



תוכנית לשיקום ולצמיחת הצפון כמרכז חיים

אסטרטגיה ארוכת טווח

תנועת אור ע"ד
מעבדת גוטסמן לעתיד ישראל

פברואר 2025 - באר שבע/כרמיאל

תוכנית לשיקום ולצמיחת הצפון כמרכז חיים

אסטרטגיה ארוכת טווח

מהדורה ראשונה – טיוטה להערות שותפים

עמותת אור לנגב ולגליל ע"ר

מעבדת גוטסמן לעתיד ישראל

פברואר 2025

באר שבע/כרמיאל

מעבדת גוטסמן לעתיד ישראל, מיסודה של תנועת אור, הוקמה ביחד עם מאות שותפים, מומחים ויזמים מהמגזרים העסקי, החברתי והממשלתי, במטרה להתמודד עם האתגרים בפניהם ניצבת ישראל לקראת שנת המאה להיווסדה.

המעבדה חוקרת ומפתחת מתווים אסטרטגיים ברמה הלאומית, האזורי והמקומית, תוך התמקדות בפיתוחם של מרכזי חיים חדשים בנגב ובגליל, מהלך לאומי שיעצב את עתיד המדינה ופורסם במסמך "תוכנית המאה: ישראל 2048 – עתיד משותף".

בין משימותיו, צוות המעבדה מגבש תוכניות מרחביות, מודלים לפיתוח ומדדי הערכה עבור שכונות, עיריות, אשכולות רשויות, ועדות תכנון ומשרדי ממשלה.

מסמכים נוספים מומלצים לעיון בסוגיית התכנון והפיתוח האזוריים מאת מעבדת גוטסמן לעתיד ישראל (ניתנים להורדה באתר תנועת אור, למטה):

- ❖ תוכנית המאה: ישראל 2048 - עתיד משותף (2024)
- ❖ תכנון אזורי מבוסס מרחבים תפקודיים (2024)
- ❖ תוכנית לשיקום ולצמיחת הנגב כמרכז חיים: אסטרטגיה ארוכת טווח (2025)

ציטוט מוצע למסמך זה: תנועת אור. (2025). *תוכנית לשיקום ולצמיחת הצפון כמרכז חיים*: אסטרטגיה ארוכת טווח. מעבדת גוטסמן לעתיד ישראל: באר-שבע/כרמיאל.

נשמח לשמוע הערות והארות לתוכנית, ד"ר תומר דקל: tomer@or1.org.il

הצטרפו אלינו לקחת חלק: office@or1.org.il חפשו אותנו גם באתר: www.or1.org.il

ובסוף זה קרה. כי כל מה שאנו מסוגלים לדמיין יקרה. לרע ולטוב.

וכעת, אחרי ששלב החושך והרע היה, אנו חייבים לדמיין, לתכנן ובעיקר לבצע – הגיע שלב האור והטוב.

בשביל שתושבי הנגב המערבי והגליל העליון יוכלו לשוב לבתיהם, לא מחוסר ברירה אלא מבחירה; ובשביל שתושבי מדינת ישראל יידעו ויראו במו עיניהם שאנו עוברים ממשבר לצמיחה; ובשביל שהדור הצעיר יצליח לקום ולפעול אחרי שחוה שנים משוגעות, קורונה, שומר החומות, חרבות ברזל, קיטוב, קרע בעם, מנהיגות בשפל המדרגה, תקשורת ושיח רדודים, ביטול האחר ויצירת מחנות – עלינו לחשוב רחוק, עמוק ובגדול.

אנו בזמנים קריטיים, בידינו להכריע את העתיד על ידי שאיפותינו ומעשינו. לבחור להאמין. לבנות תקווה וזאת על ידי הפיכת הצפון למרכז החדש של ישראל. ראינו שהמרכז הוא המקום בו כולם רוצים להיות, המקום עם החוסן, הביטחון, האיום המופחת והתגובה המהירה של המדינה, המקום בו הבריאות, התרבות, התעסוקה ואפילו התחבורה היא הטובה ביותר.

אם חפצי חיים אנו, אם אנו באמת שהצפון ישוב להיות כשהיה, אנו חייבים לחלום הרבה יותר רחוק. זה נכון לרמה האישית, האזורית והלאומית. הצפון, כמרכז עצמאי, בית לעוד 3 מיליון תושבים ועוד 500,000 משרות, אקו-סיסטם עצמאי שאין סיבה לצאת ממנו, אזור שהוא מגנט לתושבים, תיירים, משקיעים, יוצרים ויזמים.

זהו הזמן לעשות מעשה. כל סכום שצריך להשקיע יהיה קטן אל מול מה שיקרה אם לא נשקיע את מה שגם אין לנו עכשיו. מתוך הבנת סדר הגודל ההיסטורי של המצב, המקום והזמן. מתוך ההבנה שאנו באיחור של שלושים שנה ויש שיגידו חמישים שנה. מתוך ההבנה שהצפון הוא מנוע צמיחה לא רק לעצמו אלא לכל המדינה.

מתוך הרצון למצוא את הדרך לחיות ביחד, להיות מוכנים ומוגנים ובעיקר לשגשג ביחד, ישבנו עם שותפים רבים ומצאנו את הדרך להפוך את הגליל למה שהוא צריך ויכול להיות, בשבילנו ובשביל דורות ההמשך והשנים הבאות. זוהי קריאה למעשה של ממש, שיכול לשנות את פני העתיד, את פני המדינה ולהשיב את הצבע לחיים שלנו, את האור לעיניים שלנו ואת הצפון לחיים של כולנו.

זוהי הזדמנות להודות למשפחת גוטסמן על התמיכה במעבדה לעתיד ישראל מיסודה של תנועת אור ולכל השותפים, המאמינים, החולמים, הרוצים, המתרגשים והמוכנים להפשיל שרוולים ולגשת למלאכה.

ברגשי ענווה אל מול גודל התושבים, המשימה והשעה, אנו מתכבדים להגיש לכם את מתווה אסטרטגי מפורט ליישום חזון המאה. כי הדרך היחידה ליצור מציאות נורמאלית היא לעשות מעשים משוגעים. עלינו להיות משוגעים ממראה עינינו, ממה שחווינו, שאיבדנו ומהכאב, הזיכרון, השכול, האובדן, כמו גם מהגבורה, מהאומץ, מהתושייה. יחד, להמשיך להקים מדינה.

אנו תקווה שתמצאו בעבודה זו מפת דרכים לעתיד והזמנה פתוחה להוסיף עוד נדבך וקומה.

בברכת בניין העם והארץ..

רוני פלמר,

מייסד ומנכ"ל, תנועת אור

מבוא

מלחמת ה-7 באוקטובר טלטלה את הצפון ותושביו וכעת, על המדינה מוטלת המשימה להחזירם לבתיהם, לשקם את הישובים והקהילות ויותר מכך, להבטיח להם עתיד של צמיחה ושגשוג. כעת ברור יותר מתמיד: עלינו להטות את כיוון הספינה במהלך גדול, נחרץ ואמיץ, אחרת יינטשו חבלי ארץ, יאבד האמון, המשילות תקרוס במרבית שטחיה של המדינה ובהתאם, עתידה יהיה לוט בערפל.

חשוב להכיר בכך שמדינת ישראל נמצאה על פרשת דרכים גורלית בתולדותיה עוד לפני אירועי ה-7 באוקטובר. מצד אחד, הכלכלה, החדשנות והעוצמה של המדינה מעוררות השתאות. מן הצד השני, החברה הישראלית חווה קיטוב, הפערים מתרחבים והאיומים החיצוניים, מרחוק ומקרוב, מטילים עלינו צל כבד. רבים מקווי השבר ומן האיומים באים לידי ביטוי ואולי אף נובעים בחלקם מן המתח ומן הפער בין המרכז לפרiferיות. במגמות התכנון והפיתוח הקיימות, צפוי מטרופולין תל אביב לצמוח עד שיכרע מגודש תחבורה ומצפיפות, אך חמור מכך, אזורי וערי הנגב והגליל ידעכו ומצבם כ"חצר אחורית" יחמיר, במיוחד נוכח האיומים הביטחוניים מן הגבול ההולכים ומתעצמים מחד, וכוח המשיכה המפתה של המרכז, מאידך.

כפי שמפורט במהדורה הראשונה של תכנית ה-100: "ישראל 2048 – עתיד משותף"¹, ישראל תוכל לבחור להמשיך בנתיב של קיטוב, חוסר משילות ודעיכת הפריפריות או לבחור נתיב אחר, בו תארגן מחדש את המרחב הארצי בתכנון, בהשקעות וביוזמה, תסתום את הגולל על המושג "פריפריה", ותצמיח במקומו עוד שני מרכזי חיים חדשים מבוקשים, חזקים, צומחים ותוססים בנגב ובגליל, לצד מטרופולין תל-אביב וירושלים.

חזון מרכזי החיים החדשים יצמח מתוך תפישת תכנון ופיתוח אזורית חדשה, ששמה את ערי הנגב והגליל במרכזם של חבלי ארץ, מרחבים תפקודיים, המייצרים שגשוג ומאפשרים להן להפוך ל"ערים שוות", צומחות, גדולות וחזקות, המשרתות את המרחב הכפרי סביבן בכל התחומים. במקום להתחרות על שיירי משאבים, תונח תשתית המעודדת שיתופי פעולה והתכנסות של כל השחקנים האזוריים סביב נכסים בני קיימא, על מנת להפכם למנועי צמיחה מכלילה. לפי תפישה זו, התכנון אינו רק מאפשר, אלא מגדיר יעדים ברורים – באוכלוסייה, בחיבורים מהירים, בעירוניות ובפיתוח מכלולי תיירות ותעסוקה – ולאורם, מכון את מהלכי פיתוח התשתיות וההשקעות הממשלתיות, שיאפשרו את מימושם. בתפישה זו מתארגנות מחדש מסגרות התכנון הפיתוח והניהול הממשלתיות על בסיס מרחבים תפקודיים לצורך יישום אסטרטגיה כוללת ואפקטיבית משולחן השרטוט ועד למימוש בפועל. מרחבים תפקודיים חזקים יהפכו לאזורי ביקוש ויצמיחו במשולב מרכזי חיים חדשים בנגב ובגליל, לצד המרכז היחיד הקיים היום, למען מדינה מאוחדת וחזקה בשנת המאה ומעבר.

חזון זה מקבל משנה תוקף נוכח מתקפת ה-7 באוקטובר והמלחמה בעזה ובלבנון. ביום שאחרי המלחמה, תעמוד לפתחה של מדינת ישראל ההכרעה: האם נניח למתקפה לשבור את רוחנו ולאפשר לערים וליישובים בצפון לדעוך ולהינטש? או להיפך, לוודא שמתוך ההרס תצמח רוח חדשה, ועל גביה יצמחו וישגשגו ערי ויישובי אזורים אלו. תמונת הניצחון האמיתית של המלחמה הזו היא, שגשוג הנגב והגליל לדורות. תפישת תכנון ופיתוח אזוריים חדשה היא הכלי המרכזי, היעיל והחשוב ביותר להשגת המטרה הזו.

כמובן שבטרם תפנה מדינת ישראל למלאכת הפיתוח ארוך הטווח, יש להשקיע את מירב המאמצים בסוגיית השיקום, במיוחד של יישובי וערי הגבול המפונים. מסמך זה אינו עוסק לעומק בסוגייה זו, שעיקרה טיפול

¹ תנועת אור. (2024). תוכנית המאה: ישראל 2048 – עתיד משותף. המעבדה לעתיד ישראל: באר שבע/כרמיאל.

בפיצוי, תיקון ושיפוץ מבנים פגועים וסיוע לשבים לחזור לשגרה. במקביל למאמצים אלו חשוב להניח כבר כעת יסודות שיבטיחו כי השיקום ינוע היישר לעבר צמיחה עתידית חזקה ובנושא זה נעסוק להלן.

מטרות המסמך

מסמך זה מבקש להניח תוכנית אסטרטגית ומרחבית לשיקום ולצמיחת הצפון כבסיס למהלך לאומי רחב יריעה, שמטרתו "הסטת הגה הספינה", בנייה מחדש של ארון ושל חוסן מתוך השבר שהותירה המלחמה והובלת המדינה לאור חזון מרחיק ראות. לשם כך, נפרש מתווה כוללני לתכנון ולפיתוח הגליל כיחידה אורגנית אחת - מרחב מטרופולין חיפה - על בסיס תפישת תכנון אזורי ואסטרטגי של מרחבים תפקודיים.

תפישה זו מנחה אל נתיב חדש של תכנון ופיתוח אשר יאפשר לצפון הארץ לצמוח ולשגשג בטווח של חצי יובל, כ"מרכז חיים" חדש. עיקרי המתווה יאפשרו מימוש הלכה למעשה של אסטרטגיית מנהל התכנון בנושא לתכנון המדינה על בסיס מרחבים תפקודיים, באמצעות:

הגדרת יעדי אוכלוסייה לגליל ולכל חבלי הארץ והיישובים הכלולים בו, לפיהם לפחות 25% מאוכלוסיית המדינה יגורו בו - מעל 4.5 מיליון תושבים עד שנת המאה למדינה.



חיזוק ופיתוח ערי הגליל, כמרכזיהם של חבלי הארץ הסובבים אותן, באמצעות **התחדשות עירונית** נרחבת - עיבוי והעשרת המרקם העירוני המייצרים פיתוח כלכלי וחברתי מקומיים והגנה מפני רעידות אדמה ואיומים נוספים.



הנחת תשתיות **להסעת המונים** יעילה, נגישה ושוויונית בכל רחבי הגליל, המייצרת חיבורים בין מרכזי הערים אל ליבת המטרופולין בחיפה ובין עצמן.



יצירת עירוניות חזקה המאפשרת הורדת ספי כניסה לעסקים ולשירותים במוקדים נגישים למרבית התושבים.



טיפול אזורי ושינופי פעולה בין שחקנים אזוריים שונים, בעיקר בין הערים לבין המרחבים הכפריים ובין הרשויות המקומיות והיישובים לבין מוסדות עוגן במגזרים הציבורי והעסקי.



מינוף נכסים אזוריים והפיכתם למנועי צמיחה מכלילה וייצור תעסוקה איכותית ומגוונת בהיקף נרחב - בתעשייה, בשירותים, במחקר ופיתוח, בחקלאות ובתיירות.



יצירת שכונות קהילתיות וחווית דיור איכותית בשכונות נעימות, אינטימיות ובטוחות, בהן מנגנונים חברתיים קהילתיים חזקים.



יצירת חוסן כלכלי וחברתי למדינת ישראל דרך פיתוחו של הגליל כמרכז חיים עצמאי, חזק וצומח.



המסמך חותר להציב יסודות חזקים למדיניות פיתוח אסטרטגית וכוללנית, הנובעת מתכנון ארוך טווח ומציבה כלים ומשאבים מלאים למימושו. רק בדרך זו, ניתן להוביל לצמיחה ולשגשוג אזוריים, לשינוי מגמות שליליות,

למהפך בדימוי הציבורי כלפי המגורים בצפון, להנעת ביקושים למגורים ולהשקעות, לחיבור מנועי הצמיחה למגמות בינלאומיות, לבניית חוסן חברתי וקהילתי ולעצמאות ולעוצמה אזוריות.

מבנה המסמך

ליבת המסמך מציגה מפרט רחב להיבטים ולמרכיבים השונים של פיתוח אזורי ארוך טווח של הצפון. העקרונות בבסיס המסמך, המבטאים גישה חדשה וכוללנית לפיתוח אזורי, מפורטים בהעמקה במסמך רקע - "תכנון אזורי: תפישה מבוססת מרחבים תפקודיים והמלצות מדיניות" (תנועת אור, 2024).²

במסמך הנוכחי מיושמים עקרונות התכנון האזורי הכלליים על המקרה הייחודי של הצפון, על מכלול היבטי הגיאוגרפיים, החברתיים, הדמוגרפיים, הכלכליים, היישוביים והתשתיתיים, תוך מתן תשומת לב מיוחדת לצרכים הנובעים מן המלחמה, בעיקר במרחבים הנושקים לגבול הצפון.

בפרק הראשון מתוארים **מרכיבי המדיניות לפיתוח אזורי ויישומה**, כלומר, המבנה המומלץ לבניית אסטרטגיה ולווידוא כי תיושם היטב, ביעילות ובאופן המבטא את המטרות הלאומיות המנחות אותה.

בפרק השני אנו מפרטים שלב אחר שלב את **עקרונות התכנון ומציעים מיזמים פורצי דרך (BTIs - Breakthrough Initiatives)**, אשר יובילו לקפיצות המדרגה החשובות ביותר לצמיחה אזורית. הפרק משרטט תמונת עתיד מלאה לצפון, הכוללת את מבנה פרישת הערים והמרחבים התפקודיים, את היעדים הדמוגרפיים, פרישת התשתיות הגדולות, ומסמן את המיזמים הבולטים. רשימת ה-BTIs אינה ממצה, מאחר ותמיד ניתן (ורצוי!) להמשיך ולזהות הזדמנויות חדשות לעודד צמיחה ופיתוח, אך היא בהחלט מהווה בסיס רחב ואיתן של המיזמים החשובים ביותר, המאגדים הן תוכניות קיימות בשטח (חלקן לקראת ביצוע וחלקן עדיין "על הנייר" או בהכנה בלבד) והן רעיונות חדשים שגובשו בשיתוף שחקנים שונים וטרם הוגדרו רשמית.

המיזמים כוללים פיתוח עירוני, תשתיות הסעת המונים ותשתיות משלימות נוספות, בניית מגננטים אזוריים, פיתוחם של מוסדות עוגן ושל התמחויות אזוריות, תוך התייחסות ממוקדת לתיירות ותעשיות הטכנולוגיות המובילות בצפון ועוד.

כל עמוד תווך במכלול הפיתוח האזורי מתואר בשלושה חלקים: ראשית, הסבר לעקרונות המנחים את הנושא; שנית, המלצות רוחביות לכלל הפעולות הנדרשות; ושלישית, "**מחר בבוקר**" - רשימת המלצות מעשיות לביצוע מיידי, כולל הערכת עלויות לטווח של בין 3-5 שנים (תלוי במיזם).

הגדרת העדיפויות למיזמים בטווח המיידי - "מחר בבוקר" - נובעת מניתוח השואף לאזן בין מספר גורמים: מהלכים לביצוע מיידי הינם אלו שלהם ההשפעה (אימפקט) הצפויה מן הפעולה (תוך התחשבות בתועלת מול העלות), בבשלות גבוהה ליציאה לביצוע ולהשגת תוצאות מהירה (עבור מיזמים שאינם בשלים רגולטורית או סטטוטורית, למשל, מוצע לקדם את התכנון בלבד בשלב זה), תוך מתן עדיפות ברורה לפיתוח במרחב הגבול הצפוני בשל הצורך הדוחק לשקמו ולפתחו לאחר המלחמה (ברוב המקרים, היחס למרחב זה הוא בעבור אשכולות גליל מערבי, גליל מזרחי ובית הכרם, המהווים את היחידה התפקודית הרחבה ולא עבור הטווח השרירותי של 5 או 9 ק"מ).

בנספחים מובאת סדרת מפות המתארות את **זיהוי וניתוח הנכסים האזוריים** בתחומים שונים ו**ניתוח תנועות התושבים** במרחב, המסייעת בהגדרת המרחבים התפקודיים של הערים כבסיס לתכנון עתידי. הנספח האחרון מביא ניתוח מפורט של המיזם פורץ הדרך המשמעותי ביותר שזוהה - **קלאסטר תעשיות ביטחוניות**.

² תנועת אור (2024). *תכנון אזורי: תפישה מבוססת מרחבים תפקודיים והמלצות מדיניות*. מעבדת גוטסמן לעתיד ישראל.

מרכיבי המדיניות ויישומה

1. מחויבות ממשלתית ארוכת טווח

שיקום ופיתוח הם תהליכים ארוכי טווח ומלאי מורכבות. ניתן לרתום את מכלול השחקנים הנדרשים, לייצר אמון משותף ולקדם תהליכים מורכבים כאלה רק עם התחייבות ממשלתית ברורה ומעוגנת היטב לקידום בטווח הארוך.³

יש להגדיר **גוף ממשלתי אחראי** ותקציב נדרש לפעולותיו לשנים קדימה ולעגנם בהחלטות ממשלה ובחקיקה בהקדם.⁴

2. אימוץ אסטרטגיה כוללת

פיתוח וצמיחה אינם תהליכים המתרחשים "בוואקום" או ברמה המקומית בלבד, וגם אינם מתרחשים כתוצאה מהשקעה בתחום יחיד. מקומות ישוב תלויים בהכרח בצמיחתו של האזור הסובב אותם והאזור עצמו תלוי בהשקעה רב תחומית, במגוון היבטים שלובים המשליכים זה על זה.

יש לאמץ גישה אסטרטגית כוללת, אשר תיקבע במסגרת **תוכנית אב רשמית**, הן לטווח הקצר והן לארוך, המתחשבת בכל היחידה האזורית הרלבנטית לישובים (למרחב התפקודי, לעיר האזורית ולמטרופולין חיפה ככלל – מחוז צפון+נפת חיפה) ומתייחסת באופן מעשי **לפיתוח וצמיחה בכל תחומי החיים** הנוגעים לרווחתו של התושב.

3. תכנון אזורי המבוסס על מרחבים תפקודיים

ישוב אינו עומד בפני עצמו אלא כחלק מ"מרחב תפקודי אזורי" (המכונה כאן גם "**חבל ארץ**") שבו עיר אזורית חזקה – "עיר שווה" – מספקת שירותים ותעסוקה למרחב הכפרי והפרברי סביבה. מספר חבלי ארץ סמוכים משתלבים יחד ל"מרחב תפקודי מטרופוליני" גדול, בן מיליוני תושבים, הסובב ונשען על ליבה עסקית אינטנסיבית, צפופה ומקושרת היטב לכל חלקי המרחב בתשתיות הסעת המונים. תפישת המרחב התפקודי

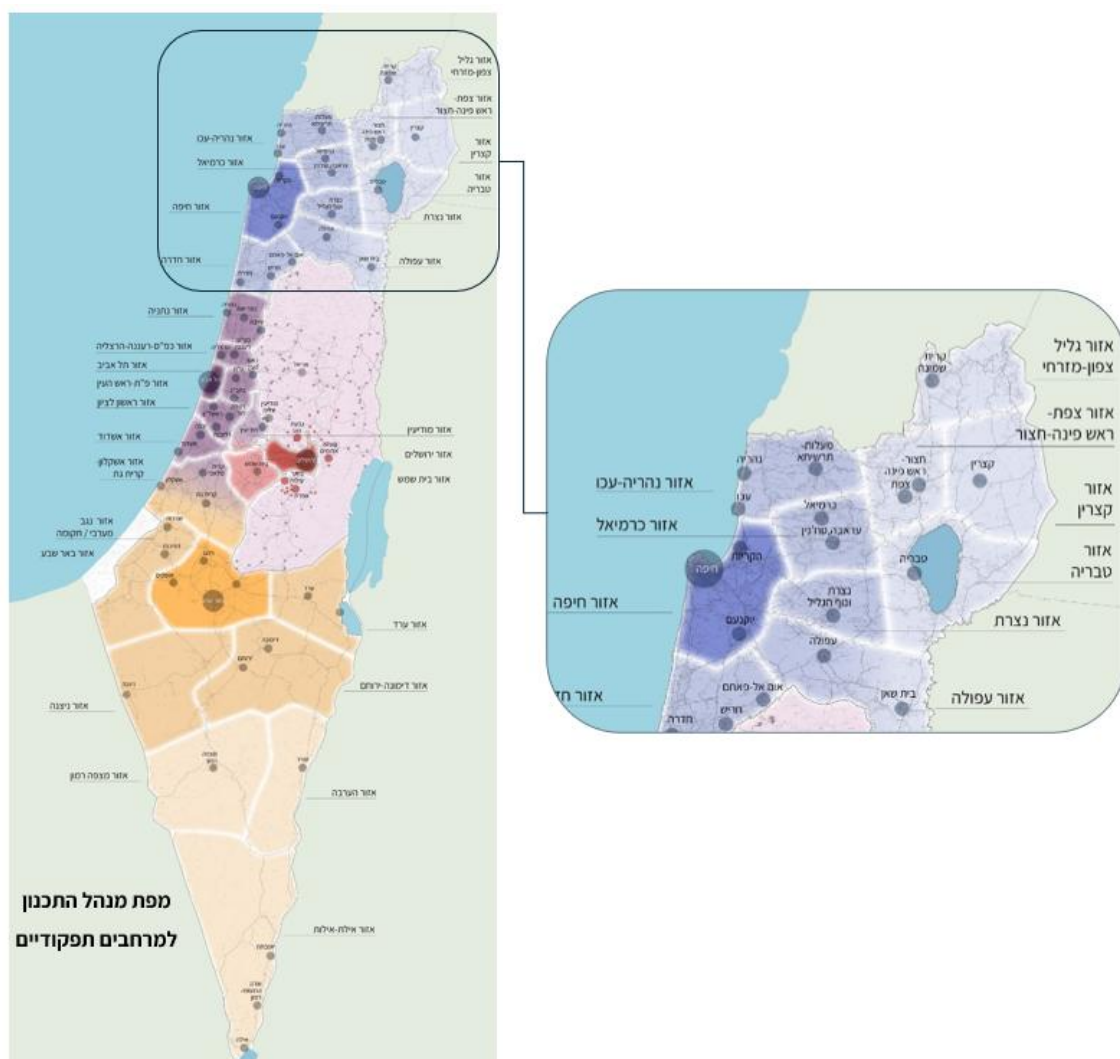
³ העבר הוכיח שעצם קיומו של משרד ממשלתי לעניין הנגב והגליל, אין די בו כדי לממש מדיניות כוללת רב-מקצועית ורב-תחומית ארוכת טווח הנדרשת לפיתוח בר קיימא ולשגשוג הנגב והגליל כשני מרכזי חיים נוספים. דרושה התגייסות ומחויבות של כל משרדי הממשלה לעשות כן במשאביהם, לפי תכנית לאומית סדורה וגורם אחד עם הסמכות המתאימה, מתכלל ומוודא שזה קורה.

⁴ לעניין זה ניתן ללמוד מהקמת מנהלת תקומה במסגרת החלטת ממשלה מס' 980 מתאריך 19.10.2023, אשר הוקמה כגוף ממשלתי ייעודי לניהול ולביצוע פעולות לשיקום ולפיתוח חבל תקומה. במסגרת סדרת החלטות ממשלה הוגדרו מרחב פעולת המנהלת, סמכויותיה ותחומי אחריותה וכן תקציבים למימוש תפקידה. כמו כן, בימים אלה מקודמת הצעת "חוק מיקוד לאומי לשיקום מרחיב לחבל התקומה, התשפ"ה-2024" (להלן: "הצעת חוק תקומה"), אשר נועד לקבע את הדברים במסגרת חקיקה ואף להקנות למנהלת כלים משפטיים להסרת חסמים למימוש תכליתה. יש לציין כי לאזור קו העימות וצפון הגליל (0-9 ק"מ מגדר המערכת) התקבלו החלטות ממשלה ואף מונה פרויקטור והוקמה מנהלת, אך טרם התקבלו החלטות סדורות באופן מקביל לאלה שנקבעו למנהלת תקומה ברמת מרחב אחריות מוגדר וכן סמכויות ותחומי אחריות ועד כה לא מקודמת הצעת חקיקה מקבילה להצעת חוק תקומה.

אומצה בידי מנהל התכנון והוגדרה לאחרונה בתוכנית האסטרטגית המרחבית לשנת 2050. בתפישה זו יש לפתח את הצפון כולו כיחידה אורגנית שלובה אחת – מטרופולין חיפה, הכולל הן את הליבה בגוש חיפה והן את קצות המטרופולין שייקשרו לליבה בהסעת המונים מהירה, כגון בית שאן, הגולן ואצבע הגליל.⁵

- יש להגדיר **בתוכניות אב אזוריות** את גבולות המרחבים התפקודיים, לייצר מנגנוני ממשל ופיתוח בהתאם ליחידות גיאוגרפיות אלו ולמקד את תשומת הלב בפיתוח העירוני במרחבים אלו ובאופן בו הם הופכים למערכת אורגנית שלובה וצומחת.
- יש לוודא כי התוכניות האזוריות מתכתבות זו עם זו, כמו גם עם **מדיניות פיתוח על-אזורית רחבה למטרופולין חיפה והצפון** (תוכנית אב למרחב המטרופוליני הכולל (גבולותיו כיחידה אחת: נפת חיפה יחד עם מחוז צפון)).
- מוצע לקדם **הסדרה סטטוטורית של המרחבים התפקודיים** ובכך לעגן את מעמדם כמרחב לתכנון וגם כיחידה רשמית להתייחסות בהחלטות ממשלה וכן הלאה.

מרחבים תפקודיים בהגדרות לאומיות:



⁵ תפישה דומה כבר הונחה בתוכנית קודמת לצפון: מוסד שמואל נאמן. (2016). סוגיות לגיבוש תכנית מטרופולין לצפון.

4. מנגנוני יישום

היכולת להוביל תהליכי תכנון ופיתוח תלויה במנגנוני ממשל יעילים ברמות שונות, החל מהממשל המרכזי, דרך גופים ומוסדות אזוריים ועד לשלטון המקומי. מנגנונים אלו נדרשים להחזיק בסמכויות, בכלים ובמשאבים הנדרשים על מנת ליישם תוכניות ארוכות טווח בתנאים משתנים ובהתאם, עליהם להיות מאוישים בצוותים מקצועיים בהיקף מספק.

- יש לעגן את תפקידה, תחומי אחריותה וסמכויות מנהלת הצפון (וכן של פרויקטור הצפון) במסגרת חקיקה או החלטת ממשלה. יתרה מזאת, רצוי להרחיב את תחום פעולתה לביסוס יכולתה להוביל פיתוח עבור הגליל כולו. כמו כן, לחזק את **אשכולות הרשויות כמנגנונים האזוריים המובילים**, להרחיב את סמכותם ולהקצות להם משאבים ליישום התוכניות האסטרטגיות (בשיתוף הרשויות המקומיות), וכמו כן, לטייב את גבולות סמכותם כך שיתאימו לגבולות המרחבים התפקודיים ויאחדו תחתם את כלל הרשויות המקומיות והשטחים הגליליים. המנהלת הממשלתית והאשכולות, אשר יונחו על ידה במשימות הפיתוח, יהיו הכלים המרכזיים ליישום האסטרטגיה.
- מוצע להתאים את ההסדרים הקיימים, כך שיאפשרו **תיעול משאבים ממשלתיים** לפיתוח אזורי בהתאם לתפישה המבוססת על מרחבים תפקודיים.

5. משאבים

המסמך אינו קובע הערכה מדויקת של היקף ההשקעה הכולל הנדרש למימוש כלל המהלכים האסטרטגיים המומלצים. מובן, כי לצד המורכבות התקציבית הקיימת והעתידה בשנים הקרובות, קיימת גם אי ודאות באשר לדרישות תקציביות עתידיות וכן מהלכים פוליטיים לא צפויים. תשומת הלב ניתנת למנגנון הקצאת התקציב, כך שגם יאפשר לפיתוח להיות מערכתי ויעיל וגם יחייב את המנגנונים לבצע אותו באופן זה.

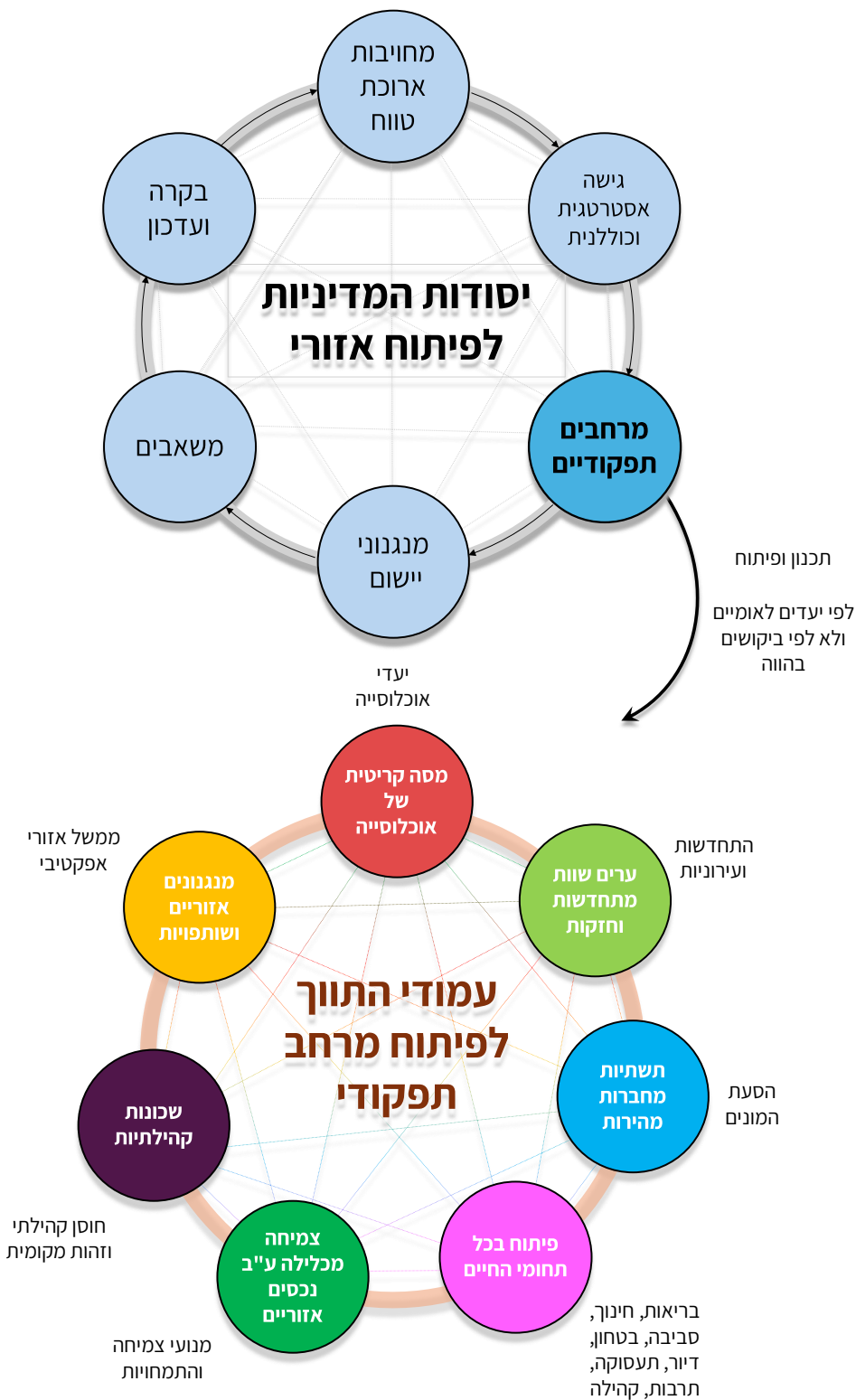
יש להקצות את עיקר משאבי הפיתוח לפי "**חבילות פיתוח אזוריות**" לניהול בידי מנהלות תחת אשכולות הרשויות. מבנה החבילות וסעיפי התקצוב יאופיינו לפי התפישה הכוללנית להלן (ליצירת צמיחה הנוגעת בכל תחומי החיים) ואלו ייחודו ויותאמו בפרטים הקטנים עבור כל מרחב תפקודי, על סמך תוכנית אסטרטגית אזורית. מנגנוני היישום הממשלתיים יוודאו כי התקציב מועבר וממומש על בסיס יישום האסטרטגיה ובראייה אזורית ולא באופן כאוטי ובהתאם לצרכים נקודתיים או גחמות של כל רשות קטנה בנפרד.

6. בקרה ועדכון

תהליך אסטרטגי מורכב וארוך טווח נדרש להתעדכן ולהתאים עצמו למציאות משתנה וכמו כן, לתהליכי בקרה על מנת לוודא שתוכנית העבודה אכן מיושמת – וככל שלא, לזהות מדוע ולבצע תיקונים נדרשים; ולאמוד באופן מדויק ואובייקטיבי את הצמיחה, במדדים מגוונים, על מנת לאשר כי אכן התוכנית משיגה את מטרותיה ולא רק מבצעת פרויקטים נטולי השפעה.

מוצע להקים גוף בקרה ולהוציא **דו"ח מעקב** שנתי על יישום תוכניות השיקום והצמיחה בכל מרחב תפקודי אזורי, לבצע ניתוח מצב קיים לפי סדרת מדדים כמותיים ולוודא את מדידתם העקבית לאורך תקופה של 25 שנה לזיהוי מגמות ואמידת הצלחה.

עמודי התווך של הפיתוח האזורי



עקרונות התכנון ומיזמים פורצי דרך

1. צמיחה דמוגרפית – מסה קריטית

גודל אוכלוסייה הינו המרכיב הראשון בחשיבותו בתכנון ובפיתוח מונחי תפקוד. ממספר התושבים נגזר מכלול המשמעות המלא בכל אחד מן המרכיבים בתכנון ובתחומי החיים המשפיעים על הפרט – הדור, החינוך, התשתיות, התעסוקה, הביטחון האישי, התרבות, הבריאות וכיוצא באלה. "**מסה קריטית**" של אוכלוסייה בעיר ובאזור מורידה ספי כניסה לעסקים ולשירותים מאחר ומעצם פעילותה לסיפוק צרכים שונים נוצר הביקוש ועמו הצמיחה הכלכלית; היא מנגישה למעסיקים שוק מועסקים גדול דיו ולמחפשי העבודה, שוק משרות נרחב ומגוון; נוצר ביקוש מספק למוסדות תרבות, אמנות, פנאי וספורט, ומצדיק את הקמתן של תשתיות יקרות. בלא "מסה קריטית" לא ניתן יהיה לקיים לאורך זמן שירותים איכותיים או למשוך מעסיקים משמעותיים לאזור, שנתר תלוי במרכזי אוכלוסייה מרוחקים לצורך השגתם. לפירוט תכנון הצמיחה הדמוגרפית בערים ובאזורים המבוסס על ניתוח מגמות ודפוסי גידול ארציים, ראו את המסמך (מוגדר כנספח לעבודה זו): אוכלוסייה ודור בשיקום ובפיתוח הצפון (תנועת אור, 2025).

יש להגדיר **יעדי אוכלוסייה משמעותיים בתוכניות אסטרטגיות וסטטוטוריות** - מהרמה הארצית, דרך המחוזית ועד לתוכנית המתאר המקומית. יש לבטל את הנוהל בו נקבע בתכנון "צפי אוכלוסייה" לפי מתיחת מגמות קיימות ולהגדיר כי יעדי האוכלוסייה לכל אזור ולכל עיר הם המטרה האסטרטגית המרכזית, שגם תייצר צמיחה וגם תהווה המדד המיטבי להצלחתה, ומהם ייגזרו מכלול הפעולות וההשקעות הנדרשות להשגתם.

מוצע כי עבור שנת 2048 יוגדרו יעדים משמעותיים והאמצעים להשגתם:

- **4.5 מיליון תושבים בגליל כולו** (מטרופולין חיפה רבתי המוגדר בגבולות מחוז צפון+נפת חיפה).
- **1.5 מיליון תושבים בעיר המטרופולין** (גוש חיפה והקריות).
- **250 אלף תושבים בערים אזוריות גדולות** (נהריה, כרמיאל, גוש צח"ר, גוש נצרת, עפולה).
- **מעל 125 אלף תושבים בערים אזוריות בינוניות** (עכו, טבריה, יוקנעם, שפרעם, קריית אתא).
- **מעל 50 אלף תושבים בערים אזוריות קטנות** עם השפעה מקומית (קריית שמונה, מעלות-תרשיחא, גוש ירכא-ג'וליס, גוש סח'נין, מגדל העמק, בית שאן).

עיקר הגידול ינותב לערים וגידול מתון יותר יתאפשר במרחב הכפרי-פרברי בחבלי הארץ הנשענים אליהם.

מחר בבוקר:

הכשרת הרובד התכנוני לגידול אוכלוסייה ובכך, עיצוב מכלול המיזמים וההשקעות הממשלתיות בהתאם.

- ✓ הטמעת יעדי האוכלוסייה הגבוהים באופן דקלרטיבי בהחלטת ממשלה.
- ✓ הקמת צוותי תכנון לעדכון תמ"א 35, התמ"מים ו"התוכנית האסטרטגית המרחבית לישראל 2050" בהתאם ליעדים הנ"ל – תוך הנחת לוח זמנים לאישור עד 2028.

למרחב הכפרי חשיבות מיוחדת בפיתוח הצפון אך נדרש תכנון מדויק ומאוזן של התפתחותו. הישובים הכפריים מציעים איכות חיים גבוהה, קהילתיות חזקה ויש להם צביון ייחודי. הם מחזיקים את השלד של מגזרי החקלאות ובמידה רבה, גם של התיירות האזורית. לצד זאת, גידול בלתי מבוקר שלהם עשוי לבוא על חשבון

הצורך החשוב של חיזוק הערים וכמו כן, בשל אופיים הפרברי של היישובים, ליצור גודש בכבישים (תושבי הכפר בהכרח תלויים בשימוש ברכב הפרטי) וגידול הפגיעה בשטחים פתוחים וחקלאיים (הבניה הכפרית מתפרשת על שטח רב ולרוב לעבר שטחים רגישים). גידול לא מבוקר יבזבז עתודות קרקע, יפגע בסביבה ובערכי הנוף, המהווים את הנכס המרכזי לפריחת התיירות.

ההמלצות הבאות למרחב הכפרי מתבססות על חתירה לאיזון בין הצורך להוביל צמיחה - לחזק קהילות ולהביא (או להשיב) להן שגשוג ותמהיל חברתי רב-גילאי, לייצר מקורות הכנסה ושירותים ליישובים מבודדים, ובמיוחד לעבות את חבלי הספר שנפגעו מהמלחמה – ומצד שני, לחזק את הצביון הכפרי על פני פיתוח פרברי ולהימנע מתחרות "סכום אפס" מול הערים האזוריות לצורך הפיכתן ל"ערים שוות".

- יש להאיץ את פיתוחה של **קצרין כעיר אזורית קטנה בת 50,000 תושבים** במרכז הגולן, על פי החלטת הממשלה הקיימת ולהעמיד לרשותה משאבי פיתוח נדרשים בכל ההיבטים לשם כך.
- יש לעבות **מרכזים יישוביים אזוריים נוספים** ("עיירות") במרחבי ספר המרוחקים מעל 20-30 דקות נסיעה מעיר אזורית, שיעבו את השירותים במרחב זה. מוצע לבחון את גידול ועיבוי **שלומי** כמוקד אזורי בגבול הצפון ו**בני יהודה** כמוקד אזורי בדרום הגולן.
- יש להעמיד **תמיכה נרחבת לחקלאות** בצפון, תוך מיקוד בקפיצת מדרגה טכנולוגית "**חקלאות 4.0**" (או חקלאות מתקדמת) בהטמעת טכנולוגיות חדשות, הכשרת חקלאים ועובדים, לחיזוק איכות התעסוקה וליצירת ביטחון מזון.
- מוצע להקים בתהליך מזרז "**גרעיני נח"ל**" (נוער חלוצי לוחם) ביישובי גבול הצפון (בהסכמה עם מנהיגות היישובים והרשויות המקומיות), אשר יניעו צמיחה דמוגרפית וישתלבו בעבודות החקלאות וכוח העבודה האזורי הכולל.
- הקמת מנהלות **התחדשות כפרית** (המלצתנו היא תחת האשכולות אך ניתן גם במסגרת המועצות האזוריות) לסיוע בפיתוח מרכזי היישובים, שיקום מבנים היסטוריים ועיבוי מתון (אינפיל) לקליטת צעירים.

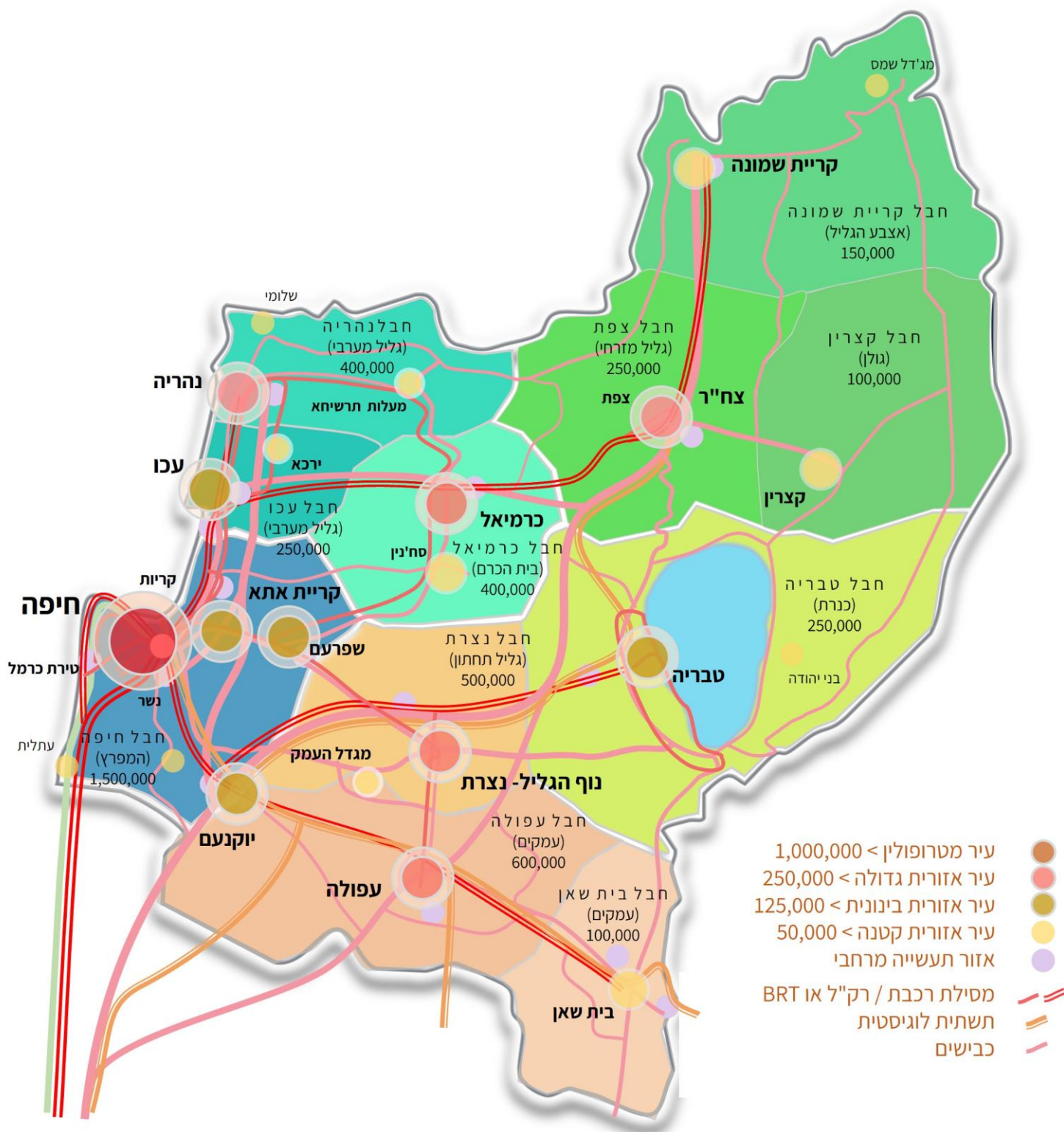
מחר בבוקר:

"זריקת אדרנלין" למרחב הכפרי בצמיחה דמוגרפית, גידול הפריין לחקלאים ובשיקום ופיתוח פיזיים.

- ✓ העמדת חבילות תמיכה לחקלאים המעוניינים לבצע קפיצת מדרגה טכנולוגית, הכוללות ליווי מקצועי לניתוח יכולות וצרכים, התאמת מלגות הכשרה מקצועית לחקלאי/עובדי, ומענק לסיוע ברכישת ציוד טכנולוגי מתקדם בהתאם להמלצת המלווה המקצועי. היעד המוצע: 300 חקלאים המקבלים סיוע בהיקף ממוצע של 100 אלש"ח, תוך עד 5 שנים (סה"כ 30 מלש"ח).
- ✓ תקצוב מנהלת התחדשות כפרית אחת בכל אזור תפקודי בגבול (בעדיפות: תחת אשכול) – גליל מערבי, גליל מזרחי, בית הכרם. עלות מוערכת למנהלת לחומש - 5 מלש"ח (סה"כ 15 מלש"ח).
- ✓ הקמת צוות בין משרדי, בשיתוף צה"ל, לגיבוש גרעיני נח"ל להתיישבות ביישובי הגבול וחיזוקם. היעד המוצע: 12 גרעינים בהיקף ממוצע 30 חברים שיאוכלסו עד 2026.

מפת תמונת העתיד הכוללנית המובאת להלן מבטאת שילוב בין תפישת המרחבים התפקודיים כפי שהונחה בידי מנהל התכנון (תוכנית אסטרטגית מרחבית לישראל ל-2050, 2024) לבין עיבוי ופיתוח בניתוח התנועות במרחב הגליל ומיפוי של נכסיו (ראו בנספחים 1-2) ובהתבסס על עקרון המסה הקריטית, כפי שנחקר ומוסבר במדריך התכנון האזורי (תנועת אור, 2024). המפה מתארת את גבולות המרחבים התפקודיים ויעדי אוכלוסייה מומלצים בהם, כולל הגדרת יעדים לערים האזוריות השונות ואת התשתיות המרכזיות.

תמונת עתיד לצפון



2. ערים שוות - מתחדשות וחזקות

הורדה יעילה של ספי כניסה לשירותים ולתעסוקה נובעת לא רק מגודל האוכלוסייה לכשעצמו, אלא גם מריכוזה במרחב נתון, כך שמירב האנשים קרובים ונגישים למוקדים בהם מצויים השירותים והעסקים. ריכוז זה נוצר באופן המיטבי בערים גדולות וצפופות, בניגוד למרחב הכפרי או הפרברי. מרבית ערי הגליל כיום הן למעשה עיירות חלשות, בלא מסה קריטית של אוכלוסייה, שאין בנויות בצפיפות, בלא עירוב שימושים המייצר פעילות מתמדת במרחב הציבורי, המתחרות על הכנסות (ארנונה) ועל מוקדי מסחר עם הפרברים סביבן, מרכזי הערים בהן ננטשים והמבנים והתשתיות הפיזיות מתדרדרים. חיזוקן והפיכתן לערים אזוריות תוססות ומבוקשות, המשרתות את כל סביבתן, כרוך בהגדלת אוכלוסייתן אך על גידול זה להיות מושכל ולייצר מרקם עירוני איכותי ומיצוב מחדש המייצר הזמנה, איכות מגורים וחיים המתחרה היטב בערי המרכז.

ובנקודה זו נחדד, כי צפיפות עירונית הנבנית באופן מושכל אינה כרוכה בהכרח בגודש, באובדן קהילתיות או בבניה נטולת צביון מקומי של מגדלים גורדי שחקים. ניתן להשיג צפיפות מספקת באמצעות בנייני מגורים בני פחות מ-9 קומות, ששדרות ופארקים שזורים ביניהם ומייצרים שכונות קהילתיות, אינטימיות ותחושת מקום. עירוניות טובה נבנית דרך התחדשות המרקם הוותיק ויצירת שילוב בין אוכלוסיות (על פני הדרתן לשכונות נפרדות), תוך הצעת מגוון של פתרונות דיור וחיי רחוב תוססים. תכנון שכונה עירונית איכותית מתמקד באיכות המדרכות והשבילים לחיזוק ההליכתיות, במרחב ציבורי מטופח ומוצל הכולל שבילים וגונות בטוחים וללא רכבים, מתחמי עבודה מרחוק, מתחמים להתכנסות קהילתית ותחבורה ציבורית יעילה ונגישה.

התחדשות עירונית ופיתוח עירוני:

- יש להכין **תוכניות אב עירוניות לגידול ולהתחדשות עירונית** וכנגזרת מהן, לקדם לאישור תוכניות סטטוטוריות, אשר יאפשרו גידול בכ-300% עד 400% בערים תוך 25 שנים.
- יש **לחזק את מחלקות ההנדסה והאסטרטגיה העירוניות**, לייעל ולקצר תהליכי טיפול בתכנון ובהיתרים, להקים מנהלת התחדשות בכל עיר (ולחזק מנהלות היכן שקיימות) ולהנגיש סיוע מקצועי קבוע למחלקות לצורך טיוב והאצת התכנון האורבני.
- בתוכנית האב יש לזהות **מתחמי מפתח להתחדשות עירונית** (שהתכנות בהם ושהשפעתם על המרחב העירוני כולו גבוהות), לאשר עבורם תוכניות סטטוטוריות ולהציע **תמריצים ליזמים** שיבצעו את ההתחדשות (250-500 יח"ד נכנסות במתחם, 2-3 מתחמים לעיר) עד 2032. ההשקעה הממשלתית תתחשב אך לא תותנה בהתכנות הכלכלית המוגדרת בידי שמאי.
- יש לסייע ולתמרץ תכנון ובניית **דיור בגדלים שונים** (במיוחד דירות קטנות), **במודלי רכישה או השכרה מגוונים ובעירוב שימושים** ולתמוך בהקמת "האבים" למגורי צעירים במרכזי ערים.
- יש לקבוע בתוכנית אזורית סדרי עדיפויות לפיהם **עדיפות בשיווק וקידום דיור, מסחר ותעסוקה תינתן לערים ובמיוחד להתחדשות**, בטרם יקודמו הרחבות משמעותיות במרחב הכפרי-פרברי (אין זאת אומרת שיש למנוע את הגידול במרחב הכפרי לפי תוכניות מאושרות או במקרים בהם נדרש גידול לצורך חיזוק תמהיל רב דורי).

מחר בבוקר:

לייצר במהירות יכולת ביצועית לעירייה ותשתית תכנונית עבור עיבוי והחייאת המרקם העירוני הוותיק במתחמים בעלי השפעה מירבית על סביבתם, לצד תמריצים כספיים חזקים ליזמים להנעת המימוש מיידית.

- ✓ הגדרת ההתחדשות העירונית כמרכיב ליבה בעל חשיבות עליונה באסטרטגיית השיקום והפיתוח האזורי בתוך החלטת ממשלה דקלרטיבית.
- ✓ הקמת צוותי תכנון להכנת תוכניות אב להתחדשות ב-12 ערים בצפון לפחות (בעדיפות לערים הקרובות לגבול) או ביצוע פרק עדכון היכן שקיימת תוכנית. בכל תוכנית יאותרו 2-3 מתחמי מפתח אסטרטגיים. תאריך היעד להשלמתן: 2027 (סה"כ 60 מלש"ח).
- ✓ הקמת מנהלת התחדשות ב-12 ערים לפחות או ועיבוי היכן שקיימת מנהלת, לצד חיזוק מחלקות ההנדסה העירוניות באופן רוחבי. מוצע לשמור על גמישות בהתאם לצרכיה של כל עיר, בהיקף ממוצע של 5 תקנים לרשות בעלות מוערכת 6 מלש"ח ל-5 שנים (סה"כ 72 מלש"ח).
- ✓ העמדת מענקי יזמים לביצוע התחדשות במתחמי מפתח אסטרטגיים, בהיקף לפחות 250 יח"ד נכנסות במתחם, עבור 6-8 מתחמים בלפחות 6 ערים בגבול הצפוני (נהריה, מעלות, צפת, חצור, קריית שמונה, כרמיאל), להשלמת ביצוע עד 2032. המענקים הנדרשים משתנים בין ערים בהתאם לערך הקרקע אך מוערכת עלות ממוצעת של 200 אלש"ח לדירה, קרי, 50 מלש"ח למתחם (סה"כ 300 מלש"ח).
- ✓ העמדת מענק מיוחד לפיתוח מגורים במרקם העירוני עבור כל עירייה בגבול הצפוני (נהריה, מעלות, צפת, חצור, קריית שמונה, כרמיאל), להקמת מתחמי שכירות מיוחדים או האבים למגורי צעירים בשכונות ותיקות (רצוי כתמיכה במהלכי התחדשות), בהתאם לתוכנית אסטרטגית שתכין הרשות ותאשר הממשלה, לביצוע במתחמים בעלי בשלות סטטוטורית וקניינית, להשלמת ביצוע עד 2029 ולאכלוס לפחות 200 דיירים בפרויקט. עלות מענק מוצעת לרשות 50 מלש"ח (סה"כ 300 מלש"ח).

שכונות קהילתיות:

כיצד תהפוך "שכונה לקהילה"? בשכונה הטובה התושב מבלה את מרבית שעות הפנאי שלו, בה נוצקות תחושת ביטחון וקשרי קהילה ומתפתחת תחושת זהות עם המקום. השכונה הקהילתית היא מקום משגשג, שחבריה קשורים אליו בנפשם ולא רק כבחירה פונקציונאלית של מקום מגורים. קהילתיות חזקה יוצרת תמיכה הדדית וחוסן חברתי ובהתאם, זהו מרכיב מרכזי בבחירתם של אנשים להגר לשכונה חדשה. רשת של שכונות קהילתיות המרכיבות עיר וישובים כפריים בסביבתה, יוצרות זהות אזורית חזקה, נרטיב לאזור שסוחף אחריו רבים אחרים ומהווה אבן שואבת לצמיחה דמוגרפית. קהילתיות חזקה תעניק ביטחון אישי ותייצר ערך והזמנה עבור אלו משפחות ויחידים אשר יחפשו מרכיב זה בחייהם ויעתיקו את מגוריהם אל הצפון.

לצד פיתוח רוחבי בכלל שכונות הגליל, התמקדות ב"שכונות מטרה", שיהפכו למעין מיזמי דגל של איכות בחוויית המגורים והקהילה, תאפשר מיצוב מחדש של הערים והנחתן על מסלול תנופה דמוגרפית. אלו שכונות שבהן התכנון והפיתוח יהיו מוקפדים במיוחד, בליווי מומחים ובהשקעה מיוחדת של המדינה, על מנת להגביה באמצעותן את סטנדרט הבינוי והפיתוח לכלל השכונות הבאות בעקבותיהן.

- יש להקנות כלים, לסייע ולתמוך ביכולתן של רשויות מקומיות לתמוך בטיפוחן של **שכונות קהילתיות** בהן **תשתית להנהגת תושבים, בינוי קהילה וחוסן חברתי**, אקטיביזם מקומי וביטחון אישי וקהילתי.
- יש לקדם תוכניות ולתמוך בפיתוח פיזי של **מרחב תומך קהילתיות** בשכונות העירוניות להסרת חומות ומפגעים, האבים קהילתיים ומיזמי פלייס-מייקינג.
- חיזוק מערכי **היכרות ושיתוף פעולה בין מגזרים**, בדגש על המגזר הערבי והיהודי.
- בכל עיר אזורית תוקם **"שכונת מטרה"** בה יבוצעו תכנון, פיתוח ושיווק מוקפדים במיוחד, ליצירת איכות במוצר המגורים ובמרחב הציבורי והשירותים המקומיים, ובה ישוכנו גרעינים ראשוניים של **"קבוצות איכות"** – בעלי עבודה או מומחיות במקצוע נבחר (בהתמחות האזורית ו/או צוותי רפואה, השכלה והוראה וכיו"ב).

מחר בבוקר:

שדרוג מהיר של יכולתה של הרשות המקומית לטפח קהילתיות על בסיס שכונתי בהיקף נרחב והקמה של שכונות מטרה בעלות איכות גבוהה שתאפשר להופכן למגנט רב כוח למשיכת קהילות חזקות חדשות.

- ✓ העמדת תקני מובילים קהילתיים בכל רשות עירונית בצפון ולהם כלים לפיתוח וטיפול מנהיגות קהילתית מקומית ב-3 שכונות בעל עיר לכל הפחות (סה"כ 40 מלש"ח). (ראו מודל "קהילות אור").
- ✓ הקמת צוות בין משרדי לאיתור 3 "שכונות מטרה" בערי הצפון (שכונות מתוכננות המוכנות לפיתוח ולבינוי בטווח המיידי, ניתן בשילוב התחדשות אך לא חובה). מומלץ להגדיר בהחלטת ממשלה כי טיפול בקידום השכונות תתועדף בידי ועדות תכנון וגופי ממשל נוספים העוסקים בכך.
- ✓ הקמת צוותי פרויקטורים רב-תחומיים לקידום טיוב תכנון מהיר היכן שנדרש, להאצת הפיתוח והשיווק ולהבטחת ביצוע מהיר (עד 2030) תוך עמידה בסטנדרטים הגבוהים ביותר מצד הגופים הממשלתיים, העירוניים והיזמיים. מוערכת עלות 10 מלש"ח לצוות (סה"כ 30 מלש"ח).
- ✓ העמדת מענק ליזמים להקמת תשתיות תומכות קהילתיות ובפיתוח נופי ואדריכלי ייחודי בשכונות המטרה (כפוף לתחרות ע"ב איכות ההצעה). מוצע להעמיד 10 מלש"ח לשכונה (סה"כ 30 מלש"ח).

מרכזי ערים תוססים:

מרכז העיר האזורית הוא הלב הפועם של העיר ושל כלל חבל הארץ הסובב אותה. בו מרוכזים, מלבד מוקדי תעסוקה בולטים, חיי המסחר והתרבות, ומרכזי שירותים ממשלתיים ועירוניים. מרכזים דועכים מובילים לצמיחת מוקדי מסחר פרבריים ובכך, לתלות ברכב הפרטי של תושבי המרחב ולגודשי תנועה, מה גם שהמרכז הפרברי אינו מסוגל להחזיק את מגוון השימושים והפעילויות על מנת לייצר תסיסה כלכלית ותרבותית חיובית. יש להשקיע במנהלות שיובילו מיזמים אסטרטגיים לצמיחה רב-תחומית בכל מרכז של עיר אזורית ובמיוחד, לפתח מרכז מטרופוליני נגיש וחזק.

- יש לקדם את תוכנית "מפרץ החדשנות" להקמת מרכז עסקים מטרופוליני ראשי חדש.
- יש לזהות את **מרכזי העיר** בערים הגדולות ולמקד בהם מהלכי התחדשות, לצד **הקמת מנהלת לרחוב המסחרי**, המנהלת תתוקצב לחומש על מנת שתבצע סדרת מהלכי החיאה של מרכז העיר (תוכנית אב קיימת למנהלת מרכז עיר לדוגמא – **הרובע המנדטורי עכו**):
- **שדרוג המרחב הציבורי** בניקיון ובטיחות.
- **שדרוג התחבורה הציבורית ואמצעי התחבורה הרכה** (שבילי אופניים) **וההליכתיות** במרכז.
- **טיפול חזיתות מסחריות ושדרוג מדרכות, גיבון והצללה.**
- **שיקום מבנים היסטוריים ופלייס-מייקינג.**
- **טיפול תרבות רחוב**, גרעיני אומנים ומוסדות תרבות מקומיים.
- **הצמחת עסקים קטנים** בתמיכה בשכ"ד, ליווי עסקי וארגון קהילת עסקים למרכז העיר.

נבהיר כי "העיר" אינה מוגדרת על סמך גבולות מוניציפאליים, שחלקם הגדול הוגדר היסטורית באופן שרירותי, אלא לפי הגוש העירוני, קרי, הרצף המבונה המהווה רקמה תפקודית אחידה. לגוש עירוני מרכז ראשי מובהק המשרת את האזור כולו ולצידו מרכזי משנה קטנים ממנו (רובעיים) – ראו הרחבה בנספח 2.

מחר בבוקר:

הנחת התשתית הארגונית לפיתוח מרכז עירוני בכל עיר ומיזמים פורצי דרך שירעננו וימצבו מחדש כל מרכז.

✓ הקמת מנהלת מרכז עיר בערים אזוריות גדולות הקרובות לגבול הצפון (נהריה, עכו, כרמיאל, צפת, קריית שמונה) לקידום תגבור תחזוקה, שדרוג המרחב הציבורי, פיתוח עסקי ותרבות רחוב. עלות מוערכת למנהלת ל-5 שנים כולל תקציב לפרויקטים 25 מלש"ח (סה"כ 125 מלש"ח).

3. תשתיות מחברות מהירות

תשתיות התחבורה, במיוחד הסעת המונים, מחברות בין מוקדים שונים לבין העיר האזורית בתוך המרחב התפקודי האזורי, ובין ערים אל הליבה המטרופולינית. פיתוחן לפי מדרג תפקודי מאפשר לתכנן היטב היכן יהיו המוקדים הנגישים ביותר במרחב ובהתאם לפתח בהם את המסה העיקרית של תעסוקה ושירותים. במטרופולין המרושת ומחובר היטב בתשתיות הסעת המונים מהירות, יש יתרון ברור לעסקים ונגישות לכל הצרכים בכל תחומי החיים לכל התושבים. בפיתוח הגליל טמונה ההזדמנות למהפך בדפוסי הנסיעה לטובת התחבורה הציבורית, על שלל יתרונותיה בחיסכון למשקי הבית, צמצום הגודש וצמצום הפגיעה בסביבה.

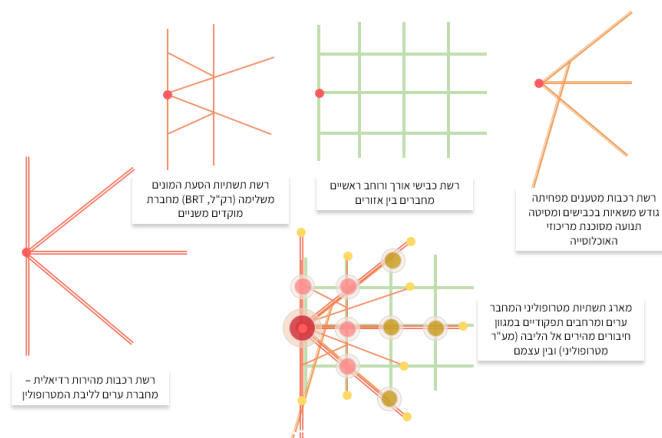
קדימות בתכנון ובפיתוח ניתנת למסילות רכבת מהירה (כבדה) המחברות בין מוקדים עירוניים משמעותיים והופכות את המטרופולין כולו למערכת אורגנית מקושרת בעל ליבה ראשית אחת אליה מתנקזים הצירים. תשתיות הסעת המונים משלימות, בתוכן רכבות קלות וצירי BRT (מטרופוליט - "רכבת על גלגלים"), מייצרות חיבור נוסף היכן שקיימים מוקדים חשובים אך סלילת רכבת כבדה אינה ישימה. בנוסף, תשתיות משלימות מאפשרות חיבור בתוך מרחב תפקודי או בין מרחבים שכנים, ליצירת מערכות מוקדים משניות בתוך המטרופולין.

את המערכת הקונצנטרית של התשתיות המטרופוליניות משלימה רשת של כבישים ראשיים, שתפקידם לייצר צירי רוחב ואורך בין אזוריים, ועימם מסילות לוגיסטיות (שעיקר ייעודן לשינוע מטענים והפחתת עומס המשאיות מן הכבישים תוך הרחקת חומרים מסוכנים מריכוזי האוכלוסייה). לבסוף, הרחבת רשתות שבילים האופניים, המדרכות ושבילי ההליכה בערים יגבירו את הנוחות להתניידות בעיר בלא רכב ויעצימו את איכות החיים העירונית באופן משמעותי (וחשוב לציין, ההשקעות המגוונות הנ"ל בתחבורה תתרום משמעותית להתכונות ההתחדשות העירונית באמצעות שיפור המרחב העירוני והפחתת הצורך בהקמת חניות המייקרות מאוד את מיזמי הבנייה).

סדר הפרויקטים להלן מבטא את סדר העדיפויות של התכנון והביצוע. התיעדוף נהגה על בסיס מעמדן התפקודי של הערים ביניהן התשתית מחברת בתוך המערכת המטרופולינית (ערים גדולות לפני ערים קטנות, חיבור לליבת המטרופולין קודם לחיבור בין מוקדים באזור יחיד), יעילות התשתית (רכבות מהירות לפני

תשתיות משלימות ולפני כבישים) וכמו כן, בהתחשב בבשלות והתכנות הביצוע (תשתיות מתוכננות לפני תשתיות שטרם הוכן עבורן תכנון מפורט, מתארי או אסטרטגי). לבסוף, הצורך בשיקום מרחב גבול הצפון מקנה עדיפות לפרויקטים משמעותיים לקישורו למטרופולין.

סכמה לשלד תחבורה מטרופולינית



מיזמי תשתית גדולים בתמונת העתיד לצפון



1. מסילת הצפון – כרמיאל-קריית שמונה
2. כביש 6 מערב
3. מסילת הגליל – חיפה-טבריה
4. רכבת קלה "נופית" – חיפה-נצרת
5. מטרונית עכו-נהריה
6. תשתיות תחבורה רכה והליכתיות בערים
7. מנהרת השדרה חיפה-עתלית והאב
8. מטרופוליני
9. הנמל היבשתי ומסילת נהר הירדן
10. מסילת מנשה
11. ציר רוחב צפוני – כביש 85 וכביש חצור-קצרין
12. ציר אורך מרכזי – "מנהרות הרי נצרת" "סובב כנרת" ומסדרון תחבורה מיוחד
13. מסופי מטענים כרמיאל וציפורית
14. רכבת מטרו גוש חיפה
15. נמל תעופה בינלאומי משלים חיפה
16. מטרונית בית הכרם
17. מטרונית גוש ירכא
18. ציר רוחב מרכזי – צמח-נצרת
19. מסילת מטענים טבריה-מע"ר
20. מסילת ומסוף מטענים עפולה-ג'נין
21. רכבל גוש צח"ר

- עיר מטרופולין < 1,000,000
- עיר אזורית גדולה < 250,000
- עיר אזורית בינונית < 125,000
- עיר אזורית קטנה < 50,000
- אזור תעשייה מרחבי
- == מסילת רכבת / רק"ל או BRT
- == תשתית לוגיסטית
- == כבישים

מחר בבוקר:

ביצוע מואץ של תשתיות על המקשרות היטב את המרחב המטרופוליני התפקודי ובשלות תכנונית, והנחת תשתית סטטוטורית לפיתוח המארג המלא שייצר קישוריות חזקה, בדגש הסעת המונים, בין כל חלקיו בעתיד.

- ✓ ביצוע מואץ של התשתיות המטרופוליניות הגדולות בעלות התשתית הסטטוטורית: הרכבת לקריית שמונה, הרק"ל לנוף גליל, כביש 6 מערב, השלמת קו המטרונית עכו-נהריה (סה"כ מוערך ב-80 מיליארד ₪).
- ✓ ביצוע רחב היקף של תשתיות תחבורה רכה והליכתיות בעלות תשתית תכנונית בערים אזוריות.
- ✓ הכנת תוכנית אב אסטרטגית לתשתיות תחבורה בצפון הנשענת על יעדי אוכלוסייה מעודכנים ומניחה את היסודות לתכנון סטטוטורי של המארג המטרופוליני והאזורי השלם. יש להגדיר יעד קשיח להשלמתה עד 2028 לשם מניעת עיכוב בתהליכים שממילא מורכבים וארוכי טווח.
- ✓ הקמת צוות תכנון סטטוטוריים באופן מיידי עבור מסילת הגליל במקטע חיפה-טבריה, מנהרת השדרה (חיפה-עתלית) וצירי מתע"ן בעלי השפעה אזורית חשובה, בתוכם "טבעת" טבריה-צמח-פוריה, מנהרות הרי נצרת, כביש 767 וכביש חצור-קצרין.
- ✓ הכנת תוכנית אסטרטגית לנמל היבשתי במעבר נהר הירדן, כולל אזור תעשייה בינלאומי והנחת תשתיות תובלה משלימות בין נמל חיפה לממלכת ירדן.

להלן פירוט התשתיות בחלוקה ל-3 טווחים המיידים, הבינוניים והארוך:

תשתיות לביצוע בטווח המיידים (עד 2030):

1. **מסילת הרכבת הכבדה כרמיאל-ק"ש** המקשרת ברצועת מוקדים בין ערי הצפון – ק"ש, צפת, כרמיאל ועכו – לליבת המטרופולין בחיפה (ביצוע).
2. הוספת או שדרוג תחנות רכבת במיקומים אסטרטגיים בקווים קיימים – **תחנת מכון דוד ויקנעם**.
3. **המקטע הצפוני של כביש 6 מערב** המחבר את מערב הגליל לחיפה ולמרכז הארץ (יצא לביצוע). יש לכלול תכנון מפורט ל**רכבת כבדה** לאורך התוואי (קיים תכנון מתארי) לביצוע בטווח הארוך.
4. **"נופית" הרכבת הקלה חיפה-נצרת**, לקישור הערים הגדולות במרחב המטרופוליני (ביצוע).
5. **קו המטרונית עכו-נהריה** (BRT) הממשיך את קו חיפה-עכו ומחבר את כלל ערי החוף (ביצוע).
6. **"מסילת הגליל" יוקנעם-טבריה** המחברת את מרכז הגליל ומרחב "סובב כנרת" למטרופולין (נדרש תכנון).
7. הכפלת היקף **התשתיות לתחבורה רכה והליכתיות בערי הצפון הגדולות** (גוש חיפה, גוש נצרת, עפולה, כרמיאל, עכו ונהריה) - הרחבת רשת שבילי האופניים, הרחבת מדרכות, שיפור ההצללה ושבילי הולכי רגל בשכונות מרכזי הערים.

תשתיות לביצוע בטווח הקצר-בינוני (2030-2040):

8. **"מנהרת השדרה"** המחברת בין מטרופולין חיפה למטרופולין תל אביב במהירות כולל הרחבת ושדרוג האב התחבורה המטרופוליני **"לב המפרץ"** כחלק מרובע מפרץ החדשנות (נדרש תכנון).
9. **"הנמל היבשתי"** עם ירדן וחיבורו במסילת נהר הירדן לרכבת העמק (ביצוע).
10. **"מסילת מנשה"** המחברת את המסילה המזרחית במרכז הארץ לרשת הצפונית, בדגש על הסטת תנועת מטענים מצווארי הבקבוק (ביצוע).
11. הרחבת ושדרוג ציר הרוחב הצפוני – **כביש 85 וכביש חצור-קצרין** (נדרש תכנון).
12. הרחבת ושדרוג ציר האורך המרכזי - כביש **"מנהרות הרי נצרת"** (כולל קו מטרונת BRT) המחברות את גוש נצרת ונוף הגליל עם אזורי ציפורית ועם עפולה (נדרש תכנון).
13. מסדרון תחבורה מיוחד **"סובב כנרת" צמח-טבריה-מגדל** המייצר תנופת פיתוח תיירותי ועירוני ומטפל בגודש ימי השיא במרחב (נדרש תכנון).
14. **מסופי מטענים כרמיאל-מזרח וציפורית** (נדרש תכנון).

תשתיות לביצוע בטווח הארוך (אחרי 2040):

15. **רכבת מטרו גוש חיפה-קריית** לחיבור יעיל בין כל רובעי הגוש העירוני (נדרש תכנון).
16. **נמל תעופה בינלאומי משלים בחיפה** (יש לבחון לעומק את ישימותו בהשוואה לחלופת רמת דוד הצפויה לייצר נזקים סביבתיים רבים בעמק יזרעאל) (נדרש תכנון).
17. קו מטרונת (BRT) בית הכרם - **מעלות-כרמיאל-סח'נין-תרדיון ושפרעם** (נדרש תכנון).
18. קו מטרונת (BRT) בגליל המערבי - **גוש ירכא-עכו-נהריה** (נדרש תכנון).
19. הרחבת ושדרוג ציר הרוחב המרכזי – **כביש 767 צמח-נצרת** (נדרש תכנון).
20. **מסילת מטענים טבריה-מע'ר** לחיבור מסילת הגליל למסילת ק"ש-חיפה (נדרש תכנון).
21. **מסילת ומסוף מטענים עפולה-ג'נין**.
22. **רכבל גוש צח"ר** – בהתאם לבדיקת התכנות (נדרש תכנון).

מחר בבוקר:

קידום לביצוע של התשתיות המרכזיות המחברות את גבול הצפון למטרופולין והנחת התשתית התכנונית המלאה לתשתיות הגדולות שיבוצעו בטווח הבינוני והארוך.

- ✓ ביצוע המסילה לקריית שמונה – מקטע כרמיאל-צפת.
- ✓ ביצוע השלמת המקטע המערבי של כביש 6.
- ✓ ביצוע רכבת קלה "נופית" חיפה-נוף הגליל.
- ✓ תקצוב תכנון אב ותכנון סטטוטורי עבור מסילת הגליל, מנהרת השדרה, מנהרות הרי נצרת, סובב כנרת, האב מטרופוליני "לב מפרץ" וכביש חצור-קצרין.

4. פיתוח בכל תחומי החיים

איכות החיים בעיר או ביישוב אינה נקבעת על בסיס היבט צר כלשהו אלא מתוך מענה מספק בכל תחומי החיים הנוגעים לאדם ולמשפחתו: בדיוור, בתעסוקה, בצריכה, בסביבה ומרחבי פנאי, בתרבות ובילוי, בביטחון אישי, בבריאות, בקהילה ובחינוך. מאחר ורבים מתחומים אלו תלויים בשירותי הממשלה או הרשויות המקומיות, הצעד החשוב ביותר על מנת לוודא את איכותם ונגישותם לכל תושבי האזור היא בביצוע התאמה של שירותים אלו ליעדי האוכלוסייה ואספקתם בשלב מוקדם וכתנאי לגידול האוכלוסייה (ולא בדיעבד, תוך השארת התושבים עם מענה נחות לאורך זמן).

- יש להשוות את רמת **שירותי הבריאות** בין המרכז לגליל, בכל הפרמטרים (בהם מספר מיטות ואנשי סגל לנפש, נגישות שירותים מיוחדים כגון MRI וכיו"ב) לפי יעדי האוכלוסייה – בעדכון תמ"א 49 לבריאות ובתעדוד תוכניות עבודה לחומש של משרד הבריאות.
- יש לתמוך ולחזק את **מערכות החינוך המקומיות** והאזוריות באמצעות תוכניות למשיכת צוותי הוראה וחינוך מצטיינים, עידוד גמישות ניהולית, תימרוץ הטמעת תוכניות חינוך מיוחדות ומתאמות להתמחות האזורית (להלן), והקמת בתי ספר ייחודיים ויצירת מגוון זרמי חינוך בכל אזור.
- יש להרחיב ולשדרג את **הפארקים ומרחבי הטבע העירוני** באמצעות תקצוב נטיעות ופיתוח נופי וחיזוק יחידות **אכיפה סביבתית** בערים ובשטחים החקלאיים והפתוחים, הרחבת **מסדרונות אקולוגיים** וחיזוק הגדרתם לשימור ותשתיות לאכיפה.
- יש לפתח מיזמי טבע עירוני המשלב איכות סביבה ופנאי לתושבים עם מיזמים תיירותיים, בתוכם **"עיר נחלים"** (קריית שמונה), **"פארק נחל נעמן"** (עכו) **"נחל געתון"** (נהריה), **"נחל הקיבוצים ובית שאן"** ועוד.

מחר בבוקר:

הגדרת פרמטרים ברורים ואמצעים לטיפול להשוואת השירות והאיכות בכל תחומי החיים הרלבנטיים באזורי התפקוד בצפון – בחינוך, בבריאות, בביטחון אישי ובשירותי סביבה.

- ✓ הכנת ויישום תוכנית למשיכת סגל מקצועי בכל תחומי השירותים ההכרחיים (רפואה, חינוך וכיו"ב, בהתאם למחקר ותכנון אסטרטגי) והגדרתם כ"קבוצת איכות" (ראו לעיל פרק שכונות קהילתיות) לטובת מענקי מגורים, מעטפת קליטה וליווי וקדימות בשכונות מטרה (הערכה חבילות תמיכה לכ-2,000 אנשי קבוצות האיכות ל-3 שנים – 300 מלש"ח).
- ✓ ביצוע מיזמים סביבתיים-עירוניים גדולים המעצבים מחדש את המרחב והחווייה העירונית - "עיר נחלים" בקריית שמונה ו"נחל געתון" בנהריה (הערכת העלות 150 מלש"ח).

5. מנגנונים אזוריים

האזוריות היא החיבור בין שחקנים רבים במרחב גדול ורתימתם למהלכי פיתוח המובילים לצמיחה מכלילה ובת קיימא. אף רשות מקומית לבדה אינה מסוגלת לגייס את היכולות המקצועיות והמשאבים הנדרשים לאתגר מסוג זה ולכן, יש לפתח ולחזק את מנגנוני התכנון, הפיתוח והניהול האזוריים.

- יש לחזק בסמכויות, בתקנים ובמשאבים את **אשכולות הרשויות** – גליל מערבי, גליל מזרחי ובית הכרם ראשית ובעקבותיהם, אשכולות המפרץ, כנרת-עמקים וגליל-עמקים) - ולהופכם לגופי הביצוע המובילים של תוכניות הצמיחה השונות (כמובן בתיאום ושיתוף פעולה מלא עם הרשויות המקומיות ועם גופי הממשל המתקצבים ומנחים).
- יש לטייב את **גבולות האשכולות** בהתאמה למרחבים התפקודיים ולפעול לצירוף כלל הרשויות לאשכול הרלבנטי להן.
- העמדת **צוותי התערבות למיזמים פורצי דרך לכל אשכול**, צוותים רב-תחומיים החוברים לאשכול (ו/או דרכו לרשויות המקומיות) לסיוע פרויקטלי בהובלת מיזמים בצמיחה דמוגרפית, כלכלית, תשתיתית וכו'.

מחר בבוקר:

הרחבת יכולות וסמכויות הדרג האזורי לביצוע מיזמים פורצי דרך לשיקום ולפיתוח.

- ✓ יש להאיץ את השלמת תוכניות האב האזוריות לאשכולות גליל מזרחי ובית הכרם ולבצע עדכון לתוכנית הקיימת לגליל מערבי (השלמתן ב-2025), תוך וידוא התייחסותן למכלול עמודי התווך לפיתוח אזורי באסטרטגיה, מיזמים פורצי דרך ותוכניות עבודה לביצוע.
- ✓ העמדת צוותי פרויקטורים רב תחומיים לכל אשכול לקידום מיזמים נבחרים. מוצע כי צוות לאשכול יכלול כ-20 פרויקטורים ויתוקצב ל-5 שנים (סה"כ 80 מלש"ח).
- ✓ על בסיס תוכניות האב, הקצאת משאבי ביצוע למיזמים פורצי דרך נבחרים בידי האשכולות.

6. צמיחה כלכלית מבוססת נכסים אזוריים

הצמיחה הכלכלית היא הגורם "הראשון בין שווים" במשיכת אוכלוסייה לאזור. הגורמים הישירים המובילים לצמיחה כלכלית הם אלו המייצרים ערך ברור למעסיקים ולמועסקים, במיוחד בתחומים הנוגעים לפריון, לחדשנות, לעלות כוח עבודה ולמיומנות, לעלות תנועה ותובלה, לעלות נדל"ן, לאיכות סביבת העבודה, לשירותים סביבתיים ועסקיים ולשרשראות ספקי שירות ומוצרים. השקעה במכלול נכון וממוקד של גורמים באזור מסוגלת לייצר ערך מובהק למשקיעים ולמעסיקים ולהוביל לצמיחה בת-קיימא ומכלילה. פרק זה מחולק לארבעה חלקים:

- הראשון, המלצות בנוגע ל**מהלכי פיתוח כלכלי כלליים** המשפיעים על הכלכלה האזורית כולה.
- השני, המלצות הנוגעות לענף התיירות על מאפייניו המיוחדים בדגש על **מכלולי תיירות אזוריים**.
- השלישי, המלצות כלליות בנוגע לפיתוח **התמחויות אזוריות (קלאסטרים)** ומספר מיזמי עוגן גדולים.
- והרביעי, המלצה ל**"מהלך משולב משנה מציאות" (Game Changer)** של צמיחה כלכלית השלובה בצמיחה דמוגרפית-עירונית הנשענים על **קלאסטר התעשייה הביטחונית**. פירוט נוסף לסעיף זה מופע בנספח 3.

תעשייה ותעסוקה – כללי:

יצירת הסביבה העסקית בה פורחים עסקים קטנים וגדולים תלויה בפיתוחו של מרחב פיזי מטופח המייצר סביבת עבודה ויצירה אטרקטיבית, חללי תעסוקה איכותיים, קהילה עסקית תומכת, מערכים אזוריים המטפחים הון אנושי איכותי בחינוך, בהכשרה ובהשכלה, קרקע ותכנון מותאם לצרכי יזמים, ותהליכים בירוקרטיים ידידותיים לעסקים קיימים או למשקיעים חדשים.

ראשית, יש לשדרג את המנגנונים התומכים בצמיחה העסקית, הן במנגנונים הבירוקרטיים – שתפקידם לווסת ולנתב את הפיתוח העסקי תוך הפחתה למינימום של עיכוב וחיתוך המקשים על היזם. כמו כן, יש לבצע השקעות נרחבות בטיפולו של הון אנושי, בדגש על יכולות ההולמות את הסביבה המשתנה במאה ה-21; כמו גם תמיכה במעסיקים להתאים עצמם ושמור על תחרותיות וחדשנות בסביבה הטכנולוגית המשתנה תדיר.

- ייעול והאצת **תהליכי הקצאת קרקע** לתעשייה וחזוק סמכות **ויכולת אכיפה** מול יזמים הזוכים בקרקעות למימוש הבנייה ולחזק את אכיפת חוקי התכנון והבנייה באזורי התעשייה.
- איחוד והנגשה של כלל **מסלולי התמיכה בעסקים קטנים** באופן יעיל, שקוף ונוח למשתמש הקצה והעמדת מלווים מקצועיים שילוו את העסקים לקבל מירב ומיטב התמיכות.
- הרחבת **מנהלות עסקים ותעשייה אזוריות**, בתקנים ובסמכויות, על מנת להגיש מידע ליזמים ולייעל את תהליך הקמת העסק ולשדרג את פיתוח ותחזוקת המרחב הציבורי באזורי התעשייה.
- הרחבת **חלוקת ההכנסות האזורית** בהרחבות אזורי תעשייה על מנת לאפשר ריכוז התעשיות במיקומים אסטרטגיים תוך התאמת ההכנסות לצרכי הרשויות הקטנות במרחב התפקודי.
- יש לתמוך בהקמת או הרחבת מסלולי **הכשרה מקצועית** הן להשתלמויות ופיתוח כישורים חדשים למבוגרים או קבוצות מיוחדות אחרות, הן להטמעת טכנולוגיות מדור 4.0 (חקלאות, תעשייה ותיירות מתקדמות) והן לפיתוח יכולות ממוקדות בענפי ההתמחות האזורית.
- יש להרחיב את התמיכה במוסדות המסייעים לעסקים ב"טרנספורמציה דיגיטלית" - **הטמעת טכנולוגיות חדשות 4.0** (בתוכם **המכון לייצור מתקדם בכרמיאל**) ולהעמיד חבילות תמיכה לעסקים עבור רכישת המכשור והכישורים הנדרשים לשדרוג.
- תמיכה בהרחבת תוכניות קיימות לשילוב אוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק התעסוקה, באמצעות חינוך, הכשרות וסיוע בהשמה, בדגש על **תעסוקת נשים ערביות וחרדים**.⁶

מחר בבוקר:

קפיצת מדרגה מהירה של העסקים והתעשייה בהטמעת טכנולוגיה וכישורים, העלאת הפריין ויצירת סביבה רגולטורית "ידידותית לעסקים".

- ✓ ייעול מערכתי של איכות השירות וטיוב התמיכות לעסקים מכל הגדלים, בדגש על עסקים מפונים או נפגעים. נדרש להעמיד תמיכות גם עבור עסקים בטווח מעל 5 ק"מ (גם אם מוקטנות), לוודא שכל סוגי העסקים זוכים לתמיכה בהתאם לפגיעה (גם, למשל, חברות היי-טק שרבות מהן נותרו ללא פיצוי) ולוודא כי קיים אמון, יציבות, מידע מלא ומענה מהיר לכל הפונים.⁷
- ✓ חיזוק הליווי והתמיכה בעסקים ובתעשייה בטרנספורמציה דיגיטלית באמצעות הרחבת התמיכה במרכזי הכשרה מקצועית, הפעלת המכון לייצור מתקדם ומענקים לרכישת טכנולוגיות חדשות (מוצע להעמיד לרשות מכלול המהלכים 100 מלש"ח).
- ✓ הרחבת תקנים ותקציבי פיתוח במנהלות התעשייה בכל אזורי התעשייה המרחביים והעירוניים (עלות מוערכת 50 מלש"ח).

⁶ להרחבה בחשיבות סוגיה זו ראו: צפונה. (2008). *שמים את הצפון במרכז - תוכנית לפיתוח הצפון*.
⁷ להרחבה – ראו: תנועת אור. (2025). *שיקום כלכלי ותעסוקתי באזור הצפון - תוכנית קיימות והמלצות עדכון והרחבה*

אזורי תעשייה ותעסוקה:

על מנת להשיג את המירב במשאבים מוגבלים ליצירת תנאים מיטביים לצמיחה, מומלץ למקד מאמץ במספר אזורי תעסוקה ותעשייה המצויים בנגישות מיטבית ובעלי התנאים למשך השקעות חדשות. יש לחדד את ההבדל בין תעשיית ייצור על צרכיה הייחודיים ומגבלותיה הסביבתיות; לבין תעסוקה "נקייה" המתמקדת במשרדים ומעבדות, המוצאת יתרון דווקא במרחבים מעורבי שימושים, במרכזי ערים ובסמיכות למסחר, מוסדות ציבור ולמגורים. באז"ת במיקום אסטרטגי בערים גדולות ובקרבת הסעת המונים יש להאיץ תכנון, פיתוח ושיווק באז"ת מעורבי שימושים, באיכות בינוי ופיתוח גבוהים במיוחד. הרשימה הבאה מציעה סדר עדיפויות (מהחשוב למשני) למיזמי פיתוח תעסוקתי ותעשייתי המבוססים על איזון בין מספר מרכיבים: מרכזיותו ונגישותו של מתחם התעסוקה, סמיכותו לעיר מרכזית, נגישותו לתשתית הסעת המונים ו/או למסוף מטענים, פוטנציאל הגדילה (בקרע ובתכנון), ויתרונות יחסיים אחרים המקנים לו כושר תחרותיות. ככל שאזור תעשייה או תעסוקה מצויים במיקום מרכזי ונגיש יותר, כך ישרתו יותר אנשים ויחזיקו יתרון בהיבט מועסקים ומשאבים מקומיים לפיתוח ועל כן, יש למקד בהם את ההשקעות. העדפה ניתנה לאזורי תעסוקה בגבול הצפון, שפיתוחם יתרום לשיקום וצמיחה מחדש של המרחבים התפקודיים שנפגעו במלחמה – עכו-נהריה, כרמיאל, צח"ר וקריית שמונה. מוצע כי יוגדר יעד לטווח הקצר של אכלוסם (סיום בניה והפעלת העסק) של 10,000 דונם חדשים לתעשייה ו/או תעסוקה בצפון עד שנת 2035, מתוכם 60% במרחבים התפקודיים בגבול הצפון (לפי הנחה של ממוצע 5 עובדים לדונם, מדובר על יצירת 50,000 משרות ליבה בתעשייה).

1. פיתוח **אזור התעסוקה רובע הרכבת כרמיאל** (קיים תכנון).
2. פיתוח **אזור התעסוקה "משולש בן-עמי" נהריה** (קיים תכנון) כולל מתחמי חדשנות בתחום **המד-טק** בשיתוף ביה"ח גליל, כהתמחות אזורית בגליל מערבי והמפרץ.
3. הרחבת **אזור התעשייה המרחבי צח"ר** (נדרשת השלמת תכנון).
4. פיתוח **אזור התעשייה המרחבי כברי** (נדרשת השלמת תכנון).
5. הרחבת אזור התעשייה **קריית שמונה**, כולל **מתחמי "מיקרו-תעשייה"** לפוד-טק כהתמחות אזורית באצבע הגליל (נדרשת השלמת תכנון).
6. הקמת **אזור תעשייה בינלאומי משותף ירדן-ישראל** **בנמל היבשתי** במסוף נהר הירדן והעמדת היתרי תעסוקה לעובדים ירדניים ליצירת ערך תחרותי לתעשיינים (נדרש תכנון, לצד ביצוע מקטע "מסילת נהר הירדן" המחברת את האז"ת לרכבת העמק ולנמל חיפה).
7. האצת התכנון והפיתוח של **רובע תעסוקה מטרופוליני "מפרץ החדשנות"** בחיפה – בטווח הארוך (נדרשת השלמת תכנון).
8. פיתוח **אזור התעשייה עכו-מזרח** (קיים תכנון) והרחבת ושדרוג **אזור התעשייה שפרעם**.
9. הרחבת ושדרוג **אזור התעשייה פארק צבאים** בבית שאן ועמק המעינות.

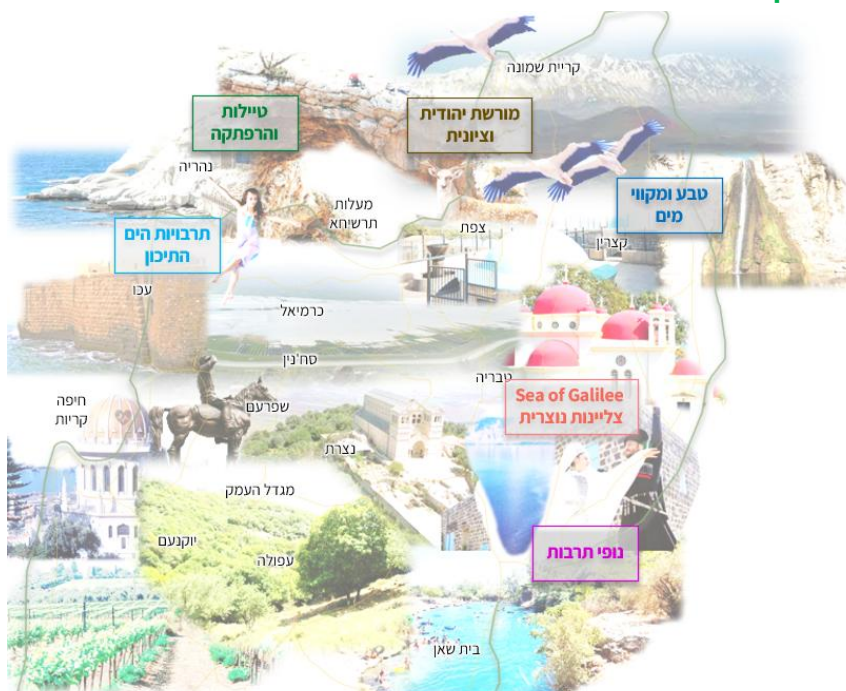
מחר בבוקר:

- ✓ הנחיית צוותי התכנון, ועדות התכנון ורמ"י להאיץ את התכנון המפורט או פיתוח ושיווק אזורי התעסוקה והתעשייה החשובים במרחב הצפוני: "משולש בן-עמי" וכברי, רובע הרכבת בכרמיאל, אזה"ת צח"ר וקריית שמונה. יש להעמיד פרויקטורים מיוחדים לנושא (מוערך 1 מלש"ח. שאר העלויות יכוסו מתוך השיווקים).
- ✓ הכנת תוכנית אסטרטגית ועל בסיסה תוכנית מפורטת לאזור תעשייה בינלאומי המבוסס על הנמל היבשתי בנהר הירדן (מוערך ב-3 מלש"ח).

תיירות:

איכויותיו יוצאות הדופן של הצפון – בנוף הטבעי והאנושי, בטבע ומקווי מים, במורשת דתית ותרבותית – מייצרות הזדמנות ייחודית לפיתוח מוצרי תיירות לאומיים ובעיקר מוצרים בינלאומיים שיהפכו למנועי צמיחה. מוצר תיירותי איכותי אינו תלוי באתר יחיד אלא בשרשרת שלמה המייצרת יחדיו חוויה הוליסטית למבקר – מהאתרים והאתרקציות, דרך האכסון והקולינריה ועד להגשת המידע ואדיבות המארחים. מכלול תיירותי איכותי נדרש לחבר בין כל השחקנים הרבים הפועלים בתוך שרשרת זו, לייצר שפה אחידה, פרויקטים משותפים ובעיקר לבנות את המותג ולשווקו לקהלי היעד.

מוצרי תיירות בצפון:



יש לפתח התמחויות אזוריות תיירותיות – "מכלולי תיירות" הנסובים סביב מוצר תיירותי מובהק ויצירת חוויות מבקר עם נרטיב ומיתוג חזקים – עבורם יוקמו מנהלות יעד (DMO) שתפקידן לתכלול שיתופי פעולה, להוביל פרויקטי תשתית, לטפח אתרים, להנגיש מידע ולבצע את מיתוג ושיווק המוצר. יעד תיירות שאינו מנוהל לא ימצא את הפוטנציאל הכלכלי שלו וייתכן שאף יוותר כנכס לא ממומש שאינו מייצר תעסוקה איכותית באזור. אלו הם מכלולי התיירות המובילים אותם יש לפתח במקביל, כיעדים המשווקים לקהלים נפרדים (אין הדבר מחייב הפרדה חדה, אך בוודאי שכל אחד מהמוצרים מהווה חלק מחוויה שונה המיועדת לתיירים שונים):

מכלול "מרחב הכנרת" (חיי ישוב):

- **"Sea of Galilee"** - מוצר התיירות בעל פוטנציאל הצמיחה החזק ביותר הוא הצליינות הנוצרית באתרים מקודשים הנקשרים לחיי ישוב. המוקד הגיאוגרפי למכלול זה נמצא במרחב שבין נצרת לכנרת.
- יש להאיץ תהליכי פיתוח במכלול "מרחב הכנרת" **לשנת היעד 2033** (2,000 לצליבת ישוב) המחזיקה פוטנציאל היסטורי חד-פעמי במשיכת תיירות.
- יש להקים **מנהלת יעד (DMO)** למכלול "מרחב הכנרת" ולאגם תחתיו משאבים מיוחדים לעמידה ביעדי הכנה ל-2033, בדגש על **מיתוג ושיווק** במדינות נוצריות ותמרוץ הקמתן של 2,000 מיטות חדשות במרחב, במיקוד בערים טבריה ונצרת.
- יש לפתח, להנגיש ולשדרג את **חווית המבקר באתרים מרכזיים** בהם כנסיות כפר נחום, מגדל, ירדנית, טבריה, הר הקפיצה, הר תבור ועוד.

טיילות והרפתקה גליל-גולן:

- המושג "טיילות והרפתקה" מתייחס לחוויית תייר המשלבת בין טיול בתוך נופי טבע ומורשת לבין אתגרים המחברים מאמץ ותחושת סכנה מוגבלת. הצפון כולו מכיל נכסים והזדמנויות בתחום זה ועם זאת, חלקו הצפוני - הגליל העליון, אצבע הגליל והגולן - מרכזים חוזקות באופן מיוחד בזכות שילוב ייחודי בין טופוגרפיה דרמטית (הרים, מצוקים ועמקים), טבע ברמת שימור מספקת, מקווי מים ומורשת היסטורית.
- יש להקים **מנהלת יעד (DMO)** גוף אזורי האחראי על פיתוח המוצר, שיווק, בניית קהילת שחקנים והובלת מיזמי פיתוח.
- הקמת מגוון פתרונות לינה המתאימים לקהלים שונים, ממלונות יוקרה ועד לינת שטח, בהיקף **2,000 מיטות חדשות** בגליל העליון והגולן, **בשיווק קרקע** בייעוד מתאים, **תכנון** או התאמת תכנון באתרים חדשים ו**מענקים** לתמרוץ היזמים.
- **"שבילי הגליל" - שבילים אזוריים** הם מוצר דגל ומהווים שלד למיזמי טיול, אטרקציות ואכסון משלימים המתחברים אליהם. יש להתמקד בהכשרת השבילים המרכזיים כ**"טרקים" מובילים ברמה בינלאומית**, כולל בתשתית השביל עצמה, באתרי הלינה והשירותים, בבטיחות וחילוץ, היסעים, מידע מוגש לקהלים מגוונים, אכיפת ניקיון ושיתוף הקהילות החיות במרחב: "ים אל ים", "שביל ישראל", "שביל הבשורה", "שביל הסנהדרין" ו"שביל הגולן".

תרבויות הים התיכון:

- מפרץ חיפה וחופי הגליל הם חלק ממרחב גיאוגרפי וחברתי המתכתב עם ערי ונופי הים התיכון. בערי החוף רובעים עתיקים, נמלים, שווקים, ומוסדות תרבות המשתלבים יחד לחוויה עשירה הנעה בקו התפר שבין העיר התוססת לבין קו החוף ומוגדרת **"תרבויות הים התיכון"**.
- נדרש להקים **מנהלת יעד (DMO)** למרחב מפרץ חיפה ומישור החוף הצפוני המתמקדת בפיתוח רשת אתרים ואטרקציות בדגש על רובעים עתיקים, חזיתות ים, שווקים ומעגנות (מרינות), לצד טיפוח סצנת **הקולינריה ותרבות הרחוב**.
- פיתוח **קווי שיט תיירות** בין ערי החוף בישראל וביניהן לבין ערי הים התיכון במדינות שכנות.
- שיקום והתחדשות **חזיתות ים ופיתוח מעגנות** - "חזית הים" (חיפה), גדוד הקישון, חזית הים עכו, שיקום נמל עכו העתיקה, המרינה בנהריה.
- תמריצים להקמת **2,000 מיטות חדשות** במרחב חיפה-עכו-נהריה עד 2035.
- הרחבה בשיווק ובתשתית ל**מוסדות התרבות האזוריים והפסטיבלים**, בהם רימון עכו ופסטיבל עכו, תיאטרון חיפה, פסטיבל המחולות בכרמיאל וכן הלאה.
- הקמת **פורום לקידום טעמי ותרבויות הים התיכון** - לפיתוח מוצרים ייחודיים לאזור ובניית שיתופי פעולה ותמיכות במסעדות ואירועי תרבות במרכזי הערים והערים העתיקות - חיפה, עכו ונהריה.

אתרים נוספים:

- שיקום ושדרוג **קבר שמעון בר-יוחאי** (הר מירון) והתאמתו למבקרים באופן בטיחותי.
- הרחבת ופיתוח הלינה ב**אתר החרמון**.
- שיקום והחייאת **רובעים עתיקים** בצפת, טבריה, עכו ונצרת.
- הרחבת **מערך אכיפת הניקיון וההסדרה במקורות מים** פופולריים ברחבי הצפון, כולל הנגשה, התקנת פחים, שמירה וזיכיונות ל"פוד טראקס" באתרי החניה.
- פיתוח מתקני האירוח והצפרות במסלול **נדידת הציפורים** בעמק החולה.

התמחויות אזוריות ומיזמים פורצי דרך גדולים⁸



⁸ המפה מציגה בכתב גדול התמחויות או "קלאסטרים" בעלי פוטנציאל רב באיכות ובהיקף המשרות הצפויות להיווצר (בין אם בזכות פוטנציאל הענף או עוצמת הנכסים הקיימים). בכתב קטן התמחויות עם פוטנציאל קטן-בינוני, למשל בתחומי התיירות. מרבית הקטגוריות מבוססות על תוכניות קיימות או מהלכים בפועל (למשל, אגרו-פוד טק בקריית שמונה) וחלקן ע"ב זיהוי צוות מעבדת גוטסמן (למשל, התעשיות הביטחוניות – ראו [נספח 3](#)). ניתן להשוות למסמכים מוקדמים, למשל "סוגיות לגיבוש תכנית מטרופולין לצפון" (שמואל נאמן, 2016) אשר זיהה את ההתמחויות הבאות: המש"אות, הרחבת נמל חיפה (בוצע), נמל תעופה ברמת דוד, קלאסטר מדעי החיים ומדעי המים, תיירות רפואית, תעשייה מתקדמת ותיירות תרבותית.

מחר בבוקר:

- ✓ הקמת שלוש מנהלות יעד (DMO) עבור שלושת מכלולי התיירות המובילים Sea of Galilee, תרבויות הים התיכון וטיילות והרפתקה בגליל-גולן. יש להעמיד תקציב ביצוע מיזמים לחמש שנים לכל מנהלת, בהתאם לתוכנית עבודה מפורטת שתכין בשנתה הראשונה. מוצע לתקצב כל מנהלת לתקופה זו ב-50 מלש"ח (סה"כ 150 מלש"ח).
- ✓ שדרוג והסדרת קבר בר-יוחאי (עלות מוערכת 50 מלש"ח).
- ✓ הקמת המרינה בנהריה (עלות מוערכת 100 מלש"ח).

התמחויות אזוריות ומוסדות עוגן:

התמחות אזורית (או קלאסטר) נובעת מתוך מינופם של נכסים אזוריים בעלי ערך יחסי משמעותי ומיצירת מארג עשיר של יצרנים וספקים בעלי מיומנות גבוהה בענף הכלכלי הנובע מנכסים אלו, וחיזוקו במוסדות ובתשתיות תומכים. התמחות חזקה הופכת למנוע הצמיחה המרכזי ומייצרת את מירב המשרות האיכותיות באזור. פיתוח התמחות עוסק בעיקר בטיפולו של אקוסיסטם של שחקנים ומוסדות עוגן המציעים ערך משמעותי לחברות בכל שלב בצמיחתן ובפעילותם בשגרה – בהון האנושי, במרחבי העבודה והייצור, במחקר והכשרה, בהאצת מיזמים ובשרשרת האספקה והשירותים בענף.

- יש למקד מאמץ ומשאבים מיוחדים בפיתוח **ההתמחויות האזוריות המובילות:**
- **אגרי-פוד טק** בגליל המזרחי, הכנרת והעמקים.
- **תעשייה מתקדמת** במרחבים התפקודיים של עפולה ובית שאן, נצרת ונוף הגליל, חיפה והמפרץ, עכו-נהריה וכרמיאל.
- **תעשייה ביטחונית** בכל מערב הגליל (נצרת ונוף הגליל, חיפה והמפרץ, עכו-נהריה וכרמיאל).
- יש להקים או להרחיב **מנהלות קלאסטר** שיובילו את מאמצי הפיתוח, בניית קהילת שחקנים אזורית, מאגרי מידע, ליווי יזמים והעמדת חבילת הטבות ליזמים בענף.
- יש להשקיע בהרחבת **מרכזי מו"פ** מתמחים **ובמרכזי חדשנות** ותוכניות אקסלרציה לסטרט-אפים הממוקדים בענפי ההתמחות האזוריים.
- יש להאיץ את הקמתה של **אוניברסיטת הגליל** (על בסיס מכללת תל-חי) ואיושה בסגל מקצועי באמצעות חבילות הטבות מיוחדות ל"קבוצת איכות".
- יש לבחון פיתוחה של התמחות בספורט הישגי ואתגרי בגליל המזרחי והכנרת והקמת **קריית ספורט הישגי** לספורטאים מכל העולם (בחצור הגלילית).
- יש לקדם הקמת **בית חולים וטרינרי** בקצרין.

התעשייה הביטחונית – מהלך משנה מציאות - Game Changer:

פיתוח קלאסטר תעשייתי רחב היקף של תעשיות ביטחוניות (תע"ב) עתירות טכנולוגיה המתבסס על מוסדות העוגן הקיימים והמתוכננים המצויים כבר כיום ברחבי הגליל (בדגש על מערב הגליל). התע"ב הישראלית מצויה בתנופה חסרת תקדים וצפויה לייצר בגליל כ-5,000 משרות איכות ישירות לפחות בשנתיים הקרובות (עיקרן מהנדסים, טכנאים ומנהלים). המהלך המשולב יתמקד בכל צרכי התע"ב – הן בפיתוח מרכזי המו"פ ומתחמי התעשייה; יצירת נגישות מירבית עבורם; הנחת תשתית ארוכת טווח לטיפולו ההון האנושי האזורי; והקמת שכונות מטרה איכותיות במיוחד בהן ישוכנו גרעיני עובדים, שיוגדרו "קבוצת איכות" ויקבלו חבילת הטבות וליווי מיוחד לאיתורם ומשיכתם בהתאמת דיור, קהילה וקליטה למשפחות בתעסוקה ובמוסדות חינוך. המהלך המשולב יביא לאיוש מועסקים נדרשים בתעשיות הליבה בכך לזינוק בהכנסות ובזליגת הצמיחה למכלול רחב של ספקים; ולמיצוב מחדש של שכונות ורובעים עד לתנופת צמיחה דמוגרפית עירונית ואזורית כוללת. נספח 3 מתאר בהרחבה את מיזם קלאסטר התע"ב.

- התאמת התכנון ותקצוב **ההרחבה של מכוני המו"פ הביטחוני** מכון לשם (משגב), מרכז החדשנות (תרדיון) ומכון דוד (עכו) של רפא"ל להיערכות לגידול הצפוי בטווח המיידי. כמו כן, יש לאתר מתחם תעשייתי לצמיחה עתידית המותאם לצרכי התעשייה (ריחוק משימושים רגישים).
- הקמת **מנהלת אזורית למיזמי צמיחה דמוגרפית אסטרטגיים** האחראית לקידום מהלכי קליטה של כ"א מקבוצת המטרה, בשותפות התעשיות הקולטות, האחראית על העמדת **מעטפת קליטה וליווי** ליחידים ולמשפחות, הכוללת ליווי אישי לעוברים, סיוע בהכשרה והשמה לבני/ות זוג ואיתור צרכים לילדים, בניה והעצמה קהילתית, איתור והתאמת דיור **ומענקי דיור** לרכישה או שכירות.
- בהובלת המנהלת, יש להקים בתהליך מואץ 2-3 **"שכונות מטרה"** (ראו לעיל) בעלות הקפדה יתרה על איכות התכנון, הפיתוח הנופי והבינוי.
- הרחבת **תוכניות חינוך מיוחדות** ב-STEM ולהטמיע תוכניות חדשות בשיתוף התעשיות הביטחוניות במוסדות החינוך ולפעול להקמת **בית ספר עילית ארצי** (קולט מכל יישובי הארץ) למצטייני הנדסה.
- הרחבה משמעותית של **תוכניות המלגות לסטודנטים** למהנדסים וטכנאים ובמיוחד בתוכניות מיוחדות להשמת הסטודנטים בתע"ב, על בסיס מגורים בגליל.
- הקמתה של **תחנת רכבת במכון דוד וסלילת מסלול BRT** (מטרונית) המקשר את מרכזי הערים למכון לשם ולמוקדי תע"ב נוספים.

מחר בבוקר:

- ✓ החלטת ממשלה דקלרטיבית של יעדים להשלמת הקמת אוניברסיטת הגליל והעתקת המש"אות עד 2031, והקמת צוותי יישום עם מלוא הסמכויות הנדרשות על מנת לעמוד ביעדי הביצוע.
- ✓ הקמת מנהלת קלאסטר תע"ב לצפון בשיתוף האשכולות גליל מערבי, בית הכרם והמפרץ ובשותפות רחבה עם התע"ב הגדולות והקטנות.
- ✓ הקמת ואיוש מחלקת הקליטה הדמוגרפית במנהלת הייעודית ל"קבוצת האיכות" של עובדי התע"ב וקבוצות נוספות שיוגדרו בהמשך (בתוכן, מורים בתוכניות הלימוד המיוחדות), הכשרת הצוותים, בניית מאגר ידע על מוצרי דיור ותעסוקה למשפחות בשיתוף מרכז המידע לגליל, האשכולות.
- ✓ הגדרת קריטריונים להקצאת מענקי מגורים (רכישה או שכ"ד) ותמיכות משלימות למשפחות והכשרת המנהלת להקצאתם לזכאים.
- ✓ העמדת תקציבי תמיכה להרחבת פעילות החדשנות של מרכזי החדשנות העוסקים בתחום התע"ב בעכו, קריית מוצקין ומשגב לקליטה לתוכניות אקסלרציה של 30 חברות הזנק בתוך 3 שנים.
- ✓ איתורים של שטחים פוטנציאליים להקמת 1-2 "שכונות מטרה" לרבות הקמת צוות מומחים לקידום וליווי תהליכי התכנון הנדרשים (ראו בפרק לעיל "שכונות קהילתיות").
- ✓ תוכנית כוללת למעטפת קליטה וליווי ליחידים ולמשפחות לרבות: מענקי דיור (רכישה או שכירות), סיוע בהכוונה ובהשמה תעסוקתית, תוכניות הכשרה תעסוקתית, תוכנית לגיבוש גרעיני משפחות, תוכנית לבניה קהילתית.
- ✓ גיבוש תוכניות לימוד למצוינות בתחומי ה-STEM לרבות חיבור מעשי לתעשיות הביטחוניות כחלק מתוכנית הלימודים ואיתור בתי ספר להטמעתן.
- ✓ ביצוע סקר לאיתור בתי ספר פוטנציאליים להסבתם למרכזי מצוינות ארציים בתחומי ה-STEM לרבות הקמת פנימייה חינוכית לתלמידי בית הספר.
- ✓ משרד התחבורה יקים שני צוותי תכנון לתחנת הרכבת במכון דוד ולתשתית נת"צ חדשה המחברת את מכון לשם לכרמיאל.

זיקוק עיקרי ההמלצות

- **מסה קריטית של אוכלוסייה היא הקטליזטור המוביל לצמיחה** – וגם המדד העיקרי להצלחתה. ללא צמיחה דמוגרפית לא תיווצר צמיחה כלכלית, השירותים ייוותרו נחותים והשקעות מדינה ייעשו בחסר. יש להגדיר יעדי אוכלוסייה גבוהים במיוחד, שעיקרם בערים, כיעד לאומי אשר יעוגן במהרה בתוכניות אב ולבסוף בתכנון סטטוטורי.
- **חוזקו של הספר תלוי בחוזק המערך המטרופוליני**. יש לראות בצפון כולו כמכלול אורגני שלוב ששגשוג חלקיו תלויים זה בזה – מטרופולין חיפה רבתי הנמתח מהמפרץ ועד הגבול המזרחי, בתוכו עיר מטרופולינית בת מעל למיליון תושבים ומוקדי משנה עירוניים חזקים ("ערים שוות").
- **התחדשות עירונית הינה פיתוח אזורי**. יש לראות בערים כמנוע הצמיחה העיקרי ובתוכן, להדגיש את החייאת מרכז העיר והשקעה ממשלתית בהנעת תהליכי התחדשות.
- **הרכבות יביאו את האנשים – ולא להיפך**. תשתיות הסעת ההמונים אורגות את הערים למכלול משולב ופותחות הזדמנויות לכל תושביו. סלילת רכבות מהירות (בראשון המסילות לק"ש ולטבריה והרק"ל לנוף הגליל) היא בראש סדר העדיפויות ולא ניתן להתנות את פיתוחן בבדיקת הביקושים (החסרים) במצב הקיים.
- **ליבת המטרופולין היא מוקד העוצמה**. על כלל תשתיות הסעת ההמונים להתנקז לנקודה אחת בה האינטנסיביות הרבה ביותר של תעסוקה, שירותים, בילוי ומגורים. יש להאיץ את תכנון וביצוע "מפרץ החדשנות" כמע"ר מטרופוליני המקושר היטב לכל הצפון. יש להימנע מסלילת דרכים "עוקפות" מטרופולין שמטרתן לחבר בנסיעות ארוכות ישירות לתל אביב. במקומן יש לחתור לבניית חוזקה עצמאית לצפון ללא תלות בחיבורו למרכז הארץ.
- **אף רשות לבדה אינה חזקה דיה להוביל צמיחה כלכלית מכלילה ובת קיימא**. שיתוף פעולה ברמה אזורית (ובהקשרים שונים – מטרופולינית) הכרחית להצלחה ולשם כך נדרש לבנות מנגנונים אזוריים חזקים, להקנות להם סמכויות ולחבר להם משאבים נדרשים לביצוע המהלכים פורצי הדרך שיוגדרו בתוכנית האסטרטגית הלאומית.
- **תשתיות ומוסדות עוגן הם נקודת הפריצה המהירה ביותר בפעולה ממשלתית**. יש להאיץ את פיתוחם של מוסדות ותשתיות "משני משחק" – בראשם העתקת המש"אות, הנמל היבשתי, אוניברסיטת הגליל ומנהלות היעדים התיירותיים.
- **התמחות כלכלית ממקדת מאמץ היכן שקיים יתרון תחרותי לאזור**. יש לחדד את זיהוי ההתמחויות – "הקלאסטרס" או "מכלולי התיירות" – בתוכניות אב אזוריות ולתקצב פעולות נחרצות להנחת היסודות לטיפולם ולצמיחתם – בדגש אגרו-פוד טק, תעשיות ביטחוניות, תעשייה מתקדמת, מד-טק, מכלולי התיירות "טיילות והרפתקה", "תרבויות הים התיכון" ו-"Sea of Galilee".
- **האדם והקהילה במרכז – הוא חי בהקשר קהילתי וממנו הוא שואב את חוסנו וזהותו**. הצמיחה האזורית תלויה בהכרח בחוסן חברתי, בגאווה מקומית ובתחושת מקום (קשר זהותי למרחב המגורים). העצמת הפיתוח הקהילתי בכל השכונות והיישובים הכרחית לכך. קהילות מגובשות ופעילות מקרינות על סביבתן והופכות את מרחב המחיה למגנט לתושבים חדשים.
- **פיתוח אזורי יושג רק מתוך השוואת תנאים ויצירת איכות במכלול המרכיבים בכל תחומי חייו של התושב**. החל בדיוור ותחבורה, דרך תעסוקה, בריאות וחינוך, וכלה בתרבות, פנאי, סביבה וביטחון אישי.

נספח 1: ניתוח תנועות תושבים ותפקוד עירוני

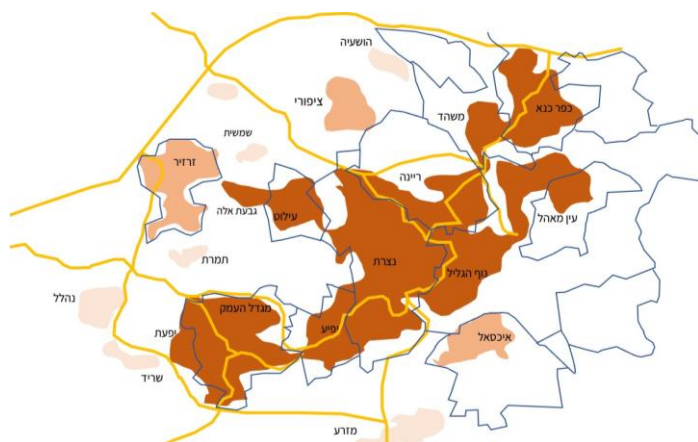
בטרם יוגדרו המרחבים התפקודיים הרצויים בגליל, יש לבחון את המצב הקיים (בטרם פינוי התושבים במלחמה, בהנחה שהמצב יחזור בקירוב לקדמותו לאחריה). הניתוח הבא מבוסס על עיבוד וניתוח של נתוני הסקר הסלולארי שנערך בשנים 2018-2019 המאפשר ללמוד על תנועותיהם במרחב של כלל תושבי המדינה לאורך תקופה ארוכה.⁹

מספר תובנות עולות מהניתוח של התנועות בגליל בשעות הבוקר:

- ❖ ככל שאוכלוסיית עיר (או גוש ערים) רבה יותר, כך היקף היוממות אליה גדול יותר.
 - ❖ גוש חיפה מתפקד כמוקד מטרופוליני מובהק של הגליל – השפעתו חזקה במיוחד עד טווח כ-30 ק"מ.
 - ❖ בהכללה, קיימות זיקות חזקות בין ערי צפון הגליל לבין עצמן ובין לחיפה – וחולשה בזיקות ביניהן לבין ערי הרצועה הדרומית (גליל תחתון ועמקים).
 - ❖ למוקדים עירוניים משניים תפקיד אזורי מובהק (מושכות תנועות אליהן) – כרמיאל, עכו ונהריה, גוש הרי נצרת וגוש צח"ר (צפת, חצור וראש פינה).
 - ❖ קיימות זיקות משמעותיות בין גוש דן לגוש חיפה.
 - ❖ זיקות חלשות בין שאר ערי הצפון לערי מרכז הארץ: גוש דן, חדרה ונתניה, בלא זיקה או עם זיקה זניחה לחיפה ובלא זיקה תפקודית ניכרת גם כלפי ערים אזוריות אחרות בצפון, כגון עפולה, גוש נצרת או יוקנעם.
- יש לחדד כי ההגדרה של גושי ערים מתעלמת מגבולות מוניציפאליים, שרובם המוחלט שורטטו לפני זמן רב ובאופן שרירותי. במרוצת השנים ועם הגידול, הזחילה העירונית וההתמזגות הפיזית של ערים סמוכות זו לזו הפך הגוש למקשה אחת בהיבט תפקודי, גם אם נותר מפוצל מוניציפאלית, כפי שניתן לראות בדוגמא הבאה של גוש הרי נצרת.

רשויות מקומיות ורצף עירוני מפותח בגוש הרי נצרת

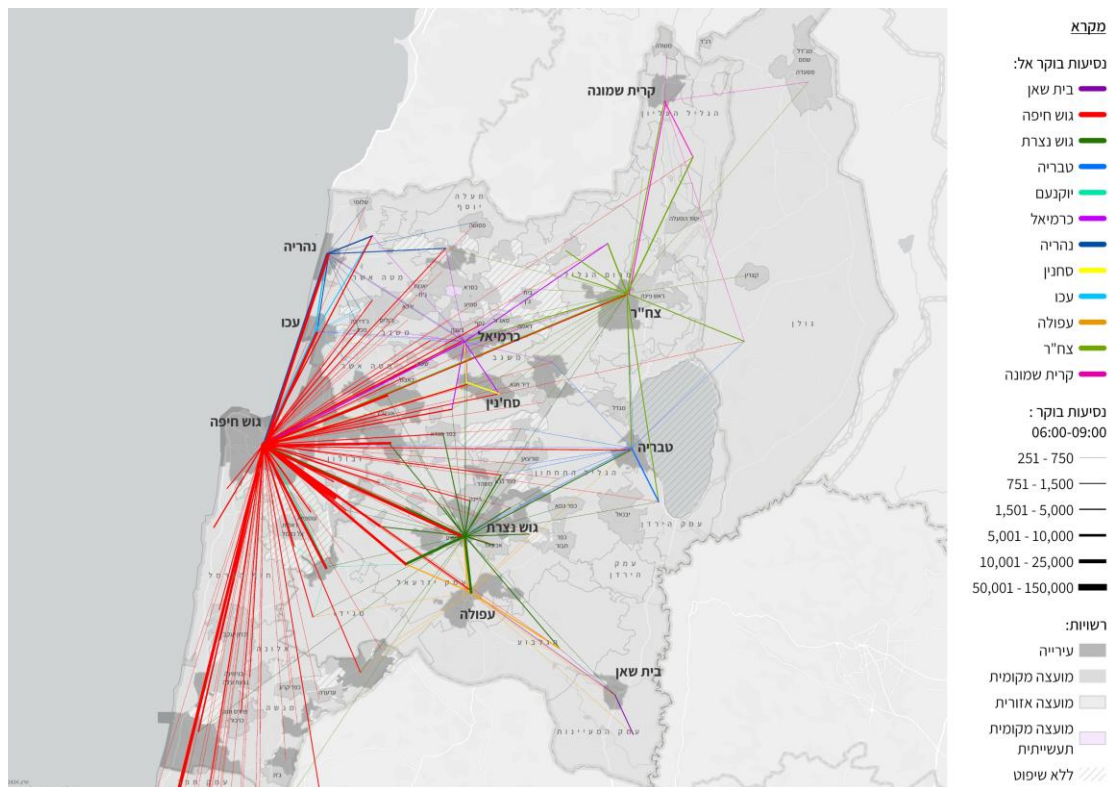
גושי הערים בגליל:



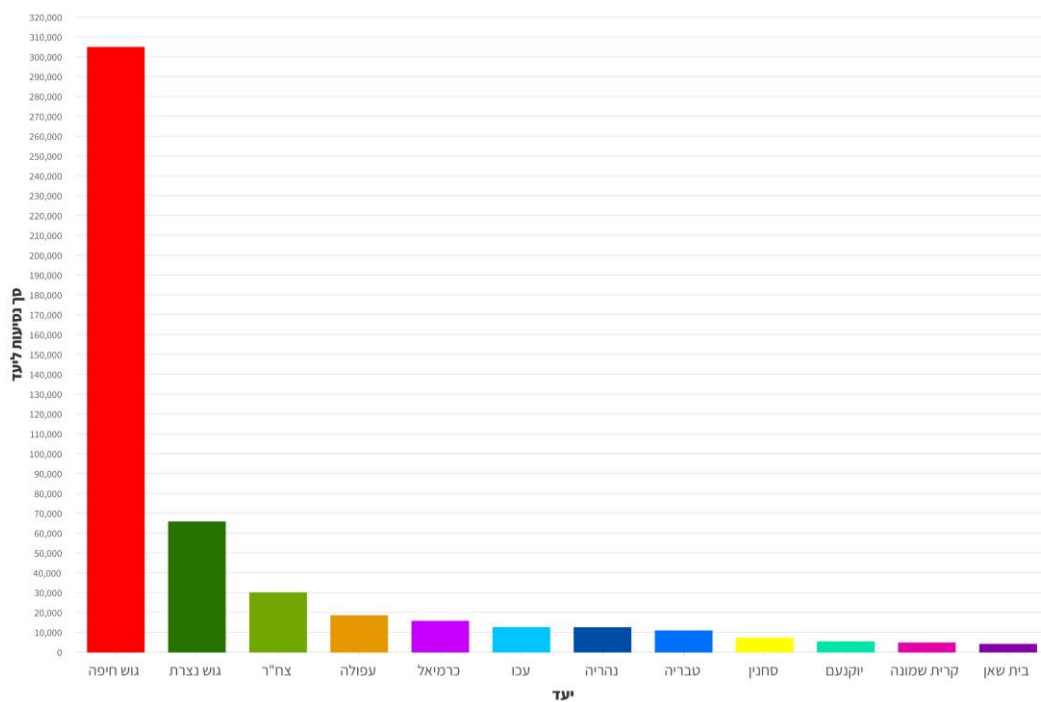
- הרי נצרת (באיור): נצרת-נוף
הגליל-יפיע-עילוט-משהד-
כפר כנא-עין מאהל-
איכסאל-ריינה.
- חיפה: חיפה-קריות-קריית
אתא-נשר-טירת כרמל.
- סח'נין: סח'נין-דיר חנא-עראבה.
- צפת (צח"ר): צפת-חצור-ראש פינה.
- שפרעם: שפרעם-אעבלין-טמרה-כאבול.
- גוש ירכא: ירכא-אבו-סנאן-ג'וליס-כפר יסיף-ג'דידה-מכר
- כרמיאל (בקעת בית הכרם): כרמיאל-ראמה-נח'ף-מג'דל כרום-בענה-סג'ור-דיר אל-אסד.

⁹ להרחבה בנושא המתודולוגיה וכלל הממצאים, ראו: תנועת אור. (2024). מרחבים תפקודיים בנגב ובגליל ניתוח המצב הקיים על בסיס הסקר הסלולארי. מעבדת גוטסמן לעתיד ישראל.

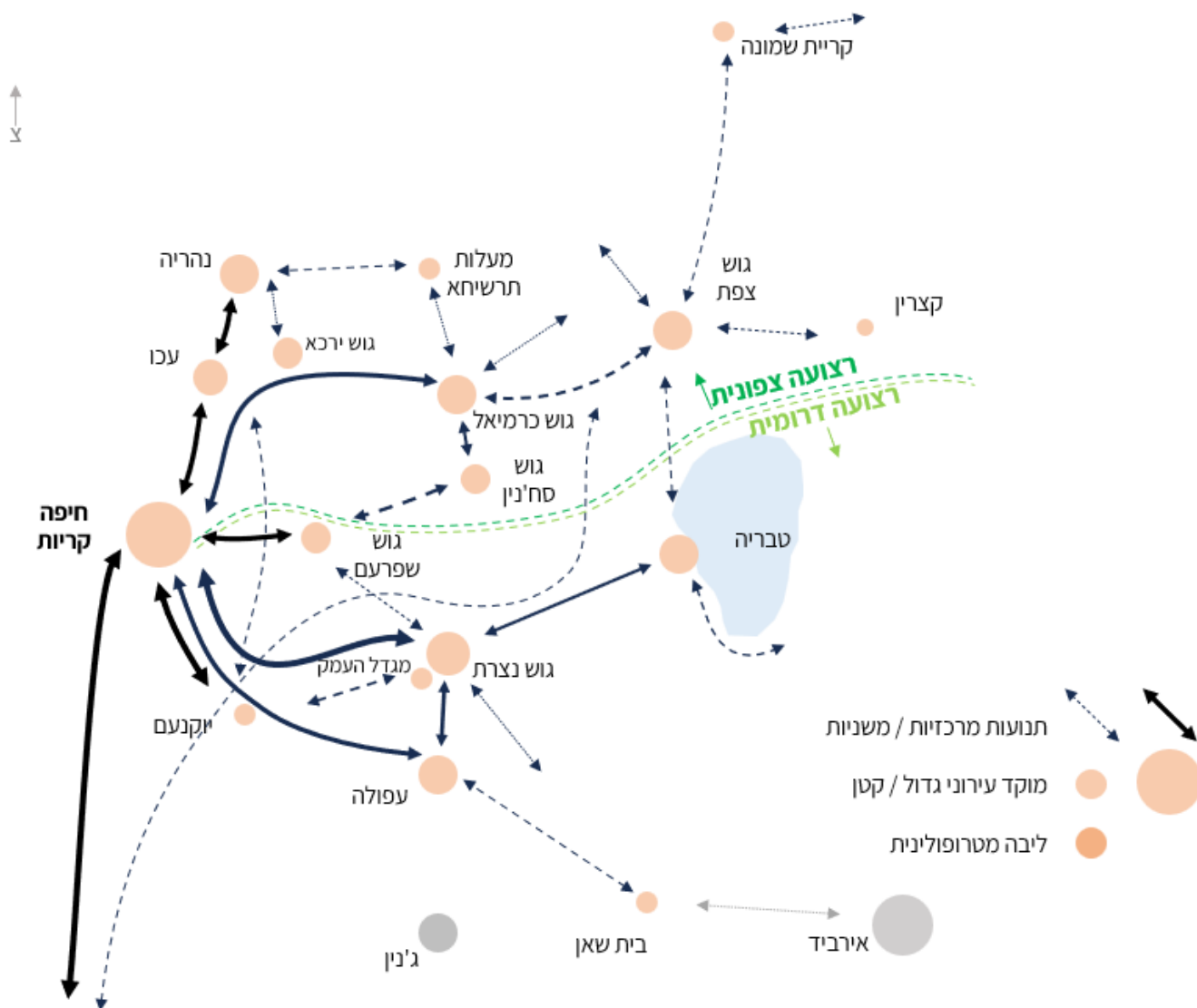
נסיעות בוקר למוקדים עירוניים במטרופולין חיפה (מוצא ויעד, לפי סקר סלולארי 2019)



היקפי נסיעות בוקר למוקדים עירוניים במטרופולין חיפה (לפי סקר סלולארי 2019)



ניתוח סכמתי של התנועות המרכזיות והמוקדים העירוניים במטרופולין חיפה במצב הקיים



נספח 2: מיפוי נכסים והתמחויות אזוריות

התמחות אזורית נובעת מתוך מינופם של נכסים אזוריים בעלי ערך יחסי משמעותי ומיצירת מארג עשיר של יצרנים וספקים בעלי מיומנות גבוהה בענף הכלכלי הנובע מנכסים אלו, וחיזוקו במוסדות ובתשתיות תומכים. התמחות חזקה הופכת למנוע הצמיחה המרכזי ומייצרת את מירב המשרות האיכותיות באזור. למשל, בתחום התעשייה, ניתן לפתח "קלאסטר תעשייתי" בענף טכנולוגיות המזון באזור שנכסיו כוללים חקלאות עשירה ומכוני מחקר המתמחים בתחום, כפי שהוחל בקריית שמונה ובסביבתה. בתחום התיירות, מינוף נכס טבע כמו הכנרת כרוך בפיתוחם של מכלול אטרקציות, תשתיות לינה, בניית נרטיב ומיתוג, שיפור והנגשת המידע לתייר, שיקום ותחזוקה של חופים, אתרים ומסלולים וכן הלאה, כדי לייצר חוויה יוצאת דופן לתייר ולמשוך בכך תיירים רבים המוציאים כסף רב במהלך שהותם.

נכס אזורי עשוי להיות אתר טבע (כמו חוף ים, טבע פראי, אתרי שיזוף או מרפא), מורשת (עיר עתיקה, אתר היסטורי או דתי), מחצבים ומשאבי טבע (מינרלים בים המלח, קרינת שמש להפקת אנרגיה), הון אנושי ייחודי (ריבוי בעלי תארים טכנולוגיים, אוריינות בשפה נדירה), מיקום (קרבה לנמל או לציר לוגיסטי), בסיס תעשייתי (תאגיד בעל יתרון גלובלי, ריבוי מפעלים בענף מסוים) או מוסד עוגן ייחודי (מחלקה מובילה בתחומה במוסד אקדמי, מרכז מו"פ ציבורי או פרטי) ועוד.

חשוב לציין כי הנכסים, כמו ההתמחויות, אינם בהכרח גלויים לעין ויש לזהותם ולהגדיר את המדיניות התומכת בפיתוחם על בסיס מחקר אסטרטגי מעמיק, הבוחן חוזקות והזדמנויות ומשווה ביניהם לבין נכסים באזורים אחרים, על מנת להבטיח כי מיקוד המאמץ יניב פירות. לכן יש לפתוח תהליך כזה בהכנת תוכנית אב אזורית באמצעות צוות תכנון רב תחומי, המבצע מחקר וניתוח על בסיס שיתוף שחקנים מרובים בתהליך.

ההתמחות מפותחת דרך מיקוד מאמץ משותף בכל שאר המרכיבים שיתוארו, כך שכל מרכיב מקודם על מנת לחזק את תחום ההתמחות. תוכניות חינוך או הכשרות מקצועיות לבוגרים יפותחו בזיקה לצרכי התעשייה בהתמחות, תוכניות תמריצים או הטבות בקרקע יכוונו לתעשיות אלו, ויחזקו הנרטיב הסובב את ההתמחות בקרב כלל השחקנים הציבוריים והעסקיים הנוגעים לצמיחה האזורית. בנוסף, ניתן לזהות הזדמנויות ברמה הארצית ולהעתיק נכסים מאזור המרכז אל חבל ארץ בגליל.

חשוב להדגיש כי כמעט ולא ניתן לפתח התמחות כלכלית וצמיחה מכלילה ביישוב אחד. לרשות המקומית, כולל עיריות גדולות, קשה מאוד לגייס משאבים ויכולות כדי לקדם תהליכים מורכבים וארוכי טווח הכרוכים בפיתוח ההתמחות. ממילא, מרבית הנכסים נמצאים בשטח הכולל מספר רשויות או פרושים ביניהן, והמועסקים מגיעים ממרחב גדול (המרחב התפקודי האזורי או אף המטרופוליני). גם השחקנים השותפים בפיתוח ההתמחות אינם בהכרח בני מקום יחיד. לסיכום, אף רשות לבדה אינה מסוגלת לייצר צמיחה חזקה, בת קיימא ומכלילה, ולכן נדרשת אזוריות המתהווה דרך בניית שיתופי פעולה ומנגנונים חוצי גבולות לקידומה.

סדרת המפות הבאות מציגה מיפוי מעמיק של הנכסים המשמעותיים ביותר בגליל, שעל בסיסם - מניתוח ראשוני, או לאור תוכניות קיימות המקודמות במוסדות שונים - ניתן לפתח מנועי צמיחה חזקים ואף התמחויות כלכליות אזוריות.

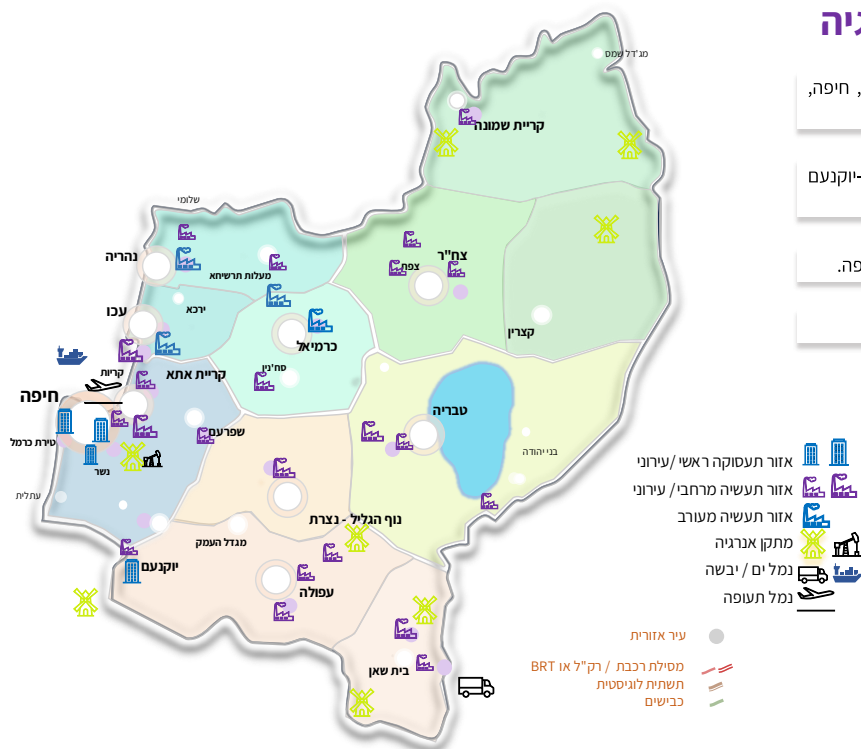
תעשייה, תעסוקה, תובלה ואנרגיה

אזורי תעשייה חזקים וצומחים בעיקר במרחב עמק יזרעאל-נצרת, חיפה, עכו וכרמיאל (קרוב לנמל) – וחולשה תעשייתית בצפון ובמזרח;

תעשיות ביטחוניות משמעותיות במערב הגליל (קו סאסא-משגב-יוקנעם ומערבה) וקלאסטר אגרי-פוד טק מתפתח באצבע הגליל והכנרת.

מוקדי ייצור אנרגיה מתחדשת בעמק בית שאן, הגולן ובתי הזיקוק חיפה.

מעבר גבול לסחורות מידן עמק בית שאן ונמל ימי לאומי בחיפה.



סביבה, טבע ונוף

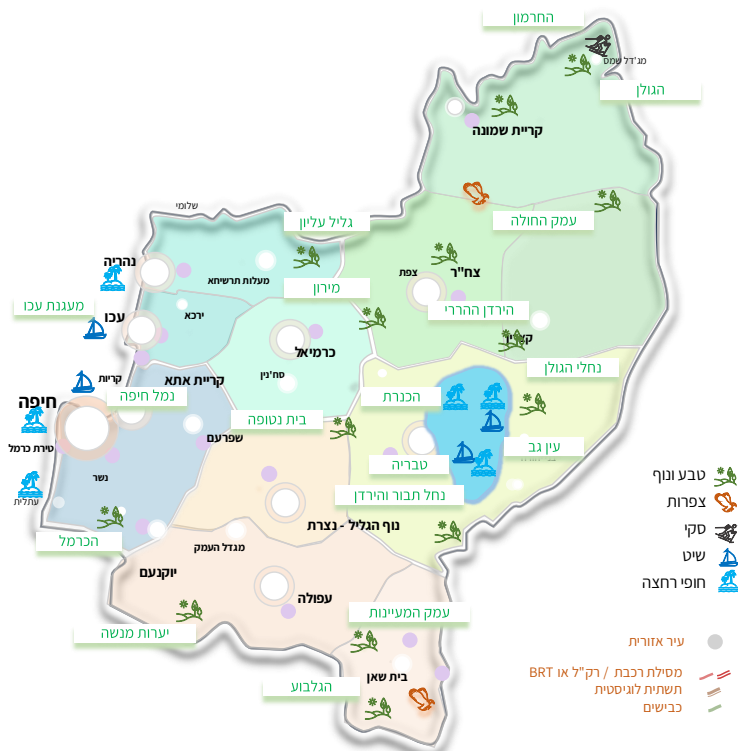
אזורי תיירות נוף וטבע פרושים בעיקר ב"קשת" מהכרמל, דרך עמק המעיינות והכנרת-גולן וגליל עליון.

מסלול נדידת הציפורים בבקעת החולה ולאורך הבקע הסורי אפריקאי.

חופי רחצה ומעגנות לשיט לאורך חופי הכנרת וחיפה.

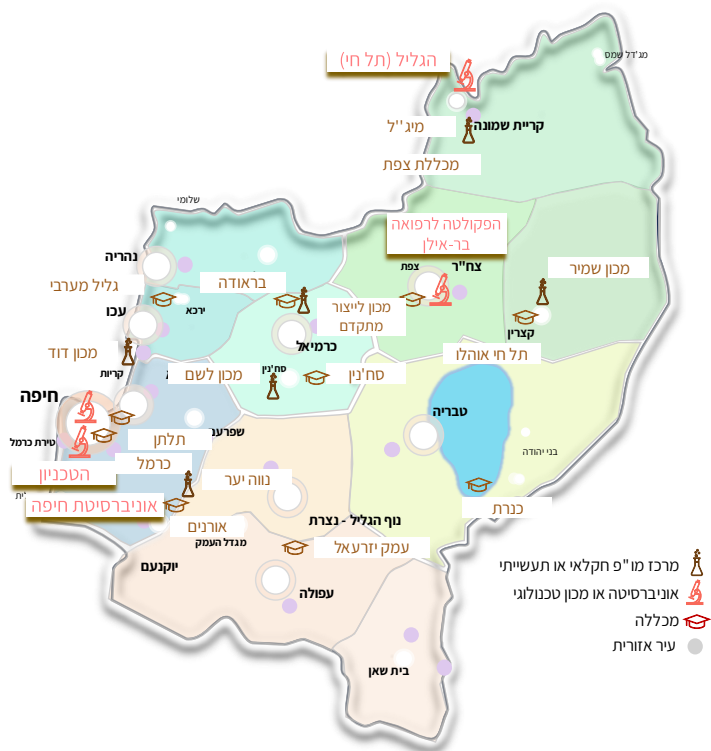
בגליל מערבי, עליון וכרמל – אתרי טבע ממוקדי טיילות, תצפיות וטיפוס.

באצבע הגליל, גולן ועמק בית שאן – אתרי טבע המשלבים את הנ"ל עם מגוון רחב של מקווי מים.



השכלה וטכנולוגיה

מוסדות אקדמיים ומרכזי מו"פ מרוכזים בעיקר בחיפה (אוניברסיטאות) ובצפון הגליל - רצועת כביש 85-90 - עכו, כרמיאל, צפת, קריית שמונה.



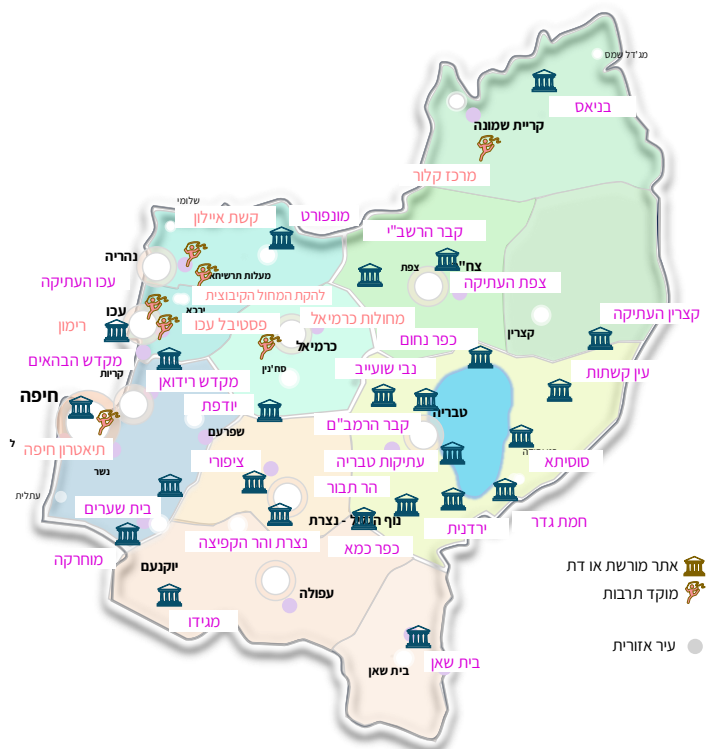
מורשת, דת ותרבות

מוקדי משיכה לתיירות דת ומורשת מרוכזים בעיקר ב"משולש הקדוש" לנצרות סביב מרחב כנרת-נצרת.

מוסדות ומוקדי תרבות בחיפה, עכו וכרמיאל – חוזקה ברורה למישור החוף והגליל המערבי.

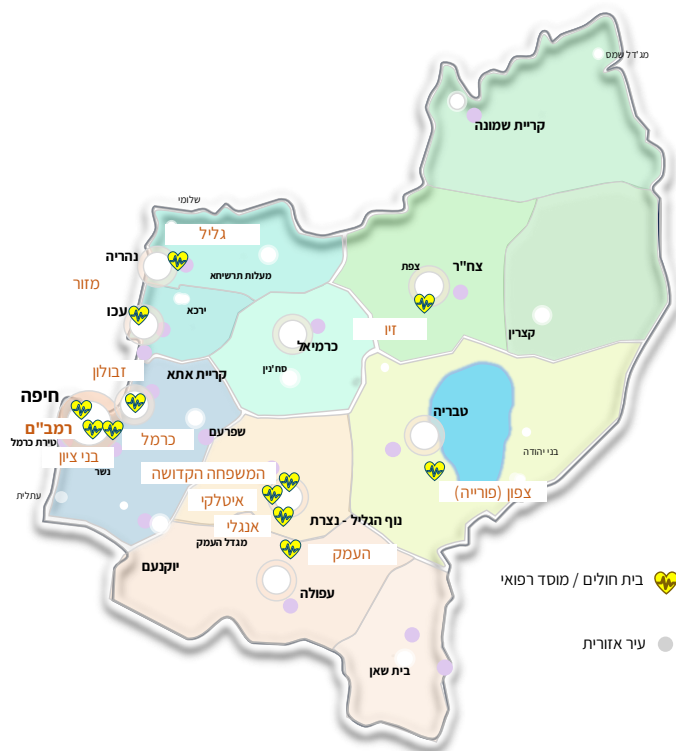
מוקדי מורשת יהודיים פרושים בכל הגליל מבית שערים במערב,
דרך טבריה והר מירון בצפון.

אתרים חשובים בהיבטי דת ומורשת לדתות נוספות – בכפר כמא (צ'רקסים), קבר נבי שועיב (דרוזים) ומורשת ארכיאולוגית בעכו, ערי ה"דקפוליס" (לאורך השבר) ואתרי מורשת ציונית בעיקר בעמקים והכנרת.

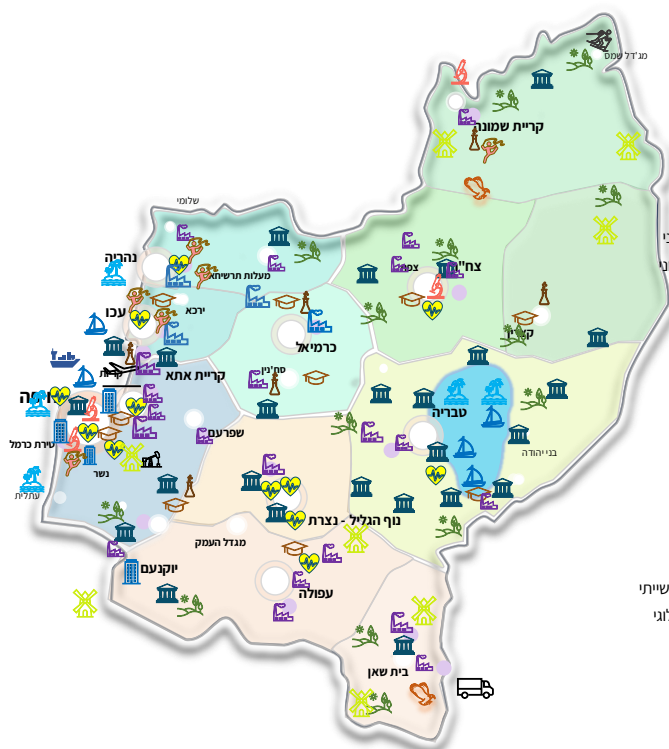


בריאות

מוסדות בריאות פרושים באתרים רבים – חולשה בגליל העליון, עמק בית שאן ואצבע הגליל והגולן.
בחיפה מקודם קלאסטר טכנולוגיות בריאות Health-Tech



סיכום נכסים אזוריים

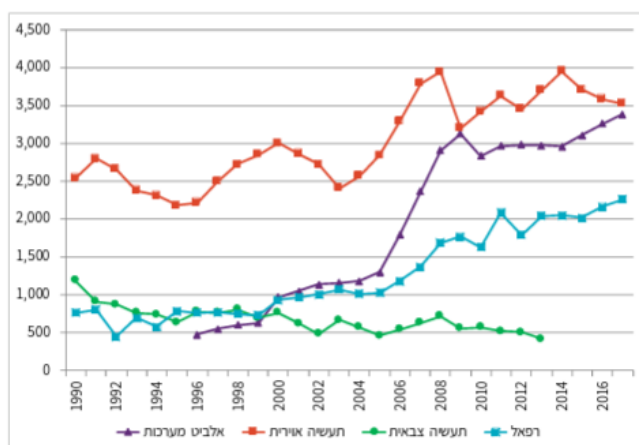


- אזור תעסוקה ראשי/עירוני
- אזור תעשייה מרחבי/עירוני
- אזור תעשייה מעורב
- מתקן אנרגיה
- נמל ים / יבשה
- נמל תעופה
- טבעונוף
- צפרות
- סקי
- שיט
- חופי רחצה
- אתר מורשת או דת
- מוקד תרבות
- מרכז מו"פ חקלאי או תעשייתי
- אוניברסיטה או מכון טכנולוגי
- מכללה
- בית חולים / מוסד רפואי
- עיר אזורית

נספח 3: קלאסטר התעשיות הביטחוניות כמיזם פורץ דרך לצפון

הרקע: צמיחת התעשייה הביטחונית בישראל

התעשייה הביטחונית (תע"ב) הישראלית מצויה בתנופה חסרת תקדים, בייחוד בשל יישומים נרחבים של פיתוחיה בשדה הקרב במלחמה הנוכחית. התע"ב מאגדת תחתיה מגוון רחב של תעשיות טכנולוגיות המתמחות בייצור מגוון החל מתחמושת, דרך אמצעי לחימה שונים, רכבים קרביים וכלי טיס או רכיבים בתוכם, חיישנים ואמצעי תצפית, רובוטים ועוד. מגוון הכישורים המקצועיים הנדרשים לתעשייה זו רחב במיוחד וכולל, בין היתר, מהנדסים מתחומי האווירונאוטיקה, המכונות, האופטיקה, החומרים ועוד. רוב התעשיות בענף מוגדרות בעוצמה טכנולוגית "תעשייה עילית" ובהתאם, תמהיל המשרות הוא בממוצע שכר גבוה במיוחד (משמעותית מעל הממוצע במשק, כולל במפעלי ייצור) וכולל, מלבד מהנדסים ומנהלים, עובדים מקצועיים, טכנאים והנדסאים בהיקף גבוה. התע"ב מחזיקות מחלקות מו"פ גדולות, פורצות את חזית הטכנולוגיה בדרך קבע, ומציבות את ישראל כשחקן דומיננטי בזירה הגלובלית. הפיתוחים הייחודיים והניסיון הרב בהטמעתם בשדה הקרב, הפכו את התע"ב הישראלית למרכיב מרכזי בייצוא ולמנוע צמיחה לאומי. התרחבות העימותים "החמים" ברחבי העולם, לצד "מרוץ קר" להתחמשות מעצמתית, מובילים לזינוק חסר תקדים (ביחס לעשורים האחרונים) ברכש אמל"ח. יכולותיה המוכחות של התע"ב בישראל מעלה את קרנה וכפועל יוצא מכך, היקף המכירות, היקף הרחבת פסי הייצור והיקף ההשקעות במו"פ מטפסים ושוברים שיאים.



בגרף הבא מוצגות מגמות עבר של מכירות התע"ב (במיליוני דולרים, מחירי 2014) של החברות הגדולות בישראל, בהן נראית הצמיחה המתמדת לאורך השנים. על אף שאין נתונים עדכניים, ידוע כי המגמות זינקו עוד יותר ובאופן משמעותי בשנים האחרונות ובמיוחד מאז פרוץ המלחמה.¹⁰

כתבות אנקדוטליות המתארות את הישגי התע"ב בשנה האחרונה:

תעשיות ביטחוניות: הכסף הגדול זורם גם לחברות הקטנות

המיליארדים שמזרימה מערכת הביטחון ליצרניות הנשק זולגים גם לחברות הקטנות, שמייצרות מוצרים ייחודיים שנוספים למערכות גדולות יותר • חברות שרגילות למחזור של עשרות מיליוני שקלים מתמודדות פתאום עם הזמנות במאות מיליונים • "נל הביקושים הגדול עדיין נמשך ויש באופק הזמנות נוספות", מספר אחד הספקים

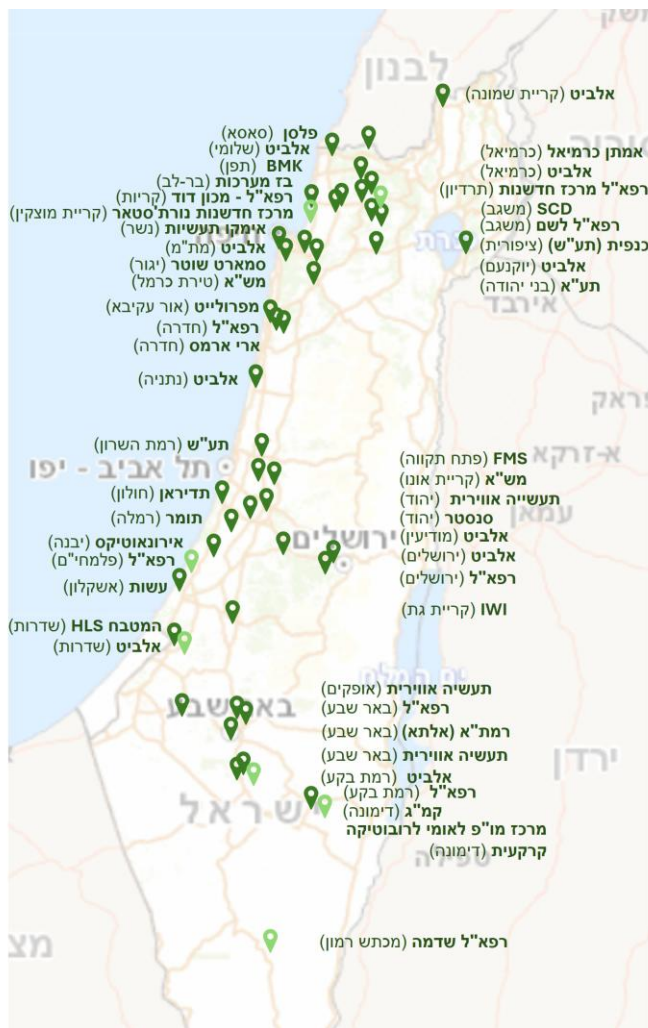
יובל אוולאי 19:01, 13.05.24

בפעם השלישית ברציפות: נשבר שיא כל הזמנים בייצוא הביטחוני של מדינת ישראל

ברקע "החרם הצרפתי" והמלחמה: הייצוא הביטחוני ב-2023 הגיע לשיא, כך מדווח משרד הביטחון • מהנתונים ניתן ללמוד כי היקף סכומי עסקאות הייצוא הוכפל בתוך 5 שנים, והשנה עמד על יותר מ-49 מיליארד שקל • זינוק מרשים במכירת מערכות הגנה אווירית, שעמד השנה על 36% מהיקף העסקאות • גלנט: "התעשיות הביטחוניות שלנו רתומות לטובת הצלחתן של המאמץ המלחמתי וממשיכות לחתום על עוד עסקאות משמעותיות"

ד"ר שובל, סוניה גורדיסקי
10/6/2024, 10:12, 10:12

¹⁰ מתוך: טישלר, א., וגיל, פ. (2020). אתגרי התעשייה הביטחונית הישראלית במסגרת השוק הביטחוני העולמי. בתוך: התעשייה הביטחונית בישראל והסיוע האמריקאי. INSS.



התעשייה הביטחונית בצפון

התעשייה הביטחונית מקיימת כבר כיום בסיס חזק של מפעלים ומוסדות עוגן ברחבי הצפון, שניתן להגדירו קלאסטר תעשייתי אזורי ולמעשה, ניתן להניח כי מדובר בענף מהחזקים ביותר בהיבטי איכות והיצע התעסוקה במרחב זה. המפה הבאה מציגת מפעלי ביטחוניים בולטים בישראל. ייתכן שמפעלים מסוימים לא מופו, במיוחד אלו של יבית עיסוקם "דואלית", כלומר, שאינה מייצרת בלעדית לעולם הצבאי אלא גם לאזרחי. יש להתחשב בעובדה זו, המובילה גם להכרה כי תעשיות רבות וחשובות מוזנחות מהתע"ב ובכך גדלה השפעתה בצמיחה כלכלית הרבה מעבר לליבת הייצור הביטחוני עצמה.

התעשיות הביטחוניות ומרכזי המו"פ הביטחוני בישראל:

ניתן להתרשם מקיומם של מוקדים רבים בצפון, במיוחד במערב הגליל – המצוי ממערב לקו האורך המחבר בין סאסא, תפן, כרמיאל, נוף הגליל ויוקנעם, וכולל את מרחב חיפה ועכו.

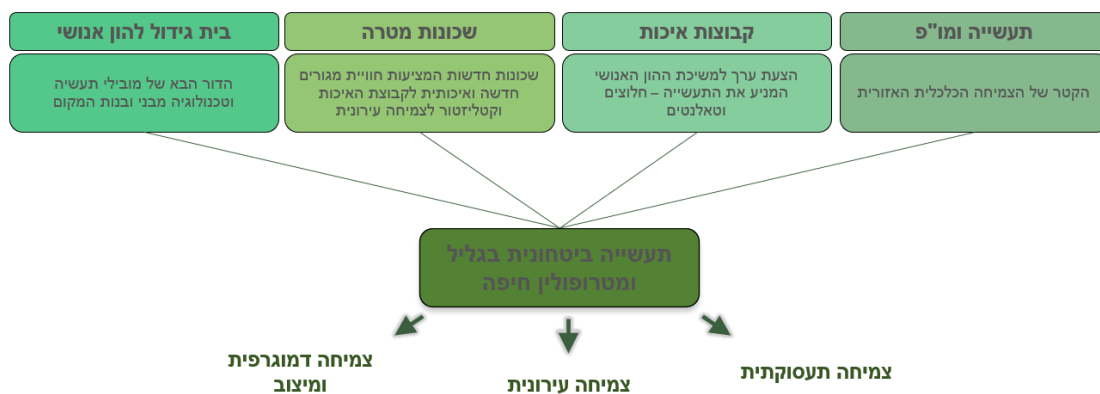
השחקן הדומיננטי ביותר בצפון הוא רפא"ל, חברה ביטחונית בבעלות ממשלתית, שלצד אתרי ייצור ומרכזי חדשנות, מפעילה שני מכוני מחקר וייצור ענקיים: לשם (במועצה האזורית משגב, מרכז הגליל) ודוד (מדרום לעכו). מרכזים אלו מעסיקים אלפי עובדים כל אחד ונמצאים כבר כעת בתהליכי צמיחה משמעותית לקראת הכפלת כמה מקווי הייצור והקמת קווים חדשים למוצרים נוספים. לצידה, ראוי להזכיר את אלביט עם מרכז משמעותי ביוקנעם ובאתרים נוספים, או את פלסן המבוססת בקיבוץ סאסא על גבול הצפון. יחד, ניתן להעריך כי החברות מעסיקות רק בצפון מעל עשרת אלפים עובדים וצפויות להכפיל או אף לשלש היקף זה עם יונחו התשתיות המאפשרות לכך. ממחקרנו בתחום, ניתן להניח צמיחה של מספר אלפי משרות חדשות בצפון כבר בטווח המיידי (עד שלוש שנים), צפי שאף ענף כלכלי אחר אינו מציע ברמת ודאות או איכות אלו.

אקוסיסטם לתעשיות הביטחוניות

צמיחתה של תעשייה והתפתחותה כקלאסטר באזור מסוים תלויה במכלול מרכיבים המשלימים ומזינים זה את זה. אל לנו לראות את המדיניות לצמיחה כלכלית במבט צר, כאילו מספיקים אך ורק מתן מענקים או הטבות מס או מקרקעין. למעשה, **התעשיות הטכנולוגיות החזקות כלל אינן מחשיבות מענקים כתמריץ מהותי להעתקת פעילותן או הרחבתה באזור נתון. המרכיב המשמעותי ביותר לתעשיות אלו, מעל ומעבר לכל אחד אחר במכלול שיקוליהן, הוא מרכיב ההון האנושי** – הצורך בעובדים מיומנים ולעיתים אף

בכישרונות ("טאלנטים") נדירים אשר יניעו את תהליכי המו"פ ויתמודדו עם משימות מורכבות בתהליכי ייצור עתירי ידע. החשש מאי המצאות ההון האנושי באיכות ובהיקף הנדרש הוא החסם העיקרי ביכולתן של חברות לעבור לצפון, וכך הדבר גם בנוגע לתע"ב השוקלות להתרחב אך כבר כעת מצויות במצוקת כוח אדם. מיעוט המהנדסים בעלי הכישורים הנדרשים, לצד הגעת קבוצה גדולה של עובדים מיומנים לגיל הפרישה (רבים מתוכם עולי בריה"מ לשעבר), מהווים אתגר אדיר לתע"ב ובכלל, חסם ליכולתה של ישראל לטפח את התעשיות הביטחוניות כנכס אסטרטגי.

תובנה זו מובילה אותנו להציע את גישת האקוסיסטם כמתודולוגיה לפיתוח התע"ב כמיזם פורץ דרך (BTI). לפי גישה זו, יש לתמוך במהלכי פיתוח של המפעלים והתשתיות התומכות בהם, אך לצד זאת ובעיקר, יש לתמוך במעטפת הרחבה המטפחת את ההון האנושי המקומי וגם מציעה ערך ברור למשיכת הון אנושי ממחוז למרחב. דווקא בהיבט ההון האנושי, התעשיות תלויות במדינה ובשחקנים נוספים מאחר ושלטון במתרחש "מחוץ לכותלי המפעל" נמוכה. במובן זה, המהלך המוצע שואב מן העקרונות שהנחו את מהלך "צה"ל דרומה", ששאף למשוך את אנשי הקבע למגורים בנגב בעקבות העתקת הבסיסים. אך גישתנו גם מציעה כיצד לשפר ולייעל תהליכים שהיו חלקיים בלבד במיזם הדרומי, לשם השגת היעדים הנדרשים. ההצלחה במשיכת עובדים איכותיים למגורים ועבודה בצפון תניע את התרחבות התע"ב, תייצר מעגלי צמיחה דמוגרפית ועירונית רחבים ותמצב מחדש את תפישת המגורים במרחב.



החלטות ממשלה קודמות בנושא

- החלטות ממשלה ייעודית לפיתוח קלאסטר התע"ב או למשיכת אוכלוסייה ייעודית לתחום זה טרם התקבלה (העברת המש"א את צפונה למחנה ציפורית נקבעה לבחינה במסגרת החלטת ממשלה 2262 (2017) לאחריה בהחלטה 3115 (2017).
- לעניין ביסוס מעטפת עידוד, תמיכה, סיוע וליווי לאוכלוסייה ייעודית לתעשייה ולתעסוקה, ניתן ללמוד מהחלטות הממשלה אשר עסקו במעבר צה"ל דרומה ובייחוד החלטות 546 (2013) ו-625 (2021), אשר עסקו בקידום המהלך, ובתוך כך הקנו מכלול כלים בהיבטים שונים לתמיכה ולסיוע באנשי הקבע ובמשפחותיהם (לרבות מתחמי מגורים ייעודיים) וכן פיתוח מכלול תחומים רלוונטיים למעבר בסיסי צה"ל לנגב לרבות - תוכניות חינוך, הכשרות מקצועיות, מרכזי מו"פ וחדשנות, חיבור לאקדמיה, תדמית ותודעה מקומית ואזורית, תשתיות תחבורה ועוד.

תכניות משרדי ממשלה בנושא

- משרד הכלכלה - הקים את מנהלת הצמיחה הכלכלית ("מנהלת הקלאסטרים"), כגוף המתכלל והמוביל את התוכנית הלאומית לצמיחה כלכלית המתמקדת בפיתוח כוללני של קלאסטרים כלכליים במכלול תחומים (לרבות "דיפנס" - תעשייה ביטחונית והגנת המולדת). משרד הכלכלה

הכין תוכנית אסטרטגית בשיתוף מכון שמואל נאמן בה הגדיר את העתקת המש"א את כיעד מרכזי לפיתוח הצפון (2015).¹¹

- משרד החינוך - תומך במכלול תוכניות מתחומי ה-STEM ובהטמעתן בבתי ספר, לרבות תוכנית ECOSTEM21 המנוהלת באשכול בית הכרם; משרד החינוך מאשר ומקדם תוכניות התמחות בבתי ספר לרבות הקמת פנימיות חינוכיות לתלמידים הלומדים בבית הספר (אומנויות, מדעים וכו').

מרכיבי מדיניות פיתוח הקלאסטר

1. תעשייה ומו"פ

עיבוי הקטר של הצמיחה הכלכלית האזורית יושג באמצעות השקעה במספר מתחמים ותשתיות:

- העתקת המש"א לאז"ת ציפורית** - מרכזי המש"א הם מוקדי המו"פ והייצור של רכבים משוריינים ובראשם טנק המרכבה, מטכנולוגיות הדגל של התע"ב הישראלית. כיום מרכזים אלו מצויים ופעילים באור יהודה ובטירת כרמל וקיימות תוכניות לאומיות להעתקתם אל אז"ת ציפורית שבנוף הגליל. מתחם מיוחד הוקצה לצורך כך ותוכנן סטטוטורית (במחצבה ישנה). המשא"ות יהפכו למוקדי תעסוקה עצומים (עם כמה אלפי משרות ישירות) ולעוגנים חשובים בפיתוח הקלאסטר הצפוני של התעשייה הביטחונית. העתקתם כלל אינה כרוכה בהוצאה ממשלתית מאחר ופינוי הקרקע ושיווקה לשימושים אחרים (למשל, מגורים) יכניס את הכספים הנדרשים למהלך. יש לחדד את ההבנה כי על אף שהמש"א את אינ במרחב הקרוב לגבול הצפון, המהווה מוקד המאמץ לשיקום ולפיתוח, העתקתן לציפורית תקרין בעוצמה על כלל הצפון במבט אזורי ומטרופוליני. **מהלך המש"א את הינו, ככל הנראה, בעל ההשפעה הנרחבת ביותר עבור מיזם יחיד** שניתן לבצע בהחלטה ממשלתית בודדת ונחרצת.
- פיתוח והרחבת מרכזי המו"פ והייצור הגדולים** - מכון דוד (עכו) ומכון לשם (משגב) - מרכזים אלו הם עוגני התע"ב המובילים בצפון וקיימות תוכניות ארגוניות וסטטוטוריות להרחבתם, שיש להאיץ את מימושן בשיתוף ובליווי התעשיות עצמן.
- הסעת המונים למכוני המו"פ** - הקמת תחנת רכבת במכון דוד - המסילה חולפת בסמיכות למכון אך אינה משרתת אותו. הקמת תשתית הסעת המונים יעילה תגדיל משמעותית את יכולתו לקלוט עובדים ולהתרחב. כמו כן, יש לתכנן ולהקים תשתית תחב"צ קלה, למשל **מטרונית (BRT) שתשרת את החיבור היעיל בין כרמיאל לבין מכון לשם**.
- הרחבת תוכניות אקסלרציה במרכזי חדשנות** המתמחים בביטחון (נורת'-סטאר, SDG, עכו) על מנת להרחיב את קהילת החברות הקטנות והסטרט-אפים התומכים ומזינים את התעשיות הגדולות.

2. קבוצת איכות

יצירתה של הצעת ערך למשיכת ההון האנושי המניע את התעשייה - חלוצים וטאלנטים אשר יעתיקו את מגוריהם למרחב הצפון במידה ויועסקו בתעשיות הביטחונית האזוריות. אומנם, התע"ב מציעות תנאי העסקה ראויים אך ככל ש"קבוצת האיכות" המדוברת רואה זאת, מדובר בעובדים שפוטנציאל ההשתכרות שלהם הינו גבוה גם כך ואופק ההעסקה שלהם הינו כלל עולם ההיי-טק, שליבו במרכז הארץ. על מנת לייצר הצעה שתמשוך אותם, או לפחות את חלקם, יש להקים מערכת של הטבות ייחודיות שתעניק יתרון וערך במכלול רחב של היבטים הנוגעים לחייו של העובד ולחיי משפחתו, כך שניתן יהיה להשפיע על בחירתם להעתיק מגוריהם.

¹¹ משרד הכלכלה ומוסד שמואל נאמן. (2015). *שדרוג המערכת הכלכלית בצפון המדינה*.

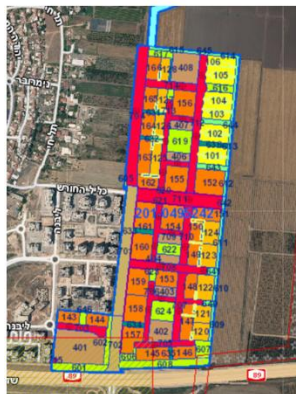
- א. **הקמת מנהלות צמיחה דמוגרפית ומרכזי מידע** לליווי מתיישבים (מומלץ בהובלת האשכולות).
- ב. **מעטפת קליטה ובניית גרעיני משפחות וקהילות.**
- ג. **מעטפת להכשרה, ליווי והשמה לבני זוג** בתעסוקה באזור וגם תמיכה במציאת פתרונות חינוכיים לילדים וכל צורך אחר של בני המשפחה, בסיוע יועצי מעבר צמודים.
- ד. **מענק מעבר למועסקים בתע"ב** – הן **מענק לרוכשי דיור קבע** והן **תמיכה בשכ"ד** לשלוש שנים (תמיכה זו חשובה במיוחד על מנת לאפשר "נחיתה רכה" ופחות מחייבת עבור אלו המעוניינים לבדוק את התאמת הסביבה החדשה לחייהם, מבלי ההכרח במחויבות הכבדה והמורכבת שברכישת בית).

3. שכונות מטרה

הקמת שכונות חדשות המציעות חוויית מגורים חדשה ואטרקטיבית לקבוצת האיכות וקטליזטור לצמיחה עירונית. בעוד שלחלק מהאנשים אין עניין לקחת חלק בקהילה רחבה והם מעוניינים למצוא פתרונות דיור באופן עצמאי, רעיון הקהילתיות דווקא קוסם לרבים אחרים. למעשה, מעבר לשכונה יחד עם חברים או עם קבוצה בעלת מכנה חברתי משותף מהווה עבורם יתרון עצום שלא ניתן למצוא באופן עצמאי "בתנאי שוק". חוויית הקהילה והשייכות, "האנשים כמוך", תחושת הביטחון והזהרות המקומית, כל אלו יוצרים הצעת ערך מובהקת שאיתה ניתן למשוך קבוצת איכות נבחרת למגורים בצפון ויותר מכך, בשכונות עירוניות שהן מוקד עניין חשוב לצמיחה האזורית. לשם המיזם ייבחרו 2-3 שכונות מטרה שבהן יושקעו מאמצים ומשאבים מיוחדים מטעם כל הרשויות הרלבנטיות, להפיכתן למוקדי הדגל אליהם יימשכו קבוצות האיכות.

- א. **הקמת שכונות עירוניות בסטנדרט ייחודי** – בבינוי, בפיתוח הנופי ובמרכזי השירותים והפנאי המקומיים – הסטנדרט הגבוה יושג באמצעות הקצאת משאבים מיוחדים ליועצים מומחים ולפרויקטורים, שיעבדו עם צוותי התכנון ועם הרשויות המקומיות בתהליך השיווק והפיתוח להבטחת עמידה בתכנון המדוקדק. השכונות עצמן תבחרנה על בסיס מיפוי עומק ואיתור השכונות בעלות הפוטנציאל הטוב ביותר להפוך לכאלו המציעות חוויית מגורים מיטבית.
- ב. **מגוון פתרונות דיור** – בגדלי דיור ובאפשרויות רכישה או השכרה ובאיכות אדריכלית יוצאת דופן.
- ג. **הטבות בקדימות ובמענק מיוחד לקבוצות/גרעיני עובדי התע"ב** (ובנוסף ניתן להכליל קבוצות איכות נוספות – סגל רפואה והוראה).
- ד. **הקמת מתחמי קהילה ועבודה משותפים שכונתיים.**
- ה. **שיווק שכונת המטרה ליזמים על בסיס תבחיני איכות** (ולא על בסיס מחיר נמוך) ומחויבות לסטנדרט הגבוה ביותר.

שכונה לדוגמא (לבחינת התאמתה כ"שכונת מטרה") – שכונת סער בנהריה, 1,780 יח"ד:



4. בית גידול להון אנושי

במבט לטווח ארוך, יש לטפח את הדור הבא של מובילי תעשייה וטכנולוגיה מבני ובנות המקום. מאמץ רחב היקף ליצירת הון אנושי מתוך הנוער הגדל בערי ויישובי הצפון מבטיח כי בעוד עשור מהיום יעמדו לרשות התע"ב עובדים רבים, איכותיים ומסורים, אשר זהותם ונכונותם למגורים במרחב גבוהה בהרבה והם אלו שיישאו את צמיחת ושגשוג התעשייה בדור הבא.

- א. **פיתוח והרחבה ניכרים של תוכניות מותאמות לצרכי התעשייה במערכות החינוך** האזוריות ובמוסדות ההשכלה ומכוני הכשרה מקצועית, בשיתוף תע"ב מובילות.
- ב. **תוכניות לקליטת הון אנושי בהוראה המתמחה במקצועות STEM** (כולל הגדרתם כקבוצת איכות).
- ג. **תוכנית מלגות מורחבת לסטודנטים ועתודאי התע"ב**, כולל מלגות דיור בצפון.
- ד. **הקמת בי"ס תיכון ייחודי ברישום ארצי למצטייני מקצועות ההנדסה.**

מחר בבוקר:

- ✓ הגדרה דקלרטיבית בהחלטת ממשלה של יעדי זמנים להשלמת הקמת אוניברסיטת הגליל והעתקת המש"אות עד 2031, והקמת צוותי יישום פרויקטאליים עם מלוא הסמכויות הנדרשות על מנת לעמוד ביעדי הביצוע.
- ✓ הקמת מנהלת קלאסטר תע"ב לצפון בשיתוף האשכולות גליל מערבי, בית הכרם והמפרץ ובשותפות רחבה עם התע"ב הגדולות והקטנות.
- ✓ הקמת ואיוש מחלקת הקליטה הדמוגרפית במנהלת הייעודית ל"קבוצת האיכות" של עובדי התע"ב וקבוצות נוספות שיוגדרו בהמשך (בתוכן, מורים בתוכניות הלימוד המיוחדות), הכשרת הצוותים, בניית מאגר ידע על מוצרי דיור ותעסוקה למשפחות בשיתוף מרכז המידע לגליל, האשכולות.
- ✓ הגדרת קריטריונים להקצאת מענקי מגורים (רכישה או שכ"ד) ותמיכות משלימות למשפחות והכשרת המנהלת להקצאתם לזכאים.
- ✓ העמדת תקציבי תמיכה להרחבת פעילות החדשנות של מרכזי החדשנות העוסקים בתחום התע"ב בעכו, קריית מוצקין ומשגב לקליטה לתוכניות אקסלרציה של 30 חברות הזנק בתוך 3 שנים.
- ✓ איתורים של שטחים פוטנציאליים להקמת 1-2 "שכונת מטרה" לרבות הקמת צוות מומחים לקידום וליווי תהליכי התכנון הנדרשים (ראו בפרק לעיל "שכונות קהילתיות").
- ✓ תוכנית כוללת למעטפת קליטה וליווי ליחידים ולמשפחות לרבות: מענקי דיור (רכישה או שכירות), סיוע בהכוונה ובהשמה תעסוקתית, תוכניות הכשרה תעסוקתית, תוכנית לגיבוש גרעיני משפחות, תוכנית לבניה קהילתית.
- ✓ גיבוש תוכניות לימוד למצוינות בתחומי ה-STEM לרבות חיבור מעשי לתעשיות הביטחוניות כחלק מתוכנית הלימודים ואיתור בתי ספר להטמעתן.
- ✓ ביצוע סקר לאיתור בתי ספר פוטנציאליים להסבתם למרכזי מצוינות ארציים בתחומי ה-STEM לרבות הקמת פנימייה חינוכית לתלמידי בית הספר.
- ✓ משרד התחבורה יקים שני צוותי תכנון לתחנת הרכבת במכון דוד ולתשתית נת"צ חדשה המחברת את מכון לשם לכרמיאל.

מבנה תקציב מוצע לפיתוח קלאסטר תע"ב טווח מיידי וקצר:

תחום	סעיף	בטווח קצר 3 שנים	עלות במלש"ח		הסבר
			לשנה	לשלוש שנים	
תעשייה ומו"פ	מנהלת קלאסטר תע"ב צפוני	הקמה	1	3	שיווק הקרקע המפונה יממן את המהלך
	העתקת המש"אות	תכנון והכנה מלאה של המהלך. תחילת ביצוע	ללא עלות	ללא עלות	
	תחנת רכבת חדשה במכון דוד	תכנון וביצוע		60	
	שדרוג נת"צ במרחב מכון לשם לכרמיאל ולחיפה	תכנון		5	
משיכת קבוצת איכות	הרחבת תוכניות אקסלרציה במרכזי החדשנות הביטחוניים בעכו, משגב, קריית מוצקין	הרחבת תמיכות	15	45	מענק רכישה 100 אלש"ח
	מחלקת צמיחה דמוגרפית לקליטת וליווי עובדי תע"ב ומשפחותיהם (תחת מנהלת הקלאסטר) - 16 מלונים	יישום תקנים	4	12	
	מעטפת מענקי תמיכה בבני/בנות זוג להכשרה והשמה	מענקים לזכאים ממשפחות עובדים	4	12	
	מענק מעבר לרוכשי דירה מועסקי התע"ב - 1,000 זכאים	מענקים לזכאים	33	100	
שכונת מטרה	תמיכה בשכ"ד למשך 3 שנים עבורה שוכרים מועסקי תע"ב - 1,000 זכאים	מענקים לזכאים	24	72	תמיכה בצוות יועצים מיוחד לרשות הנבחרות
	צוות מיוחד לשדרוג סטנדרט התכנון ב-2 "שכונות מטרה" נבחרות וליווי הפיתוח, השיווק והבינוי לעמידה בסטנדרט	תכנון, פיתוח ויציאה לשיווק	10	30	
	מענק ליזמים להקמת תשתיות תומכות קהילתיות או בפיתוח נופי ואדריכלי ייחודי בשכונות המטרה	מענקים ליזם הזוכה		50	
	הרחבת תוכניות מותאמות לצרכי התע"ב במערכות החינוך באשכולות ג' מערבי ובית הכרם		10	30	
בית גידול להון אנושי	מענקים לקליטת הון אנושי בהוראה המתמחה במקצועות STEM במערכות החינוך באשכולות ג' מערבי ובית הכרם	מענקים לזכאים	24	72	מלגת 20,000 שנתית ל-1,000 סטודנטים
	תוכנית מלגות ייחודית לסטודנטים ועתודאי תע"ב בהן מלגות לימוד ומלגות דיור בצפון	מענקים לזכאים	20	60	
	הקמת בי"ס תיכון ייחודי ברישום ארצי למצטייני מקצועות ההנדסה	תכנון ויציאה להקמה בעיר הנבחרת	5	15	
סה"כ		מיליוני ₪	150	566	

יש לשים לב, כי חלק ניכר ממרכיבי התקציב המוצע אינם ממוקדים אך ורק לתועלת קלאסטר התע"ב אלא מניחות תשתיות לצמיחה אזורית בהיבטים נוספים (למשל, תשתיות הסעת המונים או "שכונות מטרה", שעשויות לשרת קבוצות איכות נוספות שיתיישבו בהן, כמו גם את האוכלוסייה הכללית).