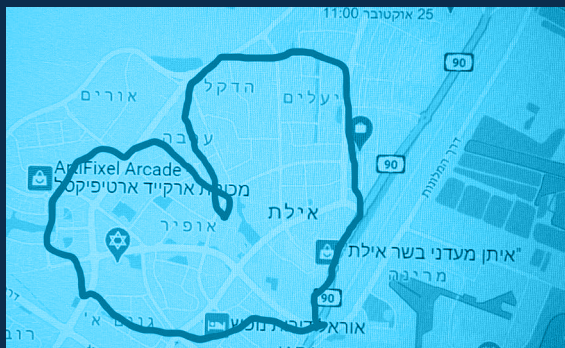


פוגשים אילתיים

קידום תיירות
חלופית בגישה של
כלכלה מקומית
מקיימת



פוגשים אילתיים

קידום תיירות חלופית בגישה
של כלכלה מקומית מקיימת

כתיבה: מאירה הנסון, מרכז השל לקיימות
צוות הפרויקט: אביחי ג'קסון וכרמית והבה
ייעוץ מקצועי: ד"ר גילי ברוך, פיתוח ידע ותוכניות
עריכת לשון: גילה אוזרוסו חגג
עיצוב גרפי: ליאת ברקאי Barley Studio

מרץ 2023

תמונות השער באדיבות: דור הראל, דליה זר אביב ויוני אלמוג.

תוכן עניינים

4	הקדמה
6	פרק 1: פוגשים אילתיים - סיפור מקרה
6	סיפור אחר על תיירות באילת
12	הקמת הפרוייקט
16	המשך הדרך
17	פרק 2: קידום תיירות חלופית מתוך גישה של כמ"מ
17	תיירות חלופית ויזמות מקומית
19	קידום יזמות בגישה של כמ"מ
21	כיצד מתארגנים לפעול יחד?
23	שותפים במרחב
26	פרק 3: סיכום (ביניים)
27	נספח 1: המלצות
31	נספח 2: מקורות להרחבה

המסמך הנוכחי הוא תוצר של מסע למידה השזורה בעשייה. בדומה למסעות רבים, גם המסע הזה התחיל באדם: אביחי ג'קסון, אילתי בנפש ויזם חברתי ותיק, עם חלום על תיירות מקומית, המכבדת את העוסקים בה ותומכת בכלכלה ובקהילה המקומית. סיפור המסע הזה מתחיל בקיץ 2020, בשיא משבר הקורונה. הפגיעה הקשה של המשבר ושל הסגרים בתיירות באילת חשפה את הרגישות של מקום התלוי בתיירות המונית וגלובלית לזעזועים גדולים. באותה שעה יצר המשבר גם הזדמנות לאתגור תפיסת התיירות בעיר ולקידום חלופות של תיירות אחרת.

השאלה שהנחתה את הלמידה שלנו הייתה כיצד יוצרים רובד נוסף של פעילות כלכלית במקום, כלומר תיירות שהתושבים המקומיים הם הנהנים העיקריים ממנה. בפרט, שאלנו: כיצד תושבים ויזמים מקומיים יכולים לפתח תיירות המבוססת על הנכסים האנושיים, הקהילתיים והסביבתיים המקומיים באופן שיתרום להם ולמקום? יצאנו ללמוד מניסיונם של אנשי ונשות תיירות אשר קידמו יוזמות מוצלחות במקומות אחרים בפריפריה הגאוגרפית של ישראל, כמו ירוחם, ערד ונצרת.

פרויקט 'פוגשים אילתיים'¹ צמח מתוך הלמידה הזו. הפרויקט התפתח לכדי היווצרות קהילה ולשיתופי פעולה המקדמים תיירות חלופית באילת, מתוך תפיסה של פיתוח המעוגן במקום, בקהילה ובסביבה.

בסקירה הקצרה שלפניכם תוכלו לקרוא את סיפור המקרה של 'פוגשים אילתיים'. נתאר את התובנות שעלו מליווי הפרויקט והלמידה סביבו, על ההזדמנויות והאתגרים בקידום יזמות של תיירות חלופית מתוך גישה של כמ"מ; נבהיר כמה מושגים המתכנסים תחת המונח 'תיירות חלופית'; נציג הפניות לקריאה נוספת בנושא; ולבסוף נציג המלצות שיכולות להיות לעזר בקידום יוזמות דומות בעתיד. הדברים נכתבו 'בזמן אמת' ונועדו לייצר הפסקה רפלקטיבית בשטף העשייה המשתנה לטובת התבוננות ולמידה, אף אם באופן חלקי. הסקירה מאפשרת בעיקר היכרות עם מהלך אותנטי במלוא מובן המילה, של יוזמה עצמאית המבוססת על האמונה בזכותם וביכולתם של בני אדם לפתח את הכלכלה ואת הקהילה שלהם.

1 הליווי של תהליך הקמת פרויקט 'פוגשים אילתיים' כלל מפגשי ייעוץ, תיעוד התהליך, פגישות וראיונות עם יוזמי הפרויקט ושותפים לדרך. הליווי התמקד בשנת 2021 שהייתה השנה הראשונה של הפרויקט.

רבים ליוו אותנו במסע הלמידה ושיתפו בידע ובניסיון שלהם. תודה לאילנה בריל, אנה סנדלר, חגית גל, חדוה גבריאל, יורם צביק, יעל קורלנדר, ליאת אביאלי, ליטל שמואלי, מעוז ינון, מרלן רוזנפלד, מתן סעד, נעמי אפל, ענת ארנון ורז ארבל. תודה למארחות ולמארחים ב'פוגשים', ובפרט לאמירה אדרי, גיא טורקניץ, דנה פורטוגלי טורקניץ, יוני אלמוג, מעיין שטרן ורונית זילברשטיין, שהתראיינו לצורך הלמידה על הקורס. תודה לחברי הצוות ממרכז השל: לרן רביב על הליווי ולד"ר דיויד דוניץ, דפנה עורי ושחר כהנוביץ' גל על ההערות והתובנות.

לבסוף, פרסום החוברת שלפניכם לא היה מתאפשר ללא התרומה הנדיבה של קרן מנדל וההירתמות של 'הבית לעסקים' באילת בהנהלת מרלן רוזנפלד, סניף מעוף באילת בהנהלת ענת ארנון ו'תאגיד התיירות אילת' בהובלת יוסי חן, ליאת אגסי וירדן גלרנטר.

פוגשים אילתיים- סיפור מקרה

סיפור אחר על תירות באילת

הסיפור של 'פוגשים אילתיים' או בקצרה 'פוגשים' הוא קודם כול סיפור בלתי שגרתי על המקום ועל ההשפעה שיש לתיירות על אילת. אילת נתפסת כעיר תיירותית, אולם זו תמונה מתעתעת, משום שבפועל מתקיימים באילת הן עיר קטנה של כ-60 אלף תושבים והן מתחם מלונות המתפקד כמובלעת נפרדת מהעיר. תיירים המגיעים לאילת ייהנו לרוב מחופשה בסגנון 'הכול כלול', המכונסת למרחב ולפעילות במלון עצמו. ספק אם המבקרים ייכנסו לעיר עצמה או יפגשו את מגוון התושבים שבחרו לחיות את חייהם בפניה הדרומית ביותר של ישראל. גל מור, סמנל' הפיתוח והשיווק של 'אברהם הוסטל', ניסח זאת היטב בנאום שנשא במסיבת הפתיחה של אכסניית אברהם הוסטל באילת בסוף יוני 2021: "יש גבול נראה ובלתי נראה בין האזור המתיר של אילת לבין העיר עצמה. כאילו מדובר בשתי מדינות זרות. האילתיים לא מגיעים לאזור התיירות, ועבור התיירים העיר מחוץ לתחום".

לתיירות שאינה מחוברת לעיר ולאנשים החיים בה, יש תרומה מוגבלת בלבד לכלכלה המקומית. התיירות היא אומנם מקור הכנסה לעיר, אולם בתיירות מקומית המתבססת על רשתות מלון גדולות, 'חבילות אירוח' וקבוצות מאורגנות, חלק ניכר מההכנסות דולפות החוצה לבעלי המלונות ולסוכנויות במרכז הארץ ואף מחוצה לה. סוג המשרות שתיירות כזו יוצרת היא של עובדות ועובדים בשכר נמוך, עם מעט מאוד הזדמנויות להתפתחות של עסקים קטנים וזעירים.

מול הדפוס הזה של תירות המונית ותאגידית יש מי שמקדמים תפיסה אחרת של תירות, מתוך גישה של כלכלה מקומית מקיימת (כמ"מ): תירות המייצרת שגשוג מקומי, ממנפת את המגוון האנושי והנכסים הייחודיים של אילת, ומחזקת את הקהילה ואת הכלכלה המקומית. הנחת היסוד היא שתיירות בתפיסה זו תעודד יצירה של 'מכפילים מקומיים', כלומר מגזר שנוצרות סביבו שרשראות ערך במעגל ראשון, שני ואף שלישי של עסקים קטנים ועסקים זעירים אשר מפרנסים תושבים רבים ותורמים לשגשוג כלכלי וקהילתי. מהצד השני, תפיסה זו נותנת מענה למגמה גוברת של תיירים המחפשים חלופות לתיירות ההמונית. יותר ויותר תיירים מחפשים מפגש אנושי משמעותי, היכרות עם גברים ונשים החיים במקום

וחוויות המאפשרות היכרות בלתי אמצעית עם המקום. אתגר ראשוני שזוהה על ידי יוזמי 'פוגשים אילתים' היה כיצד לנתב תיירים המגיעים לאילת אל העיר ה'מקומית' – לשכונות השונות בעיר, לעסקים המקומיים ולאנשים שיציעו להם תוכן מגוון בדמות ארוחות, סדנאות, הופעות, סיפורים ועוד.

מהלכים שונים באילת מסמנים אף הם מרחב אפשרי לתיירות חלופית. פינוי שדה התעופה הישן וסלילת כביש המחבר בין מתחם המלונות לעיר יצר תשתית פיזית חשובה. יוזמות שמקדם תאגיד התיירות באילת (תאגיד עירוני הפועל לפיתוח, עידוד ושיווק התיירות באילת) כגון סיורים קולינריים וסיורי אומנות או קמפיין '101 חוויות', יוצרות אטרקציות שמטרתן להביא תיירים אל תוך השכונות בעיר

כלכלה מקומית מקיימת (כמ"מ) (Local Sustainable Economic Development) היא תפיסת פיתוח מקומית ואזורית, המקדמת את הרווחה והשלומות (Wellbeing) של קהילות, באופן השומר על הסביבה הפיסית והביולוגית.

למפגש בלתי אמצעי עם הקהילה המקומית. הקמת הוסטל של רשת אברהם באילת אף היא מהלך המקדם תיירות בתפיסת כמ"מ: קהל היעד של ההוסטל הוא 'תיירים עצמאיים', כגון תרמילאים, שאינם חלק מקבוצה מאורגנת. תיירים מסוג זה נוטים לחפש את האטרקציות הפחות מוכרות, ולכן הם קהל יעד פוטנציאלי ליוזמות של תיירות חלופית. מודל הפעילות של הרשת נועד לחולל השפעה ברוח זאת.

ברוח זו, נוצר פרויקט 'פוגשים'.



תיירות ו'הדלי הדולף'

ובמועדונים ועוד. באותה שעה, משאבים המגיעים לכלכלה המקומית דרך תיירות יכולים גם לדלוף ממנה, בעיקר באמצעות תשלומים לספקי שירותים ומוצרים שאינם מהאזור.

כך לדוגמה, ברשתות בתי מלון גדולות חלק ניכר מההכנסות זורם לבעלי המלונות במרכז הארץ (או בחו"ל, כאשר מדובר ברשתות בינלאומיות). 'חבילות אירוח' ותיירות של קבוצות מאורגנת אף היא משאירה חלק מהכסף בידי סוכנויות במרכז הארץ או בחו"ל.

יתר על כן, כאשר בתי מלון מציעים שירות 'הכל כלול' למבקרים, אין סיבה לצאת לעיר לאכול או לבלות בעסקים מקומיים. סיורים מאורגנים אף הם מתמקדים לרוב באתרי הבילוי המוכרים והממוסחרים, בעוד שהעסקים הקטנים והזעירים נשארים מחוץ למשחק ואינם נהנים מההכנסות הנכנסות למקום דרך זרם התיירים.

כאשר הכנסות המגיעות למקום דולפות ממנו במהירות, הן אינן יכולות לתרום באופן משמעותי לאיכות החיים של התושבים.

לתיירות יש תפקיד מרכזי בפיתוח כלכלי בכלל ובפיתוח אזורי פריפריה חברתית וגאוגרפית בפרט. למגזר התיירות על כל מרכיביו יש פוטנציאל ביצירת הכנסות, ביקושים לשירותים ותעסוקה. נוסף ליתרונות הכלכליים, תיירות יכולה להיות מקור לגאווה מקומית, הזדמנות לשיקום אתרים, מינוף ערכי מורשת ועוד.

בצד היתרונות, לתיירות יכולה להיות גם השפעה שלילית על מקום: אתגרים של נזקים סביבתיים ופגיעה במערכות אקולוגיות, ניכוס ומסחור של מורשת תרבותית, עלייה של מחירי נדל"ן בשכונות היסטוריות והשפעות שליליות נוספות. הפגיעה בכלכלה המקומית, בפרט כאשר אנו מתמקדים בפריפריה גאוגרפית וחברתית, היא אחד האתגרים המרכזיים שעל התיירות להתמודד עימם.

כדי להבין את הפגיעה האפשרית של סקטור כלשהו בכלכלה המקומית כדאי לדמיין אותה כ'דלי דולף'. לדלי זורמים משאבים שונים: בסקטור התיירות אלו יכולים להיות הכנסות על לינה ואירוח, טיולים מאורגנים, תשלום בכניסה לאתרים ומוזיאונים, ביקורים בפאבים

תיירות כמנוף לפיתוח הכלכלה המקומית: יצירה של 'מכפיל מקומי'

יש לזכור, כי התרומה הכלכלית של תיירות אינה מסתכמת אך ורק בעסקים תיירותיים באופיים, כגון לינה ואירוח. כל עסק תיירותי יוצר מעגלים נוספים של פעילות עסקית בקרב הספקים המקומיים של העסק, עובדים מקומיים המתפרנסים ומוציאים את ההכנסות שלהם במקום ועוד. משבר הקורונה הדגים את האפקט המכפיל הזה על דרך השלילה, כאשר פגיעה במגזר התיירות פגעה בעסקים נוספים המספקים שירותים למגזר זה.

תיירות יכולה למנף את הנכסים הקיימים במקום לכדי כלכלה מקומית משגשגת. אחד האתגרים המרכזיים הוא לקדם תהליכים וכלים שישאירו כמה שיותר מההכנסות מהתיירות במקום. ניתן לבדוק את ההשפעה של התיירות על הכלכלה המקומית באמצעות מדידה של 'מכפיל מקומי', שמאפשר לראות כיצד עסקאות כלכליות בין גופים, ארגונים ואנשים במקום ובקהילה מייצרות פעילות כלכלית וערכים חדשים. כאשר חלק ניכר מההכנסות 'דולפות' מהמקום למרכז הארץ או לחו"ל, המכפיל המקומי קטן. כאשר ההכנסות זורמות בין עסקים קטנים וזעירים במקום, הפעילות הכלכלית במקום גדלה, והמכפיל המקומי גדל.

מעגלי השפעה תיירותית* וכלכלית של עמותת דוכיפת במרחב הנגב



בשנת 2014 כ- 100,000
בשנת 2015 כ- 200,000

* מודגש ונטוי - גרמי תיירות מקומית

בתרשים ניתן לראות מיפוי של מעגלי השפעה כלכלית של עמותת בירוחם, המציעה למבקרים סיורים בטבע ומקדמת רכש מקומי אשר יוצר מכפילים מקומיים.

האיור באדיבות עמותת דוכיפת, בירוחם.



תיירות חלופית ופיתוח כמ"מ

מפגשים' ו'אירוח ביתי', אשר מזמנים הזדמנויות ליזמים ולארגונים להציע סיורים מקומיים ומפגשים עם אנשי המקום. דוגמאות לכך ניתן לראות בפרויקט 'אדי עתיר' בחורה, בפעילות של עמותת 'עתיד במדבר' בירוחם, בעשייה של עמותת ארץ-עיר בערים שונות, וכן יוזמות בג'סר א-זרקא, בקרב קהילות בדואים בנגב, בשכונת התקווה בתל אביב, בשכונות חרדיות בירושלים ועוד.

מגמה רלוונטית נוספת היא 'תיירות עצמאית' (Free Independent Traveller, FIT). תיירות המבוססת על תיירים עצמאיים (לרוב תרמילאים), שאינם חלק מקבוצה מאורגנת. תיירים עצמאיים הם לרוב הראשונים לאמץ יעד תיירותי חדש, הם יחפשו את האכסניה המיוחדת ואת האטרקציות הפחות מוכרות, והם גם אלה שישתפו ויעבירו את המידע הלאה ברשתות החברתיות. לא מדובר בפלח תיירותי המשתכן במלונות יוקרה, אלא בתיירים שלרוב ילונו באכסניה מקומית, יקנו אוכל בעסקים בסביבה, ויוציאו יותר כסף על ברים ובתי קפה מקומיים. כלומר, חלק גדול יותר מהכסף שהתיירים יוציאו יישאר במקום ולא ידלוף החוצה.

בעשורים האחרונים מתפתחות בעולם מגמות בתחום התיירות המשיקות במטרותיהן ובערכים המנחים אותן לפיתוח מקומי מקיים. תפיסות כגון תיירות בת-קיימה (Sustainable Tourism), תיירות אחראית (Responsible Tourism), תיירות איטית (Slow Tourism), תיירות חברתית (Social Tourism), ותיירות מבוססת קהילה (Community-Based Tourism) מתפתחות כחלופות לתיירות ההמונית והגלובלית. המשותף למגמות הללו הוא התפיסה של תיירות כאמצעי לקדם פיתוח ראוי, התורם לאיכות החיים של האוכלוסייה המקומית, תוך קידום תעסוקה הולמת, חיבור האוכלוסייה לנכסים המקומיים ולסביבה שלהם, זיהוי וקידום נכסים מקומיים, קהילות מקומיות ותרבות מקומית, והתמודדות עם האיומים שיוצרת התיירות הגלובלית, ההמונית והממוסחרת.

המגמות שתוארו פותחות הזדמנויות חדשות למינוף פיתוח כלכלי של נכסים מקומיים. תיירים רבים מעדיפים חלופות לחבילות נופש בבתי מלון ממוסחרים. מספר גדל של תיירים מחפשים חוויה 'אותנטית' ומפגש אנושי משמעותי ועוד יותר מכך, רבים מהם מונעים על-ידי מודעות סביבתית וחברתית. בישראל, מגמות כאלו יצרו ביקוש גדל ל'תיירות

בדרכים שונות: התיירים לא ימהרו לראות את כל האתרים המרכזיים לפני שיטוסו הביתה אלא יבלו יותר זמן במקום, יבקרו באתרים פחות מוכרים, ישקיעו יותר זמן בהיכרות עמוקה יותר עם ההיסטוריה ועם התרבות המקומיים, ילמדו על המסורות, המנהגים ואורחות החיים המקומיים, יאכלו במסעדות שהמקומיים אוכלים בהן, יצטרפו לחגיגות ולפסטיבלים מקומיים ועוד. חוויית האיטיות יכולה לכלול אף את הנסיעה ליעד ולשלב חלופות לטיסות.

לתיירות איטית יש פוטנציאל לצמצם את ההשפעה הסביבתית ו'טביעת הרגל הפחמנית' של התיירים לאור השימוש באמצעי תחבורה חלופיים ופחות מזהמים במקום טיסות, ולצריכה של שירותים ומוצרים מקומיים.

תיירות חברתית (Social Tourism) זו תיירות המספקת אפשרויות כלכליות לקהילות מוחלשות בשל מצבן הסוציו-אקונומי, מוגבלות פיסית ו/או אתגרים אחרים. במובן זה, תיירות חברתית מתייחסת למיזמים היוצרים מקורות הכנסה חדשים לקהילה המארחת, מודעות לתופעה חברתית, לתרבות אחרת ו/או למקום.

תיירות מבוססת-קהילה (Community-Based Tourism) היא תיירות שלוקחת בחשבון קיימות חברתית ותרבותית. תיירות זו מנוהלת על-ידי הקהילה, בבעלות הקהילה, עבור הקהילה, ומונעת מתוך מטרה לאפשר למבקרים להרחיב את המודעות שלהם וללמוד אודות הקהילה ואורחות חיים בה.

תיירות בת-קיימה (Sustainable Tourism) מוגדרת על ידי ארגון התיירות העולמי (UNWTO) כתיירות הלוקחת בחשבון את מלוא ההשפעות הכלכליות, החברתיות והסביבתיות שלה, בהווה ובעתיד, תוך התייחסות לצורכי המבקרים, תעשיית התיירות, הסביבה והקהילות המארחות.

תיירות אחראית (Responsible Tourism) היא תיירות אשר מצמצמת השפעות חברתיות, כלכליות וסביבתיות; מייצרת תועלות כלכליות רבות יותר לאוכלוסייה המקומית ומרחיבה את השלמות (Wellbeing) של קהילות מארחות; משפרת תנאי עבודה וגישה לתעשיית התיירות; מערבת אנשים מקומיים בהחלטות שמשפיעות על החיים שלהם; יוצרת תרומות חיוביות לשימור המורשת הטבעית והתרבותית תוך שמירת המגוון; מספקת חוויות מהנות לתיירים באמצעות קשרים משמעותיים עם אנשים מקומיים, והבנה עמוקה יותר של נושאים תרבותיים, חברתיים וסביבתיים מקומיים; נגישה לבעלי מוגבלות פיסית; רגישה תרבותית, מעודדת כבוד בין תיירים ומארחים ובונה גאווה וביטחון עצמי מקומי (מתורגם מתוך הצהרת קייפטאון, 2002).

תיירות איטית (Slow Tourism) היא שם כולל למגמה תיירותית שיוצרת חלופות לתיירות ההמונית 'המהירה' המתאפיינת ב'חבילות נופש' ובטיולים מאורגנים. תנועת התיירות האיטית נולדה בשלהי המאה ה-20 בהשראת תנועת המזון האיטי, שבתורה נוסדה כמחאה נגד ההתרחבות של תעשיית המזון המהיר באירופה. שתי התנועות משקפות ביקורת על דפוסי הצריכה של החברה המודרנית. ה'האטה' מתבטאת

הקמת הפרוייקט

'פוגשים' התפתח כפרוייקט מקומי באילת ובסביבתה, במטרה ליצור קהילה ושיתופי פעולה סביב תיירות חלופית, מתוך כוונה להוביל לשינוי באופייה התיירותי של העיר, חיזוק הכלכלה המקומית והקהילה. 'פוגשים' זו קודם כל פלטפורמה שנועדה לאפשר שיתופי פעולה ועשייה משותפת בין חבריה ובינם לבין קהילות אחרות במרחב. הגרעין של 'פוגשים' הוא קבוצה של תושבים המציעים חוויה של 'אירוח ביתי', כלומר, פעילות כלשהי (סדנה, ארוחה, סיור וכדומה) המלווה בסיפור האישי של המארח או המארחת. עבור המארחות והמארחים, 'פוגשים' היא גם מותג משותף, עם לוגו, אתר אינטרנט ופעילות שיווקית משותפת.

מהו 'אירוח ביתי'?

סדנה, סיור במקום ועוד בשילוב עם הסיפור האישי של המארחים. הוא יכול להתקיים גם בסטודיו של אמן, בחנות, מסעדה וכדומה. המפגש יכול להיות עם אנשים עם סיפור חיים ייחודי או לחלופין, סביב סיפור אופייני המאפשר למבקרים במקום הצצה לחיים של קהילות שהם אינם פוגשים ביומיום שלהם: בשכונה חרדית, בכפר בדואי או דרוזי, בקהילת יוצאי אתיופיה ועוד.

אירוח ביתי הוא פרקטיקה היוצרת מפגשים עם אנשים מקומיים כתחליף או כתוספת לאטרקציות שמציעה התיירות ההמונית הממוסחרת, ובכך מתחבר למגמות של תיירות איטית ושל תיירות חברתית שתוארו לעיל. אירוח ביתי אינו מתייחס ללינה אלא למפגש בלתי אמצעי, המאפשר חוויה של היכרות עמוקה ואותנטית עם המארחים ועם המקום. האירוח יכול להתקיים בבית המארח ויכול לכלול ארוחה משותפת,

הגרעין של 'פוגשים' נוצר על-ידי משתתפות ומשתתפים בקורס 'אירוח ביתי' שנערך במסגרת הפרויקט. בסתיו 2021 היוזמים יצאו ב'קול קורא' לאנשים עם תחביב, כישרון מיוחד, ידע מעניין, מיומנות או סיפור מרתק שהם רוצים לחלוק עם אחרים. קהל היעד הפוטנציאלי היה רחב מאוד: בעלי עסק בתחום עיסוקם אשר רוצים להוסיף לו נדבך נוסף בחיבור לעולם התיירות, בעלי מקצוע המחפשים הזדמנות למנף תחביב או כישרון שאינו תחום העיסוק המרכזי שלהם ועוד. אמנם מניע מרכזי לפיתוח הפרויקט היה קידום של יזמות זעירה סביב תיירות חלופית באילת כדרך לייצר פוטנציאל להכנסה נוספת למשתתפים, אולם המוטיבציה בקרב הנרשמים לקורס הייתה מגוונת וכללה גם קידום תיירות אחרת באילת, התפתחות מקצועית, עיסוק בעולם תוכן שמעניין אותם ומפגש בלתי אמצעי עם תיירים ועם אורחים.



קבוצת פוגשים אילתים נפתחת

15.11.2020



הרי ביננו יש כל כך הרבה אנשים עם כישרון מלהיב, ידע מעניין, מיומנות או סיפור מרתק.
כאלו שחוויה תיירותית משמעותית יכולה להתרחש באמצעות המפגש איתם.
כאלו שלא ברור לך איך הם עוד לא הפכו את הדבר הזה לתוספת הכנסה, או שאם הם כן אז לא ברור איך לא כולם שמעו עליהם.

קראו להם בבקשה לבוא ובואו גם.

מוזמנים להצטרף לקבוצת "פוגשים אילתים" אנשים שיש להם מוצר/ תוכן/ פעילות/ לתיירים או למקומיים.
תקבלו מרחב להתפתחות, כלים וידע להפיכת היוזמה למוצר תיירותי.
מוזמנים גם אנשים עם חלום, נבט של רעיון, רצון להמציא או לפתח מהכישרון שלהם תוספת הכנסה ו/או משמעות.
להם נציע בנוסף לנ"ל גם ארגז כלים רחב יותר ובסיסי יותר.

נחשוב מקומי. ננסה ליצור שלם שעולה על סך חלקיו. נבדוק איך שיתופי פעולה והתנהלות משותפת יכולות אולי לקדם אותך. ואת הקבוצה ואת העיר.
בדרך נפגוש אנשים שעשו את זה במקומות אחרים, מומחי תוכן מרתקים וגם נשמע אחד את השני וניתן משוב עד שכולם יהיו מעולים.

לפרטים נוספים והרשמה אשמח ליצירת קשר
אביחי - Jacksonavichai@gmail.com



בשלב ראשון, היוזמים התחילו לבנות את הקבוצה: המתעניינים שהגיבו ל'קול הקורא' הוזמנו לפגישות היכרות, היוזמים פתחו קבוצת פייסבוק ל'פוגשים' וכן קבוצת וואטסאפ, ששימשה אותם להתייעצות עם חברי הקבוצה לגבי הסילבוס של הקורס המתגבש.

במקביל, היוזמים פעלו לחיבור שותפים לפרויקט. סניף 'מעוף' באילת, 'הבית לעסקים' (האגף ברשות המקומית שאמון על פיתוח כלכלי ויזמות) ו'תאגיד התיירות אילת' היו שותפים לפיתוח ולקידום הקורס לאירוח ביתי. המימון העיקרי הגיע מ'מעוף' והשותפים האחרים מימנו חלקים משלימים, כגון סדנה מיוחדת על משחוק וסיור לימודי חווייתי של אומנות וקולינריה באילת. איגום המשאבים והרכב השותפים אפשרו בנייה של תוכנית בה כל גורם מימן את החלקים בהתאם לסדר היום שלו או שלה.

הקורס עצמו התחיל במרץ 2021 עם שמונה עשר משתתפים ובהם אמנים, מעצבים, בשלנים, רקדנית בטן, מפעיל של מצפה כוכבים נייד, נומרולוגית, מטפלת הוליסטית ועוד מגוון אנשים בעלי סיפור חיים מעניין לשתף בו. הקורס נבנה יחד עם רז ארבל, מומחה בתחום האירוח הביתי, שהנחה את רוב המפגשים. הקורס כלל שנים עשר מפגשים של כשעתיים וחצי. המפגשים עסקו בפיתוח יכולות אירוח (למשל, זיהוי וחיידוד הסיפור האישי, סטוריטלינג, עמידה מול קהל, אומנות הרטוריקה, מודלים ליצירת חוויה, עיצוב ואווירה), ופיתוח מוצר תיירותי (למשל, זיהוי המוצר, תמחור והתאמה לצרכי השוק, עבודה עם סוכנים, עקרונות השיווק והיבטים אחרים בנוסף לבניית העסק). נוסף על כך, הקורס כלל מרכיבים של עבודה קבוצתית ושל היכרות עם מודלים של שיתוף פעולה ומינוף הדדי.

בסיום הקורס, נערכו מספר מפגשים שנועדו לאפשר למשתתפים התנסות באירוח בסביבה אוהדת עם הזדמנות לקבלת משוב עמיתים. לצורך המפגשים, שכנו גם 'סטאזים', המשתתפים התקבצו לקבוצות של שניים-שלושה משתתפים. כל קבוצה הרכיבה מפגש שכלל מרכיב של סדנה חווייתית ומרכיב קולינרי. העבודה בקבוצות יצרה הזדמנות להתנסות בשיתוף פעולה ולחשיבה על יצירת מוצרים תיירותיים משלימים לשיווק. לכל קבוצה הוצמד מנטור או מנטורית מעולם התיירות המקומי שתפקידו היה לסייע בחשיבה ולתת משוב. מעבר לתרומה של ידע וניסיון, היוזמים שאפו לחבר שותפים פוטנציאליים למינוף של 'פוגשים' וליצירת הזדמנויות למארחות ולמארחים.

לקורס הייתה תרומה כפולה: הן כמסגרת לבניית יכולות והן ביצירת מרחב למפגש ולגיבוש הקבוצה. במקביל למפגשי הלמידה של הקבוצה, נעשתה חשיבה על צרכים עתידיים בקידום ובשיווק משותף של מוצרים תיירותיים ובכלל זה עיצוב לוגו משותף. הכניסה של אברהם הוסטל באילת יצרה הזדמנות לשיתוף פעולה עם שחקן משמעותי, המחזיק בתפיסה ובסדר יום דומה של קידום כמ"מ. שותף בעל עניין בתוכן מקומי אותו יוכל להציע למבקרים באכסניה שלו. 'פוגשים' הוזמנו להציע סדנאות לצוות ההוסטל מתוך חשיבה על שיתופי פעולה עתידיים.

'תאגיד התיירות אילת' הפך גם הוא לשותף משמעותי יותר ככל שהתגבשו מוצרים שאפשר לשווק. שיתוף הפעולה הזה לווה בלא מעט חששות מצד גורמים בתאגיד בנוגע לסיכון בשיווק של מוצרים חדשים ולא מוכרים, שטרם נוסו עם קהל. בסופו של דבר, 'פוגשים' הוזמנו להגיש הצעות למפגשים כחלק מפרויקט '101 חוויות, 0 שקלים, אילת אחת!'; קמפיין החורף של התאגיד לתושבי אילת ולאורחים. קמפיין שבמסגרתו מציע התאגיד סדנאות שבועיות במשך ארבעה חודשים ותשלום למנחי הסדנאות. למעלה מעשר סדנאות של 'פוגשים' שווקו דרך הפרויקט הזה.



אילת / אירועים / סדנת משחקי חברה ואומנות 1)

סדנת משחקי חברה ואומנות

(13/12/2021)

101 חוויות - סדנאות, אומנות, סיורים, מפגשים ועוד

המשך הדרך

פרויקט 'פוגשים' ממשיך להתפתח. שני קורסים נוספים התקיימו במסגרתו: קורס 'פוגשים אילות' וקורס נוסף באילת. צוות הפרויקט התרחב וחגית גל, יועצת תיירות, התחילה לעבוד עם המארחות והמארחים. שיתוף הפעולה עם 'תאגיד התיירות אילת' התחזק ו'פוגשים' הוזמנו להציע סדנאות לסבב נוסף של פרויקט '101 חוויות' לקראת סוף 2022. בסיוע הרשות המקומית, התקבל תקציב ממשרד הכלכלה והתעשייה לשם פיתוח פורום 'פוגשים' שיעסוק באירוח ביתי. הפורום מקיים מפגשים קבועים שעוסקים בנושאים כמו שיווק וניסוח חזון משותף.

נכון לאוקטובר 2022 כ-40 תושבים ותושבות השתתפו בקורסים של 'פוגשים'. כמחצית מהם עוסקים באופן פעיל באירוח ביתי.

סוגיה מרכזית המעסיקה את יוזמי הפרויקט היא צורת ההתארגנות המשותפת של המארחים והמארחות המשתתפים ב'פוגשים'. בין היתר, ההתנהלות המשותפת עם מזמיני שירותים למיניהם דורשת התארגנות כישות חוקית, שיכולה לגבות כספים, להוציא קבלות ולשלם למארחות ולמארחים.

'פוגשים' הוא מסע מתמשך המתגר מודל מושרש היטב של תיירות המונית. רשתות המלונאות באילת ממשיכים להיות גורם דומיננטי הדורש שכל הפעילויות יתקיימו בתוך בתי המלון. סוכנים המתאמים פעילות עבור

ארגונים גדולים מתקשים לשחרר את התפיסה של אטרקציות המוניות ולהציע חלופות של אירוח ביתי בקבוצות קטנות. בצד ההתנגדות, התמיכה ושיתוף הפעולה מצד גורמים מקומיים מצביעים על כך שיש באילת אוזן קשבת לאימוץ תפיסה אחרת של תיירות. הפוטנציאל לשינוי קיים, אך כפי הנראה הוא ידרוש עבודת חינוך לאורך זמן.

2

קידום תיירות חלופית מתוך גישה של כמ"מ

מה ניתן ללמוד מ'פוגשים' אודות תהליכים לקידום תיירות חלופית במקום מתוך גישה של כמ"מ? בפרק זה נתייחס לתובנות שניתן ללמוד מסיפור המקרה של 'פוגשים', ומהלמידה שנעשתה במהלכו: לגבי הזדמנויות שתיירות חלופית יוצרת ליזמות מקומית, תהליכים המקדמים יזמות מקומית בגישה של כמ"מ, שיתופי פעולה עם שחקנים פוטנציאליים במרחב ותשובה לשאלה 'כיצד מתארגנים לפעול יחד'.

תיירות חלופית ויזמות מקומית

הנחת מוצא מרכזית של כמ"מ היא שפיתוח נכון יהיה מעוגן ב'מקום' ובמקומי. לתיירות חלופית יש פוטנציאל נרחב לפיתוח כלכלי מקומי מקיים אשר מתחיל בנכסים, בכוחות מקומיים ובמה שייחודי למקום. בתחום האירוח יכולות להיווצר הזדמנויות לאנשים שהילדים שלהם עזבו את הבית, וכעת יש להם מקום לארח. בתחום ההסעדה יש הזדמנויות לעסקי קולינריה ולאנשים שמבשלים בבית ו/או מכינים סלים לפיקניק. תיירות יכולה להיות גם הזדמנות לפתוח חנות להשכרת אופניים או ליצור סיורים בסביבה שמודרכים על ידי מורה לזואולוגיה למשל.

תיירות חלופית פותחת הזדמנויות ליזמות זעירה של אנשים שאין להם, לכאורה, קשר לעולם התיירות והאירוח. תיירים רבים מחפשים חוויה 'אותנטית' של היכרות עם המקום והאנשים שחיים שם. זו הזדמנות לאנשים שיש להם סיפור מעניין לספר על החיים במקום, על תחביב או כישורים שהם פיתחו במהלך חייהם. יזמות זעירה מסוג זה יכולה להיות נדבך נוסף לעסק קיים כדי לפנות לקהל יעד חדש. בערד לדוגמה, חיים אומנים רבים (ביחס לגודל האוכלוסייה) והעיר מתאפיינת בבתים ובחצרות גדולים. מיזם האירוח הביתי בערד מינף את הנכסים הללו ליצירת מוצרים תיירותיים.

מיזם האירוח הביתי בערד הוא דוגמה ליצירת קהילה מקומית סביב תיירות חלופית. המיזם נולד מתוך חשיבה על הרחבת ההשפעה של התיירות על הכלכלה המקומית: מעבר מענף שירותים שתושבים מועסקים בו (בעיקר סביב ים המלח) למנוף כלכלי מקומי. האתגר היה ליצור חלופה לתיירות של רשתות מלונות. כיום, ערד מציעה אופציות של לינה, בעיקר בצימרים. אולם, כדי לעודד תיירים להישאר ללון במקום למשך לילות נוספים, עולה הצורך ליצור עבורם תוכן מיוחד.

בהקמת המיזם, קבוצת המארחים הראשונה עברה תהליך שארך שנתיים. בשנה הראשונה הם עבדו עם יועצת לאירוח ביתי על פיתוח כישורים בתחום (כיצד לעמוד בפני קהל, כיצד לספר את הסיפור שלהם, וכדומה). בנוסף, הם עסקו בתכנים כגון ניהול פיננסי נכון, תמחור מוצרים, שיווק לקהלי יעד שונים וכן בלמידה על מיזמים דומים במקומות אחרים. בשנה השנייה, המשתתפים נחשפו לתכנים של בניית קהילה. הם עסקו בשאלות כגון 'כיצד עובדים בשיתוף פעולה ומייצרים מוצר תיירותי חדש?'

תיירות חלופית יכולה להיות גם הזדמנות לאנשים חסרי כלים ומיומנויות בעולם התיירות, או ביזמות עסקית באופן כללי, לפתח מוצרים תיירותיים. חברי אוכלוסייה זו הם בעלי פוטנציאל להפוך ליזמים וליזמיות בתחום התיירות, אולם עד כה הם נמנעו מכך מסיבות שונות כגון: מסלול חיים שפנה לכיוון אחר מהצפוי, חסם של שפה למי שעלו ארצה כבוגרים, או חשש מכל מה שרוך בפתיחת עסק.

תיירות חלופית בכלל, ותיירות חברתית בפרט, היא הזדמנות עבור קהילות מוחלשות להפוך מיומנויות כמו בישול ביתי, אירוח או שיתוף בסיפור למקור הכנסה נוסף. מיזמים של אירוח ביתי שמקדם פרויקט 'שבילים קהילתיים' בקרב קהילות בדואיות בנגב או מיזם 'המבשלות של ירוחם' הם דוגמאות לכך. לרוב לא מדובר באוכלוסיות נזקקות או באנשים שחיים בעוני קיצוני, אלא אנשים שבשל תנאי חיים בפריפריה גיאוגרפית או חברתית, הדרה, אפליה או מגבלות אחרות, לא מממשים את מלוא הפוטנציאל שלהם להגדלת הכנסה.

תיירות חלופית במקרה זה יכולה להוות גם הזדמנות להיכרות עמוקה יותר, שיכולה להפחית סטיגמות ולחבר בין קבוצות באוכלוסייה שבאות מרקע תרבותי שונה.

תיירות חלופית, אם כך, יוצרת הזדמנויות ליזמות, ובפרט יזמות זעירה של אנשים שלרוב יתקשו להגיע לתודעה של תיירים ומבקרים במקום, בשל החסמים שמציבה התיירות ההמונית והתאגידית. מתיאור המקרה של 'פוגשים' אפשר לקבל כמה תובנות על קידום יזמות כזו מתוך גישה של כ"מ.

קידום יזמות בגישה של כמ"מ

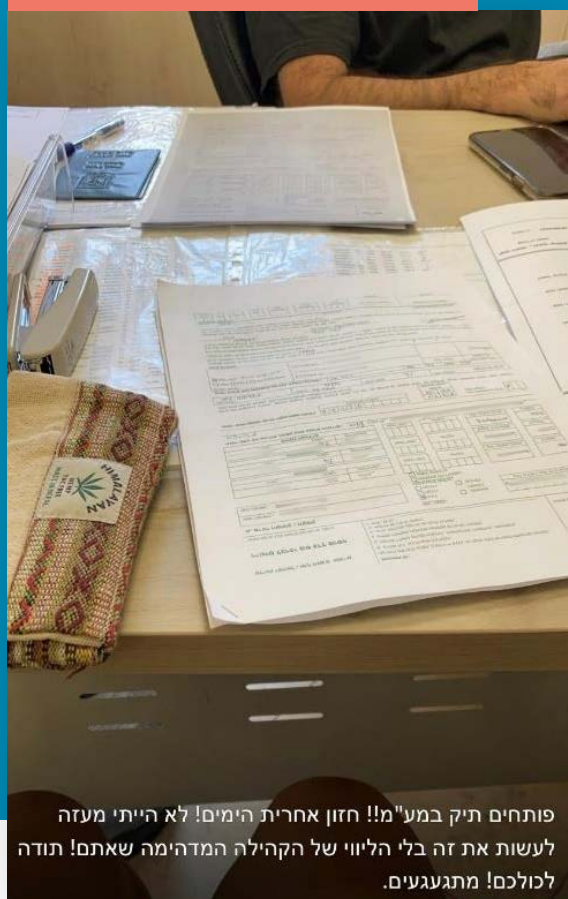
בתפיסה של כמ"מ יזמות עסקית, תיירותית או אחרת, היא מנוף לפיתוח מקומי. אולם, היזם או היזמת הם גם חלק מקהילה המשפיעה על הכלכלה המקומית ומושפעת ממנה. ב'פוגשים' הקהילה שנוצרת דרך הפרויקט היא גם צורך מרכזי לעבודה משותפת וגם מנוף לקידום משותף של תיירות אחרת באילת. באותה שעה, עיצוב תהליך לקידום יזמות (באמצעות הכשרה או מהלך אחר) שמטרתו בניית קבוצה או קהילה הוא מהלך מאתגר בנוף הקיים של תכניות יזמות.

בשנים האחרונות, שאלת המסגרת הרלוונטית לעידוד יזמות בקרב תושבים מקומיים (או קבוצות אוכלוסייה מוגדרות אחרות) קיבלה מענה במסגרות שונות, המשלבות ביניהן בדרך כלל שלושה ממדים: היבטים מרחביים (ריכוז הפעילות במקום אחד, כמו ב'חממה-Hubb'), היבטים חברתיים (מיט-אפים ופעילות חברתית של המשתתפים בתוכנית הכשרה או של המשתמשים במרחב המשותף) והיבטים מקצועיים (הכשרות, מנטורינג). כך למשל, אחד הדגמים המוכרים כיום לפיתוח יזמות עסקית הוא תוכניות מאיץ (אקסלרטור) למיניהן, שמטרתן להקנות ליזמים ארגז כלים של מיומנויות באופן מזורז ואינטנסיבי (למשל, כיצד מפתחים את המיזם, כיצד עושים פיץ', כיצד משווקים, וכדומה). התוכניות האלה מתבססות על תפיסת יזמות שמקורה בעולם ההיי-טק ומתמקדות לרוב בקידום ההצלחה העסקית של היזם או היזמת. גישה זו מבוססת על תפיסה כלכלית ניא-ליבראלית של יחיד בעולם תחרותי המכוון למיקסום רווחים, בלי להתייחס למקום, למרחב או לסביבה שבה הוא פועל. בדרך כלל, קהל היעד של תוכניות כאלה הוא יזמים אשר נמצאים במקום דומה למדי מבחינת התפתחות המיזם שלהם: מצב זה מאפשר לספק להם הכשרה אחידה למדי.

גישה אשר במרכזה קהילה של יזמים מקומיים, מאתגרת את התפישות שעומדות בבסיס תוכניות היזמות מהסוג שתוארו לעיל. הגישה לא מבטלת את ההצלחה העסקית של היזם או היזמת, אך רואה בה חלק בלתי נפרד מהשגשוג של הכלכלה המקומית ומהצמיחה העסקית הפרטית השזורה בצמיחה המקומית. המיקוד הוא בקהילת היזמים ובתהליך שהם צריכים לעבור יחד כדי לקבל את הידע, הכלים והיכולות הדרושים להם כדי לקדם מטרות משותפות כמו השפעה על אופי התיירות בעיר. הדגש על בניית קבוצה או קהילה של יזמים מציף שאלות שלרוב אינן עולות בתוכניות 'מאיץ' למיניהן, למשל: 'כיצד נכון לשתף

פעולה?' או 'מה המבנה המשפטי שבמסגרתו נרצה להתנהל?'. קהל היעד של תהליך כזה יכול גם הוא להיות מגוון יותר ולכלול יזמיות ויזמים שהם בשלבים שונים בפיתוח המיזם שלהם, ואשר נבדלים זה מזה בזמן שהם יכולים להקדיש למיזם ואפילו בשלב בו הם נמצאים במעגל החיים שלהם.

פורסם בקבוצת הוואטסאפ של 'פוגשים'



דילמה מרכזית בקידום יזמות של תיירות חלופית בגישה של כמ"מ היא רף איכות המוצר. בתפיסה של שוק תחרותי, מארחים 'חזקים' יצליחו יותר, ואלו שיתקשו יותר ליצור מוצר באיכות גבוהה לא יוכלו להתחרות.

אולם, כשהמטרה היא בניית קהילה מתוך כוונה לחזק את הכלכלה המקומית יש ערך למאמץ הנוסף להביא את המארחים 'החלשים' יותר לאותו תו איכות כמו כולם. חשוב להדגיש שאין כאן פשרה על איכות המוצר אלא שאלה ערכית שמכוננת את האופן בו הקבוצה מתארגנת והאופן שבו היא קובעת כיצד מושקעים המשאבים שלה.

פותחים תיק במע"מ!! חזון אחרית הימים! לא הייתי מעזה לעשות את זה בלי הליווי של הקהילה המדהימה שאתם! תודה לכולכם! מתגעגעים.

ההבחנה הזו לא באה כדי ליצור דיכוטומיה בין שתי גישות אלא נועדה להבהיר כיצד תפיסות שונות יכולות להשפיע על עיצוב תהליך או תוכנית לפיתוח יזמות עסקית. פרויקט 'פוגשים' כלל קורס לאירוח ביתי, שנועד לבנות מיומנויות בקרב המשתתפים (למשל, עבודה על 'הסיפור האישי'), אך תהליך פיתוח היזמות תוכנן מתוך כוונה לבנות קבוצה או קהילה. גישה זו השפיעה על תכנים בקורס והפעילות שנעשתה סביבו. בנספח של החוברת תמצאו מספר המלצות לבניית קורס בגישה זו.

כיצד מתארגנים לפעול יחד?

מטרת תהליך פיתוח היזמות ב'פוגשים' היא יצירת קבוצה או קהילה של יזמים המקדמים תיירות חלופית באילת מתוך גישה של כמ"מ. לא מפתיע, אם כך, ששאלה מרכזית שליוותה את הפרויקט מתחילת הדרך היא האופן בו הקבוצה שתיווצר תפעל ביחד. זו שאלה מהותית בפיתוח כמ"מ, שכן היא נוגעת במקום שבו פעילות כלכלית עסקית פוגשת מטרות ועקרונות קהילתיים כמו סולידריות ואחריות הדדית.

יש לשאלה הזו גם משמעות מעשית של התמודדות משותפת עם צרכים משותפים של הקבוצה כמו עבודת מיתוג ויצירת סיפור משותף על היוזמות השונות, יצירת נכסים דיגיטליים (אתר, דף פייסבוק, מפה וכדומה), שיווק מוצרי האירוח של היזמים בקבוצה בפלטפורמות שונות ומול סוכנים, ואתגרים נוספים העולים במהלך הדרך. ההתארגנות כקבוצה יכולה לסייע באיגום משאבים לשכירת מעצבת גראפית מוכשרת או שירותי צילום מקצועיים או להשיג הצעה תחרותית יותר על ביטוח צד ג' מותאם לאירוח ביתי.

יש מגוון דרכים בהן קבוצה של אנשים, יזמים ו/או עסקים מקומיים יכולים להתארגן כדי לפעול יחד. היזמים יכולים לשתף מידע או קשרים, וכן להמליץ זה על זה ללקוחותיהם. הם יכולים להשתתף בפעילות זה של זה או לערוך פעילויות משותפות כגון סיור להכרת מיזמים תיירותיים במקום אחר. הם יכולים לשתף פעולה למטרה משותפת, כמו פנייה משותפת למשרד ממשלתי לקידום מדיניות שתתמוך בתיירות חלופית. אלו יכולים להיות שיתופי פעולה קצרי מועד סביב קמפיין תיירותי או סדרת פרויקטים. או לחלופין, שניים-שלושה יזמים יכולים ליצור יחד מוצר תיירותי משלים ולשווק אותו במשותף. לבסוף, כאשר הקשר בין השותפים הוא קשר מתמשך לאורך זמן ומתבסס על שותפות בעקרונות ליבה, ועל חזון וערכים בצד אינטרסים פרגמטיים, ההתארגנות יכולה להתפתח לכדי שותפות אסטרטגית או שותפות ליבה.

שיתוף פעולה או שותפות יכולים להיות בלתי פורמליים או פורמליים. באותה שעה, מיזם עסקי שצריך להתנהל עם לקוחות ולפנות לקולות קוראים, צריך להתארגן כישות בעלת מעמד משפטי. לשם כך בימים אלו, 'פוגשים' שוקלים להירשם כעמותה. דוגמה להתארגנות בדרך זו היא העמותה לתיירות בירוחם. דרך

התארגנות אחרת היא במודל של עסק שיתופי, כלומר, התארגנות קבוצתית של פרטים, שתכליתה השגת מטרות כלכליות וחברתיות. ההתארגנות נמצאת בבעלות משותפת ובניהול דמוקרטי של חבריה. הביטוי המוכר ביותר להתארגנות מסוג זו הוא הקואופרטיב. המיזם יכול להתארגן גם כחברה בע"מ או חברה לתועלת הציבור. עסק יכול לקדם מטרות חברתיות כחלק מההתנהלות שלו. במדינות אחרות מיזמים יכולים להתארגן כ-'עסק חברתי', אך בישראל ישות זו עוד לא קיבלה הכרה כישות משפטית.

לצורות ההתארגנות השונות (חברה בע"מ, קואופרטיב, חברה לתועלת הציבור, עמותה) יש יתרונות וחסרונות והבחירה באופציה זו או אחרת צריכה להיות מותאמת למאפיינים ולצרכים של המיזם.

העמותה לתיירות בירוחם

שאינם מתמקדים בתיירות בהכרח. העסקים יכולים להתמקד למשל, ביוגה, מדיטציה, טיפולי גוף, רחפנים, רובוטיקה וכדומה. מוקד נוסף יכול להיות סביב תושבים שמפעילים צימר כמקור הכנסה נוסף. חברי העמותה משלמים דמי חבר ונהנים מפרסום ומפעילות שיווקית משותפת המאפשרת ליזמים קטנים חשיפה גדולה בהרבה ממה שיכלו להשיג באופן עצמאי.

בנוסף לשפה גראפית משותפת ולפרסום משותף, העמותה יזמה קמפיינים כגון קמפיין 'חורף חם בעיירה', 'חמשוש בעיירה' ו'סוכות בעיירה'. הם גם התחילו לפנות לעוגני התיירות בסביבה כגון מלונות גדולים וחאנים, כדי להביא את האורחים שלהם לירוחם. העמותה אף יזמה האקטון תיירות כדי לזקק את הדנ"א של ירוחם ולהתייעץ עם מגוון גורמים בתחום התיירות (יושבי ראש של ועדים, סוכנים, בלוגרים, אנשי ממשלה, תיירנים חזקים מהאזור, מובילי דעת קהל וכדומה). רעיונות שעלו בהאקטון נכנסו לתוכנית האסטרטגית של המועצה המקומית לתיירות בירוחם, תוכנית שהעמותה הייתה מעורבת בעיצובה.

העמותה לתיירות בירוחם או בשמה הרשמי 'העמותה לתיירות ויזמות בירוחם' נוסדה בשנת 2019. המטרות הרשמיות של העמותה כוללות עידוד יזמות תיירותית במרחב ירוחם והנגב, עידוד יזמות אומנותית ותרבותית והוצאה לפועל של אירועים ופינוניים, עידוד וסיוע לעסקים קטנים ובינוניים העוסקים או תומכים בתיירות, אירוח, הסעדה, תרבות ורב תרבותיות, חיזוק סיפורו של המקום, אומנות, שיפור המרחב הציבורי ושימור משאבים באזור וכן פיתוח שיתופי פעולה ושותפויות בין ארגונים, יזמים ומגזרים בנושאים אלו. שמה הרשמי של העמותה הוא אמנם 'תיירות ויזמות', אך בפועל זוהי עמותת תיירות.

לפני הקמת העמותה בירוחם פעל במשך מספר שנים פורום תיירות שיזמה רכזת התיירות במועצה המקומית. הפורום התרחב במשך השנים ועלה הצורך למסד את ההתארגנות כישות משפטית, שיכולה להתנהל בצורה אחרת אל מול בעלי עניין, לגייס כסף, לגשת לקולות קוראים ועוד. עמותה יוצרת גם נראות אחרת כלפי תיירים וכלפי שותפים וגורמים מממנים.

בעוד שחברי הוועד המנהל הם תיירנים במשרה מלאה, העמותה מאגדת עסקים

שותפים במרחב

שיתופי פעולה ושותפויות נמצאים בלב ליבו של כמ"מ. שיתוף פעולה יכול לשמש להשגת מטרה מסוימת כמו הקורס לאירוח ביתי של 'פוגשים'. אולם, צמצום תפקידם של שיתופי פעולה לכדי אמצעי להשגת מטרה בלבד, מהווה ראייה צרה מדי. גישה של כמ"מ מזהה שיתופי פעולה ושותפויות כמטרה בפני עצמה: זו תשתית הנדרשת לשילוב בעלי עניין שונים בעלי מטרות כלכליות וקהילתיות משותפות. שיתוף פעולה הוא גם ערך המבטא את רוח הסולידריות המאפיינת כמ"מ. לפיכך, הנחת המוצא בפרויקט המקדם תיירות חלופית בגישה של כמ"מ היא זיהוי בעלי העניין במרחב ואפשרויות לעבודה משותפת. מסיפור המקרה של 'פוגשים' ניתן לזהות מספר שחקנים רלוונטיים לקידום יזמות של תיירות חלופית.

הרשות המקומית יכולה להיות שותפה משמעותית ביוזמה של תיירות חלופית. בשנים האחרונות רשויות מקומיות רבות מבינות שתפקידן ביחס לעסקים הקטנים והבינוניים לא יכול להצטמצם לנושאים כגון רישוי עסקי, שילוט, אכיפה וארנונה. הן מבינות שיכולה להיות להם גם תרומה משמעותית בקידום ובחיזוק העסקים בתחומן: תובנה שרק התחזקה בתקופת הקורונה. לרשות המקומית יכולה להיות נקודת מבט רחבה על פיתוח כלכלי מקומי בצד ערוצי תקשורת עם גורמי ממשל ויכולת לגייס תקציבים. בערד, לדוגמה, למנהלת מחלקת התיירות בעיריית ערד היה תפקיד מרכזי בקידום ותכלול מיזם האירוח הביתי. בירוחם, רכזת התיירות במועצה המקומית (תפקיד הממומן במסגרת תוכנית "עיר בשינוי" של 'ציונות 2000') קידמה הקמה של פורום תיירות בישוב.

גופים שונים ברשות מקומית יכולים להיות שותפים למהלך של תיירות חלופית. ברשויות רבות יש גוף עירוני שאמון על קידום עסקים מקומיים. 'הבית לעסקים באילת' למשל, מציע תמיכה וייעוץ ליזמים מקומיים. לרשויות רבות יש כיום גם חברות כלכליות המקדמות פרויקטים עירוניים ובכלל זה פרויקטים תיירותיים. 'תאגיד התיירות אילת' הוא דוגמה לגוף מסוג זה: יש לו את האמצעים לשווק מוצרים תיירותיים שונים, המשלבים יזמות מקומית, כגון סיורי אוכל ואומנות מקומיים.

הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים של משרד הכלכלה והתעשייה רואה את תפקידה כמייצגת את מגזר העסקים הבינוניים והקטנים בישראל. היא מפעילה תכניות סיוע דרך מערך ה'מעוף' הכולל סניפים ברחבי הארץ, ומציע לעסקים מגוון כלים בתחום הליווי והידע העסקי, כלים שניתן להתאים אותם ליזמות

פוגשים אילתים

קורס לאירוח ביתי

אם אתם אמנים, בשלנים או אספנים, אם תמיד חלמתם לארח בביתכם ואין לכם מושג מאיפה להתחיל ואם יש לכם סיפור אישי ואתם רוצים לספר אותו לקבוצות ואורחים אצלכם בבית

זה פשוט אצלכם!

7 מפגשים | 462 ₪

יצירת תשתית פיזית לאירוח

פיתוח והתאמת המוצר

יצירת שיתופי פעולה ומינוף הדדי

אפיקי ודרכי שיווק

הקורס הינו מעשי ומקנה ידע וכלים פרקטיים להתאמת העסק לאירוח ביתי, משלב בתוכו סיורים, התנסות אישית והכרות עם גורמים שונים העוסקים באירוח ביתי באילת ובערבה.

בהנחיית רז ארבל - מרצה ותיק במעוף בתחום התיירות עם נסיון עשיר בתחום האירוח הביתי בדרום

www.sba.org.il



מקומית לקידום תיירות חלופית. בערד לדוגמה, מיזם האירוח הביתי התחיל עם קורס גנרי של מעוף ליזמות עסקית, אשר הותאם לתחום התיירות המקומית, והווה פיילוט לקורס ייעודי של פתיחת עסק לאירוח ביתי. 'פוגשים' מדגים גם הוא את הצורך בחשיבה יצירתית לשם התאמת הכלים של 'מעוף' למיזם התיירותי ולמאפיינים של המקום. על דרך הדימוי, 'צריך להתאים את הכפפה ליד ולא את היד לכפפה'. קורס הוא רק אחד הכלים של 'מעוף' שניתן להיעזר בהם. תהליך לפיתוח יזמות בתחום התיירות החלופית יכול להתרחש גם ללא קורס, להתמקד בבניית קהילה של יזמים ויזמיות ולהיעזר בשירותי ייעוץ בהתאם לצרכים של הקהילה (לדוגמה, ייעוץ בתחום השיווק).

אכסניות וגסטאהוסים (בתי הארחה) עצמאיים יכולים גם הם להיות שותפים ליזמות תיירות חלופית. אכסניה, בשונה ממלון המציע חבילות 'הכול כול', מציעה בעיקר לינה ולכן תלויה בזמינות של אטרקציות בסביבה כדי להשלים את המוצר שהיא מציעה לאורחים. ניתן למצוא

יותר 'תיירות עצמאית' באכסניות וגסטאהוסים, כלומר, אנשים המחפשים תיירות עומק חווייתית. בנוסף, ישנן אכסניות הממתגות את עצמן דרך תיירות אחראית, כגון רשת אכסניות אברהם. מסיבות אלו ואחרות אכסניות וגסטאהוסים יכולים להיות שותפים ביזמות מקומית לפיתוח תיירות חלופית: בפרסום של עסקים ויזמים זעירים, כחלק מבניית קהילת יזמות מקומית ועוד.

מובן שמגוון השותפים הפוטנציאליים לא מסתכם באלו שנסקרו כאן. בדוגמאות מחו"ל עולה כי משרד התיירות הוא שותף אפשרי: בפרט כאשר הוא מקדם סדר יום של תיירות בת-קיימה. גם בישראל משרד התיירות הוא שותף אפשרי המסייע בהדרכות בתחום. רשתות בתי מלון גם הן יכולות להיות שותפות, בהינתן מטרות משותפות. אולם, בשיתופי פעולה עם תאגידי גדולים יש להיזהר מפעילות שנעשית אך ורק ליצירת מראית עין חברתית או 'ירוקה' (Greenwash).

אכסניית פאוזי עאזר בנצרת ורשת אברהם

הנהלת האכסניה פיתחה גם את שביל ההליכה 'ג'יזס טרייל' כמוצר תיירותי משלים. השביל הוא מסלול הליכה מנצרת לכנרת בעקבות אתרים משמעותיים בחייו של ישו. מעבר לאתרים ההיסטוריים, הוא מחבר את המטיילים למקומות אירוח בישובים יהודיים וערביים בסביבה.

האכסניה בנצרת הייתה הראשונה ברשת האכסניות העצמאיות של קבוצת אברהם (Avraham Hostels). הרשת מתפעלת כיום אכסניות גם בתל-אביב, ירושלים, אילת וסיני. מודל האימפקט של החברה מניח שתיירות אחראית יכולה להשפיע ולעודד היווצרות של שינוי חיובי בסביבה ובחברה, דרך פעילות עסקית רווחית.

התיאור כאן מתבסס על תקב מקרה שנעשה במסגרת פרויקט כמ"מ של ארגון שתיל

'פאוזי עאזר אין' נפתחה ב-2005 בבניין היסטורי מהמאה ה-19 בלב העיר העתיקה של נצרת, אזור שסבל מנטישה של אמנים ועסקים מקומיים מאז שנות ה-90 של המאה העשרים. מאז שהאכסניה התחילה את פעילותה, נפתחו בעיר העתיקה בתי קפה ומסעדות בנוסף לבתי הארחה אחרים.

העקרון המנחה את פעילות האכסניה הוא חיבור למקום ועידוד הכלכלה המקומית. האכסניה מציעה חדרי דורם (Dorm) גדולים וחדרים פרטיים וחללים משותפים, המאפשרים לשהים במקום לדבר זה עם זה ולהחליף מידע. הצוות מפנה את האורחים למוקדים בסביבה כדי שיצרכו שירותים וירכשו תוצרת מקומית. האכסניה גם מציעה סיור שפותח במקום, ומתמקד בעסקים הקטנים וביזמות מקומית.

עם זאת, יש לזכור ששיתוף פעולה לקידום כמ"מ אינו יכול להסתכם במיזם הבודד ומה שנדרש הוא מהלך מערכתי ובכלל זה, תשתית של שותפות שתתקיים לאורך זמן. היצירה של פורום אירוח ביתי באילת, ודוגמה דומה בערד, מדגימים כיצד שיתוף פעולה יכול להתפתח מעבר למיזם בודד כמו קורס. התקציב לפורום עסקים מקומי מגיע ממשד הכלכלה לרשות המקומית, מהלך המוסיף ממד של מיסוד לשיתוף פעולה שהתחיל סביב יוזמה מהשטח.

3

סיכום (ביניים)

תם אך לא נשלם! הסקירה הנוכחית נכתבה אך המסע ממשיך. לא מעט אתגרים עומדים בפני יוזמה מתפתחת כמו 'פוגשים', שהיא יוזמה שמנסה לחולל שינוי במרחב. ראשית, נשאלת השאלה כיצד מודדים הצלחה ביוזמה שמבקשת ליצור שינוי באופייה התיירותי של עיר, בכלכלה המקומית ובקהילה? אפשר כמובן לחשב הוצאות מול הכנסות ברמת העסק או היזם הבודד. אולם, כיצד נמדוד אימפקט בכלכלה המקומית? במעגל השני והשלישי שנהנה מהצלחה של עסקים מקומיים? בשותפויות שנוצרות במרחב? בתרומה לחוסן הקהילתי?

שנית, 'פוגשים' יוצרת קהילה סביב תיירות חלופית באילת. אולם, כדי שהשותפות הזו תמשיך לפעול לאורך זמן צריך לנהל אותה ובאופן שמבסס את ערכי הסולידריות שעליהן היא נוצרה. זהו אתגר מרכזי שחזר לאורך מסע הלמידה של פוגשים: בערד, בירוחם ובמקומות אחרים. המקומות הללו מנסים לקדם תיירות הנטועה במקום, באנשים ובקהילה ועוזרת בפיתוח כלכלה המשרתת אותם.

לבסוף, הרחבת שיתוף הפעולה מעבר ליוזמה הבודדת כדי לקדם שינוי מערכתי באופן שבו התיירות מתנהלת בעיר דורשת גורם מתכלל. הגורם המתכלל מחזיק את נקודת המבט הכוללת והרחבה של התהליכים המתרחשים, מקשר בין הפעולות השונות הנעשות לקידום תיירות חלופית במקום ומעודד ומאפשר שיתופי פעולה.

לא נמנה כאן את כל האתגרים של יוזמות המנסות לקדם תיירות וכלכלה אחרת. הסקירה הזו נועדה לאפשר למידה מהסיפור של 'פוגשים', אך גם לתת השראה. מגמות של תיירות חלופית התפתחו בעולם גם לפני משבר הקורונה. יחד עם זאת, המשבר, שהיה הקטליזטור למסע שתיארנו כאן, 'שיבש' את המודל של תיירות המונית וגלובלית ויצר הזדמנות לתיירות אחרת. במקום לחזור ל'עסקים כרגיל' יש לנו הזדמנות לעצב כאן תיירות אחרת. יוזמות כמו 'פוגשים' עוזרות לנו לדמיין אותה.

החלום שהתחיל את המסע הזה שריר וקיים: חלום על אילת שבה התיירים מתארחים בבתיים בעיר, פוגשים אנשים עם סיפורים מרתקים על החיים שלהם בפניה הדרומית ביותר של ישראל ובאותה ההזדמנות חווים סדנה מעניינת ואוכלים אוכל טוב. כל שנותר לנו הוא לאחל לקהילה של 'פוגשים' המשך עשייה פורייה ולהזמין את הקוראות ואת הקוראים של סקירה זו לנסוע לאילת ולפגוש אילתיים.

לפרטים נוספים בקרו באתר: meet-locals.co.il

נספח 1 המלצות

פרויקט המקדם כמ"מ בהכרח מתחבר למקום, על האנשים, המאפיינים והאתגרים הייחודיים לו. מטרת החוברת הזו לא הייתה להציע את 'פוגשים' כמודל או מיזם שיש לשכפל אותו. עם זאת, עיצוב הפרויקט התבסס, בין היתר, על המלצות של אנשים שהתנסו במיזמי תיירות חלופית ופיתוח כמ"מ במקומות אחרים. לאור זאת, יש ערך לשיתוף ההמלצות שעלו בתהליך הלמידה שהיה חלק מהפרויקט.

מספר המלצות לבניית קבוצה או קהילה של יזמים:



- בשלב ראשון מספיק ליצור גרעין של אנשים: גם גרעין קטן של עשרה אנשים הוא התחלה טובה.
- צריך את 'המשוגע לדבר': האדם או הגוף שלוקח על עצמו לקדם את הדברים. גם כשמתגבשת קבוצה צריך מוביל או מובילה מאחורי הקלעים.
- הגורם שמרכז ומקדם את התהליך צריך לבנות אמון. הוא או היא לא צריכים לפתור את הבעיות, אך חשוב להציף אותן, להראות שהוכנו שיעורי בית וכי נעשתה חשיבה על הדברים. ככל שחברי הקבוצה מרגישים שמי שמוביל את התהליך נמצא לצידם, מזדהה איתם ורואה את הפוטנציאל ביוזמות שלהם, כך יגדל הסיכוי שישתפו פעולה ויתנו מזמנם להצלחת העבודה המשותפת.
- חשוב לקיים תיאום ציפיות כבר בתחילת הדרך: יש להסביר שהמטרה היא לעשות משהו שיאפשר לכולם להצליח יותר. להביא סיפורי הצלחה ממקומות אחרים וליצור את התחושה שכולם יחד בתהליך.

- חשוב להכיר בכך שיש בקבוצה סוגים שונים של אנשים עם צרכים שונים. יהיו כאלה שירצו לרוץ קדימה וכאלה שהתיירות אינה מרכז עיסוקם ולכן הזמינות שלהם נמוכה. יש גם משמעות לגוון הגילים: פנסיונרים יתנהלו אחרת מצעירים, המושקעים יותר בהפיכת המיזם שלהם לעסק כלכלי. צריך לקבל את זה שיש בקבוצה פעילים יותר ופעילים פחות.
- מומלץ שהקבוצה תהיה מגוונת ותכלול אנשים בשלבים שונים של יזמות תיירותית, כך שתתאפשר למידה הדדית.
- קהילה צריכה גם להוות סביבה שמאפשרת למידה הדדית והפקת לקחים בנוגע לשאלות: מה עובד?, מה הם הקשיים?, מה הן הבעיות?.
- רצוי שיהיו כללים לקבוצה, אפילו תקנון שמגדיר זכויות וחובות (לדוגמה, להמליץ זה על זה, לא לנצל חברים). נדרשת גם מידה של בקרת איכות, בפרט אם המיתוג משותף, משום ששירות לא טוב שנותן חבר הקבוצה עלול להשפיע על כולם.
- דמי חבר, גם אם סמליים, יכולים ליצור מחויבות. גביית כסף מחייבת גם שקיפות לגבי האופן בו נעשה שימוש בכספי הקבוצה.
- לשתף בפעילות שנעשתה: היכן היה פרסום חדש? למי פנו? מי עזרו? מה עשו?
- להמשיך ליצור ערך לקבוצה: להעביר מידע, לתת הכשרות במינימום עלות על נושאים שרלוונטיים לקבוצה, לערוך סיורים מקצועיים כדי לפגוש יוזמות תיירות אחרות וללמוד מהן.
- לקבוצה יש גם היבט חברתי שאותו חשוב לחזק באירועים חברתיים.
- קהילה צריכה גם להמשיך לגדול ולהשתנות: בעיקר בהקשר של תיירות שבה אנשים צריכים כל הזמן להמציא עצמם מחדש.
- לזכור שאין 'מתכון אחד' - בניית קהילה סביב תיירות מקומית. העשייה צריכה להיות מותאמת לאנשים ולאופי של המקום.

מספר המלצות לבניית הכשרה של אירוח ביתי:



- ליצור בהירות לגבי מטרת ההכשרה, בחירת קהל היעד ודרך להגיע אליו.
- לא להתחיל עם תוכנית סדורה מתחילתה ועד לסופה. צרו 'פיגום' עם ה'לבנים הגדולות' שתוצו בהכשרה ובנו סביבם את ההכשרה בהתאמה לצרכים שעולים מהשטח.
- לבנות את הקורס עם קהל היעד. כדאי לשאול את המשתתפים מה הם צריכים.
- גיוס משתתפים להכשרה כזו הוא פרויקט 'ליקוט' וחשיפה של פוטנציאל נסתר. כדאי להיעזר באנשים עם קשרים מרובים בקהילה, שיכולים לסייע באיתור האנשים המתאימים.
- לשלב בהכשרה למידה מניסיון של אחרים. אם התקציב מאפשר זאת, כדאי לערוך סיור לימודי כחלק מההכשרה, לבקר בבתים של מארחים ולהתרשם מהסיפורים שלהם.
- מרכיבים בקורס שיכולים לעזור בבניית קבוצה: התנסות של המשתתפים בסטוריטלינג, התנסות בעמידה מול קהל תוך פירגון הדדי, אירוח בבתים של משתתפים, שילוב כיבוד מעשה ידי הבשלנים בקבוצה ודוגמאות ליצירות של האומנים והמעצבים בקבוצה.
- כדאי לפתוח קבוצת וואטסאפ פעילה שבה חברי הקבוצה משתפים בעשייה שלהם.
- קורס של 8-12 מפגשים נותן למשתתפים את הבסיס, אך לרוב לא מספיק כדי שיזמים ירגישו בטוחים עם המוצר שלהם, בפרט מי שחסרי ניסיון בתחום. מומלץ לשלב עוד 3-4 שעות ליווי פרטניות עבור כל משתתף על מנת לדייק את המוצר.
- כדאי להוסיף להכשרה התנסות באירוח מול קבוצה שתיתן ביקורת בונה. אולם, חשוב שזה יעשה עם ליווי מקצועי.
- בסיום הקורס, מומלץ להיות מוכנים עם כיווני פעולה לשלב הבא, שבו המארחים מתחילים לשווק את המוצרים שלהם ולהיפגש עם קבוצות. בסיום הקורס ההתלהבות של המשתתפים בשיאה והיא הולכת ופוחתת ככל שעובר הזמן.

המלצות לשיתופי פעולה:



ככלל, אין כללי אצבע לגבי שיתופי פעולה עם גורם זה או אחר. רצוי לבדוק אם השותף הפוטנציאלי מחזיק בתפיסה דומה לגבי פיתוח כלכלי מקומי ו/או עבודה עם כלים קהילתיים. שותף עם רצון אמיתי לקדם תיירות אחרת במקום יוכל לעזור לפצח חסמים, גם אם הוא עובד בגוף שאינו בהכרח מאמץ תפיסה של כמ"מ. באותה שעה, חשוב להכיר ולהבין את הכללים והשיקולים של הגוף המממן (ובכלל זה, מה כל שותף מרוויח מהשותפות) והמגבלות שיש לעבוד במסגרתן.

כמה דברים שרצוי לזכור ביצירת שיתופי פעולה:

- חשוב לקיים תיאום צפיות ברור ככל הניתן עם הגורם איתו יוצרים את שיתוף הפעולה. יש לדון בכללי עבודה וברמת הגמישות שלהם בהתאמת הכלים והתקציבים העומדים לרשותם למיזם.
- גורם המעוניין לקחת חלק כשותף בפרויקט או במיזם מצפה למעורבות בתכנון ובהוצאה לפועל. חשוב לשתף גורמים מממנים מתחילת התהליך ולשמור איתם על קשר במהלך גיבוש המיזם.
- רצוי להסכים מראש על עניינים כגון קרדיטים, לוגואים וכדומה.
- היבטים פיננסיים של השותפות צריכים להיות סגורים, ללא סימני שאלה, לפני שיוצאים לדרך.
- לבסוף, חשוב לתעד את הסיכומים עם השותפים, כדי למנוע אי הבנות בהמשך.

נספח 2 מקורות להרחבה

סקירה זו נגעה רק בקצה הקרחון של הידע הזמין כיום סביב תיירות חלופית וקידום כמ"מ. ריכזנו מספר הצעות למקורות שניתן למצוא בהם הרחבה למעוניינים בהעמקה בנושאים שעלו בסקירה.

- החוברת 'כלכלה מקומית מקיימת: אסטרטגיה לשינוי חברתי' - טקסט בסיסי וחשוב על כמ"מ. טקסט זה היווה בסיס לדיון בנושא בסקירתנו הנוכחית. מקור נוסף להרחבה בנושא הוא נייר העבודה 'כלכלת טוב משותף'. בנוסף, כדי להעמיק במודל 'הדלי הדולף' מומלץ לעיין במדריך 'לסתום את הדליפות: איך נפתח את הכלכלה המקומית וננצל כל שקל עד תום'.
- בדו"ח הזה (באנגלית) תוכלו לקרוא על מגמות בינלאומיות בתחום התיירות האיטית ותיירות בת קיימה. תוכלו להרחיב על תיירות בת-קיימה מהמצגת הזו שהופקה על ידי משרד התיירות.
- משרד התיירות הפיק את החוברת הזו שעוסקת בתיירות חברתית ותיירות מפגשים. אם אתם מתעניינים בנושא, מומלץ להאזין לפרק הזה בפודקאסט 'התכנית - הקול על יזמות חברתית' שעוסק בתיירות חברתית. תוכלו גם להאזין לשיחה עם מעוז ינון על מודל האימפקט של רשת 'אברהם הוסטל' בפרק הזה בפודקאסט.
- קיימות כיום לא מעט יוזמות בתחום האירוח הביתי במקומות שונים בארץ. מקום טוב להתחיל להתעמק ביזמות כזו הוא אתר של הקהילה הארצית של האירוח הביתי (PLP). ערוץ 2 ערכו בזמנו כתבה על אירוח ביתי שנותנת טעימה ממגוון יוזמות האירוח בארץ.
- להרחבה על עסקים שיתופיים כדרך להתארגנות עסקית-חברתית מומלץ לעיין בחוברת 'פיתוח עסקים שיתופיים: הצעה לכלכלה הוגנת'. בחוברת תמצאו השוואה בין צורות שונות של התאגדות משפטית: עמותה, חברה לתועלת הציבור, קואופרטיב, שותפות וחברה בע"מ.
- להרחבה על יצירת שיתופי פעולה ושותפויות מומלץ להתחיל במאמר הבסיסי הזה על 'פרקטיקות של עבודה משותפת'. להעמקה בכלים לבנייה ולניהול שותפויות מומלץ לבקר באתר של The Partnering Initiative (באנגלית) ולעיין במרכז הידע שלהם.