

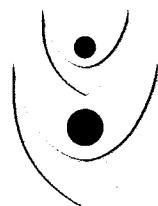
החייאת מרכז ערים ופיתוח מוקדי מסחר ברשות המקומית



אוניברסיטת תל אביב
בית הספר למשפט ולמדיניות

ועידת השלטון המקומי ה'וו'

בית הספר למשפט ולמדיניות
ע"ש הרטנר
באוניברסיטה תל-אביב



אוניברסיטת תל אביב
31-30 במאי, 2007
י"ג-י"ד בסיוון, תשס"ז

אוניברסיטת תל אביב
בית הספר לממשל
ולמדיניות

מחקרים פלורסהיימר
המכון ללימודים עירוניים ואזרחיים
האוניברסיטה העברית בירושלים

החייאת מרכזי ערים ופיתוח מוקדי מסחר ברשויות המקומיות

ועידת השלטון המקומי ה-III
של בית הספר לממשל ולמדיניות ע"ש הרטוק
אוניברסיטת תל אביב, 30-31 במאי 2007

ארגון המושב:
ערן רזין, מחקרי פלורסהיימר, המכון ללימודים עירוניים ואזרחיים
האוניברסיטה העברית בירושלים
תמייר בן שחר, צ'מנסקי בן שחר ושות' בעמ'

עורך: ערן רזין

Floersheimer Studies
Institute of Urban and Regional Studies
The Hebrew University of Jerusalem

Tel Aviv University
School of Governance & Policy

City Center Revitalization and Retail Development in Israeli Local Authorities

**The III Annual Local Government Conference
of the Harold Hartog School of Governance & Policy
Tel-Aviv University, May 30–31, 2007**

Organization of the panel:
**Eran Razin, Floersheimer Studies, Institute of Urban and Regional
Studies, The Hebrew University of Jerusalem**
Tamir Ben Shahar, Czamanski Ben Shahar & Co. Ltd.

Editor: Eran Razin

Jerusalem & Tel-Aviv, October 2007

ISSN 0792-6251

עריכת לשון: ליורה הרציג
הדפסה: דפוס אחוה בע"מ

© 2007 מחקרים פוליטיים, המכון ללימודים עירוניים ואזוריים,
האוניברסיטה העברית בירושלים

office@fips.org.il
www.fips.org.il

תוכן העניינים

5	פתח דבר
7	הקדמה
9	פריבור המסחר והשלטון המקומי: פרספקטיביה בין-לאומית השוואתית ערן רזין
35	מגמות בפתח המסחר: גודל הביקושים ומאפייניהם, הדרכים להחיזית מרכז ערים והצורך גם בפיתוח מסחרי פרברי תמייר בן שחר
51	פיתוח ושיקום מרכזי ערים בישראל – חזון, מציאות ומעשה שוקי אמרני
63	המקומיים האפשריים לפיתוח "פאוור סנטרס" בשולי ערים איתן בן זאב
66	"המרכז החדש" ו"ה坦כנית-האם" אודי כסין
74	התשתיות הארגונית להתחדשות מרכז העיר ירושלים ASF ויטמן

משתתפי הפאנל

פרופ' ערן רזין

מחקר פלורטהיימר, האוניברסיטה העברית בירושלים

מר תמייר בן שחר

צ'מנסקי בן שחר ושות' בע"מ

מר מאיר ניצן

ראש עיריית ראשון לציון

ד"ר שוקי אמןני

המונה על מחוז המרכז, משרד הפנים, רמלה

מר איתן בר זאב

מנכ"ל ביג מרכז קניות

אד"ר אודי כסיף

מייזלען כסיף אדריכלים

מר אסף וייטמן

הרשות לפיתוח ירושלים ומנכ"ל עדן, החברה לפיתוח מרכז ירושלים

פתח דבר

פרסום זה מבוסס על מושב שאורגן על ידי פרופ' ערן רזין ומר תמייר בן שחר במסגרת ועידת השלטון המקומי ה-III של בית הספר למשפט ולמדיניות ע"ש הרטוק, אוניברסיטת תל אביב. בראצוננו להודות לב' ריקי שפרינצק – עורכת ורכזת ועידת השלטון המקומי, לפרופ' יוסי שיין – ראש בית הספר למשפט ולמדיניות ויר"ר הוועידה וכל צוותם על היוזמה והארגון של אירוע זו ועל הבמה שניתנה לנו על מנת להציג נושא בתחום התמחותנו, הנמצא באירוע מרכזי זה ועל הגדלתו של השבטון המקומי בישראל. תודתנו גם לכל משתתפי הפאנל על במקומםgabeה על סדר היום של השבטון המקומי בישראל. המושב והפרסום הנוichi הם דבריהם ועל הכנת ניירות המדיניות המופיעים בפרסום זה. המושב והפרסום הנוichi הם תוצר של שיתוף פעולה בין שלושה גופים: בית הספר למשפט ולמדיניות ע"ש הרולד הרטוק, שועידת השבטון המרכזי שהוא מארגן הפכה בשלוש השנהוות לאחר מרכזית מדינית ליבורן סוגיות מוניציפליות; מחקר פולרטהיימר, שמתמחה מאז 1993 במחקר מדיניות בתחום השבטון המקומי; וצ'מנסקי בן שחר ושות', חברת הייעוץ המובילה בארץ בתחום המסחר, הקמעונאות והשיוק ובתחומים נוספים של פיתוח נדל"ן.

הקדמה

ערן רזין

המחלקה לגאוגרפיה, האוניברסיטה העברית בירושלים

פיתוח המסחר הוא מרכיב קריטי באסטרטגיות הפיתוח של רשוויות מקומיות. חשיבותו אינה רק בתורומתו הרבה לבסיס המס של הרשוויות המקומיות (הארנוֹנה הנגבית מנכסיים המשמשים למסחר היא על פי רוב גבולה בהרבה מההטוספת לעלות השירותים המוניציפליים בגנים), אלא נובעת גם מהשפעתו הרבה של המסחר על תפקוד המערכת הירוקנית כולה, על איכות החיים ברשות המקומית ועל דימוייה של הרשות בעיניו תושביה בפועל ובכוח. המהפכה המתחוללת בדפוסי פיתוח המסחר בישראל בעשורים האחרונים הדרישה את פיתוח המסחר לתחום מרכזי שבו יכולה להתבטא יוזמת הרשות המקומית לקידום הפיתוח המקומיי, כולל יוזמות חדשות שאינן בוגר העתקה של דפוסי פיתוח "שהצלהו אצל השכנים". יוזמות אלו מחזיות היכרות מڪוציאית עם הרצוי ועם האפשרי בתחום זהה. היכרות זו חשובה גם למתכננים ברמה המקומית וברמה המחוֹזית, כדי שהרגולציה התכנונית תתמודד בצורה נכונה עם יוזמות של פיתוח שימושי קרקע למסחר.

ניסיונות המדיניות הכלולים בקובץ הנוכחי עוסקים בגישות לפיתוח ולניהול מסחר ברשוויות המקומיות. אין הכוונה לדון בפעם המי יודע כמה בתרומות שבין רשוויות מקומיות עירוניות לבין מועצות אזוריות, אלא לתמוך לגיבוש מדיניות תכנון אפקטיבית של רשוויות מקומיות, הן בנוגע להחיה את מרכזי ערים והן בנוגע להקמתם של מרכזי קניות מתוכננים, בהם מרכזיים פרטיים מטיפוסיים שונים. פיתוח נכוֹן חייב לכלול הבנה מיטבית של מאפייני הביקושים למסחר (את האפשרי להשגה: מה יחוללו נוחות השוק – רשותות קמעונאיות וצרכניות), של דפוסי פיתוח שייתרמו במידה מרבית למרקם הירוקני ולאיכות החיים ושל מסגרות ארגוניות שיכולות לסייע בהחיה את מרכזי ערים.

מאמרנו של ערן רזין בקובץ זה עוסק בפרקטייה המסחר מפרקטייה בין-לאומית השוואתית, במוגמות במקומם תפוקדי מסחר באזוריים מטרופוליניים בישראל ובאזורים העומדים בפני קוביי המדיניות בשלטון המרכזי ושלטון המקומי בנושא זה. הפרטקטיביה ההשוואתית מדגישה את השפעתן של מערכות ממשל שונות על דפוסי פיתוח המסחר ואת הרלוונטיות

המיוחדת לישראל שעשויה להיות דוקא לניסיון של מדינות אירופה הפטו-קומוניסטית. תмир בן שחר מציג תמונה מצב עדכנית של מערכת המשחר בישראל ומטפל בדרכים להחיאת מרכזי ערים. תמונה המצב מצבעה על המשך פיתוח מואץ של מרכזיים מסחריים, שرك מעתים מהם יצליחו. כישלונם של מרכזיים מסחריים איננו רק שלbizים, אלא גם של המתכננים ומקבלי החלטות בשלטון המקומי. בן שחר מצביע על הצורך גם בפיתוח מסחרי פרברי במגזר החקלאי, שמשמעותו איננו גודל כלפי חובבים.

שוקי אמרני מצביע בדבריו על הצורך בעבורות ציבורית אינטנסיבית לפיתוח ולשייקום מרכזי ערים. מעורבות זו תכלול תכנון מקצועי ומאץ משולב של משרד ממשלה, רשותות מקומיות ותושבים. אמרני מדגיש את תפקידם המרכזי של מגנוני פיקוח ובקרה ושל ההקפדה על עקרונות ניהול תקין בתחום זה שיושקע בו כסף ציבורי רב. לעומת זאת, בר צאב שלול התערבות משלטתית יתרה בתחום המסחר, ובפרט כשמודבר ברגולציה שתתקשה על פיתוח פרברי של מסחר מטיפוסים שמרכזי הערים אינם יכולים להציע להם תחליף (כגון "פאאור סנטראלי" באזרחי תעשייה מסורתית). להערכתו, להחיאת מרכזי ערים בישראל יש הצדקה רק במקרים ספורים, וגם שם אין לפתח ציפיות מופרזות להצלחה כלכלית. אודי כסיף מציע אסטרטגיה להחיאת מרכזי ערים בישראל, בעיקר טיפול במרחבים ציבוריים שעשויה להשפיע מאוד על מרכזי העיר תוך פרק זמן קצר יחסית. לבסוף, אסף ויטמן עוסק בתשתית הארגונית, באסטרטגייה ובכלים להתחדשות מרכזי העיר. המסריהם העולים מכאן זה של ניירות מדיניות מצביעים על כיווני פעולה אפשריים ועל תפקידן הרاء של עיריות, מועצות מקומיות ומועצות אזוריות בהחיאת מרכזי ערים ובפיתוח מוקדי מסחר. חסירה בקובץ התייחסות לרשותות המקומיות העבריות. אלו מתאפיינות בבעיות יהודיות, אך גם בפוטנציאל יהודית בתחום פיתוח המסחר, שראויים לדין נפרד.

פרברור המסחר והשלטן המקומי: פרנספקטיבנה בין-לאומית השוואתית

ערן רזין

המחלקה לגאוגרפיה, האוניברסיטה העברית בירושלים

מודלים קיצוניים של פרברור מסחר במדינות מפותחות: ארצות הברית מול מערב אירופה

פרברור פעילויות כלכליות הוא תהליך הזוכה לתשומת לב רבה בתחום התכנון העירוני, בגלל ההשלכות המשמעותיות שיש לו על השטחים הפתוחים, על שינויים בדגמי נסיעות שיש להם השפעה סביבתית וכלכלית, על חוסנים של מרכזי ערים ותיקים, על הנגישות של מסחר, של שירותים ושל מקומות העבודה לקבוצות אוכלוסייה שונות, על פערים כלכליים בין רשוויות מקומיות, ובאופן כללי יותר – על איניות החימם. על פי טעונה שכיחה, לפרטור תעסוקה יש השלכות סביבתיות, כלכליות וחברתיות קשות הרבה יותר למפרברור המגורים. באזורי מטרופוליניים רבים באירופה ובצפון אמריקה משתמש מגמה של עלייה בצפיפות אזורי המגורים הפרבריים, והתעסוקה היא שmobilitה דגמי פרברור שנתפסים כבעייתיים.

ארצות הברית

אפשר להזכיר שני דוגמים קיצוניים של פרברור תעסוקה במדינות מפותחות. בקוטב האחד נמצאות ארצות הברית, שם נמצא את הדפוסים הקיצוניים ביותר של פרברור תעסוקה: רצועות מסחריות לאורך נתיבי תחבורה וראשיים, פיתוח בדילוגים (Leapfrog Development) של מוקדי תעסוקה בשטחים פתוחים, קומפלקסים פרבריים של מסחר (אירור 1), של בינוי ושל משרדים מוטי תחבורה פרטית, "עיר קצה" שהן ריכוזים פרבריים של מסחר, של משרדים, של אזורי תעשייה ושל פעילות עסקית אחרת, המתחברים ואפלו מאפרילים על מרכז העיר ההיסטורי, ו-Edgeless Cities שבahn המשרדים מתפזרים אפילו אל מחוץ למוקדי התעסוקה הפרבריים הגודלים האלה. דוגמים מהטוג זהה התפתחו בארצות הברית מוקדם

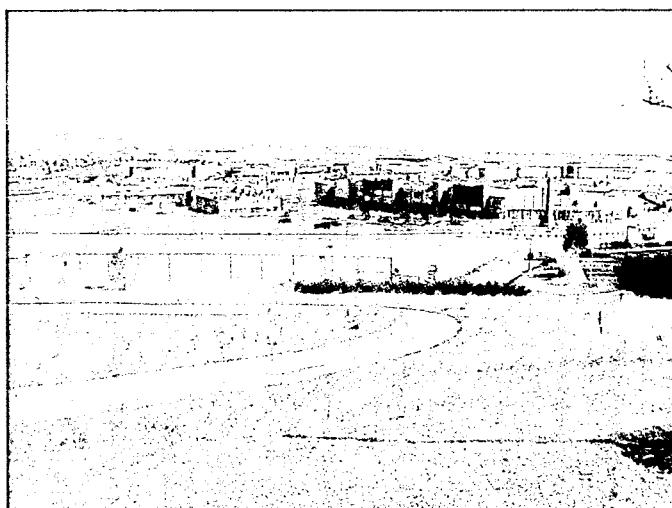
יותר ובהיקף גדול יותר מכל מקום אחר. תהליכי פריבור התעסוקה הונעו אמנים בעיקר בידי כוחות השוק, אך להחלטות ממשלתיות הייתה השפעה על האצטנו. דוגמה לכך היא השקעה הפרדרלית הגדולה בראשת דרכים פרבריים מהירות וחקיקה משנת 1954 שאפשרה עד שנות השמונים של המאה העשرين לנכונות פחת מואץ מנכסים מניבים – חוק שהפך השקעה מסיבית בבנייה מרכזיות פרבריים חדשים ונדל"ן עסקי אחר לכדיים בהרבה מתחזקה ארוכת טווח של נדל"ן מניב קיים.

איור 1: נופים מסחריים פרבריים בארץות הברית.

א. קניון מסורתי
בפרברי קליבלנד

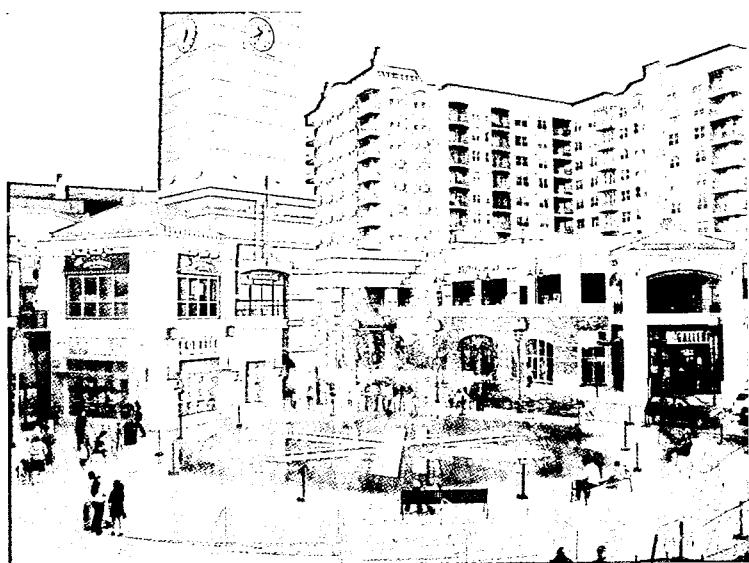


ב. מרכז מסחרי
בפרברי דנבר



לקניונים ולמרכזי הפתוחים המכונים "פאוור סנטור" (Big Box Retail) היה תפקיד מכריע בהובלת תהליכי פרבור התעסוקה בארץות הברית ובשקיעת מרכזי הערים. אמצעי נפוץ להחייאת המתחר במרכז העיר ההיסטורי היה לנשות ולהביא את הקניון למרכז העיר. דפוס פיתוח זה של מרכז העיר כל מתחר, לעיתים משולב בשימושים אחרים כמו מגורים, שהוא למעשה קניון במובן שהבעלות והניהול עליו מרכזים והוא מאפשר חניה נוחה ללקוחות (איור 2). מוקדי המתחר החדשם במרכז העיר התאפיינו בדרך כלל בארכיטקטורה שונה מזו של קניון פורבי, לעיתים קרובות צו המדמה מרכז עיר ההיסטורי.

איור 2: קניון משולב עם מגורים במרכז סולט לייק סייט.



אולם בשנים האחרונות גילה הפופולריות של דפוס פיתוח דומה ומתחרה בפרברים: Life-style Centers – מרכזי קניות מתוכננים לכל דבר המוקפים מגשי חניה והנמצאים בעלות חברות המתמחות בפיתוח קניונים. אלא שבצורתם החיצונית, מרכזיים אלה מזכירים מרכז עיר קלסי, כולל רחובות פתוחים, מדרכות להולכי רגל, כיכרות, עירוב שימושי קركע ואפיו מודחניים (איור 3). מרכזיים מהסוג הזה, הנוטים להיות בעלי אוריינטציה לחניות ברמה גבוהה, למסעדות ולבידור, ממוקמים בדרך כלל הרחק בפרברים, אף שדפוס פיתוח מהסוג הזה היה יכול לשמש להחייאת מרכזי ערים. גם דוגמ מרכז הקונגרסים, שסבירו מתפתחים בתים מלון ומעט מסחר, ששימש בעשרות השנים האחרונות מרכז הקונגרסים, שסבירו מתפתחים בתים מלון ערים בארץות הברית, התגלה על ידי רשות מקומיות פרבריות, בפרט אלו שנחנות ממייקום אטרקטיבי, לדוגמה ליד נמל תעופה.

איור 3: Life-style Center במטרופולין קליבלנד. זה איננו מרכז העיר אלא קניון בפרבר מרוחק...



מן הרואי לציין שקיימות שונות מסוימת בעוצמת פריבור התעסוקה בין מטרופולינים שונים בארצות הברית. פריבור התעסוקה בארצות הברית מושפע ממידת התלות של המשק הכספי של הרשותות המקומיות במסים מהמגזר העסקי ובשאלה אם קיימת באזור המטרופוליני מדיניות תכנון הכללת מה שמכונה *Growth Boundaries*.

מערב אירופה

בקוטב השני בכל הנוגע לפריבור מסחר ותעסוקה נמצאות מדינות מערב אירופיות, בראש ובראשונה הולנד, גרמניה ומדינות סקנדינביה. במדינות אלה נהוגים אמצעי מדיניות תקיפים לבילמת פריבור שימושי קרע כלכליים, הפיתוח עירוני נוטה להיות קומפקטי (איור 4) ויציאת תפקודי מסחר שמתאפיינים בספי כניש גובהם מרכזי הערים לפרברים היא מוגבלת. פריבור פעילות משרדיות בעיריות תלוי במידה רבה בקיומן של מגבלות על בניית מבני משרדים מודרניים במרכז העיר היסטורי.

השונות בין מטרופולינים באירופה גדולה בהרבה מאשר בין מטרופולינים בארצות הברית. המודל האירופי האולטימטיבי של העיר הקומפקטיבית מאפיין את גרמניה, את סקנדינביה ואת הולנד. גם בבריטניה יש מסורת של תכנון מסחר קפדי, אבל בולטות בה גם השפעות צפון אמריקניות נאו-ሊברליות, ויש דוגמאות לא מעות של דרכים שבahn הצלicho חברות עסקיות לעקוף את המוגבלות התכנוניות על פריבור מסחר. כך, לדוגמה, התאפשר להקים סופרמרקטים בפרברים, כיון שלא ניתן לחלק מההיררכיה של מרכזי מסחריים שיש לשמור. אלא שהסופרמרקטים הגדולים (Superstores) הפכו לעיתים למען מיינ-קניונים, ולצדם התקבצו שירותים נוספים תודות לנוחות הגישה ברכב פרטי. חניות "עשה זאת בעצמך" שהוקמו באזורי תעשייה פרבריים הפכו בהדרגה לקומפלקסים מסחריים גדולים שנוצרו מכשורי חשמל, רהיטים וכדומה. קניונים גדולים הוקמו באזורי יזמות (Enterprise Zones) הפטורים מככלי התכנון והביורוקרטיה. אזור הייזמות אלה שימשו אמצעי לקידום הפיתוח הכלכלי באזורי נחלים, ויוצריהם ראו בוודאי בעניין רוחם תעשיות תעיריות-ידע ופעילויות ייצוריות אחרות הנשכחות לפטוריים האלה; אך בפועל היו מקרים שהפטוריים שימשו דוגמא פרויקטים גדולים בתחום המסחר.

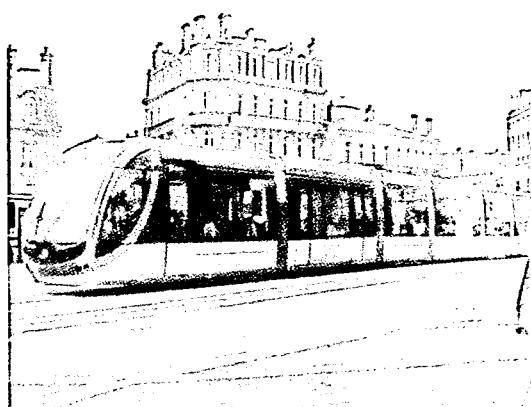
מטרופולינים במדינות אירופה הפטוט-קומוניסטיות, בעיקר בצרפת, בהונגריה ובפולין, מציעות דגם ייחודי המתאפיין במאפיינים ארובניים אירופיים, אך ברמת חיים נמוכה יותר, מחד גיסא, וברמה נמוכה בהרבה של רגולציה, מאידך גיסא. התוצאה בשנים האחרונות היא פריבור משמעותי מאוד של פעילויות כלכליות, בראש ובראשונה מסחר ולוגיסטיקה. המיעד את התהילך באירופה הפטוט-קומוניסטיות הוא שפריבור המסחר מומן במידה רבה על ידי השקעות זרות והקדמים את פריבור המגורים שהוא תלוי בכוח הקנייה המקומית. דפוסי המיקום של פעילויות כלכליות בעירים כמו פראג הם דוגמה שיכולה לשמש ספר לימוד



מרכז העיר בורדו
(צרפת)

איור 4:

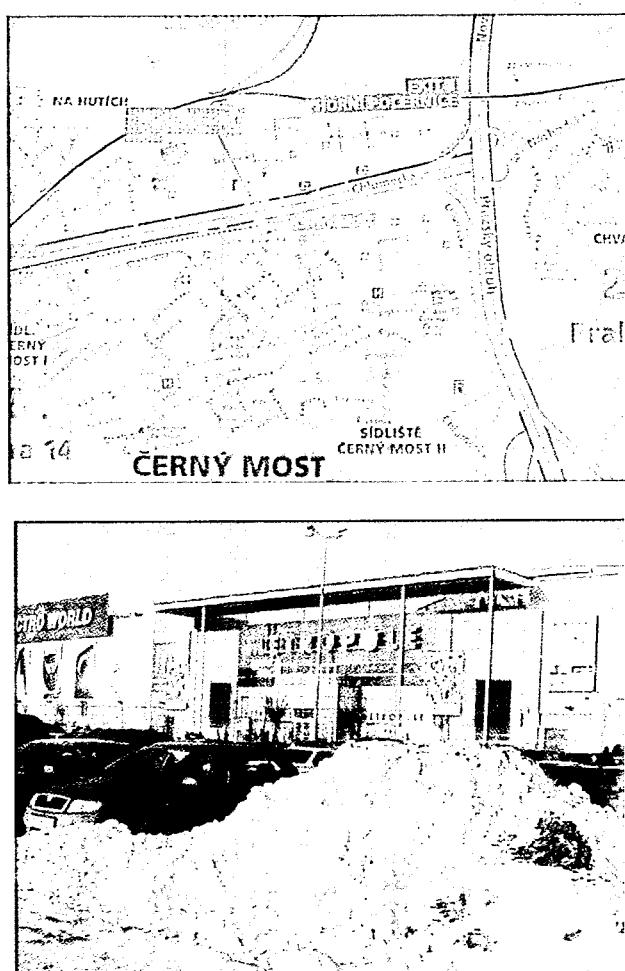
הדגם האירופי: מרכז מסחרי ראשי חזק.



מרכז העיירה בנסחאים
(גרמניה)

בגאוגרפיה כלכלית, מיוון שהרגולציה הtechnonogic השם הייתה חלשה הרבה יותר ממערב אירופה. קומפלקסים גדולים של מרכזים מסחריים, הכוללים קניונים, Big Box Retail ומתחמי בידור הוקמו במקומות נגישים בפרברי פראג. המיקומים האופטימליים הם ליד מחלפים הקשורים לביש ראש רדילי היוצאים ממרכז העיר עם כביש מהיר טבעתי, כאשר התחנה הסופית של אחד מקווי הרכבת התחתית ממוקמת בסמוך ומאפשרת נגישות נוחה גם למי שאינו הגיע למקום ברכב פרטי (איור 5).

איור 5: מוקד המשחר ב-Cerný Most בפרברי פראג.



אמצעי מדיניות לבילמת פריבור תפקודי מסחר – אתגרים חדשים

בפני אמצעי המדיניות לבילמת פריבור של פעילויות כלכליות, לרבות מסחר, עומדים כוים אתגרים חדשים, אפילו במדיניות מערב אירופיות שבן נוהga מדיניות מתערבת חזקה להגנה על מרכזי הערים ההיסטוריים. מגמות של ביורו סמכויות, כולל העברת סמכויות בתחום התכנון לדרגי שלטון מקומיים יותר, כמו שנעשה בהולנד, עלולות לגרום מהאקטיביות של אמצעים לבילמת פריבור תעסוקה. אולם האתגרים העיקריים נובעים דווקא משינויים בשוקים, ובهم אלה שמקורם בצורות התארגנות חדשות של המסחר הקמעוני.

ראשית, הפופולריות של חניות דיסקונט גדלות (Big Box Retail) – היפרמרקטים, חניות נוסח IKEA ו-US-R-Toys – גדלה מאוד. החניות האלו מצויות נוחות ויתרונות לגודל שא-אי-אפשר להתעלם מהם. גם לא ניתן למקמן במתחמים עירוניים צפופים, כיון שהן דורשות חטיבות קרקע גדולות, בדרך כלל במבנים חד-קומתיים עם חניה פתוחה, ואיין מסוגות שללים מחيري קרקע גבוהים. מנגנון הרגולציה של המסחר באירופה הצליחו במידה זו או אחרת לבולם את הקמתם של קניונים פרבריים, כיון שמרכזי הערים הוטיקים יכולו לספק בדיק אוטו השירות שמציע הקניון המתוכנן, למעט בתחום החניה ובקרת האקלים. אלא שתאת חניות הדיסקונט לא ניתן למקם במרכז הערים והמתחננים אינם יכולים להתעלם מהבקוש הגדול לשירותיהם. לכל היותר אפשר לפעול שלא יתרחקו יתר על המידה לשולי המטרופולין, ובפרט לדאוג שתהיה נגישות כלשהי אליה גם בתחום ציבורית ולא רק בתחום פרטית.

שנית, טכנולוגיות התק绍ות החדשות מקשות יותר ויוצרות על מוקדים עירוניים צפופים למשוך אליהם תעשיות עתירות-ידע ופעילות משרדיות ברמה גבוהה, ולמצב זהה השפעה על מעמדו של מרכז העיר בכלל, לרבות תפקודי המסחר הנמצאים בו. יכולתם של מוקדים עירוניים צפופים למשוך פעילות כלכלית תלולה אפוא יותר ויוצר ביכולתם להציג סביבה אינטלקטואלית, תומסת ואטרקטיבית. בתחום זה יש סיכוי למרכזי ערים של ערים גדולות ושל ערים קטנות בעלות מאפיינים מסוימים, מרכזים המציגים אינטלקטואליות ונגישות טובה בתחום הציבורית. לעומת זאת, למרכזיים של ערי שדה רבות ולמרכזיים שכונתיים רבים אין הרבה מה להציג בתחום עם יכולות תעסוקה פרבריים מתוכננים.

שלישית, ההבחנה בין פעילויות כלכליות רבות מיטשטשת והולכת. פריבור של תעשייה ולוגיסטיקה לשולי המטרופולין הוא בלתי נמנע ואףלו רצוי, כיון שהפעילות האלו צורכות שטח רב ומהוות לעיתים קרובות מטרד סביבתי. פארקי תעשייה פרבריים עשויים למשוך גם תעשיית היי-טק, דפוס מיקום הנחשב וצוי ותואם למדיניות התכנון, אלא שקשה להבחן בין היי-טק לפעילויות משרדיות רגילה. כך שלמרות נטיית מדיניות התכנון לרכז את הפעולות

המשרדית במרכזי ערים, לא קל למנוע את יציאתה לאזורי תעשייה בפרברים שייעדו לתעשייה. מסחר קמעוני נוטה גם הוא לחזור לאזורי תעשייה פרבריים – חניות מפעל, חניות "עשה זאת בעצמך" – ולהיכנס לבניים שהיו מיועדים ללוגיסטיקה (Warehousing Sheds) ושמתאים גם ל-*Big Box Retail*. בלימת פריבור המשחר באמצעים וגולטייביים של תכנון שימושי קרקע איננה פשוטה במיוחד, גם לא באירופה. עם זאת, גידול האוכלוסייה האטי במדינות אירופה, מחيري קרקע גבוהים יותר מבארצות הברית והarterקטיות של מרכזי ערים אירופיות ובנותם גורמי שוק הבולמים במידה מסוימת את פריבור התעסוקה באירופה.

מאפייני מערכת הממשל העשוים להשפיע על המדיניות הציבורית כלפי פיתוח מוקדי מסחר

מאפייניהם של שני הדגמים הקיצוניים של פריבור מסחר במדינות מפותחות יכולים לשמש בסיס לגיבוש מסגרת השוואתית וחבה יותר, הבודחת את השפעת מאפייני מערכת הממשל על פריבור המסחר. מאפייני מערכת הממשל צפויים להיות בעלי השפעה רבה על המדיניות הציבורית כלפי פריבור תעסוקה. שני ממדים רלוונטיים עיקריים של משלטם ממשלה מדינת הרוחה וחישיו שלטון מרכז-שליטון מקומי (Razin, 2007).

משטר מדינת הרוחה מוגדר קודם כל על ידי רמת הרגולציה ורמת ההתערבות הממשלהית במנגנון השוק בשם עקרונות של טובת הכלל. מדינת הרוחה הליברלית – ארצות הברית – מתאפיינת ברמת רגולציה נמוכה בהשוואה זוו שמאפייניות מדינות רוחה כולניות כמו צרפת, גרמניה ושווייץ, כאשר מדינות כמו קנדה ובריטניה נמצאות באותו קלשון בתווים. בקרב מדינות הרוחה הכולניות היה נהוג להבחין בין המודל הסוציאל-demוקרטי (סקנדינביה) שם דגם רב על צמצום פערים, לבין המודל השמרני-קורפורטיבי (צרפת, גרמניה) שהילב אידאולוגיה שמרנית-ימנית יותר עם מדינת רוחה נדיבת. הבחנה זו היפה לילוונטיות פחות בשנים האחרונות, כאשר הבחנה המשמעותית היא יותר ויותר בין מדינות רוחה כולניות שעבורו תהליכי של התאמת לגלובליזציה הכלכלית ולהזדקנות האוכלוסייה, לבין מדינות רוחה כולניות המתקשות לעורך רפורמות במנגנוני מדינת הרוחה.

היבט רלוונטי של משטר מדינת הרוחה הוא רמת האכיפה של האמצעים ומנגנוני הרגולציה של המדינה. הספרות בתחום מציגה בדרך כלל את מדינות דרום אירופה כדוגמאות למשטר מדינת רוחה פרטיקולריסטי-קלינטיסטי, המתאפיין ברמה נמוכה של אכיפה. רמות נמוכות של אכיפה מקטיניות כਮובן את האפקטיביות של אמצעי המדיניות שנעודו להשפיע על ההתפתחות העירונית, ובهم אלה העוסקים בפיתוח מוקדי מסחר.

ממך עיקרי שני של מערכת הממשל – יחסיו שלטון מרכזי-שלטון מקומי – מבחין בין מערכות מבוחרות, שבهن לשלטון המקומי סמכויות נרחבות, אוטונומיה פוליטית ובסיסי מס ממשמעותיים, לבין מערכות ריכוזיות. תכנון שימושי קרקע ומימון הרשותות המקומיות הם שני היבטים עיקריים של ממך זה שלטון מקומיים לפריבור התעסוקה. מתן סמכויות נרחבות לשלטון המקומי בתחום תכנון שימושי הקרקע בשילוב תלות גבוהה של השלטון המקומי במסיטים, בהיטלים ובאגרות שימושיים שלטוניים שימושי הקרקע בעסקים, הם תנאים שייעודו במיוחד פריבור תעסוקה.

רמת הפיצול המוניציפלי היא הבט רלוונטי ונוסף של יחסיו שלטון מרכזי-שלטון מקומי. במצב שבו תכנון שימושי הקרקע נמצא בידי רשותות מקומיות, ואלו תלויות במידה ניכרת בהכנסות מסיטים ומהיטלים על עסקים – רמה גבוהה של פיצול מוניציפלי, דהיינו פיצול הרחב לרשותות מקומיות רבות שבנן רשותות קטנות, תדרבן במיוחד מפוזר של שימושי קרקע עסקים, ובهم מסחר.

משטר מדינת רווחה ויחסיו שלטון מרכזי-שלטון מקומיאפשרים להגדיר ארבעה טיפוסים קיצוניים של מערכות ממשל (איור 6). ארצות הברית היא אב הטיפוס של מערכת מבוחרת ליברלית. בקוטב המנוגד, מיצגת הולנד מדינת רווחה כולנית ריכוזית. צרפת מתאפיינת בפיצול היא במידה רבה להגדירה הzon, למעט העובה שנכינגד להולנד היא מתאפיינת בפיצול מוניציפלי רב. שני הקצחות הנוטפים משלבים מאפיינים שהם סותרים לכארה, כיוון שמדינות רווחה כולנית מעלה בדרך כלל אסוציאציה של ריכוזיות, ומדינת רווחה ליברלית מעלה אסוציאציה של ביזור. המודל של מדינת רווחה כולנית מבוחרת מתאים בראש ובראשונה למידנות סקנדינביה ובמידה מסוימת גם לגרמניה. בריטניה מaż תאצ'ר היא הדוגמה המובהקת ביותר למדינה שהתקדמה בכיוון של מדינת רווחה ליברלית, אבל ריכוזית.

איור 6: מערכות ממשל, מסגרת להשוואה בין-לאומית.

		משטר מדינת רווחה			
		eliberal		סקנדינביה	
רווחה	הOLON	ארה"ב	eliberal	GERMANY	MEDINA RUCHA
		ריכוזיות LIBERAL	ריכוזיות eliberal	COLLECTIVE CHOICE	COLLECTIVE CHOICE
הOLON	רווחה	בריטניה	LIBERAL	COLLECTIVE CHOICE	COLLECTIVE CHOICE
		הולנד		צראפט	

גורמי שוק המשפיעים על פריבור המסחר והדגמים המרחביים המתקבלים

גורמי השוק המשפיעים על פריבור שימושי קרקע כלכליים, ובכללם מסחר, הם כדלהלן:

- א. מחירי קרקע ומגבלות אוגרפיות המשפיעות על מחירי הקרקע ועל עליות הפיתוח. מחסור בקרקע מתאימה לפיתוח, מגבלות טופוגרפיה, אקלימיות ואחרות, כמו עליות הפיתוח הגבוהות על פולדרים בהולנד, משפיעים על עליות הקרקע גם למסחר. מחירי קרקע גבוהים צפויים אפוא לעודד פיתוח קומפקטי יותר ולבסוף פריבור מפוזר של מוקדי מסחר. אולם מחירי קרקע נמוכים מאוד בעיר או במטרופולין השירותים בקיפאון כלכליה יהיו כרכימים גם הם בפריבור תעסוקה מועט, כיוון שפריבור תעסוקה תלו依 בכך שתהיינה השקעות כלכליות במקום. יתרה מזאת; כאשר מחירי הקרקע נמוכים אפשר למקם גם "פאורו סנטראס" סמוך למרכז העיר, בעוד מוקדי קרקע גבוהים מעודדים ציפוי של הפיתוח העירוני, אבל דוחקים מרכזים מסחריים עתיר-יטה לחלי המטרופולין.
- ב. גידול אוכלוסייה הוא כמובן גורם עיקרי המשפיע על לחץ פריבור, כולל פריבור תפקודי המסחר. פריבור המסחר גם עוקב במידה ובה אחריו פריבור המגורים, המשפע מגידול האוכלוסייה. עם זאת, יתכן פריבור מסחר גם ללא גידול אוכלוסייה, הנובע מצמיחה כלכלית או מתחנות בין מרכזים מסחריים, שבמסגרתה השקעה מוצלחת בפרויקט חדש מכילה מרכז קניות במקומות אחרים. מטרופולין קליבלנד שבארצות הברית הוא דוגמה מובהקת למטרופולין שאינו צומח כלל, ולמרות זאת יש בו השקעה משמעותית במרכזי קניות פרבריים מטיפוסים שונים, כולל הטיפוס החדש של Life-style Center.
- ג. רמת חיים, צמיחה כלכלית והפתחות טכנולוגית. כל אלה מגדילים את הביקוש לשימושי קרקע כלכליים, מה שմgiaר לחץ פריבור. עליית רמת החיים גם קרוכה בעליית רמת המינוע, המעודדת גם היא את פריבור המסחר למרכזים בעלי אוריינטציה לרכב פרטי. יתרונות חדשים לגודל במסחר מבאים גם הם להתקבות תפקודי מסחר ולוגיסטיקה במבנים גדולים צורכי שטח רב ונגישים לתחבורה מוטורית.
- ד. רמת התחרות והפיצול בשוק הנדל"ן. שוק הכלול מטרף קטן של חברות מפתחות גדולות צפוי ליצור דגם פוליצנטרי יותר משוק מפוץ בין חברות מפתחות קטנות ובינוניות רבות לבין בעלי קרקע רבים.
- ה. גיון חברתי-אתני נחשב בדרך כלל למעודד פריבור של מסחר ותעסוקה. במטרופולין האמריקני השפיע הגורם הזה בראש ובראשונה בהקשר של המתח שבין הקהילה הלבנה לשחורה, ושם הפחד מפשיעה והאינטגרציה בחינוך היו גורמים מרכזיים

ל"בריהה הלבנה" לפרברים, כולל בתחום המשחר. מאמצים של שירותים שניים להחיות את מרכזי הערים בארצות הברית הניבו תוצאות משמעותיות. עם זאת, היה קשה מאוד להחזיר את המשחר למרכז המטרופולין האמריקני, לאו דווקא בגלל מתחים אתניים וPsiuya, אלא בגלל כוח קנייה לא מספק סביר מרכז העסקים הראשי. תפקודים שהתרחשו בהיקף משמעותי יותר במרכזים שעברו תהליכי החיהה הם בידור, מסעדיות, מרכזי קונגרסים, תיירות ובמידת מה גם משרדים ומוסדות ציבור. מאמצים גדולים למשוק אוכלוסייה חזקה חדשה למרצי ערים בארצות הברית גם נעשו לאפשר החיהה משמעותית יותר של המשחר.

ג. **מאפיינים גאוגרפיים-היסטוריים-ספרטניים**. במקרים רבים, מדיניות קשוחה של שימור מרכזי העיר ההיסטורי מחייבת פעילויות משרדיות בקנה מידה גדול לעוזב לפרברים, ששם אפשר לבנות בנייני משרדים גדולים ומודרניים. התהליך הזה בולט מאוד, לדוגמה, בהולנד, באורן אמסטרדם, שבו לצד מדיניות אפקטיבית לשמרות הדומיננטיות של מרכזי העיר בתחום המשחר יצאה רוב הפעולות המשרדיות לקרבתן של הדריכים המהירות המקיפות את העיר. מצד שני, איקויות מיוחדות המוצעות על ידי מרכזי ערים – למשל רומי – יכולות להיות גורם רב-עוצמה במשמעות המשחר וה משרדים, שהם מה שנקרא High-end, למרכז ההיסטורי ובהאטת לחצים לפרק זמן תעסוקה.

מאפייני מערכת הממשלה ודגמי פריבור של משחר ותעסוקה: פרספקטיבית בין-לאומית השוואתית

מאפייני מערכת הממשלה וגורי השוק שתוארו לעיל צפויים לייצר מגוון דוגמים של מקום פעילות כלכליות הנבדלים זה מזה בעצמת תהליכי הפריבור, בדגם המרחבי (חדרומי, רב-מוקדי או מפוזר), במבנה הענפי (פריבור מוביל על ידי תעשייה ולוגיסטיקה, על ידי משחר ובידור או על ידי פעילות משרדיות) ובסביבה מדיניות (רגם מרחבי מוביל על ידי כוחות השוק או על ידי מדיניות תכנון).

אפשר לצפות לכך שמערכת ממשל ליברלית מבוצרת נוסח ארצות הברית מתאפיין בדגמים מפוזרים של תעסוקה, אם רמת חיים נמוכה וגורמי שוק אחרים יכולים להגביל את פריבור התעסוקה במידה מסוימת גם במערכת זו. גם הפחחת התלות של רשותות מקומיות בהכנסות מסיסים על עסקים מנוראל מנוע משמעותי של פריבור תעסוקה. בקוטב השני מדיניות רוחה כולניות וריכוזיות הן סיבה אידיאלית לפיתוח קומפקטי, אבל גם במקרה הזה הדגש המתබל תלוי בתנאי השוק וברמת האכיפה של מנגנון מדינית הרוחה.

במדינות רוחה כולניות מבוירות, כמו דנמרק ושוודיה, סביר שתהיה הסכמה חברותית רחבה סביר פיתוח בר-קיימא ומגנוגנים לצמצום פערים. מענקו איזון אפקטיבים לרשות מקומיות צפויים לצמצם את המוטיבציה של רשות מקומית להתחרות על פיתוח שימושי קרקע כלכלי משיקולי בסיס מס, באופן שייצור מעיך מרחב מפוצל ומפוזר של שימושי הקרקע אלה. במערכות ליברלית ריכוזית נסוח בריטניה צפואה להיות מדיניות ריכוזית שנوعדה לבולום פרבור מפוזר, אבל הסביבה האידיאולוגית הליברלית נועה יותר לפרצות שיזמים יכולים לנצל כדי לקדם פרויקטים שאינם תואמים את מדיניות התכנון.

אזורים מטרופוליניים בקנדה הם דוגמה למצב ביןיהם המשלב מאפייני שוק דומים לאלו שבאזורים המטרופוליניים בארץות הברית (למעט היעדר המתח הבין-גזעי שבין שחורים לבנים ורמות רוחה מעט נמוכות מבארכות הברית), במאפייני משל שיש בהם סטטניים אירופיים. אמן בקנדה לא נהגים אמצעי מדיניות ספציפיים לתכנון המSTRUCTOR ולבילמת פיתוח מרכזים מסחריים בפרברים, אך לפובינציות בקנדה נטיה רבת יותר להתערב בענייני תכנון מקומיים מאשר למדיניות ארץות הברית. זכויות הקניין, המוגנות על ידי החוקה בארץות הברית, אין נחותו מאותו המעד בקנדה, וקנדה גם מתאפשרות בתניה לכפות רפורמות מוניציפליות שהביאה לכך שהאזורים המטרופוליניים הקנדיים מתאימים ברמות נמוכות ביותר של פיצול מוניציפלי.

טורונטו, למשל, הוא אזור מטרופוליני קנדי בעל סטטנים אמריקניים ברורים, המתאפיין במצוינות גבוהה יותר מבארכות הברית, במרכזי-עיר חזק ומשגשג, בהיעדר פיצול מוניציפלי ובמחובות פוליטית גדולה יותר לתכנון אזרחי. לטורונטו מרכז-עיר חזק, ובו ריכוז פעילות משרדיות, בתים מלון ופונקציות בידור. במרכז טורונטו גם יש פעילות מסחרית רבה, אך ספק אם הוא עדין מרכז מסחרי ראשי של המטרופולין – מרבית המסחר נמצא במרכז קניות מהוכנסים בפרברים. שימושי הקרקע העסקיים בטורונטו מתאימים לדגם רב-מרכז, הנובע לא רק מהתחלכי שוק, כמו ריכוזיות הרבה בשוק הנדלן, אלא גם מדיניות תכנון מפוזרת בתకופות מסוימות שנועדה להקל את הלחץ על מרכז העיר בוצרה מושכלת. קיימים הבדל בין השיטה בתחום השיפוט של העירייה המאוחדת של טורונטו – שם בולטות מעורבות תכוניות ושיח מתערב – לבין הפרברים המרוחקים יותר, שאינם חלק מטורונטו. האחראונים סייגו דפוסי פיתוח מפוזרים יותר הנשענים על תחבורה פרטית, אם כי לא פיצול מוניציפלי. דפוסי הפיתוח סביר כביש האגרה הפרברי מס' 407 דומם לאלה שנמצא בקרבת כבישים מהירים פרברים במטרופולינים גדולים בארץות הברית.

פריבור התעסוקה במונטיריאול מוגבל הרבה יותר. העיר שמרה עד כה על מבנה חד-מרכזו ומרכז העסקים הראשי שומר על מעמדו כמרכז ראשי של פעילות משרדיות, של בילוי ואפיו של מסחר. חולשת גורמי ה"דחיפה" מרכזו העסקים הראשי נבעה משוק נדלן חלש, מזמיןות

קרקע זולה סביבה המרכז ומהיעדר מגבלות שימור משמעותיות בו. חולשה יחסית של גורמי ה"משיכה" של פעילויות כלכליות לפברירים נבעה מכך שהאוכלוסייה האמידה במטרופולין זהה מעדיפה מגורים סמוך למרכז, כמו גם רמת הכנסה ממוצעת נמוכה במטרופולין.

למנטראיאל יש לכארה דימוי של מטרופולין המתאפיין במנגוני אכיפה חלשים יחסית של רגולציה תכנונית, בודאי בהשוואה לטורונטו. הפיצול המוניציפלי בה ובו יותר מבטורונטו, וקיימת תחרות בין רשויות מקומיות על שימושי קרקע עסקיים. במונטראיאל חסירה הפרדה אפקטיבית בין הפליטיקאים לבירוקרטיה, ומשמעות הדבר היא שהביוורוקרטיה המוניציפלית היא החלשה והחלהות תכנוניות הן פוליטיות למדי. אין במונטראיאל תרבות פוליטית נסוח ונוסף לכך של "Gentle imposition through consensus-building", "Trust the professionals", ואין בה את ההיכרות לחוקים ולכללים של טורונטו, שיש הקושרים אותה למוסר הפרוטסטנטי. כל אלה היו צרכיים לכארה לעוזר פרבור לא מתוכנן של שימושי קרקע כלכליים, אלא שבדיקה עמוקה יותר מציעה על נטייה משמעותית של הפרויבניציה של קוויבק להתערב בחחלות מקומיות: בהשעות בתשתיות, בפיתוח כלכלי ואפלו בתחום שימושי קרקע ובנייה רפורמות מוניציפליות. ככלmor המעורבות הציבורית במנגוני שוק היא לא כל כך מינימלית ובلتיא אפקטיבית למורות הדימו. בהיבט הזה מונטראיאל דומה ככל הנראה לאזורים מטרופוליניים בדרום אירופה, כמו רומא ומדריד. רמת האכיפה של הרגולציה התכנונית أولי איננה הולנדית או סקנדינבית, אבל האיכות שמצועים מרכזי הערים, בשילוב הנטייה של השלטון המרכזי להתערב בפיתוח המקומי והקצב האטי של הצמיחה הדמוגרפית, מגבילים את פרבור התעסוקה ושומרים עד כה על מבנה שעודנו במידה רבה חד-МОקי.

מגמות במקומות תפקודיים מטרופולין תל אביב

לוח 1 מציג את מקומות של קנדה ושל האזורים המטרופוליניים של טורונטו ושל מונטראיאל מפרשპקטיביה בין-לאומית השוואתית ומנסה למקום גם את תל אביב במסגרת החשווה-איתית זה. דפוס משטר מדינת הרוחה המאפיין את ישראל הוא של מעבר מהתייריה לכיוון מדינת רוחה סוציאל-דמוקרתית כולנית (עד שנות השבעים), להשפעה גדולה של ערכי מדינת הרוחה הליברלית, אבל עם סטטוניטים דרום-אירופיים של פרטיקוליזם וקלינינליזם: רמת האכיפה המתואימה יותר לדרום אירופה ולאירופה הפטוט-קומוניסטיית מאשר למדינות מערב אירופה. בתחום יחש שולטן מרכז-שלטון מקומי, ישראל מתאפיינת בריכוזיות יחסית, אך זו אינה כה קיצונית כפי שהיא מושתמע מהמדד החוקי. בעשרות השנים האחרונות התחולל בארץ תהליך של ביוזר דה-פקטו שבמסגרתו הפסכו רשויות מקומיות ליזמות יותר גם בתחום התכנון והפיתוח הכלכלי. במקביל, ובפרט מאז תחילת שנות האלפיים, גדלו מאוד הפערים

הכלכליים בין הרשויות המקומיות, וההרשויות הנהנות היום מאוטונומיה יחסית הן בעיקר אלו החזקות כלכלית, בראש ובראשונה במטרופולין תל אביב.

לוח 1

טורונטו, מונטראול ותל אביב בפרשנטיביה השוואתית

מדינת רוחה ליבורלית מבוזרת	מדינת רוחה כוללנית מבוזרת
X ישראלי – מדינת רוחה נוטה לירכוזית ולllibרליות	קנדה – וריאציה מתונה של מדינת רוחה כוללנית מבוזרת
מדינת רוחה ליבורלית ריכוזית	מדינת רוחה כוללנית ריכוזית

אכיפה אפקטיבית של רגולציה	רשותות מקומיות גדולות מתון	פיצול מוניציפלי	וריאציה מתונה של מדינת רוחה כוללנית מבוזרת		מדינת רוחה נוטה לירכוזיות ולllibרליות	
			לחציו שוק חזקים	לחציו שוק חלשים	לחציו שוק חזקים	לחציו שוק חלשים
אכיפה פחות אפקטיבית	רשותות מקומיות גדולות מתון	פיצול מוניציפלי	טורונטו			
	רשותות מקומיות גדולות מתון	פיצול מוניציפלי מתון	מונטראול	תל אביב		

דפוסי פיתוח המשאר במטרופולין תל אביב דומים פחות לאלה המאפיינים מטרופולינים בדרום אירופה – איטליה וספרד – מאשר היה אפשר לשער לאור הדמיון ברמת ההתקפות הכלכליות ובמאפייניו מדיניות הרווחה. אפשר לטען שקיים דמיון רב יותר דווקא בין ישראל למידנות אירופה הפוסט-קומוניסטית: פריבור תעסוקה מואץ המוביל על ידי מסחר עם פוטנציאלי פריבור גדול גם של משרדים. בכלל, מתkowski הרושם שקיימות נקודות דמיון לא מעטות בין התרבות הפוליטית הישראלית לבין של מדיניות אירופה הפוסט-קומוניסטית. המעבר מאידאולוגיה סוציאליסטית-ריכוזית לאידאולוגיה נאו-libרלית יותר, שהשתתף גם במדיניות התכנון, בולט באירופה הפוסט-קומוניסטית ובישראל. באירופה הפוסט-קומוניסטית היה המעבר מהיר וקיזוני, ובישראל הוא הדרגתי ומתון יותר, אם כי המעבר הזה קיבל בארץ ביתוי חד בתחילת שנות התשעים עם התעוררות המדיניות החקלאית והמדיניות התכנונית שהיו נהוגות בארץ במשך עשרות שנים.

לוח 2 ואיור 7 מצביעים על פריבור מואץ של התעסוקה במטרופולין תל אביב, בעיקר מהעיר תל אביב למחוז המרכז (הטבעות החיצונית של מטרופולין תל אביב) ופחות לטבעת הפנימית של המטרופולין (שאר מחוז תל אביב). פריבור המשאר היה מהיר בהרבה מפריבור התעסוקה בכללותה, וגם הואן מאז שנות התשעים של המאה העשורים (לוח 2). מותך כלל העובדים במסחר ובשירותי אוכל והארחה במטרופולין תל אביב, כ-60% עבדו בעיר תל אביב ב-1970 (לוח 2). אחוז זה ירד ל-45%-ב-1990, לכ-31% בשנת 2000 ולכ-22% (מהמוסכים בענף מסחר ותיקוני כל' רכב) בשנת 2005. עד סוף שנות התשעים הייתה התעסוקה במסחר מרכזת בעיר תל אביב יותר מריכוזות כלל התעסוקה בגלעון המטרופולין. אולם המצב הזה השתנה בתחילת שנות האלפיים, ונען המשך המריכוזות הוא ענף שהרכיבו שלו בעיר תל אביב נמוכה מה ממוצע. פריבור המשאר היה בעיקרו למחוז המרכז – פריבור התעסוקה למחוז המרכז בכלל ופריבור המשאר בפרט היה בעשור האחרון מהיר יותר מפריבור האוכלוסייה, ומazel שנת 2003 עובדים למלטה ממחצית המועסקים במסחר ותיקוני כל' רכב במטרופולין תל אביב (למעט אשדוד) במחוז המרכז.

לוח 2

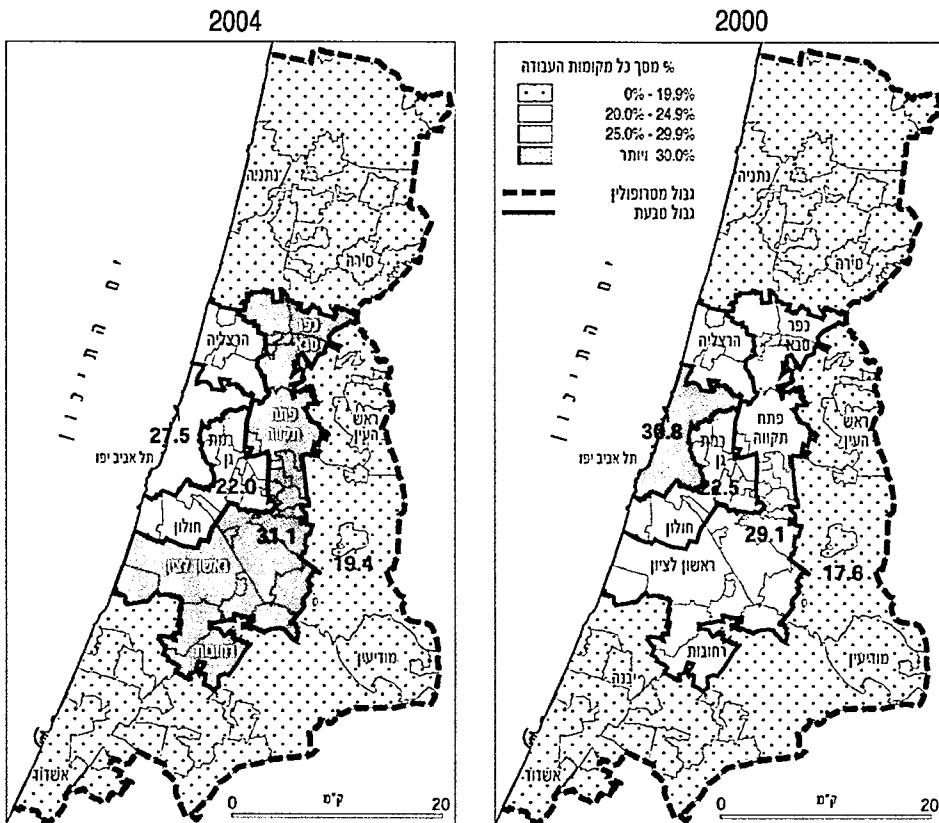
مouס�ים במחוז תל אביב ובמחוז המרכז לפי מקום עבודה:
סה"כ מועסקים, ומועסקים בענף המסחר, 1970-2005 (באחוזים)

כל המועסקים											
2005	2003		2000	1995	1990	1980	1970				
28.1	29.3		31.6	34.6	37.7	39.6	49.2	העיר תל אביב			
22.3	22.4		22.9	24.9	24.5	21.0	18.8	שאר מחוז ת"א			
49.6	48.3		45.5	40.5	37.9	39.4	32.0	מחוז המרכז			
100	100		100	100	100	100	100	סה"כ			
1200.0	1124.9		1065.4	949.1	707.2	587.4	480.7	סה"כ (באלפים)			
مouס�ים במסחר ובתיקוני כל רכב (סיווג ענפי חדש)				مouסקם במשר ובסירות אוכל והארחה (סיווג ענפי ישן)							
2005	2003	2000	1995	2000	1995	1990	1980	1970			
22.2	23.8	28.5	35.1	30.9	37.6	44.9	52.1	60.0	העיר תל אביב		
24.7	25.2	24.1	30.1	23.8	27.7	26.3	22.0	18.3	שאר מחוז ת"א		
53.2	51.0	47.4	34.8	45.3	34.7	28.8	25.9	21.7	מחוז המרכז		
100	100	100	100	100	100	100	100	100	סה"כ		

מקור: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, סקרי כוח אדם.

איור 7:

התפלגות מקומות העבודה של המועסקים במטרופולין תל אביב לפי טבעות המטרופולין, 2000-2004.



מקור: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, סקר כוח אדם.

מטרופולין תל אביב מתאפיין אפוא בפרבר מואגן של עסקים בתחום המסחר, בתעשייה, עתיר-ידע, בלוגיסטיקה, בbillio וبنופש ובפרבר מוגבל יותר של משרדים. הפרבר מונע על ידי כוחות השוק ומתקפיון בתחרויות עצה בין רשותות מקומיות על בסיס מס ובהשפעה רבה של שיקולי נגשיות תחבורתית על החלטות מיוקם. פריבור המסחר הקמעוני והשירותים העסקיים מתל אביב העיר למחוז המרכז מאז 1995 הוא תהליך בעל משמעות רבה במילויו, כיון שהוא מצביר על כך שתל אביב מאנדרת את מעמדה כמרכז המסחרי הראשי של המטרופולין, ויתרונות המיקום הייחודיים שלו בתחום הפיננסים והשירותים העסקיים נשחקים גם הם. יש להעיר שבעוד שפריבור המסחר הגיע ככל הנראה לרווחה מסוימת, עדין

קיימים פוטנציאל לפרבור מואץ של משרדים, שלא התממש בתחום שנות האלפיים בגלל עודף היצע של מבני משרדים בתחום זהה (Razin and Shachar, 2007).

שני גורמים תרמו להאצת פריבור המסחר מאז שנות התשעים. הראשון הוא מהפכת הקניונים ו"הפאורו סנטרס" שפקדה את הענף מאז שנות השמונים המאוחרות. הקניונים שבאו ראשוניים האיצו במידה לא מבוטלת את תהליכי הפריבור, אם כי חלקם הוקמו בתחום ערים מרכזיות. הפופולריות הגדלה של "הפאורו סentrס" ושאר צורות ה-*Big Box Retail* נתנה תנופה נוספת לתהליכי הפריבור, כיוון שאלה אינט' יכולות להתקיים במקומות שמחيري ה الكرע בהם גבויים. בשנת 2003 היו 37% משטחי המסחר במטרופולין תל אביב במרכזי קניונות מתוכננים (לוח 3). כל שטוחם של מרכזי קניונות המתוכננים במחוז המרכז היה כמעט כפול משטוחם של המרכזים המתוכננים במחוז תל אביב, בעוד שטחי המסחר שMahon' למרכזי מתוכננים היו בגודל דומה בתל אביב ובמחוז המרכז.

לוח 3:

אומדן שטחי מסחר קמעוניים במטרופולין תל אביב (לא כולל אשדוח) (מ"ר), 2003.

סה"כ	מחוז המרכז	מחוז תל אביב	
990,000	640,000	350,000	מרכזז קניונות מתוכננים
1,550,000	800,000	750,000	מחוז למרכזז קניונות מתוכננים
130,000	130,000	0	במגזר החקלאי
2,670,000	1,570,000	1,100,000	סה"כ

מקור: צמנסקי בן שחר ושות' בעמ.

גורמים נוספים שהאיצו את פריבור המסחר היו התמורה במדיניות ה الكرע, שהתבטאה באפשרות נוחה יותר להסביר קריעת חקלאית לבניה, והמשבר שפקד את ההתיישבות ה כפרית-שיתופית. השינויים האלה גרמו לפיתוח נרחב של מסחר גם במרחב ה כפרי, בעיקר ב"פאורו סentrס" ובמוסבבים. המסחר במגזר ה כפרי נהנה מכל מדמי שכירות נמוכים יותר מאשר בעיר, מאonganנה נמוכה יותר ומאפשרות נוחה יותר לפתח את העסקים בימי שבת. רשותות מקומיות עירוניות וכפריות התחרו על שימושי קרקע למסחר גם באמצעות מתן היתרים

לשימוש חורג למסחר על קרקע שיוועדו לתעשייה או לחקלאות. היו גם מקרים שבהם אושר במוסדות הוכן אזור תעשייה, כאשר מלכתחילה לא הייתה כוונה לאכלס בו מפעלי תעשייה (ואולי גם לא הייתה מלכתחילה היגיון ליעדו לתעשייה), אלא שימושי קרקע למסחר שכדיותם למשק המונייציפלי גדולה יותר.

עם זאת, מאז סוף שנות התשעים מסתמן קושי רב יותר להסביר קרקע חקלאית לבניה ולפתח שימושי קרקע עסקיים בוגזר הכפרי. הקושי הזה נובע ככל הנראה בשלושה גורמים:

- התחזוקות הוכן מהחווי והארצى, שמצליה במידה רבה לבולים את הפרצות במדיניות הוכן, שנבעו בעיקר מהשינוי הדרמטי שהתחולל במדיניות הקרקעית בעקבות החלטות מנהל מקרקעי ישראל, מאז 1992, בעניין גובה הפיזי לחוכריו קרקע חקלאית שונה. התחזוקות הוז נסמכת גם על שורת תכניות מחוזיות וארציות חדשות, שבראשן תמ"א.³⁵
- מאבקים משפטיים שנייהלו עמותות סביבתיות, כמו אדם, טבע ודין, ועמותות חברתיות, כמו הקשת הדמוקרטית המזרחית, ובראש ובראשונה פסק דין בג"ץ משנת 2002 בעיתרת הקשת הדמוקרטית המזרחית בעניין החלטות 717, 727, ו-737 של מנהל מקרקעי ישראל, ופסק דין בעיתירות שהתייחסו לגיטימיות מתן התיירות לשימוש חורג על ידי הרשות המקומיות.
- החולשה היחסית של שוק הנדל"ן בשנות התשעים המאוחרות ובתחילת שנות ה-2000 ועדדי היחסן הגדולים שהיו בשטחי מסחר ומשרדים.

מאבקים משפטיים סביב מתקנים מסוימים שהוקמו על קרקע חקלאית בתחום צומת יקונים שבפתח תקווה ובموעצה האזוריית חוף השרון, מאבקים שהביאו אפילו לטగירת חלק מהחוויות, הם דוגמאות בולטות לאמץיהם של מוסדות הוכן ושל העמותות הסביבתיות והחברתיות לבולים את פריבור המסחר לשטחים פתוחים חקלאיים. גם אם קיים רב לсанור מתקנים מסוימים שכבר הופלו, עצם המאבקים הממושכים, פסיקות בית המשפט ומדיניות מסוימות הוכן, מגבלים מאוד יוזמות לפיתוח מרצי מסחר חדשים למרחב הכפרי. לעומת זאת, תחיליך הפריבור המואץ של התעסוקה צפוי להימשך. "יתכן שחלק מההאצת בתפקיד זה בין 1995 ל-2005 נבעה מחלטות שהתקבלו בשנות הגאות הנדל"נית של המחזית הראשונה של שנות התשעים, אך ספק אם אפשר לעצור את התהילך, אם כי אפשר לכוננו לדגם מhocז יותר ולתחום השיפוט של רשיונות מקומיות עירוניות.

מדיניות תכנון ברמה הלאומית

מדיניות תכנון ברמה הלאומית בכל הנוגע לפיתוח מוקדי מסחר אמורה להתייחס, ובמידה רבה מתייחסת, להיבטים הבאים:

- בLIMITת פריבור מפוזר של מסחר, בפרט על שטחים פתוחים איכוטיים ועל קרקע חקלאית. היעד זהה נובע משיקולים סביבתיים וחברתיים, כאשר האחוזנים מתייחסים לנגישות לשירותי מסחר ולשמירת חוסן הכלכלי של הערים, בפרט ערים גדולות שאוכלוסייתן מגונה.
- החיאת מרכזי ערים מתוך הנחיה שמרכז עיר חזק הוא מרכיב חשוב באיכות החיים העירונית, בחוסנה הכלכלי של העיר, בעידוד השימוש בתעשייה ציבורית, בהבטחת נגישות השירותים העירוניים לכל קבוצות האוכלוסייה, בדימוייה של העיר ובשימוש מורשתה.
- קידום תפיסות תכנון כגון אלו של "העירוניות החדשה" (New Urbanism), המعمידה במרכז עירוב שימושי קרקע ותכנון בקנה מידה של הולכי רגל ושל רוכבי אופניים, שאינו מעמיד במרכז את צורכי התעשייה המוטורית והמכונית הפרטית. תפיסות תכנון מהסוג זהה איןין בהכרח אוניברסליות, וסביר שהחלטות ברמת הפירוט הזה יתקבלו דזוקא ברמה המקומית.

תכנון, בוודאי ברמה הלאומית, מטרתו להשפיע על מגמות שוק בשם עקרונות של רוחות הכלל (אחרת לא יהיה צורך בתכנון והוא אפשר להשאיר את פיתוח שימושי הקרקע לכוחות השוק בלבד). עם זאת, תכנון ציבורי אפקטיבי של שימושי קרקע כלכליים חייב להיות מודיע לתהליכי השוק ולאילוצי המיקום הכרוכים בהם, כולל אילוצים המשתנים במהירות בעקבות התפתחויות טכנולוגיות והתפתחויות במאפייני הביקושים. להিירות עם השוק יש חשיבות מיוחדת בתכנון שימושי קרקע מסחריים, כיוון ששיקולי המיקום של אלה קשיים במיוחד, והרחק בין חנות משגשגת לחנות כושלת, או בין קניון משגשג לקניון כושל, עשוי להיות לא יותר מזווה קטנה במיקום העסק, בגודלו ובתכנו הפנימי (במקרה של קניון). על המ騰ן להכיר את האילוצים המשתנים במיקום תפקודי המסחר, ואין טעם בתכנון שאינו בר-שימוש כיוון שאינו מתחשב באילוצי מיקום כלכליים ובდפוסים עדכניים של פיתוח מסחרי.

בישראל יש דוגמאות לא מעטות של תפיסות תכנון שהתעלמו מายוצי שוק בפיתוח תפקודי מסחר, וכמעט בכל המקרים לא הتمשו הכוונות התכנוניות כתוצאה מכך. דוגמאות מוקדמות הן ניסיונות כושלים להזיז את מרכזי העסקיים הראשיים של באר שבע ושל

אשקלון, בשנות השישים והשבעים של המאה העשרים, למקומות מרכזי יותר בעיר. דוגמאות נוספות נוגעות לשתי הערים החדשות שהן המתוכננות ביותר בישראל. הראשונה היא אשדוד, שבתכניתה משנות החמשים מוקם מרכז העיר – "הסיטי" – במרכזו הגאוגרפי לכארהה, אך התכנון לא הביא בחשבון את החלביות בביצוע. מיקום הסיטי הרחוק משכונות המגורים שהוקמו וראשונות הכספי את התכנית, והסיטי מעולם לא הפך למרכז העסקים הראשי. השנייה היא מודיעין, שתכנונה בסוף שנות השמונים לא כלל ניתוח עדכני של האפשרי ושל הנדרש בתחום שימושי הקרקע העסקיים. מרכז העיר תוכנן בצורה מיושנת ושיווקו נכשל, עד ששונתה התכנית לפחות עדכני יותר. כך גם עיריות תל אביב, שלא עמדה במשך שנים רבות על יתרונות המיקום סמוך לנתיבי אילון וניסתה למנווע הקמתה בנינוי משרדים בנחלת יצחק מתוך תפיסה שגואה שאלת צורכים לקום במנשיה ובמרכז העסקים הראשי ההיסטורי. המשרדים כموון העדיפו לעבר לרמת גן השכנה.

מודיניות ברמה הלאומית והמחוזית להחייאת מרכזי ערים ולבלימת פרבור המסתור צריכה להכיר גם היא את אילוצי השוק. אלה נוגעים, לדוגמה, לצורך להתייחס בתכניות גם לאפשרויות המיקום של ה-iBig Box Retail לצורתו. צורות מסחר אלו אינן יכולים בדרך המקרים להתקיים במרכזי ערים, והתכנון יכול לכל היותר להגבילם למינון שאינו גבוה יותר מדי ולמיקום שמצויע גם נגישות לתחבורה ציבורית ושאינו פוגע בשטחים פתוחים איכוטיים. יש להכיר גם בהיבטים הכלכליים בין פעלויות כלכליות (בעיקר, אך לא רק, בין תעשייה למשרדים) וגם בדינמיקה המהירה המאפיינת את שימושי הקרקע הכלכליים. אין טעם להקים אזורי תעשייה במקום שבו יש סיכוי מועט שתשישיה תגיע אליו, או שתוכל להתמודד עם מהירות הקרקע שיכולים לשלים ותפקידו מסחר ומשרדים. עדיף לא לאשר אזור כזה, או ליעוד אותו מלכתחילה לשימושים המתאים לו על פי מיקומו.

במה שנוגע להחייאת מרכזי ערים, ראוי לציין שדווקא ביוזם ובתכנון של מרכזי קניות מתוכננים נוצר ידע רב לגבי שיקולי מיקום של פונקציות עסקיות והאינטראקטיה שבין תכנון ועיצוב המרכז לבין התנוגות בני האדם (תורה שבאה לידי ביטוי כבר ב-1954 בדיסנילנד והועתקה על ידי מתחנני קניונים, מתחמי בילוי וכו'). התכנון העירוני הזמין את ההיבטים האלה, וכיוון שפחחת הפיתוח הבלתי מתוכנן של שימושי קרקע עסקיים (או שהפך לפיתוח מוטה תחבורה פרטית באזרחי תעשייה, במושבים וכו'), נגאי המركם העירוני הח'י והתוסס שمحזע למתחמים הפרטיים בקניונים, בחניות הענק ובמתחמי בילוי מתוכננים.

חלק מהחויה העירונית של מרכזי עירוני ההיסטורי נבע דווקא מכך שהמרכזים אלה צמחו פעמים רבות באופן אורגני ללא יד מכוונת שתכנונה כל פרט ופרט. אולם כוחות השוק היום לא יקימו להחייא את מרכז העיר ההיסטורי, אלא עוד ועוד מתחמים מסחריים באזרחי תעשייה וברוחב הכפרי. השוק מושפע משיקולים כלכליים כחלק מהסטנדרטיזציה, מיתרונות

לగודל, מביקושים לפיתוח מוטה תחבורה פרטית ומעליות פיתוח נמוכות של פיתוח כזה על שטחים פתוחים בשולי המטרופולינים. החייאת מרכז ערים מחיבת תכנון יוזם, שבמידה מסוימת מדמה עיר שצומחת ארגנית. תכנון כזה חייב להכיר במאפייני המסחר של היום ולהיזהר משאיות לא ראליות מבחינת היקפי המסחר שאפשר לשמש מחררים חזקה למרוץ העיר, ובבחינת האפשרות להגעה לرمות פדיון גבוהות במרכז מסחרי שאינו אפשר נגשנות סבירה גם בנסיבות פרטיות, כולל חניה.

אפשר כמובן ללמידה מניסיון החיאת מרכז ערים בארץ הברית ובוקר בריטניה. בארץות הברית יש דוגמאות לקניונים ולמהרמי בילוי ותיירות אטרקטיביים שהוקמו במרכז ערים שוקעים. בכלל, קל יותר להחזיר למרוץ העיר מוקדי בידור ותיירות דומיננטייםMLSובב את הגלגול לאחר מכן בתחום המסחר (שבוסף של דבר תלוי בכוח הקנייה של תושבים המתגוררים במסיכות יחסית למרכז), אם כי בישראל קושי לפתח מרכזי בידור בערב שבת ובימי שבת במרכז ערים מסוימות יכול לסקל את הצלחתה של אסטרטגיה זו. בריטניה יש דוגמאות בולטות למרconi ערים ששוקמו בצורה מוצלחת באמצעות שלוב מתחמים מנוהלים של קניונים ומני-קניונים עם רחובות מסחריים להולכי רגל – מרכז לידס נחshaw לדוגמה מצליחה צזו. יש כמובן גם דוגמאות של מתחמים מודרניים במרכז העיר שכלו או שנותרו מנתקים מהמרחב שטבבים.

כל פעולה לשינוי דפוסי המיקום של עסקים חיות להכיר בכך שלא סביר להפוך על פיham שיקולי מיקום כלכליים וקשה מאוד גם להשיג מעבר מסיבי שימוש בתחום פרטית לשימוש בתחום ציבורית (בפרט בנטיות למתרת קניות). אין ברירה אלא להכיר בכך שתכנון מסחרי נוסח שונות השישים אינם מתאימים לשנות האלפיים. רק הכרה בתהליכיים ובוגדים המניעים אותם תאפשר גיבוש מוגבלות תכנוניות אפקטיביות יותר על מיקום שימושי קרקע לתעסוקה, כולל כלים כלכליים כמו חלוקת הכנסות בין רשות מקומיות ומדיניות חניה מתאימה.

מדיניות תכנון ברמה המקומית

מדיניות התכנון ברמה הארץית והמחוזית זוכה בשנים האחרונות להצלחות בלתי מבוטלות בבלתי זימות הסותרות עקרונות מדיניות, כגון פיתוח צמוד דופן ובלימת פריבור מפוזר. חסロנו של מדיניות התכנון הארץית ושל הליך אישור תכנוניות בזענות המחויזות הוא, בಗמישות מוגבלת לצרכים משתנים במהלך הזמן העסקי. מנגד נמצא המגזר הפרטוי, הכול יזמים המפעליים לעתים קרובות לחצים בלתי פוסקים לפריצת מדיניות התכנון,

ושהשיקול המנהה אותן הוא רוחניות מרבית, לעיתים גם על חשבון אינטראקטיבים ארכוי טווח של טובות הכלל.

הרשאות המקומיות נמצאת בתוקן, בין היוזם לבין מדיניות התכנון הארצית. כשלעצמה, גם היא מונעת על ידי אינטראקטיבים כלכליים של בסיס מס – היטלים, אגרות וארוןונה – אך מעבר לכך היא אמורה לתקוף כמעט בין תכניות היוזם לבין אילוצי התכנון המחויז. על הרשות המקומית להתנהל באופן תקין וסקופי ככל האפשר אל מול היוזם, אך בו-זמנית להעירך את התכניות המוצעות גם לאור ייעדים מקומיים של הפיתוח העירוני, כל זאת בתנאי שהמטרות האלה הן בנות-השגה ואין אונדרוניסטיות (לדוגמה הקמת מרכזים שכונתיים קטנים).

יש להזכיר בכך שהחייאת מרכז העיר ובליימט פריבור המסחר אין חווות הכלול, וחשוב לא פחות לתכנן נכון מוקדי התעסוקה הפרוביריים. הסוגיה זו נוגעת לדרוג התכנון המחויז, אך התכנון המקומי הוא שאמור במידה רבה להתמודד אתה. טעויות שכיחה בישראל היא פיצול-יתר של המסחר המתוכנן, כתוצאה של חלקים נדל"ניים, שתוצאותיו היא עודף הייעzo, מרכזים כושלים, החמצת החזדנות לשנות את מבנה העיר באמצעות מהפכת הקניונים, פגיעה באיכות השירותים לאוכלוסייה המקומית וביכולתה של העיר להתחזר על ביקושים של תושבי יישובים אחרים. צורך נוספת הוא לבטום את הקמתם של מוקדי מסחר גדולים במקומות לא מתאימים, שיכבידו על פיתוח מסחרי התואם את מטרות הפיתוח העירוני.

גם בנושא פיתוח "פאורו סנטראס" השאלה אינה רק אם לאשרם אם לאו, אלא איך. מתחת "עקרון 2000" שמול מרכזי הקניות "ቢלו סנטרא" שבקריות עקרון אושר כאוצר תעשייה, אבל בפועל התפתח כמשמעותו "פאורו סנטרא", והוא מרכז מסחרי לכל דבר. אפשר להתמודד על עצם הליך בנייתם של מבנים למטרות מסחר בכספי של מבני תעשייה עם היתרים לשימוש חורג ואפילו ללא היתרים לשימוש חורג, סוגיה שנדונה גם בדוח מטעם מבחן המדינה (2005). אפשר להביע תמייהה גם על עצם אישור תכנית לאזרע תעשייה במיקום זהה, כאשר היה ברור שהביקורתים הפטונציאליים שבו לא היו לתעשייה. אבל צריך להתבונן גם באיכות התכנון (או האי-תכנון) של מה שנעשה בפועל מבחינותם של הרכנים, שאינם יכולם, לדוגמה, להציג ברגל מתחם "עקרון 2000" ל"ቢלו סנטרא" שבעצמו השני של הכביש.

במסגרת המאמצים להחייאת מרכזי ערים, לרשות המקומיות גם תפקיד בגיבוש המטרות הניהולית: האם להקים חברת ניהול דומה לוזו של קניון (Business Improvement District), שתגובה דמי ניהול מעסקים ותשיקע בפיתוח, בניהול, בשיווק המתחם, כולל סוגיות של אבטחה ו涅גשיות? האתגר אינו פשוט, כיוון שבניגוד לקניון, חברת הניהול אינה הבעלים של הנכסים ויכולתה להשפיע על תמהיל הנכסים ותפעולם מוגבלת. לשוטפות עם המగזר

הפרטי צפוי להיות תפקיד מכריע הן בפיתוח והן בניהול מרכזי ערים מתחדשים, וגם זה בתחום פעילות מרכזי שהרשויות המקומיות אמורה לקדם.

לסיום

כמה מן הסוגיות המציגות להערכתינו בדיקה נוספת:

- היפותניציאל והמציאות להחיה את מרכזי ערים – הבחנה בין מרכזי ערים גדולות למרכזי ערים קטנים. האם יש טעם לפעול להחיה את מרכזיים בערים קטנים מסיבות, שמעולם לא זכו להצלחה גדולה ושאין סיכוי שיכללו להתחמود עם מתחם מתוכנן ועם מסחר באזורי התעשייה – בפרט במצב שבו כוח הקנייה המקומי מוגבל?
- האם מערכת התכנון בישראל מציעה פתרון הולם למיקום של Big Box Retail ? יתכן שחלק מהמחלקות התכנוניות סביב התקודמים אלה נובעת מהיעדר התייחסות מטפלת של התכנון הסטטוטורי לדפוס הפיתוח הזה.
- בעית ההפוך בין התכנון הסטטוטורי הבלתי גמיש לבין השינויים המהירים בדףusi המיקום ובדףusi הפיתוח של שימושי קרקע עסקיים: השימוש במנגנון ההיתר לשימוש חורג, על העיוותים הגלומים בו ועל הסיכון שהוא למצאי מרכזי לפריצת מדיניות התכנון, או מנגנון התאמה אחר לצרכים משתנים של המגזר העסקי?
- יש מקום ללמידה מניסיון של מדינות אחרות בתחום פיתוח מוקדי מסחר. עיקר תשומת הלב בישראל מופנית בדרך כלל למגוון השוק שモבילה ארצות הברית ולמדינות התכנון הנהוגה במדינות מערב אירופה. להערכתנו, דפוסי הפיתוח במדינות מזרח אירופה – צ'כיה, הונגריה ופולין – יכולים לשמש להפקת לקוחות רלוונטיים רבים לישראל. לא רק שקיים דמיון מסוים בתרבות הפלטינית בין ישראל למדינות שונות באירופה הפוסט-קומוניסטית, אלא שהמתה בין תהליכי שוק (המוניעים גם על ידי קשיי הון-שלטון ואנטגוניזם כלפי רגולציה שלטונית) לבין ערכי תכנון עירוני ותכנון סביבתי (המאפיינים את החברות הוותיקות באיחוד האירופי) שמאפיין את אירופה הפוסט-קומוניסטית הוא רלוונטי מאוד לישראל.

מקורות

מבקר המדינה (2005) ועדת מקומית-מרוחבית לתכנון ולבנייה זמורה, תכנון, רישוי, אכיפה, שימושים חורגים ומינהל כספי, ב透ק: דוחות על הביקורת בשלטון המקומי, ירושלים, עם'

.682-665

Razin, E. (2007) Introduction: Deconcentration of economic activities within metropolitan regions: A qualitative framework for cross-national comparison, in: Razin, E., Dijst, M. and Vazquez, C. (ed.) *Employment Deconcentration in European Metropolitan Areas, Market Forces versus Planning Regulations*, Dordrecht: Springer, pp. 1-27.

Razin, E. and Shachar, A. (2007b) Deconcentration in a context of population growth and ideological change: The Tel Aviv and Beer Sheva metropolitan areas, in: Razin, E., Dijst, M. and Vazquez, C. (ed.) *Employment Deconcentration in European Metropolitan Areas, Market Forces versus Planning Regulations*, Dordrecht: Springer, pp. 179-207.

מגמות בפתח המסחר: גודל הביקושים ומאפייניהם, הדריכים להחיהת מרכזי ערים והצורך גם בפיתוח מסחרי פרברי

תמייר בן שחר

הבעלים והמנכ"ל של חברת הייעוץ צ'מנסקי בן שחר ושות'

מערכת המסחר בישראל – תМОגות מצב עדכנית

סוגי מרכזיים מסחריים בעולם

א. תהליכי ההתפתחות והשינוי המתרחשים בענף המסחר בישראל היום הם חיקוי של תהליכי שעבר הענף בצפון אמריקה בעשורים האחרונים. המועצה הבין-לאומית למרכזי מסחריים (ICSC) מגדירה שמונה סוגים של מרכזי מסחריים בחלוקת לקניונים (מרכז מסחרי סגורים) ולמרכז מסחר פתוחים. יש לצפות כי מרבית הסוגים יפותחו בישראל בשנים הקרובות.

יש לציין כי גופי התכנון בכל הרמות אינם מבחינים בהבדלים בביקושים למוזיאומים קמעוניים שונים וכ吐וצאה לכך בהיעדים הנדרשים לכל סוג מרכזי מסחרי בנפרד (עדות לכך היא גם היעדר חתיכחות למסחר מטיפוסים שונים בתכניות מכל הסוגים ובכל הרמות). פירוט סוגים מרכזיים מוצג בלוח 1.

ב. המועצה הבין-לאומית למרכזי מסחריים מציגה הגדרות ברורות לסוגי מרכזיים מסחריים¹, בהם:

מרכזיים סגורים – קניונים

(1) **מרכז אורי** – כולל היעגנוות גדולה של חניונות הלבשה והנעלה, מוצריים לבית, צעצועים, מוצרי אלקטרוניקה וספורט וቤתו קטן יחסית כל אחת. הקניון בניוי בסטריפ,

¹ מקור: www.icsc.org

לרוב كانوا ישר, או כצורת האותיות T או U. בקנין קיימת התיחסות למושג "חוויות קניה" – כל הגרמים המשלימים לביצוע הקניה בפועל: אפשרויות בילוי, האפשרות והרצון להימצא בקנין ללא החובה לבצע קנויות, אסתטיקה, מגוון, "Window Shopping", משך שהות גדול יותר גם בקנייה/בילי משפחתי וכדומה (בדומה להליכה שלנו כתירים ברחוב ראשי בעיר שונות בעולם).

(2) מרכז אורי מודרך – פועל גם בשטחים של עד 300 אלף מ"ר. מספק מגוון גדול של פורמטים ומוצרים, ובינוי סביר לפחות חניות גדולות/עוגנים". חניות ה"עוגן" העיקריות משורעת בדרך כלל על שטח של כ-30 אלף מ"ר. במרכזו מגוון הפורמטים הגדול ביותר בהשוואה לשוגים האחרים.

ЛОЧ 1:

מרכזים מסחריים – חלוקה לסוגים

מד עוגנים (%)	עוגנים טיפוסיים			שטח המרכזי באלאפִי מ"ר	קונספט	תת-סוג	סוג
	סוג	מספר	סוג				
50-70	коло-בו כללי, מScheduler, חניות מוזלות, חניות אופנה	2+	40-160	קניון טיפוסי סגור – סחרה כללית, אופנה	מרכז אורי	מרכז קניות פתוחים	מרכזים: קניונים פתוחים
50-70	коло-בו כללי, מScheduler, חניות אופנה	3+	240-485	קניון טיפוסי סגור – סחרה כללית, אופנה במבנה גודל ממוצע אורי	מרכז אורי מודרך		
30-50	סופרמרקט	1+	12-60	חניות נוחות	מרכז שכוני		
40-60	חניות למוצרים מוזלים, סופרמרקטים, חניות הלבשה, חניות לשיפור הבית	2+	40-160	סחרה כללית, חניות נוחות	מרכזים קהילתיים		
0-50	לא מעוגן בדרך הרגילה אבל עשוי לכלול חנות ספרדים, פורמייט ענק של קמעונאות, מגה בית קולנוע (ריבוי מסכים), חניות כל-בו קטנות	0-2	40-160	חניות המתחמות בעיצוב גבוה, הסודה, בידור ופנאי, בדרכם פתוח	מרכז "ליפי- סטייל"		
75-90	חניות "עשה זאת בעצמך", חניות למוצרים מוזלים	3+	100-300	רשתות גדולות, חניות עוגן מכל התוחמים, כמו דירות קטנים	"פאוור" סנטר		
	مسעדות, בידור		20-80	מרכז פנאי, תיירות, קמעונאות ושירות, שילוב של מסחר ושירותים	מרכז ቢורי נושאי		
	עודפי יצור		40-200	מרכז עודפי יצור, חניות מפעל מוזלות	מרכז עודפים/ מוזלים		

מרכזי קניות פתוחים

- (1) **מרכז שכוני** – נועד לספק אפשרות קנייה יומיומית נוחה לקהלי יעד המתגוררים בשכונה הסמוכה למרכזו. בכמחצית מהמרכזים האלה יש סופרמרקט ובכשליש – דראגסטור. יתרת השטח נתפסת על ידי חנויות מסוגים שונים, בין היתר בתים מרקחת, מזון מהיר ושירותים אישיים במתכונת של Strip Center או "מרכז נוחות" – שורה של חנויות בעלות תקרה/קולונדה משותפת המכסה את רצועת החנויות למוציאי One-Stop-Shop. ההיעץ כולל מוצרי מזון, בית מרקחת, שירותים כביסה/ניקוי יבש, העתקות ועוד.
- (2) **מרכז קהילתי** – היעץ שטחי תמהיל גדול מהמצוי במרכז השכוני. משלב תמהיל מגוון למוציארי הלבשה ועד למוציארי "עשה זאת בעצמך".
- (3) **מרכז "לייף-סטייל"** – בדרך כלל ללא חנויות עוגן, ממוקם בסביבות לשכונות בעלות מאפיינים סוציאו-אקונומיים גבוהים. המרכז כולל חנויות יוקרה, מסעדות אופנתיות ומוציארי בידור ומעוצב ברמה גבוהה עם חניה מידית.
- (4) **"פאאור סנטר"** – מספר עוגנים, שמ吒אפיינים בשטח גדול לחנות, מכל התחומים. כולל חנויות כל-בו מוזולות, "מחסני כוח" לממכר מוצרים שונים, חנויות המציגות מגוון רחב של מוצרים ספציפיים במחירים נמוכים. בדרך כלל כולל מספר עוגנים עצמאיים ומספר שוורדים מועט וייחודי (חנויות הגדלות משלמות שכיר דירה חדש נמוך למר' ביחס לחנויות הקטנות). נתח שטח העוגנים הוא הגבוה ביותר – 75%-90%. אין במקום שטחי הסעה משמעותיים וכוללן. ההגעה ל"פאאור סנטר" היא ייודית (הלקוח תכנן מראש את קניותיו, לעומת קניון שבו מתבצעת פעולה "שיתוט").²
- (5) **מרכז ביליי נושא** – מרכזים מהסוג זהה מגוונים בנושאים וגדלים, אך הם נבדלים ממרכזים מטיפוסים אחרים בסוגונם הייחודי, בארכיטקטורה של החנויות ובבחירה מסחרי מיוחד. מרכז ביליי נושא מעוגן באמצעות מסעדות ומרכזי בידור ומכוון לתרבות הפנאי והתיירות.
- (6) **מרכז עופדי ייצור** – מרכז של חנויות עופדי ייצור בעלות ובניהול היוצרים. מרכז מהסוג הזה מושך את המعتمد הבינוני וההמוני ולעתים כולל גם חנויות אחרות המוכרות טהורה במחירים מוזלים.

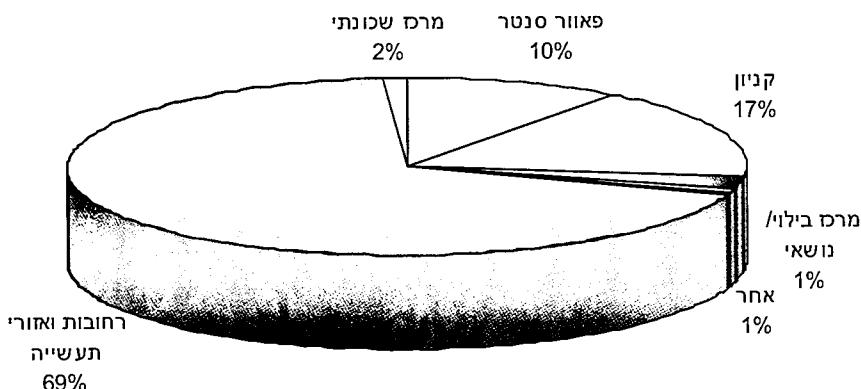
² הערה: בארץ קיים שילוב יהודי, מעין "פאאור סנטר ישראל" המשלב גם תוכנות של קניון.

מגמות בישראל

בישראל למעלה מ-7 מיליון מ"ר של שטחי מסחר קמעוני. איור 1 מציג את התפלגות שטחי המסחר בין המרכזים המתחוריים השונים לבני המSTRUCTURE המוחוץ למרכזי האלו.

איור 1:

התפלגות שטחי המסחר



בישראל 1 מ"ר של מסחר קמעוני לנפש (לא כולל שירותים).

בישראל 218 מרכזים מתחוריים (בשטח כולל של למעלה מ-2.1 מיליון מ"ר).³

(1) 55% מכלל השטח ו-49% ממספר המרכזים המתחוריים הם מסוג קניון.

(2) 33% מכלל השטח ו-20% ממספר המרכזים הם מסוג "פאור סנטר".

(3) 6% מכלל השטח ו-24% ממספר המרכזים הם מסוג מרכז שכונתי.

לוח 2 מציג את הייעם המרכזיי במסחר הקיימים בחלוקת לשוגים.

³ מקור: צ'מנסקי בן שחר ושות' בע"מ. במסגרת בדיקות כלכליות שהחברה ערכתה לאורך השנים, נבחן הפוטנציאלי הכלכלי של 75% מהמרכזים המתחוריים הקיימים והמתוכננים בישראל.

לוח 2:

מרכזים מסחריים קיימים

סוג המרכז	מספר מרכזים	מספר מרכזים הפתוחים בשבתה המชำระ	% מסך שטחי מרכזי מסחר	שטח ממוצע (אלפי מ"ר)	טח"כ שטח (אלפי מ"ר)	מספר מרכזים
קניון	101	21	55%	12	1,193	
"פאוור סנטר"	46	25	33%	16	720	
מרכז שכונתי	54	3	6%	3	142	
מרכז בילוי/נושאי	11	5	4%	7	80	
מרכז עופדייט/МОול	2	2	1%	13	26	
מרכז בבית חולים	3	1	1%	4	11	
מרכז "לייף-סטיל"	1	3	0%	3	3	
טח"כ/ממוצע	218	60	100%	10	2,175	

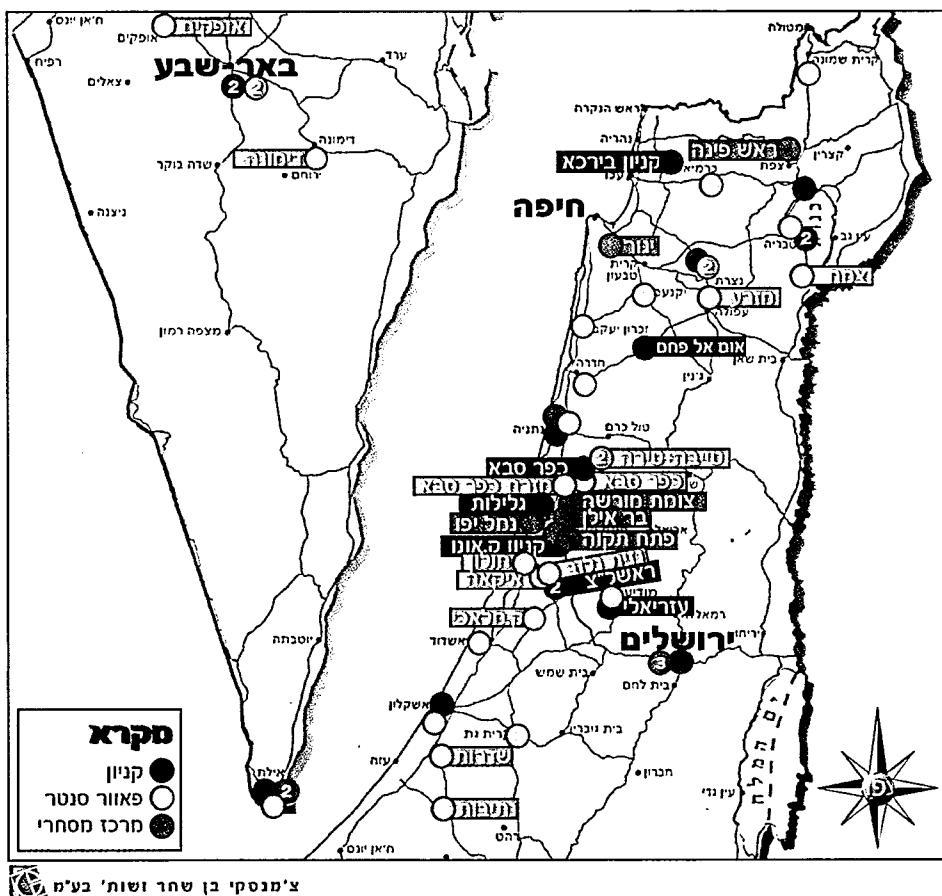
חל גידול בשטח הייחודי הנתפס על ידי "הפאוור סנטרוים".

בעתיד מתוכננים כ-120 מרכזי מסחר בשטח של כ-850 אלף מ"ר, מתוכם 9% מסוג "פאוור סנטרו", 36% מסוג קניון, 29% מסוג "לייף-סטיל", 16% מסוג מרכז שכונתי ו-9% מסוג מרכז בילוי/נושאי.

מפה 1 מתרמת את פרישת מרכזי המסחר שייפתחו בישראל. תוספת השטחים תהווה כמעט 50% ביחס למצוי היום.

מפה 1:

פרישת היער מרכז מspark שיפתחו בישראל

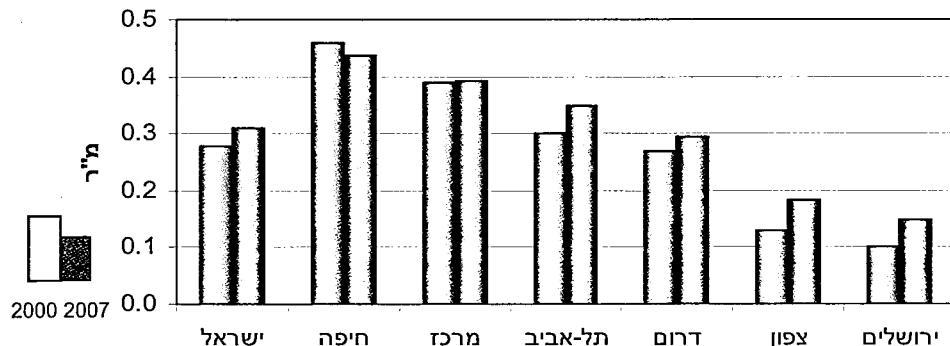


קיימות מגמות התרחבות של שטחי המטהר במרכזיים שכונתיים והקמת מרכזי מסחר מסוג "ליין-סיטייל".

איור 2 מציג את יחס שטחי המסהר לנפש במחוזות ישראל בשנת 2000 והיום.

איור 2:

יחס שטחי המסחר לנפש במחוזות ישראל בשנים 2000-1 2007.

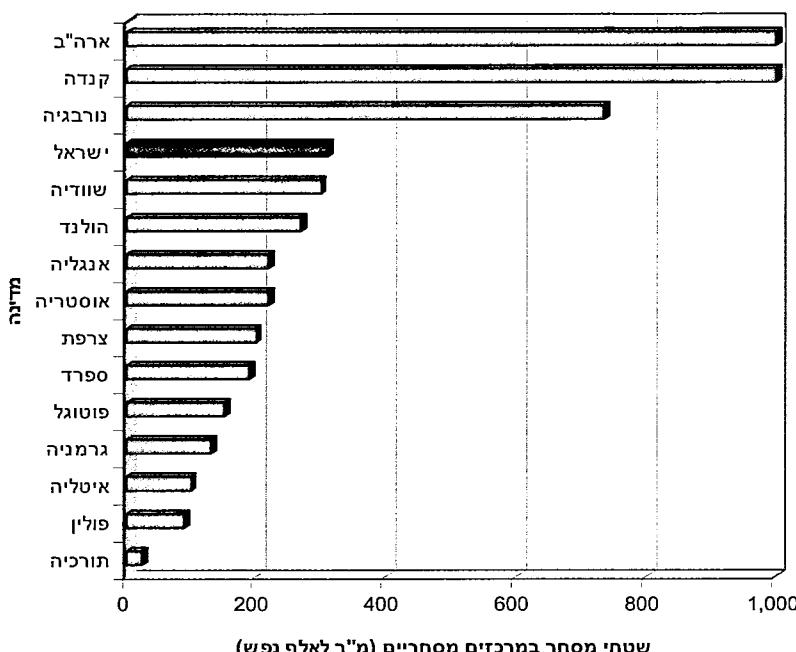


יחס השטח המסחרי במרכז מטרו לנפש עלה מ-0.28 מ"ר לנפש בשנת 2000 ל-0.31 מ"ר לנפש היום. חזק מאשר במחוזות מרכז וחיפה, חל גידול ביחס בכל המחוזות.

ישראל נחשבת מהמובילות בעולם בשטחי המסחר במרכזים מסחריים לנפש. איור 3 מציג השוואה מול מדינות נוספות.

איור 3:

שטח מסחר במרכזי מסחריים (מ"ר) ל-1000 נפש בישראל ובמדינות נוספות.



עם תום תקופת הפיתוח המואץ של קניונים ו"פאוור סנטורים" בישראל, החל תהליך של חזרה אל מרכז הערים⁴ ופיתוח של מתחמי מסחר יהודים, בהם:

- (1) נמל תל אביב.
- (2) נמל יפו.
- (3) שיקום ופיתוח מתחמים היסטוריים: תחנת הרכבת הישנה, שרונה (טמפלרים) וכדומה.
- (4) מרכז שרובר בירושלים.
- (5) מתחמי בילוי ופנאי המשלבים מרכזי קניות דוגמת "עיר הסרטים" בראשון לציון.

לסיכום

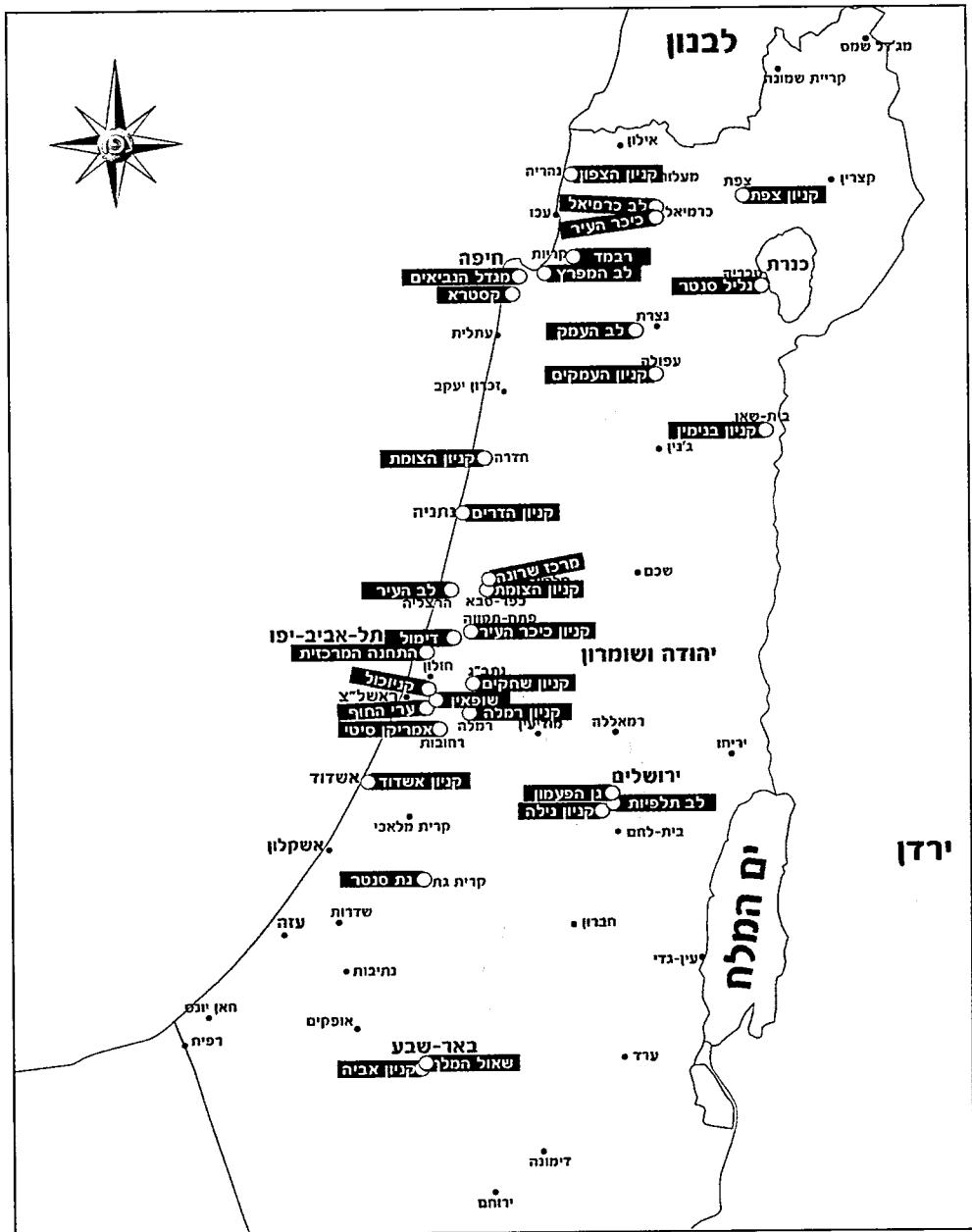
צפי מגוון הולך וגדל של סוגי מרכזי מסחריים. נצחו בתחרות אלו שיפוחו במיקומים מיטביים ובגודל ותמהיל מיטבי וייצרו יהודיות: only on me ולא too me.

מפה 2 מציגה את פריסת הקניונים ה"כושלים" בישראל. אשימים בכישלונם לא רק היוצרים כי אם מתכננים ומקבלי החלטות הקובעים ומתכננים בצורה שאינה מבוקרת ואחרראית. בדומה לענפים אחרים, ענף המסחר אינו מתוכנן.

⁴ החברה היא הראשונה שהצביעה על התהליך זהה לפני כארבע שנים. החברה מובייל תהילתי שיקום של מרכזי ערים בירושלים, בכרמיאל, בנניה ובמקומות נוספים.

מפה 2:

40 מרכזים המשחרר ה"כושלים" בישראל



הצלחת מרכז מסחרי

- א. שלושה גורמים עיקריים אחראים להצלחתו של מרכז מסחרי:
- מיקום המרכז – במרקוו ובמיקרו. גורם המיקום כולל רמת נגישות למרכז ומןו (נגישות בהקשר זה היא זמן ההגעה למרכז, כולל זמן חি�පוש החניה). ככל שהמרכז הוא בעל נגישות טוביה יותר לאוכלוסייה גדולה יותר (ביחסו למרכזיים אחרים), כושר המשיכה שלו גדול, ולהפוך.
- גודל המרכז – בכל מקום ניתן למצות את היתרון של גודל המרכז המסחרי שיוקם בו. הגדלת שטחו של מרכז מסחרי מעבר למיצוי היתרון לגודל הופכת לחיסרון. במקביל יש לייצר היצע מותאם של מקומות חניה בסמיכות מרבית לשטחים המסחריים.
- תמהיל החניות – התאמת סוג המוצרים ומאפייניהם למאפייני הביקוש – אוכלוסיית היעד (ሚצוב, עיצוב). ככל שתמהיל החניות מוצלח יותר ומותאם למאפיינים של קהלי היעד השונים, גדול כושר המשיכה של המרכז. היום מתחדד הצורך ביצירת מיתוג ומוצר ייחודי תוך ייצרת יתרונות תחרותיים.
- ב. קיימים גורמים נוספים המשפיעים על הצלחתו של מרכז מסחרי כגון: ניהול, שיווק, תחזקה, חניה (עלית, תת-קרקעית; בחינם ו/או בתשלום).
- ג. המدد להצלחתו של מרכז מסחרי הוא מכירות למ"ר בחודש. נקודת האיזון לעניין זהה:
1. קניון – למעלה מ-400 דולר.
 2. "פאור סנטר" – 200-250 דולר.
- הבדל בין קניון ל"פאור סентр" נועד בערך הקruk, בעליות הבינוי, בתפעול ובתחזקה ובשטח מעברים.⁵

⁵ מקור: נתוני צ'מנסקי בן שחף ושות' בע"מ.

דרכי ליהתייה מרכזי ערים

"ה עבר הוא הנביא הטוב ביותר של העתיד" (ג'ון שרמן)

חוורים למרכזי הערים! חברת צ'מנסקי בן שחר ושות' חוותה זאת כבר לפני מעלה מארבע שנים, והיא מייצגת במימוש אפשרי במקומות רבים. ליזמים, לחברות השקעה וייזום ולארגוני עסקים המבקשים מקום את עסקיהם/משרדים ב"אזור האחורי" יש הזדמנויות עסקיות במרכז הערים בישראל בכלל ובאזורים ההיסטוריים בפרט (להלן: "המרכזים"). פעילותם כלכליות ומשמעותם בית חוורים ויחזו אל מרכזי הערים. החוזה הזה מתרחשת למורות העשייה של גופי תכנון ומקבלי החלטות ברשויות המקומיות, שלאוב אינה מתוכננת, אינה נcona, ולאינה מבוקרת ומתואמת לכוחות השוק (פירוט בהמשך).

א. היכן זה קרה? בראש פינה, במושבה הגרמנית בחיפה (ה策恵策), בזיכרון יעקב (ה策恵策), בירושלים (תחלת התהילה) ובנמל תל אביב.

ב. היכן זה צפוי לקרות בקרוב? בנמל יפו ובכיכר השעון ביפו, במילא בירושלים, בשדרה בתל אביב ובתחנת הרכבת מנשיה ביפו.

ג. היכן זה יכול לקרות (אם יטופל כנדיש)? בכרמיאל, בהרצליה, בתניה, בעכו, בצתף, בטבריה, בקיסריה, ביפו וביר עתיקה בבאר שבע.

להלן המצווי, הרצוי והאפשרי בפיתוח מרכזי ערים ואזורים ההיסטוריים.

ד. המצווי

1. התכנון והניהול העירוני נכשל – מערכות התכנון בישראל ומקבלי החלטות בערים היזינו את מרכזייהן ואת נדבכיהם ההיסטוריים.

2. למרכזי אין יתרונות תחרותיים – היעץ הפעיליות במרכז הערים לא הותאם למאפיינים משתנים של ביקוש שנותב אל מגוון חדש של מוקדים מתחברים (בתחום המשחר, התרבות, הפנאי והבילוי). התכנון הוביל בידי אדריכלים שלא הבינו גם את הצורך הכלכלי והשיווקי. בוצעו "מתיחה פנים" (מדרונות, מנורות ושלטים) בלבד אינו מחולל ולא יהול את השינוי.

3. פגיעה במיתוג העירוני – מרכזי עירוני שאינו מתפרק כלכלית, גורם לעיר כולה לרדת בערכה בפועל ובכוח עסקי התושבים וב עסקי עסקים שונים.

4. הזנחה – אנו מזניחים את מורשתנו ההיסטורית.
5. גודל הביקוש – למרכז הערים זורמים אנשים רבים ובמספרים הדומים ואף הגודלים מרבית מרכזי המסחר בישראל. לפי נתוני החברה, למעלה מ-50 אלף נפש מגיעים כל יום ל"משולש ירושלמי", ובפסח ביקרו בו למעלה מ-100 אלף איש ליום.
6. קיימים מקומות שביצעו או שהחלו את תהליך השיקום, בהם:
- (א) המושבה הגרמנית בחיפה – שוקמה ופותחה לקראת הפיכתה למתחם תיירותי מתחמזה, ו委宣传יה מקשרה בציר התיירותי הנמשך מרוחוב פה נוף דרך הגנים הבהאים וMASTERIOS במתחם תיירותי עתידי עם פתיחה לציבור של חוות המים בנמל. בرم, הцентр לא ייצור משק עירוני פורה ורציף שימצא אליו חלק מההוויה העירונית התרבותית והוא משרת בעיקר את המזרע היהודי-נוצרי. גובה שכ"ד חודשי מגיע עד ל-30 דולר למ"ר.
 - (ב) מדרחוב המושבה בזכרון יעקב – "דרך היין" שבה שוחזר וחוב המיסדים שהיה אופייני למושבות הברון. לאורך הרחוב נמצאים מרכזיות אטריה ההיסטוריות של זיכרון יעקב. באחורונה מהוות "דרך היין" מוקד משינה לבקרים הנחנים מהאוירה המיחודת, מבתי הקפה, מהగאליות ומהמסעדות. אלא ששנק השהות הקצר יחסית של התיאר המבקר ביישוב לא מאפשר "השארת" כוח קנייה מספק, ובשנה האחורה רמת המיצבו של החניות ושל סוגי המוצריים הנמכרים ירדה והמקום מאבד מערכו.
 - (ג) נמל תל אביב – נפתחו בו שירותים כולל בית "ארומה" וחנות "קסטרו" בנמל, ובחילקו הצפוני של הנמל נבנה דק (deck) עץ בשטח 14 אלף מ"ר המועצב בצורה גלית יהודית בהשראת דיונות החול של ראשית ימי תל אביב. גובה שכ"ד חודשי מגיע ל-50 דולר למ"ר.
 - (ד) מתחם השעון ביפו – מהוות חוליה מקשרת בין יפו לתל אביב. יהיו מרכזים בו אורי מסחר, שירותי מלונות, הסעה, חניה ומרכז מבקרים. פיתוחו ישלים את חיבור השוק והעיר העתיקה למתחם "שוטות" שיקשר ויחבר את האטרקציות התיירותיות ביפו, ביניהן פיתוח בית הסראייה ומגדל השעון. לאחרונה נרכש בנין המשטרה והוא יתפעל כמלון בוטיק. ליפו פוטנציאל כלכלי גדול בתנאי שיתוכנן כלכלית וינוהל על ידי חברות ניהול מקצועניות.

גם את שוק הפשפשים יש לנחל באמצעות חברת ניהול כמו בכל קניון או מרכז מסחרי מודרני. לעירייה אין את הכלים הניהוליים המתאימים.

(ה) פרויקט ממילא – ממוקם במרכז ירושלים, על קו התפר שבין העיר העתיקה למרכז העיר החדשה. כולל את מלון "מצודת דוד" (מלון 5 כוכבים), שכונת עיר ומרכז מסחרי ממילא (לו מייצצת החברה) שהוא שילוב בין מרכז בילוי ותיירות לבין Lifestyle Center – חניות מתחמות בעיצוב גבוה, הסעה, בילוי ופנאי.

ה. הרצוי

1. מטרה: לייצר את ברצלונה, אמסטרדם, ברוז' וסיניה בישראל – להחזיר אל המרכזים את החיים הכלכליים והתרבותיים ואת מבני המגורים והמלונות.

2. יעד: מרכז העיר הוא מוקד להוויה חברתית-תרבותית, סמל לכלכלה בריאה, לגאווה ולמורשת ההיסטורית. הוא מייצר ומשמר מקומות עבודה שימושיים בסיסיים עירוני, ומגן על ערכי הנכיסים בסביבתו. מרכז עיר משגשג משמר רוחחים בגבולות העיר.

ג. האפשרי

1. זה קרה וקורה בשיכון ובצפון דיזנגוף בתל אביב, חלקייה בזיכרון יעקב ובמושבה הגרמנית בחיפה, התהnil במרכז העיר ובפרויקט ממילא בירושלים ויתוחחש במיקומים נוספים. כל זאת, בתנאי **שיתבצע נכון! וינהל נכון!**

ה. הדך להצלחה

(א) להחיליט שורצים.

(ב) לעצב תוכניות אסטרטגיות, כלכליות ושיווקיות של מגוון מרכיבי השימושים המרכזים – מסחר, תרבות, בילוי, פנאי ועוד.

(ג) החיהה של מרכזי ערים תבסס על ארבעה עקרונות-על:

1. **שים כלכלי (Economic Restructuring** – חיזוק והעצמה היתרונות היחסיים והתחרותיים של מרכז העיר שיאפשרו איתור הזדמנויות חדשות.

- .2. קידום מכירות (Promotion) – שיווק מרכז העיר בכלל ושטחי מסחר ותרבות בפרט ל��וחות, למשקיעים פוטנציאליים, לעסקים חדשים, לאוכלוסייה מקומית ולמבקרים. ייצור מותג למרוץ העיר.
- .3. ארגון (Organization) – שיתוף פעולה פרטי וציבורי ויצירת קונצנזוס בין הגופים לבין בעלי התפקידים השונים והקמת חברת ניהול (כמו בקונסונים או ב"פאוור סנטרס").
- .4. עיצוב (Design) – שיפור הצורה הפיזית, שיקום ושימור מבנים היסטוריים, עידוד בניה חדשה, עיצוב חדשני ותכנון לטוח אורך, כולל שיפור רמות הנגישות והחניה, ייצור סביבת הליכה נעימה ורציפה להולכי רגל, שיפור חזות רחובות, שימירה וטיפוח של אתרים ונכסים עירוניים יהודים ושימור אתרים היסטוריים. כל אלה ואחריהם עשויים ליצור "תומכת" ומעודדת לקוחות להעדיף את מרכז העיר על פני היישובים מתחילה קיים ומתוכנן.
- .5. נדרש לבצע מחלק משולב.
- .1. עיצוב אסטרטגיה שיווקית – השימוש של תמהיל מותאם של פעילויות.
 - .2. מיתוג עירוני, נגזר ממנו ומהאסטרטגיה השיווקית – מיתוג למרוץ העיר.
 - .3. הקמת חברת ניהול - ניהול משולב של מקומות ומים מושכל (שאינו יוצר צפיפות-יתר).
 - .4. איתור פרויקטים שיחוללו את השינוי.
 - .5. טיפול במרחב הציבורי.
- כלומר, ייצור אווירת יוקרה באמצעות תכנון פיזי נכון ושיווק, הם המתכוון להצלחה.
- ח. ניתן לעשות זאת היום!

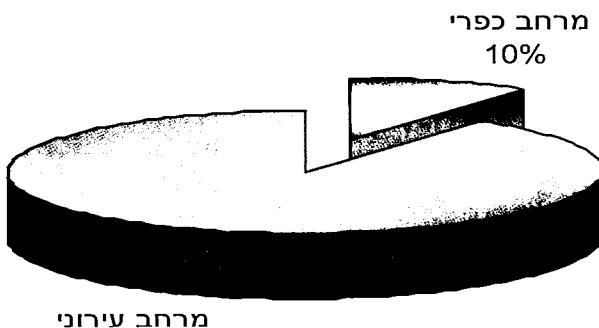
נחוות גם פיתוח מסחרי פרברי

- א. מעבר להציע מועט של מרכזי מסחר בשטח גודל יחסית כל אחד (כמו געש-שפפים ורגבה) הממוקמים בשוליות העירוניים (כמו צומת ביילו, שההוצע שלו יכול להימצא גם "מעבר

- לכיביש" – חצי קילומטר צפונה "בתוך" רחובות), מרבית היעצע במרחב החקלאי אינו עולה על 10% מזוה המצויה בכלל מרכזי המסחר בישראל.
- ב. מרבית השטח המצויה במרחב החקלאי הוא במקבצים קטנים ובעיקר בתתונות תדרוק כנדרש וכמצופה.
- ג. השטח ה"נטפס" בפועל קטן! – פחות מ-10% מההיעצע הקיימים (איור 4)! השטח הנטפס בתודעה גבוהה מאוד ("ירוקים" וחלק מראשי הערים מחלכים עליינו אימאים).

איור 4:

שוחי המסחר בקניונים וב"פארוור סנטרים" במרחב העירוני ובמרחב החקלאי



- ד. חלק מהמיקומים נחוץ היעצע שטחי מסחר במרחב החקלאי (שמרביתו משרתת גם טיפילים ונושאים בכביש שלא "ייכנסו" לדרכם בתוך הערים) כדי:
1. לספק מענה לביקושים/לצורך של התושבים (לדוגמה בצמחה). היעדר מרכזיים שיישרתו אוכלוסייה זו פוגע בה. גם חקלאיים זוקקים לאיכות ולרמת חיים. כוח ה擒ניה/שקלים אינם מושפעים מ"הקו הכהול" של המתכננים.
 2. לספק חלופה – היעדר היעצע מותאם של קרקעות במרחב העירוני בכלל (לדוגמה בניהריה), או קרקעות במחירים שיאפשר פיתוח של מוצרים עתירי-שטח כמו "פארוור סנטר", המחוללים רמות שכר דירה נמוכות יחסית (15-20 דולר למ"ר בחודש), מחיבב איתור מיקומים חלופיים. לדוגמה, בהרצלה אין "פארוור סנטר" ולא יהיה לפיקך המענה ניתן לגעש-שפויים.

במיללים אחרות, קיימים מרכזים שלא ניתן להקים אלא במקומות שבהם מחיר הקרקע נמוך. יש לשקל את הקמתם של מרכזיים כאלה תוך פגיעה בשטחים פתוחים לעומת הפגיעה בצרכניים בגלל הייעדר המרכזים.

.3. לספק מקומות של מרכזי מסחרי במקום המותאם לאופיו של המרכזי שיביא תועלת נקייה מרביתן הן מנוקדות ראות של היום, והן מנוקדות הראות הצרה של הצרכניים. כלומר, מקום מיטבי לכולם גם באזרור כפרי, בתנאי שאין למיקום השפעות חייזרניות שליליות.

הכותב: תמייר בן שחר, הבעלים והמנכ"ל של צ'מנסקי, בן שחר ושות', החברה המובילה בישראל בתכנון אסטרטגיה למקבלי החלטות ביחס לפיתוח ערים ואזורים, פיתוח נדל"ן בשוקים שונים וייעוץ בתחום המסחר, הקמעונאות והשיוך למრבית מרכזי המסחר שהוקמו ושלא הוקמו בישראל ולמרבית הרשותות הקמעונאיות.

פיתוח ושיקום מרכזי ערים בישראל – חזון, ממציאות ומעשה

שוקי אמרני

המומנה על מחוז המרכז וי"ר הוועדה הממחזית לתכנון ולבניה.
נמנה עם הסגל האקדמי של המחלקה למדעי המדינה באוניברסיטת בר-אילן

מבוא

במדינות ובבות ברחבי העולם מהווים מרכזי הערים מוקדים של חי' חברה ותרבות, שבהם נוהגים התושבים לבנות את זמנס הפנו. מרכזי ערים לא מעטים מהווים גם עוגן כלכלי ומוקדי תיירות כSAMPLE של גאות העיר ולמדינה. מנגד, בחינת מצבם של מרכזי הערים בישראל מעלה תמונה קשה המחייבת טיפול מערכתי דחוף. ההזנחה הבולטת לעין של מרכזי הערים, שבחלק מהמרקמים הפכו למקומות שמאוד לא נעים לשוחות בהם, יוצרת "מעגל קסמים" מסוכן שהולך ומחמיר. נטישת תושבים איכוטיים ממיעמד סוציאו-כלכלי גבוה, עוסקים שמתקשים לפרנס את בעלייהם בכבוד וא-השקעת משאבים מטעם הרשוויות – כל אלה עלולים לחזק את השתלטות המרכיבים השיליליים ולהפוך את מרכזי הערים למוקדי פשע ועבריינות. לפיכך, יש צורך דחוף בהירთומותם של כל הגורמים הרלוונטיים בrama המקומית והארצית כדי לנוקוט לאלטר צעדים מתאימים לעצירת המgomות השיליליות הללו. נחוצה אפוא גישה עקרונית, הרואה בשיקום מרכזי הערים ובסיוע לעסקים הקטנים משימה חברתית-לאומית ומנוף כלכלי, כדי להתמודד כהלה עם נושא חשוב ומורכב זה. על רקע זה, מתמקדד המאמר שלנוינו בדעתונות ודרכי לשינוי המצב, וזאת מתוך אוריינטציה מעשית וишומית.

מערכת השלטון המקומי – גורמים המשפיעים

מערכת השלטון המקומי בישראל פועלת באמצעות 253 רשויות מקומיות ומאות גופים נוספים, כגון איגודי ערים לככאות ולהצלחה, לאיכوت הסביבה, לביבוב ולהינוך וכן חברות כלכליות-עירוניות, ועדים מקומיים ועמותות ציבוריות (אמרני, 2001). מקובל לחלק את הרשויות המקומיות לשולשה סוגים עיקריים על פי מעמדן המוניציפלי: עירייה, מועצה

מקומית ומועצה אזורית. ההחלטה על מעמדו המוניציפלי של היישוב נתונה בידי שר הפנים על פי המלצות שמנזהו לו ועדה מיוחדת לנושא. ראוי לציין כי חוק העיריות החדש שהובא לאחרונה לאישור הכנסת מבטל את הקטגוריות האלה וקבע מעמד של עיר לכל הרשותות המקומיות.

להלן התפלגות הרשותות המקומיות לפי מעמדן המוניציפלי:

ס"כ	מועצת אזורית	מועצה מקומית	עירייה	יהודים ושומרון	מגזר לא יהודי
253	54	126	73	3	12
150	45	47	58	14	65
23	6	14	3		
80					

בחינת דפוסי פעילותו של השלטון המקומי מלמדת על תמורה משמעותית, לרבות בתחום יחסיו הגומלין עם השלטון המרכזי. עיקרן הוא מגמה הולכת וגוברת של העתקת העשייה הציבורית ממשרדי הממשלה לשויות המקומיות, וכן יותר ויותר פעולות שבוצעו בעבר על ידי משרד הממשלה מוצעות היום על ידי הרשותות המקומיות. ראוי לציין כי מגמה זו אינה פרי תכנון אלא כורח המציאות, שלעתים נפתחה על הרשותות ופעמים אחרות היא תוצר של יזמה מקומית. כך, לדוגמה, אנו עדים לפעולות בתחום הביטחון שבהן ידי ביטוי בולט במהלך לבנון השנייה, וכן ליזמות מקומיות של ראשי ערים, שהחליטו להקים מעין משטרת מקומית מפני שמשטרת ישראל אינה נותנת, לדעתם, את המענה הדושן לתושבי ערים. במקביל, עלתה מאוד רמת הפיקוח והביקורת הציבורית של השלטון המרכזי על התנהלותן של הרשותות המקומיות. בולטות במיוחד בחלוקת הפיקוח והביקורת שמקיימים משרד הפנים באמצעות האגף הבכיר לביקורת רשותות מקומיות שהוקם בשנת 1994. פרסום דוחות הביקורת השנתיים בכל הרשותות המקומיות באמצעות כ-300 משרדים של רואי חשבון המתמנים על ידי משרד הפנים, יצר דפוס חדש של יחסי גומלין המבוסס על מידע אמין יותר לגבי ניהול משק הכספי אצל הרשותות המקומיות. השקיפות בעקבות פרסום דוחות אלה מחייבת גם היא את מודעותם של התושבים ואת הפיקוח הציבורי על התנהלותה של הרשות המקומית (אמרני, 1998).

עם זאת, תוצאות פעולות הביקורת לסוגיהן, מצבעות על לא מעט ליקויים וחריגות מהנורמות המחייבת בפועלותן של הרשותות המקומיות ושל הגוף הציבוריים שעוסקים בתחום המוניציפלי. ההיקף הגדל של ליקויים וחריגות אלה כמעט בכל תחומי הפעילות מצוי על כל מרכיבי. היעדר ענישה ראותה ומרთיעה הוא כנראה אחד הגורמים לקיומה של תופעה חמורה זו, שיש להילחם בה בנחישות רבה. מצב דברים זה, למורות שאיןו משקף את כל הרשותות המקומיות, יש להביא בחשבון כאשר מגבשים תכניות לפיתוח ולשיקום מרכז העירם, וגם אין להעתלם בהקשר זה מהעירقت יחסית הגומלין המיוחדת שנדರמה עם השנים בין השלטון המקומי לשטון המרכזי. במקרים אחרים, יש לבחון את מכלול המשתנים שעשוים להשפיע על ביצוע פרויקטים ורקבי היקף במעמד השלטון המקומי, ובמקביל, יש גם לתת את הדעת לגורמים שמקורם בשטון המרכזי. הכוונה היא בעיקר להחלטות המתתקבלות במשרדי הממשלה המחייבות את השלטון המקומי לפעולות, מבלי לתת לכך מענה תקציבי מתאים. כמו כן, לעיתים הרשותות המקומיות נאלצות לבצע פעולות שאינן בתחום טיפול היומיומי, כגון טיפול בתושבים בעקבות פגעים או פגעה בעורף, כפי שהיא הדבר במלחמה לבנון השנהיה.

אחת הדוגמאות הבולטות היא בתחום יישוב העולים החדשניים. אין זה סוד שרמתם האישית והסוציאו-אקונומית של העולים החדשניים שהופנו על ידי המדינה לערים מסוימות השפיעה על התנהלותן ועל חייהם התושבים. מדיווחים בפורומים שונים מטעם ראש העירם, עולה כי ההשפעה גדולה מאוד בתחום החינוך, התרבות, אורתחות החיים, כוח הקנייה וכדומה. בעניין הזה קיים מתח כמעט תמיד בין שנוגע למידת המעורבות הרצויה של השלטון המרכזי בתנהלותה של הרשות המקומית. המתח נובע בין היתר בגל סתרה לכארה בין ערכיהם חברתיים חשובים – בין הרצון לאפשר לנבחרי הציבור לנוהל את ענייני הרשות ובין החובה להבטיח התנהלות תקינה והענקת השירותים המוניציפליים והמלכתיים לתושבים. כך גם בכל הנוגע לקידום אינטראיסים לאומיים שאינם בעלי בקנה אחד עם האינטרסים של הרשות המקומית. דיון בסוגיה זו יניב תוצאות מתאימה בשאלת מידת המעורבות הרואה של המדינה בפיתוח ובwicklung מרכז העירם ובסיוע לעסקים הקטנים, בהקשר למימון פעולות בתחוםים אלה מהkopפה הציבורית.

המישור הרעיוני – משתנים תכנוניים, כלכליים וחברתיים

ראי שמרכזי הערים יהיו מוקדים של חי תרבות, בילוי ומסחר לתושבי העיר והסביבה. מקומות אלה, שהציבור הרחב מבלח בהם את שעות הפנאי והפעילות המסחרית, הם מרכזי חשוב בחוסנה הכלכלי של העיר, שימושי על פיתוחה ושגשוגה הן בתחום הכספי והן

בתוך החברתי והתרבותי. בחינת מצבם של מרכזי הערים ברוחבי המדינה מלמדת כי מרביתם איבדו את צביונם המקורי והפכו למקומות מזנחים ושובמים. הגורמים לכך רבים ומגוונים, בין היתר, הקמת קנינים ומרכזי קנויות גדולים מחוץ לערים, שהפכו לאטרקטיביים כמעט בכל רחבי ומסחר. בחלק גדול מהערים קיימים חשש כבד שמרכזי הערים השוממים יהפכו למקומות של פשע ועבירות. במצב זה של מרכזי הערים השלכות שליליות בתחוםים רבים. כך לדוגמה, נפגעים תושבי העיר המשתייכים לקבוצות אוכלוסייה שאין באפשרות להגעה למרכזי המסחר המקומיים מחוץ לערים. בעיה זו, מחריפה בימי שבת וחג שבהם לא פועלת תחבורה ציבורית.⁶

גורמים בולטים במיוחד שהשפיעו על דפוסי הפיתוח הם המדיניות הילכית התכנון והבנייה שמעצבים את מפת הבניה, המסחר והאזורים הפתוחים ברוחבי המדינה. להחלתויהם של מוסדות התכנון על הקמת יישובים, על תשתיות ועל אזור מסחר ותעשייה יש השלכות מרחיקות לנכט בתחום חיים רבים, והשלכות אלו אף חורגות לעיתים מהרמה המקומית לרמה הארץ. כך, לדוגמה, הקמת יישובים חדשים שנועדה להשיג מטרות מסוימות, הביאה לעיתים לפגיעה קשה ביישובים הסמוכים. זאת, בין היתר מושם שתכנון ערים בעידן המודרני מונחה על ידי הרכזון לספק דיור זול וזמן להמוני, ומיكونו האוגרפי קבוע לעיתים מתחזק אילוצים ושיקולים חברתיים, כלכליים או פוליטיים. כתוצאה לכך נוצרו במשך הזמן גושים של מבנים שאמציעו תחבורה המקשר ביניהם הוא רחוב כל רכב פרטיים. כפועל יוצא מכך נפגעת מידת הנגישות של ילדים ושל אנשים עם מוגבלות, המתknשים להגעה למקומות מסוימים שמספרם הולך וגrows.

הकמתם של מרכזי הקניות הגדולים באישור מוסדות התכנון, מרכזיים שהצינו גם בילוי, פגעה קשה בעסקים קטנים רבים שלא הצליחו לעמוד בתחרות, וחוללה תהליך שלילי שסופו התנוונות מרכזי הערים. על פי דיווחים של ראש עיריות, בשלק מהערים הפכו מרכזי הערים למודדי פשע ועבירות, והתושבים מדריכים מהם את רגיהם. תכנון מרכזי התעשייה והמסחר צריך אכן אפוא להתבצע בראייה ארץ ולא בראשיה של הרשות המקומית הבודדת כפי שנוהג בדרך כלל. על פי ראייה זו, יש לחזק את שיתוף הפעולה בין רשותות מקומיות סמכות בכל הנוגע לפיתוח אורי תעשייה ותעסוקה משותפים באמצעות מינהלת משותפת או הסדרים לפי הצורך.

פעולות התכנון לפיתוח מרכזי הערים צורכות אפוא להתבצע מתחזק אוריינטציה הרואה بعيد את הבמה העיקרית של פעילויות תרבות, בילוי ומסחר לתושבי העיר והסביבה. אין בכך כדי

⁶ מובסת, בין היתר, על מכתבים ששיגרו בשנת 2006 כמה ראשי עיריות לוועדה הבין-משרדית לפיתוח ושיקום מרכזי ערים.

לפוגע בחשיבותה הרבה של ההתיישבות בוגזר הכספי שתרומתה אינה מוטלת בספק. הגדרת המטרות החברתיות והכלכליות של כל המגזר העירוני והמגזר הכספי והכוונות הפעילות התכנוניות להשתג吞, תסייע ביצירת הרמונייה הרצiosa ובמקביל תבטא את השונות שבין שתי צורות ההתיישבות האלו.

הכנת התכנוניות לפיתוח מרכזי הערים ולסייע לעסקים הקטנים תעשה מתוך גישה הרואה את האזוריים האלה כሞקים עיקריים של תרבות, בילוי ומסחר. הגישה העקרונית זו, שתואומץ על ידי הגורמים הרלוונטיים במישור המקומי והארצי, היא העורבה לפיתוחם ולשיתוקם של מרכזי הערים. המשמעות המשמעות היא בין היתר הבטחת פעילותם של מוסדות ציבור ושל אירופי תרבויות שיהיו מקור משיכה לתושבים. הכוונה להביא את התושבים למשמעותם הגדית עם המקום וכתוכזאה מכך לאכפתיות בכל הנוגע לנקיון המקום ולטיפוחו.

להשגת המטרות האלו נחוצה גישה תכנונית שבניהה לידי ביתוי מרבי את המאפיינים של העיר ושל התושבים על מרכיביהם השונים, וברוח זו, מרכיבי התכנון והבנייה של המגורים, של מבני הציבור, ושל השטחים הפתוחים יתחשבו בצוריכיהם של התושבים. כך, לדוגמה, תכנון מרכזי הערים בוגזר החדרי ובוגזר הערבי יביאו לידי ביתוי את תרבות הפנאי, הבילוי ותחומי התעניינות הייחודיים למגורים הללו. הגישה התכנונית גם צריכה לחזק את שיתוף הפעולה עם הציבור כדי להבטיח את שילוב רצונותיו בשיקולי התכנון, ובכך להעצים את תחוות השותפות והשייכות של התושבים עם מרכזי הערים.

הפן התכנוני מחייב מתן מענה לשימור מבנים ולהליך של פינוי-בניו – שתי סוגיות תכנוניות מורכבות אך בעלות חשיבות רבה. בעת התכנון יש גם להביא בחשבון צמצום או מניעה של כניסה כל רכב למרוצי העריםليل פוגע בנגיאות של התושבים. הדבר מחייב פיתוח רעונות חדשניים שיחזקו את הרגשות הביטחון של התושבים כדי שיוכלו לטיל בביטחון ובנהאה במרכזים הערים עם כל בני המשפחה, בכל הגילאים. התכנון גם צריך לתת יותר את הדעת לחזות המבנים, בהם מבני המגורים. זאת מתוך תפיסה עקרונית שבמבנה המגורים איןנו משרת רק את האדם שגור בו, אלא גם את האדם המתבונן בו. מבנים יפים לעין עשויים לגורם לבאי המוקם אהוב את מה שהם רואים, לרצות לבקר שוב במקום ולהיות שותפים בטיפוחו.

תכנון, פיתוח ושיקום מרכזי הערים צריך לתת מענה ייחודי לפעילויות של העסקים הקטנים. הכוונה ליצור מודל מיוחד עבור מרכזי הערים שمدמה מעין "קניון פתוח". גישה זו מחייבת שילוב בין מרכיבי התכנון והבנייה לבין ההיבט הכלכלי והחברתי. שיתוף פעולה בין העסקים הקטנים בתחוםים שאמורים להעניק נוחיות וביטחון לבאי המקום הוא גורם הכרחי, והכוונה היא לפיתוח חניה נוחה ולמניעת זיהום אויר ומפגעים אחרים; להקמת מתקני שירותים משותפים; להכשרת גישה נוחה לאנשים עם מוגבלות; לתאורה וכן להגברת הרגשת

הביטחון האישני הוא בתוך העסקים והן מוחזקה להם. שיתוף פעולה בין בעלי העסקים יכול להיות גם בתחוםים נוספים כדוגמת מהירות סבירים, פרטום, עידוד תיירים ודומה. התוצאה של כל אלה תהיה מיערכות של עסקים הפועלות בשיתוף פעולה והמעודדת פעילות מסחרית רציפה לאוֹך הרוחבות במרכזי הערים. אפשר להניח כי גישה זו תביא מצדיה להקטנת העליות ובמקביל להגדלת הרוחחים, מה שהייתה חיזוק נוספת של יכולות והנכונות להשיק לפיתוח.

מההיבט הכלכלי, יש לתכנן את פיתוח מרכז הערים ל佗וח הבינוי ולטוווח האורך ולראות את מרכזי הערים פורחים ומושגגים כמנוף כלכלי של העיר ושל הסביבה. התפיסה העקרונית זו עשויה להגביר את נכונותם של כל הגורמים לרבות בעלי העסקים והיזמים להשקיע את המשאבים החדשניים. תכנית העבודה צריכה להיות מקיפה, מובנית וממודדת מטרה, הנוגנת ביטוי למאפיינים הייחודיים של העיר, הן לגבי ניהול משק הכספיים והן לגבי היכולת הכלכלית של בעלי העסקים. לשם כך נחוצה עבודה מטה מקיפה ומקידמה, הכוללת איסוף נתונים ותוכנן עלויות ונטל החשתפות של כל אחד מהגורמים. מוטיב חשוב נוספת בתחום הכלכלי הוא תפיסת פיתוח מרכז הערים כמנוף כלכלי בתחום התעשייה, בהנחה שמרכזי ערים, המהווים מוקדי תרבות, בילוי ומסחר, הם מקור משיכה לתיירות פנים וחוץ. תרומת התעשייה ברמה המקומית והארצית תהווה את ההצדקה להשקעת המשאבים על ידי הרשות המקומית, בעלי העסקים והממשלה. אשר לסייע של השלטון המרכזי, יש לנוכח בדרך של תכנית כוללת ואיוגם משאים. בעניין היקף השתתפותם של בעלי העסקים, יש לערך הבחנה בין השקעה במבנה העסק בסביבת העסק ובנושא המשותפים לכל העסקים.

ניהול משק הכספיים מבחןת הקרה התקציבית וכלי הרישום והדיווח הכספי צריך להיעשות על ידי הרשות המקומית בהתאם להנחיות ביצוע פרויקטים. הכספיים שיוקצו לנושא יועברו דרך הנהלת החשבונות של הרשות המקומית וייהיו נתונים לפיקוח ולבקרה פנימית וציבורית כמתחייב. בוגרל לפני הכספי, יש להביא בחשבון שכמו בכל עסקה, ובפרט בתחום זה המושפע ממשתנים רבים, עשוי להיות פער בין התכנון לביצוע. כדי לצמצם את הפער יש לגבות תכנית פעולה מקיפה המביאה לידי ביטוי את המאפיינים הייחודיים של העיר ושל האזרע שבקשימים לשקלם. נוספת למשתנים התכנוניים, הטכניים וההנחיולים, לרבות מידע על תרבויות הפנאי והקניית של העיר, יש לתת את הדעת גם להשפעתם של המאפיינים התרבותיים של התושבים. בין היתר הכוונה להתאים את הפיתוח למאפיינים שימושיים להשפיע לטובה על נכונותם של התושבים לבנות את זמנה במקום ולעורר קניות במרכזי הערים ולא במרכזי הكنيות שMahon לעיר.

יש לתת את הדעת לתוצאות צפויות מצד התושבים לתוכנית הפיתוח שעשויה לחולל לעיתים שינוי משמעותי באורח חייהם: לדוגמה: תושבים המתגוררים היום בקרבת מרכזי הערים

נהנים לא פעם משקט וממידה רבה של פרטיות; ואילו פיתוח מרכזי הערים במתכונת המוצעת אמור להפוך את סבירות מגוריהם למקומות הומה של בילוי, לעיתים בכל ימות השבוע. נושא אחר שעלול לעורר מחלוקת הוא רמות שונות של סיוע לעסקים. לפיכך נודעת חשיבות רבה למרכיב ההסברה, במובן זהה שבסתופו של התהליך יבינו כולם שהם יוצאים נשכרים. הדגשת הנקודה זו היא ברמה האישית של התושבים ושל בעלי העסקים והן ברמה הכלכלית של הعلاאת שווי הנכסים שלהם בעיר, עשויה לצמצם התנגדויות ולחזק את שיתוף הפעולה שהוא מרכיב חיוני מאוד בהצלחת תהליך החכנוון, הביצוע ובהמשך השימור של מרכזי הערים שישוקמו.

אחת ההשלכות החשובות הנובעות משיקום מרכזי הערים היא במישור החברתי. אין צורך בדמיון רב כדי לתאר את השינוי שיחול בחיי התושבים כאשר מרכז העיר השומם כיום, יהפוך למקום הומה אדם. השימוש של מוסדות ציבור וairoovi תרבות המלווים בביטחון אישי, עם סביבה נעימה ומעניינת, עשויים לשנות את חיי החברה והתרבות של התושבים. ניתן להניח שרבים מהתושבים יתנו יד לטיפוח המקום שבו הם גרים גם מקום לבילוי שעווות הפנאי. ברור הדבר כי מענה לקבוצות האוכלוסייה השונות והיחידות עשוי לחזק מרכיבים אלה, למשל מתן פתרונות יצירתיים לילדים ולבני נוער, لكשיים ולאנשיים עם מוגבלויות.

המישור המعاش – המעבר מהתאוריה לשפת המעשה

הדיון ביחסות הלכה למעשה של הרעיון ולשיקום מרכזי הערים, באמצעות גיבוש תוכנית עבודה בת ביצוע, מחייב התייחסות לחשיבות שאלות יסוד:

- א. החזון – כיצד צריך להיראות מרכז עיר?
- ב. המצויאות – כיצד נראהים יום מרכזי הערים בישראל?
- ג. גורמים משפיעים – מהם הגורמים למציאות העגומה?
- ד. משתנים – מהן ההשלכות של מצב הנוכחי?
- ה. תוכנית עבודה – מה צריך לעשות ובאיזה דרך?

גיבושים תשובות לשאלות אלו הוא התשתית המתאימה להתמודדות עם נושא מרכיב זה שמעורר דילמות לא פשוטות. מключи החלטות אמורים להכריע בין שיקולים שונים, לעיתים סותרים, מתוך גישה שמעניקה עדיפות לאינטראס הציבורי ולטוווח הארץ. המלצות המוצגות להן מתבססות בעיקר על דוח הוועדה הבין-משרדית לפיתוח ולשיקום מרכזי הערים (2007),

שהוגש למכ"ל משרד הפנים על ידי כותב המאמר בתפקידו כיו"ר הוועדה. לאור מורכבות הנושא והחידוש שבו, במובן של פעילות יזומה ברמה הארצית, וכן לאור מספרם הגדל של מרכזי הערים והעסקים הזרים לסייע, מומלץ כי בשלב ראשון יערך פילוט בעשר ערים. הקriterיוונים לבחירת הערים יכלולו, בין היתר, את מצבם של מרכזי הערים והעסקים הקטנים הפועלים בתחוםם; את אפשרות מימוש הרעיון וסיכוי ההצלחה; את מידת נכונותם של ראשי הערים ובשלבי העסקים ליטול חלק בפרויקט וכן מודגם מייצג עם מאפיינים שונים ופרישה ארצית. יש להעניק חשיבות ל垦riterיוון של סיכוי ההצלחה כדי ליצור מוטיבציה ומונף להמשך ביצוע הפרויקט שאמור להקיף את כל הערים.

ברמה הארצית, יש לקבוע תכנית עבודה מקיפה ומפורטת, שתכלול בחלהה הראשונית את המדיניות המשלטתית, את חזון מרכזי הערים, את הקצאת המשאבים, את המשימות ותחומי האחוריות של כל אחד ממשרדי הממשלה וכן לוחות זמנים לביצוע. בחלהה השנייה תוכל התכנית הנוכחית לעיריות ומנגנוני בקרה וביקורת אפקטיביים שעשוים להבטיח מנהל תקין, יעילות, חיסכון וטוהר מדאות ביצוע הפרויקט. ברמתה העירייה, תכנית העבודה שתואושר על ידי מועצת העיר ומשרד הפנים, תהווה בסיס לפעולות העירייה. בין היתר תהיה בה התיחסות לנושאי התכנון והבנייה, ניהול משק הכספי, רישוי עסקים, פיקוח ובקרה וכן ביתוי למאפיינים הייחודיים של העיר. כמו כן, ניתן דגש מיוחד לקיומן של אמות מידה בתהליך קבלת החלטות על ידי העירייה.

כדי להבטיח פעילות מבנית ומכוונת להשתתפות המטרות, יש לאגם את כל המשאים המיועדים לקידום המרכיבים השונים באוצר שנבחר כמרכז עיר לפיתוח ולשייקום, כמו כספי פיתוחה הניתנים על ידי משרד הפנים, השיכון, החינוך, התחרותה, הבריאות, הגנת הסביבה, התעשייה והמסחר והתעשייה. בכלל, ניתן להציג על ארבעה גורמים עיקריים שישתתפו בעניות: העירייה, בעלי העסקים, משרדי הממשלה ומוסדות מלכתיים כדוגמת המוסד לביטוח לאומי. כמו כן, יש לבחון שותפות של המזרז הפרטי במקרים שביהם ניתן להציג לבירור על יתרונות ומבעלי שיפגעו האינטרסים הציבוריים. ניתן להניח כי אימוץ המלצה זו יעדיד לרשות הפרויקט תקציבים גדולים שההערכה גסה ייעזו למאות מיליון שקלים. אחד המרכיבים החשובים בהצלחת התכנית הוא התנהלותם של העסקים הקטנים, רמת ואיכות השירות שהם נותנים לציבור ורווחיהם. לפיכך, מומלץ להקים תשומת לב מיוחדת להבטחת שגשוגם הכלכלי וה坦נהלותם התקינה של העסקים. בבחירה העסקים שייזכו לסיעוע וכן היקף הסיוע יישׂו על פי קriterיוונים ברורים וскопים המכילים הסדרות הסטטוס החוקי של העסקים. מודגש כי הצלחת הפרויקט תלויה במידה רבה גם בנכונותם של בעלי העסקים הקטנים להירותם לביצוע תכנית העבודה, בכך שהם יהיו שותפים גם בהוצאות הכספיות, לרבות בתחום הפיתוח הסביבתי.

תהליכי פינוי-בינוי, כמרכיב בהחיה את מרכז ערים, הם מורכבים ומצריכים במידה רבה של יצירתיות. מאחר שהניסיונות מלמד שהמרכיב הכלכלי הוא מרכזיו ולעתים תלויה בו יכולת המימוש, מומלץ تحت את הדעת לכך מביעוד מועד; כאמור, לבש תכנית שתבטיח את הcdeclאות הכלכליות לבעל הנכס ולקבלן המבצע. במקרים חריגים, וכך למןעו פגיעה בעקרונות התכנון, מומלץ כי במסגרת אישור תהליכי התכנון והבנייה ישקל מותן פיצויי בדרך של הענקת זכויות גם באזרחים שמחוץ למתחם של מרכזי הערים. כמו כן, יש לתת את הדעת לבניינים ולאתרים בעלי ערכים תרבותיים, היסטוריים וארקיטקטוניים שיש לשמרם. בנוסף להובנה לעשויות זאת, שימור המבנים והאתרים במרכז הערים מהוות מרכזי חשוב וחוניוני ביותר בהפיכתם למרכז תרבות וחברה. הניסיון מלמד כי פעולות השימור יוצרות מתחים ודילמות לא פשוטות, שנובעות מהעלויות הגדולות הכרוכות בפעולות השימור ובשימוש בתחזקה השותפת של המבנה והמקום, ולאור אבדן פוטנציאלי כלכלי על פי הנסיבות והרצונות של בעלי הנכס.

תחום ההתבחורה כולל שני היבטים עיקריים: האחד, נגשנות למרכז הערים של תושבי העיר ושל הציבור הרחב. הכוונה ליצור דרכי גישה נוחות במגוון אפשרויות לרבות אוטובוסים, רכבות קלה, אופניים והיליכה ברgel, במוגמה לצמצם ואף למנוע ככל שניתן כניסה לכלי רכב פרטיים לתוך מרכזי הערים. בכך זו יושגו הישגים בתחוםים חשובים, כגון תחושת בטיחון, שמירה על איכות הסביבה, הגדלת השטחים הפתוחים, המרחבים הציבוריים וכדומה. ההיבט השני נוגע לנגישות בתחום מרכזי הערים בכל הקשור לשיפור טבibtiy כדי שהיא נעים יותר לשירות בהם ולנווע מקום למקום. במסגרות זו, יש להציג במיוחד את הנגישות עבור אנשים עם מוגבלות מכל סוג, גם יש לכלול התייחסות לנושאי איות הסביבה, בין היתר כדי למנוע מפגעים בטיחותיים ובריאותיים בכך של הקפה על הניקיון, מתן מענה הולם לפינוי אשפה, מערכות ביוב, שירותים נגישים ונוחים. מומלץ לקבוע כלליים מנחים ואמות מידת מחייבות, לרבות מוקדים שיתנו מענה לציבור שמתלונן על מפגעים שונים. הניסיון מלמד שמקומות בעלי רמה גבוהה של מרכיבי איכות הסביבה מהווים מוקדי משיכה לציבור.

תכנון מרכזי הערים כמרכז תרבות, בילוי ומסחר צריכה להיעשות גם באוריינטציה של מוקדי תיירות פנים וחו"צ, שעשויים להיות מנוף כלכלי לעיר. לפיכך נודעת חשיבות רבה לשיתוף משרד התיירות בכל שלבי התהליך. הניסיון שנרכש בארץ ובעולם גם מלמד שפרויקטים מסווג זה מחיברים תחזקה ואחזקה שוטפת כדי להבטיח את שמיירתם ברמה הנאותה; ועל כן יש לנகוט צעדים שיבטיחו את קיומם של המנגנון המתאים בעירייה שאמוןים על הנושא. כלים שיעשה בהם שימוש יכולו גם הענקת תMRIIZIM, כדוגמת הקלות בגיןה לתקופה מוגדרת, קבלת רישיון עסק, הענקת אשראי וכן בתחום התכנון והבנייה. בתוך כך יש להציג את חשיבות שיתופו של הציבור בגיבוש התכניות ובתהליך שיקום מרכזי הערים. מעבר

لتרומה הצפואה במישור של הعلاות רعيונות והצעות, יש בכך כדי לחזק את מרכיבי הزادהותו של הציבור עם הפרויקט ובמהמשך גם הגעה למקום ושותפות בשמרתו.

לאור המורכבות הניהולית וכדי למנוע פגיעה בעובדה השוטפת של העירייה, מומלץ שהפרויקט יבוצע על ידי מינהלת. הכוונה לצוות מקצועי מבין עובדי העירייה שירצז וילווה את ביצוע הפרויקט וינקט את הצדדים הדורשים כדי להבטיח את קיומן של הנורמות המחייבות. הרכב המנהלי יהיה בהתאם לצרכים ולמאפיינים של העיר ולפעילות הנדרשת. במקרים שבהם פועלת בעירייה חברה כלכלית-עירונית, ניתן לה עדיפות ביצוע הפרויקט בכפוף ליכולתה ולדרך התנהלותה. שיקיפות מלאה בניהול תקין של משק הכספיים קיבל בפרויקט זה חשיבות מיוחדת. לפיכך, יש להקפיד הקפדתי-יתר בתכנון והධוקה הכספי. במסגרת זו, כל הכספיים שיושקעו בפרויקט ירשמו ברישומים הכספיים של העירייה, בהתאם לכל החלטות החשבונות הנהוגים ביום בשלטון המקומי. זאת, למעט יישום עקרונות "משק כספים טהור". כמו כן, הכספיים שהוקצו לשיקום מרכזי הערים ולסייע לעסקים הקטנים יישרמו בנפרד (כתיב"ר) כדי להבטיח שיוצאו בהתאם לתכנית העבודה שאושרה. לעניין זה, מומלץ להחיל כללי רישום ודיווח כספי על פי המלצות ועדת ברנע (סוגניך ואחרים, 2000).

העולה מכל האמור לעיל הוא שתכנית ארצית לפיתוח מרכזי הערים וסיוע לעסקים קטנים היא רחבת היקף וכוללת השקעה גדולה של כסף ציבורי. התכנית מחייבת תשתיית רחבה של החלטות מטעם נבחרי הציבור בעיריות לגבי הוצאות כספים, העסקת לקוחות, בחירת העסקים שייזכו לסייע ציבורי וכדומה.طبع הדברים, החלטות שימושניות עדיפות לקבוצה מצומצמת יוצרות חשש לחירגה מהגורמות המחייבות, לרבות ניגודי עניינים ושיקולים זרים. לפיכך, וכי מונע אף חשש למראית עין, נודעת חשיבות רבה לקיום של מנגנון בקרה וביקורת אפקטיביים, שיבטיחו את קיומם של כללי המינהל התקין ואת האינטראס הציבור. חשיבותם של מנגונים אלה נבעת גם מתחושת אמון הציבור שהם אמורים להעניק, במישור המשעי, הכוונה שתכנית העבודה שתאותר לעירייה תכלל את מנגוני הפיקוח והבקרה לרבות אופן פעילותם, בין היתר באמצעות דוחות עתיים שתציגו העירייה למשרדיה הממשלת הרלוונטיים.

סיכום

פיתוח ושיקום מרכזי הערים מושימה לאומית המעוגנת במדיניות התכנונית שאומצה על ידי הממשלה (תמ"א 35). נוכחות ההשלכות השליליות החמורות של המצב השורר בחלק ניכר ממרכזי הערים, נודעת חשיבות רבה גם למריכיב הזמן. הגישה העקרונית והמנחה צריכה לראות את הפיכת מרכזי הערים לモקדים של תרבות, של בילוי ושל מסחר כמנוף כלכלי

חשיבותן ברמה המקומית והן ברמה הארץית. אשר לעסקים הקטנים, התכנית לאביבם מסתמכת על תפיסה הוראה את מרכזי הערים כמעין מרכז עסקים אחד גדול הפועל מתוך הרמונייה ושיתוף פעולה במטרה Lagerom לbai המקיים לרצות לשוחות בו ולעורך בו את תכנון נכון המביא לידי ביטוי את המאפיינים של העיר ושל התושבים ובמידת קנותיהם. האפשר את רצונותיהם, עשוי Lagerom להזדהות עם המקום ולתחושים שייכות. ברור הדבר שמרכזי ערים שונים, נאים, בטוח ומעניין לשוחות בהם, הם מקור משיכה לתיירות פנים וחוץ. כתוצאה לכך יונזר מעין "מעגל כסמי" היובי שיביא לשגשוג ולפריחה מרכזי הערים וכפועל יוציא לידיים מטרות כלכליות וחברתיות חשובות.

ההיקף הגדל של כספי הציבור הנדרש לשיקום מרכזי הערים ולהגשת סיווע לעסקים הקטנים מחיב קבוע מגנוני פיקוח ובקרה מתאימים. זאת כדי להבטיח שהשימוש במשאבים הציבוריים הוא לפי הוראות החוק, המינהל התקין וככליל היעילות והחיסכון. יש לדאוג לכך שלא יסתננו שיקולים זרים בתהליכי קבלת החלטות כבר בשלבים הראשוניים של גיבוש תוכניות הפיתוח, ככלומר בהגדרת המרחב שלמרכז העיר, העסקים שיקבלו סיוע, היקף הסיווע והיקף ההשתתפות של הגורמים השונים, כמו גם בכל הנוגע להקפה על הליך המכרז בתקשרות עם קבלנים ונוטני שירותים. בהקשר זה, יש להdagש במיוחד את תהליך קבלת החלטות לגבי מינוי בעלי התקדים השונים, כדי למנוע שיקולים זרים במינוי נושא המשרדות (אמרני, 2007). שילובם של תכנון מקצועי ורואי המביא לידי ביטוי את המשותפים הכלכליים והחברתיים של העיר ושל התושבים, עם תכנית כוללת, מקיפה ועם שיתוף פעולה של משרד הממשלה, הרשותות המקומיות והתושבים, יבטיחו את הצלחת מימושו של הרעיון שהוא חשוב וחינני ביותר.

רשימת מקורות

- אמרני, ש' (1998) פיקוח וביקורת משרד הפנים בירושיות המקומיות: טמכיות, מאפיינים ומוגמות, בתוך: פרידברג, א' (עורך), הביקורת בירושיות המקומיות בישראל, ירושלים: משרד הפנים, עמ' 130-113.
- אמרני, ש' (2001) גופים הפעילים ליד המעודת המוניציפלית, בתוך: אלעזר, ד' וקלחאים, ח' (עורכים), השלטון המקומי בישראל, ירושלים: המרכז הירושלמי לענייני ציבור ומדינה, עמ' 360-331.
- אמרני, ש' (2007) הזכות לבחור מנהיגים וראויים – קритריונים לבחירת נבחרי ציבור, רואה החשבון, תל אביב: לשכת רואי החשבון בישראל, עמ' 102-109.

דו"ח הוועדה הבינמשרדית לפיתוח ושיקום מרכזי הערים (2007) ירושלים: משרד הפנים.
סולגניק, א', האפט, ר' ואמרני, ש' (2000) ופורמת הדיווח ברשויות מקומיות לאור המלצות "וועדת
ברונע" ו"וועדת אמרני" ולקחים לתוכנות ביצוע רפורמות Chsbwnaiot במקומות אחרים, תל
אביב: אוניברסיטת תל אביב.
תוכנית מתאר ארצית מושלבת לבניה, לפיתוח ולשימור - תמ"א 35, ירושלים: משרד הפנים,
המועצה הארץית לתכנון ולבניה (ומץ על ידי הממשלה ב-05.11.27), עמ' 62-66.

המיקומים האפשריים לפיתוח "פאור סנטרס" בשולי ערים

איתן בר זאב

מנכ"ל ביג מרכז קניות

א. מרכזיות קניות פתוחים, או "פאור סנטרס", בעגה המקובלת הם הכרח מסחרי של כל אזור גאוגרפי. מרכזים אלו אפשריים לאוכלוסייה לרכז קניות שהן צורך (necessity) באופן נוח וזול יחסית (השוואה בין מחירים ממוצעים של המותגים השונים של רשותות המזון תבהיר צורך זה מעל לכל טפק).

ב. **מיקומים אפשריים:**

1. על פי רוב, אזור תעשייה מסורתית (תעשייה כבדה שאינה תעשיית high tech) המש המוקם הטבעי להקמת מרכזיות קניות פתוחים. אזורים אלו נגישים מאזרוי המגורים כיון שהם נמצאים בפאתי הערים ובדרך כלל על ציר תנועה ראשיים. שינויי ייעוד מתעשייה למסחר הילך קל בהשוואה לשינוי ייעוד מחקלאות למסחר.

להלן נכבד מההתעשייה המסורתית עובר למדינות העולם השלישי, שבו יש כוח אדם זמין וזול הגורם לחסוך כדיאות כלכלית לייצר בארץ.

ג. אבולוציה אורבנית היא התיליך שכוחות השוק צויכים להיות הגורם הדומיננטי בו ולא החלטות ביורוקרטיות של פוליטיקאים.

1. מרכזים הערים לא יעברו אבולוציה כהזאה מתכנון ריכוזי בלבד, ובוודאי לא מהגנה מלאכותית, שתביא את ההפק.

2. השינויים במרכזים הערים חייב להיות מלאוה בהורדת ערך הנכסים במקומות אלה.

3. רק מצב שבו סוף הכנסה הכלכלי למרכזי הערים ישתנה הוא שיביא להחלפת התמהיל במרכזיים, כאשר התמהיל החדש נותן מענה לביקושים ומאפשר את שינוי הפנים המבוקש.
4. כמו טבעי, תהליכי אבולוציוניים אינם "זבנג וגמרנו". אבולוציה אורבנית היא תהליך שבו זו נכח ואות מקומו תופסים הזנים הדומיננטיים החדשים המותאמים לביקושים.
- ד. הגדרת החיהית מרכזי הערים במדינת ישראל כמטרה לאומית היא טעות יסודית בהבנת כוחות שוק, הצרכים העירוניים, ההיגיון הבריאותי והחשבון הלאומי בהיבטים מקרו-כלכליים.
1. כוחות שוק בארץ ובעולם יצרו מרכזי קניות מודרניים שקהל הקונים מעדיף על פני המצאי הקיימים ברובית מרכזי הערים בארץ.
2. בבואנו להחיות את מרכזי הערים יש לבחון לגופו של עניין מה בעצם אנו מחיים. יש לזכור כי מרבית הערים בישראל הן תוכר של 50-60 השנים האחרונות, ומרכזיהן נבנו ללא תכנון מסודר ומרביהם גם ללא כל חן, בלשון המעטה. במצב זה הייתה מעדיף להפרק את מרכזי הערים לפארקים ירוקים, הכוללים מרכזיים של בילוי. המודל האירופי של מרכז עיר משוחזר הבניוי על הערים העתיקות של ימי הביניים, אינו מצוי לצערינו במחוזותינו, ואגב גם לא בארץות הברית, שמרבית מרכזי הערים בה אין מוקדי מסחר.
3. האיום של השתלטות הפשע על מרכזי עיר מזוחמים אינו משבנע. הפשע קיים בכל מקום, ויתור במקומות שבהם יש לו ממי לocketה. בעיות פשיעה לא ייפתרו באמצעות שינוי ייעוד ושינוי הרגלי צדקה של העם, אלא באמצעות משטרת חזקה ומתקצבת.
4. איני מושכנע שהשקעה בחיהית המשחר במרכזי הערים יכולה כלכלית לרשותות המוניציפליות. הציפיות הן להכנסות מדמי ניהול וארנונה, אלא שלא נעשה החשבון מאיפה יבוא הכספי. חנות שMOVEDLAT במרכז עיר איננה עיליה במספר היבטים: עלות הובלות המלאי אליה גובה יחסית, עלויות השכירות שהיא נושאת בהן גבהות גם הן, ולא סבירה הכוונה לחולב ממנה דמי ניהול וארנונה נוספת שיזקדו את השקעות בחיהית המרכז.

5. מי שאמור לשלם את המחיר הוא הצרכן. בדיקה שטחית של הפעלת מרכול במרכזי עירוני יגלה מיד שורתה המחרידים בו גבואה ב-25% מאשר אצל אחיו הגדל ב"פאוור סנטור". בדיקה זו גם תגלה שהמטרד שהוא יוצר לשכנים בגלו פריקה וטעינה, רעש ולבסוף איננו סימפטוי. אם הצרכן אמרו בסופו של דבר לשלם את המחיר, האם זה כדי והאם הוא אכן יעדיף לשלם אלא אם יריבו אותו לknות שם.

ה. הניסיון להגשים את חזון החיה את מרכזי הערים באמצעות רגולציה, שתתנגד להקמת מרכזי מסחר מודרניים (קניונים ו"פאוור סנטורס"), היא לא רק בלתי אפשרית (מהיבטים של תכניות בניין עיר קיימות והגבלה על חופש העיסוק), אלא גם לא הגיונית بما שנוגע לתפיסה של כלכלה חופשית, והיא גם עלולה לגרום נזק מקרו-כלכלי לכלל האוכלוסייה.

ג. למרות דברי ביקורת אלה, יש מקום לסייע, במספר מקרים ספציפיים, בשיקום מרכזי ערים שראוי לשוחזרם. ירושלים היא הדוגמה הקללאפית, אך יש דוגמאות נוספות. כמו כן, יש להתבונן במטרופולין הגדל של תל אביב ולראות כיצד כוחות השוק פועלים בו. מספר אזורים בתל אביב חוזרים לחיים "ובגדול". זהו תהליך אבולוציוני ארוך, שבו כוחות השוק לבדם עושים את העבודה. מהרי שכירות ברוחבות מסוימות בעיר נשחקים במשך שנים כתוצאה מהמסחר המאורגן בקניונים. הדבר מביא להחלפת בעלות על הנכסים ויוזמת צעירה מתחילה לשנות את פני הרחוב. המגמה נקלטה, ומקבלים איזור מתחדש ללא התערבות ציבורית.

לסיכום, להערכתי חל הבלבול בהבנת עליותם של מרכזי הערים. המרכזים נבנו באופן טבעי עם הקמת הערים, ושותם גוף מוניציפלי לא נקבע אצבע במשך שנים לתחזוקתם. גורמים פרטיים שהחוק אינו מאלץ אותם לשומר על סביבתם ומקום מחיהיהם ואשר אינם מסוגלים להתחorgan לשם כך, לא ישפכו וואו ישמרו את סביבתם – מקומות כמו תחנה המרכזית הישנה של תל אביב או רחוב אלנבי מעידים על כך אלפי עדים. המשחר בהם התקאים על אף ריבוי מרכזי קניות בתל אביב, למרות העליות, ההזנחה והפשיעת. התפיסה שליפה הגדלת היקף המסחר תמן את שיפור מרכזי הערים. אלא ששלם כך יש להשקיע תחילה מיליאונים בשיפור (פעולה ברוכה כשלעצמה) ולאחר כך ינסו להחזיר את העליות באמצעות פריחת המסחר באיזור (חולום באספמיה). לכל מקצועי הכספי וושי החשבונות, Shaw ברכה בעמלכם אך על תצפו לנסים!

"המרכז החדש" ו"תכנית-האם"

אודי כסיף

מיילץ כסיף אדריכלים

ראשי פרקים

1. השαιפה לצמצום ההזדמנויות המרחביות (Sprawl) של ערים והתרונות מרכזיהם תלויים באיכות החיים שערי ישראל מעניקות לתושביהן ולמבקריהם.
2. האם ניתן כי אנו בתחילתתה של מגמת שינוי באיכות החיים האורחית והמורחב הציבורית בישראל?
3. "המרכז החדש" – המרחב הציבורי כמשאבות זמן לביטוי השינוי בעיר.
4. "תכנית-האם" – לא על ההנדסה לבדה, או תפקידי החדש של האדריכל.
5. מה בין הרשות המקומית לשינוי המיויחל.

* * *

בעשורים האחרונים אנו עדים לשתי מגמות סותרות למרחב הישראלי. מצד גיסא, גופי התכנון מעודדים וקובעים מדיניות התומכת בחיזוק הערים ובגדלת צפיפות הבנייה,⁷ וזאת על מנת לשמור את השטחים הפתוחים לטובה ערכי טבע ונוף ולטובת דורות העתיד. מצד גיסא, אנו עדים למגמה הפוכה בתנועת התושבים, אשר הגבירו את החלץ על הרחבות יישובים כפריים לטובה בתים צמודי קרקע וחווים למרחב חקלאי בעיקרו. בה-בעת הchèle

⁷ כדוגמת תמ"א 35 שאושרה על ידי ממשלת ישראל בסוף 2005 ושמטרותיה הן בין השאר: "פיתוח הערים ובילמת הפריבור, קידומה של תחבורה ציבורית, חידושים ופיתוחם של היישובים הקיימים תוך השקעה במצומצם הפעירים בחברה..." (מתוך אתר משרד הפנים/מנהל התכנון, אפריל 2007).

התפקידים של אוכלוסייה מרכזית הערים, הן לטובת דירות משופר בפרבריה החדשנות והן יציאה מן הערים הגדולות לטובת יישובים קהילתיים, ערי שדה ויישובים כפריים.

יש ודאי סיבות אחדות לניגוד בין הכוונה התכנונית לבין המציאות הדמוגרפית, אך לא ניתן גם להתעלם מהעובדת כי נדיות תושבי הערים החוץ ממרכזיהן נובעת במידה רבה מחרצון לשפר את איכות החיים, גם במקרה של נסיעות ארוכות ושל התרחקות ממוקדי שירות ותרבות זמינים.

מדוע אם כן איקות החיים במרכז הערים כה ירודה, עד כי תושביהם עוזבים אותם? גם כאן הסיבות מורכבות. עם זאת, ברמת התא המשפחתי, הזוקק למרחוב בטוח, מוגן ואיכותי, מתקשה הדירה העירונית לתת מענה מלא – היא קטנה בדרך כלל, ועל כן תושבי הדירות תלויים במידה שנמצא מחוץ לדירותם. קל לראות כיצד דירות ובינויים הנמצאים בסיכון לפארקים, לגינות ציבוריות או לרוחבות שקטנים יותר מדריות במרכזים צפופים, עמוסים תנואה, פעילות מעורבת סביב השעון וכדומה. הבוגנים הישראלים העכשוויים המפתחים תא משפחתי, זוקקים לתנאים בתחום דירותם ומהווים לה שיכדיקו את הקשיים שבחיי העיר – צפיפות, רעש, זיהום, קשיי תנואה, מחסור בחניה ועוד, אשר אינם נחלת דרי הכפר או השכונות החדשנות.

מה ימשוך, אם כן, קהל עיר, משפחות צעירות וлюמים בגיל העמידה להישאר או לבוא ולהתיישב במרכז הערים? או במילוי אחרות, מה יהפוך את מרכז הערים למקום אטרקטיבי ו��ונה במידה כזו שהו חלופה לפסטורליות בפרובינציה?

את התשובה על כך ננסה לתת מזרזת אישית של בעל משרד אדריכלים העוסק בשניים האחראוניות יותר ויוטר במחקר, בהוראה ובביצוע הלכה למעשה של פרויקטים עירוניים המשנים את תמונת מרכזי הערים ואת דימויים בעיני תושביהם ומבקריםם.

יש סימנים שונים בתקופה האחורונה ההולכים ומצטרפים למגמה של שינוי אפשרי, חברתי ותרבותי.

א. "ההתקנות" מרצעת עזה – תהליך מובהק המעדיף איקות על גודל ברמה לאומי-חברתי. הדבר התרחש ויתרחש ככל הנראה בהמשך, אף שהוא בעל דרגת קושי שלא תיאמן.

ב. מעגלי התנועה בכבישים – אחרי שנים רבות של שליטה השיטה האמריקנית בכבישים, הרואה צורך בהתערבות החוק בכל צומת על ידי רמזור או תמרור "עצור", החלו לחזור אלינו מעגלי התנועה הבריטיים שהיו נהוגים בארץ בתקופת המנדט. מעגלי התנועה ההולכים ומתרבטים כפתרון לארגון התנועה בצמחיים, מפקידים את

האחריות בידי הנהגים הנגזרים בכיכרות. החובה החדשזה הזו של הנהגים להבית זה בזיה ולחטא, הפטיעה במידת הצלחה – כמות תאונות הדርכים ב策מת מוגלי התנועה היא נמוכה ממשמעותית מאשר ב策מתם המרומותרים או המשולטים במשולשים ובמתומנים. מוגלי התנועה היו הצהרה בעיר אנטון של קשר תרבותי וחברתי בין היושבים מאחוריו הנהגה, וביטוי לאיזון העדין בין חופש למשמעות, בין ביטוי אישי לדמוקרטיה.

ג. האופניים – יותר ויוטר אזרחים רוכשים ומשתמשים באמצעות התחבורה זהה, לכל גווניו. האופניים הולכים וטופסים מקום מרכזי בתרבויות הפנאי ותרבותות חיינו. יותר ויוטר אנשים בשלים לצאת החוצה בתנאים קשים ולא כל כך נוחים, למען שיפור איכות חייהם. ערים ועיירות משקיעות מאמצים בתכנון ובביצוע תשתיות לעידוד רוכבי האופניים, גם לצורכי היום יום.

ד. הרכבות – תגבור מערך הרכבות ותדירותן. ההשיקעות בתחום הזה הולכות וגדלות, ובآخرונה נתבשרנו על מימוש מכרז הרכבת גם בתל אביב. תחlixir שהחל לפני שירות שנים עומד כנראה להתمامש. קשה לדמיין את גודל השינוי שעתיד לחול בתוך שנים בתפישת ערים כירושלים ותל אביב עם הפריפריה הדרומית והצפונית, במקביל.

ה. פרויקט הגז הטבעי – בתוך שנים ספורות יעברו חלק ניכר מקורות האנרגיה לגז טבעי מזוהם, כמגמה לאומית.

ו. כלי רכב מונעיג ג'פ"ם וחשמל והגברת המודעות הסביבתיות – החדרה הולכת וגוברת של כלי רכב היברידיים החוסכים אנרגיה ומקטינים את הזיהום.

ז. דוח Ernst & Young המבקר את איכות המרחב הציבורי בישראל וקורא לעורך בו שינויי משמעות.

לרשימה זו אנו מצרפים את ירושלים, את הרצליה, את תל אביב, אתCRMIAL, את עכו ועוד, אשר החלו באחרונה לעשותות למען שינויי מרכזי עיריהן.

השאלת החשובה שאנו יכולים לשאול היא האם יכול המרחב הציבורי, אותו שטח השיקיר לרשותם והמצא במרקם וביחסות ישרה של העיריות, להוות חלופה אמיתית לסלון המפואר, למוכנית המרווחת, לדירת הגג היוקרתית או לגינה הפרטית רחבה הידיים, והאם שינוי שזכה יכול להוות את סדר העדיפויות של הפרט בחברה שבה אנו חיים? יותר חיים בחוץ במרחב הציבורי, פחות הסתכלות על המוכנית שבה אתה נסע והבית שבו השכן מתגורר, יותר תרבות, יותר פנאי, יותר חברה, קהילה ומשפחה.

אם נשפטו לפי מבחן פרויקט המרחב הפתוח של נמל תל אביב, שהושלם באחרונה בתכנון משרדנו, התהוושה היא שאפשר.

המרכז החדש

בניגוד לתוכניות סטטוטוריות דוגמת תוכניות מתאר ותוכניות מפורטות שהליך אישרין אורך שנים, משאב המרחב הציבורי הוא זמין בידי העיריות לצירוף שינוי מהותי, נראה לעין ומהיר. בעזרת המשאבות הזה אפשר לייצר תחוות שינוי אמיתי המביא בעקבותיו יומות, התחדשות, שיפוץ מבנים וחזיות ופעולות עסקית אינטנסיבית על כל היבטיה. בתוך כשתים יסירה כל עיר הבוהרת לעשות זאת לשנות באופן דרמטי את איכות מרכזה ולהפכו לאוצר מבקש ומטיול על ידי תושבי המרכז, העיר ותיירים מבחוץ.

אנו, כמתכנני מרכז הרצליה, ראיינו את היקפו של התהליך ואת השפעתו הגדלה על תדמית העיר ומרכזה ועל תנועת המבקרים ברוחוב. כל זאת עוד בטרם הסתיים הפרויקט.

רעיון "המרכז החדש" הוא אפוא שינוי פיזי, תדמיתי, כלכלי וחברתי, בעל השפעות מרחיקות לנכט על חיי העיר והקהילה. תפיסת "המרכז החדש", המעמידה כמטרה את שינוי המרכז על כל היבטיו, חייבות להיות בסיסו תכנית העבודה ומטרעה בין מטרות העירייה, בדיקוק כשם שתחזוקת העיר, החינוך ושמרות המazon הכלכלי והדמוגרפי של העיר מהווים יעדים ופרמטרים לבחינת הצלחתה של העיר. אין לנו ספק כי תדמית העיר וערכה נקבעים במידה מכרעת על פי מרכזה ורוחבותיה הראשיים, ומכאן חשיבות המרכז העירוני (איור 1).

"תכנית-האם"

ਮובן כי שינויים מהותיים מעין אלו מחייבים חסיבה אינטרא-דיסציפלינרית ושיילוב בין גופי העירייה, גופי הנדסה, כלכלה ומיתוג. תפקידו החדש של האדריכל, כМОBILE תהליכי שכזה, הוא לאגד את הידע ואת הפעולות הנדרשות ולהנחות ולכונן את צוות הפרויקט המורחב למיושב בכל מישורי השינוי – פיזי, כלכלי, תדמיתי וחברתי. בין היתר הדבר נעשה באמצעות ישיבות קבועות עם צוות העירייה, ובראשו ראש העירייה, עם אנשי ההנדסה, ממתגים, אנשי כלכלה, הציבור ומנהל המתחם, אשר מוקמת לצורך החלטת הפרויקט מתחילה. המינהלת הזו הופכת לאחרראית על הפעולות השוטפת במתחם, על קשיי העסקים שבו, על פעילותות תרבות ופרסום ועל שיווק המוקד החדש.

איור 1:

מרכז העיר הרצליה, 2006-2007.



לפני



אחרי

במהלך השנים האחרונות פיתח משרדנו מודולוגיה ואסטרטגייה ליצירת שינוי במרחב העירוני בתוך פרק זמן קצר, תוך התגברות על חסמים הקשורים בתהליכי תכנון ארכיטקטוני. אסטרטגיה זו, אשר נקראה על ידיינו "תכנית-אם" (המשלימה ומהווה מענה מיידי אל מול הסרבול והMORECOMBO של תכניות האב ותכניות המתאר, החינויות אף הן) פועלת במספר מישורים מקבילים בו-זמנית ומבוצעת הלכה למעשה במשך שנים רבות.

להלן אנסה להביא בתמצית את עקרונות מישורי "תכנית-אם":

1. "עיר מותג" – הינה וגיבוש אסטרטגיית מותג לעיר או לאזור בתוך העיר על כל היבטיו של הנושא, בהם קהלי הייד של התכנית, מטרות השינוי, ראייה מקומית, ארצית ובין-לאומית של המותג המבוקש וכמו כן כל ההיבטים התקשורתיים והחוותיים של המותג החדש ועוד. ערים רבות בעולם הבינו כי אין שוני רב בין חברה עסקית לבין עיר מבחינת הצורך להתאים בתודעה הציבורית כמותג מצלה ובבעל מדබרים לקהל רחב.

2. "המרחב הציבורי" – כאן נעשית עבודה ניתוח מוקדמת להגדרת האזוריים, הרחובות, הפארקים וכיו"ב שהם המועדים הפוטנציאליים לשינוי, להגדרת מהות השינוי החדש בכל אחד מהם ולחשיבה כוללת על מערכת המרחב הציבורי באוטה העיר. כמו כן מתבצע גיבוש אסטרטגיית ביצוע הקובעת סדר עדיפויות, תקציבים ומקורות咪ון, ולבסוף – הכנת תוכניות לביצוע של הפרויקט או הפרויקטנים הנבחרים תוך ליווי התהליך עד להשלמתו בתוך שנים ימיה מתחילה התכנון.

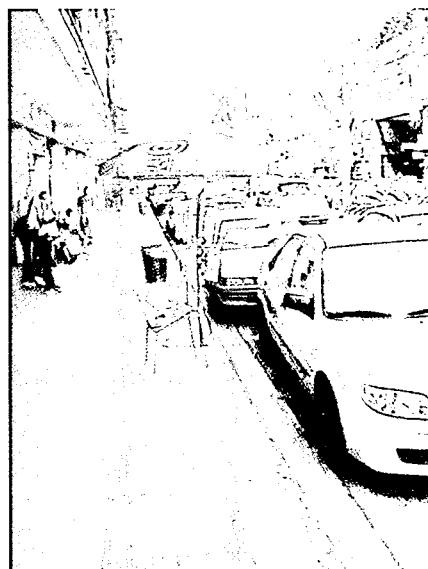
3. "תכנית כלכלית ועסקית" – כוללת את לימוד המצב הנוכחי והבנייה הביעות והפוטנציאלי הכלכלי של העיר ושל אזורי השינויים, ערכית תכנית כלכלית אסטרטגית לגבי אורי מסחר, אופים, מיפויים במפת המטרופולין והאזור, וכן גיבוש תפיסה הקובעת יעדים כלכליים וייצור בסיס מידע לרשות, ליזמים ולתושבים של השוקות, של תשואות צפויות ושל טוויה זמן בהتمמש התוכנית. כל אלה תוך שימוש דגש על יעדים בני ביצוע ועל סיכון התממשות כבר בטוחה הק cedar ויצירת מצב של win-win בין הרשות המקומית, ליזמים ולתושבים. התכנית הכלכלית גם מתיחסת לאופן ניהול האזורי השינויים של העיר, אם בעזרת מינימלט בעלות סמכיות ותקציב, אם על ידי שיתוף תושבים, שיתוף עסקים, גורמים פילנתרופיים וכדומה.

4. "פרויקט הדגל" – המישור הזה אינו מגע בדרך כלל לידי מימוש כבר בשנתיים הראשונות, אך הוא מהוות בסיס לתכנית העבודה העירונית לטוויה שמעבר לאותן שנים. בפרק זה נבחנות פרוגרמות ופרויקטים חדשים, בהתאם לפרקים האחרים (מיtrag העיר, כלכלת העיר והמרחב הציבורי בעיר). בין היתר, פרויקטי הדגל עשויים להיות מוסדות חדשים בתחום התרבות והספורט, פרויקטים יהודים ובני שירותים לרוחות הציבור.

איור 2:

הרצליה - המרכז החדש לפני ואחרי.

לפני



אחרי



כדי להיות "פרויקט דגל", צריך שפרויקטים אלו יהיו מופת עיצובי ו프로그램תי יוצא דופן, אשר יהווה נכס המושך מבקרים מן העיר ומהוען לה וסמל של העיר למרחוק. מי לא מכיר את מזיאון גוגנהיים בבלבאו, את האופרה של סידני, את מרכז פומפידו בפריז ואחרים – כולם דוגמאות מובהקות ליכולתם של פרויקטים מעין אלו לשנות ולהשפיע על מפת הערים בעולם, ערים המתחדשות בינהן על כוח משיכתן כלפי פנים וככלפי חוץ. יש צורך במנגנון של בחירת הפרויקטים ובחירהם בפועל, בחירת הrogramות ובחירת הארכיטקטורה הייחודית שתסייע给你们.

תהליכיים מעין אלו חייבים להיות מונחגים על ידי הרשות המקומית ועל ידי העומד בראשה. הקשיים והמכשולים הם כה רבים, עד כי רק הסמכות של ראש העירייה ורצוינו יכולים להביא את התהליכיים לידיימוש וסיום מוצלח. על הרשות להכיר כי התהליך מהיבש شيئاً בכל הרמות ופעמים ובות קבלת החלטות אמיצות ולא תמיד פופולריות. מסיבה זו חשובה במיוחד, במיוחד יצרת המסגרת המלאה את התהליך לכל אורכו והמהווה מקום ליבורן השאלות, ללמידה ולקבלת החלטות בסופו של כל מפגש. בין היתר חייבת הרשות המקומית להבין כי מדובר בהשקעה אשר חלקה חד-פעמי וחלה אורך טווח, אבל עם תמורה כלכלית בדקה ומוכחת בתחום שנים מעטות.

יתרונה של אסטרטגיית "תכנית האם" ו"המרכז החדש" היא בפרק הזמן הנוכחי יחסית החזינה למימושה, המהווה יתרונו בנוף הדינامي של השلطון המקומי בישראל. זאת ועוד; עצם קידומה של "תכנית-אם" בידי הרשות מאפשר דרך פעולה מתוך מטרות מוגדרות לכל ויכולת גישת הון. כל זאת על פי תכנית ברורה, בעלת שկיפות ציבורית, ומפתח ידע ופרויקטים ממוקדים, אשר ללא ספק מסייעים ובות מפגש של רשוויות מקומיות, של גופי סיוע ממשלתיים, פרטיים ופילנתרופיים.

אנו משוכנעים כי פני החברה והתרבות בישראל הם בפני רוחובותיה ומרכזי עיריה, ובתווחים כי שינויים מקומיות אלו יכולים להשפיע השפעה רבה על איכויות החיים בחברה שלנו.

התשתיות הארגונית להתחדשות מרכז העיר ירושלים

אסף ויטמן

הרשות לפיתוח ירושלים, ומנכ"ל עדן, החברה לפיתוח מרכז ירושלים

הגידול בשימוש ברכב הפרטוי וההגירה הגדולה לערים גרמו לכך שמרחביה ערי מערב אירופה וצפון אמריקה התאפינו במשך שנים בהתרחבות כלפי חוץ. תופעה זו אפיינה גם את ההתפתחות המואצת של ירושלים מאז 1967, אשר כללה את בנייתן של שכונות הלוויין, שהיוו מרכיבות את מרבית תושבי העיר.

התறוכות הערים וגידול הביקוש למגורים, למשרדים, לתעסוקה ולתרבות בפריפריה גרמו להידרדרות הדרגתית של מרכזי הערים. כך גם בירושלים, מרבית תושבי מרכז העיר עזבו הטעות השכונות החדשנות ועמדו נדדו בתי הספר, המשחר, התרבות והעסקה. במערב אירופה החל לפני כ-20 שנה תהליך התחדשות מרכזי הערים. בירושלים החליטו פרנסי העיר בעשור האחרון להשיב את מרכז העיר לציבור ואת הציבור למרצוי העיר.

מרכז העיר פועל בשוק תחרותי, כאשר לחובתו נגשנות נמוכה, תדמית שלילית ודור שלם של הזנחה. במצב התחלתי זה הוחלט לבצע תוכנית ארגונית רב-שנתית אשר רק באמצעותה יהיה אפשר לשפר את מעמדו התחרותי של מרכז העיר, לחזק את הביקוש אליו ולהביא להתחדשו.

התשתיות הארגונית לפיתוח חדש של מרכז העיר כוללת שני מרכיבים. המהלך הראשון כולל את פרויקט הרכבת הקלת בירושלים, אשר משפר משמעותית את הנגישות אל מרכז העיר וממנו. המהלך השני הוא הקמת חברת "יחודית" (חברת "עדן") לשם השגת המטרות של התחדשות מרכז העיר.

"עדן" – החברה לפיתוח מרכז ירושלים, היא חברה-בת של הרשות לפיתוח ירושלים, רשות סטטוטוරית מכוח חוק הרשות לפיתוח ירושלים 1988. דירקטוריון החברה כולל נציגות של בעלי העניין בהתחדשות מרכז העיר מהעירייה, מהרשויות לפיתוח ירושלים, מהממשלה ומהציבור.

בשלב הראשון עוסקת חברת "עדן" בגיבוש כלים למימון ארוך טווח לפעילותה, מתוך תפיסה כי רק פעילות רבת-שנים, עקבית ומתחמשת תוכל להשיג את השינוי המבוקש במרכז העיר. לשם כך נחתם הסכם לתקופה של עשר שנים בין עיריית ירושלים לחברת "עדן", המבטיח כי

חלק נכבד מהכנסות העירייה מהיטלי השבחה, מהיטלי סלילה ומטייעול ואגרות בנייה יועבר לחברת "עדן" לפיתוח מרכז העיר. ההסכם הזה מריצע את החברה לעודד פיתוח ובכך להגדיל את משאביה, ומהווה תמרץ ליזמים, אשר יודיעים כי מסי ההשבחה שלהם מושקעים בסביבת הפROYיקט שלהם ומגדילים את איכותו. ההסכם הייחודי ואורך הטווח עם העירייה מאפשר לחברת "עדן" להשיג גם השתתפות ממונעת נכבדת של הממשלה.

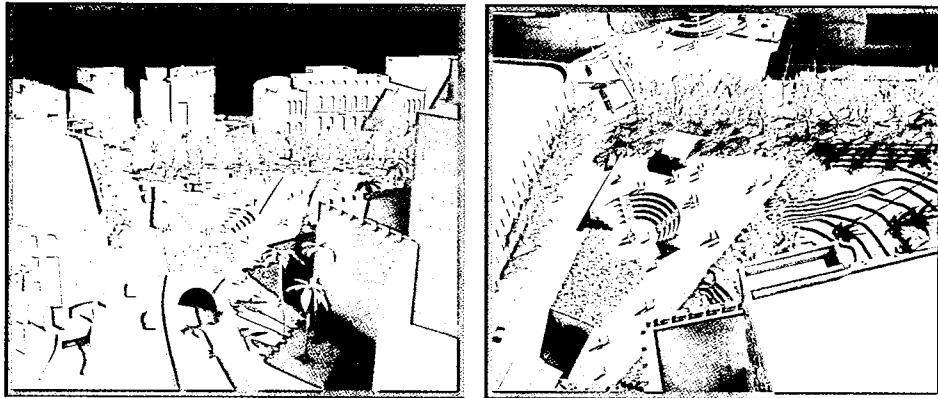
לאחר גיבוש הבסיס המימון החלה חברת "עדן" בגיבוש תכניות ארכוכות טווה לפיתוח מרכז העיר שנועד להשפיע על ההייעzo ועל הביקוש במקביל. לצד של ההייעzo החברה מקדמת תכניות סטוטוריות המאפשרות ציפוי והתחדשות השטח הבניוי לצד שימור מבנים היסטוריים. לצד של הביקוש הפעולות מתמקדת בשדרוג המרחב הציבורי וביצירת "עוגנים" לצמיחה הפעילות הכלכלית.

שדרוג המרחב הציבורי, הכולל החלפת כל התשתיות התת-קרקעית, שיפור הנגישות, מתן עדיפות להולכי הרಗל באמצעות בניית מדרכות ווירות מדרכות ובעיקר שיפור חזות הרחובות – מגדיל את האטרקטיביות של מרכז העיר לתושבים, למבקרים, לסוחרים, לكونים, למועסקים, למבלים ולהתיירים (איורים 1-4). מהפכת המרחב הציבורי במרכז ירושלים מתמקדת ביצירת עדיפות להולכי הרגל ולנוסעים בתחבורה הציבורית. במסגרת זו הרחוב המרכזי, רחוב יפו, הופך למדרחוב באורך 1,500 מטר, אשר במרקזו תנוע רכבות קלה חשמלית, שקטה ולא מזהמת. ברוחבות מتبצע שיפור ממשמעתי להולכי הרגל על ידי הרחבת המדרכות, נתיעת עצים וריצוף חדש ומודרני. סביבה מרכז העיר הושם כביש טבعتי המשפר גם את תנوعה כל' הרכיב הפרטיטים ומעודד אותה לנוע בשולי מרכז העיר ולא בלבו.

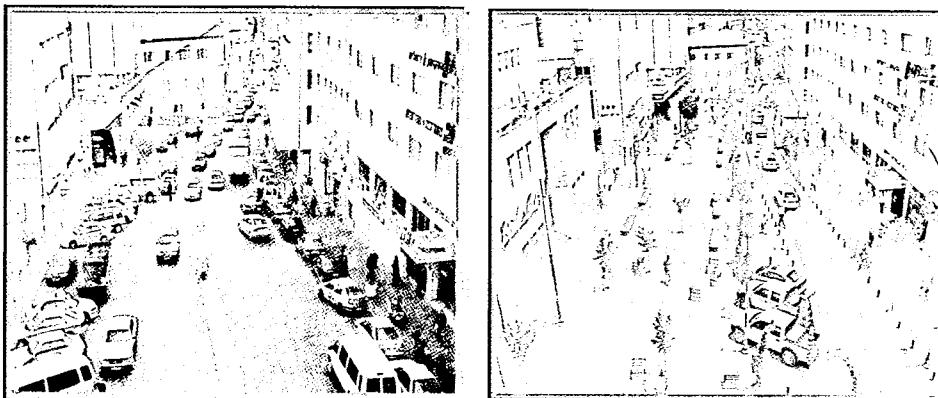
איור 1: כיכר הדווידקה – הדמיה.



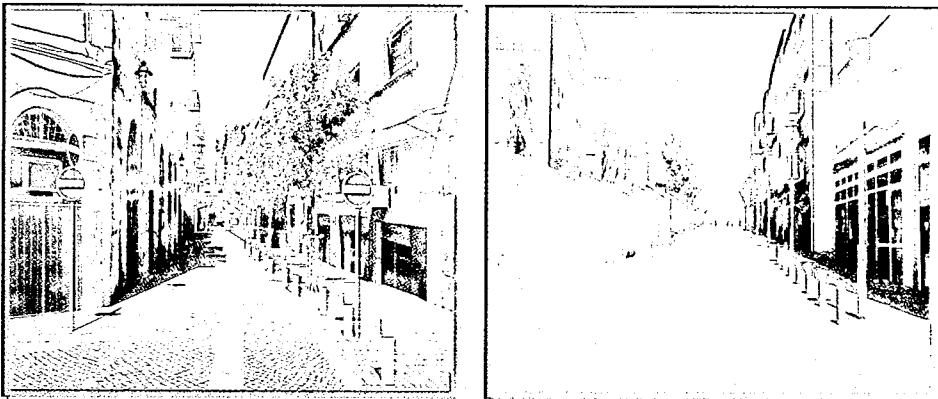
איור 2: כיכר צה"ל – הדמיה.



איור 3: רחוב היל – יישן מול חדש.

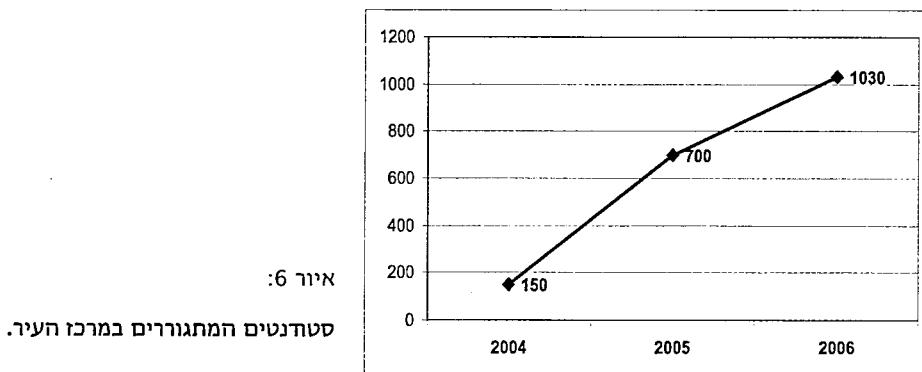
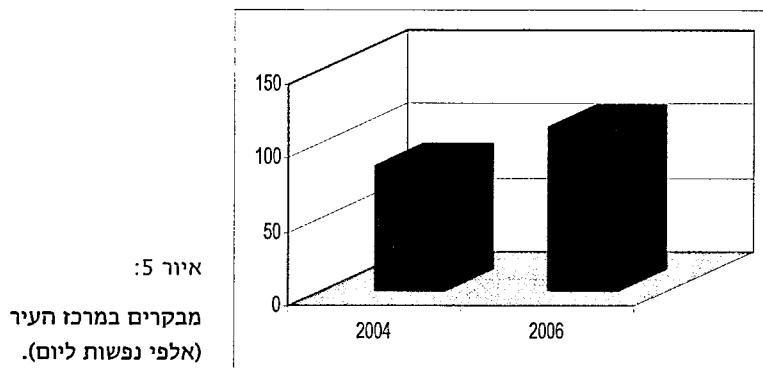


איור 4: רחוב בצלאל ורחוב החבצלת – הדמיה.

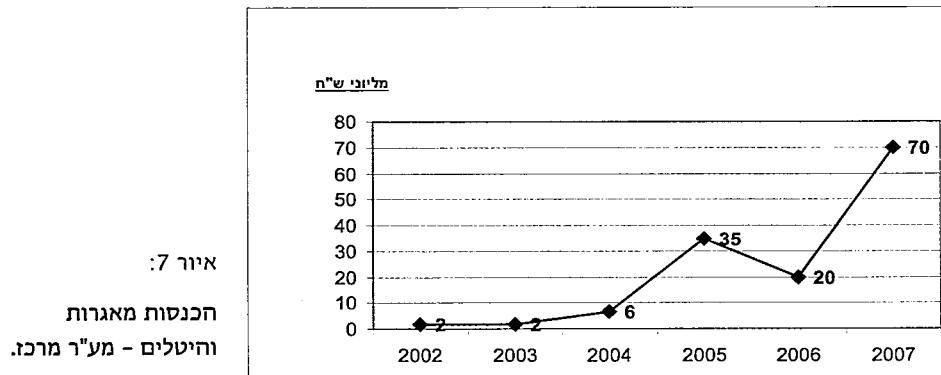


"העוגנים" הציבוריים לצמיחת הפעילויות הכלכלית במרכז העיר מתחמדים בהשbat הציערים, בחיזוק פעילות התרבות ובייצור מוקדי תעסוקה. פרויקטים מרכזיים בתחום זה הם השbat האקדמית לאמנויות "בצלאל" למרוצ'ה העיר, הקמת היכל המשפט של ירושלים עבור כל בתיה המשפט בעיר, בניית מעונות סטודנטים, סבסוד מגורי סטודנטים, פיתוח מרכז לקבוצות תאטרון ועוד.

توزיאות ההשקעה הממשלתית והעירונית במרכז ירושלים מקדימות את התחזיות. מגוון מותגים מסחרייםפתחו חניות חדשות במרכז העיר, מספר המבקרים ב"משולש" הירושלמי צמח ל-110 אלף נפש ביום בשנת 2006 לעומת כ-84 אלף ביום (איור 5). חברות נדלין מובילות רכשו קרקעות ובונות פרויקטים חדשים למגורים, מסחר ותעסוקה, לדוגמה אפריקה-ישראל, אзорים, אשדר, האחים רייכמן, אלרוב, ישרש, גן העיר, מנרב ועוד. סטודנטים רבים עברו להתיגורר במרכז העיר (איור 6). הכנסתות עיריות ירושלים מהיטלי השבהה במרכז ירושלים עלו במאות אחוזים, מכ-3 מיליון שקלים בשנת 2003 ליותר ל-70 מיליון שקלים בשנת 2007 (איור 7).



ההשקעה הציבורית מחזירה עצמה בתחום שנים ספורות. במרכז העיר, משקיעות הממשלה ועיריית ירושלים כמיליארד ש"ח (כולל ההשקעה ברכבת הרכבת הדר). בעקבות ההשקעה הציבורית החל גם המגזר הפרטי להשקיע.zeit נמצאים בהילכי בנייה כ-100 אלף מ"ר חדשים ועוד כ-200 אלף מ"ר בהילכיהם לקראת בנייה. בנייה זו תשיב לעירייה כמיליארד ש"ח בהיטלים ומסים וכ-1.5 מיליארד ש"ח נוספים למדינה בתשלומי מסים.



פ

יתוח המסחר הוא מרכיב קריטי באסטרטגיות הפיתוח של רשותות מקומיות. חשיבותו אינה רק בתרומתו לבסיס המס, אלא נובעת גם מהשפעתו הרובה של המסחר על תפקוד הממערכות העירונית כולה ועל איצות החיים ברשות המקומית. המהפכה המתחוללת בדפוסי פיתוח המסחר בישראל הופכת את המסחר בתחום מרכזי שבו יכולה להתבטא יוזמת הרשות המקומית לקידום הפיתוח המקומי, כולל יזמות חדשניות שאינן בגדר העתקה של דפוסי פיתוח "שהצלו אצל השכנים". יזמות כאלו מחייבות היכרות מקצועית עם הרצוי ועם האפשרי בתחום זהה. היכרות זו חשובה גם למתכננים ברמה המקומית וברמה המחויזת. ניירות המדיניות הכלולים בקובץ הנובי עוסקים בגישות לפיתוח ולניהול מסחר ברשותות המקומיות, הן בנוגע להחייאת מרכזי ערים והן בנוגע להקמתם של מרכזי קניות פרבריים. פיתוח נכון חייב לכלול הבנה מיטבית של מאפייני הביקושים למסחר, של דפוסי פיתוח שיתרמו במידה מרבית למוקם העירוני ושל מסגרות ארגוניות להחייאת מרכזי ערים.