קפיצת מדרגה חברתית-כלכלית בנגב המערבי

תכנית אסטרטגית

Jewish Community Foundation of Greater Metrowest NJ
NESS FUND

מרכז קפיצת מדרגה
מקבוצת ראות

אשכול רשויות נגב מערבי
מתקרבים ומגיעים רחוק

סיוון, התשע"ח
יוני, 2018

אשכול רשויות נגב מערבי

מרכז קפיצת מדרגה
מקבוצת ראות

תוכן עניינים

רקע- קפיצת מדרגה בנגב המערבי 4

קווים מנחים לקריאה מהירה 5

תקציר: אסטרטגיה לקפיצת מדרגה בנגב המערבי 5

מודל קפיצת המדרגה 5

הנגב המערבי: תמונת מצב 6

אסטרטגיה לפיתוח: מנועי צמיחה מבוססי נכסים ייחודים 6

מבוא לקפיצת מדרגה 8

מהי קפיצת מדרגה אזורית? 8

כיצד מקדמים את קפיצת המדרגה? מודל העבודה 9

שלושה שלבים בתכנית עבודה של תהליך קפיצת המדרגה 10

תכנית עבודה לקפיצת מדרגה אזורית 11

הקדמה 12

הנגב המערבי: תמונת מצב 15

דמוגרפיה בנגב המערבי 15

בריאות בנגב המערבי 16

היבטים תכנוניים בנגב המערבי- הסכמי גג, שטחי השיפוט והכנסות מארנונה 17

פערים סוציו-אקונומיים בנגב המערבי 19

חינוך בנגב המערבי 20

הסיפור האזורי של הנגב המערבי 23

נכס ייחודי #1 : גיאוגרפיית גם וגם 23

נכס ייחודי #2 : חוסן מקומי 25

נכס ייחודי #3 : אתוס התיישבות נגבית 26

הסיפור האזורי ומנועי הצמיחה 28

מנוע צמיחה # 1 : חקלאות מתקדמת בתנאי ספר מדבר 29

תיאור מנוע הצמיחה 29

תיאור תמונת עתיד 32

מגמות אזוריות, לאומיות וגלובאליות 33

אסטרטגיה לקידום אשכול חברתי כלכלי 36

מנוע צמיחה 2# : שיקום ושילוב בקהילה 39

תיאור מנוע הצמיחה 39

תיאור תמונת עתיד 41

מגמות אזוריות, לאומיות וגלובאליות 43

אסטרטגיה לקידום אשכול חברתי כלכלי 44

מנוע צמיחה 3# : תעשיית המדיה בנגב המערבי 47

תיאור מנוע הצמיחה 47

תיאור תמונת עתיד 48

מגמות אזוריות, לאומיות וגלובליות 49

אסטרטגיה לקידום אשכול חברתי-כלכלי 50

מנוע צמיחה 4#: רהט כמטרופולין ייחודית 52

תיאור מנוע הצמיחה 52

תיאור תמונת עתיד 55

מגמות אזוריות, לאומיות וגלובליות 56

אסטרטגיה לקידום אשכול חברתי-כלכלי 59

תיירות כמנוע צמיחה בנגב המערבי 61

תיאור תמונת עתיד 62

מגמות אזוריות, לאומיות וגלובליות 63

אסטרטגיה לקידום אשכול חברתי-כלכלי 65

נספח 1: לקראת שלב 2 של קפיצת המדרגה 67

נספח 2: רשימת ראיונות 69

רקע- קפיצת מדרגה בנגב המערבי

במאי 2017 חיברה קרן נס בין מרכז קפיצת מדרגה של קבוצת ראות לאשכול רשויות נגב מערבי, מתוך כוונה לסייע בידם לקדם קפיצת מדרגה המבוססת על מיצוי הפוטנציאל האזורי לטובת קידום צמיחה מכלילה ושיפור איכות החיים באזור.

במסגרת פרויקט זה, התחייבנו לתכנן חזון ואסטרטגיה אזורית ולהכשיר קבוצת מנהיגות – במהלך השנה ערכנו עשרות ראיונות, כנסנו קבוצות חשיבה תלת מגזריות בתחומים שונים (פיתוח החקלאות, היערכות לחירום, תפקיד הערים במרחב האזורי ועוד), היינו שותפים בפורומים אזוריים רלוונטיים וערכנו משובים שתכליתם דיוק האסטרטגיה האזורית, רתימה וקבלה של השחקנים המשמעותיים באזור את החזון המוצע להלן (לרשימת הראיונות המלאה ראו נספח 2).

כמו כן, במהלך הפרויקט, חברנו לפדרציית סן פרנסיסקו לגיבוש קבוצת 'גוונים'- תהליך קבוצתי של הכרות מעמיקה עם זרמים וגוונים תרבותיים שונים להעמקת הפלורליזם והסובלנות. יצרנו תהליך שמשלב מחד הכרות מעמיקה של חברי קבוצה מתרבויות שונות באזור, לצד למידה והכשרה של תהליכי פיתוח אזורי, כמו גם להוות פלטפורמה לעשייה משותפת של חברי הקבוצה באזור.

בימים אלו אנו מסיימים את השלב הראשון של תהליך קפיצת המדרגה בנגב המערבי – ביוני 2018 אנו עתידים לפתוח את השלב השני של תהליך קפיצת המדרגה האזורי, במסגרתו יגויס רכז פיתוח כלכלי לאשכול שילווה על ידי מרכז קפיצת מדרגה מקבוצת ראות, ונלווה מוסדות עוגן באזור לחיבור בין פעילותם לתהליכי הפיתוח האזורי (להרחבה, ראו נספח 1).

אנו מודים על תרומתם של האנשים והארגונים שאפשרו את ביצוע הפרויקט ובראשם: קרן נס והגב' רעיה שטראוס בן דרור.

לשותפנו המרכזי בפרויקט: אשכול רשויות נגב מערבי; למנכ"ל האשכול: מר אורי פינטו, וצוות האשכול.

לתכנית 'גוונים' של פדרציית סן פרנסיסקו.

לחברי הצוות, קבוצת ראות:

- **יעל ברנדל- מנהלת מרכז קפיצת מדרגה, קבוצת ראות**
- **קרן רז- רכזת מרכז קפיצת מדרגה, קבוצת ראות**
- **נדב פן- אנליסט במכון ראות, קבוצת ראות**

קווים מנחים לקריאה מהירה

ניתן לקרוא מסמך זה במהירות באמצעות המשפטים המודגשים. כל פסקה מבטאת רעיון אחד בלבד, שמסוכם במשפטים המודגשים. בדרך כלל זהו המשפט הראשון בפסקה. בהערות השוליים אין רעיונות נוספים שלא נזכרים בגוף המסמך, אלא רק הבהרות ומקורות. פסקה שמתחילה במילה 'כאמור' חוזרת על רעיון שהוצג לפני כן.

תקציר: אסטרטגיה לקפיצת מדרגה בנגב המערבי

מודל קפיצת המדרגה

1. **השאיפה להזניק את הנגב המערבי מבוססת על תאוריה שגורסת כי קפיצת מדרגה אזורית מחייבת גישה מערכתית והרתמות של כלל המנהיגות הנבחרת, המקצועית והמתנדבת של האזור למימוש חזון של צמיחה מתמשכת ומכלילה.** תאוריה זו מחייבת עיצוב חזון של קפיצת מדרגה ואסטרטגיה למימושו; רתימת המוסדות האזרחיים המרכזיים באזור; עיצוב אסטרטגיית פיתוח כלכלי שהיא ייחודית וגלובלית; רתימת הרשויות המקומיות; הובלת מהלכים אסטרטגיים ומינוף היזמות האזורית.

2. **בלב גישה זו ניצב הצורך לזהות ולמנף את ה'נכסים הייחודיים' של האזור כדי שהם יהפכו למנועי צמיחה שמייצרים מצוינות ברמה הבינלאומית ומובילים לעלייה בתעסוקה, פיריון ושיפור איכות החיים של התושבים.** הנכסים הייחודים הם איכויות מקומיות כגון מורשת היסטורית, נכסי נוף וטבע, הון אנושי, מומחיות טכנית, או ערכים הנטועים באזור שאינם ניתנים להעברה בקלות ומהווים פוטנציאל למנוע צמיחה לתושבי האזור.

3. **תהליך קפיצת מדרגה אורך כעשר שנים בשלושה שלבים.** השלב הראשון מיועד לעיצוב חזון ואסטרטגיה. השלב השני מיועד לרתימת שלל הכוחות באזור למימוש חזון קפיצת המדרגה וליישום האסטרטגיה; בשלב השלישי צפוי להתרחש תהליך של צמיחה מכלילה שבו האזור חווה פיתוח כלכלי וחברתי שבא לידי ביטוי בשיפור איכות החיים באזור (להרחבה ראו www.localdevelopment.org.il).

הנגב המערבי: תמונת מצב

4. **הנגב המערבי נמצא בצמיחה דמוגרפית, עדות להזדמנויות הרבות שיש לאזור להציע לתושביו.** הנגב המערבי נהנה ממיקום אטרקטיבי בין המרכז ובאר שבע, בהשוואה לאזורים פריפריאליים אחרים, מחוסן וחיי קהילה חזקים ועשירים. כמו כן, בשנים האחרונות אנו עדים להתחזקות הערים במרחב, המתאפיינות במנהיגות מקומית חזקה, גאווה והתחדשות עירונית. אלו ועוד, מאפשרים לתושבי הנגב המערבי איכות חיים המשלבת בין יתרונות הפריפריה לבין נגישות פיזית ותודעתית גבוהה למטרופולינים מרכזיים.

5. **יחד עם זאת, האזור מתמודד מול אתגרים גדולים, נוכח מתיחות ביטחונית ופערים כלכליים בתוך האזור ומול מרכז הארץ.** בנגב המערבי קיימים פערים כלכליים חברתיים בין הקיבוצים והמושבים לעיירות הפיתוח לשעבר, בין החברה היהודית לבין תושבי רהט, ובין כל האזור למרכז הארץ, במדדים של בריאות, חינוך ועוד. לצד אלו, הקרבה לעזה, סבבי הלחימה לאורך השנים, 'טפטופי טילים', איום המנהרות ושרפות במרחבים החקלאים בטרור העפיפונים מציבים אתגר גדול לפיתוח הכלכלי ולחוסן של תושבי האזור.

אסטרטגיה לפיתוח: מנועי צמיחה מבוססי נכסים ייחודים

6. **מצאנו כי הנגב המערבי מתאפיין בשלושה נכסים ייחודיים שמרכיבים את 'סיפור העל' האזורי:** **'גיאוגרפיית גם וגם'**, שמתבססת על הייחודיות הגאו-פיזית, **'אתוס ההתיישבות הנגבית'** שמתייחס לסיפורים המכוננים של הקהילות השונות במרחב, **ו'חוסן מקומי'** שמאופיין בקהילתיות חזקה ובשיח של עוצמה וגאווה.

7. **על בסיס הנכסים הייחודיים, זיהינו במרחב ארבעה מנועי צמיחה מרכזיים:**

- **חקלאות מתקדמת בתנאי ספר מדבר- 'מאסם הירקות לאזור מוביל בחקלאות ספר מדבר מתקדמת'** – מינוף הידע, המסורת והמיומנות ארוכת השנים, לצד תנאים טופו-אקלימיים ייחודיים, לכדי אשכול כלכלי חברתי הכולל חקלאים, חברות גדולות, סטרטאפים, יזמים, מרכזי מחקר ופיתוח, בתי ספר וקהילות ועוד. זאת, בתקופה שבה אבטחת מזון מהווה את אחד האתגרים הגלובאליים הבולטים של המאה ה-21, לצד תופעת המדבור העולמית שמצריכה מומחיות וניסיון בתחום.

- **שיקום ושילוב בקהילה- 'מאספקת שירותי שיקום פיזי מיטביים, לאזור מוביל בפתרונות חדשניים סביב שיקום ושילוב בקהילה'** – קידום אקו-סיסטם הכולל מוסדות עוגן בתחום השיקום (ביניהם "עלה נגב" ובית החולים השיקומי העתיד להיפתח), לצד ידע ומיומנות אזורית בתחומי החוסן והתמודדות עם פוסט טראומה, לכדי יצירת רשת של מטפלים מכלל התחומים, חברות ויזמות בתחום המכשור המסייע, אקדמיה, מחקר ופיתוח, מוסדות

קהילה, מערכת החינוך ועוד. זאת, בתקופה שבה שיעור בעלי המוגבלויות בעולם עולה, ושילובם בחברה מהווה משימה ואתגר גלובאלי הדורשים מומחיות בתחום.

- **תעשיית מדיה- 'ממובילות אקדמית למובילות אזורית בתחומי תעשיית המדיה (קולנוע, טלוויזיה, אנימציה, גיימינג, תקשורת דיגיטאלית, עיצוב, פס קול, עריכה, הפקה ועוד)**– מינוף ייחודיותה של מכללת ספיר בתחומי תעשיית המדיה לצד העושר התרבותי האזורי יכול לקדם אשכול כלכלי חברתי הכולל קליניקות מדיה, חממת קולנוע, קרן קולנוע דרום, מוסדות תרבות, חינוך וקהילה, ועוד. זאת, בתקופה שבה החיבור בין מדיה, יצירה וטכנולוגיה הולך וגובר, והדרישה להפקות מקור ויצירות מקומיות צוברת תאוצה.

- **רהט – 'מכפר, לעיר למטרופולין'** – רהט מהווה נכס ייחודי בפני עצמה. רהט היא העיר הבדואית הגדולה בישראל ועתידה להפוך לעיר הערבית הגדולה במדינה. אנו מציעים למנף את סיפורה הייחודי, המשלב בין מסורת ותרבות בדואית לבין שירותים מטרופוליניים מתקדמים שרהט יכולה לספק עבור האוכלוסייה הבדואית כולה ועבור תושבי האזור, לכדי הפיכתה למטרופולין בדואית ייחודית בארץ ובעולם. מהלך זה דורש שיתוף פעולה אזורי, ויכול להפוך את רהט מהעיר החלשה במרחב (במונחים סוציו אקונומיים), לעיר חזקה, משגשגת וחסונה עבור תושביה וכלל האזור. זאת בתקופה שבה חלים שינויים בחברה הבדואית, לצד תקציבים ותשומת לב ממשלתית שנועדו לקדם את איכות חיי התושבים.

8. **במסגרת המחקר, גובשה אסטרטגיה לפיתוח של כל אחד ממנועי הצמיחה שהוצגו לעיל**. **לצד הייחודיות של כל אחד מהם, <u>ישנם תהליכי עבודה שרלוונטיים לכלל התחומים</u>**, וביניהם:

- **הקמת גוף מתכלל** לכל מנוע צמיחה בהובלת מוסד עוגן, מיפוי ורתימת השחקנים ותכלול הצעדים המשותפים.
- **קידום החדשנות האזורית** ליצירת תנאים לצמיחה של עסקים קטנים ובינונים ויזמות.
- **חיבור מוסדות החינוך והקהילה אל מנועי הצמיחה** על מנת לייצר הון אנושי עתידי מתאים.
- **חיזוק מוסדות ההשכלה, המחקר והפיתוח** בתחומי החקלאות, פרא רפואי ועוד.
- **מיתוג אזורי וכינון יחסי חוץ** בכל אחד ממנועי הצמיחה.

9. **האסטרטגיה המונחת כאן, תסייע בקידום קפיצת מדרגה חברתית כלכלית בנגב המערבי. מימושה, תלוי בהירתמותה של המנהיגות המקומית וכלל השחקנים באזור אל החזון האזורי המשותף. תהליכי רתימה אלו וקידום הצעדים האסטרטגים יקודמו כבר בשנה הקרובה על ידי אשכול רשויות נגב מערבי, בליווי וייעוץ של מרכז קפיצת מדרגה מקבוצת ראות.**

מבוא לקפיצת מדרגה

מהי קפיצת מדרגה אזורית?

.10 **קפיצת מדרגה אזורית מתקבלת כתוצאה משיפור משמעותי בכל מרכיבי איכות החיים באזור** שבאים לידי ביטוי בריבוי הזדמנויות להשגת רווחה כלכלית ובשיפור מכלול השירותים החברתיים. קפיצת המדרגה אמורה להביא לשיעורי הגירה חיוביים לאזור, משום שהוא הופך למקום משיכה לבעלי מקצועות ויזמים.[1]

.11 **קפיצת מדרגה מתבססת על פיתוח ומיצוי הנכסים הייחודיים של האזור וחיבורם למגמה גלובאלית**. נכסים אלו הם איכויות מקומיות כגון מורשת היסטורית, נכסי נוף וטבע, הון אנושי, מומחיות טכנית, או ערכים הנטועים באזור שאינם ניתנים להעברה בקלות ומהווים פוטנציאל למנוע צמיחה לתושבי האזור.

.12 **מינוף מיטבי של הנכסים הייחודים של האזור ברמה הגלובלית מחייב יצירת אשכול כלכלי-חברתי**. אשכול הינו רשת של חברות, יזמים, מוסדות מחקר והכשרה, ארגוני חברה אזרחית, רשויות מוניציפאליות, יחידות וסוכנויות ממשלתיות ומיזמים פילנתרופיים שטווים רשתות של ידע, קשרים וחדשנות ובכך מקדמים את הסיפור הכלכלי באזור.[2]

.13 **מינוף הנכסים הייחודים ברמה הגלובאלית ומיצויים מחייב חדשנות אזורית.** חדשנות היא היכולת לחשוב או לפעול בצורה שונה על מנת לפתח ידע, מוצר, תהליך או שירות חדש או משופר, שיש בו כדי לתרום להתפתחות תחומי החיים.[3] למעשה, באמצעות החדשנות ניתן לייצר את החיבור הכלכלי חברתי בין הנכס הייחודי למגמה הגלובאלית, ובכך לקדם צמיחה מכלילה.

---

[1] להרחבה, ראו חזון ישראל 15-קפיצת מדרגה של הפריפריה (מכון ראות, 2010)

[2] להרחבה, ראו את המונח אשכול כלכלי באתר מכון ראות

[3] להרחבה, ראו חדשנות מדעית-טכנולוגית בישראל דרושה יד ממשלתית מכוונת (מכון ראות, 2013)

כיצד מקדמים את קפיצת המדרגה? מודל העבודה

14. **קידום קפיצת המדרגה האזורית מחייב פעולה על פי העקרונות הבאים:**[4]

- **חזוניות**- תהליך בו המנהיגות המקומית מעצבת תמונת עתיד רצויה של קפיצת מדרגה שהופכת למצפן עבור המנהיגות הפוליטית, המקצועית והמתנדבת במקום, ומאפשרת רתימה של מספר הולך וגדל של מנהיגים ופעילים מקומיים.
- **מרחב קהילתי מכליל** שבו כלל מוסדות הקהילה והמנהיגות המקצועית הפעילים מבינים את החזון ורתומים להעלאת תמהיל ההון החברתי (רשת הקשרים), האנושי (השכלה, כישורים) ומכך גם העשרת ההון הכלכלי של התושבים (חסכונות ונכסים).
- **אסטרטגית פיתוח ייחודית וגלובלית** שקושרת בין הנכסים הייחודים של האזור לבין שוק גלובאלי, באמצעות אשכול כלכלי הבנוי מיחידות עסקיות קטנות ובינוניות והמגזר הציבורי, האקדמי והאזרחי.
- **שלטון מקומי שמקדם את תהליכי קפיצת המדרגה**, באמצעות קידום חשיבה ממלכתית, מכלילה וארוכת טווח, המשלבת בין התנהלות מקצועית ויעילה, לצד קידום תהליכים ייעודיים ורתימת שותפים.
- **מיזמים אסטרטגים** הנובעים מהחזון, ומאפשרים את מימושו במישורים רבים וחדשים. חלק מן המיזמים האסטרטגיים הם 'גנריים' בצורת תשתיות לדוגמה, וחלקם ייחודיים במובן זה שהם מחוברים לנכס הייחודי (כמו מוזיאון).
- **טיפוח היזמים המקומיים הייחודיים.** בכל אזור קיימים יזמים מקומיים שיזמותם מעוגנת בנכס הייחודי. יזמים אלו הם הכוח העסקי המניע את מימוש החזון ואותם יש לטפח.
- **מוסדות ייעודיים לקפיצת המדרגה** ובעיקר יחידה אסטרטגית שמטרתה לבצע מחקר ממוקד, הערכת מצב, תכנון וקידום של תהליך קפיצת מדרגה, ו'מועדון קפיצת מדרגה' שמורכב מהמנהיגות המקומית שרתומה לחזון ופועלת לקידומו.

---

[4] להרחבה, ראו חזון ישראל 15-קפיצת מדרגה מקומית (מכון ראות, 2015)

שלושה שלבים בתכנית עבודה של תהליך קפיצת המדרגה

15. **קפיצת מדרגה מתגבשת כתוצאה מ'סערה מושלמת'** שנוצרת כתוצאה משילוב בין מדיניות נכונה, מגמות גלובליות חזקות ויציבות, ומנהיגות. זינוק מקומי אינו תהליך לינארי ולא ניתן לייצר עבורו מתכון, כיוון שהוא ישתנה ממקום למקום. יחד עם זאת, יש ערך בפירוט אבני דרך מרכזיות בתהליך קפיצת המדרגה שיהיו נכונות ברוב המקרים:

- **שלב 1: ניתוח, תכנון וגיבוש חזון** – שלב זה כולל ניתוח איכותני וכמותני של תמונת המצב המקומית, וגיבוש החזון האזורי על בסיס זיהוי הנכסים הייחודיים, מיפוי הכוחות המרכזיים, הגדרת אתגרים, הזדמנויות, וחזון המתאר תמונת עתיד רצויה ממנה ניתן לגזור תכניות עבודה אופרטיביות.
- **שלב 2: גיבוש תשתית אזורית לקפיצת המדרגה** – שלב זה מאופיין ברתימת הכוחות האזוריים למימוש החזון, מתוקף חובה תפקידית או התנדבותית, וכולל התארגנות מחודשת של הרשויות המקומיות, המגזר העסקי והמוסדות האזרחיים והקהילתיים ביחס לחזון, וכן בניית אפיקים לרתימתה והנעתה של המנהיגות האזרחית. שלב זה מתאפיין גם בקידום יוזמות אסטרטגיות מחוללות-שינוי ברוח החזון.
- **שלב 3: הזינוק** –בשלב זה, הקהילה חווה תהליך רציף של צמיחה מכלילה המתבטא בחוסן ובאיכות החיים של משקי הבית. השחקנים השונים באזור מאמצים דפוסי פעולה של רשת, מנועי הצמיחה מתבססים ומיזמים אסטרטגיים חדשניים פוגשים את האתגרים וההזדמנויות המקומיים. מתרחש תהליך רציף של צמיחה מכלילה, המתבטא בחוסן של משקי הבית, במוסדות ציבור משגשגים, בכלכלה תחרותית ונטועה במקום ובתעסוקה מגוונת, אשר מוביל לשיפור בכל מימדי איכות החיים. לתהליך כזה אנו קוראים **"קפיצת מדרגה".**

תכנית עבודה לקפיצת מדרגה אזורית

זמן	פעילות	תפוקה		תוצאה	אפקט
שנה 1	ניתוח והערכת מצב.	ראיונות עם מנהיגות מקומית + תמונת מצב עובדתית	דו"ח על נקודת המוצא ועל המוכנות לקה"מ	הבנה משותפת של נקודת המוצא ויצירת נקודת יחוס	יכולת לגבש חזון
	חזון וחזוניות	ראיונות, כנסים וסמינרים אסטרטגיים	מסמך חזון לק"מ עם עקרונות למימוש	הבנה משותפת של החזון והאסטרטגיה בקרב הקהילה	יכולת לקדם ק"מ מקומית על-ידי האליטה המשרתת
שנים 2-3	רתימת הפלטפו' הקהילתית	עבודה עם מנהיגי הפלטפורמות לרתימתם לקה"מ	ליווי אסטרטגי של כל מוסדות העוגן וחיבורם לחזון[5]	תהליך פיתוח של מוסדות מקומיים רתומים לקה"מ.	מרחב קהילתי שמכוון לק"מ ולצמיחה מכלילה
	אשכול נכסים ייחודים	הכנת תכניות פיתוח ופעולה לאורה	תכניות פיתוח עבור כל נכס / נטל ייחודי	רשת של מוסדות ועסקים סביב הנכס / נטל הייחודי	הנעתם של מנועי צמיחה ייחודיים ומכלילים
	חזוניות	הצגת החזון לציבור ולאליטה המשרתת ועדכונו אם נדרש	חזון מעודכן ומופץ	יותר אנשים שרתומים לחזון	חזון שמניע אנשים לפעולה
	רשויות מקומיות	עבודה עם ארגוני הרשויות להתאמת תכ' העבודה לחזון.	תכניות עבודה ותקציבים מעודכנים לפי החזון	המערך המוניציפאלי מאורגן לקה"מ ורתום לחזון	הרשויות המקומיות הופכות למנוע של צמיחה מכלילה.
	יזמים ייחודיים	איתור היזמים הייחודיים, רישותם, הכשרתם וכד'	תכנית לפיתוח המיזמים הייחודיים ופעולות לאורה.	מערך יזמים ייחודים שמקבל משאבים ורתום לקה"מ	שכבה יצירתית שמובילה את קה"מ
	מיזמים אסטרטגים	קידום אסט' מיזמים שמופיעים בחזון	'תכניות עסקיות' למיזמים האסט' לפי סדר עדיפויות	רתימת משאבים חיצוניים למימוש החזון	הנחת תשתית לקפיצת מדרגה
שנים 4-10	מעגל יציב של צמיחה מכלילה	תהליך מתמיד של עדכון החזון, רתימת יותר ויותר שותפים למעגל העשייה, מדידה והערכה.	דוחו"ת תקופתיים להערכת מצב + חזון ואסטרטגיה מתעדכנים.	אליטה משרתת רתומה לתהליך קה"מ	סיפור של זינוק + עליה מתמדת באיכות החיים / צמיחה מכלילה

[5] דוגמאות למוסדות: בתי ספר, מרכזים קהילתיים ומוסדות עוגן כגון מוסדות אקדמיים או בית חולים.

מרכז קפיצת מדרגה
מקבוצת ראות

אשכול רשויות נגב מערבי

הקדמה

16. **מסמך זה מניח את הצעדים הנדרשים לפיתוח אזורי של הנגב המערבי. זאת, על בסיס תיאוריית קפיצת המדרגה ותרגומה לשטח באופן התואם את מאפייניו הייחודיים של האזור. המסמך כולל מספר מרכיבים:**

17. **חלק ראשון: זיהוי הסיפור האזורי ומנועי הצמיחה-** זיהוי נכסים ייחודים אינו מדע מדויק. פעמים רבות, הוא תוצאה של החלטה מנהיגותית שמבוססת על ניתוח מושכל של המציאות, רצונות השחקנים הרלוונטיים, הזדמנויות ופרגמטיות. כעמותה שפועלת במרחב שבין מחקר, יעוץ אסטרטגי ומנהיגות, אנו מבינים שתהליכי הניתוח והמחקר חייבים להיות משולבים בתהליכי הסכמה. על כן, עיצבנו את תהליך ההכרעה וזיהוי של הנכסים הייחודים בשני אופנים:

- **גיבוש קריטריונים להכרעה-** נכס ייחודי שיש למנף לכדי מנוע צמיחה הוא כזה שעומד בקריטריונים שלהלן: (1 נטוע היטב בקרקע (כלומר, רלוונטי לקהילות בשטח) (2 ייחודי (3 בעל מאפיינים של אשכול כלכלי- כלומר מקדם כלכלה מבוזרת שנשענת על יחידות קטנות ובינוניות (4 נשען על מגמות גלובאליות חזקות ויציבות.[6]

- **ניתוח ומחקר משולב בתהליכי הסכמה של מקבלי החלטות-** כפי שבאו לידי ביטוי בסדרת ראיונות, בהתלבטויות משותפות על בסיס שבועי עם צוות אשכול הרשויות, מפגש באמצע התהליך עם מנכ״לי הרשויות המקומיות, וסדנא בהשתתפות המנהיגות האזורית הרלוונטית לקבלת משוב. מנועי הצמיחה שזוהו כמבוססים על נכסים ייחודיים לאזור הינם: חקלאות ספר המדבר מתקדמת, שיקום ושילוב בקהילה, תעשיית מדיה ורחט כמטרופולין ייחודית.

18. **בהקשר זה, חשוב לציין כי אשכול רשויות נגב מערבי מכיל בתוכו שונות גדולה, ועל כן לא כל מנועי הצמיחה רלוונטיים לכלל הקהילות באזור בצורה דומה**. למשל, החיבור של חקלאות ספר מדבר מתקדמת קיים כבר היום באופן טבעי במועצות האזוריות, ולא בהכרח בנתיבות שדרות ואופקים. אולם, כלכלה אזורית חוצה גבולות מוניציפליים, ועל כן, האסטרטגיה למינוף הנכס הייחודי כוללת את זיהוי הזווית הייחודית של כל קהילה בחיבור שלה מול מנועי הצמיחה. כך למשל, בתחום החקלאות, לערים במרחב יש תפקיד כמרכז עבור יזמים, אקדמיה בתחומי האגרוטק, עידוד מודעות וערכים של קיימות, אורח חיים בריא ועוד.

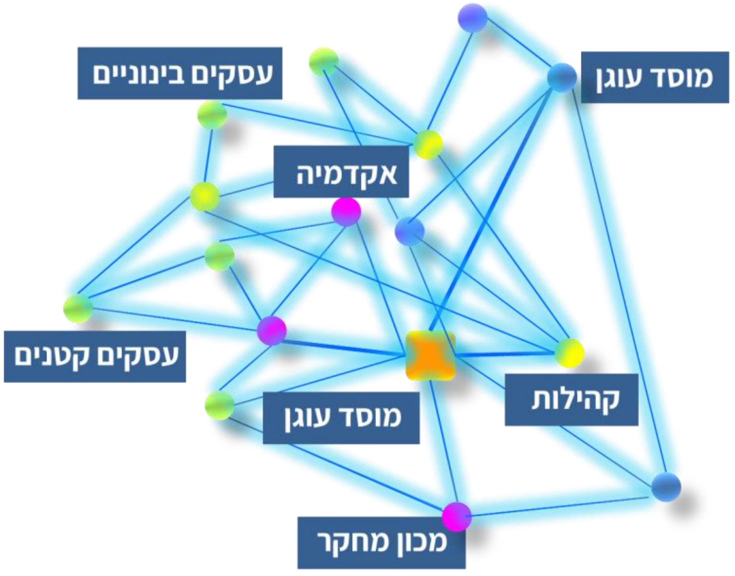
---

[6] כך למשל, בגליל המערבי, תעשיית עיבוד המתכות המתקדמת עונה לכלל הקריטריונים: היא נטועה היטב בקרקע בדמות מקבץ של הון אנושי אזורי בתחומי ההנדסה והביו טכנולוגיה, מפעלים גדולים שמהווים מוסדות עוגן (דוגמת ישקר, חניתה ועוד) . תעשיית המתכות של הגליל המערבי נחשבת מתקדמת מאד בזירה הגלובאלית והיא בעלת מאפיינים של אשכול כלכלי- התמחות בעיבוד מתכות כוללת באזור גם סדנאות לעיבוד מתכות שהן עסקים קטנים, הכשרות, יזמות בתחום החומרים המורכבים ועוד.

19. **חלק שני: אסטרטגיה שמבוססת על תפיסה של מינוף הנכסים הייחודיים באמצעות קידום אשכולות כלכליים (Cluster Development)** . בהקשר זה, מספר הערות:

- **גישת האישכול הכלכלי מקדמת חוסן ויציבות יחסית** שאינה תלויה בהטבות, תמריצים, או מדיניות פוליטית ועסקית. מינוף נכס ייחודי שאינו ניתן להעתקה מבסס חוסן אזורי משמעותי יותר ממפעל שיזיז את מיקומו בהתאם למציאות כלכלית משתנה (דוגמת סגירת מפעל 'פרי גליל' בחצור הגלילית, סגירת 'כיתן' בדימונה ועוד). יתרון נוסף הוא שאשכול מורכב מיחידות כלכליות רבות, בניגוד למשל למפעל שמהווה יחידה אחת, מאפיין שמעניק לו יציבות גדולה יותר.
- **אסטרטגיה לפיתוח אשכולות כלכליים מתבססת על תהליכי עבודה שהתגבשו בהשראת מקרי בוחן שונים בעולם והניסיון של מרכז קפיצת מדרגה בצפת ובגליל המערבי.** תהליך העבודה בעיקרו כולל בתוכו: הקמת ועדת היגוי, זיהוי חסמים, עידוד יזמויות, יצירת רשת בין שחקני האשכול, בניית קשרי חוץ ועוד.[7]

שרטוט: אשכול כלכלי חברתי (cluster):



[7] להרחבה, ראו מינוף כלכלי של נכסים ייחודיים, (מכון ראות, 2014). אודות הניסיון של ראות בצפת ובגליל המערבי ראו תקציר .

מה תפקיד אשכול הרשויות בקידום אשכולות כלכליים? אשכול רשויות אזורי מהווה 'זרז' טבעי לקידום אשכול כלכלי מתוקף תפקידו כמעצב מדיניות, בעל יכולת להעניק 'מבט על' על האזור, יכולת להעניק תמריצים לשותפים, למצוא מכנה משותף בין שחקנים, להעביר משאבים, לקדם מחקר ממוקד ועוד. **יחד עם זאת, ניסיון העולם מלמד כי תפקיד של רשויות שלטוניות (ובכללן, אשכול הרשויות) הוא לקדם התפתחות של מבנה כזה לזמן מוגבל** על מנת שיפעל בעצמאות, ללא תלות בשינויים פוליטיים, וללא היררכיה בין השחקנים המרכיבים אותו.

20. **חלק שלישי: נספח: צעדים ראשונים לקראת השלב השני של קפיצת המדרגה.** נספח זה מציג את הצעדים הראשונים המומלצים עבור אשכול הרשויות ביישום תכנית זו. השלב השני של קפיצת מדרגה מאופיין ברתימת הכוחות המקומיים למימוש החזון, וכולל התארגנות מחודשת של הרשויות המקומיות, המגזר העסקי והמוסדות האזרחיים והקהילתיים ביחס לחזון. על אף שאין שחקן אחד אשר אמון על פיתוח אזורי, לאשכול הרשויות תפקיד מרכזי בקידום שלב זה, ועל כן בנספח זה אנו מציעים עבורו מתווה פעילות ראשוני.

הנגב המערבי: תמונת מצב

דמוגרפיה בנגב המערבי

21. **יישובי הנגב המערבי גדלים וברובם יש הגירה חיובית.** עדות לכך ניתן למצוא לא רק בנתוני הלמ"ס (המפורטים בטבלה בהמשך) אלא גם בכמות ההרחבות הרבות ביישובי האזור ובמהירות בה הרחבות אלו מתמלאות. נכון לשנת 2015, צעירים מגיעים לנתיבות ושדרות, ומשפחות צעירות מגיעות למ.א בני שמעון ושדות נגב.[8]

22. **מאז תום מבצע 'צוק איתן' יישובי עוטף עזה נהנים מצמיחה דמוגרפית הנובעת *גם* מהגירה חיובית לאזור**, [9] נתון מדהים בהתחשב במצב הביטחוני ברצועת עזה.

23. **ברהט, וביתר הציבור הבדואי בדרום, ממעטים להגר אל העיר ומחוץ לה.** ככלל, תושבי רהט נוהגים שלא לעזוב את העיר. כך לדוגמה בשנת 2015, מקרב בני ה- 15-29, 118 עזבו את העיר ואילו 117 היגרו לעיר, זאת לעומת נתיבות בה 349 עזבו ו-452 היגרו אל העיר.[10] כלומר, סך תנועת ההגירה מ ו-אל נתיבות גדולה פי שלושה מאשר ברהט, זאת בעוד ברהט מתגוררים פי 2 תושבים (כ- 60,000 תושבים ברהט לעומת כ- 30,000 בנתיבות).

24. **רהט, העיר הגדולה בנגב המערבי, עתידה להפוך לעיר הערבית הגדולה בישראל.** שיעורי הילודה הגבוהים במגזר הבדואי מובילים לצמיחת האוכלוסייה ובתוך כך גם לצמיחת רהט.[11] ברהט מתגוררים כיום מעל 60,000[12] ובקצב הצמיחה הנוכחי רהט תעבור את נצרת תוך מספר שנים ותהפוך לעיר הערבית הגדולה בישראל.[13]

25. **הצמיחה הדמוגרפית, מהווה עדות להזדמנויות שיש לאזור להציע, ובו בזמן מעלה את הצורך בפיתוח חברתי כלכלי שיספק מענה לתושבים הקיימים והחדשים.**

---

[8] על פי קובץ רשויות מקומיות 2015, למ"ס, 2017.

[9] מרכז המידע והמחקר של הכנסת, "שנה לצוק איתן: הצמיחה הדמוגרפית ביישובי הדרום והחלטות הממשלה שהתקבלו בנושא", 2015; עם-עד, "שלוש שנים לאחר צוק איתן – תנופת פיתוח בעוטף עזה וגידול של עשרות אחוזים במספר התושבים", אתר מושבניק, 2017.

[10] על פי קובץ רשויות מקומיות 2015, למ"ס, 2017.

[11] על פי קובץ רשויות מקומיות 2015, למ"ס, 2017.

[12] הערכות העירייה מדברות על כ-70,000 תושבים, מתוכם כ-10,000 מתושבי הכפרים הבלתי מוכרים הצמודים לעיר המקבלים ממנה שירותים אזרחיים מלאים.

[13] עיבוד נתוני קובץ רשויות מקומיות 2012-2015, למ"ס, 2017.

טבלה 1: נתונים דמוגרפיים, יישובי הנגב המערבי

יישוב	מספר תושבים (אלפים)	ריבוי טבעי (לאלף תושבים)	הגירה (נטו)	הגירה גילאי 15-29 (נטו)	הגירה גילאי 30-64 (נטו)
אופקים	25.6	20.1	-184	**-65** (285-351)	**-97** (199-296)
נתיבות	31.3	24.8	251	**103** (452-349)	**27** (315-288)
רהט	62.4	32.5	-13	**-1** (118-117)	**-8** (53-61)
שדרות	23.1	16.8	233	**201** (390-189)	**-1** (270-271)
מ.א. אשכול	13.1	16.9	99	**-22** (158-180)	**21** (265-244)
מ.א. בני שמעון	9	12.7	390	**-18** (79-97)	**134** (212-78)
מ.א. מרחבים	12.8	17.7	42	**0** (126-126)	**-5** (243-248)
מ.א. שדות נגב	9.5	16.5	185	**4** (120-116)	**75** (192-117)
מ.א. שער הנגב	7.4	13	-159	**-38** (106-144)	**-12** (220-232)

עיבוד קובץ רשויות מקומיות 2015, למ״ס, 2017

אדום מסמל את הערכים הנמוכים ביותר בכל עמודה

ירוק מסמל את הערכים הגבוהים ביותר בכל עמודה

בריאות בנגב המערבי

26. **בתוך הנגב המערבי ישנו פער משמעותי במצב הבריאות בין האוכלוסייה היהודית לבדואית.**[14] מצב הבריאות של האוכלוסייה הבדואית בנגב הוא בין הירודים במדינת ישראל והוא אף ירוד ביחס

[14] דו״ח: אי שוויון בבריאות והתמודדות עמו (מנהל תכנון אסטרטגי וכלכלי, משרד הבריאות, 2017)

למצב בקרב יישובי האזור והדרום. תוחלת החיים ברהט היא הנמוכה מבין ערי ישראל[15]- 77 לעומת 81 בממוצע הארצי. שיעור תמותת התינוקות ברהט הוא 11 לאלף לידות חי, בהשוואה לבאר שבע עם שיעור של 4.5, נתיבות 7.3, ושדרות עם 2.7.[16]

היבטים תכנוניים בנגב המערבי- הסכמי גג, שטחי השיפוט והכנסות מארנונה

27. **נתיבות, שדרות ואופקים מתוכננות להכפיל עצמן בעשורים הקרובים.** הסכמי גג נחתמו בין המדינה לבין העיריות במטרה להגדיל את היצע הדיור באמצעות הקצבת כספים לפיתוח תשתיות. במידה והסכמי הגג יתממשו הם יובילו להכפלה, ואף יותר, של ערים אלו בעשורים הקרובים.[17]

28. **שינוי של יחסי הכוחות הכלכליים בין המועצות האזוריות לעיריות בנגב המערבי: ועדות גבולות מקדמות שינוי של שטחי השיפוט.** בעשור האחרון הוקמו מספר ועדות לחקירת גבולות שבחנו את חלוקת השטחים בין הישויות המוניציפליות בישראל בכלל ובנגב בפרט.[18] הנגב המערבי, בין היתר מתוך ההיסטוריה ההתיישבותית שלו, הוא מוקד למספר רב של וועדות גבולות. לרוב הוועדות מעבירות שטחים והכנסות מהמועצות האזוריות לעיריות כחלק מניסיון להגדלת השוויון הכלכלי-חברתי באזור. באופן היסטורי ועדות אלו הן מקור לכעסים ומתחים רבים[19], אולם נראה שדווקא בשנים האחרונות, הוועדות מצליחות להגיע לשינויי גבולות מתוך הסכמות ולא מתוך ציווי.[20]

29. **הכנסות ארנונה לתושב, במועצות ובעיריות נמוכות מהממוצע הארצי.**[21] כלומר, גם המועצות וגם העיריות 'עניות' ביכולתן לספק שירותי ציבור איכותיים לתושביהן, ביחס למקבילותיהן במדינת

---

[15] עבור ערים מעל 50,000 תושבים. על פי קובץ רשויות מקומיות 2015 (למ"ס, 2017)

[16] על פי קובץ רשויות מקומיות 2015 (למ"ס, 2017)

[17] להרחבה, ראו הסכם גג נתיבות (משרד הבינוי והשיכון, 2018); הסכם גג אופקים (2017); הסכם גג שדרות (משרד הבינוי והשיכון, 2018)

[18] ועדת חקירת גבולות היא ועדה חוקרת-עצמאית הבוחנת מקרים בהם יש צורך/דרישה בשינוי תחומי שיפוט ומגישה המלצותיה לשר הפנים . בהקשר הנגב המערבי, ראו בקשה לשינוי מרחב תכנון/גבול שיפוט שש/ 16 / שדרות; הצעה לשינויים בצו הארנונה של עיריית נתיבות לשנת הכספים 2018; מועצת מרחבים תעביר 148 דונם לאופקים, להב, 01.04.2014; הקרב על הארנונה: ועדת החקירה שעשויה לשנות את פני הנגב, יגנה, 28.05.2017. עוד מידע ופירוט על ועדות גבולות באתר משרד הפנים

[19] לדוגמה "סכסוכי הקרקע בנגב: כולם נגד כולם", גולן, 04.12.2005

[20] לדוגמה ההסכמה הוולנטרית בין ראש עיריית שדרות לראש מועצה אזורית שער הנגב על העברת שטחים והכנסות משער הנגב לשדרות. "אלפי דונמים יעברו מהקיבוצים לשדרות", מורביה, 04.2018

[21] הממוצעים בהכנסות ארנונה הופרדו לשני ממוצעים (מועצות ו-עיריות) מכיוון שיש שוני מהותי בין עיריות למ.א. הן מבחינת ההכנסות והן מבחינת הוצאות. כלומר, עלות תושב במ.א. שונה מזו של תושב בעיר ולכן אנו נמנעים מלהשוות בין שתי קבוצות הנתונים.

ישראל. [22] ככלל, 'ארנונה לא ממגורים' מממנת שירותים עירוניים הניתנים לתושבים (זו הסיבה למהלכים שעושות עיריות להגדלת שטחים מניבים), זאת לעומת ארנונה ממגורים שלמעשה איננה מספיקה בכדי לממן את שלל השירותים העירוניים הניתנים לתושבים.

30. **הצמיחה הדמוגרפית הצפויה, בפרט של הערים במסגרת הסכמי הגג, מדגישה את הצורך לקדם פיתוח כלכלי ברמה האזורית-** שיספק עוגנים כלכליים משמעותיים, יגדיל את הכנסות הארנונה לרשויות, וישפר את איכות החיים של התושבים באזור.

טבלה 2: הכנסות וגביית ארנונה ביישובי הנגב המערבי

יישוב	סה"כ הכנסות מארנונה – פר תושב	יחס גבייה (ב-%) ארנונה ממגורים [23]	אחוז ארנונה 'לא ממגורים' מסך גביית הארנונה [24]
אופקים *	1,242	-	-
נתיבות	1,088	41%	52%
רהט	335	29%	49%
שדרות	1,302	60%	63%
ממוצע ארצי – עיריות ומועצות מקומיות	**1,920**	**65%**	**37%**
מ.א. אשכול	2,592	69%	69%
מ.א. בני שמעון	4,247	61%	61%
מ.א. מרחבים	3,681	70%	70%
מ.א. שדות נגב	2,072	69%	69%
מ.א. שער הנגב	2,930	67%	67%
ממוצע ארצי – מועצות אזוריות	**4,456**	**56%**	**56%**

עיבוד קובץ רשויות מקומיות 2015, למ"ס, 2017

* הנתונים עבור אופקים חסרים ואינם כוללים הפרדה בין סוגי הארנונה השונים.

[22] לרשויות רבות יש מענקי איזון ומקורות הכנסה שאינם מארנונה – כלומר, יכולתן לספק שירותים איננה תלויה אך ורק בהכנסות מארנונה. יחד עם זאת, הכנסות מארנונה הן הכנסות יציבות יחסית ובעיקר הן שייכות, מנוהלות ותלויות במידה רבה ברשות עצמה ולא בגורמים חיצוניים (כגון ממשלה, משרדים ממשלתיים או פילנתרופיה).

[23] הגדרת הלמ"ס: יחס גבייה ב-% לכלל החיובים למגורים = X 100 (סה"כ גביות למגורים בשנת הדוח לחלק לסה"כ חיובים נטו למגורים). כלומר, כמה אחוז מסך הארנונה למגורים שאמורה להגבות – ניגבת.

[24] בנגב המערבי אחוז הארנונה לא ממגורים בעיריות גבוה מהממוצע הארצי – אולם 'יחס הגבייה ב-% ארנונה למגורים' נמוך גם הוא מהממוצע הארצי. יחס גבייה נמוך של ארנונה ממגורים מגדיל את אחוז הארנונה לא ממגורים, הווה אומר, מעלה באופן מלאכותי את הנתון של אחוז ארנונה 'לא ממגורים' מסך גביית הארנונה.

פערים סוציו-אקונומיים בנגב המערבי

31. **בנגב המערבי ישנן שלוש קבוצות נבדלות מבחינה סוציו-אקונומית: מועצות אזוריות, ערים יהודיות (עיירות הפיתוח לשעבר) ורהט. תושבי המועצות האזוריות במצב הכלכלי הטוב ביותר, אחריהן תושבי הערים ולבסוף רהט.** הפערים הכלכליים באזור הם תוצר של תהליכים היסטוריים ארוכי שנים, אך חשוב לשים לב כי הם מתקיימים גם כיום. מעבר לכך הפערים הללו אינן רק בין קבוצות כי אם גם בתוך קבוצות (כך לדוג' השכר הממוצע לשכיר במ.א. מרחבים הוא כ- 3,000 ש"ח מתחת לשכר ממוצע לשכיר במ.א. בני שמעון- ראו טבלה בהמשך).

32. **בנגב המערבי מיעוט עצמאים ביחס לישראל, בפרט ברהט ובאופקים.** אחוז העצמאים מסך המועסקים בערי הנגב המערבי נמוך מהממוצע הארצי העירוני שעומד על 6.89%, ואחוז העצמאים במועצות האזוריות בנגב המערבי נמוך אף הוא מהממוצע הארצי העומד על 8.23%[25] (מלבד מ.א. מרחבים ואשכול הקרובות לממוצע). הערים החלשות במרחב מבחינה סוציו-אקונומית – רהט ואופקים – הן גם אלו בעלות אחוז העצמאים הנמוך, דבר המזין את מצבן הסוציו-אקונומי שכן עצמאים מרוויחים בממוצע יותר משכירים.[26]

33. **הפערים הסוציו-אקונומיים הם אחד מאתגריו הבולטים של האזור, אשר עלולים להוות מכשול לחוסנו של האזור, ללכידות החברתית ולצמיחה הכלכלית בו. על כן, יש צורך משמעותי בפיתוח מנועי צמיחה אשר יהיו רלוונטיים לכלל אוכלוסיות האזור, ויקדמו צמיחה מכלילה.**

---

[25] ניתוח נתוני קובץ רשויות מקומיות 2015 (למ"ס, 2017).
[26] שכירים ועצמאיים, אתר "נתונים" (פרופ' דרור פייטלסון)

טבלה 3: נתונים סוציו אקונומיים: יישובי הנגב המערבי

יישוב	אשכול סוציו-אקונומי / מדד חברתי-כלכלי	שכר ממוצע שכירים	אחוז השכירים המשתכרים עד שכר מינימום	% עצמאים מתוך כלל המועסקים ביישוב	% עצמאים המשתכרים עד מחצית השכר הממוצע
אופקים	3	5945	46.8%	3.9%	45.8%
נתיבות	3	5925	48%	5.2%	47%
רהט	1	4671	56.4%	3.78%	42.1%
שדרות	4	6586	41.1%	4.4%	43%
מ.א. אשכול	6	8216	25.2%	8.02%	27.1%
מ.א. בני שמעון	7	10870	21.9%	4.18%	33.7%
מ.א. מרחבים	5	8079	36.6%	8.21%	32.45
מ.א. שדות נגב	5	9775	33.5%	6.16%	29.7%
מ.א. שער הנגב	7	10041	27.6%	4.6%	33.9%

קובץ רשויות מקומיות, 2015, למ״ס, 2017

חינוך בנגב המערבי

34. **זכאות לבגרות ביישובי הנגב המערבי היא (כמעט) תמונת ראי של המצב הסוציו-אקונומי באזור: במועצות אחוז זכאות גבוה משמעותית מאשר בערים – מלבד שדרות.** אחוז הזכאים לבגרות, בפרט אחוז זכאים לבגרות העומדת בתנאי סף אוניברסיטאית, הוא מדד מרכזי (אך לא בלעדי כמובן) להישגי מערכת חינוכית. לפי מדד זה, מצבם של ילדי המועצות האזוריות טוב בהרבה מאשר ילדי הערים, מלבד ילדי שדרות בה שיעור הזכאות גבוהים ביחס לסביבת הייחוס שלה.

מרכז קפיצת מדרגה
מקבוצת ראות

אשכול רשויות
נגב מערבי

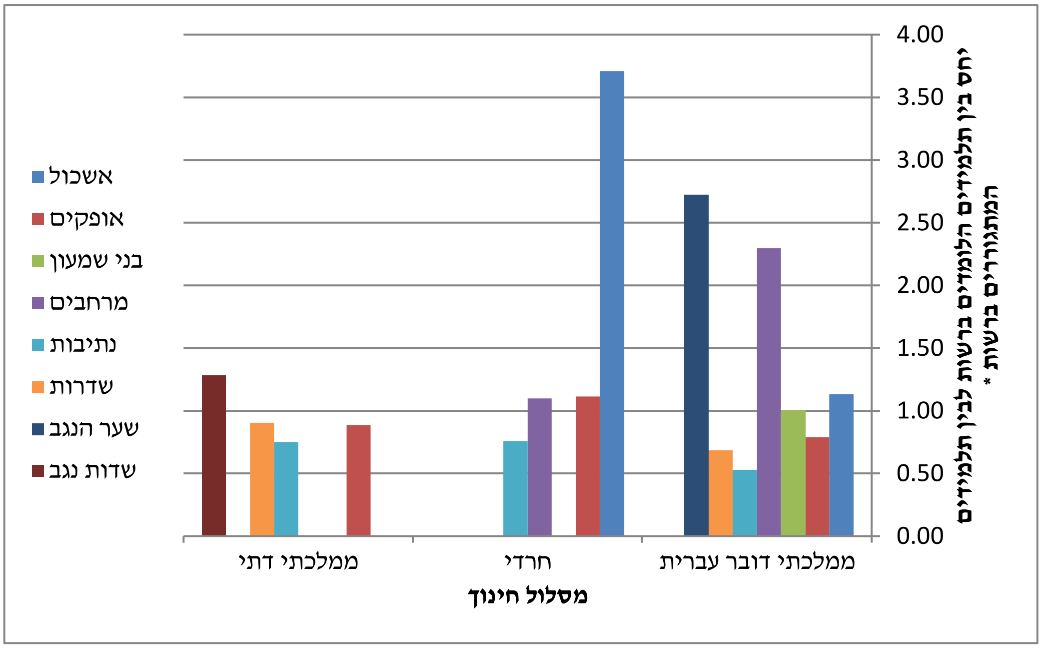
טבלה 4: אחוז זכאים לבגרות ובגרות אוניברסיטאית ביישובי הנגב המערבי

יישוב	אחוז זכאים לבגרות	אחוז זכאים בגרות אוניברסיטאית
אופקים	47.1%	26.2%
נתיבות	55.8%	28.9%
רהט	44.3%	31.9%
שדרות	74.2%	60.3%
מ.א. אשכול	74.3%	61.1%
מ.א. בני שמעון	79.4%	63.5%
מ.א. מרחבים	62.3%	50.3%
מ.א. שדות נגב	66%	50.7%
מ.א. שער הנגב	73.9%	66.7%

קובץ רשויות מקומיות 2015, למ״ס, 2017

35. **ניתן לזהות גם 'הגירה שלילית' של תלמידים מהערים למועצות: מערכות החינוך במועצות האזוריות מושכות תלמידים מהערים (מלבד רהט).** בפרט, מערכות החינוך הממלכתיות של שער הנגב ומרחבים מושכות תלמידים רבים מהאזור, בעוד שבנתיבות, שדרות ואופקים, יוצאים ללמוד מחוץ לעיר. ניתן להעריך שמרבית התלמידים במועצות שאינם תושבי המקום, מגיעים מהיישובים הסמוכים להן (ראה טבלה בהמשך).

טבלה 5: יחס בין תלמידים הלומדים ברשות לבין תלמידים המתגוררים ברשות:



ניתוח נתונים מתוך אתר 'שקיפות בחינוך', משרד החינוך, נתונים נאספו ב- 08.05.2018; הוחרגו מהנתונים מסלולי חינוך בהם לומדים פחות מ-100 תלמידים ביישוב (לדוג' חינוך חרדי בשדות נגב).

* יחס הגבוה מ-1 מלמד על כך שברשות יש יותר תלמידים הלומדים בה מאשר מתגוררים בה, הווה אומר – תלמידים מגיעים מחוץ לרשות בכדי ללמוד בה. יחס הנמוך מ-1 מלמד על ההיפך – תלמידים מהרשות לומדים ברשויות אחרות.

מרכז קפיצת מדרגה
מקבוצת ראות

אשכול רשויות
נגב מערבי
מחברים ומגיעים רחוק

הסיפור האזורי של הנגב המערבי

36. **סיפור אזורי הוא 'רעיון על' שמגדיר את הנרטיב המשותף לתושבים ולרשויות מקומיות, ומהווה בסיס לחזון ארוך טווח.** סיפור זה מהווה את 'כרטיס הביקור' שמגדיר את גבולות האזור, הנכסים הייחודים, המומחיות, השותפויות והמיתוג האזורי.[27]

37. **הסיפור של הנגב המערבי הוא סיפורה של פריפריה חלוצית וחסונה שמורכבת משלושה נכסים ייחודים: 'אתוס התיישבות נגבית'; 'גיאוגרפיית גם וגם'; ו'חוסן מקומי'** – הראשון מתייחס לסיפורים המכוננים של התושבים, השני למיקום הפיזי והאחרון למרחב הגיאו-פוליטי. **שלושת הסיפורים מרכיבים תמהיל שמייצג את הנגב המערבי ואת ייחודיותו.**

שלושת מרכיבי הסיפור האזורי:

נכס ייחודי #1 : גיאוגרפיית גם וגם

38. **בחוקרנו את הנגב המערבי, אחד המאפיינים הבולטים שעלו הינו השילוביות שמאפשרת ליהנות מכל העולמות במרחב- 'גם וגם'**- חלק מהמאפיינים נמצאים בעוד מרחבים פריפריאליים בישראל, אולם בנגב המערבי ניכר כי ה'גם וגם' איננו רק אוסף של דוגמאות נקודתיות אלא ממש מאפיין של האזור עצמו:[28]

[27] להרחבה, ראו "קפיצת מדרגה של הפריפריה" (מכון ראות, 2009)
[28] תנועת הפריפריות שיצאה מהנגב המערבי היא המחשה טובה ל-גם וגם. זוהי תנועה פריפריאלית המשתמשת בשיח של המרכז כדי לקדם את מטרותיה. מעבר לכך, היא פתוחה לכלל המגזרים הפריפריאליים, ספק אם תנועה שכזו הייתה יכולה לצאת ממקום אחר שאיננו הנגב המערבי.

- **גם תל אביב וגם באר שבע: הנגב המערבי נמצא באמצע הדרך, הן במובנים הגיאוגרפיים, והן מבחינת ההוויה וחיי היום יום של התושבים**. יתרונו העצום הוא שחיי התושבים יכולים להתחלק בין שני המרכזים הללו- חלק מהישובים והתושבים קשורים יותר לתל אביב (בפרט קו שדרות וצפונה) והאחרים לבאר שבע ודרומה. הקרבה לתל אביב, המרכז הכלכלי, ולבאר שבע, מטרופולין עולה, מייצרת הזדמנויות כלכליות וחברתיות מגוונות לאזור ולתושביו.
- **גם מרכז וגם פריפריה: הנגב המערבי הופך ממרחב פריפריאלי למרחב סמי-פריפריאלי**. הרכבת, כביש 6, והעלייה במעמדה של באר שבע הביאו לשינוי משמעותי בתפיסה של התושבים את המרחב והוא הופך ממרחב פריפריאלי למרחב סמי-פריפריאלי שמקיים קשרי גומלין משמעותיים עם המטרופוליטניים שסביבו.
- **גם עיר וגם כפר: הנגב המערבי הוא מרחב של ערים קטנות ובינוניות בלב מרחב כפרי של מושבים וקיבוצים**. אופקים, שדרות, נתיבות ורהט מתחדשות והן מתוכננות להכפיל עצמן ואף יותר מזה בעשורים הקרובים.[29] לצד זאת, הערים ממוקמות בלב מרחב פתוח ומאפשרות נגישות גבוהה לטבע. במציאות הישראלית של משבר דיורי ובנייה אינטנסיבית במרכז הארץ שהופכת צפופה יותר ויותר, עירוניות מתחדשת לצד שטחים פתוחים היא מצרך נדיר וייחודי. כך, מרחב הנגב המערבי מאפשר צורות חיים מגוונות- עירוניות שמכילה מחד את האינטנסיביות של העיר - קרוב, נוח, אנונימי ונגיש, ומאידך את האינטימיות של הכפריות - בה כולם מכירים את כולם, הקצב איטי והשטחים נרחבים.
- **גם ירוק וגם חום: ספר המדבר**. הנגב המערבי נמצא בגבול שבין שטחים פוריים וירוקים לצד שטחים 'צהובים' ומדבריים.[30] שילוביות זו מייצרת התמחות בחקלאות מדברית לצד חקלאות של מגוון גידולים הדורשים תנאים אקלימיים נוחים.
- **גם ישראל גם מצרים וגם עזה: משולש הגבולות שמציב את תושבי הנגב המערבי בלב העימות, לצד פוטנציאל אזורי אדיר בימי שלום**. מחד, משולש הגבולות מייצר מתיחות תמידית שמהווה חלק בלתי נפרד מהסיפור האזורי של הערכות לחירום ושגרת לחימה. מצד שני, בעתיד אופטימי יותר, משולש הגבולות יאפשר לנגב המערבי למנף את היתרון הגאוגרפי שלו במציאות של שלום עם עזה ולשמש מוקד מסחרי ותרבותי בינלאומי.[31]

---

[29] במסגרת הסכמי הגג שנחתמו בשדרות, נתיבות ואופקים.
[30] הנגב המערבי שוכן משני צידיו של קו 200 מ"מ גשם בשנה, שהוא סימון מקובל למדבר.
[31] כפי שמופיע למשל, בחזונה של המועצה האזורית אשכול.

נכס ייחודי #2 : חוסן מקומי

39. **תושבי ויישובי הנגב המערבי מתאפיינים בחוסן מקומי, המוגדר כיכולת לצלוח משברים ולהשתנות תוך שמירה על ערכים ואיכות חיים:**

- **הנגב המערבי ככלל, ועוטף עזה בפרט צמחו דמוגרפית, חברתית וכלכלית, בתוך מציאות של סבבי לחימה או 'טפטופי טילים'. זוהי הוכחה ניצחת לכך ששלושת מרכיבי החוסן- היערכות, מענה ושיקום- נוכחים במציאות האזורית.**[32] חוסן מקומי מתבטא ביכולתה של הקהילה לנקוט פעולה מכוונת לשיפור היכולת האישית והמשותפת של תושביה ומוסדותיה, כדי להגיב על שינוי ביטחוני, כלכלי או חברתי, ולהשפיע על מהלכו ועל השלכותיו העתידיות על הקהילה.[33]
- **כפועל יוצא, בנגב המערבי נוצרה מומחיות מקומית בתחומי ה'חוסן'- הערכות לחירום, טיפול בפוסט טראומה ובינוי קהילה.** מומחיות זו ניכרת בפעילות מרכזי החוסן, מחקר אקדמי, היערכות רשויות מקומיות, הפעלת מתנדבים, בינוי קהילה ועוד.
- **החוסן לא מתבטא רק בהקשרים ביטחוניים, אלא נוכח בכל הקשרי החיים, ומהווה סיבה מרכזית להגירה חיובית לאזור.** הקהילתיות בנגב המערבי מתקיימת במגוון צורות יישוב, ומהווה מרכיב מרכזי בזהות, בלכידות החברתית וככוח משיכה עבור תושבים חדשים. חזרת הבנות והבנים לערים ולמושבים, לצד עלייה בביקושים מצד תושבים חדשים, מהווה עדות לחוסן ולאטרקטיביות של חיי הקהילה באזור.
- **שיח של עוצמה וגאווה נוכח בקרב הערים באזור, מהווה מרכיב בחוסן המקומי.** שינוי השיח בקרב קבוצות שאינן משתייכות ל'אליטה האשכנזית' מתרחש בכל ישראל[34], והוא ניכר מאוד גם בנגב המערבי. ערי הנגב המערבי – שדרות, נתיבות, אופקים ורהט – יודעות היום לדרוש תיקון ביחס למצב בעבר, באמצעות וועדות גבולות, הקמת פארקי תעשייה משותפים ויצירת מערכת יחסים ישירה עם הממשל המרכזי. השיח החדש מתבטא הן במעשי הרשויות והן במעשי התושבים עצמם, והוא משקף את יכולתם של הישובים, שעד לאחרונה נתפסו כנכשלים וחלשים, לפעול באופן אקטיבי לשינוי מצבם.

---

[32] חיזוק החוסן החברתי בחירום, עמ' 5, נייר רקע, השולחן העגול במשרד ראש הממשלה בשיתוף משרד הביטחון, (יוני 2016)
[33] רשת חוסן קהילתית – תפיסה, הטמעת ויישום בישראל, השירות לעבודה קהילתית, האגף לשירותים חברתיים ואישיים (משרד הרווחה והשירותים החברתיים, 2008)
[34] לדוגמה ראו סדרותיו של רון כחלילי, "אכלו לי שתו לי הדור הבא", ו-"ערסים ופרחות האליטות החדשות"

נכס ייחודי #3 : אתוס התיישבות נגבית

40. **אתוס[35] ההתיישבות הנגבית הוא למעשה מספר אתוסים נפרדים של הקהילות במרחב** – ההתיישבות העובדת בקיבוצים ובמושבים, התיישבות בעיירות הפיתוח לשעבר שעוברות תהליך של התחדשות והעצמה וההתיישבות הבדואית ברהט ובנגב כולו :

- **בקרב האוכלוסייה היהודית, המגורים בנגב המערבי נתפסים כמעשה חלוצי-לוקאלי.** ההתיישבות בישראל בכלל ובנגב בפרט, בשנים שלקראת ולאחר קום המדינה, נועדה לשרת צרכים לאומיים. 11 הנקודות בנגב[36] ותכנית שרון[37] הן שתי דוגמאות בולטות. יישובים הוקמו כדי לשרת תכלית לאומית ותושבים הובאו כדי למלא תכליות אלו.[38] עד היום, רבים מתושבי הנגב המערבי מרגישים שהם שומרים על גבול, אך כל קבוצה שומרת על גבול אחר : על גבול מדינת ישראל מול עזה ומצרים, על השטחים הפתוחים והחקלאיים מפני פיתוח נדל״ני מואץ, על שטחי השיפוט של הרשויות, ועל החקלאות כערך ציוני בפני עצמו.
- **בעיירות הפיתוח לשעבר : שדרות, נתיבות ואופקים, אתוס התיישבותי נוכח, אך שונה: מקיפוח, ליצירת יש מאין.** גם תושבי העיירות שירתו תכלית לאומית, אולם רבים מהם ״הובאו״, בעל כורחם, וסבלו מאפליה עדתית שהשפעתה ניכרת עד היום. למרות הכל, תושבי האזור הצליחו ליצור יש מאין וכיום ניכרת בערים גאווה מקומית חזקה, קהילה חסונה, ותחושת שייכות למקום, המבוססים על שיח של עוצמה ולא של קיפוח.
- **למרות שמדינת ישראל עדיין משתמשת בתכנון ככלי לקידום צרכים לאומיים[39], כיום הבחירה היכן לגור מונחת, לרוב[40], לפתחם של התושבים עצמם** – התפיסה הרווחת היא שההחלטה היכן להתגורר מונעת משיקולים פרסונליים[41] – לדוגמה מגורים בקרבה למקום העבודה, חינוך טוב לילדים ועוד. מנגד, הבחירה במגורים בנגב המערבי נשענת פעמים רבות על חיבור ערכי-חלוצי למקום ולסיפור.
- **מכאן, נראה כי ההתיישבות בנגב המערבי נתפסת כשילוב בין עשיה חלוצית לבין ביקוש לאיכות חיים ובכך מספקת מענה לשני מרכיבים שלרוב מגיעים בנפרד – מהות ונוחות** :

[35] אתוס : האופי והערכים היסודיים המאפיינים קבוצה מסוימת, הגדרת 'מילוג'

[36] הקמה של 11 יישובים בנגב הצפוני על ידי הסוכנות היהודית לפני קום המדינה במטרה להגדיל את שטח המדינה היהודית העתידית, עוד בויקיפדיה

[37] תכנית שרון משנת 1951 היא תכנית תכנונית שנועדה להסדיר ולפזר את ההתיישבות (היהודית) במדינת ישראל. התכנית הציעה הירככיה בין-יישובית ובפרט את הקמת עיירות הפיתוח לצד מושבים וקיבוצים בפריפריה. להרחבה ראו, חננאל רוית, 2008, מתכנית שרון ועד לתכנית נתניהו : הפוליטיקה של הקצאת קרקעות בישראל, משפט, תרבות וחברה, 4, תל אביב, הפקולטה למשפטים, אוניברסיטת תל-אביב, עמ' 237-278

[38] להרחבה על הרקע העדתי לתהליך יישוב הארץ לאחר קום המדינה, ראו מאמרו של אבי פיקאר : ״מי ומי ההולכים – איכלוסן של עיירות הפיתוח״ בתוך צ. צמרת, א חלמיש וא. מאיר (עורכים), עיירות הפיתוח, יד בן צבי. 2009, עמ' 195–216

[39] תכנון מרחבי בישראל – פוליטיקה מעוגנת בקרקע, הרשקוביץ, כתב עת אורנים. 2009, עמ' 85

[40] יוצאים מהכלל הם זכאי הדיור הציבורי והעולים – שתי קבוצות קטנות בהרבה משהיו בעבר – שתלויות גם בשיקולי המדינה

[41] לדוגמה ראו Galster, 2001, on the nature of neighborhood, McFadden, Daniel. "Modeling the choice of residential location." *Transportation Research Record* 673 (1978).

ההתיישבות, תחושת השליחות וחיי קהילה עשירים משמשים מניע מרכזי עבור תושבים רבים לחיות בנגב המערבי למרות הקשיים והאתגרים האזוריים.

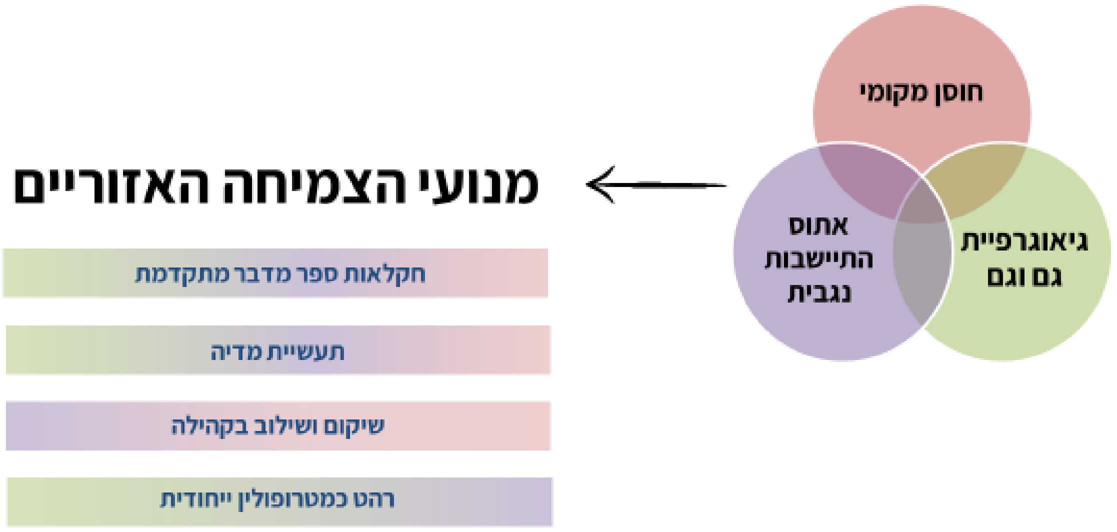
- **בחברה הבדואית, מעבר מאורח חיים חצי נוודי להתיישבות עירונית מהווה מרכיב מרכזי בתהליכי הפיתוח הפנים קהילתיים.** אחרי שנים של אורך חיים חצי-נוודי, ובעקבות דרישת הממשלה, חלק ניכר מהאוכלוסייה הבדואית בנגב החלה להתיישב ביישובי קבע – חלקם מוכרים וחלקם שאינם מוכרים.[42] הליך יישוב הבדואים הותיר ומותיר צלקות רבות באוכלוסיית הנגב בכלל ובאוכלוסייה הבדואית בפרט. יחד עם זאת, בשנים האחרונות מתפתחת התיישבות בדואית-עירונית אינטנסיבית, במקביל למבנה החמולתי-כפרי שאפיין את בדואיי הנגב. הערים הבדואיות מבצעות קפיצת מדרגה בתפיסה שלהן את עצמן כערים - כמרכזי שירותים לסביבה וכמרחבים המאפשרים התפתחות של כלכלה מקומית מקיימת. רהט וחורה הן המובילות את תהליך האורבניזציה, תהליך המוביל ליצירה של זהות עירונית-בדואית החורגת מעבר לזהות המשפחתית והשבטית.
- **לצד השוני, באתוס של כל הקהילות נוכח החיבור למקום ולאדמה. אדמת הנגב היא הדבר שמאחד את כלל תושבי הנגב והיא גם שמהווה את סלע המחלוקת בין הקבוצות השונות**. החיבור לאזור מוביל לתנועה של 'בני המקום' ו'בנים חוזרים' לשוב לאזור, לנאמנות הבדואים לאדמות הנגב, לאתוס של ציונות, התיישבות חקלאית ושמירה על הגבול, ומצד שני גם למאבקי הסדרה על קרקע כמו בתכניות התיישבות הבדואים וועדות גבולות לצדק חלוקתי בין הערים למועצות האזוריות.

[42] תכנית אב להכרה בכפרים הבלתי מוכרים, במקום והמועצה האזורית לכפרים בלתי מוכרים בנגב (2012)

הסיפור האזורי ומנועי הצמיחה

41. **הסיפור האזורי שתואר מעלה, מורכב מנכסיו הייחודיים של הנגב המערבי, שמהווים את הבסיס לקידום קפיצת המדרגה האזורית.** על בסיס סיפור זה, זוהו **ארבעה מנועי צמיחה** הרלוונטיים לתושבי האזור, לאופיו ולסיפור המקשר בין הרשויות במרחב: חקלאות ספר מדבר מתקדמת, שיקום ושילוב בקהילה, תעשיית מדיה, ורהט כמטרופולין ייחודית.

42. **מנועי הצמיחה יוצגו בהרחבה בפרקים הבאים. כל פרק יפתח בתיאור מנוע הצמיחה והנכסים הייחודיים עליו הוא מתבסס, לפי התרשים הבא:**



מנוע צמיחה # 1 : חקלאות מתקדמת בתנאי ספר מדבר

מנוע צמיחה זה מתבסס על שלושת הנכסים הייחודיים:

תיאור מנוע הצמיחה

43. **הנגב המערבי הוא אזור חקלאי באופיו** – באזור הדרום בכלל, קיימים כמיליון דונם שטחי חקלאות מעובדים, המהווים כ-44% מכלל שטחי החקלאות בישראל. מתוכם, עשרות אלפי דונמים מעובדים בנגב המערבי. יישובים חקלאיים רבים באזור מתבססים עד היום על חקלאות כמקור פרנסה.

44. **תוצרת האזור מהווה מרכיב גדול וחיוני מתפוקת החקלאות הישראלית ומהיקף החקלאות המיועדת לייצוא** – החקלאות בנגב המערבי ענפה, מגוונת ומאוד מתקדמת, וכוללת חקלאות עתירת כוח אדם של גידול ירקות בחממות, גידולי שדה עתירי שטח (כגון תפוחי אדמה, גזר, בוטנים, חיטה וירקות שונים), וכן מטעים ופרדסים. בקיבוצים ישנם גם ענפים מפותחים של רפתות ולולים.[43]

45. **הנגב המערבי הוא 'אסם הירקות של המדינה'** – רוב הירקות הנצרכים בשוק המקומי מגיעים מאזור הנגב המערבי (כ50-70% מהגידולים).[44] למשל, שני שליש מגידולי תפוחי האדמה הם בנגב המערבי, וכ-60% מהעגבניות של ישראל מיוצרות במועצה האזורית אשכול.[45]

46. **מלבד היותה מקור פרנסה, החקלאות בנגב המערבי היא מרכיב מרכזי מהזהות, האתוס והערכים המקומיים ועל כן יש חשיבות לטפחה ולשמרה** – החקלאות בישראל, מגלמת בתוכה ערכים רבים שאינם נוגעים רק לייצור ולאספקת המזון אלא גם תרומות חיצוניות כגון ערכים תרבותיים של הקשר בין אדם לאדמתו, מורשת ההתיישבות החקלאית, ערכים נופיים וערכים סביבתיים. בנגב המערבי, החקלאות היא חלק בלתי נפרד מסיפור ההתיישבות הנגבי.[46] החקלאות באזור זכתה למעמד ייחודי וביטאה את הערכים המרכזיים של יישוב הארץ וביסוס מקורות המזון. ההתיישבות במושבים ובקיבוצים באזור, התבססה על החקלאות וסביבה התפתח סל של ערכים, המלווים את הקהילות ביישובים עד היום, גם אלו שאינן עוסקות כיום בחקלאות.

---

[43] מאפייני החקלאות וההתיישבות במחוז דרום, אתר משרד החקלאות ופיתוח הכפר.
[44] שם, שם.
[45] אתר ארגון מגדלי הירקות
[46] ראו הרחבה בפרק 'הסיפור האזורי', עמ' 26.

הגדרה: חקלאות מתקדמת (אגרוטק) הוא מושג המתאר תעשיות חקלאיות טכנולוגיות אשר מכילות בתוכן את כלל הטכנולוגיות עתירות הידע לצורך גידולים חקלאיים ואת כלל שרשרת הערך של הגידול מהזריעה ועד הגעת התוצרת החקלאית לצרכנים.[47]

47. **ישראל ידועה כמובילה בתחום החקלאות המתקדמת, כאשר שילוב יכולות מתחומי החקלאות, הביוטק והייטק, ממנפים את פעילות האגרוטק בישראל.[48] יחד עם זאת, מספר מרכיבים מסייעים להצלחת החקלאות באזור הנגב המערבי והופכים אותו לייחודי:**

- **הנגב המערבי נמצא בספר המדבר, הגבול שבין השטחים הירוקים למדבריים,[49] במדינת ישראל שהיא בעצמה מדינת ספר מדבר. שילוביות זו מייצרת התמחות בחקלאות ברת קיימא באזורים צחיחים וצחיחים למחצה** – עם השנים פותח באזור ידע, מיומנות וכלים ייחודיים המתמודדים עם תנאי האקלים המדבריים, כגון ייצור זנים המסוגלים להניב בתנאי מדבר, השקיה מדויקת וחסכונית (למשל, טכנולוגיית הטפטפות של נטפים אשר פותחה באזור), ודישון מדויק. באזור נמצאים מוסדות מו״פ המתמחים בנושא, כגון מו״פ גילת לספר המדבר, אחד ממרכזי המחקר החקלאיים המובילים בישראל (שלוחה של המכון הוולקני).[50]
- **למרות היותו אזור ספר מדבר, תנאי קרקע ואקלים נוחים יחסית מאפשרים מגוון של גידולים וצורות חקלאות שונות** – הקרקע החקלאית ברובה באיכות טובה, מתאימה למגוון גידולים ונוחה לעיבוד ולהשקיה. האקלים המקומי מייצר כמויות גשם ממוצעות לצד טמפרטורות חורף גבוהות ומיעוט אזורי קרה.[51]
- **הנגב המערבי הוא ה'תלם הארוך'; שטחים חקלאיים נרחבים שהם משאב נדיר בעידן שבו השטחים הפתוחים הולכים ומצטמצמים** – לנגב המערבי זמינות ופוטנציאל של אדמות חקלאיות באיכות טובה, ויש בו מאות אלפי דונמים של קרקע חקלאית מעובדת (במועצה האזורית אשכול למשל, אין קרקע חקלאית אחת שאינה מעובדת). במדינת ישראל כיום וביתר שאת בעתיד, זמינות הקרקע מהווה משאב נדיר. על פי ההערכות, מדינת ישראל הולכת להיות אחת המדינות הצפופות בעולם המערבי, והגידול בעיור ופרבור ידרשו מאות אלפי דונמים נוספים לבניה, על חשבון שטחים פתוחים. [52]

---

[47] ישראל כמרכז חדשנות גלובלי בתחומי האגרוטק – דו״ח לוועדה למינוף המו״פ החקלאי בישראל, (ד״ר בקמן לאוניד ובועז ממו 2012).
[48] שם, שם
[49] הנגב המערבי שוכן משני צידיו של קו 200 מ״מ גשם בשנה, שהוא סימון מקובל למדבר
[50] ראו אתר האינטרנט של מרכז מחקר גילת לחקלאות על סף המדבר
[51] הקצאת קרקע חקלאית והרחבת שטחי עיבוד חקלאי בנגב ובערבה, הרשות לתכנון ופיתוח החקלאות ההתיישבות והכפר, משרד החקלאות ופיתוח הכפר (2008)
[52] מדינה בלי וילות וצמודי קרקע, אבל עם עשרות אלפי מגדלים (יעל דראל, דה-מרקר, 2018)

- **זמינות מים מושבים** – מרבית החקלאות באזור מושקית על ידי השפד"ן- מים מושבים המובלים ממרכז הארץ ומאפשרים השקייה של מגוון רחב של גידולים במחיר נמוך משמעותית ממים שפירים.[53]
- **מסורת, ידע ומיומנות רבת שנים** – ניסיון רב שנים לצד החיבור הזהותי העמוק לחקלאות, הולידו מסורת, ידע ומיומנות נוכחת באזור. אלו באים לידי ביטוי במוסדות מו"פ מתקדמים, חברות חקלאיות מהגדולות והמצליחות במשק (למשל, הדוד משה), חברות לחקלאות מתקדמת המצליחות בקנה מידה עולמי (למשל, נטפים), ייצוא נרחב, סטרטאפים חקלאיים, מוסדות חינוך, מיזמי תיירות חקלאית ועוד.

מקרה בוחן: הגליל המזרחי כמרכז מצוינות עולמי בתחום של תזונה מקדמת רפואה ומזון מרפא.

בשנים האחרונות מקדם אשכול גליל מזרחי בשיתוף ראשי הרשויות, אקדמיה, מחקר, חקלאים ויזמים מהגליל העליון והגולן, בהובלת ח"כ לשעבר אראל מרגלית, תכנית חדשה לגליל המזרחי במטרה להפוך אותו למרכז מצוינות עולמי בתחום של תזונה מקדמת רפואה ומזון מרפא. הפרויקט מסתמך על העוצמות האזוריות בתחום החקלאות, המחקר היישומי, הביוטכנולוגיה וההייטק, והשאיפה היא שהמהלך ייצר שינוי אזורי כולל ויפתח מגוון תעסוקתי נרחב ומתקדם באזור.

הנכס הייחודי: טופו-אקלים של ארבע יבשות שונות -[54] הפרויקט מתבסס על היתרונות היחסיים שיש לאזור בתחום החקלאות, בגליל המזרחי כולו ובפרט בגולן: חקלאות מתקדמת, בתא שטח מגוון מאוד בעל תנאים אידיאליים (אקלים, טופוגרפיה, סוגי מים וכדו'). **הגיוון הרב בגבהים- ממינוס 200 ועד 1000, מהווה יתרון גיאוגרפי מובהק לאזור,** שכן הוא מאפשר ניסויים ומחקרים הרלוונטיים למקומות רבים בעולם. יתרונות אלו מתווספים לחקלאים מנוסים, מוסדות אקדמיה ומחקר מפותחים הקיימים כבר באזור. בנוסף, מתוכננת הקמה של מרכז לחקלאות עתירת ידע בגולן, המשלב בין הפוטנציאל החקלאי שיש בגולן לבין המחקר המתקדם בגליל המזרחי.

המגמות הגלובאליות: תחום מזון המרפא תופס תאוצה בשנים האחרונות – גודל השוק הגלובאלי הינו 9 מיליארד דולר וקצב גדילתו הוא 10% בשנה. עלייתו מושפעת מהמגמות הגלובאליות של עליית תוחלת החיים, רפואה מותאמת אישית ומודעות עולה לתזונה טבעית ובריאה.[55]

---

[53] הקצאת קרקע חקלאית והרחבת שטחי עיבוד חקלאי בנגב ובערבה, הרשות לתכנון ופיתוח החקלאות ההתיישבות והכפר, משרד החקלאות ופיתוח הכפר (2008)
[54] אתר מועצה אזורית גולן
[55] אתר אשכול גליל מזרחי

באפריל 2018, הודיע משרד הכלכלה כי יקצה 65 מיליון ₪ לפיתוח תחום הפוד-טק בצפון, הכוללים השקעה משמעותית בקרית שמונה. [56] לפי התכנית, הוחלט על הקמה של מכון לחדשות במזון וחממה טכנולוגית ליזמים בקרית שמונה, במטרה לחבר את קריית שמונה אל האקו-סיסטם המתפתח באזור. המכון ירכז סביבו את הפרויקטים, המומחים, המשרות והפיתוח בתחום.[57]

תיאור תמונת עתיד

48. **אשכול כלכלי חברתי משגשג בתחום חקלאות ספר מדבר מתקדמת** – רשת הכוללת אנשי מקצוע מכלל תחום החקלאות והעסקים הנלווים לה לאורך כל שרשרת הערך: חקלאים פרטיים וחברות חקלאיות גדולות, סטרטאפים בתחום, מוסדות אקדמיה ומסלולי הכשרה מקצועית, מרכזי מחקר ופיתוח, עסקים קטנים ובינוניים בתחום החקלאות והשירותים הנלווים לו: מפעלים, בתי אריזה, חברות שיווק ומיתוג, רואי חשבון, עורכי דין ועוד, תיירות חקלאית (מקצועית ופנאי), מוסדות חינוך פורמאליים ובלתי פורמאליים, האבים וחממות ליזמים, ועוד.

49. **הנגב המערבי כמוביל בחקלאות ספר מדבר מתקדמת**– הנגב המערבי יהווה מודל לאומי ובינלאומי בתחום פיתוח חקלאות מתקדמת וחדשנית באזורי ספר המדבר. ככזה, הוא יוביל בייצוא טכנולוגיות חדשות, תוצרת חקלאית ייחודית, ידע ומומחיות. כיוון שרבים האזורים בעולם הסובלים מתופעת המדבור ומתמודדים עמה, מיומנות זו רלוונטית בזירה הגלובאלית.

50. **"מאסם הירקות" למוביל בתחום פתרונות תזונה מתקדמים** – הנגב המערבי ימשיך להוות מרכיב חיוני מתפוקת החקלאות הישראלית. לצד זאת, באזור יתפתח מחקר, טכנולוגיות חדשות וזנים חדשים אשר ביכולתם לספק בטחון תזונתי עבור ישראל וכלל העולם, בתקופה שבה יש חשש אמיתי ממשבר מזון עולמי עתידי.[58]

51. **מצוינות בתחום המחקר וחדשנות חקלאית: מוסדות מו"פ מפותחים, השכלה ואקדמיה** – האזור יוביל מחקר אקדמי ומעשי מפותח, יקיים קשרים עם מוסדות מובילים בארץ ובעולם, וימשוך אליו בכל שנה סטודנטים וחוקרים מובילים, אשר יקבעו את מקום מגוריהם באזור.

52. **מצוינות בתחום הקיימות, חיבור לאדמה ואורח חיים בריא** – כאזור חקלאי מוביל, האזור יקדם ערכים נלווים נוספים כגון קיימות, חיבור לאדמה ולטבע, וקידום אורח חיים בריא. בתחומים אלו תתפתח כלכלה ענפה נוספת לצד העוסקים בחקלאות, אשר תהיה רלוונטית לכלל תושבי האזור, בתוכם תושבי הערים, מוסדות הקהילה והחינוך, עצמאיים ועוד.

---

[56] משרד הכלכלה יקצה 65 מיליון שקל לפיתוח תחום הפודטק בצפון, דה מרקר (אורה קורן, 2018)
[57] הודעת דוברות משרד הכלכלה: מרכז חדשנות בתחום הפודטק יוקם בקרית שמונה (2018).
[58] ראה פירוט נוסף בפרק המגמות, עמ' 34.

מגמות אזוריות, לאומיות וגלובאליות

53. **החקלאות העולמית נמצאת במגמת שינוי רדיקאלי**, הנובעת משינויים מבניים באופי החקלאות לצד גורמים אקלימיים ותהליכים גלובאליים שונים. מגמות אלו הובילו לעלייה משמעותית בהיקפי הביקוש לתוצרת חקלאית בעולם בעשור האחרון, ולהכפלה של מחירי הסחורות. **מספר מגמות רלוונטיות מהוות הזדמנות עבור הנגב המערבי למצב את עצמו כמרכז חדשנות גלובאלי בתחום חקלאות ספר מדבר:**

- **אבטחת מזון מהווה את אחד מהאתגרים המרכזיים של האנושות במאה ה-21, אתגר אשר מצריך פתרונות חקלאיים חדשניים** –קצב הגידול של אוכלוסיית העולם הינו מהיר וגדל באופן אבסולוטי ויחסי כאחד, בעיקר בקרב המדינות המתפתחות. לצד זאת, במדינות אלו נרשמת גם עלייה באיכות החיים, המובילה לדרישה הולכת וגדלה עבור מזון נוסף שמקורו מן החי (בשונה מבעבר, בו אלו הסתפקו בעיקר במזון מן הצומח כגון אורז וחיטה). הגידול באוכלוסיית העולם בשילוב הצמיחה הכלכלית של המדינות המתפתחות, מובילים ללחצים גוברים בביקוש למזון, אשר יובלו לכך שהביקוש לתוצרת חקלאית ימשיך לגדול בשנים הקרובות. על פי הFAQ, **הביקוש לתוצרת חקלאית בשנת 2050 יעלה ב70%.**[59] בעקבות משבר המזון הצפוי, פועלים ארגונים בינלאומיים רבים ויוזמות שונות המעודדות יוזמות חקלאיות המחפשות פתרונות חדשניים לאתגר העתידי.[60]
- **מדבור עולמי מעלה את הצורך במומחיות בחקלאות מדברית.** יותר ויותר חלקים של העולם הפוכים להיות צחיחים ומקורות המים המתוקים הולכים ומתכלים.[61] מנגד, כאמור, האוכלוסייה העולמית הולכת וגדלה ויש סכנה לביטחון תזונתי. לכן, פיתוח חקלאות בשטחים מדבריים הפך להיות אחד האתגרים הגלובאליים הגדולים של תקופתנו. בישראל, התמודדו עם אתגר זה מאז ומתמיד ועם השנים פותחה בנגב בכלל, ובנגב המערבי בפרט, מומחיות ייחודית בתחום הרלוונטית לחלק גדול מהעולם.[62]
- **בחקלאות יש יתרון ברור לגודל, ולכן יש אינטרס משמעותי להתאגדות אזורית** – יתרונות לגודל ולהיקף שטחים חקלאיים, כתוצאה מעלייה בתשומות, הובילו למגמה הולכת וגוברת של קונסולידציית שטחי חקלאות וכניסה של שחקנים גדולים לתחום. מעבר מחקלאות משפחתית לחקלאות המנוהלת על ידי גופים עסקיים ותאגידים, היא מגמה נפוצה,

---

[59] על פי מחלקת המחקר של האו״ם וההערכות נוספות, ב15 שנים הקרובות אוכלוסיית העולם תגדל בכ1.7 מיליארד אנשים, בעיקר מגידול המגיע מהמדינות המתפתחות, ועד 2050 צפויה אוכלוסיית העולם להגיע לכ-9.3 מיליארד (בהשוואה לכ7 מיליארד כיום ו1.61 מיליארד ב1990). להרחבה: ישראל כמרכז חדשנות גלובלי בתחומי האגרוטק – דו״ח לוועדה למינוף המו״פ החקלאי בישראל, (ד״ר בקמן לאוניד ובועז ממו 2012).

[60] ראה למשל, את יוזמת farm2050 , המשקיעה בחברות וסטרטאפים המחפשים מענה לאתגר.

[61] קרקעות באזורים יובשניים מהוות כ-40% משטח העולם ונמצאות בכל היבשות, בשטחים אלה שוכנים כשני מיליארד בני אדם המחזיקים שם 45% מהשטחים המעובדים, כלומר כמעט חצי משטחי החקלאות נמצאים באזורים יובשניים. מתוך – חקלאות מדברית בעולם ובארץ, אתר הידען (ד״ר אסף רוזנטל, 2016)

[62] למשל, מרכז מחקר גילת לחקלאות על סף המדבר, והמרכז לחקלאות מדברית רמת נגב

המשפיעה על שרשרת הערך של תעשיית החקלאות.[63] כאשר היתרון לגודל הוא ברור, התאגדות חקלאים לחברות מקומיות ותכלול אזורי, באופן שבו המשק המשפחתי ירוויח (ולא התאגיד), היא אינטרס מובהק של חקלאי האזור. כתוצאה מכך, באזור ניתן למצוא שותפויות חקלאיות מן הגדולות במשק כמו משקי הנגב, מושבי הנגב, הדוד משה, ועוד.

- **הבנה כי ייצור לאורך שלבי שרשרת הערך מהווה פוטנציאל רווחי לחקלאי** – מגמה הולכת וגוברת בשנים האחרונות, לפיה היצרן / חקלאי הקטן משתלב במוקדים נוספים של שרשרת הערך מלבד ייצור חומר הגלם, מתוך ההבנה שהרווח הכלכלי הגדול ביותר נמצא במוצר הסופי. מגמה זו רלוונטית עבור מגוון תחומים בעולם העסקים, כמו גם לחקלאות, אך דורשת התמקצעות במגוון רחב של תהליכי ייצור ושיווק.[64] חברת חוחובה ישראל למשל (אשר בבעלות קיבוץ חצרים שבנגב המערבי), מייצרת את שמן החוחובה לאורך כל שלביו, החל ממחקר ופיתוח הזנים המתאימים, גידול המטעים ועד לשיווק השמנים לרשתות הקוסמטיקה. כיום חצרים מייצרת ומשווקת כ-300 טון שמן חוחובה, המהווה 15% מכלל השיווק של שמן החוחובה בעולם, ויעילות התהליך הפכה את ענף החוחובה לענף החקלאי הרווחי ביותר בחצרים.
- **התפתחות טכנולוגית מואצת בתחום החקלאות; ישראל היא בין המובילות באגרוטק -** חידושים טכנולוגיים משמעותיים בתחום החקלאות מובילים לחקלאות מדייקת, חסכונית, ועתירת ידע על פני כוח אדם. שינויים אלו גורמים לעלייה בתפוקות פר שטח וירידה בתשומות (מספר המועסקים, כמות מי השקייה, התמודדות עם מזיקים ועוד). מרבית החקלאות בעולם המפותח היום היא חקלאות מתקדמת, וללא ספק מגמה זו תלך ותועצם בד בבד עם התפתחויות טכנולוגיות חדשות (כגון אוטונמיה, בינה מלאכותית, רובוטיקה ועוד). ישראל בפרט, נחשבת למובילה בתחום החקלאות המתקדמת, כאשר שילוב יכולות מתחומי החקלאות, הביוטק והייטק, ממנפים את פעילות האגרוטק בישראל וניתן למצוא בישראל בכלל, ובנגב המערבי בפרט, חברות חקלאות מתקדמת ומרכזי מו״פ מן המובילים בארץ ובעולם.[65]
- **גידול בעיור, פרבור ומצוקת הנדל״ן הישראלי, יצמצמו את הקרקעות החקלאיות ויהפכו את השטחים בנגב המערבי למשאב יקר** – עיור ופרבור הן מגמות בקנה מידה עולמי. בישראל בפרט, לאור מצוקת הנדל״ן וגדילת האוכלוסייה, ההערכות מצביעות על צמצום

---

[63] דו״ח עבור המדען הראשי: מבנה וצורות ההתארגנות של המשקים החקלאיים- העצמה של המשק המשפחתי (לירון אמדור, טל שחור ומשה בן שחר, 2016).

[64] Moving Up the Value Chain: Staying Competitive in the Global Economy (OECD, 2007)

[65] ישראל כמרכז חדשנות גלובלי בתחומי האגרוטק – דו״ח לוועדה למינוף המו״פ החקלאי בישראל, (ד״ר בקמן לאוניד ובועז ממו 2012).

משמעותי בקרקעות חקלאיות ושטחים פנויים, לטובת בנייה למגורים,[66] ועל כך שמדינת ישראל הולכת להיות אחת המדינות הצפופות בעולם המערבי.[67] ריבוי השטחים הרחבים בנגב המערבי, מהווים משאב נדיר לאור מגמה זו.

- **עלייה במודעות סביבתית, גידול בר קיימא, אורח חיים בריא ו - farm to table, מהווים פוטנציאל לחקלאים קטנים ומקומיים ולשחקנים חדשים בתיירות חקלאית** – התוצרת החקלאית ואופן הפקתה מושפעים משיקולי איכות הסביבה ומדרישה הולכת וגוברת לחקלאות בת-קיימא. מודעות לנושאי איכות הסביבה מעודדת צרכנים רבים לצרוך תוצרת חקלאית אורגנית, טרייה ובת קיימא.[68] כחלק מכך מגמה עולמית הולכת וגדלה היא ה-**Farm to Table / Farm to Counter**-[69] המבקשת לעודד צריכה של מזון שגדל בסביבה, בעיקר על ידי חקלאים קטנים ומקומיים. בשנים האחרונות יש ניסיונות להגיש את המזון הטרי והמקומי במסעדות זולות יותר (Farm to Counter). כחלק ממגמה זו ניתן למצוא גם בישראל משקים המוכרים את תוצרתם ישירות ללקוח. מגמה נוספת מתחום התיירות היא **Ecoturism** – תיירות הנשענת על עקרונות ברי-קיימא, המבקשת לצמצם את השפעתה על הסביבה – טבעית ואנושית. מגמה זו רלוונטית עבור בעלי משקים ויזמים בתחום התיירות החקלאית.[70]

לצד המגמות שצוינו מעלה, חשוב להכיר כי קיימות מגמות הפוכות המקשות על פיתוח החקלאות בישראל. בשנים האחרונות ביתר שאת, אנו עדים לקשיים ההולכים וגוברים של החקלאיים, בעיקר לאור האתגרים הבאים: פערי התיווך של פירות וירקות מול רשתות המזון, עליית מחירי המים, קושי בתחרות הגלובאלית מול מדינות בעלות כוח עבודה זול (למשל, מצרים ותורכיה), וירידת התמיכה הממשלתית בענף בכלל ובמו״פ החקלאי בפרט. אתגרים אלו ונוספים, לצד מגמת הקונסולידציה של שטחי חקלאות וכניסה של שחקנים גדולים לתחום, מובילה לקשיי הישרדות משמעותיים של החקלאיים הקטנים, לסגירת משקים, וירידת המועסקים בענף. לאור אתגרים אלו, במהלך כתיבת תכנית זו, עלתה השאלה האם ענף החקלאות יכול להוות מנוע צמיחה כלכלי במאה ה-21.

עם זאת, לאחר מחקר, ראיונות ומפגשים עם המנהיגות המקומית, הוחלט להמשיך ולקדם את תחום החקלאות המתקדמת באזור. הכרעה זו התבססה על שיקולים כלכליים, מתוך תפיסה

---

[66] על פי ההערכות, עד שנת 2020 צפוי כי הגידול בעיור ובפרבור ידרשו כ-670 אלף דונם נוספים מתוך פוטנציאל הקרקעות לבניה (10.3 מיליון דונם). צפוי כי 370 אלף דונם יופחתו מתוך השטחים החקלאים המעובדים בפועל. לכן יוותרו לעיבוד חקלאי כ-2.99 מיליון דונם. https://ecowiki.org.il/wiki/חקלאות_בישראל#cite_note-.D7.94.D7.93.D7.A1-2

[67] https://www.themarker.com/allnews/MAGAZINE-1.5993166

[68] בארה״ב למשל, עלו ב2010 המכירות של המזון האורגני ב-7.7% והשוק האורגני בארה״ב הסתכם ב26.7 מיליארד דולר בשנה. מתוך ישראל כמרכז חדשנות גלובלי בתחומי האגרוטק – דו״ח לוועדה למינוף המו״פ החקלאי בישראל, (ד״ר בקמן לאוניד ובועז ממו, 2012)

[69] להרחבה ראו ערך ויקיפדיה

[70] להרחבה ראו ערך ויקיפדיה

ואמונה כי קיים עדיין פוטנציאל כלכלי משמעותי בחקלאות האזורית שטרם הגיע למיצוי, וכן על שיקולים ערכיים, הרואים בחקלאות האזורית מרכיב מרכזי מהזהות, האתוס והערכים המקומיים ועל כן יש חשיבות לטפחה ולשמרה.

אסטרטגיה לקידום אשכול חברתי כלכלי

54. **הקמת גוף מתכלל אשר יהיה אמון על שיתופי הפעולה וקידום האסטרטגיה** – תחום החקלאות בארץ ובאזור הוא תחום מרובה שחקנים ומרובה אינטרסים : מושבים, קיבוצים, וועדות חקלאיות, חברות גדולות, איגודי חקלאים, משקים משפחתיים ועוד רבים. חלק מהתארגנויות הן ברמה האזורית וחלק ברמה הארצית. הצעד הראשון בהנעת שינוי אזורי בתחום, הוא הקמת גוף מתכלל ויצירת פורום אזורי משותף לכולם, אשר ימפה את הצרכים, האינטרסים המשותפים ואת הצעדים האופרטיביים להמשך. לעניות דעתנו כדאי שגוף זה יהיה מונע על ידי שחקנים מרכזיים מהתחום, המבינים אותו ובעלי יכולת רתימה אזורית. המתכלל יהיה אמון על חלוקת העבודה בין השחקנים ועל התקדמותם, בכדי להבטיח ראייה אזורית כוללת ואיגום משאבים.

55. **עידוד "חשיבה מחוץ לחלקה" – חשיבה חדשנית ויצירתית מעבר לחלקתו של החקלאי -** [71] חשיבה מחוץ לחלקה היא חשיבה חדשנית, יצירתית בדרך שמשיאה פרות לחקלאי ומשפרת את הכנסתו ואיכות חייו. דפוס החשיבה המוצע מסתכל על המשקים החקלאיים כעסקים חקלאיים - Agro Business, וכולל בתוכו חשיבה עסקית על רווחיות, מותג, חדשנות שרשרת ערך ויזמות עסקית. סוגיות אלו לא נמצאות בראש סדר העדיפויות של החקלאי המסורתי, הן בשל מגבלות זמן או היעדר מיומנויות רלוונטיות. עם זאת, חשיבה הנעשית מחוץ לחלקה, היא זו שהופכת מוצר חקלאי מצוין לאטרקטיבי יותר בשוק, מקדמת את המגדלים לאורך שרשרת הערך המוסף ומשפרת את ההכנסה למגדל ליחידת מוצר. **על כן, על המתכלל והפורום המשותף לאמץ דפוס חשיבה "מחוץ לחלקה", בכדי למצות את הפוטנציאל העסקי של חקלאי האזור. בנוסף, יש לעודד ולפתח אצל החקלאים המקומיים חשיבה עסקית באמצעות הכשרות, מעגלי רישות, ועוד.**

56. **פיתוח מותג אזורי לנגב המערבי** – למרות שתוצרת האזור מהווה מרכיב גדול וחיוני מתפוקת החקלאות הישראלית ומהיקף החקלאות המיועדת לייצוא, הנגב המערבי כאזור איננו נהנה מיתרונות של מיתוג אזורי, בשונה למשל מהמותג ערבה או ענבי טלי.[72] בניית מותג אחיד וריכוז מאמץ שיווקי, מסייעת להתמודד מול התחרות העולמית ולהגדיל את ההכנסות על התוצרת החקלאית. אך לא זו בלבד, מותג אזורי גם תורם לדימוי העצמי ולגאווה המקומית, לתיירות

---

[71] המושג "לחשוב מחוץ לחלקה" נהגה על ידי מר שפריר גודל, יועץ המתמחה בתחום העסקים החקלאים הבינלאומיים וחבר הנהלת תערוכת החקלאות Fresh Agro Mashov

[72] המותג ענבי טלי מוכר ומושרש בהוויה הצרכנית הישראלית ומאפשר למשווקיו לגבות מחירים גבוהים על התוצרת. בדומה, גם המותג ערבה, המזוהה עם איכות וערכים חיוביים נוספים, מוכר לרבים בעולם ומושך אליו מבקרים. להרחבה, ראו שפריר גודל, Negev Fresh, משוב חקלאות, גיליון מספר 330, אפריל 2017.

וליצירת מקורות הכנסה נוספים בשלב מאוחר יותר לכלל האזור.[73] על המתכלל להקים וועדת היגוי אשר תבחן את התחומים הנכונים ליצירת בידול ומיתוג אזורי ותקדם אותו.

57. **רתימת הערים לחזון חקלאות ספר מדבר מתקדמת**– כיום, תחום החקלאות נוגע בעיקר למועצות האזוריות, ויתרה מזאת, אף נקשר לעיתים לנרטיב של קונפליקט בין המועצות לעיירות הפיתוח. עם זאת, קפיצת מדרגה תתרחש כאשר גם הערים יהיו שותפות לחזון ולבניית נרטיב משותף חדש, בו הערים ימלאו תפקידים הרלוונטיים למרחב העירוני: הקמת חממות ומאיצים, מרכזי מו״פ, מגמות לימוד בתיכונים, מפגשי רישות אזוריים, קיום כנסים והכשרות ועוד. כך למשל, באופקים, מתוכננת הקמה של בית ספר המתמחה בחקלאות אורבנית בשיתוף פעולה עם המכון הוולקני[74], וכן מרכז לימודי מדעים ומכינה קדם צבאית למדעים וטכנולוגיה, בשיתוף עם מכון ויצמן.[75]

58. **משיכת גורמי מימון לאזור לקידום החזון** – משיכה של קרנות השקעה לחקלאות מתקדמת, מימון ממשלתי, גורמי פילנתרופיה ועוד. בהקשר זה, מומלץ ללמוד מהניסיון של החברה הכלכלית מועצה אזורית גולן שפועלת יחד עם ח״כ אראל מרגלית למשיכת משקיעים בתחום המזון מרפא.

59. **קידום היזמות והחדשנות המקומית** – עידוד ומשיכה של יזמים חדשים וקיימים לאזור, באמצעות מינוף האזור כ״בטא סייט״ ליזמות וחדשנות בתחום חקלאות מתקדמת ומיצוי הידע והכלים הקיימים. למשל, באמצעות הקמה של חממות טכנולוגיות ומאיצי יזמות באזור, מתן מלגות ועוד. מיזמים מסוג זה יכולים לפעול בתוך הערים ובכך לעודד התיישבות ויזמות במרחב העירוני.

60. **טיפוח הון אנושי עתידי רלוונטי על ידי יצירת רצף חינוכי כבר משלב בית הספר** – עידוד צעירים מקומיים לעסוק בתחום החקלאות המתקדמת ולרכוש השכלה רלוונטית, במטרה לפתוח בפניהם אופק מקצועי רלוונטי באזור. יש לחשוף את הצעירים לתחום החקלאות המתקדמת ולעשייה החדשנית שבה, עוד בשלבי החינוך המוקדמים והתיכון, באמצעות מגמות אזוריות, סיורי למידה, היכרות עם האקדמיה הרלוונטית ועוד.

61. **חיזוק המו״פים הקיימים, לצד פתיחה של מסלולי לימוד אקדמיים והכשרות מקצועיות בתחום החקלאות המתקדמת** – הרחבת ההיצע באזור, בין אם בלימודים אקדמיים ובין אם בהכשרות מקצועיות והסבות רלוונטיות לעוסקים בחקלאות והתחומים הנלווים לה. כך למשל, מכללת ספיר פותחת מסלולי הכשרה של 'ניהול בחקלאות'. כמו כן , יש לחבור למכוני מחקר ואקדמיה נוספים באזור ומחוצה לו, כמו המכון לחקר המדבר באוניברסיטת בן גוריון.

62. **קידום תחום התיירות החקלאית בערים ובמועצות** – הכשרה ורישות של תיירני האזור ועסקים קטנים במטרה לקדם תיירות מקצועית ותיירות פנאי של המרחב הכפרי. בתוך כך, לעסקים בערים יש הזדמנות להוות שחקן בתחום זה, למשל עם פתיחה של מסעדות המקדמות את רעיון farm to table ועוד.

---

[73] שם, שם.
[74] הסתיים תכנון בית ספר חדש בשכונת 'רמת שקד', נגבנט (שמעון בן קימון, 2017).
[75] הודעה מתוך אתר עיירת אופקים (2017).

63. **חיבור מוסדות קהילה ומוסדות חינוך לידע, הגאווה והמורשת החקלאית, כולל קידום ערכי קיימות ואורח חיים בריא** – חיבור התושבים באמצעות מוסדות קהילה לסיפור האזורי הכולל חקלאות מתקדמת, קיימות ואורח חיים בריא. זאת למשל, באמצעות אירועי תרבות ייחודיים, מגמות חקלאות מתקדמת בבתי הספר (למשל, מגמת החקלאות בבית הספר נופי הבשור במועצה האזורית אשכול), הכשרות קהילתיות בתחומי הקיימות ועוד. כך למשל, ניתן לקדם תכניות קהילתיות כלל אזוריות שעוסקות בצמצום בזבוז מזון.[76]

64. **יצירת שיתופי פעולה עם אזורי חקלאות אחרים בארץ ועם אשכול רשויות נגב מזרחי**– לצד השוני במאפיינים בין אזורים שונים בישראל, שמשפיעים על אופי ומומחיות בחקלאות, ישנם אתגרים וצרכים משותפים לכולם. יצירת קואליציית שותפים בין אזורית יכולה להטיב עם כלל השחקנים על מנת להתגבר על חסמים משותפים (מדיניות ממשלתית, עידוד 'דור ממשיך' של חקלאים, מחסור במים ועוד). יתרה מכך, אזורים בישראל, כמו הגולן והערבה, כבר התניעו תהליכי פיתוח אזורי שמקדמים את החקלאות הייחודית להם. יצירת שיתופי פעולה יכולה לקדם למידה מהצלחות והעצמת המותג הבינלאומי של ישראל כמעצמת אגרוטק, מהלך שייטיב עם כלל השחקנים.

65. **יצירת שיתופי פעולה עם אזורי חקלאות ספר מדבר אחרים בעולם** – וזאת כחלק מפיתוח מומחיות הייחודית של האזור בחקלאות ספר מדבר, לצד מיתוג בינלאומי. במסגרת זו, אפשר לקדם כינוסים בין לאומים או תהליכי הכשרה ושותפויות בפיתוחים טכנולוגים בין אזורי ספר שונים בעולם.

---

[76] לדוגמא, ראו מיזם 'The Natural Step'.

מנוע צמיחה #2 : שיקום ושילוב בקהילה

מנוע צמיחה זה מתבסס בעיקר על הנכס הייחודי- חוסן מקומי :

תיאור מנוע הצמיחה

66. **הכפר השיקומי עלה נגב הינו מוסד עוגן ייחודי בנגב המערבי-** הכפר, השוכן במועצה האזורית מרחבים, הוכרז בידי ממשלת ישראל כפרויקט לאומי. הכפר משמש כעוגן תעסוקתי באזור, ומעסיק היום 350 עובדים, חלקם הגדול מהסביבה.

הגדרה: מוסדות עוגן הינם מוסדות גדולים שפעילותם יוצרת השפעה מהותית על מבנה התעסוקה ועל ההוצאות והכנסות של האזור. מוסדות עוגן הינם בעלי משאבי קרקע משמעותיים ונכסים שאינם ניתנים להעתקה לאתרים אחרים. רכישות של מוצרים ושירותים על ידי מוסדות עוגן יכולים להוות נתח משמעותי מהפעילות הכלכלית באזור. כמו כן אותם המוסדות הם מעסיקים גדולים של תושבי המקום.[77]

67. **בית החולים עלה נגב, בית החולים השיקומי הראשון בדרום, יוקם לצד הכפר השיקומי ויכפיל את מספר המועסקים במקום** – בית החולים עתיד להבנות בתוך כשנתיים, בעלות מוערכת שבין 160 ל-180 מיליון שקלים אשר תמומן על ידי הממשלה ועמותת "עלה". בבית החולים יהיו 108 מיטות, והוא עתיד להכפיל את מספר המועסקים בעלה נגב במגוון משרות.

68. **עלה נגב פועל על פי מודל ייחודי בארץ: מרכז קהילתי משלב המבוסס על מומחיות בתחום השיקום הפיזי, לצד מומחיות בשילוב בעלי מוגבלויות ומתן שירותים קהילתיים** – הכפר השיקומי נותן מענה מקצועי מן הטובים בארץ בתחום השיקום, ומציע דיור שיקומי קבוע למטופלים ילדים ובוגרים עם מוגבלות שכלית התפתחותית קשה, זאת לצד מענים שיקומיים עבור כלל תושבי הדרום. בשונה ממוסדות שיקומיים סגורים בארץ ובעולם, תחום השילוב בקהילה מהווה חלק

---

[77] מוסדות עוגן הינם **מוסדות** גדולים שפעילותם יוצרת השפעה מהותית על מבנה התעסוקה ועל ההוצאות והכנסות של האזור. מוסדות עוגן הינם בעלי משאבי קרקע משמעותיים ונכסים שאינם ניתנים להעתקה לאתרים אחרים. רכישות של מוצרים ושירותים על ידי מוסדות עוגן יכולים להוות נתח משמעותי מהפעילות הכלכלית באזור. כמו כן אותם המוסדות הם מעסיקים גדולים של תושבי המקום. דוגמאות בולטות של מוסדות עוגן הן בתי חולים ואוניברסיטאות אך רשויות מקומיות, מוסדות תרבותיים וחברות עסקיות הקשורות למשאבי טבע אזוריים ייחודיים הם דוגמאות נוספות. למוסדות עוגן יש אינטרס ברור לבנות יחסים טובים עם האזור הגאוגרפי הקרוב על מנת להבטיח את הסביבה הפיזית והחברתית בה הם פועלים. אתגר אסטרטגי מרכזי הינו למנף את המשאבים העצומים של מוסדות העוגן לטובת הקהילות הסובבות אותם באמצעות ניצול מושכל של מדיניות הרכש, מדיניות ההעסקה ומדיניות ההשקעות שלהם. מתוך אתר אקו-ויקי, מיזם מוסדות העוגן.

בלתי נפרד מפעילות הכפר. הכפר מעסיק מאות מתנדבים בשנה, מפעיל גני ילדים משלבים ומסגרות תעסוקתיות לבעלי מוגבלויות. כמו כן, הסביבה השיקומית משמשת את דיירי הכפר ומטופלי החוץ ללא הפרדה, כגון בריכה הידרותרפית, רכיבה טיפולית, ועוד, זאת כחלק מחזונו של הכפר ל"תיקון עולם"- שילובם של בעלי מוגבלויות בחברה.

69. **כבר היום, בית החולים השיקומי ועלה נגב מהווים ונתפסים באזור כהזדמנות** – בית החולים המוקם זוכה למימון ותשומת לב ממשלתית, הרשויות המקומיות והגופים המקצועיים הרלוונטיים פועלים להסרת חסמים כגון מחסור בכוח אדם ועוד.

70. **יחד עם זאת, לתפיסתנו, לפרויקט פוטנציאל רחב יותר: מאספקה מיטבית של שירותי שיקום והגדלת מספר מקומות העבודה במוסדות, לאשכול כלכלי-חברתי של שיקום ושילוב בקהילה** – אשכול כלכלי-חברתי אשר עלה נגב הוא מוסד עוגן בו, אך כולל גם מוסדות טיפוליים נוספים באזור, אקדמיה והכשרה, יזמים, מטפלים עצמאיים, ועוד. מהלך זה, אם יבוצע, עשוי להשפיע על כלל האוכלוסייה באזור, לייצר מנועי צמיחה חדשים, להכליל אוכלוסיות מגוונות ולתרום לחוסן האזורי.

71. **ניסיון בארץ ובעולם מעיד, כי מיצוי פוטנציאל ההשפעה שיש בידי מוסדות עוגן תלוי בחיבור המערכתי לאזור** – פרויקט בודד, יהא זה גוף מחקר, מפעל גדול או אף פרויקט תשתית- אינו יכול לבדו לחולל השפעה מערכתית, אלא אם כן יוכל לטוות סביבו מכלול של פעילויות כלכליות, חברתיות וסביבתיות.

ישנן דוגמאות מהארץ ומהעולם לפרויקטים שונים אשר שאפו לחולל שינוי משמעותי באזור שלם, אולם כשלו בחיבורם לאזור. אלו מכונים 'קתדרלות במדבר'- פרויקטים 'תלושים' שלא מחוברים להון האנושי, לקהילות, לעסקים ולאתוס המקומי , וביניהם: פארק הטכנולוגיה Sophia Antipolis בדרום צרפת ו-Flanders Language Valley בבלגיה, שכשלו בעיקר בשל חוסר יכולתם לייצר השפעות חיצוניות חיוביות וחדשנות באזור. כיום, ישנה הבנה כי פרויקטים מחוללי שינוי (דוגמת העברת עיר הבה"דים לנגב או הקמת הפקולטה לרפואה בצפת) מחייבים צעדים משלימים על מנת שיהוו מנוע צמיחה של ממש שרלוונטי לכלל התושבים.

72. **יתרה מכך, בנגב המערבי קיימת כבר היום תשתית של מוסדות ויזמים רלוונטיים** לתחום זה, ובינהם: פנימיית עידנים, בית דניאל, המרכז ההידרותרפי בשדרות, בית בכפר ועוד.

73. **על כן, אנו מציעים כי אשכול שיקום ושילוב בקהילה, יכלול, בין היתר, מיומנויות שנצברו באזור בתחומי בינוי קהילה, חוסן קהילתי והתמודדות עם מצבי משבר. אלו, לצד מומחיות בשיקום פיזי ושילוב קהילתי, הם חלק ממאפייניו הייחודיים של הנגב המערבי כאזור המורכב מקהילות חסונות ועל כן מהווים את החיבור הטבעי שבין מוסדות השיקום לבין הקהילה והכלכלה**

המקומית – כפי שתואר ב׳סיפור האזורי׳: קהילתיות, חוסן, ויכולת צמיחה ממשבר, הם חלק מהותי מאופיים של יישובי האזור.[78] היכולת של הנגב המערבי לצמוח (דמוגרפית, חברתית וכלכלית) ולחיות בתוך מציאות ביטחונית מורכבת נובעת ממימוש שלושת מרכיבי החוסן - היערכות, מענה ושיקום.[79] בשלושתם נצברה מומחיות מקומית לאורך השנים המשמשת את האזור גם בתחומים שאינם ביטחוניים גרידא, למשל מרכזי החוסן שפועלים בשגרה, בינוי קהילה, הכלה קהילתית של האחר ומיומנות שיקום נפשי לאלו הסובלים מתסמיני פוסט טראומה. כל אלו, נכללים גם הם באשכול שיקום ושילוב בקהילה, במובנו הרחב, ומהווים חלק בלתי נפרד מאופיו של האזור המורכב מקהילות חסונות.

74. **בישראל, פועלים מספר מוסדות שיקומיים מרכזיים** ביניהם: ״בית לווינשטיין״ ו״בית איזי שפירא״ ברעננה, אשר הקימו מרכזי חדשנות: ה״מדטק״- מרכז חדשנות רפואית, ומאיץ A3i ליזמות בתחום טכנולוגיה מסייעת.[80] אלו, יש לציין, הם חלק מאקו-סיסטם רחב ברעננה של חברות בתחום מכשור רפואי מתקדם. בדומה, הקים לאחרונה בית החולים השיקומי אלי״ן שבירושלים, מרכז חדשנות לטכנולוגיה מסייעת, המתמקד בפיתוח מוצרים וטכנולוגיות לשיפור התפקוד ואיכות החיים של ילדים בעלי צרכים מיוחדים.[81] מדובר במוסדות משמעותיים במרחב השיקום הישראלי, הנהנים ממיקום במרכז הארץ וקרבה למוקדי אקדמיה, הייטק ויזמות. לכן, ניתן ורצוי ללמוד מתהליך עבודתם ולבחון שיתופי פעולה רלוונטיים. **עם זאת, אנו כאמור, מציעים אשכול רחב יותר בתחום השיקום והשילוב בקהילה**, כאשר כפי שיתואר בהמשך, מרחב חדשנות ויזמות הם חלק ממנו (אך לא כולו).

תיאור תמונת עתיד

75. **הנגב המערבי כמודל לאומי ובינלאומי לשיקום ושילוב בקהילה** – הנגב המערבי יהיה אזור מצטיין ומוביל בישראל ובעולם בתחום השיקום והשילוב בקהילה, ויהווה מודל לחיקוי ולמידה. ככזה, האזור ימשוך עובדים מקצועיים מצוינים, סטודנטים, מטפלים ומטופלים, תיירות מרפא ותיירות מקצועית, וסביבו תתפתח כלכלה ענפה של התחום והשירותים הנלווים לו, הרלוונטית למגוון הרחב של תושבי האזור.

76. **אשכול כלכלי חברתי של שיקום ושילוב בקהילה** – רשת הכוללת אנשי מקצוע מכלל התחום הטיפולי, עצמאים ומטפלים במוסדות הציבוריים, מוסדות אקדמיה ומסלולי הכשרה מקצועית במכללות, מרכזי החוסן ועובדי הקהילה, עסקים קטנים ובינוניים בתחום השיקום והשירותים

---

[78] להרחבה נוספת על חוסן קהילתי בנגב המערבי, קראו בפרק ״הסיפור האזורי״, עמ׳ 25.
[79] חיזוק החוסן החברתי בחירום, עמ׳ 5, נייר רקע, השולחן העגול במשרד ראש הממשלה בשיתוף משרד הביטחון, (יוני 2016).
[80] להרחבה על A3i, ראו אתר האינטרנט של המאיץ . להרחבה על ה״מדטק״ ראו- יוצא לדרך- מרכז חדשנות חלוצי ליזמות טכנולוגית (כלכליסט, 2017)
[81] להרחבה, ראו אתר האינטרנט של מרכז החדשנות באלי״ן

הנלווים לו, תיירות מרפא ותיירות מקצועית, כפרי נוער ופנימיות, מוסדות חינוך פורמאליים ובלתי פורמאליים, האבים וחממות ליזמים, חברות בתחום המכשור הרפואי, ועוד.

77. **הנגב המערבי כבטא סייט למכשור רפואי מתקדם ומיומנות שילוב בקהילה** – הנגב המערבי יהיה כר פורה ליזמות וחברות בתחום המכשור הרפואי, שיקום, ושילוב בקהילה. זאת בזכות שילוב בין צרכי המטופלים במקום, ידע ומומחיות הצוות המקצועי, רשת מטפלים אזורית ענפה ומוסדות הכשרה, מחקר ואקדמיה. האזור ימנף את הידע המעשי והמומחיות שנצברת בעלה נגב ובמוסדות טיפוליים נוספים באזור וימשוך אליו יזמים וחברות העוסקות בתחום וזקוקות לשדה מעשי.

78. **מסלולים אקדמיים מצוינים בתחום הפרא-רפואי ומקצועות הטיפול** – מצוינות אקדמית בתחום הפרא-רפואי ומקצועות הטיפול. כיום, קיים מחסור בלימודי התחום באזור, מצב המוביל למחסור חמור בכוח אדם ממקצועות הטיפול באזור.[82] בתמונת העתיד, ייפתחו מסלולי לימוד אקדמיים נוספים באזור, והנגב המערבי יהיה המקום הטוב ביותר בישראל למקצועות אלו, בזכות מחקר מוביל בשילוב התנסות מעשית בשטח. כך, האזור ימשוך אליו סטודנטים נוספים ויעודד התיישבות ותעסוקה באזור בתום הלימודים.

79. **עלה נגב כמרחב לימודי קליני ומוקד למחקר יישומי** – הכפר השיקומי ובית החולים עלה נגב ישמשו כמוסד עוגן באשכול וכמוקד להכשרות מקצועיות, מחקר יישומי והתמחות. כבר היום מספק עלה נגב מספר הכשרות מקצועיות, והמטרה היא שבעתיד יתקיימו מספר רב של הכשרות והשתלמויות עבור כלל מטפלי האזור. כמו כן, עלה נגב ישמש מרחב לימודי קליני (התמחות), עבור הסטודנטים באזור הלומדים את המקצועות הרלוונטיים, ומוקד למחקר יישומי של מסלולי האקדמיה הרלוונטיים.

מקרה בוחן: בית החולים השיקומי "Shirley Ryan Abilty Lab", שיקגו

בית החולים השיקומי בשיקגו, הוא בית חולים מחקרי ייחודי המשלב במרחב אחד – חולים, רופאים, חוקרים, יזמים ומפתחים, עובדים יחד על מחקר יישומי בזמן אמת בתחום השיקום הפיזי ועונים על צרכי החולים בשטח.[83] בית החולים ממוקם במתחם בית הספר לרפואה של אוניברסיטת Northwestern, עמה הוא מקיים שותפות אסטרטגית משמעותית. בית החולים מעניק מלגות, מגורים ומציע מגוון התמחויות לסטודנטים בתחום, כמו גם שותפות מחקרית עם סגל האוניברסיטה. בנוסף, מקיים בית החולים קשרים

[82] כיום קיימים באזור מספר מסלולי לימוד רלוונטיים, ביניהם המסלולים האקדמיים הנלמדים לסיעוד ופיזיותרפיה באוניברסיטת בן גוריון, ומספר תכניות שאינן אקדמיות במסגרת לימודי החוץ במכללת ספיר. לאחרונה, הודיעה מכללת אחווה שתפתח מסלול לקלינאות תקשורת- הראשון בדרום. ראו, הפרעות בתקשורת במכללה האקדמית אחוה – המהפך והבשורה לתושבי הדרום, באר שבע נט (אלדה נתנאל, 2018)
[83] בית החולים מפעיל מספר מעבדות מחקר בתחומי התמחות שונים. להרחבה על בית החולים השיקומי ראו אתר האינטרנט

עם מערכות הבריאות הלאומיות, מעניק הכשרות וקורסים חיצוניים, ומושך אליו תיירות מרפא בשל איכות הטיפול הגבוהה.

בית חולים זה הוא הראשון מסוגו שמיישם את פרקטיקת המחקר- Translational Research, המשלבת בין מחקר תיאורטי לקליני, במטרה לספק מענים רפואיים חדשניים, איכותיים ובזמן קצר.[84]

עד למרץ 2017, היה זה בית חולים שיקומי רגיל (Rehabilitation Institute of Chicago-RIC). המעבר אל המודל הייחודי משקף את ההבנה כי הידע והניסיון הפרקטי שנצבר בכותלי המוסד השיקומי, הוא בעל פוטנציאל יקר ערך לקידום מחקר, פיתוח ויזמות בתחום ומנוף לפיתוח כלכלי-חברתי של הסביבה.

מגמות אזוריות, לאומיות וגלובאליות

מספר מגמות בתחום השיקום והשילוב בקהילה מהוות פוטנציאל למינוף אשכול זה:

80. **עלייה במספר בעלי המוגבלויות ביחס לאוכלוסייה העולמית מחייבת פיתוח פתרונות וכלי סיוע** – על פי דו"ח ארגון הבריאות העולמי, אנשים עם מוגבלות מהווים 15% מהאוכלוסייה בעולם, ומספרם מגיע לכדי למעלה ממיליארד. בישראל, אוכלוסייה זו מהווה כ-17% מהאוכלוסייה בגיל 20-64 ומונה כ- 723 אלף בני אדם.[85] הנתונים הבינלאומיים מצביעים על עלייה בשיעורי המוגבלות משנה לשנה, בין היתר בשל הזדקנות האוכלוסייה והארכת תוחלת החיים של אנשים עם מחלות כרוניות, התפתחויות טכנולוגיות בעולם הרפואה, סיבוכים בשל השמנת יתר ועוד.[86] בישראל, קצב הגידול של בעלי מוגבלויות עומד על 2% בשנה, מעט יותר מהממוצע העולמי – 1.9%. משמעות הדבר היא שנדרשת עלייה מקבילה בפיתוח פתרונות וכלי סיוע לשילוב אוכלוסייה זו בחברה, אתגר הניצב בפני גורמי טיפול ומקבלי החלטות.

81. **מסגרגציה לשילוב של בעלי מוגבלויות בכל תחומי החיים**– היחס כלפי בעלי מוגבלויות בארץ ובעולם השתנה מאוד לאורך השנים, ונוטה כיום כלפי שילוב בכל תחומי החיים: חינוך, תעסוקה ועוד. כיום, גוברת ההכרה כי המוגבלות היא סוגיה של זכויות אדם, וכי לכל אדם מגיעה הזכות לחיות בשוויון, כבוד, ועצמאות.[87] אחד הביטויים למגמה זו היא חוקי ההנגשה, המתרחבים מעבר להנגשה פיזית אל הנגשה דיגיטלית (למשל, חוק ההנגשה באתרי האינטרנט שחוקק בישראל בספטמבר 2017).[88] יחד עם זאת, לצד התקדמות משמעותית בתחום מבחינה חברתית וחקיקתית, אוכלוסיית האנשים עם מוגבלות נחשבת עדיין לאחת הקבוצות המודרות ביותר בעולם. מסיבות

---

[84] ראו בפרק המגמות בהמשך, עמ' 41.
[85] עיבודים מיוחדים של מינהל מחקר וכלכלה לסקר החברתי של הלמ"ס, 2012, מתוך: שילוב אנשים עם מוגבלויות בתעסוקה (מיכל אלפסי הנלי, משרד הכלכלה, 2015).
[86] WHO ,2014, שם.
[87] שילוב אנשים עם מוגבלויות בתעסוקה (מיכל אלפסי הנלי, משרד הכלכלה, 2015).
[88] ראו מידע נוסף על חוק הנגשת אתרי האינטרנט כדוגמא, באתר נגישות ישראל.

אלו, נעשים מאמצעים מצד ארגונים בינלאומיים, כגון ארגון הבריאות העולמי וה-OECD, לצד ממשלות רבות, להסיר חסמים בדרך להכלה של אנשים בעלי מוגבלות בחברה.[89] לכן, מומחיות בתחום היא בעלת פוטנציאל גלובלי משמעותי.

.82 **התפתחות טכנולוגית מואצת מאפשרת טכנולוגיה מסייעת ומכשור רפואי ברמה שלא הייתה קיימת בעבר; טכנולוגיה זו בעלת פוטנציאל ייצוא ושוק גלובלי רחב** – התפתחות טכנולוגית מואצת, הכוללת בינה מלאכותית, IOT, רובוטים ומכשור אוטונומי, מדפסות תלת מימד ועוד, מאפשרת מגוון חדש של טכנולוגיות מסייעות ומכשור רפואי, אשר מייצרות שינוי משמעותי בחייהם של אנשים עם מוגבלויות, ומסייעת לא רק בפן השיקומי כי אם בקידום עצמאות, איכות חיים ושילוב מרבי בחברה. מאחר ומדובר בשוק גלובאלי בלתי מבוטל, מעגל השחקנים המובילים פיתוח יזמות בתחום גדל ומתפתח, ובארץ ובעולם ניתן למצוא יזמים, חברות, וחממות טכנולוגיות העוסקות בתחום.[90]

.83 **Translational Research - שילוב בין מחקר תיאורטי לקליני בשדה אחד** – פרקטיקה מחקרית חדשה יחסית (מהעשור האחרון) המשלבת בין מחקר תיאורטי בסיסי לבין מחקר קליני מעשי, במטרה לספק מענים טובים ומהירים לחולים ולשפר את מצב הבריאות העולמי.[91] מדובר בגישה רב תחומית, המערבת אקדמיה, רופאים, חולים וקהילה, ומספקת מענה מהשלב הראשוני ביותר של המחקר עד לגישות התערבותיות ומניעתיות בקהילה. פרקטיקה זו נפוצה בארה״ב[92] ומקומות נוספים בעולם, וכדי שהיא תתממש נדרש שילוב כוחות של כלל השחקנים במרחב הרפואיבאותה זירה. למשל, בית החולים המחקרי Abilty Lab בשיקגו, הוא בית החולים השיקומי הראשון המיישם את הגישה (ראו מקרה בוחן המתואר מעלה).

אסטרטגיה לקידום אשכול חברתי כלכלי

.84 **הקמת וועדת היגוי של שחקנים משמעותיים אשר תהיה אמונה על קידום אשכול כלכלי חברתי בתחום השיקום והשילוב בקהילה** –רישות בין השחקנים השונים, זיהוי חסמים משותפים, גיבוש שותפויות, מיתוג אזורי וקידום יחסי חוץ (מול גופים אחרים בארץ, בעולם ומול הממשלה), וזאת בכדי להבטיח ראייה אזורית כוללת ואיגום משאבים חכם.

.85 **פתיחת מסלולי הכשרה לתחום הפרא-רפואי במכללות האזור** – בטווח הקרוב, אחד הצרכים הבוערים והדחופים ביותר בכדי לקדם את אשכול שיקום ושילוב בקהילה, הוא פתיחה של מסלולי

---

[89] שילוב אנשים עם מוגבלויות בתעסוקה (מיכל אלפסי הנלי, משרד הכלכלה, 2015).
[90] ראו למשל, מאיץ **A3i לייזמות בתחום טכנולוגיה מסייעת, יוזמה של ארגון** PresenTense ובית איזי שפירא. במסגרת המאיץ פותחו טכנולוגיות ומוצרים שונים בתחום הטכנולוגיה המסייעת בעלי פוטנציאל שוק גלובלי משמעותי, כמו למשל מוצר זה.
[91] להרחבה על הגישה המחקרית ויישומה בארה״ב ראו באתר NCAT.
[92] NCAT למשל, השייך לארגון הבריאות האמריקאי, הוקם ב2012 במטרה לקדם את גישת ה Translational research בתחום הבריאות בארה״ב בכדי לספק מענים רפואיים בצורה מהירה יותר לחולים. להרחבה.

לימוד והכשרה של המקצועות הפרא-רפואיים באזור. בישראל בכלל, ובדרום בפרט, קיים מחסור חמור של עובדים בתחום הפרא-רפואי.[93] עם הקמת בית החולים, מחסור זה ילך ויחריף והתחרות על כוח אדם בין מוסדות הטיפול השונים באזור תלך ותגבר. לכן, יש לפעול בהקדם מול המל״ג ומוסדות האקדמיה בכדי לפתוח מסלולי הכשרה מגוונים כגון פיזיותרפיה, הידרותרפיה, ריפוי בעיסוק, קלינאיות תקשורת כוחות עזר וכו׳.[94] כחלק ממסלול ההכשרה, יקיימו הסטודנטים התמחות ב״עלה נגב״ ובמוסדות נוספים באזור, והדבר יעודד את בוגרי הלימודים להישאר בנגב לטובת התמחות ועבודה. **מסלולי הכשרה מתאימים באזור יתנו מענה גם לצרכי המוסדות, וגם יאפשרו תעסוקה הולמת עבור תושבי האזור**, שכן מוסדות אקדמיה הם בעלי פוטנציאל מיוחד ליצור סביבם אשכול כיון שהם משלבים מחקר והכשרה, פיתוח קהילה והון חברתי, חדשנות וקשרים עם התעשייה.[95]

86. **קידום יזמות בתחומי מכשור רפואי ומכשור מסייע חדשני** – עידוד ומשיכה של יזמים חדשים וקיימים באמצעות מינוף האזור כ״בטא סייט״ ליזמות וחדשנות בתחום המכשור המסייע והרפואי ומיצוי הידע והכלים הקיימים באזור. למשל, באמצעות הקמה של חממה טכנולוגית ב״עלה נגב״ או בקרבתו כפי שמקובל במוסדות שיקום אחרים בארץ ובעולם, או במסגרת אירועים כמו ״האקתונים״ אשר ימשכו יזמים לאזור.[96]

87. **קידום יזמות חברתית ועסקית בתחומי השילוב הקהילתי, החינוך המיוחד, חוסן ובינוי קהילה-** כך למשל, אנו ממליצים שחממות מיזמים באזור יפתחו מומחיות סביב שיקום ושילוב בקהילה.

88. **עידוד אנשי מקצוע בתחומי השיקום להשתקעות בנגב המערבי (בפרט בערים)** – משיכת כוח אדם מקצועי ייתן מענה עבור צרכי המוסדות השיקומיים ויעודד התיישבות חדשה באזור. זאת, למשל, באמצעות מתן תמריצים לרופאים להתיישב באופקים, או מלגות סטודנטים לאלו שיבחרו לעבור לנגב המערבי, לקיים את ההתמחות ולהישאר באזור בתום הלימודים.[97]

---

[93] על פי דו״ח מבקר המדינה ממאי 2017, שיעור המטפלים הפרה-רפואיים בדרום הארץ נמוך לעומת שיעור המטפלים בכל הארץ, ונמוך מאוד לעומת שיעור המטפלים האמור באזור המרכז. מבקר המדינה קבע שמשרד הבריאות לא קבע תקנים למספר העובדים הפרה-רפואיים הנדרשים על פי מקצועותיהם (פיזיותרפיסטים, קלינאי תקשורת ומרפאים בעיסוק), המגזרים השונים ואזורי הארץ. בנוסף, קובע הדו״ח כי על אף המחסור החמור בכוח אדם, משרד הבריאות לא קידם פתיחת תוכניות לימודים נוספות לקלינאי תקשורת ומרפאים בעיסוק. ראו, לחכות 13 חודשים בתור לקלינאי תקשורת בסורוקה. Ynet, (רותם אליזרע, 2017). להרחבה, ראו דו״ח המבקר המלא

[94] לאחרונה, הודיעה מכללת אחווה שתפתח מסלול לימודים לקלינאות תקשורת, הראשון בדרום. יש לבחון שיתופי פעולה עמם ולבחון מול המל״ג התכנות לפתיחה של מסלולים נוספים במכללות האזור הסמוכות יותר. ראו, הפרעות בתקשורת במכללה האקדמית אחוה – המהפך והבשורה לתושבי הדרום, באר שבע נט (אלדה נתנאל, 2018)

[95] אחת הדוגמאות המפורסמות לכך, היא היווצרות עמק הסיליקון בקליפורניה על בסיס הידע והמחקר באוניברסיטת סטנפורד. להרחבה- Building Competitive Regions, עמ׳ 121.

[96] לדוגמא, מיזם TOM, המחבר בין קהילות מפתחים בארץ ובעולם לבין בעלי מוגבלויות לצורך פיתוחים חדשניים של מכשור מסייע.

[97] בתוך כך, בעתיד הקרוב מתוכנן לקום יישוב חדש בסמוך לעלה נגב, היישוב דניאל, אשר עשוי לספק בין היתר מגורים עבור עובדי עלה נגב. אנו מציעים לעודד התיישבות בכלל האזור ביישובים הקיימים ובפרט בערים. ראו, עוד 5 יישובים יוקמו בדרום, וואלה (יעל דראל, 2015).

89. **טיפוח הון אנושי עתידי רלוונטי באזור** – הניסיון בארץ ובעולם מראה שטיפוח הון אנושי, קודם להגעת הפרויקט, תורם למינוף שלו.[98] לכן, יש לפעול בהווה למען הון אנושי מתאים בעתיד. זאת למשל באמצעות חשיפת התלמידים המתגוררים בנגב המערבי אל תחומי השיקום והשילוב בקהילה באמצעות מגמות רלוונטיות עוד בשלב התיכון, סיורים בעלה נגב ובאקדמיה ועוד, במטרה לפתוח בפניהם אופק מקצועי רלוונטי עבורם באזור.

90. **רתימת מוסדות קהילה וחינוך לחזון האזורי** – חיבור התושבים באמצעות מוסדות קהילה וחינוך לסיפור האזורי המקדם שיקום ושילוב בקהילה, חוסן והכלה קהילתית. זאת למשל, באמצעות אירועי תרבות משלבים, התנדבויות, שילוב תכניות הלימוד של בתי הספר במערך פעילות בעלה נגב ועוד.

91. **רתימת שותפים חוץ אזוריים למהלך האשכול** – משרדי ממשלה, חברות עסקיות, אקדמיה, יזמים ועוד.

92. **מיתוג ומיצוב האזור בתחום השיקום והשילוב בקהילה בזירה הלאומית והבינלאומית** – מינוף הייחודיות של אזור הנגב המערבי כאזור מצטיין בשיקום ושילוב בקהילה, חוסן והכלה חברתית. ניתן לעשות כן באמצעות כנס בינלאומי, ביטאון, האקאתונים ועוד.

98 אחת הדוגמאות החיוביות לכך התרחשה במגדל העמק בשנות ה—70. המנהיגות המקומית בעיר קידמה את לימוד השפה האנגלית במטרה לאפשר לעובדים להשתלב בעבודה במפעלים עתירי ידע שהובאו לעיר.מנגד, באותה תקופה ממש, ממשלת סקוטלנד תמרצה מפעלי אלקטרוניקה לקבע מושבם באזורי הפריפריה במדינה אבל לא השקיעה בצעדים משלימים באזורים אלה. עובדה זו הייתה חלק מהכשלון היחסי ביכולת של הפרויקטים להשפיע על הקהילה המקומית. להרחבה, שוורץ ד., ניסיון התיעוש בשלוש ערי פיתוח: אופקים, מגדל העמק ומעלות. בתוך: צמרת צ., חלמיש א. ומאיר-גליצנשטיין א., עיירות הפיתוח (ירושלים: יד יצחק בן-צבי, 2009), עמ' 167

מנוע צמיחה #3 : תעשיית המדיה בנגב המערבי

-הפרק נכתב בשותפות עם מכללת ספיר-

מנוע צמיחה זה מתבסס של שלושת הנכסים הייחודים-

תיאור מנוע הצמיחה

מנוע צמיחה זה מתבסס על מהלך אסטרטגי אשר מובל על ידי מכללת ספיר.[99] אנו מאמינים כי באמצעות שותפות חזקה של מכללת ספיר, אשכול נגב מערבי ושותפים אזוריים נוספים, למנוע צמיחה של תעשיית מדיה יש פוטנציאל השפעה חיובי על כלל האזור, הן מבחינה כלכלית והן מבחינה תרבותית וחברתית.

.93 **מכללת ספיר הינה מוסד עוגן לפיתוח הנגב בכלל והנגב המערבי בפרט.** כבר היום, המכללה מהווה עוגן חינוכי בכובעה כמוסד מרכזי להשכלה גבוהה והכשרה מקצועית, עוגן תרבותי כגורם מרכזי המעצב את התרבות באזור, עוגן כלכלי כאחד המעסיקים הגדולים באזור וכגורם מרכזי בהבאת תושבים לאזור וכיו״ב.

.94 **מכללת ספיר הינה המוסד האקדמי המוביל בארץ ללימודים בתחומי המדיה -** המכללה היא גוף אקדמי מוביל בתחום לימודי המדיה ובמגוון הרב שהיא מציעה בתכניות הלימוד : חמישה מסלולים בבית הספר לאמנות הקול והמסך (קולנוע, טלוויזיה, אנימציה, הלחנה ופסקול לסרטים, כוריאוגרפיה ומשחק למסך), שלושה מסלולים במחלקה לתקשורת (מדיה דיגיטלית, רדיו ועיתונאות), ושלושה מסלולים להנדסאים (עיצוב מדיה, הנדסאי קול, קולנוע וטלוויזיה). נוסף על כך, מציעה המכללה חוג ללימודי תרבות, יצירה והפקה. בשל יתרון יחסי זה, מושכת אליה המכללה מרצים ויוצרים מובילים, ומאות סטודנטים מידי שנה המגיעים ללמוד את התחום.

.95 **בשל כך, התפתח סביב מכללת ספיר הון אנושי ייחודי** - מרצים, סטודנטים ובוגרים אשר חיים בנגב המערבי. מידי שנה, יוצאות ממכללת ספיר הפקות מקור, שמשתתפות בפסטיבלים ובתחרויות ברחבי העולם .

.96 **כמוסד עוגן במרחב, חרתה המכללה על דגלה את השאיפה לקדם את אזור הנגב המערבי כמוביל בתחומי תעשיית המדיה.** בתוך כך, מקדמת המכללה בשנים האחרונות מהלכים ושותפויות נרחבות עם הרשויות והגופים באזור, כדי לקדם חזון זה ברמה האזורית : הקמת מרכז יצירה והפקה אשר יכלול תעשיית קולנוע על נגזרותיה, הכשרת עתודה אנושית וחיבור מערכת החינוך

---

[99] חלק משמעותי מהתוכן שיופיע בפרק זה מבוסס על מידע וחומרים שקיבלנו מפרופ׳ עמרי ידלין (נשיא המכללה האקדמית ספיר), פרופ׳ סמי שלום שטרית (ראש בית הספר לאומנויות הקול והמסך במכללת ספיר), ד״ר מוטי גיגי (ראש המחלקה לתקשורת במכללת ספיר) ומר ליאור אורון (מפיק בית הספר לאומנויות הקול והמסך).

האזורית למכללה, הקמת קרן קולנוע, מעבדות מדיה, אולפן טלוויזיה של המכללה, הקמת חטיבה ליזמות וחדשנות, קורסים אינטרדיסציפלינריים ועוד.

97. **מלבד מכללת ספיר, קיימים מוסדות נוספים במרחב אשר כבר היום מהווים חלק מתעשיית המדיה, ואשר להם קשר חזק עם המכללה** – בין מוסדות אלו נמנים סינמטק שדרות, פסטיבל קולנוע דרום, ארגון "תרבוש" בשדרות, כפר האומנים בברור חייל, בית הקולנוע החדש באופקים, דודא שדרות, בתי ספר אזוריים עם מגמות מדיה ועוד.

98. **הנכסים הייחודים של האזור משמשים קרקע פוריה לקידום תעשיית מדיה -** ראוי לציין, כי כיום תעשיית המדיה של ישראל ממוקמת במרכז הארץ. אולם, לאור מרכזיותה של מכללת ספיר, אנו מאמינים כי ניתן לקדם סביבה תעשיית מדיה שתשען על שני יתרונות נוספים של האזור: מצד אחד, קרבה למרכז הארץ ומערכת תחבורתית נוחה לאזור. ומצד שני, לוקיישנים מגוונים בעלות הפקה נמוכה.

תיאור תמונת עתיד

99. **אזור הנגב המערבי יוביל בתחומי תעשיית המדיה על נגזרותיה (קולנוע, טלוויזיה, אנימציה, גיימינג, תקשורת דיגיטלית, עיצוב, פס קול, עריכה, הפקה ועוד)** - האזור יכיל אולפני הפקות מדיה, אולפני צילום, בתי עריכה ופוסט עריכה מהטובים בארץ, וימשוך אליו יוצרים מהארץ ומהעולם בשל המקצועיות באזור והתנאים הנוחים והתחרותיים שיציע.

100. **ממוסד עוגן אקדמי לאשכול כלכלי חברתי משגשג של תעשיית המדיה** - סביב תעשיית המדיה, תתפתח תעשייה נלווית רחבה הכוללת מגוון של עסקים קטנים, כגון: עיצוב, דפוס, תמיכה טכנית, תאורה, סאונד, הלבשה, איפור, מחסני ציוד, הסעדה, מקומות לינה, ועוד רבים.

101. **הצטיינות אקדמית בתחומי המדיה** – האזור יוביל מבחינה אקדמית בתחומי הלימוד הנ"ל, וימשוך אליו מידי שנה סטודנטים ומרצים מהארץ ומהעולם. כמו כן, מקצועות אלו יילמדו במגמות התיכון האזוריות ויכשירו הון אנושי מתאים.

102. **קליניקות וחממות יזמות** – מכללת ספיר תפעיל תכנית אקדמית ותכנית האצה (אקסלרטור) לקידום תחום היזמות והחדשנות בכלל ובתחום המדיה בפרט. בנוסף תייצר המכללה מערכת של קליניקות התומכים ביזמות, לרבות על ידי הענקת שירותי מדיה לעסקים באזור.

103. **הנגב המערבי יהיה מוקד ליצירה תרבותית מגוונת ועשירה באמצעות חיזוק הזהות, המורשת והתרבות של הקהילות השונות באזור ומינופם לכדי עשייה עסקית, תרבותית, ואמנותית בתחומי תעשיית המדיה** - עשייה כזו נשענת בהכרח על הזהות, המורשת והתרבות המקומית ולא "מונחתת" ללא הקשר למקום ולסיפור. חיזוק הזהות יעצים את הקהילה ואת הגאווה המקומית ובמקביל לכך יגדיל את הפוטנציאל הכלכלי ממינוף הסיפור המקומי.

104. **תרבות וגאווה מקומית חזקה, של כלל תושבי הנגב המערבי** - כלל האזור ותושביו ייהנו מתרבות משגשגת, אירועים, וממוסדות חינוך וקהילה המקדמים יצירה תרבותית, חיבור זהותי, וגאווה מקומית.

מגמות אזוריות, לאומיות וגלובליות

מספר מגמות אזוריות, לאומיות וגלובאליות מהוות פוטנציאל למינוף אשכול תעשיית מדיה:

105. **עלייה במספר המגמות הנלמדות בתחום במכללת ספיר, ואיתן מספר הסטודנטים המגיעים מידי שנה לאזור ללימודים אלו.**

106. **מחירי הנדל"ן והצפיפות במרכז, מיקרים משמעותית את תהליך ההפקה** - כיום מרבית תעשיית המדיה ותשתיתה (אולפני צילום והפקה) בארץ נמצאים במרכז, בו הצפיפות והמחירים עולים מידי שנה. מגמה זו מובילה לעליה בעלויות ההפקה ולייצוא של הפקות למדינות פחות יקרות (למשל, לבולגריה, רומניה או מרוקו). הנגב המערבי, אזור מרובה שטחים פתוחים וזול יחסית למרכז, יכול להציע מרכזי צילום והפקה גדולים ורחבים במחירים תחרותיים ובסביבה יצירתית מעשירה.

107. **תכניות אירוח (residency) לאמנים ממשיכות להיות נפוצות בעולם (ומעט בארץ)** – במסגרת תכניות אירוח, מוצעות יחידות דיור באזורים שקטים המאפשרים מרחב יצירה ועשייה, לעיתים בתמורה לפעילות כלשהי בקהילה. כך, האמן חי ויוצר באותו מקום, ומתבצעת הפרייה הדדית בין המקום לאמן. הנגב המערבי, בהינתן שיוקמו בו התנאים המתאימים ליצירה כפי שמפורט במסמך זה, יכול להיות מקום מתאים לתכניות מסוג זה. כבר היום פועל בקיבוץ ברור חיל כפר אמנים המכונה "כפר קולנוע דרום". הכפר הוא קהילה יוצרת שהחלה מיוזמה של בוגרי החוג לקולנוע וטלוויזיה במכללת ספיר, וכיום מונה חברים שלמדו קולנוע גם במוסדות אחרים. יחד הם גרים בקיבוץ ברור חיל במטרה לעודד עשייה קולנועית בדרום, ולהשתלב בקהילה.

108. **שוק צרכני ויצרני התרבות באזור הנגב המערבי צפויים לגדול משמעותית בעקבות הצמיחה הדמוגרפית ושיפור הנגישות התחבורתית באזור** – בשנים האחרונות קיים גידול במספר התושבים באשכול הנגב המערבי, וגידול זה צפוי להמשך גם בשנים הקרובות, הן בערים והן במועצות האזוריות.[100] במקביל גם משתפרת הנגישות התחבורתית לנגב המערבי, וזאת באמצעות הוספה של קווי תחבורה ציבורית והארכת מסילות הרכבת. כל אלו מובילים לכך שכבר כיום, וביתר שאת בעתיד, יתקיים בנגב המערבי שוק צרכני ויצרני לתרבות.

109. **בנוסף לצמיחה הדמוגרפית, מתרחש תהליך של עליית מעמד הביניים המזרחי והערבי ושל שיח זהויות, תהליך המהווה הזדמנות לתעשיית מדיה** – בעידן של שיח זהויות, בו קבוצות שונות

---

[100] קובץ רשויות מקומיות, למ"ס, 2010-2015

פועלות כדי לשמר ולפתח את המורשת התרבותית שלהם, מעמד הביניים המזרחי והערבי צפוי להגדיל הן את ההיצע של תרבות והן את הביקוש לתרבות (הנעה סביב שיח זהויות ואחרות) ובכך מהווה פוטנציאל ליצירה ייחודית מקומית של מדיה.

אסטרטגיה לקידום אשכול חברתי-כלכלי

110. על מנת לקדם אשכול כלכלי חברתי בתחום תעשיית המדיה, אנו ממליצים לקדם מספר צעדים ולהקים מספר עוגנים, כמפורט להלן:

- **הקמת קרן קולנוע דרום** – אשר תתמוך ביוצרים בדרום, ותעודד הפקות מקור באזור (בדומה לקרן ירושלים). מדובר במהלך אסטרטגי מרכזי בשותפות עם משרד התרבות.
- **חיבור מערכות החינוך ומוסדות הקהילה באזור לחזון האזורי** – יצירת שיתופי פעולה בין בתי ספר למכללה לקידום יצירה המחוברת לזהות האישית והמקומית בקרב הדור הצעיר, למשל באמצעות הרחבת העשייה בתחום המדיה בתיכונים (מגמות קולנוע ו/או תקשורת), שיתופי פעולה עם תנועות הנוער, מתנ"סים ועוד.
- **הקמת קליניקות מדיה בשדרות וברהט** – הקליניקות יהוו מוקד להכשרה ולהפקה של קמפיינים דיגיטליים עבור ארגונים, עסקים ויזמים מקומיים. תלמידי המחלקה לתקשורת ובוגריה יתמחו בקליניקות, יעשירו את ההפקות המקומיות, יזניקו את הפעילות העסקית והחברתית ויאפשרו הרחבה של מקומות התעסוקה באזור.
- **הקמת חממת קולנוע ומדיה דיגיטלית בשדרות** – החממה תעודד בוגרי קולנוע ותקשורת או יוצרים צעירים בראשית דרכם, לקדם את יצירתם או עסקיהם בתחומים כגון קולנוע, פורמטים טלוויזיוניים, גיימינג, אפליקציות, קמפיינים של פרסום וכיו"ב. עידוד זה יבוא לידי ביטוי באמצעות תמיכה אינטנסיבית של מנטורים הפועלים בחממה, חיבור למפיקים בארץ ובעולם, לקרנות רלוונטיות, ועוד. החממה גם תעודד הקמה של עסקים קטנים (או סניפים של חברות גדולות היושבות במרכז), אשר יפתחו את המשרד שלהם בחממה או לידה, ואשר יספקו שירותים התומכים ביצירה, כגון עריכה, צילום, גרפיקה, תוכנה וכיו"ב.
- **יצירת מרחבי מפגש בין תרבותיים, למען המפגש עצמו ולמען עידוד יצירה מקומית ייחודית ושיתופי פעולה עסקיים** – על ידי מפגש עם האחר ניתן לזקק את התרבות והמורשת האישית, ליצור תרבות חדשה ומקורית[101] ולאפשר סינרגיה עסקית. במסגרת התכנית יש

---

[101] לדוגמה סיסטם עלי, להקה יפואית מעורבת של יהודים וערבים, ותיקים ועולים.

לייצר מרחבי מפגש שוויוניים ומשמעותיים ביומיום ובמסגרות נושאיות-ייעודיות בתחומי תרבות, יצירה, תקשורת ועסקים.

- **חברה למסחור תוצרים של המכללה** – הקמה של חברה מסחרית, שתאפשר למכללה ליצור שותפויות עם סטודנטים, בוגרים, עובדים של המכללה או תושבי האזור, על מנת לייצר תוצרים בתחום המדיה: קמפיינים דיגיטליים, סרטים, פורמטים טלוויזיוניים, אפליקציות וכו' – שייוצרו בתחום המכללה, בעזרת ציוד, ידע ו/או כוח אדם של המכללה.
- **קרן קהילתית להגדלת מקורות המימון לתרבות ויצירה מקומית**, שתסייע במימון ובהנעה של הפקות בתחומי התרבות השונים. ניתן ורצוי לרתום גורמים נוספים לפרויקט כגון: משרד התרבות; המשרד לשוויון חברתי, משרד לפיתוח הנגב והגליל, משרד התיירות ויהדות התפוצות.
- **מיתוג הנגב המערבי כמרכז לתעשיית המדיה בכלל והמדיה הדיגיטלית בפרט.**
- **גיוס תקציבים** ממשלתיים ופילנתרופיים לטובת פיתוח האזור כמוביל בתחום תעשיית המדיה.

111. **לצורך מימוש התהליכים שפורטו לעיל, וכצעד ראשון, תוקם וועדת היגוי** בה יהיו חברים נציגים של אשכול הנגב המערבי ושל מכללת ספיר. וועדת ההיגוי תבחר פרוייקטור שיכין תכנית אסטרטגית מפורטת ויתחיל בביצוע חלק מהמהלכים שפורטו להלן – הכל על פי סדרי העדיפויות שיגובשו על ידי וועדת ההיגוי.
112. **בנוסף, באפריל 2019 צפוי להיערך סמינר במכללת ספיר שמטרתו להפוך את האסטרטגיה שהוצעה לעיל למציאות בשטח.**

מנוע צמיחה #4: רהט כמטרופולין ייחודית

מנוע צמיחה זה מתבסס על הנכסים הייחודיים- אתוס התיישבות נגבית, וגיאוגרפיית גם וגם:

הגדרה: מטרופולין בדואית היא מטרופולין המהווה מגנט סביב הייחודיות הבדואית- אספקת שירותים, תרבות ומסחר שייחודים לאוכלוסייה הבדואית בנגב; תיירות, צרכנות ותרבות עבור תושבי האזור, מדינת ישראל והעולם כולו.

תיאור מנוע הצמיחה

113. **בבואנו לחקור את מנועי הצמיחה בנגב המערבי, בחנו את מידת הרלוונטיות שלהם למגוון הקהילות באזור ואת הצעדים הנדרשים לחיבור הפוטנציאלי בין קהילות שונות למנוע הצמיחה** (למשל, הקשר בין נתיבות-שדרות-אופקים לחקלאות).

114. **החיבור בין העיר רהט למנועי הצמיחה האחרים הוא חלק אינטגראלי מהתכנית האסטרטגית, וכמו שאר הערים במרחב, רהט לא זוכה להתייחסות ספציפית. אולם, ככל שהתקדמנו במחקר, הבנו כי רהט, בשונה משאר הערים במרחב, היא נכס ייחודי בפני עצמה.**

115. **רהט היא עיר גדולה ו-'ה'עיר הגדולה' במרחב הבדואי, אך היא איננה העיר המרכזית לבדואי הנגב** – בנגב מתגוררים מעל ל- 200 אלף בדואים[102], מתוכם כ-60,000, המהווים רבע מהאוכלוסייה, מתגוררים ברהט.[103] בערים הבדואיות הבאות בגודלן[104] – חורה וכסיפה – מתגוררים רק 20,000 תושבים.[105] כלומר, רהט גדולה פי שלושה מהעיר הבדואית הבאה בגודלה. אך למרות גודלה האבסולוטי והיחסי רהט איננה מתפקדת כעיר מטרופולין של המגזר הבדואי - היא אף איננה מהווה מרכז שירותים תרבות ומסחר לתושביה או לתושבי הסביבה.[106]

---

[102] הערכות נעות בין 220 ל-240 אלף תושבים, כתלות במתודולוגיה ומקורות מידע
[103] תכנית אסטרטגית לקידום כלכלי-חברתי של האוכלוסיה הבדואית בנגב, שלב א' (עדליא, 2015)
[104] מבחינת מספר תושבים
[105] תכנית אסטרטגית לקידום כלכלי-חברתי של האוכלוסיה הבדואית בנגב, שלב א' (עדליא, 2015)
[106] שיח מומחים, 09.2017

116. **שני המרכזים העיקריים שנותנים שירותים ייחודיים לאוכלוסייה הבדואית – באר שבע וחברון – עתידים להפוך לפחות משמעותיים כמרכזי שירותים עבור הבדואים** – בדואים צורכים, בין היתר, שירותים ייחודים – כמו ביגוד בדואי מסורתי, או שוק צאן – שאין בנמצא במרבית הערים באזור. כיום, בדואי הנגב מקבלים שירותים אלו בעיקר בבאר-שבע ובחברון.[107] אך שני המרכזים הבדואים האלו בדעיכה - באר שבע איננה רוצה למצב עצמה כעיר המרכזית של הבדואים ומדינת ישראל לא מעוניינת שבדואי הנגב יפנו לשטחי הרשות הפלסטינית.

117. **רהט, העיר הגדולה במרחב, יכולה למלא את הוואקום שישאירו חברון ובאר שבע ולהפוך למרכז עבור האוכלוסייה הבדואית. יתרה מכך, עיריית רהט שמה לעצמה כחזון וכאסטרטגיה להוות מוקד משיכה עבור כלל החברה הבדואית** – כך ניתן לראות בתהליכי התכנון של הקמת שוק, מוסדות קהילה מותאמים דוגמת בריכה ציבורית, מרכז מורשת ועוד.

118. **רהט כמטרופולין ייחודית היא בראש ובראשונה עבור החברה הבדואית, אולם מאפייניה הייחודיים יכולים לשמש מגנט עבור תושבי הסביבה ואף לשמש נכסים תיירותיים ותרבותיים בעולם כולו.**

119. **חשוב לציין- כיום, ישנו דיון ציבורי ער סביב סוגיית הבדלות אל מול הסתגרות של חברות מיעוט בחברה הישראלית** – דוגמאות טריות לכך הן מתחומי ההכשרה וההשכלה האקדמית: כך למשל, הדיון סביב הכשרות אקדמיות לבני החברה החרדית נסוב סביב כיבוד דרישתם להפרדה מגדרית בזמן הלימודים, לעומת טענות כי ההפרדה בזמן הלימודים לא מכינה אותם לערוב שיש בשוק התעסוקה (בהיבט הפרגמטי) ומדירה נשים (בהיבט הערכי). בהקשר הבדואי, הדיון נסוב סביב הקמת מכללה ברהט- יש שיטענו כי זהו תנאי הכרחי להסרת חסמים בקרב סטודנטים בדואים להשכלה גבוהה, ויש שיטענו כי מכללה שתשמש אך ורק בדואים עלולה למנוע התערות בחברה הכללית זאת מכורח מיקומה הגאוגרפי והמציאות החברתית בישראל.

120. **אין במסמך זה בכדי להכריע בסוגיות מעין אלו. אנו מציעים את רהט כמטרפולין ייחודית מתוך מספר הנחות יסוד:**

- **הרשות המקומית כבר מקדמת תפיסה שכזו ואנו מאמינים בזכותן של ערים וקהילות לעצב את תמונת עתידן.**[108]
- **התחזקותו של מרכז עירוני לחברה הבדואית תחזק את הנגב כולו כיון שאיכות חיים אזורית תלויה בשגשוגן והכללתן של כלל הקהילות המקומיות.**

---

[107] שיח מומחים, 04.2018

[108] שיח מומחים, 07.2016; סיור ברהט, 01.2018

- **רהט כמטרופולין איננה מחליפה את באר שבע כי אם משלימה אותה** - כפי שבני-ברק מהווה מטרופולין משלים לתל-אביב עבור האוכלוסייה החרדית.[109] מטרופולין שכזו איננה רק בת-קיימא כלכלית אלא גם הכרח עבור תושבים בדואים הרוצים לשמר את מורשתם.
- **בנוסף, רהט עתידה להפוך לעיר הערבית הגדולה ביותר בישראל. אנו נמצאים בפתחה של הזדמנות היסטורית** ותהליכי הפיתוח העירוניים, האזוריים והממשלתיים הם שיכריעו אם רהט תישאר עיר חלשה או נכס אזורי בינלאומי.

121. **כאמור, עיריית רהט רואה בעיר כמטרופולין ייחודית, אך זקוקה לסיוע אזורי** – העירייה החלה כבר בתהליכי תכנון ובנייה של רהט שנועד לשרת את כלל האוכלוסייה הבדואית. כלומר, **העיר רואה עצמה כעיר המרכזית של האוכלוסייה הבדואית.** אולם ללא פעילות משותפת של האזור – אשכול נגב מזרחי ומערבי – שינוי זה לא יתאפשר.

מקרה בוחן: בילבאו – מטרופולין באסקי

בילבאו, 'ארץ הבאסקים', צפון ספרד.

עיר - 345,000 תושבים, מטרופולין - 1,000,000 תושבים.

תמ"ג לנפש 35,865$ (2012), 7% מנפח הכלכלה הספרדית.[110]

הבאסקים הם קבוצה אוכלוסייה ילידית שמוצאה מ'ארץ הבאסקים', חבל ארץ אוטונומי הנמצא בצפון ספרד –ב 'ארץ הבאסקים' מתגוררים כיום כ- 2.1 מיליון תושבים, וברחבי העולם תפוצה באסקית ענפה – בעיקר בדרום וצפון אמריקה.[111]

הבאסקים הם קבוצה נבדלת בספרד ובינם לבין הספרדים היסטוריה עקובה מדם – הבאסקים, בדומה לקאטלונים, הם קבוצה אתנית שונה מקבוצת הרוב הספרדית. החל משנת 1959 ועד לשנת 2010 המחתרת הבאסקית (ETA) לחמה למען עצמאות החבל, בין היתר באמצעות רציחות, פיגועי טרור וחטיפות במרכזי החיים הספרדיים.

שנות ה-80 וקריסת התעשייה המערבית פגעה קשות בכלכלת בילבאו, כלכלה שהתבססה על תעשייה ומסחר ימי – קריסת הכלכלה המקומית הביאה לעלייה חדה בפשיעה, סמים, אבטלה ובעוני.[112] מטרופולין בילבאו, בה מתגוררים כמיליון תושבים, היא המרכז הכלכלי של ארץ הבאסקים ומהווה מוקד

---

[109] למידע נוסף אודות עיור בחברה החרדית בכלל ועל בני-ברק כמטרופולין בפרט, ראו התפתחות המבנה החברתי וההיררכי של החברה החרדית בישראל (כהנר, 2009)
[110] Analysis: Basque economy has lessons for Spain (Reuters, 2012)
[111] מפת התפוצה הבאסקית, מקור Wikipedia
[112] Bilbao (The Academy of Urbanism, 2018)

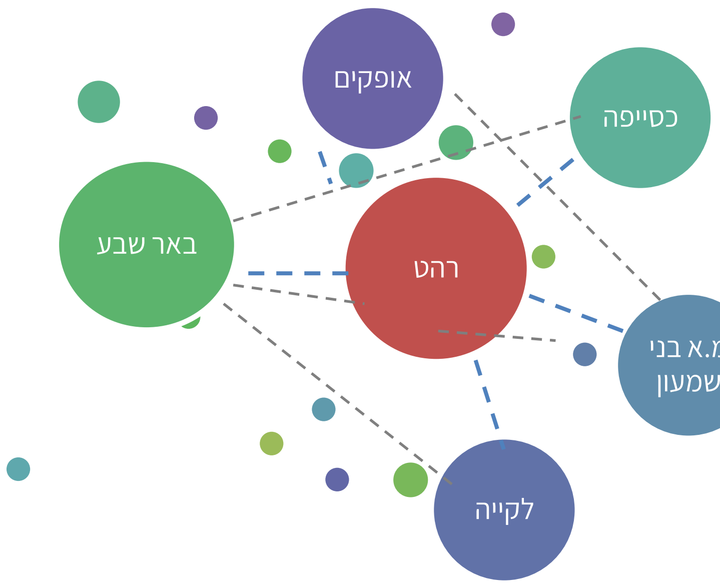
כלכלי חשוב בספרד[113]. עד שנות ה-80 של המאה ה-20 העיר הייתה עיר תעשייתית, עם ירידת התעשייה בעולם המערבי הכלכלה המוניציפלית החלה להתמקד בתחומי השירותים[114].

כיום, העיר בילבאו, היא מטרופולין באסקי משגשג – כלכלית, תרבותית וחברתית; ההצלחה כלכלית הגיעה מהסתמכות על המאפיינים הייחודיים של האוכלוסייה הבאסקית - כתגובה לירידת התעשייה המסורתית החליטו פרנסי העיר להסתמך על הנכסים הבאסקים הייחודיים – מסחר ותרבות באסקית. השינוי נבע מהחלטה של השלטון הבאסקי המקומי שהבין שיש צורך בהשקעה מקומית למען האוכלוסייה המקומית ועל בסיס מאפייני האוכלוסייה הילידית. כך, הועצמה תעשיית השירותים המקומית שהתבססה על הבנקים וחברות המסחר הבאסקיות שקיימות באזור לאורך הדורות.[115] בנוסף לכך, הוחלט כי תרבות תהווה מנוע צמיחה נוסף, ונפתח בשנת 1997 מוזיאון גוגנהיים בבילבאו שהציב את העיר על מפת התיירות-התרבותית. כמות התיירים גדלה מ- 25,000 (1995) ועד ל- 615,000 (2009) והפעילות הכלכלית סביב תיירות הגיע לכ-300 מיליון יורו.[116]

תיאור תמונת עתיד

122. **רהט תהווה מרכז עירוני לחברה הבדואית בהיבטים של שירותים ייחודים, גאווה מקומית, תרבות ועוד.**
123. **רהט, בתפקידה כמטרופולין ייחודית בדואית תהווה מרכז עירוני מקומי גם עבור שאר תושבי האזור בהיבטים בהם יש לה יתרון יחסי- צרכנות, מיזמי חיים משותפים, תרבות בדואית, מרכז תיירותי ועוד.**
124. **רהט תהווה מודל לאומי ובינלאומי של שמירה על מסורות לצד התחדשות ושל חיים משותפים.**

[113] The city of Bilbao, an overview (San Salvador, 2013)
[114] Culture as the engine of Bilbao's economic and social transformation (culture 21, 2014)
[115] Bilbao (The Academy of Urbanism, 2018)
[116] Bilbao, Wikipedia



אילוסטרציה של מערכות הקשרים והיחסים בין רהט לסביבתה

מגמות אזוריות, לאומיות וגלובליות

ישנן מספר מגמות שמשפיעות על הפיכתה של רהט למטרופולין, ביניהן:

125. **מגמות בחברה הבדואית ובעיר רהט:**

- **החברה הבדואית עוברת תהליך של מעבר מאוכלוסייה נוודית להתיישבות קבע בערים, מצב שמאופיין במוביליות מרחבית נמוכה**[117]- בעבר האוכלוסייה הבדואית הייתה חצי-נוודית, ונדדה במרחבי ישראל והמזרח התיכון. כיום, מרבית האוכלוסייה הבדואית שוכנת במגורי קבע בישובים מוכרים והבלתי מוכרים.[118] נוסף על כך ובשונה מהאוכלוסייה היהודית במדינת ישראל, האוכלוסייה הבדואית ממעטת להגר בין יישובים (בדואים ולא בדואים).[119] [120] כך, מאוכלוסייה נוודית שנעה במרחב, האוכלוסייה הבדואית הפכה לאוכלוסייה עירונית בעלת מוביליות נמוכה במיוחד.

---

[117] מוביליות מרחבית הוא מונח המתאר מעבר של תושבים בין יישובים שונים – בפרט, את היכולת להגר.
[118] הבדואים בנגב אתגר אסטרטגי לישראל (מרכז ש. דניאל אברהם לדיאלוג אסטרטגי, 2013)
[119] על עיור פרבור ודרדור – עיירות הבדואים בנגב (בן ישראל ומאיר, 2013), בתוך "הבדואים בנגב אתגר אסטרטגי לישראל"
[120] פרק דמוגרפיה (הרשות להסדרת התיישבות הבדואים בנגב, אגף חברה וקהילה)

- **רהט עצמה נמצאת בתהליך של מעבר מכפר לעיר** – רהט כיום היא עיר ללא זהות עירונית – התושבים מזהים עצמם כשייכים למשפחה ולחמולה מסוימת ולא לרהט כעיר.[121] [122] זהות זו מקשה על היכולת לפתח ולשמר את הטובין הציבוריים: את המרחב המשותף, בתי הספר, תחושת הביטחון ויתר השירותים המשותפים. הזהות העירונית, תחושת השייכות למוסד חברתי גדול וחיצוני למשפחה היא מרכיב הכרחי ביצירת מרחב עירוני ראוי.[123]

- **האוכלוסייה הבדואית בנגב צעירה במיוחד, וללא מרחבי הצלחה הצעירים 'המצליחים' יהגרו מחוץ ליישובים** – קצב גידול האוכלוסייה בקרב האוכלוסייה הבדואית עמד נכון לשנת 2013, על בין 4% ל- 5.5%.[124] זהו קצב גידול גבוה במיוחד למדינה מערבית, שמוביל לריבוי צעירים וילדים באוכלוסייה. ואכן, 64% מהאוכלוסייה הבדואית בת 20 ומטה[125]. צעירים נוטים להגר בתדירות רבה יותר מאוכלוסיות מבוגרות, ועל אף שהאוכלוסייה הבדואית נוטה שלא להגר בין ישובים (ובפרט לא להגר מחוץ לישובים בדואים), ניתן להניח כי בדומה לקבוצות אוכלוסייה אחרות, מחסור באפשרויות תעסוקתיות וחברתיות ביישוב יוביל לעזיבת צעירים רבים.[126] **לכן, יש חשיבות רבה בפיתוח של מטרופולין ייחודית בדואית כמרחב להתפתחות אישית ומקצועית.**

- **חשש מהתרחקות הבדואים ממדינת ישראל** – ישנם מספר אינדיקטורים להתרחקות של הבדואים תושבי הנגב ממדינת ישראל ומוסדותיה. בפרט, אלפי הסטודנטים הבדואים הלומדים בשטחי הרשות הפלסטינית[127] [128] [129].

- **משבר מנהיגות בחברה הבדואית שנמצאת בתהליכי מעבר מחברה מסורתית למודרנית, מייצרת פתח ליצירת מנהיגות מקומית חדשה.**[130] משבר המנהיגות בחברה הבדואית, אשר תוצאותיו ניכרים גם בחוסר היכולת של הישובים הבדואים לספק שירותים בסיסיים

---

[121] שיח מומחים, 04.2018
[122] סיור ברהט, 01.2018
[123] [The quest for urban identity in the changing context of the city](#) (Oktay, 2002)
[124] תלוי במקור המידע. מחקר של עדליא (תכנית אסטרטגית לקידום כלכלי-חברתי של האוכלוסייה הבדואית, חלק א, 2015) המבוסס על נתוני למ"ס ציין קצב גידול של 4%, מחקר אחר (המדיניות ליישוב הבדואים בנגב, עצמון, בתוך "הבדואים בנגב אתגר אסטרטגי לישראל") מצא קצב צמיחה של 5.5%. בכל מקרה מדובר על קצבים מהירים בהרבה משאר האוכלוסייה הישראלית
[125] המדיניות ליישוב הבדואים בנגב (עצמון, 2013), בתוך "הבדואים בנגב אתגר אסטרטגי לישראל"
[126] בפרט אותם הצעירים הבדואים הלומדים במוסדות להשכלה גבוהה בישראל ובגדה, ומפתחים 'זהות היברדית' המרחיקה אותם עוד יותר מהאוכלוסיה הבדואית המסורתית, ראו, זהות היברדית – המיעוט הבדואי ורשת האינטרנט (דרוקר-שטרית, 2016)
[127] שיח מומחים, 09.2017
[128] זינוק במספר הבדואים הלומדים בשטחי הרשות הפלסטינית (יגנה, הארץ, 2012)
[129] הצעירים שלומדים בשטחים והופכים לקיצוניים (חמו, מאקו, 2017)
[130] מנהיגות בדואית בנגב: תעודת זהות (אהרוני, 2005)

לתושבים.[131] [132] מצב זה מייצר גם הזדמנות לביאתה של מנהיגות מקומית חדשה, כזו היודעת לשלב באופן טבעי יותר בין המודרנה למסורת.

126. **מגמות אזוריות:**

- **עלייתה של באר-שבע עיר הסייבר וירידתה של באר שבע העיר הבדואית מהווים הזדמנות לשיפור מעמדה של רהט בקרב החברה הבדואית** – באר-שבע והנגב עוברים בשנים האחרונות שינוי תדמיתי ומהותי, הכוללים את מעבר צה"ל לנגב. באר שבע עברה להתמקד בנושאים 'חדשניים', בפרט בסייבר, במקביל לויתורה על מעמדה כעיר הבדואית.[133] שני שינויים אלו מהווים הזדמנות לשיפור מצבה של רהט: 1. הצלחה כלכלית של העיר המרכזית במטרופולין ("באר שבע עיר הסייבר") מייצרת הזדמנויות נוספות גם לערי המשנה (ראו לדוגמה את השפעת צמיחת תל אביב על כלל אזור המרכז); 2. ויתור על הייחוד הבדואי של באר שבע מאפשר לעיר אחרת למלא את הוואקום, רהט היא מועמדת מצוינת למילוי וקום זה בקרב בדואי הנגב, בפרט כאשר היא כבר החלה בתכנון וביישום של המרכז האזרחי בעיר.

127. **מגמות לאומיות:**

- **התרחקות הבדואים ממדינת ישראל מדאיגה את הממשלה ולכן בשנים האחרונות היא החלה לפעול לשינוי, מצב שמייצר הזדמנות בקרב האוכלוסייה הבדואית בכלל וברהט בפרט-**[134] בשנים האחרונות מדינת ישראל החלה לפעול ביתר שאת, לפחות מבחינה תקציבית, לשיפור מצבה של האוכלוסייה הבדואית. לראיה החלטת ממשלה 2397 – תכנית החומש לאוכלוסייה הבדואית בנגב המייעדת 3 מיליארד ש"ח לאורך 5 שנים לבדואים בנגב, והאגף לפיתוח חברתי-כלכלי בחברה הבדואית בנגב שהוקם בשנת 2014 כדי לקדם יישום המדיניות הממשלתית.[135] נוסף למהלכים אלו, מדינת ישראל החלה לפעול להגדלת בעלי השכלה הגבוהה מקרב האוכלוסייה הבדואית, דבר היכול להוות קטליזטור ליצירת שוק תעסוקה מגוון יותר מזה הקיים כיום.[136]

---

131 אין כאן הפניית אצבע מאשימה למי מהגורמים, אלא תיאור דיסקרפטיבי של המציאות בנגב

132 משבר הנוצר, בין היתר, מתהליכי המודרניזציה ותהליך העיור הכפוי

133 ויתור הניכר גם בעקבות סגירת השוק הבדואי בב"ש לאחר 112 שנות פעילות ובמהלכים לסגירת מרכז למפגשי יהודים-ערבים/בדואים בעיר

134 שר החקלאות אורי אריאל בנוגע לאוכלוסייה הבדואית ותכנית החומש *"אסור להשלים עם המציאות הקיימת בקרב החברה הבדואית בישראל. המשך המצב יפגע במדינת ישראל, בחברה הבדואית ובעתיד הנגב. תכנית החומש החדשה, גדולה וממוקדת יותר מהתכנית הקודמת שאושרה בממשלה.* ***השקעה במגזר הבדואי היא נכונה והיא אינטרס של מדינת ישראל ושל החברה הישראלית. כך אזרחי ישראל הבדואים יתקרבו יותר למדינת ישראל והחברה הישראלית תתקרב לחברה הבדואית"***. אתר משרד החקלאות ופיתוח הכפר

135 האגף לפיתוח חברתי-כלכלי בחברה הבדואית בנגב, משרד החקלאות

136 קידום ההשכלה הגבוהה בחברה הבדואית (מל"ג, 2017)

128. **מגמות בינלאומיות:**

- **רהט כחלק אינטגרלי מעידן התיירות האותנטית** - "פוליטיקה של זהויות מאפיינת חברה רב-תרבותית ומבליטה את זכותו של כל קולקטיב להיות שונה ואחר".[137] פוליטיקת ושיח הזהויות הן חלק מרכזי מהדיון הפנים-ישראלי בשנים האחרונות, דיון שיצר ויוצר איים של תרבויות נבדלות. התיירות האותנטית מתקיימת באיים האלו, תיירי פנים וחוץ המבקשים לראות, לטעום, לשמוע ולחוות תרבויות שונות משלהם. רהט, לה תרבות ומורשת בדואית ייחודית, יכולה וצריכה למנף את מגמת התיירות האותנטית כחלק מתהליך הפיכתה למטרופולין.

אסטרטגיה לקידום אשכול חברתי-כלכלי

חלק מהותי מהפיכת רהט למטרופולין ייחודית נמצאת באחריות העירייה והממשלה, אולם ישנם מהלכים נוספים הקשורים לאזור הנגב (המערבי והמזרחי) – בפרק זה נציע מהלכים אסטרטגיים לקידום רהט בהם הנגב המערבי יכול לקחת חלק.

129. **ניסוח חזון ותכנית פעולה לרהט כמטרופולין ייחודית בהובלת עיריית רהט ושותפים מרכזיים** – מטרופולין בהגדרתה היא ישות עירונית המקיימת יחסי גומלין עם הישובים שבסביבתה. כך, רהט כמטרופולין בדואית חייבת להיות מקושרת ליומיום של הישובים והתושבים הבדואים שבנגב המערבי והמזרחי. כדי שיחסי הגומלין הללו שכיום אינם מתרחשים בעצימות גבוהה, יתקיימו, יש צורך ביצירת שיתוף פעולה בין רהט לבין השחקנים האזוריים הרלוונטיים – על בסיס חזון משותף. עיריית רהט צריכה להציב חזון שכזה עבור המטרופולין הבדואית ולפעול לשיתוף פעולה עם הרשויות הבדואיות באזור, אשכול נגב מערבי ומזרחי ומשרד החקלאות.

130. **קידום פרויקטים אסטרטגיים בשותפות עם רשויות הנגב המזרחי** – כמטרופולין בדואית רהט תספק שירותים ייחודיים לחברה הבדואית. כך, הבריכה שנבנת בימים אלו ברהט, הראשונה במגזר הבדואי, היא פרויקט חלוצי שרלוונטי לתושבי רהט והאזור כולו וממצב את רהט כעיר מרכזית במגזר. על בסיס אותו הרציונל, של הצעת שירותים ייחודיים ברהט, אנו מציעים כי העיר תפעל ליצירה של מיזמים אסטרטגיים בשותפות עם רשויות אשכול נגב מזרחי בנושאי החינוך, התרבות והתעסוקה. מטרת פרויקטים אלו תהיה מחד גיסא למצב את רהט כעיר הראשית במרחב הבדואי בנגב ומאידך גיסא לייצר מערכת של יחסי גומלין משמעותיים בין היישובים השונים במרחב.

---

[137] פוליטיקה של זהויות (אנציקלופדיה של הרעיונות)

131. **קידום רהט כ-האב תחבורתי אזורי** – עד לשנת 2009 לא הייתה ברהט תחבורה ציבורית, גם כיום התחבורה הציבורית ברהט ובישובים בדואים האחרים בנגב דורשת שדרוג משמעותי.[138] [139] המחסור בנגישות תחבורתית מהווה חסם כלכלי-חברתי בפני תושבי היישובים[140] ואף מהווה חסם להתפתחות העירונית של רהט. בתפקידה כמטרופולין ייחודית רהט צריכה להוות האב תחבורתי אזורי - משני לבאר שבע. כלומר, יש לקדם **הקמה של מרכז תחבורתי ברהט אליו מתנקזים קווי אוטובוס מהאזור, ושממנו ניתן להגיע לכלל יישובי האזור**. כדי שרהט תהיה האב תחבורתי משמעותי היא גם צריכה להציע שירותים שתושבי הסביבה מעוניינים בהם, כך- השדרה האזרחית החדשה ברהט יכולה להוות זרז להפיכת העיר למרכז תחבורתי.

132. **קידום תיירות ברהט** – זיהינו ברהט שני סיפורים מרכזיים בתחום התיירות המתחברים למגמות אזוריות ועולמיות – התיירות האותנטית וסיפור ההתיישבות. אנו מציעים כי רהט תפעל לקידום תיירות בתחומים אלו, בין היתר על ידי העמקת השותפות של העיר עם עמותת התיירות האזורית. תיירות ברהט לא רק תייצר הכנסה נוספת לתושבים ולעירייה אלא גם תוביל לשיפור המרחב הציבורי בכך שתחייב את העירייה לשקם את המרחב הציבורי כך שיתאים לאירוח תיירים.

133. **קידום חיים משותפים במרחב – מטרופולין ייחודית איננה כלי לסגרגציה (ואף לא לאינטגרציה), אך התפתחותה יכולה לקדם חיים משותפים** – רהט כמטרופולין בדואית היא מימוש של זכותם של הבדואים לתרבות עצמאית, מימוש שמעצם היותו ייחודי, עלול להוביל לסגרגציה מרחבית. למרות זאת, להבנתנו, הפיכת רהט למטרופולין בדואית תאפשר לה להתפתח כעיר המציעה סל שירותים גדול יותר לא רק עבור האוכלוסיה הבדואית אלא גם עבור תושבים היהודים בסביבה (מעבר למסחר בסיסי בשבת). כלומר, רהט כמטרופולין בדואית יכולה למשוך אליה מגוון רב יותר של תושבים וכך **לייצר הזדמנויות למפגש בין שונים**. כדי שזה יקרה העירייה והאשכול צריכים לקחת חלק במיפוי ועידוד של מיזמי חיים משותפים בעיר, ולעודד יוזמות כלכליות משותפות.

---

[138] תחבורה ציבורית עבור האוכלוסיה הערבית – תמונת מצב מכמה יישובים (מרכז המחקר והמידע של הכנסת, 2014)
[139] מחסמים לסיכויים – תחבורה ציבורית בישובים ערביים (נעלי-יוסף ו-כהן, סיכוי, 2012)
[140] שם, שם

תיירות כמנוע צמיחה בנגב המערבי

134. **תיירות היא מנוע צמיחה כלכלי רב עוצמה** – התיירות העולמית נמצאת בתנופה אדירה, מגמה המתרחשת גם בישראל. התיירות מניעה גלגלים רבים בחברה ובכלכלה וחשיבות הענף לתעסוקה גדולה: מספר העובדים בענף התיירות באופן ישיר בישראל הוא כ-130 אלף, וההערכה היא שיש עוד כ-100 אלף מועסקים בתחום באופן עקיף.[141] בשנת 2016, תרמה התיירות מחו״ל 4.7 מיליארד דולר למשק הישראלי.[142]

135. **תיירות המבוססת על הנכסים הייחודים באזור היא תעשייה בעלת פוטנציאל הכללה חברתית גבוהה** – תעשיית התיירות בעלת פוטנציאל לצמצום פערים ואי שוויון מכמה סיבות: היא מהווה מנוע צמיחה לפיתוח אזורי פריפריה בכך שמתבססת על הייחודיות התרבותית של קהילות ומכאן שמצליחה להכליל את כולם בכלכלה שהיא מניעה;[143] תיירות מספקת מגוון מקומות עבודה באופן ישיר ועקיף; וחלק ניכר מפעילות התיירות מתבססת על עסקים קטנים ובינוניים ובכך היא תורמת לכלכלה המקומית.[144][145]

136. **יתרה מכך, תיירות מבוססת נכסים ייחודיים מקדמת את ״הגדלת העוגה״ במקום מאבק על חלוקתה** – ענף התיירות הינו מנוע צמיחה לאומי. ככזה, אזורים שונים בארץ מתחרים על אותו המוצר: משיכת התייר, תקציבים ומשאבים. במציאות כזו, מינוף הנכסים הייחודיים של האזור וחיבורם למגמות גלובאליות חזקות, יביאו ל״הגדלת עוגת״ ההכנסות במקום חלוקתה.[146]

137. **פסטיבל ״דרום אדום״ הוא דוגמה לתיירות מבוססת נכסים ייחודיים** – הפסטיבל ממנף את נכסי הטבע הייחודיים לאזור: פריחת הכלניות, המרחבים הפתוחים והמרחב הכפרי, ומתבסס על יזמים מקומיים מהמגזר הכפרי המציעים שלל פעילויות בטבע. פסטיבל דרום אדום הפך תוך שנים מועטות לאירוע בקנה מידה ארצי: הוא נחשב לגדול ביותר במרחב הכפרי, אורך חודש שלם ומבקרים בו כ- 300,000 איש מידי שנה.[147]

138. **לכן, אנו מציעים כי התיירות האזורית תתבסס על מנועי הצמיחה שהוצעו במסמך זה, ותפעל לפיתוחם-** באופן זה, התיירות תגדיל את היקף התעסוקה המקומית, תרשת ותקשר עסקים מקומיים, ותבדיל ותייחד את עצמה מתיירות במקומות אחרים- בארץ ובעולם.

---

141 איך יכולה ישראל להפוך למעצמת תיירות (רוזנברג-קנדל, TheMarker, 2017)
142 שם, שם
143 התיירות כתעשיה בעדיפות לאומית – נייר מדיניות (שטיינר ו-ארן, 2013)
144 להרחבה, ראו דוגמאות על תרומת התיירות לכלכלה המקומית (שתי״ל)
145 ולא, לחילופין, מייצרת מצב שבו הכסף זולג החוצה אל רשתות גדולות בעוד שתושבי האזור הם עובדים במשכורות נמוכות. להרחבה, ראו כלכלה מקומית מקיימת, אסטרטגיה לשינוי חברתי (שתי״ל)
146 להרחבה, ראו מסגרת תפיסתית 'חזון ישראל 15- קפיצת מדרגה של הפריפריה' (מכון ראות, 2010).
147 פסטיבל דרום אדום – עמותת התיירות שדות שקמה בשור (שתי״ל)

תיאור תמונת עתיד

139. **תיירות, כענף כלכלי מכליל ומשמעותי בנגב המערבי, מחוברת לסיפור האזורי וממונפת על ידי הנכסים הייחודיים של האזור, מקיימת קשרים עם עסקים ותיירנים מקומיים ורלוונטית לכלל האזור – ערים ומועצות.**

140. **להלן מספר דוגמאות לתיירות המחוברת למנועי הצמיחה ולנכסים הייחודים:**

- **מנוע צמיחה של חקלאות**: תיירות מקצועית סביב המו״פים האזוריים וסביב תעשיות חקלאיות מתקדמות, תיירות כפרית הממנפת את השטחים הפתוחים, תיירות פנאי המציעה חוויה חקלאית (לדוג׳ שביל הסלט, קטיף, עבודה בחווה ועוד), עסקים המקדמים את רעיון farm to table, תיירות הממנפת את השטחים הפתוחים- פסטיבל דרום אדום, כדורים פורחים, שבילי אופניים ועוד.
- **מנוע צמיחה שיקום ושילוב בקהילה**: תיירות מרפא (הכוללת את המטופלים ומשפחותיהם), תיירות מקצועית ותיירות מתנדבת.
- **נכסים ייחודים של תרבות ומורשת ההתיישבות:** תיירות ״אותנטית״, קולינרית, רב גונית, אירועי תרבות ופסטיבלים יחודיים, ועוד.
- **רהט כמטרופולין בדואית ייחודית:** תיירות המורשת הבדואית: אירוח בדואי, קולינריה, ועוד, תיירות וצריכה בדואית של האוכלוסייה הערבית מהארץ והעולם (למשל, כפי שנצרת מתפקדת היום).

מקרה בוחן: תיירות בגליל המערבי: מיזם ״אוצרות הגליל״

הגליל המערבי מאופיין במגוון רחב של תרבויות ערביות ויהודיות – וביניהן מוסלמים, נוצרים, דרוזים, צ׳רקסים, בהאים ויהודים המשתייכים למגוון עדות ישראל. המגוון התרבותי הפרוש במרחב גאוגרפי מצומצם מהווה הזדמנות לגליל המערבי להיות ׳אזור תרבויות הגליל׳ - הזדמנות המתבססת על המגוון הרחב ביחס לתא שטח הקטן, כמו גם על היותו פחות קונפליקטואלי מאזורים ויישובים אחרים בישראל. גבולותיו של הנכס כוללים את העיר חיפה ובמרחב היישובים של יישובי בקעת בית הכרם ועד לעיר צפת במזרח.

על מנת למנף את הנכס הייחודי בגליל המערבי, הוקם מיזם תיירות פילנתרופי ׳אוצרות הגליל׳ בהובלתה של גב׳ רעיה שטראוס בן דרור. מיזם זה מהווה פלטפורמה ייחודית שמשווקת את העסקים והמוסדות האיכותיים הפעילים בגליל המערבי בתחום התיירות, מסייעת בטיוב איכות השירותים הניתנים לתיירים,

וכן מרשתת ומעודדת שיתופי פעולה בין היזמים. ואכן, ניתן למצוא באזור מיזמים תיירותיים רבים הנשענים על הנכס הייחודי ומציעים חוויה רב תרבותית אותנטית לתייר.[148]

מגמות אזוריות, לאומיות וגלובליות

שינויים באופי התיירות העולמית מחזקים את הפוטנציאל התיירותי של הנגב המערבי:

141. **עלייה בהיקף התיירות האותנטית** – תיירות המחפשת את הסיפור המקומי-ייחודי ומפגש עם זהות השונה. תייר זה מחפש לפגוש חוויות אותנטיות ואקזוטיות המשלבות אינטראקציה עם הקהילה והתרבות המקומית ביעד הביקור. חוויות המשלבות מפגש עם זהות וערכים מקומיים, מייצרות עבורו את הערך המוסף הגבוה ונותנות מענה לצורך ב"ריגוש" ותחושת משמעות מהטיול ותוך חידוש חדוות התיירות. מגמה זו מתחזקת כריאקציה להתחזקות הגלובליזציה כמעודדת וכמייצרת הגמוניה חברתית, ערכית, תרבותית וקולינרית.[149]

142. **התפתחות התיירות האקולוגית (Ecoturism)-** תיירות הנשענת על עקרונות ברי-קיימא, המבקשת לצמצם את השפעתה על הסביבה – טבעית ואנושית. בתוך כך ניתן לזהות **התחזקות/התרחבות המגמה של 'תיירות פילנתרופית'** – חווית תיירות המשלבת מעורבות משמעותית מבוססת ערכים במדינת האירוח, בדומה למתנדבי הקיבוץ. תיירות זו נסמכת על בחירה ערכית להקדיש זמן עבור מימוש ערכים כגון זכויות אדם, אקולוגיה ועוד. בישראל פועלים מספר מיזמים ברוח זו, כך למשל ניתן תיירים מתנדבים היום בחוות אקולוגיות, מגמה הצפויה להתרחב.[150]

143. **Farm to Table / Farm to Counter**[151] - מגמה עולמית בתחום האוכל המבקשת לעודד צריכה של מזון שגדל בסביבה, בעיקר על ידי חקלאים קטנים ומקומיים. בשנים האחרונות יש ניסיונות להנגיש את המזון הטרי והמקומי במסעדות זולות יותר (Farm to Counter).

הנגב המערבי, עם הנגישות הגבוהה, מרחבי הטבע, החקלאות המקומית ('אסם הירקות') וריבוי הזהויות האנושיות מהווה כר פורה הן לתיירות אקולוגית, הן לתיירות 'מזון' והן לתיירות אותנטית.

---

[148] להרחבה, ראו אתר אוצרות הגליל

[149] להרחבה, ראו Authenticity באתר Tourism theories

[150] ראו דוגמה לתיירות התנדבותית בחוות אקולוגית (WWOOF Israel)

[151] להרחבה, ראו ערך Farm-to-Table, Wikipedia

144. **התפתחות "תיירות עצמאית" בישראל** – גידול בהיקף התיירות עצמאית בישראל, המוכרת גם כ-"תיירות תרמילאים". תיירות זו נתפסה בעבר כתחום לא רווחי, אך בשנים האחרונות מגמת תיירות זו הולכת ומתחזקת, כפי שניתן ללמוד מפתיחתם והצלחתם של הוסטלים בירושלים, נצרת, באר שבע, תל אביב ומצפה רמון.[152]

145. **הנגב המערבי, עם הנגישות הגבוהה, מרחבי הטבע, החקלאות המקומית וריבוי הזהויות האנושיות מהווה כר פורה לתיירות מכלילה.**

מקרה בוחן: מורשת ותרבות אירית - Galway, Ireland

העיר גלוואי היא עיר מחוז במערב אירלנד, מהווה מרכז תרבותי, רוחני, תעסוקתי ומסחרי של האזור הכפרי המקיף אותה–תרבות אירית היא תרבות המבוססת על השפה, מסורת והמנהגים של קבוצת דוברי האירית באירלנד, בשונה מתרבות הרוב במדינה – התרבות האנגלית. בעקבות כך, בעיר ממוקמים עיקר מוסדות השפה האירית המשמעותיים - רדיו, עיתון, תיאטרון ותחנת טלוויזיה - כולם בשפה האירית.

מחקר שסקר את האשכול הכלכלי סביב מורשת השפה האירית בעיר ובאזור משנת 2009 מצא כי סך הפעילות הכלכלית (עקיפה וישירה) הנובעת מהשפה האירית מגיע לכדי כ- 136 מיליון יורו – סכום זה מגיע מפעילות עסקית – סביב מוסדות התרבות וסביב תיירות, אך נובע גם מקידום של התרבות והמורשת ברמה הקהילתית על ידי פרויקטים כגון People and Nature[153] המבקש לשמר את המגוון הביולוגי באזור דרך חיבור בין אדם, קהילה, טבע ומורשת.

גלוואי וממשלת אירלנד מינפו כלכלית-חברתית את המורשת והתרבות הייחודית על ידי קידום של תכניות אב למורשת ותרבות, הקמה של משרד מורשת וקידום האשכול כלכלי-חברתי סביב השפה והתרבות האירית - משרד המורשת המחוזי – Heritage Office הוא הגוף המתכלל את הפיתוח החברתי-כלכלי ומטרותיו: קידום מודעות, ידע וגאווה במורשת המקומית; ייעוץ, והנגשת מידע על אספקטים שונים של מורשת; קידום שותפויות; קידום ויישום תכנית אסטרטגית Galway County Heritage Plan; איסוף מידע וביצוע מחקרי מורשת במחוז; קידום אינטגרציה והטמעה של מדיניות מורשת (Heritage policy) בכל המגזרים.

דוגמה מעניינת לפיתוח חברתי-כלכלי על בסיס תרבות ומורשת גלוואי היא בחירת העיר והאזור כמחוז מורשת גסטרונומית של האיחוד לשנת 2018 - הפרויקט פועל, בין היתר, לשיפור באיכות החיים, חיזוק

---

[152] להרחבה על הצלחתם של ההוסטלים בישראל והשפעתם ראו, 'יאלן רצים התיירים הצעירים?' (גלעד, הארץ, 2012)
[153] להרחבה, ראו אתר People and Nature.

הזהות הקולינרית, קידום חדשנות גסטרונומית וצמיחה מכלילה על בסיס מסורות האוכל האזוריות.[154] כך, מתקיים בגלוואי כנס שפים בינלאומי בהשתתפות 40 שפים מכל העולם, ביוזמתו של שף מקומי ומטרתו לחלוק ידע ופרקטיקות ובפרט לקדם את עתיד המזון העולמי והלוקאלי. הכנס עוסק בהיבטים התרבותיים, חברתיים, סביבתיים וחינוכיים של תרבות אוכל והוא מתרחש בגלוואי בשל המסורת הקולינארית המפוארת והמיקום הייחודי לאורך חופי האוקיינוס האטלנטי.[155]

אסטרטגיה לקידום אשכול חברתי-כלכלי

146. **זיהוי והסכמה על גוף שיהיה אמון על נקודת מבט רחבה של התיירות בנגב המערבי** – תיירות, כשאר מנועי הצמיחה שהוצגו לעיל, פועלת באופן טבעי כאשכול כלכלי חברתי. כלומר, כרשת של עסקים קטנים ובינונים, מוסדות עוגן, יזמים ועוד שמהווים אקוסיסטם שלם. על מנת לפעול לחיבור בין האקוסיסטם הקיים למנועי הצמיחה נדרשים מספר פעולות: רתימה של התיירנים באזור לחזון התיירות החדש שמחבר בין תיירות לנכסים ייחודים; זיהוי ואיתור חסמים; מיתוג ושיווק מעודכן; גיוס כספים ועוד. על מנת לקדם תהליך שכזה צריך בעל תפקיד שייקח על עצמו את הובלת התהליך והוא יהיה מוסכם על מרבית השחקנים בחדר.

147. **גיבוש חזון ואסטרטגית תיירות אזורית שמחוברת למנועי הצמיחה-** מיפוי וזיהוי צרכים גנריים כגון מקומות לינה, ליווי תיירנים ועוד <u>בכל אזור הנגב המערבי</u> (כיום פועלת באזור עמותת תיירות של המועצות האזוריות בלבד), וזיהוי החיבורים בין תיירות לנכסים הייחודים כפי שהוצגו לעיל. כך, תגובש אסטרטגיה לתיירות בתחום ההתיישבות והמורשת, תיירות חקלאית, תיירות בתחומי השיקום ובינוי הקהילה ותיירות ברהט.

148. **חיבור עמותת התיירות האזורית עם פעילות אשכול רשויות נגב מערבי, וחיבור הערים לתחום התיירות** – כיום פועלת עמותת התיירות 'שדות שקמה בשור' המשותפת לחמש המועצות באזור (אשכול, שער הנגב, מרחבים, שדות נגב ובני שמעון) . אנו מציעים לבחון את שיתופי הפעולה המיטביים (בניהול, תקצוב וייזום פרויקטים) עם אשכול הרשויות ועם הערים האחרות במרחב.

149. **בירור חזון ואסטרטגיה לעמותת התיירות 'שדות שקמה בשור'-** במקביל לכתיבת תכנית זו, החל אשכול נגב מערבי לפעול לקידום התיירות באופן אזורי. כחלק ממהלך זה, מתחיל בימים אלו תהליך של בירור חזון ואסטרטגיה לעמותת התיירות 'שדות שקמה בשור', המשותפת לחמש המועצות באזור (אשכול, שער הנגב, מרחבים, שדות נגב ובני שמעון). התהליך הינו יוזמה של האשכול ושל עמותת התיירות, ומוביל אותו מרכז קפיצת מדרגה ממכון ראות. בסופו של התהליך, יוגדרו באופן נהיר: חזון העמותה, ייעודה ושליחותה, וכן יגזרו מטרות ויעדים ארוכי וקצרי הטווח. תהליך זה, מלבד תרומתו לעבודה של עמותת התיירות, נועד לחבר בין עשיית הליבה של העמותה

---

[154] להרחבה, אודות בחירתה של העיר **<u>כמחוז מורשת גסטרונומית של האיחוד האירופי</u>.**
[155] להרחבה על כנס זה ראו את <u>אתר הכנס</u>.

לבין התהליך האסטרטגי האזורי המוצע במסמך זה, ולסייע לעמותה לקדם את תחום התיירות האזורית בהתבסס על נכסי האזור ותוך כדי קידום פיתוח כלכלי אזורי.

נספח 1: לקראת שלב 2 של קפיצת המדרגה

150. **עם הגשת תכנית זו, מסתיים השלב הראשון של קפיצת המדרגה הכולל ניתוח, תכנון וגיבוש תמונת עתיד רצויה, ומתחיל השלב השני, שמטרתו גיבוש תשתית מקומית לקפיצת המדרגה**. שלב זה, מאופיין ברתימת הכוחות המקומיים למימוש החזון, מתוקף חובה תפקידית או התנדבותית, וכולל התארגנות מחודשת של הרשויות המקומיות, המגזר העסקי והמוסדות האזרחיים והקהילתיים ביחס לחזון, וכן בניית אפיקים לרתימת המנהיגות האזרחית ולהנעתו. שלב זה מתאפיין גם בקידום יוזמות אסטרטגיות מחוללות-שינוי ברוח החזון.[156]

151. **מה תפקידו של אשכול הרשויות בשלב זה?** אשכול רשויות אזורי מהווה 'זרז' טבעי לקידום קפיצת מדרגה אזורית, מתוקף תפקידו כמעצב מדיניות, ומיכולתו להעניק 'מבט על' על העיר והאזור, למצוא מכנה משותף, להעביר משאבים ותמריצים ועוד. עם זאת, מאחר וקפיצת מדרגה אזורית תלויה בהירתמותם של כלל השחקנים באזור, אין בעל סמכות אחד וברור שאמון על תהליך הפיתוח האזורי.

152. **על כן, בשלב זה לאשכול הרשויות תפקיד מרכזי ברתימת השותפים אל החזון האזורי, ובהתאמה בין תכנית העבודה של ארגונים וגופים שונים באזור לחזון זה.** נוכח תפקיד זה, אנו ממליצים על מספר צעדים ראשונים שיבוצעו על ידי אשכול הרשויות:

- **גיוס רכז אסטרטגי אשר יהיה אמון על יישום התכנית** – הרכז יקדם את השלב השני של קפיצת המדרגה, ואת פיתוח האשכולות הכלכליים חברתיים שצוינו במסמך. זאת באמצעות רתימת שותפים, ניהול ותכלול שולחנות משותפים, חלוקת עבודה בין השחקנים ומעקב אחר התקדמותם, שיתוף ציבור בנקודות זמן רלוונטיות, רתימת משרדי ממשלה וגורמי מימון, ועוד.
- **הצגת ממצאי התכנית האסטרטגית בכנס רשמי** – כנס במעמד חגיגי אשר יוזמנו אליו גם ראשי הרשויות והמועצות, נציגים ממשרדי ממשלה, שותפי האשכול, וכלל השחקנים שהיו מעורבים בתהליך.
- **"רוד שואו"- הצגת התכנית בקרב גופים רלוונטיים באזור ומחוצה לו** – מלבד הכנס, יש לקיים סבב פגישות עם שחקנים חשובים להצגת התכנית ושיחה על תפקידם בה, זאת לטובת רתימתם לחזון האזורי.
- **חיבור בין אסטרטגיית מוסדות עוגן באזור למימוש החזון האזורי**- כאמור, קפיצת מדרגה אזורית מתרחשת מתוקף הירתמותם של שחקנים וגופים רבים באזור למימוש החזון המשותף. על כן, מוצע כי מוסדות עוגן רלוונטיים (דוגמת עמותת התיירות, עלה נגב, מכללת ספיר

---

[156] להרחבה, ראו [חזון ישראל 15-קפיצת מדרגה של הפריפריה](#) (מכון ראות, 2010).

ואחרים) יערכו בירור פנימי לבחינת תפקידם האזורי במימוש החזון. במסגרת זו, ובתרומתה הנדיבה של קרן נס, מרכז קפיצת מדרגה התחייב לערוך סדנאות בירור חזון ואסטרטגיה עבור שלושה מוסדות עוגן במרחב, לצורך התאמת תכנית הפעולה שלהם אל התכנית האסטרטגית האזורית. במהלך יוני 2018 תתקיים הסדנה הראשונה עם עמותת התיירות האזורית.

- **התנעת תהליכי האישכול (cluster building).** בתכנית מופיעה האסטרטגיה המומלצת עבור כל מנוע צמיחה, לקידום אשכול כלכלי חברתי סביבו. בנוסף, אנו ממליצים להתחיל בצעדים הראשונים הבאים לקידום כל מנוע צמיחה:[157]
  - **חקלאות ספר מדבר מתקדמת:** אנו ממליצים לחבור ליישובי עוטף עזה לטובת קידום אשכול כלכלי חברתי זה, במסגרת התכנית האסטרטגית המקודמת בעוטף בימים אלו. אנו ממליצים כי יישובי העוטף יובילו את פיתוח אשכול החקלאות, ואשכול הרשויות יהיה שחקן מוביל בתהליך, שתפקידו לקדם חקלאות מכלילה שבה הערים במרחב לוקחות חלק רלוונטי עבורן כפי שמפורט במסמך.
  - **שיקום ושילוב בקהילה:** תפקידו המרכזי של אשכול הרשויות בקידום אשכול זה, הוא הרחבת נקודת המבט האזורית משיפור והגדלת שירותי השיקום האזוריים, אל אקוסיסטם שלם הכולל יזמות, חברות, עסקים קטנים, עצמאיים ועוד, כפי שמפורט במסמך. לאור זאת, אנו ממליצים בשלב הראשון לרתום את העיר אופקים שתצטרף למהלך הפיתוח סביב נושא זה ותהיה בו שחקן מרכזי.
  - **תעשיית מדיה:** לצורך מימוש התהליכים שפורטו לעיל, וכצעד ראשון, תוקם וועדת היגוי בה יהיו חברים נציגים של אשכול הנגב המערבי ושל מכללת ספיר. וועדת ההיגוי תבחר פרוייקטור שיכין תכנית אסטרטגית מפורטת ויתחיל בביצוע חלק מהמהלכים שפורטו להלן – הכל על פי סדרי העדיפויות שיגובשו על ידי וועדת ההיגוי.
  - **רהט כמטרופולין ייחודית:** אנו ממליצים בשלב הראשון לחבור לעיריית רהט ולאשכול נגב מזרחי בכדי לתאם מטרות וחזון משותף, ולייצר הבנות בדבר חלוקת העבודה הנכונה.

[157] הצעדים אינם מדורגים לפי סדר עדיפויות, אנו ממליצים להתחיל בכולם, ובהתאם להתקדמות לבצע תיעדוף בהמשך.

נספח 2: רשימת ראיונות

ראשי רשויות ומועצות:

מר אלון שוסטר

מר איציק דנינו

גב׳ סיגל מורן

מר אלון דוידי

מר מוחמד אלנבארי

רשימת המרואיינים:

אבו געפר מרים	גיא נאור	ליאור רוכמן	סלעית ברדה
אבי דבוש	גיא נאור	ליאורה אלפרן	עדינה יאנג סויסה
אבי שוורצמן	גילי ברוך	ליאורה סלע דוד	עודד זבולון
אביגדור כלפא	דודו שלמה	ליבנת	עודד פלוט
אודליה קרוצ׳י	דורון אשטן	לילך קולומבוס	עמיצור דמרי
אופיר ליבשטיין	דורון ציפילביץ	מוחמד אבו ג׳עפר	עמרי ידלין
אוראל טרץ	דן פרייפלד	מורדי ביטון	קרן גוז
אורי פינטו	הילה אסאו	מחמוד אל עמור	רוני פלמר
אורנה הראל	חיים חרמוני	מיטל דרעי	רננה יעקב
איציק קריספל	חיים כהן	משה פאול	שגית יפרח פלטין
איריס אדרי	טל שורץ	מתן יעקב גולן	שחר יסינובסקי
אלי כהן מוגרבי	יהונתן דהן	נאור רוהקר	שיר משעלי
אלעד יאורי	יהלומה זכות	נגה גולסט	שפריר גודל
אמיר בשאראת	יורם נחמן	נגה מליניאק	שרית מנור
בועז קרצ׳מר	יפתח בן אשר	נטע רוזנפלד	תהילה רביבו
בר חפץ	יריב מן	נתן רובין	תמר אורבך
ברית יונה	ליאור קטרי	סיגל גלבוע	