

**דיירים מקדמים
בעצמם תמ"א 38
במקום לחכות
להצעות היזמים**
אורי חודי, עמ' 8

תמ"א 38



(איור: שחר קובר)

"הדיירים לוקחים את העניינים לידיים"

התנופה במיזמי תמ"א הולידה פעילות עסקית פופולארית: גורמים המבטיחים לסייע בבחירת הקבלן האופטימלי באמצעות מכרז. על הדרך, "המודל החברתי" יכול לדבריהם לעזור מול ועדות התכנון / אורי חודי

להמשיך ולבחון עוד ועוד הצעות עד אין סוף". אדריכל גיל שנהב, עו"ד יריב בר דיין והיום ניר שמול מקדמים בשנים האחרונות פעילות פרויקטים של פינוי בינוי במסגרת "החברה לפיתוח והתחדשות עירונית". פרויקט שקידמו ויצאו לדרך נמצא בשכונת מורשה ברמת השרון, שבו בחרו בעלי הדירות את חברת תדהר (כרגע בעיצומה של הבנייה). פרויקט נוסף, בנווה שרת בתל אביב, נמצא גם הוא בכיוצו, ובו בחרו הדיירים בחברת SGS אלקטרה ומטרופוליס.

מספר חסון, "אבל אחרי שההצעה התחילה להסתובב הגיעו אלינו עוד יזמים וביקשו להצטרף ולהגיש הצעות. הם כנראה שמעו מעורכי דין או מיזמים שיש פרויקט, ופנו אלינו".

● **עודף הצעות זה תמיד טוב?** "לא, יש יתרונות וחסרונות. היתרונות הם שיש תחרות בין יזמים, ומגוון ההצעות נותן אינדקציה מהי הצעה ריאלית ומה לא. אם יש הצעה חריגה בתמורות, לבעלי הדירות יש מה להשוות. זה מרגיע את בעלי הדירות, שיש גורם אובייקטיבי שמביא הצעות ואין חשש שבעל דירה אחד מביא קבלן מקורב או חברה מסוימת. אבל צריך גם לדעת מתי לעצור, כי אי אפשר

עוד הצעות", אומר עו"ד אבי חסון ממשרד ענת בירן עו"ד, שנכנס לתחום כמסייע למכרזים לקראת פרויקט לפי תמ"א 38. "אם פעם היו באים אלינו ועדי בתים עם יום והשאלה היתה איך מתקדמים, היום הם מגיעים עם בקשה לסייע להם למצוא יזם, או לאחר שקיבלו כמה הצעות ורוצים לעשות סדר".

"השוק משתכלל"
חסון מספר שהעניין של חברות במיזמי תמ"א 38, גדל. לפרויקט ברחוב הרב אליהו חבה ברמת גן, למשל, התקבלו לא פחות מ-15 הצעות של יזמים. "במקרה זה פנינו לכמה יזמים בתיאום עם בעלי הדירות",

לקידום פרויקטים תקועים ולמיקסום התמורה שיקבלו משיפוץ הבניין שבבעלותם. כך, בתקופה האחרונה החל תופס תאוצה מנהג חדש: מכרז ליזמים בשלבי הפרויקט הראשוניים, וכפוי - כבר החלו לפעול בענף חברות שקמו למטרה זו בדיוק. לא מדובר בתופעה חדשה, אולם היום היא תופסת תאוצה על רקע יוזמות חקיקה שמנסות להדיר מאכערים מפרויקטים ועל רקע מודעות של בעלי דירות למוקשים שיש להיזהר מהם. "בעלי הדירות מבינים את כללי המשחק ורובם כבר לא ילכו עם היזם הראשון שיגיע אליהם, ותמיד ינסו לקבל

מעלה מעשור מאז אושרה בממשלה תמ"א 38 (התוכנית לחיזוק מבנים מפני רעידות ארמה תמורת זכויות בנייה), נראה שהענף זוכה סוף סוף לעדנה. אצל הרגולטור נפל האסימון, גם אם קצת באיחור, וכבר מבינים כי התחום דורש הסדרה וטיפול מיוחד. הקמת הרשות להתחדשות עירונית, שגם זו תכליתה, מתעכבת בינתיים. גם פעילים עסקיים בתחום וגם בעלי הדירות הבינו כי יש מציאות חדשה. חלק מהקבלנים ומהיזמים מפנים יותר פעילות שלהם לתחום ובעלי הדירות מודעים יותר לזכויותיהם ומנסים להיעזר בכלים חדשים



בניין לפני שיפוץ וחיזוק. "יש גם לא מעט חאפרים בתחום" (צילום: תחר חצפי)

לשבת ערב־ערב עם בעלי הדירות ולשמוע ולספר, זה לא הדבר האהוב על היוזמים. לעומת זאת, אם הוא בא לעסקה שבה יש כבר אחוזי חתימות גבוהים ויש תב"ע מאושרת, זה יותר דומה לעסקת קומבינציה. הוא מתחרה, גותן הצעה טובה ויוצא לביצוע. "מעבר לכך, במודל החברתי, כשדיירים באים לוועדות ומקדמים פרויקט בעצמם, הוועדות קשובות יותר לתושבים מאשר לחברות או לגופים כלכליים חזקים ופועלניים. הן חושבות שצריך לעזור לדיירים, וזה בא לידי ביטוי בשטח".

"מנטרל השדנות בין דיירים"

"אני מזהה מגמה ברורה של דיירים בפרויקטים של התחדשות עירונית שמכירים ביתרונות המכרז", אומר עו"ד משה רוז כהן, שותף במשרד עורכי הדין רוז־כהן פרשקר ושות', "הדיירים הבינו כי הדרך שגראית בתחילה ארוכה יותר, דווקא בסופו של יום קצרה יותר. ההליך המכרזי, שהוא שוויוני והוגן, מבטיח בדיוק את מה שמבטיח ההליך במסגרת המינהל הציבורי: אף אחד מן הדיירים או מחברי הוועד אינו יכול לקדם יום כלשהו ולהבטיח לו את זכייתו".

כהן סבור שהמכרז משפיע לטובה על היחסים בין בעלי הדירות: "זה מנטרל את החשדנות ההדדית בין הדיירים ומביא לצמצום המתנגדים. כמו כן, באמצעות הליך מכרזי, מושג הביטחון של הדיירים שההצעה הטובה ביותר היא שנתקבלה. החשש והשמועות שניתן היה לקבל יותר מן היום, אינם קיימים עוד והדרך לקידום הפרוייקט קלה יותר". רוז כהן מציין כי ההצעה שנבחרת בסופו של דבר על ידי בעלי דירות איננה מתמקדת תמיד רק בתמורות הגבוהות ביותר: "בהחלט ניתן משקל לפרמטרים נוספים כדוגמת חוסן כלכלי וניסיון בתחום. לעתים הליך הבחירה כרוך בלא מעט חיכוכים בין הדיירים, אבל חשוב להדגיש את הצורך שלא יתנהלו כל מגעים בין הדיירים למשתתפים במכרז. הניסיון להטות את הבחירה לטובת יום, באמצעות פנייה לדיירים,

שנהב, מבעלי החברה, מסביר שעם השנים התחדדה אצל הדיירים ההבנה שכדי לקדם פרויקט בצורה מהירה יותר וטובה יותר, לבעלי הדירות כדאי להיות מעורבים ברמה התכנונית וגם מול העירייה. "ליווי הדיירים ועריכת מכרזים מטעמם החלו בפניו בניו, וגולשים עכשיו גם לתמ"א 38. רואים לא מעט פרויקטים שמובלים על ידי דיירים ולא על ידי חברות יזמיות. השוק הופך למשוכלל יותר. כמו שיש יותר חברות עירוניות, כמו מוריה בירושלים או עזרה וביצרון בתל אביב למשל, שמקדמות תהליכים, גם המודל שאנחנו קוראים לו מודל חברתי, הולך ותופס תאוצה.

"עברו הזמנים שדיירים יושבים ומחכים שזה יקרה, הם רוצים לקבוע את הדברים בעצמם ולקחת את גורלם בידם. הם רוצים לקבוע את זהות אנשי המקצוע וגם להיות מעורבים בתכנון. להיות חלק מהמשא ומתן עם הוועדות וגם מביניהם שההשפעה הזו שלהם מובילה גם לתוצאה משמעותית יותר טובה".

"פניו בניו תמיד נתפס כפיתרון קסם, אבל בפועל מדובר בהליך עם עננה גדולה של אי ודאות. אי אפשר לדעת כמה קומות יהיו, כמה דירות, מה יהיה השטח שלהן וכד'. לכל סעיף כזה משמעות אדירה מבחינת כלכליות של הפרוייקט, ולכן בעלי דירות שמתקשרים עם יום בתחילת הפרוייקט העסקה שמציע להם היום תגלם בתוכה את הסיכונים. ומנגד, אם מקדמים את הפרוייקט לפני כן, מנהלים משא ומתן, מחתימים את כל הדיירים, מפחיתים סיכונים וניגשים למכרז שיש בין 90% ל-100% חתומים ותמורת הבסיס מוסכמת, כל זכויות הבנייה והאפשרויות של הפרוייקט כבר הובררו, ממילא רמת הוודאות גבוהה משמעותית והדיירים שיצאו למכרז במועד כזה יכולים למקסם את התמורה שלהם. "המודל הזה טוב גם ליוזמים. יום שמתחיל פרויקט וצריך חמש שנים להתנהל מול דיירים, יש לו דרך ארוכה וסיכון גבוה.

"עברו הזמנים שדיירים יושבים ומחכים שזה יקרה, הם רוצים לקבוע את הדברים בעצמם ולקחת את גורלם בידם. הם רוצים לקבוע את זהות אנשי המקצוע וגם להיות מעורבים בתכנון. להיות חלק מהמשא ומתן עם הוועדות וגם מביניהם שההשפעה הזו שלהם מובילה גם לתוצאה משמעותית יותר טובה"

עולה להוריד את הפרוייקט לטמיון עקב מחלוקות פנימיות. הקפדה על נתק, מבטיחה ניהול הליך הוגן ותקין".

כיום פועלות בענף כמה חברות שמנסות להיכנס למיזמי השיפוץ בתקופה שבין התארגנות בעלי הדירות הראשונית ועד לפרסום מכרז ובחירת יום. אחת מהן היא אפיקים 38 המרכז להתחדשות עירונית, המנוהלת על ידי המנכ"ל לשעבר של חברת אלמוגים רו"ח גנדי גורביץ, מוטי בן ששון ועו"ד גיא ברכה. "בדרך כלל יש יותר מודעות לנושא, אבל לצד מי שעושה את זה נכון וטוב לדיירים יש גם לא מעט חאפרים בתחום. אם אני מתוודך שכל מה שאני רוצה זה לאגד דיירים ולמכור את זה אחר כך, אין בזה ערך לבעלי הדירות. הרעיון הוא לתת גם ערך מוסף לעבודה המקדמית", אומר בן ששון.

"יש אנדרלמוסיה בהתקשרות עם יום. פרויקטים נופלים בגלל אי התאמה בין יום לפרוייקט, לפעמים הפרוייקט יכול לצאת לדרך אבל היוזם שהגיע ונתן הצעה מחליט שלא מתאים לו.

זה לא אומר שלקבלן אחר זה גם לא יתאים אבל יש לא מעט ועדי בניינים שלא יודעים איך להגיע ליום או לקבלן הנכון. יש רשימה ארוכה של סיבות לכך שפרוייקט לא רלוונטי ליום אחר אבל רלוונטי לאחרים."

"כשבאים למכור צריך להגבין"

לדברי בן ששון, יש להסדיר את הענף, והדיירים צריכים להבין שחשוב להיעזר בבעלי מקצוע בכל התחומים כדי לדעת לבחון את הצעות היוזמים: "כשאתה בא למכור משהו אתה צריך להבין בו. לא יכול להיות שעו"ד מסתכל בעניינים תכנוניים, חבר שאדריכל אמור לעשות. התחום היום פועל הפוך. באים יזמים שנותנים הצעות, עו"ד בוחנים הצעות, ולא תמיד ברור על בסיס איזה הנחות. זה לא אמור להיות ככה. כשעושים תהליך הפוך מבינים קודם כל למי כדאי לפנות עם כל פרויקט. "נכון להיום יש כמה 15 בניינים שמתקדמים איתנו, וקרוב ל-50 בקנה. ברגע שאנחנו מגיעים לבניין, לשיבת דיירים, אחרי 20 דקות הם מבינים שאנחנו לא יזמים, ואז נופל האסימון. גם הקבלנים והיוזמים בעד ההליך הזה כי מה שקורה היום, הם בכל מקרה ישלמו למישהו, למחתיים או מי שמעביר להם פרויקט, אבל בדרך כלל יש הרבה חוסר אפקטיביות כי הם (מחתימים או גורמים דומים) קורה".

רצים על הרבה פרויקטים ונותנים הרבה פחות. אנחנו מבשלים את הבניינים לנקודת רתיחה ומביאים את היום הרלוונטי. מייצגים משפטית, עושים פיקוח בנייה, אדריכל שלנו מתכנן, הכול מאוד נוח גם ליוזמים שמקבלים הכל על השולחן. גם רוח אפס הם מקבלים מאיתנו. יכול להיות מצב שפרוייקט שאתמול לא היו ניגשים אליו, היום מוגש להם על השולחן עם כל הפרטים. גם לדיירים יש כאן יתרון כי יזמים יבחנו את ההצעות ויגשו למכרז אבל אנחנו ובעלי הדירות נבחנו את כל ההצעות."

השאלה הגדולה היא כמובן כמה ישירות הוזה, אותו "בישול" לנקודת רתיחה, עולה לדיירים. בן ששון, כמו מתווכים רבים הפועלים בתחום, מדגיש כי "את התשלום אנחנו מקבלים לא מהדיירים, אלא מהיום". כך או כך, בסוף זה כמובן מתגלגל על העלויות של הפרוייקט ועל התמורות שיקבל הדייר.

"כמו בהרבה מקרים בתמ"א 38, עשוי להיווצר מצב של ניגוד אינטרסים מובנה, כי בעלי הדירות לא משלמים כלום. אנחנו מציגים תקציב ושכר טרחה מהרגע הראשון, הוא מאושר ע"י הדיירים ונכנס גם כתנאי למכרז. לדעתי, הכי נכון היה אם בתמ"א היום היה משלם לדיירים והם יעבירו כסף לבעלי המקצוע. אבל זה לא קורה".

מה אומרים היוזמים? "חוסך לנו זמן"

הטרומי, הם כבר רתומים לעסקה ועכשיו נשאר להם רק להחליט עם מי להוציא את הפרוייקט לפועל". אבל לא הכל ורוד: "כל אלו יכולים להפוך גם לחיסרון. הדיירים עלולים להיות מקובעים על עסקה שעלולה להתגלות שלא טובה להם, למשל התכנון עשוי להיות תכנון לא יעיל, או כזה שמתאים לקבוצה מסוימת של דיירים אולם לא מתאים ליתרת הדיירים, ובסוף של דבר ייווצר תסכול.

"כשמגיעה אלינו קבוצה מגובשת להצעת עבודה, לעתים הם באים עם הצעות והבטחות שהובטחו להם על ידי אחרים, ונראו להם אטרקטיביות, אולם בפועל, מבחינה פרקטית, אינן ישימות כלל".

"כאשר קבוצת דיירים מתאגדת יחד ומגיעה ליום לצורך התקשרות בנושא תמ"א, סבירות גבוהה היא שהם מגיעים כבר מגובשים, דבר שעבור היום מהווה חיסכון בזמן", כך עומר גוגנהיים, מנהל אשדר בוטיק, זרוע ההתחדשות העירונית של חברת אשדר. "היום במקרה זה לא צריך להתחיל ולשכנע אותם למה כדאי להם ללכת לקראת תהליך של תמ"א. יכול להיות מצב שבו התכנון כבר נבדק מראש על ידי איש מקצוע, למשל אדריכל, שאת שירותיו שכרו הדיירים, שכבר אמר להם שיש היתכנות לפרוייקט ואפילו יכול להיות שכבר מצאו את התמהיל שמתאים להם. גם במקרה זה, הדבר חוסך ליום משאבים רבים. בעצם הדיירים כבר עברו את השלב