

התכנית האסטרטגית לתל-אביב-יפו

חוסן עירוני / יוני 2019



TEL AVIV-YAFO

תל
אביב
יפו
TEL
AVIV
YAF0



תכנית אסטרטגית
לתל-אביב-יפו



התכנית האסטרטגית לתל-אביב-יפו

חוסן עירוני / יוני 2019

תכנית החוסן לתל־אביב-יפו המוצגת בפניכם, מתמודדת עם נושאים אלה ומציעה פתרונות מחברים בין התושבי מלבין עצמם, לעסקים המקומיים ולתשתיות המקומיות. חיבורים אלה מבקשים להגביר את האמון בין הקבוצות השונות וליצור הזדמנויות חדשות - חברתיות וכלכליות - תוך שיפור איכות חיי התושבים.

התכנית הינה חלק מן הפעילות העירונית במסגרת שותפותה של תל־אביב-יפו ברשת "100 ערי החוסן" שכוללת ערים מרחבי העולם ושנוסדה על ידי קרן רוקפלר. תהליך הכנתה השתלב באופן מלא עם תהליך עדכון "חזון העיר" - התכנית האסטרטגית של העיר. תכנית זו היא למעשה חלק בלתי נפרד מן התכנית האסטרטגית הפורסת את הצעדים העתידיים של העיר כדי להתמודד עם אתגריה המשמעותיים בשנים הבאות.

התכניות והפרויקטים המוצגים בפניכם נערכו מתוך עקרון של "משילות משתפת"; לכן, הם כוללים שיתוף תושבים, חברות, חוקרים ושותפים חיצוניים. זאת, כדי לאפשר התארגנות משותפת להתמודדות עם האתגרים השונים וצמיחה ושגשוג מתוכם.

תכנית זו מיועדת בראש ובראשונה לתושבי תל־אביב-יפו, שכן הם אלה שיבנו את חוסנה של העיר. בתכנית זו אנו מציעים כיווני חשיבה חדשניים והצעות יישומיות שמיועדות לייצר הזדמנויות ותשתיות להכשרה, להנגשה, למעורבות ולחיבור אוכלוסיות וקהילות - בזמנים של שגרה ושל חירום.

מטרתנו היא לייצר חיבור בין אנשים וגופים ולהתמודד יחד - בצורה מקצועית וחדשנית - אל מול אתגרי העיר המשמעותיים והמשותפים, תוך שיפור איכות חיי התושבים והמבקרים בה בטווח הקצר וארוך.

אני מודה מקרב לב לכל השותפים בתהליך ההכנה של התכנית וגיבושה: תודה למאות התושבים/ות שהשתתפו בתהליך; למנהלת החוסן העירוני אפרת מייקין-כנפו, ליחידה לתכנון אסטרטגי, וליחידות העירוניות השונות שנטלו בו חלק וכן ליועצים/ות המקצועיים/ות שליוו אותן.


רון חולדאי,
ראש עיריית תל־אביב-יפו



דבר ראש העירייה

בתחילת המאה ה-20 הקימה קבוצת "חולמים" את העיר העברית הראשונה. מאחורי החזון החלוצי השאפתני של מייסדי הקבוצה עמד גם הצורך הקיומי להתמודד עם תנאי החיים הקשים ביפו. הצפיפות, הלכלוך והחרם של השלטון העות'מאני דירבנו את 66 המשפחות לקום ולעשות מעשה כדי להתמודד עם הזעזועים ועם הלחצים שפקדו אותם.

היום, 110 שנים לאחר ייסודה, תל־אביב-יפו היא כבר ליבו של המטרופולין הגדול והצפוף במדינה והיא משמשת כמרכז הכלכלה והתרבות של מדינת ישראל. לצד המתח הבסיסי שמאפיין את העיר מראשיתה - בין מרכזיותה לבין איכות החיים של תושביה - המציאות והתהליכים שעוברים על החברה האנושית מציבים בפניה אתגרים חדשים, המחייבים היערכות מקדימה ואחראית. אנו עושים זאת ברוח שהנחילו לנו אבותיה המייסדים של העיר בחשיבה החלוצית והיצירתית, שכן היום כמו אז תל־אביב-יפו עדיין נדרשת לעמוד בחזית ולפרוץ את הדרך בכל הנוגע לעירוניות במדינת ישראל.

המעבר של מרבית האנושות למגורים בסביבה עירונית ותנועות ההגירה העולמיות הגדולות מייצרות מציאות לא פשוטה, בלשון המעטה. במציאות זו נדרשים המוסדות העירוניים להתמודד עם אתגרים, כמו צפיפות ולחץ על המשאבים הפיזיים, רב-תרבותיות ומשברי הגירה, יוקר מחייה, פערים כלכליים, סגרגציה חברתית, תחושת ניכור, חוסר נגישות לשירותים ושינויי אקלים קיצוניים.



צילום: דנה פרידלנדר

ייחודה של תל־אביב-יפו הוא בחוסנה. זוהי עיר תוססת, מתחדשת, משתנה, עיר ללא הפסקה, עיר לכול תושביה. כוחה וחוסנה אינם מבוססים על תושביה העשירים בלבד; אלא דווקא על ההבנה שרק שילוב של האוכלוסיות המוחלשות ועידודן הוא שמוביל לחוסן אמיתי ועמוק של העיר.

חתירה לצדק חברתי היא ערך שאליו מחויבת עיר מגוונת, הדוגלת בהכלה חברתית כמו זו שבתל־אביב-יפו. השאיפה לשוויון הזדמנויות ולצמצום פערים מסייעת במימוש הפוטנציאל הטמון בתושבי העיר, מובילה לשגשוג ולצמיחה, ותורמת לחוסנה החברתי והכלכלי של העיר.

חובתנו כעיר מובילה לרכז את מאמצינו כדי להבטיח מורשת לדורות הבאים ויחד ליצור מפת דרכים חדשה להתפתחותה המתמשכת של העיר. השתתפותנו ברשת "100 ערי החוסן" מהווה הזדמנות להיות חלק מקהילה עולמית של ערים ואנשים, ולפתח אסטרטגיה הוליסטית לעתידה של העיר.

העיר תל־אביב-יפו פעלה, פועלת, ותמשיך לפעול בנחישות לחיזוק החוסן העירוני לתושביה, כמו גם לכלל אזרחי מדינת ישראל ולדורות הבאים.



מנחם לייבה,

מנכ"ל עיריית תל־אביב-יפו



דבר מנכ"ל העירייה

גדולתה של עיר אינה נמדדת רק באופייה ובהתנהלותה. בהווה אלא לא-מעט במוכנותה לקראת האתגרים שעוד צפויים לה בשנים הבאות. בעיר תל־אביב-יפו זיהינו את הצורך בהיערכות לקראת העתיד וכבר לפני כשני עשורים הקמנו צוות אסטרטגי שגיבש את חזונה של העיר.

אנו גאים בכך שלפני כשנתיים נבחרה תל־אביב-יפו כחברה ברשת "100 ערי החוסן", אשר נוסדה על ידי קרן רוקפלר, דבר שהביא לשיתוף פעולה יוצא דופן בין רשת הערים העולמית לבין העירייה. במסגרת זו, נוצרה תכנית אסטרטגית רחבת היקף ויישומית שנוגעת ורלוונטית לכל אחד מתושבי העיר, ובעיקר לאוכלוסיות המוחלשות שבה.

בתכנית הנוכחית לא מוצעת רק אסטרטגיה לטווח הארוך; זוהי גם תכנית יישומית, המפרטת ומתרגמת את החזון לעשייה ומציגה פרויקטים שבכוונת העירייה לממש בטווח הקצר והארוך.

תל־אביב-יפו היתה ועודנה צומת חשובה המפגישה תרבויות ואוכלוסיות, כור היתוך של דתות ושל קבוצות אתניות שונות שהצליחו להתקיים זו לצד זו בכבוד הדדי ובסובלנות. המורכבות המשולבת הזו משתקפת בעושר התרבותי הנוכחי של העיר, בדגש הגאווה ובזהות הייחודית של תושבי העיר.





דבר נשיא רשת "100 ערי חוסן" מיסודה של קרן רוקפלר 100 Resilient Cities

בשם ארגון מאתגרי חסן, אני שמח להכריז על השק ותכנית החוסן, שמהווה חלק מרכזי בתכנית האסטרטגית של העיר תל־אביב-יפו. התכנית מבטאת מאמץ חלוצי של שיתוף פעולה, שהושקע במשך השנתיים האחרונות ואשר ילווה את התפתחות העיר תל־אביב-יפו כעיר חסונה לאורך שנים רבות בעתיד.

מאז תחילת שיתוף הפעולה בינינו, הסכמנו, ארגון מאתגרי חוסן והעיר תל־אביב-יפו, שבמסגרת בניית החוסן של העיר ישתמשו במודל באוכלוסיות יותר פגיעות ובמתן פתרונות מוחשיים להעצמתן.

כמו כן, יש בכוונתנו להשתמש במצבור הידע והניסיון של הערים המובילות בעולם הקיים ברשת הגלובלית שלנו, על מנת לאחדו לפתרון המתאים עבור העיר תל־אביב-יפו, ולהיפך.

כיום, הגענו לשלב מאוד חשוב בתהליך. כתוצאה מעבודתנו, שמטרתה לפתח ולקדם את התכנית האסטרטגית שלפיתוח העיר תל־אביב-יפו, יש בידנו מספר "פרויקטי חוסן" מצוינים עם תכנית פעולה ברורה ומוגדרת. פרויקטים אלו כוללים, בין היתר, פיתוח של קונספט הוליסטי לטובת פיתוח רצועת החוף והים בחלקה הדרומי של העיר, העמקה ממוקדת ביפו, פיתוח כלים חדשים

לקידום כלכלה משלימה, אחריות חברתית באמצעות התנדבות ויצירת קהילות מקיימות בעיר.

זאת ועוד, במסגרת המאמץ הנוכחי, אנו מייסדים קשרים חדשים באמצעות הרשת הגלובלית שלנו, כך לדוגמא: שיתוף פעולה בין ארגון 'מאה ערי חוסן', אוניברסיטת קולומביה ועיריית תל־אביב-יפו. בנוסף, בספטמבר 2018 עיריית תל־אביב-יפו חתמה על מזכר הבנות (MOU) עם עיריית סלוניקי, בנוגע לשיתוף פעולה סביב חוסנו של קו חוף היסובמהלך 2019 מקדמת העירייה שיתוף פעולה ולמידה משותפת סביב נושא הכלכלה המשלימה עם עיריית בלפסט.

הצלחות אלו לא היו מתאפשרות ללא תמיכתו של ראש העיר מר חולדאי, וללא שיתוף פעולה צמוד מצדו של מנכ"ל העירייה מר מנחם לייבה, אשר הציב אתגרים לכל אורך הדרך. חסימן את הכיוון במסגרת העבודה שבוצעה - מה שאפשר למנהלת החוסן, הגברת אפרת מייקין-כנפו ולצוות שלה, להוביל את פיתוח האסטרטגיה, הראשונה מסוגה בישראל.

שיתוף הפעולה שלנו עם העיר רבת היכולות תל־אביב-יפו, הפך את העיר למקום מוכן וחסון עוד יותר בפני אתגרי העתיד. המטרה הושגה באמצעות הגדרת הפערים בתכניות הקיימות ובאמצעות גיוס תמיכתם של בעלי עניין, פעילות אשר הסירה מחסומים בין אנשים ובין תהליכים ואפשרה להם לפעול למען מטרה משותפת.

אנו מצפים להמשיך שיתוף הפעולה עם העיר תל־אביב-יפו, כדי ליישם את הפרויקטים ולסייע לעיר בבניית עתיד חסון עבור כל תושביה.

מייקל ברקוביץ',

נשיא רשת "100 ערי חוסן"

מיסודה של קרן רוקפלר



דבר מנהלת חוסן עירוני

בשנים האחרונות אנו שומעים שוב ושוב את המושג "חוסן". השימוש בו הפך שכיח כל כך עד שנדמה שגם העושים שימוש במונח זה, אינם מבינים את משמעותו לעומקה ובאופן מלא. כדי להבין את עבודתנו עד כה ואת היעדים שבפתח, יש, קודם כל, להבין מהו "חוסן עירוני", כיצד חוסן זה בא לביטוי בתל־אביב-יפו היום, ואת האופן שבו הוא ימומש בעיר בעתיד.

במהלך השנתיים האחרונות הצטרפנו לעשייה שנועדה לגבש ולבסס תהליכים שיש בהם כדי להגביר את חוסנה הפנימי של העיר, הנתפסת כחזקה בישראל. כמי שעסקה משך שנים בעשייה חברתית, התרגשתי לגלות שדווקא עיר כל כך חזקה ומובילה רואה כאחד מיעדיה המרכזיים את קידום החוסן העירוני-חברתי. תל־אביב-יפו בחרה לעשות כן מתוך הבנה שרק עיר שתצליח לראות את קשיי האוכלוסייה המוחלשת, תדאג לתת בידיה כלים ולספק פלטפורמות להעצמתה, לשיתופה ולחיצוק מעמדה, וכן, תחשוב על צרכיה היומיומיים ועל צרכיה בעת משבר - כלומר, תהפוך להיות עיר בעלת חוסן פנימי של ממש כלפי כלל תושביה.

מהירות השינויים החברתיים, הכלכליים, הטכנולוגיים והסביבתיים שהאזרחים חווים מדי יום מאתגרת את ההנחות המסורתיות של קובעי המדיניות העירונית, ומצריכה חשיבה מחודשת לטובת אזרחי העיר כולם. המפתח להתמודדות עם שינויים אלה נמצא ביכולתנו לזהות את האתגרים העומדים בפנינו בצורה מכילה

ואמיצה, להבחין בבעיות המרכזיות ולעבוד מתוך תחושה של אמן ואחריות משותפת.

בעשור האחרון, מתעצמת התחושה שאנחנו מתרחקים ונפרדים האחד מהאחר - התושבים מתרחקים מהטבע, האוכלוסייה הוותיקה מהחדשה, המקומיים מהזרים, דיירים מדירותיהם, נשים מביטחונן, העיר מהמדינה, שבטמשבט. תכנית החוסן בעיריית תל־אביב-יפו הפנימה את המציאות המתהווה של הריחוק והניתוק, על כל חולשותיה, ומתוך כך בנתה תכניות שעיקרן שילוב ידיים בין הגורמים השונים, לרווחת כלל האוכלוסייה.

במסמך הנוכחי יוצגו תוצרי עבודתנו, שהתמקדה והתעמקה בחמישה תחומים מרכזיים, המוגדרים "אזורי גילוי", בהם: פיתוח רצועת החוף והים הדרומיים; חיזוק אמן תושבי יפו בעירייה ובאנשיה; גיבוש כלים לבניית כלכלה משלימה; עידוד האחריות חברתית באמצעות התנדבות, והמשך הטמעת קיימות בקהילה. כל אחד מ"אזורי הגילוי" עבר תהליך בחינה ואבחון - בהתאם למצב הקיים ולזה שעתידי לבוא - שבסימו גובשו תכניות עבודה מעשיות לחיצוק חוסנה של העיר שבכוונת העירייה ליישם בשנים הקרובות.

התוצרים שלפניכם הינם פרי עבודה מאומצת ומשולבת של כלל עובדי העירייה ובראשם היחידה לתכנון אסטרטגי, במסגרתה התבצעה בחינת עומק של הצרכים של תושבי העיר, תוך התחשבות במגבלות הסביבה המתפתחת והתהליכים שהחברה עוברת, וכמובן, לאורו של החוסן אליו אנו שואפים.

תושבים, עובדי עירייה, ארגוני חברה אזרחית ובעלי עניין נוספים, שילבו ידיים ופעלו יחדיו לצורך זיהוי נקודות התורפה החברתיות של העיר וגיבוש תכנית החוסן של תל־אביב-יפו. אני מאמינה שהתכנית מהווה הזדמנות לפעול לתיקון, תוך שותפות רחבה, לטובת שיפור החיים העירוניים. השאיפה העומדת בבסיס התכנית היא להכיר האחד את האחר, להתקרב ולשתף במצוקות ובתקוות, ויחד לבנות עיר בעלת חוסן פנימי וחיצוני - עיר של כל תושביה.

אפרת מייקין-כנפו

מנהלת חוסן עירוני עבור עיריית תל־אביב-יפו
מטעם רשת "100 ערי חוסן" מיסודה של קרן רוקפלר



רשימת משתתפים

ועדת ההיגוי הציבורית לתכנית האסטרטגית¹

רון חולדאי - ראש העירייה

ראובן לדיאנסקי - סגן ראש העירייה

מיטל להבי - סגנית ראש העירייה

אסף זמיר - מ"מ וסגן ראש העירייה (לשעבר)

מהרטה ברוך רון - סגנית ראש העירייה (לשעבר)

אהרון מדואל - סגן ראש העירייה (לשעבר)

נתן אלנתן - חבר מועצה

דן להט - חבר מועצה (לשעבר)

כרמלה עוזרי - חברת מועצה (לשעבר)

מנחם לייבה - מנכ"ל העירייה

ערן אברהמי - סמנכ"ל העירייה, מנהל חטיבת תכנון, ארגון ומערכות מידע

דניאלה פוסק - משרד האוצר, יו"ר הוועדה המחוזית לתכנון ובנייה, מחוז תל־אביב

נעמי אנגיל - משרד האוצר, מתכננת מחוז תל־אביב

עופר כהן - הביטוח הלאומי

יורם הורביץ - המשרד להגנת הסביבה, מנהל מחוז תל־אביב

עוז כ"ץ - משרד הכלכלה והתעשייה, מנהל מינהל סביבה ופיתוח בר-קיימא

מינה גאנם - משרד התיירות, ראש אגף בכיר לתכנון אסטרטגיה ומדיניות

מנחם וגשל - יועץ לנושאי ממשל חברה ורווחה

אבנר ישר - אדריכל

יוסי היימן - מנכ"ל "ג'וינט ישראל"

יואב הלר - מנכ"ל "מעוז"

מאיה נתן - מנכ"ל JFN ישראל

עדינה שפירא - שותפה במשרד "הרצוג פוקס נאמן" וחברת

דירקטוריון Bader Philanthropies Inc

עומרי כרמון - תושב העיר, נציג הצעירים (לשעבר)

נמרוד בוסו - תושב העיר, נציג תקשורת

רחל מלכי - תושבת דרום העיר, שכונת נווה גולן

רונית מנחם - תושבת דרום העיר, שכונת שפירא

נחמה גולדווסר - תושבת מזרח העיר, שכונת נחלת יצחק

מאיה גריל - תושבת מרכז העיר

אילן לוקץ - תושב עבר הירקון, רובע צפון מערב

שמרית טג'ר - תושבת עבר הירקון, רובע צפון מזרח

גבי שמעיה - תושב עבר הירקון, שכונת כוכב הצפון

חברי ועדת ההיגוי העירונית לתכנית האסטרטגית²

מנחם לייבה - מנכ"ל העירייה

רובי זלוף - משנה למנכ"ל, מנהל חטיבת התפעול

ערן אברהמי - סמנכ"ל העירייה, מנהל חטיבת תכנון, ארגון ומערכות מידע

אבי פרץ - סמנכ"ל העירייה, מנהל חטיבת משאבי אנוש

עודד גבולי - מהנדס העיר (לשעבר)

משה גילצר - גיזבר העירייה

שרונה הרשקו - מנהלת מינהל בינוי ותשתית

רונית פרבר - מנהלת מינהל קהילה תרבות וספורט

שירלי רימון - מנהלת מינהל חינוך

שרון מלמד - מנהלת מינהל שירותים חברתיים

עמי כץ - מנכ"ל המשלמה ליפו (לשעבר)

אשר בן שושן - מנהל הרשות לתח בורה, תנועה וחניה (לשעבר)

ליאורה שכטר - מנהלת אגף מיחשוב ומערכות מידע

צוות ניהול התכנית

אפרת מייקין-כנפו - מנהלת חוסן עירוני, רשת "100 ערי חוסן" מיסודה של קרן רוקפלר

צילי בר יוסף - מנהלת היחידה לתכנון אסטרטגי (לשעבר)

עומרי כרמון - סגן מנהלת חוסן עירוני, רשת "100 ערי חוסן"

מיסודה של קרן רוקפלר

גידו סגל - שותף אסטרטגי מקומי, רשת "100 ערי חוסן"

מיסודה של קרן רוקפלר

הילה בר-נר - מנהלת פרויקט, שותף אסטרטגי מקומי, רשת

"100 ערי חוסן" מיסודה של קרן רוקפלר

קונסטנטינה קרידי - מנהלת תחום יישום תכנית החוסן, אירופה ומזרח תיכון, רשת "100 ערי חוסן" מיסודה של קרן רוקפלר

אזור גילוי: יפו

יועצת, מחברת ועורכת הפרק: עו"ד רונית עמיאל פרקליטת מחוז מרכז (פלילי) בדימוס

ראש הצוות: אורי שובל, מנכ"ל המישלמה ליפו

רכזת הצוות: זיוה גבאי מלכא, מנהלת אגף קהילה יפו

סייעו באיסוף החומרים ובכתיבת הפרק: ד"ר אורן אהובים -

Dalberg Advisors, לאה אשוח - מנהלת המרכז למחקר

כלכלי-חברתי

משתתפים

נציגי עירייה

עבד אבו שחאדה - חבר מועצת העירייה

עו"ד אמיר בדראן - חבר מועצת העירייה

רובי זלוף - משנה למנכ"ל, מנהל חטיבת התפעול

ערן אברהמי - סמנכ"ל העירייה, מנהל חטיבת תכנון, ארגון ומערכות מידע

אבי פרץ - סמנכ"ל העירייה, מנהל חטיבת משאבי אנוש ומינהל

עודד גבולי - מהנדס העיר (לשעבר)

משה גילצר - גיזבר העירייה

עו"ד עוזי סלמן - היועץ המשפטי לעירייה

שירלי רימון - מנהלת מינהל חינוך

רונית פרבר - מנהלת מינהל קהילה תרבות וספורט

שרון מלמד - מנהלת מינהל השירותים חברתיים

איתן בן עמי - מנהל הרשות לאיכות סביבה וקיימות

מוטי אמברם - מנהל רשות הספורט העירונית

איתי סראגי - יועץ ראש העיר

מיכאל וולה - מנהל היחידה לתכנון ופיתוח קהילתי, מינהל קהילה תרבות וספורט

אבינועם ארז - מנהל אגף סל"ע (סיירת לביטחון עירוני)

הילה אריאל - מנהלת אגף שירותים חברתיים דרום

דובי הלל - מנהל המחלקה לנוער וצעירים

אורית קלר - מנהלת המחלקה לרווחה חינוכית

דורית הינדי - מנהלת מחלקת אכפת קידום ילדים ונוער

אירית סייג אוריון - מנהלת מחלקת תכנון עיר דרום ויפו

מוחמד כרואן - מנהל תחום פיתוח הקיום המשותף, המישלמה ליפו

דוד בן זוהר (בנזי) - מנהל תיכון עירוני ז'י

1 יום הדיון בוועדת ההיגוי נועד ביום 04.01.2017

2 יום הדיון בוועדת ההיגוי נועד ביום 04.01.2017

גילאל טוחי - מנהל תיכון עירוני ל"ב-אגייאל
אריאלה ברזילאי - מנהלת מרכז פיתוח סגלי הוראה (פסג"ה)
כמאל אגבריה - מנהל מרכז קהילתי בבלי ויועץ ראש העירייה לענייני הקהילה הערבית

אברהים אבו שינדי - מנהל מרכז קהילתי ערבי-יהודי

פטמה זבדה - מנהלת י"פת 83

ארה'ה קרן - רכז "אכפת בלילה"

שותפים נוספים

הלה אורן - מנכ"ל קרן תל־אביב לפיתוח

עמי כ"ץ - מנכ"ל המשלמה (לשעבר)

גלעד פלג - מנכ"ל המישלמה (שעבר)

תומר שרת - מנכ"ל המישלמה (לשעבר)

איתי אייגס- מנהל צוות החדשנות, קרן בלומברג

פרופסור נטע זיו - מרכז "הגר" אוניברסיטת תל־אביב

סבסטיאן ולרשטיין - מרכז "הגר" אוניברסיטת תל־אביב

עו"ד ענת רודניצקי - מרכז "הגר" אוניברסיטת תל־אביב

בני אלון - מנכ"ל המכללה האקדמית תל־אביב-יפו

אפרת דובדבני - מרכז פרס לשלום ולחדשנות

תמי חי - מרכז פרס לשלום ולחדשנות

ד"ר דניאל מונטרסקו - האוניברסיטה המרכז אירופית

דוד פילו - מפקד מרחב יפתח, משטרת ישראל

עו"ד שועה מנסור - ראש עיריית טייבה

טלאל דולב - יו"ר מטה שילוב יוצאי אתיופיה בחברה, משרד ראש הממשלה

אורי הרמן - מנהל "עתודות לישראל", משרד ראש הממשלה (לשעבר)

דני בר גיורא - מנהל בית ספר "מנדל" למנהיגות חינוכית

ד"ר ליאת בסיס - ארגון "מעוז"

סובחיה אבו שחאדה - ארגון "מעוז"

מורן גוטליב - ארגון "מעוז"

ד"ר חנן כהן - ארגון "מעוז"

יפעת סלע - מנכ"לית עמותת "אלומה"

אפרת ארן - סמנכ"לית תוכן ומנהלת תחום צעירים בעמותת "אלומה"

צחי גולן - מנהל אגף רווחה ונוער בעיריית ירושלים

איתן מורן - מנכ"ל האגודה לקידום החינוך

טלי יוחננוף - מנהלת פרויקטים ושותפויות באגודה לקידום החינוך

אלי בוסקילה - עובד סוציאלי קליני ומטפל משפחתי, רכז תכנית "יש מצ"ב" (מעבר מוצלח לבגרות) באגודה לקידום החינוך

תודות מיוחדות לתושבים (לפי סדר א-ב)

אדריה אבו שחאדה, עו"ד אחמד בלאחה, אליאב לילטי, אמיר אבוריזק, גל הורוביץ, ורה דיק, זוהדי זבידה, חולוד עיוט, חמזה נחלאווי, ליסה חנניה, עו"ד מוחמד דריי, מוחמד קונדוס, מוסטפה סיף, נאסר זיבק, סאמי אבו שחאדה, סובחיה אבו שחאדה, סעיד אבולעפיה, ספא יונס, פטמה חילוואה, ראודה אבו עמרה, רואן באשארת, רמזי אבו טאלב

אזור גילוי: רצועת החוף והים הדרומיים

רכז הצוות ועורך הפרק: דניאל בראון - היחידה לתכנון אסטרטגי

ראש הצוות: צילי בר-יוסף -

מנהלת היחידה לתכנון אסטרטגי (לשעבר)

יועצת ומחברת הדוח: ד"ר אורלי רונן

סייעה באיסוף החומרים ובכתיבת הפרק: רותם טרביצקי, אקולוגית ימית, קבוצת "אתרים"

משתתפים

נציגי עירייה

רובי זלוף - משנה למנכ"ל העירייה, מנהל חטיבת התפעול

עודד גבולי - מהנדס העיריה (לשעבר)

אריק שוע - סגן מנהל מינהל קהילה, תרבות וספורט

מוטי אמברם - מנהל רשות הספורט העירונית

איתן בן עמי - מנהל הרשות לאיכות סביבה וקיימות

יואב דוד - אדריכל העיר

אבי ליכט - מנהל אגף החופים

יואב בן יהודה - מנהל אגף שיפור פני העיר (לשעבר)

ורד קריספין רמתי - מנהלת פרוייקטים חטיבתיים

מיטל וייס - מנהלת תכנון ובקרה

עזרא נזה - מנהל יחידת התיעול

איליה רובינוב - מנהל יחידת מצוקים ושוברי גלים

יאיר מוהר - סגן מנהל אגף החופים

אירית סייג אוריון - מנהלת מחלקת תכנון עיר דרום ויפו

לריסה קופמן - סגנית מנהל אגף ומנהלת מחלקת תכנון עיר מרכז

אורית קלר - מנהלת המחלקה לרווחה חינוכית, מנהל חינוך

מוחמד כרואן - מנהל תחום פיתוח הקיום המשותף

עפר דובנוב - מנהל מרינת תל־אביב

רן אדלר - מנהל ספורט ימי

אביטל גבאי - מנהלת תחום משאבי קהילה, מנהל השירותים החברתיים

שותפים נוספים

ירון קליין - מנכ"ל קבוצת "אתרים"

סוזאנה קרמר - מנהלת אסטרטגיה ותוכן, קבוצת "אתרים"

הלה אורן - מנכ"ל קרן תל־אביב לפיתוח

אלעד גולדמן - קרן תל־אביב לפיתוח

עו"ד רונית עמיאל - יועצת לתכנית החוסן בנושא יפו

יורם הורוביץ - מנהל מחוז תל־אביב במשרד להגנת הסביבה

מאיה יעקבס - מנכ"ל עמותת "צלול"

מתן נחום - מתכנן סביבתי, קהילת תל־אביב יפו והסביבה בחברה להגנת הטבע

אריק רוזנבלום - מנכ"ל עמותת "אקואושן"

אזור גילוי: כלכלה משלימה

רכזת הצוות ועורכת הפרק: מיכל טאوسیג - היחידה לתכנון אסטרטגי

ראש הצוות: צילי בר-יוסף -

מנהלת היחידה לתכנון אסטרטגי (לשעבר)

יועצים ומחברי הפרק: ד"ר אורלי רונן, ד"ר צפריר בלוך, ד"ר יאיר פרידמן, איל בלוך, עו"ד יפעת סולל, ד"ר ליאנדר בינדוולד, נעמה כרמון

סייעו באיסוף החומרים ובכתיבת הפרק: מיכל קינן - קרן תל־אביב לפיתוח

משתתפים

נציגי עירייה

ערן אברהמי - סמנכ"ל העירייה, מנהל חטיבת תכנון, ארגון ומערכות מידע

עודד גבולי - מהנדס העיר (לשעבר)

משה גילצר - גיזבר העירייה

שרון מלמד - מנהלת מינהל השירותים החברתיים

איתן בן עמי - מנהל הרשות לאיכות סביבה וקיימות

מיכאל וולה - מנהל היחידה לתכנון ופיתוח קהילתי, מינהל קהילה

איילת וסרמן - מנהלת אגף רישוי עסקים, מינהל הנדסה

ערן פרידלר - מנהל אגף תקציבים וכלכלה

אביטל גבאי - מנהלת תחום משאבי קהילה, מינהל השירותים החברתיים

נעמי לוי - מנהלת המחלקה הכלכלית ותמחיר

נעה רגב - רכזת שכונות מקיימות, הרשות לאיכות סביבה וקיימות

משתתפים נוספים

הלה אורן -מנכ"לית קרן תל־אביב לפיתוח

אלעד גולדמן - קרן תל־אביב לפיתוח

תודות מיוחדות לתושבים (לפי סדר א-ב):

משתתפי קבוצת מיקוד שפירא: אביגיל שם-טוב, איציק טואשי, גייזלה שולמן, דורית טוסיה, דני מנחם, יונתן ברגמן, מרגרט בן חמו, ששי בן מנחם

משתתפי קבוצת מיקוד רמת ישראל-ביצרון: חבצלת מזור אלמן, ערן דוידוב, צביה לוי, רונן שמש

אזור גילוי: קיימות בקהילה

יועצת, עורכת ומחברת הפרק: ד"ר אורלי רונן

ראש הצוות: איתן בן עמי -

מנהל הרשות לאיכות סביבה וקיימות

רכזת הצוות: נעה רגב - תכנית שכונות מקיימות, הרשות לאיכות סביבה וקיימות

סייעו באיסוף החומרים ובכתיבת הפרק: אוריאל-נתן בבצ"ק - רכז בכיר אדריכלות תכנון בר קיימא, עומרי כרמון - סגן מנהל חוסן עירוני, ורד קריספין רמתי - מנהלת פרוייקטים חטיבתיים, גיא דקניט - מדיניות מזון עירונית, הרשות לאיכות סביבה וקיימות, רות שטסל-ויינר - מדיניות מזון עירונית, הרשות לאיכות סביבה וקיימות

משתתפים

נציגי עירייה

אריק שוע - סגן מנהל מינהל קהילה, תרבות וספורט

יואב דוד - אדריכל העיר

יואב בן יהודה - מנהל אגף שיפור פני העיר (לשעבר)

זיוה גבאי - מנהלת אגף קהילה, המישלמה ליפו

אביטל גבאי - מנהלת תחום משאבי קהילה

תומר דברת - מנהל מרכז קהילתי שפירא

נעם בר לוי - מנהל מרכז קהילתי "רמת ישראל"

ליאת פליק - עובדת סוציאלית קהילתית

חגית שגב - מנהלת מרכז קהילתי "מגיד"

גיקי ברבי - מנהלת פרויקטים ומרחב ציבורי, מרחב דרום מערב, מינהל קהילה

חדוה יערי - רכזת קיימות שכונת שפירא

ענת אהוד - רכזת קיימות שכונת הדר יוסף

שירלי ברמן - רכזת קיימות וקהילה רמת ישראל

ענת בקר - רכזת קיימות שכונת יד אליהו

קרן גוטליב - רכזת קיימות מרכז קהילתי מגיד

אביגיל שם טוב - רכזת אירועים מרכז קהילתי "שפירא"

טלי פרייליך שגב -מרחב מרכז מערב, מינהל קהילה

עידית שביט - רכזת תרבות, חוגים וקהילה מרכז קהילתי "מגיד"

תודות מיוחדות לתושבים

גייזלה שולמן, ששי בן מנחם, מרגרט בן חמו, דורית טוסיה, יונתן ברגמן, ערן דוידוב, צביה לוי, חבצלת מזור אלמן, רונן שמש

תכנית החוסן

אזור גילוי: אחריות חברתית באמצעות התנדבות

יועצת, מחברת ועורכת הפרק: מאיה צוראל - צוות החדשנות, קרן בלומברג

ראש הצוות: שרון מלמד - מנהלת מינהל השירותים החברתיים

רכזת הצוות: אביטל גבאי - מנהלת תחום משאבי קהילה

סייע באיסוף החומרים ובכתיבת הפרק: אורי יפה - מרכז נושא התנדבות

משתתפים

נציגי עירייה

רות סופר - מנהלת תחום משאבי קהילה, מינהל השירותים החברתיים (לשעבר)

ליאת פדלון - עובדת סוציאלית מפעילת מתנדבים, מינהל השירותים החברתיים

אילה אנגלמן - עובדת סוציאלית מפעילת מתנדבים, מינהל השירותים החברתיים

דקלה תדהר - עובדת סוציאלית מפעילת מתנדבים, מינהל השירותים החברתיים

רעות שחר - עובדת סוציאלית מפעילת מתנדבים, מינהל השירותים החברתיים

רונית לינקובסקי - עובדת סוציאלית מפעילת מתנדבים, מינהל השירותים החברתיים

תמי אוליבנבאום - מרכזת משאבי קהילה, אגף מרכז-צפון

רחל ביטון - מרכזת משאבי קהילה - אגף מזרח

רינה רנדי - מרכזת משאבי קהילה - אגף דרום

משתתפים נוספים

איתי אייגס - מנהל צוות החדשנות, קרן בלומברג

יהונתן שוורצמן - מנהל תחום התנדבות במשרד העבודה הרווחה והשירותים החברתיים

כפיר רייך - מפקח מחוזי במשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים

ד"ר ליאנדר בינדוולד - יועץ כלכלה משלימה

רונית בר - ראש תחום התנדבות ב"גוינט ישראל"

תמר ברגר - מנהלת פיתוח טכנולוגיות ב"גוינט ישראל"

תודה מיוחדת

ענת אייזיק-כספי - מנהלת שותפויות ערים, עיריית תל־אביב-יפו

אפי ארנון - עוזרת בכירה ומנהלת לשכה,

לשכת מנכ"ל עיריית תל־אביב-יפו

תוכן עניינים

הקדמה: בונים אמן - יוצרים חוסן

תקציר מנהלים	יפו
אזורי הגילוי	מבוא25
יפו	מתודולוגיה27
רצועת החוף והים הדרומיים	רקע, מצב קיים ומתוכנן31
כלכלה משלימה	הקשר בין מיעוט, להשפעה ולאמן32
קיימות בקהילה	המשלמה ליפו - מצב קיים92
אחריות חברתית באמצעות התנדבות	סיכום רקע, מצב קיים ומתוכנן38
	מקרים לדוגמא מהארץ ומהעולם93
	תכניות ופרויקטים מוצעים96
מבוא	רצועת החוף והים הדרומיים
אסטרטגיה לפיתוח חוסן עירוני בתל־אביב-יפו	
כחלק מרשת "100 ערי חוסן"	42
רשת "100 ערי חוסן"	
ועקרונותיה לפיתוח החוסן העירוני	42
מודל העבודה המשלב בין עדכון התכנית האסטרטגית ופיתוח תכנית חוסן לעיר	45
היסטוריה קצרה של תל־אביב-יפו	46
תל־אביב-יפו במספרים	48
"פרופיל העיר"	52
עיקרי "חזון העיר"	59
הערכות לשינוי אקלים בתל־אביב-יפו	68
תל־אביב-יפו ברשת "100 ערי החוסן"	70
איך לקרוא את פרקי אזורי הגילוי?	72

כלכלה משלימה	אחריות חברתית באמצעות התנדבות
מבוא	מבוא142
מתודולוגיה	מתודולוגיה146
רקע, מצב קיים ומתוכנן	רקע, מצב קיים ומתוכנן147
מקרים לדוגמא מהארץ ומהעולם	סיכום רקע, מצב קיים ומתוכנן152
תכניות ופרויקטים מוצעים	תכניות ופרויקטים מוצעים157
קיימות בקהילה	
מבוא	166
מתודולוגיה	169
רקע, מצב קיים ומתוכנן	170
מקרים לדוגמא מהארץ ומהעולם	178
תכניות ופרויקטים מוצעים	189

הקדמה: בונים אמן - יוצרים חוסן

דוח המצב הקיים לתל־אביב-יפו, שנערך כחלק מהתהליך האסטרטגי, מציג ניתוח נוקב של מגמות הקיטוב וההפרדה בעיר, ההולכות וגדלות. בתל־אביב-יפו מתלכד תהליך הקיטוב הקשור בגלובליזציה עם הפערים ההיסטוריים הקיימים בין צפון העיר לדרומה. כך למשל, באמצעות המדד חברתי-כלכלי של האוכלוסייה בישראל¹, הדרוג החברתי-כלכלי של תל־אביב-יפו מראה כי יותר משליש מאוכלוסייתה של תל־אביב-יפו דומה במאפייניה החברתיים-כלכליים לערים "חלשות" יחסית מבחינה חברתית-כלכלית, המדורגות באשכול ארצי נמוך יחסית כדוגמת קריית גת ודימונה, הנמצאות באשכול ארצי 4, ומגדל העמק ונצרת עילית הנמצאות באשכול ארצי 35. אם מביאים בחשבון את אוכלוסיית מהגרי העבודה ומבקשי המקלט, שמונה כ-46 אלף בני-אדם, מגיעה האוכלוסייה המוחלשת לכ-40% מתושבי העיר. הקיטוב בעיר נובע מהעושר החריג של העשירים; בעוד העוני בעיר, איננו חריג במיוחד במונחים ארציים. העשירים בתל־אביב-יפו נהנים מרמת חיים הגבוהה במעל סטיית תקן מהממוצע הארצי, ואילו העניים מתאפיינים ברמת חיים הנמוכה בכחצי סטיית תקן מהממוצע הארצי. העובדה שהעניים אינם "כה עניים", באה לביטוי בשיעור הנמוך של האוכלוסייה החיה מתחת לקו העוני. שיעור זה מגיע בתל אביב ל-10%, לעומת 19% בממוצע הארצי. יחד עם זאת, תחולת העוני של משפחות בתל־אביב-יפו עלתה בשנים האחרונות מ-8.8 אחוז ל-10.6%.

מעבר לתהליך ההיפרדות שבין צפון לדרום, תל־אביב-יפו היא עיר שמכילה קצוות וניגודים בתחומים שונים: ריכוז גבוה של עשירים מופלגים, לצד דרי-רחוב; עניים לצד קהילות מגודרות;

בתי-מידות של מתברגנים שזה מקרוב נכנסו ליפו, לצד שכונות עוני ושכונות שבהן שיעור הפשיעה גבוה במיוחד; עיר של חוק וסדר לצד אזורים אפורים שבשליטת עולם הפשע.

הניגוד בין חוזק לחולשה בא לידי ביטוי במספר רב של תחומים חברתיים בעיר. תל־אביב-יפו מתגאה באוכלוסיית הצעירים הגדולה שלה, בהיותה אבן שואבת ליצירתיות ומרחב הזדמנויות ברמה בינלאומית. הצעירים הם אמנם משאב רב-עוצמה העומד לרשות העיר, אבל יוקר המחיה דוחק אותם החוצה ושוחק את מעמד הביניים. כך, העיר מתמודדת מול סכנה אמיתית שעלולה להוביל להפסד של ההון האנושי הייחודי והמגוון שיש לה ולהפוך לעיר הומוגנית וסטרילית.

אחת הערובות לחוסן עירוני גבוה היא האמון שרוחשים התושבים זה לזה, היכולת שלהם לסמוך על שכניהם והביטחון שלהם במוסדות העירוניים. החיבור והשיתוף הם לא רק היעדים של תכנית החוסן אלא גם עקרונות הפעולה שלה - התכנית נוצרה בחיבור בין התכנית האסטרטגית העירונית לבין מסגרת הפעולה של "100 ערי החוסן". ערוצי הפעולה של התכנית גובשו בתהליך רחב, שבו היו שותפים בעלי עניין מגוונים מתוך העירייה ומחוץ לה. החיבורים האלה הם אבני הדרך לשיפור ולחיזוק יחסי האמון בעיר ובאמצעותם ניתן להבטיח את יכולתה של תל־אביב-יפו להתמודד עם משברים ולהכיל עומסים ואתגרים לעיר ולתושביה.

אבני הדרך ממומשות באמצעות פרויקטים יישומיים, באותם מקומות שבהם נשחק האמון והחוסן העירוני.

בתהליך רחב ומשתף, חקרנו, התלבטנו, הקשבנו ושוחחנו - ומתוך כך, גובשו כיווני פעולה ליישום במסגרת תכנית החוסן העירונית וכמענה לארבע שאלות המפתח:

האם לתושבים ולקבוצות השונות בעיר יש נגישות שווה והוגנת למשאבים המשותפים?

לעיר תל־אביב-יפו סל רחב של שירותים ומשאבים: ים וחוף, פארקים גדולים, מוסדות תרבות וחינוך, שירותי בריאות, מגרשי משחקים וגינון, מתקני כושר, שבילי אופניים, מערכות תמיכה והתנדבות, אתרי טבע ומרכזים קהילתיים. שביעות הרצון של התושבים והאמון בעירייה הם פועל יוצא משביעות הרצון שלהם מהשירותים הניתנים להם ומהאפשרות שלהם להשתמש באותם שירותים בנוחות ובהתאם לצורכיהם. כדי לבנות את רשת החוסן, התחלנו בבירור השאלה, מה הן נקודות התורפה בהנגשת המשאבים העירוניים לכלל הקבוצות/האזרחים וכיצד לשפר ולתקן אותן? מה הן נקודות הכאב שיכולות להפוך להזדמנות?

האם העיר פועלת יחד באמצעות שותפים מכלל המגזרים ובמסגרת שותפויות רחבות ורשתות?

חוסן מושתת על היכולת לפעול יחד, מתוך תפיסה של אחריות משותפת, להרחיב מערכות יומיומיות למגננונים מתפקדים; וכשיש צורך, לתת מענה רחב ומיידי לבעיות. תל־אביב-יפו עשתה, ועושה, מהלכים רבים להטמעת הגישה הרשתית בעבודת העירייה ובפעילות עם התושבים. קידום שיתופי פעולה בין מחלקות ואגפים, יצירת מנגנונים לניהול משותף של פעילויות ושל שירותים, שיתוף הציבור, הקמת פורומים רחבים לדיון עם בעלי העניין בנושאים שונים - אלה הם העוגנים הראשונים ברשת החוסן העירונית.

האם העיר מודעת ונערכת לשינויים בסביבת הפעילות שלה?

חוסן הוא תוצר ישיר של היערכות, וזו נשענת על החיבור שבין ההכרה באיומים - זיהוי נקודות התורפה העירוניות - ויישום שינויים במטרה להגיע להתאמה אופטימלית. כחלק מבניית האסטרטגיה העירונית ותכנית החוסן, זוהו שינויים וזעזועים שיכולים לאיים על העיר. כל מהלך לחיזוק החוסן העירוני נדרש להיערך מולם.



בתמונה (מימין לשמאל): מנהל חוסן עירוני סלוניקי, מנהלת יישום אירופה ומזרח תיכון ברשת "100 ערי החוסן", מנהלת חוסן עירוני תל־אביב-יפו, ראש עיריית תל־אביב-יפו, סגנית ראש עיריית אתונה ומנהלת חוסן עירוני באתונה, ראש עיריית סלוניקי.

A low-angle photograph of children climbing a large rope structure at sunset. The children are silhouetted against the bright orange and yellow sky. The structure consists of thick ropes and wooden beams. A blue rectangular overlay with white text is positioned on the left side of the image.

תקציר מנהלים

איזורי הגילוי



רצועת החוף והים הדרומיים

שדרוג רצועת החוף והים הדרומיים של תל־אביב-יפו והפיכתם למנוף לפיתוח יכולות וזהות קהילתית לאוכלוסייה המקומית, לצד טיפוח והעצמה של משאבי הטבע והסביבה, ושיפור איכות המרחב הציבורי.



יפו

פיתוח כלים לחיזוק האמון בין תושבי יפו והעירייה, עידוד שיתופי פעולה, שיפור החיים הקהילתיים, והסדר חברתי והציבורי.



כלכלה משלימה

פיתוח וחיזוק הפוטנציאל החברתי-כלכלי המקומי של העיר, תוך שימת דגש על האוכלוסיות המוחלשות, על עסקים קטנים ויוזמות מקומיות.



אחריות חברתית באמצעות התנדבות

עידוד פעולות התנדבות ככלי לחיזוק אחריות חברתית, פיתוח לכידות חברתית וסולידריות ולבניית אמון.



קיימות בקהילה

עידוד התושבים לאורח חיים מקיים, להורדת יוקר המחיה, והשגת איכות חיים וחוסן.

לפני כשני עשורים, יזמה עיריית תל־אביב-יפו הכנת תכנית אסטרטגית לעיר, כחלק מהמפנה אותו ערכה בניהול העיר. העירייה ראתה חשיבות רבה בגיבוש חזון שינחה את פעולותיה. מתוך ההבנה כי העולם משתנה במהירות כל הזמן, והעיר חייבת להתמודד עם שינויים אלה, הוחלט בשנת 2016 לעדכן את מסמכי התכנית האסטרטגית. באותה שנה נבחרה תל־אביב-יפו, העיר היחידה מישראל, כחברה ברשת "100 ערי החוסן" בחסות קרן רוקפלר.

מתוך הסתכלות רחבה ואינטגרטיבית על צורכי העיר, הוחלט לשלב ולאחד את עדכון התכנית האסטרטגית ובניית תכנית החוסן לתכנית אחת שמהווה מכפיל כוח. כך, אוגדו משאבים, גובשו תובנות וכיווני פעולה והוטמעו, בצורה מיטבית, תהליכים בעשייה העירונית. מרכזי בתהליך העבודה כלל את שיתוף "בעלי העניין" - תושבים, ארגונים הפועלים בעיר, נבחרי ציבור והנהלת העירייה - בזיהוי של אתגרים וגיבוש דרכי התמודדות.

חוסן עירוני מהווה את השלב השלישי לתכנית האסטרטגית, המתמקד בחמישה "אזורי גילוי" שנבחרו מתוך החזון, והם בעלי פוטנציאל משמעותי להגברת החוסן העירוני בתל־אביב-יפו.

שלושת הפרמטרים שעל פיהם נבחרו "אזורי הגילוי" על פי מתודולוגיית "100 ערי חוסן" הינם:

- חיזוק הלכידות והמעורבות החברתית
- הבטחת יציבות חברתית
- טיפוח הצדק החברתי והשגשוג הכלכלי - בדגש על אוכלוסיות מוחלשות

בכל "אזור גילוי" אותרו האתגרים המרכזיים ועוצבו תכניות, פרויקטים ופלטפורמות שבכוונת העירייה ליישם, ככל הניתן, בטווחי זמן שונים, בניסיון לספק דרכי התמודדות במקומות בהם נשחק האמון והחוסן העירוני. זאת תוך הטמעת דרכי עבודה של חיבורים ושיתופי פעולה רחבים, העומדים בבסיס תפיסת החוסן.

יפו

התמקדות העבודה הייתה, אפוא, באופנים בהם יכולה עיריית תל־אביב-יפו לפעול על מנת להגביר את אמון הקהילה הערבית ביפו בה, מתוך הנחה כי הגברת אמון הציבור תביא לשיתוף פעולה פורה עם יוזמות העירייה, לריבוי, לשיפור חיי הקהילה ולרגיעה בעיר. בנוסף לאלה, התקיימה חשיבה בחיפוש דרכים לעבודה פנימית בתוך העירייה, בדרך של קירוב התרבות, הבנת הנרטיבים והכרות מעמיקה עם הקשיים הייחודיים עימם מתמודדת הקהילה הערבית ביפו.

המצוקות המטרידות את תושבי יפו הערבים מוכרות: היעדר דיור בר השגה ותחושת דחיקה בעקבות כך, רמת חינוך נמוכה ביותר ואחוזי נשירה גבוהים ממסגרות הלימוד, עוני, תחושת סדר ציבורי רעוע, תחושת הדרה פוליטית על ידי העירייה (אפילו בשמות הרחובות, לדוגמה), היעדר תחושת השפעה על מקבלי ההחלטות וקובעי המדיניות אלא רק דרך "מקורבים" ו"יועצים" הממקדים כלפיהם זעם וחשדנות רבה, נערים משוטטים שאינם מקבלים מענה עירוני מספק ועוד.

מטרת על

פיתוח כלים לחיזוק האמון בין תושבי יפו והעירייה, עידוד שיתופי פעולה, שיפור החיים הקהילתיים, והסדר החברתי והציבורי.

יעדים הנגזרים ממטרה זו

- טיפוח ההון החברתי של קהילת ערביי יפו תוך כיבוד תרבותה והכרת הנרטיב מתוכו היא פועלת.
- חיזוק מעמד הביניים הנורמטיבי בקרב בני הקהילה הערבית ביפו, תוך הגברת הקשב לקהילה, לצרכיה הייחודיים ולמען טיפוח תחושת השיתוף והקשר בינה לבין העירייה.

בעשורים האחרונים השקיעה עיריית תל־אביב-יפו משאבים אדירים ביפו, וזו שונתה לבלי הכר בפרמטרים רבים. יחד עם זאת, בשיחות רבות עם תושבים מהקהילה הערבית, עולה קו אחיד וברור של תחושת חוסר אמון כלפי העירייה, תכלית פעולותיה וטיב כוונותיה הציבוריות.

חוסר אמון זה מצוי ביסוד כל קשר בין העירייה לתושבים. בין היתר, הוא בא לידי ביטוי בחוסר סדר ציבורי, הגורם לתחושת בטחון אישי רעועה לכלל תושבי יפו. ביטוי נוסף לחוסר האמון הוא שיתוף פעולה נמוך יחסית של בני הקהילה הערבית במיזמים ובשירותים רבים אותם מספקת העירייה.

בנוסף, מסתבר שקיים פער גדול ובלתי מוסבר בין כמות המשאבים שמשקיעה העירייה - על זרועותיה השונות - ביפו, לבין תחושת הקיפוח וההדרה שחשים אזרחים ערבים רבים בשל אותן פעולות עצמן. פער זה עלול לייצר תחושות תסכול וניכור בקרב המצויים בשני צדיו, ומטרתנו הייתה לפענח את שורשיו ולנסות - ולו במעט - לצמצמו.

חלק מהניכור שואב את כוחו מקונפליקט לאומי פעיל, ואולם, דווקא הפלטפורמה המוניציפאלית מייצרת הזדמנות להניח בצד חלק ניכר מקונפליקט זה ולהתמקד בצורכי האזרח - חינוך, חיי קהילה, תשתיות מתפתחות, תחושת בטחון אישי, רחובות נקיים וגני משחקים לרווחת הילדים.

בשיחות עם תושבי יפו הערבים, עולה בבירור כי קיימת מודעות להשקעה העירונית העצומה, לפרויקטים הרבים ואף לחשיבותם הפוטנציאלית. עם זאת, מלווה אותה תחושת חשדנות ואפליה ("הפרויקטים האלה הם לא בשבילנו", "לא מקשיבים לנו", "רוצים לסלק אותנו מכאן, כמו ב-48", "משקיעים באבנים ולא באנשים").



צילום: Fotolia



צילום: זיו קורן

תכניות ופרויקטים מוצעים

- במסגרת העבודה הוצעו מספר פרויקטים שיפורטו במרוכז בפרק "יפו" בתכנית. כאן נצביע רק על הקווים המנחים את כולם:
- חיזוק והעצמה של הרוב הנורמטיבי בקהילה הערבית ביפו ועבודה מולם ובאמצעותם.
 - שיתוף ועירוב הציבור בדרכים שונות, המוצעות בעבודה, לצורך יצירת אמון בקרבם, מתוך התפיסה כי "nothing about us without us".
 - טיפול עירוני אחד ומתכלל במספר סוגיות חברתיות מרכזיות (דיור, ילדים ונוער, סדר ציבורי, שיתוף הקהילה).
 - חשיבה מחודשת על המבנה הארגוני המפריד את אגף הקהילה ביפו ממינהל הקהילה בתל־אביב-יפו.



צילום: שיינה גלוקמן

תכניות ופרויקטים מוצעים	
שם היוזמה	מטרת היוזמה
הקמת תכנית מנהיגות לקהילה הערבית ביפו - חיזוק מעמד הביניים הנורמטיבי	פיתוח תשתית מנהיגות משמעותית בקהילה, לחיזוק מעמד הביניים הנורמטיבי.
פיתוח תכנית עירונית ייחודית לקהילה הערבית ביפו	מתן פתרונות לצורכי האוכלוסייה הערבית ביפו.
הקמת מערך סיוע, תפעול וחיזוק של ועדי שכונות ביפו	הגברת אמון תושבי יפו בפעולות העירייה.
בחינת שילוב בני הקהילה בתפקידים קובעי מדיניות	חיבור הקהילה לעירייה ולהיפך.
בחינת הקמת פורום אכיפה לתכניות ארוכות טווח	טיפול עומק בבעיית הסדר הציבורי ביפו.
הקמת מרכז גישור ודיאלוג עירוני ביפו	חיזוק הקשר הקהילתי ביפו.
טיפול אחד ומתכלל בבעיית הנערים המשוטטים ביפו	מתן מענה כולל וראוי לתופעה הקשה של נערים משוטטים נטולי מסגרת.

דולפינריום-פארק צירלס קלור, חוף מערבי, נמל יפו, פארק מדרון יפו וחוף גבעת עלייה. לאלה נוספו שתי חבילות פרויקטים נושאים לתכנון והיערכות ול**פרויקטים קהילתיים כלליים**.

- מרחב ציבורי: הנגשת המשאבים** - הרחבת היצע השירותים בים ובחוף, כולל הנגישות לחוף ומגוון האפשרויות הזמין, וכן, הנגשת הים ושדרוג המרחב הציבורי לאורכו.
- מודעות ומעורבות קהילתית** - קידום ההכרות והמעורבות של הקהילה ברצועת החוף, כולל פיתוח מנגנונים ליזמות קהילתית.
- טיפול אקולוגי** - שימור וטיפול המערכת האקולוגית בחוף ובים, והעלאת המודעות הקהילתית לערכן.

תכניות ופרויקטים מוצעים	
שם היוזמה	מטרת היוזמה
היערכות ותכנון	ליצור תכנון כוללני של רצועת החוף והים בדרום העיר - בהיבטים קהילתיים, פיזיים ואקולוגיים.
מרכז קהילתי ימי (דולפינריום)	תכנון וביצוע של מרכז קהילתי ימי תוך שיתוף התושבים, סילוק מפגע סביבתי וטיפול חוף רחצה עירוני.
פארק צירלס קלור	שדרוג הפארק בשיתוף בעלי עניין ובמרכזם תושבי האזור.
החוף המערבי	הפיכת החוף המערבי לחוף מוכרז, הכולל שירותי חוף ומרכז גלישה לנוער בסיכון, בשיתוף תושבי האזור.
נמל יפו	שדרוג הנמל בדגש על שילוב הקהילה המקומית ושמירה ושיפור ערכי האקולוגיה והמורשת בו, בשיתוף תושבי האזור.
פארק מדרון יפו	שדרוג הפארק בשיתוף בעלי עניין ובמרכזם תושבי האזור.
חוף גבעת עלייה	שדרוג החוף והים בדגש על שילוב הקהילה המקומית, תוך שמירה ושיפור הערכים האקולוגיים, בשיתוף תושבי האזור.
פרויקטים קהילתיים	שילוב הקהילה בפעילויות הקשורות לחוף הים.

רצועת החוף והים הדרומיים

בשלושת העשורים האחרונים קידמה עיריית תל־אביב-יפו מהלכים רחבי היקף לחיבור העיר לחוף ימה - פיזית וחברתית. אולם, בחלק הדרומי של רצועת החוף של העיר - מפארק צידלס קלור דרך יפו העתיקה והנמל, חוף עלייה ועד גבול בת ים - הנגישות למשאב הים וזמינותו פחותים. זאת על אף שדווקא בקטע זה של רצועת החוף נדרש ריכוז מאמץ והשקעה מרבית, לטיפול האוכלוסייה המקומית ולשדרוג החוף כמשאב קהילתי ומוקד זהות ושייכות לאוכלוסייה.

מתוך 4.5 ק"מ - אורך קטע החוף הדרומי - רק כ-1,700 מטר הם חופים חוליים שבהם גישה נוחה למים, ובהם רק שני חופי רחצה מוכרזים.

מטרת על

שדרוג רצועת החוף והים הדרומיים של תל־אביב-יפו**והפיכתם למנוף לפיתוח יכולות וזהות קהילתית לאוכלוסייה המקומית, לצד טיפול והעצמה של משאבי הטבע והסביבה ושיפור איכות המרחב הציבורי**.

יעדים הנגזרים ממטרה זו

- חיזוק הזיקה בין הקהילה המקומית לבין המרחב הפתוח וערכי אזור החוף - טיפוח הזהות המקומית.
- מימוש הפוטנציאל הגלום בחוף הים לטיפול איכות החיים של תושבי העיר, בדגש על אוכלוסיות מוחלשות.
- נגישות שוויונית וכוללנית - סביבתית, כלכלית וחברתית - למשאבים הציבוריים.
- שימור וטיפול המערכת האקולוגית הימית והחופית אל מול העומסים העירוניים והשינויים הסביבתיים הקיימים והצפויים.

תכניות ופרויקטים מוצעים

התכניות והפרויקטים המוצעים מבוססים על חלוקת חוף הים הדרומי של תל־אביב-יפו לחמישה מקטעים גיאוגרפיים:





כלכלה משלימה

כמו ערים אחרות בעולם, תל־אביב-יפו מתמודדת עם אתגרים חדשים כגון: יוקר מחיה, חוסר לכידות חברתית, אי שוויון ודחיקת אוכלוסיות מחוץ לעיר. כמו כן, ניכרים קשיי שרידות של עסקים קטנים, וצמצום נפח הכלכלה המקומית לטובת תאגידים גלובליים. התכנית ממליצה על קידום כלים חדשים להתמודדות עם אתגרים אלו וליצירת שגשוג ורווחה לכל קבוצות האוכלוסייה. כלים אלו מכונים, בהכללה, ״כלכלה משלימה״:

אסטרטגיית הכלכלה המקומית - מציעה כלים לפיתוח כלכלי, תוך מיצוי הפוטנציאל הקיים במקום, ומעורבות פעילה של כלל האוכלוסיות המקומיות.

כלכלת שיתוף - מערכת חברתית-כלכלית המתבססת על שיתוף קהילתי של משאבים אנושיים ופיזיים.

קואופרטיבים - ארגונים עצמאיים של אנשים המתאגדים על מנת לקדם את צורכיהם ושאיפותיהם הכלכליות, החברתיות והתרבותיות, בדרך של בעלות משותפת על מיזם המנוהל בדרך דמוקרטית.

אמצעי חליפין ומטבעות משלימים - אמצעי חליפין מקומי המשלים את המטבע הלאומי ומאפשר ליצור מערכת תמריצים, באמצעותה ניתן לקדם שינויי התנהגות להשגת יעדים חברתיים וסביבתיים.

פילנתרופיה אורבנית - אסטרטגיית פעולה ותיקה המתפתחת בשנים האחרונות באמצעות כלים פיננסים חדשים, כגון **מימון המונים** המאפשר חיזוק קהילות מקומיות ואג״ח חברתי הממזער את הסיכון הכלכלי שבפרויקטים שונים, ומאפשר מרחב פעולה גדול יותר.

בעולם ישנן דוגמאות לערים שהחליטו לאמץ את כלכלת השיתוף ככלי אסטרטגי לפיתוח עירוני, כגון סיאול, סן פרנסיסקו, אמסטרדם וערים נוספות. עיריות אלו הקימו גופים עירוניים לכינון שיתופי פעולה עם יזמים וגופים פרטיים, לניהול תהליכי שיתוף עם הציבור, ולקידום תשתיות עירוניות משתפות. באמצעות כלכלת שיתוף הן מתמודדות עם אתגרים כמו יוקר המחיה, הגברת הסולידריות והלכידות החברתית, אתגרי תחבורה ועוד.

ערים שונות התנסו בהצלחה בהטמעת מערכת מטבעות משלימים לקידום מטרות עירוניות. בקוריטיבה שבברזיל הופעלה במשך כשלושים שנה תכנית עירונית להפרדת פסולת שאספו התושבים ותמורתה קיבלו חבילות מזון או שוברי נסיעה בתחבורה ציבורית. **בגנט שבבלגיה** הוטמעה מערכת מטבע משלים בשכונת מהגרים, שאפשרה לתושביה לשכור חלקות קרקע לגידולים חקלאיים תמורת פעולות קהילתיות שונות.

ישנן גם דוגמאות לערים שפיתחו ענפי תעסוקה מקומיים, על מנת למצות את הפוטנציאל הכלכלי של תושביהן. בברלין שבגרמניה, פיתחה העירייה במגוון אמצעים תעשיית אופנה בשכונת נויקלן [neuköln], עבור קהילת המהגרים. **בקליבנלד שבארה״ב** הקימה העירייה יוזמה קואופרטיבית שיצרה מקומות עבודה וסיפקה שירותים ומוצרים נדרשים ל״מוסדות עוגן״ מקומיים.

מטרת על

פיתוח וחיזוק הפוטנציאל החברתי-כלכלי המקומי של העיר, תוך שימת דגש על האוכלוסיות המוחלשות, על עסקים קטנים ויוזמות מקומיות.

יעדים הנגזרים ממטרה זו:

- לייצר תשתית עירונית לקליטה של כלי הכלכלה המשלימה.
- ליצור תהליך בנייה ופיתוח שיתופי עם אוכלוסיות היעד של כלי הכלכלה המשלימה.
- להריץ תהליכים שיתופיים באוכלוסיות יעד כפיילוט, כדי להגדיר את ״חבילת התמיכה העירונית לפיתוח כלי כלכלה משלימה״, שתאפשר להרחיב את הפרויקט לשכונות נוספות.

תכניות ופרויקטים מוצעים

במסגרת פיתוח תכנית החוסן העירונית, הוחלט **להפוך את הכלכלה המשלימה לאפיק פעולה עירוני**. לאחר לימוד ראשוני של השטח ופגישות עם קבוצות מיקוד, הוצעו שלושה אפיקי פעולה ישימים לעירייה, לחיזוק החוסן באמצעות בניית יחסי אמון, והקלה על יוקר המחיה:

1. **יצירת תשתית עירונית לעיסוק בכלכלה משלימה -** כלכלה משלימה היא רב-תחומית במהותה. בכדי שהעיסוק בתחום זה יהיה אסטרטגי ומושכל, מומלץ להקים תשתית ארגונית שתרכז את התחום, ובכלל זה: תקבע יעדים ומטרות, תסנכרן שיתוף פעולה פנים-ארגוני, תקיים הכשרות והדרכות, תדון בשינויי מדיניות הנחוצים לתמיכה בכלכלה משלימה ותתמרץ יזמות אזרחית.

2. **כלי כלכלה משלימה לטובת קהילת התושבים -** מומלץ לבחון אפשרות לניהול תהליך שיתופי בקרב תושבי השכונה, אשר יוביל לפיתוח ״מותאם אישית״ לקהילה המקומית של כלי כלכלה משלימה.

3. **כלי כלכלה משלימה בשירות עסקים קטנים ולתמיכה במעג״לים (מרחב עסקי גיאוגרפי לעסקים) -** ניתן להגדיל את הערך המוסף של המעג״ל על ידי כלים הממצים את פוטנציאל השיתוף בין העסקים בתחומים שונים, כגון: חומרי גלם ומשאבים שונים, חללים, ניהול לוגיסטיקה, שיווק, ועוד. כיווני פעולה נוספים שמומלץ לבחון: העצמת הזיקה הקהילתית למתחם העסקים באמצעות קידום פעילויות קהילתיות במתחם, ניהול מקיים במתחם על פי עקרונות הכלכלה המעגלית, ובחינת היתכנות של הנפקת אמצעי תשלום משלימים היכולים לעודד כלכלה מקומית.

תכניות ופרויקטים מוצעים	
שם היוזמה	מטרת היוזמה
בחינה ראשונית של יצירת תשתית עירונית לעיסוק בכלכלה משלימה	יצירת המסגרת הארגונית לפיתוח תחום הפעילות, לימוד השטח והכנת התנאים הרגולטוריים להטמעה אפקטיבית של הכלים.
כלי כלכלה משלימה לטובת קהילת התושבים	פיתוח כלים להעצמת הקהילה, ליצירת לכידות חברתית, להעצמה אזרחית ולמיצוי משאבים מקומיים.
פיתוח כלי כלכלה משלימה לטובת יזמות מקומית ועסקים קטנים	פיתוח כלים לתמיכה בעסקים קטנים ובעלי מקצועות חופשיים עצמאיים, עידוד יוזמות מקומיות, איתור יכולות לא ממומשות ופיתוח ענפים יצירתיים מקומיים.
פיתוח כלי כלכלה משלימה בקרב ארגונים, מוסדות וגופים העוסקים בפעילות ציבורית בשכונה	ניהול תהליך שיתופי בקרב ארגונים ומוסדות הפעילים בשכונה, בדגש על השכונות ביפו ובדרום העיר, שיוביל לפיתוח כלים לשיתוף, לתיאום ולמקסום התועלות שבשיתוף פעולה ביניהם.
דיור שיתופי	קידום אפשרויות של דיור שיתופי ביוזמה עירונית וביוזמת הקהילה.
בחינת פיתוח מטבע עירוני משלים כאמצעי לתימרוץ פעולות מקדמות איכות חיים	עיריית תל־אביב-יפו תיבחן שימוש במטבע עירוני ככלי משלים לחיזוק ולקידום הכלכלה המקומית בעיר, וכן לקידום מטרות נוספות לשיפור איכות החיים לתושבי העיר כגון אחריות חברתית, קיימות ואורח חיים בריא.

קיימות בקהילה

העיר הולכת וגדלה - בכמות האוכלוסייה, בשטחים הבנויים וברמות הכנסה ומינוע. כך למשל, אוכלוסיית העיר צפויה לגדול מ-432,900 ב-2015 ל-535,000 תושבים עד 2030, ומ-251,700 מועסקים שאינם תושבי תל־אביב-יפו (כ-60% מהמועסקים) לכ-356,000 מועסקים שמגיעים מחוץ לעיר. העומסים על התשתיות העירוניות ועל המערכות האקולוגיות, שוחקים את עמידותה של העיר. כמענה לחוסר האיזון, בתכנית מאומצת גישת הקיימות, במטרה לפתח תשתיות ומנגנונים לשיפור מערכת היחסים בין הסביבה, החברה והכלכלה בעיר ולחזק את חוסנה של הקהילה.

הקיימות עולה כאחד הנושאים המלכדים והמעצבים לקהילתיות בתל־אביב-יפו. תושבי העיר רואים חשיבות בחיבור בין המרחב הפיזי והסביבתי לבין איכות החיים שלהם והפעילות הקהילתית בה הם נוטלים חלק. החיבור עם המרחב הפיזי, מאפשר לתושבי השכונות המוחלשות להשביח את מרחב החיים, לשפר את הבריאות ולהוריד את יוקר המחיה. באזור גילוי זה פותחו תכניות ליצירת תשתיות וקידום אורח חיים מקיים ובריא מתוך חיזוק הקיימות בקהילה, בדגש על אוכלוסיות מוחלשות.

פיתוח הקיימות בקהילה יחזק את החוסן העירוני על ידי יצירת מרחב חיים בו תושבים יכולים לנהל חיים פעילים ומעורבים, בסביבה נעימה ובריאה, בכל שכונות העיר ולכלל האוכלוסיות, מבלי להשאיר אף אחד מאחור. העירייה אחראית לייצר מרחבי חיים כאלו בכל אזורי העיר, לכלל התושבים לאורך מחזור החיים.

מטרת על

עידוד התושבים לאורח חיים מקיים, להורדת יוקר המחיה, והשגת איכות חיים וחוסן.

יעדים הנגזרים ממטרה זו:

- הרחבת מודל "שכונות מקיימות" באופן שווה בין איזורי העיר, בדגש על שכונות הכוללות אוכלוסיות מוחלשות.
- הפיכת המרחב הציבורי לקהילתי, ירוק ונגיש יותר ולשפר את הסתגלותו להתחממות ולשינוי האקלים בעיר.
- שיפור הנגישות לקהילה המקומית לייצור אנרגיה נקייה, ולהתייעלות אנרגטית.
- שיפור איכות התזונה בדגש על ילדים ובני נוער בשכונות הדרום וביפו.

תכניות ופרויקטים מוצעים

הרחבת שכונה מקיימת תל־אביב-יפו: המסגרת מתבססת על מודל "שכונה מקיימת" הפועל במספר שכונות בעיר. במסגרת תכנית החוסן, המודל יונגש לאוכלוסיות מוחלשות וייושם ביפו ובדרום העיר.

אורח חיים מקיים - משפרים את המרחב העירוני לקהילתי וירוק: המרחב הציבורי מחולל את החיים העירוניים וככל שהוא מזמין ונעים - העיר מזמינה ונעימה. הבנייה המאסיבית, שינויי האקלים ועומסי החום המתגברים, מאתגרים את המרחב הציבורי. יותר חם, יותר מזוהם ופחות נעים לשהות בחוץ. התכנית מאגדת כיווני פעולה מגוונים לשיפור המרחב הציבורי, להפיכתו לירוק וקריר יותר, קהילתי יותר ומקושר למרקם העירוני בצורה מיטבית.

ייצור משאבים מקומי - קידום ייצור אנרגיה ומזון ברמה המקומית: ייצור משאבים מקומי מאפשר לעיר יתר גמישות וחוסן בעת משבר והורדת יוקר המחיה בשוטף. לבניית חוסן, תל־אביב-יפו מתמקדת בהרחבת הייצור המקומי של אנרגיה ומזון. תכנית החוסן התחברה למאמצים העירוניים, שמשלבים כוחות עם ערים נוספות בעולם כדי להתמודד עם אתגרים אלו.





לספק תזונה בריאה לכלל התושבים. ההתמודדות עם אתגרים אלו מאוגדת בתכנית החוסן עם תכנית ״בתיאבון - מדיניות מזון עירונית״. כמו כן, גובשו תכניות ופרויקטים המכוונים להגביר את הנגישות למזון בריא ומקיים, וכן את המודעות לנושא בקרב התושבים - בדגש על אלו שזקוקים לכך יותר מכל.

כיום מגיעה רוב האנרגיה של העיר מהרשת הארצית, ומיוצרת בעיקרה מגז ופחם. כדי להתמודד עם העומסים והאתגרים הצפויים באספקת האנרגיה לעיר, העירייה מתכננת, לקראת 2030, לספק כשליש מסך הצריכה העירונית ממקורות נקיים ומתחדשים.

הנגישות הנמוכה למזון בריא של אוכלוסיות מוחלשות בעיר, עליית מחירי המזון ומגמות בזבוז המזון, מובילות ללחצים משמעותיים

תכניות ופרויקטים מוצעים	
שם היוזמה	מטרת היוזמה
שכונות מקיימות בפריפריה החברתית	הרחבת מודל שכונה מקיימת לשתי שכונות בדרום וביפו, במטרה לשפר את החוסן העירוני בשכונות מוחלשות בפריפריה החברתית.
חידוש מרחבים ציבוריים	חידוש מרחבים ציבוריים ברחבי העיר במטרה לשפר את השירות לקהילה, לחבר את המרקם העירוני באמצעים לא ממונעים, ולהרחיב את התכסית הירוקה.
מעבדה עירונית [אקסלרטור] ל"קירור" המרחב הציבורי	עיצוב המרחב העירוני כך שיוכל להתמודד עם החום העירוני המתחזק, בדגש על אזורים שבהם נמצאות הקהילות הפגיעות והמוחלשות ביותר.
תכנית 3700 - שכונה ירוקה ועצמאית	גיבוש תכנית בנייה חדשנית וירוקה למתחם חדש (3700), זאת במטרה לתכנן אל מול צורכי האנרגיה העתידיים, ואל מול שינויי האקלים. כך, יוטמעו עקרונות של ייצור, ניהול והתייעלות באנרגיה, שימור אקולוגי, מיחזור פסולת וצמצום תנועה ממונעת לצד חיי קהילה תוססים ומקיימים.
ייצור אנרגיה סולארית בעיר	ייצור חשמל סולארי באופן מבוזר ובסמוך לנקודות הצריכה במבני ציבור ובמסגרת שיתופי פעולה עם תושבים ועסקים.
"מזווה" אנרגטי	יצירת תשתית לאגירת אנרגיה סולארית בבתי ספר ו/או מרכזים קהילתיים, המשמשים כמרכזי קליטה לטובת התושבים במצב חירום.
ייצור מזון בשכונה	הקמת חממות שכונתיות לגידול מזון מקומי ולהדרכת תושבים לגידול עצמי של ירקות וצמחי תבלין ככלי לעידוד צריכה מקיימת בשגרה וכמקום לגידול מזון עצמאי בשעת חירום.
הנגשת מזון בריא - מפעל הזנה חברתי כלכלי	בחינת הקמת מפעל הזנה חברתי-כלכלי במטרה לשפר ולשדרג את איכות המזון המוגש לילדים במוסדות החינוך, לפתח עסקים חברתיים, לצמצם שינוע והובלה ולמתן את הפערים התזונתיים בין קבוצות אוכלוסייה שונות.



אחריות חברתית באמצעות התנדבות

אחריות חברתית, מעורבות ופעילות למען האחר מהווה ערך מרכזי לקידום הלכידות החברתית, תחושת השייכות ותחושת האמון בעיר. ההתנדבות היא כלי המקדם ערכים אלו ומוביל לקירוב לבבות ולגישור בין-תרבותי ולהתמודדות עם מגוון האתגרים הקיימים בעיר.

ההשקעה בתשתיות התנדבות היא השקעה יעילה, המייצרת ערך חברתי כלכלי משמעותי. כך למשל, נטען שביחס להשקעה של דולר אחד מתורגמת תרומת המתנדבים לערך חברתי כלכלי בשווי 274 דולר.

ובכל זאת, היקף ההתנדבות בישראל נמוך מהממוצע במרבית מדינות המערב. החסמים להתנדבות אצל אנשים שלא מתנדבים קשורים בתדמית ובמיצוב שגויים של עבודת התנדבות ופרופיל המתנדב¹. בעיר פועלים מאות ארגונים וולונטריים ועמותות, ובהם אלפי מתנדבים למען הקהילה, שאינם נכללים ברישומי העירייה. מתוך הבנה זו, **העירייה הגדירה בחזונה את הרצון לעודד ולקדם תהליכים להגברת החוסן החברתי, לכידות וחיזוק קהילות באמצעות התנדבות, במטרה להוביל לשוויון הזדמנויות, צמצום פערים חברתיים ולקידום אוכלוסיות מוחלשות.**

אזור גילוי זה עוסק בפיתוח מדיניות עירונית לעידוד פעולות התנדבות ככלי ליצירה ולהגברה של האחריות והלכידות החברתית בתל־אביב-יפו, בהתאם לחזון העירוני. התכנית סוקרת את המצב הקיים בתחום ההתנדבות בעיר כיום, את הצרכים ואת האתגרים, את השותפים ואת בעלי העניין המרכזיים בתחום ומציעה מתווה סדור לפעולה.

1 מערך המאגד את התשתיות לקידום ההתנדבות בישראל, מסמך מדיניות, מיזם ההתנדבות הישראלי, ינואר 2016.

תכניות ופרויקטים מוצעים	
שם היוזמה	מטרת היוזמה
ניהול מסד נתונים	העלאת היקף ההתנדבות ושיפור איכותה בעזרת כלי ניהול טכנולוגי (CRM) לשימור וניהול קשר עם המתנדבים, המבוסס על שימוש בידע הנצבר על ההתנדבות במסד הנתונים.
כלי מדידה והערכה	שיפור במדדים החברתיים ביחסי האמון והאחריות בין התושבים על ידי מדידה שיטתית וקבועה של אימפקט ההתנדבות.
מיפוי ההתנדבות בעיר	מיצוי פוטנציאל ההתנדבות בעיר, תוך קבלת תמונת מצב עדכנית על היקף ההתנדבות מול הצרכים בעיר, אשר תאפשר הצגה מדויקת של האימפקט שיוצרת ההתנדבות.
מפת ההתנדבות העירונית	הנגשה והנכחה של מערך ההתנדבות (פעילות, יוזמות מקומיות והתארגנויות חברתיות) על ידי יצירת מפה מרחבית המשקפת את פריסת ההתנדבות בשטח, לשימוש כל העוסקים בדבר. הנכחה מוחשית של כל חלקי העיר.
מערך הכשרות	העלאת איכות ההתנדבות באמצעות הכשרות מקצועיות של תושבים מתנדבים ומנהלי התנדבות.
אפליקציה (פלטפורמה דיגיטלית)	הגדלת מערך המתנדבים על ידי הנגשת השירות והתאמתו לעידן הדיגיטלי באמצעות השקת אפליקציה עירונית להתאמה בין פעילויות ההתנדבות לבין המתנדבים. כל זאת כדי להעלות את רמת איכות החיים, את תחושת הקהילתיות והסולידריות בדרך עדכנית ורלוונטית ובתשתית המותאמת להתקדמות הטכנולוגית העירונית.
סטנדרטיזציה	שיפור איכות ההתנדבות באמצעות הטמעת תו תקן לאיכות ההתנדבות.
עסקים ועובדים למען הקהילה	הגדלת מערך ההתנדבות בעיר באמצעות תכנית על־ה להתנדבות במקומות עבודה בעירייה ומחוצה לה.
הרחבת היקף ההתנדבות בקרב אוכלוסיות העיר ובהתאמה לאתגרים חברתיים בעיר	שיפור מצבן של אוכלוסיות מוחלשות באמצעות פיתוח תכניות ופרויקטים להתנדבות בקרב אוכלוסיות אלה.
תקשורת שיווקית, הסברה ופלטפורמות לתמרוץ תושבים להתנדב	פיתוח מערך תקשורת שיווקית ליחידת ההתנדבות במטרה למצב את ההתנדבות כערך מרכזי בעיר, לעורר מודעות לחשיבות ההתנדבות, להגדיל את מספר המתנדבים תוך טיפול בחסמי הכניסה להתנדבות, ולהכליל קהלים חדשים ומגוונים במערך ההתנדבות. שיפור תדמית העיר והגברת האמון של התושבים בעיר כמעודדת התנדבות.
כנס שנתי	השקת כנס מקצועי עירוני שנתי להתנדבות במטרה לעלות את המודעות ולמצב את ההתנדבות כערך עירוני מרכזי ועידוד שיח חברתי מעמיק מקצועי ואקדמי.

מבוא

אסטרטגיה לפיתוח חוסן עירוני בתל־אביב-יפו כחלק מרשת 100 ערי חוסן

לפני כשני עשורים, יזמה עיריית תל־אביב-יפו בניית תכנית אסטרטגית לעיר, כחלק מהמפנה בניהול העיר שאותו הובילה. בהיעדר תכנית ארוכת טווח או תכנית מתאר, ראתה העירייה בתכנית שכזו מצפן, הן לעשייה היומיומית השוטפת והן לקידום תכניות ופרויקטים מרכזיים, ביניהם הכנת תכנית מתאר כוללנית לעיר.

מתוך הבנה שהעולם משתנה במהירות וללא הרף, והעיר חייבת להישאר מעודכנת, חזקה וחסונה, הוחלט לפני כשנתיים לעדכן את מסמכי התכנית האסטרטגית (הכוללים את פרופיל העיר ואת חזון העיר). כדי לעשות כן, נדרש יישומו של תהליך התאמה למציאות המשתנה. זאת, כדי שהעיר תוכל להתמודד עם השינויים המשמעותיים שמתחוללים בה בכל התחומים, כמו גם עם ההזדמנויות והאתגרים העתידיים.

באותה שנה נבחרה תל־אביב-יפו, היחידה מבין ערי ישראל, כחברה ברשת העולמית של "100 ערי החוסן". בחירה זו תאמה את שאיפתה של העיר ללמוד ולסגל דרכי התמודדות טובות יותר עם התמורות שחלות בעולם בכלל, ובעיר בפרט. זו הייתה הזדמנות פז למקם את תהליכי הפיתוח האסטרטגי של תל־אביב-יפו בקו אחד עם התהליכים שמתרחשים בערים מובילות נוספות בעולם.

עם התחלת העדכון של התכנית האסטרטגית, הוחלט לשלב ולאחד את שתי התכניות לתכנית אסטרטגית אחת שמהווה מכפיל כוח. במהלך זה, רוכזו משאבים, גובשו תובנות וכיווני פעולה על בסיס ראייה רחבה ואינטגרטיבית, והתהליכים הוטמעו בעשייה העירונית. תהליך העדכון שיתף את "בעלי העניין" - תושבים, ארגונים הפועלים בעיר, נבחרי ציבור והנהלת העירייה - בזיהוי של אתגרים וגיבוש דרכי התמודדות. שיתוף בעלי העניין ופרסום התכנית חיזקו את המחויבות ליישומה.

חברותה של תכניות ברשת "100 ערי החוסן" מעניקה לעיר כמה יתרונות:

- לימוד מערים בעולם על גישות להתמודדות עם אתגרים משותפים, ויצירת שיתופי פעולה ליישום הידע הנצבר.
- גיבוש שפה וצורת חשיבה משותפת על אתגרי החוסן יחד עם רשת "100 ערי החוסן".
- שימוש בכלי ניתוח המאפשרים מתודולוגיית עבודה זהה, השוואה, הפקת לקחים וחיבור לערים אחרות.
- שימוש בידע, בשיטות ובכלים אלה לטובת שיפור תהליכי התכנון והיישום.
- מינוי מנהלת תכנית חוסן עירונית לתיאום המאמצים לפיתוח החוסן העירוני.

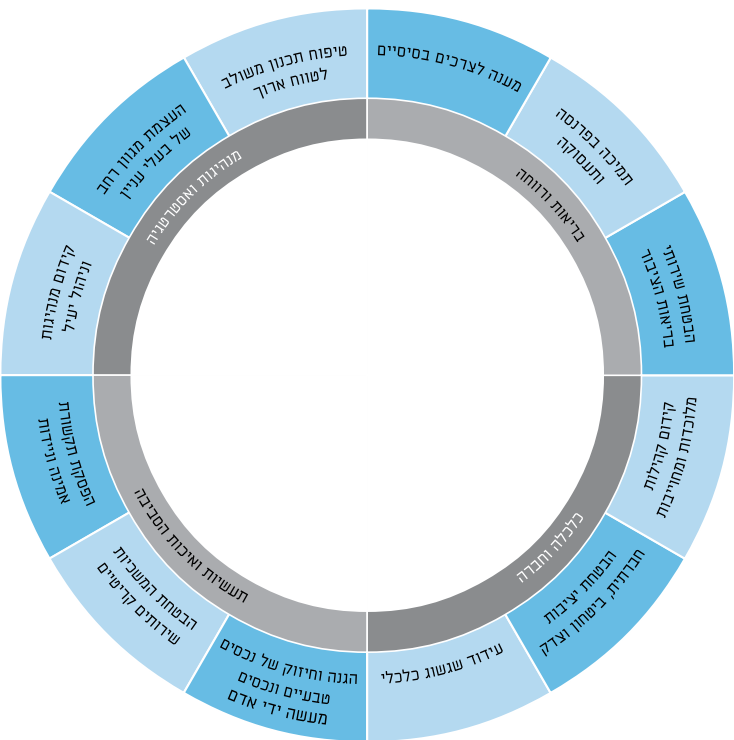
רשת "100 ערי החוסן" ועקרונותיה לפיתוח החוסן העירוני

רשת "100 ערי החוסן" החלה את פעילותה ב-2013 ומאז היא פועלת ב-100 ערים ברחבי העולם, שבהן היא מסייעת בגיבוש אסטרטגיות לחוסן תוך כדי ליווי תהליך של פיתוח שפה ופרקטיקה בינלאומית משותפת.

רשת "100 ערי החוסן" מגדירה חוסן עירוני כייכולת של פרטים, קהילות, מוסדות, עסקים ומערכות שונות בעיר לשרוד, להסתגל, ואף לצמוח ולשגשג גם כשפוקדים אותה לחצים כרוניים וזעזועים אקוטיים". אתגרים אלה כוללים זעזועים דוגמת רעידות אדמה, הצפות ומעשי טרור, ולחצים כרוניים המחלישים את העיר לאורך זמן ועשויים להשפיע על תפקודה, כמו למשל יוקר מחייה, אלימות גואה ופערים חברתיים.

"100 ערי החוסן" מאמצות נקודת מבט שיטתית שמציבה דגש כפול: מצד אחד, הגדלת היכולת הפנימית של העיר, ומצד שני, פיתוח ויישום תכניות שמתמודדות עם אתגרים קיימים ומסייעות להיערך לעתיד לא צפוי. על ידי ההתייחסות מראש לזעזועים וללחצים, יכולה העיר להגיב טוב יותר לאירועים שליליים ולבצע פעולות לטווח הקצר והארוך בזמנים טובים ורעים, לכל תושביה, ובמיוחד המוחלשים והפגיעים ביותר.

עקרונות הפעולה לתכנית החוסן צמחו מתוך מחקר והערכה מעמיקים של קרן רוקפלר ומשרד התכנון הבינלאומי "Arup" שהתבסס גם על ניסיון של ערים בעולם. במסגרת המחקר נמצאו



ארבעה ממדי החוסן ושניים־עשר גורמי החוסן העירוני על פי רשת "100 ערי החוסן".

סדרה של גורמים ומערכות שמשפרים את יכולת העיר לשרוד, להסתגל ולצמוח אל מול המצוקות, ואלה עיצבו את "מסגרת החוסן העירוני" (City Resilience Framework - CRF), המהווה נקודת מבט נוספת ומהותית שמסייעת להבין את מורכבות העיר ומזהה סדרה של גורמים הנחוצים לחוסנה. מסגרת החוסן העירוני מתארת את המערכות החיוניות של העיר באמצעות ארבעה ממדים: בריאות ורווחה, כלכלה וחברה, מנהיגות ואסטרטגיה, תשתיות ואיכות סביבה. מארבעה ממדים אלה נגזרים 12 גורמים ראשיים ומהם - 54 גורמי משנה.

מודל העבודה המשלב בין עדכון התכנית האסטרטגית ופיתוח תכנית החוסן לעיר

ובמסגרתו הוגדרו תחומים ("אזורי גילוי") שבהם העירייה למדה לעומק את האתגרים ואת ההזדמנויות שקיימים בעיר וגיבשה תכניות עבודה מעשיות להגברת חוסנה של העיר.

שילוב עדכון התכנית האסטרטגית עם פיתוח תכנית החוסן הוא תהליך ייחודי לתל-אביב-יפו, שכלל שלושה שלבים מרכזיים. בשלב הראשון, נערך עדכון של "פרופיל העיר" הכולל ניתוח ומיפוי של המצב הקיים בעיר. בשלב השני, גובש "חזון העיר", המציע תמונה רצויה של העיר בעתיד. בשלב השלישי, פותחה תכנית החוסן. שלב זה היווה המשך ישיר למסמכי "פרופיל העיר" ו"חזון העיר",

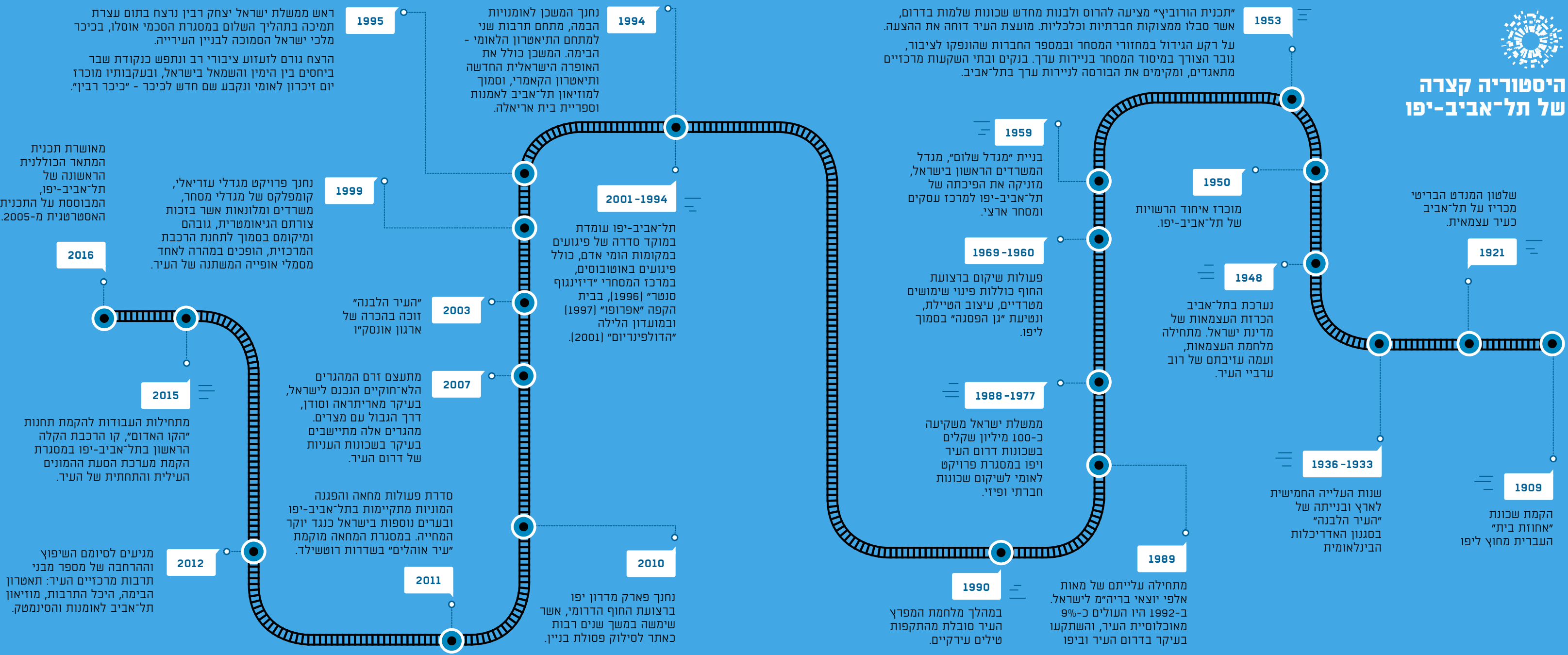


שלבי הכנת התכנית האסטרטגית ותכנית החוסן של תל-אביב-יפו





היסטוריה קצרה של תל־אביב-יפו



תל־אביב-יפו במספרים¹

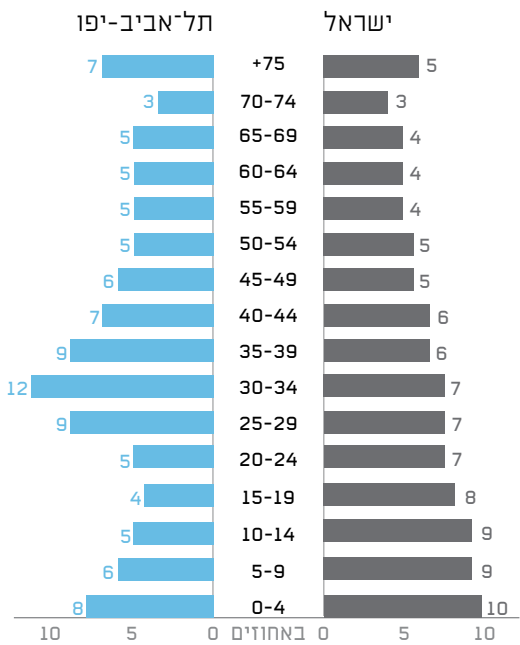
תל־אביב-יפו היא המוקד הכלכלי, התרבותי והאזרחי של ישראל. על אף מספר תושביה ושטחה הקטן יחסית היא מהווה מוקד מטרופוליני וארצי לפעילות כלכלית ותרבותית, ושער מרכזי לשיתופי פעולה בינלאומיים. יחד עם זאת, קיימים פערים ניכרים בין תושבי השכונות בצפון ובמרכז ובין תושבי הדרום. יוקר המחייה אף הוא מחמיר את הפערים בין קבוצות האוכלוסייה השונות.

מבנה העיר

9 רבעים
71 שכונות
31 חברי מועצת עיר

אוכלוסיה

אוכלוסייה לפי גיל: בישראל ובתל־אביב-יפו (למ"ס, 2016)



¹ אלא אם כן מצוין אחרת, הנתונים הם נתוני מחלקת המחקר של עיריית תל־אביב-יפו ל-2017. לקריאה נוספת ראו פרק "פרופיל העיר" של עדכון 2017 לתכנית האסטרטגית.

המבנה הארגוני של העירייה

המבנה הארגוני של העירייה מורכב מראש עיר וממועצת עיר, הנבחרים כל אחד ישירות על ידי התושבים לכהונה של חמש שנים. בערים ישראליות, ותל־אביב-יפו בכללותן, ראש העיר ממנה סגנים בתשלום מתוך הרשימות שנבחרו למועצה וחברות בקואליציה, ואלה חברים בקבינט המבצע. חברי המועצה מייצגים את תושבי העיר בהתנדבות, מפקחים ומבקרים את פעילות העירייה, חברים בוועדות עירוניות כגון ועדת הכספים, המכרזים או ועדת התכנון והבנייה ומאשרים חוקי עזר עירוניים ואת התקציב. תחת ראש העיר פועל מנכ"ל העירייה האחראי על יישום המדיניות העירונית וניהול ראשי המינהלים והחטיבות. המנכ"ל וראשי החטיבות והמינהלים אחראים על תיאום ושיתופי פעולה עם משרדי הממשלה ורשויות מקומיות אחרות. החל מ-1999, מרוכזים תחומים שונים ביפו בידי מסגרת ארגונית המכונה "המישלמה ליפו". זו אחראית על תחומי הקהילה, חידוש ושיקום תשתיות, התחדשות עירונית ופיתוח עסקי ותיירותי של יפו. לנוכח מאפייניו הייחודיים של האזור, המישלמה הוקמה מתוך רצון לרכז ולשפר את השירות העירוני למען תושבי יפו.

העיר תל־אביב יפו

443,900

(5% מאוכלוסיית ישראל)

מטרופולין תל־אביב

3.9

מיליון [44%]

אוכלוסיית ישראל

8.8

מיליון כ-

52

תל־אביב-יפו

65

חיפה

125

ירושלים

מוסלמים

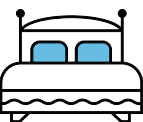
[4.4%]

יהודים ואחרים
(נוצרים אחרים
שאינם ערבים
וללא סיווג דת)
[95.6%]

מוקד תיירות

מקום הלינה של 24% מלינות תיירים בישראל

900,000 תיירים



מוקד תעסוקה ארצי ואזורי

11%

מכלל המועסקים
בישראל עובדים
בתל־אביב-יפו

12.4%

מהעסקים הפעילים
בישראל ממוקמים
בתל־אביב-יפו

54%

מהמועסקים
מתגוררים
במטרופולין
בתל־אביב-יפו

אחוז מועסקים מתוך כוח העבודה:

64%

ממוצע ארצי

74%

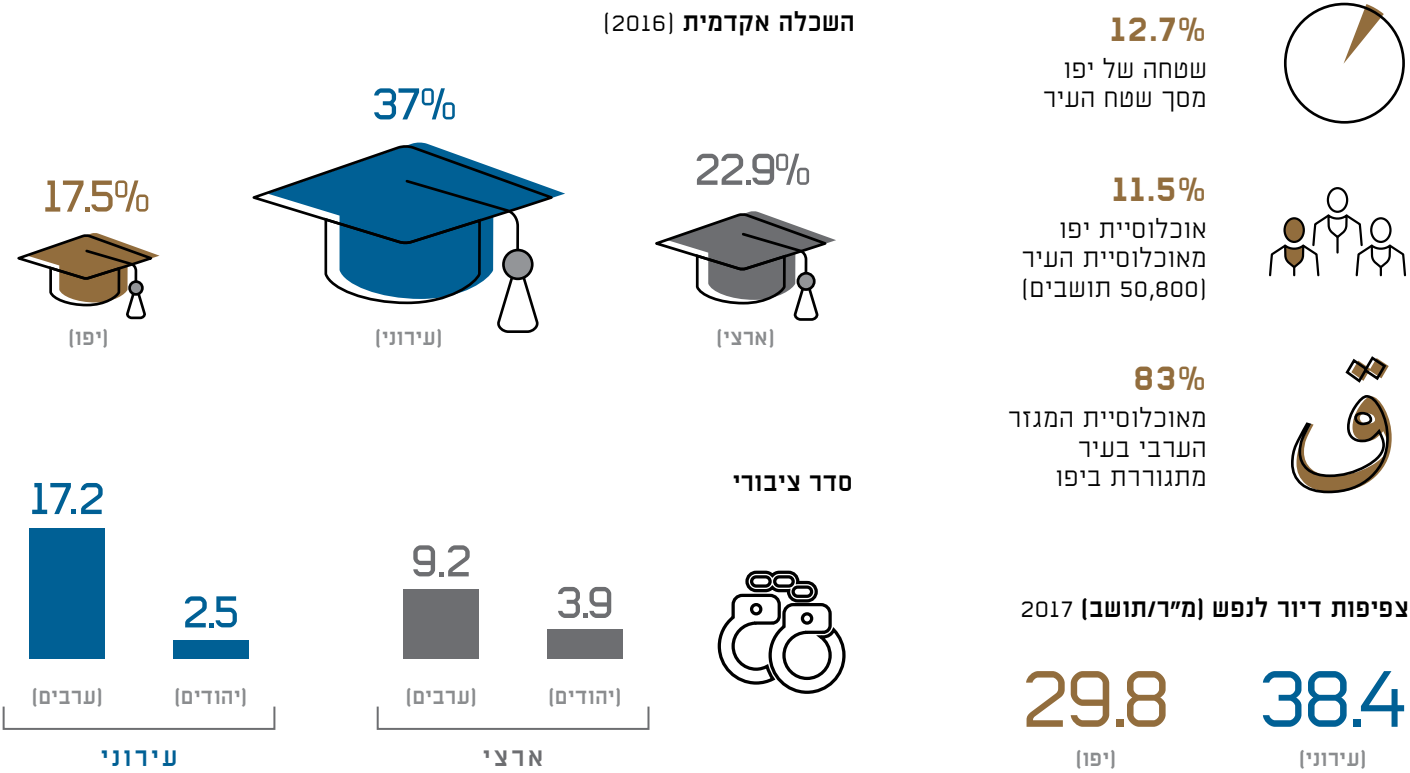
בתל־אביב-יפו



יוקר המחיה



יפו בהקשר העירוני



מבוגרים מורשעים בדין ל-1,000 תושבים (2016)

“פרופיל העיר”

מסמך “פרופיל העיר” נערך במסגרת עדכון התכנית האסטרטגית, וכולל את עיקרי מיפוי המצב הקיים ואת האתגרים המרכזיים שבפניהם עומדת העיר בשנים הבאות, בתחומים הבאים: חברה וקהילה, כלכלה עירונית, כלכלה משלימה, תרבות, תיירות, חינוך, סביבה מקיימת, סביבה עירונית, תחבורה, תל־אביב-יפו במטרופולין ובמדינה והון אנושי בעירייה. גיבוש “פרופיל העיר” שילב את כלי העבודה של “ערי החוסן” לניתוח תפיסותיהם של בעלי עניין ביחס לחוסנה של העיר, והפעולות הנדרשות כדי לשפרו. התובנות המרכזיות שהופקו בכל אחד מהתחומים העירוניים, תוך מציאת ממשקים והשפעות הדדיות, מוצגות במסמך “פרופיל העיר”.

זעזועים אקוטיים	לחצים כרוניים
רעידת אדמה	מחסור במים/מזון
שריפה	היעדר לכידות חברתית וחוסר שוויון (לאומי, עדתי ועוד)
עליית מי הים	עומסי תנועה
מחלות	זיהום אוויר
קריסת תשתיות	חוסר בתשתיות חינוך
גל חום	פשע ואלימות
טרור	מחסור בדירור
טרור סייבר	פליטים/זרים/מסתננים
הצפות	תשתיות מיושנות

רשימת זעזועים אקוטיים ולחצים כרוניים כפי שמופו על ידי משותפי סדנאות שיתוף בעלי העניין בעת עדכון התכנית האסטרטגית.

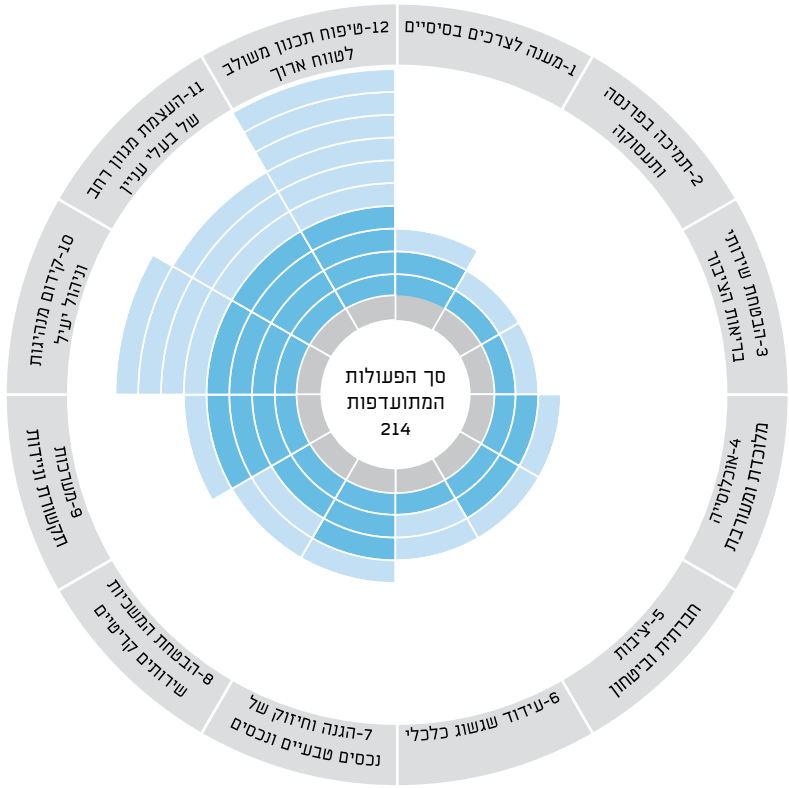
שיתוף בעלי עניין בהכנת “פרופיל העיר”



כלי מצאי הפעולות

המכשיר המרכזי השני שנעשה בו שימוש הוא כלי מצאי הפעולות. בכלי זה קוטלגו הפעולות העיקריות של העירייה, הממשלה ובעלי עניין פרטיים בנושאים שונים, בעיר ובמטרופולין (כפי שנאספו על ידי העוסקים במלאכה). לכלי זה שתי מטרות עיקריות: הצגת תמונת מצב ברורה למקבלי החלטות לגבי הפעולות המרכזיות הנעשות בתחום העיר והמטרופולין, וזיהוי פעולות שיכולות להשתלב עם פעולות לחיזוק החוסן.

מצאי הפעולות של העיר תל־אביב-יפו כלל יותר מ-200 פעולות. על פי ניתוח מצאי הפעולות, תחומי הפעילות הבולטים בתל־אביב-יפו הם: מערכות תקשורת וניידות, תכנון ארוך טווח וכוללני, מנהיגות וניהול יעיל, והעצמה של מגוון רחב של בעלי עניין.²



ראשי
משני
כל חלק מייצג קידוד פעולה 4.0

מיפוי מצאי הפעולות ביחס ל-12 גורמי החוסן.



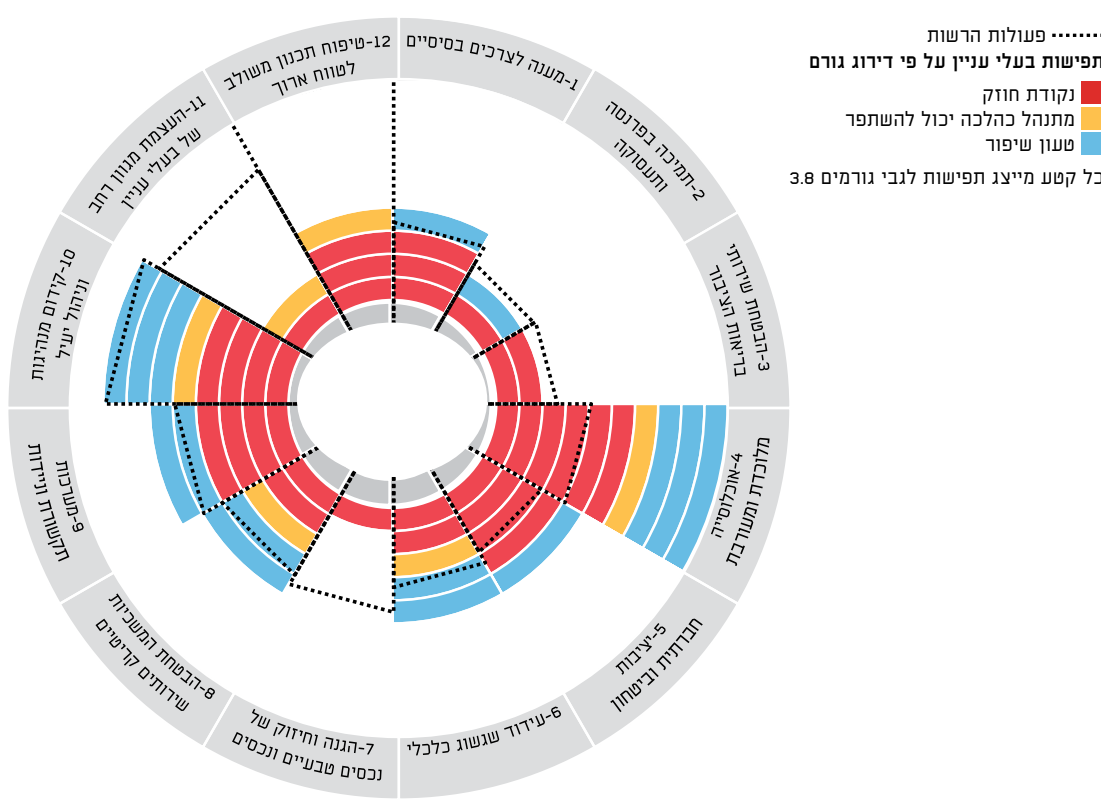


כלי האינטגרציה

בחלק האחרון של עבודת הניתוח, נעשה שימוש בכלי האינטגרציה שמטרתו לאתר את הקשר שבין תפיסות בעלי העניין לבין מצאי הפעולות. תחומים שבהם נרשמו פעילויות רבות, ובעלי העניין לא זיהו בהם נקודות חולשה ואיומים רבים – שימשו כאינדיקציה לתחום שאין בו ככל הנראה צורך בפעולה לחיזוק החוסן. בתל־אביב-יפו, מרבית התחומים נמצאו ככאלה. לעומת זאת, הכלי איפשר, מצד אחד לזהות שני תחומים מרכזיים שבהם בעלי העניין זיהו יותר נקודות חולשה מאשר נקודות חוזקה, ומצד שני –

נרשם מצאי פעולות קטן יחסית לקידומם. תחומים אלה הם: "קידום אוכלוסייה מלוכדת ומעורבת" ו"הבטחת יציבות חברתית וביטחון". "טיפוח שגשוג כלכלי" ו"בריאות הציבור" הצטיירו כתחומים שבהם הפעילות גבולית ביחס למספר התפיסות השליליות או הניטרליות שנרשמו.

על אף שנעשה מאמץ להגיע למגוון גדול של בעלי עניין, המדגם לא מתיימר לייצג את כלל התפיסות של כלל האוכלוסייה. מצאי הפעולות גם כן מוגבל מטבעו, ומייצג את הפעולות המרכזיות שנאספו על ידי העוסקים במלאכה.



מיפוי אינטגרציה: הטלת מצאי פעולות הרשות על מיפוי תפיסות בעלי העניין ביחס ל-12 גורמי החוסן.

בעקבות ניתוח זה, נבחרו שלושת "הגורמים" בעלי הפוטנציאל הגדול ביותר להגברת החוסן העירוני בתל־אביב-יפו:

- קידום אוכלוסייה מלוכדת ומעורבת
- הבטחת יציבות חברתית וביטחון
- טיפוח שגשוג כלכלי - בדגש על אוכלוסיות מוחלשות

כלל הממצאים והתובנות נדונו במסגרת הצגת התכנית האסטרטגית עם ועדת ההיגוי העירונית בראשות מנכ"ל העירייה ולאחר מכן עם ועדת ההיגוי הציבורית בראשות ראש העיר. לאחר מכן, אושר המשך העבודה. פרטי הניתוח המלאים הוטמעו ב"פרופיל העיר".

אתגרים מרכזיים ב"פרופיל העיר"

מסמך "פרופיל העיר" מזהה תשעה אתגרים מרכזיים העומדים בפני תל־אביב-יפו בשנים הבאות:

1. שמירת המגוון בעיר - מבחינת אוכלוסייה, מגורים, עסקים, יוצרים וגופי תרבות
2. שמירה על הרוח היצירתית ועל החדשנות המאפיינות את העיר

3. שמירה על הרוח התל־אביבית - פלורליזם וסובלנות, חיי תרבות ויצירה, אווירת חופש ובילוי, המרחב הציבורי והרחוב העירוני
4. חיזוק העירוניות בכל רחבי העיר
5. התמודדות עם העומסים הנובעים מהצפיפות הגוברת
6. שמירת מעמדה של תל־אביב-יפו כמרכז כלכלי ותרבותי מול התחרות הגוברת מצד ערים אחרות
7. הסדרת מערכת קשרי הגומלין עם השלטון המרכזי - תקציבים, סמכויות, חקיקה, ערכים
8. חיזוק מעמד העיר - שיתופי פעולה ברמה הגלובלית, הארצית, המטרופולינית
9. חיזוק יכולת העיר להתמודד עם זעזועים אקוטיים אתגרים אלה משקפים את האתגר המרכזי של העיר: איזון מושכל בין שמירת מעמדה של העיר כמרכז כלכלי ותרבותי במטרופולין ובמדינה ופיתוחה כעיר עולם, לבין הבטחת איכות החיים ורווחתם של תושביה. זאת תוך מתן דגש מיוחד לאוכלוסיות המוחלשות.



צילום: גיא יחיאלי

עיקרי "חזון העיר"

"חזון העיר" מורכב מארבעה תחומים מרכזיים בעלי הידרכיה ברורה. ראשית נקבעו ארבעה קווים אסטרטגיים לקידום העיר: עיר כמרכז תרבותי וכלכלי, עיר לכל תושביה, ממשל עירוני משתף מחדש ועצמאי, וסביבה עירונית אטרקטיבית. לכל קו אסטרטגי נקבעו כמה תמונות עתיד. אלה פותחו לקווי מדיניות, ולבסוף - לכיווני פעולה.



מבנה "חזון העיר".

בפרק זה נציג בכותרות את הקווים האסטרטגיים ואת תמונות העתיד המרכיבים את "חזון העיר". את תמונות העתיד ואת קווי המדיניות שבהם נעסוק בתכנית החוסן בשלב אזורי הגילוי - נציג בפירוט. מכוחם של אזורי גילוי אלה נגזרו הפרויקטים והתכניות המוצעים במסגרת שלב זה.

קו אסטרטגי 1: מרכז כלכלי ותרבותי - מטרופוליני, ארצי ועיר עולם

תל־אביב-יפו תשמור ותחזק את מעמדה כמרכז הכלכלי והתרבותי של המטרופולין ושל המדינה ותקדם את התפתחותה כעיר עולם. היא תתפתח כמרכז בינלאומי מוביל למחקר ולהשכלה גבוהה המושך אליו את מיטב המוחות, מעודד חקר, חשיבה ויצירה במגוון תחומים ומפיץ את הידע הנוצר בו בעיר, במדינה ובעולם. העיר תמשיך להוות אבן שואבת לאמנים, ליוצרים, לאנשי רוח ולבני המעמד היצירתי, שיתרמו לרוח החדשנות של העיר, לאווירתה התוססת ולמשיכת חברות ועסקים אליה. העיר תהווה בית למטות

המוסדות הפיננסיים והתאגידים הגדולים, למרכזי פיתוח של חברות בינלאומיות רבות וגם לחברות הזנק צעירות ודינמיות. באותה מידה, ישגשגו בעיר גם עסקים קטנים ובינוניים מתחומים מגוונים, ובכלל זה מסחר ייחודי ושירותי בילוי ופנאי, שיחד עם מוסדות התרבות המרכזיים, ימשכו אל העיר, מדי יום, עשרות-אלפי מבקרים מרחבי המטרופולין והמדינה. תל־אביב-יפו תהווה יעד תיירות אטרקטיבי למגוון רחב של תיירים - זרים וישראלים - שיבחרו ללון בה כמה לילות, ויתרמו, יחד עם המבקרים היומיים, לפריחת העסקים בה, לקצב החיים התוסס ולאווירה הפלורליסטית שלה. הפעילות הכלכלית, התרבותית והתיירותית תעמיד לרשות העיר את המשאבים הנדרשים להמשך פיתוחה ולהמשך שיפור איכות החיים של תושביה.

תמונת עתיד 1: מרכז כלכלי מוטה חדשנות

תמונת עתיד 2: צמיחה כלכלית מכילה היוצרת תנאים לשגשוג ולרווחה לכל קבוצות האוכלוסייה

שגשוגה של הפעילות הכלכלית בעיר יחלחל מטה לכל שכבות האוכלוסייה. לצד פעילות כלכלית גלובלית, ישגשגו גם עסקים קטנים ומקומיים בעיר; החדשנות והיצירתיות העומדות בבסיס ענף ההיי-טק בעיר יאפיינו גם ענפי תעסוקה ומקצועות מסורתיים יותר; אל מול יוקר המחייה והדיור, יפותחו כלים המאפשרים חיים ברווחה גם למי שאינו בעל שכר גבוה. וכך, העיר תישאר תוססת ומגוונת בהיבטי היצע המסחר, הפעילות העירונית ומאפייני תושביה.

קווי המדיניות

- פיתוח אסטרטגיה עירונית, המתבססת על גישות של כלכלה משלימה (כלכלה מקומית מקיימת, כלכלה שיתופית וגישות נוספות המשיקות להן) כדי להתמודד עם אתגרים כלכליים, חברתיים וסביבתיים של העיר ועם תופעות חדשות בתחום כלכלת הרשת
- חיזוק המסחר ברחובות, תוך שימת דגש על עסקים מקומיים ועסקים השומרים על "רוח המקום"

המשאבים העומדים לרשותה בזכות היותה מרכז כלכלי ארצי ועיר עולם. גורמי המגזר הפרטי הפועלים בעיר ירחיבו ויעמיקו את מעורבותם בתמיכה ובהעצמה של אוכלוסיות מוחלשות, קהילות חזקות יפעלו יחד עם קהילות מוחלשות ויתרמו זו לזו, והעירייה תרחיב ותשפר את השירותים המיועדים לחלץ תושבים מעוני ומהמצוקות הנובעות ממנו, ובכלל זה - מערכת החינוך העירונית. המרקם חברתי של תל־אביב-יפו, המגוון, הסובלני, הקהילתי, האקטיביסטי והחותר לשוויון ולצדק חברתי, יוסיף ויחזק את כוח המשיכה של העיר לפעילות עסקית, מסחרית, תיירותית ותרבותית ויתרום בכך לחוסנה ולשגשוגה של העיר.

תמונת עתיד 1: עיר אטרקטיבית למגורים למגוון אוכלוסיות

תמונת עתיד 2: עיר לכל החיים

תמונת עתיד 3: שוויון הזדמנויות, צמצום פערים ומימוש הפוטנציאל של פרטים, קבוצות וקהילות

חתירה לצדק חברתי היא ערך שאליו מחוייבת עיר מגוונת חברתית, הדוגלת בהכלה חברתית, כתל־אביב-יפו. השאיפה לשוויון הזדמנויות ולצמצום פערים מסייעת במימוש הפוטנציאל הטמון בתושבי העיר, מביאה לשגשוג ולצמיחה, מעודדת הפגת מתחים ועיונות בין קבוצות האוכלוסייה השונות, ותורמת לחוסנה החברתי והכלכלי של העיר.

קווי המדיניות

- פריסת הידע, החדשנות, הניסיון, הטכנולוגיה והצמיחה למען עובדים, קהילות וקבוצות בעיר שלא נהנו עד כה מפירות הצמיחה הכלכלית
- הפחתת מצוקות של אנשים החיים בעוני ובהדרה
- קידום מפגש בין קבוצות אוכלוסייה מגוונות כדי לקדם מוביליות חברתית-כלכלית
- חלוקת משאבים המושתתת על ערכי צדק חברתי
- קידום פעולות לשילוב חברתי, תרבותי ותעסוקתי של אוכלוסיות ייחודיות, ובכלל זה אנשים עם מוגבלות, במרקם החיים בעיר
- סיוע במימוש הפוטנציאל של פרטים, קבוצות וקהילות

- חיזוק והעצמה של עסקים קטנים ובינוניים בעיר
- עידוד ופיתוח תחומי תעסוקה שונים המתאימים למגוון קבוצות אוכלוסייה
- הקלת יוקר המחייה ושיפור רווחתן ואיכות חייהן של כל קבוצות האוכלוסייה

תמונת עתיד 3: יעד מוביל לתיירות אורבנית, מתחדשת ומתחשבת בתושבי העיר

תמונת עתיד 4: מרכז תרבות ויצירה ישראלי ובינלאומי

תמונת עתיד 5: מרכז חדשנות בתחום הסביבה והקיימות

תמונת עתיד 6: HUB גלובלי תוסס לחשיבה, ליצירה, למחקר ולהשכלה גבוהה

תמונת עתיד 7: מערכת תחבורה בת-קיימא, רב-אמצעית ואינטגרטיבית התומכת בצמיחה עירונית

קו אסטרטגי 2: עיר לכל תושביה

תל־אביב-יפו תמשיך להיות עיר אטרקטיבית למגורים, המעניקה איכות חיים גבוהה לתושביה בסביבה עירונית נוחה ונעימה, מלאת חיים ומעניינת, פתוחה וסובלנית, המזמנת לתושביה אפשרויות רבות למצות את הפוטנציאל הטמון בהם - אפשרויות מקצועיות, חברתיות, אזרחיות ואינטלקטואליות. תל־אביב-יפו תשמור על הרכב אוכלוסייה מגוון ותאפשר לכל תושב, הרוצה בכך, להמשיך לחיות בה כל חייו. היא תציע פתרונות דיור המתאימים, תפקודית וכלכלית, לקבוצות אוכלוסייה מגוונות מבחינת גיל, הרכב משק הבית, היכולת הכלכלית או ההשתייכות הדתית/אתנית והיא תספק לתושביה מערכת שירותי ציבור איכותית, נגישה ובת-השגה המותאמת לצורכיהם. בעיר יפעלו קהילות רבות, על בסיס גיאוגרפי או על בסיס עניין משותף, שיאופיינו בחיי קהילה תוססים, בלכידות קהילתית, במעורבות אזרחית ובערבות הדדית, לא רק בתוכן אלא גם ביניהן. הקהילות וחבריהן ישתתפו בתהליכי קבלת ההחלטות העירוניים ובכך יהיו שותפים בניהול העיר ובעיצוב חייהם בעיר.

תל־אביב-יפו תמשיך לחתור לשוויון הזדמנויות ולצמצום פערים בין קבוצות ואזורים בעיר, תוך שילוב הכוחות הפועלים בה וניצול



תמונת עתיד 4: חינוך מבוסס שוויון, מקדם ערכים ופורץ דרך

תמונת עתיד 5: חיזוק הקהילתיות

תמונת עתיד 6: אורח חיים מקיים

העיר תעודד את התושבים לאורח חיים מקיים. מערכות התשתית, המרחבים הציבוריים, ושירותי הציבור יתוכננו וינוהלו באופן שיאפשר ויעודד התנהלות מקיימת של תושבי העיר, בעלי העסקים והמבקרים בעיר. התושבים יהיו מעורבים בטיפול ובשימור הסביבה וייקחו חלק בקידום מיזמים לקיימות, לרבות ייצור משאבים, למשל ייצור אנרגיה. תל־אביב-יפו תמשיך ותהווה בית לקשת רחבה של ארגוני סביבה ארציים ומקומיים הפועלים מתוכה ואיתה, לצדם תתפתח קהילת תושבים היוזמים ומקדמים פעילות מקיימת. הקיימות תתחזק ברמה השכונתית, כשבין אזורי העיר לא יהיה הבדל בשירותי הקיימות ובאיכות המרחב העירוני.

קווי המדיניות

- טיפוח קהילות מקיימות
- עידוד כלכלה מקומית מקיימת
- קידום אורח חיים בריא

תמונת עתיד 7: עיר דמוקרטית

הדמוקרטיה היא אחד מערכי הליבה של עיריית תל־אביב-יפו והיא רואה כתפקידה את טיפוח הפלורליזם, קידום אזרחות פעילה ויצירת מרחבים של "אחריות משותפת" - תחומים שבהם קיימת שותפות של תושבים, של ארגוני חברה אזרחית ושל העירייה בתהליכי קבלת החלטות ומימושן.

קווי המדיניות

- חיזוק וטיפוח חברה עירונית פלורליסטית המאופיינת בסובלנות ובסולידריות
- קידום חיים דמוקרטיים פעילים, מעורבות אזרחית ואקטיביזם חברתי
- חיזוק תחושת האמון בעירייה בקרב תושבי העיר ובעלי עניין אחרים, וביכולתם להשפיע על פעולותיה

תמונת עתיד 8: יפו כמרחב של קיום משותף

ומכבד המשולב בעיר

יפו מאופיינת בפסיפס עשיר של קבוצות אוכלוסייה בעלות רקע אתני-תרבותי מגוון וייחודי. מרכיב מרכזי בפסיפס זה הוא היותה עיר מעורבת יהודית-ערבית. המגע היומיומי בין האוכלוסיות השונות יוצר מורכבות המחייבת התמודדות ייחודית. לצד המורכבות, קיימת ביפו הזדמנות ליצירת מרחב של קיום משותף ומכבד שיביא בתורו לשגשוג, לצמיחה ולהכלה ויהפוך אותה למוקד משיכה עירוני משמעותי ולמודל של חיים משותפים.

קווי המדיניות

- קידום פעילות עירונית מתכללת לטיפול החיים המשותפים של יהודים ושל ערבים
- שימור והעצמת מאפייניו הייחודיים של המרקם החברתי והפיזי הקיים ביפו

תמונת עתיד 9: מערכת תחבורה מכילה ומגוונת

קו אסטרטגי 3: ממשל עירוני מחדש, משתף ועצמאי

תל־אביב-יפו תמשיך להנות מממשל עירוני הפועל בהצלחה למימוש חזונה של העיר - ימשך המאמץ לשפר את איכות חייהם ואת רווחתם של תושבי העיר ובד-בבד לחזק את מעמדה של העיר כמרכז הכלכלי והתרבותי של ישראל. ההצלחה בקידום העיר תושג גם בזכות המשך המהלכים לשיפור ההון האנושי של המערכת העירונית והדגשת השירות הערכי, היוזם, פורץ הדרך והיעיל לכל לקוחותיה. המערכת העירונית תשכיל לייצר שיתופי-פעולה במעגלים שונים: היא תרחיב ותעמיק את המעורבות ואת השותפות של התושבים ושל בעלי עניין נוספים בניהול חיי העיר ובהתוויית כיווני פיתוחה; היא תקיים שותפויות עם ערי המטרופולין ועם גורמי הממשלה כדי לתת מענה לאתגרים משותפים; והיא תשתף פעולה עם ערים בעולם כדי לייצר ולשתף ידע, לפתח כלים ולקדם פרויקטים בנושאים מגוונים המעסיקים ערי עולם.

לצד חיזוק השותפויות במעגלים השונים, העירייה תרחיב ותבסס את עצמאותה בניהול ענייני העיר הפנימיים, בין היתר על ידי הגדלת מקורות ההכנסה שיאפשרו שיפור נוסף ברמת השירותים העירוניים ואת המשך פיתוח העיר, ומיצוי סמכויותיה מול השלטון המרכזי. הצלחת הממשל העירוני לממש את חזון העיר תחזק את חוסנה של העיר אל מול הלחצים שימשיכו לפעול עליה ואת חוסנה להתמודד עם מצבי משבר, להתאושש מהם במהירות ולהמשיך לתפקד כמרכז הכלכלי והתרבותי של המדינה.

תמונת עתיד 1: עירייה ממוקדת לקוח

תמונת עתיד 2: הון אנושי ערכי ואיכותי המקדם את העיר ואת העירייה

תמונת עתיד 3: עיר דמוקרטית

תמונת עיר 4: עיר עצמאית



צילום: גיא יחיאלי

קווי המדיניות

- המשך פיתוח יכולת התושבים, הקהילות והעסקים להתמודד עם מצבי משבר

תמונת עתיד 7: מצוינות בניהול מערכת התחבורה בעיר

קו אסטרטגי 4: סביבה עירונית אטרקטיבית ומקיימת

תל־אביב-יפו תמשיך לפתח ולטפח סביבה עירונית אטרקטיבית המהווה את אחד מכוחות המשיכה החזקים של העיר למגורים, לעסקים ולמבקרים, מן הארץ ומן העולם. האילויות האורבניות של מרכז העיר יישמרו ויטופחו, ובמקביל יפותחו בעיר מרחבים נוספים בעלי איכויות של מרכז עיר - "מרכזים עירוניים אזוריים", כל מרחב והייחודיות שלו, שיחזקו את האטרקטיביות של העיר. המרקם הבנוי בכל אזורי העיר יאופיין במגוון אדריכלי ומרקמי איכותי השומר ומטפח ערכים אדריכליים קיימים ובה-בעת מעודד חדשנות, בין היתר כזו המכוונת לניצול יעיל של הקרקע בעיר המצטופפת; המרחב הציבורי יפותח כדי לספק מענה למגוון רחב יותר של פעילויות ושימושים לטובת תושבי העיר ומבקריה, ובכלל זה לאפשר להם לפגוש ערכי טבע ונוף סמוך לביתם, ורשת המרחב הציבורי ("השלד הירוק") תמשיך להתרחב כדי לאפשר תנועה לא ממונעת בין כל חלקי העיר; הרחובות בעיר, שהם עורק החיים שלה, יטופחו כמרחב המעודד חיים עירוניים תוססים ומפגשים בסביבה נעימה, נוחה ובטוחה. רצועת החוף, המהווה מרכיב חשוב בזהות ובאופי של העיר ואזור פעילות מרכזי שלה, תמשיך ותפותח כמרחב ציבורי רציף, מזמין ופעיל כל השנה ויחזק הקשר שלה אל המרקם הבנוי של העיר.

פיתוח הסביבה העירונית ייערך תוך שילוב עקרונות של קיימות ואיכות הסביבה: יישמרו, ישוקמו ויפותחו אתרי הטבע שישולבו במערך השטחים הפתוחים בעיר ויחברו במסדרונות אקולוגיים; התשתיות העירוניות יפותחו תוך התאמה לצורכי המערכות האקולוגיות ויתמכו בהן; ויווצרו משאבים מקומיים ומקיימים (אנרגיה, מים, מזון, חומרים) שיתרמו לצמצום טביעת הרגל האקולוגית של העיר. איכות הסביבה העירונית תעמוד בכל התקנים הלאומיים ובתקנים מתקדמים בינלאומיים. הסביבה

העירונית בתל־אביב-יפו תתפתח להיות חסינה בפני מצבי משבר בזכות השמירה על עקרונות הקיימות ואיכות הסביבה, ובזכות החתירה למצוינות אדריכלית ואורבנית, הן של המרקם הבנוי והן של המרחב הפתוח של העיר.

תמונת עתיד 1: עיר רבת-מרכזים

תמונת עתיד 2: התחדשות עירונית מאוזנת

תמונת עתיד 3: מגוון אדריכלי ומרקמי איכותי

תמונת עתיד 4: מרחב ציבורי מגוון ומזמין

תמונת עתיד 5: הרחוב העירוני כמרחב פעיל ומזמין

תמונת עתיד 6: עיר פתוחה לים

רצועת החוף היא מרכיב חשוב של הזהות והאופי של תל־אביב-יפו שכן, היא מהווה עמוד שדרה תפקודי ועיצובי ומוקד פעילות מרכזי. העיר תחזק את הקשר בין המרקם הבנוי למרחב חוף הים באמצעות שיפור החיבור בין רחובות העיר לטיילת החוף, שיפור איכות חזית הבינוי העירוני לאורך החוף והרחבת מגוון הפעילויות שלאורכו. רצועת החוף תפותח כמרחב ציבורי איכותי רציף, מזמין ונגיש, פעיל כל השנה. העיר תנצל את משאב הים, הן כמאפיין איכותי של הזהות העירונית והמרחב הציבורי, והן כמקום לפעילויות נופש, בילוי, תרבות וספורט הייחודיות לחוף הים. פיתוח רצועת החוף העירונית ימצב את תל־אביב-יפו כעיר חוף מובילה ברמה הארצית והבינלאומית.

קווי המדיניות

- המשך פיתוח המרחב הציבורי לאורך רצועת החוף לכלל הציבור
- חיזוק החיבור בין העיר לרצועת החוף - מבחינה פיזית, תפקודית וחזותית

תמונת עתיד 7: טבע עירוני משגשג המשולב בעיר

תמונת עתיד 8: מערכת תחבורה יוצרת מרחב עירוני איכותי, התורמת לחוויה העירונית

תמונת עתיד 9: איכות סביבה עירונית טובה

תמונת עתיד 10: מערכות מקיימות - טבעיות והנדסיות

העיר תל־אביב-יפו תיהנה ממערכת אקולוגית מתפקדת ומתחדשת שהפיתוח העירוני מתחשב בה, שומר ומטפח אותה. אתרי הטבע יחברו במסדרונות אקולוגיים, התהליכים הטבעיים יישמרו (האבקה, קליטת מי נגר, מניעת סחף ואיתנות מצוק החוף) והמגוון הביולוגי ותכסית העצים בעיר יגדלו. התשתיות העירוניות יותאמו לצרכי המערכות האקולוגיות ויתמכו בהן על ידי השבת מים לטבע, איסוף ושיקוע מי נגר ושטפונות, ניהול תשטיפים ומניעת חלחולם למי התהום. העיר תקדם ייצור משאבים מקומי ומקיים, תוך שימת דגש על אנרגיה, מים, חומרים ומזון. מדיניות ייצור מקומית תאט את קצב צריכת המשאבים בעיר, תביא לירידה בטביעת הרגל האקולוגית לנפש ותקטין את השפעתה על הסביבה החיצונית.

העיר תהיה ערוכה להתמודדות עם עומסים מתמשכים של שינויי אקלים ועם אירועי מזג אוויר קיצוניים.

תהליך מיפוי אזורי הגילוי מתוך חזון העיר

בשלב גיבוש אזורי הגילוי נבחרו קווי המדיניות בעלי הפוטנציאל המשמעותי ביותר לקידום החוסן העירוני. זאת, על סמך התאמתם לגורמי החוסן שנבחרו לתל־אביב-יפו: יכולתם של קווי המדיניות לקדם אוכלוסיות מלוכדות ומעורבות, לשמור על הביטחון ועל הסדר הציבורי ולטפח שגשוג כלכלי. העדפה מיוחדת ניתנה לקו מדיניות רב-תחומי, המקדם מספר גורמים במקביל.



שלבי איתור קווי מדיניות המקדמים את גורמי החוסן שנבחרו לתל־אביב-יפו, משלב גיבוש חזון העיר ועד פיתוח תכנית החוסן.



צילום: כפיר סיוון

לאחר בדיקה וסינון של קווי המדיניות, הוגדרו חמשת אזורי הגילוי הבאים לאיתור פרויקטים לקידום החוסן העירוני:

- **יפו** - פיתוח כלים לחיזוק האמון בין תושבי יפו והעירייה, עידוד שיתופי פעולה, שיפור החיים הקהילתיים והסדר החברתי והציבורי.
- **רצועת החוף והים הדרומיים** - שדרוג רצועת החוף והים הדרומיים של תל-אביב-יפו והפיכתם למנוף לפיתוח יכולות וזהות קהילתית לאוכלוסייה המקומית, לצד טיפוח והעצמה של משאבי הטבע והסביבה ושיפור איכות המרחב הציבורי.

- **כלכלה משלימה** - פיתוח וחיזוק הפוטנציאל החברתי-כלכלי המקומי של העיר, תוך שימת דגש על האוכלוסיות המוחלשות, על עסקים קטנים ויוזמות מקומיות.
- **קיימות בקהילה** - עידוד התושבים לאורח חיים מקיים להורדת יוקר המחיה, והשגת איכות חיים וחוסן.
- **אחריות חברתית באמצעות התנדבות** - עידוד פעולות התנדבות ככלי לחיזוק אחריות חברתית, פיתוח לכידות חברתית וסולידריות ולבניית אמון.

שיתוף פעולה בינלאומי

במסגרת רשת "100 ערי החוסן" קידמה התכנית לימוד, סיוע הדדי, שיתופי פעולה והנעת תהליכים עם ערים אחרות וגופים בינלאומיים, ביניהם:

- **עיריית סלוניקי החברה ברשת "100 ערי החוסן"** - חתימה על מזכר הבנות לפיתוח רצועת חוף הים
- **UN Habitat (הזרוע המרכזית של האו"ם לנושאי דיור ועירוניות) וקרן תל-אביב** - חתימה על מזכר הבנות שבמסגרתו הגופים ישתפו פעולה לפיתוח כלי מימון אשר יקדמו פרויקטים אורבניים בני קיימא.
- **ערים חברות ברשת 100 ערי חוסן** - סדנאות למידה משותפות לפיתוח אסטרטגיות חוסן עירוני
- **עירויות ליסבון ופריז החברות ברשת 100 ערי חוסן** - שיתוף פעולה בפיתוח תקציב משתף
- **עיריית בלפסט החברה ברשת 100 ערי חוסן** - שיתוף פעולה בפיתוח מטבע מקומי

- **אוניברסיטת קולומביה שבניו יורק** - שיתוף פעולה במסגרת "אקסלרטור" (מאיץ) בנושא התמודדות עם הפגיעות של אוכלוסיות שונות לחוסן העירוני, וצמצום איי החוסן באמצעות קידור המרחב הציבורי
- **קרן בלומברג** - במסגרת הפעילות של קרן רוקפלר, המפעילה את רשת "100 ערי החוסן", נערך שיתוף פעולה ייחודי בין צוות החוסן ובין צוות החדשנות בעירייה, המופעל בחסות קרן בלומברג. שיתוף פעולה זה בא לידי ביטוי בפיתוח התכנים וההצעות במסגרת אזור הגילוי של "אחריות חברתית באמצעות התנדבות".
- **רשת C-40** - במסגרת הצטרפות עיריית תל-אביב-יפו לרשת "100 ערי החוסן", מתוכננת בשלב ראשון היערכות לשינויי אקלים: מסלול הפחתה של פליטת גזי חממה וסיכונים בשל שינויי אקלים והסתגלות לשינויי אקלים. בחמשת אזורי הגילוי, ובפרט אזור הגילוי "רצועת החוף והים הדרומיים" ואזור הגילוי "קיימות בקהילה", תכנית החוסן פועלת יחד עם מסגרת C-40 העירונית ומציעה כלים ליצירת חוסן להתמודדות עם שינויי אקלים בעיר.



צילום: כפיר סיוון

בשלב הראשון, תהליך העבודה של הצוותים בכל אזור גילוי כלל גיבוש תהליך עבודה וזיהוי בעלי עניין בתוך העירייה ומחוצה לה. לאחר מכן, הצוותים ערכו ניתוח של המצב הקיים שהתבסס, בין היתר, על "פרופיל העיר" ועל "חזון העיר", תוך השלמות והעמקות נקודתיות. לאחר הניתוח, הצוותים השוו את הממצאים לדוגמאות רלוונטיות מהעולם בכלל, ומערים החברות ברשת "100 ערי החוסן" בפרט, כדי ללמוד מניסיון.

על בסיס עבודה זו ובהתייעצות במסגרות של סדנאות ושל ראיונות, גיבשו הצוותים תכניות ופרויקטים לטווחי זמן משתנים, שמטרתם קידום החוסן העירוני.

לאחר גיבוש הפרויקטים והתכניות, התבצעה הערכה שיטתית באמצעות "כלי הערכת ההזדמנויות" של רשת "100 ערי החוסן". כלי זה, שממשש את כל הערים החברות ברשת, בוחן ומתעדף את היוזמות על בסיס סך תרומתן למגוון קבוצות אוכלוסייה ולחוסן העירוני. בעקבות תהליך זה, גיבש כל צוות רשימה של תכניות ושל פרויקטים לטווחי זמן שונים. רשימה זו ומאפייניה הוצגו למנכ"ל העירייה ואושרו על ידי ועדת ההיגוי.

תהליך גיבוש התכניות והפרויקטים באזורי הגילוי

העבודה לגיבוש התכניות והפרויקטים בכל אזור גילוי התבססה על העקרונות הבאים:

- מיקסוס שיתופי הפעולה והממשקים האפשריים בין אזורי הגילוי השונים
- הטמעת עמדותיהם של בעלי עניין שונים (נבחרי ציבור, משרדי העירייה, משרדי הממשלה, ארגונים אזרחיים ובעיקר מגוון תושבים) כפי שבאו לביטוי בראיונות אישיים, בסדנאות ובסדורים.
- יצירת רשתות הפועלות בשגרה, שיכולות לתת מענה לתושבים ולעסקים בעתות חירום.
- שבע התכונות של החוסן כפי שהוגדרו על ידי "100 ערי החוסן"

שלב זה נעשה על ידי עבודה פנימית של צוותים נפרדים לכל אזור גילוי, כשצוות אינטגרציה מקיים פגישות סדירות כדי לשמור על קשרי עבודה רציפים ולעודד שיתופי פעולה וניצול ממשקים בין היוזמות השונות. במקביל, נערכו פגישות קבועות עם מנכ"ל העירייה לאחר גיבוש התכניות והפרויקטים וכן התקיימה ישיבה עם ועדת ההיגוי בראשות המנכ"ל לדיון בהם ואישורם.



רפלקטיביות - יכולת ללמוד מעבר מנסיון עבר



תושיה - יכולת התמודדות



איתנות - יכולת לעמוד במצבים קיצוניים



יכולת להציע מגוון מענים וחלופות להתמודדות עם אתגרים



גמישות - רצון ויכולת לאמץ אסטרטגיות חלופיות במצבים משתנים



הכלה - תיעדוף התייעצות רחבה לייצור תחושות בעלות משותפת בתהליכי קבלת החלטות



אינטגרטיביות - שיתוף בין מגוון מערכות ומוסדות

שבע תכונות החוסן כפי שהוגדרו על ידי מתודולוגיית "100 ערי החוסן".

היערכות לשינויי אקלים בתל-אביב-יפו

שינויי האקלים גורמים לסופות ולשיטפונות בעוצמות ובתדירויות גדולות יותר, לעומסי חום ולמחסור במים, למזיקים ולמטרדים חדשים, לסכנות בריאותיות ולאיזמים על המערכות האקולוגיות. לכל אלה השלכות על תקציבים, על איכות חיים, על תשתיות ועל תכנון. תל-אביב-יפו, מובילה את ערי ישראל בהיערכות לשינויי אקלים ובמדיניות ההפחתה של גזי חממה וסיכונים בשל שינויי אקלים שהיא מקדמת.

עיריית תל-אביב-יפו התקבלה לארגון C-40 בינואר 2018. בארגון חברות 96 ערים מובילות בעולם המחויבות ליעדי הסכם האקלים של פריז. כחברה בארגון, תל-אביב-יפו מחויבת לאמץ יעדי הפחתת גזי חממה שאפתניים ולפתח תכנית הסתגלות לשינויי אקלים עד סוף 2019.

כבר ב-2008, העלה ראש עיריית תל-אביב-יפו, מר רון חולדאי, יוזמה, שלפיה יצטרפו ערי פורום ה-15 לאמנת הערים להפחתת זיהום אוויר ולהגנת אקלים ויאמצו יעד הפחתה של 20% בפליטת גזי חממה עד 2020. בעקבות ההצטרפות לאמנה, אספו כל הערים נתונים על פליטות גזי חממה והציעו תכניות הפחתת גזי חממה.

בהמשך לתכניות ההפחתה בפליטות גזי חממה, קודם תחום הבנייה הירוקה, וב-2011 אימצו ערי הפורום את התקן הישראלי לבנייה ירוקה, והבטיחו שהבנייה החדשה בערים תהיה מופחתת פחמן. תל-אביב-יפו בחרה להחיל את התקן על בנייה חדשה, על פי קריטריונים. ב-2017 החלה תל-אביב-יפו, לראשונה בישראל, לדווח באופן סדיר לארגון ה-CDP, על פליטות גזי חממה בעיר ועל התכניות לצמצומן.

תל-אביב-יפו חברה במינהלת ההיערכות לשינויי אקלים שהקימה ממשלת ישראל ב-2018, כנציגה מובילה של הרשויות המקומיות. מתוך הכרה שהשפעות שינויי האקלים אינן מצטמצמות לגבול העיר, העירייה יוזמת שיתופי פעולה עם ערי המטרופולין במטרה לאחד כוחות ולהכין יחד תכנית היערכות לשינויי אקלים למרחב. כך למשל, העירייה ארגנה, בשיתוף עם ארגון ה-C-40, סדנה ייעודית באקדמיית ההסתגלות לשינויי אקלים ברוטרדם.

תכנית ההסתגלות תיבנה כהמשך לתכנית החוסן העירונית, תוך שימת דגש על אוכלוסיות מוחלשות. במסגרת תכנית החוסן כלולים קווי פעולה שייעודם הסתגלות לשינויי אקלים, כגון המאיץ (האקסלרטור) העירוני להסתגלות לעליית החום, צמצום איי חום וקירור המרחב הציבורי. במסגרת זו, מתבצעות עבור העיר תחזיות אקלים משתנות ותחזיות קיצון לעשורים של שנות ה-2020, 2050, 2080; עבור טמפרטורה, משקעים ועליית מפלס פני הים. כמו כן, מקודם פרויקט חוסן אנרגטי לעמידות ולאספקת אנרגיה במקרים של נפילת רשת החשמל, וכן העיר מבצעת תכנון מושכל במתחם 3700 להתמודדות עם שיטפונות, נגר עילי ושימוש מושכל במשאבים והקמת שמורת טבע ימית להתמודדות עם זיהום הים.

תל־אביב-יפו ברשת ”100 ערי החוסן”

אחד המשאבים החשובים והיקרים שרשת “100 ערי החוסן” מעניקה לערים החברות בה הינו משאב “הרשתיות”. משאב זה מייצר תהליכי למידה, חשיבה, פיתוח ומדידה משותפים, וכן יוצר השראה, מה שמחזק את יכולת הערים השונות להתמודד עם אתגרים דומים.

במהלך הכנת תכנית החוסן של תל־אביב-יפו נערכו שיתופי פעולה בתחומים שונים. להלן מספר דוגמאות לשיתוף פעולה בין תל אביב-יפו לערים אחרות החברות ברשת, במסגרת תכנית החוסן.

מלבורן, אוסטרליה
- מדיניות לפתרונות מבוססי טבע
- מדיניות אנרגיה “נקיה”

מנצ'סטר, אנגליה
- מדיניות לפתרונות מבוססי טבע

ניו יורק, ארה״ב
- מדיניות להתמודדות עם חום עירוני
- מדיניות הכלה חברתית בדגש על אוכלוסיות מוחלשות ומודרות

סיאול, דרום קוריאה
- מדיניות לקידום כלכלה משלימה

סלוניקי, יוון
- מדיניות פיתוח רצועת חוף הים ברמה עירונית ומטרופולינית

פורטו אלגרה, ברזיל
- כלכלה מקומית ומטבע מקומי

פריז, צרפת
- מדיניות לפתרונות מבוססי טבע
- מדיניות להתמודדות עם חום עירוני
- תקציב משתף

קיטו, אקוודור
- מדיניות לפתרונות מבוססי טבע

קייפטאון, דרום אפריקה
- כלכלה מקומית ומטבע מקומי

רוטרדם, הולנד
- מדיניות טיפול באוכלוסיות מודרות

אתונה, יוון
- מדיניות להתמודדות עם חום עירוני
- מדיניות מזון עירונית
- מדיניות פיתוח רצועת חוף הים ברמה עירונית ומטרופולינית
- מדיניות לפתרונות מבוססי טבע
- סולידריות חברתית

בואנוס איירס, ארגנטינה
- מדיניות לפתרונות מבוססי טבע

בלפסט, צפון אירלנד
- כלכלה מקומית ומטבע מקומי
- מדיניות הכלה חברתית

בריסטול, אנגליה
- כלכלה מקומית ומטבע מקומי

גלאזגו, סקוטלנד
- מדיניות לקידום כלכלה מעגלית

טורונטו, קנדה
- מדיניות לפתרונות מבוססי טבע

לונדון, אנגליה
- אמצעי מימון לפרויקטים של תשתית חוסן עירונית

ליסבון, פורטוגל
- מדיניות לפתרונות מבוססי טבע
- תקציב משתף
- מדיניות “סייבר” עירונית

מילאנו, איטליה
- מדיניות מזון עירונית
- מדיניות לפתרונות מבוססי טבע
- כלכלה מקומית ומטבע מקומי

טורונטו, קנדה

ניו יורק, ארה״ב

קיטו, אקוודור

פורטו אלגרה, ברזיל

בואנוס איירס, ארגנטינה

קייפטאון, דרום אפריקה

מנצ'סטר, אנגליה
בריסטול, אנגליה
לונדון, אנגליה
רוטרדם, הולנד

מילאנו, איטליה
סלוניקי, יוון
אתונה, יוון
פריז, צרפת
ליסבון, פורטוגל

סיאול, דרום קוריאה

מלבורן, אוסטרליה

איך לקרוא את פרקי אזורי הגילוי?

תכנית החוסן של תל־אביב-יפו מורכבת מחמישה אזורי גילוי:



כל אזור גילוי כולל מבוא ותיאור מתודולוגי, לאחר מכן מוצגות סוגיות מרכזיות במצב הקיים והמתוכנן, מודגשים מקרים מעוררי השראה מהארץ ומהעולם אשר הנחו את הצוותים בעת גיבוש היוזמות המוצעות, ולבסוף מפורטים המטרות והיעדים לפיהם נגזרו שורה של יוזמות לכל תחום.

עבור כל יוזמה הוכנה כרטיסיית פרויקט המדגישה את תרומתה לחיזוק החוסן העירוני בעמידה בזעזועים ולחצים מקומיים. זאת, תוך שיתוף פעולה בין מגוון שותפים ואיגום משאבים בין היוזמות בתחמים השונים.

קיצור עיקרי היוזמה
ותרומתה לחוסן העירוני

פירוט היוזמה בהיבטים רלוונטיים
כגון הרקע להצעתה, מרכיביה
המרכזיים או השיקולים למימושה
במסגרת החוסן העירוני

1 / הקמת תכנית מנהיגות בקהילה הערבית ביפו - חיזוק מעמד הביניים הנורמטיבי

תיאור מפורט

- פיתוח תכנית מנהיגות ייחודית לקהילה הערבית ביפו, איתור מנהיגים צעירים, שילובם בתכנית מעצימה ומשמעותית, יצירת רשת פעילים מגוונת מתוך הקהילה העובדת באופן אחוד לטובת הקהילה
- במקביל - עבודה פנימית בתוך העירייה

מטרת היוזמה

פיתוח תשתית מנהיגות
משמעותית בקהילה, לחיזוק
מעמד הביניים הנורמטיבי

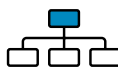


שותפים

גורמי עירייה, ארגוני חברה אזרחית, פילנתרופיה, תושבים

גוף מוביל

גוף חיצוני בשיתוף העירייה



ממשק עם אזורי גילוי אחרים



זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה



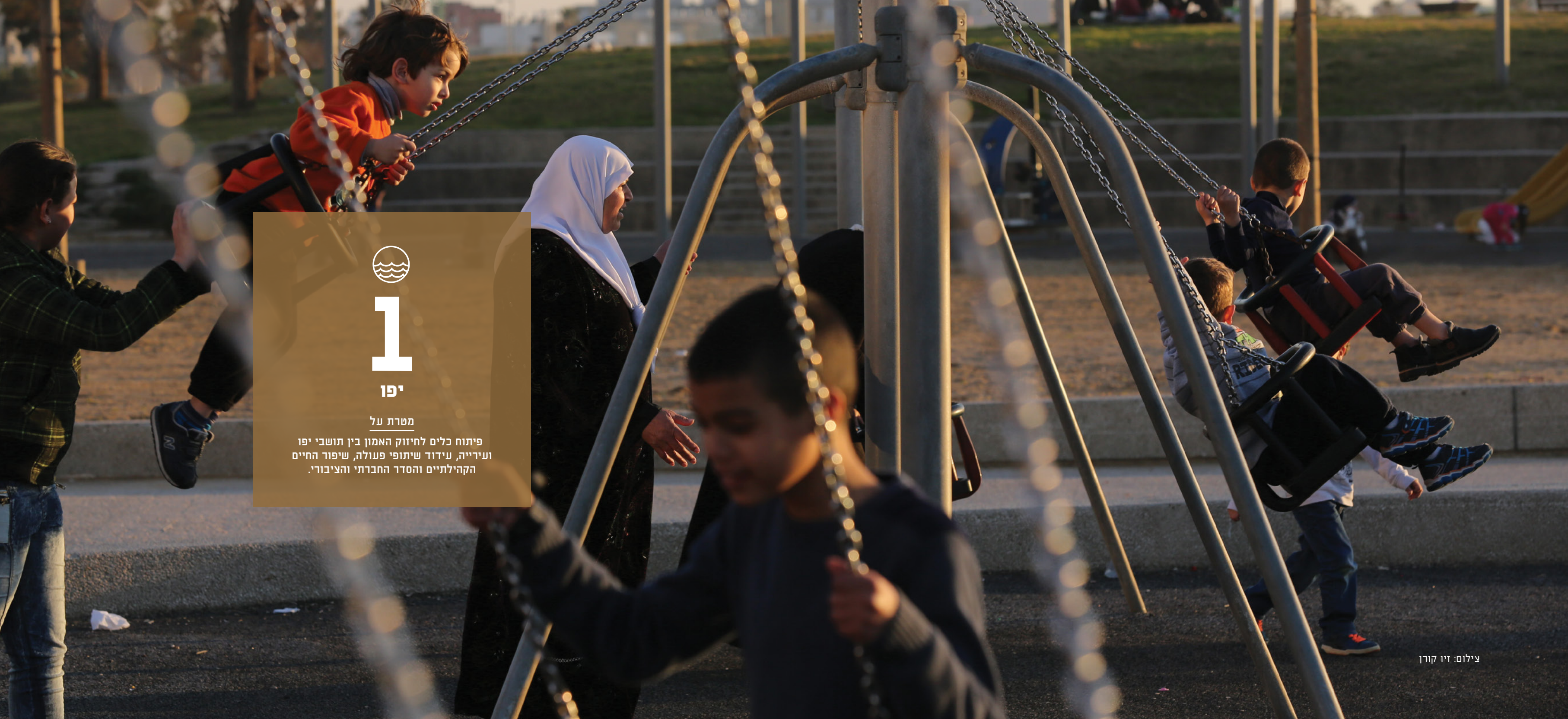
לחצים: פשיעה/אלימות, מערכות חינוך לא הולמות, חוסר שוויון כלכלי, חוסר שוויון על בסיס לאום, היעדר דיור בר-השגה

טווח זמן להטמעה << קצר

הזדמנויות לשיתוף פעולה ואיגום משאבים עם תכניות המוצעות באזורי הגילוי המקבילים

הזמן ליישום היוזמה הוגדר כטווח קצר (עד 5 שנים), בינוני (5-10 שנים) או ארוך (למעלה מ-10 שנים)

פירוט הלחצים והזעזועים העומדים בפני תל־אביב-יפו על פי מתודולוגיית "100 ערי החוסן", להם היוזמה נותנת מענה



1

יפו

מטרת על

פיתוח כלים לחיזוק האמון בין תושבי יפו ועירייה, עידוד שיתופי פעולה, שיפור החיים הקהילתיים והסדר החברתי והציבורי.

מבוא

פרק זה עוסק במקף המתנוסס במרכז שמה של העיר תל־אביב-יפו. המטרה המקורית באזור גילוי זה הייתה לגבש מענה בעניין "סדר ציבורי רעוע ביפו, היעדר תחושת בטחון אישי ומשילות נמוכה". נושא זה נבחר בשל העובדה שעלה באופן ברור כבר בתחילת הדרך מדוברים רבים עמם שוחחנו, והוגדר כאתגר בעיר, הן על ידי גורמי עירייה וממשל, הן על ידי אזרחים והן על פי המתודולוגיה של רשת "100 ערי החוסן" העולמית.

"יותר מכל אזור אחר במטרופולין,

מאופיינת יפו בקיומם המקביל של תהליכים

מנוגדים המייצרים מרחב הטרוגני מורכב

וטעון: ביפו התבצעה הריסה שיטתית של

שכונות היסטוריות מחד, ומאידך נבנו בה

באינטנסיביות שכונות חדשות; נעשה בה

פינוי יזום של תושבים מחד, ומאידך שוקמו

בה באופן ממוסד אזורים שונים; היחס אליה

היה של הזנחה שיטתית מחד, ומאידך ננקטה

בה מדיניות של העדפה מתקנת.

ניתן לומר כי ההיסטוריה האורבנית של יפו

מצביעה על קיומם של תהליכים מנוגדים

ובו זמניים היוצרים מפגש ועירוב אוכלוסין

רב תרבותי, אך גם עימות לאומי ופערים

מעמדיים"

(מתוך פרופיל העיר תל־אביב-יפו, 2002)

תחושת הבטחון האישי הרעוע מצאה ביטוי אף בסקרי עמדות תושבים ובראיונות עומק שערכה העירייה בשנים האחרונות. אולם,

ברור כי מדובר בסממן חיצוני בלבד, גם אם סוער ומטריד. כבר בתחילת הדרך הוברר כי נושא זה, כמעט כמו כל נושא ביפו, הוא מיקרוקוסמוס לאתגר כולו: בעוד היהודים דיווחו על חשש מהתנכלויות ועל מיעוט אכיפה והשכנת סדר, הערבים דיווחו על תחושת בטחון אישי רעוע הנוצרת לפעמים דווקא כתוצאה מאכיפת יתר, מהתנכלויות של גורמי האכיפה ומהכבדת ידם. כך או כך, ברור כי מדובר רק בקצהו של קרחון וכי סדר ציבורי רעוע הוא סימפטום חיצוני לבעיות עמוקות יותר.

לאחר חשיבה רבה הוחלט להתמקד בקהילה הערבית ביפו, המונה כ-40% מאוכלוסייתה (וכ-4% מאוכלוסיית תל־אביב-יפו). מתוך הכרה בחשיבותה של קהילה זו, במצוקותיה ובהשפעתה על המתרחש ביפו כולה, ולא רק בה.

יפו היא מקום רב קסם, מרתק, רב פנים ומשמעויות, מתעתע. האתגר המנוסח באופן מאופק צופן מאחוריו - ככל שהוא נוגע לבני הקהילה הערבית ביפו - רגשות אדירים, תחושות זעם ואדישות, הדרה ובעלות, תסכול ועייפות, ניכור וזרות מול רצון להשתייך ולהשפיע. המונח "הקהילה הערבית ביפו" דורש אף הוא מיקוד, שיפורט בהמשך. נאמר רק כי מדובר בקהילה מגוונת הטומנת בחובה, פלגים ושונויות, פערים כלכליים וזהויות מורכבות. עובדה זו אף היא חלק מהאתגר.

במהלך העבודה קיים הצוות ראיונות עם גורמים רבים: אנשי ממשל, עירייה, חברה אזרחית, עמותות, גורמי אקדמיה ותושבים רבים, מרביתם בני הקהילה הערבית ביפו. במהלך שיחות עם התושבים עלה קו ברור המשותף לכולם והוא תחושת חוסר אמון כלפי העירייה, פקפוק בתכלית פעולותיה ובטיב כוונותיה. יש לציין כי חוסר אמון זה נלווה לחוסר אמון רחב יותר, הנוגע לרמת המדינה, ואולם לענייננו התרכזנו רק בנוגע ליחס לפעולות העירייה.

חוסר האמון בפעילות העירייה בקרב בני הקהילה הערבית ביפו הוא עובדה הנטענת בריש גלי והיא יושבת ביסוד כל קשר בין העירייה לתושבים. חלק מביטוייו הוא חוסר סדר ציבורי הגורם לתחושת בטחון אישי רעוע לכלל תושבי יפו, ביטוי אחר הוא שיתוף פעולה נמוך יחסית של בני הקהילה הערבית במיזמים ובשירותים

רבים אותם מספקת העירייה. הנתונים הזמינים (שאינם ייחודיים לבני הקהילה הערבית) אינם משקפים בהכרח את התחושה הברורה של גורמי עירייה (ותושבים) הטוענים לשיתוף פעולה נמוך בקביעות, ואולם שיעור ההשתתפות בפעילויות עירוניות כפילות כגון "חוזרים לשגרה", "סיירת הורים", "יום לימודים ארוך", "בתי ספר קיץ" ועוד, מעיד על כך.

הטענה העולה מסמנת פער גדול ובלתי מוסבר בין כמות המשאבים שמשקיעה העירייה - על זרועותיה השונות - ביפו, לבין תחושת הקיפוח וההדרה שחשים אזרחים ערבים רבים בשל אותן פעולות עצמן. פער זה עלול לייצר תחושות תסכול וניכור בקרב המצויים בשני הצדדים. מטרתנו היתה לנסות לפענח את שורשיו ולנסות - ולו במעט - לצמצמו. אמנם חלק מהניכור שואב את כוחו מקונפליקט לאומי פעיל ובעל נוכחות בחיי היומיום של כל הנוגעים בדבר, אולם, דווקא הפלטפורמה המוניציפאלית מייצרת הזדמנות. היא מאפשרת להניח בצד חלק ניכר מקונפליקט זה ולהתמקד בצרכיו של האזרח - חינוך, חיי קהילה, תשתיות מתפתחות, תחושת בטחון אישי, רחובות נקיים וגני משחקים לרווחת הילדים.

התמקדות העבודה היתה אפוא באופנים בהם יכולה עיריית תל־אביב-יפו לפעול על מנת להגביר את אמון הקהילה הערבית ביפו בה, מתוך הנחה כי הגברת אמון הציבור תביא לריבוי יוזמות העירייה, לשיתוף פעולה פורה עם יוזמות אלו, לשיפור חיי הקהילה ולרגיעה בעיר. בנוסף לאלה, התקיימה חשיבה בחיפוש דרכים לעבודה פנימית בתוך העירייה, בדרך של קירוב התרבות, הבנת הנרטיבים והיכרות מעמיקה עם הקשיים הייחודיים עימם מתמודדת הקהילה הערבית ביפו.

מתודולוגיה

בתחילת הדרך התקיימו שיחות רבות עם גורמי עירייה וממשל, שתיארו את תפקידם, את פעילותם ביפו ואת תחושותיהם לגביה. הצוות קיים ראיונות אישיים עם בכירים בעירייה ובמישלמה ליפו, עם ראשות המינהלים הרלוונטיים, מנהלי אגפים, מחלקות ועובדים נוספים. חשוב לציין כי הצוות זכה לשיתוף פעולה מלא מכל אלה,



צילום: Fotolia

וניכרו בשיחות רצון טוב, דאגה כנה ואכפתיות מצד כל העוסקים בדבר. חלק מהגורמים הציעו שניפגש עם דמויות מסוימות בעיר. רשימת ההמלצות כללה מספר שמות שמרביתם חזרו על עצמם. מסיבות שונות בחרנו לחרוג מהמלצות אלה ולהיפגש גם עם דמויות צעירות יותר, פעילות אף הן, אך לא בהכרח מוכרות לגורמי העירייה. שיטת העבודה הייתה אקלקטית אך אחידה במובן אחד - הצוות נפגש עם מרבית מי ששמם צף כפעילים באופן כלשהו מבחינה חברתית או קהילתית. הצוות פגש עשרות אנשים שונים בהשקפותיהם ובאיפיוניהם, במידת חיבורם לדת ובתפיסותיהם השונות. עם תושבים אלה שוחח הצוות אודות מהלך חייהם, נושאי עיסוקם החברתי ותפיסת עולמם לגבי אתגרי יפו ולגבי הקשר שבין העירייה לבין בני הקהילה הערבית.

רקע, מצב קיים ומתוכנן

רקע - מבט היסטורי

"יפו יפת ימים, עיר קדומים. יפת בן נח בנה אותה וקרא שמו עליה, אבל מכל יפייפותו של יפת לא נשתייר בה אלא מה שאין בני אדם יכולים ליטול ממנה והיא משתנית והולכת לפי טיב יושביה".

(ש"י עגנון, תמול שלשום)

יפו נחשבת לאחת מערי הנמל העתיקות בעולם ותולדות ימיה ארוכות ומפותלות. ראשיתה, ככל הנראה במאה ה-18 לפנה"ס כמבצר מצרי שנועד להגן על נתיבי המסחר בין מצרים לסוריה.



צילום: Linneah Anders

יפו נזכרת במקורות שונים כעיר נמל ומסחר מרכזית תוססת, ואף בתנ"ך היא מוזכרת ככזו². בשל מיקומה המרכזי נכבשה יפו שוב ושוב בידי צבאות רבים, ועברה תהפוכות שונות. במאה ה-19, תחת שלטון מוחמד אבו נבוט (הנחשב אביה של יפו המודרנית) היא עלתה ופרחה, גבולותיה התרחבו, חומותיה שוקמו, הנמל שופץ, נבנו מצודות, שוברי גלים, מסגד, שווקים והעיר החלה הופכת למרכז עירוני מוסלמי משמעותי ושוקק. באותה תקופה נוסדה ביפו התיישבות יהודית קטנה, מרביתה מוגרבית ואליה התווספו יהודים מצפון אפריקה ומחברון וירושלים. במהלך השנים התרחבה והתמסדה קהילה זו ובתחילת המאה ה-20 היא כבר מנתה כ-25% מאוכלוסיית העיר המשגשגת.

צמיחתה של יפו נבעה הן מהגירה פנימית והן מהגירה חיצונית, שהפכו את העיר להטרונגית במיוחד. נוסף על מוסלמים ממצרים, מהלבנט ומצפון אפריקה, התיישבו בה מוסלמים ממרכז אסיה, נוצרים מסוריה ומלבנון, ארמנים, יוונים, גרמנים וקהילה יהודית שמנתה כ-10,000 נפש ערב מלחמת העולם הראשונה. הגידול באוכלוסייה הוביל להתפשטות העיר דרומה וצפונה. הנוצרים התיישבו ברובע עגימי בדרום, המוסלמים ברובע מְנִשְׁיָה בצפון, והיהודים בצפון-מזרח, בין היתר בשכונות נווה צדק ואחוזה בית, שנוסדה ב-1909 ושהפכה במשך הזמן לתל־אביב.

בתחילת המאה ה-20 התרחשו מספר מעשי איבה נגד יהודים, שהגיעו לשיאם במאורעות 1920-1921. מרבית היהודים נטשו את יפו ומי מהם שנותר התרכז בשכונות מצפון לה, על גבולה של תל־אביב. בעקבות מאורעות 1936, שהתעוררו ביפו בעקבות שמועות המעידות על המתיחות בין היהודים לערבים, יפו כמעט והתרוקנה מיהודים.

יפו היתה לא רק נמל ייצוא, אלא שימשה גם כמרכז הלוגיסטי והמסחרי של ענף ההדרים. האוכלוסייה העירונית גדלה בקצב מואץ והגיעה לכ-45 אלף נפש ב-1931, וכ-63 אלף נפש ב-1942. כתוצאה מכך, התפתחו ביפו פרוורי עוני שהתאפיינו בצפיפות רבה ובבנייה באיכות נמוכה, כולל מבנים מאולתרים בשכונת הפחים ושכונת הקרטון. רוב הספרות הערבית העוסקת ביפו נוטה

לאידיאליזציה, ולכן לא השתמרו בה תיאורים רבים של השכונות האלה. לצד העוני הרב, התרכזו בעיר גם בעלי הון, שהתעשרו מענף ההדרים, המסחר והתעשייה שבעיר ובסביבותיה, ולצידם בעלי מקצועות חופשיים שסיפקו להם שירותים. ברבעים האמידים התגוררו בעלי ההון ובני המעמד הבינוני-גבוה המשכיל. אלה היו שכונת עגימי, שכונת ג'באליה הצפונית ורובע נְנָהה המודרני (כיום, שדרות ירושלים) בו התרכזו מבני ציבור, בהם בית העירייה, בניין הדואר הראשי, בתי-קולנוע, בתי-מלון, בתי-קפה ומועדונים חברתיים.

"עבור החברה הערבית-פלסטינית

יפו היתה שניה בחשיבותה רק

לירושלים, מבחינה לאומית

ומבחינה סמלית"

ב-1947 היתה יפו העיר הערבית הגדולה ושימשה כמרכז המסחרי והתעשייתי הערבי העיקרי בארץ. לצד זאת, היתה יפו מרכז חברתי, תרבותי ופוליטי חשוב, ויצאו בה לאור שני העיתונים הערביים היומיים העיקריים בארץ. תושבי העיר כינו אותה 'כלת הים' (ערוס אל-בַּחַר) ו'כלת פלסטין'. בנוסף כונתה 'אם הזר' (אֵם אל-עֵרִיב) - כינוי המשקף את המבנה ההטרוגני והאקלקטיות של החברה בעיר, לצד תפיסה מכילה ומרחיבה של החברה הערבית-פלסטינית שהתפתחה בתקופת המנדט, בעיקר במישור החוץ, כחלק מהמרחב האזורי.

עבור החברה הערבית-פלסטינית יפו הייתה שנייה בחשיבותה רק לירושלים, מבחינה לאומית ומבחינה סמלית. חשיבותה של יפו כסמל לאומי פלסטיני לא פחתה בשנים שחלפו מאז 1948, והיא הפכה לסמל ראשון במעלה של הינכבה' בזיכרון הקיבוצי הפלסטיני. מסביב לה נוצרה הילה של תיאורים אידיליים, שבהם

² "ויקם יונה לברוח תרשישה מפני ה' וירד יפו וימצא אוניה באה תרשיש וייתן שכרה וירד בה לבוא עמהם תרשישה" [יונה א' ג'].

הוצגה כמעין גן עדן אבוד. תיאורים ריאליסטיים יותר מציגים אותה כמרכז עירוני ולאומי שבו החברה הפלסטינית התפתחה, שגשגה והפכה למודרנית, תהליך שנגדע ב-1948³.

”על פי נתוני המרכז למחקר כלכלי-

חברתי בעיריית תל־אביב-יפו, יפו מצויה

במאזן הגירה שלילי, הן בקרב יהודים

והן בקרב ערבים ובין השנים 2014–2016

עזבו אותה, בשיטתיות, כל שנה, 100

אנשים יותר מאלה שעברו אליה”

יום לפני ההכרזה על קום המדינה, נכנעה יפו הערבית, ללא קרב, לכוחות ה"הגנה". מתוך כ-71 אלף תושבים ערבים שהיו בה ב-1947 נותרו בעיר כ-3,000 בלבד. בתוך זמן קצר שונו פניה של העיר לחלוטין, עשרות-אלפי עולים חדשים שהגיעו לאחר קום המדינה מארצות אירופה ומצפון אפריקה יושבו בה בצפיפות רבה, פעמים רבות בשכנות צפופה עם משפחות ערביות, שאליהן התוספו פליטים ערבים מכפרים סמוכים. רוב תושבי יפו, יהודים כערבים, היו חסרי כול וחיו בדלות ובצפיפות. עד מהרה התפתחו בה תופעות של פשיעה זעירה, סחר בסמים וזנות.

ב-1950 סופחה יפו לתחום שיפוטה של תל־אביב והן קיבלו את השם "תל־אביב-יפו". עם זאת, היו ונותרו שני חלקי העיר שונים באופיים ובמהותם עד כי התפתחה במהלך השנים טרמינולוגיה של "עיר לבנה" מול "עיר שחורה" (זו כוללת לעיתים גם את דרום תל־אביב).

האנתרופולוג, בן יפו, ד"ר דניאל מונטרסקו, מאבחן חמש תקופות בהתפתחות המרחב העירוני של יפו מאז קום המדינה:

מלחמת 1948 - "התרוקנות" יפו מ-95% מתושביה הפלסטינים.

1960-1948 - הפיכת יפו לעיר מהגרים שוקקת וצפופה.

1985-1960 - תת-השקעה (Disinvestment) והזנחה שיטתית של יפו כחלק מתכנית "פינוי בינוי".

2000-1985 - שינוי המדיניות העירונית כלפי יפו, הקמת "צוות תכנון יפו במינהל ההנדסה" ו"המישלמה ליפו", עידוד הג'נטריפיקציה.

אוקטובר 2007-2000 - המשך עידודה של הג'נטריפיקציה אך האטת התהליך הנדל"ני.

בשיחה עמו, טען ד"ר מונטרסקו כי מאז כתיבת הדברים הואץ בשנית התהליך הנדל"ני, והאפשרות התיאורטית שערבים יעזבו את יפו הפכה למציאות קיימת. לדבריו, גם יהודים שהגיעו ליפו "כי זול וזמין בה" נאלצים לעזוב. גם על פי נתוני המרכז למחקר כלכלי-חברתי בעיריית תל־אביב-יפו מצויה במאזן הגירה שלילי, הן בקרב יהודים והן בקרב ערבים ובין השנים 2014-2016 עזבו אותה, בשיטתיות, כל שנה, 100 אנשים יותר מאלה שעברו אליה.⁴

המצב הקיים

"יפו מאופיינת בפסיפס עשיר של קבוצות אוכלוסייה בעלות רקע אתני-תרבותי מגוון וייחודי. מרכיב מרכזי בפסיפס זה הוא היותה עיר מעורבת יהודית-ערבית. המגע היומיומי בין האוכלוסיות השונות מייצר מורכבות המחייבת התמודדות ייחודית. לצד המורכבות, קיימת ביפו הזדמנות ליצירת מרחב של קיום משותף ומכבד, שיביא בתורו לשגשוג, לצמיחה ולהכלה, ויהפוך אותה למוקד משיכה עירוני משמעותי ומודל של חיים משותפים".

(מתוך "התכנית האסטרטגית לתל־אביב-יפו", חזון העיר - דצמבר 2017)

^[3] ד"ר איתמר רדאי, "כלת הים, אם הזר: יפו הערבית-פלסטינית בשלהי תקופת המנדט". מתוך בין שתי ערים: הפלסטינים בירושלים ובیפו, 1947-1948, בהוצאת מרכז דיין והמכון לחקר הציונות וישראל באוניברסיטת תל־אביב.

^[4] על פי נתוני המרכז הכלכלי-חברתי של עיריית תל־אביב-יפו, מבין התושבים שעזבו את העיר בשנים 2014-2016, 22.8 אלף הם מתל־אביב, ו-3,000 מיפו. זאת, לעומת 20 אלף שנכנסו לתל־אביב ו-2,000 שנכנסו ליפו באותן שנים.

העירייה מובילה ביפו פרויקטים תשתיתיים, חינוכיים, קהילתיים ורווחתיים בשיתוף גורמים שונים. במהלך השנים האחרונות הוצבו שיקומה ופיתוחה של יפו במרכז סדר העדיפות העירוני והוזרמו תקציבים גדולים לפיתוח התשתיות ולקידום פרויקטים מרכזיים בעיר. בשיחות עם מנכ"לי המישלמה לדורותיהם, ניתן היה להבחין בדגשים העיקריים שאפיינו את תקופת כהונתו של כל אחד מהם. ברורה של השקעה עירונית רציפה, שיטתית ומתמשכת בפיתוח יפו ובשיקומה: כך, למשל, הקמת המרכז האקדמי יפו, פיתוח נמל יפו, טיפוח התיירות, פיתוח התשתיות, הקמת בתי-ספר, פיתוח מרכזים קהילתיים והשתתפות בפתרונות דיור.

בשיחות עם כמה מתושבי יפו הערבים עולה בבירור כי קיימת מודעות להשקעה העירונית העצומה, לפרויקטים הרבים ואף לחשיבותם הפוטנציאלית, אך מלווה אותה תחושה של חשדנות ואפליה [הפרויקטים האלה הם לא בשבילנו", "מדרון יפו זה ליהודים העשירים שבאו לישון ביפו", "העירייה לא שואלת אותנו מה אנחנו צריכים וכשכבר שואלים - לא מקשיבים לנו", "רוצים לסלק אותנו מכאן, כמו ב-48", "משקיעים באבנים ולא באנשים"]. היטיבו לנסח את הנרטיב הזה החוקרים מזאוי וחירי מחיל עוד ב 1991, אך זהו הנרטיב המושמע בבירור גם היום:

"מאז 1948 נגזר על יפו הערבית להיעלם בהדרגה ובעקבות... העיר נמחקה ברובה הגדול על מנת לפנות דרך לתהלוכת ניצחון של מדיניות מרחבית במסווה של "תכנון עירוני" - כרי דשא, בתים משוחזרים, סגירת הנמל וניתוקה של יפו מנגישותה לים. זאת ועוד: שחזור העיר העתיקה, פרויקט נמל יפו, פרויקט מנשיה, פרויקט שדרות ירושלים, פרויקט מדרון יפו ופרויקט שיקום שכונות - כולם מבצעים בעלי מטרות אסטרטגיות ופוליטיות מוגדרות: שינוי יסודי של מאפייניו המרחביים-תרבותיים של האיזור. הקהילה הערבית של יפו נמצאת בצומת יחסים בין מדיניות אורבנית בירוקרטית לבין אידיאולוגיה אנטי ערבית, נצלבת על צלב הימודרניזציה והיִפּיתּוּחַ" (מזאוי וחירי מחיל 1991, עמ' 63).⁵

^[5] ד"ר דניאל מונטרסקו, "הקהילה הפלסטינית ביפו: דו"ח חברתי תכנוני", הוצאת שתי"ל, 2007.


צילום: שיינה גלוקמן

לשיתוף עם הערבים במרחב של המרכזים הקהילתיים. כפי שתיאר זאת אחד המרואיינים: "כשהערבים הגיעו למרכזים הקהילתיים, היהודים הפחיתו את הנוכחות".

יפו היא מקום שבו הריבונות ושלטון החוק אינם מופעלים באופן מלא. כפי שתיארה אחת המרואיינות: "ביפו אין כללים. השתוללות של בני נוער הנוהגים ברחובות בשעות הלילה, אווירה שאין ריבון. יש ביפו יותר אלימות, רציחות, סמים, אלימות קשה כלפי ילדים ובני נוער, נוער בסיכון". לא רחוק ממרכז הצעירים שמפעילה העירייה ביפו קיימות טריטוריות של פשע וסמים. מהדי סעדי, הצעיר הערבי שנורה ביפו על ידי שוטרים ביולי 2017 והאירועים האלימים שפרצו בעיר לאחר מכן הם עדות לחומרת המצב. בחודש אוגוסט 2017 עדיין התקיימו הפגנות ומהומות אלימות ביפו, שכללו עימות עם שוטרים, השלכת אבנים, פגיעה בחנויות והצתת פחי אשפה וחסימות כביש.

במסגרת התובנות המרכזיות שהוצגו בפרופיל העיר חודדה התובנה כי אי-השוויון והתהליכים העומדים ביסודו מאיימים על המרקם החברתי והקהילתי של העיר וכי על קברניטי העירייה להיערך מול איומים אלה ולפתח מדיניות ואסטרטגיות להתמודדות אתם. הוצע להתמקד בקידום החינוך וההכשרה המקצועית בחלקים הפחות מבוססים של העיר; לשקוד על טיפוח התעסוקה תוך מתן דגש לפיתוח אוריינטציה עסקית לכלכלה היצריתית הבלתי-פורמלית; ולשיתוף הון ועבודה של אוכלוסיות מוחלשות. כמו כן, הוצע לקדם תכניות לשיפור הדיור וליצירת דיור בר השגה בחלקים הפחות מבוססים, תוך התאמת מחירי הדיור ליכולות התושבים בשיתוף עם השלטון המרכזי. האתגרים הבאים עלו כתמות מרכזיות.

דיור

מצוקת הדיור, תחושת המחנק שהיא מייצרת והשלכותיה המיידיות הן גורם מעורר מצוקה שיש לטפל בו בלא דיחוי, מתוך הכרה בקושי המיוחד של בני הקהילה הערבית בהשגת דיור חלופי, הן במישור הכלכלי והן באפשרויות המעבר המוגבלות מחוץ ליפו. חשוב להיות מודעים לכך שמצוקת הדיור ותחושת הדחיקה

הפערים התהומיים ברורים ומוכרים לכל והיטיבו להתנסח בפרופיל העיר לשנת 2017: "העירייה מבקשת להגביר את השילוב בין יפו לתל-אביב ולהפוך את המקף בין השתיים למקף מחבר במובן חברתי. הדבר בא לידי ביטוי בהשקעות גדולות בתשתית פיזית ביפו, בהשקעה גדולה בתחום הקהילתי ובכלל זה הקמת המישלמה, בפיתוח מרכזים קהילתיים המעניקים שירותים לכל האוכלוסיות, בהתפתחות ארגונים של ערבים ויהודים העוסקים

"בעקבות תהליך ההתחדשות

והג'נטריפיקציה שבאה בעקבותיו,

מתעצמת בקרב הערבים תחושת

הדחיקה, במיוחד בצפון יפו ובעג'מי,

והתהליך נקשר במה שנתפס

בעיניהם כגירוש של 1948"

בנושאים שבמוקד סדר היום הציבורי".

מנגד, קיימים תהליכים הפועלים לחיזוק ההפרדה בין שני חלקי העיר. הדבר בא לביטוי, בין היתר, בנראטיבים שמטפחים את הזהות הנפרדת ושומרים על ההיבדלות האתנו-לאומית, כפי שניסח זאת אחד המרואיינים הערבים ביפו: "אנחנו לא סובלים את האשכנזים שהגיעו ליפו". בעקבות תהליך ההתחדשות והגנטריפיקציה שבאה בעקבותיו, מתעצמת בקרב הערבים תחושת הדחיקה, במיוחד בצפון יפו ובעג'מי, והתהליך נקשר במה שנתפס בעיניהם כגירוש של 1948.

צעירים ערבים, המתאפיינים בהשכלה לא-גבוהה ובהכנסה נמוכה, אינם יכולים לעמוד במחירי הדיור ויוצאים למזרח יפו אל השיכונים שבהם התגוררו בעבר יהודים ואל מחוץ ליפו, לעבר לוד ורמלה, כפר קאסם וטירה. בד-בבד, נרשמה בקרב היהודים התנגדות



מעוררים בבני הקהילה הערבית את טראומת 1948. מובילי דעת הקהל בקהילה רואים במדיניות של העירייה (בגיבוי הממשלה) כלי לסילוק הערבים מתל־אביב-יפו, ורבים מהקהילה חשים עצמם כשארית הפליטה החייבת לשמור על גחלת הישוב הערבי ביפו. אחרים התייאשו ועברו לערים אחרות. מדובר בנושא נפיץ ואמוציונלי מאוד.

נראה כי ברור גם לקובעי המדיניות כי הותרת המרחב העירוני לכוחות השוק ול"ייד הנעלמה" בלבד, לא רק שאינה נכונה אלא גם מסוכנת להוויה התרבותית העמוקה של העיר. כך עודדה העירייה מספר פרויקטים שנועדו לאפשר דיור בר השגה לבני יפו בעבר. גם כיום מצויים בשלבי תכנון וביצוע כ-300 דירות לבני הקהילה הערבית בשני פרויקטים (ב"מיכאלאנג'לו", וב"קדם") ופרויקט גדול נוסף (י"מכבי יפו") המייעד 300 דירות נוספות לבני תל־אביב-יפו. מתוכן, על פי החלטת מועצה, יוקצה חלק לתושבי יפו - לאו דווקא ערבים.

מצוקת הדיור חובקת בתוכה שלל בעיות עמוקות, רגישויות ונפצים אדירים, מרביתם מעבר לרמה המוניציפלית. עם זאת, ראיית מכלול התמונה תלמד כי מדובר גם באינטרס של הרשות, ובכלל זה עיריית תל־אביב-יפו, להשקיע בטיפוח הקיים ולא בתיקון הנזקים שנוצרים מהיפוכו (תשלומי רווחה וסעד, התמודדות עם פשיעה ואוכלוסייה ממורמרת וזועמת וכו').

מודעות מורכבת זו יושבת בבסיס החלטת הממשלה 922 (י"הקצאת תקציבים לחברה הערבית") המונעת גם מעקרונות צדק חלוקתי ראוי ומבורך וגם מהבנה עמוקה בתהליכים חברתיים.

חינוך

רמת החינוך הציבורי בעיר מטרידה את התושבים ואת גורמי העירייה. בעלי תפקידים בעירייה ומנהלי בתי ספר מקומיים מעידים כי קיימת תופעה נרחבת ומדאיגה של ילדים ונערים ערבים רבים שלא רכשו מיומנויות קריאה וכתיבה, הן בערבית והן בעברית. תופעה זו מדגימה את החולשה הברורה של כל המסגרות ביפו, מגיל לידה ועד סוף תיכון. לאור זאת, האוכלוסייה החזקה ביפו מדירה רגליה מבתי הספר הציבוריים ושולחת ילדיה לבתי

הספר של הכנסייה. קיימות דוגמאות לאנשים קשי יום החוסכים פרוטה לפרוטה כדי להצליח לשלוח את ילדיהם לחינוך הפרטי בשל הבנה ברורה כי רק כך ניתן להבטיח את עתידם. מדיניות העירייה היא לעסוק רק בחינוך הציבורי. ביפו, המשמעות היא ניתוק מהאוכלוסייה החזקה ביותר בעיר אשר שולחת את ילדיה לחינוך פרטי. על אף שהמדיניות העירונית נובעת מתפישת עולם חברתית, ביפו נשמעת ביקורת כי המערכת הפרטית נובעת מכורח ולא מפריבילגיות, ולכן יש לשקול התייחסות שונה לגביה מאשר בשאר חלקי העיר.

"נראה כי ברור גם לקובעי המדיניות

כי הותרת המרחב העירוני לכוחות

השוק ול"יד הנעלמה" בלבד, לא רק

שאינה נכונה אלא גם מסוכנת להוויה

התרבותית העמוקה של העיר."

שיעור הנשירה מבתי הספר הערבים ביפו הוא גבוה מאוד (לדוגמא, בשנת הלימודים האחרונה ובזו שלפניה, התקיימה אי התמדה של 30% מהתלמידים בעירוני י"ב). הנתונים המדווחים נתפסים, כאמור, כנתונים בחסר - הימנעות המנהלים מדיווח מונעת ככל הנראה הן משיטת התקצוב המייצרת מוטיבציה שלילית בהקשר זה והן מחשש לחשוף נתוני אמת מסיבות תדמיתיות, מוסדיות ואישיות. בקשר ישיר לכך מצויה תופעת הנערים המשוטטים - לה תוקדש התייחסות בהמשך.

משיחות עם התושבים שב ועלה תסכול חריף מרמת החינוך הערבי בעיקר בשל מה שנתפס על ידם כאזלת ידה של העירייה לדורותיה. בצד זאת, הביעו תושבים הבנה לצורך בהגברת קולם בהקשר לתפקוד המערכות ובעיקר לתפקוד המנהלים. תושבים תלו את שתיקתה היחסית של הקהילה במספר גורמים: הימנעות מפגיעה בכבודם של אנשים ובעקבות כך של משפחותיהם ויצירת סכסוכים בין משפחות; חשש מפעולה נגד דמויות חזקות בקהילה (ולכך

מתווספת לעיתים האמירה כי "זה ממילא לא יעזור"); טענות כי ועדי ההורים בבתי הספר לא יוצאים נגד מנהלים - כי הם "אנשים של המינהל" ומונו על ידו כחלק מביסוס כוחו; הימנעות ממה שנתפס כ"הלשנה ליהודים"; מצוקה כלכלית קשה של ההורים המאלצת אותם לדאוג לפרנסה ולקיום; ומנטליות הרואה בבית הספר "בייביסיטר" לילדים שעיקר תפקידו לשמור על שקט. בשנים האחרונות ניכרת מגמה אקטיבית בתחום החינוך הציבורי והיא מתקבלת על ידי התושבים בשמחה, בתקווה רבה וכדרכם של שינויים גם בחשש ולעיתים בביקורת. בשטח מורגשים שינויים בתחום החינוך שיש לקוות שיהיו משמעותיים.

במהלך הפגישות עם גורמי העירייה הוצגו דוגמאות רבות לתסכול מהיעדר שיתוף הפעולה של התושבים עם פרויקטים שנתפסים כמטיבים. בתחום החינוך, למשל, הוצגו יום החינוך הארוך ובית ספר קיץ, ככאלה שכשלו דווקא ביפו. בשיחות אלה הועלו השערות שונות באשר למניעי התושבים להדיר רגליהם מן הפעילויות. יש לשקול עריכת מחקר מקיף ומקצועי על ידי העירייה למיפוי תופעות אלו ולברר באופן מעמיק את הסיבות להן.



צילום: חיים יפים ברבלט

מצב חברתי-כלכלי

על פי נתוני המינהל לשירותים חברתיים (מעודכן ל-2017), קיים פער עצום בין תל־אביב ליפו בהקשר זה: בעוד 12.6% מתושבי תל־אביב מטופלים עם תיק ברווחה, הרי ש-30% מתושבי יפו נזקקים לשירותים אלו, על כל המשמעות הכרוכות בדבר. נתון חשוב נוסף, המצביע על הקושי המיוחד של הקהילה הערבית ביפו בהקשר זה הוא העובדה שבעוד ערביי יפו מהווים כ-4.4% בלבד מאוכלוסיית תל־אביב-יפו בכללותה, 21.7% ממטופלי המינהל לשירותים חברתיים בעיר הם ערבים תושבי יפו.

קהילה

בצד הערכה של התושבים למאמצים שמושקעים במרכזים הקהילתיים, נטען כי אין בהם כדי לייצר עבור הנוער עניין וחלופה לרחוב וכי חסרה פעילות ספורט. לגבי מרכז הנוער בלב יפו נטען כי מיקומו מקשה על הגעה רציפה של אוכלוסיית היעד, וכי באחד מן המרכזים מתקיים מיון שרירותי המונע מילדים להיכנס, כדי שלא "יעשו בלאגן". תושבים, שמסיבות כאלה ואחרות נחשפו למתרחש בתחומי הקהילה בתל־אביב, דיברו בכאב על תחושת קיפוח מול שלל האפשרויות המוצעות שם במגוון תחומי הקהילה והספורט.

המבנה הארגוני הקיים מקשה על אגף קהילה במישלמה ביפו לקחת חלק בתפיסה האסטרטגית המעתירה שמנהיג מינהל הקהילה. בשיחות שערכנו עם גורמים שונים בעירייה ובמישלמה הובהר לנו כי כוונת המבנה הארגוני - במסגרתו אגף קהילה במישלמה ליפו אינו כפוף למינהל קהילה - הייתה לחזק את יפו; ואולם, פעמים רבות שמענו גם את הערכת העוסקים בדבר כי "יפו נפגעת מהמבנה הארגוני הזה".

בפועל, בשל העומס הרב והמסגרת התקציבית הנפרדת, מתחלק המאמץ לכיוונים הטכניים ופחות נותרת אנרגיה לעניינים מהותיים. זאת על אף הצורך המוגבר בפעילות קהילתית ביפו, כשברקע חולשת יתר המערכות, הן החינוכית והן חלק ניכר מהמסגרות המשפחתיות.



צילום: יקיר בנבנישתי

בשל כל אלה, בשילוב תפיסת "פירמידת הצרכים של מאסלוי" (המוצדקת כשלעצמה), נמנעת מתושבי יפו הנורמטיביים פעילות קהילתית בעצימות הדומה לזו של תושבי תל־אביב. זאת, למשל, מכיוון שרוב התקציבים שמקבל האגף מושקעים בחיזוק המרכזים הקהילתיים, ולא באירועים קהילתיים לתושבי העיר.

הנושא הקהילתי הוכר בעירייה כנושא פרופסיונלי המבוסס אסטרטגיה ובשל טבעו מתחדש ומתפתח במהירות המותאמת לנושא עליו הוא מופקד. יפו, על אוכלוסייתה המוחלשת ואתגריה המיוחדים, זכאית לקיום חשיבה אסטרטגית בעניינה, במבט מקצועי, מתכלל ומעתיר.

אגף הקהילה במישלמה ליפו פועל במסירות מרשימה בתחומים שונים (אירועי חגים, קייטנות קיץ מלאות, מפגשים במישלמה, פתיחת בית הספר הדו לשוני, פתיחת בית רקיע ועוד) ובנוסף משקיע רבות בניסיון להשלים את הפערים שנפערו כתוצאה מתפעול המבנה הארגוני הקיים. כך למשל, מנסה אגף קהילה

לקחת על עצמו פעילויות אסטרטגיות מתכללות (ריכוז נושא ילדים משוטטים, בניית סדנה למתן שירות בחברה דו לאומית, תכניות לסדנאות דומות לגורמי העירייה וכו'). עם זאת, ההפרדה של האגף ממינהל הקהילה בעיר גורמת בפועל לאגף לעסוק בעיקר בחלק הסיזיפי של תחזוקת הקיים: בבטיחות, בתשתיות, בטכני.

אגף קהילה מתפקד כגוף תפעולי. המטה והיחידה האסטרטגית משויכים למינהל קהילה והוא אינו כפוף להם, אלא מפעיל שיקול דעת מקצועי עצמאי בפעולותיו. מאידך, המחלקות המקצועיות אינן כפופות לאגף קהילה במישלמה, תקציבן אינו תחת ידו, והוא פועל - בפועל - ללא גורם מטה.

בכל מיזם עירוני נדרשת התייחסות מיוחדת גם ליפו, עניין מדיר ומסורבל כשלעצמו. בפועל מדובר בחיבור מלאכותי, שכפי שמסרו לנו עובדים באגף - "צריך כל הזמן לעבוד עליו", "להרגיל כל רכז חדש שיש גם יפו".

חיבורה המלא והשוויוני של יפו במבנה הארגוני הקיים תלוי במשתנים אישיים ואישיותיים רבים, והדבר אינו בריא ארגונית. נדרש שינוי שיתמוך ביפו ויחזק את מקומה ומקום קהילתה בעיר ובעירייה.

במצב הקיים, יחידות המטה, המחלקות המקצועיות וגם האגפים הגיאוגרפיים בעיר, כפופים כולם לאותה מנהלת בכירה, שייכים כולם לגוף אחד, אחוד ונתפס כמצליח, נהנים ממערכת תומכת, ומרגישים חלק מצוות, על כל הכרוך בכך. זאת בעוד אגף קהילה ביפו הוא חיצוני וחרג.

מבנה ארגוני מייצר תרבות ארגונית ומשפיע מאוד על פעילות הכפופים לו. המבנה הארגוני הקיים אינו תומך בכך שקהילת יפו תהיה חלק אינטגרלי מקהילת תל־אביב, ושהגופים המקצועיים יראוה ככזו. המבנה הארגוני הקיים, בו יפו מטופלת במסגרת "אגף" ותל־אביב במסגרת "מינהל", מוצדק אם מתייחסים לדברים ברמה הגיאוגרפית, או המספרית שלהם. בפועל מייצר מבנה זה פער עצום ביכולת הפעולה של כל אחד מן הארגונים, בכל מישור שהוא, בתוך העירייה. בנוסף לכך, היעדר תמיכה קבועה וממוקדת של גורמי מטה, אינו מאפשר לאגף קהילה לייצר מהלכים משמעותיים ביפו ומקבע אותו בניהול השוטף ובכיבוי השריפות.

המבנה הארגוני הקיים מייצר - מבלי לרצות זאת - מציאות המעצימה את החזק, הקרוב והתוסס, בעוד החלש נדחק לחולשתו. ריבוי האתגרים החברתיים ביפו מחייב מבנה ארגוני שייתן ביטוי ברור לצורך בהעצמת הקהילה המקומית (יהודים וערבים) ובסגירת הפערים הקיימים.

אלימות והיעדר סדר ציבורי

נושא נוסף המטריד מאוד את תושבי יפו, הוא האלימות. הן האלימות הקשה, הפלילית המובהקת (המגיעה לעיתים קרובות למעשי רצח ופגיעה פיזית קשה) והן זו שבאווירה: מעשי ונדליזם, נערים משוטטים, נסיעה פרועה באופניים חשמליים ובמכוניות, תחושת "הכל מותר". בהקשר זה ניתן לראות שונות בין נקודת המבט היהודית לזו הערבית. לגבי שני סוגי האלימות, מושמעות טענות קשות מאוד על ידי הציבור הערבי נגד המשטרה (ובמידה מסוימת נגד העירייה, ככל שטורחים להבחין בין השתיים). טענות

אלה, שאינן ייחודיות לערביי יפו, מוכרות ועיקרן קיומה של מדיניות מכוונת המעודדת בפועל את המשך האלימות בקהילות הערביות, ויחד עם זאת, אכיפת יתר שתכליתה התנכלות. בהקשר זה מובעת אף טענה נגד שיטת אכיפת סדר הכוללת, מעת לעת, הכנסת כוחות חמושים לעיר להעברת מסר כוחני.

לכל המכיר את עבודת מערכות האכיפה מקרוב, ברור כי ביסוד חלק מהטענות הללו (בעיקר זו הנוגעת להזנחת תיקי רצח של אזרחים ערבים), קיים חוסר היכרות עם פעולות המערכות ועם מדיניותן, וביסוד כולן מצוי חוסר הידברות קיצוני במובהקותו ובחומרותו.

תחושת דחיקה

כדוגמה לזעם המופנה בלעדית כלפי העירייה, שבו תושבים ותיארו באוזנינו את תחושת הניכור וההדרה שמעוררים בהם שמות רחובותיה של יפו. נושא זה עלה לעיתים באמצעות הגחכה של השמות אך עדיין בכאב רב. מבלי להתייחס לשורשו של עניין, יש לשים לב לעובדה: באתר עיריית תל־אביב-יפו, תחת הסעיף "להכיר את העיר", מופיעה הידיעה הבאה: "ועדת השמות וההנצחה החליטה להנציח תשעים ושלושה אישים - חלוצי היישוב ובונים, אנשי רוח ותרבות, היסטוריונים, רבנים ומדענים, ברחובות בעלי מספרים". מתוך 93 רחובות בתל־אביב-יפו שנקראו בשמות, תחת מספרים, נקראו ביפו עצמה 21 רחובות. לרובם המוחלט נבחרו שמות יהודיים, או שמות הקשורים ליהדות, חלק גדול מהם רבנים. רק אחד מהם (!) נקרא על שם אשה מוסלמית.

הנהגה מקומית

במהלך השיחות עמנו, שנערכו באביב-קיץ 2018, ציינו בפנינו תושבי יפו רבים את היעדרה של הנהגה בעיר, בעיקר בקרב האוכלוסייה המוסלמית. לאורך השנים חלו תמורות רבות הנוגעות להנהגה הדתית בעיר. על פי מה שנמסר לנו, בעקבות מאבקים שונים חלה בשנים האחרונות התערערות בהקשר זה, וכיום לא ניתן לזהות הנהגה דתית המכנסת תחתיה את רוב בני הקהילה. מסיבות שונות אנשים מעדיפים לא להזדהות עם קו זה או אחר. בהתייחס למכלול הקהילה הערבית ביפו ניתן לומר כי מדובר

בחברה מפוצלת, מרובת פלגים וסכסוכים, מסוגים שונים. עד לאחרונה, נהוג היה לומר עליה כי היא נטולת מנהיגות מקומית המקובלת על מרבית הציבור ומשמשת פה לצרכיו. בבחירות המוניציפאליות האחרונות נבחר למועצת העיר נציג יפואי, של רשימה המגדירה עצמה כיפואית, מהלך שנתפס כדרמטי ויכול להוות הזדמנות לשינוי בעתיד. בנוסף נבחר בשנית נציג יפואי אחר במפלגה כלל-עירונית, מה שעשוי להגדיל את אותה הזדמנות. נושא זה, של היעדר מנהיגות ברורה (עד לבחירות האחרונות), מאתגר את גורמי העירייה המבקשים לקיים תקשורת מסודרת עם תושבי העיר ולקדם בה פרויקטים לרווחתם.

הקשר בין מיעוט, להשפעה ולאמון

תחושה מרכזית המלווה את תושבי יפו הערבים היא תחושת חוסר יכולת לקחת חלק ולהשפיע על מדיניות מקבלי ההחלטות, שלא על דרך מאבק. אין הכוונה לאפשרות להיפגש עם מנהל או פקיד כזה או אחר, וגם לא לאפשרות לנסות לקדם מיזם בסיוע העירייה (אף כי כאן לעיתים נתקלים באתגרים ביורוקרטיים ובצורך לצלוח הן את המישלמה והן את העירייה); אלא לשיח קהילתי קבוע, פוטנטי, שיטתי ומתמשך שייצור תחושת שייכות, יקדם פתרון בעיות, יכוון לפעילות קהילתית רלוונטית, וכפועל יוצא מכל אלה, יגביר את אמון הקהילה במהלכי העירייה, ולהיפך.

השפעה באמצעות ייצוג פוליטי

כמיעוט, חווים תושבים ערבים בערים מעורבות תחושות מובנות של השפעה מוגבלת על המדיניות הננקטת. יפו היא חלק בלתי נפרד מתל-אביב, אך ערביי יפו החיים בעיר מגדירים עצמם יפואים, ואינם חשים "תל-אביביים". חשוב להבין כי במידה רבה מצבם קשה יותר בהקשר זה מתושביהן הערביים של ערים מעורבות אחרות, בשל שיעורם הנמוך **בהצבעה הדמוקרטית הקובעת**, למועצת

ולראשות העיר תל-אביב-יפו; זאת, מאחר שביפו המעורבת הם מהווים, אמנם, כ-40% מהתושבים⁶, אך יפו, כידוע, מהווה רק **חלק** מהעיר תל-אביב-פו.

תושבים ערבים המתגוררים בערים מעורבות אינם משפיעים באופן מהותי, ובוודאי שלא שוויוני, על דמות ראש הרשות הנבחר והמערכת העירונית. **הגם שייצוג זה הולם לעתים כמותית בדרג הנבחר** (קרי, שמספר חברי המועצה הערבים מייצג את שיעורם באוכלוסיית העיר), לרוב הוא תיאורטי בלבד ואינו בעל יכולת השפעה ממשית על התנהלות הרשות. עצם היתכנותה של קואליציה עירונית בכל עיר מעורבת ללא הערבים, שוחקת את כוחם הפוליטי. השפעה של ממש הינה שותפות מלאה וזכות הכרעה בסוגיות אסטרטגיות כמו תכנון העיר ועיצוב החזון העתידי שלה, פיתוח הכלכלה והתעסוקה בה, תכנון הבנייה, פיתוח השכונות השונות וכדומה. **לעניין זה חשוב להתייחס לשיעור הייצוג, לא רק בדרג הנבחר (מועצת העיר), אלא גם לייצוג כנוכחות: "ייצוג שאינו מגלם את הזהות, את הייחוד התרבותי ואת ערכיו של המיעוט, לצד האינטרסים הפוליטיים והמוניציפאליים שלו, הינו ייצוג חסר ומוגבל"**.

מרואיין אחד הדגיש את התסכול הכפול הקיים בהקשר זה אצל ערביי הערים המעורבות, בניגוד לאחיהם המתגוררים בערים ערביות, במילים הבאות: "לנו, ביפו או בערים המעורבות האחרות, אין שום סיכוי להשפיע על זהות השלטון או על המדיניות שלו, לא בבחירות לכנסת ולא בבחירות לעירייה. מקסימום נצליח להכניס נציג - ובהמון מאמץ שניים - למועצת העיר. תושב בטירה או באום אל פחם, למשל, יכול להשפיע ואולי גם לקבוע מי יהיה ראש העיר שלו. אנחנו אילמים בעניין הזה לגמרי, פעמיים".

היעדר הייצוג וחוסר היכולת להשפיע הם בסיס לתחושות תסכול וזעם ולא נכון יהיה לבטל את אלה בתשובה - הנכונה כשלעצמה - המכוונת לשיטת הייצוג בחברה דמוקרטית. המרחק הקבוע והמוחלט מאפשרות השפעה על מדיניות, מייצר קושי ניכר ומובן ותורם כשלעצמו להפחתת האמון במדיניות הננקטת בסופו של דבר.

יצוין בעניין זה כי יש התולים תקווה לשינוי בתוצאות הבחירות המוניציפאליות האחרונות.

6 מתוך נתוני מחלקת המחקר של עיריית תל-אביב-יפו ל-2017.

7 סלים בריק, הערבים בערים המעורבות: היבטים פוליטיים השוואתיים, המרכז היהודי-ערבי אוניברסיטת חיפה.



נושא נוסף העובר כחוט השני בשיחות עם תושבים נוגע לתסכול ממה שנראה כייצוגם בפועל בפני פרנסי העירייה. לדברי אותם תושבים, עת מבקשים מקבלי ההחלטות להבין את הלכי הרוח, נוהגים הם להיוועץ בבודדים, המייצגים לדעתם את הקהילה. ברור כי אותם יועצים זוכים לאמון מקבלי ההחלטות ומוערכים על ידם, וברור כי מהלכים אלה ננקטים, בין היתר, נוכח היעדר מנהיגות ברורה ומוגדרת על ידי הקהילה, ואולם טענות רבות נשמעות בהקשר זה, וכולן כלליות ולא אישיות נגד אדם זה או אחר. הטענות נוגעות להתייחסות העירייה לאותן דמויות כ"מייצגות" בעוד לא נבחרו ככאלה. קיימת חשדנות מובנית באשר לקשר הזה ולהשלכותיו. בין היתר, נטען כי העירייה "מקשיבה לקולות שנוחים לה". בקרב הקהילה נוצר תסכול בשל צבירת כח וקשרים בידי בודדים בחסות העירייה, ויחד עם זאת קיימת ההבנה כי משתלם להיות מקורבים לאותם גורמים.

שיטה נטענת זו, המוגדרת על ידי התושבים כמדיניות מכוונת, מוזכרת בנשימה אחת עם מה שהוגדר בעבר כ"תפיסת המוכתר" ומעוררת אצל התושבים, כאמור, חשדנות וכעס.

השפעה במישור המוניציפלי הפנימי

תחושה זו, של היעדר קול ויכולת השפעה על המדיניות הננקטת, מתעצמת נוכח היקף הייצוג של הקהילה הערבית במדרג המוניציפלי, בוודאי בדרגים הגבוהים. בעניין זה, יש לבחון, בנוסף לייצוג בדרג הנבחר, גם את הייצוג בדרג הממונה, המקצועי, קרי המנהל: "הפקידות העירונית, בעיקר הבכירה, שלה השפעה רבה מאוד על תכנון המדיניות וביצועה. פקידות זו מרכיבה את דרגי המטה האחראיים על איסוף ועיבוד הנתונים, התכנון וביצוע המדיניות. ייצוג הולם משמעותו גם שיעור של עובדים ערבים בערים אלה ומיקומם במדרג המוניציפאלי ביחס לשיעורם באוכלוסיית העיר.... הייצוג של ערבים במועצת היישוב הוא לרוב ייצוג חסר ואינו הולם את שיעורם באוכלוסייה. זהו ייצוג מפוצל ואינו נמצא בעמדות מיקוח או הכרעה בדבר ניהול העיר ברמה האסטרטגית, והשפעתו אפוא קטנה יחסית..."⁸

⁸ סלים בריק, הערבים בערים המעורבות: היבטים פוליטיים השוואתיים, המרכז היהודי-ערבי אוניברסיטת חיפה.

מבירור שערך הצוות עם חטיבת משאבי אנוש ומינהל עלה כי ברמה המספרית עולה אחוז הערבים המועסקים בעירייה על חלקם היחסי באוכלוסיית העיר. במובן זה העירייה עומדת בכללים, עם זאת עובדה ידועה ומוכרת היא כי מרביתם המוחלט מועסק במשרות זוטרות ובכאלה שאינן משפיעות על המדיניות העירונית.

אך טבעי הוא כי גם לעניין זה יש תרומה לתחושת האלם והיעדר אמון התושבים בעירייה. לדעתנו העסקת ערבים במשרות בכירות יכולה לחזק את האמון ההדדי - גם בקרב התושבים וגם בקרב מקבלי ההחלטות בעירייה.

"ברמה המספרית עולה אחוז הערבים

המועסקים בעירייה על חלקם היחסי

באוכלוסיית העיר. במובן זה העירייה

עומדת בכללים, עם זאת עובדה ידועה

ומוכרת היא כי מרביתם המוחלט

מועסק במשרות זוטרות ובכאלה שאינן

משפיעות על המדיניות העירונית."

השפעה במישור הקהילתי

אפשרות נוספת לתושב בתל־אביב להשפיע על המדיניות הננקטת נוגעת למישור הקהילתי. גם במישור זה נבדלים תושבי יפו מתושבי תל־אביב. ברמה הקהילתית, פועל ביפו אגף קהילה כחלק מהמישלמה ליפו, בעוד שבתל־אביב פועל מינהל הקהילה על יחידותיו השונות, בכלל זה נוער וצעירים, ספורט, גוף מטה ויחידת אסטרטגיה. מינהל קהילה רואה בהיוועצויות עם הציבור



צילום: אילן ספירא

4. **השקעה בלימוד, מיפוי ופיתוח בתחום הקהילה** על ידי הקמת גוף ידע חדשני בתחום ומיפוי מתמיד של שכוונות וקהילות.
5. **קידום טכנולוגיה שמקדמת קהילתיות** ויכולה לשמש בידי העירייה או בידי התושבים לצורך שיפור תהליכי קבלת החלטות, הגדלת השקיפות ושיתוף התושבים.

האתגר הוא לקדם את הפעילות המשקפת אחריות משותפת של הרשות המקומית ושל החברה האזרחית. פעילות זו מוצגת באופן חלקי על ידי מינהלות הרובע, שאמורות להיות גוף משותף לרשות המקומית ולתושבים. גוף מעין זה יכול לתרום לחיים חברתיים פעילים, לחיזוק הדמוקרטיה אך גם להעצמת המשילות המקומית. ביסודו של דבר ארגון האחריות המשותפת אמור לקדם את הדמוקרטיה על ידי מתן ייצוג לתושבים והשתתפות בתהליכי קבלת החלטות הנוגעות לעתיד אזורם, ועל ידי השתתפות ביישום ההחלטות.

חשוב לומר כי הצוות לא בדק את ביצועה בפועל של מדיניות זו על ידי מינהל קהילה, שכן הדבר אינו בתחום המנדט שלו, אך לענייננו - שאלת הביצוע בפועל היא בעלת חשיבות מוגבלת. עצם

את אחד מעיקרי פעולתו, שכן ברור כי חלק מאמון תושבים נרכש באמצעות שיתופם באופן מובנה, שיטתי, קבוע ובעל סממנים חיצוניים ברורים בהחלטות.

תפיסה זו באה לידי ביטוי בעדכון התכנית האסטרטגית העירונית (2017). במסגרת זו, פירטה העירייה כלים להיערכותה לקידום מעורבות אזרחית וחיי הקהילה, ובכלל זאת:

1. **פיתוח ההון החברתי של התושבים**, בדגש על קהילתיות בשכונה, תוך עידוד המפגש בין תושבים, הקשר ביניהם, פיתוח היכרות עם המוסדות המשרתים, וטיפול מנהיגות וחיזוק הזהות המקומית.
2. **מינוף שירותי התרבות, החינוך, הפנאי והספורט** כמחוללי קהילתיות תוך חיזוק המרכז הקהילתי ומשיכת קהלים חדשים ועל ידי הרחבת מגוון השירותים.
3. **קידום חיים דמוקרטיים פעילים / קידום מעורבות אזרחית ואקטיביזם חברתי** תוך העצמת תחושת המסוגלות, עידוד יזמות בקהילה וחיזוק הדיאלוג בין העירייה לתושב.

ההצהרה הזו מטעם העירייה, יוצרת, כשלעצמה, תחושת ייצוג, מקבעת סטנדרט ומסמנת כיוון.

כאמור, אף שהאסטרטגיה המוצהרת חלה גם על תושבי יפו, בפועל לא חווים התושבים את התוצאות של מדיניות זו.

ועדי שכונות

ועד שכונה נבחר הוא גוף שעשוי לשמש כנתיב להשפעת התושב על חיי קהילתו ולהשמעת קולו באמצעות גוף מייצג בנושאים ממוקדים וקונקרטיים, בפני מקבלי ההחלטות. לא בכל השכונות ביפו פועל ועד שכזה. בשכונות יפו ד' ועגמי נערכו בחירות וקיימים ועדי שכונות מייצגים, וביפו ג' ונווה עופר מתפקדים בפועל ועדים שלא נבחרו על ידי התושבים, בעוד בלב יפו אין כלל ועד. הצעה ששמענו נוגעת לחלוקת לב יפו - שכונה גדולה מאוד ובעלת מאפיינים שונים בתוכה - לשתי שכונות, דבר שיכול לאפשר בחירת ועדים מסודרת, ייצוג ראוי והידברות.

המישלמה ליפו - מצב קיים

עניין ייחודי נוסף ביפו הוא נושא המישלמה ליפו, ונעסוק בו בנפרד בפרק ההמלצות. כעת נדון בו רק באספקט הקשר בין התושב היפואי (הערבי, אך לא רק) לבין העירייה.

"המישלמה ליפו הינה מסגרת ארגונית בתוך העירייה, שהוקמה כדי לפעול לשיקומה, לשימורה, לחידושה ולפיתוחה של יפו בכל תחומי החיים: חינוך, רווחה וקהילה, חידוש ושיקום תשתיות, התחדשות עירונית ופתרונות דיור, פיתוח וקידום עסקי, תרבותי ותיירותי. המישלמה יוזמת, מקדמת, מנהלת ומיישמת תכניות לפיתוחה של יפו, ומתאמת בין רשויות ממשלתיות, גורמים עירוניים, גורמים ציבוריים, גורמים עסקיים וגורמים קהילתיים." (מתוך אתר עיריית תל־אביב-יפו)

משיחות שקיים הצוות, עלתה תחושת חוסר בהירות לגבי תפקידי המישלמה וצורך בחשיבה מחודשת על המבנה שלה ועל תפקידיה.

שילוב המצוקות וגורמי הסיכון המתקיימים בקרב הקהילה הערבית ביפו - עוני, דיור צפוף, רמת חינוך נמוכה, היעדר הנהגה, תחושת הדרה וגירוש מכוונים, תחושת חוסר ייצוג וחוסר אמון מובהק במערכות אכיפת החוק - מהווה איום משמעותי המסביר הווה קשה ומבטיח עתיד מר ממנו.

סיכום רקע, מצב קיים ומתוכנן

השאלה שעולה מאליה היא, כיצד ניתן להסביר את הפער בין ההשקעה הגדולה שמשקיעה עיריית תל־אביב-יפו - בתקציבים, בתכניות, בחשיבה ובעבודה קשה של עובדיה ושותפיהם - לבין תחושת המחסור, הניכור והתסכול של התושבים הערבים ביפו, ומה צריך להשתנות בשני חלקי הקשר הזה? הקהילה, מצידה, חשה כמודרת ונדחקת החוצה, ולא מתקיים עמה שיח רצוף, מובנה ומשתף באשר לצרכיה. פקידי העירייה. מצידם, אינם מזהים מנהיגות אותנטית, מקובלת ורלוונטית להובלה משותפת של תהליכי שינוי..

ברור שחלק גדול מהפער מצוי בנרטיבים הלאומיים השונים הקובעים את נקודת המבט ומייצרים חשדנות גבוהה וקבועה כלפי כל החלטה שלטונית וכלפי כל מדיניות ("איך אני אמור להרגיש אמון אם אני מבין שאני בכלל איום דמוגרפי?"). לא ניתן להתעלם מהסבר זה ולא לחמוק ממנו, ואולם כאמור ניתן לראות בפלטפורמה המוניציפאלית הזדמנות לייצר הסכמות רחבות למדי על חלקים רלוונטיים נרחבים בחיי היום יום של העיר ותושביה.

מקרים לדוגמה מהארץ והעולם

סקר הספרות כלל לימוד מפתרונות שננקטו בערים אחרות בעולם, החברות ברשת "100 ערי החוסן". המכנה המשותף בבחינה היה תכניות שנועדו לשלב אוכלוסיות מוחלשות (בדרך כלל אוכלוסיות מהגרים, בעוד ביפו מרבית האוכלוסייה ילידית, אך המטרות זהות), להתמודד עם תחושת ניכור בקירבן, להגביר את תחושת הביטחון האישי ולכידות חברתית ולפתור בעיות יסודיות (כמו למשל, מצוקת דיור).

בכולן, עובר כחוט השני נושא חיזוק הקהילה ושיתוף אמיתי שלה כמפתח לחיזוק האמון הציבורי ולשיפור החברתי. יצוין כי מרכיבים משמעותיים מהתכניות הללו ננקטים גם בתל־אביב, על ידי מינהל קהילה.

תכנית הספירלה, רונָה, צרפת

ברונָה שרר נתק בין האוכלוסייה המוסלמית לאוכלוסיית הרוב בעיר מה שבא מלביטוי, בין השאר, בריבוי התפרעויות בני-נוער מוסלמים ועימותים שלהם עם המשטרה. התכנית מציעה גישה לפתרון בעיות על ידי כלל בעלי העניין בתהליך סיעור מוחות. במסגרת התכנית מוטלת אחריות משותפת על העירייה, על האזרחים ועל המוסדות (ציבוריים ופרטיים) לזיהוי, לתכנון וליישום של פתרונות. כל בעלי העניין משתתפים בתהליך באופן מלא. תוכנית הספירלה מציעה מסגרת פעולה המורכבת משמונה שלבים מובנים, ויוצרת מעגל מידע לפעולה החוזרת על עצמה במחזוריות, שלוש פעמים. שמונת השלבים הם:

- גיוס:** התהליך מתחיל בהקמת פלטפורמת בעלי עניין באמצעות גיוס של בעלי העניין ובכללם אזרחים.
- עיצוב משותף של המטרות:** המשתתפים מגדירים את מטרות התהליך, בדגש על אחריות משותפת.
- שיתוף הערכה:** המשתתפים בוחנים את המצב הקיים ביחס ליעדים שקבעו.

- בעלי העניין בוחנים תרחישים אפשריים ודנים באפשרויות פעולה שונות לתרחישים אלה.
- החלטה משותפת ומחויבות:** המשתתפים בוחרים בכיווני פעולה ספציפיים, מגבשים מחויבויות ומחליטים יחדיו על גיוס משאבים ושותפויות הדרושות להצלחה.
- פעולה משותפת:** בעלי העניין מיישמים את הפעולות שנקבעו במשותף.
- שיתוף פעולה עתידי:** בעלי העניין מעריכים את התוצאות ואת ההשפעות שהושגו ומפיקים לקחים להמשך התהליך.
- עדכון והכנת המחזור הבא:** המשתתפים מסכמים את התהליך ומתכוונים למחזור הבא של תוכנית הספירלה.

קיומם של שלושה מחזורים, כל אחד מהם מחויב להתקדמות מתוך אחריות משותפת לרווחתם של כולם, מאפשר לספירלה להתרחב הן מבחינת מספר בעלי העניין והאזרחים המעורבים בה, והן מבחינת שיפור התהליך ומיקודו. בתכנית זו שני דגשים: שיתופי הפעולה הרב-מגזריים ויצירת רשת, על ידי ריבוי מדורג של בעלי עניין המחויבים לתהליך ולמשימות.

דווח כי עקב הפעלת שיטה זו, הבינה העירייה את הצרכים האמיתיים ואת המניעים הספציפיים של התושבים. האזרחים חשו שבפעולותיה נקטה העירייה אחריות לקידום המהלכים שעליהם החליטו, ושופרו הלכידות החברתית והאמון במוסדות העיר.

שיתוף רעיונות ברשת, אתונה, יוון

בעקבות המשבר הפיננסי ב-2008, הוקטן משמעותית תקציב העירייה ונפגעה היכולת לתפקד. בשטח החלו לפעול יוזמות אזרחיות רבות, פרויקטים עממיים - הן של ארגונים לא ממשלתיים והן של יחידים - יוזמות שהיו מנותקות זו מזו ומחסות העירייה. במקביל, אובחנה בעיית חוסר אמון של התושבים בעירייה.



שיתוף פעולה בין העירייה למגזר העסקי והתושבים, מאלמו, שוודיה

התכנית במאלמו יועדה לאוכלוסיית מהגרים הסובלת משיעורי אבטלה גבוהים, מוונדליזם ומפשיעה. העירייה יצרה שיתוף פעולה ממוסד בינה לבין התושבים ולארגוני בנייה פרטיים, כדי לורז השקעות וליצור פתרונות דיור ותשתיות ציבוריות וחברתיות. במסגרת זו, תוכנן בניין מגורים על ידי התושבים, ונקבע מנגנון כלכלי להקמתו. במשך עשר שנים הופחתו תשלומי החכירה לחברה הפרטית המבצעת, בתמורה להתחייבותה להעסקת עובדים מקומיים בפרויקט ולהשכרה או למכירה של הדירות במחירים סבירים.



“יחנות רעיונות” בלונדון, אנגליה. מקור: אתר gov.uk.

שיתוף הציבור בקביעת המדיניות, לונדון, בריטניה

באחד מרובעי העיר בו שני שלישי מהתושבים מוסלמים והאוכלוסייה סובלת מעוני, אבטלה והדרה חברתית, העירייה חיזקה את שירותי הקהילה. נבנתה תכנית בת שנתיים במסגרתה הוקמו דוכני תצוגה ותערוכות ציבוריות כדי לקבוע מה התושבים רוצים מהמינהל הקהילתי שלהם ובאיזה אופן יוגבר השימוש שלהם במרכזים הקהילתיים. בעקבות הממצאים מוקדה הפעילות הקהילתית לצרכי התושבים - הוקמו מועדוניות לסיוע בהכנת שיעורי בית, קורסי למידה למבוגרים, מרכזי ילדים המציעים תכניות תמיכה למשפחות, אירועי תרבות ומופעים, בתי קפה וגישה למחשבים ולטכנולוגיות מידע.

במסגרת התכנית, הוקם צוות במשרד ראש העיר כדי להנגיש לתושבים את הקשר עם העירייה ולהיפך. כמו כן, נפתחה נקודת מפגש פיזית (“קיוסק”) באיזור שנדרשה החייאתו האורבאנית וחיזוק סביבותיו. כל הגורמים יכולים לגשת לקיוסק ללא תשלום כדי לשתף מידע על הפעילויות שלהם, להתחבר עם אחרים, ולארגן אירועים.

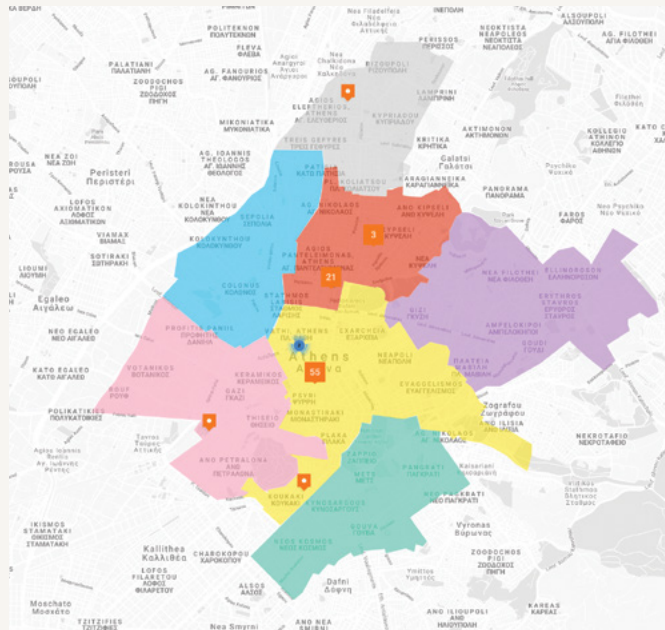
הפיילוט הראשון עסק בשיפור ניקיון אחד האזורים במרכז העיר. בהמשך, התפתחה פלטפורמה זו לאזרחים יצירתיים ברמה האירופית, תחת רשת “אירוסטיס”. זאת, כדי ליצור קשר עם ערים אחרות המתמודדות עם אתגרים דומים. בעקבות הפעלת התכנית, דווח על שיפור באמון הציבור בעירייה כגוף קשוב, גמיש ורלוונטי.

ביצד המקרים השפיעו על ההצעות לתל-אביב-יפו?

השראה לשיתוף קהילות ככלי לחיזוק האמון בין הרשות והתושבים ושיפור החוסן הקהילתי.

הקמת מרכזים קהילתיים, מכלן, בלגיה

בעקבות מספר גדול מאוד של תושבים בעיר שהצטרפו לארגון המדינה האיסלמית (דאעש), הוגברה הפעילות הקהילתית כדרך לחבר את התושבים לעיר. במסגרת זו, הוקמו מרכזי פעילויות חברתיות, פותחו מועדוני כדורגל, נפתחו מרכזי חוגים וחונכות אחר הצהריים, שבהם התקיימו שיעורי בישול ומועדוני תיאטרון. מועדונים אלה אפשרו לעובדים סוציאליים לזהות בני-נוער בסיכון לקיצוניות ולספק את היעוץ ואת התמיכה הדרושים למתן אותם. בעקבות הפעלת התכנית, התושבים דיווחו על שיפור הלכידות החברתית.



פלטפורמת SynAthena לחדשנות חברתית אינטרנטית. מקור: אתר SynAthena

העירייה השיקה את SynAthena, פלטפורמת חדשנות חברתית אינטרנטית, שמחברת בין החברה האזרחית לבין הנהלת העיר. הפלטפורמה מציעה אמצעי תקשורת וידע, מעודדת רעיונות ורפורמות בשירות העירוני, ומאפשרת לאזרחים להציע את רעיונותיהם ליוזמות בעלות השפעה חברתית.

מטרת הפלטפורמה היא הסדרת שיתוף הפעולה בין יוזמות החברה האזרחית לבין הרשויות המקומיות. זאת, כדי להקל על יישום היוזמות בעיר, לחדד ולמקד את הצרכים והמענים בדרך של שיתוף מידע, ותמיכה כלכלית ביוזמות שהוגשו על ידי הנגשת קשרים עם גורמים פרטיים, נותני חסות פיננסיים וממנים אחרים.



תכניות ופרויקטים מוצעים

מטרת אזור הגילוי

פיתוח כלים לחיזוק האמון בין תושבי יפו לעירייה, עידוד שיתופי פעולה, שיפור החיים הקהילתיים והסדר החברתי והציבורי.

היעדים

- טיפוח ההון החברתי של קהילת ערביי יפו, תוך כיבוד תרבותה והכרת הנרטיב שמתוכו היא פועלת.
- חיזוק מעמד הביניים הנורמטיבי בקרב בני הקהילה הערבית ביפו, תוך הגברת הקשב לקהילה, לצרכיה הייחודיים ולמען טיפוח תחושת השיתוף והקשר בינה לבין העירייה.

במסגרת התוכנית הוצעו היוזמות הבאות:

ג. הקמת תכנית מנהיגות לקהילה הערבית ביפו - חיזוק מעמד הביניים הנורמטיבי

תכנית סדורה, תלת-שנתית, לשם בניית קבוצת מנהיגות משמעותית למציאת הטוב המשותף, זאת במטרה להיטיב את מצב הקהילה ואת תחושותיה, כמו גם את יכולתה לתקשר באפקטיביות עם גורמי העירייה והממשל.

עבודה באמצעות קבוצות היא מפתח נכון לשינוי המבוקש, וזאת, ממספר סיבות: ראשית, שיתוף השיח בין כמה קולות, דעות והשקפות מייצר הסכמות רחבות; שנית, קבוצה מייצרת רישות ומגבירת כח; ושלישית - קבוצה, בניגוד לבודדים, מתקבלת כלגיטימית בקהילה. נושא זה משמעותי שבעתיים בקהילה שהתפתחו בה שתיקות וחשש הזדהות.

במהלך העבודה, נמצאו כוחות פעילים בקרב הקהילה, אנשים כבני 30+, רווטים, מנומקים, משכילים ומרשימים, מונעים מתחושת אכפתיות ומקדישים - כל אחד לחוד - זמן גם לפעולות חברתיות, לקידום האינטרסים של הקהילה - מיעוטם בקשר עם העירייה המשתתפת במימון חלק מן הפרויקטים הללו, חלקם פעילים עצמאית.

מוצע להתמקד בקבוצת גיל זו, הן בשל העובדה שמדובר במי שמסוגל לייצר שינוי קהילתי בטווח קרוב יחסית, בשל המרכזיות הרב דורית של שכבת גיל זו והאפקטיביות הנלווית לה בקהילה, ובשל העובדה שמדובר במשתתפים המצויים בשלב בו, מחד, עתידם לפניהם, אך מאידך, כבר פעלו בשדה הקהילתי באופן הניתן להערכה.

הכוונה היא לבחור בתהליך מיון את המועמדות והמועמדים המתאימים, מפלגים שונים ביפו. מועמדים אלה יצטרפו לתכנית סדורה בה יעברו תהליך מעמיק, שמטרתיו לפתח את כישורי המנהיגות שלהם, לגבש אותם כקבוצת מנהיגות ולתת להם כלים להובלת שינוי בקהילה. אחד הנושאים המרכזיים אותו ילמדו ובו יעסקו תהיה כמובן יפו. הם יכירו את הקיים וינסחו - יחדיו - את האתגרים הקיימים, יחליטו באילו מהם הם בוחרים להתמקד, יגבשו דרכי פעולה ויחלקו כוחות למשימות. במסגרת זו, כ-down-up, יוצפו נושאים שונים לעירייה, וזו תוכל למקד את פעילותה, בשילוב חברי הקבוצה, באופן שיגייס גם את האוכלוסייה. בנוסף, במהלך התכנית יתלווה כל משתתף לבכיר בעירייה למספר ימים, כדי להכיר מקרוב את עבודתו, שיקוליו ואילוציו, ובאופן זה ייווצרו נגישות (ויש לקוות שגם אמון) בפקידות העירונית.

תוצאות אפשריות: תוצאות התכנית ימדדו, בשלב הראשון, באמצעות עלייה ביכולות המנהיגות של המשתתפים, בגידול בהון החברתי הרלוונטי שלהם, בתחושת המסוגלות שלהם להנהיג וליזום מהלכים בקהילה ומול העירייה. בשלב שני באמצעות יוזמות שיוצאות לפועל לטובת הקהילה והצלחתן, וחיבורים שיוצרים יוזמות בין המשתתפים לבין העירייה.

עבודה מול העירייה במקביל: במקביל מוצע כי תתקיים עבודה מול גורמים רלוונטיים בעירייה עצמה - בין השאר, לצורך היכרות מסודרת עם נקודת המבט של בני הקהילה, הכוללת גם סקירה היסטורית, משפטית וכו', הכרת הנרטיב והרגישויות המיוחדות. אין מדובר באספקט פוליטי ולא בשאיפה להסכמות.

2. פיתוח תכנית עירונית ייחודית לקהילה הערבית ביפו

הכנת תכניות שיתמקדו בנושאים הבוערים ביותר, כפי שיוסכם בהליך סדור בין העירייה לבין התושבים. העבודה תעשה בשילוב

בין מומחים מתוך העירייה ומחוצה לה ובין התושבים - מתוך שאיפה להגיע לתכניות ישימות בלוח זמנים קצר. הפרויקטים יתבצעו תוך כדי הכנת התכניות. ייבחרו מספר נושאים בהם תתמקד העבודה בחלוקה של טווח קצר, בינוני וארוך, יוקמו צוותים ייעודיים לחקר כל נושא, בשיתוף מומחים ובשיתוף הציבור, ייקבעו לוחות זמנים לתכנון ולביצוע, והכל מתוך תפיסת חיזוק מעמד הביניים בקהילה הערבית ביפו.

3. הקמת מערך סיוע, תפעול וחיזוק של ועדי שכונות ביפו

מתוך תפיסה הרואה ערך בהגברת שילוב הציבור בפעילות המוניציפאלית ביפו, עולה הצורך במיסוד ועידוד פעילות ועדי שכונות בכל חלקי יפו ואף בפיתוח מערך סיוע, תפעול וחיזוק ועדי שכונות בה. מומלץ אף לשקול פיתוח תכנית להקניית כלים למי שמבקש להתמודד בבחירות לוועדי השכונות.



צילום: Fotolia

4. שילוב בני הקהילה בתפקידים קובעי מדיניות

העדפת יפואים בני הקהילה הערבית בדרגי הביניים, ביניהם תפקידים קובעי מדיניות בעירייה. הגדרת מספר התקנים, סוגי התפקידים ומשך הביצוע של המשימה, ובמהלכה יתקיים איתור מכוון של בני הקהילה שיימצאו מתאימים לכך.

5. הקמת פורום אכיפה לתכניות ארוכות טווח

נושא זה מצוי בתפר שבין העירייה לבין המשטרה ומחייב שיתופי פעולה הן ברמה האסטרטגית והן ברמה המעשית. במהלך העבודה נפגש צוות התכנון בין היתר עם סמנכ"ל תפעול, עם פיקוד המשטרה במרחב ובתחנה, עם מפקד סל"ע ועם גורמים העוסקים בנוער בסיכון. נמסר לצוות כי לצורך שת"פ בין מכלול הגורמים מתקיימת ועדת אכיפה עליונה בראשות סמנכ"ל התפעול, והובעה נחת רוח מתפקודו, ועם זאת בהקשר ליפו, נשמעו בפגישותינו טענות הדדיות (משטרה - עירייה [סל"ע, משלמה]) שיש לקיים בעניינן שיח פתוח. ברור כי מעבר לשאלות התפעוליות והמבצעיות נכון לטפל גם בתחושות הזעם והניכור של התושבים, הממוקדים בנושא זה. יתכן כי במסגרת פורום המשפיעים המוצע ניתן יהיה לקדם שיח בנושא, ובכל מקרה, מדובר לדעת הצוות באינטרס חשוב של העירייה.

חלק ניכר מהאירועים האלימים, מצוי באחריות בלעדית של משטרת ישראל ושל השיטור העירוני באחריות סל"ע. אמנם אין זה המקום לעסוק בהם, אבל ברור כי רק שיתוף פעולה של מכלול גורמי האכיפה והעירייה יכול להניב תוצאות אפקטיביות במלחמה בפשיעה הגואה בעיר. מדובר בשיתוף פעולה אסטרטגי, ארוך טווח, מושכל ומתוכנן, המובחן מתגובות חריפות במצבי קיצון.

בנוסף לאלה מומלץ להקים גוף עירוני הכולל את כל הגורמים העירוניים הרלוונטים (כולל חינוך, רווחה, קהילה), וכן, נציגי תושבים לדיונים ולגיבוש תכניות; בין היתר, בנושאים ממוקדים, כמו למשל, סמים או אלימות בבתי הספר. מוצע כי מעבר לתפעול האכיפה השוטף, תחתור העירייה, מול גורמי האכיפה, לגיבוש תכנית חומש הנלחמת בפשיעה, ובמקביל, פועלת לחיזוק הציבור הנורמטיבי בעיר.

רבות את המטרה. הקמת מרכז שיספק שירותי פתרון סכסוכים ויוביל תהליכי בניית קונצנזוס באמצעות פעילויות מניעה, מידע והקלת הדיאלוג הקהילתי, תחזק את החוסן הקהילתי, תקל על המתחים היומיומיים בין הקבוצות השונות ותמוסס את פוטנציאל הנפץ הנובע מהם.

לשם חיזוק הרוב הנורמטיבי ביפו, מומלץ להקים מרכז גישור קהילתי, שייצור גם דיאלוג בין הקהילות השונות. אוכלוסיית יפו מתאפיינת במגוון רב-תרבותי ורב-דורי ובריבוד סוציו-אקונומי מגוון. העצמה וטיפוח של מנהיגי קהילות ותושבים שיתאחדו לפתרון סכסוכים בדרכי שלום והסכמות יכולים לקדם רבות את המטרה. הקמת מרכז שיספק שירותים לפתרון סכסוכים ושיוביל תהליכי בניית קונסנזוס באמצעות פעילויות מניעה, מידע והקלת הדיאלוג הקהילתי - תחזק את החוסן הקהילתי, תקל על המתחים היומיומיים בין הקבוצות השונות ותמוסס את פוטנציאל הנפץ הנובע מהם.

מרכז הגישור והדיאלוג העירוני יעסיק עובדים סוציאליים, עובדי קהילה ומתווכים מתנדבים. זאת, לאחר הכשרה מיוחדת בגישור קהילתי לפתרון קונפליקטים בין משפחות, שכנים וקהילות.

רצוי שהמרכז יטפל, הן בסכסוכים אישיים בין תושבים והן בסכסוכים בין תושבים לבין רשויות ומוסדות ציבוריים עירוניים.

יתרונות המרכז:

- מתן אפשרות לכל אוכלוסייה (יהודית וערבית) לחיות בכבוד.
- שימור חיי הקהילה בעיר וחיזוק תחושת השייכות לקהילות ולעיר.
- הגברת המעורבות הקהילתית ויכולת ההתמודדות עם קונפליקטים.
- פיתוח מודעות לאפשרות הדיאלוג ולמניעת הסלמת הסכסוך.
- שיתוף פעולה בין קבוצות וארגונים.
- ניצול מנגנוני פתרון סכסוכים מסורתיים וחדשניים.

6. טיפול אחוד ומתכלל בנושא נערים משוטטים

תופעה משמעותית הקיימת ביפו היא תופעת "הנערים המשוטטים", שהיא פועל יוצא של מכלול המצוקות עליהן הצבענו בפרק זה. הטיפול בתופעה קשה זו מתחלק בין גורמים שונים בלא רצף טיפולי, ללא קשר מסודר בין הגורמים השונים, ללא העברת אינפורמציה או איגום משאבים, ללא תשובה לשאלה "מי אחראי על הילדים האלה".

על פי הפרוטוקולים של פורום שהתקיים בנושא באגף קהילה במישלמה, ניכר כי נעשים מאמצים כמעט נואשים בידי הגורמים השונים למקד ולתאם את הטיפול בתופעה; אך מדובר בטיפה בים, ובהיעדר גורם מתכלל, בעל אחריות, סמכויות ותקציבים אין כל סיכוי לשינוי מהותי ועמוק.

לא קיים מסד נתונים מסודר וכולל בנוגע לנערים אלה ולא פרמטרים להגדרתם כמשוטטים. בשיחה עם צוות "אכפת" ו"אכפת בלילה" נמסר כי מדובר בכ-150-300 ילדים ונערים ברמות סיכון וניתוק שונות, מגיל 8 ועד בגירים צעירים (קיימות הערכות שונות). הנערים/הילדים מאוגדים בחבורות המתאפיינות בטרטוריה קבועה יחסית, מרביתם ערבים. על פי המתואר, חלקם נגררים לאלימות, חלקם מנוצלים על ידי עבריינים לביצוע עבירות - בעיקר בלדרות סמים - תמורת כסף קל. קיימות שלל סיבות לשוטטות: דלות, בית לא מתפקד, נשירה מבית הספר, שיעמום וחוסר מעש, היעדר מסגרות מתאימות, היעדר אטרקטיביות בפעילויות הקהילתיות ועוד.

7. הקמת מרכז גישור ודיאלוג עירוני ביפו

אחת התימות המרכזיות בהן עסקנו, היא הצורך במציאת דרכים לחיזוק הרוב הנורמטיבי ביפו. הקמת מרכז גישור קהילתי תורם רבות למטרה זו ומתוכו נובע ערך חשוב נוסף - פיתוח הדיאלוג בין הקהילות השונות. אוכלוסיית יפו מתאפיינת במגוון רב-תרבותי, רב-סוציו-אקונומי ורב-דורי. העצמה וטיפוח של מנהיגי קהילות ותושבים, שיתאחדו לפתרון סכסוכים בדרכי שלום, יכולים לקדם



ממשק עם אזורי גילוי נוספים

מטרתיו של איזור גילוי יפו עומדות בליבה של תכנית החוסן של תל־אביב-יפו. לאור זאת, במהלך גיבוש התכנית, הושם דגש מיוחד על פיתוח ממשקים בין אזורי הגילוי השונים לאיזור הגילוי של יפו. זאת, כדי לקדם התערבויות הכוללות שיתוף ציבור רחב ככל האפשר עם תושבי הרובע. הפרויקטים המוצעים מבטאים את כוונות העירייה ונתונים לשינוים.

חשיבה מחודשת בנושא חלוקת הסמכויות לטיפול בקהילה

בהמשך למפורט בעניין זה, מומלץ לשקול איחוד אגף הקהילה ביפו עם מינהל קהילה בתל־אביב-יפו, על כל מחלקותיו, תוך ביצוע התאמות שתכליתן טיפוח מיוחד לקהילת יפו.



צילום: מחמד קסאס, חברת פיוז

רצוף. אלה הם יסודות מוכרים בעולם הילדים בסיכון וגם התכנית הלאומית (360) מופעלת מתוך עקרונות המכלול.

מוצע לאחד מערכים קיימים במטרה לבנות גוף שיהיה אחראי הוליסטית על הנערים הללו ויקיים קשר עם כל גורם בעולמו של כל נער. באמצעות הראייה המתכללת, ניתן יהיה לספק לכל אחד מהם את צרכיו ולבנות יחד את עתידו. מומלץ לראות בנערים אלה יעד מיוחד להתערבות ולהקדיש לעניינם חשיבה מערכתית כוללת ותקציבים מתאימים. במידה והדבר לא ניתן מומלץ לקבוע בתכניות העבודה של שלושת המנהלים החברתיים (חינוך/רווחה/קהילה) יעדי עבודה אחודים, משותפים ומדידים בנושא זה.

כיווני חשיבה נוספים

חשיבה מחודשת על תפקיד המישלמה ועל סמכויותיה

״המישלמה ליפו הינה מסגרת ארגונית בתוך העירייה, שהוקמה כדי לפעול לשיקומה, לשימורה, לחידושה ולפיתוחה של יפו בכל תחומי החיים: חינוך, רווחה וקהילה, חידוש ושיקום תשתיות, התחדשות עירונית ופתרונות דיור, פיתוח וקידום עסקי, תרבותי ותיירותי. המישלמה יוזמת, מקדמת, מנהלת ומיישמת תכניות לפיתוחה של יפו, ומתאמת בין רשויות ממשלתיות, גורמים עירוניים, גורמים ציבוריים, גורמים עסקיים וגורמים קהילתיים״⁹.

המישלמה ליפו הוקמה כחלק מתפיסה נכונה, המבקשת לייחד את הטיפול ביפו, להעניק את מלוא תשומת הלב והמשאבים לפיתוחה ולשיקומה, להבטיח את קידומה ולהנגיש לתושביה את שירותי העירייה לתושבי יפו.

אין ספק כי מאז הקמת המישלמה, יפו פותחה ושוקמה לבלי הכר. אך כיום, בחלוף 20 שנה, נכון לעצור ולבחון שנית את הסמכויות המצויות בידי ראשיה ומידת התאמתם לצרכים שבהווה ואלה הצפויים לעתיד. מוצע לקיים בעניין זה בחינה מעמיקה וחשיבה מחודשת, על מנת להתאים את המבנה הארגוני להווה המתפתח.

קיימות בעירייה מיני מסגרות שונות לטיפול בחלק מילדים/נערים אלה, וכן, תכניות מניעה, אך לא קיים מערך כולל, רציף ומתכלל להתמודדות עם תופעה מדאיגה זו. קיימים קשיים שונים באיתורם ובגילויים של ילדים אלה, החל ממה שנתפס כתת דיווח לקצינות הביקור הסדיר על היעדרם (החלקי) מבית הספר, דרך היעדר רצף מעקבי והיעדר ״אחראי״ ברור. לשם התמודדות עם התופעה הוקם ביחידה לקידום נוער (״אכפת״) גוף שתפקידו לסייר בלילות (״אכפת בלילה״) במקומות הריכוז של הנערים, להתחבר אליהם ולנסות לכוון אותם לתפקוד נורמטיבי. יצוין כי היחידה מתפקדת בלילות ואינה כוללת פעילות איתור ילדים משוטטים בשעות היום והלימודים, כשיכל העיר רואה את הילדים האלה ברחובות ולא בבית הספר, כפי שאמרה לנו אחת המרואיינות.

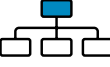
חרף פעילותה המבורכת, המורגשת במעט גם בשטח, מצליחה ״אכפת בלילה״ לייצר מגע וקשר רק עם חלק זניח של נערים אלה ואינה מספקת מענה הולם לתופעה.

לחסר זה סיבות רבות, חלקן נובעות ממיעוט כח האדם ביחידה, אופן העסקתו, קשיים לגייס עובדים - בעקבות הפער בין קושי העבודה וגובה השכר המוצע וכו'; וחלקן נובעות מהיעדר הגדרה ברורה לגבולות גזרת הפעילות. בשל כך מועמסות על אנשי היחידה משימות נוספות לסיוור, קהילתיות באופיין (ארגון טורניר כדורגל לנערים, למשל).

בנוסף, ״אכפת בלילה״ מטפלת, לפי הגדרתה, בנערים החל מגיל 14. וכפי שאמרה לצוות אחת המרואיינות, עובדת עירייה: ״הבעיה ביפו זה הקטנים יותר. אף אחד לא מתעסק עם ילדים בני 11, 12, שמסתובבים ולא לומדים״. נמסר כי עיקר הדיווח החסר לקציני ביקור סדיר הוא בבתי הספר היסודיים דווקא והמעבר מיסודי לחשיבה הוא משברי במיוחד ומועד לפורענות בהקשרי נשירה. בשטח ובאופן לא פורמלי, מנסים עובדי ״אכפת בלילה״ לתת מענה מסוים גם לאלה, אך ברור שמדובר באירועים בודדים וזניחים ובטיפול לא מספיק ולא מותאם.

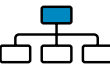
כל הגורמים הצביעו על קיומו של נתק טיפולי (גילאי ומהותי) ועל היעדרה של ראייה ארוכת טווח, כוללת, מקיפה המייצרת טיפול

1 / הקמת תכנית מנהיגות לקהילה הערבית ביפו - חיזוק מעמד הביניים הנורמטיבי

 מטרת היוזמה פיתוח תשתית מנהיגות משמעותית בקהילה, לחיזוק מעמד הביניים הנורמטיבי	תיאור מפורט - פיתוח תכנית מנהיגות ייחודית לקהילה הערבית ביפו, איתור מנהיגים צעירים, שילובם בתכנית מעצימה ומשמעותית, יצירת רשת פעילים מגוונת מתוך הקהילה העובדת באופן אחוד לטובת הקהילה. - במקביל - עבודה פנימית בתוך העירייה
 גוף מוביל גוף חיצוני בשיתוף העירייה	שותפים המישלמה ליפו וגורמי עניין נוספים, עמותות, פילנטרופיה, תושבים ופעילים חברתיים
 ממשק עם אזורי גילוי אחרים	זעזועים ולחצים מרכזיים  לחצים: פשיעה/אלימות, מערכות חינוך לא הולמות, חוסר שוויון כלכלי, חוסר שוויון על בסיס לאום, היעדר דיור בר-השגה

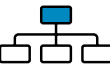
טווח זמן להטמעה << קצר (ביישום)

2 / פיתוח תכנית עירונית ייחודית לקהילה הערבית ביפו

 מטרת היוזמה מתן פתרונות לצרכי האוכלוסייה הערבית ביפו	תיאור מפורט פיתוח תכנית עירונית ייחודית לקהילה הערבית ביפו מתוך הכרה בקשיים הייחודיים של הקהילה, בניסיון ממוקד ומושכל להתמודד עם כשלים קודמים. זאת, תוך התמקדות בשיפור איכות חייה ותוך שיתופה המכבד. התכנית יכולה להיות אחודה וכוללת או מורכבת מתכניות בנושאים שונים (דיור, חינוך, עוני, תרבות, ספורט, רווחה, קהילה, נוער בסיכון).
 גוף מוביל מנכ"ל העירייה	שותפים משנה למנכ"ל, סמנכ"ל תכנון, סמנכ"ל כוח אדם, גזבר העירייה, המישלמה ליפו, יועץ משפטי, מהנדס העיר, ראשי מינהל חינוך, שירותים חברתיים, תושבים ופעילים חברתיים.
 ממשק עם אזורי גילוי אחרים	זעזועים ולחצים מרכזיים  לחצים: פשיעה/אלימות, מערכות חינוך לא הולמות, חוסר שוויון כלכלי, חוסר לכידות חברתית, חוסר שיוויון על בסיס לאום, היעדר דיור בר-השגה

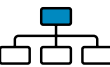
טווח זמן להטמעה << קצר-בינוני

3 / הקמת מערך סיוע, תפעול וחיזוק של ועדי שכונות ביפו

 מטרת היוזמה הגברת אמון תושבי יפו בפעולות העירייה	תיאור מפורט הקמת מערך סיוע, תפעול וחיזוק של ועדי שכונות תוך בחינה של הקמת תכנית להקניית כלים למי שמבקש להתמודד בבחירות לוועדי השכונות.
 גוף מוביל המישלמה ליפו	שותפים מינהל קהילה, תרבות, תושבים ופעילים חברתיים
 ממשק עם אזורי גילוי אחרים	זעזועים ולחצים מרכזיים  שניתן להם מענה לחצים: פשיעה/אלימות, חוסר לכידות חברתית, אוכלוסיות מודרות

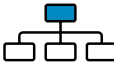
טווח זמן להטמעה << קצר-בינוני

4 / בחינת שילוב בני הקהילה בתפקידים קובעי מדיניות

 מטרת היוזמה חיבור הקהילה לעירייה ולהיפך	תיאור מפורט - פיתוח תכנית לעידוד בני קהילה להשתלב בתפקידים משמעותיים בעירייה, שיצטרפו בעתם לקובעי מדיניות בעיריית תל-אביב-יפו, שילובם במינהלים השונים כאינטרס משותף לשני הצדדים, תוך רצון להיטיב, לגוון ולהרחיב את נקודות המבט של קובעי המדיניות. - קביעת יעדים ומועדים לביצוע.
 גוף מוביל משאבי אנוש	שותפים כל הגורמים הרלוונטיים בעירייה
 ממשק עם אזורי גילוי אחרים	זעזועים ולחצים מרכזיים  לחצים: חוסר לכידות חברתית, אוכלוסיות מודרות, היעדר יציבות פוליטית

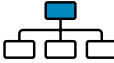
טווח זמן להטמעה << קצר-בינוני

5 / בחינת הקמת פורום אכיפה לתכניות ארוכות טווח

מטרת היוזמה טיפול עומק בבעיית הסדר הציבורי ביפו 	תיאור מפורט פיתוח תכנית שלובה וארוכת טווח של גורמי העירייה עם המשטרה וגורמי אכיפה אחרים ונציגי התושבים. ניתן לקיים שולחן עגול לאכיפה משולבת באזורים עתידי פשיעה, בנושאים שונים, לעתים ממוקדים, כמו בעיית הסמים בבתי הספר. זאת, כדי להבטיח קיומם של סדר ציבורי ומשילות בכל רחבי העיר, תוך חיזוק הרוב הנורמטיבי ביפו.
גוף מוביל המשנה למנכ"ל 	שותפים משטרת ישראל, גופי אכיפה, סל"ע, המישלמה ליפו, תושבים, סמנכ"ל תפעול, מינהל חינוך, מינהל שירותים חברתיים, אגף נוער וצעירים במינהל קהילה
ממשק עם אזורי גילוי אחרים 	זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה לחצים: פשיעה/אלימות 

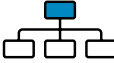
טווח זמן להטמעה << קצר (ביישום)

6 / טיפול אחוד ומתכלל בבעיית הנערים המשוטטים ביפו

מטרת היוזמה מתן מענה כולל וראוי לתופעה הקשה של נערים משוטטים נטולי מסגרת. 	תיאור מפורט פיתוח תוכנית עירונית אחודה ומתכללת לטיפול בנערים משוטטים, מיפויים, קביעת case manager ותוכנית טיפול ושיקום ברמות עצימות שונות, לכל אחד על פי צרכיו. איחוד כוחות בין מינהל חינוך, רווחה ואגף קהילה, ליצירת רצף טיפולי מלא.
גוף מוביל מינהל חינוך 	שותפים אגף קהילה במישלמה ליפו, מינהל שירותים חברתיים, מינהל קהילה תרבות וספורט (רשות הספורט)
ממשק עם אזורי גילוי אחרים 	זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה פשיעה/אלימות, מערכות חינוך לא הולמות, חוסר שוויון כלכלי, חוסר לכידות חברתית, חוסר שיוויון על בסיס לאום 

טווח זמן להטמעה << קצר (ביישום)

7 / בחינת הקמת מרכז גישור ודיאלוג עירוני ביפו

מטרת היוזמה חיזוק הקשר הקהילתי ביפו 	תיאור מפורט הקמת מרכז גישור קהילתי ביפו, בשילוב הקהילה המקומית, כדי ליצור טרמינולוגיה של השכנת שלום וחיבורים בין אזרחים על ידי אזרחים, בדרך של העצמת הרוב הנורמטיבי והרחבת דרכי הביטוי והצמיחה שלו. אוכלוסיית יפו מתאפיינת במגוון רב-תרבותי ורב-דורי וברבדים סוציו-אקונומים מגוונים. המרכז יקדם העצמה וטיפוח של מנהיגי קהילות ותושבים, שיתאחדו לפתרון סכסוכים בדרכי שלום והסכמות. כמו כן, הוא יספק שירותי פתרון סכסוכים ויוביל תהליכי בניית קונסנזוס באמצעות פעילויות מניעה, מידע והקלת הדיאלוג הקהילתי. זאת, כדי להקל על המתחים היומיומיים בין הקבוצות השונות ולמוסס את פוטנציאל הנפץ הנובע מהם. מרכז הגישור והדיאלוג העירוני יעסיק עובדים סוציאליים, עובדי קהילה ומתווכים מתנדבים לאחר הכשרה מיוחדת בגישור קהילתי. זאת, כדי לפתור קונפליקטים בין משפחות, בין שכנים ובין קהילות.
גוף מוביל המישלמה ליפו 	שותפים מינהל שירותים חברתיים וכל גופי העירייה הרלוונטיים, תושבים, ארגוני חברה אזרחית ואנשי אקדמיה
ממשק עם אזורי גילוי אחרים 	זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה לחצים: פשיעה/אלימות, חוסר לכידות חברתית 

טווח זמן להטמעה << בינוני



2

רצועת החוף והים הדרומיים

מטרת על

שדרוג רצועת החוף והים הדרומיים של תל-אביב-יפו והפיכתם למנוף לפיתוח יכולות וזהות קהילתית לאוכלוסייה המקומית, לצד טיפוח והעצמה של משאבי הטבע והסביבה ושיפור איכות המרחב הציבורי.

מבוא

הסופר והצייר נחום גוטמן כינה את הים "הקיר הכחול", הים הוא זה שקובע את "אופייה ואת יופייה" של העיר תל־אביב-יפו.

בתל־אביב-יפו, כמו בערי חוף אחרות בעולם, הים הוא מרכיב מרכזי בהגדרת הזהות של העיר, האווירה השוררת בה ורוח המקום. כמה מנכסיה היקרים ביותר של העיר נובעים מן הים: המבט הפתוח אל האופק, המרחב שמהווה מפלט מן הצפיפות ומן ההמולה של העיר, רצועת החול הרחבה באזורים שבהם הוקמו שוברי גלים ופעילות הנופש לאורך קו המפגש בין החול למים ("ליטורל"), מצוקי הכורכר - על ערכי הטבע והמבטים הפנורמיים שהם מספקים (גן העצמאות, חוף גבעת עלייה הדרומי, המצוק הצפוני באיזור הבסיס הצבאי הנטוש) - הנכסים מעשה ידי אדם - טיילת החוף, הפארקים, הנמלים ההיסטוריים ומתחמי הביילוי שהתפתחו בהם - ויפו, העיר הים-תיכונית הקדומה הפוגשת את הים. כל אלה מגדירים את רוחה של תל־אביב-יפו.

"בחלק הדרומי של רצועת החוף של העיר - מפארק צ'רלס קלור ועד גבול בת ים - הנגישות למשאב הים וזמינותו פחותים והצורך בטיפוח הקהילה וחוסנה, זהותה ויחסי האמון בינה לבין העירייה דורשים מאמץ מיוחד."

התכנית האסטרטגית שפרסמה עיריית תל־אביב-יפו ב-2005 ועודכנה ב-2017 כוללת מדיניות לחיזוק הקשר שבין המרקם הבנוי למרחב חוף הים באמצעות שיפור רחובות העיר המובילים לטיילת החוף ושיפור איכות חזית הבינוי העירוני לאורך החוף והרחבת מגוון הפעילויות לאורכה: "רצועת החוף תפותח כמרחב ציבורי איכותי רציף, מזמין ונגיש, הפעיל בכל ימות השנה.

העיר תטפח את משאב הים, הן כמשאב טבע יקר, כמאפיין של הזהות העירונית והמרחב הציבורי והן כמקום לפעילויות נופש, בילוי, תרבות וספורט הייחודיות לחוף הים. פיתוח רצועת החוף העירוני ימצב את תל־אביב-יפו כעיר חוף מובילה ברמה הארצית והבין־לאומית".

בשלושת העשורים האחרונים קידמה עיריית תל־אביב-יפו מהלכים רחבי היקף לחיבור העיר לחוף ימה - פיזית וחברתית. **אולם, בחלק הדרומי של רצועת החוף של העיר - מפארק צ'רלס קלור ועד גבול בת ים - הנגישות למשאב הים וזמינותו פחותים והצורך בטיפוח הקהילה וחוסנה, זהותה ויחסי האמון בינה לבין העירייה דורשים מאמץ מיוחד.**

לפיכך, המטרה שהוגדרה לאיזור גילוי חוף הים בשלב החוסן העירוני - בהתאם לתכנית האסטרטגית לעיר - ממוקדת ברצועת החוף הדרומית, וקושרת בין אתגרים אקולוגיים לאתגרים חברתיים:

שדרוג רצועת החוף והים הדרומיים של תל־אביב-יפו והפיכתם למנוף לפיתוח יכולות וזהות קהילתית לאוכלוסייה המקומית, לצד טיפוח והעצמה של משאבי הטבע והסביבה ושיפור איכות המרחב הציבורי.

מתודולוגיה

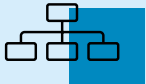
העבודה על אזור הגילוי נעשתה על ידי צוות מקצועי ייעודי בהובלת היחידה לתכנון אסטרטגי יחד עם חברת "אתרים", התאגיד הממונה על ניהול ופיתוח רצועת החוף ויועץ מקצועי. הצוות המקצועי הונחה על ידי ועדת היגוי רחבה שבה משתתפים נציגי יחידות עירוניות רלוונטיות. כמו כן, הצוות המקצועי קיים התייעצויות שוטפות עם גורמים חיצוניים לעירייה, סדרת פגישות עם הגורמים הרלוונטיים וסיום משותף בשטח. מפגש שיתוף ציבור נערך בעניין התכנית להקמת מרכז ימי, ממנו למד הצוות על צרכים ורצונות התושבים, ושילב את התובנות שעלו ממפגשים אלה בהמלצותיו.

משתתפים



- אגף החופים
- אדריכל העיר
- המישלמה ליפו
- מינהל חינוך
- מינהל קהילה תרבות וספורט
- מינהל שירותים חברתיים

גופים מובילים



- צוות תכנון יפו והדרום
- קרן תל־אביב לפיתוח
- רשות לאיכות הסביבה וקיימות
- החברה להגנת הטבע
- המשרד להגנת הסביבה
- עמותת צלול
- היחידה לתכנון אסטרטגי
- חברת "אתרים"
- מהנדס העיר



סיור חברי ועדת ההיגוי ובעלי עניין בחוף הים הדרומי של תל־אביב-יפו - 10.6.2018

רקע, מצב קיים ומתוכנן

מאפיינים כלליים

רצועת חוף הים של תל־אביב-יפו

13.7 קמ'

מגבול הרצליה בצפון ועד גבול בת ים בדרום



יחד עם חזית שוברי הגלים בנמלים ובחופים מוגנים

18 קמ'

אורך קו המגע עם המים (הליטורל)*

15.8 קמ'

מתוך חזית זו



8 קמ' חזית קיר ים



10 קמ' חוף חולי

שטח רצועת החול לאורך חופי העיר
360 דונם

0.8 מר' לכל תושב בעיר**

*כולל מפרצים ודורבני חול בחופים מוגנים
**לא כולל משתמשים שמגיעים מוך לעיר

רצועת החוף של תל־אביב-יפו נחלקת לשלושה חלקים:

החוף הצפוני - מרחב פתוח, עתודת הקרקע האחרונה של העיר. התכנון העתידי של המרחב הצפון־מערבי מושתת על עקרונות של קיימות ועל תפיסה אקולוגית מתקדמת. תפיסה זו מתבטאת בחזון הפארק החופי שיוקם בחזית הרובע העירוני המתוכנן במקום. כמו כן, כולל התכנון את עקרון חיבור העיר לים - זאת, באמצעות שדרות ניצבות לחוף.

החוף המרכזי - בין הירקון ליפו, כולל את מרחב הפנאי המרכזי של העיר, מכלול יריד המזרח ונמל תל־אביב, המרינה, מרבית חופי הרחצה המוכרזים, בריכת גורדון וחוף הדולפינריום. פרויקטי ההתחדשות הקיימים והמתוכננים למרחב הציבורי ברצועה זו מכוונים לחדש ולהעצים את הקשר שבין העיר לבין חוף ימה, ובכלל זה פרויקט התחדשות טיילת החוף אשר הושלם, התכנית לסגירת כביש השירות לאורך החוף והרחבת הטיילת.

החוף הדרומי - חובק את יפו ממערב, מפארק צירלס קלור, דרך יפו העתיקה והנמל, מדרון יפו, וחוף גבעת עלייה, עד לגבול בת ים. בקטע חוף זה מרוכזים האתגרים המרכזיים בפיתוח רצועת החוף העירונית: שיקום נזקי העבר ופיתוח מרחב של פנאי, גאווה מקומית והשראה לקהילה היפואית, בצד שימור, שיקום וטיפול משאבי הטבע שבסביבה הימית.

מתוך 4.5 ק"מ - אורך קטע החוף הדרומי - רק כ-1,700 מטר הם חופים חוליים שבהם גישה נוחה למים, ובהם רק שני חופי רחצה מוכרזים. מלבד מתקני הנמל, חלק משמעותי מחזית החוף נעדר גישה ישירה למים בשל חזית קיר שובר גלים הבנוי מסלעים.

רצועת החוף של תל־אביב-יפו: רקע

א. התפתחות העיר לאורך חוף הים - יפו, כמו ערי נמל רבות לאורך חופי הים התיכון, התפתחה היסטורית מתוך קרבה מיידית ומגע בלתי אמצעי בין המרקם הבנוי לבין הים שעליו היא נשענה לפרנסתה. גם בשכונות עגימי ומנשיה, שקמו לאורך החוף מחוץ לחומות העיר העתיקה, הגיע הבינוי עד לחוף הים ממש. מצב זה השתנה עם הקמת השכונות היהודיות - נוה צדק תחילה ולאחריה אחוזת בית - המנותקות מרצועת החוף בידי השכונות הערביות.

תל־אביב צמחה כעיר הסמוכה לים אך לא מחוברת אליו בצורה מספקת. אתרי תשתיות ומתקנים ביטחוניים שהתפתחו לאורך רצועת החוף קטעו את הגישה אליו ואת רצף התנועה לאורכו; עורק תנועה מרכזי התפתח לאורך החוף והפך את הגישה הרגלית מן העיר לים לפחות נוחה ובטוחה; הריווירדה הפעילה בחוף המרכזי שקעה בעזובה משנות החמישים ועד לשנות השמונים. בתקופה זו הפכה רצועת החוף העירוני למעין שטח הפקר שלאורכו שימושים מסחריים ברמה ירודה. גם הפיתוח והאחזקה של המרחב הציבורי ושל החזית הבנויה הם ברמה ירודה וכך גם הנגישות אל החוף, והזרמת שפכים לים - כל אלה מאפיינים את ימי הנתק ביחס העיר לחוף ימה. לאורך חוף יפו חלו שינויים מפליגים במרקם העירוני עם הרס השכונות הסמוכות לים והרס המפרץ הטבעי שכוסה בשפכי עפר ובפסולת בנייה והפך להר מלאכותי.

ראשית, שינוי המגמה החל עם טיפוח טיילת החוף בימי ראש העיר שלמה להט, שעל שמו קרויה הטיילת. השינוי ביחס של העיר לחוף ימה בא לביטוי בפיתוח רצועת החוף כרצף ליניארי של פעילות נופש. ב-2016, אוחד ניהול הרצועה תחת חברת "אתרים". החברה הובילה את הפיתוח מתוך חזון שמגדיר את רצועת החוף והים, כמשאב ציבורי, ריאה כחולה, נגישה לכל ושווה לכל כים, מנוהלת כיחידה אחת, כל ימות השנה. בתחום זה קודמו פרויקטים רבים: שיקום אתרי פסולת ותשתיות; פיתוח פארקים ומוקדי פעילות בנמלים ההיסטוריים; גשרים על פני חסמי מים ופתיחת קטעי מתחמים שהיו סגורים בעבר. במקביל, פיתוח שוברי הגלים מול קטע החוף המרכזי של העיר גרם לשינוי משטר הזרמים בים ולהצטברות של חול בין השוברים לחוף. עקב כך, נוצרו חופים חוליים רחבים ואטרקטיביים. חידוש פני המרחב הציבורי בחוף המרכזי ותכנון הקשר שבין העיר לים בפיתוח רובע עתידי חדש בסמוך לחוף הצפוני משלימים את תמונת הגישה העכשווית של העיר כלפי חוף ימה.

עם זאת, בחלק הדרומי של רצועת החוף של העיר - מפארק צירלס קלור דרך יפו העתיקה והנמל, חוף עלייה ועד גבול בת ים - הנגישות למשאב הים וזמינותו פחותים. זאת, על אף שדווקא באיזור זה נדרשים ריכוז מאמץ והשקעה מרבית לטיפול האוכלוסייה המקומית ולשדרוג רצועת החוף, כמשאב קהילתי וכמוקד זהות ושייכות לאוכלוסייה.



חלוקת רצועת החוף של תל־אביב-יפו.



ב. מדיניות ממשלתית - תשומת הלב הלאומית להזדמנויות ולאיומים במרחב הימי גדלה מאוד בשנים האחרונות, בעיקר עקב גילוי מאגרי גז משמעותיים, אבל גם מתוך הבנה שהיוזמות במרחב הימי וסביבו ילכו ויתרבו, וכי יש להתחשב בשינויים המתחוללים במזרח הים התיכון ובשינויים גלובליים. הממשלה, בהובלת מינהל התכנון במשרד האוצר ובעלי עניין אחרים, יזמה שני מהלכים מרכזיים בנוגע למרחב הימי והחופי:

- הצעת חוק האזורים הימיים
- פרק החופים בתכנית המתאר הארצית המאוחדת - תמ"א 1

”בקטע החוף הדרומי מרוכזים

האתגרים המרכזיים בפיתוח

רצועת החוף העירונית: שיקום

נזקי העבר ופיתוח מרחב של

פנאי, גאווה מקומית והשראה

לקהילה היפואית, בצד שימור,

שיקום וטיפוח משאבי הטבע

שבסביבה הימית.”

כמו כן, הוכן בטכניון מסמך תכנית ימית לישראל, שהוא בעל משקל ציבורי גם אם אינו מסמך סטטוטורי. בתפיסה הבסיסית המובעת בתכנית מודגש כי המרחב הימי הוא מרחב ציבורי מובהק, ומובעת בו שאיפה להוגנות בראיית האינטרסים השונים של מכלול בעלי העניין ולהבטחת אספקתם של שירותי המערכת

האקולוגית לאורך זמן. התכנית מנסה לקדם מדיניות מאוזנת ומקיפה לצורך פיתוח ושימור המשאבים שלרשות מדינת ישראל במים הטריטוריאליים והכלכליים שלה בים התיכון, לטובת המדינה והאיזור כולו. במסגרת התכנית, מוגדר המרחב הימי המוניציפלי כ-400 מטר מקו המים מערבה.

ג. אקולוגיה - רצועת החוף והים של תל־אביב-יפו כוללים מגוון בתי גידול ותצורות טבע - מטבלאות הגידודי בים, דרך החולות ועד למצוק הכורכר. מכלול הטבע העירוני כולל שטחים טבעיים ושטחים ירוקים מלאכותיים, כמו פארקים וגינות. במסגרת סקר טבע עירוני (מעוז, 2012) זוהו 52 אתרי טבע עירוניים, המשמרים במידה רבה תהליכים אקולוגיים ומתפקדים כמערכות אקולוגיות פעילות. מתוך אתרי הטבע העירוניים, 12 שוכנים לאורך חוף הים בשני מקבצים מרכזיים: תשעה בחלק הצפוני של הרצועה ושלושה בחלק הדרומי, סמוך לגבול עם בת ים. כדי להתמודד עם אתגרי הפיתוח מול שימור הסביבה הימית והחופית ושינויי האקלים, הקימה חברת "אתרים", יחידה אקולוגית ובראשה אקולוגית ימית. היחידה מסייעת להטמעת פיתוח מקיים ברצועת החוף.

ד. שינויי אקלים ואיתנות החוף - נכון להיום, טרם בוצעה הערכה פרטנית של השפעות שינויי האקלים על רצועת החוף של תל־אביב-יפו. בשנים האחרונות פורסמו שתי הערכות כלליות להשפעת שינויי האקלים על רצועת החוף של ישראל:

- שינוי האקלים והשפעתו הצפויה על הים והחוף בישראל, מסמך רקע לתכנית הימית של ישראל, הטכניון, 2015
- מסמך מדיניות למרחב הימי של ישראל - סקירה וניתוח המצב הקיים, מינהל התכנון, 2017

דו"חות אלה מכירים בכך שהטמפרטורה העולמית של האוקיאנוסים והימים עלתה, ויחד איתה מצטמצם שטח כיסוי הקרח. עקב זאת, מפלס מי הים ורמת החומציות שלו נמצאים בעלייה וצפויים להשתנות משמעותית עד סוף המאה. העלייה הצפויה בטמפרטורת מי השטח של הים התיכון היא כ-1.5 מעלות צלזיוס עד שנת 2050.



צילום: Linneah Anders

ה. מצוקי החוף של ישראל² - המצוק החופי בישראל, ובכלל זה ברצועת החוף של תל־אביב-יפו, נשחק משמעותית בשנים האחרונות ונמצא בסכנת קריסה והתמוטטות - מחקרים מראים, שבמאה ה-20 היה קצב הנסיגה הממוצע של מצוקי החוף של ישראל 20-30 ס"מ בשנה. לאורך רצועת החוף של תל־אביב-יפו ישנם שלושה מקטעים של רכס הכורכר: בין חוף הצוק לטיילת תל ברוך בצפון, בין גן העצמאות לכיכר אתרים ומחוף העלייה ביפו לתוך חוף בת ים. המצוקים מתמוטטים עקב שילוב של שלושה תהליכים עיקריים:

1. חתירת גלי הים בבסיס המצוק - פעולה שמתגברת בשנים האחרונות עקב העלייה בעוצמת הסערות והגלים.
2. זרימות הנגר העילי - פעולה שמתגברת עם העלייה בעוצמת הסערות וריכוז הממטרים.

קיימת (וכבר מתועדת) סבירות גבוהה לעלייה בתכיפותם של גלי חום, בצורות ואירועי גשם קיצוני. גורמים אלה צפויים להשפיע בצורה מוגברת על המערכות החופיות. עליית מפלס הים תגרום להצפת חופים ואזורים נמוכים, ותאיץ את תהליך השחיקה של חופים ומצוקים חופיים. תהליכי ההצפה והארוזיה יושפעו גם מתהליכים טבעיים ואנושיים שאינם קשורים לשינוי האקלים.

מ-1992 עלה המפלס בחופי ישראל ביותר מעשרה מ"מ לשנה בממוצע, העלייה הצפויה במפלס הים במאה הקרובה היא של עשרות סנטימטרים עד מטר. בשל עליית המפלס, טבלאות גידוד עלולות להתכסות, ומינים רבים עשויים לאבד את בתי הגידול להם הם מותאמים.

¹ "טבלת גידוד" היא כינוי לשריד מצוק הכורכר הקדום שנסוג עקב כרסום גלי הים והתמוטטות. משטחים אילו יוצרים בתי גידול מגוונים המאכלסים מגוון גדול של מיני אצות ובעלי חיים. [טבלאות הגידוד בישראל, האגודה הישראלית לאקולוגיה, 2015]

² אתר המשרד להגנת הסביבה, 2018

העירייה מציעה לתושבים גם שמשיות וכסאות נוח במחירים סמליים. התמסדות הפעילות בחוף הים כחלק מחיי הפנאי בעיר מתאפיינת בהיווצרות קבוצות משתמשים בעלי צרכים ספציפיים הנהנים משירותי החוף. צרכים אלה מתחרים לעיתים זה בזה: ספורט ימי וספורט חופי, שמירת צניעות, שחרור כלבים, מגרשי משחקים וספורט, מסחר, אמנות, מרחב פתוח ושקט, פיקניק. העומס ברצועת החול בכלל ובחופי הרחצה המוכרזים בפרט - מעיד על הביקוש הרב למשאב החוף העירוני.

ט. קווי המדיניות העירונית לחוף הים על פי חזון העיר - לאור האמור לעיל, גיבשה העירייה בחזון העיר את קווי המדיניות הבאים:

- המשך פיתוח המרחב הציבורי לאורך רצועת החוף לכלל הציבור.
- חיזוק החיבור הפיזי, התפקודי והחזותי בין העיר לרצועת החוף.
- הארכת החוף החולי לטובת נופש בחוף הים.
- פיתוח אתרי טבע בסביבה הימית.
- פיתוח ועיבוי חזית הבינוי העירוני לאורך החוף.
- בדיקת אפשרות ניצול המרחב הימי ליצירת שטחים לתשתיות עירוניות וארציות ולבינוי עירוני, תוך התחשבות בערכים אקולוגיים ונופיים.
- היערכות לעליית מפלס הים ולהגנת המצוק החופי.

חוזקות ואתגרים

במסגרת גיבוש תכנית החוסן נבחנו החוזקות והאתגרים לפיתוח רצועת החוף. מניתוח החוזקות והאתגרים מסתמן חסר יחסי ברצועה הדרומית. הניתוח מאשש את האבחנה שרוב החוזקות של רצועת החוף מצויות בחלק הצפוני והמרכזי ורוב החולשות מרוכזות בחלק הדרומי. לאור ממצאים אלה, הוחלט להתמקד ברצועה הדרומית - מן הדולפינריום ועד הגבול עם בת ים.

3. בנייה ושימושים במצוק (נסיעת רכבים) המאיצה את תהליך השחיקה וההרס.

ו. **דיג -** לאורך חופיה של תל־אביב-יפו, פועלים דייגים רבים, שיוצאים לדיג מסחרי בספינות מנמל יפו; מיעוטם דייגים מקצועיים, רובם חובבים. בנמל יפו עוגנות 88 ספינות דיג ובשטח הנמל מוקצה איזור של כ-2,500 מ״ר כעורף תפעולי ומסחרי לדייגים. מערכת היחסים בין העירייה והנהלת הנמל לבין הדייגים השתפרה באחרונה (2018) בעקבות תהליך תכנון משותף לשיפור התשתיות המסחריות והתפעוליות של הדייגים. זאת, כחלק מתהליך שדרוג הנמל ואימוץ פרקטיקות דייג מקיימות מצד הדייגים.

הדייגים החובבים מתרכזים בעיקר לאורך קירות הים והמזחים, באזורים שבהם יש נגישות למים ללא רצועת חול מפרידה, וכן אין בהם מתרחצים. היום אין תשתיות מוסדרות לדיג של חובבים לאורך החוף.

ז. **מסחר ועסקים -** רצועות חוף עירוניות מהוות אזורי ביקוש גבוהים לקמעונאות והסעדה בשל מספר המבקרים ואורך השהות שלהם במקום. מתחמי העסקים לאורך החוף מתחלקים לשלושה סוגים עיקריים:

- מתחמי מסחר ובילוי: נמל תל־אביב ויריד המזרח, ונמל יפו.
- מתחמי הסעדה: חוף הצוק, חוף תל ברוך, לאורך החוף משפך הירקון ועד חוף גורדון, לאורך טיילת גולדמן עד נמל יפו.
- ספורט ימי: חוף הצוק, מרינת תל־אביב וחוף גורדון, החוף המערבי, נמל יפו.

בסך הכול לאורך רצועת החוף, כולל איזור יריד המזרח, יש כ-53 אלף מ״ר שטח מסחרי.

ח. **פנאי ונופש -** מאז חידוש הקשר בין העיר לחוף ימה בשנות השמונים, נעשה מאמץ להנגיש את רצועת החוף לתושבים ולקרב אותה לחיי העיר. 14 הקילומטרים של רצועת החוף בתל־אביב-יפו שירתו ב-2017 את 443,900 תושבי העיר, יותר משליש מהם מתגוררים במרחק של כחצי קילומטר מן הים. כמו כן, משמשת רצועת החוף מספר לא ידוע של תיירים ונופשים הבאים מחוץ לעיר. שירותי החוף והמתקנים פתוחים לציבור ללא תשלום, ובאחרונה

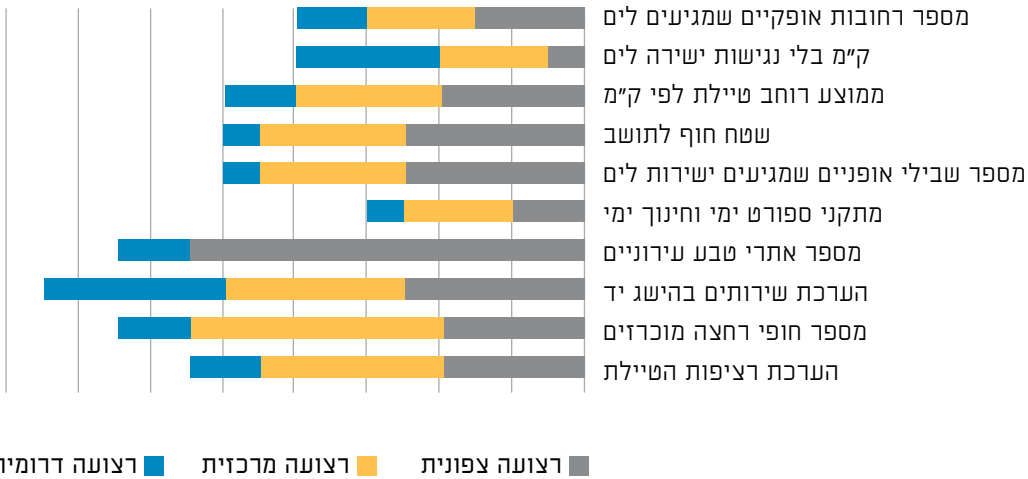


צילום: Fotolia



תחום	חוזקות	אתגרים
טיילת לאורך החוף	רציפות: רצף מחוף הצוק ועד חוף העלייה. שיפור מתמיד: הטיילת עוברת תהליך יסודי של מתיחת פנים עיצובית, בדגש על הנגשה והצללה. הפיתוח כולל מסלולי הליכה ואופניים.	צפיפות: חלק ניכר מן הטיילת צר וגובל בכביש. בשעות העומס נוצרת צפיפות, בעיקר באזורים שמאוכלסים בצפיפות. היעדר חיבוריות: במצב הקיים אין חיבור לטיילת בת ים וחסרים חיבורים נוחים ומוטי הליכה לעיר.
חופים מוכרזים	חופים מוכרזים: 13 חופים מוכרזים, לאורך כארבעה ק"מ, מתוחזקים ברמה גבוהה בפרמטרים של נגישות, ניקיון ושירותי חוף. חופים בסטנדרט עולמי: 9 חופים נושאים את ה"תו הכחול" הבינלאומי הניתן לחופים ומרינות העומדים בקריטריונים בינלאומיים בנושאי חינוך ומידע, איכות מים, בטיחות ושירותי חוף וניהול סביבתי. שירותים בהישג יד: אביזרי חוף ותפריטי מזון בסיסיים מוצעים במחיר מפוקח על ידי העירייה בכל החופים המוכרזים.	צפיפות: גידול האוכלוסייה ועליה ברמת החיים צפויים להביא לעליה בעומסים על רצועת החוף. חופים מוכרזים: בעוד בצפון ומרכז החוף מוכרזים 11 חופים, בדרום העיר רק שני חופים מוכרזים. ישנו שימוש רב בחופים הלא מוכרזים, ללא שירותי חוף או הצלה.
נגישות במירקם העירוני לעבר חוף הים	תכנון: תכניות רבות מייעדות לשפר את הנגישות מן העיר לחוף הים לכל אורכו.	מצב קיים: חוף הים סובל מנגישות ירודה לבאים בתחבורה לא ממונעת. הקשר הפיזי והתודעתי של חוף הים לעיר אינו ממומש באופן מלא.
טבע ואיכות הסביבה	פיתוח אקולוגי: קיימים 13 אתרי טבע עירוני לאורך החוף, שלושה בחלקו הדרומי. מתוכננות ארבע תכנית אקולוגיות לאורך החוף, בהן הקמת שמורה ימית בחוף גבעת העלייה.	רגישות לסכנות אקלים: סערות חורף גורמות נזקים כבדים לתשתיות ולמרחב הציבורי בחזית החוף. בנוסף, חסרה היערכות להשלכות עליית מפלס הים התיכון. רגישות המצוק החופי לפגיעת גלי הים: עוצמתן ותדירותן של סערות החורף משפיעות ישירות על קצב הפגיעה במצוק.
זיקה לים	תכנון: קיימות תכניות להנגשת הים לציבור על ידי ביטול מעקות וקירות ים ופתיחת מתחמים סגורים כיום, בעיקר בצפון רצועת החוף ומרכזה.	מצב קיים: במצב הקיים מקטעים משמעותיים מחוף הים חסומים לגישה, אם על ידי קירות הגנה מבטון/סלעים ואם על ידי מגרשי חניה וציר התנועה הראשי.

תחום	חוזקות	אתגרים
ספורט ימי	היצע קיים ובהקמה: מתחם הדולפינריום - מרכז קהילתי לפעילות ימית; נמל יפו - מרכז חינוך ימי. בנוסף, קיימות ומתוכננות תכניות ספורט ימי בהם "צופי הים" בנמל יפו ו"בית הגל שלי".	חוסרים: קיימים וצפויים חוסרים בתשתיות ובתכניות לספורט ימי (כולל מקומות עגינה ואחסון), מיומנויות שחייה ודיג.
תכנון מותאם אקלים	תכנון: הוקם צוות עירוני בנושא Cool Cities בראשות אדריכל העיר, אשר יעסוק בהשלכות שינויי האקלים, ובכלל זאת היבטי הצללה בעיר.	מצב קיים: ההצללה בפארקים לאורך החוף אינה אחידה, וחסרה בעיקר בפארק צידלס קלור ופארק המדרון.



גרף המציג את ההיבטים השונים בפיתוח רצועת החוף בחלוקה יחסית בין מקטע החוף הצפוני, המרכזי והדרומי.

רצועת החוף הדרומית: מאפיינים פיזיים ואקולוגיים - לפי מקטעים

רצועת החוף הדרומית משתרעת ממתחם הדולפינריום בצפון ועד גבול בת ים, לאורך כ-4.5 ק"מ. בתחומי רצועה זו שני חופי רחצה מוכרזים: חוף צידלס קלור וחוף גבעת עלייה, באורך כולל של כ-300 מטר, ובהם מתקני שירותים וספורט. שני פארקים גדולים בחזית החוף - גן צידלס קלור ופארק מדרון יפו; נמל יפו המהווה מוקד פעילות נופש ופנאי וכן קטעי קיר ימי וקטע אחד של מצוק כורכר חופי. כמו כן מאופיין החוף הדרומי בריבוי טבלאות גידוד בים - ערך אקולוגי ראוי לשימור. **לאורך מרבית אורכה של רצועת חוף זו אין נגישות ישירה אל הים - רק כ-1,700 מ' מכל אורך החוף מהווים חוף חולי נגיש. שטח החול הזמין בחופי דרום העיר הוא כ-52 דונם, שהם כ-14% מסך כל שטח החול בחזית החוף של תל־אביב-יפו.**



רצועת החוף הדרומית

פארק צידלס קלור והדולפינריום

פארק נופש פתוח המתוחם בחלקו הצפוני במתחם הדולפינריום ובחלקו הדרומי בחוף צידלס קלור ויפו. הפארק משתרע על שטח של כ-120 דונם שיובש מן הים, אך הגישה למים מנותקת על ידי שובר גלים מגושי סלע. כתוצאה מכך, קטע חזית חוף באורך מאות מטרים לא מנוצל לפעילות נופש חופי. הפארק פותח בתחילת שנות השבעים ושופץ במהלך העשור הראשון של המאה ה-21. בשטח הפארק שני מכלולי משחקים ומתקני ספורט, אבל רוב שטח הפארק מכוסה דשא, ובולט בו המחסור בצל. בעיה זו מגבילה את השימוש בפארק לפעילויות פיקניק בעיקר בשעות הערב, וגורמת לתת ניצול של המרחב הציבורי. בצידו המזרחי נמצאים חניון עירוני ותחנת דלק. אלה, וכן ציר התנועה הראשי שבחזית הפארק, מנתקים אותו מגישה רגלית ישירה ממרקם העיר שממזרח.

במאי 2018 החל הרס המבנה **במתחם הדולפינריום**, כדי להקים במקום מרכז ספורט ימי קהילתי וחוף ציבורי פתוח, אשר יהווה המשך לחוף הסמוך.

חוף צידלס קלור

דרומה לפארק משתרע חוף חולי, שרק קטע ממנו מוסדר לרחצה. חוף זה, בניגוד לחופי מרכז העיר מן הדולפינריום וצפונה, חסר שובר גלים להגנה מפני גלי הים. מצב זה מאפשר, מצד אחד, שימוש בחוף בידי גולשי גלים. מצד שני, על אף היותו מסוכן לרחצה, החוף פופולרי מאוד בקרב האוכלוסייה הערבית. נתוני הטביעה בים גבוהים במיוחד בקרב אוכלוסייה זו.

קטע הטיילת המלווה את חוף הים הינו זמני באופי הפיתוח שלו: הוא צר, ונעדר מרחב ציבורי מספק והפרדה נאותה בין הולכי רגל לרוכבי אופניים. בנוסף, הטיילת בקטע זה נשענת על מסלעה גבוהה, המנתקת את המרחב הציבורי שלאורכה מן החוף החולי.

במהלך 2018 שודרג קטע טיילת זה, ובכלל זה נוסף לו שביל אופניים נפרד. תכנית זו נותנת מענה חלקי לשדרוג המרחב הציבורי, אך אין בה מענה לצורך בשירותי חוף ומבני ציבור, כמו גם להסדרת פעילות העסקים לאורך קטע הטיילת.



קיימת תכנית להסדרת המרחב הציבורי לרוחב כל רצועת החוף, הכוללת בניית טיילת עתידית רחבה, שימור אדריכלי, פעילות מסחרית ומדרגות ישיבה בין הטיילת לים, שיחליפו את המסלעה הנוכחית. הקמת מדרגות ישיבה נוחות בין הטיילת לחוף כרוכה בצמצום רוחב רצועת החול. פעולה זו מחייבת התערבות להרחבת רצועת החול כחלק מהטיפול הכולל בחוף.

דרומה משם ממוקם קיר הים בחזית ציר דרך הגישה הצפונית לנמל יפו - רציף העלייה השנייה.

”לאורך מרבית אורכה של

רצועת החוף הדרומית אין

נגישות ישירה אל הים -

רק כ-1,700 מ’ מכל אורך

החוף מהווים חוף חולי נגיש”

נמל יפו

נמל יפו הוא הנמל הפעיל העתיק בעולם. הוא פעל ברציפות לאורך רוב שנות קיומו, אף על פי שירד מגדולתו מאז הימים שבהם שימש כשער הכניסה הראשי לישראל וכשער המרכזי לייצוא סחורה לחו"ל, ופעילותו הצטמצמה לתפקוד כנמל דיג ומעגנה לנופש. בעשור האחרון עבר הנמל לאחריותה של עיריית תל־אביב-יפו ובשנה האחרונה, 2018, עבר לניהולה של חברת ״אתרים״ והוא עובר תהליך התחדשות נרחב. בתחום הנמל מכלול מרכזי תרבות והסעדה הממוקם בשלושה האנגרים, ומבנה בית המכס. האנגר 2 כולל מתחם מתקני שירות לקהילת הדייגים הפועלים בנמל. קיימת תכנית להעביר להאנגר 3 את פעילות החינוך והספורט הימי. כמו כן מתוכנן להרוס את בית המכס הבריטי בכניסה הצפונית לנמל. באחרונה חברת ״אתרים״ מקדמת בנמל מרחב חדשנות לטכנולוגיות

ים וקיימות, ובו ממוקמים שני פרויקטי פיילוט: הפקת אנרגיה מגלים ובריכות מבטון אקולוגי.

עתיד ענף הדייג בנמל וגורל משפחות הדייגים היפואים מטרידים את האוכלוסייה המקומית, לנוכח תכניות הפיתוח העירוניות בנמל. כמו כן, הפעילות התרבותית המתקיימת בנמל לא נותנת מענה לצרכי האוכלוסייה הערבית ביפו, שלרוב מדירה רגליה ממנה.

דרומה לנמל ממוקם קיר ים בחזית מגרש המיועד למלונאות. בים הסמוך לקיר ממוקמת טבלת גידוד בעלת ערך אקולוגי רב.

פארק מדרון יפו

פארק מדרון יפו הוא פארק נופש פתוח המשתרע על כ-200 דונם לאורך כקילומטר בין נמל יפו בצפון וחוף גבעת עלייה בדרום. עד סוף שנות השמונים שימש המקום כאתר לסילוק פסולת בנייה. הר הפסולת כיסה את חוף הים המקורי וניתק את שכונת עג'מי מן הים. עיקר תהליך פיתוח הפארק התמקד בטיפול ובשיקום אתר הפסולת. שטח הפארק הוא למעשה שטח ים מיובש שמרחיב את רצועת היבשה בעשרות מטרים. בעבר שכן במקום חוף מפורץ, ואילו היום מורכבת חזית הפארק מקיר ימי בנוי מסלעים, ללא גישה למים. דבר זה מונע שימוש בקטע ארוך מחזית החוף לצורכי פנאי, דבר הבולט במיוחד לאור המחסור הקיים בחופי רחצה זמינים לאוכלוסייה המקומית. בנוסף לכך, העירייה משקיעה מדי שנה כמיליון ש״ח בניקוי פסולת בניה הנשטפת לחוף, זכר לאתר לשפיכת פסולת בניין שהתקיים במקום במשך עשרות שנים. משום כך, התושבים המקומיים מכנים את המפרץ שבדרום הפארק י־מפרץ הברזלים. במרכז הפארק נקודת תצפית מוצלת. רוב שטח הפארק מכוסה דשא וחשוף לשמש.

לפי תחושת התושבים המקומיים, שטחו הגדול של הפארק לא מנוצל כראוי, ולא מתקיימים בו אירועי תרבות ופעילות קהילתית מקומיים או כלל-עירוניים.

מלבד המחסור בצל, בולטים בחסרונם מוקדי פעילות כגון מגרשי ספורט, פעילות אתגרית, מתקני משחק ומתקני שירותים. לשענת התושבים, אין גירויים שיזמינו את האוכלוסייה המקומית להגיע לפארק.

חוף גבעת עלייה

חוף גבעת עלייה נמצא דרומה לפארק. בינו לבין מצוק הכורכר המשתפל לים באיזור גבול בת ים מצוי חוף גבעת עלייה, שהוא חוף סלעי המפותח כחוף רחצה. עם זאת, כמחצית מרצועת החוף הסלעי איננה חוף מוכרז וכן אין בה מתקנים אטרקטיביים, כגון מתקני כושר, ספורט חופי או מתקנים אתגריים. הרשות העירונית לאיכות הסביבה קיימה בעבר פעילות להשבת מינים מקומיים של צמחייה לאיזור, בשיתוף עם תושבים המתגוררים בו ועם תלמידי בתי הספר המקומיים.

”גיבוש חוסן עירוני כרוך

ביצירת יחסי אמון בעיר, בעיקר

בקרב האוכלוסיות המוחלשות.

פרויקטים של טיפוח המרחב

הציבורי בחוף בשיתוף הקהילה

מהווים הזדמנות לפתח יחסי

אמון בין הקהילה לעירייה,

ובו זמנית לחזק את הזהות

קהילתית ואת הגאווה המקומית

בקרב התושבים.”

במי הים בתחום חוף זה ממוקמות טבלאות גידוד המהוות בית גידול למגוון עשיר של מינים ימיים. טבלת הגידוד הדרומית בחוף גבעת עלייה היא אתר טבע עירוני, והיא מיועדת לשמורת חוף על פי תכנית המתאר העירונית. לשם מימוש קידומו של אתר טבע

עירוני במקום, נדרשות בו פעילויות שיקום, שימור וטיפול. טבלת הגידוד הצפונית מצויה בסכנת פגיעה בגלל תכנית הטיית האיילון באמצעות צינור לים, שמוצאו בקרבת החוף (בפארק מדרון יפו). חלופה זו תגרום נזק למערכת האקולוגית של טבלת הגידוד. על פי התכנית, חברת ״אתרים״ תקים שביל שנירקול - שילוט הסברה תת־ימי על המערכת האקולוגית - בשולי טבלת הגידוד הדרומית.

בסמוך לחוף שוכן מרכז פרס לשלום. המקום משמש כמרכז לפעילות בסדרי גודל לאומיים ובינלאומיים, אך אינו מכוון לאוכלוסייה המקומית ואינו משמש אותה. זאת, על אף שהוא נמצא במיקום אטרקטיבי ביותר, בחזית הים של השכונה.

קטע החוף ממרכז פרס לשלום ועד לגבול בת ים

מדובר ברצועה צרה של חוף למרגלות מצוק הכורכר, הנמשכת לאורך כ-300 מטר, ומחברת בין חוף גבעת העלייה לגבול בת ים. בקטע זה, מצוק הכורכר סובל מכרסום בידי גלי הים, מה שגורם להתמוטטות חלקים ממנו. לשם הגנה על בסיס המצוק, הוקמה למרגלותיו מסלעה. קיימת תכנית להמשך רציף של טיילת החוף דרומה, עד לגבול בת ים, אך היא מעוכבת בשל העלות הגבוהה שכנראה כרוכה בה.

קהילת יפו והים

מגמות דמוגרפיות - האוכלוסייה הערבית מהווה מעל ל-30% מכלל האוכלוסייה ביפו והיא מרוכזת ברובה באיזור המערבי, בין שדרות ירושלים לרצועת החוף. ערביי יפו רואים את הים כחלק בלתי נפרד מהזהות היפואית, וכל התרחקות מהאיזור שלו כרוכה בחוויה של ניתוק. מימד זה מועצם בשנים האחרונות, בעיקר בשכונות בצידו המערבי של רחוב יפת. בעבר התגוררה בשכונת עג'מי אוכלוסייה בעלת מאפיינים סוציאקונומיים נמוכים, שהתרכזה בצמוד לים, קרוב למקום שבו עבדו כפועלי נמל או כדייגים.

מאמצע שנות התשעים של המאה ה-20, החל באיזור תהליך של כניסת תושבים מחתך סוציאקונומי גבוה, אשר נמשכו לקרבה לים ולאווירה הייחודית של השכונה. תהליך זה, שלווה בהתעוררות עירונית לשימור הערכים האדריכליים ולפיתוח התשתיות, גרם

חינוך לים וספורט ימי – בשנים האחרונות נוצרה מודעות בקרב האוכלוסייה הערבית לאורח חיים בריא – מה שמביא לעליה בפופולריות של פעילות ספורטיבית וחוגים. יחד עם זאת, המעורבות והמיומנויות בתחומי הספורט הימי, משחייה, דרך משחקי חוף ועד גלישה ושיט, נפוצים בקרבה פחות מאשר בקרב האוכלוסייה היהודית. ממחקר על דפוסי ספורט בקרב האוכלוסייה הערבית בישראל³, עולה כי היעדר תשתיות הוא הגורם המרכזי למצב. ביפו קיימת בריכת שחייה אחת והיא פתוחה באופן חלקי. **אין באיזור בריכה לימודית, ונתונים מראים שסיכויי הטביעה של ילד ערבי גדולים פי-1.5 מסיכויי הטביעה של ילד יהודי**.

בבית המכס הישן שבכניסה הצפונית לנמל פעל מרכז לחינוך ימי של שבט צופי-ים יפו וסניף של בית הספר לחינוך-ימי. לקראת הריסתו המתוכננת של בית המכס, עתיד המרכז לחינוך ימי לעבור להאנגר 3 שבדרום הנמל.

חשוב לציין שאין בנמצא תכניות חינוכיות או קהילתיות המתמקדות במורשת הימית של העיר ובהיכרות עם משאבי הים והחוף, על היבטיהם האקולוגיים והתרבותיים. חוסר זה קיים ככלל בעיר, אך דווקא ביפו, בשל עברה המפואר, הוא בולט יותר.

מניתוח המצב הקיים של רצועת החוף, עולה בברור הצורך לשפר את היצע השירותים ברצועה הדרומית ולחזק את הקשר של הקהילה עם משאב הים והחוף.

כמו כן, גיבוש חוסן עירוני כרוך ביצירת יחסי אמן בעיר, בעיקר בקרב האוכלוסיות המוחלשות. פרויקטים של טיפוח המרחב הציבורי בחוף בשיתוף הקהילה מהווים הזדמנות לפתח יחסי אמן בין הקהילה לעירייה, ובו זמנית לחזק את הזהות הקהילתית ואת הגאווה המקומית בקרב התושבים.

לעליית מחירי הנדל"ן באיזור ולדחיקה הדרגתית של האוכלוסייה המקורית מחוצה לו (גינטרפיקציה). כיום, בני המקום לא יכולים להרשות לעצמם לרכוש בתים באיזור. רוב הבתים החדשים המפוארים בעגימי אינם בבעלות האוכלוסייה הערבית, והאיזור מתאפיין בגל של בנייה חדשה המשתלבת עם בתים ישנים משרידי השכונה המקורית.

מדרום לעגימי יש יותר אפשרויות לדיוור בהישג יד. בשכונת אל ערב הוקם פרויקט לתושבים הערבים, שהוא ברובו דיוור ממשלתי (עמידר או חלמיש) ובתכנון פרויקטים נוספים שמבקשים לשלב בין האוכלוסיות.

הקשר בין הקהילה לחוף הים – התנגדות התושבים להקמת הר הפסולת במדרון יפו וניתוק הקשר שבין העיר לחוף ימה התבטאה בהקמת עמותת "יפו יפת ימים", ובתכנון לשיקום החוף, שמהותו שחזור חלקי של המפרץ המקורי ויצירת חוף רחצה זמין לתושבי יפו. לפי תפיסת התושבים, מלבד שדרוג תפקודי ויציקת תכנים לפארק מדרון יפו, עיקר הפעילות הנדרשת במקום היא יצירת חוף רחצה איכותי, שיהווה פיצוי הולם על אובדן מפרץ יפו המקורי.

פיתוח והנגשה – בשנים האחרונות, משקיעה עיריית תל-אביב-יפו, באמצעות חברת "אתרים" והמישלמה ליפו וערוצים עירוניים נוספים, משאבים רבים בהתחדשות יפו – בתחומים של תשתיות, של מוסדות חינוך ותרבות ושל פעילויות קהילה ורווחה. יחד עם זאת, מתברר כי פעולות הפיתוח אינן בהכרח בהלימה עם הצרכים ועם דפוסי התרבות של האוכלוסייה המקומית. מראיונות שקיימנו עולה שהאוכלוסייה הערבית מרגישה ניכור מן המתחם שפותח בנמל יפו. זאת, משום שאין בו פעילות קהילתית ותרבותית רלוונטית לקהילה המקומית; אין אירועים המתקיימים על בסיס קבוע הקשורים לתרבות הערבית. לדוגמה: בחודשי הקיץ מתקיימים אירועים ביפו העתיקה ובנמל יפו, שאין בהם כמעט תכנים הקשורים לתרבות הערבית או להיסטוריה של יפו ולחוויה האותנטית של התרבות והקהילה המקומיות.

³ ספורט במגזר הערבי: ספורטאים סוג ב', אביעד סגל, הארץ, 24.12.2012.
⁴ דו"ח תמותת ילדים מהיפגעות בלתי מכוונת בשנת 2016, ארגון בטרם, 2017.

בתמונה: כניסה צפונית לנמל יפו – הנמל הפעיל העתיק בעולם אשר פעל בריצפות לאורך רוב שנות קיומו.

מקרים לדוגמה מהארץ והעולם

שיפור המרחב הציבורי בחזית החוף



מסמך הוראות לעיצוב חזית החוף של ארגון Metropolitan Waterfront Alliance העובד במטרופולין של ניו יורק, ארה"ב

רצועות חופי הים היוו מאז ומתמיד תוואי נוח לסלילת עורקי תנועה ראשיים. מצב זה גרם לתופעה כלל־עולמית של נתק בין העיר שהוקמה על החוף לבין הים. ערי חוף כגון ריו דה'זנירו בברזיל, או ניס בצרפת, מנסות לשפר משמעותית את המפגש שבין המרקם העירוני לקו המים, באמצעות התערבות במערכת התנועה לאורך קו החוף - בדומה לתכנית של עיריית תל־אביב-יפו לשדרוג המרחב הציבורי ברחובות הירקון והרברט סמואל. תכניות מעין אלה כוללות הפחתת נתיבים לתנועה או לחניית רכב, לטובת הרחבת השטח הזמין לפעילות הולכי רגל.

פיתוח ה- East River Waterfront בסמוך ומתחת לכביש המהיר במנהטן, מהווה דוגמה לטיפול שונה בממשק בין מרקם עירוני לים, הדורש שינוי יסודי בתפיסת התנועה בעיר ובחינה מחדש של תפקוד הכביש האורכי בחזית החוף. הפרויקט משדרג את הגישה של הולכי הרגל לחזית החוף ואת הקישוריות שבין העיר לחוף. כמו כן, הוא משפר את המרחב הציבורי לטובת איכות החיים של תושבי הסביבה. בכך תורם הפרויקט להתחדשות חזית החוף בדרום־מנהטן והעצמת הפעילות לאורכו.

פרויקט פיתוח המרחב הציבורי לאורך קו המים של ברצלונה תרם משמעותית לקשר שבין העיר לים ולהתחדשות עירונית כוללת. עם זאת, האיזור המפותח מיועד בעיקר לשימושי בילוי ופנאי ולא למגורים, וכך מוחמצת הזדמנות להמשך ישיר של המרקם האורבני מעורב השימושים עד לקו המים, כפי שמתרחש בשכונת ברסלונטה בעיר ובערי חוף היסטוריות אחרות.

כלי הערכה לבנייה ולפיתוח על קו החוף: WEDG - Waterfront Edge Design Guidelines

הכלי שפותח על ידי ארגון ה-Waterfront alliance מניו יורק, מתייחס לשלושה סוגי מתחמים ושבעה תחומי הערכה:

סוגי מתחמים	תחומי הערכה
• מגורים ומסחר	• תכנון ובחירת האתר
• פארק	• נגישות וחיבוריות
• תעשייה ונמלים	• חוסן
	• אקולוגיה ובית גידול
	• חומרים ומשאבים
	• תפעול ותחזוקה
	• חדשנות

כיצד המקרים השפיעו על ההצעות לתל־אביב-יפו?

הטמעת היבטים של פעילות קהילתית, תשתיות ומרחב ציבורי בתכנון, ובכלל זאת התייחסות להרחבת מעגנות קיימות, יצירת אזורי טבע וטיפול בתי גידול לאורך החוף ובים, הארכת חופי הרחצה החוליים ועוד במסגרת פרויקט 1 - הערכות ותכנון

אקולוגיה ושימור הסביבה הימית

Marseille ⁵Prado Reef

ב-2007 הוקם בנמל הדרומי במרסיי ריף מלאכותי בשטח של כ-27 דונם, הבנוי קוביות בטון המשוקעות בעומק 25 מטר מתחת למים. הריף יצר תשתית להתבססות אקוסיסטמה ימית, דבר שגרם לגידול של יותר מ-30% במגוון המינים ולשילוש מספר מיני הדגים במקום. הפרויקט האקולוגי משולב בפעילות חינוכית לפיתוח מודעות הקהילה לשימור הטבע, וכן במחקר מדעי של השתנות הסביבה הימית.

פארק גשר ברוקלין

תהליך השיקום לנזקים שחוללה הסערה "סנדי", כלל את איזור גשר ברוקלין, שהפך לפארק הגדול ביותר שהוקם בניו יורק מאז המאה ה-19. תכנית הפארק שמה למטרה להביא לשיקום אקולוגי יחד עם פיתוח מרחבי פנאי ונופש ולמעשה להפוך את הפארק ל"כיתה חיה" לתושבי העיר. הפארק מציג טיפול ופתרונות אקולוגיים מן המתקדמים בעולם, בעיקר בהקשר להצפות, והוא כולל: בריכת גאות, ביופילטרים, טיפול במי נגר ושיקום מערכות אקולוגיות חופיות וימיות.

5 Charbonnel, E., et al. "Artificial reefs in Marseille: from complex natural habitats to concepts of efficient artificial reef design." Global Change: Mankind-Marine Environment Interactions. Springer, Dordrecht, 2010, 81-82

כיצד המקרים השפיעו על ההצעות לתל־אביב-יפו?

הטמעת היבטים של פעילות קהילתית, תשתיות ומרחב ציבורי בתכנון, וכלולים בזאת התייחסות להרחבת מעגנות קיימות, יצירת אזורי טבע וטיפול בתי גידול לאורך החוף ובים, הארכת חופי הרחצה החוליים, ועוד במסגרת פרויקט 1 - הערכות ותכנון.

הקמת תשתיות למזח לדייגי הקהילה המקומית ולהטמעת טכנולוגיות להעשרה ביולוגית ברציף העלייה השנייה במסגרת פרויקט 5 - נמל יפו.



פארק גשר ברוקלין. | צילום: fotolia





בריכת ים בחוף ברונטי שבסידני, אוסטרליה | צילום: Fotolia

הנגשת הים ורחצה בטוחה: בריכות ימות - ocean pools

הבריכות הימות הבנויות המפורסמות בעולם מצויות באוסטרליה. בריכות אלה משלבות את הטופוגרפיה והמסלע הקיימים במבנה הבריכה עם השלמות מלאכותיות - כדי לייצר גוף מים נגיש ובטיחותי, עם מעקות ועם קרקעית מדורגת. בריכות הים ניזונות ממי הים, בדרך־כלל בצורה ישירה ללא התערבות משאבות.

טיפוס חלופי של בריכת ים היא בריכת אסדה צפה. במסגרת התחדשות נמל קופנהגן, נבנתה גם שם בריכת מי ים ציבורית. הבריכה מתופעלת כבריכה רגילה, עם מסלולי שחייה, עם מציל ועם שעות סגירה ופתיחה.

מתחם השחייה הימי הגדול בעולם נמצא גם הוא בדנמרק, בעיר ארהאוס. המתחם יכול להכיל 650 מתרחצים, במכלול של בריכות

שיש בהן: בריכת פעוטות, שתי סאונות, בריכה אולימפית ובריכת קפיצות. גם מתחם זה הוא ציבורי ומנוהל על ידי הרשות המקומית.

כיצד המקרים השפיעו על ההצעות לתל־אביב-יפו?

הטמעת הרעיון להקמת בריכת ים מדרום לחוף המוגן במסגרת פרויקט 3 - פארק צ'רלס קלור.

הטמעת הרעיון להכשרת תחליף חוף רחצה שאינו תלוי בחוף חולי שהינו משאב בחוסר, בחוף "מפרץ הברזלים" (פיתוח בריכת ים) במסגרת פרויקט 6 - פארק מדרון יפו.

עוגב המים של זאדאר קרואטיה

מבנה מדרגות ים, הבנויות כעוגב לנגינת הרוח והגלים. המדרגות נמשכות לאורך כ-70 מטר ומשמשות גם כמרחב שהייה ונופש. מתחת למדרגות מותקנים 35 צינורות חלולים המשמיעים צלילים כשהאוויר או המים עוברים דרכם.

כיצד המקרה השפיע על ההצעות לתל־אביב-יפו?

הטמעת הרעיון לפיתוח פארק גלים על גבי סלעי קיר הים במסגרת פרויקט 3 - פארק צ'רלס קלור.



עוגב המים של זאדאר, קרואטיה. מקור: סרטון באתר YouTube.

תכנון אסטרטגי ותכניות פעולה לחזית החוף העירונית

Vision 2020: New York City Comprehensive Waterfront Plan, New York City Waterfront Action Agenda

שני המסמכים המשלימים האלה מציגים את האסטרטגיה העירונית, החזון והתכנית לטיפול חזית החוף הארוכה של העיר ניו-יורק. המדיניות העירונית הוכנה בידי מחלקת התכנון העירוני בתהליך השתתפותי שעירב מגוון ארגונים ובעלי עניין, וכן תושבים מכל רובעי העיר. החזון העירוני תומך בפתיחת חזית החוף לציבור, לשם קידום המרחב הציבורי. הוא כולל פרויקטים למגורים, פיתוח כלכלי, תחבורה ימית, נופש ומשאבי טבע. התכנית, המיועדת לטווח של עשר שנים, קובעת חזון לעתיד חזית החוף העירונית, במשולב עם מדיניות עירונית רוחבית והמלצות לפרויקטים נקודתיים.

כיצד המקרה השפיע על ההצעות לתל־אביב-יפו?

הטמעת היבטים של פעילות קהילתית, תשתיות ומרחב ציבורי בתכנון, ובכלל זאת התייחסות להרחבת מעגנות קיימות, יצירת אזורי טבע וטיפול בתי גידול לאורך החוף ובים, הארכת חופי הרחצה החוליים ועוד במסגרת פרויקט 1 - הערכות ותכנון.





תכניות ופרויקטים מוצעים

מטרת אזור הגילוי

שדרוג רצועת החוף והים הדרומיים של תל־אביב-יפו והפיכתם למנוף לפיתוח יכולות וזהות קהילתית לאוכלוסייה המקומית, לצד טיפוח והעצמה של משאבי הטבע והסביבה ושיפור איכות המרחב הציבורי.



צילום: pontus-wellgraf, אתר unsplash

יעדים הנגזרים ממטרה זו:

- חיזוק הזיקה בין הקהילה המקומית לבין המרחב הפתוח וערכי איזור החוף - טיפוח הזהות המקומית.
 - מימוש הפוטנציאל הגלום בחוף הים לטיפוח איכות החיים של תושבי העיר, בדגש על אוכלוסיות מוחלשות.
 - נגישות שוויונית וכוללנית - סביבתית, כלכלית וחברתית, למשאבים הציבוריים.
 - שימור וטיפוח המערכת האקולוגית הימית והחופית - אל מול העומסים העירוניים והשינויים הסביבתיים הקיימים והצפויים.
- התכניות והפרויקטים המוצעים מבוססים על חלוקת חוף הים הדרומי של תל־אביב-יפו לחמישה מקטעים גיאוגרפיים: **דולפינריום-פארק צידלס קלור; חוף מערבי; נמל יפו; פארק מדרון יפו; חוף גבעת עלייה.** לאלה נוספו שתי חבילות פרויקטים נושאים: **תכנון והיערכות פרויקטים קהילתיים.** מחבילות אלה נגזרו פרויקטים לפי מטרה, ולא לפי שיוך מרחבי.

כל פרויקט מוצע כולל התייחסות לשלושה היבטים מרכזיים:

- **מרחב ציבורי: הנגשת המשאבים** - הרחבת היצע השירותים בים ובחוף, כולל הנגישות לחוף ומגוון האפשרויות הזמין, וכן הנגשת הים ושדרוג המרחב הציבורי לאורכו.
- **מודעות ומעורבות קהילתית** - קידום ההכרה והמעורבות של הקהילה ברצועת החוף, כולל פיתוח מנגנונים לבעלות ויזמות קהילתית.
- **טיפוח אקולוגי** - שימור וטיפוח המערכת האקולוגית בחוף ובים, והעלאת המודעות הקהילתית לערכן.

הפרויקטים המוצגים מבטאים את כוונות העירייה, ונתונים לשינויים.

מעורבות קהילתית בחוף ובים

מורשת וקהילה בפיתוח החוף⁶

ה-British Heritage Society, פרסמה 15 ניתוחי מקרה לפיתוח ולהתחדשות בערי חוף, במיקוד על המורשת המקומית. המסקנות מכוונות לעקרונות מנחים:

1. נגישות נוחה ונעימה לאיזור החוף 2. מרחב ציבורי שמציג את סיפור המורשת 3. מוצר תיירותי ברור ומאופיין 4. הוספת אטרקציות ופעילויות חדשות לחופים ולים ויצירת התמחות של הקהילה 5. חיבור והקרה של הטבע המקומי 6. מנהיגות מקומית - זיהוי וחיבור של מנהיגות מקומית להובלת הטמעת המורשת בפיתוח.

פיתוח מיומנויות ל"כלכלה הכחולה" המקומית בקהילה

שותפות ערי החוף בבריטניה מקדמת שורת פרויקטים לפיתוח יכולות חדשות ומחודשות לקהילה המקומית, לתעסוקה וליזמות. ההכשרות וההתמחויות ממוקדות בתעסוקה שמקורה בחיבור בין העיר לים - כלכלה כחולה - כולל תיירות, שימור טבע, ייצור משאבים, ניהול חוף, תיירות ים וספורט ימי. התכניות כוללות הכשרות במסגרת סדנאות או תכניות לימוד, התמחויות בעסקים פעילים ופיתוח מוצרים מקומיים. כך, לדוגמה:

- **Suffolk County Council** - מרכז הכשרה והתמחות לייצור אנרגיות מתחדשות בזיקה לים. המרכז מספק הכשרה ואפשרויות התמחות.
- **Bournemouth Borough Council** - הקמת אקדמיה למקצועות התיירות בשילוב עם אפשרויות השמה והתמחות.
- **Essex Wildlife Trust Limited** - הקמת מרכז מבקרים בשיתוף

⁶ Heritage, English. "An Asset and a Challenge: Heritage and Regeneration in Coastal Towns in England." English Heritage [2007].

הקהילה, שמספק הדרכות, פעילויות והכשרות לשימור טבע וחינוך לשימור טבע.

- **New Economics Foundation** - יוזמה לייצר יכולת כלכלית לקהילה המקומית כך שתהיה בעלים של יזמות כלכלית ברצועת החוף.

כיצד המקרים השפיעו על ההצעות לתל־אביב-יפו?

הטמעת הרעיון לשדרוג הנמל בדגש על שילוב הקהילה המקומית וכן שמירה ושיפור הערכים האקולוגיים בו בשיתוף תושבי האזור במסגרת פרויקט 5 - נמל יפו. הטמעת הרעיון לפיתוח שוק מקומי לעידוד כלכלה מקומית ויזמות, בדגש על נשים במסגרת פרויקט 6 - פארק מדרון יפו.

שימור החוף בשותפות קהילתית - BeachCare

יוזמה המיושמת בחוף הזהב במזרח אוסטרליה בעשר רשויות עירוניות, במסגרתה מוצע לתושבים להשתתף בשימור ובניהול רצועת החוף שלהם, כולל שימור וטיפוח המערכות האקולוגיות. היוזמה משותפת לרשות ולאוניברסיטת המקומית.

כיצד המקרה השפיע על ההצעות לתל־אביב-יפו?

הטמעת הרעיון להכשיר קבוצת מתנדבים־צוללים עבור פעילויות אקולוגיות והדרכה בשמורה במסגרת פרויקט 7 - חוף גבעת עלייה.



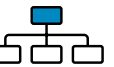


1 / היערכות ותכנון



מטרת היוזמה
הבטחת תכנון כוללני של רצועת החוף והים בדרום העיר, בהיבטים קהילתיים, פיזיים ואקולוגיים.

- תיאור מפורט**
- תכנית אב כוללת לרצועת החוף - השמעת היבטים של פעילות קהילתית, תשתיות ומרחב ציבורי, ובכלל זה התייחסות להרחבת מעגנות קיימות, יצירת אזורי טבע/ טיפוח בתי גידול לאורך החוף ובים והארכת חופי הרחצה החוליים.
 - תכנית לפריסת תשתיות לאומיות ועירוניות בים.
 - היערכות לקידום התכנית למובל (צינור הטיה תת־קרקעי) להטיית נחל האיילון לים במסגרת תת"ל (תכנית תשתית לאומית) 33.
 - קידום הכרזת שמורה ימית בכל חוף גבעת עלייה.
 - קידום ידע ומחקר ושיתופי פעולה בנושא אקולוגיה של הסביבה הימית.
 - תכנית עיצוב למרחב הציבורי לאורך חזית החוף העירונית והרחובות הניצבים לחוף הים.
 - תכנית פיתוח לרחוב קדם לכל אורכו כציר החוף של יפו.
 - הערכת סיכונים ובחינת השפעות שינויי אקלים על רצועת החוף.
 - תכנית פעולה לטיפול משאבי הטבע בסביבה הימית לאורך חופי העיר.



גוף מוביל
משנה למנכ"ל העירייה - ממונה עירוני, מינהל הנדסה, חברת "אתרים"



זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה

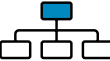
זעזועים: בצורת לחצים: אובדן מגוון ביולוגי, שחיקת איכות הסביבה, עליית מי הים/ שחיקת חופים, היעדר שטחים פתוחים, גידול אוכלוסייה/ צפיפות יתר, תשתית מתבלה



ממשק עם אזרחי גילוי אחרים

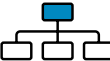
הדמיה של מרכז ספורט ימי קהילתי, חוף הדולפינריום

2 / מרכז ספורט ימי קהילתי (דולפינריום)

מטרת היוזמה תכנון וביצוע של מרכז ספורט קהילתי ימי תוך שיתוף התושבים, סילוק מפגע סביבתי וטיפוח חוף רחצה עירוני. 	תיאור מפורט הקמת מרכז ספורט קהילתי ימי במטרה להנגיש פעילויות ספורט ימי לכלל האוכלוסייה במחירים שווים לכל נפש, בדגש על האוכלוסייה המתגוררת בסמוך לרצועת החוף הדרומית של העיר. המרכז יכלול פעילויות לכל טווחי הגילאים, מילדים ותלמידי בתי ספר ועד בוגרים. מאז סיום פעילותו בשנות התשעים, היווה מתחם הדולפינריום מפגע עירוני שקטע את קו החוף והגביל את הגישה למים. הריסת המבנה הישן ובניית המתחם החדש יהוו מנוף להתחדשות עירונית ולשיקום משאב סביבתי וקהילתי חשוב. המתחם החדש יצור חיבור בין העיר לבין הים והחוף וירחיב את רצועת החוף לטובת כלל המשתמשים בחוף ובים.
גוף מוביל משנה למנכ"ל העירייה - ממונה עירוני, חברת "אתרים", סמנכ"ל פיתוח 	שותפים מינהל קהילה תרבות וספורט, חטיבת התפעול, מינהל הנדסה, מינהל השירותים החברתיים, מינהל חינוך, הרשות העירונית לאיכות הסביבה וקיימות, קרן תל־אביב.
ממשק עם אזורי גילוי אחרים 	זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה  זעזועים: עליית מי הים/ שחיקת חופים, קריסת תשתיות, גל חום, הצפות לחצים: חוסר לכידות חברתית, חוסר שוויון, תשתית מתבלה, גידול אוכלוסייה/צפיפות יתר, חוסר בתשתיות חינוך

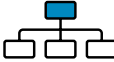
טווח זמן להטמעה << קצר (הפרויקט בביצוע)

3 / פארק צירלס קלור

מטרת היוזמה שידרוג הפארק בשיתוף בעלי עניין ובמרכזם תושבי האזור 	תיאור מפורט - עריכת סדנה לשידרוג הפארק בשיתוף התושבים. - תכנון וביצוע תשתיות צל, מתקני ספורט, לרבות ספורט אתגרי. - פיתוח מזח לתוך הים לצרכי דיג לפנאי על גבי שובר הגלים הקיים. - בניית בריכת ים מדרום לדורבן הדרומי של החוף המוגן. - פיתוח פארק גלים - על גבי סלעי קיר הים - שיכלול גייזרים היוצרים חווייה ייחודית במפגש בין התושבים לבין הים. הערה: רעיון זה הוא ראשוני ועדיין לא בנמצא בישראל. - פרויקט בנוסח דומה קיים בזאדאר - קְרֻאשִׁיָה. - שיפור הקשר בין הפארק לחזית העירונית ממזרח.
גוף מוביל משנה למנכ"ל העירייה - ממונה עירוני, חברת "אתרים" 	שותפים חטיבת התפעול, מינהל הנדסה, מינהל קהילה תרבות וספורט, הרשות לאיכות סביבה וקיימות, מינהל השירותים החברתיים, המישלמה ליפו
ממשק עם אזורי גילוי אחרים 	זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה  זעזועים: גל חום לחצים: שינוי אקלים, אובדן מגוון ביולוגי, היעדר שטחים פתוחים, חוסר לכידות חברתית, חוסר שוויון, תשתית מתבלה, גידול אוכלוסייה/צפיפות יתר

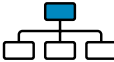
טווח זמן להטמעה << קצר-בינוני

4 / החוף המערבי

 מטרת היוזמה הפיכת החוף המערבי לחוף מוכרז, הכולל שירותי חוף ומרכז גלישה לנוער בסיכון, בשיתוף תושבי האיזור.	תיאור מפורט • מרכז "הגל שלי": מרכז גלישה ובניית קהילה רב-תרבותית המבוססת על גלישת גלים, על ידי עריכת פעילות שנתית שוטפת לאלפי בני נוער בעיר. • פיתוח מודל "נוער מחנך נוער", תכניות מנהיגות, יצירת אפיקי תעסוקה לנוער בסיכון, ופתיחת שיעורי גלישה לכל התושבים בעיר (הכוללים הדרכה, ציוד וביטוח). • מרחב ציבורי - מימוש מרכיבי המרחב הציבורי בתכנית השער ליפו, ובכלל זה הקמת מדרגות ישיבה בין הטיילת לחוף במקום המסלעה הקיימת ופיתוח מתקני ספורט לאורך החוף. • בניית מזח לתוך הים לצרכי דיג פנאי על גבי מוצא הניקוז העירוני בחוף נחום גולדמן. המזח יהווה חוויה ייחודית המאפשרת לציבור ליהנות ממשאב הים באופן "יבש": צפרות, תצפית על ספורט הגלישה האופייני לחוף זה, זווית הצילום הייחודית לחיבור בין דרום העיר לצפון העיר, ניתוק מהמולת העיר ואטרקציית תיירות.
 גוף מוביל משנה למנכ"ל העירייה - ממונה עירוני, חברת "אתרים"	שותפים חטיבת התפעול, המישלמה ליפו, מינהל חינוך, מינהל קהילה תרבות וספורט, מינהל בת"ש (בנוי ותשתית) - יחידת המצוקים, מינהל השירותים החברתיים, הרשות העירונית לאיכות הסביבה וקיימות, עיר עולם ותיירות
 מעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה	ממשק עם אזרחי גילוי אחרים  זעזועים: גל חום לחצים: שינוי אקלים, מחסור בשטחים פתוחים, חוסר לכידות חברתית, חוסר שוויון, תשתית מתבלה, גידול אוכלוסייה/צפיפות יתר

טווח זמן להטמעה << קצר-בינוני

5 / נמל יפו

 מטרת היוזמה שדרוג הנמל בדגש על שילוב הקהילה המקומית ושמירה ושיפור ערכי האקולוגיה והמורשת בו, בשיתוף תושבי האזור.	תיאור מפורט • שיפוץ רציף העלייה השנייה, שיכלול, בין היתר, הקמת תשתיות למזח דייג לדייגי הקהילה המקומית והטמעת טכנולוגיות להעשרה ביולוגית במזח. • הקמת מצפור לפיתוח תיירות אקולוגית בגן שבסמוך לרציף העלייה השנייה. • תכנית "הדגל הכחול" - תו תקן סביבתי חברתי למרינות וחופים לנמל יפו. • בדיקת היתכנות ותכנון ראשוני להרחבת הנמל: הרחבת המזח הצפוני: הגנה על יפו העתיקה (בהיעדר בית המכס) טיילת בגובה פני הים והגדלת מקומת עגינה. • פיתוח טיילת על גבי שובר הגלים הראשי של הנמל.
 גוף מוביל משנה למנכ"ל העירייה - ממונה עירוני, חברת "אתרים"	שותפים המישלמה ליפו, חטיבת התפעול (תכנית "דגל כחול"), מינהל קהילה תרבות וספורט, הרשות העירונית לאיכות הסביבה וקיימות, מינהל הנדסה, מינהל בת"ש - יחידת המצוקים, מינהל השירותים החברתיים.
 מעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה	ממשק עם אזרחי גילוי אחרים  לחצים: היעדר שטחים פתוחים, חוסר לכידות חברתית, חוסר שוויון, תשתית מתבלה, גידול אוכלוסייה/צפיפות יתר, אובדן מגוון ביולוגי, שחיקת איכות הסביבה, עליית מי הים/שחיקת חופים

טווח זמן להטמעה << קצר-בינוני

6 / פארק מדרון יפו

תיאור מפורט

- עריכת סדנה לתכנון הפארק בשיתוף התושבים.
- פיתוח שוק מקומי לעידוד כלכלה מקומית ויזמות, בעיקר בקרב נשים.
- פיתוח תשתיות צל.
- תוספת תשתיות תוכן: מתקני ספורט / ספורט אתגרי.
- החדרת צומח מקומי ותכנון חלקים מן הפארק כבית גידול של החוף במסגרת השדרוג.
- שדרוג עיצובי של הפארק, כולל שינויים טופוגרפיים שיאפשרו שתילת עצים מוגנים מרסס הים.
- קידום תשתיות להנגשת החוף במפרץ הברזלים.
- ניקוי פסולת בניין בחוף מפרץ יפו (מפרץ הברזלים).
- הכשרת תחליף חוף רחצה בחוף מפרץ הברזלים - פיתוח בריכת ים (בניית שובר גלים סביב המפרץ או כברכה צפה - אסדה).
- בניית מזח לתוך הים לצרכי דיג פנאי, לשם הרחבת השימושים בקו המים של מדרון יפו ולטובת התושבים המקומיים. למזח תהיה חשיבות כפולה עם הכרות השמורה הימית בחוף גבעת עליה, אשר בהכרח תגרור איסור דיג בתוך השמורה. המזח יאפשר דיג בקרבת מקום הנהנה מאפקט הזליגה של דגים מהשמורה הימית.

מטרת היוזמה

שידרוג הפארק בשיתוף בעלי עניין ובמרכזם תושבי האזור.

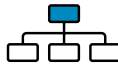


שותפים

המישלמה ליפו, מינהל הנדסה, מינהל קהילה תרבות וספורט, חטיבת התפעול, מינהל בינוי ותשתיות, יחידת המצוקים, מינהל השירותים החברתיים.

גוף מוביל

משנה למנכ"ל העירייה - ממונה עירוני, חברת "אתרים"

זעזועים ולחצים מרכזיים
שניתן להם מענה

לחצים: היעדר שטחים פתוחים, חוסר לכידות חברתית, חוסר שוויון, גידול אוכלוסייה/צפיפות יתר, אובדן מגוון ביולוגי, שחיקת איכות הסביבה, עליית מי הים/שחיקת חופים

ממשק עם אזורי
גילוי אחרים

טווח זמן להטמעה << קצר-בינוני



7 / חוף גבעת עלייה

מטרת היוזמה שדרוג החוף והים בדגש על שילוב הקהילה המקומית ושמירה ושיפור הערכים האקולוגיים, בשיתוף תושבי האזור.	תיאור מפורט • הכשרת קבוצת מתנדבים צוללים (פעילויות אקולוגיות והדרכה בשמורה). • סדנת תושבים להכשרה ולקידום פרויקטים קהילתיים בים. • דיג מקיים - הסברה לדייגים והכוונת הדייג למקומות ייעודיים. • פיתוח מתקנים לספורט חופי ימי. • שיקום המרחב הציבורי בחזית מרכז פרס לשלום ולחדשנות, שילובו ברצף טיילת החוף והכשרתו לפעילות קהילתית. • יצירת מסלול בים לשחייה עם שנורקל לאורך טבלאות גידוד. • שילוט הסברה על טבע מחוץ למים. • השבת מיני צמחיה מקומיים לחוף החולי. • ניטור "מיני דגל" (מינים אטרקטיביים שבאמצעותם ניתן לתמוך ביצירת מודעות ציבורית לשמירת הטבע). • ביצוע התכנית להשלמת רצף טיילת החוף עד לגבול בת ים.
גוף מוביל משנה למנכ"ל העירייה - ממונה עירוני, חברת "אתרים"	שותפים המישלמה ליפו, מינהל החינוך, מינהל קהילה תרבות וספורט, מינהל בת"ש - יחידת המצוקים, הרשות העירונית לאיכות הסביבה וקיימות, מינהל השירותים החברתיים, מרכז פרס לשלום ולחדשנות, רשות הטבע והגנים, החברה להגנת הטבע, עיריית בת-ים
ממשק עם אזורי גילוי אחרים	זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה לחצים: חוסר לכידות חברתית, חוסר שוויון, גידול אוכלוסייה/צפיפות יתר, אובדן מגוון ביולוגי, שחיקת איכות הסביבה, עליית מי הים/שחיקת חופים, היעדר שטחים פתוחים

טווח זמן להטמעה << קצר-בינוני

8 / פרויקטים קהילתיים

מטרת היוזמה שילוב הקהילה בפעילויות הקשורות לחוף הים.	תיאור מפורט • פרויקט שחייה לכל ילד במסגרת מערכת החינוך העירונית. • פיתוח תכנית לימודים לעיר חוף והכרת החוף הסלעי במסגרת מערכת החינוך העירונית. • תכנית ספורט ימי לילדים ולמבוגרים עם מוגבלויות. • פיתוח אירוע ספורט עממי שנתי ברצועת החוף של יפו: צעדת חוף, מרתון שחייה, משט קייקים. • מרכז טבע ימי קהילתי. • קידום תכנית דיג מקיים עם קהילת הדייגים בנמל יפו ולאורך החוף. • סדנת חשיבה על תכנים קהילתיים לנמל יפו בשיתוף תושבי האזור. • יצירת שוק מודולרי וסדנאות יצירה מקומיות, במסגרת שיפוץ המחסנים בנמל. • שילוב פעילות קהילתית בהאנגר משופץ: כגון צופי ים. • שיתוף פעולה עם מרכז פרס לשלום ולחדשנות לפיתוח תכנית פעילות לקהילה במרכז.
גוף מוביל משנה למנכ"ל העירייה - ממונה עירוני, מינהל חינוך, מינהל קהילה תרבות וספורט.	שותפים המישלמה ליפו, מינהל החינוך, מינהל קהילה תרבות וספורט, מינהל בת"ש - יחידת המצוקים, הרשות העירונית לאיכות הסביבה וקיימות, מינהל השירותים החברתיים, מרכז פרס לשלום ולחדשנות, רשות הטבע והגנים, החברה להגנת הטבע, עיריית בת-ים
ממשק עם אזורי גילוי אחרים	זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה לחצים: חוסר לכידות חברתית, חוסר שוויון, אובדן מגוון ביולוגי, שחיקת איכות הסביבה

טווח זמן להטמעה << קצר-בינוני



3

כלכלה משלימה

מטרת על

פיתוח וחיוזוק הפוטנציאל החברתי-כלכלי המקומי של העיר, תוך שימת דגש על האוכלוסיות המוחלשות, על עסקים קטנים ויוזמות מקומיות.

מבוא

החיים בעיר המודרנית כוללים לחצים ואתגרים שונים, רבים מהם נוצרים על רקע הצפיפות והביקושים הגבוהים העומדים אל מול היצע מוגבל. בנוסף לכך, בעידן הנוכחי מתרחשים שינויים מהותיים במבני הכלכלה והתעסוקה. הכלכלה הגלובלית צומחת, בין השאר, בעזרת טכנולוגיות חדשות ופלטפורמות כלכליות וחברתיות. בתוך כך נחלש רובד הכלכלה המקומית ונפגע כוחה של הקהילה הקרובה, שהיא יחידת הקיום הבסיסית והמיידית הרלוונטית לרוב האוכלוסייה. תהליכים אלה מובילים באופן בלתי נמנע לפגיעה בחוסן חברתי והכלכלי. על רקע מציאות זו, **חיזוק רובד הכלכלה המקומית והרשתות החברתיות המקומיות, ומיצוי הפוטנציאל הכלכלי המקומי והקהילתי, יכולים להוות מנופים חשובים לחוסן, בעיקר בקרב שכונות ואוכלוסיות מוחלשות**. אסטרטגיות פעולה הכלולות תחת המונח "כלכלה משלימה", מאפשרות לממש את הפוטנציאל הזה במגוון דרכים שיפורטו בהמשך.

כלכלה משלימה בחזון העיר (2017)

במסגרת עדכון החזון העירוני (2017) נוסחה תמונת עתיד של צמיחה כלכלית מכילה היוצרת תנאים לשגשוג ולרווחה לכל קבוצות האוכלוסייה. מהותה של תמונת עתיד זו, היא חלחול מטה של השגשוג הכלכלי בעיר לכל שכבות האוכלוסייה, שגשוגם של עסקים קטנים ומקומיים בעיר ופיתוח כלים המאפשרים חיים ברווחה גם למי שאינו בעל שכר גבוה. זאת, אל מול התייקרות המחיה והדיר בעיר. אחד האמצעים המרכזיים להגשמת תמונת עתיד זו מתבסס על כלים של כלכלה משלימה, ביניהם, גיבוש מדיניות כוללת וקידומה בעיר; יצירת שיתופי פעולה עם ארגונים חברתיים ועסקים חברתיים לקידום כלכלה מכילה ומקיימת; ותמיכה עירונית בפעילות כלכלה משלימה.

בהתייחס ליעד של הקלת יוקר המחיה ושיפור רווחתן ואיכות החיים של כל קבוצות האוכלוסייה, הגדיר החזון, בין השאר, קו מדיניות של פיתוח אמצעים מתחום הכלכלה המשלימה, שיכולים לשפר את נגישות התושבים לסחורות ולשירותים. מדובר בעידוד

פלטפורמות משתפות בקהילה (מסחר משותף, השאלת חפצים, בנק זמן, מכירת תוצרת ביתית) ועידוד הקמת קואופרטיבים לצריכה ולדיר.

תחום הכלכלה המשלימה מוגדר כאזור גילוי לחוסן, ומטרת המסמך הנוכחי היא להציג את ארגז הכלים הראשוני שגובש למימוש הפוטנציאל של כלכלה זו בעיר.

"חיזוק רובדי הכלכלה המקומית

והרשתות החברתיות המקומיות

יסייע למצות את הפוטנציאל הכלכלי

והקהילתי בעיר, ולכן הוא מהווה מנוף

חשוב לחוסן העירוני, בעיקר בקרב

שכונות ואוכלוסיות מוחלשות."

מהי כלכלה משלימה

המושג "כלכלה משלימה" מתייחס למכלול גישות, אסטרטגיות פעולה וכלים שנועדו לשנות ולשפר את המציאות הכלכלית והחברתית הקיימת. כמה מהבעיות במציאות זו, שזוהו ברמה העירונית במסגרת העבודה על "פרופיל העיר" ו"חזון העיר", הן: היעדר אמון בין התושבים לעירייה, חוסר לכידות חברתית, יוקר מחייה מכביד, אי שוויון כלכלי-חברתי, ודחיקת אוכלוסיות מוחלשות אל מחוץ לעיר. במגזר העסקי ניכרים קשיי הישרדות של עסקים קטנים, וחל צמצום בנפח של הכלכלה המקומית, ביחס לכלכלה הלאומית והגלובלית.

הכלים המסורתיים שעומדים לרשות העירייה מתמקדים ברגולציה ובשירותים מוניציפליים, ויכולתם לשנות את המציאות החברתית-כלכלית מוגבלת. הכלכלה המשלימה מעניקה לעירייה (כמו גם

לקהילה האזרחית) ארגז כלים חדש המאפשר לה לפעול בתחומים שקודם לכן, לא ידעה כיצד להתמודד עימם. תפקיד הכלים הוא לשנות את מערך הכוחות בשדה הכלכלה המקומית, במגוון דרכים. בין השאר, על ידי סיוע בהתארגנות של שחקנים קטנים, יצירת רשתות חברתיות המאפשרות גישה משותפת למשאבים ויצירת עוגנים כלכליים מקומיים.

התרומה של כלי הכלכלה המשלימה לחוסן הכלכלי והחברתי מתבטאת בשלושה אפיקים מרכזיים:

- העצמת הקהילה, הלכידות והעזרה ההדדית** - כלכלה משלימה המתבססת על יחסי אמון ושיתוף פעולה בתוך הקהילה, מספקת יותר אפשרויות לאינטראקציה חברתית, לסולידריות ולמעורבות אזרחית, וחותרת להעמקת הדמוקרטיה בכל רבדי החיים.
- גיוון המערכת הכלכלית** - מערכת כלכלית חסינה היא כזאת שמתקיימים בה מגוון של ענפים, ומגוון קני מידה של פעילות כלכלית (גלובלית/ ארצית/ מקומית). גיוון זה מחזק את חוסנה של הכלכלה המקומית אל מול תנודות השוק. אסטרטגיות הכלכלה המשלימה מסייעות לפתח את רובד הפעילות המקומי על ידי הגדלת היצע הפרנסה והתעסוקה המקומי, והגדלת הביקוש ושיפור הנגישות למשאבים מקומיים.
- יצירת פלטפורמות פעולה חדשות** - פלטפורמות הכלכלה המשלימה מספקות הזדמנויות להתנסות בשיתופי פעולה, ובכך מפתחות אמפתיה ואמון בין התושבים. הרשתות שהן יוצרות יכולות להתרחב ולהתאים עצמן לצרכים הנדרשים בעתות מצוקה.

תחת ההגדרה "כלכלה משלימה" נכללות חמש תפיסות ואסטרטגיות פעולה:

■ **אסטרטגיית הכלכלה המקומית המקיימת (כמ"מ)** - תפיסת פיתוח כלכלי, המציבה בראש את האוכלוסיות המקומיות, על עושרן ועל ייחודן. תפיסה זו מתייחסת לשלושה מעגלי חיים השזורים זה בזה: חברה, כלכלה וסביבה. היא מבססת את הפיתוח הכלכלי על הפוטנציאל הקיים בקרב האוכלוסייה המקומית, תוך מעורבותם



צילום: כפיר סיוון

הפעילה של התושבים בבנייה ובפיתוח הכלים. הכלים שמציעה אסטרטגיית הכלכלה המקומית מאפשרים לרתום "מוסדות עוגן" כלכליים מקומיים לטובת חיזוק הכלכלה המקומית, וכן, למצות את הפוטנציאל הכלכלי הבלתי ממומש של האוכלוסייה המקומית על ידי פיתוח ענפי תעסוקה חדשים ההולמים את כישורי חברה. כמו כן, כלים אלה נועדו לעזור לשחקנים קטנים לעמוד בתחרות מול מתחרים חזקים ועל-אזוריים.

■ **כלכלת שיתוף** - מערכת חברתית-כלכלית המתבססת על שיתוף קהילתי של משאבים אנושיים ופיזיים (כגון מוצרים, שירותים וידע) המתבצע באמצעות רשתות חברתיות במרחב הפיזי ו/או



צילום: זיו קורן

המתאימים לשיתוף (כגון חלל אידות, חדר משחקים או חדר כביסה) מנוצלים טוב יותר, ואף מאפשרים ליצור מפגשים ושיתופי פעולה בעלי ערך מוסף. יש הרואים במודל הדיוור השיתופי את אחת התשובות האפשריות ליוקר המחיה בערים. זאת, משום שהעלות לצרכן, ביחס לרמת החיים המתקבלת, נמוכה יותר מזו שבמודל הדיוור הפרטי.

”לפלטפורמות שיתופיות בקהילה יש תועלת נלווית של העצמת קשרים חברתיים וחיזוק הלכידות החברתית.”

■ **קואופרטיב - ארגון** אוטונומי של אנשים המתאגדים כדי לקדם את צורכיהם ואת שאיפותיהם הכלכליות, החברתיות והתרבותיות בדרך של בעלות משותפת על מיזם המנוהל בדרך דמוקרטית. עידוד הקמה ופיתוח של קואופרטיבים יאפשר לבעלי עניין (תושבים ובעלי מקצוע) לקדם את מטרותיהם הכלכליות והחברתיות כקבוצות מאוחדות. מודל התארגנות זה מאפשר לספק מוצרים זולים ואיכותיים באמצעות קואופרטיבים צרכניים, ליצור קהילה המתגוררת בקואופרטיבים לדיוור, וליצור שינוי מבני וחלוקה הוגנת של ההון באמצעות קואופרטיבים של עובדים. המודל הדמוקרטי מבטיח שהכוח המשותף פועל באופן שוויוני, ללא ניצול או מקסום של רווחים, תוך חלוקת פירות הפעילות הכלכלית בין השותפים ביצירתה.

■ **אמצעי חליפין ומטבעות משלימים - אמצעי** חליפין ומטבעות משלימים מאפשרים לנהל מסחר קהילתי שבו ניתן לשלם בעד שירותים וסחורות מוגדרים באמצעי תשלום שאינו המטבע הלאומי (בישראל - שקל חדש). אמצעי החליפין המשלימים לא נועדו להכחיד את השימוש במטבע הלאומי אלא להשלים את פעולתו. מטבע משלים המשמש לתשלום רק בעסקים קטנים ומקומיים יכול לעודד כלכלה



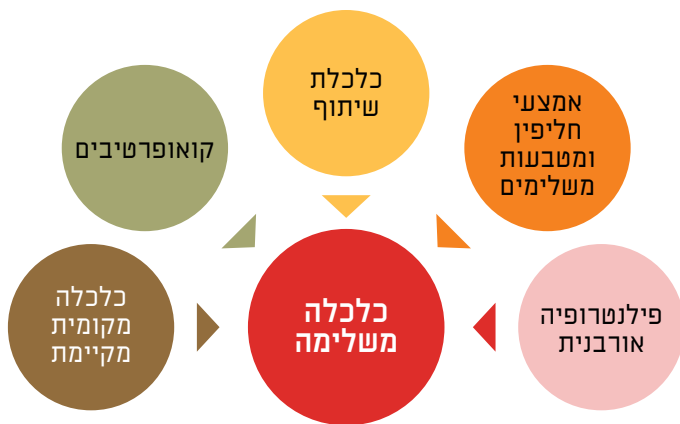
צילום: שינה גלוקמן

בפלטפורמות אינטרנטיות. מערכות כלכלת שיתוף מאפשרות למשתמשים לייצר, להפיץ, להחליף ולקיים מסחר זה עם זה, וכן לצרוך מוצרים ושירותים זה מזה. המודל השיתופי מאפשר גישה למשאבים ושירותים שאינם נמצאים בבעלות פרטית. מלבד התועלת שבחיסכון למשתמש, יש בכך גם ניצול יעיל יותר של המשאבים. בנוסף, לפלטפורמות שיתופיות בקהילה יש תועלת נלווית של העצמת קשרים חברתיים וחיזוק הלכידות החברתית.

בהקשר העירוני, כלכלת השיתוף יוצרת אפשרות לסוג חדש של מגורים בעיר, במודל של דיוור שיתופי. בעזרת כלי הכלכלה המשלימה, אפשר להביא לצמצום של החלל הפרטי על ידי הוצאת חלק מהפעילות שמתרחשת בתוך המגורים למרחבים משותפים שימשו קבוצה של דיירים. לפי מודל זה, חללים משותפים

מקומית ואף להגן במידה מסוימת מפני משברים כלכליים חיצוניים. גוף מוסדי המבקש להנפיק מטבעות משלימים יכול להשתמש בהם כמערכת תמריצים שבאמצעותה ניתן לקדם שינויי התנהגות להשגת יעדים חברתיים וסביבתיים שונים. כך למשל, ניתן לתגמל פעילות שמבקשים לעודד (כגון מיחזור, עבודות קהילתיות וכד') במטבעות משלימים. כוחו ויתרונו של המטבע המשלים הוא בשליטה של מנפיק המטבע במעגל הכלכלי שהוא יוצר: עבור מה הוא משולם ומה אפשר לרכוש באמצעותו. ניתן לעצב אמצעי חליפין משלים בעל ייעוד צר המשמש קהילה מוגדרת, או כאמצעי חליפין מקומי רב־תכליתי, הנמצא בשימוש ברחבי העיר כולה.

■ **פילנתרופיה אורבנית -** אפיק יציב ועקבי למימון צרכים עירוניים שנותרים ללא מענה תקציבי מתאים. אסטרטגיית פעולה ותיקה זו לביסוס החוסן העירוני מתפתחת ומתרחבת בשנים האחרונות לכלים פיננסיים חדשים, כגון **מימון המונים** המאפשר חיזוק קהילות מקומיות ואג"ח חברתי הממזער את הסיכון הכלכלי שבפרויקטים שונים ומאפשר מרחב פעולה גדול יותר.



חמש תפישות ואסטרטגיות פעולה במסגרת כלכלה משלימה.

מתודולוגיה

במסגרת פיתוח תכנית החוסן העירונית, כפועל יוצא משלבי הכנת "פרופיל העיר" ו"חזון העיר", הוחלט **להפוך את כלי הכלכלה המשלימה לקווי מדיניות עירוניים**. גיבוש קווי המדיניות התבסס על ניתוח עומק של המציאות העירונית, ומיפוי האתגרים העירוניים העיקריים. שלב זה כלל ניתוח של בסיסי מידע סטטיסטיים ודמוגרפיים, ניתוח של מגמות בכלכלת העיר ושל תהליכים חברתיים, וראיונות וסדנאות עם תושבים ובעלי עניין שונים. בסופו של דבר, נבחרו שלוש מסגרות פעולה:

- פיתוח תשתית עירונית לעיסוק בכלכלה משלימה**
- פיתוח כלי כלכלה משלימה בשכונות.** לטובת הגברת האמון, הלכידות הקהילתית ומיצוי פוטנציאל המשאבים המקומיים, בשיתוף עם הרשות לאיכות סביבה וקיימות ותכנית "שכונות מקיימות".
- פיתוח כלי כלכלה משלימה במתחמי עסקים מאורגנים (מעג"לים)**² - בשיתוף עם מנהלת קידום עסקים בעירייה.³

פיתוח כלי כלכלה משלימה בשכונות פיילוט

הניסיון המצטבר בערים בעולם, שפיתחו ענפים של הכלכלה המשלימה, מעיד על היתרונות שיש בקנה המידה השכונתי לקידום החוסן העירוני. מדובר בקנה המידה הנכון להיווצרותה של קהילה עירונית, והוא מאפשר לקשור ביתר קלות בין העוגן החברתי לעוגן הכלכלי.

המסמך הנוכחי בוחן כיצד לגשת לפיתוח מותאם של אסטרטגיות וכלים של כלכלה משלימה במסגרת שכונתית "מן הפרט אל הכלל". הכוונה לפיתוח כיווני פעולה שינוסו תחילה בשכונה אחת, כמקרה בוחן. מן התוצאות ניתן יהיה להסיק באיזה אופן יורחב הפרויקט ליתר שכונות העיר. עם זאת, נלקח בחשבון שלכל שכונה מאפיינים והקשר הייחודיים לה ואלה יחייבו תהליך שיתופי וכלים המותאמים לה אישית.

² מעג"ל - מרחב עסקי גיאוגרפי לעסקים. התאגדות של בעלי עסקים במרחב העירוני לכדי קהילה אחת חזקה, הפועלת בליווי ובשיתוף פעולה מלא עם עיריית תל־אביב-יפו.
³ ההמלצות לגבי מסגרת פעולה זו מובאות בנספח נפרד.

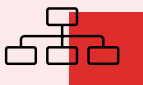
משתתפים



- הרשות לאיכות סביבה וקיימות
- מינהל השירותים החברתיים

- קרן תל־אביב
- החברה להגנת הטבע
- מינהל קהילה

גופים מובילים



- היחידה לתכנון אסטרטגי
- המרכז לחקר כלכלי־חברתי
- אגף תקציבים

- וספורט; "דיגיתל"; מנהלי פרויקט "עיר כשכונה"; יועצות פרויקט חידוש רחוב מסילת ישרים; אגף תקציבים, קרן תל־אביב, פרנסי העירייה.
- הרצאה לגורמים עירוניים: "כסף עם מטרה" - מטבעות משלימים ככלי לקידום מטרות עירוניות.
 - סדנה לגורמי עירייה הנוגעים בעניין: הטמעת מטבע מקומי הלכה למעשה.
 - פגישה עם קרן תל־אביב לפיתוח על תפקידה האפשרי של הקרן בהטמעת מטבע מקומי.
 - פגישה עם חברת סטארט אפ העוסקת בשירותי ארנק דיגיטלי ונכנסת לתחום מטבעות משלימים ("קולו").

רקע, מצב קיים ומתוכנן

אתגרים

במסגרת "פרופיל העיר", תכנית החוסן זיהתה כמה מהאתגרים המרכזיים העומדים בפני תל־אביב-יפו היום, והם:

יוקר מחייה בעיר⁴

המחייה בתל־אביב-יפו יקרה משאר ערי ישראל, ויוקר המחייה והדירור בעיר רק הולכים ומחריפים עם השנים. כיום, כ-54%

⁴ "רותם אסטרטגיה", דו"ח "פרופיל העיר", תכנית אסטרטגית לתל־אביב-יפו, עיריית תל־אביב-יפו, 2017.



צילום: שינה גלוקמן

מהגרי העבודה ומבקשי המקלט, שאומדנה מגיע לכ-46 אלף בני־אדם, מגיעה האוכלוסייה המוחלשת יחסית לכדי 40% מכלל אוכלוסיית העיר.

תל־אביב-יפו היא עיר הטרוגנית. 31% מאוכלוסיית העיר משתייכת לאשכולות 9-10, 42% מאוכלוסיית העיר משתייכת לאשכולות 6-8 ו-27% מאוכלוסיית העיר משתייכת לאשכולות 5 ומטה (מתוכם כ-5% משתייכים לאשכולות 3-2).⁵

מבחינה מרחבית, ניכר הפער, בהכללה, בין צפון העיר לדרומה. אוכלוסיית דרום־מזרח ודרום העיר (כ-30% מאוכלוסיית של תל־אביב-יפו) מתגוררת בשכונות המדורגות באשכול נמוך יחסית. אוכלוסיית מהגרי העבודה ומבקשי המקלט גם כן מרוכזת באזורים אלה, וההערכה היא שהמדד החברתי־כלכלי של אוכלוסייה זו נמוך, בדומה לתושבים בסביבתם.

מתושבי העיר חיים בשכירות ונדרשות פי 1.5 משכורות בעיר - לעומת הממוצע בישראל - כדי לרכוש דירה. ההוצאה לצריכה בתל־אביב-יפו גבוהה מבשאר היישובים בישראל, בדגש עיקרי על דיור, המהווה כ-32% מסך ההוצאה החודשית הממוצעת לנפש בעיר. מגמות אלה צפויות להקצין בעשורים הקרובים ולהאיץ את תהליך הגיטריפיקציה בעיר. תוספת היצע הדיור הצפויה בעשור הקרוב נמוכה בשיעורה מהתוספת הצפויה בכלל ישראל (כ-10% לעומת כ-18%), דבר שצפוי להעצים את דחיקת האוכלוסיות ומגמת אי השוויון בעיר.

עוני וקיטוב

על פי נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, יותר משליש מתושבי תל־אביב-יפו הם בעלי מעמד חברתי־כלכלי נמוך ובינוני, המשתייך לאשכול חברתי־כלכלי 4 ו-5.⁶ אם מביאים בחשבון את אוכלוסיית

⁵ המדד החברתי־כלכלי הפנים עירוני של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה (הלמ"ס) משקלל משתנים אשר נמצאו כמשקפים את הרמה החברתית־כלכלית בישראל, ולאור זאת מסווג את אוכלוסיית העיר לעשרים אשכולות. אשכול חברתי־כלכלי 1 מייצג את הרמה הנמוכה ביותר, ו-20 את הרמה הגבוהה ביותר. בשיטה זו היכולת החברתית־כלכלית של התושבים נמדדת ביחס לתושבים אחרים של אותה עיר, ולכן היא אינה ניתנת להשוואה לערים אחרות.

⁶ המרכז למחקר כלכלי־חברתי, עיריית תל־אביב-יפו: "הדירוג החברתי־כלכלי של תל־אביב-יפו" על בסיס נתוני מפקד 2008, פורסם בראשונה ב-2013.

צילום: כפיר סיוון



ככלל, עשירי תל־אביב-יפו נהנים מרמת חיים הגבוהה ביותר מסטיית תקן מן הממוצע הארצי ואילו העניים מתאפיינים ברמת חיים הנמוכה בכחצי סטיית תקן מן הממוצע הארצי.

קשיי שרידות של עסקים מקומיים קטנים⁷

עסקים קטנים⁸ הם היום חלק משמעותי מן המגזר העסקי בישראל והם מהווים גורם מרכזי בצמיחה הכלכלית וביצירת התעסוקה. ב-2014 היוו עסקים קטנים כ-99.5% מכלל העסקים הקטנים והבינוניים במדינה. עסקים אלה מייצרים כ-52% מן התוצר במגזר העסקי ומעסיקים כ-59% מכוח העבודה במגזר העסקי.⁹

בדומה, גם בתל־אביב-יפו לעסקים הקטנים יש תפקיד מרכזי, הן בתרומה לכלכלת העיר והן בתרומה לכלכלת התושבים, וכן הם משפיעים על צביון העיר. העסקים הקטנים מספקים תעסוקה רבה לתושבי העיר והמטרופולין, מאכלסים את הרחוב העירוני וכן מספקים שירותים שונים והם תנאי למשק יציב ולחברה שוויונית יותר.

לשלטון המקומי יש השפעה רבה על הסביבה העסקית בעיר ולכן יש לו תפקיד מרכזי ביכולת של העסקים הקטנים לפעול ולשגשג; השלטון המקומי יכול גם לתרום לחיזוק מעמדם ושרידותם של העסקים הקטנים.

ביוזמת הסוכנות לעסקים במשרד הכלכלה, ביצע ארגון ה-OECD מחקר מקיף על מצב העסקים הקטנים והבינוניים בישראל. שלוש ההמלצות העיקריות שעולות ממנו ושנועדו לסייע לצמיחת העסקים הקטנים הן:

- הגדלת יכולותיו של השלטון המקומי כדי לעודד הקמה ופיתוח של עסקים ברשויות
- שיפור היזמות בקרב אוכלוסיות ששיעור השתתפותן בשוק העבודה נמוך

- סיוע לעסקים קטנים ובינוניים, בעיקר בענפים מסורתיים (כגון ענף המסחר)

פוטנציאל הטמעת כלי הכלכלה המשלימה בקרב אוכלוסיית תל־אביב-יפו

בקרב תושבי תל־אביב-יפו ניכרת פתיחות ומוכנות לשימוש בכלי הכלכלה המשלימה. בעיר נפוצות יוזמות רבות של כלכלת שיתוף, קואופרטיבים ומטבעות משלימים, ביניהם: ה"בר קיימא" - בר־מסעדה ומוקד פעילות קואופרטיבי בשכונת פלורנטין; קואופרטיב "שלנו" - קואופרטיב צרכני בשכונת ביצרון; יוזמות קהילתיות מקומיות לשווקי "קח תן" ולבנקי זמן מקומיים. כמו כן, ישנן גם יוזמות של חברות מסחריות, ביניהן: "קולו" - ארנק דיגיטלי המאפשר תשלום והנחות בעסקים מקומיים; "ון" - חברה המציעה מתחמי דיור שיתופי בשכונת שפירא, וכן, חללי עבודה שיתופיים של חברת We work וחברות אחרות.

"בקרב תושבי תל־אביב-יפו ניכרת פתיחות ומוכנות לשימוש בכלי הכלכלה המשלימה."

בנוסף, ניכרת נכונות גבוהה של האוכלוסייה התל־אביבית לאמץ אמצעים טכנולוגיים ככלי לקידום מטרות עירוניות. כך למשל, ב-2014 זכתה תל־אביב-יפו בתואר "העיר החכמה ביותר בעולם", בכנס Smart City Expo שנערך בברצלונה. זאת, בזכות פרויקט "דיגיתל" - מערכת מידע מקוונת לתושבים הכוללת כרטיס תושב חכם, אתר אינטרנט ואפליקציה סלולרית.

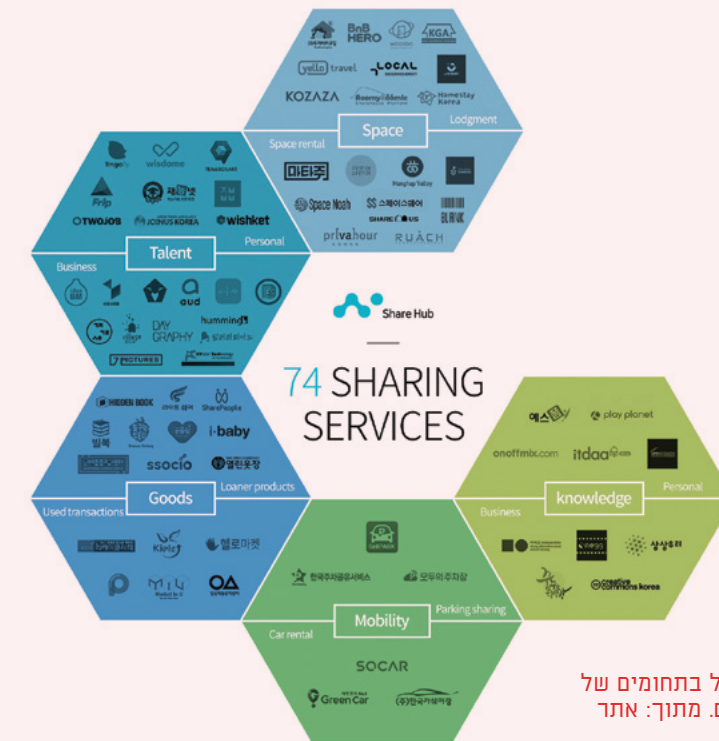
⁷ ירותם אסטרטגיה", דו"ח "פרופיל העיר", תכנית אסטרטגית לתל־אביב-יפו, עיריית תל־אביב-יפו, 2017. בהתבסס על דו"ח תקופתי מצב העסקים הקטנים והבינוניים בישראל- משרד הכלכלה והתעשייה הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, 2017

⁸ עסקים קטנים ובינוניים הם עסקים שגודלם עד 100 מועסקים או שמחזור המכירות שלהם קטן מ-100 מיליון ש"ח בשנה. בתוך קבוצה זו נקבעה חלוקת משנה, בהתאם לסקר העסקים שנערך בשנת 2011, ולפיה עסק קטן מוגדר כעסק שגודלו עד 20 מועסקים או שמחזור מכירותיו מגיע עד 10 מיליון ש"ח בשנה. עסק זעיר מוגדר כעסק שגודלו עד חמישה מועסקים או שמחזור המכירות שלו מגיע עד מיליון ש"ח בשנה.

⁹ סקירת OECD - "מדיניות בנוגע לעסקים קטנים ובינוניים ויזמות בישראל 2016" (עסקים עד 100 מועסקים).

מקרים לדוגמה מהארץ והעולם

שימוש אסטרטגי של עיריות בכלי כלכלה משלימה



74 שירותים שיתופיים הקיימים בסיאול בתחומים של ידע, ניידות, מוצרים, כישרונות וחללים. מתוך: אתר Sharehub.kr

העיר סיאול בדרום קוריאה נחשבת לעיר משתפת, הודות לשימוש אסטרטגי בכלכלת שיתוף כדי להתמודד עם אתגרים עירוניים, כגון יוקר המחיה, בעיות תחבורה והגברת הסולידריות והלכידות החברתית. במסגרת זו, יצרה העירייה תשתית שיתוף של נכסים עירוניים; חיברה בין ביקושים להיצע בקרב מגזרי אוכלוסייה שונים (למשל, הוקמה בעיר פלטפורמה המאפשרת לסטודנטים לגור בחדרים פנויים בדירותיהם של קשישים עיריים, בתמורה

לפעילות שבועית משותפת); ופיתחה מיזמי שיתוף שהגבירו את הקהילתיות ואת הסולידריות. כמו כן, אימצה העירייה מדיניות להכוונת פיתוח השוק העסקי של פלטפורמות הכלכלה המשתפת, הכוללת הדרכות, תמיכה ושיתופי פעולה עם המגזר העסקי.

העיר סן פרנסיסקו בקליפורניה ארה"ב הצליחה למצב את עצמה כעיר חכמה ומשתפת, מטפחת חברות, סטארטאפים ויוזמות

בתחום הפלטפורמות השיתופיות. העיר משמשת כבתא־סייט (אתר התנסות) להתנהגויות שיתופיות ויוצרת שיתופי פעולה עם המגזר העסקי למימוש מטרות ציבוריות.

כיצד המקרים השפיעו על ההצעות לתל-אביב-יפו?

השראה לפרויקט מס' 1 - יצירת תשתית עירונית לכלכלה משלימה

בשכונת מצוקה בעיר גנט בבלגיה פועלת מערכת מטבע משלים, באמצעותה ניתן להרוויח את המטבע בתמורה לביצוע פעולות קהילתיות שהוגדרו מראש. המוצר המרכזי הנסחר במטבע הן חלקות קרקע אישיות עבור התושבים לטובת גידולים חקלאיים. הפרויקט החל עם זיהוי צורך של התושבים ושידוכו עם יעדים עירוניים של תעסוקה, של רווחה ושל ניקיון. באמצעות המטבע, יצרה העירייה תשתית פרנסה המבוססת על עיסוקם המסורתי של המהגרים תושבי השכונה.

כיצד המקרה השפיע על ההצעות לתל-אביב-יפו?

השראה לפרויקט מס' 2 - כלי כלכלה משלימה לטובת קהילת התושבים



תיעוד של פרויקט הטורקס בשכונת רבוט, בגנט, בלגיה. מקור: עמוד הפליקר של samenlevingsopbouwgent



בעיר קוריטיבה בברזיל פעלה במשך כ-30 שנה תכנית אמצעי תשלום משלימים בעיר, שמטרתה היתה לשפר את תנאי התברואה ואת רמת החיים בפאוולות (שכונות העוני בשולי העיר). במסגרת התכנית, תושבים שהגיעו עם פסולת מופרדת (יבשה/רטובה) למרכזי קליטה שכונתיים, קיבלו תמורתה מזון מתוצרת חקלאית עודפת של חקלאים מקומיים, או שוברי נסיעה בתחבורה ציבורית.



פרויקט "אשפה היא לא אשפה" (1989) נועד לסייע לחקלאים זעירים לשווק את יבולם ולהפיץ את ערכה של פסולת מוצקה, כשהיא מופרדת בצורה נכונה. מתוך אתר wearethecityheroes2013.wordpress.com

יוזמת Evergreen בעיר קליבלנד, אוהיו שבארצות הברית נולדה בעקבות התדרדרות תעשיית הפלדה, אשר הביאה לירידה בהיקף הפעילות העסקית בעיר ולאבטלה נרחבת. לנוכח המשבר, הוקמה

קואליציה רחבה של מוסדות עוגן מקומיים (חברות או מוסדות המעסיקים עובדים רבים ויש להם משקל משמעותי בכלכלה המקומית), ביניהם: העירייה, המדינה, אנשי עסקים מקומיים בכירים, פעילים חברתיים וקרנות מימון. זאת, כדי להביא לשיפור המצב הכלכלי. הקואליציה מובילה יוזמה לקידום ולפיתוח עסקים מקומיים וירוקים, תוך שיתוף העובדים בבעלות עם המיזמים וניהולם, במסגרת קואופרטיבים המספקים מוצרים ושירותים למוסדות העוגן המקומיים.

בברלין שבגרמניה זיהתה העירייה את תעשיית האופנה המקומית כתחום בעל פוטנציאל קהילתי כלכלי, בעיקר בנויקלן (neukölln) - שכונה מוחלשת עם אוכלוסיית מהגרים גדולה. כדי לחזק את התחום, גובשה תכנית המחברת בין שחקנים שונים באמצעות פלטפורמות עירוניות: חייטים, סנדלרים, מעצבים, בעלי חנויות, וכמובן, צרכנים. העירייה הקימה סדנאות שיתופיות, חברות השמה, הכשרות מקצועיות ומארגנת אירועי אופנה ושיווק לתחום.

בעיר בריסטול שבאנגליה עושים שימוש במערכת מטבע משלים שהוקמה במטרה לעודד כלכלה מקומית ועסקים קטנים. המערכת מבוססת על פלטפורמה מקוונת ושטרות ומנוהלת על ידי עמותה עצמאית. ניתן לשלם בעזרת המטבעות רק בבתי עסק מקומיים (כ-800 בתי עסק כלולים בקהילת המטבע). גם העירייה מקבלת תשלומים באמצעות המטבע ובכך מייצבת את הערך שלו.

כיצד המקרים השפיעו על ההצעות לתל־אביב-יפו?

השראה לפרויקט מס' 2 - כלי כלכלה משלימה לטובת קהילת התושבים ולפרויקט מס' 3 - פיתוח כלי כלכלה משלימה לטובת יזמות מקומית ועסקים קטנים

מיזמים ופלטפורמות של כלכלה משלימה לטובת תושבים ועסקים

Shareyourmeal, בעיר אמסטרדם, הולנד

פלטפורמה הנתמכת על ידי העירייה ומאפשרת לתושבים לבשל ארוחות יומיומיות ולמכור אותן לשכנים באמצעות משלוח או במסגרת אירוח בביתם. בנוסף, כדי להנגיש את שירותי הארוחות הביתיות לאוכלוסייה שזקוקה להן, מיזם זה מקדם יחסי שכנות ותמיכה קהילתית, במיוחד לבני הגיל השלישי.

People Love People, בעיר תל־אביב-יפו, ישראל

מיזם אירוח ביתי אותנטי, המספק חוויה של תרבות המקום וסיפורי המקום. מיזם זה מאפשר פיתוח ומיצוי של הפוטנציאל המקומי לטובת פיתוח ענף תיירות מקומי.

כיצד המקרים השפיעו על ההצעות לתל־אביב-יפו?

השראה לפרויקט מס' 2 - כלי כלכלה משלימה לטובת קהילת התושבים ולפרויקט מס' 3 - פיתוח כלי כלכלה משלימה ליזמות מקומית ועסקים קטנים

Green-worker Cooperatives, ברובע הברונקס בעיר ניו־יורק, ארה"ב

ארגון המקים ותומך בקואופרטיבים ובעסקים ירוקים עם חזון לכלכלה דמוקרטית ומכילה. הארגון הקים בשכונה כמה קואופרטיבים, והוא מוביל אירועים קהילתיים רבי־משתתפים, מעביר הדרכות והכשרות, ומסייע להתארגנות של קבוצות חדשות

של בעלי עניין. עסקים בבעלות עצמית (המנוהלים כקואופרטיב או במסגרת אחרת) מאפשרים לרוב לשפר את תנאי ההעסקה בהם. הכנסת מודלים דמוקרטיים לזירה הכלכלית מאפשרת לרבים לקחת חלק ולהשפיע בתחומים שבהם מעולם לא חשבו שקולם יישמע.

כיצד המקרה השפיע על ההצעות לתל־אביב-יפו?

השראה לפרויקט מס' 3 - פיתוח כלי כלכלה משלימה ליזמות מקומית ועסקים קטנים

LUMI, בעיר נוריק', אנגליה

פלטפורמה שיתופית רב־תחומית שהוקמה על ידי העירייה ומטרתה שיתוף משאבים ומיצוי פוטנציאל המשאבים (כגון שירותים וחללים) הנמצא בקרב קהילת התושבים והעסקים המקומית. באמצעות הפלטפורמה ניתן להשכיר ולשכור דירות וחללים למגוון מטרות, לשאול ולהשאיל מגוון רחב של ציוד ומוצרים שונים - בחינם או בתשלום - ולתת שירותים או להשתמש בשירותים של עסקים או גופים עירוניים. הפלטפורמה תורמת לחוסן המקומי על ידי חיזוק קשרים בתוך הקהילה, והעצמת הכלכלה המקומית.

כיצד המקרה השפיע על ההצעות לתל־אביב-יפו?

השראה לפרויקט מס' 2 - כלי כלכלה משלימה לטובת קהילת התושבים, לפרויקט מס' 3 - פיתוח כלי כלכלה משלימה ליזמות מקומית ועסקים קטנים ולפרויקט מס' 4 - ניהול, ארגון וסנכרון פעילות בשכונה ביחס לגופים חיצוניים הפועלים בה.



בתום הרצת הפיילוט תגובש "חבילת התמיכה העירוניות לפיתוח כלי כלכלה משלימה בשכונות". חבילה זו תכלול את האמצעים ואת המסלולים העיקריים שמציעה העירייה כסיוע להקמת מערכות, כלים ופלטפורמות של כלכלה משלימה בשכונות העיר. חבילת תמיכה זו תהיה גמישה מספיק כדי לאפשר לכל שכונה לבחור מתוכה את הרכיבים שבאמצעותם תוכל ליצור את כלי הכלכלה המשלימה שישרתו אותה באופן האפקטיבי ביותר.

מטרת הפרויקטים המוצעים:

1. לייצר תשתית עירונית לקליטה של כלים של כלכלה משלימה (פרויקטים: תשתית אירגונית, מחקר ופיתוח).
2. ליצור תהליך בנייה ופיתוח שיתופי עם אוכלוסיות היעד של כלי הכלכלה המשלימה (פרויקטים: כלים לטובת קהילת התושבים, יזמות מקומית ועסקים קטנים).
3. להתנסות בהפעלת תהליכים שיתופיים באוכלוסיות יעד כפיילוט, כדי להגדיר את "חבילת התמיכה העירונית לפיתוח כלי כלכלה משלימה בשכונות", שתאפשר להרחיב את הפרויקט לשכונות נוספות.

הפרויקטים המוצעים מבטאים את כוונות העירייה ונתונים לשינויים.



צילום: ברק בריקנר

תכניות ופרויקטים מוצעים

מטרת אזור הגילוי

פיתוח וחיזוק הפוטנציאל החברתי-כלכלי המקומי של העיר, תוך שימת דגש על אוכלוסיות התושבים החלשות, על עסקים קטנים ויזמות מקומית.

כלי הכלכלה המשלימה יעודדו:

- הגברת הלכידות החברתית והקהילתית, תוך חיזוק יחסי האמון בקהילה
- יצירת הזדמנויות למעורבות אזרחית
- שיפור איכות החיים והקלה על יוקר המחיה
- חיזוק וטיפול הכלכלה המקומית, תוך שימת דגש על כלכלה זעירה וקטנה
- פיתוח שיתופי פעולה, בשילוב גישות פילנתרופיות עם גישות שיתופיות

הניסיון מלמד, שכדי להיות אפקטיביים, על כלי הכלכלה המשלימה להיות מותאמים באופן מדויק לתנאים המקומיים ולמאפיינים של אוכלוסיית היעד. כדי לעשות זאת באופן מושכל, וגם כדי להבטיח את אמונם ואת שיתוף הפעולה של קהל היעד, יש להטמיע את כלי הכלכלה המשלימה במסגרת תהליך שיתופי רחב ודינמי. על כן, הפרויקטים המוצעים מבוססים על תהליך שיתופי שבמסגרתו ייבחנו ויעוצבו כלי כלכלה משלימה לאוכלוסיות יעד שייבחרו כפיילוט.

הרחבת היוזמה ליתר השכונות, תחייב גמישות והתאמה של התהליך השיתופי למאפיינים הייחודיים לכל שכונה ושכונה. אלו יכולות להיבדל זו מזו בהרכב ובאופי בעלי העניין, באתגרים העומדים על הפרק, בצרכים ובמשאבים הנמצאים ברשות הקהילה ובמאפייני הפלטפורמה, כך שיתאימו לדפוסי הפעילות של האוכלוסייה המקומית.

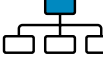


צילום: זי קורן

1 / בחינה ראשונית של יצירת תשתית עירונית לעיסוק בכלכלה משלימה

מטרת היוזמה יצירת המסגרת הארגונית לפיתוח תחום הפעילות, לימוד השטח והכנת התנאים הרגולטוריים להטמעה אפקטיבית של הכלים.	תיאור מפורט הכנת הארגון לעיסוק בנושא חוצה מינהלים ותחומים, פתרון חסמים רגולטוריים וחסמי מדיניות וקיום הדרכות והכשרות. כיווני פעולה מומלצים לבחינה: - מינוי גורם עירוני אחראי לקידום הכלכלה המשלימה כקו מדיניות עירוני, שיתפקד כמנהל ומתאם של הפעילות העירונית בנושא. הגורם יהיה אחראי על ריכוז הפרויקטים המפורטים. - הקמת ועדת היגוי עירונית לקידום כלכלה משלימה שתוביל, תתעדף ותנחה את הפעילות העירונית בנושא. - מיפוי והערכה - לימוד המצב הקיים בסדרת סקרים ומדדים (בהתאם למתודולוגית הכלכלה המקומית המקיימת) להערכת מצבה של כלכלת העיר וקבלת החלטה על אפיקי הפעולה האפקטיביים. - הקמת תא חשיבה ל"חדשנות רגולטורית ומדיניות תומכת כלכלה משלימה". - קיום פעילות סדירה של הכשרה, הדרכה והפצה של עקרונות הכלכלה המשלימה בקרב העירייה והציבור בעיר. - הקמת פורום "כלכלה משלימה" בפורום ה-15. - הקמת פורום עירוני ל"יזומות כלכלה משלימה" בהשתתפות גורמים עירוניים ויזמים של כלכלה משלימה, שיתכנס פעם בחודש וידון באתגרים, בהזדמנויות, בשיתופי פעולה ובחסמים. - הפעלת "אקסלרטור" לפיתוח יוזמות של פלטפורמות שיתוף, בהובלת "הספרייה" במגדל שלום (בביצוע).
גוף מוביל סמנכ"ל תכנון - ממונה עירוני	שותפים מינהל הנדסה, קרן תל-אביב, אגף המיחשוב, מינהל קהילה תרבות וספורט, מינהל השירותים החברתיים, הרשות לאיכות סביבה וקיימות
ממשק עם אזורים גילוי אחרים	זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה זעזועים: משבר כלכלי/פיננסי לחצים: השתנות טרנדים כלכליים רחבים, כלכלה לא מגוונת, היעדר לכידות חברתית, חוסר שוויון כלכלי, אוכלוסיות מודרות/ דחיקת אוכלוסיות מחוץ לעיר, היעדר דיור בר השגה, יוקר מחייה

2 / כלי כלכלה משלימה לטובת קהילת התושבים

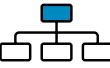
תיאור מפורט ניהול תהליך שיתופי בקרב תושבי השכונה, שיוביל לפיתוח כלי כלכלה משלימה מותאמים למשאבים ולצרכים המדויקים של הקהילה, שיעצימו את התושבים, ילכדו את הקהילה, יקלו על קשיים ויענו על צרכים מקומיים, תוך שימת דגש על שכונות ביפו ובדרום העיר. דוגמאות אפשריות לתוצרים של תהליך בניית כלים שיתופי: • פלטפורמה ליצירה ולארגון של אירועים בשכונה - בניית פלטפורמה שתאפשר לאנשי השכונה ליזום ולהפיק אירועים שכונתיים שוטפים, החל מקבלות שבת שכונתיות ועד פסטיבלים. • פלטפורמה לניהול תקציב משתף שכונתי - פלטפורמה זו תאפשר לתושבים לקחת חלק בצורה פעילה בהחלטות לגבי חלק מתקציב הרשות המושקע בשכונתם. במסגרת המהלך יוקם גוף השתתפותי של נציגי התושבים והרשות, שידון בנתח תקציב מסוים שאותו תקצה הרשות. המהלך מעודד מעורבות אזרחית ואכפתיות המבוססת על "תחושת בעלות"; ומאפשר לרשות להיעזר בחוכמת התושבים בנוגע לצורכיהם ולדרך הנכונה ביותר לספק צרכים אלה. • פלטפורמת שיתוף מידע בשכונה בעזרת אפליקציית "דיגיתל" - המידע שמועבר היום לתושבים על ידי דיגיתל הוא ברובו המכריע חד-כיווני, מ"למעלה למטה". מתן יכולת של יצירה והעברת מידע על ידי התושבים אחד לשני, תיצור הזדמנויות רבות ליוזמות מקומיות ולשיתופי פעולה, באופן מהיר, זול, ואפקטיבי. • טיפוח והעצמת הפוטנציאל הכלכלי של הקהילה - מיצוי ופיתוח יכולות וחוזקות מקומיות באמצעות כלי הכלכלה המקומית המקיימת, ובעזרת פלטפורמות שיתופיות. פיתוח כזה יכול לתרום לתעסוקה ולפרנסה של פרטים וארגונים בעלי היכולות, אבל גם להיטיב עם התדמית ועם האווירה בשכונה בכללותה.	מטרת היוזמה פיתוח כלים להעצמת הקהילה, ליצירת לכידות חברתית, להעצמה אזרחית ולמיצוי משאבים מקומיים. 
שותפים מינהל הנדסה (היחידה לתכנון אסטרטגי), מינהל קהילה תרבות וספורט, מינהל השירותים החברתיים, הרשות לאיכות סביבה וקיימות, קרן תל-אביב, אגף מיחשוב, דובר העירייה (דיגיתל), כל יחידה עירונית שתהיה מעורבת באפיק הפעולה הנבחר	גוף מוביל סמנכ"ל תכנון - ממונה עירוני 
זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה זעזועים: משבר כלכלי/פיננסי לחצים: השתנות טרנדים כלכליים רחבים, כלכלה לא מגוונת, היעדר לכידות חברתית, חוסר שוויון כלכלי, אוכלוסיות מודרות/ דחיקת אוכלוסיות מחוץ לעיר, היעדר דיור בר השגה, יוקר מחייה 	ממשק עם אזרחי גילוי אחרים 

טווח זמן להטמעה < קצר (כשנה לעיצוב ולפיתוח הכלים)

זעזועים ולחצים מרכזיים  **ממשק עם אזורי גילוי אחרים**  

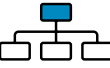
זעזועים: משבר כלכלי/פיננסי
 לחצים: השתנות טרנדים כלכליים רחבים, כלכלה לא מגוונת, חוסר שוויון כלכלי, אוכלוסיות מודרות/ דחיקת עסקים קטנים ועצמאיים, יוקר מחיה

5 / דיוור שיתופי

 מטרת היוזמה קידום אפשרויות של דיוור שיתופי ביוזמה עירונית וביוזמת הקהילה.	תיאור מפורט גיבוש מדיניות עירונית לגבי דיוור שיתופי בדגש על יפו ודרום העיר, גיבוש קריטריונים לתמרוץ יוזמות שוק, בחינת האפשרות לקידום דיוור שיתופי ביוזמת העירייה, עידוד ותמיכה בקהילות המייצרות לעצמן דיוור שיתופי. - מדדים להערכה של יוזמות בתחום דיוור שיתופי - עבודה לגיבוש מדיניות עירונית שתקנה לעירייה את הכלים להעריך יוזמות שונות של דיוור שיתופי המגיעות לפתחה: הגדרת קריטריונים לסוגי הדיוור השיתופי הרצויים בעיר וקביעת אמצעים להתאמת היוזמות למדיניות העירונית ולתמרוץ יוזמות מתאימות. תגובש תפיסה עירונית לגבי השימוש המיטבי במגרש המיועד לדיוור שיתופי חברתי במסגרת תכנית מכבי יפו. מדובר בפילוט עירוני לבחינת רעיון הדיוור השיתופי בעיר. - בחינת הקמת דיוור קואופרטיבי לתושבים ותיקים במסגרת התחדשות עירונית - רלוונטי בעיקר לשכונות המתאפיינות בתהליכי התחדשות אינטנסיביים במסגרת פרויקטי תמ"א 38 ופינוי בינוי. פעמים רבות אזרחים ותיקים המתגוררים בשכונה אינם מעוניינים בתהליכי פיתוח ונפגעים ממנו בגלל הצורך במעבר דירה כפול והיעדר התאמה בבית החדש לצרכי הקשישים - עלויות גבוהות או דירות גדולות. אחד הפתרונות האפשריים הוא הקמת קואופרטיב דיוור, שייתן מענה מיטבי לצרכי הקשישים, ויספק יתרונות חברתיים וכלכליים מבלי לעזוב את השכונה. הבעלות על הדירות יכולה להיות של הקואופרטיב או בעלות פרטית, כשהקואופרטיב הוא בעלי השטחים המשותפים ואחראי לאספקת שירותים משותפת, תוך ניהול דמוקרטי ושוויוני.
גוף מוביל מינהל הנדסה (היחידה לתכנון אסטרטגי ואגף נכסי העיריה) 	שותפים מינהל קהילה תרבות וספורט, מינהל הנדסה (אגף תכנון עיר), הרשות לאיכות סביבה וקיימות
ממשק עם אזרחי גילוי אחרים 	 זעזועים ולחצים מרכזיים זעזועים: משבר כלכלי/פיננסי לחצים: השתנות טרנדים כלכליים רחבים, כלכלה לא מגוונת, היעדר לכידות חברתית, חוסר שוויון כלכלי, אוכלוסיות מודרות/דחיקת אוכלוסיות, היעדר דיוור ברהשגה, יוקר מחייה

שווח זמן להטמעה << קצר

6 / בחינת פיתוח מטבע עירוני משלים כאמצעי לתימרוץ פעולות מקדמות איכות חיים

 מטרת היוזמה עיריית תל־אביב-יפו תיבחן שימוש במטבע עירוני ככלי משלים לחיזוק ולקידום הכלכלה המקומית בעיר, וכן לקידום מטרות נוספות לשיפור איכות החיים לתושבי העיר כגון אחריות חברתית, קיימות ואורח חיים בריא.	תיאור מפורט העירייה תבחן שימוש במטבע דיגיטלי עירוני לקידום מטרות עירוניות במסגרת שיתוף פעולה בין רשת "100 ערי החוסן" וחברת Colu הישראלית, המפעילה אפליקציית תשלומים לעסקים מקומיים - קטנים ובינוניים - וכוללת מערכת הטבות באמצעות מטבע עירוני משלים. כשלב ראשון, צוות חוסן, אגף רישוי עסקים וקרן תל אביב יבצעו פיילוט לבחינת שימוש במטבע הדיגיטלי העירוני כאמצעי לחיזוק עסקים מקומיים קטנים ובינוניים וכאמצעי לקידום מטרה קהילתית. בשלב הפיילוט, יחולקו הטבות במטבע המקומי לכל מי שיבצע רכישות בעסקים מקומיים בעיר דרך האפליקציה. במהלך תקופה זו יתרמו Colu וקרן תל אביב על כל עסקה שתבוצע באפליקציה לפרויקט "ילדי המוזיקה", המקדם שוויון הזדמנויות והעצמה אישית באמצעות מוסיקה עבור נוער בסיכון המתגורר ביפו. במקביל, יקודם תהליך עומק בו העירייה תיבחן את מגוון הדרכים שיאפשרו למטבע העירוני לסייע לעירייה לחזק את הקשר עם התושבים ולעודד מגוון פעילויות, כגון: שימוש בתחבורה ציבורית ושיתופית, קידום קיימות בעסקים ובצריכה, ועידוד אזרחות פעילה ותרומה לקהילה.
גוף מוביל סמנכ"ל לתכנון, ארגון ומערכות מידע - ממונה עירוני 	שותפים קרן תל־אביב, מינהל הנדסה (היחידה לתכנון אסטרטגי, אגף לרישוי עסקים), אגף מחשוב ומערכות מידע, מינהלת הידע העירונית, מינהל קהילה תרבות וספורט, מינהל שרותים חברתיים, הרשות לאיכות סביבה וקיימות, הרשות לתחבורה, תנועה וחניה
ממשק עם אזרחי גילוי אחרים 	 זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה זעזועים: משבר כלכלי/פיננסי לחצים: השתנות טרנדים כלכליים רחבים, כלכלה לא מגוונת, חוסר שוויון כלכלי, אוכלוסיות מודרות, יוקר מחייה

שווח זמן להטמעה << קצר (מייד)



4

קיימות בקהילה

מטרת על

עידוד התושבים לאורח חיים
מקיים, להורדת יוקר המחיה,
והשגת איכות חיים וחוסן.



מבוא

”...המשאבים הסביבתיים מתדלדלים, קשרים חברתיים נפרמים, מערכות כלכליות קורסות, ישנה עלייה מתמדת במחירי המזון, בהפרטה נמשכת של המרחב הציבורי, פחות ופחות תושבים מעורבים בקבלת ההחלטות, אנחנו צורכים יותר ומאושרים פחות....” (תכנית אסטרטגית, תל־אביב יפו, 2017)

העיר הולכת וגדלה - האוכלוסייה בעיר עולה בכמות, בשטחים הבנויים, ברמות ההכנסה והמינוע. בין 2015 ועד 2030, האוכלוסייה צפויה לגדול מ-432,900 תושבים ל-535,000 ומ-251,700 מועסקים שאינם תושבי תל־אביב-יפו (כ-60% מהמועסקים) לכ-356,000. הגידול צפוי לבוא לידי ביטוי בעומסים על התשתיות העירוניות ועל המערכות האקולוגיות, חוסר שוויון בחלוקת המשאבים, ושחיקה ביכולת העמידות ובחוסן העירוני. בחזון העיר, תל־אביב-יפו מאמצת גישה של קיימות כמענה לחוסר האיזון, במטרה לפתח תשתיות ומנגנונים לשיפור מערכת היחסים בין הסביבה, החברה והכלכלה בעיר ולחזק את חוסנה של הקהילה.

קיימות היא השקפת עולם דמוקרטית אופטימית, ששמה במרכז את כבוד האדם וחירותו מתוך הבנה עמוקה שכולנו חלק ממארג החיים המזין והמקיים את כל היצורים על פני כדור הארץ. קיימות היא לגלות מחדש את הערך של הדברים המקיימים אותנו: האוויר והמים הנקיים, השקט של המדבר והמגוון של החורש הים תיכוני, שכונה בה ילדים משחקים בחוץ בבטחה, או קהילה בה קשיש הזקוק לעזרה יכול למצוא שכן הנכון לעזור.

חתירה לצדק סביבתי ושוויון הולכים יד ביד עם השאיפה לשמר ולטפח את המערכות האקולוגיות. דפוסי הפיתוח הקיימים מייצרים פערים בחלוקת התועלות והמפגעים: העולם המפותח נהנה, בעוד העולם המתפתח נמצא בחזית הפגיעה ממפגעים סביבתיים. כך גם בעיר: מפעלים ותשתיות מזהמות מוקמים בסמיכות לשכונות עניות, בהן יש פחות שטחים פתוחים ואיכות חיים נמוכה יותר. מאידך, תרומתן של השכונות המבוססות למפגעים הסביבתיים, גדולה בהרבה מתרומתן של השכונות החלשות. בשכונות החזקות

יש, בין השאר, יותר כבישים ומכוניות, צפיפות נמוכה יותר, והרבה יותר פסולת.

התפתחותה של העיר כעיר מקיימת תלויה לא מעט בדפוסי החיים של תושביה והתנהלותם כאזרחים בעיר, במידת מעורבותם וסוג השיח שמתנהל בין הרשויות והמוסדות לבין התושבים. שותפות אזרחית, קהילתיות וקיימות הולכות יד ביד, בחלוקת הנטל וחלוקת האחריות וקבלת ההחלטות.

”קיימות היא לגלות מחדש את הערך של

הדברים המקיימים אותנו: האוויר והמים

הנקיים, השקט של המדבר והמגוון של

החורש הים תיכוני, שכונה בה ילדים

משחקים בחוץ בבטחה, או קהילה בה

קשיש הזקוק לעזרה יכול למצוא שכן

הנכון לעזור.”

לרשות המקומית תפקיד מפתח ביצירת מרחב חיים שמאפשר ומעודד את התושבים לאורח חיים מקיים וקהילתי. הרשות אחראית על המרחבים הציבוריים, היא זו שמספקת תשתיות ושירותים, מכוונת את ההתנהגות ויכולה לעודד ולתמרץ התנהגות מקיימת. כל אלה מנגישים את הקיימות לחיי היום יום של התושבים ומנמיכים את החסמים לשינויי דפוסי התנהגות.

ההכרה בחיבור בין איכות החיים לאיכות המקום והקהילה, החלה להתגבש דווקא עם הנהירה הגדולה לערים במאה ה-19, כשתושבי הקהילות הכפריות ניסו לשכפל את סביבת החיים הכפרית והקהילתית בשכונות בעיר ולייצר רשת שמחברת בין פרטים ומשפחות שקשורים יחד במרחב גיאוגרפי משותף. הקהילות במרחב העירוני רופפות יותר מאלו המאפיינות את המרחב הכפרי,

אך הן עדיין מהוות חלק מפסיפס ההשתייכות ומשפיעות על הדרך בה אנשים מנהלים את חייהם.¹ השכונה, הסביבה והקהילה המקומית הפכו לציר מרכזי להגדרת איכויות העיר והעירוניות.

השירות לעבודה קהילתית במשרד הרווחה בוחן את העיר מנקודת מבט של חוסן ומגדיר חוסן בקהילה כ**”סך כל המאמצים של הקהילה לנקוט פעולה מכוונת, המשלבת את היכולת האישית והקולקטיבית של תושביה ומוסדותיה ומגיבה ביעילות על שינוי ביטחוני, חברתי או כלכלי, כדי להשפיע על מהלכו ועל השלכותיו העתידיות על הקהילה”**.

מתוך הגדרה זו, נבנה המדד לחוסן הקהילתי² באמצעות חמישה מרכיבים:

- מנהיגות** - אמון במקבלי החלטות ובמנהיגות המקומית, אמונה בהוגנות חלוקת המשאבים ואספקת השירותים.
- אמון חברתי** - איכות הקשרים בין חברי הקהילה והאמונה באיכות הקשרים הללו.
- יעילות קולקטיבית** - מעורבות בקהילה ועזרה הדדית. תמיכה ויכולת להשיג מטרות.
- מוכנות** - היכרות המשפחה והקהילה עם מצבי סיכון בקהילתם, תפיסת המוכנות של הקהילה למצבי חירום.
- קשר למקום** - קשר למקום המגורים, תחושת שייכות ומשמעות, גאווה במקום המגורים.

מיישום של המדד בשטח, עולה כי **הקשר למקום והקהילה הם המשפיעים ביותר על מידת החוסן המקומי**.³ ומכאן, ככל שהקהילה מרושתת ומחוברת ביום יום, היא תתפקד בצורה מוצלחת בזמן משבר.

התכנית האסטרטגית של 2005 זיהתה את התפקיד המרכזי של הקהילה - הגיאוגרפית והתכנית - בהצלחת העיר, וקבעה

תכנית החוסן

שתל־אביב-יפו תציע לתושביה אפשרויות מגוונות לקחת חלק פעיל בחיים קהילתיים עשירים, תוססים ומלכדים. לשם כך, העיר תעודד ותתמוך בפעילותן של הקהילות השונות בעיר, אלו הפועלות על בסיס אזורי ואלו הפועלות על בסיס עניין משותף.

בעידכון התכנית האסטרטגית ב-2017 (פירוט לעיל), התבססה הגישה הקהילתית כאחד מקווי המדיניות:

”לאיכות החיים הקהילתיים יש השפעה על שביעות רצונו של התושב, בחירתו במקום המגורים, תחושת השייכות לעיר ולמדינה וצמיחתו כאזרח אחראי, מעורב ומשפיע. העיר, מצידה, נתרמת מתהליך זה בכך שהיא משפרת את יכולתה להתמודד עם אתגרים בתחומים שונים, כדוגמת חוסן בחירום, הקלת יוקר המחיה, מיתון ועוד”.

ההכרה בחשיבות הקהילתיות המקומית, משולבת בהכרה בחשיבות המקום עצמו כמרכיב באיכות החיים; המרחב הפיזי, המוסדות הקהילתיים, איכות הסביבה, הנגישות, הפארקים והגינה הקהילתית.

”כבר בשנות התשעים, התגבשה

בעיר קהילה סביבתית חזקה,

שבאה לידי ביטוי במאבקים על

אופי המרחב הציבורי ובעשייה

אקטיבית לשימור וטיפול

הסביבה הטבעית.”

¹ בן יוסף, ש., קיימות קהילתית, מכון ירושלים, 2014

² השירות לעבודה קהילתית בעזרת פרופ' יוחנן פרס וד"ר סבינה לסיצה

³ Leykin, Dmitry, et al. "Conjoint community resiliency assessment measure-28/10 items [CCRAM28 and CCRAM10]: A self-report tool for assessing community resilience." American journal of community psychology 52.3-4 (2013): 313-323

³ החיבור בין המקום לקהילה נמצא גם במסמך "תרומתן של קהילות עירוניות לאורח חיים מקיים" (מכון ירושלים, 2015), שם מנתח בן יוסף את הקשר בין אורח חיים מקיים לחוסן קהילתי וטוען שקיומן של קהילות עירוניות מקיימות הוא נדבך משמעותי בבניית חוסן שמאפשר תפקוד מיטבי ומתמשך, גם לנוכח מצבים מאתגרים.

כבר בשנות התשעים, התגבשה בעיר קהילה סביבתית חזקה, שבאה לידי ביטוי במאבקים על אופי המרחב הציבורי ובעשייה אקטיבית לשימור וטיפוח הסביבה הטבעית. מעמדו של פארק אריאל שרון הוכרע בהתגייסות תושבי שכונות הדרום וייסוד פארק קריית ספר הוא תוצאה ישירה של התארגנות תושבים ארוכת שנים בלב העיר. היזמות הסביבתית לא מצטמצמת רק למאבקים אלא מתפרשת לעשרות מיזמים של תושבים ברחבי העיר, ביניהם:

- גינה קהילתית מעוז אביב ובעקבותיה הקמה של מערך עירוני לתמיכה בגינות קהילתיות
- ספריית חפצים במרכז קהילתי פלורנטין
- הכרה בתל־אביב כ"עיר הסיסים"
- מיזם "סירי לידה" לתמיכה ביולדות
- מעברי חצייה מיוחדים לבעלי חיים, בדגש על קיפודים
- קומפוסטרים ביתיים ברחבי העיר
- שימור וטיפוח נחל פרדסים

"תושבי העיר רואים חשיבות בחיבור

בין המרחב הפיזי והסביבתי לבין

איכות החיים שלהם והפעילות

הקהילתית בה הם נוטלים חלק."

בניתוח ממדי החוסן, הקיימות עולה כאחד הנושאים המלכדים והמעצבים לקהילתיות בתל־אביב-יפו. תושבי העיר רואים חשיבות בחיבור בין המרחב הפיזי והסביבתי לבין איכות החיים שלהם והפעילות הקהילתית בה הם נוטלים חלק. החיבור עם המרחב הפיזי, מאפשר להשביח את מרחב החיים, לשפר את הבריאות ולהוריד את יוקר המחיה. כתוצאה, הוגדרה קיימות בקהילה כאזור גילוי לחוסן, שתחתיו פותחו תכניות ליצירת תשתיות וקידום



סיור מודרך בחממה הקהילתית בשדרות רוטשילד, צילום: אור קפלן.

אורח חיים מקיים ובריא מתוך חיזוק הקיימות בקהילה, בדגש על אוכלוסיות מוחלשות.

הנחת העבודה של קיימות בקהילה, היא **שקיימות תורמת באופן ישיר לחוסן הקהילתי והעירוני**. תכנית קיימות בקהילה פועלת לייצר מרחב חיים בו תושבים יכולים לנהל חיים פעילים ומעורבים, בסביבה נעימה ובריאה, בכל שכונות העיר ולכלל האוכלוסיות, מבלי להשאיר אף אחד מאחור. העירייה אחראית לייצר מרחבי חיים כאלו בכל אזורי העיר, לכל התושבים ולאורך מחזור החיים.

תכנית הפעולה לקיימות בקהילה נשענת על עולם התוכן של "חיים של עולם אחד", המכוון לשימוש במשאבים הקיימים בלי להטיל עומס יתר על המערכות האקולוגיות. מתוך גישה זו גובשו מהלכי שינוי לקידום החוסן בעיר. מהלכי השינוי מתכנסים לשני תחומים מרכזיים: קידום אורח חיים מקיים ופיתוח יכולות לייצור משאבים מקומי. במסגרת זו התמקד הצוות בבחינת החיבור בין אתגרים אקולוגיים לעומסים חברתיים, ובשאלה כיצד יכולה העיר לפתח חוסן קהילתי שיתבטא בשיפור הבריאות, הורדת יוקר המחיה וצמצום מפגעים סביבתיים בכל שכונות העיר.

הצוות המקצועי מונחה על ידי ועדת היגוי רחבה בהובלת **הרשות לאיכות סביבה וקיימות** ובשיתוף מינהל קהילה, תרבות וספורט ונציגי היחידות העירוניות הרלוונטיות. בנוסף, הצוות מקיים התייעצויות שוטפות עם גורמים חיצוניים.

מתודולוגיה

תכנית הפעולה ל"קיימות בקהילה" מפותחת בזיקה לפרופיל העיר והחזון, כתוצאה מזיהוי הקיימות בקהילה כנקודת חוזק עירונית לפיתוח יחסי אמון וחיזוק אוכלוסיות מוחלשות באמצעות השלבים הבאים:



גורמים חיצוניים		משתתפים
• המועצה לבנייה ירוקה • המשרד להגנת הסביבה • הפורום הישראלי לתזונה בת קיימא		• מינהל השירותים החברתיים • מינהל קהילה, תרבות וספורט • שפ"ע (שיפור פני העיר) • מינהל חינוך • אדריכל העיר • מנהלי מרכזים קהילתיים • תברואה
• משרד התשתיות • הפורום הישראלי לאנרגיה • עיריית אילת • החברה להגנת הטבע		

רקע, מצב קיים ומתוכנן

בפברואר 2008 חתמה עיריית תל־אביב-יפו, יחד עם 17 ערים נוספות בישראל, על אמנה בינלאומית לצמצום זיהום האוויר ושימור אקלים. במסגרת האמנה, התחייבה העירייה לצמצם 20% מפליטות גזי חממה עד שנת 2020 ולפעול לשיפור איכות האוויר בתחומי העיר. החתימה על אמנת האקלים היא אבן דרך מרכזית בתהליך הפיכתה של תל־אביב-יפו לעיר מקיימת. מזה למעלה מעשור, מקדמת העירייה פעולות שונות המחברות בין איכות החיים העירונית לבין איכות הסביבה, כגון: שבילי אופניים, התייעלות אנרגטית במוסדות ציבור, תכניות חינוך סביבתי בבתי ספר יסודיים, הפרדת פסולת במקור בשכונת מגורים, פיתוח שטחים ציבוריים פתוחים, ועוד. ככל שהיקף הפעילות גדל, התחדד הצורך

לייצר אמות מידה ותבחינים כדי להעריך את ההתקדמות לשינוי סביבתי וחברתי משמעותי, ובאמצעותם לכוון את מדיניות הקיימות העירונית. תל־אביב-יפו אימצה את גישת ״חיים של עולם אחד״ (ראו לעיל), כמתווה לקיימות העירונית.

קיימות בקהילה בתל־אביב-יפו

״שכונה מקיימת״

בשנת 2012 נערך סקר תושבים שהצביע על כך שקיים פער בין שביעות רצון התושבים מהסביבה בה הם חיים לבין שביעות רצונם מפעילויות העירייה לטיפול הסביבה. מודל שכונה מקיימת נבנה מתוך רצון לגשר על הפערים הללו. המודל הציע לייצר מיקוד פעילות ברמה השכונתית, וכך לבנות שותפות תושבים

חולשות	חוזקות
- יותר רכבים - עלייה בזיהום אוויר וברעש - מחסור בצל טבעי במרחב הציבורי	טיפול במפגעים ומזהמים: קרקעות תע״ש, מדרון יפו, תחנות דלק ועוד
- ירידה באיכות מי הים והנחלים - אובדן אקוויפר החוף - שחיקת מצוק הכורכר	- מיסוד הטבע העירוני - מעורבות תושבים בשמירת טבע - יצירת מסדרונות אקולוגיים - עלייה בשטחים המתוחזקים ובמספר העצים
- צריכת משאבים מוגברת - השמנת יתר בקרב ילדים, בעיקר בדרום - אי-שוויון בהשפעות הסביבתיות ובחלוקת המשאבים	- מודעות גבוהה לקיימות - שכונות מקיימות - ריבוי בעלי עניין
ריכוזיות בייצור משאבים רוב הפסולת מוטמנת	- יכולות מקומיות לייצור אנרגיה - טיפול מקומי ומקיים בשפכים ובפסולת - עלייה במיחזור ובבניה ירוקה
- עלייה בפליטות גזי חממה - זעזועים ולחצים משינויי אקלים: עומסי חום, שיטפונות, בצורות, שריפות, פליטים, עליית מפלס הים	- תמיכה בינלאומית במדיניות אקלים עירונית - מעבר לאנרגיות מתחדשות וניהול מקומי מקיים

עיקרי ניתוח חוזקות וחולשות בתחומי הסביבה והקיימות, מתוך עדכון התוכנית האסטרטגית (2017).



קבוצת מנהיגות בשכונת שפירא

ועירייה, מודעת ומאורגנת, לקידום איכות החיים המקומית. מדריך ״שכונה מקיימת״ מהווה מתווה עבודה המתייחס להיבטים הפיזיים והחברתיים ונותן כלים לחיזוק הקשרים החברתיים בין התושבים בתוך השכונה ובין התושבים לעירייה, זאת מעבר לשיפור התשתיות הפיזיות. המהלך שם דגש על בניית אמון בין העירייה ונציגיה לבין התושבים. השלב הראשון של התהליך מתבצע בתוך העירייה, בתהליך מיפוי לזיהוי המשאבים והתכניות הקיימים והמיועדים לשכונה הנתונה. לאחר מיפוי ואשרור של העירייה, יוצאת פנייה המזמינה את התושבים להשתתף במהלך ולבנות מנהיגות מקומית.

ב-2014, נבחרו שכונות ביצרון ורמת ישראל (כמהלך משותף) כשכונות הפיילוט למודל ״שכונה מקיימת״. הפיילוט הצליח לבנות קבוצת מנהיגות מקומית ומעגל פעילים משמעותי מסביבה. הקבוצה מיפתה את המשאבים והחוסרים בשכונתה, ומתוך כך זוהו פרויקטים לביצוע שזכו לתמיכה העירונית. המהלך הצליח לייצר מנגנונים מתמשכים לעשייה השכונתית, בעיקר הפיכתו של המרכז הקהילתי לציר מתכלל, ובהמשך ההקמה של המרכז לקיימות שכונתית במרכז הקהילתי.

בעקבות תוצאותיו המוצלחות של הפיילוט של שכונה מקיימת

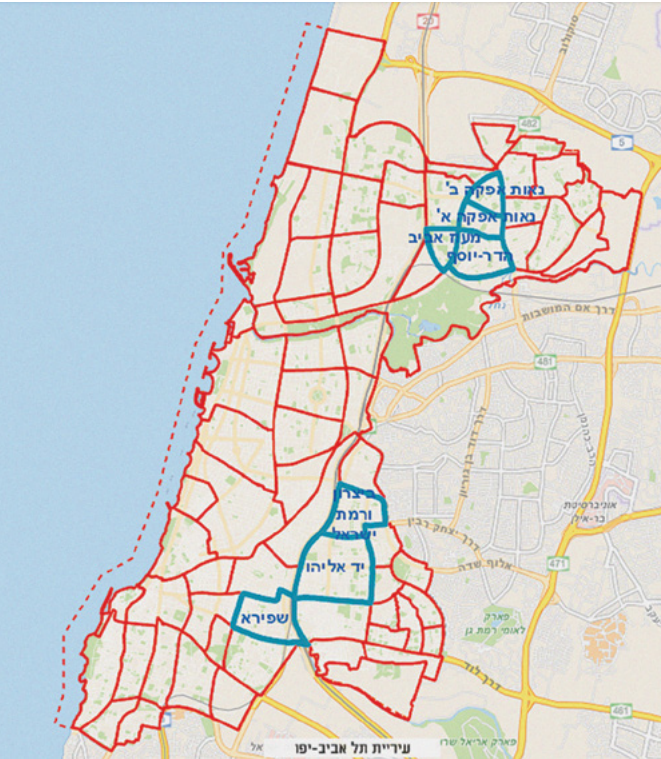
בשכונות ביצרון ורמת ישראל, הוחלט להרחיב את המהלך לכלל השכונות בעיר. בשלב הראשון, המהלך יושם בשש שכונות, בהן (ראו מפה בעמוד הבא): שכונות שפירא, יד אליהו, רמת ישראל-ביצרון, הדר יוסף, מעוז אביב והצפון הישן.

המעבר לפרויקט עירוני רחב הביא להבנייה של מסגרת מתכללת שמבוססת על ארבעת המרכיבים הבאים:

- שותפות עירונית** - מהלך ״שכונה מקיימת״ פועל וממומן בשיתוף בין הרשות לאיכות סביבה וקיימות לבין מנהל קהילה תרבות וספורט, ובאמצעות צוות רכזים שכונתיים ורכזת עירונית.
- הכשרת מנהיגות מקומית ומיפוי** - בכל שכונה מתקיים קורס פעילים להשקת התכנית. המיפוי השכונתי (דוגמה להלן) מתקיים במסגרת הקורס.
- פירות נמוכים ונקודות מינוף** - בהמשך לקורס המנהיגות, התושבים מגבשים פרויקטים ליישום שזוכים לתמיכה וליווי עירוניים.
- כתובת לקיימות** - בשכונות רמת ישראל-ביצרון והדר יוסף הוקם מרכז קיימות מקומית כעוגן לשכונה מקיימת, במסגרת המרכז הקהילתי.

מודל ״שכונה מקיימת״ התבסס בתל־אביב-יפו כאפיק פעולה אפקטיבי לפעילים מקומיים. התכנית מצליחה לייצר חיבורים טובים ומתמשכים בין צוותים עירוניים לבין תושבים, מעבר לבעלי התפקידים הקהילתיים. בנוסף, התכנית מייצרת חיבורים חוצי אגפים בתוך העירייה, באמצעות יצירת שיתופי פעולה למימון וניהול התכנית. החיבור המרכזי מתקיים בין שלושה גורמים: הרשות לאיכות סביבה וקיימות כגורם מקצועי, האגף לשירותים חברתיים באמצעות הרכזים הקהילתיים הפועלים בשכונה והמרכזים הקהילתיים המהווים כתובת פיזית וארגונית למהלך.

ניתוח המצב הקיים מתייחס להטמעת מודל שכונה מקיימת כסמן חשוב להנגשת אורח חיים מקיים בכלל שכונות העיר, ובפרט בשכונות המוחלשות.



מפת תל־אביב-יפו בחלוקה לשכונות העיר (אדום) ושכונות מקיימות (כחול), 2018. מקור: אגף מיחשוב, עיריית תל־אביב-יפו.

ייצור משאבים בעיר בדגש על אנרגיה ומזון

המערכת העירונית כוללת מרכיבים רבים ומגוונים אשר צורכים משאבים ופולטים מזהמים המשפיעים על הסביבה המקומית, האזורית/לאומית והגלובלית. על פי מדד עולמי של טביעת רגל אקולוגית לנפש, טביעת הרגל של אדם החי בצורה מקיימת עומדת על 16 דונם. טביעת הרגל האקולוגית של תל־אביב-יפו בשנת 2010 הייתה 44 דונם גלובלי לנפש, מתוכם 16 דונם מגיעים **מצריכת מזון**, 17 דונם **מצריכת חשמל**, 4 דונם מצריכת חומרים, 6 דונם מתחבורה ורק 0.3 דונם משטח בנוי. כלומר, **הפעילות העירונית בתל־אביב-יפו עשתה בשנה זו שימוש במשאבי כדור הארץ פי**

3 יותר מהמשאבים שעמדו לרשות סך התושבים. מדד זה מהווה מעין מצפן להתקדמותה של העיר כעיר מקיימת שפועלת לצמצום העומסים על הסביבה ולהגדלת איכות החיים והחוסן העירוני.

לצד ניתוח ההשפעה הסביבתית של תושבי העיר, עולה ההשפעה של היכולת הכלכלית על טביעת הרגל וצריכת החומרים: ככל שהיכולת הכלכלית עולה, השפעתו של הפרט על הסביבה עולה. יחד עם זאת, התמורות הסביבתיות והמפגעים משפיעים בצורה זהה על כולם.

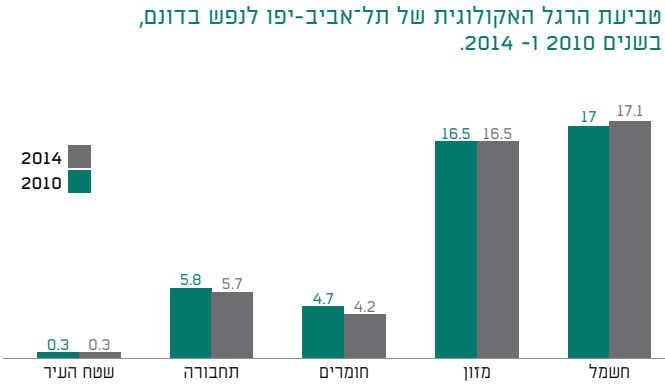
”הקיימות העירונית מעוצבת על ידי

המרחב הציבורי: הגנים והפארקים,

הדרכים, אתרי הטבע, הכיכרות,

העצים, הגינות ובעלי החיים.”

מהלכים לצמצום צריכת המשאבים מותאמים לדפוסי הצריכה ומכוונים לצמצום צריכה בשכבות החזקות ולשיפור נגישות לשירותים ואיכות חיים בשכבות החלשות.



ברוח זו, תל־אביב-יפו מאמצת את תפיסת הקיימות של גישת “עולם אחד” ועשרת תחומי הפעולה לקידומה:

אנרגיה - התייעלות אנרגטית במבנים ותשתיות ואנרגיות מתחדשות	מים - שימור מים והקטנת צריכה, מניעת זיהום מקורות מים
פסולת - הפחתת פסולת, שימוש חוזר ואפס פסולת להטמנה	טבע - שימור טבע ובתי גידול, פיתוח וטיפוח בתי גידול חדשים
תחבורה - הפחתת הצורך בנסיעה בהתניידות ממונעת, קידום תחבורה מופחתת פליטות, עידוד הליכה, רכיבה על אופניים ושימוש בתחבורה ציבורית	מורשת ותרבות - טיפוח זהות וידע מקומי, פיתוח ותמיכה בתרבות ואמנות
בנייה וחומרים - שימוש בחומרים ומוצרים מקומיים ומקיימים לבנייה ושיפוץ	כלכלה מקיימת ומקומית - פיתוח כלכלה מקומית תוך הקפדה על שמירה על הסביבה, סחר הוגן ושוויון
חינוך - קידום חינוך והכשרה לקיימות במערכת הפורמלית והבלתי פורמלית, בראייה רב דורית	מזון בריא, בריאות ואושר - קידום חיים בריאים, תזונה ראויה ויחסים חברתיים, ליצירת משמעות וסיפוק

חיים בטביעת רגל של “עולם אחד” ושאיפה לחוסן מכוונים לייצור **מקומי** של מירב המשאבים וטיפול **מקומי** במירב המזהמים. תחת אימוץ גישה זו, העירייה והחברות העירוניות יהוו דוגמה לייצור מקומי ולכוח אדם מקצועי לטיפול בנושאים הבאים:

- ייצור וניהול אנרגיה נקיה** - תושבי העיר צורכים חשמל ואנרגיה בעיקר למיזוג הבתים. זהו נטל כלכלי שבהכרח מכביד יותר על האוכלוסיות המוחלשות מאשר על האוכלוסיות המבוססות. במסגרת הערכות החוסן, תפותח בעיר יכולת לייצר אנרגיה ממקורות מתחדשים ומקומיים (שמש, ים, פסולת) ולספק, בשיעור משמעותי, את הביקוש לאנרגיה התרמית בעיר, בכך לתרום ישירות להורדת יוקר המחייה, לאיכות הסביבה העירונית ולחוסן. הייצור המקומי יתבסס על שיתופי פעולה בין גורמים עירוניים לגורמים עסקיים, פרטיים וקהילתיים. הייצור יתבצע בכל רחבי

העיר: במתחמים תעשייתיים ומסחריים, בשכונות ובבתים פרטיים ובשטחים פתוחים בים וביבשה.

- ייצור ואספקת מזון מקיים ובריא** - אחד המדדים לאורח חיים בריא ומקיים הוא שיעור עודף משקל. כיום מראים נתוני משרד הבריאות, ששיעור עודף המשקל בגילאי א' ו-ז' גדול בשכונות דרום העיר מאשר במרכז ובצפון העיר (ראו מפה בעמוד הבא). כדי לשפר את המצב, העיר תקדם ייצור וצריכת מזון מקומי ובריא. סל המזון העירוני יכיל פחות מזון מעובד ויותר מזון טרי. בבתי הספר ובגנים, הארוחות יהיו מזינות ובריאות וחלקן יגיע מגינות מאכל ושדות בקרבת מקום. בעיר תתפתח תעשיית מזון והסעדה מקיימת, שתהווה מקור צמיחה חשוב לתושביה והזדמנות לשיתוף פעולה נרחב ביניהם. שיתופי פעולה לייצור מזון מקיים יתפרסו על פני המטרופולין והאזור, באמצעות מערכות שיווק ישיר, גידול משותף וקואופרטיבים. הייצור והצריכה המקומיים יתרמו לתזונה מאוזנת ובריאה יותר ולטביעת רגל אקולוגית פחותה.

”הקיימות העירונית מתבססת על

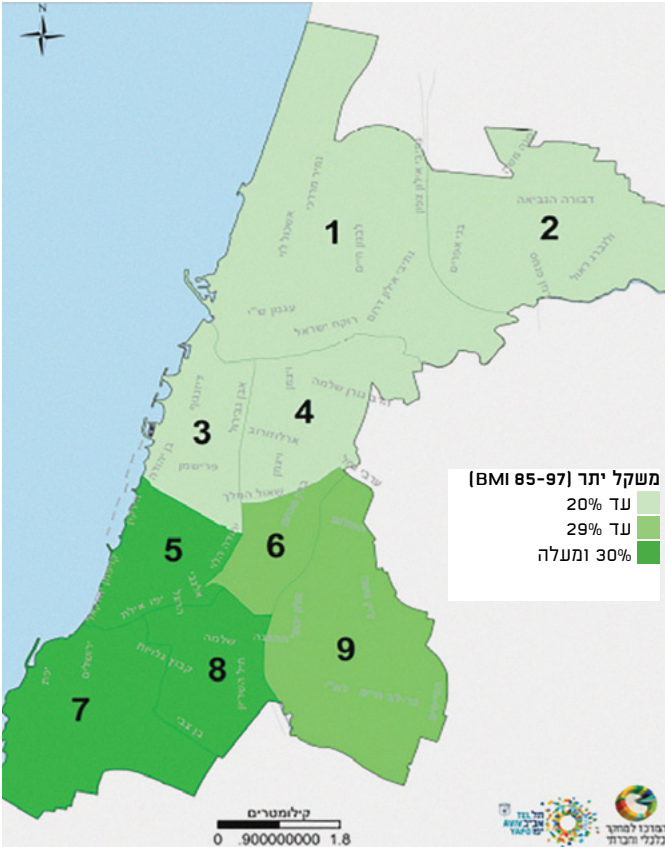
ההזדמנויות והאפשרויות שהמרחב

הציבורי מכיל ומציע לתושבים. רק

כך הופך אורח החיים הבריא והמקיים

לאפשרות הנוחה והמועדפת על

תושבי העיר, בכלל השכונות.”



עודף משקל והשמנת יתר בקרב תלמידי כיתות א' ו-ז' בבתי הספר בתל־אביב-יפו לפי רובע, נתוני 2014-2015. מקור: המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעיריית תל־אביב-יפו.

מרחב ציבורי מקיים - נגיש, נעים ומעודד הליכתיות ורכיבה על אופניים

המרחב הציבורי הוא ליבת החיים העירונית - בו ייקבעו האיכויות הפיזיות ובו יתהווה המפגש האנושי ומרקם החיים העירוניים. הקיימות העירונית מעוצבת על ידי המרחב הציבורי: הגנים והפארקים, הדרכים, אתרי הטבע, הכיכרות, העצים, הגינות ובעלי החיים.

בעיר, המרחב הציבורי הפתוח משלב בין הצרכים החברתיים לבין הצרכים הטבעיים ליצירת מערכת חסונה, שמצליחה לייצר תועלות עירוניות חדשות. ייצור תועלות אלו, מתבסס על גישת התכנון היצרני, שמכוונת לעיצוב מרחבים כמערכות חברתיות ואקולוגיות, המביאות לתועלות חברתיות ותועלות טבעיות רבות. חזון היצרנות המקומית משולב בגישה האסטרטגית העירונית, אך תרגומו למהלכי תכנון עדיין מצומצם. לאור זאת, שמירת המרחב הציבורי כנחלה משותפת ונעימה, הופך לאתגר גדול יותר. כפי שנאמר לעיל, העומסים התחבורתיים עולים והמרחב הציבורי מתועל לרכבים. בנוסף, ככל שיש יותר בניינים, נוצר יותר חום שנפלט למרחב הציבורי ומייצר מיקרו אקלים הפוגע באיכות החיים.

בתכנית המתאר העירונית מתייחס המונח "מרחב ציבורי" לכל האזורים והשטחים בעיר אשר אמורים להיות פתוחים לכלל הציבור - שטחים ציבוריים פתוחים (שצ"פ). בתכנית האסטרטגית קיימת הגדרה רחבה יותר של המונח לכלל המרחבים הפתוחים בעיר ובגישת התכנון היצרני - מרחבים אילו משלבים היבטים טבעיים, אקולוגיים וחברתיים.

המרחב הציבורי כולל את מרבית מרכיבי החלל העירוני, ציבורי ופרטי כאחד:

- כל החלל הציבורי בעיר, ובכלל זה כיכרות, רחובות וכד' - הן החלל הפתוח והן המבנים העוטפים אותו
- שטחים בבעלות ציבורית ושטחים בבעלות פרטית הפתוחים לציבור (שפ"פ)
- שטחים הפתוחים ויזואלית (כגון מבט לנוף) ולא רק השטחים הפתוחים פיזית
- טבע בעיר - הטבע בעיר נוכח בכל מקום, ובכל מקום יש לייצר תנאי מחייה ראויים כדי להבטיח שהתועלות האקולוגיות והטבעיות ממשיכות להתקיים, לרווחת העיר ותושביה.
- עיר וים - התייחסות לכל מכלול מערכת החוף והים, כולל המפגש בין העיר לים: קו המגע עם המים (הליטורל) ורצועת החול, טיילת החוף, החזית הבנויה לאורך החוף, הים והרחובות הנוגעים בו, שדרכם זורמים חיי העיר אל הים, והשפעת הים חודרת העירה.



צילום: גיא יחיאלי

ההגדרה הרחבה רואה בכלל המרחב העירוני כמרחב יצרני טבעי - ככל שמשופרות בו האיכויות האקולוגיות, כך משתפרות האיכויות החברתיות והקהילתיות. לחלק משמעותי מאוכלוסיות העיר, בעיקר האוכלוסיות החלשות והפריפריאליות, המרחב הציבורי מהווה נדבך חשוב באיכות החיים. הוא מספק הרחבה למרחב החיים של הפרט והמשפחה, ולעיתים אף מפלט מצפיפות ותנאי מגורים ירודים.

התכנית שמה דגש על מעורבות הקהילה, לא רק בשימוש במרחב הציבורי, אלא גם באחריות עליו ובתכנונו. היא שואפת להפוך את המרחב למתווך חברתי, אפילו כמסגרת שמחזקת אקטיביזם ומעודדת אנשים להשפיע על שינוי המרחב העירוני. הניסיון במעורבות במרחב הציבורי יכול לעודד דיאלוג בין הקהילות השונות בעיר, לייצר מפגשים בין אנשים מגוונים, להחליף דעות ולבטא זהויות שונות.

דווקא בתקופה הנוכחית, שמירת המרחב הציבורי כנעים ונוח הופכת למאתגרת יותר. המרחב העירוני מתחמם, בין השאר, בשל הבנייה הרוויה והמגדלים, התחבורה והפקקים, ועליית הטמפרטורה (להמחשה, ראו מפות בעמודים הבאים). תחזיות שינויי האקלים מצביעות על כך שתהליך זה ישפיע על תל־אביב-יפו בצורה משמעותית.

בתחום המרחב הציבורי, הפחתת החום, או יצירת נאות מדבר עירוניות, היא משימה מרכזית של התכנית האסטרטגית, הן באמצעות תכסית צל רחבה והן על ידי השפעה על פליטות החום של המבנים. זכויות צל, שמירה על עצי צל ופיתוח אמצעי הצללה טבעיים ומלאכותיים כבר נמצאים על סדר היום העירוני כנושא בעל חשיבות עליונה.

הקיימות העירונית מתבססת על ההזדמנויות והאפשרויות שהמרחב הציבורי מכיל ומציע לתושבים. רק כך הופך אורח החיים הבריא והמקיים לאפשרות הנוחה והמועדפת על תושבי העיר, בכלל השכונות.

”לחלק משמעותי מאוכלוסיות

העיר, בעיקר האוכלוסיות החלשות

והפריפריאליות, המרחב הציבורי

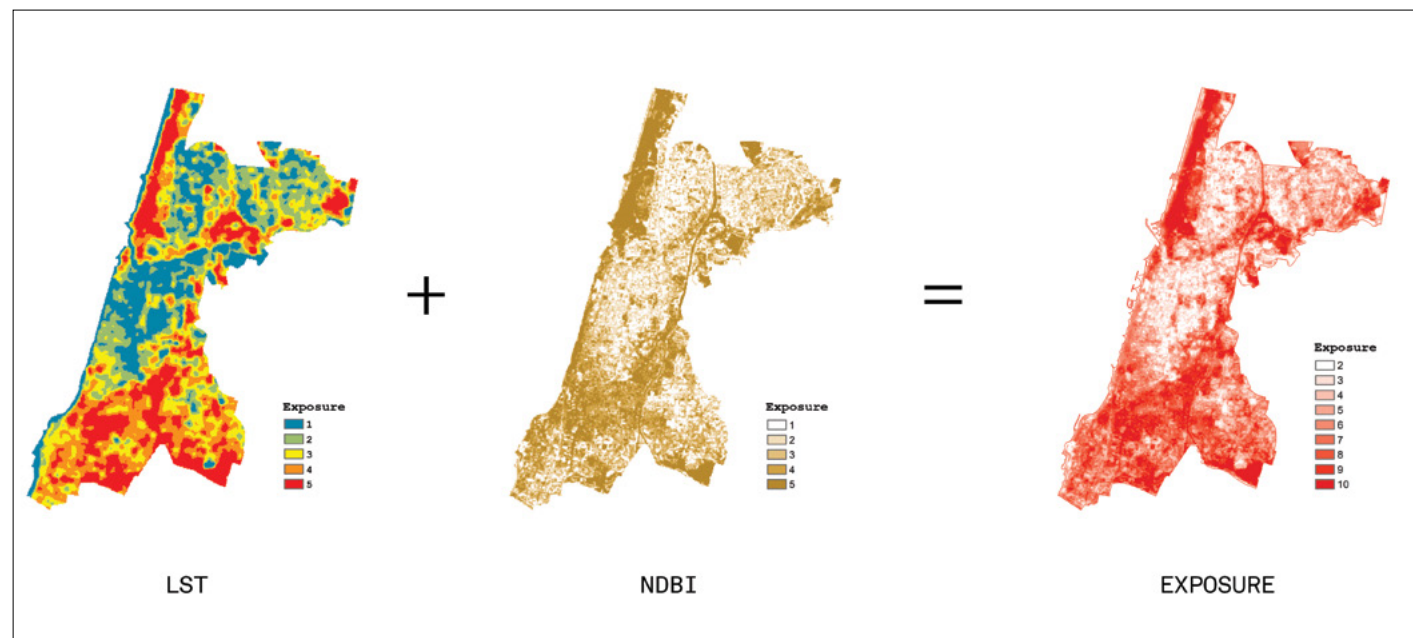
מהווה נדבך חשוב באיכות

החיים. המרחב הציבורי מספק

הרחבה למרחב החיים של הפרט

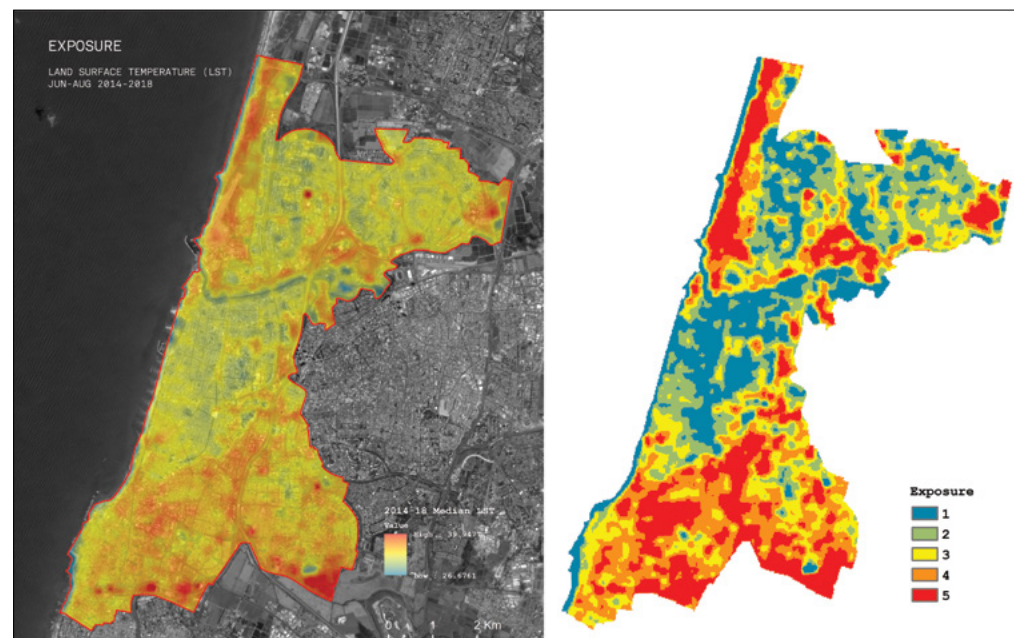
והמשפחה, ולעיתים אף מפלט

מצפיפות ותנאי מגורים ירודים.”



מפת החשיפה לחום (EXPOSURE) ממחישה את החשיפה היחסית לחום כפי שנקבעה על ידי מפות הרכב טמפרטורת פני הקרקע (LST) והמדד המבונה (NDBI). כאשר משכללים את שתי המפות, ניתן לייצר מפת חשיפה לחום המדרגת את שטח העיר בערכים 2-10, כאשר 10 מסמן את האזורים החשופים ביותר לחום בתל אביב-יפו. בשילוב עם אינדיקטורים חברתיים-כלכליים מרחביים, מפת החשיפה לחום מאפשרת לקבוע היכן נמצאות האוכלוסיות הפגיעות ביותר להשפעות החום בעיר.

מקור: בייסיק ולאבקהיו, המרכז לחוסן עירוני ונופי, אוניברסיטת קולומביה (2019)



טמפרטורת פני הקרקע (LST) כפי שחושבה על בסיס נתוני 47 סריקות של החיפוש התרמי של לוויין לנדסאט 8 בין החודשים יוני, יולי ואוגוסט בשנים 2014 ו-2018. **במפה משמאל** ניתן לראות את הערך החציוני של טמפרטורת פני הקרקע בכל פיקסל. **במפה מימין** ניתן לראות את אותם ערכים מדורגים בסולם של 1-5, כאשר 5 מייצג את האחוזון ה-20 הגבוה ביותר של חשיפה לחום. הניתוח מאפשר למפות את האזורים החמים ביותר בעיר.

מקור: בייסיק ולאבקהיו, המרכז לחוסן עירוני ונופי, אוניברסיטת קולומביה (2019)



הרכב של חציון המדד המבונה (NDBI), כפי שחושב על בסיס 28 תמונות לוויין שנלקחו על ידי החיפוש התרמי של לוויין לנדסאט 8 במהלך שנת 2018. **במפה משמאל** ניתן לראות את ערכי המדד - הנפוץ בחישה מרחוק - הנעים בין (1-) ל-1, כאשר ערכים גבוהים יותר מצביעים על שטחים בנויים או על אדמה צחיחה. **במפה מימין** ניתן לראות את אותם ערכים מדורגים בסולם של 1-5, כאשר 5 מייצג את האחוזון ה-20 הגבוה ביותר של שטחים בנויים או אדמה צחיחה. ניתוח המדד ממחיש את "טביעת הרגל" העירונית של תל אביב-יפו מאפשר למפות את האזורים בהם קיים פחות כיסוי צומח אשר עשוי להקטין את החשיפה לחום.

מקור: בייסיק ולאבקהיו, המרכז לחוסן עירוני ונופי, אוניברסיטת קולומביה (2019)

מקרים לדוגמה מהארץ והעולם

שכונה מקיימת בפריפריה החברתית

בראונסוויל, ברוקלין, ניו יורק ארה"ב - מעבדת החדשנות השכונתית הראשונה בניו יורק

המודל של מעבדת חדשנות שכונתית הוכרז לראשונה בשנת 2016 בבית הלבן, בהובלת הנשיא אובמה. שכונת בראונסוויל בברוקלין, אחת השכונות החלשות ומוכות הפשע בעיר, נבחרה להיות הראשונה בניו יורק, במסגרת שותפות ציבורית פרטית בראשות מינהל תחום טכנולוגיה וחדשנות ובשותפות החברה לפיתוח כלכלי של העיר ניו יורק מרכז לצדק קהילתי בשכונה וחברה המפעילה סדנאות וחוגים לנוער ומבוגרים.

המעבדה לחדשנות שכונתית בבראונסוויל הוקמה במטרה לבחון, בשיתוף הקהילה, כיצד טכנולוגיות חכמות בעיר יכולות לסייע בשיפור איכות החיים ותמיכה בפיתוח כלכלי מקומי.



ספסל המשמש כתחנת הטענה סולארית ו"פח אשפה חכם" בכיכר אוסבורן, בראונסוויל, ברוקלין ניו יורק בארה"ב. צילום של קלריסה ווסין באתר wnyc.org.

פעילות המעבדה החלה במרץ 2017, עם סדרה של מפגשי תכנון אסטרטגיים למנהיגים מקומיים. במהלך ארבעת החודשים הראשונים, יועצים קהילתיים עבדו עם תושבי השכונה ונציגיהם כדי להגדיר את הצרכים השכונתיים ולחקור כיצד טכנולוגיות חכמות בעיר יכולות לסייע בשיפור איכות החיים ובתמיכה בפיתוח כלכלי מקומי. כחודשיים לאחר פתיחת המרכז, התקיים פורום הקהילה הראשון עם פעילויות לכל הגילאים וכעבור חצי שנה החלה ההטמעה של טכנולוגיות חדשות. הטכנולוגיות כוללות, בין היתר, פחי אשפה שעובדי התברואה מתריעים כאשר הם מלאים; ספסלים המאפשרים הטענת טלפונים באמצעות אנרגיית השמש; קיוסקים דיגיטליים אינטראקטיביים ועוד. תושבי הקהילה מוזמנים לבדוק את המכשירים הללו ולתת משוב שישמש ללמידה להמשך.

מעבדות חדשנות בשכונה נתמכות על ידי הקצאה ראשונית של 250 אלף דולר לשנה, במימון העיר. בהתבסס על תוצאות מעבדת החדשנות בבראונסוויל, העיר מתכננת את הרחבת היוזמה לכל חמשת הרבעים בניו יורק.

אורח חיים מקיים

גישת ה-PlaceMaking

"פלייסמייקינג" - צמד מילים זה טומן בחובו קריאה לעשייה והעצמה של תושבים בפיתוח מרחבים ציבוריים, שחזרו לאופנה בתחילת המאה ה-21: מרחבים מגוונים, דינמיים, צבעוניים, יצירתיים, ומוטי הליכה רגלית, הנגישים לקהלים שונים של אנשים.

אחת הדוגמאות האפקטיביות ליצירת "מקום", הפיכת מרחב מופשט לבעל זהות ומשמעות, הוא המהפך שחל בכיכר טיימס בניו יורק החל משנת 2009, כשהכיכר הפכה מעורק תנועה סואן ועמוס לסמל בינלאומי למרחב ציבורי פעיל. ארגונים שונים מקדמים הליכי "פלייסמייקינג" עם מטרות וכלים מגוונים.

ארגון PPS (Project for Public Spaces), שהשתתף גם בהתערבות בכיכר טיימס בניו יורק, מקדם את מה שניתן להציג כגישה הדומיננטית או העירונית ליצירת "מקומות", עושה שימוש בכלים של עיצוב עירוני ותכנון על מנת להפוך מקומות לבטוחים, לחברתיים ולנגישים יותר למגוון משתמשים. על פי גישה זו, שזכתה להכרה מגופים בינלאומיים כמו האו"ם ומעידיות ברחבי העולם, כל אחד, בכל מקום, יכול ליזום ולבצע התערבות של יצירת מקום. תהליך של יצירת 'מקום' הוא תהליך של שיתוף פעולה בין גורמים שונים לשיפור המרחב הציבורי ואיכות החיים העירונית.



כיכר טיימס בניו יורק לאחר התערבות פלייסמייקינג. מקור: עמוד הפליקר של מחלקת תחבורה בעיריית ניו יורק.



ספריית חוץ קהילתית ברחבת בית הוועד בשכונת בית הכרם, ירושלים. מתוך אתר "תעשו מקום" - מיזם משותף של עיריית ירושלים וחברת "עדן", צילום: ים ויניולה.

כיצד המקרים השפיעו על ההצעות לתל-אביב-יפו?

הטמעת הרעיון לשיתוף ציבור בעיצוב המרחב הציבורי בסגנון "פלייסמייקינג" במסגרת פרויקט 1 שכונות מקיימות בפריפריה החברתית



Superblocks, ברצלונה, ספרד

תכנית "Superblocks" היא דרך חדשה לארגן את העיר, לייצר יותר שטחים ציבוריים ולאזן את היחס בין כלי רכב ואנשים. התכנית החדשה היא תוצר של התכנית האסטרטגית של ברצלונה לחוסן והתחדשות עירונית. המהלך מאפשר להגדיר מחדש אזורים עירוניים ושימושי קרקע ולתת עדיפות להולכי הרגל לשוהים במרחב. תוצאות של שינוי היררכי זה הן יחידות עירוניות חדשות - גדולות יותר מבלוק, אבל קטנות יותר משכונה - Superblocks - Superilles 1N.

מטרת הגישה החדשה, לחזק את מעמדם של שטחים ציבוריים קיימים כנכס משותף, להפחית זיהום אוויר ותאונות ולעודד את ההליכתיות ואת הלכידות החברתית.

ברצלונה היא עיר צפופה וקומפקטית. הקומפקטיות מאפשרת גישה נוחה ממקום למקום בצורה נוחה, אך בולט בה החוסר במקומות ירוקים. כחלק מאסטרטגיית החוסן שלה, ברצלונה הציבה מטרה להגדיל את השטחים הירוקים העירוניים ב-1.6 קמ"ר, תוספת של 1 מ"ר לתושב.

תכנית "Superblocks" אינה כרוכה בשינויים פיזיים משמעותיים, אלא במהלכים של "טקטיקה עירונית", קידום אמצעים רכים, זולים ופשוטים ליישום. זהו מהלך קהילתי, המבוסס על השתתפות רחבה של התושבים, אחריות אזרחית וטיפוח דיאלוג מתמשך עם הרשויות.

כיצד המקרה השפיע על ההצעות לתל-אביב-יפו?

הטמעת הרעיון לשיפור המרחב הציבורי וחיזוק מעמדו, במסגרת פרויקט 2 - חידוש מרחבים ציבוריים, ופרויקט 3 - מעבדה עירונית (אקסלרטור) ל"קירור" המרחב הציבורי



רחוב סאנצ'ו דה אווילה (Sancho de Ávila Street) שבברצלונה לפני (ימין) ואחרי (שמאל) ההתערבות. צילום שמאלי מתוך עמוד הטוויטר של Col· SuperillaP9.

ייצור משאבים מקומי

אנרגיה שכונתית, לונדון, אנגליה

עיריית לונדון אימצה יעד אנרגיה שאפתני: להפוך את העיר למאופסת פחמן עד 2050. חלק מרכזי בתכנית מתמקד בהקמה ותמיכה בחברות אנרגיה קהילתיות. לצורך כך, הקים ראש העיר את הקרן הקהילתית לאנרגיה. הקרן מיועדת לתמוך בקבוצות אנרגיה מקומיות, כמו ארגון "קהילת האנרגיה". קבוצות כאלו פועלות ברחבי העיר במטרה לייצר אנרגיה ובמקביל לכך, להעלות את המודעות ליתרונות החסכון באנרגיה, שימוש במקורות מתחדשים והשפעות שינויי האקלים. הקבוצות הקהילתיות הפכו למומחיות בהקמת מערכות אנרגיה מבוזרות ומקומיות, כגון התקנת פאנלים סולאריים בכנסיות השכונתיות בבתי ספר ובמגורי תושבים, בדרך כלל באמצעות מימון קהילתי.

בשנת 2018 העבירה הקרן 130 אלף לירות סטרלינג לקבוצות אנרגיה קהילתיות. להלן דוגמאות להישגים של כמה מהמיזמים השכונתיים:

- **יעילות אנרגיה** - קבוצת האנרגיה ב-woodside סייעה לבית הספר המקומי להחליף את הנורות לנוורות לד, ובכך לחסוך חלק גדול מהוצאות החשמל השוטפות.
- **אחסון אנרגיה** - קבוצת charity 10:10 יזמה ותמכה בסקר אנרגיה ומעבר לאנרגיות מתחדשות בעשרה מבני שיכון ב-Lambeth.
- **גני אנרגיה** - פרויקט כלל עירוני להקמת גינות מאכל לצד מרכזי אנרגיה. מרכזי האנרגיה מייצרים הכנסות לטיפול ומימון הגנים ומספקים תעסוקה והכשרה לנוער בסיכון בשכונה. בדרך כלל הגנים מוקמים בשטחים עזובים בקרבת תחנות רכבת.

כיצד המקרה השפיע על ההצעות לתל-אביב-יפו?

מתן דגש לייצור אנרגיה מתחדשת בשכונה בפרויקט 5 - ייצור אנרגיה סולארית בעיר ובפרויקט 6 - "מזווה" אנרגטי

מזון ובריאות בשכונה

רחוב אוכל עירוני, אוסטרליה

יוזמת Urban Food Street נוצרה בשנת 2009 על ידי זוג אוסטרלי שבחר להגדיר מחדש את התפקיד המסורתי של רחוב המגורים בשכונה פרברית.



מזון ובריאות בשכונה רחוב אוכל עירוני, אוסטרליה מתוך אתר urbanfoodstreet.com, צילום: קרולין קאמפ.



בתחילת הדרך ניטע בוסתן עם מגוון עצי פרי, שתילי ירקות וצמחי תבלין. כשנה לאחר מכן, התרחבה היוזמה לשישה רחובות סמוכים ובפועל הפכו לפרבר מגורים יצרני המגדל אוכל בצורה מסחרית לתושבי המקום. מעבר לגידול המזון, היוזמה יצרה מרחב ציבורי בריא המזמן פעילות, חיבורים חברתיים בין השכנים ומקום שאנשים אוהבים לחיות בו.

אחת לשנה מוציאים חברי היוזמה מפה מעודכנת, המציגה את מיני העצים, פריסתם וכמות התוצרת, ומזמינה את תושבי השכונה לקטוף וליהנות מהפירות.

בעקבות הפעילות המוצלחת, למעלה מ-20 רשויות מקומיות באוסטרליה אימצו את המודל ומספקות תשתית מתאימה להוצאתו לפועל. בשנת 2017 נבחרה היוזמה כמוצלחת ביותר על ידי כנס המכון הבינלאומי לניהול מקום.

כיצד המקרה השפיע על ההצעות לתל-אביב-יפו?

מתן דגש לייצור מזון בריא ומקיים בשכונה במסגרת פרויקט 7 - ייצור מזון בשכונה

קייטרינג קהילתי, חורה, נגב מזרחי, ישראל

קייטרינג אלסאנבל הוקם בשנת 2008 על מנת לספק מענה לצרכים ואתגרים שעמדו בפני היישוב הבדואי חורה. עד לתחילת פעילות המיזם, קיבלו ילדי היישוב מנות שבושלו על ידי עסקים מחוץ ליישוב במסגרת פרויקט ההזנה, אך המנות לא התאימו לטעמים של הילדים וזכו לביקורות רבות מצד ועדי ההורים והנהלת בית-הספר. בעקבות זאת הוצע פתרון מקומי: "הקייטרינג" - מטבח קהילתי המספק מנות טריות, מותאמות ומקומיות למפעל



קייטרינג "אלסנאבל" בחורה, מתוך סרטון של "אפשרי בריא - התכנית הלאומית לחיים פעילים ובריאים", YouTube.

הזנה, במסגרת יום לימודים ארוך, אשר יוצר הזדמנויות העסקה לנשים חד הוריות, מעודד את הכלכלה המקומית ותורם להעצמה היישובית.

עד סוף יוני 2012 סיפק הקייטרינג כ-3,000 מנות ביום לתלמידים בבתי ספר וגני ילדים, בעיקר בחורה. בקיץ 2012 הורחב המטבח וכיום יש לקייטרינג אישור של משרד הבריאות לאספקת 10,000 מנות ביום. בפועל, מספק הקייטרינג 5,600 מנות ביום לחורה והסביבה, אך במקביל פועל להתרחבות במסגרת מפעל ההזנה ותחומים נוספים. הדרישה בקרב נשים ביישוב לעבודה בקייטרינג היא גבוהה. כיום מעסיק הקייטרינג 17 נשים: 15 קבועות ושתי ממלאות מקום, זאת בנוסף לטבח ועוזרת טבח. עוזרת הטבח היא תושבת היישוב שקיבלה הכשרה לתפקידה במימון מלא של המיזם. כלל הנשים העובדות במיזם השתתפו בתהליכי גיבוש קבוצתיים והכשרה מקצועית. המיזם מאוגד כחל"צ (חברה לתועלת הציבור), ובהנהלתו יושבים במשותף נציגי היוזמים ובעלי העניין: נציגות הנשים העובדות, נציגי אג"ק - מכון הנגב ונציגי המועצה המקומית חורה.

כיצד המקרה השפיע על ההצעות לתל-אביב-יפו?

הטמעת הרעיון להנגשת מזון בריא למוסדות החינוך העירוניים במסגרת פרויקט 8 - מפעל הזנה חברתי-כלכלי

תכנית שכונתית בריצימונד, קליפורניה, ארה"ב

עיריית ריצימונד קידמה את תחום הבריאות במסגרת "מדיניות ציבורית בריאה". התכנית, המיושמת בכלל שכונות העיר, מבוססת על הרעיון שהבריאות מתחילה במקום שבו אנשים חיים, עובדים, לומדים ומשחקים ושהבריאות האישית מושפעת יותר מהקהילה מאשר רק מבחירות אישיות.



ילדים מגדלים ירקות במסגרת תכנית הבריאות בהילסבורו, פלורידה בארה"ב. מתוך אתר העירייה.

תכנית בריאות במדיניות, מחוז הילסבורו, פלורידה (HiAP) ארה"ב

גישה משולבת ומקיפה שנועדה להביא שיקולי בריאות, רווחה וכלכלה לתוך מהלכי מדיניות, תכניות ומענק שירותים של מערכות עירוניות.

התכנית בנויה משלוש רמות: רמת הרשות, רמת המוסדות הציבוריים ורמת האזרח. הוצאת התכנית לפועל כללה מפגשים קהילתיים, קבוצות מיעצות של תושבים, תרגילי מיפוי, אינטרנט ואימייל, דיוור, מצגות לבעלי עניין, דיווח על אירועים, ועיתון מקומי אשר יידע ועירב את התושבים. מודל העבודה של הילסבורו אומץ על ידי עריות רבות ברחבי ארה"ב.

כיצד המקרים השפיעו על ההצעות לתל-אביב-יפו?

מתן דגש למדיניות לשיפור התזונה באזורים מוחלשים במסגרת פרויקט 7 - ייצור מזון בשכונה ופרויקט 8 - מפעל הזנה חברתי-כלכלי



תכניות ופרויקטים מוצעים

מטרת אזור הגילוי

עידוד התושבים לאורח חיים מקיים, להורדת יוקר המחיה, והשגת איכות חיים וחוסן.

הפרויקטים המפורטים מייצרים את מסגרות ההתארגנות לקידום וניהול קהילה מקיימת בעיר תל־אביב-יפו, בדגש על חיזוק אוכלוסיות מוחלשות ויצירת חוסן באמצעות שלושה צירי פעולה:

1. **שכונות מקיימות בפריפריה החברתית** - שכונה מקיימת חוסן מבוססת על מודל שכונה מקיימת, אותו מובילה הרשות לאיכות סביבה וקיימות. התכנית תורחב בשלב הבא לשכונות ביפו, בדרום העיר, ובנווה שרת. בשיתוף עם מינהל שירותים חברתיים, מינהל קהילה והמישלמה ליפו. ליבת השכונה המקיימת היא המנהיגות הקהילתית שמתארגנת כקבוצת פעילים והרשת שהיא יוצרת סביבה. הקבוצה הראשונית עוברת הכשרה ומבצעת את מיפוי מצב השכונה, יחד עם נציגי העירייה הרלוונטיים. כבר בשלב הראשון נוצרים פרויקטים של פירות בשלים הניתנים ליישום בזמן קצר, שבהמשך הופכים לתכנית השכונתית. בשלב שני, מתגבש פורום קיימות שכונתי שמפתח דרכי עבודה משותפות וארוכות טווח עם גורמי עירייה, ארגונים ורשתות ברמה הקהילתית (פרויקט 1).

2. **אורח חיים מקיים: משפרים את המרחב העירוני לקהילתי וירוק** - המרחב הציבורי הוא מחולל החיים העירוניים, ככל שהוא מזמין ונעים - העיר מזמינה ונעימה. הבנייה העירונית המאסיבית, יחד עם שינויי האקלים ועומסי החום המתגברים, מאתגרים את המרחב הציבורי: יותר חם, יותר מזוהם ופחות נעים לשהות בחוץ. תכנית החוסן מאגדת כיווני פעולה מגוונים לשיפור המרחב הציבורי, להפיכתו לירוק וקריר יותר, קהילתי יותר ומקושר למרקם העירוני בצורה מיטבית (פרויקטים 2-3).

3. ייצור משאבים מקומי: אנרגיה ומזון

- **קידום ייצור אנרגיה ברמה המקומית:** עיריית תל־אביב-יפו הצטרפה לרשת ה-C40 ושמה ליעד לצמצם את פליטות גזי החממה המגיעים מייצור חשמל. התכנית האסטרטגית מכוונת לייצור מקומי של אנרגיה ממקורות מתחדשים (שמש, ים, פסולת ועוד). הייצור המקומי יתבסס על שיתופי פעולה בין גורמים עירוניים לגורמים עסקיים, פרטיים וקהילתיים, שכונות העיר, על תושביהן, עסקיהן ומוסדותיהן, הן חלק מהותי בפעולות להשגת היעד (פרויקטים 4-6).
- **מזון מקיים ובריא בשכונה:** בשנת 2015 הצטרפה תל־אביב-יפו לאמנת מילנו למזון עבור ערים המקדמות תזונה בריאה. תכנית "בתיאבון - מדיניות מזון עירונית", שמובילה הרשות לאיכות סביבה וקיימות, מקדמת את המודעות והנגישות למזון בריא ומקיים לתושבי העיר והמבקרים בה, בזיקה לעקרונות "עולם אחד" וחוסן. בשנים האחרונות ניכרת ירידה במצב התזונה בשכונות הדרום ויפו, בעיקר בקרב ילדים. תכנית החוסן העירונית, שמה דגש על שיפור התזונה באזורים הללו ומתן מענה מקיף לאוכלוסייה (פרויקטים 7-8).

הפרויקטים המוצעים מבטאים את כוונות העירייה ונתונים לשינויים.

"הקיימות תתחזק ברמה השכונתית,

כאשר בין אזורי העיר לא יהיה הבדל

בשירותי הקיימות ובאיכות המרחב

העירוני ותתאפשר איכות חיים טובה

שאינה תלויה במשאבים חומריים."



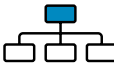
צילום: זיו קודן

מטרת היוזמה
הרחבת מודל שכונה
מקיימת לשתי שכונות
בדרום וביפו, במטרה
לשפר את החוסן העירוני
בשכונות מוחלשות
בפריפריה החברתית



גוף מוביל

**הרשות לאיכות סביבה
וקיימות**



ממשק עם אזורי גילוי אחרים



שווח זמן להטמעה << קצר

תיאור מפורט

- **מדד חוסן קהילתי** - מיפוי החוסן הקהילתי בשכונות העיר כדי לזהות נקודות תורפה להתערבות.
- **שיתוף ציבור בעיצוב המרחב** - הכנת מודלים למהלכי שיתוף ציבור לעיצוב המרחב הציבורי בסגנון "פלייסמייקנג".
- **רכז שכונה מקיימת** - הקצאת חצי משרה לרכז שכונתי בשיתוף פעולה בין הרשות לאיכות סביבה וקיימות, מינהל קהילה, ומינהל שירותים חברתיים.

שותפים

ממינהל קהילה תרבות וספורט, מינהל שירותים חברתיים, המישלמה ליפו, מנהל הנדסה, משרדי ממשלה

**זעזועים ולחצים מרכזיים
שניתן להם מענה**



לחצים: היעדר לכידות חברתית, חוסר שוויון, תשתיות ישנות

2 / חידוש מרחבים ציבוריים

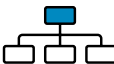
מטרת היוזמה
 חידוש מרחבים ציבוריים
 ברחבי העיר במטרה
 לשפר את השירות
 לקהילה, לחבר את
 המרקם העירוני באמצעי
 לא ממונעים, ולהרחיב את
 התכסית הירוקה.



גוף מוביל

מינהל הנדסה,

חטיבת התפעול (אגף שיפור פני



ממשק עם אזורי גילוי אחרים



תיאור מפורט

- **כיכר באזל (טרום תכנון)** - חידוש הכיכר ביוזמת תושבים תוך דגש על תכסית ירוקה, צמצום חום ויצירת מרחב פעילות לכלל התושבים.
- **כיכר דיזינגוף (ביצוע)** - חידוש הכיכר והורדתה למפלס הרחוב, שילוב מירבי של צמחייה ועצים, קישור ישיר לרחוב המסחרי והרחבת מגוון אפשרויות הפנאי לתושבים.
- **כיכר גבעון (ביצוע)** - יצירת מרחב עירוני חדש במקום מגרש חנייה, עיצוב הדרגתי בשיתוף הקהילה לשיפור אפשרויות השהייה, הרחבת התכסית הירוקה ותמיכה בעסקים קטנים באמצעות עמותה עירונית.
- **בית עמיצו (תכנון)** - תכנון בשיתוף הקהילה בדגש על צל, פעילויות וחשיבה מקיימת.
- **מרחב קהילתי במתחם הרציפים בתחנה המרכזית הישנה (טרום תכנון)** - יצירת עוגן לפעילות קהילתית מגוונת, כולל מרחב פתוח, הגדלת התכסית הירוקה, ושילוב אלמנטים של גידול מזון.

שותפים

מינהל קהילה תרבות וספורט, הרשות לאיכות סביבה וקיימות, מינהל שירותים חברתיים

**זעזועים ולחצים מרכזיים
שניתן להם מענה**



לחצים: שינויי אקלים, חוסר שוויון כלכלי, אוכלוסיות מודרות/מהגרים

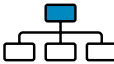
טווח זמן להטמעה < קצר-בינוני (ביצוע מתמשך)

מטרת היוזמה
ייצור חשמל סולארי
באופן מבוזר ובסמוך
לנקודות הצריכה במבני
ציבור ובמסגרת שיתופי
פעולה עם תושבים
ועסקים.

תיאור מפורט

- **פאנלים סולאריים על מבני חינוך** - עד היום הותקנו כ-38 פאנלים סולאריים על גגות בתי ספר בעיר, ויש כוונה להרחיב את ההתקנה לגגות בתי ספר נוספים.
- **התקנת מערכות סולאריות על מבנים עירוניים** - להתקנה בבתי עירייה, תאגידים ומוסדות חינוך פוטנציאל ייצור של מעל 10 Mw. בשנת 2019 תוקצבו 5 מגאוואט.
- **על גגות תל-אביב** - מעטפת שירות לתושב לעידוד התקנת מערכות סולאריות על מבני מגורים ועסקים.

גוף מוביל



**מינהל הנדסה (משרד
אדריכל העיר)**

שותפים

"עזרה ובצרון", תושבים ובעלי עסקים

**ממשק עם אזורי
גילוי אחרים**



זעזועים ולחצים מרכזיים
שניתן להם מענה

לחצים: שינויי אקלים, חוסר שוויון כלכלי, חוסר ביטחון אנרגטי

קצר-בינוני (ביצוע מתמשך)

מטרת היוזמה
יצירת תשתית לאגירת
אנרגיה סולארית בבתי
ספר ו/או מרכזים
קהילתיים, המשמשים
כמרכזי קליטה לטובת
התושבים במצב חירום.

מטרת היוזמה

תיאור מפורט

פיתוח מנגנון - תכנון מנגנון טכני ותפעולי שמאפשר לאגור ולספק אנרגיה לצרכים בסיסיים במצבי חירום.

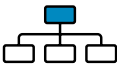
מבנה מיועד ומוכרז כמרכז קליטה במצב חירום יהפוך למבנה אוטונומי על ידי התקנת מערכת אנרגיה סולארית ומצבר. יכולת זו תאפשר תחליף נקי, אמין וכלכלי לגנרטור המספק שירותים חיוניים לקהילה, וללא צורך לספק דיזל בזמן חירום.

המערכת תכלול קולטים סולאריים, ממיר (inverter) ומצבר (בטרייה), כך שניתן יהיה לחבר ולנתק אותה מרשת החשמל.

בזמן חידוש מבנה הציבור יתנתק מרשת החשמל ויהפוך ל"אי אנרגיה". המערכת האוטונומית תספק את השירותים החיוניים לקהילה דוגמת תקשורת וטעינת מכשירים, מקררים למזון ותרופות, ולאורור המבנה.

במצב שגרה המערכת תזין אנרגיה סולארית נקייה לרשת החשמל, תוריד את עלויות חשבון החשמל של המבנה ותהווה מקור הכנסה לרשות המקומית.

גוף מוביל



**מינהל הנדסה בשיתוף
הרשות לאיכות סביבה
וקיימות**

שותפים

“עתידיים”, עיר חכמה, מינהל קהילה, אגף ביטחון, מינהל החינוך, הרשות לפיתוח כלכלי תל-אביב-יפו, ועדי הורים, המשרד להגנת הסביבה, משרד האנרגיה, רשות החשמל, משרד החינוך, פיקוד העורף ורשות חירום לאומית (רח”ל)

ממשק עם אזורי גילוי אחרים



**זעזועים ולחצים מרכזיים
שניתן להם מענה**

זעזועים: הכל (מתקפת סייבר, שרפות, התפרצות מחלות, אירוע טרור)

לחצים: שינויי אקלים, חוסר ביטחון אנרגטי

טווח זמן להטמעה << קצר

ד / ייצור מזון בשכונה

תיאור מפורט • הקמת חממות שכונתיות - הקמה של חממות שכונתיות בשיתוף פעולה עם ארגונים ויזמים מקומיים. • הפעלת תכנית הכשרה לגידול מזון מקומי - פיתוח מערך הכשרות וסדנאות לכלל התושבים לגידול מזון וליווי לאורך השנה.	מטרת היוזמה הקמת חממות שכונתיות לגידול מזון מקומי ולהדרכת תושבים לגידול עצמי של ירקות וצמחי תבלין ככלי לעידוד צריכה מקיימת בשגרה וכמקום לגידול מזון עצמאי בשעת חירום. 
שותפים מינהל קהילה תרבות וספורט, מינהל שירותים חברתיים, מינהל החינוך זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה לחצים: שינויי אקלים, חוסר שוויון כלכלי 	גוף מוביל הרשות לאיכות סביבה וקיימות בשיתוף אגף שפ"ע ממשק עם אזורי גילוי אחרים  

קצר-בינוני

8 / הנגשת מזון בריא - מפעל הזנה חברתי-כלכלי

מטרת היוזמה בחינת הקמת מפעל הזנה חברתי-כלכלי במטרה לשפר ולשדרג את איכות המזון המוגש לילדים במוסדות החינוך, לפתח עסקים חברתיים, לצמצם שינוע והובלה ולמתן את הפערים התזונתיים בין קבוצות אוכלוסייה שונות.	תיאור מפורט בעיית "המידבור" בזמינות למזון בריא ומזין לאוכלוסיות המוחלשות של העיר היא בעיה שהולכת ומתגברת. הפערים החברתיים הגואים בעיר מקשים על האוכלוסיות המוחלשות לצאת ממעגל העוני והאבטלה. מעבר לכך, תהליכי השינוע, הפקת המזון ואספקתו לתלמידים ולאוכלוסיות שהעיר מזינה אינם מפקחים ולא תמיד מנוהלים באופן חסכוני. הקמת מפעל מזון מודרני לארוחות חמות ובריאות בעיר הינו קפיצת מדרגה באיכות המזון שמוגש לילדים במוסדות החינוך ובמקביל מהווה תרומה משמעותית לפיתוח עסקים חברתיים במדינת ישראל. המפעל יספק מזון ברמה התזונתית והאיכותית הגבוהה ביותר למערכת החינוך (ולמערכות רלוונטיות נוספות) בתל-אביב-יפו, ללא הגדלת העלות להורה. הוא ינוהל על ידי צוות היגוי בו ישתתפו נציגים מכל המגזרים והפעילות תתבצע, בשקיפות ובפתיחות מלאה בכל התחומים. ההעסקה במפעל תשאף לשלב נשים שלא הצליחו להשתלב בעבודה, תוך מתן ליווי אישי. רווחיו של המפעל, אשר יקום כעסק חברתי, יושקעו בחזרה בקהילה או בשיפור מערך ההזנה עצמו. המיזם יוביל לייצור מזון מקומי, ולהקטנה משמעותית של שינוע מזון במשאיות מחוץ לעיר לתוכה. וכן יקדם מדיניות לצמצום משמעותי וניהול של עודפי מזון. בשלב הראשון, תיבחן הקמה של מפעל מזון בעל כושר ייצור של עד כ-20,000 מנות ליום, למוסדות החינוך והמועדוניות בעיר, בשלב א' - בדרום-מזרח העיר ובפ"ו. בהמשך תיבחן האפשרות להרחיב מודל הפעלה זה או מערכי הפעלה נוספים, הכל בהתאם לצורכי העיר.
גוף מוביל הרשות לאיכות סביבה וקיימות, מינהל הנדסה, מינהל החינוך	שותפים מינהל שירותים חברתיים, עמותת "גינדאס", עמותת "אגיק", "יובל חינוך", מנעד של ספקים: קייטרינג, חברות שינוע, ספקי חומרי גלם, משרד החינוך, משרד הבריאות, כיבוי אש, משטרת ישראל, רשויות מקומיות נוספות
ממשק עם אזרחי גילוי אחרים	זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה לחצים: חוסר שוויון כלכלי, חוסר שוויון על בסיס עדה/לאום, חוסר לכידות חברתית, עוני

טווח זמן להטמעה << בינוני



5

אחריות חברתית באמצעות התנדבות

מסרת על

עידוד והנגשת התנדבות ככלי
להגברת המעורבות, הלכידות
והסולידריות החברתית בעיר.



מבוא

אזור גילוי זה עוסק בפיתוח מדיניות עירונית לעידוד פעולות התנדבות ככלי להגברת המעורבות, הלכידות והסולידריות החברתית בתל־אביב-יפו, בהתאם לחזון העירוני להרחבת התחום.

תחום ההתנדבות זוהה ככזה שתומתו יכולה להיות מניע משמעותי להגברת החוסן העירוני. פרק זה סוקר את המצב הקיים בתחום ההתנדבות בעיר כיום, את הצרכים ואת האתגרים, את השותפים ואת בעלי העניין המרכזיים בתחום, ומציע מתווה סדור לפעולה.

במדינות דמוקרטיות, לערך ההתנדבות חשיבות חברתית מהמעלה הראשונה. ההתנדבות מהווה מקפצה לפיתוח אנושי וחברתי וכלי חשוב בעתות משבר או אסון. היא תורמת לקידום פלורליזם, פתיחות וקבלת השונה והאחר, מובילה לחוסן חברתי ולרגישות תרבותית, ומטה את הכף להבטחת זכויות אזרחיות וחברתיות. כדי לאפשר את מיצוי מלוא פוטנציאל ההתנדבות בעיר, יש לחזק את התשתיות המעודדות את קיומה.

מתודולוגיה

תהליך גיבוש התכניות והפרויקטים החל בחקר ובלימוד המצב הקיים. התהליך כלל לימוד של הפרקטיקה הנהוגה כיום בעבודה של היחידה להתנדבות במינהל השירותים החברתיים ובשיטות העבודה הנהוגים בה. לימוד המצב הקיים נעשה בפגישות עם בעלי העניין והשותפים המרכזיים בתחום, כולל אנשי השטח, ובקריאת חומרי מחקר ופרסומים מהארץ ומהעולם. כמו כן, נעשה עיבוד של תוצרי המחקר ופיתוח של תכניות העבודה.

משתתפים וגופים מובילים



פעולות מחקריות

1. פגישות עם בעלי עניין
ביניהם נותני ומקבלי השירותים בפועל, מתנדבים, רכזי התנדבות, צוות היחידה להתנדבות, צוות חוסן, משרד הרווחה, מנהלת מיזם הישראלי להתנדבות, עובדי עירייה מתנדבים ועוד.

2. מחקר שולחני
סקר ספרות ולמידה מתוך חומרים קיימים: מחקרים אקדמיים, מצגות, אתרי אינטרנט וחומרי הסברה.

3. מחקר שטח
נערך עבור המחלקה לתכנון ופיתוח קהילתי, במסגרת גיבוש התכנית לאזרחות פעילה, סדנת רעיונאות בנושא התנדבות.

4. למידה ממודלים קיימים
למידה ממודלים מהארץ ומהעולם

5. חיבור לאסטרטגיה עירונית
מסמכי אסטרטגיה וחזון, פרופיל העיר ותכנית חוסן של עיריית תל־אביב-יפו.

6. עיבוד וזיהוי אתגרים
זיהוי הצרכים והאתגרים המרכזיים, כפי שעלו מהשטח ומהמחקר השולחני. סבבי רעיונאות להצפה של פתרונות אפשריים. גיבוש מודל מוצע לעבודה ותכניות עבודה.

- מינהל השירותים החברתיים (מטה ואגפים אזוריים)
- תושבים מתנדבים, רכזי התנדבות ועובדי עירייה מתנדבים.

- המיזם הישראלי להתנדבות
- משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים

רקע, מצב קיים ומתוכנן

הגדרת "התנדבות"

להתנדבות פנים וביטויים רבים, אבל המשותף לכל צורה של התנדבות - בין אם ההתנדבות היא קצרת טווח ובין אם מדובר במחויבות עמוקה לטווח ארוך - הוא שהיא מהווה ביטוי ליחסי אנוש ולקשרים חברתיים בין אדם לחברו ובין אדם לסביבת החיים שלו. הגדרה רווחת בספרות המקצועית קובעת ש"התנדבות פירושה לבחור לפעול מתוך הכרה בצורך קיים, ומתוך גישה של אחריות חברתית. וזאת, ללא ציפייה לתגמול כלכלי. עשייה שהיא מעבר לחובותיו הבסיסיות של אדם".¹ הגדרת ההתנדבות תלויה ומושפעת מהערכים המשתנים בין חברה לחברה. בספרות הענפה² העוסקת בתחום חוזרים ועולים שלושה מוטיבים עיקריים העומדים בבסיס הגדרת ההתנדבות:

- ההתנדבות נעשית מתוך בחירה חופשית
- ללא תמורה כספית
- כדי להיטיב עם מישהו שאיננו בן משפחה

לצד המוסכמות בדבר היסודות המקובלים להתנדבות, ולנוכח המציאות המשתנה, ניתן בעשורים האחרונים תוכן חדש לפעולות ההתנדבות. כך, למשל, לגבי רכיב הבחירה החופשית: התנדבות הנעשית במסגרת פרויקט מחויבות אישית של תלמידים, במסגרת מקום עבודה על חשבון שעות העבודה או התנדבות של סטודנט במסגרת תנאי קבלת מלגה הן דוגמאות לכך שרכיב הבחירה החופשית יכול להשתנות ולנוע על פני סקאלה של מחויבות, רצייה חברתית או אינדיוידואלית. במקרים שבהם רכיב הבחירה החופשית גמיש, באים לידי ביטוי ערכים חברתיים ממוסדים שהמדינה ו/או הרשות מעוניינות לקדם. מדובר בערכים החופפים להגדרת ההתנדבות הפרוגרסיבית. המוסד לביטוח לאומי מסייג את מושג ההתנדבות בהגדרה צרה: "מתנדב" נחשב מי שפועל שלא בשכר למען זולתו, והופנה להתנדבות על ידי גוף ציבורי

¹ Eliis & Noyes 1990.
² התנדבות במציאות משתנה, רונית בר ומשה גרומב, הוצאת נדב, 2015.
³ חוק הביטוח הלאומי, תקנות הביטוח הלאומי תשל"ח, 1978.



בתצלום: מתוך סדנת מינהל שירותים חברתיים בנושא התנדבות.

המוסמך להפנות מתנדבים, כשההתנדבות נעשתה למטרות שיש בהן תועלת לאומית או ציבורית.³

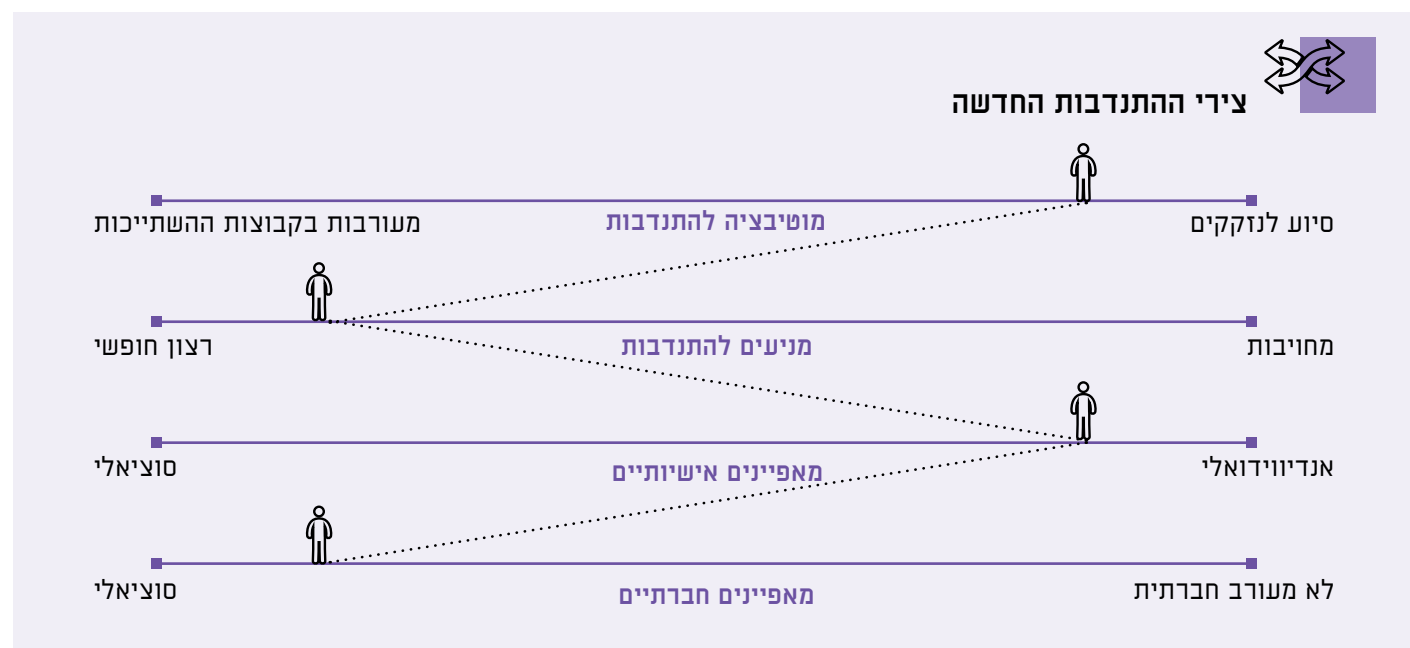
ההתנדבות החדשה - אחריות חברתית

בחינת המונח התנדבות העלתה את הצורך ביצירת טרמינולוגיה שתבחין בין ההתנדבות הקלאסית לבין התפיסה החדשה של המונח (למשל, במסגרת פרויקט מחויבות אישית של תלמידים, התנדבות הנעשית בתוך מקום עבודה או התנדבות של סטודנט כדי לעמוד בתנאי קבלת מלגה). ההנחה היא שנדרש שינוי בהגדרת ההתנדבות, כך שתכלול את צורות הפעולה שבעבר לא נחשבו התנדבות וכיום נתפסות כהתנדבות לכל דבר. המונח שנבחר בשולחן עגול לנושא התנדבות במשרד ראש הממשלה בשנת 2009 הנו "השתתפות חברתית" אשר מרחיב את ההגדרה האטרואיסטית הקלאסית מעבר לסיוע לנזקק ומכנס בתוכה גם פעולות שעושה אדם במסגרת קבוצות ההשתייכות שלו מתוך דאגה לאינטרסים משותפים.

ההתנדבות נתפסת כמבטיחה זכויות אזרחיות וזכויות חברתיות. דוח האו"ם השני שעסק בפעילות התנדבותית, משנת 2015, עמד גם הוא על התועלות ועל היתרונות בפעילות ההתנדבותית - הן ברמה האישית, הן ברמה המקומית והן ברמה הבינלאומית. הדו"ח הדגיש, בין היתר, את חשיבות התמיכה הממשלתית בפעילות ההתנדבותית להצלחתה, לביסוסה ולהרחבתה.

הרחבת המושג, אם כן, מאפשרת לכלול קשת רחבה של פעולות ולהרחיב את מעגל המשתתפים בהתנדבות. הרחבת מעגל המשתתפים מגדילה את עוצמת ההתנדבות ופותחת את עולם ההתנדבות לאנשים שבעבר לא היו מעידים על עצמם כמתנדבים, ובהתאמה, לא היו נכללים במניין המתנדבים.

דו"ח האו"ם משנת 2011⁴, שבחן את מצב ההתנדבות בעולם, הכיר בתופעת ההתנדבות כביטוי הבסיסי ביותר ליחסי אנוש: ההתנדבות אוצרת את הצורך של בני-אדם לקחת חלק בחברתם ולהרגיש שחיהם משמעותיים גם בעיני האחר. אתוס ההתנדבות טומן בחובו קשת רחבה של ערכים ובכללם סולידריות, הדדיות, אמון, שייכות והעצמה. כל אלה יחד תורמים לאיכות החיים של היחיד ושל הכלל. דו"ח האו"ם הצביע על חשיבות ההתנדבות ככלי מרכזי בקיומם של ערכים בסיסיים של החברה האזרחית במדינות דמוקרטיות: ההתנדבות כפלטפורמה לפיתוח אנושי וחברתי, ככלי מרכזי בעתות משבר ואסון, ככלי לקידום פלורליזם, פתיחות וקבלת השונה והאחר וככלי לחיזוק החוסן החברתי והרגישות התרבותית. בנוסף,



מתוך מצגת התנדבות לתכנית חוסן, יולי 2018





יצוין כי קיימת הצעת חוק⁵ בנושא הרחבת הגדרת ההתנדבות, כך שיתאפשר לקהלים נוספים, שלא הוכרו עד כה, להיכלל ברשימת המתנדבים המאושרים על ידי המוסד לביטוח לאומי. לדוגמה: פעילים בקהילה, מתנדבים מהבית, מתנדבים שאינם קשורים להתנדבות מאורגנת או מתנדבים שבוחרים להתנדב למען אוכלוסיות במצוקה בחו"ל. עם זאת, כל עוד הגדרת ההתנדבות לא השתנתה על ידי המוסד לביטוח הלאומי, קבוצות אלה לא נכללות בביטוח שניתן למתנדבים - שירות חשוב ויקר ערך עבורם.

היקף ההתנדבות בארץ ובעולם

היקף ההתנדבות בישראל נמוך מהממוצע במרבית מדינות המערב. קנדה ובריטניה מובילות עם 45% התנדבות לעומת ישראל עם 23.1%. על פי הסקר החברתי של הלמ"ס לשנת 2014, 23.1% מהאוכלוסייה הבוגרת (מעל גיל 20) מתנדבת. על פי ההגדרות המקובלות, רוב האנשים בישראל (52%) לא מתנדבים כלל, לעומת 14% שהתנדבו במסגרת פורמלית, 23% שהתנדבו במסגרת בלתי פורמלית ו-11% שהתנדבו בשתי המסגרות. החלוקה בין גברים לנשים בהתנדבות היא כמעט שווה. תחומי ההתנדבות המרכזיים בישראל הם שירותי רווחה, סיוע כספי וחומרי וחינוך מוקדם, יסודי ותיכוני. החסמים להתנדבות אצל אנשים שלא מתנדבים קשורים בתדמית ובמיצוב שגויים של עבודת התנדבות ופרופיל המתנדב: 65% מהציבור שאינו מתנדב בישראל רואה בהתנדבות פעילות אינטנסיבית, שדורשת זמן והיא חד-צדדית למען נזקקים.⁶

ממסמך ניתוח המצב הקיים⁷, פרופיל העיר 2017, עולה כי שיעור המוכנים להתנדב בחברה הישראלית ולפעול למען הכלל מגיע לכ-23% בגילאים שמעל 20. שיעור המוכנים להתנדב אצל היהודים גבוה יחסית (26%) ונמוך יחסית בקרב ערבים (9%).

הנכונות להתנדב ולפעול למען הקהילה בתל־אביב-יפו נבחנה באמצעות בירור הרצון ליזום ולפעול בנושאים קהילתיים וחברתיים

⁵ תזכיר חוק הסדרת הפעילות ההתנדבותית בישראל, התשע"ז-2017.
⁶ מערך המאגד את התשתיות לקידום ההתנדבות בישראל, מסמך מדיניות, מיזם ההתנדבות הישראלי, ינואר 2016.
⁷ עדכון התכנית האסטרטגית לתל־אביב-יפו, תחום חברה וקהילה, דו"ח מצב קיים, אוגוסט 2017.

תרומת העלאת המודעות והנגישות לעליה במספרי מתנדבים ולשיפור איכות ההתנדבות

הציבור הישראלי

84% 

חושבים שמידע נגיש על אפשרויות התנדבות עשוי לתרום לעידוד התנדבות

הציבור שאינו מתנדב

 **10%** טוענים שאינם מתנדבים כי אינם יודעים איפה

 **65%** רואים בהתנדבות פעילות אינטנסיבית שדורשת זמן והיא חד צדדית למען נזקקים

 **30%** טוענים שכשירצו להתחיל להתנדב, יפנו לאינטרנט ולרשתות חברתיות לחיפוש אפשרויות

עמותת רוח טובה

עוסקת בחיבור בין המעוניינים להתנדב, לבין העמותות והארגונים הזקוקים למתנדבים.

החיבור בין המתנדבים לבין הגופים מתבצע באמצעות מוקד שירות ומאגר באתר הארגון

70%

מתחילים להתנדב

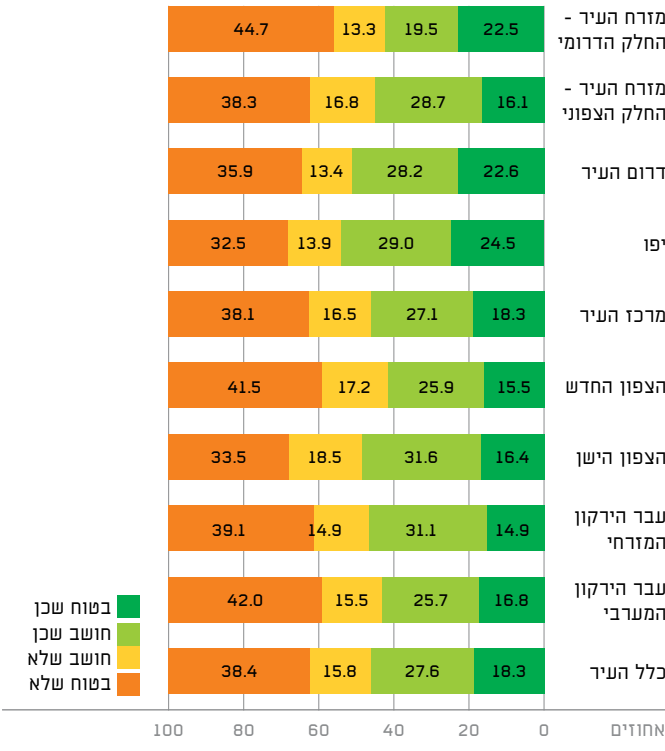
600

פניות בחודש

מתוך מסמך מדיניות, ינואר 2016, המיזם הישראלי להתנדבות

באזור המגורים. זוהי שאלה מצמצמת בהשוואה לשאלה הרחבה יותר של הלמ"ס, כיוון שהיא מגבילה את ההתנדבות לפעולה בקהילה בלבד. עולה כי שיעור המשיבים הבטוחים שיפעלו בנושאים חברתיים קהילתיים באזור המגורים (משיבים שציינו "בטוח שכן") משתנה בין הרובעים השונים. כשמצרפים את כל המשיבים שציינו "חושבים שכן", אך אינם בטוחים שיפעלו בנושאים חברתיים, השיעור בכל העיר נע בין 42%-ל-55%.

מנתוני היחידה להתנדבות במינהל השירותים החברתיים עולה כי בתשע"ח (2017) מספר המתנדבים המבוגרים (20+) בעיר תל־אביב-יפו הינו כ-6,600. מספר המתנדבים שסייעו ב"יום



נכונות ליזום ולפעול בנושאים קהילתיים וחברתיים באזור המגורים לפי רובע (אחוזים)

מקור: המרכז למחקר כלכלי וחברתי עיריית תל־אביב-יפו, סקר העיר, קהילתיות 2014

המעשים הטובים", שהוא יום שיא קהילתי בנושא התנדבות, נאמד בכ-8,700 מתנדבים. מספר זה מהווה אחוז נמוך מהאוכלוסייה הבוגרת בעיר (+18). יחד עם זאת, מספר זה המשקף את אלה שנרשמו ביחידה להתנדבות בלבד ואינו משקף את כלל המתנדבים הבוגרים בעיר.

”בארגון המוביל בארצות הברית את נושא

הנגשת אפשרויות ההתנדבות וההתאמה

בין מתנדב פוטנציאלי לצרכיהם של

ארגונים, נטען שביחס להשקעה של 5

מיליון דולר בשנה, מתורגמת תרומת

המתנדבים לערך חברתי כלכלי בשווי

1.34 מיליארד דולר בשנה. בהשקעה של

דולר אחד, מתורגמת תרומת המתנדבים

לערך חברתי כלכלי בשווי 274 דולר”

חשוב לציין כי בתל־אביב-יפו קיימים מאות ארגונים ווולונטריים ועמותות, שבהם פועלים אלפי מתנדבים נוספים למען הקהילה, שאינם נכללים ברישומי העירייה. לכן, הנתון החשוב להערכת היקף ההתנדבות בעיר אינו שלם. בנוסף, מסקר העיר "קהילתיות 2014" לגבי הנכונות להשתתף, ליזום ולפעול בנושאים קהילתיים וחברתיים עולה כי הפוטנציאל גבוה מהנתונים המתועדים ברישומי הרשות וכי יש מקום לפעול למיצוי הפוטנציאל המוצהר של התושבים.

ההשקעה בתשתיות התנדבות יעילה ומייצרת ערך חברתי כלכלי משמעותי. כך למשל, בארגון המוביל בארצות הברית את נושא הנגשת אפשרויות ההתנדבות וההתאמה בין מתנדב פוטנציאלי לצרכיהם של ארגונים, נטען שביחס להשקעה של 5 מיליון דולר בשנה, מתורגמת תרומת המתנדבים לערך חברתי כלכלי בשווי 1.34 מיליארד דולר בשנה. בהשקעה של דולר אחד, מתורגמת תרומת המתנדבים לערך חברתי כלכלי בשווי 274 דולר.

היחידה להתנדבות במינהל השירותים החברתיים העירוני

היחידה להתנדבות היא יחידה מקצועית הפועלת למעלה משלושה עשורים בתחום משאבי הקהילה במינהל השירותים החברתיים בעיריית תל־אביב-יפו. היא מורכבת מעובדים סוציאליים המתמחים בניהול והפעלת מתנדבים. היחידה פועלת לגיבוש אסטרטגיה לניהול ההתנדבות בעיר, לפיתוח מתודולוגי ולפיתוח מיזמי התנדבות חדשים, לניהול משא ומתן וקשר עם גורמי ממשלה, ארגונים, עמותות, ולגיוס משאבים מתורמים ומעמותות.

היחידה עוסקת בקידום פרויקטים משותפים למען אוכלוסיות נצרכות, סיוע בגיוס מתנדבים לעמותות, פרסום העמותות ברשתות חברתיות ו"בדיגיתל", שותפות במתן המלצות לעמותות ולארגונים על קבלת תמיכה כספית מהעירייה וממשרדי ממשלה, גיוס העמותות והארגונים הרלוונטיים בעת חירום ומתן מידע וסיוע בביטוח מתנדבים.

כמו כן, היחידה עוסקת באיתור, בגיוס, ובמיון מועמדים להתנדבות והפנייתם לאגפי הרווחה ולמקומות התנדבות נוספים בעירייה, לשם שיבוץ במשימות התנדבות. היחידה מפתחת מערכי הכשרות והדרכות למתנדבים, מרכזת ומנהלת את המתנדבים ומפעילה אותם במשימות קהילתיות ופרטניות עם אוכלוסיות מיוחדות ומודרות.



בצילום: עובדי עירייה ותושבים מתנדבים במסגרת "יום המעשים הטובים".

תחומי ההתנדבות

פעילות המתנדבים, העמותות והארגונים החברתיים והיוזמות וההתארגנויות החברתיות הן מגוונות ומכסות תחומי עשייה רבים. בסקירת היוזמות הקיימות נכלול דוגמאות מהיוזמות המוכרות על ידי המוסד לביטוח לאומי נמצא כי בפועל, הפעילות וההתנדבות ענפות ורבות יותר מהמתועד ביחידה להתנדבות, ולפיכך, אחת הפעולות המוצעות בתכנית העבודה, שאותה נפרט בפרקי ההמשך, היא איסוף, תיעוד ומיפוי של כלל הפעילות בעיר ליצירת מאגר אחיד ונגיש.

היחידה להתנדבות מציעה לתושבי העיר מגוון אפשרויות לפעילות. במסגרת הפעילות ההתנדבותית, ניתנת הזדמנות למתנדבים לעסוק בתחום הקרוב ללבם וליכולתם, בהתאם לניסיון שרכשו. כל זאת, כדי לשפר את איכות החיים של אוכלוסיות נזקקות בעיר. המתנדבים תורמים ונתרמים מעצם מעשה ההתנדבות ומטביעים חותם בעשייה הייחודית למען הזולת. בין המתנדבים, ניתן למצוא תלמידים מבתי-ספר יסודיים ותיכונים, חיילים, סטודנטים, משפחות, קשישים ואנשים עם מוגבלויות. כמו כן, ישנן גם חברות עסקיות המעוניינות בהתנדבות קבוצתית של עובדי החברה. המתנדבים מגיעים מכל המגזרים, העדות והדתות.

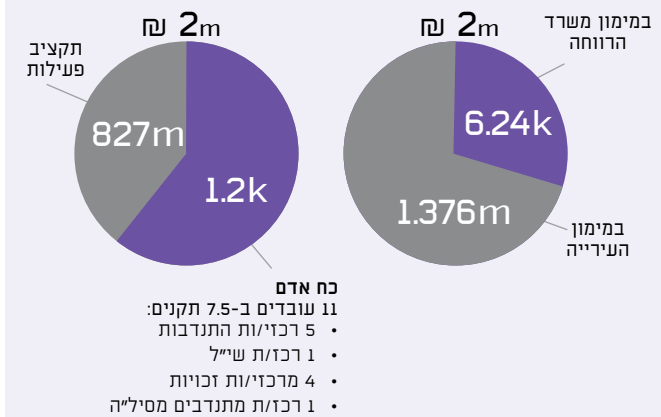
תחומי ההתנדבות העיקריים המתועדים ביחידה להתנדבות הם:

- התנדבות עם קשישים וניצולי שואה
- התנדבות עם בעלי נכויות
- התנדבות עובדי העירייה - בתכנית מתנדבים כ-600 איש לאחר שעות העבודה
- התנדבות עם בני-נוער וילדים
- פעולות התנדבותיות שבהן משתתפים בני-נוער בליווי של מבוגרים תומכים
- התנדבות לדררי רחוב, למתמכרים, לשיקום אסירים ולשעת חירום





היחידה להתנדבות - כח אדם ותקציב



כח אדם ותקציב היחידה כיום.
מתוך מצגת התנדבות לתכנית חוסן, יולי 2018

יחידת ההתנדבות משתפת פעולה עם חברות עסקיות. במסגרת פרויקטים התנדבותיים, עובדי חברות עסקיות מאמצים מוסדות שונים כגון: מרכזי יום לקשיש, מועדוניות לילדים, בתי-נוער, פנימיות לילדים, סיוע בחונכות לילדים ותרומת חבילות מזון ושינוען לבתי הנצרכים. יחידת ההתנדבות רואה חשיבות רבה וערך בשיתוף המגזר העסקי בעשייה ההתנדבותית, אך בשל אילוצי כוח אדם התחום נמצא בתת-פיתוח.

מדיניות הממשלה - משרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים

פלטפורמות לקידום התנדבות ברשויות המקומיות

ב-2016 ייסד תחום ההתנדבות של משרד הרווחה את סל הפלטפורמות⁸, שמטרתו להציע לרשויות המקומיות מהלכים לחיזוק התשתיות ההתנדבותיות ביישוב. כל רשות יכולה לבחור

⁸ סקירת השירותים החברתיים, משרד הרווחה 2016.

⁹ אתר מיזם ההתנדבות הישראלי, "מסמכי המיזם".

את המהלך שמתאים למצב ההתנדבות בתחומה, ולממש חלק מתקציבה לצורך שיפור תשתית זו. כיום, התקציב לסל עומד על כ-50% מתקציב הרשות המקומית לתחום ההתנדבות.

"כדי לייצר שינוי מהותי

בתחום ההתנדבות בעיר ישנו

צורך בהעלאת המודעות לערכה

ולהפיכתה לנושא משמעותי

בסדר היום העירוני."

הנושאים המתוקצבים במסגרת סל הפלטפורמות:

- גיוס מתנדבים לפעילויות קצרות וחד-פעמיות באמצעים דיגיטליים
- בניית מערך התנדבות לשעת חירום
- התנדבות חד-פעמית לצעירים בגילאי 20 ומעלה
- התנדבות משפחתית - התנדבות משותפת להורים ולילדים
- מדידה (בעולם ההתנדבות כמעט שלא קיימת מדידת תוצאות ברמת השדה)
- עוצמת ההתנדבות - התנדבות של לקוחות רווחה
- קהילות צעירים משימתיות
- קורס מובילי התנדבות
- שולחנות עגולים / פורום ארגוני מתנדבים
- שיווק

מדיניות הממשלה - "מיזם ההתנדבות הישראלי"⁹

השאפה להרחיב את מספר המתנדבים ואת איכות ההתנדבות הובילה להקמת ועדה בנושא ההתנדבות, במסגרת השולחן

העגול הממשקי במשרד ראש הממשלה. המלצותיה של ועדה זו, הביאו ב-2012 להקמתו של המיזם הבין-מגזרי לקידום התנדבות ולהשתתפות חברתית בישראל, הקרוי "מיזם ההתנדבות הישראלי".

מיזם ההתנדבות הישראלי, הוא מיסודם של ממשלת ישראל וגיוינט ישראל, בשותפות עם ארגונים חברתיים והמגזר החברתי. ייחודיותו של המיזם היא ביצירת שיתוף פעולה בין-מגזרי שמתמקד בחיזוק ובפיתוח התשתיות התומכות בהתנדבות בישראל. מטרת העל של המיזם היא הרחבת המודעות, האיכות, הכמות, ההשפעה והנגישות של ההתנדבות וההשתתפות החברתית הבין-מגזרית בישראל. זאת, באמצעות פיתוח וחיזוק של תשתיות.

תחומי הפעילות האסטרטגיים שהוגדרו על ידי המיזם הם:

- התמקצעות - הכשרה וידע
- תמיכה בפיתוח מודלים ויוזמות חדשניות
- קידום מחקר והערכה
- הוקרה, מיצוב והעלאת המודעות להתנדבות
- פיתוח כלים טכנולוגיים מקדמי התנדבות
- חקיקה, הסדרה וגיבוש מדיניות

מדיניות עיריית תל-אביב-יפו

בחזון העיר, תחת קו אסטרטגי "עיר לכל תושביה", נקבע כי "תל-אביב-יפו תמשיך לחתור לשוויון הזדמנויות ולצמצום פערים בין קבוצות ואזורים בעיר, תוך שילוב הכוחות הפועלים בה וניצול המשאבים העומדים לרשותה, בזכות היותה מרכז כלכלי ארצי ועיר עולם. גורמי המגזר הפרטי הפועלים בעיר ירחיבו ויעמיקו את מעורבותם בתמיכה ובהעצמה של אוכלוסיות מוחלשות, קהילות חזקות יפעלו יחד עם קהילות מוחלשות ויתרמו זו לזו, והעירייה תרחיב ותשפר את השירותים המיועדים לחלץ תושבים מעוני ומן המצוקות הנובעות ממנו, ובכלל זה - מערכת החינוך העירונית. המרקם החברתי של תל-אביב-יפו, המגוון, הסובלני, הקהילתי, האקטיביסטי והחותר לשוויון ולצדק חברתי, יוסיף ויחזק את כוח המשיכה של העיר לפעילות עסקית, מסחרית, תיירותית ותרבותית, ויתרום בכך לחוסנה ולשגשוגה של העיר".

בהמשך נאמר: "להתנדבות תרומה משמעותית לחיזוק החברה האזרחית בדרך של קידום לכידות חברתית, תחושת שייכות לקהילה, ולקידום אחריות על החברה שבה חיים התושבים. התנדבות מסייעת גם לקירוב לבבות ולגישור בין-תרבותי, ובכך, תורמת להתמודדות עם האתגרים החברתיים הקיימים בעיר. ההתנדבות נותנת הזדמנות לאלפי תושבים ותושבות לחוות תחושת משמעות ואתגר בחייהם והשפעה על אופי החיים בעיר, תוך נתינה לזולת. לפיכך, הפעילות העירונית בתחום זה תתרחב, תוך הגברת התיאום ושיתוף הפעולה בין גורמי העירייה, משרדי ממשלה, ארגוני מתנדבים וחברות עסקיות כדי למצות את הפוטנציאל ההתנדבותי בעיר".

סיכום רקע, מצב קיים ומתוכנן

ההתנדבות היא ערך חברתי וגם אמצעי לפיתוח אנושי וחברתי; כלי שרת בעתות משבר ואסון, כלי לפיתוח תחושת משמעות אישית אצל היחיד, אמצעי ליצירת אמון ולקידום פלורליזם, פתיחות כלפי החברה, רגישות חברתית וקבלת השונה והאחר, ואמצעי לחיזוק החוסן החברתי ולהבטחת זכויות אזרחיות וחברתיות.

כדי לייצר שינוי מהותי בתחום ההתנדבות בעיר ישנו צורך בהעלאת המודעות לערכה ולהפיכתה לנושא משמעותי בסדר היום העירוני.



בצילום: חניכי "כנפיים של קרמבו", תנועת הנוער לצעירים עם ובלי צרכים מיוחדים.



- כדי למקסם את התועלות וההשפעה של ההתנדבות ישנו צורך באיחוד כוחות, איגום משאבים ויצירת שותפויות בין-מגזריות. זאת, לרבות יצירת תיאום ושותפויות בין כלל הגורמים, בהם מתנדבים, מקבלי שירות ההתנדבות, רכזי התנדבות ומרכזות משאבי הקהילה.
- נדרשות השקעות עירוניות בעידוד להתנדבות, ועידוד המתנדבים וארגוני המתנדבים עצמם, באמצעות הכשרה שלהם, חשיפה של פועלם וקיום מסעות הסברה בנושא.
- כדי למצות את פוטנציאל ההתנדבות בקרב התושבים, העובדים והמבקרים בעיר - יש צורך בהשקעות עירוניות בחיזוק תשתיות ההתנדבות, לרבות תשתיות דיגיטליות המנגישות את ההזדמנויות להתנדבות.
- כדי למקסם את השפעת ההתנדבות על מקבלי ונותני ההתנדבות, יש לפתח ולהטמיע כלי מחקר ומדידה תומכים המודדים באופן שיטתי את ההתנדבות בעיר.
- כדי להרחיב את מעגל המשתתפים בהתנדבות, יש צורך ביצירת פלטפורמות והזדמנויות גמישות להתנדבות, המתאימות את עצמן לצרכים ולרצונות של מגוון קהלי היעד בעיר.

תכניות ופרויקטים מוצעים

מטרת אזור הגילוי

עידוד והנגשת התנדבות ככלי להגברת המעורבות, הלכידות והסולידריות החברתית בעיר.

הפעילות במסגרת אזור הגילוי תתבצע באמצעים הבאים:

- **מיצוב ההתנדבות כפעולה בעלת ערך חברתי מרכזי בעיר ובעירייה.**
כלים מרכזיים: הקצאת משאבים לפעולות הסברה וחינוך, בחינת שילוב ההתנדבות כקריטריון למשרות ומכרזים עירוניים, פיתוח כלים למדידת ההשפעה החברתית והכלכלית של התנדבות בעיר.

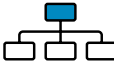
- **הרחבת מעגלי ההתנדבות ועלייה בשיעורי ההתנדבות ואיכותה: הגעה לשיעור התנדבות של 34% בקרב בני 20 ומעלה בעיר, בהתאם לממוצע האירופאי ובטווח זמן של עד חמש שנים.**
כלים מרכזיים: הנגשת הזדמנויות להתנדבות לציבור הרחב, פיתוח שיטות מדידה של היקף פעילות ההתנדבות המותאמות לציבור הישראלי.
- **שילוב קהלים מגוונים ובעלי צרכים מיוחדים למעגל ההתנדבות.**
כלים מרכזיים: הקצאת משאבים לפעולות הסברה וחינוך, פיתוח מגוון רחב יותר של הזדמנויות להתנדבות, אימוץ מדדים בינלאומיים כדוגמת "עיר מכילה".
- **גיבוש מושג התנדבות מקומי, המרחיב את מושג ההתנדבות "הקלאסי" למודל עירוני הכולל מעורבות ואחריות אזרחית כלים מרכזיים:** חיזוק שיתופי פעולה עם החברה האזרחית תחת הכותרת "תל-אביב-יפו - עיר להתנדב בה".
- **מודרניזציה וייעול ניהול ההתנדבות בעיר.**
כלים מרכזיים: פיתוח, התאמה והטמעה של כלים דיגיטליים לניהול ידע, מידע, מעקב ומדידה, התאמה בין מתנדבים ומקומות התנדבות.

התכניות והפרויקטים המוצעים מתחלקים לשלושה סוגים:

- **כלי עבודה וניהול** - ניהול מסד נתונים, הטמעת כלי מדידה והערכה, מיפוי ההתנדבות בעיר, יצירת מפת ההתנדבות העירונית, הפעלת מערך הכשרות, השקפת אפליקציה ייעודית להתנדבות וקידום סטנדרטיזציה לשיפור איכות ההתנדבות בעיר (פרויקטים 1-7).
- **פרויקטים מיוחדים** - הגדלת מערך ההתנדבות של עסקים ועובדים למען הקהילה, והרחבת היקף ההתנדבות בקרב אוכלוסיות העיר ובהתאמה לאתגרים חברתיים בעיר (פרויקטים 8-9)
- **שיפור מודעות ציבורית** - פיתוח מערך תקשורת שיווקית, הסברה ופלטפורמות לתמרוץ תושבים להתנדב, הפקת כנס שנתי (פרויקטים 10-11)

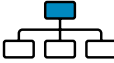


1 / ניהול מסד נתונים

מטרת היוזמה העלאת היקף ההתנדבות ושיפור איכותה בעזרת כלי ניהול טכנולוגי (CRM) לשימור וניהול קשר עם המתנדבים, המבוסס על שימוש בידע הנצבר על ההתנדבות במסד הנתונים. 	תיאור מפורט - אפיון צרכים, איסוף נתונים משלב הקליטה, דרך ביטוח ומעקב שוטף של שעות עבודה, משובים ודוחות פעילות. - בחינת ממשקים עם מערכות דיגיטליות עירוניות כגון דיגיתל, אתר העירייה או עמוד הפייסבוק.
גוף מוביל מינהל שירותים חברתיים 	שותפים אגף מחשוב ומערכות מידע, המחלקה למשאבי אנוש, מינהל החינוך, מינהל קהילה תרבות וספורט, המיזם הישראלי להתנדבות (משרד הרווחה, ג'וינט ישראל, ו"הרוח הטובה") וארגוני חברה אזרחית
ממשק עם אזורי גילוי אחרים 	⚠ זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה זעזועים: הכל (למשל: רעידות אדמה, התפרצות מחלה) לחצים: הכל (למשל: חוסר לכידות חברתית, עוני, תופעה של חסרי דיור)

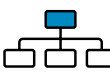
טווח זמן להטמעה << קצר (מייד)

2 / כלי מדידה והערכה

מטרת היוזמה שיפור במדדים החברתיים ביחסי האמון והאחריות בין התושבים על ידי מדידה שיטתית וקבועה של אימפקט ההתנדבות. 	תיאור מפורט - התאמה של כלי מדידת השפעה שפותחו על ידי הרשת הישראלית להתנדבות לעיר - מודל למדידת החזר השקעה חברתית. - אפיון מדדים מקומיים, מדדים פרוגרסיביים כגון עושר, השפעה, בריאות, לכידות חברתית, אמון בעירייה ומדדים של עלות תועלת והשקעת משאבים. - קביעת מדדים כמותיים ואיכותיים להצלחה של התנדבות. מדדי רוחב - תיבחן ההשפעה על מקבל ההתנדבות, המתנדב, סביבת ההתנדבות, במעגלים שונים: ההירתמות ההדדית (נושא ההתנדבות והמתנדב) סביבת התנדבות, החברים, המשפחה והחברה כולה.
גוף מוביל מינהל שירותים חברתיים 	שותפים אגף מחשוב ומערכות מידע, המחלקה למשאבי אנוש, מינהל החינוך, מינהל קהילה, תרבות וספורט, המיזם הישראלי להתנדבות (משרד הרווחה, ג'וינט ישראל, ו"הרוח הטובה") וארגוני חברה אזרחית, תושבים
ממשק עם אזורי גילוי אחרים 	⚠ זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה זעזועים: הכל (למשל: רעידות אדמה, התפרצות מחלה) לחצים: הכל (למשל: חוסר לכידות חברתית, עוני, תופעה של חסרי דיור)

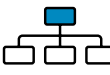
טווח זמן להטמעה << קצר (מייד)

3 / מיפוי ההתנדבות בעיר

 מטרת היוזמה מיצוי פוטנציאל ההתנדבות בעיר, תוך קבלת תמונת מצב עדכנית על היקף ההתנדבות מול הצרכים בעיר, אשר תאפשר הצגה מדויקת של האימפקט שיוצרת ההתנדבות.	 מטרת היוזמה מיפוי כמותי ואיכותני של ההתנדבות בעיר בהתייחס להיקף ההתנדבות, תחומי עיסוק, ארגונים מתנדבים ורב-מגזריות. יצירת מסד נתונים ופלטפורמה לעדכון מדי שנה.
 גוף מוביל מינהל שירותים חברתיים	 שותפים חטיבת תכנון ארגון מערכות מידע, הרשת הישראלית להתנדבות, יחידות עירייה המפעילות מתנדבים, ארגונים חברתיים או עסקיים המפעילים מתנדבים.
 ממשק עם אזורי גילוי אחרים	 זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה זעזועים: הכל (למשל: רעידות אדמה, התפרצות מחלה) לחצים: הכל (למשל: חוסר לכידות חברתית, עוני, תופעה של חסרי דיור)

טווח זמן להטמעה << קצר (מייד)

4 / מפת ההתנדבות העירונית

 מטרת היוזמה הנגשה והנכחה של מערך ההתנדבות (פעילות, יוזמות מקומיות והתארגנויות חברתיות) על ידי יצירת מפה מרחבית המשקפת את פריסת ההתנדבות בשטח, לשימוש כל העוסקים בדבר. הנכחה מוחשית של כל חלקי העיר.	 תיאור מפורט • הכנת מפת התנדבות עירונית מערכת ה-GIS • הוספת מיפוי מרחבי של פעילות ההתנדבות, יוזמות מקומיות והתארגנויות למערכת המיפוי העירונית
 גוף מוביל מינהל שירותים חברתיים	 שותפים הרשות לאיכות סביבה וקיימות, חטיבת תכנון ארגון מערכות מידע, אגף מחשוב ומערכות מידע - מיפוי גיאוגרפי, מינהל קהילה, תרבות וספורט, מינהל החינוך.
 ממשק עם אזורי גילוי אחרים	 זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה זעזועים: הכל (למשל: רעידות אדמה, התפרצות מחלה) לחצים: הכל (למשל: חוסר לכידות חברתית, עוני, תופעה של חסרי דיור)

טווח זמן להטמעה << קצר (מייד)



5 / מערך הכשרות

מטרת היוזמה העלאת איכות ההתנדבות באמצעות הכשרות מקצועיות של תושבים מתנדבים ומנהלי התנדבות	תיאור מפורט - פיתוח מערך הכשרות מובנה לאנשי מקצוע ולמתנדבים בעירייה, בארגונים המפעילים מתנדבים ובחברה האזרחית, שישפרו את איכות העבודה של המתנדבים הנותנים מענה לתושבי העיר. - ההכשרה תתמקד בתחומי ידע ובמיומנויות מגוונות, כולל למידת עמיתים ופיתוח אוריינטציה לעבודה מול ממשקים ומשאבי העירייה.
גוף מוביל מינהל שירותים חברתיים	שותפים המיזם הישראלי להתנדבות, משרד הרווחה. בנוסף, תיבחן שותפות עם גורם אמון על הכשרות בתוך העירייה, עמותות ותושבים.
ממשק עם אזורי גילוי אחרים	זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה זעזועים: הכל (למשל: רעידות אדמה, התפרצות מחלה) לחצים: הכל (למשל: חוסר לכידות חברתית, עוני, תופעה של חסרי דיור)

טווח זמן להטמעה << קצר (מייד)

6 / אפליקציה (פלטפורמה דיגיטלית)

מטרת היוזמה הגדלת מערך המתנדבים על ידי הנגשת השירות והתאמתו לעידן הדיגיטלי באמצעות השקת אפליקציה עירונית להתאמה בין פעילויות ההתנדבות לבין המתנדבים. כל זאת כדי להעלות את רמת איכות החיים, את תחושת הקהילתיות והסולידריות בדרך עדכנית ורלוונטית ובתשתית המותאמת להתקדמות הטכנולוגית העירונית.	תיאור מפורט - אפיון צרכים ובחינת ממשק עם כלים טכנולוגיים ומערכות של ארגונים שותפים (עמותות, יחידות עירוניות ואפליקציות עירוניות קיימות, לרבות האפליקציה שמפתח ארגון "מדור לדור"). - אפיון ופיתוח הצעה לאפליקציה המתאימה בין תושבים ומקומות התנדבות, המאפשרת קשר ישיר בין התושב לעירייה. - היוזמה חיונית לתקופות חירום.
גוף מוביל מינהל שירותים חברתיים	שותפים אגף מחשוב ומערכות מידע ודיגיטל. ייבחנו שיתופי פעולה עם קרן תל־אביב והמיזם הישראלי להתנדבות. במקביל, יבדק שיתוף פעולה עם האפליקציה שמפתחת עמותת "מדור לדור"
ממשק עם אזורי גילוי אחרים	זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה זעזועים: הכל (למשל: רעידות אדמה, התפרצות מחלה) לחצים: הכל (למשל: חוסר לכידות חברתית, עוני, תופעה של חסרי דיור)

טווח זמן להטמעה << קצר (מייד)



7 / סטנדרטיזציה

מטרת היוזמה שיפור איכות ההתנדבות באמצעות הטמעת תו תקן לאיכות ההתנדבות.	תיאור מפורט - הטמעת תו תקן שפותח על ידי המיזם הישראלי להתנדבות ובדיקת אפשרות לשלבו בין הקריטריונים של התו הירוק לעסקים. - בניית תהליך הכשרה לקבלת התקן. - השקת תו התקן, כולל סטנדרטים למצוינות בשלושת המגזרים.
גוף מוביל מינהל שירותים חברתיים	שותפים אגף מחשוב ומערכות מידע, מינהל החינוך, מינהל קהילה תרבות וספורט, הרשות לאיכות סביבה וקיימות, המיזם הישראלי להתנדבות, ארגוני חברה אזרחית.
ממשק עם אזורי גילוי אחרים	⚠ זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה לחצים: הכל (למשל: חוסר לכידות חברתית, עוני, תופעה של חסרי דיור)

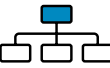
טווח זמן להטמעה << קצר

8 / עסקים ועובדים למען הקהילה

מטרת היוזמה הגדלת מערך ההתנדבות בעיר באמצעות תכנית עלייה להתנדבות במקומות עבודה בעירייה ומחוצה לה. זאת לטובת העמקת הקשרים החברתיים בין המגזרים בעיר ויצירת מעורבות של העובדים בעיר עם תושביה לרבות עובדי עיריית תל־אביב-יפו עצמה (מנהלים ועובדים) ועובדים מקהילת העסקים, והארגונים הפועלים בעיר.	תיאור מפורט - העלאת שיעור עובדי העירייה המתנדבים ל-40%, על ידי הסברה ורתימה של מנהלי המחלקות והעובדים ויצירת תמריצים. - למידה ממודלים מוצלחים של התנדבות במקומות עבודה בארץ ובעולם, כדי להעלות את רמת ההתנדבות של מגזר זה.
גוף מוביל מינהל שירותים חברתיים	שותפים אגף משאבי אנוש, יחידת החדשנות, מינהל קהילה, תרבות וספורט, מינהל חינוך, דוברות, מינהלת קידום עסקים, ארגונים עסקיים וחברתיים הפועלים בעיר.
ממשק עם אזורי גילוי אחרים	⚠ זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה זעזועים: הכל (למשל: רעידות אדמה, התפרצות מחלה) לחצים: הכל (למשל: חוסר לכידות חברתית, עוני, תופעה של חסרי דיור)

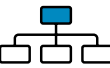
טווח זמן להטמעה << קצר

9 / הרחבת היקף ההתנדבות בקרב אוכלוסיות העיר ובהתאמה לאתגרים חברתיים בעיר

מטרת היוזמה שיפור מצבן של אוכלוסיות מוחלשות באמצעות פיתוח תכניות ופרויקטים להתנדבות בקרב אוכלוסיות אלה. 	תיאור מפורט פיתוח מערך מתנדבים לאוכלוסיות ליבה של המינהל שהינן בקצה הרצף, הכולל איתור, תהליכי גיוס ואבחון מעמיקים של המתנדבים, שימור המתנדבים לאורך זמן, הדרכה והכוונה. זאת, למען אוכלוסיות החיות בעוני ובהדרה, למען אנשים עם מוגבלויות, למען הגדלת ההכלה החברתית (הפחתת בדידות) ולמען קשישים.
גוף מוביל מינהל שירותים חברתיים 	שותפים מינהל קהילה תרבות וספורט, מינהל החינוך, הרשות לאיכות סביבה וקיימות, משרד הרווחה, ארגונים עסקיים וחברתיים הפועלים בעיר.
ממשק עם אזורי גילוי אחרים 	זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה  לחצים: חוסר לכידות חברתית, אוכלוסיות מודרות

טווח זמן להטמעה << קצר (מייד)

10 / תקשורת שיווקית, הסברה ופלטפורמות לתמרוץ תושבים להתנדב

מטרת היוזמה פיתוח מערך תקשורת שיווקית ליחידת ההתנדבות במטרה למצב את ההתנדבות כערך מרכזי בעיר, לעורר מודעות לחשיבות ההתנדבות, להגדיל את מספר המתנדבים תוך טיפול בחסמי הכניסה להתנדבות, ולהכליל קהלים חדשים ומגוונים במערך ההתנדבות. שיפור תדמית העיר והגברת האמון של התושבים בעיר כמעודדת התנדבות. 	תיאור מפורט • עדכון השפה התקשורתית ומסרי היחידה, התאמה של המסרים לקהלי היעד. • יצירת אלמנטים שיווקיים ופרסומיים לקידום ההתנדבות. • פיתוח כלים ושפת תמריצים. • בתוך העירייה - נדרשת שותפות של יחידת דוברות והסברה לבניית מערכת מיתוג ושיווק.
גוף מוביל מינהל שירותים חברתיים 	שותפים המיזם הישראלי להתנדבות, מינהל הנדסה (היחידה לתכנון אסטרטגי), דוברות והסברה.
ממשק עם אזורי גילוי אחרים 	זעזועים ולחצים מרכזיים שניתן להם מענה  זעזועים: הכל (למשל: רעידות אדמה, התפרצות מחלה) לחצים: הכל (למשל: חוסר לכידות חברתית, עוני, תופעה של חסרי דיור)

טווח זמן להטמעה << קצר (מייד)



11 / כנס שנתי

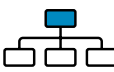


מטרת היוזמה

השקת כנס מקצועי עירוני שנתי להתנדבות במטרה להעלות מודעות ומיצוב ההתנדבות כערך עירוני מרכזי ועידוד שיח חברתי מעמיק מקצועי ואקדמי.

תיאור מפורט

- פיתוח תוכן וקונספט לכנס מקצועי שנתי לתחום ניהול ההתנדבות בעיר.
- הכנס יהווה במה להעלאת מודעות לנושא ההתנדבות בעיר וחיוזוק תפיסת המקצוענות בתחום. כמו כן יהווה מקום להצגה ולדיון בסוגיות חברתיות ומקצועיות בתחום ההתנדבות.



גוף מוביל

מינהל שירותים חברתיים



זעזועים ולחצים מרכזיים
שניתן להם מענה

זעזועים: הכל (למשל: רעידות אדמה, התפרצות מחלה)
לחצים: הכל (למשל: חוסר לכידות חברתית, עוני, תופעה של חסרי דיוור)

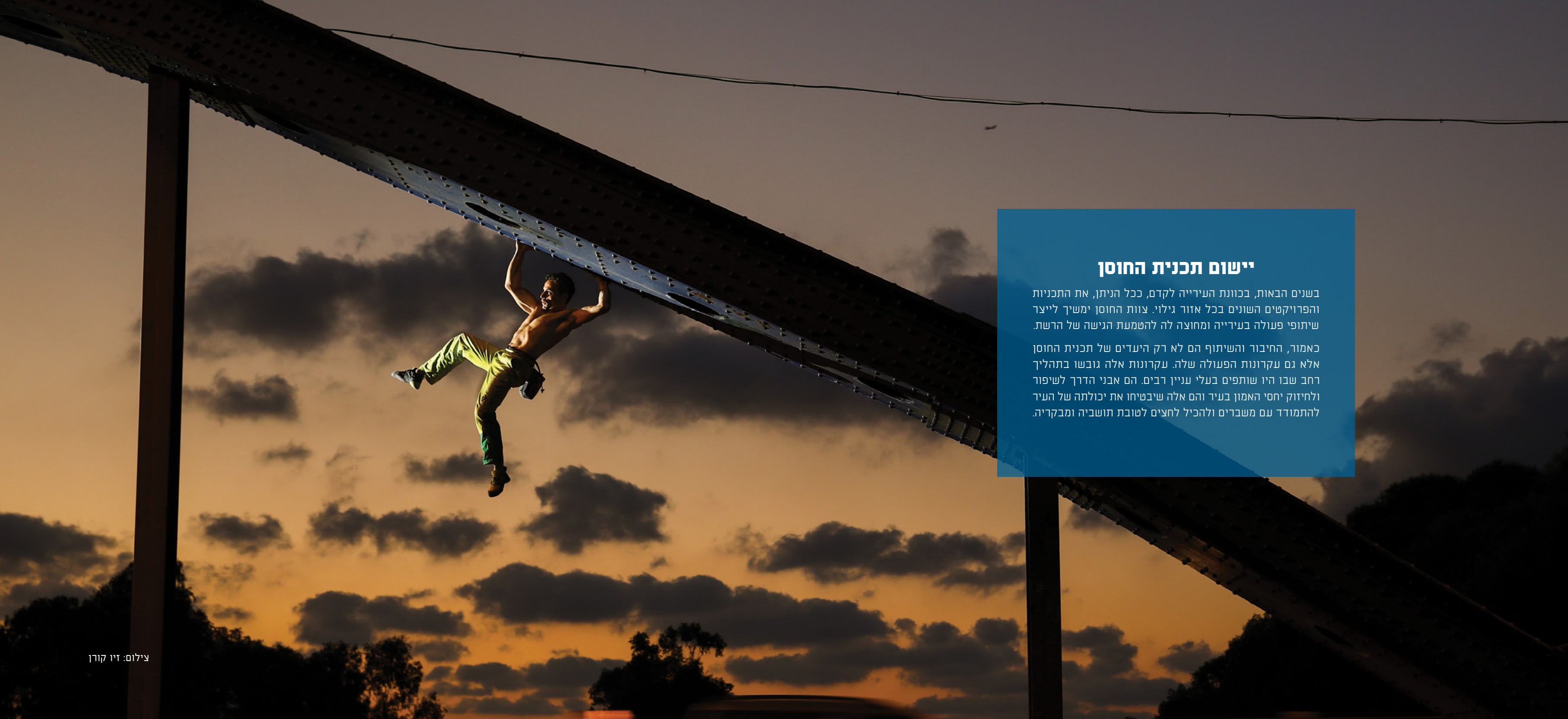


ממשק עם אזורי
גילוי אחרים

טווח זמן להטמעה << קצר



צילום: גיא יחימלי



יישום תכנית החוסן

בשנים הבאות, בכוונת העירייה לקדם, ככל הניתן, את התכניות והפרויקטים השונים בכל אזור גילוי. צוות החוסן ימשיך לייצר שיתופי פעולה בעירייה ומחוצה לה להטמעת הגישה של הרשת.

כאמור, החיבור והשיתוף הם לא רק היעדים של תכנית החוסן אלא גם עקרונות הפעולה שלה. עקרונות אלה גובשו בתהליך רחב שבו היו שותפים בעלי עניין רבים. הם אבני הדרך לשיפור ולחיזוק יחסי האמון בעיר והם אלה שיבטיחו את יכולתה של העיר להתמודד עם משברים ולהכיל לחצים לטובת תושביה ומבקריה.

