



שילוב התעשייה במרחב העירוני

האתגר של אזורי התעשייה בישראל

סיכום דיון שולחן עגול

מכון גזית-גלוב לחקר נדל"ן בבינתחומי הרצליה והמעבדה לעיצוב עירוני באוניברסיטת תל אביב

מסמך זה מהווה את תמצית הדיון של השולחן העגול שנערך על ידי מכון גזית-גלוב לחקר נדל"ן בבינתחומי הרצליה והמעבדה לעיצוב עירוני באוניברסיטת תל אביב מתוך מטרה לשתף את הקהל הרחב בעיקרי הדברים. בקריאת המסמך יש להביא בחשבון שמדובר בתמצית הדיון ולא בפרוטוקול מלא. הדברים מובאים שלא בהכרח בציון שמות כל הדוברים. יודגש כי הדברים מייצגים את עמדותיהם האישיות והמקצועיות של המשתתפים ואינם מייצגים בהכרח את העמדות הרשמיות של הגופים אליהם הם משתייכים.

נושא המפגש: שילוב התעשייה במרחב העירוני- האתגר של אזורי התעשייה בישראל

תאריך המפגש: 4 במאי, 2015

הנחייה וניהול אקדמי של השולחן העגול: ד"ר אפרת טולקובסקי, מנהלת כללית, מכון גזית-גלוב לחקר נדל"ן, הבינתחומי הרצליה; ד"ר טלי חתוקה, ראש המעבדה לעיצוב עירוני, אוניברסיטת תל אביב.

חומר נלווה למפגש: מסמך מדיניות עיר-תעשייה: גיבוש מדיניות ממשלתית לשילוב תעשייה במרחב העירוני; טלי חתוקה, כרמל חנני, רוני בר, המעבדה לעיצוב עירוני, אוניברסיטת תל אביב, ספטמבר 2014.

נוכחים לפי סדר א"ב: מר דרור אבידור, עוזר מחקר, מכון גזית-גלוב לחקר נדל"ן; מר ליאור אפלבוים, מנהל מרחב צפון, התאחדות התעשיינים בישראל; אדר' אבנר אקרמן, מהנדס העיר, עיריית נתניה; גב' מירב בטט, המעבדה לעיצוב עירוני, אוניברסיטת ת"א; גב' רוני בר, המעבדה לעיצוב עירוני, אוניברסיטת ת"א; גב' טליה בר ניב, מנהלת מחלקת תב"ע, עיריית נתניה; אדר' אלבירה גולדשטיין, מחלקת תב"ע, עיריית נתניה; מר דניאל גרף, עוזר מחקר, מכון גזית-גלוב לחקר נדל"ן; מר רואי דינוביץ, ראש מנהלת עסקים רעננה ויו"ר פורום מנהלות אזורי תעשייה ומסחר בישראל; אדר' דורון דרוקמן, מנהל אגף בכיר לתכנון אסטרטגי, מנהל התכנון; גב' ציונה הופמן, מנהלת אגף תב"ע והשבחה, עיריית נתניה; אדר' יואב ויינברג; מר יואב זילברדיק, המעבדה לעיצוב עירוני, אוניברסיטת ת"א; גב' כרמל חנני, המעבדה לעיצוב עירוני, אוניברסיטת ת"א; גב' שלי חפץ, המעבדה לעיצוב עירוני, אוניברסיטת ת"א; מר מיכאל חרל"פ, סגן ראש העיר ומחזיק תיק הבינוי, עיריית מודיעין; ד"ר טלי חתוקה, ראש המעבדה לעיצוב עירוני, אוניברסיטת ת"א; ד"ר אפרת טולקובסקי, מנהלת כללית מכון גזית-גלוב לחקר נדל"ן, אדר' רננה ירדני-גולן; מר אבי כהן, מנהל מנהל אזורי תעשייה, משרד הכלכלה; פרופ' אמנון להבי, מנהל אקדמי, מכון גזית-גלוב לחקר נדל"ן; מר אריק לייבוביץ, מנהל תחום תכנון פיזי, מנהל אזורי תעשייה, משרד הכלכלה; אדר' אורית לנדסברג, מנהלת אגף בכירה ועדות מקומיות, מנהל התכנון; גב' נעמה מליס, נעמה מליס אדריכלות ובינוי ערים; מר ויצמן נגר, כלכלן בכיר, בנק ישראל; מר איציק ניסני, הפורום הירוק; מר אלעזר סלע, מנהל פארק התעשיות אריאל; מר יהודה עירוני, יועץ; מר אהוד עמיחי, מנהל תחום תכנון, מנהל אזורי תעשייה, משרד הכלכלה; גב' חווה מונדרוביץ, מנהלת תחום בכירה תכנית אב, מנהל אזורי תעשייה, משרד הכלכלה; גב' מיכל עמיר, מנהלת תוכן, מכון גזית-גלוב לחקר נדל"ן; גב' סיגלית פאיס-אפרתי, מחלקת רישוי, מנהל הנדסה, עיריית נתניה; גב' דניאלה פז-ארו, מנכ"ל, פז כלכלה והנדסה; מר יואב צלניקר, תכנון סביבתי, המשרד להגנת הסביבה; מר מיכאל צירנובלסקי,

אתת; גב' איילת קראוס, מנהלת תחום תכניות לחיזוק מבנים, אגף התחדשות עירונית, משרד הבינוי והשיכון; מר ציון רגב, מנהל אחריות חברתית, גזית גלוב; מר לידור רוזנצוויג, עוזר מחקר, מכון גזית-גלוב לחקר נדל"ן; מר מאיר שימקו, מנהל מרחב דרום, התאחדות התעשיינים בישראל.

סיכום המפגש

המפגש נפתח בדברי פתיחה של ד"ר אפרת טולקובסקי.

מצגת בנושא עיר תעשייה - גיבוש מדיניות ממשלתית לשילוב תעשייה במרחב העירוני - ד"ר טלי חתוקה

**להרחבה ראה מצגת מצורפת.*

אנו עוסקים בנושא שילוב התעשייה במרחב העירוני בישראל ובעולם מזה חמש שנים. כחלק מפרויקט זה אף פרסמנו את הספר "עיר-תעשייה" המבוסס על מחקר אמפירי אשר בחן את אזורי התעשייה בישראל (טלי חתוקה, רוני בר, מירב בטט, יואב זילברדיק, כרמל חנני, שלי חפץ, מיכאל יעקובסון, הילה לוטן, המעבדה לעיצוב עירוני, אוניברסיטת תל אביב; הוצאת רסלינג, 2014). בהמשך לספר זה פרסמנו בתמיכת מכון גזית-גלוב לחקר נדל"ן במרכז הבינתחומי הרצליה מסמך מדיניות אשר מנסה להפוך חלק מהרעיונות בספר למתווה רעיוני. הניסיון הוא לא רק להבין מה קורה באזורי התעשייה בישראל אלא גם לקדם סדר יום חדש תכנוני מעשי.

אציג בתמצית את עיקרי הדברים של מסמך המדיניות ואחר כך נפתח את הבמה לדיון.

מסמך המדיניות מבקש לקדם סדר יום חדש לשילוב תעשיות במרחב העירוני בישראל. אפשר לומר שאזורי התעשייה בארץ מאופיינים בתשתיות ופיתוח ירודים שעוקבים אחרי סדר היום של שנות ה-50 וה-60 ברחבי העולם. השאלה המרכזית שמסמך המדיניות מבקש להעלות היא האם בכלל ניתן לשנות את הסטנדרטיזציה של תכנון אזורי התעשייה בישראל? האם אפשר לספק אזור שנותן מענה רחב יותר לא רק למפעלים וליזמים שפועלים בתוך אזור התעשייה אלא להשתמש גם באזור התעשייה כמנוף לתהליכים רחבים יותר של התחדשות עירונית?

למה כדאי לדון עכשיו בנושא אזורי התעשייה? כדאי להסתכל על מה שמתרחש בשיח העולמי. ישנן ארבע סיבות עיקריות להתעסקות המחודשת בנושא אזורי תעשייה ברחבי העולם:

כלכלה, התחזקות התחרות הגלובלית בין ערים ואזורים על משיכת השקעות ופרויקטים. סין, הודו וברזיל הפכו להיות שחקניות מאוד משמעותיות במשיכה של השקעות ופרויקטים אבל התחרות היא לא רק בין מדינות אלא גם בין רשויות.

תעסוקה, בעיות אבטלה ותעסוקה כחלק מתמורות הגלובליזציה ומעבר הייצור למדינות המתפתחות. אחת הבעיות הגדולות ביותר של העולם המערבי. ניתן לראות היטב בספרד, אתונה, וגם בישראל בערד עם העתקה של הייצור למדינות מתפתחות.

תכנון, תהליכי ציפוף לצד גדילה דמוגרפית והתחדשות עירונית.

סביבה, תמורות בצריכה ועלות האנרגיה המחייבות מדינות וערים לחשוב מחדש על שינוע טובין ומועסקים על פני מרחקים. נחשפנו לכך בצורה לא נעימה בשבועות האחרונים, לנושא הסביבתי ולמפגעים (מפרץ חיפה). סוגיה נוספת היא העלויות של השינוע ונושא האנרגיה, שגם תורמים להיווצרותן של בעיות סביבתיות לא פשוטות.

כיום ברור שעלויות ההעתקה של הייצור למדינות מתפתחות הן לא מבוטלות. בנוסף חשוב לקחת בחשבון שהעלות של העובד הסיני וההודי אינן זולות כשהיו וכך גם עלויות השינוע. כל זה מוביל לדיון ושיח חדש בספרות, של השנים האחרונות (החל מ-2010) בעיקר בארה"ב ואירופה שמבקש להצביע על מהפכה תעשייתית שלישית.

אתמזת שלושה נושאים מרכזיים שעולים מהדוחות הללו:

1. חשיבות הייצור לכלכלה ולחוסן הלאומי. הכרה, במיוחד במדינות המערביות, בכך שהפירמידה של הייצור שהשתנתה בצורה מאוד רדיקלית משחקת לרעת העולם המערבי. שתי מדינות מערביות נמצאות בתוך העשירייה הפותחת של הייצור העולמי, ארצות הברית וגרמניה. העולם המערבי מכיר מאוד במגבלות של העתקה של הייצור, מתחזקת גם ההכרה בכך שכאשר מפעל עובר למקום אחר הידע עובר איתו. אותן מדינות 'מארחות' הופכות להיות בעלות הבית על המוצר ובשלב מסוים מתנתקות מהמדינה המספקת את הידע. הדיון היום הוא התפכחות מהמודל של ה'סטארט-אפ' שידע יכול להתפתח במקום אחד וייצור במקום אחר.
2. קידום של סדר יום תעסוקתי המבוסס על עובדים מיומנים. העיניים במחקר נישאות למה שקורה בגרמניה שהצליחה ושימרה גם את מוסדות החינוך וגם את כל המערך הטכנולוגי שתומך אחר כך בייצור. אחד הדברים אליהם נחשפנו בסוירים באזורי התעשייה בארץ הוא התלונות של בעלי המפעלים שאין להם את כוח העבודה.
3. שימוש בתעשייה כמנוף להתחדשות וצמיחה עירונית. הכרה בכך שאזור התעשייה הוא מנוף משמעותי להתחדשות עירונית. סדר היום בישראל, שמפריד בין מגורים לבין תעסוקה, אשר לצערי מאוד נוכח בדיון הציבורי, הוא סדר יום מאוד בעייתי שלא לוקח בחשבון את האיזון בין מגורים לתעסוקה, בין חיים ועבודה.

מגמות בפיתוח ותכנון אזורי תעשייה בישראל:

בשנת 2012, 34.5% מהמשרות בתעשייה היו בתחום התעשייה המסורתית אף על פי שהיא מגלמת כ-19% מסך תוצר התעשייה וכ-5% מהייצוא התעשייתי. יותר ממחצית מתקציבי המחקר והפיתוח האזרחיים בישראל מושקעים במרכזי פיתוח של חברות בינלאומיות, כלומר, הידע הישראלי מניע גלגלי ייצור במקומות אחרים בעולם. נגיד בנק ישראל לשעבר סטנלי פישר אמר שחייבים להסתכל על התעשייה המסורתית ולא רק להתמקד בהיי-טק. אך הצפי הוא שעד שנת 2020 כמחצית מהמפעלים הישראליים יקיימו פעילות יצרנית בחו"ל. עמם, יאבדו 63 אלף מקומות עבודה. המגמה של העתקת מפעלים למקומות אחרים תימשך.

בתכנון, שזו הזירה שלי, מתפתח סדר יום חדש המבקש לחזק את הקשר בין אזורי התעשייה לעיר. סדר היום הזה מובל על ידי הזירה האמריקאית. כמו שאנחנו יודעים האמריקאים לא רק מסתכלים על המציאות, הם מעצבים מציאות.

מה קורה בישראל? ומהן המגמות בתכנון לגבי אזורי תעשייה:

אם מסתכלים בפרספקטיבה היסטורית מסוף המאה ה-19, המודל של התעשייה והעיר מבוסס על הרעיון של העיר המשולבת – התעשייה נמצאת בתוך העיר עצמה, מה שיצר לא מעט בעיות של זיהום, היגיינה, בעיות סביבתיות. החל מתחילת המאה ה-20 עד שנות ה-70 התפתח רעיון ה'איזור'. בישראל זה קיים בערי הפיתוח, ברוב הערים החדשות שנבנו החל משנות ה-50 וה-60, כאשר החל משנות ה-70 ואילך התפתח המודל של פארק התעשייה שהוא מרחב אוטונומי מנותק מההקשר העירוני. היום שוב אחד הדיונים המרכזיים הוא על המודל הזה והבעיות שהמודל מייצר.



לא מזמן פגשתי את המתכנן האסטרטגי של עיריית פרנקפורט והוא דיבר איתי על פארק תעשייה אוטונומי שהם לא הצליחו לשווק. הסיבה לכך היא שאנשים רוצים את הקשר בין מגורים לעבודה ובסופו של דבר הם שיווקו את זה למרכזים לוגיסטיים. כל הממשק עם העיר, הריחוק, מקשה מאוד על אנשים - לא כל אדם מוכן לנסוע שעה לכל כיוון למקום עבודתו. אבל מעבר לזה המודל האוטונומי מייצר הרבה מאוד בעיות נוספות שאין לי הזמן לפרט כאן. המודל העכשווי ביותר שאנחנו רואים בתכנון של אזורי תעשייה הוא פארק תעשייה אקולוגי - מבוסס על רעיונות מחזור, פסולת של מפעל אחד משמשת מפעל אחר. מרכז התעשייה היחיד שאני מכירה בארץ אשר מתעסק בזה הוא נאות חובב אשר מתחיל לעבוד עם הרעיונות האלה.

טיפולוגיות אזורי תעשייה בישראל:

באזורי תעשייה מבחינה תכנונית יש שלוש טיפולוגיות מובהקות – מיזוג, סמיכות ואוטונומי. **המיזוג**, הוא אזור תעשייה אשר ממקום בתוך המרקם העירוני. בישראל המודל הזה נעלם כמעט. **הסמיכות**, הוא אחד המודלים השכיחים ביותר שמאפיין מאוד את ערי הפיתוח. זהו אזור תעשייה שממוקם בסמיכות לעיר אך מנותק ממנה מבחינה תפעולית וניהולית. **המודל האוטונומי**, הוא אזור תעשייה עצמאי מבחינה מרחבית, תפעולית וניהולית. הבעיה המרכזית של המודל האוטונומי הינה התרחקות פיזית של התעשייה מהעיר. יש אוכלוסיות מגוונות שאנחנו רוצים לתת להן מענה, שלא ייסעו לאזורים המרוחקים הללו.

מגמות בפיתוח של אזורי תעשייה בישראל:

1. התרחקות פיזית של התעשייה מהעיר- תהליך שמקורו בתפיסת האיזור וקיבל משנה תוקף עם התחזקות הכלכלה הגלובלית, המעדיפה את המודל של אזור התעשייה האוטונומי והריכוזי, שאינו תלוי במקום.
2. פיתוח סביבות הומוגניות- העדפה לפיתוח סביבות תעשייה אחידות המזוהות עם קידום של מדע "חדשני" ו"נקיי" שאינו מחובר בהכרח למקום הגיאוגרפי אלא מזוהה עם הזירה הגלובלית. אחת המסקנות של הדוח האמריקאי הוא שהאזורים המתמחים לא נותנים מענה לרוב היזמים והתעשיינים. אזורי תעשייה מצליחים כלכלית צריכים לייצר איזושהו תמהיל. אותם אזורי תעשייה מתמחים אינם מצליחים לא מבחינה כלכלית וגם לא מבחינה תכנונית, חברתית ותעסוקתית.
3. התחזקות המודל הריכוזי- נובע מהתחזקותן של חברות בינלאומיות, שלהן העדפה ברורה לפארק תעשייה מפוקח, המשלב בין תחושה כפרית-מסורתית לדימוי אקדמי-טכנולוגי. זו הבעיה המרכזית.

בעיה מרכזית של המרחב הישראלי, היא ריבוי אזורי תעשייה. לפעמים אזור תעשייה נמצא בסמוך לאזור תעשייה אחר. אין שיתופי פעולה, אין חשיבה רוחבית. הדבר מוביל לחלוקה לא צודקת של משאבים. יש צורך משמעותי בחשיבה מערכתית על מה שקורה באזורי התעשייה בארץ ולכן השאלה המרכזית היא לאיזה עתיד עירוני תעשייתי צועדת מדינת ישראל? זאת שאלת מאקרו מאוד חשובה לאור השינויים שתיארתי. ומהפרספקטיבה שלנו של המתכננים – השאלה היא האם אנחנו יכולים לשנות משהו בסדר היום הזה ומה יכולה להיות התרומה שלנו?

חשוב לציין, כי במסמך הזה אנחנו מגדירים תעשייה ככזו שכוללת גם היי-טק וגם לו-טק וגם שירותים. אנחנו לא עושים הפרדה בין התעשיות השונות.

סדר יום – המסמך מציע ארבעה עקרונות כלליים:

1. פיתוח סביבתי חכם- צמיחה של התעשייה בזיקה לתחבורה, מגורים, משאבי טבע. תמיכה בייצור חדשני בקנה מידה קטן, הניתן לשילוב במרחב העירוני. יש נתק עצום בין אזורי תעשייה לבין תשתיות עירוניות. לעיתים תחנת רכבת מגיעה בסמוך אבל אין אפשרות להגיע ממנה לאזור התעשייה.
2. חדשנות טכנולוגית- הטמעה של ידע וטכנולוגיות במרחב העירוני. בהחלט אפשר להכניס חדשנות טכנולוגית לאזורי תעשייה גם ברמה התחבורתית.
3. איזון כלכלי- חיזוק סביבות העבודה וקידום איזון ביניהן לבין סביבות המגורים כאמצעי להגדלת סל ההכנסות העירוני. אנחנו חושבים שאזורי תעשייה חייבים לעבוד על עקרון של איזון כלכלי – על ידי יצירת תמהיל של תעשיות שמזינות. אותו מודל שבו פסולת של מפעל אחד משמשת מפעל אחר או שירותים משותפים. תפיסת השיתוף מאפיינת את סדר היום העכשווי – ניהול חכם יותר של משאבים משותפים מחדרי ישיבות ועד שטחים ציבוריים והסעות לעובדים.
4. שילוב חברתי- חיזוק יוזמות במקומות עם שיעור עוני גבוה המקדמות רעיונות לשילוב מקומות לייצור בקנה מידה קטן ומסחר מקומי. הכי קל לדבר על ההיי-טק, אבל ישנם אזורים עם שיעור עוני גבוה שצריך לטפל בהם אחרת. אנחנו חייבים להתייחס לקבוצות החברתיות האלה שלא שייכות למעגל העבודה אבל אולי עם טיפול תכנוני מתאים ניתן יהיה לחולל בהן שינוי.

כלים:

הכלים שאנחנו מדברים עליהם נשמעים פשוטים, אבל קשים ליישום.

1. ניהול

- שיתוף ושותפויות בין מפעלים ובין אזורים. למשל, ביקרנו באינטל והם אמרו שיש להם הרבה מאוד משאבים שהם מוכנים לחלוק עם מפעלים אחרים מחדרי ישיבות ועד כלים אחרים שהם מוכנים לחלוק אבל צריך מערכת מארגנת. הדבר הזה לא מתמקד רק בנושאים הקטנים אלא ברמה של הניהול במרחבים עצמם והשימוש המשותף במרחבים.
- הכשרה וחינוך מקצועי של הציבור הרחב- אחת הבעיות המרכזיות בישראל היא הכשרה וחינוך. זה מזוהה עם כל מיני אירועים וחלוקת משאבים לא צודקת שקרו בשנות ה-50 וה-60. אולם יש מקום לחשוב מחדש על הדברים ולחשוף את הקהל הרחב לתעשייה. לשנות את התודעה הציבורית. בקריית גת עשו כל מיני דברים מתיירות תעשייתית שחושפת את הדברים האלה לציבור הרחב.

- ניהול חכם של משאבים ומטבוליזם תעשייתי

2. תכנון ופיתוח

- חיזוק הזיקה בין ייצור למחקר
- טיפולוגיות בינוי ומרחבים ציבוריים משותפים
- הפעלה של הרחוב והחזיתות של המבנים

3. פיתוח תשתיות

- חשיבה על תחבורה חכמה ותנועת הולכי רגל
- פיתוח נופי כאמצעי לקידום פעילות
- פיתוח פלטפורמות לקידום של אירועים זמניים



מטרה: גיבוש עקרונות תכנון לאזורי תעשייה

באופן כללי חשוב לגבש עקרונות תכנון חדשים: כמו הזיקה בין אזור התעשייה לסביבתו, ארגון ותמהיל טיפולוגי, ממשקים עם המרחב הציבורי, התייחסות לקשרים מרחביים ותפקודיים, הטמעה של טכנולוגיה, צורות בינוי, פיתוח נופי, התמצאות.

המטרה של כל המסמך והמחקר שקיימנו היא להסיט את תשומת הלב לאזורי התעשייה ולממשק בין אזורי התעשייה לעיר. בעקבות המחקר, המודל המועדף עלינו הוא הסמיכות. אנחנו רואים את המודל האוטונומי כמודל מאוד לא יעיל. המודל של הפארק האוטונומי הוא מודל שהתאים לשנות ה-70 כאשר הידע במקום אחד והייצור במקום אחר. המודל הזה נמצא תחת ויכוח והעולם המערבי חוזר לחשוב בצורה יותר מעמיקה על המודלים האחרים.

מה נדרש כדי לחולל שינוי באזורי תעשייה?

שיתוף פעולה בין משרדי ממשלה ובין רשויות מקומיות. הקמה של גוף ממשלתי ואזורי שיפעלו בשיתוף פעולה רוחבי. כשנכנסתי לפרויקט הזה והגיעו אליי נציגי משרד הכלכלה הייתי סקפטית. אני מקווה שאנחנו נצליח לחולל איזה שהוא שינוי כי לדעתי צריך שיתוף פעולה מאוד משמעותי בין משרדי ממשלה ורשויות מקומיות. במסמך חשבנו שיש חשיבות להקמת גוף ממשלתי בין משרדי, כזה שיהיה אמון על פיתוח מדיניות תכנון כלל ארצית. אנחנו חשבנו שגוף כזה יכול לתמוך מאוד ביישום של הדברים וגוף יישומי עירוני שעובד ברמה של מיקרו, כאשר כל הזמן יש קשר בין השניים. הרעיון הוא שהגוף האזורי עירוני צריך לעשות חשיבה מחודשת על איזה מודל הם מקדמים.

בסוף דבריי, אני חוזרת לשאלה שהתחלתי איתה – האם בכלל ניתן לשנות את הסטנדרטיזציה בישראל? מי השחקנים שצריכים להירתם? סדר היום התעשייתי משתנה. צריך לחשוב על העיר והתעשייה כעובדות זו עם זו.

מצגת בנושא מגמות עתידיות בבנייה ותכנון אזורי תעשייה ותעסוקה בישראל- מר אבי כהן, מנהל מנהל אזורי

תעשייה, משרד הכלכלה

השאלה האחרונה שטלי שאלה היא האם ניתן לשנות את הסטנדרטיזציה. מבחינתי חד משמעית התשובה היא כן. אני חושב שתחום התכנון הוא הליבה של העסק הזה.

כשבאתי למשרד הכלכלה שאלתי שאלה פשוטה – כמה תב"עות תעשייה יש בישראל? לא היה אדם אחד שידע לתת תשובה. כמה אזורים? כמה פארקים? אין תשובה. הקמנו צוות שמיפה את תב"עות התעשייה בישראל. הצלבנו את המידע שקיבלנו ואנחנו יודעים שהתב"עות הן רק תעשייתיות. לדוגמא מרכז עזריאלי לא מופיע מכיוון שזו לא תב"ע של תעשייה. יש 900 תב"עות במדינת ישראל, פי 4 מהישובים, כל אחד עושה מה שרוצה. החלטנו לעשות מעשה וצירפנו למשרד איש תכנון מכיוון שזאת אמירה שאומרת שמנהל אזורי התעשייה אחראי על התכנון.

לאיפה אנחנו רוצים ללכת – לראשונה אנחנו פותחים מהלך של תוכנית אב בתעשייה. היא תהיה ה"תנ"ך" שמתחיל מתחום התכנון ועד השלב שאזור התעשייה קיים 20 שנה ואיך מתחזקים את זה. מדובר באירוע משמעותי מאוד ואנחנו מנסים לנהל אותו בצורה חכמה.

יש לנו יחידת GIS בתוך המשרד. עד עכשיו היא היתה "רדומה". אנחנו ניכנס לכל אזור ואזור ונדע עליו הכל – כמה יהודים וערבים, כמה נשים וגברים, מהו השכר הממוצע, איפה יש רכבת, והמידע יהיה נגיש לכולם. נוכל למשוך ככה

חברות. זה הפרויקט הבא. נמצאים כאן נציגים ממנהל התכנון – התחלנו מהלך מולם של קבלת תב"עות. במנהל מחוז צפון ביקשנו לתכנן שני אזורי תעשייה (700 דונם ו-600 דונם). הם ממוקמים 4 דקות מ-2,000 דונם ריקים. עכשיו לך תפתח עוד 700 דונם ליד 2,000 דונם שלנו. כל אחד עשה מה שבא לו. אנחנו בשיח מולם עכשיו.

עד היום רשות מקומית בכלל לא פנתה למשרד הכלכלה. היא היתה הולכת לרמ"י, סוגרים עסקה של דיור והנה תב"עות תעשייתיות שאף אחד לא יודע עליהן. היום אין דבר כזה רשות מקומית שהולכת לרמ"י ישירות, הם חייבים לעבור דרכנו. זאת מהפכה אמיתית, סגירת כל הפרצות. אם הדבר הזה היה קורה לפני 20 שנה לא היו תב"עות.

דיון

אריק ליבוביץ

אחת הבעיות במערכת ה-GIS היא שזו עבודה יום-יומית. להקים את המערכת זה אתגר לא פשוט. אנחנו לא רוצים רק שהמערכת תאפשר לראות את התמונה, אלא שתאפשר גם קבלת החלטות.

אבי כהן

התחום הבא בתחום התכנון הוא תחום הגז. זאת גם סוגיה שמשרד הכלכלה לא עסק בה מספיק. עכשיו אנחנו בוחנים את החסמים בתחום הגז במיוחד בצפון מכיוון שבדרום הרשת די קיימת. טלי הזכירה את נושא אזורי התעשייה, אנחנו עובדים עם טלי כעת על תכנון 2,000 דונם הרחבה. אחד מאזורי תעשייה הדגל שלנו הוא באזור נתיבות, כל התב"ע הקיימת היום שווקה, אנחנו יודעים היום בכל משבצת איזה מפעל יש. עכשיו אנחנו מקדמים את 2,000 הדונם הבאים מכיוון שאנחנו מבינים שזה אזור שכן נרצה להשקיע בו גם בשנים הבאות.

ד"ר אפרת טולקובסקי

אני מכירה טוב את אזור התעשייה הדרומי באשקלון. מאשקלון לת"א כשאתה מוביל סחורה אתה עומד בשלושה רמזורים ואשקלון זאת עיר גדולה. יש לי הרגשה ששוב פועלים לפי הצרכים של העיר הנוכחית – יש לה קשרים פוליטיים ומקשיבים לה. זה החשש שלי.

אבי כהן

בחצי השנה שאני בתפקיד קיבלנו עשרות בקשות להרחבות. לא אישרנו כמעט אף אחת. יש מודל שאודי עמיחי ממשרד הכלכלה מוביל שנקרא "מודל השקעות" בו אנחנו נענה על השאלה הבאה – היכן המדינה תשקיע את מיליארד השקלים הבאים בחמש השנים הקרובות. בסוף זה יתכנס לארבעה חמישה אזורים כמו נעם, עידן הנגב ושוקת.

תחום נוסף אליו אנחנו רוצים להיכנס הוא לקחת אזור קיים שכבר מאוכלס בצורה יחסית מלאה, ולהביא לחידוש שלו באמצעות הוספת שטח ובינוי. בעוד שלושה-ארבעה חודשים נגיש הצעה לממשלה שתמליץ איפה להבנתנו כדאי להשקיע את השקל הבא. בגז אנחנו עושים ניסיון מעניין. יש מקומות שבהם אנחנו יודעים שעד שנת 2020 לא יהיה גז, למשל קרית שמונה. אנחנו רוצים לחזק את האזור ונערוך פיילוט – במקום להוביל את הגז עד הכניסה בצינורות, נבנה מאגר גז תת-קרקעי. יש דבר כזה לחברה פרטית אחת - 'פיניציה' זה המקום היחיד בציפרי.

יהודה עירוני

אם אני מבין נכון את מה שהוצג על ידי טלי ואבי ברמת הנתונים אנחנו מדברים על אזורי תעשייה במדינת ישראל שמתייחסים בערך ל- 0.5% מהעסקים במדינת ישראל, כלומר ל- 3,700 עסקים שמעסיקים מעל ל- 50 עובדים. זאת תמונת המפה במדינת ישראל שיש בה 517 אלף עסקים. שאלת יסוד היא למי מיועדים אזורי התעשייה האלה? אפשר גם להסתכל על נתוני פדיון של אותם עסקים בתחום התעשייה. נכון שהם עסקים גדולים ומובילים את המשק והם מייצרים 27% מהפדיון – אלו מספרים משמעותיים. אבל מצד שני אין בהם שום מענה לעסקים קטנים מלבד המושבים בהם יש עשרות אלפי עסקים לא חוקיים. עסק לפי נתוני הלמ"ס זה עסק שיש לו תיק במע"מ והוא מדווח עליו. אגב, אני מנסה לקנות או לשכור בית מלאכה בשטח של 50-100 מטר מרובע. אני אשמח אם מישהו יציע לי עסק כזה בכל רחבי ישראל. אין דבר כזה בישראל. קריית ארבע זה המקום היחיד בו מצאתי. שיטת השיווק משווקת קרקע שעליה היזם בונה מה שהוא מוצא לנכון לבנות בשטחים של 2,000, 5,000, 10,000, אתה לא יכול לשכור שטח קטן. חייבים לייצר מודל שמאפשר לייצר פארקי תעשייה לעסקים קטנים. יש חסמים - יזם לא רוצה להתעסק עם 4,000 סוחרים ולכן בשיטה הזו מאוד קשה לשווק שטחים כאלה.

אלעזר סלע

אבי העלה את הרעיון שאזורי תעשייה יקבלו שטחים להשכרה, זאת אומרת שהמנהלות יבנו מבנים יחד עם יזמים לתאים שבין 50-150 מטר אם זה לנגריה ואם זה לסטארט-אפ ואם זה לכל מפעל מתחיל.

ד"ר טלי חתוקה

המודל שאנחנו מציעים לוקח בחשבון גם עסקים קטנים. אחת האנומליות שעולות מהבחינה של פארקי תעשייה וזה לא רק אצלנו אלא גם בעולם היא שהתמהיל של העסקים שנמצאים בתוך פארקי התעשייה אינו מגוון וזה בא לידי ביטוי גם כמובן בהתייחסות לבינוי ובמה שהתשתיות מציעות. אז קודם כל התשובה היא כן. כמה נוכל לעשות זאת, יש אנשים אחרים שאולי יכולים לענות טוב יותר. אם אתה שואל אותי אז המודל חייב לתת מענה הוליסטי גם לסוגים מגוונים של עסקים. מדינות מערביות שוקדות על החזרת הייצור הביתה. הייצור בא לידי ביטוי לא רק באותם מפעלים ענקיים אלא גם במפעלים קטנים.

לאחרונה בעקבות תערוכה שעשינו בנושא ב-MIT הוזמנו רבים ושם הם באמת דיברו על הטכנולוגיה שמאפשרת ליזמים קטנים להתחרות גם עם סין. בסימפוזיון שקיימנו השתתף יזם, מייצר קרמיקה, ממוקם בבוסטון והוא זול יותר, מהיר יותר, ויעיל יותר ומתחרה מול הסינים באמצעות טכנולוגיה. יש לו רובטיקה שמאפשרת לו את הפיתוח הזה, אבל זה ברור שגם קנה המידה של המפעלים שלו וסוג העובד שלו הוא אחר לגמרי. אחד הדברים עליהם אנחנו צריכים לחשוב כשאנחנו מדברים על אזורי תעשייה הוא לא רק מה שקורה היום אלא קצת לחשוב קדימה כיוון שגם הייצור משתנה ואיתו גם כל התפיסה של המרחב התעשייתי.

כיום הכיוון הוא מודלים של ייצור מותאם אישית בקנה מידה המוני. יש המון מגמות חדשות בתוך עולם התעשייה והייצור שישפיעו על התכנון. כל הרעיון של המחקר שהוצג הוא לחשוף מתכננים למה שקורה בעולם התעשייה על מנת שהם יתאימו את התשתיות והתכנון למה שמתרחש שם. בישראל קיים פער עצום. מצד אחד אנחנו מאוד אוהבים לחשוב על עצמנו כמדינת היי-טק, אבל המרחב התעשייתי רחוק מאוד מפיתוח המתאים לצרכים של התעשייה של המאה ה-21. אני לא יודעת כמה אנשים שיושבים במשרדי תכנון הסתובבו במפעלים וראו את הצרכים שלהם והטכנולוגיה בה הם משתמשים. יש משהו מאוד דרמטי שמתחולל בעולם הייצור וגם בסדר היום הגיאוגרפי-פוליטי. המערב מבקש להחזיר את הייצור. לא סתם ראש הממשלה מתייחס לנושא הטכנולוגיה והעובדים

המיומנים, כמו גם לשכר של העובדים המיומנים. יש פה איזה שהוא סדר יום שמחלחל. תכנון ותעשייה הם קצת "ביצה ותרנגולת". יכול להיות שאם נתאים את עצמנו לתעשייה, התעשייה תגיב ותשתנה וגם העיר תשתנה בהתאם.

ד"ר אפרת טולקובסקי

את אומרת שתכנון ותעשייה הם "ביצה ותרנגולת". אני אגיד שתכנון ושוק הם הפכים. התכנון בא לשנות את מה שהשוק היה בוחר לעשות. זאת בעצם המהות של תכנון. אני אומרת לסטודנטים שלי איפה יש שוק חופשי בנדל"ן? בשום מקום. יש תכנון. יש שוק לא עובדים טוב ביחד ובטח בתעשייה שכל הזמן צריכה למצוא את עצמה, מה השלב הבא שלה ואת מגבילה אותה בשטח. זה קושי מאוד מורכב ואחד הדברים שצריך לחשוב עליהם הוא איך יוצרים גמישות כי התעשיינים יודעים מה הם צריכים. את לא תדעי אף פעם מה הם צריכים מחר, את תדעי מה הם היו צריכים לפני שבועיים. החופש שיהיה להם לחשוב יעשה הבדל.

ויצמן נגר

החזרה הביתה של התעשייה – אני לא יודע כמה הדעה הזאת רחבה, אני לא כל כך משתכנע שזאת דעה רחבה, עדיין פערי החיים ופערי התוצר הם אדירים בין המערב למזרח. גם אם זה הצטמצם קצת הדרך עוד ארוכה מאוד. מה זה אומר? להביא טקסטיל הביתה? זה לא כל כך נשמע לי. גם התמונה שהצגת שנאבד כך וכך מקומות עבודה זה מזכיר לי את חיסול הפרדסים בשנות ה-80. אני חושב שזאת חזרה אחורה. דווקא הפנים קדימה אומרות לנצל את היתרון היחסי שיש בכל מדינה. גם מודלים כלכליים של צמיחה מדברים על התכנסות בין מדינות עם רמת חיים גבוהה ורמת חיים נמוכה. התהליך הזה הוא כלכלי ולכן הוא אינהרנטי כחלק מהחיים ולכן אני לא כל כך משתכנע בעניין החזרה.

דבר שני, יש פה שתי דעות מנוגדות לחלוטין. את מדברת על אזור תעשייה שהוא יותר קרוב לעיר, בסמיכות לעיר, אני חושב שכאן צריך להבחין באיזו תעשייה מדברים. ולכן אני אומר שאין סיבה שהיי-טק יהיה בפארק תעשייתי, הוא יכול להיות קרוב לעיר, הוא לא מזהם. אבל אני חושב שאת צריכה לנמק יותר למה תעשיות צריכות לחזור אחורה ולהיות יותר בסמיכות לעיר. אני לא מספיק השתכנעתי למה צריך להחזיר את זה אחורה לעיר.

אורית לנדסברג

יש שני אלמנטים שהם חשובים בעיני. אחד, חייבים להכניס את המימד התרבותי והחברתי. אי אפשר לדבר על כלכלה בלי לדבר על אנשים. אם מוציאים אותם מהמשוואה אנחנו תמיד נהיה מועדים לכישלון. מה שאתה קורא חזרה קדימה או אחורה, אני לא אגדיר קדימה או אחורה במימד הזמן אבל יש דבר שנקרא איכות חיים. מתחילים לדבר על אינטגרציות בין מושגים שונים ושהערך המוסף הוא יותר מסך חלקיו. ולכן ככל שאני אכניס יותר פרמטרים למשוואה שלי היא תהיה עשירה יותר והיא תהיה מגוונת יותר כי התרבויות שלנו הפכו להיות מורכבות. מצד אחד, בחברות גלובליות יודעים הכל, האמת נמצאת ב'שוק החופשי'. מצד שני, החברה הצעירים נמאס להם לבלות את היום מ-7 בבוקר עד 7 בערב. יש דור שלם שאנחנו שוכחים שהוא קיים והוא מתחיל לשרר רצונות אחרים ואורח חיים אחר וזה חלק מהתשובה הזאת. העירוניות, החזרת התעסוקה לעיר, הפתרונות התחבורתיים הם חלק מהתשובה הזאת. ולכן אני חושבת שאנחנו צריכים לא להסתכל איפה אנחנו היום אלא להתחיל לשמוע את הציבור, אנחנו כבר לא הציבור מבחינת הגיל, יש אנשים אחרים שעבורם אנחנו צריכים לתת מענה לעתיד שלהם ולא כפרפראזה, אלא באמת להבין מה אנחנו השגנו ומה הם רוצים להשיג.

דניאלה פז-ארז

קודם כל האנשים כבר אומרים – ערכנו אצלנו במשרד מחקרים בנושא של מה אנשים רוצים. אני חושבת שמה שמטה כף יותר זה הנושא של מחירי דיור. עשינו בדיקה של ערים בהן יש תעסוקה צמודה לערים וערים שמרוחקות באותו מרחק מהמרכז אבל אין בצמידות אליהן אזור תעסוקה טוב עם תעשיות מודרניות. מצאנו פערים של עד 20% במחירי הדירות בערים שנמצאות במרחק שהוא זהה, כאשר כל יתר הפרמטרים היו או זהים או לטובת מקומות בהם המחירים היו נמוכים יותר. זאת אומרת אנשים מבטאים את הרצונות שלהם בביקוש לדיור וזה בא לידי ביטוי כמובן במחירים. אני חושבת שיש משנה תוקף לחשיבות של תעסוקה לתושבים או החיבור של התעסוקה והשילוב שלה כמה שאפשר כי התרבות בארץ היא של אנשים שלא אוהבים לנסוע. הם לא רוצים לבלות את הזמן שלהם בכבישים למרות שבעולם המערבי זה כן מקובל, בארץ לא כל כך.

לגבי העבודה שמציג פה משרד הכלכלה, אני חושבת שצריך לשים דגש על למקסם את ההשקעה בתשתית. מה שמאוד יקשה עליכם זה הלחץ של ראשי הרשויות – הרשויות לא יכולות לממן את התושבים בלי אזור תעשייה כי הם צריכים ארנונה. הם ירצו לאשר אזורי תעסוקה.

ד"ר אפרת טולקובסקי

זה מפורר כל יכולת לתכנן בצורה רצינית במדינת ישראל. באנגליה, הארנונה המסחרית הולכת למדינה ולא למקום שבו היא נמצאת והמדינה מחלקת את זה מחדש. יש להם עכשיו מחשבה שזה מעודד מחסור בשטחים מסחריים והם מתכננים להשאיר 10% לאזור המקומי שבו הנכס נמצא כדי לעודד.

אהוד עמיחי

הסוגיה של חלוקת הארנונה זאת אכן בעיה קשה מאוד שאנחנו נדרשים אליה יחד עם משרד הפנים. יש בערך 15 ועדות חקירה לתיקון גבולות או לחלוקת הכנסות שקיימות היום מול כל מיני עוולות היסטוריות בגליל ובנגב וזה עושה את שלו – רשויות שמעולם לא קיבלו ארנונה, מקבלות. מעבר לזה עובדים על מודל שינסה ליצור איזון בחלוקת ההכנסות. דבר נוסף, אנחנו היום בפעם הראשונה מנסים לעשות מודל ביקושים. עד היום אזורי תעסוקה ותעשייה נבנו או על ידי לחץ פוליטי או על ידי החלטות שלא בהכרח היו מבוססות. אנחנו לראשונה בונים מודל שמנסה למדוד מה יהיו ביקושי התעסוקה באזור מסוים בשנים הקרובות ובהתאם לכך אנחנו מחליטים היכן להשקיע. אנחנו מנסים להפריד את עצמנו מהפוליטיקה ולהישאר כמה שיותר מקצועיים.

דובר

אולי זה נשמע נדוש אבל תכנון זה "סוף מעשה במחשבה תחילה". הנושא הזה של עירוב שימושים והחזרת העסקים למרכזי הערים אני חושב שזה דבר מבורך אבל צריך להסתכל מנקודת המבט של התעשייה. יש מקום לתעשייה בתוך העיר. אחת הבעיות בה אנחנו תקלים היא שהתעשייה הפכה להיות מילת גנאי. כדי שמודל כזה יתפתח צריך לגרום לוודאות לכך שתהיה יכולת להחזיר את התעשייה לעיר. מה זאת אומרת? לדוגמא יזם רוצה להתמקם במרכז העיר ולא מזהם, הוא צריך מערכת של כללים מראש שתבטיח לו 20 שנה של ודאות. התעשייה מרגישה מאוד לחוצה, היא לא תלך למהלך כזה מסוכן שאחרי חמש שנים ישתנה השלטון. קודם כל המודל שצריך להתפתח הוא מודל שמחזיר את אמון התעשיינים בעיר עצמה.

מדברים על משבר הדיור ואני יושב בותמ"ל ואנחנו מציעים תכניות של 1,600 יחידות דיור ואף ראש עיר אחד לא באמת רוצה אותם כי בסופו של דבר תושבים הם נטל. אין להם מודל שמקשר בין מקומות התעסוקה, כמה מטרים



של תעשייה ותעסוקה הוא צריך על כל תושב שהוא מקבל. וכדי לייצר יחידות דיור צריך לבנות מודל שמקשר בין פיתוח עירוני של מגורים ופיתוח שכונות חדשות למודלים של כמה מקורות הכנסה צריך מתעשייה ותעסוקה. הנושא הזה של חיים עירוניים מדברים עליו הרבה שנים. כולם יודעים שצריך עירוב שימושים אבל למעשה אנחנו צריכים לשנות תפיסה כי מה שמוביל היום את התכנון זה עקרונות של סדר קודם כל, של ארגון, ניקיון, מהירות תנועה וכו'. כדי לממש מודל כמו שלכם צריך לארגן שיח בכלל אחר על העקרונות התכנוניים האלה. אני לא אגיד שקראתי לעומק את כל העבודה הזאת אבל היתה הרבה התעסקות בעיצוב ופחות התעסקות במרכיבים האלה. בסופו של דבר הדברים האלה של בניית מודל חברתי-תעסוקתי-כלכלי הם אלה שיכולים להחזיר את התעשייה גם למרכזי הערים וזה לא דבר פסול ואני רואה זאת בחיוב.

אבנר אקרמן

אני חושב שיש פה קצת בלבול בהגדרות. היום אין דבר כזה שנקרא תעשייה, יש תעסוקה. בתעסוקה יש מגוון מאוד גדול של שימושים. חלקה של תעשיית ההיי-טק מהתעשייה הכללית בישראל הוא מזערי. אנחנו מעצמת היי-טק אולי, וכולם רוצים היי-טק אבל ההיי-טק בסך הכל מתמקם בכמה אזורים תעסוקה בארץ והוא בהחלט יכול להיות בתוך הערים, והוא לא צריך אזורים מיוחדים והוא בטח לא צריך לצאת מחוץ לערים. הוא גם לא יוצא מחוץ לערים, מקסימום לרמת החייל בת"א ולעוד כמה אזורים סמוכים לערים.

צריך להגדיר בהגדרה של תעשייה גם את המגוון הרחב וגם לתת את האפשרות והגמישות לגבי אזורים שונים. אני לא רואה היום מודל אחד שיודע להצליח גם בערי פריפריה, גם בערי מרכז, בטח אי אפשר לקחת את הדוגמא שקיימת בארה"ב ולייבא אותה יש לישראל. תראו מה קרה לרחובות ההולנדיים שנעלמו. צריך לגרום לכך שתהיה שונות גדולה, מגוון וגמישויות. גמישויות זה בעצם כמעט כל הסיפור כי כשיש אזור תעסוקה שהוא מעט בשולי העיר או לפעמים מחוץ לעיר אם הנושא היה נפתר עם תחבורה ציבורית או שאטלים או כל פתרון יותר טוב ממה שקיים היום בארץ אז לדעתי לא היינו יושבים פה ודנים בנושא. אני לא יודע על מה אתם מדברים כשאתם מדברים על תעשייה במובן הכבד הזה, מה הביקושים שקיימים כאן? אף אחד מאיתנו לא שולח את הילד שלו ללמוד פחות. כולם רוצים שיהיו ילדים אקדמאים וגם טבחים כבר אין אלא רק שפים. התרבות שלנו הפכה להיות משהו מאד נקי.

אני מברך על תכנון, אצלי במשרד יש קריקטורה שהכותרת שלה "הכל מתחיל בתכנון". אני עד היום חשבתי שיש חמישה גופי תכנון במדינת ישראל – משרד הפנים, משרד השיכון או הבינוי, רמ"י, משרד האוצר שנכנס לתוך הסיפור כי בנו מסלול מיוחד של "דירה להשכיר", ועכשיו אולי מנהל התכנון יעבור לשם, וקק"ל מתפצלת ומתחילה לתכנן ועכשיו גם משרד הכלכלה.

אני אומר שבכלל לא מעניין אותי איפה יהיה מנהל התכנון אבל מעניין אותי מאוד שכולם ידברו בשפה אחת. ה-GIS היא פלטפורמה מצויינת אבל היא לא יוצרת שפה אחת, היא יוצרת מסד נתונים אחיד. והתפיסה של תכנון אחיד היא התפיסה החשובה ביותר. לדעתי, וזו טעות במדינת ישראל לדורותיה - לא מדברים עם הלקוח, לא מדברים עם משתמש הקצה, המון תיאוריות...

ד"ר טלי חתוקה

זה לא נכון, אתה מתפרץ לדלת פתוחה, המחקר הזה מבוסס על ביקור בהמון מפעלים ברחבי הארץ, בשיטוט בהמון אזורים תעשייה ומבוסס בדיוק על הדיון עם לקוח הקצה.

אבנר אקרמן

אני ב"כובע" האחר שלי גם יו"ר איגוד מהנדסי הערים. אנחנו מהנדסי הערים מאוד מתוסכלים. אנחנו מיישמי המדיניות של כל התוכניות של כל משרדי הממשלה ואנחנו לא מרגישים שמתיעצים איתנו. בסופו של דבר מי שבונה את מדינת ישראל הן הרשויות המוניציפאליות ויש בהן המון מרירות על כך שהשלטון המרכזי מנחית תכניות, לא מנחית תקציבים, ואני חושב שהגיע הזמן לעשות את המעגלים האלו יחד עם השלטונות.

נעמה מליס

בשם איכות הסביבה יצרו נזקים סביבתיים איומים להמון אזורי תעשייה. בשם הכלכלה, זאת אומרת הארנונה, הוציאו המון כסף שפשוט זרקו אותו כי האזורים האלה עומדים היטב. ובשם התכנון נעלמה העיר. אני חושבת שהמעשה שצריך לעשות עכשיו הוא הרבה יותר דרסטי מאשר לתכנן ארבעה אזורי תעשייה. אני חושבת שצריך קודם כל למפות את הרגולציה שמונעת את עירוב העבודה בחיים. חלק עצום זה רגולציה כלכלית ומישהו צריך לשבת כמו שעשו לפני ששינו את חוק תכנון ובניה ולאסוף את כל הדברים השונים והמשונים שבעצם מונעים את העירוב של העבודה בעיר ושמנועים מהעסקים הקטנים והבינוניים להתפתח. מהבחינה של העיר זה קריטי.

אני מכינה 10-12 תכניות מתאר, אינסוף שיתופי ציבור וחוזר שוב ושוב נושא בעיות התחבורה, הזמן שלוקח להגיע ולחזור מהעבודה. בעיות של עומס גודש וזיהום. אין לנו איך לארגן משאבים. מדינת ישראל לא יכולה להוציא כסף, ועיר לא יכולה להרשות לעצמה להוציא כסף למשאבים. עוד טענה שאנחנו שומעים בשיתופי הציבור האלה היא בעיה של היעדר חיות עירונית. השילוב של ההחזרה של עבודה, להוציא את העבודה מהעיר זה כמו לקטוע למישהו את הידיים. זה מזיק בכל כך הרבה דרכים. מי שלא מבין שער זה אורגניזם חי והוא חייב לכלול את כל מרכיבי החיים יותר טוב שלא יעסוק בתכנון.

בשם הערים, גם ערי הפריפריה, אין לנו איך להנגיש את העניין הזה. אם משרד הכלכלה יכול לעזור הוא עוזר בזה שהוא מחזיר לתוך הערים את העבודה. הערים יודעות לתכנן אזורי תעשייה מצוין, הן לא צריכות עזרה בזה. הערים צריכות עזרה בדברים מהותיים של ביקוש, היצע, ידע, שפכים, איך משכירים, איך מנהלים - צרכים של תעשייה. הן צריכות את הדברים הספציפיים המיוחדים שקשורים לתעשייה - זה הידע שאין להם. את כל שאר הידע יש להם.

דורון דרוקמן

אני מאוד שמח שמפנים את המבט לחצר האחורית - אזורי תעשייה, ביקושים, לכל התופעות שתיארתם כי אני חושב שבאמת יש פה הזדמנויות שווה לראות מה אפשר לעשות עם זה. אני לא בטוח שיש מודל אחד נכון. ייתכן שהמציאות והצרכים הרבה יותר מורכבים. מצד שני, אני יוצא מבולבל כי מה שנשפך על השולחן זה כמעט כל אתגרי התכנון של ישראל, מגלובליזציה עד עסקים קטנים ליד הבית. אני חושב שחסר פה מיקוד. יש פה אוסף ורצונות והצעות חובקי עולם - זה מאוד מאתגר עד שלתחושתך זה משתק. כדאי להחליט מה עושים - האם זה תעשייה, האם זה תעסוקה, האם זה עסקים קטנים, יש פה כל כך הרבה שאלות כדאי לקחת שלושה דברים שהם משמעותיים וברי ביצוע בתוך מסוים ולהתחיל איתם.

ליאור אפלבוים

במרחב הצפון יש לנו 570 מפעלים, תעשייה בעיקר מסורתית אבל לא רק, כולם 20 עובדים ומעלה, פרוסים ב-18 אזורי תעשייה. במהלך שנת עבודה אני אישית נפגש עם 100-50 מנכ"לים בביקורים במפעלים. כהמלצה ככל שניתן

להשתמש כמה שפחות במושג לו-טק. במאות מפעלים שראיתי על כף יד אחת אני יכול לספור מה זה באמת לו-טק. זה עבר מן העולם, גם מפעלי המתכת, גם מפעלי הכימיה ממוחשבים, הרבה רובוטיקה, הרבה בעלי מקצוע. דבר שני, לנו היו ויכוח עם השר הקודם (נפתלי בנט), השר הקודם הגדיר שהיי-טק זה הזרקור של מדינת ישראל. אבל בסוף, גם בראיה העירונית אנחנו רוצים לראות את ההי-טק אצלנו כי זה נוח, כי זה משרדים כי זה פחות מזהם, יותר אלגנטי, יותר גינן וזה יותר נוח גם ברמה של התכנון. בסוף גם ההיי-טק מתבססים על יציקה מאוד מסיבית של בטון. זה תמיד מזכיר לי את הוויכוח שהיה לי עם שלמה בוחבוט במעלות תרשיחא, הוא אמר שהוא לא מוכן שיקימו שם מפעלי תעסוקה מסורתיים אלא רק היי-טק ועד היום מחכים במעלות שיגיע ההיי-טק.

בנוגע למפרץ חיפה- אני מציע בצורה הכי אחראית ללמוד את נתוני האמת על מפרץ חיפה. נעשה עוול גדול והתנהגות בלתי אחראית של משרד הבריאות. עכשיו כשחזרו בהם זה כתוב בעמוד האחרון, יש פה נזק מאוד גדול, יש פה שיפור משמעותי באיכות הסביבה. 51% מהמרכיב של הזיהום באזור הספציפי הזה הוא הזיהום התחבורתי. אני רוצה לקשור את מה שקרה במפרץ חיפה לתכנון סביבתי. אם אתם בוחנים את ההיסטוריה של בתי הזיקוק, כל המתחם התעשייתי הזה הוקם במודל של סמיכות. הוא פתאום הפך להיות האמצע – האמצע של הקריות. היום אזור הבילוי המרכזי של חיפה נמצא סמוך לגדר של המפעלים. היום אולמי תחנות נמצאים סמוך לגדר של דור כימיקלים. זה לא שדור כימיקלים הקימו את הדבר הזה, ואז פתאום הגענו למצב שמסמיכות אנחנו הולכים לשילוב. גם אם אנחנו רוצים ללכת על מודל הסמיכות, בגלל הגידול זה הופך להיות שילוב.

בראייה של הרשות המוניציפאלית אני לא רואה את ראשי הרשויות לא מטילים חסם על איזה סוג של תעשייה ותעסוקה תהיה שם. אני רוצה לציין גם מגמות מאוד מצערות. אנחנו עכשיו מטפלים ככל שנצליח בעיריית נהריה שם לדעתנו הולכת להתרחש טרגדיה. מי שמכיר את התוכנית שראש העיר נהריה ומועצת נהריה הגישו לרשויות התכנון - בצפון נהריה יש אזור תעשייה שמעסיק ומפרנס 3,000 משפחות ומשיקולי נדל"ן ותיירות יש תכנית שעד השנים 2020-2030 כל התעשייה הזאת תצא משם החוצה. ושיהיה ברור שתעשייה שיוצאת החוצה והיא לא בבעלות ישראלית לא חוזרת בכלל לארץ.

בראייה תכנונית צריך לתת מענה תעסוקתי רחב ומגוון- לא לכולם מתאים הייטק, לחלק מתאימה תעסוקה מסורתית. זה בסדר גמור שבאזורי תעשייה יהיה גם וגם. לא רק מההיבט הסביבתי אלא גם מההיבט של מתן מענה תעסוקתי.

נקודה אחרונה, אנחנו רואים בשטח את המצב העגום של חלק ממנהלות אזורי התעשייה, יש שונות אדירה בסל השירותים שניתן בין אזור אחד לשני, שונות אדירה ברמת הפיתוח וברמת ההשקעות ואנחנו מאמינים שצריך ליצור סטנדרטיזציה כי בסופו של דבר כשאתה שואל תעשיין האם טוב או רע לו – הוא אומר שרע עם הארנונה והבירוקרטיה (אנחנו מקום 116 בעולם בבירוקרטיה) ולא מקבל שירות מהמנהלת. אנחנו חושבים שמה שנכון לעשות זה קודם כל לעגן משאבים ולחזק את הפארקים הקיימים ולא לצאת להרפתקאות חדשות, אני רוצה לראות קודם כל את הפארקים הקיימים נותנים את המענה.

דווקא לגבי סוגיות העסקים הקטנים והבינוניים – צריך לזכור ש-78% מהעסקים הם קטנים ובינוניים. לנו מטעמי נוחות נוח לחשוב על טבע, שטראוס ובתי הזיקוק. דווקא במרקם העירוני בגלל מאפייני השטח אפשר לתת לכך מענה.



אלעזר סלע

היתה לי הזכות להקים חמישה פארקים תעשייתיים בישראל משלב התביע עד לשלב קליטת המפעלים. בנושא של תכנון, פארק תעשייה שאינו פרטי הוא בעייתי, משלב מיקום המפעל ועד למתן מספר. יש בתביע נקודות שטח שיכולות להתחלק לשלושה תאים ואז המספר של המפעל מבחינת הכוונה הוא בלתי אפשרי.

בפארק תעשיות אריאל יזמתי שיתוף פעולה הדוק עם בעלי המפעלים. הם הקימו ועד תעשיינים. הם מייצגים את כל המפעלים מול העירייה, מול התשתיות, מולנו משלב הפיתוח והם מעורבים עד רמת הגינון וזה גורם לסטנדרטיזציה גבוהה מאוד. בעיריית אריאל ראש העיר מחבק את המפעלים, הוא לא רק "חולב" ארנונה. הוא מכנס אותם לפחות חמש פעמים בשנה כדי לשמוע מהם הצרכים שלהם ואנחנו עובדים בצורה שוטפת עם המפעלים. אנחנו עוזרים להם לגייס עובדים, בתחבורה, בשיתוף פעולה בין האוניברסיטה למפעלים - סטודנטים עובדים אצלנו במפעלים. הנושא של שילוט והכוונה, היום כותבים ב-waze את השם של המפעל וזה מוביל אותך. אנחנו יודעים סטטיסטית שמפעל עובר פעם וחצי בחיים וברגע שהוא עובר פעם וחצי בחיים הוא צריך לחשוב קדימה לעשרים השנים הבאות. אם הוא רוצה 4-5 דונם, הוא צריך לקחת בחשבון וקשה לו מאוד להבין את זה שהוא צריך עוד 4 דונם קדימה. ובגלל זה עניין של תכנון הוא בעייתי בתעשייה. בפארק תעשייה שהוא פרטי זה אפשרי אבל כשאדם בא ואומר שהוא צריך 20 דונם ומחר הוא צריך עוד 5 דונם כי נכנס לו לקוח ענק מארה"ב ואין לא, ואין אפשרות לתכנן את הדברים האלה, זה מאוד קשה לתכנן.

רואי דינוביץ

"We work" הוא פתרון חדשני שמוצע לעסקים קטנים. לוקחים 1,000 מטרים ומאפשרים לעסקים לשבת אצלם. בד"כ בעלי הנדל"ן לא נותנים לעבוד עם הרבה סוחרים. היתרון הגדול של "We Work" הוא קיימות. דיברנו על זה בצורות כאלה ואחרות. מדברים על תעשייה וזאת הטעות הכי גדולה. הכיוון הוא תעסוקה. רעננה היא בין הערים המובילות בתחום ההיי-טק - 250 חברות מעל 100 עובדים. אנחנו עשינו פרויקט קטן שנקרא מדגרה בתחום מדפסות התלת מימד. יש אצלנו יזם שגייס היום מיליון דולר, הוא יושב במתחם. בעוד יומיים יגייס עוד שלושה אנשים ולא יוכל לשבת באזורי התעשייה מכיוון שלא מאפשרים שכירות לדיירי משנה.

דבר נוסף, צריך לתת מענה תעסוקתי לאנשים שזקוקים לכך. בארבעת החודשים האחרונים מצאנו עוד 50 מקומות תעסוקה מ-40 פרויקטים שיושבים אצלנו בתוך המנהלת. לא סתם הצמחנו 60 סטארט-אפים חדשים רק בשנה האחרונה ברעננה. רובם חדשים והם באים מזה שבחברות ההיי-טק היום מפטרים. בתוך המעגל ניתן למצוא אנשים בני 40 לאחר שהרוויחו בתור מפתחים בהיי-טק הרבה כסף והיום לא מוצאים עבודה. צריך לתת מענה למחפשי עבודה בגילאי 40-50. הם אלו שיובילו את השוק בשנים הקרובות. הם יחזרו מלהיות מפתחים לעבוד בתעשייה – מדפסות תלת מימד ורובוטיקה.

ד"ר טלי חתוקה

אני מסכימה איתך שהחזית משתנה, אני מסכימה עם סדר היום שאתה מציע. אני לא אומרת שזה ייתר או יחליף דברים אחרים אבל זה נתח מאוד משמעותי בשיח שלנו מה זאת תעשייה.

רננה ירדני-גולן

אני לא יכולה שלא להתחבר לדברים שאמר ליאור בסוף דבריו. בין יתר עיסוקי הייתי חוקרת של בזן. כחוקרת של הרחבת בזן, ייעול השימוש בקרקע שהיא פטרוכימית מ-1933 כשלא היה שום דבר בסביבה ברדיוס גדול מאוד (פי 10 מהקיים היום), אין ספק שנעשה עוול עצום. השיפור במצב הבריאות ואיכות הסביבה באזור הזה הוא לאין ערוך יותר מאשר מה שציפו איגוד ערים לאיכות הסביבה לפני עשר שנים למקום וזאת בעקבות ההפרטה של בזן. המזהם הכי גדול היה כשזה היה בידי המדינה.

אני מרגישה שאני מייצגת את ההיסטוריה של התכנון. היו כאן דברים שעלו על השולחן שמזמן דשנו בהם. כולל השיטה באנגליה לעניין ריכוז ממשלתי לאזורי התעשייה, עם הבעיה שכל רשות לא רוצה שזה יהיה אצלה אם התעשייה לא מפרנסת אותה. הדברים האלה ניסו אותם בישראל לדעתי לא מספיק. אלה מסוג הדברים שצריך לקחת משרד אולי משרד הכלכלה. אבל אין ספק שזו שיטה שחייבים לבדוק אותה. כמובן לא שחור ולבן, יש גם אפור. אין ספק שדוגמת אריאל אינה כדוגמת הבורסה ברמת גן או מקום אחר מרכזי יותר. צריך להתחיל לדבר בשיטה של מטרופולינים. אנחנו לא מדברים על עיר-עיר אנחנו מדברים על מטרופולינים. ברגע שמדברים על מטרופולין זה משפיע גם על התחבורה.

כאן אני מגיעה למסר העיקרי, להמציא את הגלגל כל פעם מחדש זה בעייתי. לא סביר להמציא עוד גוף מתכנן. חייבים לרכז ולחשוב ביחד בצורה אינטראקטיבית. אי אפשר להפריד את החינוך ממפת התכנון במדינת ישראל, אי אפשר להרחיק את הכלכלה ממפת התכנון. הנושא של עירוב שימושים- הדברים האלה חייבים להיכנס גם למערכת הכלכלה. לעניין שלוש ההגדרות שדיברת עליהן קודם טלי, ברוב רובה של שטחה של מדינת ישראל אין מה לדבר יותר על המתחמים המרוחקים, ומכיוון שהזכרת את איירפורט סיטי אז הרשי לי להגיד שנשענו בזמנו לאנגליה ללמוד את השיטה האנגלית של אזור תעסוקה כזה הומוגני, עצמאי, מנותק. חזרנו וחשבנו ש"גילינו את אמריקה". בינתיים פגענו בלוד וגם בהתחלה של מודיעין שלקח עשרות שנים לשקם. היו הרבה טעויות בדרך, אני מציעה לא לחזור על טעויות. אני חושבת שצריך להתרכז עם הפנים אל העיר פנימה כמו שדיברו כאן רבים אחרים.

העניין של שלטון מקומי- הבעיה מספר אחת עם השלטון המקומי היא שהיא חזקה שבעתיים מהשלטון המרכזי. הבעיה האמיתית היא לגלות את בעיות הרגולציה של איך מקימים מפעל במדינת ישראל. אם תפתרו את זה במשרד הכלכלה תעזרו הרבה יותר מאשר לגבי עניין של מיפוי.

איילת קראוס

אני חייבת לומר שלדעתי התייחסו פה לשני נושאים שונים – נושא אחד הוא תעשייה שנכון להכניס או להשאיר בעיר והשני הוא תעשייה שנכון שלא בהכרח תהיה בעיר. שני נושאים מאוד שונים. ברור שראש עיר אחראי רוצה לאזן תוספת של תושבים והוא אמור לעשות זאת עד שלא יגיע גוף מרכזי שיסייע לו במאזן הפיסקאלי. ברור שהתכנון חייב לתכנן בהתייחס למרחב תפקודי ולא עיר או מטרופולין. מחר במועצה הארצית יש דיון בהתייחסות להיבטים מוניציפאליים ותקציביים בהחלטות תכנוניות, אני חושבת שזה כבר ברור שהנושא הזה דורש התייחסות.

יואב צלניקר

המהלך הבא שאנחנו תומכים בו וחושבים איך להוציא אותו מהכוח אל הפועל הוא הצמדת עיר לתעשייה זה אתגר גדול. עירוב שימושים הוא איך כולם יכולים לחיות אחד עם השני, וכולם יכולים לנשום תרתי משמע. אנחנו חיים

בעולם שהולך ומתקדם והמהירות של החידושים הטכנולוגיים הולכת נהיית יותר ויותר גדולה. מפעלים שהיו פעם מזהמים יכולים להתקרב לאוכלוסייה גם מבחינת אולי חומרים מסוכנים, ומצד שני ראש הרשות שהתושבים נושפים בעורפו יכול ללכת לישון בשקט כי העולם מאפשר להכניס תעשייה ותעסוקה קרוב אליו – יקבל ארנונה, האנשים יחיו ויעבדו ליד הבית. אזור תעשייה הוא היישות התכנונית בין היחידות שיכולות לעבוד 24 שעות ביממה ולאפשר עירוניות עוד יותר עשירה.

התוכנית של משרד הכלכלה- שינוי קטן בתקנון יכול להפוך אותו לשיווקי, אטרקטיבי. נקודת המוצא שאין לנו קרקע. צריך להתכנס במה שיש ולייעל את השימוש בקרקע. זה עקרון תכנוני שעובר כחוט השני בכל דרג התכנון. גם ראש עיר כמו גבעתיים נגמר לו המקום. הוא תחום בין אלוף שדה לרכבת הקלה. הוא צריך לעשות מזה יצירת מופת השאלה איך אנחנו נעזור לו. אל תחכו לתחבורה, אם נחכה לתחבורה ציבורית אנחנו מפספסים את אזורי התעשייה הצמודים לעיר.

ד"ר טלי חתוקה

בנושא של תחבורה ציבורית, ברור שזה לא הפתרון לאזורי התעשייה. יש הרבה מודלים חדשניים שמבוססים על "גט טקסי", שאטלים וכולי. זרקתי לשולחן המון דברים כיוון שרצינו לפתח את הדיון. בהקשר לדברים שנאמרו פה קודם, אנחנו מתכוונים להתמקד בשלושה נושאים מרכזיים אבל כן היה חשוב להציג את הקונטקסט. העיצוב משתנה, התפיסה משתנה, ובאמת אחד האתגרים הוא לתכנן באופן מעודכן למה שיקרה כאן בעשורים הקרובים. מילת המפתח קשורה לגמישות. תעשייה משתנה בקצב אחר מסביבות מגורים. יש פה צורך בהחלט לחשוב בצורה יצירתית. אין פה שום כוונה לפחות לא מצידי לבנות מודל אחד שיהיה אפשר לשכפל אותו ברחבי הארץ.

אנחנו מנסים לעשות פיילוט ראשוני. הוא לא אידיאלי, אבל אני חושבת שזו כן הזדמנות להכניס חלק מהכלים שעליהם אנחנו מדברים. אם נצליח לעשות את זה שם, יש אולי סיכוי גבוה יותר שנצליח במקומות יותר מורכבים- בערים בהן היחסים בין כל השחקנים דורשים יותר מאמץ.

אני מסכימה עם מה שאמר ליאור. מנהלת קיסריה, תפן ועכו הם עולמות רחוקים אחד מן השני. דיברנו עם הרבה אנשים ושמענו גם אנשים לא מרוצים בקיסריה, היו הרבה מאוד הפתעות לכל אורך הדרך. התובנות שלנו מבוססות על הרבה כיתות רגליים. אני חושבת שאזורי תעשייה הם זירה חשובה ומשמעותית בתכנון. יש שינוי, אנחנו צריכים להגיב אליו. השינוי דווקא קורה מהר בעולם התעשייתי והטכנולוגי. הזירה התכנונית גוררת רגליים. יש פער עצום בין התשתיות לבין מה שקורה בתוך המפעלים.

אני חושבת שאנחנו זקוקים לרגולטור ולאנשים שמגיעים למשרדי הממשלה כדי שיכשירו ויתנו לנו את הלגיטימציה להכניס את הכלים האלו. ואחרי זה אני מסכימה שמתכננים ורשויות יכולים אולי לאמץ את זה בעצמם. יש סיבה למה זה לא קורה, יש סיבה למה אין שום אזור תעשייה, כולל קיסריה וכולל תפן, שאנחנו יכולים להסתכל עליו כמודל מבחינת תשתיות ותחבורה, תכנון, רגולציה. אבל אין פה שום כוונה להביא את ארה"ב לפה, אין פה שום כוונה להביא את הולנד, אבל בהחלט יש כוונה ללמוד מה קורה ולראות איך אנחנו מצעידים את ישראל קדימה.

אהוד עמיחי

אנחנו לא מנסים לחדש כלום. אפרופו משה כחלון, שמעתי הרצאה שלו על מה שהוא עשה בשוק התקשורת והוא אמר שהוא בסך הכל לקח את ההמלצות של הפקידים במשרד ויישם אותם. זה מה שאנחנו עושים עכשיו, שום דבר הוא לא מודל חדשני וגם לא מחשבות פורצות דרך. זהו בסך הכל ניסיון ליישם תוכניות שהיו על השולחן. דבר שני, אנחנו יודעים בדיוק מה הבעיות הרגולטוריות, הבעיה היא שאין לנו פתרונות מספיק טובים. היום האוצר ומשרד הפנים מתייחסים לרשות מקומית כעסק שצריך להחזיק את עצמו.

ישנו כאן סיפור שלא דובר כמעט פעם אחת בשיח הכללי שהיה כאן. דיברו פה הרבה מאוד על מה זאת תעשייה ומה זאת תעסוקה. יש סיפור של אזור המרכז שזה הסיפור של רעננה, תל אביב והיום נפתח בין יקנעם לקרית גת. מנהל אזורי תעשייה ומשרד הכלכלה פועל בהגדרה במקומות שבהם יש כשלי שוק. תיקחו בחשבון את הנתון הבא ואז תבינו כמה בעייתי המודל הכלכלי שאנחנו מדברים עליו - בשלוש בשנים האחרונות גוש דן המורחב ייצר כמעט טריליון שקל תוצר מקומי גולמי. עם כל הכלים הממשלתיים שיש לנו מאד קשה להתחרות בזה, עם כל הכסף שיש למנהל אזורי תעשייה וחוק עידוד השקעות הון שזה מרכז השקעות במשרד, קשה מאוד להביא היום בוודאי היי-טק שנמצא באזור המרכז אבל גם תעשייה לפריפריה. יש ערים בפריפריה שקורסות. קחו את ערד, בארבע השנים האחרונות מלבד שלושה מוסכים של בדואים לא הקצנו שם קרקע לאף מפעל. אף אחד לא רוצה לבוא לשם. כל הכלים לא מספיקים בשביל להביא מפעל אחד לערד. אנחנו לא מצליחים להביא גם עסקים של 50 איש. מה שמדינת ישראל הצליחה לעשות פעם בנצרת עילית וחבל לכיש היום היא לא מצליחה לעשות. באופן כללי מה שקשור לשירותים כמו עריכת דין וראיית חשבון אין את זה בכלל בפריפריה. אנחנו לא מדברים רק על הקמה של אזורים חדשים, אנחנו מנסים לחשוב איפה המדינה תשקיע את הכסף שלה בשנים הקרובות. מנסים לעשות זאת בכמה שיותר שכל וכמה שפחות שיקולים פוליטיים. ודבר אחרון, אנחנו לא גוף מתכנן ואנחנו גם לעולם לא נהיה. לכך יש את משרד הפנים, הוא מתכנן וקובע, יש ועדות מחוזיות. אנחנו יכולים להשפיע על התכנון, אנחנו יכולים להגיד איפה אנחנו מוכנים לשים כסף.

חוה מונדרוביץ'

אני רוצה להתחבר למה שאמר ליאור על השוני העצום בין אזורי תעשייה מוצלחים מאוד לאזורי תעשייה כמעט נטושים שנראים כמו משנות ה-70. אנחנו במשרד הכלכלה מנסים לבחון מהם הפרמטרים שהופכים אזור תעשייה למוצלח ובהתאם לזה, ליצור סטנדרטים מחייבים לכלל אזורי התעשייה. אבל עוד לפני שבדקנו זאת, אנחנו כבר יכולים להגיד שישנו מתאם גדול מאוד בין מי שעומד בראש המנהלת לאופן בו אזור התעשייה מתנהל. גם סוגיה זו בטיפול ואנחנו בונים פרופיל של מנהל מנהלת בשיתוף עם מינהל שלטון מקומי במשרד הפנים. נרצה שהרשויות המקומיות תאמצנה את הפרופיל הזה וכשחברה כלכלית תבחר מנהל למנהלת היא תתאים את הבחירה לפרמטרים הללו.

עוד משהו בנוגע לרגולציה – יזם, מהרגע שהוא רוצה לבנות ועד להקמת המפעל, צריך לעבור הרבה מאד תחנות בירוקרטיות (לעיתים זה עשוי להגיע לכ-180 תחנות!), ביניהן משרדי ממשלה, אגפים שונים ברשות המקומית וגורמים נוספים כמו חברת החשמל, בזק ועוד. בתכנית אב לאזורי תעשייה נרצה למפות את כל התחנות הללו ולבחון היכן ניתן להקל על היזם ולהסיר חסמים בירוקרטיים.