

# יוצרים מקום: פלייסמייקינג בישראל



הקליניקה האורבנית THE URBAN CLINIC  
האוניברסיטה העברית בירושלים  
The Hebrew University of Jerusalem



## ברכות ממשרד הבינוי והשיכון

הקרקע, עידוד הליכה רגלית ורכיבה על אופניים ובמתן ביטוי לקהילתיות וערכים חברתיים בעיר.

שיתוף הפעולה בין משרד הבינוי והשיכון, הקליניקה האורבנית והמעבדה להתחדשות וקיימות עירונית הביא לאירוע ייחודי שהתקיים במאי 2015 תחת הכותרת "יוצרים מקום". במסגרת זו, נחשפו מתכננים, מקבלי החלטות, עובדים קהילתיים, פעילים חברתיים ותושבים מכל רחבי הארץ לעקרונות ה-Placemaking. במהלך שבוע קיימו נציגי PPS הרצאות וסדנאות בהן נסקרו מקרי בוחן, הוצגו כלים וחולצו תובנות אשר יאפשרו לפתח מקומות ציבוריים טובים יותר בישראל.

בשנים האחרונות אנחנו עדים לעליית המודעות לחשיבותם ההולכת וגדלה של המרחבים הציבוריים בערים. כדוגמא לכך ניתן להביא את מספרם הרב של משרדי הממשלה העוסקים בנושא, את פעילות הרשויות המקומיות בתחום זה וכמובן את ארגוני החברה האזרחית הרואים במרחבים אלו בית טבעי לפעילותם. כל אלו יוצרים כר נרחב לשיתופי פעולה לטובת פיתוח השטחים והעצמתם.

הפעילות המתרחשת בירושלים בתחום זה היא עדות לכוח הטמון בעבודה המשותפת בין המגזרים השונים. בשנים האחרונות מעטרים את העיר פרויקטים מגוונים ומעוררי השראה המעשירים את הנוף הירושלמי במקומות חדשניים, יצירתיים וקהילתיים. מקומות אלה הם כרי עמלם של שותפים רבים.

אני מקווה כי שיתוף הפעולה המוצלח שבא לידי ביטוי בקיומו של שבוע "יוצרים מקום" יהווה בסיס לשיתופי פעולה פוריים ומבורכים גם בעתיד.

אילת קראוס

**אילת קראוס** היא מנהלת תחום באגף להתחדשות עירונית, משרד הבינוי והשיכון. במסגרת תפקידה, היא משמשת כנציגת המשרד בוועדות התכנון הארציות ועוסקת, בין היתר, בפיתוח מדיניות לקידום התחדשות עירונית, על שלל היבטים. הנושאים על סדר יומה הנוכחי הם: גיוון טיפוסים הבנייה בצפיפות גבוהה, פיתוח מנגנונים לתחזוקת בתים משותפים, ייעול וגיוון השימוש במרחבים הציבוריים, עידוד, טיפוח ושימור זהות מקומית באזורים מתחדשים, ותמ"א 38.



ישראל שלושה מאפיינים ייחודיים בהשוואה למדינות מפותחות אחרות. הראשון הוא שמרבית אוכלוסיית ישראל מתגוררת באזורים עירוניים; השני הוא שיעור הריבוי הטבעי בארץ, שהינו גבוה משמעותית מהמקובל בעולם המערבי; והשלישי הינו המחסור בשטחים פתוחים במדינתנו הקטנה. מדיניות השמירה על השטחים הפתוחים והכוונת עיקר תוספת המגורים לאזורים העירוניים מחייבות ציפוף של המרקמים הבנויים. מתן מענה לתוספת השנתית הנדרשת של יחידות דיור בתוך תחומי הערים הוא אפוא האתגר התכנוני הגדול לפנינו ניצבת מדינת ישראל. יחד עם זאת, אתגר זה טומן בחובו גם הזדמנות גדולה לייעולן ופיתוחן של ערי ישראל ולשיקום וחיידוש של מרקמיהן הוותיקים.

משרד הבינוי והשיכון מוביל מדיניות לאומית לתכנון ופיתוח המגורים בישראל, תוך הבנה כי נושאים כמו תנועה ותחבורה, מרחבים ציבוריים, חיי קהילה ורווחה היום קריטיים לפיתוחה של איכות המגורים בישראל. האגף לתכנון אסטרטגי ומדיניות והאגף להתחדשות עירונית במשרד הבינוי והשיכון מאמינים כי השיטה של ארגון PPS (Project for Public Spaces) משתלבת במדיניות זו בכך שהיא מתייחסת אל השטחים הציבוריים כחלק מהמארג העירוני החיוני לתפקוד הערים. שיטת ה-Placemaking פועלת להפיכת מרחבים ציבוריים למקומות בהם אנשים אוהבים לשהות, נהנים לעבור דרכם ואליהם שואפים להגיע. שיטה זו תומכת בעירוב שימושים, ניצול יעיל של

## על החוברת

חוברת זו היא תוצר של עבודה שנתית בנושא פלייסמייקינג ומרחבים ציבוריים בישראל. במאי 2015 הקליניקה האורבנית יזמה יחד עם **המעבדה לחדשנות וקיימות עירונית** באוניברסיטת תל אביב את אירוע "יוצרים מקום". במהלך שבוע, נציגים של PPS (Project for Public Spaces), ארגון אמריקאי המוביל את תחום יצירת המקומות בעולם, העבירו הרצאות וסדנאות מעשיות בתל אביב, לוד, עראבה, ירושלים ורמלה בפני קהל מגוון של פוליטיקאים, מתכננים, פעילים חברתיים, אדריכלים ועובדים קהילתיים. אל מהלך זה חברו משרדי ממשלה, עיריות וארגונים חברתיים: משרד הבינוי והשיכון, עיריית ירושלים ועיריית תל אביב, עמותת "מרחב" לעירוניות מתחדשת, ג'וינט ישראל במיזם "מוטב יחדיו", מינהל קהילתי "יובלים" ושגרירות ארצות הברית. האירועים נערכו כאשר כל ארגון לוקח אחריות על כנס וסדנה עבור מרחב ציבורי עם תכנית שדרוג מתוקצבת, במטרה לבחון כיצד ניתן לשפר אותו באמצעות גישת תכנון גמישה, יצירתית ומשתפת. (לקריאה נוספת.)

כחברי קליניקה אורבנית שמטרתה לקדם עירוניות חברתית יותר בישראל, הרעיון של פלייסמייקינג עניין אותנו בשתי רמות: כשיטת תכנון וככלי לקידום מדיניות. כשיטת תכנון, פלייסמייקינג עלה לתודעה העולמית כגישה חלופית לתכנון המסדיר הנשען על פעילות סטטוטורית ותכנון פיזי במטרה לווסת ולתמרץ פיתוח עירוני. לעומתו, השיטה של פלייסמייקינג יוצרת שטחים ציבוריים איכותיים שמטרתם לספק תחושת שייכות וזהות עירונית, לתרום לצמיחה כלכלית והעצמה חברתית ולצמצם תופעות חברתיות שליליות כגון פשיעה, זיהום וניכור. היא עושה זאת על ידי פעילות שמביאה בעלי תפקידים ובעלי אינטרסים שונים לחשיבה משותפת סביב מקום מוגדר, ובאמצעות פיתוח שיטת עבודה הדרגתית היוצרת מרחב לניסויים והתערבות רכות.

ככלי לקידום מדיניות, יצירת מקום היא גישה חלופית אל מול גישות שכוחות בארץ למסגור מדיניות: יצירת פרויקטים ויצירת חוקים. הראשונה, המופיעה לעיתים קרובות בדיון על מדיניות דיור למשל, מסתכלת על פרויקטים נפרדים זה מזה ומודדת הישגים בצורה כמותית: כמה יחידות נוספו, כמה אנשים נהנו מהמדיניות, והיכן (במרחב הכללי) המדיניות השפיעה. קביעת חוקים (יהיו בחקיקה ראשונית או בתקנות) גם היא מבקשת ליישם מדיניות באמצעות כלים אנליטיים ואוניברסליים: היא קובעת סטנדרטים והליכים קבועים. לעומת שתי גישות אלה, הדגש על פלייסמייקינג מעביר את הזרקור להקשר המקומי ולשיתופי פעולה רב-תחומיים. בעוד שלושת הגישות

רלוונטיות וחיוניות ליצירת שינוי חיובי בערים, אנחנו מאמינים כי אחרי שנים רבות של התמקדות בפרויקטים ובחקיקה, הגיעה העת להעביר את הדגש לפעילות מלמטה-למעלה, תוך הבנת ההשלכות המקומיות של המדיניות ועידוד שיתופי פעולה בין בעלי עניין שונים.

בחוברת זו, ניסינו לשקף את המגוון האנושי הרחב המאפיין את המעורבים בפלייסמייקינג, כולל בעלי תפקידים בממשלה וברשויות מקומיות, מתכננים ואדריכלים, בעלי עסקים, פעילים חברתיים ואמנים ואנשי אקדמיה. ההתייחסות למרחב הציבורי היא חשובה במיוחד בהקשר הישראלי, בו לעיתים תכופות המרחב הציבורי נתפש כסרח היתר של בניינים, מרכזי תחבורה או מוסדות אשר תופשים את קדמת הבמה. התוצאה היא שבערים ישראליות מרחבים ציבוריים הם לעיתים מרחבים אנונימיים, משעממים וחסרי שימוש, שאף הופכים למטרד כמקום המזמין פשיעה או הזנחה, במקום מרחבים איכותיים המעניקים רווחה, הזדמנות למפגש ולביטוי, ומגוון לנוף העירוני.

### מה בחוברת?

החוברת שלפניכם מורכבת משלושה מרכיבים מרכזיים. העמודים הראשונים מוקדשים לחשיפת העקרונות והמתודות של שיטת הפלייסמייקינג עבור קהל ישראלי. החומרים שנבחרו לקוחים מתוך מקורות המידע של PPS (הזמינים באנגלית באתר האינטרנט של הארגון), ומציעים גישה בהירה ופשוטה לאלו המעוניינים להתחיל לפעול ליצירת מקומות, או לאלו המעוניינים לחשוף את עקרונות הפלייסמייקינג עבור שותפים חדשים אשר אינם מכירים את התחום. על אף שאנחנו מציעים כלים יישומיים כמו השאלון שנערך בתחילת הסדנאות המעשיות, אנחנו ממליצים להשתתף אישית בסדנה לפני כל ניסיון לתרגל את השיטה עם אחרים על מנת להבין לעומק את אופי הפעילות ולהגיע לתוצאות איכותיות.

החלק השני של החוברת מיועד לפתח את הדיון על פלייסמייקינג בדגש על ההקשר הישראלי. לשם כך, פנינו ל-13 מרואיינים המזהים את העירוניות החברתית ויצירת מקומות כחלק משמעותי בעבודתם (לפי סדר א"ב): האמנים איתן שוקר ודיאגו רוטמן, גנאדי קמנצקי (משרד החינוך), דפנה ליכטמן (ספריית לוינסקי), הלה אורן (מנהלת "עיר עולם" ת"א-יפו),

יצירה בעיר היא למעשה תולדה של רשת של יוצרי מקומות אשר לכל אחד ואחת מהם המטרות, האמונות והיכולות המאפיינות את עבודתו או עבודתה. לדעתי, מתן האפשרות להבין את ההבדלים אלה ולהכיל אותם בעבודת התכנון הוא חלק משמעותי בתרומתה, ואין ספק כי היא חווה זאת לחדוות היצירה והסקרנות המאפיינת את כל מי שתרום ותרמה מזמנה ותובנותיה. אני מקווה שקוראות וקוראי החוברת מן התחומים השונים ימצאו בה רעיונות חדשים ורלוונטיים, כלים שימושיים והשראה להמשך הדרך.



**הילה בר-נר** היא הרכזת ואחראית ניו מדיה של הקליניקה האורבנית. בימים אלה היא מסיימת תואר מוסמך בגיאוגרפיה, עם התמחות בתכנון ערים במכון ללימודים עירוניים ואזוריים באוניברסיטה העברית. מתעניינת במדיניות של תכנון ערים, בעיצוב אורבני ובפלייסמייקינג.

האדריכלית יעל סיון-גייסט (מנהל התכנון), ליאור בר דור (חברת "עדן"), יזם התיירות מעוז ינון, קולקטיב "אנייה", אדריכל הנוף רם אייזנברג, המתכנן רן וולף, שמעון לנקרי (ר' עיריית עכו), המתכננת שרון בנד-חברוני, וחברי "התדר".

הראיונות נערכו במסגרת פגישות אישיות שאורכן כשעתיים. תוצרי הריאיון עובדו ולאחר מכן עברו לביקורת והערות של המרואיינים וצוות הקליניקה. השאלות הותאמו לפרויקטים המאפיינים כל מרואיין, והציפו נושאים כגון המטרות שמציגים לעצמם המרואיינים בתהליך העבודה, האתגרים בהם הם נתקלים וההזדמנויות הנקרות בדרכם. בנוסף, הם הזמינו את המרואיינים לחשוב באופן רפלקטיבי על תהליך העבודה עצמו, על עבודת עמיתיהם ועל עתיד התחום בארץ ובעולם. על אף שהמרואיינים נבחרו בשל פעילותם הבולטת, מטבע הדברים כל אחד מהמקרים עשוי להעלות תהיות ואף אי נוחות בקרב הקוראים. לכן, לצד לקחים והמלצות, הצגת עבודתם ודעותיהם של המרואיינים מזמינה לחשוב בצורה ביקורתית על פעילותם, עמדותיהם והשפעת הפרויקטים המוצגים.

מרכיב נוסף של החוברת הוא בתרומה של קבוצת "חברותא", קבוצת דוקטורנטים מהאוניברסיטה העברית אשר חקרה את התחום לאורך השנה תחת הכותרת "התיאוריה והפרקטיקה של יצירת מקום בעיר". חברי הקבוצה הוזמנו להשתתף בשבוע "יוצרים מקום" ולתרום לחוברת מתובנותיהם. מייסדי הקבוצה, ניר ברק ודנה הלוי, ריכזו את תהליך הכתיבה סביב רעיונות ביקורתיים ומעוררי מחשבה אשר מוצגים בצורה בהירה ונגישה. מאמריהם, לצד אלה של חברי הקבוצה (ע"פ א"ב) אביגיל פרדמן, טל אלסטר, ינון גבע, יערה רוזנר-מנור ונטע מייזלס, תורמים לדיון על ידי הרחבת מסגרת החשיבה על פלייסמייקינג והארת המגבלות הקיימות באמצעות הצפת שאלות וסוגיות כגון מהי המשמעות של העצמת קהילות מוחלשות באמצעות תכנון? האם פלייסמייקינג יכול לחזק את הדמוקרטיה? ומהם המתחים הקיימים כאשר מאפשרים למיעוט להשפיע על המרחב הציבורי בשם רב תרבותיות? ככל שהפעילות סביב פלייסמייקינג צוברת תאוצה (כפי שכבר החלה לצבור בירושלים ובתל אביב) כך עולה הצורך בחשיבה ביקורתית וערכית, אשר תמנע מפלייסמייקינג להפוך לסיסמה חלולה אשר מונעת טיפול ראוי בבעיות חברתיות ומרחביות בעלות שורשים עמוקים.

עבורי, חוזקה של החוברת טמון ביכולת להכיל את המורכבות העולה מן התחום ולהפוך אותה לכוח מניע חיובי לעיסוק ביצירת מקומות במקום לגורם מרפה ידיים. פעמים רבות מדי עולה התפישה כי יצירתיות היא מלאכתו של האינדיבידואל בעל החזון. נראה לי כי חוברת זו מדגימה היטב כי

## אודות

### הקליניקה האורבנית

הקליניקה האורבנית היא גוף אקדמי-מעשי הפועל משנת 2014 במחלקה לגיאוגרפיה בפקולטה למדעי החברה באוניברסיטה העברית במטרה ליצור לתווך ולהטמיע ידע בשיתוף עם אנשי מקצוע הפעילים בשטח לקידום ערים הוגנות בישראל. אנשי הקליניקה מתמחים בנושאים של מדיניות דיוך, התחדשות עירונית ופיתוח קהילתי. הקליניקה מקיימת קורסים, מחקר יישומי, סיורים וליווי פרויקטים, בדגש על שיתוף פעולה בין המגזר הציבורי, החברה האזרחית והמגזר הפרטי, במה"לכו השותפים נחשפים לידע וניסיון מקומי ובינלאומי, המסייע לגיבוש כלים והמלצות לאורבניזם חברתי בישראל. לפרטים ומידע נוסף על פעילות הקליניקה בקרו באתר האינטרנט ובעמוד הפייסבוק.

### קבוצת חברותא

קבוצת המחקר "התיאוריה והפרקטיקה של יצירת מקום בעיר" פעלה באוניברסיטה העברית לאורך השנים 2014-2015. הקבוצה מורכבת מדוקטורנטים ופעילים מרקעים שונים והמחקר המשותף עסק בהיבטים פילוסופיים, פוליטיים, תכנוניים וכן בהיבטי מדיניות של יצירת מקום. היא חקרה סוגיות כמו: הגדרות של מקום ומרחב, העצמה חברתית בשכונות מגורים, אורבניזם חברתי, גישות תכנוניות מגוונות, ארכיטקטורה וזהות עירונית ופוליטיקה של היוזמים. חברי הקבוצה ליוו את אירוע "יוצרים מקום" שהתקיים במאי 2015 וחיברו את הטקסטים הביקורתיים בחוברת זו.

מייסדי הקבוצה: ניר ברק ודנה הלוי.

חברים (לפי א"ב): אביגיל פרדמן, טל אלסטר, ינון גבע, יערה רוזנר-מנור ונטע מייזלס.

### אירוע "יוצרים מקום" (2015)

במאי 2015 הקליניקה האורבנית יזמה יחד עם המעבדה לחדשנות וקיימות עירונית באוניברסיטת תל אביב את אירוע "יוצרים מקום". במהלך שבוע, נציגים של PPS (Project for Public Spaces), ארגון אמריקאי המוביל את תחום יצירת המקומות בעולם, העבירו הרצאות וסדנאות מעשיות בתל אביב, לוד, עראבה, ירושלים ורמלה בפני קהל מגוון של פוליטיקאים, מתכננים, פעילים חברתיים, אדריכלים ועובדים קהילתיים. אל מהלך זה חברו משרדי ממשלה, עיריות וארגונים חברתיים: משרד הבינוי והשיכון, עיריית ירושלים ועיריית תל אביב, עמותת "מרחב" לעירוניות מתחדשת, ג'וינט ישראל במיזם "מוטב יחדיו", מינהל קהילתי "יובלים" ושגרירות ארצות הברית. האירועים נערכו כאשר כל ארגון לוקח אחריות על כנס וסדנה עבור מרחב ציבורי עם תכנית שדרוג מתוקצבת, במטרה לבחון כיצד ניתן לשפר אותו באמצעות גישת תכנון גמישה, יצירתית ומשתפת. (לקריאה נוספת)

אודות

מהו פלייסמייקינג? כלים ועקרונות

על החוברת

ברכות ממשרד השיכון

תוכן עניינים

רשימת המאמרים

- 18 יצירת מקומות על ידי קהילות (Place Making) ומקומם ביחס להתהוות ערים במאה ה 21 יערה רוזנר-מנור
- 24 במקום הכי נמוך בתל אביב: על הגדרת הקהילה המקומית בתהליכי יצירת מקום דנה הלוי
- 30 יצירת מקום והערך של דמוקרטיה טל אלסטר
- 52 עיר בצלם תבנית תושביה נטע מייזלס
- 57 חוסן וקיימות בהתחדשות עירונית: יסודות ליצירת מקום חדש ינון גבע
- 65 יצירת מקום ככלי לחקירה משותפת ועיצוב זהות עירונית ניר ברק
- 75 מקום: מורשת לדורות הבאים אביגיל פרדמן

- 58 המקומות החדשים: משגשים על קונפליקטים ומאפשרים יותר חופש בחירה רם איזנברג
- 54 חצרות בתי הספר כמקומות מפגש קהילתיים גנאדי קמנצקי משרד החינוך
- 59 תירות עצמאית כמנוע לפיתוח מרחבים ציבוריים מעוז ינון
- 62 בניית מותג עירוני באמצעות פיתוח מרחבים ציבוריים הלה אורן מנהלת "עיר עולם"
- 67 פלייסמייקינג בקנה מידה גדול רן וולף
- 71 אקטיביזם במרחב ציבורי במחלוקת: ספריית גן לוינסקי דפנה ליכטמן ספריית לוינסקי

ראיונות

- 15 לקראת שלטון מקומי חברתי יותר שמעון לנקרי ר' עיריית עכו
- 20 יצירת מרחבים ציבוריים מלמטה-למעלה קולקטיב אנייה
- 26 חברות לפיתוח כלכלי: מפיתוח פיזי לפיתוח רבתי וחברתי ליאור בר דור חברת "עדן"
- 32 אמנות ואקטיביזם במרחב הציבורי איתן שוקר ודיאגו רוטמן
- 37 חשיבה עסקית ושיווקית על יצירת מקומות: המרחב הציבורי כמוצר צריכה שרון בנד-חברוני
- 41 עסקי "פופ-אפ" כיוצרי מקומות התדר
- 44 יצירת מקומות במתחמי מסחר עירוניים יעל סיון גייסט יועצת למינהל התכנון



אקדמיה



אמנות ואקטיביזם



ערים



משרדי ממשלה



אדריכלות ותכנון



עסקים



מתוך: "נקודת המפגש - מתחת לגשר", פרויקט של קבוצת מוסללה כחלק מפסטיבל ישראל 2015. | צילום באדיבות קבוצת מוסללה.

## מבוא לפלייסמייקינג

כמו מרבית הדברים הטובים, מקומות ציבוריים איכותיים נראים חסרי מאמץ. לכן, הרבה פעמים מפחיתים במורכבותם. כתוצאה מכך, שטחים ציבוריים רבים נותרים מזנחים או נטושים ואינם מצליחים לממש את מטרותם להעניק רווחה לקהילה המקומית. הניסיון העשיר של ארגון PPS ביצירת מקומות מציע עקרונות פשוטים ואינטואיטיביים שיכולים לסייע להפוך מרחבים ציבוריים למקומות איכותיים, בין אם מדובר בפארקים, כיכרות, רחובות או כל מרחב ציבורי אחר.



Project for Public Spaces הוא ארגון שאינו למטרות רווח העוסק בתכנון, עיצוב וחינוך כדי לסייע לאנשים להקים ולנהל מרחבים ציבוריים ליצירת קהילות חזקות יותר. הארגון נוסד ב-1975 על מנת להרחיב על עבודתו של וויליאם ווייט, מחבר "החיים החברתיים של מרחבים עירוניים קטנים". מאז, הושלמו פרויקטים בלמעלה מ-3000 קהילות ב-43 מדינות ובכל 50 המדינות בארה"ב. הפרויקטים האלה הם המשאב העיקרי של הארגון לפיתוח עקרונות מנחים, מידע ומשאבים לגבי יצירת מקומות, המסייעים לאזרחים להפוך את המרחבים הציבוריים שלהם למקומות חיוניים, בדגש על נכסים וצרכים מקומיים והאצת התחדשות.

**לקריאה נוספת באנגלית (אתר PPS)**



## משטח פתוח ליצירת מקום

פלייסמייקינג (Placemaking) או “יצירת מקום” הוא רעיון ושיטה מעשית לשיפור אזורים, ערים ושכונות על ידי הפיכת מרחבים ציבוריים למקומות טובים: מרחבים בעלי היסטוריה ותרבות הנוצרים על ידי האופן והאנשים שעושים בהם שימוש. זאת מתוך ההבנה שמקומות טובים הם חיוניים לרווחה הפיזית, החברתית, הסביבתית והכלכלית של קהילות עירוניות וכפריות. חשיבותם של שטחים ציבוריים מוכרת בישראל ומעוגנת בתקנות ובהנחיות תכנון. עבודה משותפת של תושבים, אנשי מקצוע ומקבלי החלטות סביב מקומות יכולה להפוך שטחים ציבוריים מוזנחים או חסרי ייחוד כמו מרכזי תחבורה אפרוריים או רחובות נטושים למקומות חשופים, שמחזקים את הקשר בין אנשים והמרחבים בהם הם חיים, ותורמים ליצירת ערים טובות יותר.

גינות ציבוריות / כיכרות / שווקים



רחובות / בניינים ציבוריים / חופים



מוסדות קהילתיים / מרכזי תרבות / קמפוסים

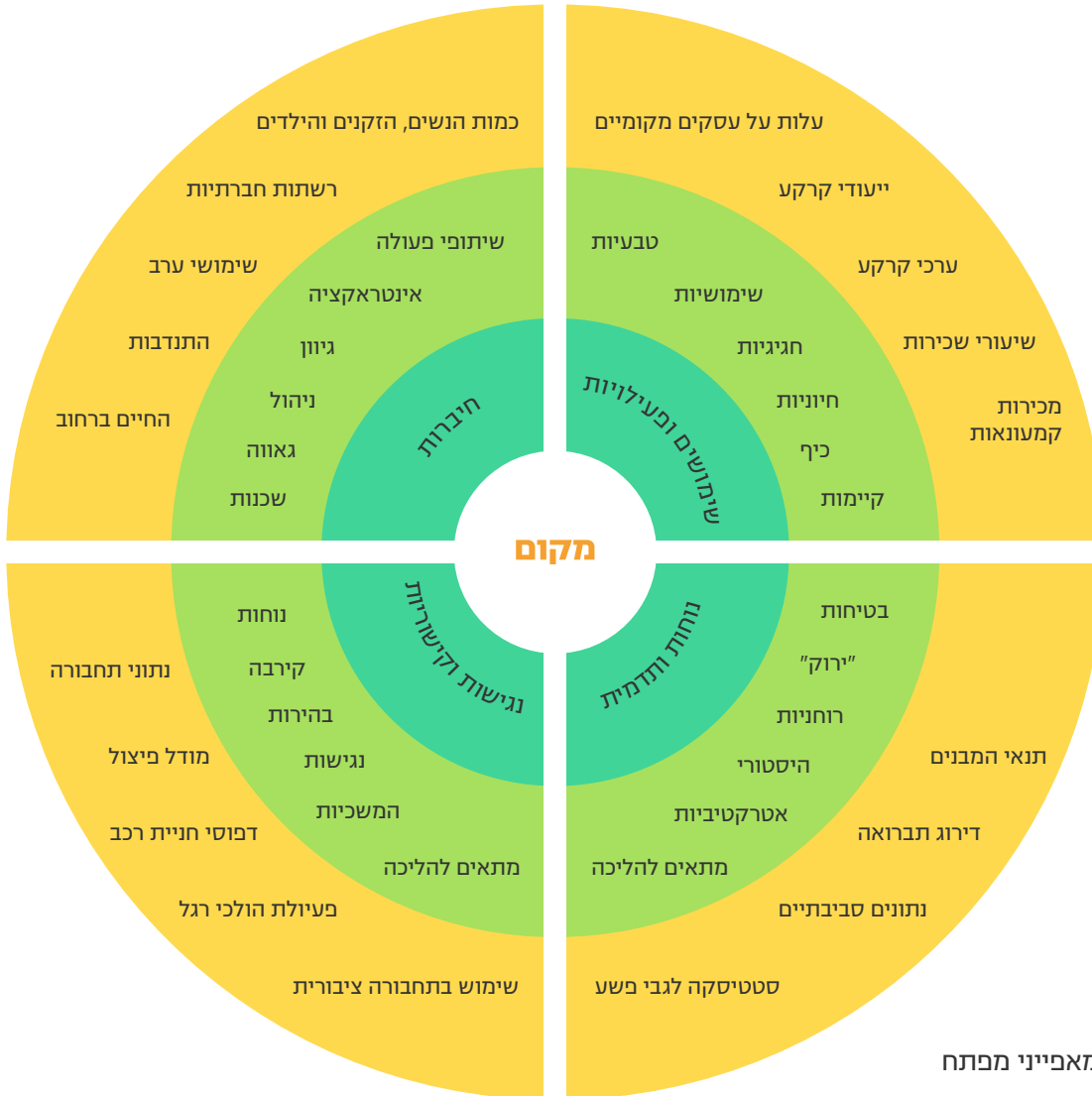




## שיטה פשוטה ליצור מקומות

התהליך של יצירת מקום על פי (Public for Public Spaces) נשען על התבונה שהקהילה היא המומחית ולכן אפשר ללמוד הרבה מתוך שיחה עם תושבים או מהתבוננות על הצרכים, היכולות וההזדמנויות הזמינים בשטח. בניגוד למפגשים שמגבילים את הקשר בין המתכננים והתושבים לתגובות או להתנגדויות, פלייסמייקינג עושה שימוש בידע מקומי על מנת לעצב חזון משותף למקום ולקבוע את השלבים ליישום.

התהליך מציע כללי אצבע פשוטים וקלים להבנה וליצירה של מקומות ציבוריים טובים. לפיו, בפיתוח חזון עבור מקום כדאי להתייחס לארבעה מרכיבים בסיסיים: כאלה המעודדים קשרים בין אנשים (חברות), שימושים ופעילויות ההופכים את המקום לתוסס ומושך, נוחות ותדמית המאפשרים ומזמינים שהייה נעימה במרחב וגישה וקישוריות לתושבי המקום ולמבקרים בסביבה. אפשר להעמיק את ההבנה על מקומות טובים על ידי בחינת התכונות מאחורי המרכיבים הבסיסיים או שימוש במדדים (כפי שניתן לראות באיור). אלו מאפשרים להעריך את הפוטנציאל של מקום, לבחון את התפתחותו לאורך זמן ולהשוות בינו ובין מקומות אחרים.



מאפייני מפתח

לא מוחשיים

מדדים

דירוגי את המקום	
מאפיין	דירוג
1. איכות חיים	1 2 3 4
2. איכות הסביבה	1 2 3 4
3. איכות תחבורה	1 2 3 4
4. איכות חינוך	1 2 3 4
5. איכות בטיחות	1 2 3 4
6. איכות אטרקטיביות	1 2 3 4
7. איכות נוחות	1 2 3 4
8. איכות תדמית	1 2 3 4
9. איכות פשע	1 2 3 4
10. איכות חיים	1 2 3 4

## עבודה משותפת סביב מקום

יצירת מקומות היא עבודה משותפת מתחילתה עד סופה, שכוללת אנשים בעלי אינטרסים, התמחויות וצרכים שונים. מתוך הניסיון המעשי שלהם ביצירת פרויקטים, PPS אספו מספר עקרונות ליצירת תהליך עבודה משותף מוצלח:

### 1 | אנשי הקהילה הם המומחים

זיהוי כישרונות ונכסים בקהילה הוא נקודת התחלה טובה ליצירת מקומות. בכל קהילה ישנם אנשים שיכולים לספק פרספקטיבה היסטורית, תובנות על התפקוד של המקום והבנה לגבי הנושאים שחשובים ומשמעותיים בהקשר המקומי. גישה אל מידע כזה בתחילת הפרויקט מסייעת ליצור תחושת בעלות ואחריות מצד הקהילה.



### 4 | תמיד יהיו מתנגדים

מכשולים הם חלק בלתי נפרד מיצירת מקומות כי אף אחד לא אחראי על "יצירת מקום". אנשי מקצוע מגיעים מהתמחויות שונות וחושבים על התפקיד שלהם: לתעל תנועה או לעצב בניין למשל. הם לא חושבים על יצירת מקום. עבודה עם הקהילה על שיפורים קטנים יכולה להדגים את החשיבות של מקומות ולעזור להתגבר על מכשולים.



### 2 | הצמיחו חזון

כל קהילה תיצור חזון שמתאים עבורה, אבל ישנם מאפיינים משותפים: חזון טוב יכול מחשבה על פעילויות שיתרחשו במקום, יתייחס לכך שהמקום יהיה נוח ובעל תדמית חיובית, וכזה שאנשים רוצים לשהות בו.



### 5 | הכסף הוא לא העיקר

תמיד יש חששות לגבי עלויות ומקורות מימון אבל כסף לא יכול להיות העיקר ממספר סיבות. ראשית, ברגע שעושים את העבודה המכינה, הפרטים שיוסיפו למקום לא יהיו יקרים (למשל: גיוס מוכרים, פרחים, מקומות ישיבה). שנית, שיתוף תושבים ושותפים נוספים יכול לסייע להוריד עלויות. אך החשוב מכל הוא שיצירת מקום על פי שלבים אלה יוצרת התלהבות סביב הפרויקט, שמאפשרת להבין את התועלות הנובעות ממנו במובן רחב יותר, כך שהן עולות על העלות הכספית.



### 3 | חפשו שותפים

שותפים הם חיוניים לקבלת תמיכה ולהתנעת התהליך. אפשר לפתח סוגים שונים של שותפויות: אתם יכולים לתכנן את המקום ביחד עם שותף עיקרי או להזמין כמות גדולה של אנשים לסייע מוחות עם אפשרות לשיתופי פעולה בעתיד. מוסדות מקומיים, עסקים, מוזיאונים ובתי ספר יכולים להיות שותפים אפשריים.

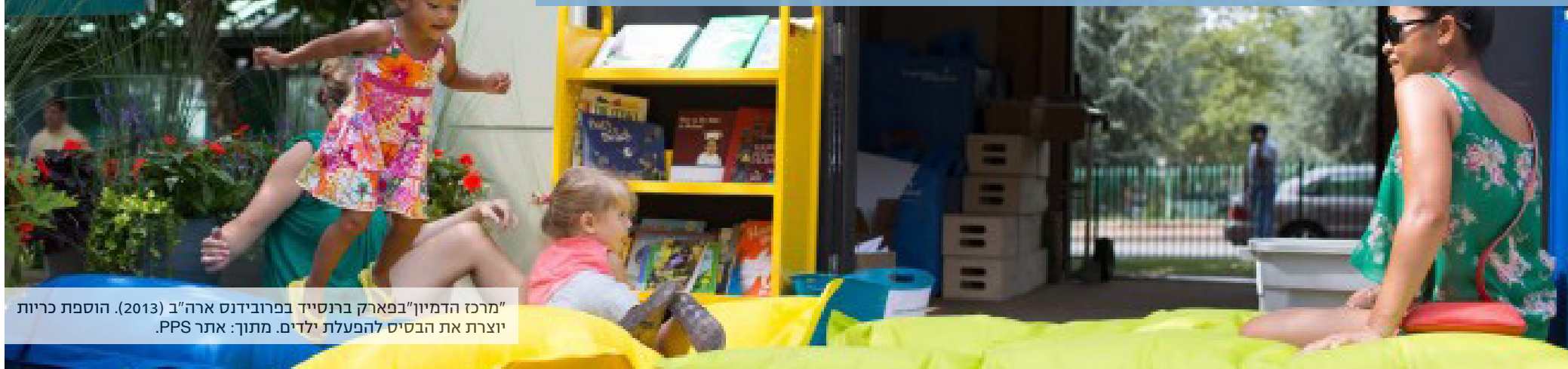


### 6 | אתם עוסקים ביצירת מקום, לא בעיצוב

כדי להפוך מרחב ציבורי מדשדש למקום חיוני צריך ליצור שינויים פיזיים שיהפכו אותו לנוח ומזמין יותר כמו מקומות ישיבה ועיצוב נופי לצד כלים ניהוליים כמו עידוד הולכי רגל או תיאום בין המקום ובין הסביבה המסחרית או החברתית שלו.



## להתחיל מחר בבוקר עם התערבויות קלות, מהירות וזולות



”מרכז הדמיון” בפארק ברנסייד בפרובינדנס ארה”ב (2013). הוספת כריות יוצרת את הבסיס להפעלת ילדים. מתוך: אתר PPS.

יצירת מקומות אינה פרויקט, אלא תהליך הדרגתי הכולל ניסוי וטעיה. על מנת להתמודד עם שינוי התפישה, PPS מציעים מספר כללי אצבע עבור אופי ההתערבויות:

### 5 | העבודה לעולם לא מסתיימת

מקומות טובים מצריכים תשומת לב לשינויים באופי הקהילה וברצונות ובצרכים שלה ולשחיקה באיכות השירותים עם הזמן. היכולת לשמור על פתיחות לשינוי וליצור גמישות ניהולית כדי ליישם אותו היא הבסיס למקומות טובים ולערים משגשגות.

### 3 | טריאנגולציה

טריאנגולציה הוא תהליך חיובי בו גורם חיצוני מעודד קשר בין אנשים וגורם להם להתייחד גם עם זרים. במקומות ציבוריים, תיאום בין פעילויות ושירותים מעודד יצירת קשרים בין אנשים יותר מאשר שירות או פעילות נפרדים (ראו כוח ה-10 ומעלה).

### 4 | העיצוב תומך בפעילות

חזון עיצובי הוא חשוב, אבל התבוננות של התושבים והשותפים, הניסויים והמענה למכשולים הם שיקבעו את הצורה שיש להעניק למקום.

### 1 | להתחיל בדברים הקטנים: קל, מהר וזול

המקומות הטובים ביותר מתחילים עם שיפורים לטווח הקצר שאפשר לבחון ולהתאים לאורך שנים. אלה כוללים למשל מקומות ישיבה, ציורי קיר, דוכני קפה והרחבת דרכים עבור הולכי רגל.

### 2 | אפשר ללמוד הרבה מהתבוננות

אפשר לדעת מה הופך מקומות להצלחה או לכישלון, אילו פעילויות חסרות ואילו ניתן להוסיף מהתבוננות במה אנשים עושים או נמנעים מלעשות במקום. לאחר שיוצרים מקום אפשר להמשיך בהתבוננות על מנת ללמוד איך לפתח ולנהל אותו בהמשך.



## איך נראה תהליך מבוסס קהילה?

בחירות המקום וזיהוי בעלי עניין



הערכת המרחב וזיהוי נושאים



יצירת חזון למרחב



ניסויים והתערבויות  
לטווח הקצר



הערכה מתמשכת וחוזרת  
ושיפורים לטווח הארוך



### תוצאות התהליך

העצמת קהילות

משיכת שותפים ומימון

פתרונות יצירתיים

עיצוב שתומך בפעילויות

פתרונות גמישים

עליה במחויבות למקום

ניהול עצמי

### תפקיד בעלי העניין

ייעוץ/הצעות

גיוס משאבים נוספים

יישום ותחזוקה

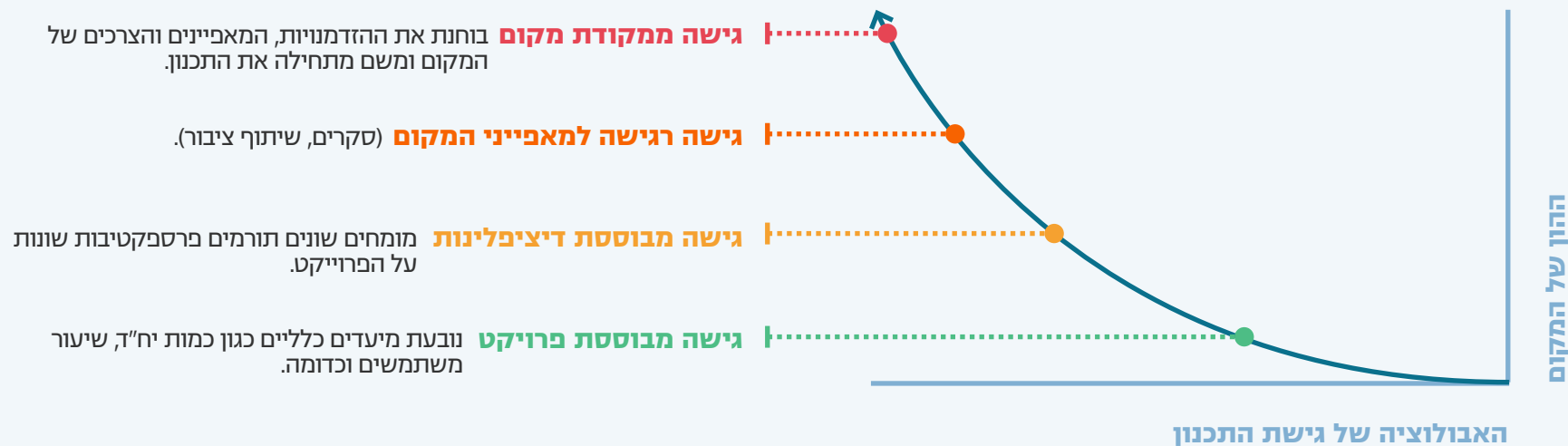
### תפקיד המומחים

לתרום ידע

לאפשר את הפעילות

עיצוב ויישום

## איך התמקדות במקומות בונה תפישות חדשות לגבי תכנון וניהול?



## גישה הוליסטית

ההתמקדות במקום דורשת שיתוף פעולה וחשיבה משותפת

במקום חלוקה לדיציפלינות והתמחויות





פעילויות שונות בחוף העירוני של דטרויט: מקומות משחק לילדים לצד בר שתייה וצל להורים. | צילום: באדיבות PPS.

## עקרון ה-10+: פעילויות רבות למגוון אנשים

הרעיון מאחורי כוח ה-10 ומעלה הוא שמקומות משגשגים כאשר לאנשים שונים יש סיבות רבות להגיע למקום (למשל: 10 סיבות). אלה יכולות לכלול מוזיקה, מקומות ישיבה, אוכל והפעלות לילדים והמקורות הטובים ביותר לרעיונות עבור הפעילויות יהיו האנשים שמבלים במקום לעיתים קרובות. התייחסות לרמות שונות של מרחבים הכוללים בתוכם פעילויות ויעדים מגוונים מאפשרת לשנות תדמית של שכונות וערים, ליצור שיתופי פעולה ולייעל תהליכים של התחדשות וקיימות.

אחד התרגילים ש-PPS ממליצים לערוך לפני תחילת הפרויקט הוא להשתמש במפה ובמדבקות צבעוניות כדי לאתר מקומות שאפשר לקשר על מנת ליצור כוח משותף ומוקדים שניתן לפתח בעתיד.

### 3 מקום

יצירות מקום כוללת הוספה של 10 ומעלה פעילויות שונות הקשורות זו לזו



### 2 יעד

יעד אטרקטיבי כולל 10 ומעלה דברים לעשות בו



### 1 עיר/אזור

יעד או אזור טובים כוללים 10 ומעלה יעדים מעניינים





נקודת המוצא של עכו מרכזת אליה בעיות רבות המאפיינות את החברה הישראלית. מדובר בעיר שנמצאת בפריפריה גיאוגרפית וחברתית, עם מגוון אוכלוסיות, תושבים במעמד סוציו-אקונומי נמוך וקושי למשוך השקעות ותושבים חדשים. ערים במצב דומה בוחרות בשנים האחרונות לפתח נדל"ן בשכונות חדשות מחוץ לעיר תחת מיתוג חדש, על חשבון תושבי העיר הוותיקה שממשיכה לסבול מתדמית בעייתית. על רקע זה, החלטתה של העיר לפתוח במהלך שיקום כלל עירוני באמצעות השקעה בתושבים, ובעיקר בילדים ובני נוער מהאוכלוסיות השונות, מצטיירת כבשורה בשלטון המקומי.

## לקראת שלטון מקומי חברתי יותר

**שמעון לנקרי** מכהן כראש עיריית עכו משנת 2003. בעקבות ניסיונו כמנהל מתנ"ס, מזה שלוש קדנציות הוא שם דגש על מדיניות חברתית בהובלת העירייה. בין הישגיו נמנים הקמת שורה של מרכזי חינוך והעשרה לנוער, העלאת שיעור גביית הארנונה מ-50% ל-90%, הקמת מרכזי השמה ותעסוקה עירוניים והפעלת פרויקט "מיקוד מאמץ" של משרד הבינוי לשדרוג ישובים בפריפריה הישראלית בעכו.



הראיון נערך עם שמעון לנקרי, וכל הציטוטים מיוחסים לו.

השקעה עירונית בשפ"פים. מבנים ושטחים ציבוריים ששופצו במסגרת "מיקוד מאמץ" על רקע מבנים ישנים יותר. בתהליך ההתחדשות הוחלט שהשטחים הפרטיים-ציבוריים יתחזקו על ידי העירייה.

התחדשות בערים רבות נתקלים בקושי להתמודד עם חצרות בניינים מוזנחות שמאפיינות דיור בשכונות מצוקה אך נמצאות מחוץ לתחום הסמכות של הרשות המקומית.

"כאשר התושבים הולכים ברחוב הם לא רואים שטח פרטי ושטח ציבורי, הם רואים סביבה מוזנחת" מסביר לנקרי "לכן, הגענו למסקנה שאם החוקים מונעים מאתנו להתמודד עם הבעיה של המרחב הציבורי אז צריך לשנות אותם". לשם כך, העירייה פנתה לתקן את חוק העזר העירוני. על פי החוק החדש, מוקנית לה הזכות להתערב בשטח שעד כה הוגדר כפרטי אם הוא מהווה מטרד. ביטול ההפרדה המלאכותית בין סוגים של שטחים ציבוריים אפשר לעירייה לגבות במסגרת מסי הארנונה מס סמלי שמממן את תחזוקת חצרות הבניינים באותו אופן בו היא שומרת על תחזוקת השטחים הציבוריים.

### הרחבת תחומי האחריות של העירייה על מנת לקדם תהליכים

על מנת למשוך תמיכה מצד משרדי ממשלה, בעלי עסקים ותושבים, טוען לנקרי, העירייה צריכה קודם כל להמר על עצמה, ולהסכים להכניס את היד לכיס: "המחשבה מאיפה הכסף יגיע אינה יכולה, במצבים של ייאוש, להכתיב איזו מדיניות תאמץ העירייה. לאחר שהראנו שאנחנו מאמינים ומשקיעים בעצמנו, יכולנו לחפש שותפים נוספים".

כך, לצד הרשויות הממשלתיות כמו משרד הבינוי שהתגייס לפרויקט "מיקוד מאמץ" לשיקום שכונות, העירייה איתרה הזדמנויות לשיתופי פעולה בתוך החברה האזרחית ולגייס משקיעים לפרויקטים ציבוריים: היא שדכה בין ארגון העסקה למבוגרים ובין הביקוש לעובדים בפרויקט תחזוקת השפ"פים ויצרה קשר עם עסקים בולטים שיכלו לקחת על עצמם מימון של מועדוני נוער. ברוח דומה, היא הכניסה את נושא הכוונת התעסוקה, שבעבר היה באחריותה הבלעדית של הממשלה, לחלק מעבודת העירייה. שינויים כמו אלה, הבוחנים מחדש את התפקיד והיכולת של הרשות המקומית חוברים יחד על מנת לתמוך באסטרטגיה להתחדשות כלל עירונית.

תוך זמן קצר יחסית המהלך החל לשאת פרי: רמת השירות והתשתיות העירוניות עלתה, המרחב הציבורי השתפר ואתו איכות החיים והביקוש למגורים בעיה על פי לנקרי, מקור השינוי באימוץ גישה עירונית שמדגישה את החשיבות של התמודדות עם האתגר חברתי בכלים חדשים. כך למשל, בתחום החינוך שעיריית עכו מדגישה כתחום הליבה של הפעילות החברתית, אימצו גישה עצמאית לאופן בו מודדים הצלחה. בעוד משרדי הממשלה מודדים הישגים בבתי ספר וזכאות לתעודות בגרות, עיריית עכו התאימה את ההתערבויות לצרכי התושבים: במקום להתמקד בצינונים ובפעילות בבתי הספר, פנתה העירייה להתמקד בחוגי העשרה ובפעילות קהילתית במרחב הציבורי בשעות אחר הצהריים עבור ילדים שנמצאים ללא פיקוח או תעסוקה.

### בענו גם שפ"פים הם חלק מהמרחב הציבורי

בשלב הראשון של תהליך ההתחדשות ובמטרה לבנות ארון בין התושבים והרשות הוגדלו תקני העובדים הקהילתיים והוקמו מועדוני הנוער בשכונות. לצד זאת, החליטה העירייה להסתכל על שכונה מתחדשת כמכלול ולא כאוסף בנייני מגורים. בזמן שפרויקטים מקבילים להתחדשות מתמקדים בשיפוץ בניינים בודדים, החליטה העירייה להתמקד במרחב שכונתי הכולל מספר בניינים שזוהו לשדרוג חזיתות, שטחים ציבוריים ולראשונה גם שטחים פרטיים פתוחים (שפ"פ). ראוי להתמקד בנקודה אחרונה זו, כיוון שתהליכי



כחלק משיקום תדמית העיר, העירייה שמה דגש על שיקום ותחזוקה של המרחבים הציבוריים.



## לקריאה נוספת

**"ראש גדול: קבלו את ראשי הערים הטובים בישראל  
(2012)", מתוך אתר NRG.**

**"איך מצליחים שלוש ראשי רשויות להצעיד את  
העיר קדימה בלי נדבות מהממשלה", מתוך אתר  
TheMarker.**

# לקראת שלטון מקומי חברתי יותר

## 3

### עקרונות

#### בניית אמון מול התושבים

שילוב של עבודה קהילתית עם שדרוג פיזי שימש בעכו לחזק את הקשרים בין העירייה והתושבים. עיריית עכו התחילה בהסברה בשכונות ובהקמת מרכזים קהילתיים, כאשר את העבודה החברתית השוטפת ליוו שינויים פיזיים של מבני המגורים, המרחבים הציבוריים והמרחבים הפתוחים הפרטיים.

#### שינוי אחריות הטיפול בשפ"פים

הצורך להסתכל על שכונת המגורים כמכלול הביא את עכו לשנות את ההגדרה החוקית לשטחים הפתוחים הפרטיים בחצרות הבניינים, כך שתוכל לפעול לשדרוג גם אותם. השינוי כלל הרחבת סמכויות העירייה והוספת מסי ארנונה למימון התחזוקה.

#### איתור יוזמות ושיתופי פעולה

כחלק מתהליך כלל עירוני, העירייה לוקחה על עצמה תחומי אחריות חדשים: איתור ותיאום שיתופי פעולה, גיוס משקיעים ואפילו הקמת מרכזי הכוונת תעסוקה משמשים להשגת מטרות לקראת התחדשות עירונית.



## יצירת מקומות על ידי קהילות (Place Making) ומקומם ביחס להתהוות ערים במאה ה-21

### יערה רוזנר-מנור

**יערה רוזנר-מנור** היא אדריכלית, מתכנתת ערים ודוקטורנטית באוניברסיטת בן גוריון. במהלך למעלה מעשור השתתפה בצוותי תכנון שהגדירו את המדיניות הארצית לפארקים מטרופוליניים בישראל, פיתחו מדיניות סביבתית לשמירה על הסביבה החופית וערכו תכניות אב ומתאר עירוניות ואזוריות. היא בעלת ניסיון של שמונה שנים בהוראה באוניברסיטה העברית, בבצלאל ובאוניברסיטת בן גוריון. עבודת המחקר שלה עוסקת בגישור בין צרכים ושאיפות של קהילות למערכת התכנון הישראלית ומגבלות השטח.

בשנים האחרונות חוקרים רבים מגיעים למסקנה כי התכנון המערבי הריכוזי וההיררכי כפי שהתפתח מאז סוף המאה ה-19 ובתחילת המאה העשרים, חסר את היכולת להתמודד עם המורכבות האנושית, הקהילתית והכלכלית המאפיינת את החיים האנושיים בכלל, ובמיוחד את הצרכים והלחצים המאפיינים את המאה ה-21. זאת על אף יתרונותיו הרבים בתחום ההנדסה והתשתיות, וכן בכל הנוגע לארגון המרחב באופן יעיל ורציונלי.

על פי גישה זו, המערך האנושי אינו מערך פשוט וליניארי - שבו פעולה מובילה לתוצאה המובילה לפעולה נוספת המובילה לתוצאה הניתנת לצפייה מראש - כי אם מערך מורכב ומרובה מעגלי היזון חוזרים, הכולל אין ספור השפעות הדדיות והשפעות שכנגד - בו פעולה מובילה לתוצאה בלתי צפויה המשפיעה באופן בלתי צפוי על אינספור משתנים, המשפיעים זה על זה, ויוצרים מספר אין סופי של תגובות ותגובות שכנגד שאינן ליניאריות. לאור זאת, ובדומה למערכות מורכבות אחרות, בלתי אפשרי להבין ולא כל שכן לצפות את התנהגות הפרטים לטווח ארוך. עם זאת - וגם כאן בדומה למערכות מורכבות אחרות - ניתן במקרים מסוימים להבין את מנגנוני הפעולה ולהתערב באופן פעולתם. ובכל מקרה לא ניתן לצפות את התוצאה הסופית, ניתן רק לכוון ולהנחות את אופן היווצרותה, ולהימנע מנזקים שעשויים להיווצר תוך כדי תהליך בשל אינטרסים סותרים או במקרה.

במהלך העשורים האחרונים, מזהים חוקרים את האיכויות הייחודיות של מקומות הנוצרים על ידי קהילות למען עצמן ללא הכוונה חיצונית. מקומות כאלה מתוארים בספרות כ-"ארכיטקטורה אורגנית" או "ארכיטקטורה ללא ארכיטקטים". הטיעון המרכזי העומד בבסיס גישה זו הוא כי מקומות הנוצרים על ידי קהילות למען עצמן בתהליך הדרגתי של קבלת החלטות עצמאית הם מקומות מורכבים ורב רובדיים, וכי מורכבות זו משקפת ומאפשרת את התפקוד הקהילתי - שהוא ממילא מורכב ורב רובדי - בצורה טובה יותר מאשר מקומות הנוצרים בהינף אחד על ידי מערכת חיצונית (למשל המדינה או יזם חיצוני).

ניתן להתייחס ל-Place Making כאל מנגנון מודרני של יצירת מקומות על ידי קהילות למען עצמן. במובן זה ההתערבות המודרנית שבאה לידי ביטוי בהתארגנות אזרחית ליצירת מקומות - ברוב המקרים בקנה מידה קטן

יחסית, ועל ידי התושבים/המשתמשים הרלוונטיים - מקבילה לתהליכי יצירת מקומות מסורתיים. גם יצירת המקומות המסורתית, וגם זו המודרנית המוצעת כאן מתאפיינת בתהליך קבלת ההחלטות קהילתי ביחס למרחב הרלוונטי לקהילה - אותו היא מכירה יותר מכל איש מקצוע - באמצעים העומדים לרשותה או באמצעים שיש באפשרותה לגייס, ועל פי סדרי העדיפויות הנוגעים לה. גם כאן, בדומה להיווצרות מקומות בחברות מסורתיות, העיר נוצרת מסדרה אין סופית של פעולות קטנות ומקומיות. אנו נבקש לטעון כי קיים סיכוי שערים שייווצרו בהדרגה על ידי פעולות אזרחיות אלה יהיו מקומות טובים יותר במונח זה שהן ישקפו את הקהילות שיצרו אותן, על כל מורכבותן, באופן מיטבי ויתאימו עצמן בכל פעם למצב הקיים באותה עת.

#### לקריאה נוספת:

- Alexander, C. (1979). *The Timeless Way of Building*. New York: Oxford University Press
- Bar-Yam, Y. (1997). *Dynamics of Complex Systems* (Vol. 213). Reading, MA: Addison-Wesley.
- Moroni, S. (2014). Complexity and the Inherent Limits of Explanation and Prediction: Urban Codes for Self-Organising Cities. *Planning Theory*, online pre-publication, doi:10.1177/1473095214521104.
- Portugali, J. (2000). *Self-organization and the City*. Springer.
- Portugali, J. Meyer, H. Stolk, E. Tan, E. (2012). *Complexity Theories of Cities Have Come to Age*. London and New York: Springer.



העוגן של קולקטיב אנייה נמצא בשולי התחנה המרכזית במה שמכונה "הרמפה" - מעבר יציאה נטוש מן התחנה המרכזית למדרחוב נווה שאנן, אשר כיום משמש כמטה הלא-רשמי של הקבוצה. בעתיד, מספרים חברי הקולקטיב, הוא מיועד להפוך לגינה קהילתית לטובת תושבי האזור: "אנחנו עדיין לא יכולים להשאיר את המקום פתוח בלילה, אז זהו עוד לא סיפור הצלחה. זאת על אף שכעקרון, מבחינתנו עצם העובדה שמדובר בשטח מזמין ולא במפגע הוא ניצחון. כיום אנחנו בתהליך של תקשורת ולמידה עם בעלי העסקים המקומיים במטרה להעביר חלק מהאחריות של התפעול והתחזוקה לשותפים באזור". ואכן, השולחן שהיום משמש להעברת סדנאות לחקלאות עירונית לקבוצות של תושבים ותיקים ולסטודנטים שימש עד לא מזמן כמקום בו למדו מכורים כיצד להזריק סמים. אולי מכאן ניתן ללמוד על הקלות בה הסכימה הנהלת התחנה המרכזית, החולשת על שטחים נטושים רבים, אקס-טריטוריות של העירוניות התל אביבית, להעניק את המפתח לקבוצה של אמנים, פעילים חברתיים ואנשי מקצוע צעירים שביקשו לחולל שינוי במרחב הציבורי.

## יצירת מרחבים ציבוריים מלמטה-למעלה

**קולקטיב "אנייה"** הוא יוזמה של כ-17 מתכננים, פעילים חברתיים, אנשי עיצוב ואדריכלות הפועלים לארגון פעילויות ואירועים חברתיים בתחום האקולוגיה החברתית. את הקולקטיב, שהחל לפעול ב-2014 בדגש על פעילות בתחנה המרכזית החדשה בתל אביב, מלווה מעגל נוסף של תומכים ויועצים. בין מטרותיו המוצהרות: פיתוח והנגשה של טכניקות לחקלאות עירונית חדשנית בגישת "עשה זאת בעצמך", קידום תפישות של עירוניות בת קיימא, יצירת שותפויות בין שחקנים שונים ופיתוח תחושת מעורבות מצד תושבים במרחב הציבורי.



החברים מדובר בסיפור הצלחה, שנמדד בעיקר בשימוש עצמו: ספרים רבים עדיין נעלמים מהמדפים, אבל אחרים גם מוחזרים או נותרים.

עבור חברי הקולקטיב, העבודה מול הקהילה היא אתגר מתמשך המעלה שאלות כמו איך לזהות את הקהילה הרלוונטית למרחב ציבורי, איך מיישבים חילוקי דעות בין קהילות בעלות אינטרסים מנוגדים, וביאזה אופן נכון לבנות אמון על מנת לקדם תהליכים לטווח הארוך. כיום, הם מספרים, היחסים נרקמים בעיקר על בסיס היכרות אישית עם תושבים ובעלי עסקים באזור ובשיטה של מפה-לאוזן. אולם לטענתם, הניסיון הנצבר מאפשר לחברי הקולקטיב להתקדם לכדי קבוצה המתמחה בפיתוח קהילות: "זהו ידע שנרכש עם הזמן, מעצם העבודה בשטח, ואין דרך אחרת להשיג אותו. אנחנו כל הזמן מרחיבים את האינטראקציה שלנו עם עוד אנשים, לומדים איך לקדם פרויקטים, עושים טעויות ומשתפרים. המטרה שלנו בטווח הארוך היא להביא את הידע הזה לפרויקטים נוספים ברחבי העיר".

### איך שומרים על האיכות של חללים אלטרנטיביים?

אחת הבעיות השכיחות של שימוש בפעילויות אמנים במרחב הציבורי היא שמירה על איכות התוצר הסופי. כך, דווקא בחללים המשמשים לרוב קהילות יותר חלשות, פעילות התנדבותית יכולה להביא לחללים שהופכים מזנחים במהרה, שאינם נוחים או אסתטיים, וכך מרחיבים את הפער בינם ובין המרחבים הציבוריים שהעירייה מציעה לקהילות חזקות יותר בעיר. בניגוד למרחבי "עשה-זאת-בעצמך" אחרים, החללים של קבוצת אנייה בולטים ברמתם הגבוהה. זו באה לידי ביטוי הן במקוריות של חומרי הגלם (הכוללים צינורות תעשייתיים, צמחים ואביזרי תאורה) והן בתחושה המוקפדת של התוצרים עצמם, שמושכים מבקרים רבים.

חברי הקבוצה מודעים לחשיבות האסתטית של חללים אלטרנטיביים ופועלים בכמה דרכים על מנת להבטיח זאת. ראשית, הם טוענים, יש יתרון לכך שמדובר בקבוצה מגוונת מבחינה מקצועית. פעילים חברתיים, מעצבת גרפית ואדריכלים פועלים ביחד, כאשר כל אחד מעניק מהמומחיות שלו לקבוצה ומציע כלים שונים או משולבים לאופן בו ניתן לפתור בעיות או לבצע התערבות במרחב. לטענתם, כיוון שעבור האמנים בקבוצה מדובר באתגר יצירתי, נשמר הגיוון והחיפוש אחר ערך אומנותי מוסף בכל פעולה, שבתורו תורם למקוריות והאיכות של המרחב שנוצר. לעבודה הרב תחומית נוספת חלוקה של משימות לפי רמתן: "הרבה פעמים אנחנו נייצר את השלד, ואז הפעילות הנוספת תעשה על ידי הקהילה. לחילופין, ישנם מקרים בהם אנחנו לא יכולים להגיע אל רמת גימור מספיקה בעצמנו, ואנחנו נפנה לאנשי מקצוע - נגרים למשל - ואת היתר נעשה בעצמנו".

### איך התערבות במרחב הציבורי מלמדת פיתוח קהילות?

האסטרטגיה המרכזית של פעילות הקבוצה היא זיהוי מקומות נטושים או מזנחים והפיכתם למקומות מפגש מחודשים. כך היה בתערוכת "Next Station" שנפתחה ב-2014 בתחנה המרכזית בסיוע ותיאום של הנהלת התחנה המרכזית. התערוכה ארחה כ-1,500 מבקרים ונערכו במסגרתה סיורים במתחם לכ-800 משתתפים רשומים ועוד מבקרים רבים שפקדו את המקום במהלך השנה.

אחד הפרויקטים המרכזיים הפועלים בתחנה בעקבות האירועים הוא הספרייה הציבורית בקומה 7, שמשמשת כמרחב לישיבה, קריאה והתכנסות למבקרים הרבים החולפים בתחומיה. "בקומה 7 היו מעט מאוד מקומות ישיבה. בניגוד לשאר הקומות, כמעט ואין בכלל אזורים מסחריים או מקומות מפגש והספרייה ממלאת את הצורך הזה" מסביר אחד החברים את הרעיון ליוזמה. למרות שמדובר במקום שיש בו תחלופה אנושית רבה, חברי הקבוצה מספרים שכבר צמח במקום קאדר של קבועים ובהם קבוצה ללימוד עברית, נוסעים קבועים ואפילו העיתון הצבאי "במחנה", שערך יום מיונים בספרייה. "על רקע הרצון לתקן את העוול שיוצרת התחנה לתושבי האזור, לפעמים שוכחים שגם בתוך התחנה נוצרה שכונה בפני עצמה: בעלי עסקים, עובדים זרים, אנשי השכונה. גם הם משתמשים בספרייה". את הספרייה מתחזקים חברי הקולקטיב, אך כבר ישנם משתמשים קבועים שלקחו בעלות על המקום, דואגים לו, ויוצרים קשר עם הקבוצה כאשר ישנן בעיות. מבחינת

**"לעבודה הרב תחומית נוספת חלוקה של משימות לפי רמתן: "הרבה פעמים אנחנו נייצר את השלד, ואז הפעילות הנוספת תעשה על ידי הקהילה. לחילופין, ישנם מקרים שאנחנו לא יכולים להגיע אל רמת גימור מספיקה בעצמנו, ואנחנו נפנה לאנשי מקצוע - נגרים למשל - ואת היתר נעשה בעצמנו"**



ספרייה קהילתית בקומה 7 בתחנה המרכזית. מגייסים במיוחד ספרים בשפות שונות שייתנו מענה לקהל מגוון. | צילום: אנייה.



קולקטיב אנייה הצליח אמנם ליצור לעצמו אשראי על סמך סיפורי הצלחה, אך ארגונים שעדיין בתחילת דרכם אינם בהכרח מצליחים להגיע לכך, ופרויקטים רבים נחסמים. נראה כי שיתוף הפעולה חסר במיוחד בתחומים בהם העירייה עצמה מודה שהיא לא יכולה לפעול ברזולוציה וברגישות מתאימה, כגון עבודה באזורי קונפליקט כמו נווה שאנן. לטענת חברי הקולקטיב, הפתיחות של העירייה לתושבים ומתן האפשרות לתת להם להשפיע על המרחב הציבורי היא חשובה במיוחד. בניגוד לירושלים, בה קיימים מנהלים קהילתיים המייצגים את האינטרס של התושבים, בתל אביב ובערים אחרות התושבים עדיין אינם משולבים מערכתית בתהליך קבלת ההחלטות והתכנון. מתן ההזדמנות והתקצוב ההתחלתי לקבוצות שיש להן את הניסיון והנכונות לזהות את האוכלוסיות ולעבוד איתן על עיצוב המרחב יכול להיות השלב הבא ביצירת מקומות ציבוריים טובים יותר בערים.

כך גם אם אין הסכמה כללית בקרב המבקרים על האסתטיקה, נשמרת התחושה כי מדובר במרחב שהוא מושקע, וכזה שמכבד את המבקרים בו. האיזון הזה, בין אנשי מקצוע שונים, בין מה שניתן לעשות בעצמנו ובין מה שנדרש בשבילו אנשי מקצוע, בין שלד העבודה ובין התוכן שיוצקים אליו, מאפשר ליצור מרחבים חדשניים ואטרקטיביים גם עבור הקהילה המקומית וגם עבור מבקרים מגוונים, וכך מסייע לשבור את ההפרדה בין העיר ובין האזורים הנוטשים-לשעבר.

## איך העירייה יכולה לקדם יוזמות חברתיות במרחבים הציבוריים?

עיריית תל אביב עברה תהליך למידה של הפעילות של הקבוצה, ועם הזמן החלה לתת להם גיבוי רב יותר ולסייע במשימת התיאום מול מחלקות שונות. לטענת חברי הקולקטיב, ישנה בעיה בסיסית של חוסר התאמה ממסדי: העירייה היא גוף רב מחלקות הפועל על בסיס שנתי, ואילו גופים חברתיים נוטים להיות קטנים, ספונטניים ומידיים על מנת לנצל הזדמנויות. אפשר להתגבר על כך באמצעות הקמת יחידה לתיאום ותקצוב של פרויקטים קטנים. "סך הכל לא מדובר בתקציבים גדולים וחשובה מאוד האפשרות לעשות ניסויים, לפעול באופן מידי ולהתגבר על חסמים" טוענים חברי הקבוצה. ואכן, יחידות מסוג זה התחילו לקום לאחרונה. בתל אביב, קרן בלומברג לפילנתרופיה מממנת יחידת חדשנות עירונית שתעריך בעיות, תאתר שותפים ותציע התערבויות למרחב נווה שאנן בשלוש השנים הקרובות. יחידה דומה בשם "המקום למעשים קטנים", מקודמת בימים אלה באמצעות חברת "עדן" בירושלים (ראו ראיון עם ליאור בר דור בגיליון זה).

## לקריאה נוספת

לאתר הרשמי של קבוצת אנייה.

"האם המקום הכי שנוא בת"א יהפוך לגינה הקהילתית התוססת במדינה?" Xnet.



# יצירת מרחבים ציבוריים מלמטה-למעלה

## 3

### עקרונות

#### יצירת ארגון רב תחומי

גיבוש הרכב משתתפים מגוון מתחומים שונים כגון עיצוב גרפי, אדריכלות, פעילות קהילתית וניהול פרויקטים יוצר יתרון עבור ארגון המתמקד במרחבים ציבוריים. כל תחום התמחות מוסיף אפשרויות להתערבות במרחב ולעבודה עם קהילות.

#### שמירה על איכות

ישנן דרכים שונות לדאוג לשמירה על איכות בפרויקטים אלטרנטיביים: יצירת הבחנה בין פעולות שאינן מצריכות עבודה מקצועית ואלו שכן, שמירה על גימור מקצועי היכן שהעיצוב שנוי במחלוקת, ויצירת מעגל של תומכים מבחוץ שיוכלו לסייע ולייעץ בפרויקטים נקודתיים.

#### תמיכה ממשדית

הקמת גוף עירוני לקידום יוזמות קטנות וניסויים לתיאום מול העירייה והקצאת תקציבים קטנים יכולה לתת הזדמנות לפרויקטים חדשניים וניסיוניים שפועלים מול קהילות מקומיות.

## במקום הכי נמוך בתל אביב: על הגדרת הקהילה המקומית בתהליכי יצירת מקום

### מאת דנה הלוי

**דנה הלוי** היא דוקטורנטית בבית הספר לעבודה סוציאלית ולרווחה חברתית באוניברסיטה העברית ומייסדת שותפה של קבוצת המחקר "התיאוריה והפרקטיקה של יצירת מקום בעיר". מחקר הדוקטורט שלה עוסק בהיבטים החברתיים של מדיניות התחדשות עירונית ודיור בפרספקטיבה משווה.

"יצירת מקום" מהווה אסטרטגיה לבנייה ולפיתוח קהילתי, תוך דגש על הפוטנציאל של תהליכים אלו להעצים קהילות מקומיות, להביא לידי ביטוי את מאפייניהן היחודיים וליצור תחושת שייכות למקום. תומכי הגישה מבהירים כי "כאשר האנשים המשתמשים במרחב אינם שותפים בתהליך עיצובו - כולם סובלים" (אתר PPS). ואולם, על איזו קהילה מדובר? כיצד מגדירים אותה? ומה קורה כאשר הקהילה המקומית הנה כזו אשר צורכיה ודפוסי השימוש שלה במקום אינם כאלו המקובלים בחברה?

ההגדרות הרווחות למונח "קהילה" כוללות הן "אנשים" והן "מקום". כלומר, הקהילה הינה מרחב פיסי של השכונה או האזור והשירותים השונים המשפיעים על התנאים במקום. בנוסף, הקהילה היא מערך של יחסים חברתיים (פורמליים ובלי פורמליים) וארגון חברתי במרחב. התפיסה הרווחת של התופעה החברתית המכונה "קהילה" היא חיובית; לפיה, קיומה של קהילה עשויה לתת מענה לבעיות של פערי כוח, להעניק קול לאוכלוסיות מוחלשות ולהביא עמה תחושה של אחדות חברתית. פעילים מקומיים וקובעי מדיניות מבקשים לפיכך לקדם תהליכים של פיתוח קהילות מקומיות. ואולם, ישנה הסכמה בתיאוריה ובפרקטיקה שתפיסה זו לוקה בחסר. המבקרים רואים במונח הקהילה כזה הנתפס לנוסטלגיה ולרעיונות בדבר עבר משותף מדומיין. במקום, טוענים, קהילות אינן הומוגניות ומאופיינות בפילוגים. פעולות לפיתוח והעצמה של קהילות מאופיינות גם הן במחלוקות ואף עשויות לעורר קונפליקטים של ממש.

המקרה של מתחם התחנה המרכזית הישנה בדרום תל אביב, העומד בימים אלו בעיצומם של תהליכי שינוי משמעותיים, מעלה שאלות מהותיות לגבי קהילות מקומיות ומעורבותן בתהליכי יצירת מקום. במתחם התחנה הישנה עתידים להיבנות מבנים חדשים שיאכלסו גופים תרבותיים ואומנותיים שונים (כבר כיום מאכלסת את הבניין שכבר קיים במקום קהילת אומנים ומעצבים השוכרים בו מרחבי עבודה). האזור שסובב מתחם זה מאוכלס ברובו בעסקים הקשורים לתעשיית המין וברחובות ניכרת נוכחותם של נשים וגברים העובדים בתעשייה, כמו גם צרכנים, מכורים לסמים, דרי רחוב וכן נוכחות רבה של מבקשי מקלט המתגוררים באזור ומחזיקים בו חנויות ועסקים. על אף עבודות הבנייה, כלי העבודה המאסיביים, תולדות העפק, הרס המבנים





השונים במתחם האמור וכן פינוי חוזר ונשנה של חפצים של הדירים בו, ניכרת היאחזותם של האוכלוסיות שנוהגות להתגורר ולהשתמש בו, ומשתמשי המקום מתאימים את עצמם ומוצאים קיר נוסף לאפסן בו את חפציהם או תלולית עפר חדשה להסתתר מאחוריה.

בתחילת חודש אוגוסט 2015 פונה ונהרס הבניין ברחוב פין 1 (הממוקם ממש מול מתחם התחנה הישנה שתואר) שזכה לכינוי "המקום הכי נמוך בתל אביב". במקום ייבנה בניין מגורים בן 6 קומות ו-54 יחידות דיור הבניין אכלס בעת פינויו דיירים חסרי מעמד ופליטים וכן נשים מבוגרות הלכודות במעגל הזנות זה שנים אשר התגוררו ועבדו בחדרים ההיקפיים הפונים אל הרחוב. מחקרים שונים בעולם שבחנו עקירה (displacement) של נשים בתעשיית המין ממקומן במרכזי הערים מצאו כי דחיקתן לאזורים מאוכלסים פחות ניתקו אותן ממערכות קשרים חברתיים שהגנו עליהן וגרמו להן להיות פגיעות ומועדות אף יותר לניצול ואלימות.

האם אוכלוסייה זו - עובדות בתעשיית המין, מכורים לסמים, דרי רחוב, מבקשי מקלט - מהווה את הקהילה המקומית? ובמידה וכן, מה המשמעות של מונחים כמו "פיתוח", "העצמה" ו"השתתפות" בהקשר לקהילות אלו? כיצד מתאפשרת המטרה המרכזית של "יצירת מקום" "from inadequate" "to extraordinary places" (אתר PPS) תחת תנאים אלו, ולא פחות חשוב, בעבור מי? האם גם אוכלוסיות החיות בתנאים הקשים ביותר זכאיות ויכולות להינות משיפור האזור ומצבו באמצעות תהליכי יצירת מקום או שדין להידחק לאזורים אחרים בעיר? ייתכן כי במקרים כגון אלו, פיתוח והרחבה של תוכניות שיקום, שירותי רווחה ותמיכה סוציאלית ובריאותית המותאמים למקום ולקהילה המקומית, יוצרים גם הם מקום.

#### לקריאה נוספת:

- Brent, J. (2004). The desire for community: illusion, confusion and paradox, *Community Development Journal*, 39(3), pp. 213-223.
- Tani, S. (2002). Whose place in this space? Life in the street prostitution area of Helsinki, *International Journal of Urban and Regional Research*, 26(2), pp. 343-359.
- Richardson, L. (2008). *DIY Community Action – neighborhood problems and community self-help*. Bristol: The Policy Press.



לאחר עשור של פעילות, הנהלת חברת "עדן" מסתכלת אחורה על עבודתה. במקור, "עדן" הוקמה בגיבוי משרדי התחבורה והתיירות ערב התכנית להקמת הרכבת הקלה והסבת דרכים ראשיות להולכי רגל. תפקידיה נקבעו בהתאם לחזון זה, והיא הפכה אחראית בעיקר לשדרוג התשתיות הפיזיות על ידי קידום תכניות בניין עיר ושיפוץ המרחב הציבורי הכולל תשתיות, הסדרי תנועה, עצים, חזיתות בניינים וכדומה. מטרתה היתה לממש את הפוטנציאל החדש של העיר עבור תיירים, בעלי עסקים ותושבים. "אחרי עשור סיימנו את הפרויקטים הפיזיים, בכל הקשור למדרחובים, כיכרות ותכנון מוטה הולכי רגל. אין ספק שיצרנו שינוי משמעותי בפני העיר והעלינו את רמת השירות. מצד שני, ברור לנו שלא הצלחנו להביא לשינוי התדמית של מרכז העיר ולעליה במשיכה הכלכלית של האזור. במקביל, שדרוג המרחב הציבורי הביא לעליה במחירי הנדל"ן אבל לא הצליח להביא לעליה בביקוש למסחר. כתוצאה מכך, נוצר פער בין הציפיות של בעלי המבנים ובין הביקוש מצד בעלי העסקים" מספר ליאור.

## חברות לפיתוח כלכלי: מפיתוח פיזי לפיתוח תרבותי וחברתי

**ליאור בר דור** הוא סמנכ"ל חברת "עדן", רשות סטטוטורית האמונה על שדרוג מרכז ירושלים תחת הרשות לפיתוח ירושלים (הרל"י). לפני כעשור פעילותה של "עדן" הורחבה מעבר למרכז העסקים ההיסטורי של העיר המערבית ועתה היא אמונה גם על מרכז העסקים של מזרח העיר וזה של שכונות הצפון, הכוללות שיעור גבוה של אוכלוסייה חרדית. ההתמחות הרשמית של "עדן" היא ביזום, תיאום ותכנון פרויקטים בשיתוף פעולה של גופי ממשלה, ארגונים אזרחיים והשוק הפרטי עד לשלב התפעול והתחזוקה השוטפים.



הראיון נערך עם ליאור בר דור, וכל הציטוטים מיוחסים לו.

פרויקט המטריות במדרחוב נחלת שבעה. איך מתחזקים פרויקטים מיוחדים? הפתרון כרגע הוא פרויקטים קצרי טווח. | צילום: אסף אנטמן.

המסקנה של "עדן" היא שיש צורך להקים יחידה המכונה "המקום למעשים קטנים". יחידה זו תוכל לטפל בפרויקטים מיוחדים ולעתים כאלה המוצבים לתקופה מוגבלת כ"זמניים", פרויקטים ניסיוניים, בתקציב נמוך ולתת מענה מתאים לאמנים, יועצים וקבלנים ולפרויקטורים שיוכלו לטפל במקרים הדורשים מומחיות. "היום, אם אנחנו רוצים להקים קיר אקולוגי במרכז העיר, אנחנו יכולים לעשות את זה. אבל מי ידע לתחזק את זה לאורך זמן? או לדעת איך לפתח אותו בהמשך? זה סוג רגישות שגוף ברזולוציה של עירייה לא יכול להגיע אליו. היום, יוזמות כאלה הולכות לאיבוד במסדרונות העירייה ובמקרה הטוב מגיעות אלינו, כי אנחנו מכירים את השפה. אבל נכון יותר יהיה להקים יחידה שמתמחה בפרויקטים כאלה באופן ספציפי ויודעת לתת להם את הגיבוי שהם צריכים כדי להמשיך לפעול".

### בעלי הבית הטבעיים של פרויקטים בשכונות הם המינהלים הקהילתיים

אל העבודה במרכזים המסחריים "עדן" הגיעה בעקבות שינוי מדיניות בעירייה. אחרי ששיפצו את מרכז העיר, ראש העיר ביקש להפנות את העשייה אל שכונות המגורים. את המוקד לשכונות זיהו במרכזים המסחריים שתוכננו בעבר עבור כל שכונה ובמרחבים ציבוריים כמו הגנים השכונתיים. "גם כאן לקח זמן להבין שפיתוח עסקי לא יכול לעבוד בלי השימוש המשלים החברתי. כאשר באו לשדרג את המרכזים המסחריים הסתכלו על זה מהפרספקטיבה של קידום עסקים. מהר מאוד הבנו שהמפתח הוא הסתכלות על המרכזים המסחריים קודם כל כמוקדים שכונתיים". כתוצאה מכך, החלו לפעול לשתף את המינהלים הקהילתיים של כל שכונה כשחקנים מרכזיים בתהליך. "היתרון של מינהל קהילתי כאן הוא מכמה כיוונים: קודם כל, הוא יכול לרכז את כל בעלי העניין, ממתכנני הרובע ועד התושבים והסוחרים. אחר כך, הוא זה שיודע ליזום ולתפעל את הפעילויות החברתיות והתרבותיות שמתאימות לקהילה בזמנים ובתכנים שמתאימים לה. ולבסוף, לדעתי הוא זה שצריך לקחת את האחריות לתפעול בהמשך. המינהלים עצמם מעוניינים בכך כנכס עבור הקהילה ומבחינת העירייה נכון יותר שזה ינוהל ברמה יותר מקומית על ידי בעלי עניין בשטח שהם גם נבחרו ונציגי הציבור בשכונה".

תובנה זו, בין היתר, הביאה לשינוי מדיניות בפעילות החברה. מחברה העוסקת בתשתית פיזית, היא החלה עתה לשלב פעילות הכוללת שימושים "רכים": פעילויות משלימות מבחינה כלכלית, תרבותית או טכנולוגית של הפרויקטים הפיזיים, החל מהוספת תשתיות לקיום אירועים ואינטרנט אל חוטי וכלה בארגון וקידום אירועי תרבות במרחב הציבורי. בימים אלה נוסף מרכיב נוסף בתחום האחריות של "עדן": פיתוח המרכזים המסחריים בשכונות המגורים הירושלמיות על מנת להפוך אותם לאטרקטיביים עבור התושבים ובעלי עסקים שכונתיים.

### אם רוצים פרויקטים ייחודיים, צריך לפתח מענה ותמיכה ארגונית

המעבר של "עדן" מעבודות של פיתוח תשתיות פיזיות לתחומים של פעילויות ויזמות עירונית הביאה להכרה בצורך לשנות את המבנה הארגוני ביחידה. כיוון שמדובר בחברה שהוקמה במטרה ליזום ולתכנן פרויקטים, עבודת התחזוקה השוטפת בתום הפרויקט עברה לעירייה ולא היה צריך "בעל בית" מיוחד שיתחזק את הפרויקטים. אולם, מרגע ש"עדן" התרחבה לשירותים שאינם סטנדרטיים, ולתכנון הוליסטי שמתמקד בפיתוח מקומות מוגדרים, הבעייתיות הפכה ברורה יותר: "אם אנחנו רוצים מרכז עיר שהוא אטרקטיבי, אנחנו מבינים שצריכים להציע דברים לא סטנדרטיים וייחודיים למקום. הבעיה היא שעיריות לא יודעות להתמודד עם פרויקטים לא סטנדרטיים לטווח הארוך. הן בנויות להתמודד עם שירותים כלליים ושוטפים".

"אם אנחנו רוצים מרכז עיר שהוא אטרקטיבי, אנחנו מבינים שצריכים להציע דברים לא סטנדרטיים וייחודיים למקום. הבעיה היא שעיריות לא יודעות להתמודד עם פרויקטים לא סטנדרטיים לטווח הארוך. הן בנויות להתמודד עם שירותים כלליים ושוטפים".



"מיזוג אויר פתוח", מיצג פעיל המשלב מקומות ישיבה והתזת מים בכיכר ג'נרלי | צילום: רובינס שטינמץ יח"צ באדיבות "עדן".

מבחינה זו, "עדן" לוקחת עמדה מוצהרת לפיה תושבים ובעלי עסקים מעורבים משפרים פרויקטים לטווח הארוך, גם אם הם מעכבים אותו בטווח הקצר. כך למשל, "עדן" יוזמת ומעודדת בימים אלה הקמה של התארגנות של בעלי עסקים במספר מתחמים, הראשון שבהם הוא מתחם שלומציון הסמוך לבית העירייה. "כאשר יצרנו איתם קשר בהתחלה היינו בטוחים שהם יגידו שהם מעוניינים להביא את אותם לקוחות שכולם מדברים עליהם: הצעירים, בעלי המקצועות היצירתיים. במקום זאת, גילינו שבעלי העסקים במתחם הזה מכוונים דווקא לאוכלוסייה מבוגרת כחלק מהאסטרטגיה העסקית שלהם. הם מעוניינים במבקרים שיעריכו גלריות, אוכל טוב ולא בצעירים שאין להם את הכסף או הפנאי לשירותים כאלה". לטענת התאגדות התנדבותית של בעלי עסקים במרחב מועילה לעירייה בין היתר כיוון שהיא נותנת לעירייה נציג באזור שאפשר להתייעץ ולפעול מולו. כדי להתעלות על הקושי של בעלי עסקים קטנים לפעול מעבר לניהול העסק הפרטי, העירייה פועלת לבנות יחסי אמון. עבור "עדן", האמון נבנה למשל על ידי מנגנון התומך בפעילות שיוזמים בעלי העסקים, או על ידי סבסוד וייעוץ של תהליך ההתארגנות עצמו. יותר מהשפעה מרחבית, כרגע ההשפעה של המדיניות היא פיתוח שפה משותפת בין בעלי העניין השונים לגבי שינוי המרחבים הציבוריים, מה יקרה בהם וכיצד הם משפיעים על רווחי העסקים או על איכות החיים של התושבים. את התוצאה של תהליכים אלה נראה בשנים הקרובות.

## שיתופי פעולה: שימושים ל"ביתיים" ותמיכה בהתארגנויות

אחד הכלים בהם "עדן" החלה להשתמש בהם בשכונות המגורים הוא "שימושי הביתיים". במקביל לתכנון ארוך טווח לשדרוג של גן ציבורי או רחוב עדן פועלת עם המינהל הקהילתי לחשוב עם התושבים אילו דברים הם היו רוצים שישתנו בפרק זמן קצר. "אחד מהדברים המעניינים שקרו התרחש בשכונות החרדיות כיוון שלחברה החרדית יש הרבה מגבלות על המרחב הציבורי, ותפישה מאוד מסוימת לגבי מה היו רוצים לראות בו ומה הם לא מעוניינים לראות בו. שינויים קלים וזולים מאפשרים לנו ללמוד איך לעצב את המרחב הציבורי לטווח הארוך. כך למשל התברר לנו שהתושבים לא מעוניינים בספסלים כיוון שהם רואים בהם מרחב לבטלה והתרועעות 'לא צנועה', אלא בכיסאות בודדים. שהם לא מעוניינים במדרחוב כיוון שהם רואים בו גורם שמעודד נהנתנות. כיוון שמדובר בשינויים של הוספת צל, תאורה וריהוט בסיסי מבחינתנו לא מדובר בבעיה. אפשר בקלות לשנות ולהתאים לפי הצרכים של התושבים ובטווח הארוך להטמיע את התובנות בתכנון הקבוע". מבחינת שיתוף ציבור, התוצאה היא שקהילה שהייתה מעורבת בשלבי הביתיים מכירה את הפרויקט המתוכנן לטווח הארוך ומחויבת יותר להשפיע על התוצר הסופי.

**"כיוון שלחברה החרדית יש הרבה מגבלות על המרחב הציבורי, ותפישה מאוד מסוימת לגבי מה היו רוצים לראות בו ומה הם לא מעוניינים לראות בו, שינויים קלים וזולים מאפשרים לנו ללמוד איך לעצב את המרחב הציבורי לטווח הארוך"**

## לקריאה נוספת

האתר הרשמי של חברת “עדן”

“עיר ובלבה רמונט: התכנית המלאה לשיפוץ מרכז ירושלים נחשפת”, כלכליסט (2012).

“עיריית ירושלים וחברת עדן לפיתוח מרכז העיר מציגות: קמעות מבית היוצר של המרכז לאמנות ‘ביתא’”, אינדקס ירושלים (2014).

“מקדמים את העסקים בירושלים - 1000 מטריות מעל ראשי העוברים במדרחוב”, ישראל היום (2015).

# חברות לפיתוח כלכלי: מפיתוח פיזי לפיתוח תרבותי וחברתי

## 3

### עקרונות

#### חשיבה על שלבי החיים של פרויקט

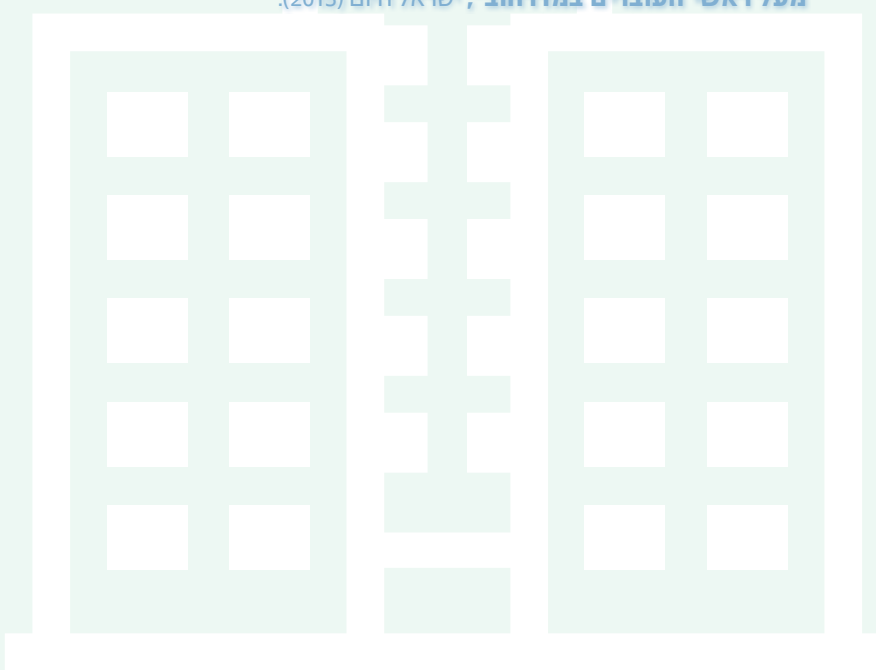
אחד האלמנטים המשפיעים ביותר על הצלחה או כישלון של התערבות במרחב הציבורי הוא תחזוקה. אם מדובר בפרויקט ניסיוני, צריך לבחון איזה ידע ויכולות נדרשים על מנת לתחזק אותו ומה יהיו ההשפעות של תחזוקה סטנדרטית.

#### שימושים זמניים כאמצעי הערכה לתכנון

מרחבים שעומדים לקראת תכנון ארוך טווח הם מקומות טובים להתחיל להוסיף בהם שימושים זמניים כמו הצללה, תאורה ומקומות ישיבה זמניים. מהלך זה הופך את הקהילה לשותפה בתהליך, המתכננים יכולים להעריך את התכנון בהתאם לשימוש, והעירייה יכולה להתנסות בפעולות שונות תוך כדי הצעת מענה מידי לתושבים.

#### עידוד שותפים לדרך

תהליכי שיתוף ציבור ושיתופי פעולה עם בעלי העניין הקשורים למקום מסייעים ליצירת תכנון בן קיימא בטווח הארוך, והם יעילים יותר כאשר מדובר בשיח עם קבוצות שמכירות את השפה וחולקות אינטרס משותף. עירייה המעוניינת בשותפים לדרך יכולה לפעול לתמרץ התאגדויות על ידי מנגנוני מימון למרחבים תחומים, ייעוץ לאופן בו יש להקים ולנהל התאגדות או בהקמת מוסדות ייעודיים כדוגמת המינהלים הקהילתיים.



## יצירת מקום והערך של דמוקרטיה

### מאת טל אלסטר

**טל אלסטר** הוא רכז דיור והתחדשות עירונית בקליניקה האורבנית, האוניברסיטה העברית. הוא עוסק במדיניות דיור חברתי והתחדשות שכונות מוחלשות. טל מסיים תואר שני במדע המדינה ובלימודים עירוניים, וכותב תזה על מדידת אי שוויון בעיר.

יצירת מקום, מעבר לגישה תכנונית קהילתית שמספקת תוצרים "טובים" יותר מגישות תכנון מקבילות, יכולה לתרום לדמוקרטיזציה של המרחב הציבורי. אידיאלית, יצירת מקום מאפשרת לנו לדמיין במשותף את העתיד של השכונה או הרחוב שלנו, ולפעול לשנותו ביחד. זהו בדיוק אחד הרעיונות המרכזיים של המחשבה הדמוקרטית, של יצירת טוב משותף שמבטא את חברי הקהילה הפוליטית.

רובנו חושבים שדמוקרטיה היא שיטת המשטר הטובה ביותר שיש לנו, בגלל שהיא הדרך הטובה ביותר למנוע ניצול לרעה של כוח, ולהבטיח לנו מגוון של זכויות והישגים אנושיים (כמו חופש תנועה ודת, אוטונומיה, ושגשוג כלכלי). אולם האם לדמוקרטיה יש ערך וחשיבות בפני עצמה, גם ללא כל הדברים הטובים שמתלווים אליה? בואו נניח שזכויות, שגשוג כלכלי, ועוד, היו מובטחים לנו מראש. האם עדיין היינו מוצאים ערך בריבונות קולקטיבית ובקבלת החלטות משותפת? זו שאלה גדולה, אבל ניתן לטעון שלדמוקרטיה כמו שאנחנו חושבים עליה בדרך כלל (עם מערכת בחירות כל כמה שנים) אין כל ערך בפני עצמה. בפילוסופיה, נגיד כי לדמוקרטיה כזו אין כל ערך אינטרינזי - הערך שלה נובע רק מכך שהיא כלי. כלומר, מהקשר שלה לאותם דברים שציינתי קודם - זכויות, ערכים מסוימים, ושגשוג.

אולם, המודל הדמוקרטי הייצוגי-פרלמנטרי אליו התרגלנו בוודאי אינו היחיד. רצון העם ו"עניין הציבור" (Res-Publica) לא מוכרחים להיות סיסמאות בפיהם של פוליטיקאים פופוליסטיים (או גרוע מכך). קבלת החלטות משותפת יכולה להיות בעלת ערך כשלעצמה - הערך של הדיון, של הסינתזה, ושל הפשרה. אלו ערכים "פנימיים" יותר למהות הדמוקרטיה. מעבר לכך, פשוט ישנם דברים שלא נוכל להשיג בנפרד ושהם חשובים לנו. ישנם פרויקטים (כמו הקמת משפחה) שהשיתוף עצמו מגדיר את חשיבותם, ולכן לא ניתן לעשות להם רדוקציה לאיזה ערך אינדיבידואלי: אני לא רוצה להקים משפחה ואת בסך הכל מאפשרת לי לממש את הרצון שלי - אני רוצה להקים משפחה **איתך**. לכן, אם יש ערך אינטרינזי לדמוקרטיה, הוא צריך להיות קשור בדבר מה טוב ומהותי שאנחנו יכולים לממש אך ורק כקבוצה.

לכן שכונות, מרחבים ציבוריים משותפים, ואולי ערים, הם מועמדים טובים לקיומה של דמוקרטיה מסוג מהותי שכזה. זאת משום שהרמה הפיזית של



המקום היא הרמה שבה הרצונות של האנשים יכולים, הלכה למעשה, ליצור יצירה חדשה שמבטאת אותם. נחשוב לדוגמא על שיפוץ של גינה ציבורית. לפני כמה זמן החלו לשפץ את הגינה הסמוכה לביתי, בה אני נמצא מדי יום כדי לטייל עם הכלב שלי. אך אחד לא סיפר לי על השיפוץ או שאל לדעתי. הגיעו לגינה אנשים, שמקבלים את המשכורות שלהם ממני ומשאר תושבי העיר, והתחילו לפעול במרחב בלי רשותי ובלי לשאול אותנו מה חסר לנו ובמה, בעצם, אנחנו מעוניינים. לבסוף, התגלו שלוש נדנדות חדשות על פני שטח עצום, בגינה שכבר יש בה גן משחקים פעיל. זו סיטואציה יום-יומית, וקל להתעלם ממנה לטובת דברים נוראיים הרבה יותר שמתרחשים בעולמנו. אבל היא בכל זאת מעוותת לחלוטין. למה שהמרחב לא יבטא אותנו, משתמשי הגינה? למה שלא נפעל ונממש את האוטונומיה שלנו בשותפות, כדי ליצור את המרחב בו אנחנו מעוניינים?

זהו הרעיון הדמוקרטי הבסיסי שעומד ביסוד של יצירת מקום. יש לנו השפעה קטנה מאד, שולית ועל סף הדמיונית, על תקציב המדינה או על תקיפת מתקני גרעין של מדינות זרות. אולם ההשפעה על הרחוב שלי, הגינה שלי, או בית הספר השכונתי שלי, לא חייבת להיות שולית. היא יכולה להכיל דיאלוג אמתי בין אנשים במקום דיאלוג מקצועי בין אליטות. אידאל כזה יאפשר לי לשנות באורח פעיל את המרחב שלי ולהשפיע על הזולת, ולהיות מושפע מהם בחזרה. כמובן שזהו אידיאל: בפועל, המרחב העירוני מתאפיין ביחסים סימפטיים פחות, בין קבוצות לא שוויוניות שחוששות אחת מהשנייה, ועל ידי מפרסמים ועיריות שמנסות להעשיר את קופתן המידלדלת. הרעיון הפרוצדורלי והדל של "שיתוף ציבור" מבטא את מס השפתיים שמוסדות תכנון משלמים כדי לקנות במחיר נמוך שתיקה ציבורית, ולא שיתוף. אולם הרעיון של יצירת מקום כתהליך השתתפותי, והדוגמאות המוחשיות למימוש במקומות שונים בעולם, מאפשרים לנו לראות את הפוטנציאל הדמוקרטי האמיתי שטמון במרחב הסמוך לדלת ביתנו.



מזה כמעט עשור איתן שוקר ודיאגו רוטמן מנחים סטודנטים מתחומי האמנות השונים בקורס אמנות ואקטיביזם במרחב הציבורי. מדובר בקורס בעל שני חלקים באקדמיית בצלאל: בסמסטר האביב הסטודנטים והמרצים עוברים על ההיבטים התיאורטיים ועורכים סקירת ספרות בה הם דנים ביחד בנושאים כמו מה המשמעויות של מרחב שהוא ציבורי, למי הוא שייך ואיך עובדים יחד עם קהילה. לאחר מכן הסטודנטים מבצעים כקבוצה פרויקטים נקודתיים. בסמסטר הקיץ, הם יוצאים לשטח ומיישמים את החזון.

# אמנות ואקטיביזם במרחב הציבורי

איתן שוקר ודיאגו רוטמן מקבוצת



סלה מנקה מעבירים יחד את הקורס "אמנות ואקטיביזם במרחב הציבורי" באקדמיית בצלאל. הקורס נפתח בשנת 2004 כגוף רב מחלקתי שמטרתו להביא לשיתוף פעולה בין סטודנטים ממחלקות שונות בבצלאל ובין קהילות שונות בעיר בנושאים חברתיים עירוניים. שניהם אמנים פעילים, כל אחד בתחומו: איתן מגיע מרקע של צילום וקולנוע וכיהן כיו"ר איגוד האמנים הפלסטיים בישראל, עוסק במחקר בתחום מדיניות התרבות. דיאגו מגיע מרקע של אמנות פרפורמנס, אוצרות ומחקר. בין היתר, הוא מנהל את המרכז לאמנות ולמדיה "מעמותה" בבית הנסן בירושלים.





פעולה בהקשר הזה? האם צריך להוסיף לו תנאים? אלו שאלות שכל פעיל חברתי צריך לתת עליהן את הדעת. כחלק ממוסד לימודים, אפשר לבנות מהחשיבה הרפלקסיבית הזו מאגר ידע שאנחנו מעבירים הלאה מדי שנה לכל פרויקט.”



אירוע החניכה של מסלול הקיפוד בהשתתפות נציגי ציבור. | צילום: באדיבות איתן שוקר ודיאגו רוטמן.

### בין פעילות ביקורתית לשיתוף פעולה עירוני

פארק המסילה בירושלים זכה בשנים האחרונות לשבחים כפעולה חברתית חלוצית לתכנון, בדומה לפארק קריית ספר בתל אביב או עמק הצבאים בירושלים. התארגנות תושבים שינתה את התכנון למקטע הדרומי מתוואי כביש מהיר (כביש 34) לפארק ציבורי המחבר בין שכונות בית צפאפא, קטמונים-גוננים ובקעה. היוזמה לפעולה זו החלה ב-2007 בפעילות של סטודנט שנה ג' בשם יניב תורג'מן שביקש לקדם במסגרת הקורס פעילות אמנותית לסיוע למאבק התושבים נגד סלילת הכביש, ובעד הקמת פארק עירוני. אולם, במהרה התגלה לסטודנטים שכמעט ואין קבוצות תושבים מאורגנות הפועלות בנושא, וכי עליהם להביא את הרעיון אל התושבים ולארגן פעולות שיביאו לקידומו. בשנתונים הבאים של הקורס, כל שנה נפתחה בהצגת הפעילויות שנעשו על ידי סטודנטים קודמים ותכנון פעילויות עתידיות. לאורך השנים נערכו פעילויות רבות עם הקהילה המקומית שיחד

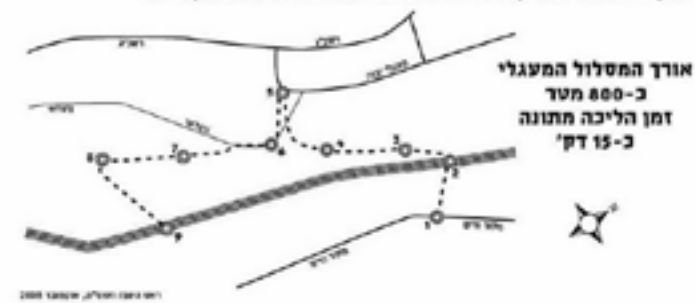
”יש דברים שנשמעים לאנשים מהתחום של פוליטיקה או תכנון כמובנים מאליהם. אבל עבור הסטודנטים למשל, השאלה מה מותר לעשות במרחב הציבורי היא לא כזו ברורה. האם גרפיטי הוא תמיד ונדליזם? באילו מקרים יש הצדקה לפעולה אקטיביסטית בניגוד לחוק? כאשר עובדים עם אנשים, הרבה פעמים ה'התערבות' במרחב תהיה הצעה של יצירה: אם אין גישה לגן ציבורי, כי הוא נחסם בחומה פרטית על ידי אחד היזמים, עולות מהסטודנטים הצעות כמו ליצור גן ציבורי נוסף במקום אחר או לצייר ציור מחאה. אלו פעולות מעניינות מבחינה אמנותית כיוון שהן מעבירות את המצב תהליך של הסמלה. אבל אנחנו רצינו להשתמש ביכולות של הסטודנטים כדי להראות שיש פה בעיה בתהליך קבלת החלטות העירוני. שהעובדה שוועדת התכנון בעירייה אישרה את הקמת החומה וההחלטה עברה גם בוועדה המחוזית, היא זו שבעייתית והיא הדבר שצריך לנסות לשנות. עבור הסטודנטים, מדובר במעבר מאמנות כאמצעי לביטוי לאמנות ככלי לשינוי המציאות. לפעמים זו הפעם הראשונה שהם מבינים שיש להם בכלל יכולת להשפיע, ושהניסיון שהם צוברים בקורס יכול להוביל אותם ממסלול המוזיאון והגלריה למסלול של אמנות חברתית.”

בנוסף לפיתוח הפרויקט הספציפי, הקורס מעביר כישורים של הפקת פעילויות אקטיביסטיות החל ממימון, דרך ארגון תושבים ועד פעילות הסברתית. במקביל, הסטודנטים נדרשים להפעיל ביקורת כלפי סוג הפעילות שהם מקדמים: ”אם הם מגייסים גוף שמממן, הם נדרשים לבחון את עצמם ולשאול מה המניע שלו לתמוך בפעולה שלנו? מה המשמעויות של שיתוף

”אנחנו רצינו להשתמש ביכולות של הסטודנטים כדי להראות שיש פה בעיה בתהליך קבלת החלטות העירוני. שהעובדה שוועדת התכנון בעירייה אישרה את הקמת החומה וההחלטה עברה גם בוועדה המחוזית היא זו שבעייתית והיא הדבר שצריך לנסות לשנות.”

## פארק המסילה | מסלול הקיפוד

רעיון 'פארק המסילה' עלה בעקבות הימצאותו של קיסוד דרוס בצומח אורנים על ידי שוחרי טבע ואיכות סביבה. הם ביקשו ליצור שביל בטוח עבור חיות בר אל העיר ומחוצה לה. השטחים מסביב לפסי הרכבה, שעברה במקום עד שנת 1998, נשארו פראיים אך מוזנחים, וכיום מבקשים התושבים להקים באזור פארק ומסלול אופניים והליכה לרווחת הקהילה.



”מסלול הקיפוד”. קבוצת הסטודנטים סימנה מסלול בו לימים יעבור פארק המסיל באמצעות אריחים קרמיים המציגים סיפורים היסטוריים ואנקדוטות של תושבי השכונה. בתמונה אריח המציג את הפרויקט ואת המסלול.

גויס מימון מהעירייה. דוגמה אחרת היא השתתפות באירוע "סיןדרום יום ירושלים", במהלכו סטודנטים בקורס ביקרו את החומה התוחמת את מוסד "יד בן צבי" על חשבון המרחב הציבורי, וזאת במסגרת אירוע של יום ירושלים במימון העירייה.

חלק מהמתח ביחסים בין מנחי הקורס ובין הממסד בא לידי ביטוי במשא ומתן על תנאי הפרויקטים. "יש היום תפישה שחשוב לנו להילחם בה, שאמנים פועלים בהתנדבות, ושהם צריכים להסכים לכל תנאי כדי לקבל תמיכה ציבורית. זו תפישה שהיא לא רק הרסנית לאמנים, אלא גם יוצרת תוצרים פחות איכותיים. כאשר עשינו את הספריות היה לנו ברור שאנחנו בכלל לא נכנסים לנושא בלי לקבל תקציב לאחראית מקומית שתתחזק את הספרייה ותארגן את הפעילויות בה, אחרת היא עלולה להפוך למפגע עבור התושבים. באותו אופן, היה חשוב לנו שהסטודנטים בקורס יקבלו מלגה כפי שהיה מקבל סטודנט אחר שעושה פעילות חברתית של העברת שיעורים פרטיים במסגרת תכנית פר"ח. התייחסות לפרויקטים האלה ברצינות מאפשרת לנו להוסיף היבטים נוספים: אנחנו לומדים מה המנגנון שצריך כדי לתחזק מרחב ציבורי טוב, אנחנו עוברים על החוזים וחושבים על נושאים כמו זכויות יוצרים או תנאי תחזוקה עבור שנים קדימה. כך, ברור לכל הצדדים שזה לא פרויקט חד פעמי, אלא מקום שימשיך לשרת את הקהילה".

### מאתגרים את הדימוי של האמן הבודד: שיתופי פעולה ככלי לפיתוח הפרויקטים

הפרויקטים, הם טוענים, נעשים תמיד בשיתוף עם הקהילה. "או שתושבים יוצרים אתנו קשר, כמו במקרה של החומה, או שאחד הסטודנטים מעלה רעיון ואנחנו בודקים אם יש נכונות מצד התושבים לשותף פעולה ואילו התאמות צריך לעשות כדי ששני הצדדים ירוויחו מקידומו". גם במקרה זה, העבודה עם סטודנטים מעניקה ערך מוסף. "הרבה פעמים, ואולי במיוחד במוסדות כמו בצלאל, יש הרבה דגש על האמנים כיחידים שפועלים מכוח ההשראה והכישרון. הקורס שלנו מאתגר את האמירה הזו בכמה דרכים. קודם כל הוא מביא אמנים מתחומים שונים כמו צורפות, קרמיקה, וידיאו, אמנות, צילום ותקשורת חזותית ומלמד אותם לעבוד ביחד על פרויקט כאשר המיקוד הוא מה יקדם את המקום ומה מתאים לו, ולא כללי הדיסציפלינה. במקרה של "מסלול הקיפוד", אותו פרויקט שנועד להתוות ציר באזור הפראי עליו לימים נבנה פארק המסילה, גיא אייזנר מהמחלקה לצילום ראה במקור את המסלול ככזה שיציג את הסיפור המקומי באמצעות צילומים. אבל אחרי שאסף את הסיפורים וחשב על התוצר ואיך הוא יראה במקום הספציפי שבו הוא יונח הוא החליט דווקא שאיור יותר מתאים לאווירה של המקום, ורתם לכך את רון דרוך, מהמחלקה לתקשורת חזותית".

התוו את הדרך לשינוי התכנון: סטודנטים השתתפו בישיבות תכנון וייצגו את המאבק בעד הפארק, "שתלו" יחד עם התושבים עצים מלאכותיים שסימנו את המקום בו ייעדו את הפארק, הקימו ציר של אריחים קרמיים המספרים סיפורים היסטוריים ואנקדוטות מקומיות של תושבי המקום ("מסלול הקיפוד"), צילמו וערכו סרט בהשתתפות ילדי השכונה במהלכו חומה החוסמת גישה לגן ציבורי המשיק לפארק מועפת על ידי בלונים ועוד.

בסופו של דבר הפעילות שנערכה כמעט חמש שנים נשאה פירות: ראש העיר החדש וסגניו סייעו לקדם את המטרה, והתכנית להשלמת פארק המסילה מבקעה ועד בית צפאפא יצאה ליישום. "יש תמיד מתח בין האג'נדה האקטיביסטית של הקורס, שלפעמים בועטת במוסכמות ומבקשת לשנות את המצב, ובין קבלת תמיכה מגופים כמו העירייה. עשינו למעלה מ-40 פרויקטים לאורך השנים. כאשר העירייה או תיאטרון הקרון ממשיכים פרויקט שיצא מהקורס, מבחינתנו זה אומר שהוא הצליח, כיוון שיהיה מי שיתחזק אותו לאורך זמן. אבל זה לא מונע מאתנו להמשיך לבעוט כאשר צריך, והתוצאה היא שנוצרים יחסים מורכבים בין הממסד ובין הקורס. אחד הסיבות שזה עובד זה כי גוף כמו בצלאל נהנה מהערכה מצד הממסד".

ואכן, אם בעבר איתן ודיאגו היו צריכים לחשוש שהעירייה תהרוס או תמחק פעילות לא מאושרת של הקורס, היום במקרים מסוימים הם משתפים פעולה עם גורמים עירוניים. למשל, לפרויקט עיצוב והקמה של ספריות ציבוריות, שנולד כרעיון של תושבי שכונות גוננים והמושבה הגרמנית,

**"אמנות ניגשת בדרך שונה לפתרון בעיות במרחב: היא ממחישה פירוק של חומה [...] היא נוטעת עצים מלאכותיים במקום שבו יום אחד יהיו עצים אמיתיים. היא מלמדת אנשים לדמיין איך אפשר לעשות עולם אחר ואז ממחישה איך מצב כזה יכול להיראות."**



ספריות ציבוריות בפארק המסילה. הפעם ההזמנה הגיעה מהעירייה, והתנאים להקמה כללו אחראית תחזוקה והפעלה, על מנת למנוע מהפרויקט לעבור הזנחה. | צילום: באדיבות איתן שוקר ודיאגו רוטמן.

“מבחינה נוספת ואולי חשובה אפילו יותר, יש את העבודה עם הקהילה שתמיד משנה את האופן שבו אמנים היו עושים את הפרויקט בעצמם. אלמלא היו הסטודנטים משתפים פעולה עם התושבים באירוע שבו הוקרן הסרט על החומה שהתושבים רצו להעיף, לא היה נוצר קשר עם להקה מקומית שהופיעה באירוע. הרעיון הוא לספק את הרעיונות והמסגרת, ולתת לקהילה להוסיף את התוכן, כי היא זו שיודעת מה מתאים עבורה.”

“לאורך השנים צברנו הרבה ניסיון, בין היתר על ידי ניסוי וטעיה, ניתוח של פרויקטים מהעולם וחשיבה על פרויקטים שלנו. אמנות ניגשת בדרך שונה לפתרון בעיות במרחב: היא ממחישה פירוק של חומה, היא הופכת תיאטרון ילדים שאין לו קרקע פרטית לשבת עליו לקרונית ניידת שעוברת בין בתי ספר, היא נוטעת עצים מלאכותיים במקום שבו יום אחד יהיו עצים אמיתיים. היא מלמדת אנשים לדמיין איך אפשר לעשות עולם אחר ואז ממחישה איך מצב כזה יכול להיראות.”



הקרנת הסרט “מעפים את החומה”, שהוסרט על ידי סטודנטים בהשתתפות ילדי השכונה, על החומה שהפרידה בין השכונה והגן הציבורי. | צילום: באדיבות בצלאל.

## לקריאה נוספת

**פרויקטים של קורס אמנות ואקטיביזם במרחב הציבורי, אתר בצלאל.**

**חסון, נ., ”תושבי קטמון מוחים על החומה שבינם לבין שכונת מקור חיים: עוד גדר הפרדה בירושלים”, אתר הארץ.**



## אמנות ואקטיביזם במרחב הציבורי

# 3

### עקרונות

#### הסתכלות על ההקשר

אחת השאלות שצריך להעלות כאשר מזהים בעיה במרחב הציבורי היא האם הבעיה טמונה במקום או שישנה סיבה משמעותית יותר או מערכת שהביאה אותו למצבו. לצד השינוי הפיזי, יכול להיות שיש צורך בפעולה לשינוי תפישתי.

#### היתרונות של גוף ממוסד

היקשרות עם מוסד כמו אקדמיה או עמותה יכולה לדאוג להמשכיות בשינוי המקום ותחזוקתו, בפתיחת דלתות ובניית אמון עם מקבלי ההחלטות, בגיוס כוח אדם מגוון, ובשימור ידע לגבי התהליך.

#### חלוקת עבודה בין אמנים ותושבים

התושבים יכולים לאתר את מקום ההתערבות, לקשר את האמנים לסיפורים ומשאבים מקומיים, להציע פתרונות ולקדם פוליטית את התהליך באמצעות פניה לנציגיהם ולתקשורת. האמנים יכולים לעבד את המידע לתוצר אומנותי ולהפיק את העבודה, וכן לקשר את הפרויקט לתהליך רחב יותר, שאפשר ללמוד ממנו בהמשך.



התחייה מחדש של שוק הפשפשים ביפו היא אחת הדוגמאות המוכרות בישראל להתחדשות עירונית באמצעות ניהול מתחמים. בעשור האחרון, הפך השוק לאחד המקומות המוכרים והמבוקשים ביותר במרכז הארץ ומקרה דוגמה עבור תהליכי התחדשות של שווקים ומרכזי ערים היסטוריות בישראל. לצד שדרוג פיזי, תהליך השינוי כלל הכנסת שימושים חדשים למתחם, הפקת אירועים, מיתוג וניהול (ראו גם בראיון עם סיון-גייסט). במטרה להוסיף משתמשים חדשים ולשנות את תדמית השוק, נדרשה עבודת תיאום עם הסוחרים הוותיקים של השוק לצד גיוס בעלי עסקים חדשים שיציעו מוצרים משלימים כמו שירותי הסעדה וחנויות מודרניות. בנד-חברוני, אשר במשך 6 שנים הובילה את התהליך מטעם המישלמה ליפו מתארת את היקף המשימה: "באותה תקופה הפיכת שוק הפשפשים למתחם מבוקש נראתה כמשימה כמעט בלתי אפשרית. לצערי, היום השוק כבר מושפע ממהלכים אחרים והגיע כמעט למצב הפוך, בו עודף של מסעדות וחנויות יוקרה מאיימים על האוטנטיות שלו."

## חשיבה עסקית ושיווקית על יצירת מקומות: המרחב הציבורי כמוצר צריכה

**שרון בנד-חברוני** היא יועצת לפיתוח עסקי ותיירותי בדגש על Place Making. היא מנהלת פרויקט לשדרוג המרחב הציבורי בירושלים במסגרת צוות החדשנות של "קרן בלומברג" לערים, יועצת לפיתוח תיירות עבור הרשות לפיתוח ירושלים ורשויות מקומיות נוספות וחברה בצוות מחקר על קיימות עירונית במכון ירושלים לחקר ישראל. היא שימשה כמנהלת השיווק, התכנון והתיאום של המישלמה ליפו בעיריית ת"א-יפו במשך 6 שנים והביאה לפיתוחה כיעד תיירותי ובלוי בולט. היא בוגרת תואר ראשון במנהל עסקים ותקשורת ועיתונאות ותואר שני במינהל עסקים וכן תואר שני בתכנון ערים מהאוניברסיטה העברית.



השוק ושיווק לראשונה את האפשרות ליצור חיי לילה אטרקטיביים בשוק יום. למרות שהיה צעד קריטי בשינוי התדמית של האזור, התועלת ממנו לא הייתה מובנית מאליה לסוחרים: "מרבית הסוחרים לא ראו באירועי הלילה הזדמנות ליצירת מכירות ולכן הסתייגו מפתיחת חנויות בשעות הערב. הם ראו בכך מטרד", היא מסבירה. "הייתי צריכה לשכנע אותם שאירועי הלילה הם צעד חשוב של חשיפה וקידום מכירות עבורם: ברגע שאנשים מגיעים למתחם ונהנים בו בערב, הם יחזרו בבוקר לקנות בחנויות".

באופן דומה, היא יזמה פעילות שמטרתה למשוך גם את המעצבים הצעירים, שיצרו חוויה משלימה לשוק הפשפשים. "כיוון שחלק ניכר מחנויות השוק עמדו ריקות ללא פעילות ועל מנת למתן את התדמית של השוק כמקום מיושן רציני לשלב כוחות חדשים שישלימו את התמהיל הקיים. היעד היה לגייס מעצבות צעירות שיוכלו למשוך את הקהל האופנתי ולסמן את המתחם כמקום החם הבא. בשלב מסוים הבנתי שהדרך היחידה לשכנע מעצבות צעירות לעבור מהנוחות של מרכז תל אביב, היכן שיש לקוחות קבועים וערייה שדואגת לתחזוקה ולביטחון, היא לעשות עבודת שיווק ותיווך צמודה - הייתי עוברת איתן בין נכסים ומוכרת להן את הפוטנציאל. הסיורים האלה אפשרו לחשוף אותן ישירות למבנים היפים ולאופי המיוחד של השוק וגם לתת להן ביטחון שהמישלמה שם לצדן, עם כלים שיביאו לקוחות ותחזוקה שוטפת".

### עסקים ועיריות צריכים לפתח שפה משותפת

האתגר בפיתוח שיתופי פעולה בין ערים הפועלות להתחדשות עירונית ובין בעלי עסקים, היא טוענת, נעוץ בין היתר בתפישות שגויות בנוגע לגורמים להתחדשות ותפקידם של השותפים השונים. "כמעט בכל מקרה שתשאל בעלי עסקים מה הם היו רוצים כדי לשפר את המרחב בו הם נמצאים הם יענו לך: תקציב לשיפוץ ופרסום". היא מספרת, ומדגימה על עבודה שביצעה בחולון לאחרונה, במרכז מסחרי מיושן ששקע לשפל כלכלי. כאשר החלה לפרוט לפרטים בפני העסקים את הבעייתיות בטקטיקת ה"שיפוץ-פרסום", הסוחרים הסכימו ששיפוץ הוא אקט ארוך טווח ויקר וכי אין טעם להשקיע בפרסום כאשר 95% מהלקוחות הם קבועים ומכירים את המקום. "במקרה כזה, חשוב להבהיר את התפקיד של כל אחד מהצדדים: התפקיד של העירייה הוא להביא אנשים למקום דועך תוך כדי עירוב של כמה שיותר שותפים שריווחו מכך ומתן ליווי והנחיה. התפקיד של העסקים הוא להיות יצירתיים, לשתף פעולה ולמשוך את הלקוחות מרגע שהם שם: אם מארגנים אירוע חברתי לילדים אז בתי קפה יכולים להציע הנחות להורים ומספרות יכולות לשתף פעולה עם חנויות בגדים".

### החשיבות של מנהלי מתחמים בתחילת דרכו של פרויקט התחדשות

"כשהתחלתי לעבוד עם הסוחרים בשוק הפשפשים הייתי אם הבית, המתווכת והיח"צנית של הפרויקט" היא מספרת. "הרבה מהעבודה הייתה לקדם את בעלי העסקים אל עבר חזון חדש למקום שכלל את הבלטת איכות החוויה הייחודית בשוק, יצירת תמהיל מגוון יותר, הארכת שעות הפעילות, הגברת תחושת הביטחון האישי, ופיתוח שירותים משלימים ואטרקציות לתיירים. תהליך ההתחדשות התבסס בראש ובראשונה על חיזוק הזהות המקורית של השוק, ולכן היה ברור שצריך לשכנע את בעלי העסקים בהגיון מאחורי המהלכים שיזמתי. כדי ליצור שיתוף פעולה היה צריך קודם כל להשיב לאוכלוסיית הסוחרים את האמון בערייה לאחר עשורים של הזנחה, ולהראות להם שהשינויים שמקדמים הם קודם כל לטובתם ובהסכמתם. לפני שהבטחתי להם שהכנסותיהם יגדלו אם הם ישתפו פעולה, הייתי צריכה להוכיח שתלונותיהם מקבלות מענה ושיש על מי לסמוך. הצוות שלי ואני הפכנו לכתובת לכל בעיה שהייתה קיימת בתשתיות העירוניות ולגורם מתווך מול גורמי העירייה השונים: פתרנו באופן שוטף בעיות מול רישוי עסקים, הפיקוח העירוני, אגף שפ"ע ותברואה וסייענו גם בקידום תכניות והיתרי בנייה".

אחד האתגרים הראשונים בפיתוח המתחם היה לגייס את הסוחרים לשתף פעולה באירועי "פשפשוך" - אירוע אמנות ותרבות חינמי שמיתג מחדש את

**"מרבית הסוחרים לא ראו באירועי הלילה הזדמנות ליצירת מכירות ולכן הסתייגו מפתיחת חנויות בשעות הערב. הם ראו בכך מטרד [...] הייתי צריכה לשכנע אותם שאירועי הלילה הם צעד חשוב של חשיפה וקידום מכירות עבורם: ברגע שאנשים מגיעים למתחם ונהנים בו בערב, הם יחזרו בבוקר לקנות בחנויות".**



הכנסת מרכיבים של חיי לילה לשוק הפשפשים שימש גם כדרך למתג מחדש את השוק וגם כאמצעי לפרסם את החנויות הפתוחות ביום | צילום: בלוג "יפו סטייל".



של תהליכים שנועדו להפוך את המרחב הציבורי להרבה יותר מושך ויצירתי כדי להעלות את רמת שביעות הרצון של הציבור ולחזק את הקשר של הפרט עם הקהילה ועם המרחב הקרוב אליו. חלק משמעותי מהתהליך גם מכוון להעשרת הפעילות במרחב הציבורי:

עבודת המחקר בה היא עוסקת במסגרת קרן בלומברג מציעה לפתח אסטרטגיות לשיתוף ציבור כדרך לנטרל את האחידות שנוצרת על ידי תקנים וסטנדרטים. "זה חשוב לשאול את המשתמשים מה הם רוצים ממקום, אבל צריך להבין שהתוצאה של זה כמעט תמיד תהיה מוגבלת לזיהוי של בעיות. אנשים יכולים לומר מה מפריע להם, אבל הם לא תמיד יודעים לומר מה כדאי שיהיה במקום המצב הנוכחי. אפשר למצוא פתרונות, וכבר היום אנחנו יוזמים סדנאות לתושבים המעורבים בתהליכי תכנון, למשל. אנחנו נמשיך להעמיק בזה, כיוון שהעירייה מבונה שמרחבים ציבוריים מעניינים הם הבסיס ליצירת הקהילות החזקות עליהן היא בונה את עתידה".

יחד עם זאת, טוענת בנד-חברוני כי בהרבה מהמקרים הרשויות המקומיות מתאפיינות בחוסר ההבנה מהותי לגבי הצרכים של בעלי העסקים: "רשויות הרבה פעמים לא מדברות השפה של בעלי עסקים קטנים. כך למשל, מדברים הרבה על הקמת אזור BID בישראל (מנגנון לניהול משותף של מרכזי ערים על ידי בעלי עסקים מאורגנים, הערת עורכת) והרשויות לא מבינות מדוע שעסקים לא ידאגו לסביבה של העסק - הרי זה האינטרס שלהם. אבל במרבית המקרים אין לעסקים את הפריבילגיה להתחיל לחשוב על המרחב הציבורי סביבם כי הם עסוקים בהישרדות כלכלית. לכן, אם רוצים לשתף אותם או לאגד אותם, תמיד צריך לחשוב מי ירכז את הפעילות ומהי הנדוניה שמביאים לעסקה: תהיה להם יותר ודאות? סבסוד? פרסום? כאשר פעלתי בשוק הפשפשים עבור כל פעולה שביקשתי מהסוחרים לעשות, הצגתי גם את הרווח עבורם: איך אירוע שנפיק הולך להגדיל את החשיפה שלהם ואת ההכנסות, איך הפעילות תשפיע על דעת הקהל ועל המיתוג של המקום וכיצד העירייה מתגייסת לסייע להם בפתרון בעיות שוטפות".

## הכנסת חשיבה עסקית לתכנון תיצור מרחבים חדשניים

בנד-חברוני מציעה לשלב את הגישה העסקית גם בתוך תהליכי התכנון: "הרבה מרחבים ציבוריים סובלים כי מתכננים הפסיקו לחשוב על חוויית המשתמש". לטענתה, הדבר נכון למבוגרים כפי שהוא נכון לילדים ולבני נוער: "במרחב הציבורי יש היצמדות לריהוט רחוב המורכב מפריטים סטנדרטים מתוך שיקולי אחזקה של הרשויות המקומיות, מה שהופך אותו לדי משעמם. מרחבים רבים נותרים סטרייליים ועקרים: החול, למשל, נעלם לחלוטין מהמרחב הציבורי כיוון שעיריות החליטו שזה נטל גדול מדי לתחזוקה אם רוצים לשמור על תקנות בריאות. אבל יחד עם החול נעלמה גם סוג מסוים של חוויה. אנחנו צריכים להתחיל לחשוב מה אנחנו מאבדים בחוויה שלנו מהמרחב הציבורי כל פעם שאנחנו מכניסים עוד מגבלה ועוד תקן. במקביל, צריך לפתח דרכים להחזיר אליו חוויות שאבדו, כמו דמיון ויצירתיות. בפארק קריית ספר בתל אביב (ראו ראיון בגיליון זה), למשל, כל החלטה עיצובית שואלת איך ילד או ילדה רואים את הסביבה. חומרים יצירתיים כמו לבני בניה או מים מציעים להם אפשרויות חדשות לחוות את המרחב, אם זה על ידי יצירה או על ידי יצירת מצב של סכנה מדומה".

"מתכננים החליטו שבני נוער יושבים ליד מחשב כל היום אבל בפועל הם משתמשים במרחב הציבורי אולי יותר מכל קבוצת גיל אחרת. הבעיה היא שאף אחד לא חושב עליהם כמשתמשים סופיים, אלא רק בדרך אגב. אז בגן הם יושבים על המתקנים של הילדים הקטנים, ובכיכר ציבורית כועסים עליהם כי הם עושים רעש. אין כמעט מרחבים שעוצבו מתוך התייחסות לצרכים שלהם. בימים אלו, אנחנו שוקדים בעיריית ירושלים על מכלול שלם

## לקריאה נוספת

“ברחובות שלנו יש קסם מיוחד: להביא את האמנות אל השכונה”, הארץ, דצמבר 2011.

“למה לי פוליטיקה עכשיו? סיפור ההצלחה השביר של יפו”, TheMarker, נובמבר 2011.

“הזכות להגדרה עצמית”, כלכליסט, מאי 2009.



# חשיבה עסקית ושיווקית על יצירת מקומות: המרחב הציבורי כמוצר צריכה

## 3 עקרונות

### פיתוח על בסיס יחסי אמון עם הקהילה הקיימת

על מנת לחדש את שוק הפשפשים על בסיס איכויות קיימות ובצורה שנאמנה לאופיו, היה צריך להבין את ה-DNA של השוק ולרתום את אוכלוסיית הסוחרים הוותיקים למהלך, ראשית על ידי טיפול בתלונות ולאחר מכן על ידי קשירה בין ההתערבויות שנבחרו ובין האינטרסים של הסוחרים. אירוע לילי בשוק פשפשים, למשל, שימש כמקדם מכירות שהביא לקוחות חוזרים לחנויות בשעות היום.

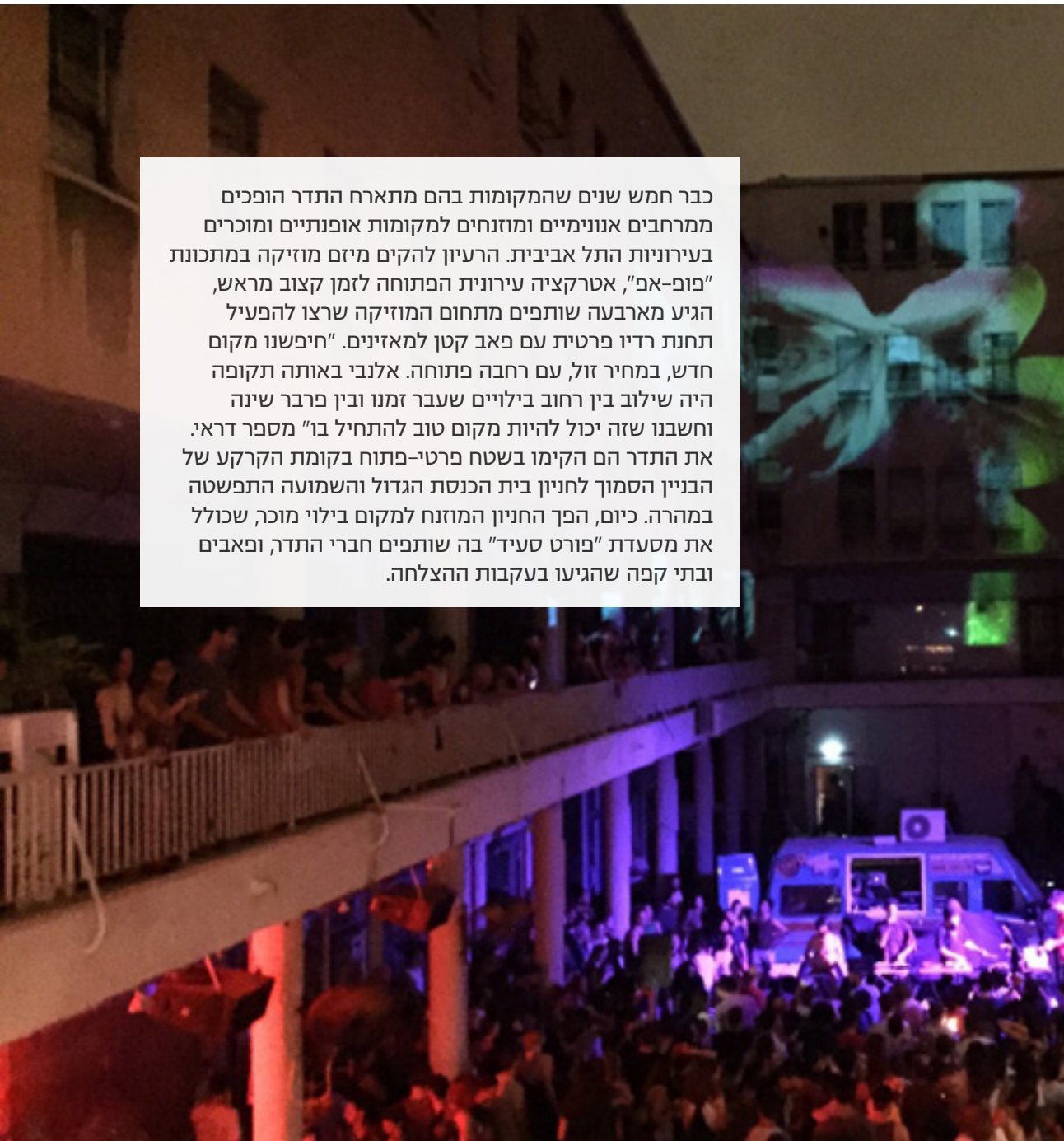
### תיאום ציפיות בשיתופי בעולה

בעלי עסקים קטנים לא יכולים להרשות לעצמם להשקיע משאבים גדולים של זמן וכסף בניהול המרחב הציבורי. לכן, התפקיד של העירייה בעידוד התחדשות במרחב העסקי הוא להציע תמיכה חיצונית. במקרה של שוק הפשפשים, הקצאת תקן למנהלת שיווק אפשר למשוך סוחרים חדשים על ידי טיפול בבעיות שוטפות, סיוע ליזמים, חשיפת נדל"ן אטרקטיבי, פיתוח כלים תיירותיים משלימים וכן שיווק, יחסי ציבור והפקת אירועים.

### להחזיר את חוויית המשתמש ולהתייחס למרחב ציבורי כסוג של מוצר צריכה

ההתכנסות לסטנדרטים אחידים הביאה להעלמת חוויות והפחתת המשתמשים במרחב הציבורי. על מנת ליצור מרחבים ציבוריים מעניינים העירייה צריכה לשאול שאלות חדשות: מיהם המשתמשים? אילו רגשות המרחב הציבורי הספציפי אמור לעורר באנשים? ואיך אפשר לערב יותר בעלי עניין בתהליך התכנון?





כבר חמש שנים שהמקומות בהם מתארח התדר הופכים ממרחבים אנונימיים ומזנחים למקומות אופנתיים ומוכרים בעירוניות התל אביבית. הרעיון להקים מיזם מוזיקה במתכונת "פופ-אפ", אטרקציה עירונית הפתוחה לזמן קצוב מראש, הגיע מארבעה שותפים מתחום המוזיקה שרצו להפעיל תחנת רדיו פרטית עם פאב קטן למאזינים. "חיפשנו מקום חדש, במחיר זול, עם רחבה פתוחה. אלנבי באותה תקופה היה שילוב בין רחוב בילויים שעבר זמנו ובין פרבר שינה וחשבנו שזה יכול להיות מקום טוב להתחיל בו" מספר דראי את התדר הם הקימו בשטח פרטי-פתוח בקומת הקרקע של הבניין הסמוך לחניון בית הכנסת הגדול והשמועה התפשטה במהרה. כיום, הפך החניון המזנח למקום בילוי מוכך, שכולל את מסעדת "פורט סעיד" בה שותפים חברי התדר, ופאבים ובתי קפה שהגיעו בעקבות ההצלחה.

## עסקי "פופ-אפ" כיוצרי מקומות

**התדר** הוא יוזמה של אירועי קיץ המתקיימים בתל אביב מאז 2010

במרחבים ציבוריים, סביב תחנת רדיו אינטרנטית שהפכה להיות מוקד חיי הלילה של עונות הקיץ. מאז פתיחתו, ארבעת השותפים (איתי דראי, דרור שר, שלומי זידן וצח בר) הפיקו אירועי פופ אפ בחצר בית הכנסת-הגדול ברחוב אלנבי, בחצר המכון הצרפתי ברחוב רוטשילד ובחצר הפנימית של בית רומנו בדרום העיר. רוב המרחבים שנבחרו לפרויקט היו אנונימיים והפכו אחריו למוקדים לפעילויות ומוסדות חדשים. בקיץ 2015 אירועי התדר יצרו שישה מקומות בתל אביב יפו.



ובבית רומנו מתכננים לפתוח מתחם אמנות ותרבות בשיתוף פעולה עם השך אייל שני, שימשוך קהל מבוגר עוד יותר. "צעירים ומשוגעים לדבר הם בדרך כלל אלה שיותר מוכנים להסתכן ולהגיע למקום אלטרנטיבי. הם לא יחשבו יותר מדי אם נזמין אותם לאיזו חצר נטושה או לאזור בבנייה. אחרי שהם באים והאתר הופך למקום מוכר ו'בטוח', קהל מגוון יותר נוטה להגיע."

הבחירה במקומות ציבוריים לא נובעת מבחינתם מאידיאולוגיה, ואם כבר – אז מדובר באידיאולוגיה מוזיקלית בלבד. "המעבר בין מקומות נבע קודם כל מהרצון לשים דגש על המוזיקה ופחות על מרחב ספציפי. אבל בנוסף, זו הזדמנות להפיתע ולחדש עבור המאזינים שלנו ועבור עצמנו. יש המון מקומות בעיר שעוד אפשר לגלות. יש מקומות שנמצאים שניה ממרכז העיר, אבל כשאני מסתובב בהם אני רואה איך פתאום האווירה משתנה והרחוב נהיה זה. לא פוגשים בו אנשים ואף אחד לא חושב לעצור ולדבר. אז אם יש לנו הזדמנות ליצור מקומות כאלה, שהם מעניינים וכיפיים יותר, למה שלא נמשיך."

### המרחב העירוני הוא חלק מהאופי של העסק

השכנים, הוא טוען, לא מתלוננים. "אנחנו מאוד מודעים לזה שאנחנו נמצאים במקום ביניים, ועושים מאמצים לא להפוך למטרד. עבור תושבים שמתגוררים ברחוב אלנבי אנחנו ממש לא הבעיה ואם כבר, אנחנו סוג של פתרון: אנחנו דואגים שהמרחב יישאר נקי, אם מנורה נשרפת או משהו נוזל אנחנו הראשונים שנפעל לפתרון. אפשר לראות שמאז שהגענו הרבה יותר נעים לחיות ולגור כאן ממה שהיה בעבר". הגישה השיתופית, שמסתכלת על הבר כאל חלק מהסביבה העירונית שלו, ממשיכה בהתייחסות לעסקים ופעילויות מקומיות: "כאשר אנחנו מגיעים למקום חדש אנחנו תמיד נברר מה קורה בסביבה, ועם מי אפשר לשתף פעולה. אם יש מעצבת שעובדת במקום אנחנו נציע לה למכור אצלנו. זה חלק מהאופי של המקום שאנחנו מתארחים בו והוא לא מנותק ממה שאנחנו מנסים ליצור."

את הפוטנציאל של פיתוח מקומות דרך פופ-אפ זיהו גורמים מסחריים, וזים נדל"ן ברחוב הרצל כבר הזמין את התדר להעלות את ערך הקרקע של פרויקט בבעלותו. "הם ראו מה אנחנו עושים עם התדר וחשבו שזו הזדמנות לנסות להציג את האזור כמקום עם פוטנציאל עבור מגורים. אנחנו עסק – יש לנו חסויות ואנחנו עושים שיתופי פעולה מסחריים. זה חיובי מבחינתנו, כי המטרה שלנו היא קודם כל לקדם את המוזיקה, ויצירת מקומות מעניינים בעיר היא רק תוצר לוואי משמח. מאותה סיבה אנחנו גם עושים שיתופי פעולה מחוץ לעיר וגם במקומות סגורים. יחד עם זאת, העובדה שאחרי שאנחנו מסיימים פרויקט נוצר מקום חדש שאנשים לא חוששים להגיע אליו יותר ואפילו מוצאים בו עניין הוא בנוס מבחינתנו, והיינו שמחים לשתף פעולה גם עם עיריות."

### מתמקדים במוזיקה ועל הדרך יוצרים מקומות

כאשר מדברים על פלייסמייקינג לפעמים מעלים את הצורך לשכנע את העסקים הפרטיים להשפיע על המרחב הציבורי באופן חיובי, בין אם על ידי תמיכה כלכלית או תיאום שיתופי פעולה. המקרה של התדר, כך נראה, מציג רצון של יזמים להיות מושפעים מהרחוב ומהקהילה כחלק מבניית האופי של העסק. "כל מרחב מאפשר סוג שונה של פעילות. כשהיינו בחצר באלנבי יכולנו ליצור את הסביבה הספונטנית והרגועה שחיפשנו, אבל כשרצינו לעשות הופעות או מסיבות היה ברור שאנחנו צריכים מרחב גדול יותר, וכך הגענו לחצר רומנו בדרום העיר."

באלנבי, דראי מספק, הגישה הישירה מהרחבה הפתוחה לרחוב אפשרה סיטואציות ספונטניות ומפגשים אקראיים, ובדיעבד, גם השפיעה על סוג המקום שנוצר. "בעקרון, לא היה איסור רשמי להפעיל פאב מול בית הכנסת ביום שישי בלילה, אבל זה נראה לנו לא לעניין, אז במקום זה הפכנו להיות המקום היחיד באלנבי שסגור בימי שישי בערב. אחת התוצאות של זה היו שיום שישי בצהריים הפך להיות נקודת החוזק שלנו, ושינה את סוג האווירה שנוצרה. במקביל, נראה שנמנעו הרבה סכסוכים עם הבליינים של הפאבים הכבדים יותר באזור, הפעילים במיוחד בימי שישי בערב."

את המתחמים של התדר פוקדים בעיקר צעירים שבאו לבלות. ב"פורט סעיד", המסעדה שהוקמה בעקבות התדר, טווח הגילאים כבר יותר מגוון

**"המטרה שלנו היא קודם כל לקדם את המוזיקה, ויצירת מקומות מעניינים בעיר היא תוצר לוואי משמח [...] יחד עם זאת, העובדה שנוצר לאחר מכן מקום חדש ומעניין, שאנשים לא חוששים להגיע אליו יותר הוא חיובי, והיינו שמחים לשתף פעולה עם העירייה."**



פופ-אפ של התדר ברחוב המלאכה בתל אביב. | צילום: באדיבות התדר.

## לקריאה נוספת

האתר הרשמי.

"חשיפה ראשונה: כל הפרטים על תדר 2015", טיים  
אאוט תל אביב, יולי 2015.

"Why pop-ups pop up everywhere", The  
Guardian, October 2010.



## עסקי "פופ-אפ" כיוצרי מקומות

# 3

### עקרונות

#### הסביבה הופכת לחלק מהמשיכה

התדר משתייך לסוג של עסקים שקשורים לסביבתם ומחפשים שיתופי פעולה עם ארגונים ועסקים מקומיים. אלה הופכים להיות חלק מהזהות של העסק והמקום ותורמים לפיתוחו.

#### גם העסק מרוויח מהמרחב הציבורי

המקרה של התדר מציג תועלות פחות מוכרות של פעילות במרחב הציבורי עבור עסקים. לצד חשיפה ופרסום, הקשר למרחב הציבורי מכניס ספונסוריות ועניין עבור המבקרים, משפיע על האווירה ויוצר אפשרויות שונות לפעילות.

#### הפוטנציאל הכלכלי והעירוני של הפופ-אפ

היכולת של התדר ומקבילותיו להפוך אזורים אנונימיים לחלק מהמפה התל-אביבית המוכרת זוהתה על ידי משקיעים ויכולה להיות כלי נוסף להתחדשות מתוך אינטרס ציבורי.



כחלק מהאסטרטגיה הממשלתית להתחדשות עירונית פרסם מינהל התכנון בסוף שנת 2008 קול קורא לפיתוח תכנית פעולה לשיקום וחיידוש מתחמים מסחריים ברשויות מקומיות עירוניות. במסגרת הפיילוט, שמגיע לסימום בסוף 2015, השתתפו חמש רשויות מקומיות שזכו כל אחת בתקצוב של 2-3.6 מיליון שקלים: קריית שמונה, כרמיאל, באר שבע, ירוחם ואופקים. מנהל התכנון אפשר לרשויות להגדיר בעצמן את מתחמי המסחר. כך, בירוחם נבחר מרכז מסחרי, בכרמיאל הוכנס אזור המסחר הוותיק של העיר לתכנית, בבאר שבע נתחמו שלושה רחובות שיעודו למסחר בעיר העתיקה, בקריית שמונה מדובר במערך של כיכרות מסחריות במרכז העיר הוותיק ובאופקים נבחר המרכז המסחרי הישן הצמוד לבניין העירייה. "הרבה מהעבודה הממשלתית בנושא עירוניות מופנית לסוגיית הדיוור. הפרויקט הנוכחי הוא חלק מהניסיון לפתח מדיניות ולהציע סיוע מעשי גם לגבי מה שאינו דיוור, כיוון שלמסחר, לעסקים ולשירותים יש תפקיד מהותי בהצלחה או בכישלון העירוניים. במקרה זה, הפרויקט נובע מהרצון ליצור משקל-נגד למתחמי המסחר החוץ-עירוניים ולקניונים שהחלישו את הערים המוחלשות ממילא."

## יצירת מקומות במתחמי מסחר עירוניים

אגף לתכנון אסטרטגי במינהל התכנון / יעל סיון גייסט



בימים אלה מסיים האגף לתכנון אסטרטגי במינהל התכנון פרויקט ניסיוני שנמשך שלוש שנים במטרה לחדש מתחמי מסחר עירוניים. במסגרתו, ריכזו במשותף האדריכלית ומתכננת הערים יעל סיון גייסט ויהודה עירוני, היועץ העסקי של הפרויקט, תהליך פיתוח מדיניות וסיוע מעשי בחמש ערים: קריית שמונה, כרמיאל, באר שבע, ירוחם ואופקים.



אמרה לנו 'אנחנו עניים מדי בשביל לעשות ניסויים, אנחנו צריכים לעשות משהו שבטוח יעבוד' והתוצאה היא ששום דבר לא יצא לפועל. תכנון עולה כסף, אז למה לא להשקיע את אותו הסכום בניסוי? החשש מלעשות טעויות הוא בעצמו טעות גדולה במקרים כאלה. מהניסיון גם ראינו שדווקא פעולות מהירות של שיפורים קלים, מייצרות הד של עשייה ותורמות ליצירת אמן בפרויקט."

אחת מהסיבות לגישה זו, היא מספרת, היא הקיבעון על תהליך תכנון מוסדר הכולל יעדי סיום עבור כל פרויקט, בניגוד לניסיון לבנות את הפרויקט כתהליך ובצורה גמישה המתמרצת שלביות ודינמיות. למשל, בפרויקט הנוכחי אפשרו מעבר בין סעיפי התקציב באופן מבוקר. כך, כאשר גילו כי ההוצאות על אירועים כגון הופעות או הרקדות נמוכות בהרבה משתוקצב ואילו התחזוקה זקוקה ליותר משאבים, יכלו הרשויות, תוך התייעצות, לשנות את האופן בו בנו את תקציב הפרויקט לאורך השנה. "קל יותר לגייס תקציבים גדולים לפעולות שיקום פיזי מאשר תקציבים קטנים להתערבויות 'רכות'. לכן, בכל המתחמים שמרו את התקציב הגמיש לפעולות אלה."

יחד עם זאת, היא טוענת, הפניה לפתרונות "רכים" נחסמה דווקא מול הקיבעון התכנוני: "כולם מתעסקים בתכניות. אחרי שהתכנון הפיזי הושלם לחלוטין, עוברים למהנדסי הבטיחות. עד שזה מגיע לשטח כבר אין שום אמן בין העירייה ובין אנשי העסקים והתושבים."

### נקודת פתיחה ללמידה משותפת על התחדשות עירונית

עם תום הפרויקט, מתכנן מנהל התכנון לצאת עם קול קורא חדש, אשר מכוון לתת תמריץ בעיקר לעיריות חלשות, ולכלול גם רשויות מקומיות ערביות. "אנחנו חושבים שזה נכון להתחיל בפריפריה ולא בתל אביב גם מכיוון שהמטרה היא לחזק את הערים החלשות, אבל גם כיוון שרצינו לייצר תהליך למידה. לא כל מה שעובד בתל אביב יכול לעבוד בקריית שמונה, אבל הרבה ממה שיעבוד בקריית שמונה יכול לשמש כמודל לשכונות החלשות בערים החזקות". לשם כך יזמה סיון גייסט פורום עמיתים בין העיריות המשתתפות, אליו הגיעו נציגי הפרויקטים המשתתפים ונציגי מתחמי מסחר מעיריות נוספות כדי ללמוד וללמד מהניסיון שלהן. באופן זה יכלו בעלי תפקידים, אשר ביום-יום מתמודדים לבד עם אתגרים ובעיות, לחלוק תובנות, ללמוד ממקרי דוגמה ולחשוב ביחד על אתגרים משותפים לערים ישראליות רבות.

אחד הלקחים שנלמדו מהפרויקט הוא החשיבות של תחזוקה וייעוץ מקצועי לצד עבודת מנהלי המתחמים. "במקור חשבנו שלאירועים תפקיד חשוב בתהליך ההתחדשות. עם הזמן למדנו שאירועים גוזלים זמן ומשאבים

בניגוד לתכניות קודמות, אשר שמו דגש על שדרוג פיזי של מתחמים מתדרדרים, הפעם החליטו במינהל התכנון לכוון את הפרויקט אל ההיבטים ה"רכים" של יצירת מקומות: ניהול, הפקת פעילויות ושיווק. בהתאם, עבור כל מתחם נדרש להקים מינהלת שתהיה אחראית על המתחם וקידומו, לפתח תכנית פעולה לשיווק ומיתוג של המתחם, לסייע לעסקים לשדרג את עצמם, ולבסוף לתכנן שינויים פיזיים במידת הצורך. "הפן הפיזי אמור להיות הפן השולי בתכנית: הוספת הצללה, שיפוצים קלים או רכישת כסאות. המטרה המרכזית הייתה להעלות מחדש את אזורי המסחר שננטשו כמקומות שמציעים שירותים חברתיים, תרבותיים ומסחריים מושכים. עם זאת לעיתים אין ברירה ללוות את השדרוג בשיפוץ פיזי. בקריית שמונה למשל, בה היה ידוע מראש שהמצב הפיזי ירוד, נמצא תקציב ממשרד הבינוי כדי לאפשר התערבות כזו."

### מחליפים דיסקט: מתכנון לביצוע גמיש הכולל שלביות וניסויים

למרות השאיפות הצנועות, לטענת סיון גייסט היה קשה להתניע שינוי תפישה לגבי התחדשות עירונית, ובפרט בצורך בעבודה בשטח ובפעולות של ניסוי וטעיה. "באחד המתחמים, במשך תקופה ארוכה ניסינו לעודד התערבויות 'קטנות וזולות' בשטח כגון צביעת פרגולות, תיקוני ריצוף קלים והוספת עציצים כדי לראות מה יצליח ליצור מקומות טובים. אבל העירייה

"תכנון עולה כסף, אז למה לא להשקיע את אותו הסכום בניסוי? החשש מלעשות טעויות הוא בעצמו טעות גדולה במקרים כאלה."



יריד ספרים באופקים כחלק מפרויקט הפיילוט. צילום: באדיבות מינהל התכנון.



נראה שהפרויקט משתלב בתהליך ארוך יותר, בו הגישה לפיתוח עירוני משתנה, ולסל הכלים להתחדשות עירונית נוספים כלים גמישים, הדרגתיים ומקומיים. "כשהוצאנו את הקול הקורא הראשון שאלו אותנו איך אנחנו מתכננים להשוות בין הצעות מקריית שמונה, לחדרה, לרחובות או לאילת", מספרת סיון גייסט, "התשובה היא שאנחנו בדיוק לא משווים עיר האחת לאחרת, אלא אומדים את התכנית ביחס לעיר שהציעה אותה. האם היא מתאימה להקשר העירוני? האם היא תכנית שאפשר ליישם עם התנאים הספציפיים במקום? האם התכנית יכולה לחולל שינוי? עברו הימים שבהם היה אפשר להציע פתרונות סטנדרטיים בין היתר כי עברו הימים בהם התעלמו מהפן החברתי. היום מבינים שיצירת מקום מלווה בשיתופי פעולה עם האנשים שחיים ועובדים בו. זהו תהליך של ניסוי וטעייה, במהלכו אנחנו לומדים איך נכון ליישם את זה במסגרת פרויקט בתקצוב ובהנחיה ממשלתית".

## **"החשיבות של ניהול המתחם היא קריטית [...] מנהלת מתחם שחיה את המקום ונמצאת בקשר עם בעלי עסקים, מוסדות עירוניים וארגונים חברתיים עושה את כל הבדל."**

והתוצאות אינן מצדיקות את ההשקעה, ולעומת זאת החשיבות של ניהול המתחם היא קריטית וצריכה לקבל דגש, כולל נגישות ליעוץ מתאים בנוגע לעירוניות ולמסחר. מנהלת מתחם שחיה את המקום ונמצאת בקשר עם השותפים בשטח - בעלי עסקים, מוסדות עירוניים וארגונים חברתיים - עושה את כל הבדל. היא זו שיכולה לתת את משקל הנגד לתכנון היתר וליזום את השינויים המידיים, ללמוד מטעויות ולבצע את ההתאמה לצרכי המקום הספציפי". כתוצאה מכך חלק מהעיריות גייסו בעקבות הפרויקט תקציב לתקן קבוע עבור מנהלי המתחם.

## לקריאה נוספת

“מדיניות וכלים לחידוש עירוני – סקירה בינלאומית  
(קול קורא 55/2008)”, אתר מנהל התכנון – האגף  
לפיתוח ובקרה

“חידוש מתחמי מסחר עירוניים – מתחמי הפיילוט”,  
מצגת התקדמות בקול קורא 55/2008

“התכנית: להחזיר את המבקרים למרכזי הערים”,  
MYnet, יולי 2009.

## יצירת מקומות במתחמי מסחר עירוניים

### 3

#### עקרונות

##### מקום לניסוי, לימוד וטעיה

אחד החסמים שהתגלו בפרויקט היה הנטייה לתכנון יתר, שהביא לעלויות גבוהות ועיכוב פרויקטים. היכולת ליצור התערבויות קלות, זולות ומהירות (צביעה, הצללות, שיפור תאורה וכו') הפכה לתלויה בנכונות ללמוד ולטעות תוך כדי עבודה.

##### יצירת סל כלים לפלייסמייקינג

הרצון לשים דגש על שלביות וגמישות הביא את מינהל התכנון לשנות את אופן הניהול של הפרויקט: תקציב גמיש יחסית, שימת דגש על מנהלי מתחמים בשטח, הקמת פורום עמיתים שאפשר למידה רוחבית, ותקצוב של ייעוץ חיצוני לבחירת הרשויות.

##### חשיבות הניהול

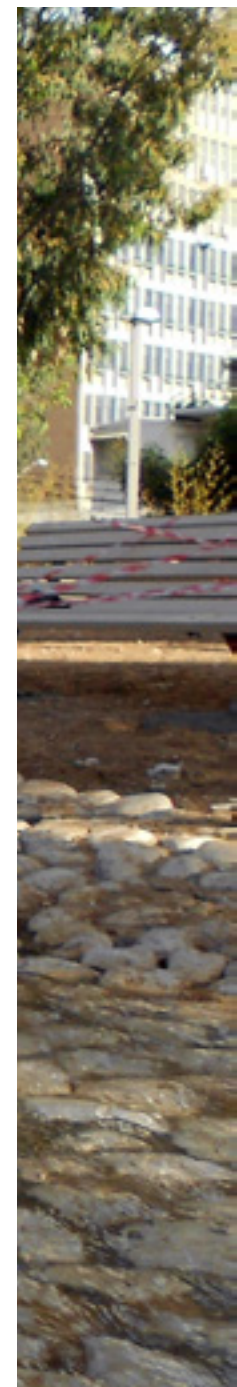
מנהלי המתחמים בפילוט התגלו כאחד המרכיבים החשובים ביותר בפרויקט. הם אלה שמתאמים את הפעילות עם בעלי עסקים ותושבים ויוזמים שינויים בשטח, אשר מאזנים את הנטייה להתעכב על שלב התכנון.



"מקום נוצר כשהוא מותאם לממדים ולתנועה של בני אדם ומאפשר פעולות וסוגים שונים של אינטראקציות. ככל שאנחנו מאפשרים במרחב יותר בחירות אנחנו הופכים אותו לקצת יותר מקום". מי שביקר בפארק קריית ספר בתל אביב לא יכול אלא לראות את היתרונות בגישה זו. באחר צהריים טיפוסי קבוצות לחימה עורכות אימון על המדשאות, תושבים באים לקטוף תבלינים בגינה הקהילתית, עובדים מהאזור יושבים על הספסלים ומנקים את הראש אחרי יום עבודה וילדים משחקים ליד הבריכה הממוקמת בשולי הגן.

## המקומות החדשים: משגשים על קונפליקטים ומאפשרים יותר חופש בחירה

**רם איזנברג** הוא מעצב סביבה ומרצה במסלול ללימודי אדריכלות נוף בטכניון. הוא בעל ניסיון של כ-20 שנה בתכנון מקומות ציבוריים בערד, באר שבע, הרצליה, נתיבות ועוד. עבודותיו בתל אביב בתכנון פארק קריית ספר ושדרות ההשכלה זכו לשבחים רבים, בין היתר בשל הישגיו בתכנון בשיתוף הקהילה.





ששוהים פה יותר אנשים מבאזורים אחרים בהמשך הרחוב". "בכלל, יש יחס ישיר בין מספר ההגבלות שמטילים על בני אדם במקום ובין הסבירות שהם יבחרו לשהות בו" מוסיף איזנברג, "כשעושים קיר תמך גבוה מדי שאי אפשר לראות מי עומד בצדו השני, או חוסמים כביש למעבר של הולכי רגל מטעמי בטיחות - כשמתכננים על נייר ולא בודקים מה מונעים מהמשתמשים במציאות - יוצרים מרחב שיש לו קצת פחות פוטנציאל להפוך למקום, כי אנחנו לא רוצים להיות במקום בו אנחנו לא יכולים לבחור איך לפעול".

### המעורבות של התושבים היא זו שהופכת מקום לחי ונושם

היום, טוען איזנברג, הוא מרגיש שיותר אנשי מקצוע מתחילים לדבר בשפה של מקומות ציבוריים טובים ושיתוף פעולה עם תושבים. "היתרון הגדול של עיריית תל אביב הוא שהיא מבינה שיצירת מקומות זה חשוב, ושמעצם הגדרתם מרחבים כאלה לא יכולים להיות סטנדרטיים. עדיין יש תקנים, ופה ושם צריך לעבור ולבודק שמישהו לא שם לב והרס תהליך שניסו ליצור רק כי הוא לא היה בגימור סטנדרטי, אבל ככלל, העירייה מדברת את השפה".

"כדי לקדם את הנושא צריך לעשות ניסיונות. בשדרות ההשכלה היה לנו רעיון לעשות מעין קיר עם פשוטילים מתקופת ההשכלה, כמו לוח מודעות מהעבר". העירייה, הוא מספר, בהתחלה לא אהבה את זה. "חלק מהעניין הוא שמדובר בתקציבים מאוד קטנים. עירייה לא יודעת איך לתקצב כוח אדם שיפעיל לוח מודעות בעשירית משרה וכל כמה זמן ידפיס כמה עמודים וידביק אותם לקיר. אז בפעם הראשונה עשינו את זה בעצמנו, והתושבים התלהבו והתעקשו שימשיכו להפעיל אותו. לתכנון שלב ב' של השדרה העירייה כבר אישרה שיהיה קיר שיתפקד כמעין תערוכת רחוב. אני מניח שבהמשך התושבים יתלו בעצמם גם מודעות עכשוויות והחדש והישן יתערבבו. המעורבות של התושבים היא זו שבסוף תהפוך אותו למקום חי ונושם".

במקרים אחרים, הם מספרים, המקומות עונים על צורך של הקהילה. "היה לנו פרויקט לתכנן אנדרטה בשכונת קטמון בירושלים לזכר נופלים מהשכונה, וברגע האחרון התרחש פיגוע בקו 18 וחלק מהתושבים התעקשו שגם קורבנות הפיגוע יונצחו לצד עם הרוגי המלחמה. הדיאלוג עם התושבים, שחלקו הונע מהקונפליקט סביב הזיכרון, הביא בסופו של דבר לבניית האנדרטה ביחד, עם טביעות ידיים של ילדי השכונה שהוטבעו במיוחד באריחים על ידי אמן. הבעלות שהקהילה לקחה על המקום הפכה אותו ממרחב של ונדליזם והזנחה למקום של קדושה, שחוגגים בו אירועים ועורכים בו טקסים. ברגע שנותנים מענה לצורך המרחב הופך למקום שהתושבים מתגייסים להעניק לו משמעות ולשמור עליו".

הקווים שהנחו את העיצוב של הגינה היו הצמדות לקנה המידה האנושי והרצון ליצור מקום שמכיל כמה שיותר סוגים של מרחבים שיאפשרו פעילויות שונות, אבל לא יחייבו דווקא אותן. "אחד הדברים הנחמדים שקורים זה שאנשים באים ונותנים למרחבים שאנחנו מעצבים משמעות או שימוש משל עצמם, בלי שחשבנו על השימוש הזה או בכלל בטעות. בשדרות ההשכלה בתל אביב יצרנו מעין חלל אימון על חזית של מקלט ציבורי על ידי הצבת מראה עם מעקה שאפשר להתאמן עליו. הקבלן לא מילא את התפקיד והמראה התעקמה. בתור מעצב חשבתי שזה נורא, מוזנח, בדיק ההפך ממה שרציתי. אבל כשבאתי לבקר במקום ראיתי ילדים מתלהבים דווקא מזה - כל היתר היה כל כך מושקע, אז הם פשוט הניחו שהמראה עקומה בכוונה והתחילו לשחק עם הבבואות המעוותות כמו ברכבת שדים. אני נוטה להאמין שגם אם לא כל מחשבה שמשקיעים עוברת בהתאם לכוונה, אנשים בכל זאת קולטים אותה, והם מגיבים אליה על ידי הוספת פרשנויות משל עצמם".

בין יתר הפרויקטים בהם הם מעורבים כיום, איזנברג ושבית הם היועצים של מתחם ביצרון בתל אביב, מתחם מגדלי משרדים הממוקם בין כביש איילון ושדרות ההשכלה בשכונת ביצרון. בין בנייני משרדים מודרניים ואפורים, אנחנו מבחינים בעובדים שנפגשו בהפסקת הצהריים ונעצרים לדבר ברחוב. "אנחנו לא חושבים שזה מקום מושלם" מסביר שביט, "אבל חלק מההנחיות שהוספנו כאן, כמו הדאגה שלא תהיה הפרדה בין המפלס של המסעדות והרחוב וההתעקשות על הפניית חזיתות של בתי הקפה לרחוב, הביאו לזה

**"כשמתכננים על נייר ולא בודקים מה מונעים מהמשתמשים במציאות - יוצרים מרחב שיש לו קצת פחות פוטנציאל להפוך למקום, כי אנחנו לא רוצים להיות במקום בו אנחנו לא יכולים לבחור איך לפעול."**



שדרות ההשכלה בתל אביב. | צילום: רם איזנברג עיצוב סביבה.

הרשמיות לא באה לידי ביטוי רק בהקפדה על נהלים או נושאי השיחה, אלא גם בבחירת המשתתפים שייקחו חלק בשיחה על המרחב הציבורי. "בסדנה שערכו צוות PPS (Project for Public Space) בנווה שאנן במסגרת שבוע 'עושים מקום', למשל, הרגשתי שבחרו את התושבים בפינצטה, ואני מניח שבחירה זו נבעה מהחשש 'להחמיר' דיאלוג מורכב ממילא בפרק זמן קצר. חבל שלא הביאו את ה'טרבל מייקרים' כי הקונפליקטים הם הרגעים שבעיני מייצרים את המקומות הטובים ביותר. הצרכים שהעלנו בסדנה, כמו צל או מקומות ישיבה, הם רק חלק קטן מסך הדברים שאנשים היו רוצים לעשות במרחב לו ניתנה להם האפשרות. כשעובדים עם התושבים בחיפוש אחר הקשיים ורצון להמציא עבורם את הפתרונות, 'שיתוף הציבור' מאבד מהפטרנליזם שבו. במקום זאת, הוא מעשיר את התהליך והופך את התוצר הסופי למעניין יותר מכל דבר שאפשר לחשוב עליו לבד."

## חיפוש אחר קונפליקטים הוא מנוע ליצירה

עלייתה של המודעות לחשיבותו של שיתוף הציבור בהליכי תכנון הביאה יותר ויותר אנשי מקצוע לממשק בין התכנון הפיזי והחברתי. עובדים קהילתיים, מגשרים, מתכננים חברתיים ויועצים מצטרפים לתהליך התכנון במטרה לשלב בין התושבים ובין המתכננים הפיזיים והאדריכלים. התשובה לשאלה האם תהליך זה קידם או פגם בעבודה מול הקהילה, הוא טוען, תלויה ביכולת ליצור רב שיח חופשי ויצירתי בין המשתתפים. "מבחינתי הרעיון המרכזי בעבודה עם קהילה הוא לנטרל את הסמכותיות ואת התפישה שמדובר ביחסי עובד-מעביד. הסכנה במעורבות של אנשים נוספים מכל תחום הוא ברידוד הדיון לטובת רשמיות. בתהליך טוב, שיח רב משתתפים מחזק בתושבים תשוקה למקום ונכונות לקבל עליו אחריות."

**"כשעובדים עם התושבים במטרה מודעת לאתר את הקשיים ולייצר עבורם את הפתרונות, 'שיתוף הציבור' מאבד מהפטרנליזם שבו. במקום זאת הוא מעשיר את התהליך והופך את התוצר הסופי למעניין יותר מכל מה שיכולת לחשוב עליו לבד."**



לוח מודעות היסטורי בשדרות ההשכלה. עיריית עדיין לא יודעות איך לתקצב פרויקטים קטנים. | צילום: רם איזנברג עיצוב סביבה.

## לקריאה נוספת

"הוסרו הגדרות סביב פארק קריית ספר", הארץ, אפריל 2013.

"תכנון מושכל בשדרה", עכבר העיר, ספט' 2009.

"הציבור יתכנן את פארק קריית ספר. הציבור ימשיך לחלום על הפארק", הארץ, פבר' 2011.



## המקומות החדשים: משגשים על קונפליקטים ומאפשרים יותר חופש בחירה

### 3

#### עקרונות

##### הסרת מגבלות

יצירת מקומות מלווה בשאלה אילו שימושים כדאי להוסיף למקום על מנת למשוך אליו משתמשים ופעילויות חדשות. המעבר לשאלה אילו מגבלות חלות על המשתמשים במרחב ואיך ניתן להסיר אותן יכולה לאפשר למשתמשים לבחור במשמעויות ופעילויות משל עצמם.

##### חיפוש קונפליקטים

הזמנת ה"טרבל מייקרים", האילוצים הטכניים והסכסוכים יכולים לעכב תהליכים, אבל הם גם מוסיפים רבדים נוספים לדין ועוזרים ליצור מקומות מעניינים וייחודיים יותר, הנותנים מענה למגוון משתמשים.

##### הפרת הסדר

הרצון ליצור מקום ייחודי צריך להיות מלווה באמצעים מיוחדים כמו דיאלוג לא פורמאלי, התאמת הפרויקט במטרה לשלב שינויים פתאומיים או חלוקת התכנון הפיזי לשלבים. מדובר בשינוי תפישה הן מצד הרשויות והן מצד התושבים מהגישה הוותיקה של תכנון, ביצוע והשלמת פרויקט.

## עיר בצלם תבנית תושביה

### מאת נטע מייזלס

**נטע מייזלס** הוא ממייסדי קבוצת האמנים "בית ריק", הפועלת במרחב הציבורי בירושלים. בוגר תואר שני בפילוסופיה באוניברסיטה העברית. מתעניין במחקר תיאורטי ומעשי של הפעולה היצירתית הקולקטיבית כאופן הוויה ייחודי ובתנאים להתגבשותן של קהילות יצריות.

יצירת-מקום כשמה כן היא: זו התערבות יצירתית במציאות, במציאות המשותפת שלנו כתושבי העיר. אולם לא כל אתר מרחבי הוא מקום, ולא כל שיפוץ או חידוש של אתר ציבורי הינו פעולה של יצירת מקום. ההבחנה בין אתר ומקום תלויה במשמעותו עבור האדם - בשימוש בו, ביחס הרגשי אליו ולעתים אף בזווית שהמקום מעניק לקהילה. מכיוון שכך, יצירת מקום היא בראש ובראשונה פעולה של חיבור בין אדם לאתר, בין הציבור למרחב הציבורי שלו. הבנה זו ניצבת בבסיסה של תזוזת פוקוס בכל הקשור בעיסוק המעשי והתיאורטי ביצירת מקום - מאיכות המקום המוגמר לתהליך בנייתו.

שינוי זה שם במרכז השיח את הקהילה ומעורבותה ביצירת המרחב הציבורי. ההבחנה בין השתתפות ביצירה לבין השתתפות בתכנון אינה מעלה על נס (רק) את עבודת הכפיים, אלא בעיקר, את מעורבותם של אזרחי העיר ביוזמה והובלה של יצירת מציאות חדשה. הדגשה זו נובעת מתוך תפיסה הגורסת שאחד ההיבטים החשובים של הזכות להשפיע על ההווה העירונית **המשותפת** הוא ההשפעה הישירה והבלתי מתווכת על המציאות המרחבית המשותפת. האמור לעיל מצביע על השינוי החשוב ביותר שהפרקטיקה של יצירת מקום מבשרת עליו: יצירת מהפך תודעתי, הן של דרג מקבלי ההחלטות והן של תושבי העיר, כלפי המרחב הציבורי ממרחב בו הציבור הוא משתמש וצרכן למקום אותו הציבור מעצב ושבתהליך עיצובו הוא חופשי להביא את עצמו ואת היצירתיות שלו לידי ביטוי פומבי.

קידומו של מהפך זה מציב בפני המגזרים המקצועיים השונים אתגרים לא פשוטים, שהרי מבחינת המנגנון העירוני המהפך התודעתי דורש מיסוד פורמאלי ושינויים יצירתיים בדרכי הפעולה הנוכחיים. דוגמא לכך היא בניית **מנגנונים ממוסדים** דרכם יוכל הציבור להשפיע על המרחב הציבורי. דוגמא נוספת, היא גיבושן של דרכי תמיכה וחיזוק של יוזמות קיימות. אתגר אחר, חשוב ולעיתים מוחמץ, הוא לא לצמצם את הפרקטיקה של יצירת מקום לתכנון פארקים וכיכרות. יש ליזום שימוש רחב בפרקטיקה כך שתבנה כלים מגוונים ושונים לקידום ופיתוח הלגיטימציה של אזרחי העיר להתערב במציאות הציבורית. שימוש שכזה בפרקטיקה של יצירת-מקום, כמטריה להתערבויות ומעורבויות מגוונות של הציבור במרחב הציבורי, יציב אותה במקומה הראוי כמסגרת פרקטית ורעיונית המפתחת ומקדמת דמוקרטיה ישירה ואזרחות עירונית מעורבת.



ליבו של תהליך מיטיב של יצירת מקום קשור בהזמנה לנוכחות פעילה במרחב הציבורי העירוני. הדוגמאות הן רבות ומגוונות, מאירועים מחתרתיים וארעיים ועד השתתפות יזומה בבניית תשתיות עירוניות. הנוכחות בגוף, במשחק, ההשתתפות בבנייה, בפעילות, ביוזמה וביצירה - מממשת חירות עירונית ומקדמת תחושת שייכות ואחריות. זו סוג הנוכחות שתהליכים של יצירת מקום צריכים להזמין, והיא זו המייצרת קשר אינטימי בין הציבור והמרחב, קשר ההופך אותו למקום. עיר המזמינה את הציבור שלה לנוכח כך במרחב הציבורי שלה היא עיר השואפת להיות בצלם תבנית תושביה.

#### לקריאה נוספת:

- "Placemaking is About the Making", in Silberberg, Susan., *Places in the Making: How Placemaking Builds Places and Communities*, DUSPMIT Publication, 2013.



בשנה האחרונה פועלת מטעם משרד החינוך ועדת היגוי עם תפישת תכנון חדשה: היא מבקשת לשנות את הגישה הרואה בחצר בית הספר מגרש לשימוש התלמידים בלבד, לטובת תכנון של חצרות בתי ספר כשטחים ציבוריים עירוניים, הפתוחים לשימוש הקהילה. "מבחינה פדגוגית לא חל שינוי. הגישה של המשרד הייתה ועודנה שלו הייתה לנו את כל הקרקע בעולם, כל מוסד צריך להיות מתוכנן בנפרד עבור השימוש המקורי שלו", מסביר קמנצקי, "אבל העובדה היא שיש לנו מחסור בקרקע בערים ישראליות, זה מאלץ אותנו לחשוב על ניצול אינטנסיבי יותר של שטחי בתי הספר. בין האפשרות להקטין את המגרשים או לאפשר שימושים שונים במגרש אחד, בחרנו באחרונה". בניגוד לשינויים קודמים לגבי המשמעות של חצר בית הספר - כמרחב למידה או כסביבה ירוקה למשל - השינוי הנוכחי מציע לקשר בין חצרות בית הספר והסביבה העירונית מבחינה פיזית ובעיקר באמצעות הוספת שימושים.

## הצרות בתי הספר כמקומות מפגש קהילתיים

**גנאדי קמנצקי** הוא מנהל אגף מיפוי ותכנון ובעל ניסיון של למעלה מעשרים שנה במשרד החינוך. בימים אלה הוא עומד בראשה של ועדת היגוי הכוללת נציגי משרדי ממשלה, שלטון מקומי, אדריכלים ואקדמאים במטרה לתכנן את חצרות בתי הספר שיבנו בעתיד כמקומות ציבוריים לשימוש הקהילה.



הראיון נערך עם גנאדי קמנצקי וכל הציטוטים מיוחסים לו.

מכירת יום שישי של קואופרטיב "בשותף" בחצר התיכון הניסויי בירושלים. בית הספר לא רק מקבל שימוש חדש, אלא נרקם מחדש עם חיי הקהילה העירונית. | צילום: באדיבות עמוד הפייסבוק של "בשותף".



**"בגלל השוני שקיים בין הקהילות השונות, אנחנו מניחים שיהיה שוני בשימוש שיציעו עבור חצר בית הספר. אין סיבה שקהילה המעוניינת בכך לא תוכל להקים גינה קהילתית."**

בית ספר בבית שמש. גן משחקים מוצל בתוך מתחם בית הספר משמש את התלמידים וילדי השכונה אחרי שעות הפעילות. | צילום: משרד החינוך.

בתי הספר עם הסביבה העירונית נבחן מחדש, ובהמשך מתוכננות לצאת הנחיות לגבי נושאים כמו המרחק של מבנה בית הספר מהרחוב ואופי גידור המתחם במטרה לשנות את מראה בתי הספר כמתחמים מבודדים.

חלק מהפעילויות הצפויות להשתלב בתכנון החדש קיימות בצורה לא רשמית כבר כיום, כמו חוגים אחרי שעות בית הספר או מגרשי ספורט, המושכים משתמשים שונים אחרי שעות הלימודים. בנוסף, לחצרות בתי ספר יש יתרון יחסי כיוון שמדובר במתחם מוגן יחסית, המתאים לילדים קטנים. על כך, טוען קמנצקי, אפשר להוסיף את צרכי משפחות תלמידי בית הספר שיכולות להציע את התכנים המתאימים להן: "בגלל השוני שקיים בין הקהילות השונות, אנחנו מניחים שיהיה מגוון בשימושים שיציעו עבור חצר בית הספר. אין סיבה שקהילה המעוניינת בכך לא תוכל להקים גינה קהילתית. אנחנו יודעים, למשל, שבחלק מבתי הספר ביישובים הערביים, בהם ישנו מחסור בשטחים פתוחים, כבר כיום מקובל לערוך אירועים ציבוריים ואפילו משפחתיים בחצרות בתי ספר."

אחת מההשלכות של השינוי הוא בהוספת משתמשים נוספים: "כל זמן שתכנונו את בתי הספר לשימוש של התלמידים בלבד לא נלקחו בחשבון משתמשים אפשריים אחרים והצרכים שלהם. בין היתר, התוצאה היא שלמבוגרים שמגיעים לחצר בית הספר אחרי שעות הלימודים אין מקומות ישיבה מתאימים ליד מגרשי משחקים או מגרשי ספורט, ואין תאורה או הצללה. יש אנשים שמגיעים בכל זאת, אבל ברור שהשטח לא מיועד עבורם". הרעיון להסב את החצרות למקומות קהילתיים הגיע מהביקוש בשטח. בתל אביב, רמת גן, בני ברק ובית שמש, למשל, כבר פתחו חצרות בתי ספר לציבור הרחב לצורך שימוש במגרשי ספורט, במתקני משחקים ובמקומות ישיבה.

ואולם, בעוד שינוי פיזי של תכנון בתי הספר מצריך בעיקר הקצאת משאבים ושינוי בניסוח מרכזים, הכנסת תכנים ופעילויות מכניסה היערכות מקיפה יותר: "השינוי במדיניות של המשרד הוא בהתייחסות לשימושים עוד בשלב התכנון. אנחנו עובדים בימים אלה על סל של הנחיות לגבי ההיבטים השונים של תפעול חצר בית הספר כמרחב משותף וזה מהלך שלא יכול לבוא לידי ביטוי רק בתכנון פיזי אלא גם בהכנה של תשתית ניהולית ותקציבית".

כדי למנוע העברת אחריות והזנחה, הועדה מגבשת המלצות לחלוקת התקציב בין הגופים המעורבים עבור הפעלת שירותים כגון הפעלת תאורה, חשמל, תחזוקה וניקיון של השטחים. על מנת להכניס פעילויות דינמיות המצריכות תחזוקה שוטפת, הועדה נדרשת גם לשאלות כמו איך יתוחזקו גינות קהילתיות בתקופה של חגים וחופשים. לצד זאת, הממשק הפיזי של

**"אנחנו עובדים בימים אלה על סל של הנחיות לגבי ההיבטים השונים של תפעול חצר בית הספר כמרחב משותף וזה מהלך שלא יכול לבוא לידי ביטוי רק בתכנון פיזי אלא גם בהכנה של תשתית ניהולית ותקציבית."**



בית ספר "עלומים" בחולון. עד היום גם פרויקטים מיוחדים ייעדו את חצר בית הספר לתלמידים בלבד. | צילום: אתר משרד החינוך.

## לקריאה נוספת

"חינוך מחדש: איך יראו בתי הספר וגני הילדים בעתיד", nrg, ספט' 2015.

"אני ילד ירוק: איך נראים בתי הספר הירוקים החדשים בישראל", Xnet, אוגוסט 2013.

"סיבוב בתי ספר 10: פיתוח חצרות ותיקות", חלון אחורי.

## הצרות בתי הספר כמקומות מפגש קהילתיים

# 3

### עקרונות

#### חסכון בקרקע כמניע לטיפוח מקומות ציבוריים

במדינה בה הקרקע היא מצרך נדיר יחסית, רשויות רבות מחפשות דרכים להביא לניצול יעיל של המרחב. מניע זה מבליט את הכדאיות של ניצול מרחבים ציבוריים שעד כה היו מבודדים לטובת יצירת מקומות איכותיים הפתוחים לתושבי העיר.

#### דגש על ניהול ותקצוב

שינוי פיזי בדרך כלל כרוך בפעולות פשוטות יחסית כמו הקצאת משאבים או שינוי תנאי המכרזים. לעומת זאת, הכנסת תכנים ופעילויות מצריכה הסדרה של תנאי האחזקה והשירות של מתחם, החל מאספקת חשמל לתאורה בשעות הערב ועד השאלה מי אחראי על תפעול האירועים או השקיה בחופשים.

#### קביעת תכנים באמצעות שיתוף הקהילה

במקרה של תכנון חצרות בתי הספר ישנה זיקה לקהילה המתגוררת בסביבת בית הספר ולמשפחות התלמידים, ואלה יכולים להציע שימושים המתאימים לצרכיהם.



## חוסן וקיימות בהתחדשות עירונית: יסודות ליצירת מקום חדש

### ינון גבע

**ינון גבע** עוסק בתכנון חברתי, ומשלים תואר שני בגיאוגרפיה ותכנון עירוני באוניברסיטה העברית בירושלים. עבודת התזה שלו עוסקת בתפקיד העבודה הסוציאלית הקהילתית בתהליכי התחדשות עירונית בישראל.

תכניות התחדשות עירונית מקודמות כיום בשכונות ותיקות רבות בישראל - בירושלים, חיפה, אור עקיבא, ראשון לציון ועוד - אשר סובלות מהתיישנות של מבני המגורים, התשתיות והמרחב הציבורי. הצלחתן של יוזמות התחדשות תלויה במידה רבה ביכולת ההתארגנות של הקהילה ובמנגנונים שהיא מייצרת לעצמה. עם הרצון לעודד שינוי והתפתחות, עולות גם השאלות: מהם היסודות המקומיים שעליהם נבנית ההתחדשות? כיצד ניתן לזהות ולטפח את המרכיבים שהופכים מקום למה שהוא, ומאפשרים לו להתפתח מבלי להיעלם? במילים אחרות, אילו יסודות קהילתיים ישמשו את המקום החדש שיווצר?

הניסיון הבינלאומי בהתחדשות עירונית מספק לנו עקרונות שעשויים לתרום למקומות העוברים התחדשות בישראל. שני מושגים בולטים, שגם נעשו ניסיונות לתרגמם למדדים מעשיים, הם חוסן קהילתי וקיימות קהילתית. אלו שני מושגים משלימים ולעיתים חופפים המנסים לתאר את הקשר החמקמק בין אנשים לבין עצמם, ובין לבין המקום בו הם חיים.

חוסן הוא מכלול של יכולות שבאמצעותן יכולה קהילה להתמודד עם הפרה של מצב מוכר עקב משבר. המושג משמש לרוב בהקשר של אסונות טבע או מצבי מלחמה, אך עשוי להיות שימושי בהערכת ההתמודדות עם כל שינוי משמעותי. חוסן בא לידי ביטוי ביכולתה של קהילה לחזור ולתפקד ברמת חיים ראויה גם אם חלו בה שינויים מהותיים. מחקר בולט אחד הציע ארבע קבוצות של מדדים להערכת חוסן קהילתי: פיתוח כלכלי מגוון, יכולת פעולה משותפת, רשתות תמיכה חברתיות ותקשורת בין חברי הקהילה.

מדד אחד של חוסן, לדוגמה, הוא הנוכחות של מוסדות (רשמיים ובלתי-רשמיים) שסביבם יכולים אנשים להתלכד בעת משבר. מרכז קהילתי פעיל, בית כנסת או משפחה מורחבת הם סוגים שונים של מוסדות כאלה. בהתאם, בשכונה העוברת התחדשות התחדשות רצוי לשאול: האם קיימים מוסדות כאלה? היכן הם נמצאים? האם תישמר הגישה אליהם, וכיצד יוכלו לשרת את הקהילה לפני, במהלך ואחרי תהליך ההתחדשות? מדיניות התחדשות המעודדת חוסן תפעל להעצמת מוסדות אלה, כמו גם לשמירה על התשתית הפיזית והכלכלית שמאפשרת את קיומם.



קיימות מתייחסת למנועים שבאמצעותם קהילה מתקיימת ומתפתחת לאורך זמן. קיימות נבחנת בעדשה רחבה, אשר רואה את עברה של הקהילה (המורשת והזהות המקומית שהתהוו לאורך זמן) ואת עתידה (מטרות ושאיפות המשותפות לחברי הקהילה). זהו מושג מעט מורכב, מה שמקשה על תרגומו למדיניות, אך הוא מסייע לנו למפות את ההקשר הרחב במסגרתו מיושמת התחדשות עירונית.

חוקרים מהונג-קונג הציעו סט של מדדים להערכת הקיימות הקהילתית בפרוייקטים להתחדשות עירונית. אלו כוללים מרכיבים כלכליים (כמו מקומות תעסוקה זמינים ואיכותיים), פיזיים (כגון בינוי איכותי שמתאים למצבי חיים משתנים) וקהילתיים (עוצמת הזהות המקומית). כלומר, חברי קהילה עשויים לחוש שייכות למקום מגוריהם בזכות מגוון גורמים חברתיים, אך אלו כרוכים לבלי הפרד בהבטחה לתנאי מחיה הוגנים וראויים לאורך זמן. בתכנון התחדשות בת-קיימא בשכונה ותיקה, ראוי לשאול: אילו צרכים בסיסיים דרושים על מנת להבטיח את הקשר של חברי הקהילה למקום? האם מלאי הדיור וההזדמנויות הכלכליות יאפשרו לילדים להמשיך לגור ליד הוריהם?

תהליכי התחדשות יכולים להתבצע תוך חשיבה רבה על חוסן - התארגנות של תושבים בוועדים, פתרונות למעבר דירה וכדומה - אך בתוך כך אין להזניח היבטים של קיימות קהילתית. מעבר למטרה הראויה של שיפור רמת החיים האישית, יש להשקיע במרכיבים של קיום בר-קיימא - קשר למרכזים עירוניים, מגוון של צורות דיוק מרחב ציבורי בטוח ומזמין ומעורבות ציבורית פעילה. כדי להשיג את כל אלו, ההתחדשות של בתי מגורים חייבת להיות רק מרכיב אחד מני רבים. יצירתם של מקומות איכותיים דורשת השקעה מתמשכת שמתחילה הרבה לפני "שהבולדוזרים מגיעים", ונמשכת זמן רב לאחר מכן.

#### לקריאה נוספת:

- Dempsey, N., Bramley, G., Power, S., & Brown, C. (2011). The Social Dimension of Sustainable Development: Defining Urban Social Sustainability. *Sustainable Development*, 19(5), 289-300.
- Lee, G. K., & Chan, E. H. (2010). Evaluation of the Urban Renewal Projects in Social Dimensions. *Property Management*, 28(4), 257-269
- Norris, F. H., Stevens, S. P., Pfefferbaum, B., Wyche, K. F., & Pfefferbaum, R. L. (2008). Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities and Strategy for Disaster Readiness. *American Journal of Community Psychology*, 41(1-2), 127-150.
- Sherrieb, K., Norris, F. H., & Galea, S. (2010). Measuring Capacities for Community Resilience. *Social Indicators Research*, 99(2), 227-247.

## תיירות עצמאית כמנוע לפיתוח מרחבים ציבוריים



**מעוז ינון** הוא יזם תיירות ישראלי, הבעלים של אכסניית "פאוזי עאזר אין" בנצרת ובעלים-שותף ב"אברהם הוסטל" בירושלים. ב-2005 פתח את האכסניה הראשונה שלו בעיר העתיקה של נצרת, וזו הפכה ליעד פופולארי עבור תרמילאים. עבודתו במקום נמשכה עם פתיחת "מסלול ישר" המקשר בין מוקדי תיירות נוצרית בצפון הארץ ובהקמת פורום העסקים המקומיים בנצרת, הפועל לקידום תיירות וכלכלה מקומית. הניסיון שצבר בניהול אכסניות בשיתוף עסקים מקומיים הוביל אותו להקמת ארגון הגג של ההוסטלים הפרטיים ולתפקיד ייעוץ כחבר דירקטוריון ב"גסטאהאוס ג'וחה" בג'סר א-זרקא.

בשנים האחרונות ענף התיירות העצמאית ותרבות התרמילאים החל ליצור שינוי בערים ישראליות וערים שבעבר לא הוזכרו בהקשרים תיירותיים כמו כפר כנה, נצרת או ג'סר א-זרקא, הפכו לשמות מוכרים במפת התיירות הישראלית. בניגוד לאתרי תיירות, שמושכים תיירים המטיילים בקבוצות, ערים וכפרים אלה מושכים אליהם מטיילים עצמאיים, שלרוב מבקשים להגיע ליעדי תיירות אלטרנטיביים במטרה להיחשף לקהילה המקומית. בהתאם, בתי ההאחה החדשים מציעים סיורים שמציגים את הסביבה דרך עיני התושבים ומכוונים את המטיילים לשירותים ואירועים שנערכים מטעם ועל ידי תושבי המקום ובעלי עסקים פרטיים.



הראיון נערך עם מעוז ינון, וכל הציטוטים מיוחסים לו.

זימה אירוע עירוני לחג המולד בעיר העתיקה שהוציא אנשים לרחוב, אבל מרבית האירועים הציבוריים עדיין מתרחשים במקומות סגורים שיכולים להציע יחסי ציבור ולהפיק אירועים כמו קניונים – ולא בעיר."

### **בערים כמו נצרת יש את התשתית, רק צריך קצת עידוד**

עבור יזמים עסקיים, מספר מעוז, פיתוח תיירות תרמילאים בנצרת או ג'סר א-זרקא, נובע קודם כל מהפוטנציאל הכלכלי של המקומות, ולא ממניע חברתי. "נצרת הייתה מעניינת עבורי כי מדובר בעיר היחידה בישראל שהיא ערבית לחלוטין, בעלת עושר תרבותי ומסורת אדריכלות אורבנית שמלווה אותה עד היום. מבחינתי, גם כאשר אני הייתי תרמילאי, נצרת עצמה כעיר היא יעד מעניין. היא מאפשרת סטייה לאזורים שהם כחות מובנים מאליהם, מחוץ למסלול התיירות המוכר."

יחד עם זאת, אי אפשר להתעלם מהתועלת החברתית של עסקים מסוג זה. פיתוח של אכסניות כמו "פאוזי עאזר" מרים שורה של עסקי לווין המתאימים במיוחד להיצע בערים חלשות כלכלית: שירותי כביסה, אירוח בבתים מקומיים, מסעדות מקומיות וסוירים המועברים על ידי תושבים ותיקים הקשורים למקום. "הפיתוח הכלכלי והפיתוח החברתי קשורים זה בזה. כאשר התושבים ירוויחו מפיתוח התיירות הדבר יבוא לידי ביטוי לא רק בכמות המבקרים בחנויות ומתחמים סגורים, אלא גם בהחזרת תחושת החיים לרחובות העיר. אנחנו לא מחכים לעירייה, אבל אנחנו רואים ערים כמו ירושלים, בה מנסים לעשות דברים דומים, שמציעות תמיכה בסיסית: יש יוזמות חיצוניות שבאות ומתווכות בין העסקים השונים, קצת תקציב לשיווק ולתיאום. כבר הראנו שאת השאר העסקים הפרטיים יעשו."

אחת הדוגמאות הבולטות לתופעה היא העיר נצרת. "כשפתחנו את 'פאוזי עאזר' היו באזור בקושי שתי מסעדות פתוחות. אחרי אירועי אוקטובר בשנת 2000 העיר נותרה במצב רע מאוד, גם מבחינת יחסי האמון בקרב התושבים וגם בשל מוניטין של פשיעה והזנחה" הוא מספר. לטענתו, הניסיון להפוך את העיר עצמה ליעד תיירות, במקום לשווק רק את אתרי הדת וההיסטוריה, הוא זה שיצר את השינוי. "בעבר היו נכנסים לנצרת עשרות אוטובוסים מלאים בתיירים, אבל תושבי העיר לא הרוויחו מזה. התיירים היו יורדים מהאוטובוסים, נכנסים לכנסייה וממשיכים ליעד הבא. כשהתחלנו להציע מפות מקומיות ולכוון אותם לשוק ולעסקים מקומיים התיירים התחילו להתעניין במה שלעיר יש להציע, ולא רק בכמה אתרים בודדים."

הפעילות, הוא מספר, נעשית בעיקר על ידי היזמים העסקיים: "בשנים האחרונות הרשויות העבירו כספים לפיתוח אבל הם הושקעו בעיקר בשדרוג של התשתית הפיזית. במקום זאת, יכלו להציע סיוע לעסקים שיחליפו את המבנים הנושנים, הסדרי שמיטת חובות ותיאום של תחבורה ציבורית טובה יותר אל העיר. השקעה בפעילות עסקית וחברתית יוצרת שינוי משמעותי יותר מהשקעה קוסמטית."

את הגישה הזו מקדם פורום בעלי העסקים של נצרת. הפורום מפיק סוירים למטיילים שרוצים להכיר את העיר, מפיץ מפות וחומרי מידע נגישים באנגלית, מתאם הנחות בין עסקים מקומיים ומקדם שיתופי פעולה. "הפעילות שלנו עדיין נראית חריגה בנוף המקומי. בחורף האחרון העירייה

**"בעבר היו נכנסים לנצרת עשרות אוטובוסים מלאים בתיירים, אבל תושבי העיר לא הרוויחו מזה. התיירים היו יורדים מהאוטובוסים, נכנסים לכנסייה וממשיכים ליעד הבא. כשהתחלנו להציע מפות מקומיות ולכוון אותם לשוק ולעסקים מקומיים התיירים התחילו להתעניין במה שלעיר יש להציע, ולא רק בכמה אתרים בודדים"**



סיור בנצרת. בניגוד לתיירות הקלאסית שמתמקדת באתרים ספציפיים, תיירות עצמאית יוצרת רשת של עסקים ובעלי עניין מקומיים ויוצאת אל הרחובות והשווקים. | צילום: עמוד הפייסבוק של "פאוזי עאזר אין".

## לקריאה נוספת

"פיתוח תיירות עצמאית בנצרת פאזי עזר אין" ושביל ישן, אתר "שתיל".

"נכדת הגביר הפלסטיני פאוזי הפכה את ביתו הנטוש למלון עם שם עולמי" Xnet, ספט' 2014.

"The Hostel that Could Turn a Village Around", Israel 21c, March 2015.

"Maoz Yinnon Presenting his Vision and Story", GLOBAL SOCIAL BUSINESS SUMMIT in Mexico City, Nov. 2014 (Youtube video).

"The History of Fauzi Azar Inn" An Excerpt from 'The Path of Peace - The Renaissance of Nazareth', A Riot Media Production. (Youtube video).

# תיירות עצמאית כמנוע לפיתוח מרחבים ציבוריים

## 3

### עקרונות

#### עסקים מבוססי מקום

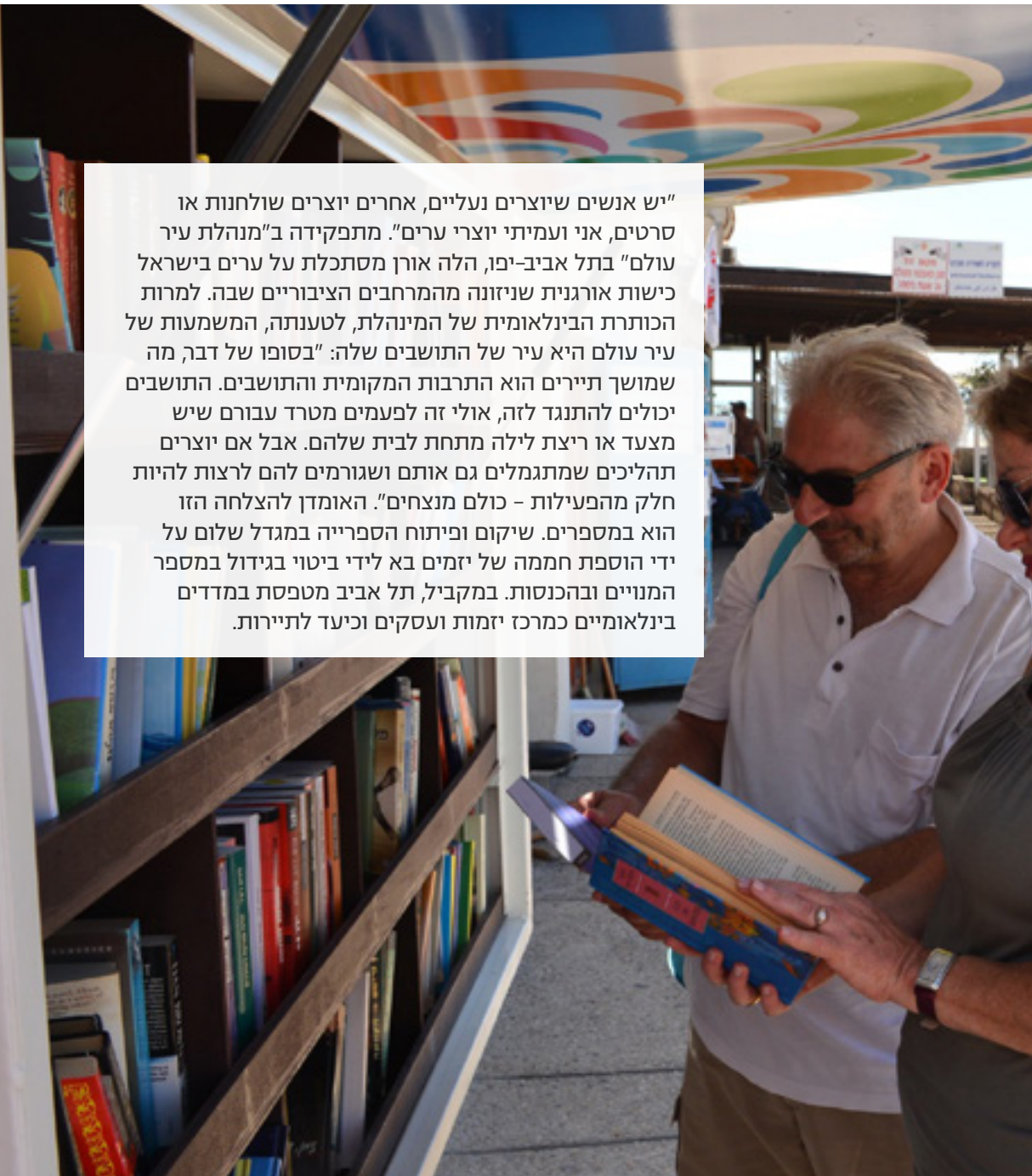
בתי הארחה הם סוג נוסף של עסקים שרוקמים קשרים ומקדמים שיתופי פעולה בין בעלי עניין מקומיים. רשת כזו יכולה להיות נקודת פתיחה טובה לפיתוח מקומות ציבוריים בשיתוף הקהילה.

#### יתרון יחסי לערים מוחלשות

בניגוד לפיתוח של מסחר ותעשייה, קידום של תיירות עצמאית מתאים במיוחד לערים שנחשבות מוחלשות כלכלית אך בעלות היסטוריה ותרבות מקומית. פיתוח של מקומות ציבוריים משתלב בתהליך של קידום התיירות בעיר, בניגוד לתהליך השיווק של אתרים בודדים.

#### תיעול מחדש של ההשקעה הציבורית

השקעה ציבורית נוטה להגיע לתשתיות פיזיות כמו שדרוג ריצוף ברחובות ושיפור תאורה אך ישנו צורך במימון של התערבויות "רכות" לתיאום ולסיוע של פעילות עסקית וחברתית.



"יש אנשים שיוצרים נעליים, אחרים יוצרים שולחנות או סרטים, אני ועמיתי יוצרי ערים". מתפקידה ב"מנהלת עיר עולם" בתל אביב-יפו, הלה אורן מסתכלת על ערים בישראל כישות אורגנית שניזונה מהמרחבים הציבוריים שבה. למרות הכותרת הבינלאומית של המינהלת, לטענתה, המשמעות של עיר עולם היא עיר של התושבים שלה: "בסופו של דבר, מה שמושך תיירים הוא התרבות המקומית והתושבים. התושבים יכולים להתנגד לזה, אולי זה לפעמים מטרד עבורם שיש מצעד או ריצת לילה מתחת לבית שלהם. אבל אם יוצרים תהליכים שמתגמלים גם אותם ושגורמים להם לרצות להיות חלק מהפעילות - כולם מנצחים". האומדן להצלחה הזו הוא במספרים. שיקום ופיתוח הספרייה במגדל שלום על ידי הוספת חממה של יזמים בא לידי ביטוי בגידול במספר המנויים ובהכנסות. במקביל, תל אביב מטפסת במדדים בינלאומיים כמרכז יזמות ועסקים וכיעד לתיירות.

## בניית מותג עירוני באמצעות פיתוח מרחבים ציבוריים

**הלה אורן** היא המייסדת ומנכ"ל מינהלת "עיר עולם" בעיריית תל אביב-יפו, ומגדירה את עצמה בכרטיס הביקור כ"סיטימייקרת". לאחר שניהלה את אגף תיירות בחברה להגנת הטבע, החלה את עבודתה עם עיריית תל אביב-יפו במסגרת אירועי מאה שנה לייסוד העיר. בהובלתה, מינהלת עיר עולם יוזמת ומתאמת מדיניות לטובת פיתוח כלכלי, בדגש על תיירות ושיווק בינלאומי. במילה אחת - סיטימייקינג. בימים אלה היא כותבת דוקטורט בנושא "מיתוג תל אביב: שלבים במיתוג עיר" באוניברסיטת חיפה.





חגיגות השקת פסל הברווז בכיכר מסריק. | צילום: באדיבות בלוג "תל אביב: עבר, הווה, עתיד", בלוג אורבני מאת תומר שלוש.

של משרד הכרטיסים הידוע. בעידודה של המינהלת, עיריית תל אביב הוציאה את מבנה בית הקפה למכרז עם התנאי כי ישמור על שמו. לטענתה של הלה, זהו חלק מהרצון להיות "יוצרת של עיר": לעבוד עם היתרונות והעבר של העיר וכל פעם לנסות להוסיף רבדים חדשים. לכן, גם כאשר מאמצים רעיונות עולמיים כמו תחרויות ריצה עירוניות, תמיד צריך לבדוק מה מתאים לעיר ולתושבים שלה. יוזמה של מירוץ לילי, היא טוענת, החלה בתל אביב כי זה מתאים יותר לאקלים המקומי. ברוח דומה, פסטיבלי סטארט אפ משגשגים בעיר כי הם מדברים עם קהילה עסקית יזמית חזקה ומעורבת. כל ניסיון לכפות על עיר מודל שאינו מתאים לתרבות ולהיסטוריה המקומית ידחה, והתוצאה תהיה ערים חדגוניות.

האסטרטגיה השלישית, ואולי המתגרת מכולם, היא **איתור וקידום של "משוגעים לדבר"**. באמצעות אפיקי תקשורת שונים המינהלת מנסה לאתר ולקדם תושבים מקומיים שמעוניינים להשפיע על המרחב הציבורי סביבם. כך היה למשל המקרה של פסל הברווז של דודו גבע, שישב על בניין העירייה עד שהפך לפסל המוכר בכיכר מסריק. מעבר למיתוג משעשע, הלה רואה בכך אסטרטגיה נבונה לקידום מיזמים עירוניים: "יש יתרון עצום בקידום יוזמות שכבר נוצרו סביבן קואליציות ושיש גיבוי של התושבים למהלך. כאשר אנחנו מקדמים פרויקטים שתושבים מעורבים בהם, ישנה באופן משמעותי פחות התנגדות כיוון שאותם 'משוגעים לדבר' כבר פתחו הרבה דלתות במקומך".

"בסיכומי של דבר", היא אומרת, "אנחנו משקיעים במרחב הציבורי כי המרחב הציבורי הוא עיקר המוצר שאנחנו מציעים למבקרים ולתושבים. אני רואה ערים אחרות שעושות פרויקטים עירוניים שכושלים בעיקר בגלל חוסר תשומת לב לזהות של המקום והצרכים של התושבים. הן מקבלות פרסים על אסתטיקה ותחזוקה, אבל הספסלים הם ספסלי ברזל לא נוחים, העיצוב הוא סטנדרטי וחסר אופי, ואין ניסיון לערב את התושבים ולשאל אותם מה הם היו רוצים. באותו סכום כסף אפשר לעצב מרחבים כל כך הרבה יותר מעניינים וחדשניים. צריך רצון, השראה ונכונות לעשות טעויות. רק כך אפשר ליצור מרחבים מושכים".

המפתח להצלחה של תל אביב, והסיבה לכישלון של ערים אחרות בניסיון ליצור את החוויה העירונית מבחינתה, הוא תשומת הלב להקשר ולהיסטוריה של המקום: ה-DNA של העיר. המינהלת משתמשת לשם כך בשלוש אסטרטגיות מרכזיות. הראשונה היא אסטרטגיה של **אינטנסיפיקציה והוספת שימושים למקום קיים**. כך למשל, המינהלת ליוותה פיתוח של נקודת המידע לתיירים בכיכר השעון ביפו על ידי הוספת קומה שמשמשת כהאב (HUB) ליזמים בנושאי תיירות. באופן זה, נוספים אנשים ואנרגיה חדשה למקום קיים, היזמים מקבלים נגישות מיידית לקהל היעד שלהם והעירייה מקבלת גישה ליוזמות חדשות בתחום המכניס עבורה רווחים.

ברוח דומה, במסגרת חגיגות 100 השנה לתל אביב, פעלו ליצור תכנית פיתוח לחווה החקלאית ההיסטורית בגני יהושע ששימשה במשך 60 שנה כמתחם סגור ללימודי חקלאות. את המוקד הקיים חיזקו על ידי פתיחתו לציבור והצעת שימושים חדשים: הוצאת מכרז להפעלת שני גני ילדים במבנים שהיו במקום, הוספת פעילויות קטיף ונטיעות, פתיחת פינת חי, מוקד הסברה לבאר ההיסטורית ופעילויות בימי חג ושבתות. כל זאת נוסף על השימוש ההיסטורי של בית הספר לחקלאות תחת המיתוג החדש של "החווה".

אסטרטגיה שניה היא **הטמעת ערכים היסטוריים בפעולות התחדשות**. "בעידן המקוון אין צורך במשרדי כרטיסים. זאת הסיבה שהמבנה הרבוע ברחבה שבפינת אבן גבירול ונורדאו הפך לאספרסו בר שכונתי נעים" - מפרסם את עצמו בית הקפה "הקסטל" שנפתח באבן גבירול על חורבותיו

**"יש יתרון עצום בקידום יוזמות שכבר נוצרו סביבן קואליציות ושיש גיבוי של התושבים למהלך. כאשר אנחנו מקדמים פרויקטים שתושבים מעורבים בהם, ישנה באופן משמעותי פחות התנגדות כיוון שאותם 'משוגעים לדבר' כבר פתחו הרבה דלתות במקומך"**.



פעולות מיתוג בתל אביב יפו לקראת חודש הגאוה | צילום: באדיבות מינהלת עיר עולם.

## לקריאה נוספת

"About Tel Aviv Global", Tel Aviv Nonstop City website.

"Tel Aviv Startup City", official website.

אתר התיירות של תל אביב יפו.

"סטארט אפ סיטי: תל אביב תהיה הבטא סייט של העולם" דה מרקו, 2013.

"שבוע החדשנות בתל אביב: העיר החכמה וכלכלת השיתוף החדשה" אתר הקליניקה האורבנית (2014).

# בניית מותג עירוני באמצעות פיתוח מרחבים ציבוריים

## 3

### עקרונות

#### חיזוק מוקדים עירוניים קיימים

כחלק מתהליכי התחדשות, עיריית תל-אביב יפו בחרה להוסיף שימושים למוקדים שהיו משגשגים בעבר (ספריות, מרכזי תיירים, בתי ספר נושאים), על מנת שיחזקו ויחדשו את השימוש המקורי. אלה יאפשרו להוסיף רבדים למקום קיים ולמשוך אליו משתמשים חדשים.

#### שילוב של מטרות שימור בתהליכי פיתוח

בתל-אביב יפו העירייה לקחה חלק בהנחה של הסיפור של העיר במרחב בדרכים שונות: הכנסת תנאי שימור לתוך מכרזים, סיוע במיתוג וכדומה. אלה שימשו על מנת לשמור על הקשר מקומי בסביבה עירונית דינמית.

#### איתור וקידום של "משוגעים לדבר"

חלק מהניסיון להתאים את הפיתוח של העיר להקשר המקומי הוא לתת לתושבים להשמיע את הנושאים שחשובים בעיניהם. קואליציות חברתיות בדרך כלל מגיעות לתודעה לאחר שכבר הצליחו לגבש תמיכה רחבה ולנסח מול מתנגדים את מטרותן. המהלך הזה מקל על העירייה לקדם תהליכים מלמטה-למעלה.



## יצירת מקום ככלי לחקירה משותפת ועיצוב זהות עירונית

### מאת ניר ברק

**ניר ברק** הוא דוקטורנט בחוג למדע המדינה באוניברסיטה העברית ומייסד שותף של קבוצת המחקר "התיאוריה והפרקטיקה של יצירת מקום בעיר". מחקר הדוקטורט שלו עוסק בפוליטיקה סביבתית במרחבים אורבניים ואזרחות עירונית-סביבתית.

"יצירת מקום" - כשיטה תכנונית-שיתופית של מרחבים ציבוריים מתמקדת בקני מידה קטנים ובהעצמת הקהילה אשר משתמשת בהם. בכך, "יצירת מקום" מתכתבת עם המאפיינים התרבותיים, החברתיים, הכלכליים, הגיאוגרפיים והערכיים הייחודיים למקום מסוים ותושביו. ישראל, על אף שמדובר במדינה קטנה, היא דוגמה מובהקת לריבוי והמגוון של אורחות חיים שונים וזהויות עירוניות מובדלות. אין זה אומר שלכל עיר יש זהות עירונית מובחנת, אך לכל עיר יש אפשרות ויכולת לייצר ולכונן זהות כזו. מכאן יוצא שיצירת מקום כתהליך תכנון והתערבות אזרחית בנעשה במרחבים הציבוריים בערים כפי שמסמך זה מציע - מאפשרת חקירה משותפת של הזהות העירונית ובהמשך לכך את יצירתה המשותפת והעצמתה. בכך, תהליך זה מעצים את תחושת הגאווה והשייכות לעיר וגם את הרעיון של אזרחות עירונית דמוקרטית.

### זהות עירונית

הזהות העירונית היא לעיתים סמויה, אך היא אחד המרכיבים היומיומיים המשמעותיים של חיים משותפים בעיר והיא באה לידי ביטוי בתחושת גאווה ושייכות לעיר. לזהות עירונית מספר רבדים - והצגתם להלן הינה בסדר הפוך לתהליך התכנון משום שזה האופן שבו נחוזה המרחב.

רובד ראשון בא לידי ביטוי בחיי העיר ומגוון השימושים של המרחבים הציבוריים- הרחוב, השכונה, גני השעשועים, בתי הקפה וכיכרות העיר. הצורך במרחבים ציבוריים אלו או אחרים משתנה בהתאם למאפיינים תרבותיים של אזרחי העיר, אך גם בערים עם מאפיינים תרבותיים דומים אופן הביטוי שלהם והדינמיקה החברתית שנוצרת סביבם משתנה. מכלול המרכיבים האלה משתרגים לכדי **תחושת המקום**.

רובד שני הוא ההיסטוריה של העיר - אשר פעמים רבות שזורה בתוך ההיסטוריה הלאומית הישראלית - ואמנם קיימת זיקה בין השתיים אך ניתן להבחין ביניהן. ההיסטוריה העירונית באה לידי ביטוי כמובן במורשת ההיסטוריה הבנויה - תכנון עירוני, סגנונות בנייה והיסטוריה אדריכלית אשר עם הזמן תרמו ליצירת תחושת המקום. לצד ההיסטוריה החומרית, חשובה באותה מידה המורשת התרבותית ומסורות עירוניות שהשתרשו לאורך

כל ניסוי עשוי לכוון מרחב ציבורי עשיר יותר ובו בעת להוות חקירה של הזהות העירונית המשותפת על ידי אזרחי העיר. רצף של חקירות כאלו יכולות לתרום לגיבוש זהות עירונית חזקה יותר ובכך לחזק את תחושת גאווה השייכות לעיר וחשוב לא פחות – להעצים את האידיאל של מרחב ציבורי פעיל, ליצור עולם ערכים משותף לאזרחי העיר, להניע יוזמות עירוניות אחרות ולאפשר מעורבות הולכת וגוברת של אזרחים בענייני העיר – ואלו הם התמצית של אזרחות עירונית דמוקרטית.

השנים. מורשת זו באה לידי ביטוי באירועים כגון חגים (לדוגמה: "חג של החגים" בחיפה, "סליחות" בירושלים, "שוק כריסטמס" בנצרת), פסטיבלים ואירועי תרבות ייחודיים (לדוגמה: "נושפים בכפר סבא – פסטיבל לתזמורת נוער", "ג'אז בים האדום" באילת, "פסטיבל יפו להצגות ילדים", מרתון טבריה) ואירועים עירוניים ייחודיים (לדוגמה: חגיגות יום ההיווסדות של העיר). כל הדוגמאות התרבותיות הללו קשורות למוסדות פרטיים וציבוריים ייחודיים לאותן ערים ויוזמות אזרחיות-עירוניות ספציפיות – ולכן הן חלק מהסיפור של המקום.

רובד שלישי בא לידי ביטוי בערכים המשותפים של הקהילה העירונית. במילים אחרות, ערים שונות 'מתנהגות' בצורה שונה בהתאם לתפישות עולם שונות. דבר זה בא לידי ביטוי באזרחות החיים הספציפיים של אזרחי העיר אך משתקף באופן הכי ברור במדיניות עירונית. נושא ארצי-לאומי כמו קיימות יקבל פרשנויות שונות ויישומים שונים בערים שונות – בשל האתגרים הסביבתיים-חברתיים-כלכליים השונים אך גם בשל ההיגיון העירוני הייחודי והערכים של המקום. אין זה אומר שערים הן גוף חברתי אחדותי. למעשה, אחד המאפיינים העיקריים של ערים ועירוניות טובה הוא ריבוי של זהויות, תרבויות ותתי-קהילות. מידת הסובלנות, הפתיחות, החיכוך (או ההפרדה) בין תתי-קהילות הללו והיכולת לייצר עולם ערכים משותף הוא כנראה המאפיין החברתי והפוליטי הכי משמעותי של זהות עירונית.

נוסף על כל אלו, הרובד הרביעי הוא הסביבה הטבעית בה העיר הבנויה. דבר זה בא לידי ביטוי באקלים, הטופוגרפיה הפיזית והטבע אשר נמצא בעיר (נחל, חוף ים, דיונה, גבעה, קינון ציפורים וכו'). כל אלה הם היסודות הפיזיים אשר עליהם העיר נוסדה וניתן לסכמם בתור המקום הגיאוגרפי.

### יצירת מקום ככלי לחקירה משותפת ועיצוב זהות עירונית

לא לכל עיר יש זהות עירונית מובחנת, אך לכל עיר יש אפשרות ויכולת לייצר ולכוון זהות כזו. פעמים רבות נוצר בלבול בין זהות עירונית אותנטית לבין מיזמים של מיתוג עירוני וחשוב לעמוד על ההבדל. מיתוג עירוני הוא אירוע חד-פעמי אשר לעיתים מתכתב עם הזהות העירונית אך לפעמים גם מנסה לייצר תדמית מסוימת ועל פי רוב מדובר באירוע שמתרחש מלמעלה-למטה (top-down). מנגד, גיבוש של זהות עירונית הוא תהליך ארוך אשר חלקו נוצר באופן ספונטני ומקרי וחלקו באופן מכוון אך, על פי רוב, מדובר בתהליך מלמעלה-למטה (bottom-up).

סוגי ההתערבות במרחבים קיימים כפי שהוצגו בסדנאות ה-PPS ובדו"ח זה מאפשרים מגוון של ניסויים זולים-קלים ומהירים במרחבים ציבוריים.

### לקריאה נוספת:

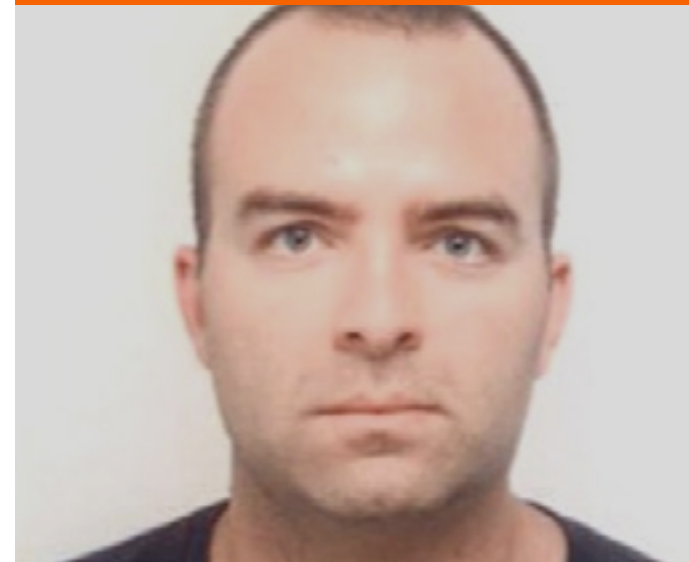
- Bell, Daniel A., and Avner de Shalit. *The Spirit of Cities: Why the Identity of a City Matters in a Global Age*. Princeton, N.J.: Princeton University Press, 2011.
- Löw, Martina. "The Intrinsic Logic of Cities: Towards a New Theory on Urbanism." *Urban Research & Practice* 5, no. 3 (2012): 303–15. doi:10.1080/17535069.2012.727545.



"בשש עשרה השנים שאני בתחום, העשייה של יצירת מקומות התקדמה שנות אור. כשעבדנו על נמל תל אביב וביקשנו להשקיע שליש מתקציב הפרויקט ביצירת מרחב פתוח ומזמין להולכי רגל הסתכלו עלינו כאילו השתגענו. היום זה נראה כמובן מאליו". הפרויקטים האחרונים של וולף, הכוללים את בית הנסן בירושלים (בית המצורעים לשעבר) וחידוש מתחם הבורסה ברמת-גן, ממשיכים את הגישה. במשרד שלו, מספר וולף, המתכננים יוצאים אל השטח, יוזמים התערבויות מיידיות ומגבשים הסכמות עם שותפים במקום לחכות לתכנון הסופי.

## פלייסמייקינג בקנה מידה גדול

**הנולף** הוא מנכ"ל ומייסד "רן וולף תכנון עירוני ופרויקטים בע"מ" אשר מעורבת בתכנון, ניהול ופיתוח מתחמים ציבוריים בישראל. בין היתר פעל בתור סמנכ"ל נמל ת"א ומנכ"ל נמל יפו, והוא מנהל את התכנון בחידוש מתחמים כגון מתחם הנסן בירושלים, מתחם הבורסה ברמת גן, ופארק התעשייה בקריית גת. וולף הוא בוגר תואר שני בתכנון ערים בטכניון ומתמחה בתהליכי שינוי, אסטרטגיה, פיתוח וניהול פרויקטים רחבי היקף.



הראיון נערך עם רן וולף וכל הציטוטים מיוחסים לו.

סטטוטוריקה ורגולציה ככלי תכנון היא בעייתית מאוד, כיוון שהיא קובעת חוקים מוחלטים בהנחה שמצב העניינים הוא קבוע, בעוד שמסחר ותעשייה הם דינמיים ומשתנים".

בהתאם, הגישה של וולף לפיתוח מתחמים כוללת התערבויות מיידיות, אשר לדבריו "ממשיכות את הדרך למטרה שנקבעה, בהתאם למה שאפשר לעשות בכל שלב". כך, בעת פיתוח נמל תל אביב החלו לערוך אירועים באזורים מוזנחים שבזמנו עוד שימשו כמזבלה, ומתחם הבורסה מארח בימים אלה רצף פעילויות עוד לפני תחילת העבודות הרציניות, על מנת לשנות את האופן בו אנשים חווים ותופשים את המקום. לצד אירועי מחול או גרפיטי המתארחים במתחם, וולף יזם את אירוע "בירה בחמש", שמזמין את עובדי המתחם ליהנות מבירה בחמישה שקלים בתום יום העבודה, במטרה לפתוח "משמרת שניה" במתחם - פעילות ערנית בשעות הערב.

אולם מעבר לרצון להרחיב את שעות הפעילות, טוען וולף לאירועים כאלה יש השפעה רבה על שיווק המתחם. "יש החלטות המתקבלות ברמה גבוהה יותר, כמו הוספת יחידות מגורים, שישפיעו על עתידו של מתחם תעשייה או תעסוקה בעיר שעובר התחדשות. אבל גם פעילויות אלה תלויות באפשרות להציג מרקם עירוני שונה כחלופה אמיתית לעיר הסטנדרטית: אם רוצים שאנשים יבואו לגור ולבלות במקום תעשייתי, שיש לו חסרונות בעיני מרביתם, צריך להראות שהשונות הזו היא גם יתרון כיוון שהיא מציעה חוויה מעניינת יותר משאר הסביבה העירונית, ולכן כדאי להם לבוא דווקא לשם. הכלים לעשות זאת הם ההתערבויות המיידיות, הפעילויות והאירועים שחושפים עבורם את המקום מנקודת מבט חדשה".

### **פיתוח יעד עירוני מושך: זיהוי פוטנציאל, מיפוי הסביבה וחשיבה על הצורך הכלל עירוני**

אחד העקרונות המוכרים של פלייסמייקינג הוא הקישור בין מספר מקומות בקנה מידה קטן על מנת שיעצמו זה את זה ויצרו יחד יעד עירוני מושך (ראו ב"כלים לפלייסמייקינג"). התהליך של יצירת נמל תל אביב הוא דוגמה לאופן בו מתכננים מאתרים את אותם המקומות. "לעיתים רחוקות הגעתי ללוח ריק כאשר התחלתי לעבוד על מקום. בנמל תל אביב ניסינו לחשוב איזה תוכן לייצר במקום אחסנה מוזנח ובסופו של דבר, הרעיון הגיע מהשטח: כבר אז, היו שתי מסעדות שזיהו את הפוטנציאל של המקום לבילוי. באופן דומה, בנמל יפו הייתה מסורת של נמל פעיל עם שימושיים ימיים. להסתכל על המשאבים שקיימים בשטח ולאמץ אותם אל תוך התכנון מונע הרבה פעמים את העוול המוכר של מחיקת הזהות הקיימת של מקום לטובת תכנון חדש ונוצץ".

גם בהגדרת מטרות התכנון נערכו שינויים לאורך הזמן: "לשמחתי, היום כבר לא מחפשים את התנאים ל'פרויקט המושלם' כמו אוכלוסייה הומוגנית או שטח ריק ומבודד - כבר לא חוששים להתמודד עם מקומות מורכבים. פרויקטים המקודמים כיום בתחום על ידי עמית, כמו פארק המסילה המחבר בין בית צפאפא ובקעה בירושלים, פיתוח העיר העתיקה בבאר שבע והקמת פארק חירייה הם רק חלק מהדוגמאות לפרויקטים בשטחים מורכבים. ובאמת, אלה סוג המקומות שאנשים הכי אוהבים, בין היתר כי המורכבות היא שיוצרת משמעות. זהו חלק משינוי תפישה שמאפשר לי היום לעבוד על פיתוח שוק לוד או הבורסה ברמת גן".

### **מקום הוא דבר חי ונושם, אי אפשר ליצר אותו בחקיקה**

"מבחינתי, יצירת מקום תלויה ביצירת חוויה עבור המשתמשים. אני שואל מה המבקרים ירגישו כאשר הם מגיעים למקומות כמו נמל יפו, אזור התעשייה של קריית גת או הכניסה החדשה של ירושלים. אבל בתור מוקדים גדולים בעלי חשיבות כלל עירונית, אני צריך להשתלב בעבודה רבה שכבר נעשתה באזור. עבודת הניהול של יצירת מקום נבנית על תכנית שהוגשה, על חזון ראש העיר, על מדיניות רישוי העסקים ועל תכניות תחבורה".

בעבודה בקנה מידה גדול, מספר וולף, פלייסמייקינג מצריך כלים דינמיים יותר מכלי התכנון הסטטוטוריים. "כמנהל מתחם, חלק מרכזי בתהליך של יצירת זהות של מקום הוא עיצוב תמהיל העסקים. ההישענות על

**"אם רוצים שאנשים יבואו לגור ולבלות במקום תעשייתי, שיש לו חסרונות בעיני מרביתם, צריך להראות שהשונות הזו היא גם יתרון [...] הכלים לעשות זאת הם ההתערבויות המיידיות, הפעילויות והאירועים שחושפים עבורם את המקום מנקודת מבט חדשה"**



נמל יפו. | צילום חיים יפים ברבלט באדיבות רן וולף תכנון וניהול פרויקטים.

אחד העקרונות המשמעותיים ביותר בתהליך, הוא טוען, הוא לפעול בהדרגה. "היו לנו פרויקטים שבהם עצרנו השקעות גדולות, כיוון שהשינוי שתוקצב היה דרמטי מדי. במיוחד כשעובדים בקנה מידה כל כך גדול חשוב לאפשר את המקום לנסות, לטעות ולהתאים את התכנון". השיטה ההדרגתית, הוא טוען, מאפשרת מצד אחד להתאים את התכנון לאופי של המקום שנבנה בהדרגה ומצד שני למנוע את האפשרות לפגוע במשאבים והאיכויות הקיימות.

עקרון נוסף של פלייסמייקינג הוא החשיבות של הסתכלות על מקומות ביחס לסביבתם, תועלתם והמדיניות העירונית הכללית. "בית הנסן הוא מתחם שאינו מקושר ישירות למרחבים ציבוריים או מרכזים עירוניים בולטים, ולכן לא היה היגיון בלנסות להפוך אותו למוקד בילוי שוקקת חיים כפי שמנסים לעשות במקומות רבים היום. בנוסף, האדריכלות וההיסטוריה שמלווה אותו היו מרשימות אך בעלות כובד משקל ולכן רצינו דווקא ליצור עניין על ידי ניגוד: להביא פעילויות ושימושים חדשניים וניסיוניים".

התוצר הסופי, הוא מספר, השתלב במערך שיקולים רחב: הרצון לתת מענה למדיניות העירייה ליצור היצע של תעסוקה, חינוך ותרבות עבור "המעמד היצירתי", להימנע מליצור תחרות עם מוקדי תרבות אחרים בעיר ולהשתלב בסביבה העירונית המידית של המקום. "סך השיקולים הביא אותנו להזמין שותפים שיהיו מעניינים ויסיפו על ההיצע העירוני אך שלא ימשכו המונים, כגון אקדמיית בצלאל וקבוצת סלמנקה. המקום שנוצר תורם ל'אקו-סיסטם' העירוני תרומה שונה, בהתאם לנקודות החוזק שלו ולסביבה בה הוא נמצא, ולא כחלק מאופנה תכנונית".

**"היכולת להסתכל על המשאבים שקיימים בשטח ולאמץ אותם אל תוך התכנון מונעת את העוול המוכר של מחיקת הזהות הקיימת של מקום לטובת תכנון חדש ונוצץ".**

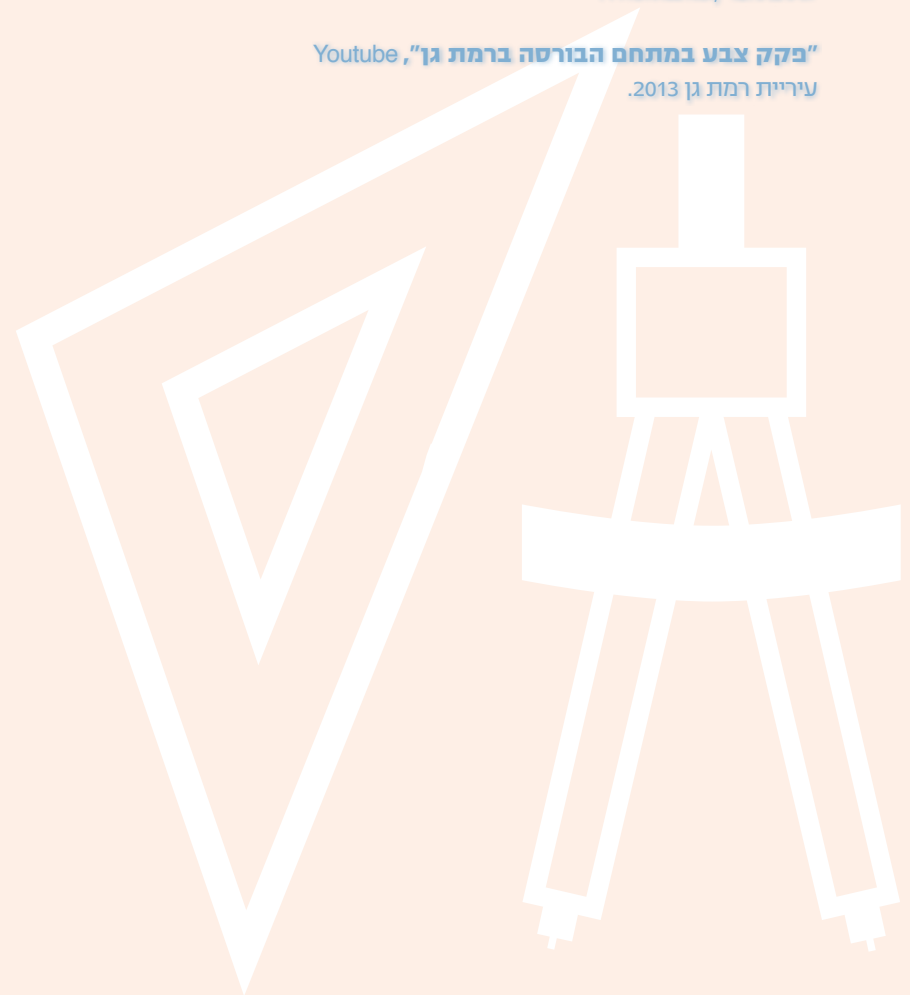


הדמיית שדרוג המרחב הציבורי ברוב תובל, מתחם הבורסה. | הדמייה: האוסמן אדריכלים באדיבות רן וולף תכנון וניהול פרויקטים.

## לקריאה נוספת

“רן וולף: כששואלים אותי 'מה השגתם בנמל תל אביב?' אני משיב '1,000 מקומות עבודה'”,  
TheMarker, 12.9.2007

“פקק צבע במתחם הבורסה ברמת גן”,  
עריית רמת גן 2013



## פלייסמייקינג בקנה מידה גדול

# 3

### עקרונות

#### לא ממתינים לתכנון הסופי

הפרויקטים של וולף מאופיינים ביוזמה של פעילויות במקביל לפיתוח הפיזי של המתחם. חידוש מתחם הבורסה, למשל, מלווה באירועים שמטרתם להרחיב את שעות הפעילות של המתחם, לצד שיווק מחדש של המקום.

#### יצירת מקום כחלק מה'אקו-סיסטם' המקומי

יצירת מקומות בקנה מידה גדול לוקחת בחשבון שיקולים כלל עירוניים: הרצון למנוע תחרות עם מקומות מקבילים בעיר, לחזק את המדיניות עירונית להתחדשות, להרחיב את המגוון העירוני ועוד.

#### השארת מקום לניסוי בפרויקטים גדולים

לפרויקטים בקנה מידה גדול ישנה חשיבות והשלכות משמעותיות על העיר כולה. לכן, דווקא בהם יש חשיבות רבה למתן מקום לגמישות, ניסוי וטעייה ולשינויים הדרגתיים.



בשנים האחרונות מופנים זרקורים שונים לספרייה הקהילתית העומדת בלבו של גן לוינסקי, בין מתחמי התחנה המרכזית החדשה והתחנה המרכזית הישנה בתל אביב. מצד אחד, היא מזוהה כביתה של קהילת הפליטים בישראל, ומצלמות ערוצי החדשות מכוונות אליה כל עת שעולות החלטות לאומיות או סכסוכים בין תושבים ישראלים ובין קהילות הזרים ומבקשי המקלט ותומכיהן. מצד שני, שמה עולה בחוגי האמנות והתרבות כסמל לחדשנות עירונית לשיתוף פעולה אמנותי למטרות חברתיות.

# אקטיביזם במרחב ציבורי במחלוקת: ספריית גן לוינסקי

**דפנה ליכטמן** פועלת מזה כשנתיים כמנכ"לית עמותת ארטים (ARTEAM), המפעילה את ספריית גן לוינסקי בשכונת נווה שאנן בתל אביב. מאז שנת 2008 עבדה מול הקהילה המקומית במסגרת ארגון מסיל"ה (מרכז סיוע ומידע לקהילה הזרה), כעובדת קהילה וכמתנדבת. היא תושבת שכונת נווה שאנן, וכיום משלימה לימודי מוסמך בסוציולוגיה ואנתרופולוגיה באוניברסיטת תל אביב.



ספריית גן לוינסקי | The Garden Library  
מרכז לחינוך תרבות ואמנות | Center for education culture and arts.



## מה המקום של עירייה ביחס לאקטיביזם במרחב הציבורי?

במקור, הספרייה נבנתה בתמיכת השירותים העירוניים: את קבוצת האמנים ליוותה עובדת קהילתית של מסיל"ה (מרכז הסיוע והמידע לקהילה הזרה) הפועלת תחת עיריית תל אביב, וראש העיר הגיע לגזור את הסרט בטקס הפתיחה. פעילות טובת קהילת העובדים הזרים ומבקשי המקלט, שהייתה אז בהיקף קטן ותחת פיקוח ממשלתי, התקבלה ללא התנגדות משמעותית ואפילו זכתה לתמיכה מצד האוכלוסייה הוותיקה. אולם, עם הזמן חל שינוי באוכלוסיית הזרים: הדומיננטיות של קהילת העובדים הזרים הוחלפה בזו של הפליטים ומבקשי המקלט. עם השינוי בשיח סביב אוכלוסיית הזרים ומבקשי המקלט בישראל, השתנה גם היחס של התושבים הוותיקים כלפי היוזמה: "פעם היינו עושים הרבה אירועים קהילתיים, אבל האחרון שעשינו היה הצגת תיאטרון לפני כשנתיים. היום אנחנו יודעים שאירועים כאלה מעוררים התנגדות והופכים במהרה לעימותים בין מפגינים ובין מבקשי מקלט. אנחנו לא רוצים להיות גורם מתסיס אז הפסקנו ליזום אירועים גדולים, אך אנחנו תומכים בקהילות המעוניינות לערוך אירועים בגינה ומסתפקים באירועים קטנים ללא פרסום ברשתות חברתיות".

במצב הנוכחי, מספרים דפנה ואיל, היתרון של הספרייה הוא שבניגוד לשטח קבוע של מתנ"ס, היא "נעלמת" בקלות במרחב: בשעות שבהן היא פעילה היא משמשת כאבן שואבת משמעותית לתושבים באזור, אבל בשעות שבהן היא סגורה היא מתקפלת ומאפשרת פעילויות אחרות במתחם. "יש משהו נורא נחמד בזה שהפעילות הקהילתית נעשית במקום מרכזי, שכולם יכולים להצטרף ולראות, אבל זה גם מתכון לחיכוכים רבים". במקביל, קיבל המיקום הציבורי של הספרייה חשיבות חדשה: "הרבה זרים יפחדו להיכנס למקומות סגורים, למקרה שהמטרה תערוך פשיטה", מספרת דפנה, "הנגישות והנראות במרחב הציבורי, בו רבים מהם שוהים ממילא, מאפשרת להם מקום נוח ובטוח יחסית".

לפני מספר שנים העמותה שכרה בתשלום מהעירייה את המקלט הסמוך והסבה אותו לחדרי מפגש קהילתיים במטרה להרחיב את סוג וכמות הפעילויות האפשריות במתחם. "לעיתים עוברים אצלנו נציגים של העירייה במסגרת סיור לאורחים ומציגים אותנו כדוגמה לפעילות אורבנית חברתית, אבל בכל הנוגע לפעילות השוטפת העירייה לא מתייעצת אתנו ואנחנו לא זוכים לתמיכה". בשנתיים האחרונות הספרייה עוברת שינויים ארגוניים, שכללו הוספת אנשי חינוך וחברים מתוך קהילת הזרים ומבקשי המקלט לתוך הועד המנהל והרחבת הפעילויות, ושמה שונה כך שתפנה לאוכלוסייה רחבה יותר. "חלק מהמטרה הייתה להתנתק מהתדמית הסקטוריאלית,

הספרייה הוקמה ב-2007 על ידי קבוצת אמנים שלימים הפכה לעמותה המפעילה של הפרויקט. למרות המשמעות הסמלית שצברה, בפועל הספרייה כוללת מבנה פשוט המורכב משתי כונוניות ספרים ושתי כיתות, האחת עבור חדר חזרות והשניה לפעילויות ילדים. אלה הוקמו במרתף העירוני הסמוך, כאשר מטרת הפרויקט ליצור מקום מפגש חברתי ותרבותי שייתן במה וכלים לביטוי עבור קהילת העובדים הזרים ומבקשי המקלט בשכונה. דגש מיוחד הושם על המשמעות של ספרים בשפת המקור עבור קהילת מהגרים, המאפשרים קשר והמשכיות לשפת האם הן עבור העובדים הזרים והן עבור ילדיהם. עם הזמן הפכה להיות מקום מפגש מוכר והתווספו פעילויות כמו הופעות מוזיקה ותיאטרון וחוגי העשרה למבוגרים וילדים.

על פי יואב מאירי, אדריכל הספרייה, הבחירה בגן ציבורי נבעה במקור מראיה של גן לוינסקי בתור הלב החברתי של שכונת נווה שאנן בתל אביב, כאשר "בגן מתקיימת האינטראקציה בין הקהילות השונות המאכלסות את המרחב השכונתי" (מתוך: יואב מאירי אדריכלים). החזון של קבוצת האמנים היה ליצור הצהרה אומנותית ופוליטית שתשפיע על המרחב הציבורי ותצבע אותו באור חדש. "בשעות הפעילות הספרייה מעניקה אופי שונה לגן ומושכת אליה מבקרים ומתעניינים. כמובן שזה משפיע גם על הגן עצמו והופך אותו למקום נעים יותר ושוקק חיים. צריך מחשבה יצירתית ואומץ כדי להגות כזה שינוי, ואני לא מופתעת שהרעיון הגיע מאמנים".

**"היתרון של הספרייה הוא שבניגוד לשטח קבוע של מתנ"ס, היא 'נעלמת' בקלות במרחב: בשעות שבהן היא פעילה היא משמשת כאבן שואבת משמעותית לתושבים באזור, אבל בשעות שבהן היא לא פעילה היא מתקפלת ומאפשרת פעילויות אחרות במתחם."**



המבנה עצמו כולל שלושה אלמנטים פשוטים: שתי כונוניות ספרים ומקלט סמוך. כאשר שעות הפעילות נגמרות, הספרייה 'נעלמת' ומפנה מקום לפעילויות אחרות. | צילום: באדיבות ספריית לוינסקי.



מאות פליטים שישנים ושוהים במקום. בשנתיים האחרונות, עם הפעילות של העירייה לשרוג המתחמים השכנים, היא הפכה למוקד משיכה לנרקומנים, חסרי בית ובעלי הפרעות נפשיות שמצאו בה מקלט נוח וקרוב. מצד אחד, העובדה שאנחנו נמצאים במרחב הציבורי מאפשרת לנו לאתר בעיות ומצוקות של ילדים המתגוררים באזור ומבלים את זמנם בגינה או ברחובות השכנים, בין אם מדובר בחשיפה לתקיפות מיניות או בהיעדרות מבתי ספר. במובן זה, הספרייה משמשת כמעין אי של יציבות וביטחון בתוך השכונה וכשומר סף, שמתווך בין הילדים ובין גורמי רווחה אחרים שיכולים לסייע. אולם, מצד שני עולה שאלה האם זה נכון להיות עוד גורם שמושך אותם ללב גינת לוינסקי עם פעילויות חברתיות. על אף שמדובר בילדים ללא מסגרת בטוחה ומוגנת שמבלים שם ממילא, צריך לקחת בחשבון שאם אנחנו מזמינים אותם לפעילויות בפיקוח והנחיה של הצוות, כאשר אנחנו סוגרים את הפעילות הם כנראה ימשיכו לשהות בגינה גם כאשר אנחנו לא שם.”

”יש גם השפעות חינוכיות לכך שפועלים במתחם שהוא ללא גבולות, כמרחב ציבורי. כאשר עובדים עם קהילות מוחלשות הרבה ילדים יצטרכו את הדגש המשמעותי והסנקציות, כיוון שהם לא יכולים לקבל את אותה תשומת הלב בבית או במערכות החינוך הפורמאלית. במקרה של הספרייה, הגענו למסקנה שאנחנו צריכים גם מרחב שהוא סגור כדי שנוכל להרגיע ילדים שהתפרעו, להפריד בין קבוצות וכדומה. הפתרון שמצאנו הוא לשכור ולשפץ את המקלט הסמוך וכיום הוא משמש ככתה.”

עם השינויים שחלו באופי המקום ובצרכיהם של המשתמשים, את החזון המקורי לייצר עוגן חברתי ואומנותי בגינה מאתגרות בעיות תפעול ממשיות. ”אני בטוחה בהצדקה של הספרייה כמוסד, אבל אני אמביוולנטית לגבי המשך הפעילות של הספרייה בגן, כמרחב פתוח ונטול גבולות”, מסכמת דפנה. ”מצד אחד, הוא מאפשר נגישות רבה לקהילה, לתושבים חדשים, לילדים ולמבוגרים. הרעיון המקורי - ליצור מקום חדש ונעים איפה שלפני כן עמד גן מוזנח- הוא רעיון יפה וטוב. אבל מצד שני, אני לא בטוחה שמבחינה חינוכית וחברתית לא היה עדיף שנפעל במבנה עירוני סטנדרטי. בסופו של דבר אנחנו במרחב הציבורי כי הוא זה שנגיש לנו ועומד לרשות הקהילה.”

כאילו אנחנו פונים לזרים ומבקשי מקלט בלבד. אנחנו בפירוש מעוניינים שיצטרפו אלינו תושבים ישראלים מהשכונה ויש לנו בכך הצלחה חלקית. אולם, העובדה שאנחנו 'צבועים' פוליטית מביאה לרתיעה גדולה מצד חלק מהתושבים.”

לאור פינוי מבנה ציבורי סמוך, חלק מהתושבים הוותיקים פנו לעירייה בבקשה לפתוח מרכז קהילתי, בתנאי שיעניק שירותים לתושבים הישראלים בלבד. ”כאשר אנחנו חושבים עד מתי הספרייה תפעל, התשובה שעולה בנו היא עד שהשירותים העירוניים יעניקו לקהילת הזרים ומבקשי המקלט שירותים חברתיים כפי שאנחנו מציעים כיום, שיאפשרו להם להתקיים בכבוד ולהתפתח.”

## מעבר לפלייסמייקינג : האתגרים בניהול מקום במרחב הציבורי

עם הזמן, הגיעה ההבנה שהרעיון לפתוח מרכז קהילתי בלב הגינה הציבורית מאתגר את האחריות החינוכית והחברתית של העמותה. על כך נוספה העובדה שהשינויים ביחס לקהילת הזרים ומבקשי המקלט בארץ השפיעה לא רק על המתיחות בין הקהילות בשכונה, אלא גם על המרחב הציבורי. ”הגינה עצמה עוברת שינויים. כאשר ההגירה של הפליטים הייתה בשיאה, לפני הקמת הגדר בדרום הארץ, הגינה הפכה להיות מקלט לכל דבר, עם

**”לא מדובר במקום שהוא נעים או בטוח במיוחד לילדים. אנחנו שואלים את עצמנו האם זה נכון למשוך אותם לשם עם פעילויות, וכן לקחת בחשבון שאם הבאנו אותם לשם, כאשר אנחנו סוגרים את הפעילות הם כנראה ימשיכו לשהות בה.”**



הופעת מחול בספרייה. בשנים הראשונות היו מפיקים אירועים רבים, אך עם עליית המתיחות הדגש עבר לפעילויות חינוך והעשרה. צילום: באדיבות ספריית לוינסקי.

## לקריאה נוספת

“עיר האושר” בלוג של מרית בן ישראל – אוסף קישורים בנוגע לספריית לוינסקי.

“הארץ של הסופרים | נאווה סמל מבקרת בספרייה של גן לוינסקי שהפכה למגדלור בים החשדנות”, הארץ, יוני 2011.

“מאות אנשים הצליחו לשחרר פליט אחד, וכעת נאבקים בנוהל שהביא למעצרו” אתר אפריכאן, יולי 2013.

“תערוכה של האמנים מדרום סודן”, חדשות 2, יוני 2012.



# אקטיביזם במרחב ציבורי במחלוקת: ספריית גן לוינסקי

## 3

### עקרונות

#### בחירת המרחב הציבורי באקטיביזם

ספריית לוינסקי הוקמה בין היתר מתוך המחשבה להפוך מרחב ציבורי מזנח ומופקר למקום חברתי, שייתן מענה לקהילת הזרים ומבקשי המקלט. אבל הסיטואציה הפוליטית הביאה למניעים נוספים ליצירת מקום כמו הרצון לאפשר נגישות לאוכלוסייה מוחלשת או היעדרו של מבנה ציבורי סטנדרטי שיכול לתת מענה.

#### גמישות לשימושים שנויים במחלוקת

אחד היתרונות השימושיים של תכנון ספריית לוינסקי הוא היכולת שלה “להעלים”: בשעות הפעילות יש לה נוכחות והיא משמשת כאבן שואבת, אך כאשר היא סגורה היא נטמעת ברקע ומאפשרת שימושים אחרים.

#### הפער בין החזון ובין צרכי המשתמשים

הרעיון שעומד מאחורי יצירת המקום לא תמיד הולם את צרכי המשתמשים ועלול להתקל בקשיים, בעיקר במרחבים מזנחים שרגישים להשפעות חיצוניות. כך למשל, במקרה של ספריית לוינסקי היה קושי פדגוגי ביצירת הפעלות במרחב הפתוח ואילו הגן עצמו עבר שינויים ויצר סביבה לא נעימה להזמין אליה ילדים.

## מקום: מורשת לדורות הבאים

### אביגיל פרדמן

**אביגיל פרדמן** פוסט-דוקטורנטית במרכז לאתיקה באוניברסיטת טורונטו. כתבה דוקטורט באוניברסיטה העברית בנושא "ליברליזם והעיר". הדוקטורט עסק בהיתכנות עקרון של ניטרליות המדינה כלפי תפיסות-טוב בהקשר מרחבי, בביקורת על גישות ליברליות עכשוויות ובבחינת חלופה לליברליזם. פרויקט פוסט-הדוקטורט מחיל מסקנות אלו על תחום הטובין הציבוריים באופן כללי יותר. היא למדה תכנון עירוני ואזורי ועבדה כמתכנתת ערים ומתכנתת תחבורה.

מקום הוא לעולם חוליה בשרשרת: מקום אינו נוצר יש מאין בכל רגע נתון. להיפך: מקום הופך מנקודות ציון סתמיות ל"מקום" באמצעות יציקת תוכן, משמעות וסמליות מהעבר, דרך ההווה, ואל העתיד. משנוצר מקום עובר כ"מקום" לדורות הבאים. מקום מהווה חלק, לעיתים מכונן, מהמורשת לדורות הבאים. בה בעת, מקומות הם דינאמיים, נתונים לשינויים ומושפעים מהלכי רוח ומהערכים הדומיננטיים לתקופתם. כיצד ניתן וראוי להתמודד עם המתח התמידי בין שימור מורשת של מקום לטובת הדורות הבאים ובין היות המקום חלק בלתי נפרד ממרקם החיים הדינאמי? אציע שתי גישות: גישת "הרוב הדמוקרטי" וגישת ה"רב-תרבותיות". שתי הגישות יכולות לתת מענה לדינמיקה של מורשת מול צרכים קיימים, אם כי זהו מענה חלקי. לפי גישת הרוב הדמוקרטי, אופיו של מקום והאופן שבו הוא מתפקד או משתמר יהיו שיקוף של רצון הרוב. אם רוב דמוקרטי מחליט שרחבת הכותל תפעל לפי כללים אורתודוקסיים מסורתיים הרי שתפילת נשים לא תותר. לחילופין, אם הרוב יחליט להיפך, הרי שההיפך יקרה. מורשת המקום, בדורות הבאים, תהיה שיקוף של החלטות-רוב אד-הוקיות, אם כי יתכן שהחלטות הרוב תהיינה עקביות בהתאם לערכים מסוימים, כמו הגברת שוויון מגדרי שתאפשר לא רק תפילת נשים אלא הסרת החוצץ ודה-פקטו רחבת תפילה מעורבת.

הגישה הרב-תרבותית גורסת כי העולם הופך יותר ויותר להיות עולם מרובה תרבויות, וככזה, מקומות צריכים לשקף פתיחות תרבותית ומגוון ערכים וסמלים (Raz 1996). גישת הרב-תרבותיות דורשת הכלה ופתיחות, מעבר לסובלנות גרידא ("חייה ותן לחיות"). היא דורשת מהמרחב הציבורי שישקף את המגוון ואת הריבוי. כל אימת שמקומות נמצאים במרחב הציבורי - והרוב המוחלט של מקומות עונים על קריטריון זה - הרי שהם אינם יכולים לשקף את רצונותיו של הרוב הדומיננטי, שהרי רצונותיו של הרוב הם תוצאה של הצטרפות מקרית של נסיבות הסטוריות שרירותיות.

מקרה מבחן מעניין בהקשר זה הוא האיסור הגורף על בניית מינרטים חדשים בשווייץ, שנקבע במשאל עם והוכנס לחוקה השווייצרית (Miller 2014). לפי גישת הרוב הדמוקרטי, זכותו של הרוב הלאומי בשווייץ להגן על אופי הבינוי וקו הרקיע השווייצרי - ה"מקום" השווייצרי אם תרצו - ולכן אין כל פסול בסעיף חוקתי האוסר בניית מבני דת או אחרים המאיימים של שינוי



באופי המקום. יחד עם זאת, דמוקרטיה אינה עריצות הרוב, וחוזקה המוסרי נמדד ביחסה למיעוטים. פסילה של בניה המאיימת על אופי המקום פוגעת בזכויות המיעוט (במקרה הזה מיעוט מוסלמי) המעוניין בהגדרה-עצמית תרבותית ודתית (Patten 2014), ומאפשרת אפליית המיעוט על רקע זה. מצד שני, גישת ה"רב-תרבותיות", גורסת שכל אימת שקיים מיעוט בעל אינטרס הגדרה-עצמית חברתית או תרבותית, הרי שמדינה דמוקרטית מחויבת להיענות לאינטרס זה ולשלב במרחב הציבורי. במקרה של המינרטים בשווייץ הרי שהתוצאה היא שמינרטים חדשים רצויים ומותרים (כל אימת שאינם מפריים את הסדר הציבורי). מעלתה של גישה זו ביכולתה להכיל את האינטרס של המיעוט ולהתגבר על השרירותיות של הנסיבות ההסטוריות שאיפשרו את מעמדו ועוצמתו של הרוב. יחד עם זאת, גישה זו גוזרת מעמד סמלי פחות ערך למקומות, היות וסמליותם הרי נגזרת מהיותם תוצרים של נסיבות ותהליכים הסטוריים. למעשה, גישת הרב-תרבותיות מעמידה את ערך הרב-תרבותיות והמגוון גבוה יותר ממעמד המכון של מקומות וכאן חולשתה.

ניתן לסכם ולומר שקיים מתח תמידי בין שימור מעמדו של מקום לטובת הדורות הבאים ובין היות מקום שיקוף לא רק של ערכים אלא של שינוי בערכים. המתח הזה קיים וימשיך להתקיים כל עוד אנו חיים בעולם של פלורליזם ערכי.

#### לקריאה נוספת:

- Miller, D. (2014), "Majorities and Minarets: Religious Freedom and Public Space". *British Journal of Political Science* Firstview: 1–20.
- Patten, A.(2014) *Equal Recognition: The Moral Foundations of Minority Rights*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Raz, J. (1996), "Multiculturalism". In *Ethics in the Public Domain*, 170–91. Oxford: Clarendon Press.

