולה עשוי לעורר הסכמות בין הדיירים לשינויים.

חוזקות: שיתוף פעולה, הגדלת השוק, קשר ישיר עם התושבים, שינויים לטובת העיר.

חולשות: קושי בשיתוף פעולה עם הרשות העירונית, קושי בפיתוח מתודולוגיה מתאימה, תהליך ארוך.

שחקנים מרכזיים: חרדים מודרניים, ארגונים חברתיים, רשתות חברתיות, הרשות המקומית (ובייחוד החברה הכלכלית), מתכננים, אנשי פיתוח וחדשנות.

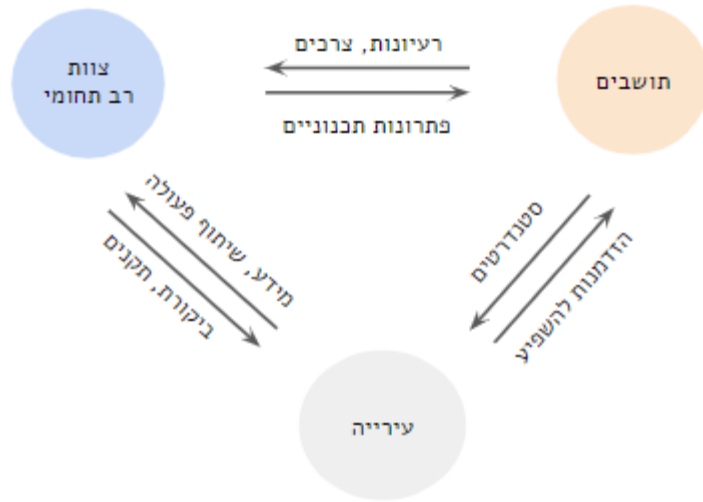
הקריטריונים	ניקוד	פירוט הניקוד
אפקטיביות השגת המטרה	5	שילוב הגורמים בתהליכי החשיבה המובילים להתחדשות יביאו לתוצאות תכנוניות מדוייקות יותר לצרכי החברה, כמו גם ללמידה של המדינה את הצרכים לתהליכים עתידיים וכן למעורבות של התושבים בתהליך ובנעשה בעירם.
יעילות השגת המטרה ביחס למשאבים ושביעות הרצון	5	יחס עלות תועלת - עלות נמוכה תועלת גבוהה (מדוייקת לצרכי הציבור). מאריך את התהליך, אך עשוי להעלות את שביעות רצון התושבים והמדינה ובו בעת, צפוי לגרום לחיזוק הקשר בין המדינה, הרשות המקומית והתושב החרדי.
בציעות פוליטית ההתנגדויות הצפויות והיכולת לגייס תמיכה	4	חיבור הגורמים והשיח ביניהם עשויים לשפר את הבציעות הפוליטית כשמקבלי ההחלטות והרבנים הם חלק מהחשיבה לאורך התהליך.
בציעות מעשית המידה שבה הפתרון ניתן ליישום	4	תהליך שטרם נבדק בציבור החרדי בעיר ולא ניתן לחזות את תוצאותיו. מצריך גמישות וחופש מחשבתי מצד נציגי הציבור המתכננים.
גמישות נחוצה בין היתר על מנת להתמודד עם שינויים בלתי צפויים	5	מדובר בתהליך רגיש ומסועף, אך התהליך עצמו גמיש ומותאם לשינויים טקטיים תוך כדי יישומו, תלוי פוליטיקה וניהול שיח נכון.
זמן משך הזמן בהשגת מטרת העל	2	מאריך את זמן יישום ההתחדשות.
סיכום	25	

החלופה המשולבת כוללת **תהליך מקדים המהווה שלב בסיסי ואקוטי להצלחת התהליך**.

פיתוח מערך מותאם וצוות רב תחומי של אנשי מקצוע: שיתוף ציבור, תכנון, חדשנות, חברה וקהילה, מובילי דעה מקומיים ועוד.

- הגדרת חזון להתחדשות עירונית בחברה החרדית: מהי תמונת המצב העתידית הרצויה בעוד 10-20-30 (וכן הלאה) שנים.
- פיתוח תכנית פעולה עם מטרות ויעדים ברורים: מה הן המטרות החברתיות (לבדל / לשלב), הקהילתיות, הכלכליות (עבור העיר במאקרו וכן עבור הפרט למשל באמצעות אזורי תעסוקה), המספריות (כמות יח"ד ב x זמן), העירוניות (ציפוף, עירוב שימושים וכד') תחבורתיות (תחב"צ/אופניים), בריאותיות (עידוד ספורט) וכד' שרוצה להתחדשות להשיג.
- שיתוף פעולה משולש (עירייה, תושבים, צוות רב תחומי: שיתוף פעולה בין הגורמים הינו אקוטי ליישום החלופה ובא לידי ביטוי בתקשורת "קוד פתוח" מתוך הבנה שהשלם גדול מסך חלקיו. מומלץ לקיים צוות מצומצם המורכב משלוש הגורמים הנפגש לעיתים תכופות ובאופן קבוע.
- מיקוד בחיובי, בפוטנציאל והיכולת לעשות שינוי עם ועבור הקהילה (מה כן ניתן לעשות).
- פיתוח שפה מתאימה-רגישה לציבור: חומרי פרסום, אופן ההתנהלות.
- "טירגוט": זיהוי אוכלוסיות או בודדים שעשויים להוביל את השינוי באמצעות היכרות אישית ובאמצעות פילוחי אוכלוסייה שונים, רשתות חברתיות ונתוני שימוש באינטרנט.
- יצירת קשר אישי וישיר עם הקהילה בעזרת ערוצי התקשורת השונים וכן בעזרת מפגשים בלתי אמצעים.
- הבנת צרכי התושבים ממקורות ראשוניים
- פיתוח פתרונות טכנולוגיים ו/או תכנוניים ו/או עיצוב מדיניות הנובעים מצרכי האוכלוסייה.

על אופן התקשורת בין הגורמים בתהליך להיות פתוח ושווה זכויות.



החלופה המשולבת- שלב יישומי



יש להדגיש כי אין מדובר בשיתוף / יידוע ציבור סטנדרטי, אלא בשיתוף בתהליכי תכנון מתחילתם ועד סופם ועל מקבלי החלטות לראות בקהילה חלק אינטגרלי משמעותי מהתהליך.

חלופה זו תורמת לחיזוק הממשקים בין גורמי תכנון ורווחה בזירה העירונית (כפי שממליצים בעבודתם ינון גבע וד"ר גלעד רוזן) ומתחברת למגמות שמתרחשות בנקודות שונות בשדה התכנון, במשרדים

ממשלתיים ובפרט ברשויות המקומיות, וטוב תעשה הרשות להתחדשות עירונית, אם תדע לאמץ מגמות אלו ולתת להן את הכוח לו הן זקוקות - ע"י האצת ההתפשטות ותמיכה בקידומן.

מדדים להצלחה

במידה ותבחר הרשות להתחדשות עירונית לאמץ את המלצת המדיניות ולבצעה בפועל, יהיה עליה להגדיר מטרות אותן היא מעוניינת להשיג לצד מדדי הצלחה לתכנית הפעולה. מטרות התכנית, לתפיסתנו, צריכות לעסוק כמובן בהיבט מספר יחידות הדיור, כפי שהרשות מציעה היום, אך גם במטרות חברתיות, כמו; כן/ לא שילוב אוכלוסיות, תעסוקה, מידת המעורבות החברתית של התושבים, ובמטרות ארוכות טווח כמו הרחבת משפחות וגידול אוכלוסין - ולהבין איזו תמונת מציאות הרשות מעוניינת לעזור לקדם יחד עם התושבים והרשות ואילו קשרים היא רוצה לייצר תוך הבנה שבעזרת הרשות המקומית והתושבים יחד עם צוות החשיבה החדשני, ומתן מנדט וחופש פעולה בשילוב תמיכה ממשלתית אפשר לייצר מהלכים משמעותיים.

מבחינת מדדי ההצלחה יש להעמיד יעדים כמו: חיזוק קשרים בין התושב לרשות המקומית, באמצעות קיום ימי עיון ומפגשים בנושא התחדשות עירונית, הקמת צוותים, איתור תושבים פוטנציאליים, מציאת X נקודות בהן הרשות להתחדשות עירונית תוכל לשתף פעולה עם הרשות המקומית בנושא ההתחדשות העירונית.

נסכם ונאמר כי עבודה זו היתה מאתגרת מבחינות רבות ויחד עם הפתרונות שהועלו גם עלו שאלות ואתגרים נוספים שאנו רק בתחילת תהליך הבנתם כמו למשל; עירוב האוכלוסיות-מה מידת הקושי, הבנה מעמיקה בתהליכי הפתיחות שקורים בחברה, הבנה ביחסי הכוחות, מיהם השחקנים האמיתיים בתהליך ועוד. יחד עם זאת, לדעתנו, דווקא במקומות המורכבים ביותר אנו צריכים לנסות ולייצר שיתופי פעולה רחבים ומתוכם לבנות יחד עתיד טוב יותר.

ביבליוגרפיה

בראון, ב. (2017). *מדריך לחברה החרדית: אמונות וזרמים*. המכון הישראלי לדמוקרטיה, (תל אביב: עם עובד).

גבע, י., & רוזן, ג. (2016). *עבודה קהילתית בתהליך התחדשות עירונית מודל חדש לקידום צדק בעיר: מחקרי פלורסהיימר*. ירושלים.

חנני, כ., (2014), צריך לחדש בהתחדשות עירונית. הבלוג אורבנולוגיה, המעבדה לעיצוב עירוני, החוג

לגיאוגרפיה, אוניברסיטת תל אביב. באתר: <http://urbanologia.tau.ac.il>

כרמון, נ. (1999). מדיניות השיכון של ישראל: 50 השנים הראשונות. *בתוך גילה מנחם ודייב נחמיאס (עורכים), המדיניות הציבורית בישראל, המכון הישראלי לדמוקרטיה, ירושלים*.

מלאך, ג., & כהנר, ל. (2017). "Elements of Modern Life or "Modern Ultra-Orthodoxy" /

Numerical Assessment of Modernization Processes in Ultra-Orthodox Society /

נגיעות מודרניות או חרדיות מודרנית; אומדן מספרי לתהליכי מודרניזציה בחברה החרדית

משדד הבינוי והשיכון, המכון החרדי למחקרי מדיניות. (2015) *די"ר חיים זיכרמן (עורך)*. תוכנית

אסטרטגית לדיור לאוכלוסייה החרדית 2016-2035.

שטרן, ש. (2016). חרדים לקהילה. *Bar-Ilan Law Studies*. מחקרי משפט, 30(2), 555–509.

Carmon, N. (1999). Three generations of urban renewal policies: analysis and policy implications. *Geoforum*, 30(2), 145–158.

Haaland, C., & van den Bosch, C. K. (2015). Challenges and strategies for urban green-space planning in cities undergoing densification: A review. *Urban Forestry & Urban Greening*, 14(4), 760–771.

אתרי אינטרנט:

אתר הביטוח הלאומי: <https://www.btl.gov.il/Pages/default.aspx>

אתר הלמ"ס: <https://www.cbs.gov.il/he/Pages/default.aspx>

אתר הרשות הממשלתית להתחדשות עירונית:

[https://www.gov.il/he/departments/government authority for urban renewal](https://www.gov.il/he/departments/government_authority_for_urban_renewal)