

קריסטל קורניגיי, נשיאת וי"ר אורבן אדג', ויוזם הנדל"ן לארי קורטיס, בביקורם בתל אביב. "הישראלים רוצים שמחר יהיה פתרון, אבל זה לוקח המון זמן"



צילום: עמית שעל

ראיון כלכליסט

בסוף שנות השישים החלי-טה עיריית בוסטון לסלול כביש מרכזי בשם i-95 שאמור היה לעבור בלב שכונת העוני ג'מייקה פליין שבמערב העיר. המשמעות היתה הריסת בתים מסיבית בשכונה ופגיעה דרמטית בערך הנכסים. התושבים יצאו למאבק שהפך לאחד המפורסמים בא-רה"ב, לאחר שהצליחו למנוע את הקמת הכביש. ההצלחה גרמה לתושבים להבין שיש בידם כוח רב ומכאן הפכה השכונה לסיפור הצלחה.

בשבוע שעבר התארחו בישראל נציגי גים של הגופים הפועלים בתחום דיור בר-השגה בבוסטון, שהגו ותכננו את פרויקט שיפוצה של שכונת ג'מייקה פליין ועיר שים זאת גם במקומות נוספים. "כלכלי-סט" שוחח עם שניים מחברי המשלחת, קריסטל קורניגיי, נשיאת וי"ר אורבן אדג', ארגון לפיתוח קהילתי בבוסטון, ויוזם הנדל"ן לארי קורטיס, מבעלי ענקית הבנייה וויז דיבלופמנט שפועלת בשוק הבנייה למגורים מסוגים שונים, ומתמחה בבנייה של דיור ברה-השגה בערים גדולות רבות בצפון-מזרח ארצות הברית. בעשור האחרון החברה של קורטיס הרחיבה את פעילות הדיור ברה-השגה שלה באמצעות שיתופי פעולה עם ארגונים חברתיים. לדברי קורניגיי, "הפעילים החברתיים עצרו את בניית הכביש וקידמו במקום זאת בנייה של רכבת תחתית. הפיתוח של השכונה ארך זמן רב. רק 20 שנים אחרי כן האזור הזה הפך למבוקש". לדברי קורטיס, "הבסיס לכל פעילות בדיור ברה-השגה צריך להיות ההבנה שזה לוקח המון זמן. טיפול אזורי בתחום הזה נמשך 20-40 שנה. זה באמת מתקשר למחאה שהתחילה אצלכם בקיץ, שוחחתי עם אנשים והבנתי שהדרישה כאן היא שמחר יהיה פתרון. צריך להבין שזה תהליך". קורניגיי מסבירה כי "אורבן אדג'

דיור בר-השגה: בבוסטון חושבים לטווח ארוך ומתחשבים במעמד הביניים

"רדו מפינוי-בינוי ותתחילו לשפץ"

משלחת של גופים הפועלים בתחום דיור ברה-השגה בבוסטון ביקרה בארץ והופתעה לרעה מ"הפטנטים" המקומיים. לדבריהם, פרויקטים של פינוי-בינוי גורמים רק להריסת המרקם החברתי בשכונות. "השוכרים שגרו שם יכולים ללכת לעזאזל? עדיף לשפץ, זה גם הרבה יותר כלכלי" || שי פאוזנר ושירלי ששון-עזר



לארי קורטיס: יכולנו לפעול כך שהפיתוח ידחוק אנשים החוצה מהשכונה שיוחלפו בעשירים יותר, אך זה לא נכון. עדיף שהתושבים המקומיים ישפרו את מצבם



פרויקט דיור ברהשגה בבוסטון שקידם ארגון אורבן אדג'י

שהוקם ב-1974 על ידי אקטיביסטים הוא דוגמה להרבה ארגונים שנולדו במטרה לייצב את הקהילה בשכונה ולהשאיר את בני המקום בה. הם התמקדו במלחמה בסירוב בנקים לתת משכנתאות באזור (רד ליינינג) ובסקולנטים מתחום הגרדל"ן. לדבריה, "התוכנית שלהם הייתה לטפל בבלוק אחד בכל זמן נתון ולהתקדם עם הפיתוח של השכונה בלי שמשפחות בעלות הכנסה נמוכה עד ביינונית ייאלצו לעזוב אותה". מאז שהוקם הארגון הם הביאו להקמת והשמת 1,340 יחידות דיור בנות-השגה, יצרו מעל ל-170 מקומות עבודה וגם העבירו סדנאות לרכישת דירה ליותר מ-1,600 משפחות, 500 מתוכן הצליחו ליישם את מה שלמדו הפכו לבעלות בתים בעצמן. בנוסף הארגון מנהל 6,000 מ"ר לשטחים קהילתיים ומסחר.

ישראל עושה פחות

מדבריהם עולה במפתיע כי תחום הבינייה של דיור ברהשגה בארצות הברית הוא תחרותי מאוד. "אנחנו פועלים כמו פרופסור שמבקש מלגה למחקר. לא כל פרויקט שנגיע איתו יצליח לקבל תקציב. צריך שיהיה לך רעיון טוב, שהם ירצו לתת לך את הכסף", אומר קורטיס. למה בכלל ממשלות רוצות להקצות לכך כספים?

קורטיס: "כי גם ממשלה כמו ממשלת ארה"ב שהמדיניות שלה היא קפיטליסטית לחלוטין, רוצה לתת לכוחות השוק לעשות את שלהם, מבינה שזו חובתה". קורטיס: "זה מצחיק כי ישראל שקמה לפני 60 שנה כמדינה סוציאליסטית עושה

פחות בנושא הזה מממשלת ארה"ב". האם כל הבתים שאתם מפתחים נבנים רק עבור אנשי השכונה? קורטיס: "לא, הם עבור האנשים בבוסטון".

קורטיס: "הרעיון הוא שהאנשים שגדלו בשכונה לא יסבלו מהזנחה של הרשויות ולא פחות חשוב, מסטיגמה שלית של התושבים בעיר. כיום, ההתארגנות הזו טובה לי כדי שהכלכלה בשכונה תנוע קדימה. יכולנו לפעול כך שהפיתוח ידחוק אנשים החוצה מהשכונה שיוחלפו בעשירים יותר, אך אנו חושבים שזה לא נכון. התפיסה שלנו היא שטוב שהתושבים המקומיים עצמם ישפרו את מצבם". מי אחראי להנעת התהליך, הרשויות או היוזמים?

קורטיס: "מתחילים מזה שבארה"ב רוב הקרקע היא פרטית. אם היא הפכה מממשלתית זה בגלל שמישהו לא שילם מסים והיא עוקלה. רואים את זה הרבה אחרי משברים כלכליים כמו הנוכחי". קורטיס: "אנחנו מגיעים אל השכנים ואומרים להם – בואו נעבוד על חוץ לקרקע הזו. או שהם אומרים לא או שהם אומרים נהדר ואז מתחילים לשבת איתם. אם הקרקע היא ציבורית יש סיכוי גדול יותר שהמדינה תיתן לנו אותה. אם מדובר בקרקע פרטית אנחנו קונים אותה מקופת הארגון שניזונה מתרומות ובעיקר מרווח על פרויקטים קודמים שמגלגל אותנו קדימה".

קורטיס: "לפעמים יותר קשה לשכנע את הממשלה מאשר בעלים פרטיים למכור את השטח, כי יש לה תוכנית ארוכת טווח לקרקע ואז קשה להגיע איתה להבנה. לבעלי שטח פרטי אני מציע מחיר

והוא אומר כן או לא. כשזה מול עירייה זה סיפור מסובך יותר".

אתה לא מעדיף למכור לעשירים יותר?

קורטיס: "המטרה שלנו היא לספק יחידות דיור עבור אנשים עם משכורת ממוצעת. מישו שמרוויח 35 אלף דולר לשנה, מזכירה, מורה בבית ספר. אנחנו לא מדברים על העניים ביותר, אלא על אנשי מעמד ביניים. אנשים שעובדים ומרוויחים אבל לא מרוויחים מספיק בשביל למצוא פתרון דיור. יש יזמים שמעדיפים למכור לאוכלוסייה חזקה יותר. אנחנו למדנו איך להרוויח ממכירת דירות גם

ללא עשירים וזה עובד נכון עבורנו".

ובכל זאת, אתה יזם, אתה צריך להרוויח מהעבודה שלך. איך זה עובד?

קורטיס: "כאן נכנס שיתוף הפעולה מול הממשלה הרשות המוניציפלית. לממשלה בארה"ב מדיניות ברורה בעניין כבר הרבה שנים. כיום היא מוציאה בין 7 ל-8 מיליארד דולר בכל שנה לקידום הקמת דיור ברהשגה. היא החלה לקדם תוכניות לדיור ברהשגה לפני 30-40 שנה וזה לא מפני שהיתה מחאה או בגלל כל מיני פרופסורים שכותבים מחקרים, זה מתוך הבנה שדיור הוא צורך בסיסי והיא חייבת להשתתף בפיתוח שלו. לממשלה

הישראלית וגם לממשלה האמריקאית יש הרבה נושאים שצריך להוציא עליהם כסף. חלק מהחוגים הפוליטיים אומרים, 'תנו לשוק הפרטי לעשות את שלו'. אחרי רים הבינו שאם רוצים לבנות דיור למישהו שמרוויח 35 אלף דולר בשנה צריך להיעזר בכסף שמגיע מהממשלה ומהרשות המוניציפלית. אם אנחנו מסתכלים על מחיר הקרקע הבנייה, הרעיון הוא לקחת שליש מהעלויות ולהוריד אותו מהשולחן. זה למעשה סבסוד. אם אנחנו מורידים שליש או זה עדיין לא מספיק ולכן הרשויות נאלצות להפחית שליש נוסף בעקיפין, על ידי מחיר קרקע מופחת או על ידי הפחתת מסים ליוזם. אין מנוס מזה וכשכולם מבינים את זה, העסק עובד".

כדי להיכנס לפרויקט כזה, אתה הרי מחשב מראש את הרווח, איפה הגבול שלך?

קורטיס: "אני צריך להרוויח לפחות 15%".

האם הרווח שלך הוא תוצאה ישירה של הסבסוד הממשלתי?

קורטיס: "כן תמיד, ואם לא יבינו פה שכשרווח יזמי נחתך אין בנייה, אז לא יקרה פה כלום בתחום הדיור ברהשגה". למה אתם חושבים שהמודלים של דיור ברהשגה מוצלחים יותר מדיור ציבורי?

קריטריונים נוסח אמריקה

"מי שמרוויח יותר – מסולק"

על רקע המאבק הציבורי הסוער בנוגע לרשימת הקריטריונים לרכישת דירות בנות-השגה בישראל מספרת קריסטל קורניגיי, כי בארצות הברית מבוססת רשימת הקריטריונים בתחום זה בעיקר על רמת ההכנסה. "הארגון המוביל את המיזם קובע את הקריטריונים בפרייקטים רבים. דמי שכירות לדירת שני חדרים בפרייקטים שלנו עולים 1,200 דולר לחודש, והזכאות לה ניתנת רק למי שעבורו מדובר בלפחות 30% מהשכר. אם המשכורת של השוכר עולה, הארגון החברתי שעוקב אחרי רמת השכר של התו-

שבים יגבה ממנו סכום גדול יותר, לפי מדרגות שנקבעו מראש בחוזה". לדבריה, אם משכורתו החדשה של אותו תושב חוצה את המקסימום הקבוע בחוזה, הוא ייאלץ לעזוב את הפרויקט. בשיטה הנוספת בתחום זה הממשלה משתתפת בדמי השכירות ואז קובעת את הקריטריונים. זה אומר שאנחנו נוקבים במחיר השכירות הרגיל והמשפחה מקבלת מהמדינה החזר חלקי או מלא לפי ההכנסות שהיא מציגה. בכל מקרה המטרה היא שהם לא ישלמו יותר מ-30% מההכנסה של משק הבית על דיור.

**דירה טיפוסית
 בפרויקט של
 אורבן אדג'**



בר־השגה: פרויקט לדוגמה בבוסטון

מספר דירות כולל: 62

דיוור בר־השגה להשכרה: 43

דיוור בר־השגה לאמנים: 3

מי זכאי: משקי בית בעלי הכנסה של 20-50 אלף דולר בשנה

שכר דירה לפני סבסוד: -1,175-2,250 דולר לחודש

שכר דירה אחרי סבסוד: עד שליש מההכנסה החודשית למשק בית

מקורות מימון: זיכוי מס מהממשלה, והלוואות ללא ריבית מעיריית בוסטון וממדינת מסצ'וסטס

כך תקימו מערך בר־השגה
 טיפים של חברי המשלחת למקדמי דיוור בר־השגה בישראל

- 1. צרו פרויקטים שניתן לבצע** בטווח הקצר תוך עבודה עם מוסדות וחברות שיש להם אינטרס לקדם אותם: אוניברסיטאות, בתי חולים, חברות הייטק
- 2. הפכו למומחים בתוכניות** ממשלתיות, אפשרויות מימון, דרכים לקבלת קרקעות, שטחים ציבוריים וכל משאב קיים או משאבים שאתם מאמינים שצרכים להיות קיימים
- 3. פתחו תוכניות** לטווח הארוך ואפילו ל-100 השנים הבאות תוך ידיעה כי שינוי בנושא לא יוכל להתרחש בן לילה
- 4. היו פעילים** פוליטיים והעלו את הנושא לרמת חשיבות פוליטית
- 5. אל תמהרו** לתמוך בפרויקטים להריסת מבנים ובניית רבי קומות במקומם - פרויקטים רבים מסוג זה נכשלו גם בארה"ב וגם בישראל בשימור הקהילה שאכלסה אותם קודם
- 6. ערבו ככל הניתן** את החושבים במקום. ברגע שתשיגו את אחדות הפרויקט יקודם במהירות גדולה יותר

גרולה של בעלי נכסים לעבוד יחד. זה מורכב, אני מבין את זה." **מי משלם על הניהול של הבניין לאורך זמן?** קורטיס: "ברוב הבתים לדיוור בר־השגה מדובר בשכירות ובגוף מנהל בשכר. הר עיון הוא לשמר את הבתים. בבוסטון עולה הקמת בתי דירות (condominium) 1,000 דולר למ"ר, אם מדובר בבניין בדאון טאון במקום טוב. שיפוץ נכון עולה חצי". **איך הייתם פועלים אם הייתם פעילים בשוק הנדל"ן בישראל?** קורטיס: "הסתכלתי על התוכנית לפינוי-בינוי בשכונת שפירא למשל. זו שכונה עם שני בתי ספר, פארק וגישה טובה לכביש ראשי. יש שם פוטנציאל גדול. הייתי משפצת ומשכירה שם הרבה מאוד דירות במחירים בניהוגה. השוק היה נוצר שם לאחר כמה זמן והמצב של בעלי בתים שם היה משתנה בלי להרוס ולבנות מחדש".

אתה מחויב לבנות אחוז מסוים לדיוור בר־השגה. בבוסטון זה עומד על 13% לפחות. לעתים ייתנו לך לבנות גבוה יותר כדי שתקבל זכויות בנייה לגובה. זה לא מיועד לעורכי דין או לברוקרים. זה דיוור שמיועד לאחיות, לכבאים וכדומה". **סיירתם בימים האחרונים בפרויקטים בישראל. ראיתם התחדשות עירונית שנעשית פה?** קורטיס: "ביקרנו למשל בשכונת שפירא ובנווה שרת בתל אביב, שם יש תוכנית לפינוי-בינוי. כל בניין שראינו אפשר היה לשפר. בתל אביב גילינו שה פוקוס בדיוור בר־השגה מתמקד בבנייה חדשה. אנחנו חושבים שלקנות ולשפץ זה פתרון הרבה יותר כלכלי. יש פה עוד בעיה. ההבדל בין ישראל לארה"ב הוא שברוב הבניינים בארה"ב יש בעל בית אחד. כאן אתה צריך לשכנע קבוצה

בניין בן 20 קומות, אנחנו אומרים יש פה בניין והוא קיים ויש אנשים שגרים בו ואנחנו רוצים לשמר אותו, ועם זה אנחנו עובדים".

"13% מכל פרויקט - לדיוור בר־השגה"

"תסתכל על המגדלים האלה", אומר קורטיס ומצביע על מגדלי יוקרה תל אביביים המשתקפים מחלון מתחם עיריית תל אביב, שבו אנו יושבים עם השניים, "בטוף יש בעיה בחשבון פשוט. יש הרבה אנשים שמרוויחים משכורת ממוצעת והם לא יכולים לקנות או להשכיר בתים, אז צריך למצוא פתרון עבורם. העיר עצמה לא יכולה לפתור את הבעיה, היא צריכה גם את עזרת הממשלה. אם אתה בונה בבוסטון או בניו יורק מגדלי יוקרה כזה,

קורטיס: "חשוב להבין שהמדינה אצלו למדה במהלך השנים שהיא לא צריכה להיות זו שבונה בנייה ציבורית. בשנות השישים והשבעים עשו את זה בערים גדולות והפרויקטים שנבנו הפכו לבנייה המכונה 'פרוג'קטס', כשהבעיה הייתה חוסר ההתאמה לצורכי התושבים וההתעלמות מהצורך של ניהול אורך שנים של המבנים. בדיוור ציבורי המדינה מרכיזה את הבנייה במקום שבו יש הרבה אנשים עם הכנסה מאוד נמוכה ולפעמים בלי הכנסה בכלל, ובלי תמחיל נכון של דיירים הבניינים מירדדים. זאת מעבר לעובדה שממשלות לא יכולות לבנות מהר, בהתאם לקצב גידול האוכלוסייה".

קורטיס: "כמו בישראל גם אצלנו שלחו אנשים למקום רחוק מהעין, רחוק ממקורות הכנסה - ההפך מחיזוק חברתי. הבעיה לא נעלמת ככה. אצלנו הבינו כבר שחלק גדול מהפרויקטים האלה כל כך רעים שהחליטו להרוס את הבניינים ולבנות מחדש".

קורטיס: "לארי ואני מאמינים בהתחדשות עירונית - לא בהריסה ובנייה חדשה אלא בשיפור מבנים קיימים ותוספת להם. במקום להרוס בניין ולבנות



ד"ר אמילי סילברמן
 "בבוסטון התגייסו"
 צילום: מיקי אלון

הטוב ביותר. בנווה שרת בתל אביב אספנו את כל הבעלים הפריטים של הדירות ואמרנו להם, נהרוס את הבניין ונבנה ותקבלו דירה חדשה. השוכרים שגרו שם בשכירות במחירים סבירים יכולים ללכת לעזאזל, מתעלמים מהם לחלוטין. יש לקחת נכסי סים ישנים לא מבוקשים ולפתח אותם. יש צורך בשילוב תוכניות לשכבת אוכלוסיה שיהיו שונות ולא רק להרוס את הישן".

פנישות עם ראשי ערים

"חולדאי רוצה לייצר דיוור בר־השגה בעצמו"

בעבר, והם נאלצו לעכב אישור תוכנית של יזמים, עד שהם הבינו שהם מוכרחים להתגייס לעניין". ראו סרוגו, קבלן ויוזם תיק שפיר על כיום בשוק הפינוי-בינוי, מספר: "אחד הנושאים החשובים שאליהם התייחסה המשלחת הוא הצורך הקריטי בתוכנית אב וחוק דיוור בר־השגה, שבו ייקבעו אופן התכנון, הביצוע, המימון והפעלת שוק ההשכרה". בסיוור ביקרה המשלחת בפרויקט הפינוי-בינוי ME בנווה שרת שבתל אביב של החברות ש. מיכלסון ואשלי. אייל צבס, סמנכ"ל השיווק והפיתוח של אשלי, מספר כי התברר למשלחת שבישראל זוכים היוזמים ליחס טוב יותר בפרויקטים של פינוי-בינוי מבארצות הברית. "בנווה שרת מדובר ב-2.8 דירות תמורת כל דירה שנהרסה", הוא אומר.

ביקור המשלחת האמריקאית מתחם הדיוור בר־השגה הוא ביקור גומלין. בשנה שעברה התארח נציבות של ארגונים חברתיים, התאחדות הקבלנים, ואנשי מקצוע משוק הנדל"ן בבוסטון. את המשלחת יזמו ארגון ה-JCRC (לטיפוח קשרי קהילות יהודיות בארצות הברית עם ישראל). יוזמת המשלחת הישראלית, ד"ר אמילי סילברמן, עמית מחקר בכירה במוסד נאמן בטכניו, מספרת כי חברי המשלחת נפגשו עם גורמים רבים בארץ, בהם יזמים, פעילים ציבוריים ופורום ראשי 15 הערים הגדולות בישראל. "אחד המפגשים המעניינים היה עם ראש עיריית תל אביב רון חולדאי, שסיפר שהוא בבעיה כי אין בסמכותו לייצר תוכניות דיוור בר־השגה בעצמו. במשלחת סיפרו לו כי גם לראש עיריית בוסטון לא היתה סמכות כזו