

הערכות מוניציפלית להתחדשות עירונית

ד"ר נילי שחורי

מתווה

- עקרונות פיתוח המודל
- התחדשות עירונית כהליך מערכתית
- מנגנון ניהול ויישום
- תיאור סכמתי של תהליך תכנון פיזי וכלכלי משולב
- איזון על ידי נכסים מניבי ארנונה שלא ממגורים
- תכנון ופיתוח פיזי – דוגמה לנושאי חשיבה בתוכנית הפעולה
- שיקום חברתי קהילתי – דוגמה לנושאי חשיבה בתוכנית הפעולה

עקרונות פיתוח המודל

- **התחדשות עירונית של מתחם מגורים קשורה בהתערבות במרקם חיים קיים של תושבים (בדרך כלל מוחלשים) מערך עסקים ומערך תשתיות קיים (בדרך כלל מדורדר).** על רקע נתונים אלה יש להביא בחשבון שיקולים רבים שאינם נדרשים בתכנון על קרקע בתולה.
- **מודל התחדשות הוא גרעוני לרשות המקומית ומקשה על הכלכלה המוניציפאלית ביישום חובותיה בפיתוח הציבורי ובאספקת שירותים לאוכלוסייה לאורך זמן. נדרשים כלי מדיניות לתמרוץ הרשות המקומית לאיזון הכלכלה המוניציפאלית בין צד ההוצאות לבין צד ההכנסות מנכסים מניבים גם בראייה תזרימית ולא רק תכנונית-פרוגרמטית בכל טווחי הזמן (מייד, בינוני, ארוך).**
- **איזון כלכלי של התכנית עם פתרונות מחוץ לגבולות התוכנית:** ניוד זכויות, ניוד שטחים/ הצרחה פיזית וכלכלית, "נטל חוץ" של שירותים, ניוד התחייבויות יזמים, וכד'.
- **איזון בין תהליכים חברתיים, פיזיים וכלכליים** ושילוב הוראות חברתיות וכלכליות בתכנון המתארי של מתחמי ההתחדשות העירונית
- **הגדלת האמון של היזמים במחויבות העירייה להתחדשות העירונית;** קידום השקעות יוצרות אמון; יצירת מערכת תגמולים/הטבות ותנאי משיכה מדינתיים ומקומיים.

התחדשות עירונית – כהליך מערכתי

ביסוס תכנית ההתחדשות על ארבעה עקרונות- על משולבים:

- **יצירת מנגנון ניהול ויישום הפועל על בסיס:** תכנון מול ביצוע בתוכניות פעולה (action plan) מקושרות משאבים/תקציב; גישה פרויקטאלית של ריכוז מאמץ; הערכות למתן מענה להיבטים תפעוליים בכל שלבי הפיתוח; ניהול קונפליקטים.
- **תכנון ופיתוח כלכלי- ופיננסי** תוך התייחסות כפולה ליזמים ולכלכלה המוניציפלית
- **תכנון, פיתוח ושיקום פיזי** בראייה מרקמית על בסיס חשיבה תכנונית כוללת
- **תכנון שיקום חברתי** – **קהילתי** תוך שילוב האינטרסים של הקהילה הוותיקה וצרכיה בצד אלה של האוכלוסייה החדשה וניהול קונפליקטים מרחביים

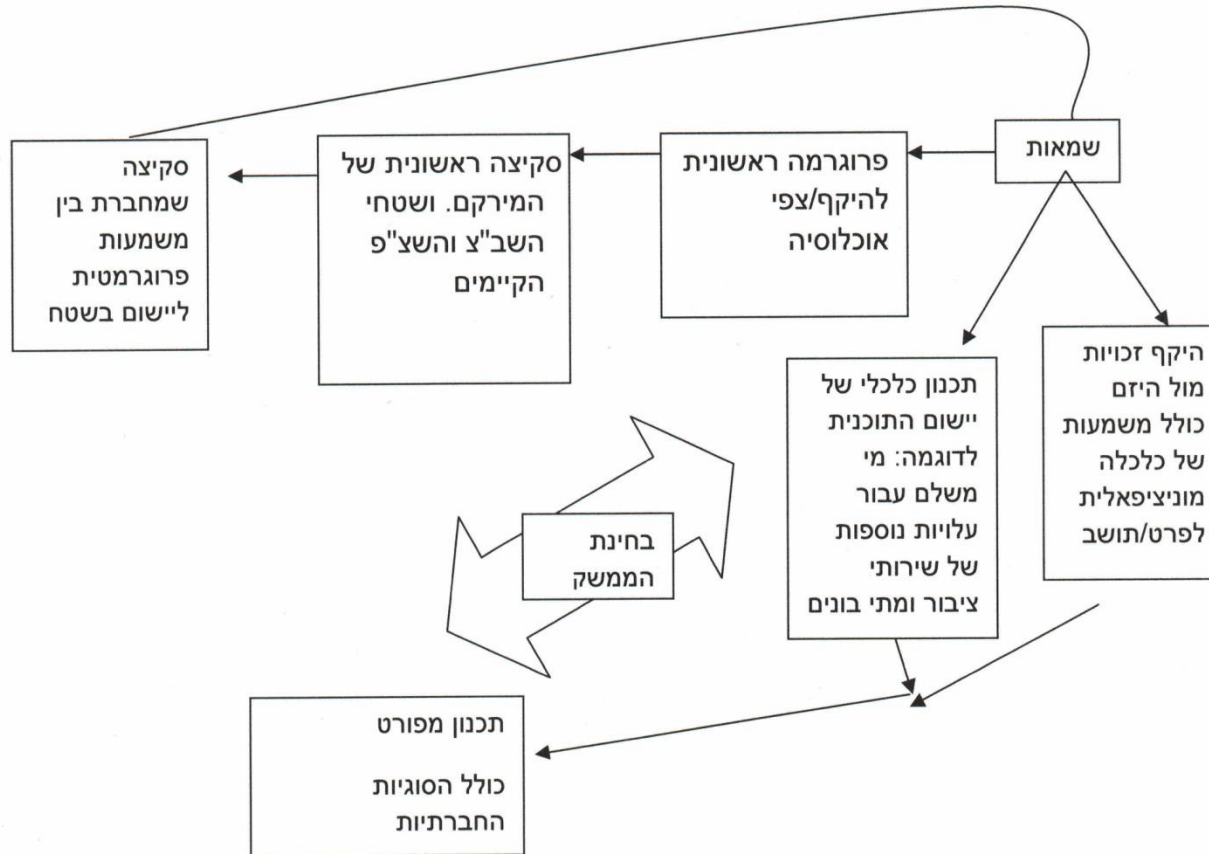
מנגנון ניהול ויישום

התחדשות עירונית הינה סוגיה מערכתית המתייחסת לתכלול וניהול לתחומים וגורמי עירייה רבים. רצוי שניהול הפרויקט יהיה כפוף לגורם ביצועי בכיר בעירייה וילווה בוועדת היגוי לצורך תכלול בין גורמי עירייה כמו: גורמי קהילה חברה ורווחה, חינוך, תכנון פיזי, הסדרי תנועה, ניהול מקרקעין, פיתוח פיזי, פיתוח כלכלי, תחזוקה, ניקיון, פיקוח ובקרה. חכ"ל יכולה להיות גורם ביצוע בעיקר בתחום הפיתוח הפיזי.

הקמת מנהלת פרויקט שתפעל החל משלב התכנון ועד שלב תחזוקה שוטפת. כולל: הכנת נספח יישום תפעולי ; הכנת תכנית פעולה מקושרת משאבים ותקציב ; הסכמות וניהול קונפליקטים ; קביעת סטנדרט תחזוקה, מי אחראי על מה ; פיקוח ובקרה.

במנהלת יהיו פונקציות (לא בהכרח משרות או תקנים) כגון: מנהל פרויקט ; אדריכל ; מתכנן עירוני ; רכז חברתי קהילתי ; ייעוץ כלכלי- פיננסי, נדלני ; ייעוץ משפטי

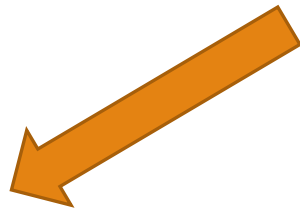
תיאור סכמתי של תהליך תכנון פיזי וכלכלי משולב



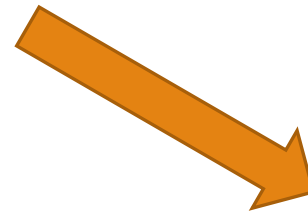
איזון על ידי נכסים מניבי ארנונה שלא ממגורים

שטחי מסחר ותעסוקה

איזון על ידי תכנון פרוגרמתי של נוסחה מאזנת
(20%-80%) של שטחי רצפה



באזורי המגורים -
שימושים מעורבים



אזורי תעסוקה

מימוש שטחי תעסוקה

"צד ההכנסה"

תב"ע

תכנון הנדסי

מפרטים לביצוע

מכרז (במשותף עם רמ"י) בחירת קבלנים
וחתימה עם חברה מפתחת

ביצוע פיתוח תא שטח גדול

הכנת "מגרש מחכה ליזם"

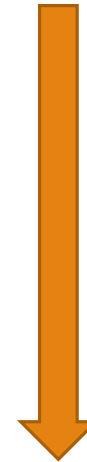
שיווק.....

**הוצאות מימון התכנון והפיתוח על ידי
הרשות המקומית**

מימוש שטחי מגורים

"צד הוצאה"

אכלוס מיידית לאחר תב"ע ופיתוח השטח



**אספקת שירותים - מימון של הרשות
המקומית**

פערים הולכים וגדלים והעמקת ה"בור" התקציבי של הרשות המקומית

תכנון ופיתוח פיזי – דוגמה לנושאי חשיבה בתוכנית פעולה

- **שילוב הוראות חברתיות בתכנון.**
- **בחינת פתרונות אפשריים לייעול השימוש בקרקע מול צרכי הפרוגרמה לדוגמה: עירוב שימושים - שרותי ציבור במבני מגורים, שילוב בין שב"צ ושצ"פ, שילוב שרותי ציבור עם שימושים מסחריים בנית מבני ציבור לגובה ושילוב אנכי וכד'**
- **הגדרת שלביות וסדרי קדימויות לפיתוח על בסיס:**
 - **תנאים מקדמים (מעבר לתקציב) - לדוגמה: פיתוח אפשרי בסטאטוס התכנוני הקיים, איגום משאבים בתשתיות על וכד'**
 - **תנאים מעכבים - לדוגמה: מצב סטטוטורי נוכחי, היבטים משפטיים וכלכליים, העדר חניות, מצב תשתיות העל, קשיים בקידום הסכמות של האוכלוסייה ועוד**
 - **תנאים קריטיים להצלחה - לדוגמה: הגדלת האמון של היזמים במחויבות העירייה לשיקום והחידוש העירוני; פתרונות משפטיים; טיפול במטרדים בנויים כמו: מתחמים ריקים, מוזנחים; טיפול במטרדים תפעוליים כמו: פינוי פסולת, חניות; תחזוקת המתחמים ותשתיות העל ועוד.**

שיקום חברתי קהילתי – דוגמה לנושאי חשיבה בתוכנית הפעולה

- ליווי האוכלוסייה הוותיקה בתהליכי קבלת ההחלטות החל משלב ההסכמה והקונפליקטים, יישום ומימוש תהליכי ההתחדשות
- הבטחת חלוקה צודקת של המשאבים הציבוריים הכלל יישוביים
- ניתוח האפשרות של אוכלוסיות מגוונות לגור ביחד, עם מידה מסוימת של היבדלות והטמעת הוראות מתאימות בתכנון הפיזי שיאפשרו לכבד את המייחד ולקדם את המאחד.
- התאמת התכנון למאפייני אוכלוסייה הוותיקה והחדשה תוך התייחסות למאפיינים הייחודיים של כל אוכלוסייה: תחזוקה מותאמת יכולת, "רוח המקום", תרבות, צרכים מיוחדים, רב דוריות, תמהיל גדלי דירות ברמת בניין, מתחם. לתמהיל בעלויות (פרטי, ציבורי, שכירות, ושכירות תוך שכונתיים מוגנת) ברמת בניין, מתחם, ועוד.
- ראייה מתחמית רחבה וחיבור בין מוקדי תפקוד עירוניים ומקומיים ובין אזור המגורים והמרחב הציבורי. תכנון החיבור והגבול בין הפרטי והציבורי – בתוך הבניין, במתחם, בשכונה. מתן פתרונות בטחון ובטיחות, גישה וניידות למאפיינים אוכלוסייה מגוונת (ותיקה וחדשה)
- בחינת דרכים להגדלת המרחב הציבורי, להגדלת תחושת הרווחה מבלי ליצור נטל על התושבים, הימנעות משפ"פ במקום שצ"פ ועוד.