

הפיתוח והתכנון המרחבי



©Freepik.com

הגדירו מהו פיתוח? מה ייחשב לפיתוח טוב

הכינה ציננה לוי

פיתוח מקומי/ מרחבי

- שיפור מתמיד של איכות החיים
- מבוסס על מיצוי משאבים מקומיים תוך התייעלות
- התנהלות על בסיס תפיסת הקיימות
- ייצור תועלת עבור מגוון הקבוצות ובעלי עניין המקומיים
- שילוב בין שיקולים חברתיים, כלכליים, סביבתיים ושלטוניים

תוצרי הפיתוח יבואו לידי ביטוי:

- תחום הפיתוח הפיזי
- יצירת מקומות עבודה
- צמיחה דמוגרפית
- הרחבת מגוון השירותים
- תועלות ערכיות- מיצוי משאבים מקומיים, שיפור איכות השירותים ושינויים מבניים וארגוניים.
- יצירת קשרים של הרשות עם האזור, המדינה ואף העולם

התהליך עוקב אחר ארבע שאלות יסוד:

איפה אנחנו נמצאים? ניתוח המצב הנוכחי ומשמעויותיו, בירור מתי כדאי להניע תהליך תכנון אסטרטגי, אילו תנאים עשויים לתרום להצלחתו, מי הם בעלי העניין שיכולים להיות שותפים לקידומו וליישומו.

לאן אנחנו רוצים להגיע? גיבוש החזון ועל פיו קביעת מטרות, יעדים ותבחינים להשגתם.

כיצד נגיע לשם? האסטרטגיה: קביעת תכניות פעולה ומיזמים לביצוע. הגדרת המבנים הארגוניים, הגורמים המוסדיים, הכלים המקצועיים והמשאבים הפיננסיים הדרושים ליישום האסטרטגיה.

איך נדע שהגענו? תהליך מובנה של בקרה והערכה כבסיס לניהול מתמשך של תהליך הפיתוח ולביצוע התאמות נדרשות תוך כדי התהליך.

דוגמה 1: הקמת מפעל תעשייה מזהם בתחום השיפוטי של הרשות המקומית ובסמיכות לאזורי מגורים

- מי הם בעלי העניין שיכולים להיות שותפים להקמת המפעל?
- מה יכולים להיות החסרונות/ המחירים של הקמת המפעל?
- הגדירו מדדי הצלחה של הקמת המפעל-

דוגמה 1: הקמת מפעל תעשייה מזהם בתחום השיפוט של הרשות המקומית ובסמוך לאזורי מגורים

הקמת המפעל מרחיבה את היצע התעסוקה ומגדילה את בסיס המס המוניציפאלי, כך שזהו בהחלט "פיתוח". מאחר שהוא נעשה בתחום השיפוט של הרשות המקומית הוא גם "מקומי". אך האם זהו באמת "פיתוח מקומי"? אם המפעל מזהם, פוגע בבריאות האוכלוסייה ובאיכות חייה, פוגע בערך הנכסים של התושבים ויוצר תסיסה בקהילה ומתח בין התושבים לרשות, אולי נגיע למסקנה כי התוצאה הכוללת של הקמת המפעל אין בה התקדמות, תרומה או תוספת, אלא פגיעה ונזק.

דוגמה 2: הקמת פארק לתעסוקה מתקדמת ברשות מקומית שכנה (למשל במבשרת)

- מדוע היישוב שלנו לא ירוויח מהקמת הפארק?
- העלו אפשרויות/ מצבים בהן היישוב שלנו כן ירוויח מכך.
- הגדירו מדדי הצלחה לתוכניתכם

דוגמה 2: הקמת פארק לתעסוקה מתקדמת ברשות מקומית שכנה

במקרה זה, הפיתוח אינו בתחום השיפוט של הרשות "שלנו", ולכן אינו "מקומי". הרשות "שלנו" אינה נהנית מהכנסות בעקבות פיתוח הפארק, אולם הקמתו מעלה ביקושים למגורים גם ברשות "שלנו" ויוצרת הזדמנויות תעסוקה והזדמנויות לפיתוח שירותי חינוך ורווחה ייחודיים. הביקוש העולה יעלה את ערך הנכסים, ירחיב את היקף הפעילות המסחרית ביישוב ויגדיל את בסיס המס המקומי. אם הרשות המקומית תיענה לאתגר ותספק מענה נאות לצרכים החדשים, הרי שנוצרו תועלות מקומיות בעקבות תהליך פיתוח של רשות אחרת.

דוגמה 3: שינוי תפיסתי ומערכתי במערכת החינוך בעקבות מגמת הגירה שלילית של משפחות עם ילדים, שגרמה לצמצום מספר הילדים במערכת החינוך ברשות המקומית.

- מהו בי"ס מתמחה?
- הרשות המקומית אפשרה לכל תלמיד ללמוד את מקצועות הליבה ליד אזור מגוריו ובשאר ימות השבוע התלמידים התפזרו בין בתי הספר השונים ללימודי מגמה בהתאם להתמחותם- מהם המהלכים החייבים ללוות החלטה כזו?
- מדוע מדובר בתהליך פיתוח איכותי שמוביל לשיפור דמוגרפי כמותי?
- הגדירו מדדי הצלחה להצעתכם

דוגמה 3: שינוי תפיסתי ומערכתי במערכת החינוך בעקבות מגמת הגירה שלילית של משפחות עם ילדים, שגרמה לצמצום מספר הילדים במערכת החינוך ברשות המקומית

רשות מקומית זו בחרה להוביל תהליך פיתוח איכותני כדי לפתור בעיית אוכלוסייה כמותית. בתהליך השינוי הפך כל אחד מבתי הספר ברשות לבית ספר מתמחה. כל תלמיד נרשם לבית ספר על פי אזור מגוריו ובמשך חלק מימי השבוע לומד בו תכנית ליבה כללית. ביתר ימי השבוע מתפזרים התלמידים בין בתי הספר השונים ללימודי מגמה, בהתאם לתחום ההתמחות של כל בית ספר. לתהליך זה נלוו מערך הכשרות לצוותי החינוך, מערך היסעים והוקמו מסגרות תיאום בין בתי הספר. שיפור משמעותי זה באיכות מערכת החינוך צמצם את מגמת ההגירה השלילית של משפחות עם ילדים ואף הפך את הרשות לאטרקטיבית. משפחות מאזורים אחרים עברו להתגורר בה. בתהליך זה לא הושקעו משאבים מוחשיים, אלא המשאבים הקיימים אורגנו בצורה שונה. במקרה זה, הונע תהליך של פיתוח משמעותי מבחינה איכותית, שהוביל לשיפור דמוגרפי כמותי.

דוגמה 4: הקמת שכונת מגורים חדשה בצפיפות גבוהה בשולי העיר

- תכננו את השכונה החדשה- מהו מערך שימושי הקרקע שחייבים לתכנן בשכונה לאור מיקומה?
- מה עשויות להיות תוצאות הקמת שכונה ללא יצירת מקומות תעסוקה?
- הגדירו מדדי הצלחה של הקמת השכונה

דוגמה 4: הקמת שכונת מגורים חדשה בבנייה צפופה בשולי העיר

הקמת השכונה יוצרת בהחלט תוספת מקומית של אוכלוסייה, מבנים, תשתיות ושירותים, אולם ללא יצירת מקומות תעסוקה וללא הרחבה מקבילה של הכנסות הרשות ייתכן תרחיש של אכלוס חלקי או השכרות משנה המורידות את ערך הנכסים. במקרה כזה, הרשות תתקשה לספק שירותים נאותים ותיווצר דינמיקה שלילית שתוצריה עלולים להשפיע באופן שלילי על ערך הנכסים ועל איכות החיים בעיר כולה, כך שיצא שכרה של העיר בהפסדה.

איור 1: הגורמים הנהנים מתועלות הפיתוח המקומי

תנו דוגמאות לקבוצות אפשריות לכל מגזר המופיע באיור



איור 2: קבוצות המרכיבות את המגזרים הנהנים מתועלות הפיתוח המקומי

סקטור מוסדי

- הרשות המקומית ומוסדותיה (חברה כלכלית, מתנ"ס)
- מוסדות השכלה גבוהה, מוסדות בריאות
- ועוד

תושבים וקהילה

- ותיקים וחדשים
- גיל (צעירים ומבוגרים) ומגדר (גברים ונשים)
- בעלי חתך חברתי גבוה ונמוך
- ועוד

מגזר עסקי

- עסקים בבעלות מקומית ועסקים בבעלות חיצונית
- עסקים קטנים וגדולים
- עסקי תיירות, מסחר, תעשייה, משרדים
- ועוד

חברה אזרחית

המגזר השלישי

- ארגונים מקומיים וסניפים של ארגונים ארציים
- ארגונים העוסקים בסיוע לאוכלוסיות מוחלשות, ארגוני סביבה,
- ארגוני תעסוקה, ארגוני דיור
- ועוד

דוגמאות לתוכניות פיתוח- מי ייהנה ומי לא ייהנה מהפיתוח?

- הקמת פארק לתעסוקה מתקדמת - מי ייהנה מכך ומי לא?
- הקמת מגדלי מגורים יוקרתיים על קו החוף- למי זה יתאים ולמי לא?
- פיתוח תיירות כפרית המיועדת לסופי שבוע- מי ייהנה ומי יתקשה ליהנות מהפיתוח?

דוגמאות:

הקמת פארק לתעסוקה מתקדמת יוצרת הזדמנויות תעסוקה לאוכלוסייה משכילה ומיומנת, אך אינה רלוונטית לאוכלוסייה מוחלשת, הנעדרת כישורי בסיס נדרשים; הקמת מגדלי מגורים יוקרתיים על קו החוף מתאימה במקרים רבים לתושבי חוץ עשירים, אך אינה תורמת להרחבת היצע הדיור לזוגות צעירים ולמעוטי יכולת; פייתוח תיירות כפרית, המכניסה רווחים בעיקר בסופי שבוע ובחגים, אינה יוצרת תועלות משמעותיות לאוכלוסייה דתית.

איור 3: סוגי נכסים והזדמנויות שניתן לרתום לפיתוח המקומי

גישת המשאבים והנכסים (Community Based Assets - ABCD3 Development), המקומיים לפיתוח קהילות



הגדירו נכסים של כל קבוצה. שימו לב לא מדובר רק בנכסים פיננסיים

- **נכסים אישיים של האוכלוסייה:** מיומנויות, כישרונות וכישורים פורמליים ובלתי פורמליים, ניסיון אישי.

- **נכסים ארגוניים וקהילתיים:** רשתות חברתיות, ארגונים מקומיים, זהות קהילתית, פעילויות משותפות.

- **נכסים מוסדיים ועסקיים:** רשות מקומית, מוסדות השכלה ובריאות, תכניות מתאר וחוקי עזר, עסקים למיניהם.

- **נכסים פיזיים:** קרקע, תשתיות, משאבי טבע לסוגיהם, מבנים, נופים.

- **הזדמנויות חיצוניות:** נכסים הנמצאים במרחב הסובב (אזור, ישראל, עולם) מחוץ ל"מקום"; אליהם ניתן להתחבר או שאותם ניתן "למשוך" פנימה - משאבי המדינה ותורמים, השקעות של המגזר העסקי, נכסים ומוסדות חיצוניים, מוקדי פעילות ומשיכה במרחב הסובב, מוקדי ידע.

• **נכסים הנמצאים "במקום" ונשלטים מקומית:** דוגמת נכסים אישיים

וקהילתיים, מבנים של הרשות המקומית.

• **נכסים הנמצאים "במקום" ונשלטים חיצונית:** דוגמת בית חולים של המדינה,

שמורת טבע המנוהלת על ידי רשות הטבע והגנים, מפעל בבעלות תושב חוץ.

• **נכסים הנמצאים "בחוץ" ונשלטים חיצונית:** דוגמת תקציבי ממשלה או

תורמים לייעוד מסוים, אתר טבע גדול סמוך לרשות, אזור תעשייה ברשות

סמוכה, המייצר הזדמנויות לרשות "שלנו", ועוד).

פיתוח תיירות כפרית- מה תהיה תרומת כל נכס לפיתוח ?

- **נכסים אישיים-** למשל כישורי בישול, אופי יזמי
- **נכסים מוסדיים וקהילתיים-**תוכנית מתאר, רישות בין יזמים
- **נכסים פיזיים-** מיבנים להסבה לתיירות, נופים
- **הזדמנויות חיצוניות לשת"פ-** עמותות תיירות חיצוניות, תקציבי ממשלה, אטרקציות במרחב הסובב,

דוגמה 1: פיתוח תיירות כפרית

פיתוח התיירות הכפרית מושתת על חיבור בין נכסים אישיים של תושבים (כגון, כישורי בישול או אירוח, אופי יזמי), בין נכסים קהילתיים (כגון, רישות בין יזמים שונים, קביעת הסכמות יישוביות לגבי שעות ואופי הפעילות), נכסים מוסדיים (כגון, תכנית סטטוטורית מאפשרת, מסגרת אזורית לתמיכה ביזמות), נכסים פיזיים (כגון: מבנה שניתן להסב לשימוש תיירותי, נוף) להזדמנויות חיצוניות (כגון, תקציבי ממשלה לקידום יזמות, עמותת תיירות אזורית, נוף נשקף מהיישוב, אטרקציות במרחב הסובב). יצירת שותפות אזורית מרחיבה את מאגר הנכסים והמשאבים ותורמת ל"מוצר תיירותי" רחב ומושך יותר.

פיתוח כלכלי מבוסס חדשנות עסקית וטכנולוגית- מה תהיה תרומת כל נכס לפיתוח המקומי?

- **כישורים אישיים-** השכלה, אופי יזמי
- **נכסים מוסדיים-** חממה עסקית, תוכנית אב של הרשות
- **נכסים פיזיים-** מעבדות מחקר, מוסדות השכלה גבוהה
- **הזדמנויות לשת"פ עם גורמים חיצוניים-** תקציבי המדען הראשי, משקיע זר שותף בחממה, שוק עולמי עם ביקוש למוצרים.
- **שותפות אזורית** בין מגוון רשויות להשגת בסיס רחב של משאים

דוגמה 2: פיתוח כלכלי מבוסס חדשנות עסקית וטכנולוגית

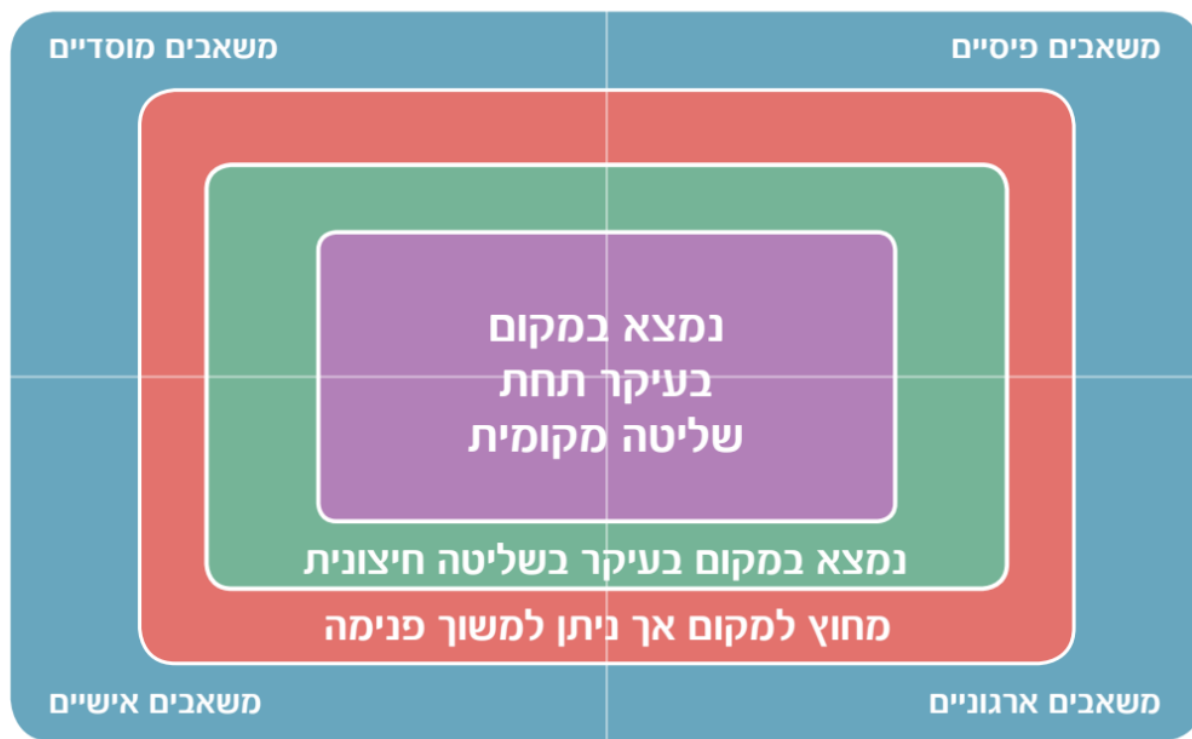
פיתוח כלכלי מקומי מבוסס חדשנות נשען על כישורים אישיים של יזמים מקומיים (כגון, השכלה, אופי יזמי), נכסים מוסדיים (כגון, תכנית-אב של הרשות המקומית, חממה עסקית טכנולוגית בשיתוף פעולה בין מוסד להשכלה גבוהה מקומי ליזם פרטי מקומי), נכסים פיזיים (כגון, מבנה לחממה של החברה הכלכלית, מעבדות במוסד להשכלה גבוהה) להזדמנויות חיצוניות (כגון, תקציבי המדען הראשי, משקיע זר שותף בחממה, שוק עולמי עם ביקוש למוצרים). שותפות אזורית רחבה יותר מגדילה את מאגר היזמים, מנגישה את מוסדות הידע והאקדמיה ליותר רשויות ומנגישה ליזמים פוטנציאל רחב יותר של שותפים. שותפות בין מגוון רשויות יכולה להשיג בסיס רחב יותר של משאבים.

טיוטא

מגמות-על) Megatrends (הן תהליכים וכוחות מתמשכים המשנים את עולמנו, שלכל אחת מהן השלכות עומק על מגוון תחומים מרמת הפרט ועד לרמה העולמית.

על מספר מגמות יש הסכמה רחבה, דוגמת השפעת הטכנולוגיה באופן שונה. על חיינו, שינויי האקלים, תהליכי הזדקנות האוכלוסייה, עליית המעצמות הכלכליות החדשות, למשל סין והודו, ועוד.

איור 4: סוגי הנכסים וההזדמנויות לפי מקור שליטה



פיתוח מקומי הוא תהליך מתמשך ומורכב, שבו בעלי עניין פועלים יחדיו, בהובלת הרשות המקומית, לשיפור מתמשך באיכות החיים. הפיתוח המקומי, המבוסס על מיצוי משאבים והזדמנויות ברשות ובסביבתה, נדרש להתנהל על פי תפיסות עדכניות של "קיימות": לייצר תועלות עבור מגוון הקבוצות ובעלי העניין המקומיים; לשלב בין שיקולים חברתיים, כלכליים, סביבתיים ומוניציפליים; להבטיח שימוש מושכל במשאבים מקומיים ולהתנהל לאורך זמן תוך שיפור מתמיד. תוצרי הפיתוח המקומי יכולים לבוא לידי ביטוי מוחשי במגוון רחב של תחומים, כגון פיתוח פיזי, יצירת מקומות עבודה, צמיחה דמוגרפית והרחבת מגוון השירותים. אולם, הפיתוח המקומי יכול לייצר תועלות בעלות אופי איכותי וערכי שאינן נראות לעין ושאינן להן ביטוי פיזי או כמותי מידי, לדוגמה מתן ביטוי לערכים שונים, מיצוי משאבים מקומיים, שיפור איכות השירותים ושינויים מבניים וארגוניים. כדי להגיע למצב של פיתוח מקומי יש לגלות הבנה עמוקה ומעשית של מאפייני הרשות ושל התהליכים המתרחשים בה, וכן של ההקשרים האזוריים, הארציים ולעיתים אף העולמיים.