

מיגדלים כושלים

בעיית התחזוקה ארוכת הטווח במיגדלי מגורים
רחל אלתרמן



שכונת רמת"ם בראו שבע, 2009



מיגדלים כושלים

בעיית התחזוקה ארוכת הטווח במיגדלי מגורים רחל אלתרמן

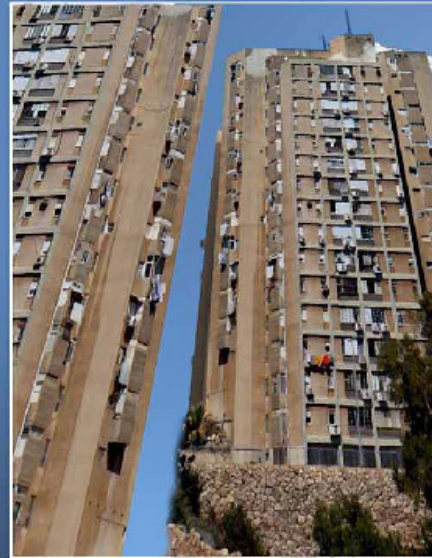


המכון-סמך סמולני לישראל
מסד המכון למחקר ופיתוח
תל אביב



המרכז לחקר העיר ואזור
האקדמי לחינוך ופיתוח בוגרי תי"ס
תל אביב

ISBN 965-03-400-4 מס' סדר



שכונת יוטאליה בחיפה

רחל אלתרמן

מיגדלים כושלים

בעיית התחזוקה ארוכת הטווח במיגדלי מגורים

מיגדלים כושלים

בעיית התחזוקה ארוכת הטווח במיגדלי מגורים

רחל אלתרמן

מיגדלים כושלים

בעיית התחזוקה ארוכת הטווח במיגדלי מגורים

רחל אלתרמן

פרופסור, מתכנתת ערים ומשפטנית
מחזיקת הקתדרה לארכיטקטורה/תכנון ערים על שם דוד עזריאלי

יועצים:

ד"ר דני בן שחר – כלכלן נדל"ן
אינג' דורון אלתרמן – מהנדס בניין, ניהול הבנייה

עוזרות מחקר:

תמר דה-לה זרדה ואיריס לוי-
אדריכליות ומתכננות ערים

עריכה ועדכון לקראת הוצאה לאור:

גליה בירנבאום-
אדריכלית ומתכנתת ערים



מוסד הטכניון למחקר
ופיתוח



משרד הפנים



המרכז לחקר העיר והאזור-
הפקולטה לארכיטקטורה ובינוי
ערים- הטכניון, חיפה

2009

המרכז לחקר העיר והאזור

מוסד הטכניון למחקר ופיתוח בע"מ
הטכניון חיפה 32000
טל 04-8294019 פקס 04-8294071
כתובת האתר : www.ccrs.technion.ac.il
דוא"ל : arcurs@technion.ac.il

מחקר ביוזמת מינהל התכנון במשרד הפנים
האגף להנחיות ולתקנות תכנון ובנייה
בראשותו של דוד פילזר

תודות:

תודתנו הרבה למר דוד פילזר ולמינהל התיכנון שבמשרד הפנים שיזמו את המחקר הרחב על בנייה גבוהה שמיימנו נבע המחקר הנוכחי. תודה גם למנהלי חברות הבניה ולאנשי המקצוע בחברות ניהול הבתים, שהעניקו לנו מזמנם וחלקו עימנו את הידע המקצועי הרב שצברו בניהול בניינים גבוהים. חלקם אף היו מוכנים לשתף אותנו בתחשיבים הכלכליים, ועל כך הם ראויים לתודה מיוחדת. שמותיהם מופיעים בסמוך לדווח על הראיונות עימם.

צילומי כריכה באדיבותם של : נירה אורני- צילום שכונת יזרעאליה, חיפה,
עומרי זילברמן- צילום שכונת רמב"ם, באר שבע.
עיצוב הכריכה : דינה מיד מיחידת הדפוס, הטכניון עיצבה את הכריכה.

אודות המחברת:

פרופסור רחל אלטרמן היא מחזיקת הקתדרה לארכיטקטורה/ תכנון ערים על שם דוד עזריאלי בטכניון. היא בעלת תארים בתכנון ערים ומשפטים ומתמחה בתכנון ערים ודיני תכנון ובנייה. אלטרמן בעלת פרסומים בין-לאומיים רבים ומכהנת כנשיאת האיגוד האקדמי הבינלאומי לתיכנון, משפט ומקרקעין. ראו : <http://alterman.technion.ac.il>

דוא"ל החוקרת: alterman@tx.technion.ac.il

(C) 2009 כל הזכויות שמורות למשרד הפנים, לפרופסור רחל אלטרמן ולמוסד הטכניון למו"פ

למען הסר ספק, מודגש בזאת כי חבר הסגל ו/או הטכניון ו/או מוסד הטכניון למחקר ופיתוח בע"מ לא יהיו אחראים לכל נזק לרכוש ו/או לגוף ו/או להוצאה ו/או להפסד מכל מין וסוג אשר יגרמו ו/או עלולים להיגרם לכם או למי מטעמכם עקב חוות דעת זאת או דו"ח זה, או בהקשר אליהם.

המרכז לחקר העיר והאזור – מוסד הטכניון למחקר ופיתוח
משרד הפנים – מינהל התכנון

2009

תוכן עניינים:

פרק 1:

מטרת המחקר ומבנהו עמ' 9

פרק 2:

בעיית התחזוקה בבתים משותפים ומדוע היא קשה דווקא בישראל עמ' 15

פרק 3:

סקירת הספרות הבינלאומית עמ' 33

פרק 4:

פעולתן של חברות ניהול לתחזוקה במסגרת בתים משותפים בישראל עמ' 39

פרק 5:

חלופת מדיניות ראשונה:

הקמה של קרן הון ציבורית למימון תחזוקה בת קיימא עמ' 55

פרק 6:

חלופת מדיניות שנייה:

שיכלול של הסדר הבתים המשותפים ועיגון
חובת תחזוקה על פי ניסיונה של פלורידה עמ' 65

פרק 7:

מסקנות והמלצות עמ' 75

נספחים:

נספח 1:

סיכום הספרות על הניסיון הבין-לאומי עמ' 83

נספח 2:

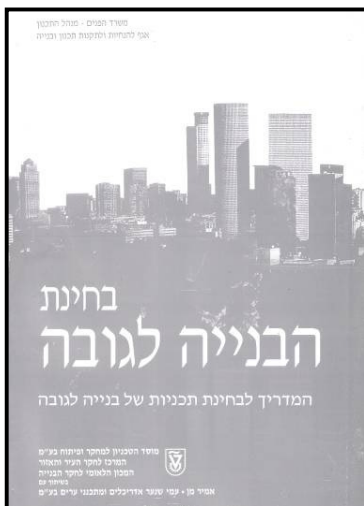
כתבות שהתפרסמו בנושא תחזוקת מבני מגורים גבוהים עמ' 99

נספח 3:

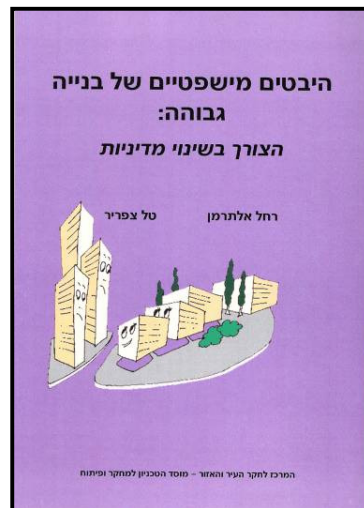
נוסח הראיונות עם מנהלי חברות ניהול בניינים עמ' 113

פרק 1: מטרת המחקר ומבנהו

מחקר זה יצא לדרך בעקבות מסקנותיו ואזהרותיו של החלק המינהלי-מישפטי¹ (איור 1) של הפרויקט "בחינת הבנייה לגובה"² (איור 2), שם זוהתה בעייה קשה שהיקפה ילך ויגדל עם הגידול בגובהם, במיספרם, ובתפוסתם של הבניינים הגבוהים למגורים: בעיית התחזוקה לאורך שנים (שלה טבע צוות המחקר את המונח-"תחזוקה בת-קיימא"). בשלב הקודם של המחקר, נבדקו ההסדרים הקיימים בישראל לגבי תחזוקה כזו, ונמצא שאין הם מהווים פיתרון מתאים. לפיכך, פנה מינהל התכנון במשרד הפנים אל צוות המחקר בכדי לבחון כיצד מתייחסים לבעייה זו במדינות מערביות אחרות.



איור 2. כריכת המחקר הבוחן את הבנייה לגובה



איור 1. כריכת המחקר בחלק המינהלי-משפטי

מטרות המחקר

שלוש מטרות למחקר:

1) לבחון את הידע הבין-לאומי הקיים בספרות האקדמית ו/או המנהלית, בנושא של תחזוקת מבני-מגורים גבוהים (בכל הסדרי המקרקעין), תוך התמקדות בניסיון של מדינות בעלות כלכלה מפותחת. המטרה הייתה לעסוק במגורים

¹ אלתרמן, רחל וטל צפרייר, 2004. היבטים משפטיים של בנייה גבוהה: הצורך בשינוי מדיניות צוות בראשותם של ארזה צירצ'מן ואמיר מן, המרכז לחקר העיר והאזור ואח', דו"ח סופי 2003.
²

המיועדים לשכבות אוכלוסייה רחבות, ולא רק למעוטי יכולת מצד אחד, ולא לעשירים ביותר מצד שני.

2) לחפש אחר כלים משפטיים- אירגוניים או פיננסיים העוסקים בהסדר מקרקעין הדומה לבתים משותפים, דהיינו, הגרים בהם הם בעלי זכויות במקרקעין בהסדר הדומה ל"בית משותף". צוות המחקר הניח שבכל מקום- כמו גם בישראל- קיים פער בין ההסדרים הקיימים "על הנייר" לבין מידת הצלחתם הלכה למעשה, לפיכך, היה חשוב שהבדיקה לא תצטמצם באיתור וניתוח של חוקים ותקנות, אלא תתייחס גם, ובדגש מיוחד, לספרות מחקרית המנתחת את מידות היישום והביצוע של הסדרים אלה.

3) להצביע על דרכים אפשריות המתאימות ל"יבוא" לישראל על מנת לאפשר ולהבטיח תחזוקה בת-קיימא בבנייני-מגורים גבוהים, בהסדר בעלויות הדומה לבית משותף, ובהקשר לשכבות אוכלוסייה רחבות.

שלבי המחקר - המהלך המתוכנן לעומת המהלך בפועל

הצעת המחקר כללה 7 צעדים, אולם בשלבים א ו-ב הסתבר שהמידע שקיווה צוות המחקר לקבל באמצעות הספרות האקדמית, מאגרי המידע המשפטיים, וקשר בדוא"ל עם חוקרים ואנשי מקצוע בארצות השונות לא היה מספק. לפיכך, היה צורך בהוספת שלבים חדשים למחקר, מעל ומעבר למתוכנן, שעסקו ב"שטח" באופן ישיר יותר. כאן יוצגו השלבים המתוכננים לעומת השלבים שבפועל, ואת הפרקים המוקדשים לכל שלב ושלב.

המהלך המתוכנן:

שלב מתוכנן ראשון: סקירת הידע הכתוב הקיים ובחירת המדינות למחקר השוואתי

המחקר בעיקרו תוכנן כבחינה של הידע הקיים בספרות הבין-לאומית, הן זו של אנשי מחקר והן זו של מחוקקים ואנשי מינהל ציבורי. כוונת צוות המחקר הייתה לבחור 5-8 מדינות מערביות, בעלות כלכלה מפותחת, המייצגות דפוסים שונים של צפיפויות (על פי מדדים סטטיסטיים נבחרים). אולם הסתבר שהספרות האקדמית והמשפטית (באנגלית) מצומצמת וחלקית מאוד. לפיכך, נאלץ צוות המחקר להסתפק בקריאת כל הספרות שאותרה (שהיקפה כאמור אינו רב) מבלי היכולת לבחור ולברור בין מדינות לצורך העמקה מכוונת.

שלב מתוכנן שני: איתור של חוקים לאומיים ותקנות בנושא האחזקה של בניינים גבוהים בכל אחת מהמדינות, ופנייה ישירה לחוקרים ולמקבלי החלטות

בשלב זה הייתה כוונת החוקרים להישען על מאגרי מידע ובספריות משפטיות. כדי לסייע באיתור החוקים והתקנות הרלבנטיים היה בדעת החוקרים ליצור קשר יזום עם מכוני מחקר או מדיניות באמצעות הדוא"ל. ואמנם, נסרקו מאגרי המידע

הקיימים והסתבר שלא קיימים דברי חקיקה או מסמכים מינהליים אחרים העוסקים במיוחד בקטגוריה המסוימת המעניינת את צוות המחקר, ואילו מתוך דברי חקיקה כלליים על דיני קניין, לא ניתן להסיק לענייננו. לפיכך, רצו החוקרים ליצור קשר ישיר עם מכוני מחקר ומקבלי החלטות.

על כן, יצר צוות המחקר מאגר של שמות וכתובות דוא"ל במדינות שונות, של משרדי דיור לאומיים, משרדי מחקר הנוגעים לדיור, מכוני מחקר של נדל"ן במדינות שונות, ומשרדי תכנון ודיור של מספר ערים גדולות. המכתב שהכין צוות המחקר מוצג בעמוד הבא, בתיבת הטקסט. נערכו תזכורות אחדות לא רק בדוא"ל אלא גם בטלפון.

צוות המחקר קיבל מספר קטן בלבד של תגובות. תגובות אלו לא תרמו רבות להעשרת הידע בנושא. באופן כללי, ניתן לחלק את התגובות לשתי קבוצות:

1. תגובות מארצות אירופה ברוח: "אין לנו מדיניות לגבי נושא זה משום שהקטגוריה שבה אתם מעוניינים (בתים גבוהים למגורים, בהסדר קנייני רב-בעלים כמו בית משותף, ולאוכלוסייה רחבה) כמעט שאינה קיימת".

2. תגובות מחוקרים שאני מכירה באופן אישי במדינות אחדות ושאליהם פניתי באופן ישיר לא הניבו מידע. הם ענו שהנושא כמעט שאינו מוכר לכם: או שאין קטגוריה כזאת בארצם (ארצות אירופה המערבית), או שהנושא מוגבל מאוד בהיקפו, משום שהדיור רב הקומות בשיטת הבית המשותף מיועד כמעט כולו לעשירים, אינו מעסיק את המדיניות הציבורית והמשפטית, ואין הם יודעים על מחקרי הערכה מתאימים.

שלבם מתוכננים שלישי ורביעי: בחירה של מספר מצומצם של רשויות מקומיות בכל מדינה וכן לימוד הפער בין החוקים לביצוע לבין מצב המבנים הגבוהים בפועל

בזמן גיבוש שלב 3 של הצעת המחקר, היה ברור לצוות המחקר שלא די להסתכל על חוקים ממלכתיים, שהרי כמו בישראל, רוב הבעייה של התדרדרות מבנים גבוהים נופלת על כתפיהן של רשויות מקומיות. לפיכך, היה בכוונת צוות המחקר לבחור בכל מדינה עיר אחת או יותר ולבצע בדיקה לעומק. גם בשלב זה רצה צוות המחקר להישען על הכתובים, ולהוסיף לכך מגעים בדוא"ל עם חוקרים ואנשי מקצוע מקומיים, אולם לא נמצא חומר מספיק בכתובים. על אחת כמה וכמה נכון הדבר לגבי שלב 4 שהתעתד לעמוד על הפער בין החוקים לבין מצב המבנים הגבוהים בפועל.

שלבם חמישי ושישי המתוכננים: הערכת מכלול ההסדרים הקיימים באמצעות קבוצת מומחים

לב ליבו של המחקר אמור היה להיות בחינה שיטתית והערכה שיטתית של סוגי ההסדרים להבטחת תחזוקה בת-קיימא שנמצאו בספרות ובראיונות אודות המדינות השונות.

אמות המידה הרלבנטיות לצורך הבחינה וההערכה הינן:

1. מידת ההצלחה בהמשכיות מינהלית-כלכלית.
2. מידת ההשפעה "בשטח" והצלחה באחזקה בת קיימא.

3. מידת ההתאמה למאפיינים סוציו-כלכליים של מישקי-בית/ בעלי-מקרקעין בישראל.

4. מידת ההתאמה למאפיינים המנהליים והמשפטיים בישראל.

Request for information for comparative research on obligations for long-term maintenance of high-rise condominium buildings

Rachelle Alterman, Professor
Holder of the David Azrieli Chair in Architecture/ Town Planning

The Problem

Most of Israeli households live in condominium-tenure housing. The maintenance of common property in high-rise residential buildings in Israel is increasingly becoming a major problem with the increasing number of very tall residential buildings with hundreds of units.

The Research Proposal

We are proposing to conduct a small-scale research which aims to study regulations concerning maintenance of high-rise residential (or mainly residential) buildings, customary in countries with developed economies. The survey will not be restricted to the finding of laws and regulations for maintenance but will also include ways and extent of application of such arrangements as well as an assessment of their performance.

The Request

At this stage we are contacting Housing and Urban Planning Ministries in Europe and the USA to learn more about procedures being applied to ensure building maintenance in their respective countries. We are writing to you as [function], requesting your assistance in this research project. We will appreciate your kind help in providing us with two types of information: First, the set of regulations and/or laws that apply in your country, which ensure long-term maintenance of tall residential buildings. Second, we are most interested in the practical ways by which such regulations are best implemented.

The material that you may provide us with, as well as and your responses to this application, will be very much appreciated. Please contact us by email to:

tzerda@techunix.technion.ac.il

Thank you in advance for your valuable assistance.

Rachelle Alterman

נוסח בקשה שנשלחה לחוקרים ולאנשי מקצוע רלוונטיים, לקבלת מידע מקצועי.

המהלך בפועל:

מאחר שנמצא מעט מאוד ידע בין-לאומי ישים לישראל, היה כאמור צורך לשנות את מהלך המחקר. על כן נוסף מחקר שדה בישראל. המהלך בפועל היה כדלקמן:

בפרק 2 יוסבר מדוע בעיית התחזוקה של בניינים גבוהים למגורים הינה בעייה קשה במיוחד בישראל, לעומת מדינות מערביות אחרות, ומדוע דווקא בעת הנוכחית. כמו כן, תוצג תמצית של ממצאי המחקר שקדם למחקר הנוכחי, ובו נבדקו ההסדרים המשפטיים הקיימים בישראל ועלתה המסקנה כי הם אינם מספיקים.

בפרק 3 ידווח בקצרה על ממצאי סקר הספרות. כפי שצויין, לא נמצא בספרות דווח על כלים שמהם ניתן ללמוד באופן ישיר אודות הקטגוריה המסוימת המעניינת את צוות המחקר (ה"חתך" שבמוקד המחקר- בתים גבוהים למגורים, בהסדר קנייני רב-בעלים כמו בית משותף, לאוכלוסייה רחבה. ראה איור 16). במקום זאת, נמצאו דיווחים על כלים או הקשרים אחרים, הנוגעים רק להיבט אחד מבין המעגלים היוצרים את החתך הנחקר ועל כן, תועלתם מועטה או כלל לא רלבנטית. לפיכך הגיע צוות המחקר למסקנה, שאם אמנם קיימים מודלים בעלי תועלת למטרת המחקר, לא יהיה אפשר לזהותם אלא אם ירואיינו אנשי מקצוע "בשטח" העוסקים בניהול התחזוקה הלכה למעשה. על כן הוסיף צוות המחקר לתהליך המחקר שני שלבים חדשים של מחקרי שדה: האחד בישראל, והשני בארה"ב.

בפרק 4 יוצגו ממצאי "מחקר השדה" בישראל, באמצעות ראיונות והסתכלות. צוות המחקר בדק את נוהגי התחזוקה הרווחים כיום, ובעיקר השווה את הפרקטיקה החדשה של חברות הניהול עם הדרך הישנה והמוכרת (שהיא עדיין העיקרית) של ניהול עצמי של ועדי הבתים המשותפים. חברות הניהול עומדות במוקד המחקר, כיוון שנוכחותן הולכת וגוברת, אך מהותן לצורך השגת תחזוקה בת קיימא טרם נבדקה.

הפרקים 5 ו-6 מוקדשים לבחינה של שתי חלופות מדיניות עקרוניות.

פרק 5 מוקדש לחלופת המדיניות הראשונה - הקמת קרן ציבורית למימון תחזוקה בת קיימא.

כדי לקבל מושג כללי בדבר העלויות לצורך המלצה זו, ערך צוות המחקר אומדן גס של עלויות תחזוקה הולמות המשלבות תחזוקה שוטפת עם תחזוקה מונעת, ותחזוקה הכרוכה בהשקעות לצורך החלפת מערכות. על פי אומדנים אלה, פיתח צוות המחקר מספר חלופות פרטניות באשר לאופן יצירת הקרן ואופן עיגונה ואכיפתה. החלופות שגיבש צוות המחקר הוצגו במפגש מומחים שנערך בחודש אוגוסט 2005. המפגש נערך בטרם התאפשר לצוות המחקר לבצע את סקר השדה בפלורידה (כמוצג בפרק 6). הוא נערך בסיוע של חבר הכנסת אילן ליבוביץ' שפנה אלי, מיוזמתו, לדיון בנושא תחזוקת מבני-מגורים רבי קומות. צוות המחקר וחבר-הכנסת ניסו לבחון יחדיו מספר דרכים חלופיות שעליהן חשב צוות המחקר לגבי ישראל. למסקנות של מפגש זה היתווספו הממצאים מהמחקר לגבי פלורידה - שהגיעו לאחר מפגש המומחים.

פרק 6 מוקדש לחלופת המדיניות השנייה - שיכלול של הסדר הבית המשותף ועיגון חובת התחזוקה באמצעותן. חלופה זו מתאימה רק למבני-מגורים המיועדים לדיירים אמידים מאוד. ההמלצות מבוססות על הניסיון שנלמד מהמחקר על מדינת פלורידה בארה"ב, שם קיים מאגר גדול מאוד של בתים גבוהים למגורים בהסדר קנייני הדומה לבית משותף. צוות המחקר בדק את החוקים והתקנות של מדינת פלורידה וכן רואיינו חברות שמנהלות את הבניינים הלכה למעשה. חלק זה עשוי להניב קווי מדיניות חשובים לקראת עריכת שינויים יסודיים בהסדר הבתים המשותפים של בניינים גבוהים למגורים.

הפרק הבא מציג את בעיית התחזוקה, מדוע היא לכאורה צפה ועולה היום, ומדוע היא נוגעת דווקא לבניינים גבוהים למגורים בישראל?

פרק 2:

בעיית התחזוקה בבתים משותפים גבוהים בישראל

עוד בטרם ניגשו החוקרים למחקר זה, צוות המחקר הצביע על חומרת הבעייה הצפויה בישראל בהקשר לתחזוקה של בניינים גבוהים למגורים, והזהיר מפניה. החוקרים היו מודעים לידע שהצטבר בארצות מערביות אחרות - שהוא כיום בחזקת "מן המפורסמות" - הוא ידע מוצק, המסתמך על ניסיון עגום בן עשרות שנים. מן המפורסמות היא המסקנה, שמבנים גבוהים למגורים בהסדר של "בית משותף" מתאימים רק לקבוצות האוכלוסייה האמידות מאוד. אולם הסתבר, שבישראל ידע זה אינו מוכר, ומה שכבר מזמן אינו טעון הוכחה כיום בארצות המערב האחרות, דורש הסבר ושכנוע בישראל.

מה נבדק עד כה בנושא האחזקה של בניינים גבוהים

בשלב הקודם של פרויקט "בחינת הבנייה לגובה"³ ערך הצוות המשפטי-מינהלי בדיקה בסיסית של הדרכים הקיימות בישראל שבאמצעותן ניתן לחייב בעלי הבתים, יזמים, או גופים אחרים לתחזק בניינים גבוהים. הודגשה במיוחד בעיית הבניינים המיועדים למגורים, משום שבישראל בתים אלו, ברובם, הם במתכונת של בעלים רבים המאוגדים במסגרת של בית משותף, ולא במתכונת של בעלים אחד המשכיר לאחרים. מתכונת זו האחרונה, מקובלת יותר במבנים למשרדים או תעשייה.

הממצאים לא היו מעודדים הן מבדיקת כל ההסדרים המשפטיים הקיימים בישראל, גם במישור הלאומי, וגם במישור המקומי, והן מבדיקת הניסיונות השונים (והבלתי מתואמים) של רשויות התכנון המקומיות להטיל חובת תחזוקה באמצעות הסכם, באמצעות הוראה בתוכנית סטטוטורית, או בהמצאות תנאי המעוגן בהיתר בנייה.

ממצאי המחקר הראו, שהכלים הקיימים, במידה שהם פועלים, יעילים מול תחזוקה קלה ושוטפת לכל היותר, ומקצת מפעולות התיקונים. אולם לא קיים מנגנון יעיל להבטיח את איגוס הכסף לצורך מימון פעולות ההחלפה והשדרוג הנחוצות. כך מועדים רוב הבניינים להתדרדרות ולנפילה על כתפי הציבור הרחב - להוציא אולי אלה הממוקמים במקומות יוקרתיים בהם ערכי המקרקעין גבוהים מאוד.

³ ארזה צ'רצ'מן ואמיר מן, המרכז לחקר העיר והאזור ואח', דו"ח סופי 2003.

נמצא, שלמרות ש"על הנייר" קיימות דרכים אחדות שבאמצעותן אמורה חובה זו להתממש, למעשה כל אחת מדרכים אלה לוקה בחסרים יסודיים שאינם מאפשרים להישען עליה למילוי עיקבי וארוך טווח של חובת האחזקה. חסרים אלה בחלקם הם משפטיים (חוסר סמכות), בחלקם ממסדיים (העדר גוף המסוגל לאכוף והממומן לאכוף) ובחלקם כלכליים (העדר מקורות כספיים או כדאיות לקיום הוראות החוק או לתחזוקה עצמה).

נבדקו גם דרכים שונות להציע אמצעים חדשים לחיוב של תחזוקה בת קיימא, אולם, לא נמצאה בישראל דרך בת-ביצוע שיש לה סיכויים טובים להגיע לחקיקה ולאכיפה.

המאפיינים המיוחדים של מערכת הדיור בישראל והקשרם לתחזוקה

במהלך המחקר, נשאלו החוקרים תכופות: מדוע "צצה" בעיית התחזוקה "דווקא עכשיו"? ומדוע "דווקא בישראל"? חלקה הראשון של התשובה הוא - לא רק בישראל. נושא זה ידון בהרחבה בפרק הבא -סקירת הספרות הבין-לאומית. חלקה השני של התשובה טמון במאפיינים המיוחדים של מערכת הדיור בישראל השונים מרוב ארצות המערב. להבדלים אלה ישנן נפקויות חשובות על נושא התחזוקה באופן כללי, ללא קשר עם גובה המבנים. אולם כאשר מדובר במבנים גבוהים, המשמעויות חריפות במיוחד ולכן רצוי מאוד להכיר אותן ולהתאים את המדיניות הציבורית (כלל חקיקה) כדי להתמודד איתן.



איור 3. מבט על שכונת יזרעאליה בחיפה: מה ימנע מהמיגדלים החדשים לא להיות בעוד עשור כמו אלה של הדור הקודם בגובה?



איורים 3.1. שכונת רמב"ם, באר שבע: מיגדלי המגורים של הדור הנוכחי מגמדים את מיגדלי המגורים של הדור הקודם. צילומים של הקירבה בין המיגדלים, חזית מקבץ מבני השכונה ומבט אווירי על השכונה.



"מדוע דווקא עכשיו"?

רק לאחרונה חלה "קפיצה לגובה" של ביקוש להקמת מבנים גבוהים למגורים. כפי שהראה דו"ח הפרויקט "בחינת הבנייה לגובה"- רוב היוזמות הללו עדיין "בצנרת" של מוסדות התכנון. אנו צפויים למספר גדול מאוד של מבנים כאלה, ובתפרוסת ארצית רחבה -לא רק במרכזי ערים שם ערכי הקרקע גבוהים מאוד. מדוע תופעה זה קרתה רק לאחרונה, או דווקא לאחרונה? לכך אני מציעה ארבע השערות:

- ברוב הערים בישראל מחירי המקרקעין הינם גבוהים, ומחמת הצפיפות הגדולה והגדלה בישראל מחירים אלו לא צפויים לרדת.

- מדיניות מוסדות התכנון עודדה שימוש אינטנסיבי במקרקעין, עד לרמות צפיפות גבוהות, שהתפרשה (לא תמיד בהצדקה), באופן פיזי, כיצירת מבנים גבוהים. פרשנות זו נתנה הצדקה ליזמים, לרשויות מקומיות ולמוסדות התכנון, לאשר בניינים גבוהים מאוד (מגמה זו התמתנה רק במקצת לאחר ההתראות שלי בנושא התחזוקה ואי ההתאמה לאוכלוסיות שאינן אמידות).
- עמותות שוחרי הסביבה בדרך-כלל תומכות בניצול גבוה של מקרקעין בכדי להקטין את כמות השטחים הפתוחים המוסבים לבנייה.
- בדרך כלל כאשר יזמים מבקשים שינוי תוכנית הכללת "מקפצת" גובה גדולה, זוכה הרשות המקומית בהיטל השבחה גבוה מזה שהייתה זכאית לגבות בזמן שהבינוי היה נמוך יותר, ועל כן ישנם מקרים בהם הרשות מעודדת בניה גבוהה מתוך ראיית פיתוח קצרת-טווח.

"מדוע דווקא בישראל?"

המאפיינים של מלאי הדיור בישראל ומישקי הבית המתגוררים בו, במיוחד במגזר היהודי והעירוני שונים מאלה של מרבית מדינות אירופה המערבית וצפון אמריקה. ההבדלים הינם:

- ☒ אחוז גבוה יותר של מישקי בית גרים בבתי דירות (ולא בבתים חד-משפחתיים או דומיהם). רוב הדירות משמשות כמקום מגורים עיקרי (לא דירת נופש), ובכל שלבי המעגל המשפחתי, ולא-דווקא בשלבים של "זוגות צעירים" או בזוגות "שילדיהם עזבו את הבית".
- ☒ אחוז גבוה מאוד של מישקי בית, ברוב השכבות הכלכליות (להוציא העשירונים הנמוכים ביותר), הם בעלי הדירות (או חוכרים ממ"י - שהמשמעות כמעט זהה⁴).
- ☒ השילוב של שתי הסיבות שהוזכרו לעיל, משמעותו, שהרוב המוחלט של יחידות הדיור הן בהסדר מקרקעין של "בית משותף" (כתוצאה משני הגורמים הראשונים), ולכן, אם המנגנון הזה אינו מתאים, השלכותיה של אי ההתאמה יהיו רחבות היקף הרבה יותר מאשר ברוב המדינות האחרות.
- ☒ מדיניות ההפרטה של הדיור הציבורי לידי הדיירים פירושה, הגדלה של שיעור הדירות בבתים משותפים והרחבת הגרים בהם לקבוצות מעוטות יכולת - הללו שהיו זכאים לדיור ציבורי בהשכרה. במקביל, קטן מלאי הדיור הציבורי שבהשכרה.

⁴ראו אלתרמן 1998.

☒ מלאי הדיור הפרטי להשכרה, בחלקו הגדול מפוזר בתוך מבנים בהסדר של "בית משותף" משום שהוא נובע מהשכרות פרטניות. אין בישראל מבני-מגורים המוקמים על ידי המגזר הפרטי במיוחד לצורכי השכרה (במגזר המסחרי והמשרדי כן קיימות יוזמות כאלה)

☒ מחירי הדירות, ולכן גם גובה המשכנתאות, הם גבוהים מאוד ביחס להכנסה המשפחתית הממוצעת. הנתונים מראים שבישראל, שיעור ההוצאות הממוצע על דיור גבוה יותר מהנורמה המקובלת בארצות המערב. בארצות המערב עד 25% מהכנסות משק הבית מושקעות בדיור, ואילו בישראל הוצאות הדיור עולות על שיעור זה, ועל כן מתקשים הדיירים הישראלים לעמוד בנטל הוצאה זו.

☒ מתוך שילוב של הגורמים המפורטים למעלה נובע שלמרבית משקי הבית אין הכנסה פנויה להעלאת דמי התחזוקה בהתאם לעיקרון התחזוקה בת הקיימא.

☒ קצב הגידול הדמוגרפי הכללי יצירת משקי בית חדשים - הוא גבוה בהשוואה לארצות במערב ועל כן קיים ביקוש שוטף (להוציא בשנות מיתון) ליחידות דיור חדשות - שרובן המוחלט יהיה בהסדר של בית משותף. על כן הקצב שבו "צצים" בניינים גבוהים למגורים בכל חלקי הארץ הוא מואץ יותר מאשר היה מתרחש בארצות מערביות אחרות (לו הייתה מדיניות תכנון המאפשרת בנייה כזו).

☒ גדלי המשפחה הממוצעים בישראל (או מספר הילדים לאישה) גבוהים בכ-50% מאשר במרבית ארצות המערב. משמע, בבניין מגורים גבוה ומרובה דירות, מספר הילדים הממוצע יהיה גבוה הרבה יותר מאשר בבנין דירות מקביל בארצות המערב האחרות.

☒ משקי הבית בישראל מרבים להחליף דירות כדי להתאימן לגידול המשפחה - מושג המכונה "משפרי דיור". על כן שיעור התחלופה בבתים משותפים לצורכי שיפור הדיור הוא גבוה יותר ממרבית המדינות שנבחנו.

שלוש מסקנות מהבדלים אלה:

- ☒ על מנגנון הבית המשותף מוטל הניהול של הרוב המוחלט של יחידות הדיור בישראל.
- ☒ מספר הדיירים (ובמיוחד ילדים) שבדירה בבתים משותפים רב יותר מאשר במרבית מדינות המערב - מה שעשוי להשפיע על עלויות תחזוקה גבוהות יותר.
- ☒ שיעור התחלופה בבתים משותפים רגילים (שהם הדירה העיקרית של משקי הבית, ולא דירת נופש) גבוה לעומת מדינות המערב האחרות, ועל כן חריפה במיוחד הבעייה של חלוקת הנטל של תחזוקה בת קיימא בין הרוכשים המקוריים לבין הרוכשים החדשים.

במבנים אלו לא צפויות בעיות :

1. השימוש אינו למגורים.
 2. ניהול המבנה והבעלות עליו נמצאים בידי אותו גוף/ אדם.
 3. היזם הוא הבעלים ובעל עניין לאורך זמן.
 4. הוצאות התחזוקה הן חלק אינטגרלי מניהול החברה כולה.
- איור 4. מגדלי עזריאלי בתל-אביב



בעיית התחזוקה בבתים משותפים גבוהים לעומת בתים משותפים "רגילים"

במהלך המחקר, נשאלו החוקרים תכופות: מדוע "צצה" בעייה זו דווקא בהקשר של בניינים גבוהים? מדוע "דווקא עכשיו"? מדוע "דווקא בישראל"? ואולי אפילו -כך טענו -בעיית התחזוקה בבניינים גבוהים קלה יותר מאשר בבתים משותפים "רגילים" הרווחים בישראל מזה שנים רבות?

הבעייה אינה, כמובן, הנדסית גרידא: בניינים ומערכותיהם יכולים להחזיק מעמד עשרות ואף מאות שנים (בתחזוקה מתאימה). יש הסבורים, בטעות, כי לבניינים גבוהים מרובי דירות צפויים להיות דווקא "יתרונות לגודל"; לכאורה - יותר בעלי דירות החולקים את אותם המתקנים. אולם, העובדות הן הפוכות: עקב המערכות הרבות והמורכבות יותר ועלויות הטיפול בגבהים, בניינים גבוהים למגורים הם דווקא יותר יקרים לתחזוק כראוי מאשר בנייני דירות "רגילים" - בני פחות מ 8-9 קומות. יתר על כן: הבעייה אינה רק כלכלית: גם אם ידם של בעלי הדירות לכאורה משגת לשלם את העלויות הגבוהות יותר, ישנה בעייה קשה עוד יותר: הקושי האירגוני-משפטי לחייב את בעלי הדירות בתשלומים לאורך זמן.

בבנייה גבוהה מאוד צפוי שבעיית התחזוקה תהיה חריפה עוד יותר הן מפאת ריבוי הבעלים וקשיי התיאום ביניהם, והן מפאת מורכבות המערכות ההנדסיות והאדריכליות הטעונות אחזקה. הבעייה מחמירה בשלושה מישורים:

1. המישור ההנדסי-פיסי.
2. המישור הארגוני-קנייני.
3. הציבורי-סביבתי המתייחס להשפעות החיצוניות.

1. המישור ההנדסי-פיסי

בעיית התחזוקה בבניינים גבוהים מאוד אינה מסתכמת בפעולות השוטפות שנוהגים לבצע בתים משותפים "רגילים" הרווחים בישראל, בני עד כ- 9-8 קומות (גם כאשר הם פועלים כראות). הידע ההנדסי התקף למדינות השונות וגם לישראל (שאותו אימת צוות המחקר "בשדה") מראה שישנן שתי "קפיצות" בעלויות התחזוקה: בניינים בני מעל 9 ועד כ- 20 קומות, ובניינים בני 20 עד 30 קומות (המינעד תלוי במקצת בתכנון האדריכלי הנדסי, אך "בגדול" הוא תקף בכל מקום).

התלות בין העלויות השונות לבין העלייה בגובה הבניין:

ההנחה היא, שהמערכות ההנדסיות של בניין גבוה והתחזוקה בגובה, יקרים יותר להקמה, תיקון, החלפה ושדרוג מאשר המערכות הפשוטות יותר של בניין בן מספר קומות שאינו עולה על 9-8. כך גם עלויות הביטוח והשמירה. הקשר בין עלויות לבין גובה הבניין מוסבר באופן מפורט בדו"ח ההנדסי-כלכלי שבפרויקט "בחינת הבנייה לגובה". כך עולה גם מתוך סקר הראיונות והניתוח שערך צוות המחקר בישראל (ראו פרק 4) וכך גם בסקר הראיונות בפלורידה (ראו פרק 6). אומנם, בבניין גבוה יש מספר דירות רב, אולם בדרך כלל, גם כאשר העלויות מחולקות למספר רב יותר של דירות, הן גבוהות יותר מאשר בבניין קומות נמוך או בינוני.

מידרג של גבהים המשפיעים של עלויות תחזוקה:

ניתן להגדיר את הבניינים הגבוהים כדלהלן:

-בניין קומות נמוך או בינוני - עד 9 קומות;

-בניין גבוה - 10-25 קומות (יש מחלקים - 20-10 קומות);

-בניין רב קומות ("חכם") - מעל 25 קומות (יש המחלקים - 20 - 30 קומות).

מוסבר בספרות (ונביא נתונים בפרק 4) שבדרך כלל, עלות התחזוקה עולה עם עליית גובה המבנים. אולם חלוקה זו אינה חד-משמעית וניתן לחלק אחרת. בראיון שערכתי בעת שהותי בפלורידה בשנת 2006, חילק המרואיין (המנהל חברת ניהול תחזוקה גדולה מאוד) את המדרג "עד 20 קומות" ו"מעל 20 קומות".

ארבעת רמות התחזוקה:

כדי שתחזוקה של בניין גבוה תקיים אותו לאורך זמן, יש צורך לנקוט בארבע רמות של פעולות:

1. אחזקה קלה שוטפת,

2. תיקונים מונעים,

3. החלפת מערכות,

4. שדרוג.

ביחד, נקרא לארבעה "תחזוקה". הבחנה זו ניתן למצוא לא רק בספרות ההנדסית, אלא גם "בשטח" -בראיונות שערכו החוקרים עם מומחי תחזוקה הן בישראל (ראו פרק 4) והן בארה"ב (ראו פרק 6). ארבעה סוגים אלה נחלקים לשניים: אחזקה ותיקונים ניתנים בדרך כלל לצפייה ולמימון באופן שוטף, ואילו החלפה ושדרוג תלויים בהשקעות הון משמעותיות ועל כן תלויים בקיומה של קרן הון השמורה או ניתנת להשגה לצורך כך (מעניין שבראיונות שנערכו בפלורידה, נקטו בהבחנה בדיוק לפי ארבע דרגות אלה).

1. אחזקה קלה שוטפת: מתייחסת לפעולות השיגרתיות, כגון ניקיון, גינה, שימון מכונות, בדיקות תקופתיות של מעליות וכיוצא בזה.

2. תיקונים מונעים: מתייחס לפעולות עיתיות הנובעות מצרכי המערכות ההנדסיות, כגון טיפול באטימה של גגות, תיקון מעלית או תיקון גג. כאשר פעולות התחזוקה הן מסודרות ומאורגנות כראות, פעולות אלה אמורות להיות חלק צפוי המאפיין כל אחת מהמערכות ההנדסיות בפני עצמה (מכונות או מבנים) והניתן לתמחור משוערך מראש.

3. החלפת מערכות: מתייחסת לצורך להשקיע בהחלפה של מערכות הנדסיות או מבניות, שאינן מתאימות עוד לתיקון שוטף -בין אם מבחינה תקציבית (יקר יותר לתקן מאשר להחליף) או מבחינה פיסית. זוהי קטגוריה של תחזוקה התלויה אף היא בתכונות של המערכות ההנדסיות (מכונות ומרכיבי המבנים) והיא ניתנת לצפייה ושיערוך אומדני מראש. החלפת מערכות צפויה להתרחש במועדים ארוכים יותר מאשר תיקונים (לדוגמא, תוך 5, 10 או 15 שנים, בהתאם לתכונות המערכת). קטגוריה זו של תחזוקה טעונה השקעות הון ועל כן תלויה בזמינות המימון הדרוש.

4. שדרוג: מתייחס להשקעות שעליהן יוחלט בפרקי זמן לא קבועים מראש (אך בדרך כלל לא בטווח הקצר מאוד), הנחוצות כדי לשמור על עדכניות הבניין מול מאגר הנדל"ן מעת לעת. אין מדובר בשמירה של מצבו המקורי של המבנה, אלא על שמירה על מקומו היחסי בעתיד, מול הרמה העולה של מוצרי נדל"ן למגורים. לפיכך מדובר בהשקעות, שחלקן גדולות, לשדרוג של המערכות ההנדסיות, התאמה עיצובית כדי למנוע התיישנות צורנית, וההתאמה (עד כמה שהמבנה מאפשר) לאורחות חיים משתנות ולעלייה ברמת החיים. ברי, שלצורך שדרוג דרושה קרן הון (או השקעה חדשה -ציבורית או פרטית). אם זו לא זמינה, אין מנוס אלא, שמבנה המגורים ירד ברמתו היחסית, ותהיה לכך השפעה על דמות השכונה, אוכלוסייתה, מבני-הציבור שבה, ועוד כהנה וכהנה השלכות ידועות ומוכרות (שעליהן יורחב להלן בהקשר לגורם הציבורי-סביבתי).

תחזוקת מיגדלים משותפים כבעייה של "כשל שוק"

המושגים שכלכלנים מכנים "כשלי שוק" יכול לסייע בהבנת הבעיות השורשיות הכרוכות בהסדרת התחזוקה במיגדלים משותפים לאורך זמן. תיבת הטקסט הבאה מציגה תמצית של הסוגים השונים של כשלי שוק והאופן שהם באים לידי ביטוי במיגדלים משותפים.

"כשלי שוק" הטמועים במיגדלי מגורים

1. כלפי חוץ- השפעות חיצוניות שליליות

א. כלפי הסביבה הפיסית:

באתר הקטן יחסית לשטח הבנוי נוצר ריכוז של פעילות כלי רכב, רעש, צל וכו'- אין מנגנון כלכלי מתאים מספיק להפנמתם.

רמת ניראות גבוהה כלפי הסביבה.

ב. נטל חוץ על התשתיות ושירותי הציבור:

ריכוז של מישקי בית על שטח קטן מקשה על הפנמת ההשפעות החיצוניות השליליות (=הנטל) על שירותי הציבור- המנגנונים הקיימים של הפרשות קרקע אינם מועילים רבות במצב זה, והמנגנונים החליפיים- חישוב הנטל על הציבור והפנמתו- אינם מוסדרים.

ג. ההשפעות החיצוניות של ההתדרדרות במשך זמן:

מפאת הריכוז הפיסי סביבתי והאנושי של ביניינים גבוהים, השפעתם על הסביבה כאשר יתדרדרו רבה מאוד לעומת מבנים נמוכים יותר.

ד. והכושר לשקמם בעתיד בהתערבות ציבורית קטן מאוד מפאת העלויות, הצורה הפיסית, והמערכות ההנדסיות.

2. כלפי פנים:

א. בעיית "הנוסע החופשי":

ככל שמספר הדירות גדול יותר, יש לשער שהמנגנון החברתי של "לא נעים" פועל פחות טוב, והמנגנון החזק של "לא להיות פראיר" פועל טוב יותר.

ב. בעיית "טרגדיית ההמונים" הבין דורית:

בעלי הדירות הנוכחיים צורכים שירותי "בית תקין" ויוצרים נטל תחזוקה שיבוא לביטוי ב"דור" הבא- הקונים הבאים. אין מנגנון שיגרום להפנמה (או אפילו לשוב ולידוע בדבר העלויות הצפויות).

ג. בעיית השילוב (במיוחד בישראל) בין דירות בבעלות לדירות בהשכרה פרטית:

כשלי השוק הנ"ל מוגברים עקב כך מאוד- השוק "מודע" לכך, ועל כן שלטים של "דירות להשכרה" ידועים כגורם המפחית שווי. מאחר שההשכרה פרטית, הפרסום גם כן. שלטי ההשכרה גם "משודרים" לרחוק עקב הניראות הגבוהה ועצם הגובה של המבנה.

2. המישור הקנייני-אירגוני

הזנחה של הרכוש המשותף בבניינים רבי-דירות בישראל היא עובדה ברורה וידועה, גם כאשר מדובר בבניינים שאינם גבוהים במיוחד (עד 8 קומות); די אם נתבונן ברחובותיהן של רוב הערים בארץ. לכאורה, עומדת הזנחה זו בניגוד ברור לעניין האישי של בעלי היחידות באותם בניינים משום שמדובר בבניינים שבהם הדירות הן בבעלות פרטית (או בחכירה לדורות, שהיא כמעט בגדר בעלות). למעשה, מדובר בתופעה שכיחה בקבלת החלטות כלכליות הידועה בשם "הנוסע החופשי" או "הטרמפיסט". בעברית עסיסית ניתן לכנות זאת ב'פתגם' הידוע - "למה שאני אהיה הפרייער? שאחרים ישלמו"! עובדה זו - של התנהגות שאינה מועילה לפרט - עשויה להצדיק כפייה שלטונית של התנהגות ראויה ביחס לניהולו של הבית המשותף.

בישראל, המסגרת הקניינית-אירגונית של בית משותף בבנין גובה בן עשרות רבות ואף מעל 100 דיירים, אינו שונה מבית משותף רגיל - אלא אם נעשו הסדרים מיוחדים - אך אלה אינם נפוצים (ראו גם פרק 4 אודות הסקר הקטן שערכו החוקרים ב"שטח"). תשאלו: מה ההבדל בין בניין גובה לבית משותף "רגיל" בישראל? מדוע בעיית התחזוקה עולה דווקא עכשיו? התשובה טמונה במישור החברתי-אירגוני הנובע מהדרך שבה מוסדר הקניין של בית משותף בישראל.

ההסבר יחולק לשלושה גורמים:

1. החלשת הגורם החברתי מול בעלי הדירות.
2. החרפת ההשלכות של תחלופת דיירים.
3. ריבוי של דירות מושכרות כגורם המקשה על הגבייה.
4. בולטות של מספרן של הדירות המושכרות כגורם בהורדת ערך.

1. החלשת הגורם החברתי כמנגנון ניהול ואכיפה:

הבעייה קיימת גם כאשר מדובר בבניין בן 12 או 24 דיירים, אך במסגרת כזו, הגורם האנושי שונה מאוד מאשר בבניין בן 60 או 100 דיירים. במסגרת של ועדי בתים בישראל, הניהול והאכיפה הם בפועל כמעט וולונטאריים (האכיפה אפשרית, אך רחוקה ואינה משמשת כהרתעה שוטפת ברוב המיקרים). במסגרת בניין נמוך או בינוני, גורם ההיכרות האישית של אנשי וועד-הבית פועל כחלק חיוני של המסגרת האירגונית-אנושית - כמו בכל אירגון בו אנשים מכירים זה את זה באופן רציף. במילים פשוטות גורם ה-"לא נעים" עשוי לסייע רבות לוועד הבית המשותף לפעול. כאשר ישנו עימות חברתי - לעיתים תכופות ועד הבית המשותף פשוט אינו מצליח לגבות מכלם את התשלומים ו"מרים ידיים" - או שהוא עצמו מפסיק לתפקד.

כל עוד הבניין הגבוה אינו בית משותף, הסיכויים שניתן יהיה להסדיר תחזוקה בת-קיימא -למשך שנים -אינו רב. הגורם החברתי ש"מחזיק" את הבית המשותף הרגיל (או לא מחזיק...) אינו יכול לפעול במסגרת שבה מעגל ההיכרות האישית והגורם החברתי אינם רלוונטיים באופן משמעותי ועל כן אינם יכולים לסייע רבות בניהול ובאכיפה.

2. החרפת ההשלכות של תחלופת בעלי הדירות:

בכל מערך מגורים מתרחשת תחלופה "טיבעית" של בעלי מגורים מסיבות שונות, כגון: שינויים בדמוגרפיה המשפחתית, שינויים במקום תעסוקה, שינויים ברמת ההון הזמין, וכדומה. שינויים כאלה חלים גם כאשר התחזוקה מעולה, וגם בבנייני מגורים נמוכים. אולם בבניין גבוה ומרובת דירות, ההיקף המיספרי של התחלופה הטיבעית הוא לא רק גדול יותר, אלא שלבעיית התחלופה ישנן השלכות חמורות יותר על התחזוקה מאשר בבניין משותף רגיל. החמרה זו נובעת מהשילוב של הגורם ההנדסי עם הגורם הקנייני-אירגוני.

אם לא קיים מנגנון של יצירת קרן לתחזוקה- בעיקר זו ברמה השלישית והרביעית- ואם אין מנגנון אכיפה יעיל, תופעת ה"טרמפיסט" תפעל ביתר שאת בבניין גבוה. משמע, יהיה תמריץ כלכלי לבעלי דירות המעוניינים להחליף מקום מגורים, להתחמק מחלקם בעלויות העתידיות של התחזוקה, מעבר לתשלום החודשי השוטף. בהיעדר מנגנון ברור של חיוב בהשקעות צפויות בעתיד, סביר שהבעלים שמכרו את הדירה, לא ירצו לשלם את חלקם ההוגן מבחינת "הצדק החלוקתי". אם אין מנגנון ברור כאמור, סביר גם, שיהיה קושי לגבות מהבעלים החדשים, שלא ירצו לשלם בעבור הנזקים שהצטברו מהעבר. בהיעדר מנגנון ברור של חובות לקרן ושל דרכי אכיפה, יטענו החדשים שהם לא "ירשו" חוב רישמי בחוזה. התוצאה -החרפה רבה עוד יותר של בעיות הניהול והמימון- שהם, כאמור, ממילא קשים יותר בבניינים גבוהים.

בעיית התחלופה והמשכיות החובות למימון התחזוקה אינם מוסדרים כראוי היום במסגרת הבתים המשותפים בישראל. חלק מהמלצות צוות המחקר יכוונו לצורך בפיתרון של בעייה זו.

3. ריבוי של דירות מושכרות כגורם המקשה על הגבייה:

בבניין בו דירות רבות מאוד, גבוהים הסיכויים שבכל עת נתונה יהיו מספר דירות בהשכרה (לעיתים מספר משמעותי). מן המפורסמות הוא, שדיירים בהשכרה אינם ה"קליינטים" הכי טובים בהקשר לתשלום דמי הבית, וכן, שהם נוטים לשמור על הנכס עצמו פחות מאשר בעלים (תופעה זו מתועדת רבות גם בספרות המחקרית הבין-לאומית). ידועים גם קשיי הגבייה מבעלי הדירות שאינם מתגוררים בבניין (ומשכירים לאחרים) עבור תשלומים מיוחדים הדרושים לתחזוקה שהיא מעל לרמת התחזוקה השוטפת.

4. בולטות של מספרן של הדירות המושכרות כגורם בהורדת ערך:

הקשר בין בולטות השוכרים לבין תחזוקה נאותה משתקף גם בערכן של הדירות והבניין. אף אם אין הוא זוכה לתשומת ליבם של חוקרים או מקבלי החלטות, קשר זה ידוע היטב לפועלים בענף הנדל"ן. בבניין מרובה דירות, מספר הדירות (המוחלט) בעת נתונה עשוי להיות גדול יותר. בבניין צר וגבוה (כדוגמת רוב הבניינים הגבוהים למגורים), אפילו מספר קטן של שלטים "להשכרה" בולט למדי. מסופר בענף, על מיקרים בהם רוכשי הדירות בבניין מרובה-דירות חדש בו טרם נסתיימה המכירה, עושים שימוש ב"נשק" זה בסכסוך בינם לבין הקבלן: הם תולים שלטים של "להשכרה" מחלונותיהם, וריבוי של שלטים כאלה ידוע כמשפיע לרעה על ערכן של הדירות שנותרו למכירה בבניין.

3. המישור הציבורי-סביבתי

להזנחתו של הרכוש המשותף ישנן בדרך כלל השפעות חיצוניות שליליות. המשמעות הציבורית (שכונתיות, עירוניות, חברתיות, פיננסיות, וסביבתיות) של תהליך התדרדרותם של בניינים ידוע ומוכר. תהליך ההידרדרות ההדרגתי זוכה לניתוח בהרחבה בספרות האקדמית הבין-לאומית בתחומי תכנון, סוציולוגיה עירונית, וגיאוגרפיה עירונית. תהליך ההתדרדרות נובע מ"כשל שוק" שבו, בשלב מסויים בחייו של בניין ושכונה, בעלי הנכסים (בין אם הם גם הדיירים או שהם משכירי דירות) אינם מעוניינים עוד להשקיע מזמנם או הונם לתחזוקה בת קיימא. כבר הוזכרה בעיית ה"טרמפיסט" הרוצה ליהנות מתשלומיהם של האחרים, ושיקולי מי שאינו מעוניין, מסיבות שונות, להשקיע לטווח הארוך.

ניתן לאפיין תהליך זה כ"כשל שוק" המצדיק התערבות מסויימת מצידו של השלטון. התערבות זו נדרשת כדי למנוע מצב בו קניין פרטי הופך לנטל ציבורי.

ההשפעות החיצוניות השליליות המוגברות של בנייני מגורים גבוהים

כל בניין שתחזוקתו מתדרדרת ורמתו יורדת, צפוי להשפיע באופן שלילי על סביבתו, אך לבניינים גבוהים צפויות השפעות חיצוניות מוגברות עקב ההיבטים הבאים:

- **נראות גבוהה:** עקב הבולטות הפיסית של מבנים גבוהים קשה "להחביא" אותם מאחורי שורת עצים או גדרות. ניתן לראותם מרחוק-או, אם מדובר במיקבץ של בניינים גבוהים, אולי לא ניתן לראותם מרחוק, אך הם נראים על ידי מספר רב של תושבים בבתים האחרים (על היבט מסויים של נושא זה, בהקשר למודעות להשכרת דירות, כפי שהוסבר לעיל).
- **מערכות גדולות העלולות לגרום למטרדים מוגברים:** רמת המטרדים שעלולה לנבוע מבניין גבוה הממוקם בדרך כלל על שטח קרקע שאינו גדול באופן יחסי למספר הדירות (צפיפות גבוהה יותר) היא גבוהה יותר מאשר מבניין רגיל.

אם, לדוגמא, הדרכים והחנייה לא שודרגו כך שיתאימו לרמות גבוהות יותר של בעלות רכב, רמת המטרדים הנובעים מהבניין הגבוה תהייה גבוהה יותר, מאשר בבניין קטן יותר. כך גם לגבי חשש מזיהום אויר או מים.

- **תחלופה חברתית-דמוגרפית רבה יותר:** בכל מערך מגורים, כאשר חלה, או צפויה לחול, התדרדרות ברמת המבנה או ברמה הנתפשת של השכונה, והללו לא צפויים להשתנות במהרה, מתרחשת תופעה של "בריחת החזקים". כאשר מדובר בבניינים מרובי דירות, תחלופה מואצת של דיירים תחול במספרים גדולים יותר. זו צפויה להשפיע במשך זמן קצר יותר מאשר תהליך תחלופה רגיל, לא רק על תוחלת התחזוקה הטובה לעתיד של הבניין וסביבתו המיידית, אלא גם על השכונה ועל שירותי הציבור שבה: על בתי הספר, גני הילדים, היצע השירותים התרבותיים, וכמובן- רמת המחירים של הדירות בבניין ובשכונה. תהליך אל-חזור זה של התדרדרות שכונתית נחקר ותועד על ידי דורות של חוקרים בארצות רבות- אך בינתיים פתרון אין לו!

לפיכך, לתחזוקה הראויה יש משמעותיות ציבוריות מיוחדות בהקשר לבניינים גבוהים. ההשפעות החיצוניות השליליות של עשרות ומאות הבניינים הגבוהים בישראל, ישפיעו על אזורים רבים ונרחבים בערים ובשכונות רבות. אין ספק שהם יורידו את שווי הדירות, רמת הסביבה, שירותי הציבור, ואיכות החיים הכללית של תושבי ישראל.

סקר (לא מייצג) של מבני מגורים גבוהים בישראל

בניינים גבוהים המיועדים לאוכלוסייה במצב כלכלי בינוני (לא אמידה)

בכדי להמחיש את היקף הבעייה כבר כיום -כאשר גילם של הבניינים רבי הקומות למגורים אינו עולה על 15 שנים, ורוב הבניינים הגבוהים מאוד, עדיין חדשים למדי, נסקר מידגם (לא מייצג באופן סטטיסטי) של מבני מגורים גבוהים באזור ליבת הארץ- בין חיפה לראשון לציון, המיועדים (או שהיו מיועדים במקור) לאוכלוסייה מן המעמד הבינוני-נמוך עד בינוני-גבוה.

כדוגמא למבנים אופייניים המיועדים לאוכלוסייה חזקה יחסית במינעד זה (לא עשירים אך "מסודרים"), נסקרו מבנים בשכונת ראשון לציון מערב, הכוללת מבנים רבים מאוד בגובה של כ-14 קומות אשר הוקמו לפני כ-8 שנים (ראו איור 5).



איור 6. שכונת "נאות גולדה" בנתניה- בניין חדש



איור 5. שכונת ראשון-לציון מערב



איור 8. בניין באור עקיבא



איור 7. שכונת "נאות גולדה" בנתניה- בניין וותיק

כדוגמא למבנים המיועדים לאוכלוסייה פחות חזקה נסקרה שכונת נאות גולדה בנתניה, ובה מבנים חדשים יחסית בני 16 קומות, שגילם 7-8 שנים (ראו איור 5), ולצידם מבנים ותיקים יותר בני 10 קומות אשר נבנו בשנות ה-70 וה-80 (ראו איור 7). מבנים אלה מאכלסים כיום אוכלוסייה חלשה במיוחד (בעיקר עולי אתיופיה), אך בעת שנבנו נחשבו מבנים יוקרתיים מאוד. כמו כן נסקר בניין מגורים בן 9 קומות באור עקיבא, שהוקם לפני כ-10 שנים והיה מיועד בעיקר לאוכלוסיית העולים מברית המועצות לשעבר שהגיעו לעיר בשנות ה-90 (ראו איור 7). בהמשך יוצגו מספר בעיות עיקריות הנגרמות מתחזוקה לא מספקת במבנים גבוהים, כפי שניצפו בסקירה זו.

הזנחת המראה החיצוני של הבניין

הבעיות העיקריות שניצפו מסקירה חיצונית של הבניין בבניינים שנבנו עד לפני 10 שנים היו ליקויים בחיפויי הבניין ובעיקר בקומות הגבוהות אשר הגישה קשה אליהן (כגון קילוף חומרי הציפוי ולכלוכים של גשם וצואת יונים על חזיתות הבניין, ראו איור

9), הזנחה של אזורים אחוריים שאינם בחזית הכניסה של הבניין, הזנחה של מערכות האינטרקום בדלת הכניסה (ראו איור 11), הזנחה של איזורים פנימיים שאינם במרכז תשומת הלב של הדיירים (כגון חדרי מכונות, חדרי אשפה וכדומה, ראו איור 10 ואיור 12), והזנחה כללית של אזורים קשים לגישה או שאינם נראים מספיק חשובים (כגון תחתית מרפסות המתקלפות ונחשפות, עמודים בקומת הכניסה, אדניות המוצבות בכניסה וכדומה (ראו איור 13 ואיור 14)). בבניינים שניבנו מוקדם יותר, לפני כ-25 שנה, ניצפו בעיות הדומות לבעיות שניסקרו לעיל אך הן חמורות הרבה יותר והן נובעות מהזנחה לקויה המתמשכת לאורך שנים רבות.



איור 11. אינטרקום שבור

איור 10. אזור אחורי מוזנח

איור 9. חזיתות מלוכלכות



איור 14. כניסה מוזנחת

איור 13. מרפסות מוזנחות

איור 12. חדרי מכונות

ירידת ערך הדירות

אחת הבעיות העיקריות הנובעות מהזנחת המראה החיצוני של הבניין היא ירידת ערך הדירות. ודאי הוא שערך הדירות יורד כאשר מראה הבניין אינו מעיד על תחזוקה ראויה לאורך שנים, כאשר חזיתות הבניין מוזנחות או כאשר דלת הכניסה שבורה ואינה מטופלת כראוי.

תחלופה והשכרה של דירות

פועל יוצא של ירידת ערך הדירה היא תחלופת דיירים. תחלופה זו יכולה לבוא בשני דגמים:



איור 15. שלטי השכרה

הדגם הראשון הוא מכירת הדירה לצורך שיפור רמת הדיור של המוכרים. במצב זה הדירה, שערכה ירד באחוז לא מבוטל, מאכלסת לאחר מספר מועט של שנים דיירים ברמה כלכלית נמוכה יותר באופן מובהק. דיירים אלו מסוגלים עוד פחות מהדיירים המקוריים להמשיך ולתחזק את הבניין ברמה נאותה, וכך נוצר מצב בו הבניין הולך ומתדרדר באופן מואץ.

הדגם השני הוא השכרת הדירה. במצב זה עוזבים בעלי הדירה ומשכירים אותה לדיירים שידם אינה משגת קניית דירה ולעיתים תכופות, מצבם הכלכלי נמוך יותר מזה של הבעלים. גם דיירים אלה אינם בעלי מניע חזק לשמור על ערך הדירה ולכן אינם רוצים להשקיע בתחזוקה נאותה של הבניין. במבנים שניצפו בראשון לציון מערב נאמר לצוות המחקר כי בבניינים רבים המצב הוא כי לפחות 30% מהדירות מושכרות. בבניין אחר בשכונה מתגוררים בעלי דירות רק ב-15% מהדירות כאשר שאר הדירות הן בהשכרה (ראו איור 15).

בעיית השיקום בעתיד:

אם לא יתוחזקו כראוי, יתדרדרו מבנים גבוהים ויזדקקו לשיקום. אך האם ניתן יהיה לשקמם? בפני פעולות שיקום עומדים אילוצים מיוחדים וקשים שאינם עומדים בשיקום של מבנים בני מספר קומות נמוך יחסית. הקשיים נובעים מההיבטים העיצוביים וההנדסיים של בניינים גבוהים.

בעתיד, כדי לשקם את הבניין, ייתכן שיהיה רצון להרחיב את הדירות, או לשנות את המערכות ההנדסיות. אולם המבנה כולו והמערכות בו מתוכננים בדרך כלל כ"מכונה סגורה" למדי, שעלות שינוייה כל כך גבוהה, שסביר שלא תהייה כדאית בעתיד. האם ניתן יהיה להרחיב את הדירות? לשנות את המערכות בבניין? להוסיף קומות על הגג שעלו בניויות ומותקנות מערכות מורכבות?

אילוץ נוסף שיקשה בעתיד על שיקום של מבנים שהוזנחו הוא מידת האפשרות לממן את השיקום באמצעות תוספות של זכויות בנייה. כידוע, חלק גדול מפעולות השיקום היום נערכות באמצעות המגזר הפרטי, כאשר המגזר הציבורי מעניק דרכי מימון עקיפות בדמותן של זכויות בנייה נוספות על הגג או בצידו של הבניין. הגגות של בניינים גבוהים אינם, בדרך כלל, מתאימים להוספת בנייה לגובה; ואילו המירווחים בין בניינים גבוהים הנבנים כיום בדרך כלל אינם מאפשרים הרחבה- בין אם משום העלויות הגבוהות של שינוי המערכות, או משיקולים של הגברת הרוחות, הגבלת השמש, והתנגדות השכנים (הרבים).

במילים אחרות: בעתיד, לא ניתן יהיה לסמוך על תוכניות הצלה ציבוריות כגון "שיקום שכונות" או "עיבוי שכונות"! פרויקט "שיקום שכונות" בשנות ה-80-90 ותוכנית הרחבת הדירות שבמסגרתה וכן תוכנית ה"עיבוי" של שנות ה-2000, יכלו לפעול ולהצליח משום שמאגר הבניינים שנבנו בשנות החמישים והשישים בישראל (שהיו עיקר המבנים לשיקום) היה בן 5-2 קומות. אין לצפות שפרויקטים כמו שיקום שכונות או עיבוי יוכלו "להציל" את בנייני המגורים הגבוהים הנבנים עתה!

ומה בארצות אחרות?

בעיית הבניינים הגבוהים למגורים שהתדרדרו, מוכרת בארצות אירופה ובצפון אמריקה. מדובר במאגר דיור של עד שנות השבעים, שניבנה בעיקר עבור שכבות הביניים או שכבות מצוקה. הגובה אינו מגיע ל 20-30 קומות כבבניינים החדשים הנבנים בישראל, אך בכל זאת, המבנים נחשבים "חסרי תוחלת". הפיתרון בארה"ב ובמערב אירופה: הריסה. באירופה, בעיקר בבריטניה, מיושם גם פיתרון הקרוי DOWNSIZING- דהיינו "קפד ראשו": מסירים את הקומות הגבוהות ומותירים מבנים בנין 2-6 קומות, תוך תוספת של גג רעפים חדש להמחשת ההקטנה בגובה. עניין זה נלמד גם בדו"ח הקודם של הצוות המשפטי (אלתרמן וצפריר 2004).

ההצדקה לרגולציה ציבורית מוגברת

המאפיינים הטמונים בשילוב שבין שיטת הבית המשותף בהסדר הנהוג בישראל עם מבנים גבוהים למגורים יוצרת את תופעת "הנוסע החופשי" ואת תופעת ההשפעות החיצוניות השליליות בהיקף מוגבר. מאפיינים פסיים-הנדסיים נוספים גורמים לעלויות גבוהות של תחזוקה ולסיכויים קלושים לשיקום בעתיד באמצעות המגזר הציבורי. גורמים אלה מצדיקים רגולציה ציבורית מוגברת לגבי בתים משותפים גבוהים. חלק ממאפיינים אלה חלים גם על בתי מגורים גבוהים שבבעלות אחת, המיועדים להשכרה- אולם כאלה כמעט שאין בישראל. לאחרונה, התקבלה הצעת חוק לעידוד בניה להשכרה⁵, אך טרם הוכחה הכדאיות שבבניה כזו. לדעתי, ישנו ספק רב אם תכניות אלו יזכו להלצחה בעתיד הנראה לעין.

⁵ "החוק לעידוד בניית דירות להשכרה", שניזום ע"י שר השיכון והבנייה מאיר שיטרי. החוק אושר ב-21.3.07.

מה בין בניינים גבוהים למשאיות ואוטובוסים ?

להמחשה, נדמה מבני-מגורים לכלי רכב: החד-משפחתיים מקבילים לאופניים - הסכנה לציבור מעטה והתחזוקה העצמית מספקת; על כן אין צורך ברגולציה ציבורית רבה. בתי דירות מגורים שאינם גבוהים מאוד נקביל לרכב אישי-משפחתי: הרגולציה רבה יותר, הן לגבי הנהגים והן לגבי תקינות הרכב (ואחזקתו); ואילו את בנייני המגורים הגבוהים נקביל לרכב כבד- משאיות ואוטובוסים- שהנהיגה בהם ותחזוקה גרועה בהם זוכים לרגולציה רבה ולפיקוח ואכיפה מוגברים.

מסקנות:

מהשוואת בנייני מגורים גבוהים עם בניינים בגובה "רגיל", בנסיבות של "כל המשתנים האחרים קבועים", ניתן להסיק:

1. אין לברוח מהעובדה, שמבחינה הנדסית-פיסית, במיגדלים העלויות של תחזוקה בת קיימא (הכללת את ארבע הדרגות שנימנו קודם) הן גבוהות יותר, עבור כל משק בית, מאשר בבניינים בגובה "רגיל".
2. בבתים משותפים מרובי דירות טבועים מאפיינים אירגוניים- חברתיים העלולים לגרום להתדרדרות מואצת של התחזוקה.
3. מנגנון הבית המשותף בישראל (ומנגנון "חברת הניהול" הנסמך עליו) אינו בנוי להסדרה ארוכת טווח של מימון התחזוקה, אינו מבטיח שתיווצר קרן הון לצורך מימון ההשקעות העתידיות, ואינו בנוי למנוע את תופעת "הנוסע החופשי".
4. ההשפעות החיצוניות השליליות של בנייני מגורים גבוהים, חמורות יותר ורחבות היקף יותר מאשר של בנייני מגורים רגילים.
5. ההקמה והבעלות על בנייני מגורים גבוהים ראוייה להסדר ציבורי מיוחד - משוכלל ומחמיר יותר מאשר זה החל על בניינים אחרים (הדבר דומה להבדל בדרישות הרגולציה של כלי רכב קטנים בהשוואה למשאיות גדולות).
6. יש להקים הסדר משפטי מתאים, הכולל דרכי ביצוע ואכיפה יעילים, שיהיה בו כדי לחייב את בעלי הנכסים להבטיח מימון לאורך שנים רבות -עבור כל ארבע רמות התחזוקה.

פרק 3:

סקירת הספרות הבינלאומית

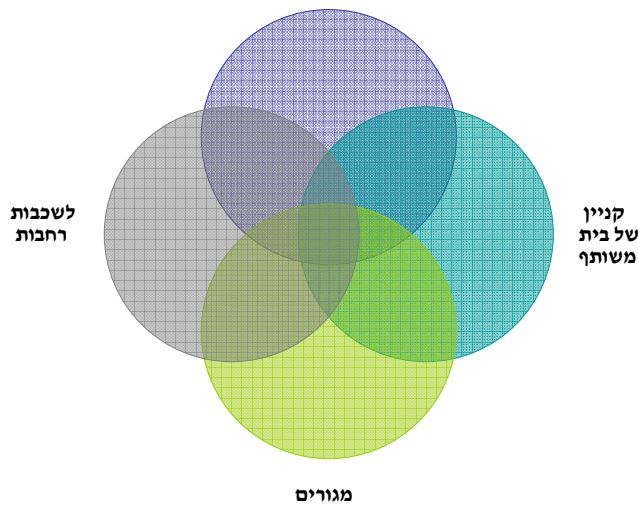
פרק זה קצר למדי משום שלא נמצא בספרות דווח על כלים שמהם ניתן ללמוד באופן ישיר אודות הקטגוריה המסוימת המעניינת (ה"חתך" שצויין לעיל- בנייני מגורים גבוהים, בהסדר מקרקעין רב-בעלים, ומיועדים לשכבות סוציו-אקונומיות רחבות, ראה איור 16). במקום זאת, נמצאו דיווחים על כלים או הקשרים אחרים, הנוגעים רק להיבט אחד מבין המעגלים היוצרים את החתך הנחקר ועל כן, תועלתם מועטה או כלל לא רלבנטית. לגבי הקטגוריה שבה עסקינן, הניתוח שניתן למצוא בספרות הוא מועט מאוד, אינו מתייחס באופן מעמיק לפרקטיקה ולמידת הצלחתה, ועל כן אינו מספיק כדי ללמוד ממנו לקחים שיתאימו ליבוא לישראל.

הגדרת הנושא

בעת סקירת הידע בארצות אחרות, משימת צוות המחקר הייתה שלא להסתפק בסריקה אחר הנושא הכללי של "בניינים גבוהים" או אפילו, "בניינים גבוהים למגורים". היה על צוות המחקר להתמקד בחתך מאוד מסויים כך שיתאים למציאות הישראלית המיוחדת: **בניינים גבוהים, המיועדים למגורים (או בעיקר למגורים), בהסדר מקרקעין רב-בעלים הדומה ל"בתים משותפים", והמיועדים לשכבות סוציו-אקונומיות רחבות.** קטגוריה זו היא החתך המשותף לארבעת המעגלים

מבנים
גבוהים

המוצגים באיור 16.



איור 16. סכמת עיגולים המציגה את משימת המחקר

משימת החיפוש אחר ידע מיטבי בארצות אחרות הייתה, אפוא, מותנית בכך שהסדר מגורים כזה יהיה מספיק נפוץ, או מספיק מעניין בנושא למדיניות ציבורית, כך שיזכה בתשומת לב של המחקרים וקובעי מדיניות; ולא כך הוא. מאחר שדברי חקיקה בעצמם אינם מלמדים על הניסיון הלכה למעשה, הצלחת סריקת הספרות הייתה תלויה בכך שחוקרים באקדמיה התעניינו בנושא וחקרו את מידת הצלחתם של ההסדרים השונים.

מדוע אין ספרות אקדמית רבה על תחזוקה בבתים משותפים גבוהים?

ההתעניינות המועטת של חוקרים ומקבלי החלטות ציבוריות (הכותבים בשפה האנגלית) בנושא הנחקר אינו מקרי. הוא משקף את נדירותה של בנייה גבוהה למגורים בהסדר קנייני של בתים משותפים בארצות מרכז וצפון אירופה ובארצות צפון אמריקה. אף כי הן שונות זו מזו, מערכות הדיור של מדינות אלה חולקות מאפיינים משותפים אלה:

- שיעור גבוה יותר (או גבוה הרבה יותר) של יחידות דיור צמודות קרקע – חד-משפחתיות ודו-משפחתיות או יחידות טוריות, רובן בבעלות פרטית.
- שיעור גבוה הרבה יותר מאשר השיעור בישראל של מגורים בשכירות (לדוגמא: בארצות מרכז וצפון אירופה כ- 50-60%, בארה"ב ובבריטניה כ- 40%). חלק גדול של יחידות דיור אלה נבנו במיוחד להשכרה על ידי משקיעים פרטיים.
- בארצות אירופה המרכזית והצפונית (אך לא בארה"ב), קיים עדיין שיעור משמעותי של יחידות דיור ציבוריות, בעיקר בבתים דירות או מערכים צמודי קרקע צפופים. הללו נבנו על ידי אגודות ללא רווח, או על ידי הממשלה (הקטגוריה האחרונה הולכת וקטנה). במדינות רבות-גרמניה, הולנד, ארצות סקנדינביה, בריטניה- המדיניות היא להקטין את שיעור היחידות בשכירות שסיפק בעבר המגזר הציבורי.
- המסגרת המשפטית של בית משותף אינה אוניברסאלית. במקומות שישנו הסדר של בית משותף, הוא בדרך-כלל איננו המתכונת הדומיננטית כפי שהוא בישראל⁶, אלא חל רק על חלק קטן יחסית של יחידות הדיור. היתרה הינה בשכירות או בבעלות פרטית של בית חד-משפחתי.
- מרבית יחידות הדיור בבתים דירות הן בשכירות ולא במסגרת של "בית משותף" או בהסדרים תחליפיים.

⁶ לדוגמא, בהולנד, מסגרת הבית המשותף אינה קיימת. משתמשים לעיתים בהסדר חליפיים - של בעלות על חלק ממניות של חברה שבבעלותה הבית המעין-משותף.

- בארצות הברית, ההסדר של בתים משותפים מקובל בעיקר בדיוור יוקרתי ויקר. בתים משותפים אינם נפוצים בשכבות ברמת הכנסה בינונית או בינונית-נמוכה.

- ולבסוף- כפי שהודגש בדו"ח הקודם (אלתרמן וצפריר 2004) -בנייה גבוהה למגורים פשוט אינה נחשבת כרצויה- להוציא במקומות מאוד יקרים ולאוכלוסייה אמידה מאוד.

אין פלא, אפוא, שבעיית התחזוקה אינה נושא מרכזי במדיניות הציבורית- או בתוכניות המחקר של חוקרים של מערכות הדיוור, משום שההנחה היא שקוני הדירות אמורים לשאת במלוא העלויות היקרות לאורך זמן. המחקרים הסדירו את הנושא בחוקים המקפידים על כך שהנטל אכן יהיה על בעלי הדירות, והספרות המשפטית עוסקת בסוגיות המשפטיות העולות מכך. סוגיות ציבוריות טרם עלו, ועל כן מחקרי ההערכה מעטים.

סוגי הנושאים הנוגעים לתחזוקה, אך מסייעים במעט למחקר זה

הסתבר שקיימת מעט מאוד ספרות אקדמית העוסקת ישירות בחתך המיוחד של צירוף נסיבות שהן נושא המחקר -ליבת המעגל (ראו.איור 16). במקום זאת נמצאה ספרות העוסקת בהיבטים שונים של הנושא, בדרך כלל בעקיפין, אך לא ישירות בליבה. מתוך הספרות לא ניתן היה ללמוד על **מידת ההצלחה** בתחזוקה בת קיימא בבניינים גבוהים, במערכות דיוור הדומות לזו של ישראל.

הנושאים הנפוצים בספרות כוללים: הבעיות הכלליות של אספקת דיוור למעוטי יכולת (לא לאוכלוסייה הרחבה ולא לבתים גבוהים), ההתדרדרות של בניינים גבוהים שניבנו בעבר ומושכרים למעוטי יכולת, או היחס בין בעלות עצמית לשמירה טובה על תחזוקה (אולם- ללא התייחסות למבנים גבוהים!).

להלן סיכום קצר של הנושאים שנמצאו בספרות- החל מאלה שתועלתם למחקר זה שולית וכלה בכאלה שתועלתם ישירה יותר- אך כאמור, גם בהם לא נמצאו תשובות ישירות.(סיכום מפורט יותר של הספרות ורשימת המקורות מופיעים בנספח 1):

- היבטים הנדסיים של בניינים גבוהים ובין השאר גם בנושא התחזוקה וההשקעות הדרושות למניעת התדרדרות. מהספרות אנו למדים את אשר אנו כבר יודעים: שעלויות התחזוקה של בניינים גבוהים גבוהות יותר באופן משמעותי מבניינים בגבהים מקובלים, וכי דרושות השקעות הון מעת לעת. בנוסף, ניתן ללמוד שתחזוקה שוטפת וסדירה למניעת התדרדרות עדיפה על השקעות המיועדות לשיקום בדיעבד; וכן, ש"חיסכון" בעלויות בנייה צפוי לגרום להוצאות רבות יותר בעתיד.

- ההשלכות של תחזוקה ירודה על ערכי הדירות, על התדרדרות הבניין, או על התדרדרות של שכונות. ספרות זו בודקת, בהקשרים שונים ובמקומות שונים, את

הידוע והמתועד לכברה. נושא זה לא מועיל למחקר זה משום שהמחקר מתמקד ממילא במערכת הדיור שבבתים משותפים- דהיינו, בשיטת הקניין ה"פרטית" ביותר המוכרת בבניינים רבי דירות.

- הקשר בין רמות תחזוקה לבין זיקת הקניין. השוואה של בתים שבהשכרה לבתים שבבעלות. מוכח שוב ושוב, הקשר החיובי בין זיקת קניין חזקה (בעלות או דומה לה) לבין נכונות להשקעות בתחזוקה. חלק מהספרות עוסקת במדיניות להגברת זיקת הקניין, כגון הפרטת בתי דירות ציבוריים לידי הדיירים, או הפרטת דיור ציבורי (תוך פיקוח) לידיים פרטיות עסקיות, לניהול יעיל יותר של דיור ציבורי שהיה בהשכרה.

- הבעייה של אספקת דיור למעוטי יכולת- המדיניות השונה הנקוטה מעת לעת במדינות שונות (ובדרך כלל, הערכה ביקורתית למידת הצלחתן). נושא העלויות של תחזוקה נכלל בעקיפין, ומדובר בדרכים של הענקת סבסוד ציבורי למגורים אלה. מאחר שבישראל אין סיכוי רב שהמגזר הציבורי ירצה לסבסד תחזוקה לבניינים גבוהים שבבעלות פרטית (בית משותף), ספרות זו מועילה למחקר רק בעקיפין.

- הדרכים, או הקשיים, שבהפרטת מבני מגורים ציבוריים שהושכרו בעבר למעוטי יכולת. ספרות רבה מסוג זה מתארת ומנתחת את המדיניות בבריטניה, שבה הופרטו מאז ממשל הגברת ת'טשר מאגרים גדולים של דיור ציבורי שהיו בבעלות הרשויות המקומיות. הספרות מתארת את הדרך ואת התוצאות. מדובר בדרך כלל במבנים שאינם גבוהים- שכן כאלה נחשבים כאינם רצויים בבריטניה.

- דיור ושכונות מתדרדרות: קיימת ספרות רבת היקף אודות הבעייה של המבנים הגדולים שניבנו בארצות רבות עד שנות השבעים, התופעות הפיסיות והחברתיות השליליות כיום, והקשיים בשיקום. כמעט בכל הדיווחים הללו מדובר בדיור שבהשכרה, לא בבעלות המשפחות. ספר שלם בעריכתי⁷ הוקדש אף הוא לנושא, ובו דיווחים על הבעייה והניסיונות לשיקום ב-9 ארצות מערביות. ספרות זו מדגישה את הבעייתיות של מבני מגורים רבי דירות עבור קבוצות אוכלוסייה חלשות, אך אין בה פתרונות המתאימים לנושא המחקר.

- השיטות או הקשיים שבהפרטת מלאי הדירות בבתים הגדולים של המדינות הקומוניסטיות לשעבר.

- אגודות הדיור- housing associations כדוגמא בהולנד, שם הן נחשבות מוצלחות מאוד. מדובר בעמותות ענקיות-שבבעלותן עשרות ומאות אלפי יחידות דיור כל אחת- המקימות ומנהלות דיור בבתי דירות (אך לא ברבי קומות גבוהים מאוד). המקרקעין ציבוריים או מסובסדים, וכך גם התשתיות והסדרי המימון. העמותות בהולנד הן הבעלים של כמיליון יחידות. בעבר שירת סוג זה של מגורים את כל שכבות האוכלוסייה- להוציא כפריים ואמידים מאוד. ההצלחות של העמותות

⁷ Alterman and Cars, Eds. 1991, שם כלולים מאמרים על שבדיה, הולנד, צרפת, גרמניה, בריטניה וישראל.

בניהול ובתחזוקה ייחודיות להולנד ודומיה, שם התרבות של ניהול ציבורי איכותי מחד, ותרבות דיור משובחת מאידך, מסבירים את "הפלא ההולנדי". אולם גם שם, בעשור האחרון המדיניות הציבורית מצמצמת את מאגר הדיור הזה, מקטינה או מבטלת סובסידיות, ומקטינה את מעגל הזכאים.

- ההיבטים המשפטיים של דיני קניין בבתים משותפים (condominium), אך במנותק ממידת ההצלחה שהסדרים מעין אלה נוחלים בנושא התחזוקה, ובמנותק מהפן הכלכלי של העלויות וכושר נשיאתן על ידי בעלי הדירות. נושא זה יידון בפרק 5 המוקדש לממצאי "סקר השדה" בפלורידה.

- אגודות שיתופיות-קואופרטיבים של דיור. נמצאה ספרות בעיקר לגבי ארצות מזרח אירופה (שמהן לא ניתן ללמוד משום שהנכסים בשלבי הפרטה) ולגבי העיר ניו-יורק שבה הריכוז הגדול של דיור בשיטת האגודות השיתופיות בארה"ב. הספרות על ניו-יורק עוסקת בעיקר בהיסטוריה ובאידיאולוגיה של התנועות שיצרו הסדר זה, וחלקה מצביעה על הבעיות שבאגודות אלה. תקופת הפריחה של אגודות דיור הייתה אחרי מלחמת העולם השנייה, וכיום ממעטים ליצור אגודות חדשות כדוגמתן.

- "תאגידים של בעלי דירות" home owners' corporations כדוגמת הונג קונג. שם מדובר בחברות מעין-ציבוריות ענקיות המאגדות בתים משותפים על אלפי ועשרות אלפי דייריהם. רוב הספרות מדווחת על מידת הצלחה מוגבלת של אגודות אלה לסייע לבתים המשותפים בתחזוקה.

- ניתוחים בתחום כלכלת הנדל"ן המצביעים על תחשיבים ליצירת קרנות בדרכים חלופיות, למימון ארוך טווח של תחזוקה, לפי מועדים משוערים של השקעות דרושות. תחום זה של הספרות מועיל ורלבנטי, אך נמצא מעט מאוד ממנו. נתונים "אמיתיים" התקבלו בסקר הראיונות בישראל ובפלורידה ועליהם ידווח בפרקים 4 ו-5 בהקבלה.

סיכום:

להלן המסקנות העולות מסקירת הספרות:

- 1) בכל הספרות שנסקרה לצורך המחקר, לא נמצאה "פוטנט" או מירשם שעל פיו, תחזוקה בת קיימא של בניינים גבוהים למגורים תהייה זולה ושווה לכל נפש.
- 2) דפוס נפוץ לאורך השנים הוא תחזוקה פרטית ברמת השקעות לא מספקת ועקב כך (בשילוב עם גורמים אחרים) - הידרדרות המבנים.
- 3) תחזוקה מהכיס הציבורי (שאף היא יקרה) נחשבת כבלתי יעילה ולא מנעה התדרדרות מבנים (כמובן, בשילוב עם גורמים חברתיים וסביבתיים). סוג כזה של תחזוקה הולך ונעלם עקב מגמות ההפרטה של מאגר הדיור הציבורי הקיים, מגמות צמצום של פעולות ישירות של הממשלה, וביטול או צמצום של תוכניות ציבוריות לבנייה חדשה.
- 4) בשוק הפרטי להשכרה, מידת ההצלחה של תחזוקה בת קיימא תלויה, בין השאר, ברמת המחירים של הנכסים - דהיינו, כושרם של השוכרים לשלם די כדי לממן השקעות עתידיות, וברמת הרווחים של היוזם.
- 5) **בהסדר קנייני של בית משותף או הדומה לו, איכות התחזוקה מותנית בראש ובראשונה ביכולתם הכלכלית של מישקי הבית לשלם את מלוא העלויות, ובהסדרי ניהול ואכיפה הולמים.**

פרק 4:

חברות ניהול לתחזוקה במסגרת בתים משותפים בישראל - פיתרון לבעיה?

בפרק זה השתתפו גם:

דר' דני בן-שחר - כלכלן נדל"ן

אינג' דורון אלתרמן - מהנדס בניין ומומחה לניהול הבנייה

בפרק 2 הוצגו דוגמאות לתחזוקה לא מיטבית במידגם (לא בעל תוקף סטטיסטי) של בתי דירות גבוהים וגבוהים מאוד בישראל שבהם ביקר צוות המחקר. באופן מפתיע, בעיות רבות נצפו גם במבנים המיועדים לאוכלוסייה מהמעמד הבינוני-גבוה. ניצפו בעיות רבות גם במבנים שנבנו במהלך עשר השנים האחרונות ולא רק באלה אשר נבנו לפני עשרים או שלושים שנה. בפרק הנוכחי נעסוק בדוגמאות של בניינים גבוהים בהם פועלות חברות ניהול לצורכי תחזוקה.

בפרק זה יוצג סקר השדה זוטא שצוות המחקר ערך בישראל. מטרת הסקר הייתה לבדוק באם קיימים "בשטח" פתרונות טובים עבור תחזוקה ארוכת טווח במבנים גבוהים למגורים טיפוסיים בישראל- דהיינו, בתים משותפים. לאחר הבנת עומק הבעיה וטיבה- ניתן יהיה להציע הצעות לפתרונה.

מטרות הסקר של חברות ניהול

בשנים האחרונות החלו להופיע חברות לניהול התחזוקה של בתים משותפים- בעיקר בבתים חדשים, ובעיקר בבתים גבוהים. רבים רואים בחברות אלה פיתרון לבעיית התחזוקה. בדו"ח הקודם (אלתרמן וצפרייר 2004) הוכח שנוהג ההולך ומתגבר בקרב מוסדות התכנון ברחבי הארץ הוא לדרוש- או לנסות ולדרוש- שיזמי בניינים משותפים גבוהים יתקשרו עם חברות כאלה. מוסדות תכנון שונים מנסים דרכים שונות לעיגונה של חובה מעין זו: כתנאי לאישור תוכנית, כתנאי לרישוי, כתנאי לאיכלוס, בהסכם חיצוני לתוכנית, או בדרך אחרת. בדו"ח הקודם נכתבה הערה, שיש המטילים ספק באם לדרישה כזו יש תוקף משפטי, ולאילו מצורות החיוב יש תוקף משפטי רב יותר. אולם גם אם התוקף המשפטי מוצק ויציב, רק תם יחשוב שגם ההתקשרות היא מוצקה ויציבה. האם יש בדרכים אלה להבטיח שהחברה עימה התקשרו תישאר בפעולתה לאורך זמן, או שהיזם או קוני הדירות ימשיכו להעסיק אותה?

במחקר הנוכחי נשאלת שאלה נוספת: גם אם החובה להתקשר אם חברות ניהול תיושם היטב, האם הדרך שבה פועלות חברות הניהול במסגרת של הסדר הבית המשותף הקיים בישראל, היא דרך שתבטיח תחזוקה בת קיימא? לשם מענה לשאלה זו, הוסף לשלבי המחקר המקוריים (שכזכור, לא כללו סקר שדה של הפרקטיקה בישראל) את שלב המחקר שבו נערכו ראיונות עם חברות ניהול מנוסות הפועלות בישראל.

חברות הניהול פועלות בעיקר במיגדלי המגורים החדשים ומשרתות אוכלוסייה בעלת הכנסה מעל הממוצע. דרך פעולתן של חברות הניהול תיבחן, ותעלה השאלה האם קיים מנגנון היוצר קרן הון מספקת לתחזוקה בת קיימא- מהסוג השלישי והרביעי של רמות החזקה. כך ניתן יהיה לענות על השאלה: האם יכולתן של חברות הניהול, במסגרת מבנה הבית המשותף הקיים היום, להבטיח תחזוקה בת קיימא?

צוות המחקר רצה לקבל מידע על אופן הניהול השוטף של בניינים גבוהים, על בעיות אופייניות לבניינים גבוהים והדרכים לפתרונן, על עלויות התחזוקה והניהול וכן גם לשמוע הצעות למדיניות ציבורית שתסייע לחברות הניהול לתפקד טוב יותר.

כדי שניתן יהיה להשוות את העלויות והמחירים שנקבו המרואיינים לגבי המבנים שהם מנהלים, היה על צוות המחקר לערוך אומדנים עצמאיים (כלליים וגסים) בדבר עלויות תחזוקה בת קיימא, ולהשוות את אלה עם המחירים שגובות חברות הניהול. ניתוח העלויות המוערכות יוצג לאחר הצגת הממצאים של סקר חברות הניהול.

מסקנות צוות המחקר מופיעות לקראת סוף הפרק- ומי שאינם מעוניינים בפירוט, יוכלו לדלג ישירות לשם.

שיטת הסקר

הראיונות

ראשית, צוות המחקר מודה מאוד לאלה שהיו נכונים להתראיין. לא בכל המיקרים הייתה נכונות כזו מסיבות (מוצדקות בפני עצמן, כמובן), של רצון לשמור על סודיות עסקית. היו חברות שהיו נכונות להתראיין, אך מבלי לתת דוגמאות לתעריפים שהם גובים או לעלויותיהם (ועל כן תועלת הראיונות הייתה חלקית). עצם הפנייה של צוות המחקר הפתיעה כיוון שחברות הניהול אינן נושא למחקר, ומנהליהן אינם מורגלים בשאלות מעין אלה שהוצגו בפניהם. אלה שניאותו להתראיין הפגינו ידע רב, וחלקן עם החוקרים מחשבות והצעות מועילות למדיניות ציבורית שתסייע לפעולתן של חברות הניהול. ההתרשמות היתה כי מדובר באנשים היודעים את מלאכתם ומחויבים לנושא, ושמלאכתם אינם קלה. הם סובלים מכך שנושא התחזוקה כולו אינו מוסדר בצורה מספקת במתכונתו הישראלית הנוכחית.

צוות המחקר שאף לכלול במידגם חברות שמייצגות טווח רחב של חברות ניהול: אלה הפועלות בבניינים יוקרתיים, וגם את אלו הפועלות בבניינים המיועדים לשכבות הביניים. כדי לאפשר לבחון את נושא ניהול המגורים בהשוואה לניהול נכסים אחרים, נכללו גם חברות המנהלות מיגדלי משרדים. במידגם מנהלי החברות שניאותו להתראיין, יש הטיה מסויימת לכיוון של בנייני יוקרה, אך הטיה זו אינה מקטינה, לדעת החוקרים, את תוקף הממצאים, בהיגיון של "על אחת כמה וכמה": אם בבניינים שבהם גרים אמידים מצאנו שחברות הניהול נתקלות בבעיות הטעונות פיתרון על ידי מדיניות ציבורית, על אחת כמה וכמה שקשיים אלה חלים- ובחריפות יתרה- בבניינים המיועדים לשכבות הביניים.

המראיינים ומועדי הראיונות:

שמונה אנשים בכירים הקדישו לנו מזמנם היקר, וחלקו איתנו את הניסיון שצברו בניהול בניינים גבוהים, חלקם אף היו מוכנים לשתף אותנו בתחשיבים הכלכליים, ועל כן הם ראויים לתודה מוגברת.

רואיינו שמונה אנשים בכירים העוסקים בתחום ניהול הביינים. חלקם בעלי חברות לניהול בניינים, וחלקם משמשים כמנהלים בפועל של חברות ניהול השייכות לבניין מסויים.

1. קבוצת נתון -חזי נוראל, יו"ר מועצת המנהלים של קבוצת נתון, ניהול, תפעול ושיווק נכסים, רואיין ב-23.6.05.
 2. מיגדלי תל אביב: יאיר שאולוף, מנהל חברת הניהול מיגדלי תל אביב, רואיין ב-28.6.05.
 3. מיגדל שער העיר (אביב): הרצל גרוס, מנהל כללי של חברת הניהול של מיגדל שער העיר, רמת גן, רואיין ב-28.6.05.
 4. סי אנד סאן: אילן ביקובסקי, מנכ"ל סי אנד סאן מנג'מנט (1989) בע"מ, רואיין ב-5.7.05.
 5. מיגדלי עזריאלי: מוטי מזרחי, סמנכ"ל חברת הניהול של מיגדלי מרכז עזריאלי, רואיין ב-10.7.05.
 6. מיגדלי אלרוב (צמרת): שמוליק ליבו, מנכ"ל מיגדלי אלרוב, ניהול והפעלה בע"מ, רואיין ב-11.7.05.
 7. חברת ניהול IRC: אבי פרץ, מנכ"ל, רואיין ב-12.8.05.
 8. חברת רמות: שלמה מרגולין, מנכ"ל, רואיין ב-14.8.05.
- לצורכי הראיון, הוכנה רשימת נושאים לשאלות. הללו מופיעים בקופסת הטקסט.

הראיונות במלואם מופיעים בנספח 2. כאן תוצג תמצית הראיונות.

ראיון עם מנהלי תחזקה של בנייני מגורים גבוהים (ובהתאמה, גם למשרדים)
אנו עורכים מחקר, אשר במסגרתו אנו מבקשים לראיון מנהלי תחזוקה או מנהלי חברות ניהול האחראיות לתחזוקת בניינים גבוהים ברחבי הארץ. המחקר מיועד לשמש כבסיס לגיבוש מדיניות ציבורית בנושא על כן עלינו להקדים לשאול מספר שאלות על המבנה המשפטי-כלכלי הכלל של הפרויקט, זאת על מנת להבין את הרקע לניהול הבניין ולתחזוקתו..

נקודות עיקריות להתייחסות:

- כיצד מתנהל הבניין, האם כבית משותף או בדרך אחרת?
- מה סוג הקשר בין חברת הניהול והיזום? האם זוהי חברת בת או חברה בבעלות היזום? האם לבית המשותף או לחברת הנכסים יש מעמד מיוחד בחברת הניהול?
- מהו המנגנון המשפטי הקיים בין חברת הניהול לבין בעלי הדירות (או היזום)?
- כיצד מבטיחים שחברת הניהול תהייה בת קיימא -תהייה קיימת כחברה שנים ארוכות, תהייה מחויבת שנים רבות ותיתן שירותים?
- באיזה שלב של הקמת הבניין גובש אופן הניהול ותחזוקת הבניין? האם כבר בשלב התכנון והבנייה או רק לאחר איכלוס הבניין?
- האם הקמתם לבניין קרן הון לצורך תחזוקה עתידית, הצוברת כסף לעתיד? על איזה תחשיב היא מבוססת ואיך היא מנוהלת?
- האם הייתה דרישה כלשהי לגבי תחזוקה באמצעות מערכת התו"ב? לדוגמא, יש הוראות שונות שנכללו בהיתר הבנייה או בתב"ע הדורשות התחייבות של בעלי הנכסים לתחזוקה. האם התלווה הסכם כלשהו לתב"ע אשר דרש מהיזום או הרוכשים התחייבות לתחזוקה?
- מהי לדעתכם רמת התחזוקה הקיימת בבניין כיום?
- מהן התשלומים החודשיים שבהם מחויבים בעלי הנכסים?
- האם יש הוצאות חד פעמיות להחלפת פריטים (השקעות) וכיצד הן ממומנות?
- מה עוד הייתם מציעים לנו לשאול שלא שאלנו? מה יעזור לנו להבין יותר טוב את בעיית התחזוקה לאורך זמן והדרכים להתמודד איתה?
- האם לדעתכם יש צורך בטיפול רחב ועקרוני יותר בנושא התחזוקה על ידי הכנסת או מוסדות התכנון והבנייה, או הרשויות המקומיות? מה הייתם מציעים?

ממצאי הראיונות לפי סיווג אופי הפרויקטים

בקבוצה הראשונה נציג דוגמאות של מבנים המיועדים לשכבות אוכלוסייה במעמד בינוני או בינוני-גבוה, ובקבוצה השנייה, אלה המיועדים למאיון העליון.

בניינים עם חברות ניהול המיועדים לשכבות הביניים

בקטגוריה זו ראינו את חברת *IRC*. אף שמדובר בחברה אחת בלבד, היא מייצגת, לדעתנו, חברות נוספות הפועלות במגזר זה - שמספרן הולך ועולה. חברת *IRC* פועלת במספר ערים דרומית לתל-אביב. על כן מייצגת אזורים שבהן בשנים האחרונות ניבנו בתי מגורים גבוהים (8-9 קומות ומעלה) והללו משרתים קבוצות אוכלוסייה של שכבות הביניים. חברת *IRC* מנהלת כ- 20 בניינים בערים אלה וכמוה פועלות ברחבי הארץ חברות רבות.



איור 17. ראשון לציון מערב- דוגמא לבניינים גבוהים לשכבות הביניים עם חברת ניהול

סיכום הראיון עם אבי פרץ, מנכ"ל חברת ניהול *IRC*:

חברת *IRC* היא חברת ניהול צעירה שנוסדה בשנת 2003, הפועלת באזור רחובות, ראשון לציון, אשדוד ויבנה. החברה עוסקת במבני מגורים של אוכלוסייה ברמת הכנסה בינונית. משימת החברה היא לדאוג לרמה הראשונה והשנייה בלבד מבין רמות התחזוקה (ניקיון, גינון ותחזוקה בסיסית), תשלומי חשמל ומעליות, תיקונים מונעים שוטפים, ביטוחי מערכות, ביטוח צד ג' וכדומה). דמי האחזקה החודשיים הטיפוסיים נמוכים למדי, בהשוואה לבניינים היוקרתיים שעליהם נדווח להלן - כ - 2 ש"ח למ"ר או כ-200 ש"ח לחודש לדירה. לדעת המרואיין, מחיר זה אינו מספיק, ולתחזוקה (שוטפת) טובה נחוץ לגבות כ-300 ש"ח לדירה. הוא הדגיש, שהחברה שלו אינה מכסה בעיות כגון טיפול בחלקי בניין הטעונים שיפוץ.

בראיון, אומר מר פרץ שהכדאיות שלו כחברה אמורה לעלות עם גודל הבניין. אמירה זו אינה נכונה, כמובן, אם מדובר בתחזוקה בת-קיימא; גם היא משקפת את התמונה כלה-דהיינו שחברת ניהול זו -ודומותיה -מתאימה לנהל תחזוקה ברמה הראשונה והשנייה בלבד. והחשוב מכל לענייננו: החברה לא יצרה - וגם לו רצתה, לא הייתה יכולה ליצור - קרן הון שתוכל לממן את עלויות התחזוקה העתידיות ברמה שלישית ורביעית. הבעייה העיקרית של החברה (ושל רבות כמותה) היא נכונות הדיירים להשקיע ולהבין את הצורך בהשקעה רציפה בתחזוקה הולמת של הבניין. דבריו של מר פרץ בנושא זה היו כה בהירים וקולעים, שנביא אותם כלשונם בקופסת הטקסט הבאה.

דבריו של מנכ"ל חברת IRC על חוסר המודעות של הדיירים וקשיי גבייה ואכיפה:

" הבעיה העיקרית היא שהיום אנשים עדיין לא לוקחים בחשבון שהם קונים בית בבניין משותף, ושישנן הוצאות של ניהול וזה לא 100 שקל, זה מאות שקלים. בניין כזה מחוייב לתחזק מעליות, מערכות מים וכדומה בסכומים אדירים.. אחרי שאנשים אחרי שאנשים מבינים את העלויות של הניהול והאחזקה הם לא רוצים לשלם. הם רואים את הבניין מנקודת ראות מצומצמת - ניקיון ותאורה. אז אני מסביר לדייר ש-70% מהתשלומים זה תשלומי העברה לביטוח, מעליות, חשמל, ביטוח וכו', והדייר אומר - המנקה לא מנקה טוב, "אצלי בבית מנקים יותר טוב". אבל אצלו בבית יש חמישה אנשים ובבניין עוברים 200 איש ביום, איך אפשר להשוות? וגם מחיר שעה למנקה בבית פרטי הוא לא אותו מחיר. קיימת עלות לא קטנה ואנשים לא לוקחים בחשבון את סעיף ההוצאות הזה.

לפעמים חלק מההוצאות מתייקרות כמו חשמל וביטוח, אתה רוצה לבוא לוועד ולהוסיף וזה פשוט בלתי אפשרי. בעיה נוספת היא שחלק מהדיירים רואים בוועד הבית תשלומי רשות, המלצה. מספיק שעובדים בבניין בעל 40 דיירים, ומתוכם 4 לא משלמים - אפשר לפשוט את הרגל. להתחיל להתעסק עם בתי משפט זה בלתי אפשרי, חברות גדולות יכולות אבל אני לא יכול לרוץ כל היום לבתי משפט. אומנם יש חוק בתים משותפים אבל זה חוק פרווה ואין שום אכיפה. למשל - דייר אומר שהוא לא מוכן לשלם כי לא נקי. הרי זה מאוד סובייקטיבי, מה זה לא נקי? אי אפשר להתמודד עם טענה כזאת בכלל.

אין סיכוי לחייב את הדיירים לעשות קרן לתיקון חזיתות. אם זה אחרי 8 שנים ואין אחריות של הבניין זה נשאר ככה. בבניינים שפחות מתוחזקים יש תחלופת דיירים גבוהה, 30% דיירים בשכירות וזה מקשה - הוצאות חד פעמיות אי אפשר לגבות, מי שצריך לשלם זה בעל הבית".

התפלגות הוצאות הניהול והאחזקה

בבניין ברחובות - חברת IRC :

הבניין בן 16 קומות, יש 57 דירות, כל דירה משלמת 190 ₪ לחודש.

חשמל (ציבורי וחניון) - 2,200 ₪ - 20%

מעליות - 2,600 ₪ - 24%

ביטוח משאבות ומערכות סולריות - 200 ₪ - 2%

ביטוח כיבוי אש - 250 ₪ - 2%

ביטוח צד ג' - 200 ₪ - 2%

איש אחזקה - 1,000 ₪ - 9%

רווח לחברה - 2,000 - 18%

סה"כ - 11,000 ₪ - 100%

בניינים גבוהים המיועדים לעשירון העליון

על מנת להכיר פתרונות לניהול ותחזוקה ברמה גבוהה, סקרנו מספר בניינים גבוהים באזור המרכז המיועדים לאוכלוסייה בעשירון העליון. סקירה זו חשובה למחקר משום שלפחות לכאורה, בבניינים כאלה לא אמור להיות חסם כלכלי של כושר התשלום של מישקי הבית. במילים אחרות, אם גם כאן נמצא שחברות הניהול אינן מהוות פיתרון מתאים לתחזוקה ארוכת טווח, הרי נוכל להפנות את הזרקור למערכת האירגונית-קניינית שהתקשרה עם חברות הניהול, לדרך ההתקשרות, למטרות ההתקשרות, ולאכיפה של משטר התשלומים.

מכיוון שבארץ עדיין אין ניסיון רב עם מיגדלי מגורים גבוהים לאוכלוסייה זו, והמבנים שנבנו לאחרונה חדשים ברובם, הוספנו לסקר גם שני מיגדלי משרדים: מיגדלי עזריאלי, שני מיגדלי משרדים בני 45 ו-49 קומות (ראו איור 4), ובניין שער העיר ברמת גן שהוא בניין משרדים המשלב גם מגורים בן 69 קומות. בנייני המגורים שסקרנו כללים את בניין סי אנד סאן, בן 12 קומות בלבד (זהו קומפלקס רב דיירים המתפרש לרוחב על חוף ימה של תל אביב,ראו איור), מיגדלי אלרוב ומיגדלי תל אביב, שני פרוייקטים בני 34 קומות למגורים (ראו איורים). בניינים אלה מיועדים לאוכלוסייה חזקה מאוד מבחינה כלכלית (לדוגמא, 5% עליונים). הם דורשים פעילות של חברת ניהול בתוך המבנה ולכן היוו יעד מתאים ללמידה לגבי האופן בו מתנהלת תחזוקת הבניין -הן לטווח הקצר והן לטווח הרחוק.

מתחם "סי אנד סאן" בתל אביב

מדובר באחד ממתחמי היוקרה בישראל המשרת את המאיון העליון. המתחם ממוקם סמוך מאוד לחופה הצפונה של העיר תל אביב, קרוב לחופי הרצלייה.



איור 18. בניין סי-אנד-סאן

איור 19. המצב התחזוקתי של סי-אנד-סאן

סיכום הראיון עם מר אילן ביקובסקי – מנכ"ל חברת סי אנד סאן מנג'מנט (1989) בע"מ,

הבניין ממוקם על 30 דונם וכלל 10,000 מ"ר בנוי. בנייתו הסתיימה ב-1991. בבניין יש 270 יח"ד כלל כ-20 יח"ד מסחרי. יש כ-30% דירות בהשכרה כאשר כל הדירות פרטיות. החנויות חלקן בשכירות וחלקן בבעלות חברת אביב. הבניין נבנה בשני שלבים, החלק הראשון נבנה על ידי מוטי זיסר והחלק השני נבנה על ידי חברת אביב. החלק השני נבנה באופן הרבה יותר איכותי עם חומרים יותר איכותיים משום שלמדו חלק מהלקחים.

בעבר פעלה חברת ניהול של הקבלן שלא הצליחה לתחזק לשביעות רצונם של הדיירים. הם החליפו חברה ולמעשה יצרו חברה בבעלות הבית המשותף. על כן

הדוגמא מעניינת במיוחד בבחינת "מיקרה אידיאלי": כאן נמצאים התנאים לפעול על פי רצונו של ועד הבית ללא אילוצים חיצוניים. דמי הניהול שמשלמים בעלי הדירות הם גבוהים הרבה יותר מאשר בדוגמא שלעיל - \$2.5 למ"ר; דהיינו, לדירת בת 100 מ"ר דמי הניהול (בעת עריכת הראיון) היו כ-1000 ₪ לחודש. אולם אפילו כאן - לא הוקמה קרן הון לאחזקה ארוכת טווח. אומנם, חברה זו צברה סכום של 300,000 ₪ (היא בבעלות הבית המשותף). לפי תחשיב גס שערכנו, מדובר בקרן קטנה בהרבה מהדרוש לו הייתה זו קרן פחת למימון התחזוקה ברמות 3 ו-4. המרואיין, מר ביקובסקי, מציין שלדעתו אין סיכוי רב לצבור קרן מספקת לסוגי התחזוקה הטעונה השקעות גבוהות יותר. אחת הסיבות לכך היא שאין חקיקה מתאימה לפטור את קרן הפחת ממיסוי. דבריו קולעים - והבאנו אותם כלשונם בקופסה.

דבריו של אילן ביקובסקי, מנכ"ל סי אנד סאן מנג'מנט (1989) בע"מ

" אין קרן פחת. לקרן פחת יש בעיית מס. אני בניין עשיר ויש לי 300 אלף שקל ששוכבים פה בצד. אם מערכת תקרוס אני אודיע לדיירים שצריך לשלם. אם זה בניין של בעלים שמשכיר אז אין בעיה, הוא חייב לעשות. אם זה בניין של דיירים הם לא יעשו. צריך לפתור לחלוטין קרן פחת מס ולא להטיל ביקורות גדולות מדי כדי לא לשלם עוד לעורכי דין ורואי חשבון.

אני מסכים עם הטענה שבניינים גבוהים מיועדים רק לדיירים בעלי אמצעים. מקרה קיצוני כזה הוא בניין בן 15 שנים בחוף הסי-פאלאס, בת ים. אנשים עשו מאמץ וקנו דירות, אך לא לקחו בחשבון את עלות התחזוקה לאחר מכן ובהמשך לא יכלו לשלם. זהו פשע לאומי שאישרו בנייה לגובה מבלי לאלץ חברת ניהול. אלו בניינים מאוד מסוכנים ויקרים לאחזקה וזוהי סכנת נפשות כאשר לא מתחזקים אותם. חשוב שלא יהיה בניין מעל 4 קומות במדינת ישראל שלא יהיה חייב להחזיק חברת ניהול בשביל בטיחות ובשביל שמירת ערך הנכס".

התפלגות הוצאות הניהול והאחזקה - סי אנד סאן

- הנהלה - בעיקר משכורות, קצת פחות מ-10%.
- אחזקה - in sourcing - 2%.
- אחזקה - out sourcing - כ-20%.
- ביטוח - 4%.
- חשמל - מעל 20%.
- ארנונה, מים וביוב - לכל הפחות מגיעה ל-5%-6%.
- שמירה - out sourcing - 10%.
- ניקיון - out sourcing - 12%-14%.
- צוות מרכז ספורט - משכורות out sourcing - 10%.
- סה"כ דמי אחזקה בבניין - \$2.5 למ"ר, כאשר הדירה הקטנה ביותר היא של 100 מ"ר.

מיגדלי תל אביב

הפרויקט מיועד לאוכלוסייה אמידה אך נחשבים כקצת פחות יוקרתיים מאשר מתחם סי אנד סאן. אין בפרויקט בריכת שחייה או חדר כושר. בניית 2 מבין 4 בניינים במיגדלי תל אביב הסתיימה לפני כ-5 שנים. היזם הוא חברת מבני תעשייה בע"מ. מיגדלי המגורים מאוכלסים ברובם. הפרויקט צמוד למרכז ספורט עירוני-אך חברת הניהול נפרדת לחלוטין.

סיכום הראיון עם יאיר שאולוף, מנהל האחזקה של מיגדלי תל אביב



החברה היוזמת מחייבת את הדייר להיות בקשר עם חברת הניהול שנתיים מיום חתימת ההסכם. הבעייה מופיעה אחרי שנתיים. מבני תעשייה הקימה עבור עצמה מספר חברות המנהלות את הנכסים שלה. הוועד העדיף לקחת חברה חיצונית לאחר תום השנתיים. שנה וחצי הבניין נוהל על ידי שתי חברות חיצוניות אך הדיירים לא היו מרוצים. לפני כשנתיים הם הגיעו להסכמה עם חברת הניהול של מיגדלי תל אביב, לחזור ולנהל את הבניין במחיר של החברה הקודמת.

לדברי המרואיין, מר יאיר שאולוף המנכ"ל, השיקול העיקרי של מבני תעשייה כיום הוא לשמר את מצב התחזוקה של הבניין עד שיסתיימו כל המכירות. שיקול

הרווח אינו המניע העיקרי - כיום הרווח הוא 15%. איור 20. מיגדלי תל-אביב ייתכן שאחרי שתיגמר בניית הבניינים החברה תחליט שלא כדאי להמשיך בניהול המיגדלים.

לא הוקמה קרן הון להשקעות עתידיות. דבריו של מר שאולוף המסביר זאת חשובים, ומובאים כאן בקופסא. המרואיין הוסיף, שכל עוד נמשכת הבנייה, יש לחברה דרכים להזיל חלק מעלויות התחזוקה. במצב מיוחד זה ניתן להניח שרמת המחירים בפרויקט זה היא מן הנמוכות האפשריות. בכל זאת המחיר למ"ר הוא 6.70 ש"ח, כ-1.5\$ למ"ר, ומדובר כמובן רק ברמת התחזוקה השוטפת ואולי גם המונעת. בהיות הבניינים חדשים, אין מדובר בהשקעות להחלפת מערכות.

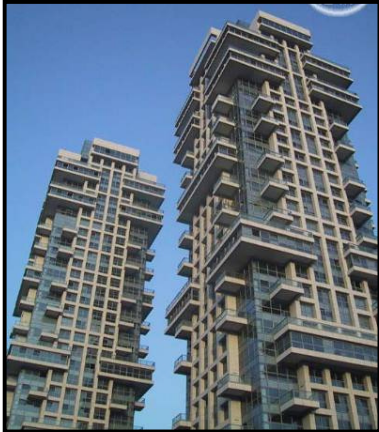
דברי יאיר שאולוף - מנכ"ל חברת הניהול של מיגדלי תל אביב

"אנו לא צוברים קרן פחת, הדיירים לא רוצים. למיגדלים אין אך למרכז המסחרי יש. לי אין אינטרס, אני יכול בשנה הבאה ללכת. כל שנה אני ממילא עושה הערכה מעודכנת של תקציב. מבחינת הקבלן יש חוק מכר לכמה שנים (המכסה נושאים מסויימים)".

מיגדלי אלרוב -תל אביב

גם זה פרויקט המיועד למאיון העליון. הוא ממוקם באזור הצפון הישן בתל אביב. מיגדלי אלרוב כוללים שלושה בניינים.

סיכום ראיון עם שמוליק ליבו, מנכ"ל מיגדלי אלרוב, ניהול והפעלה בע"מ:



חברת הניהול היא בבעלות היזם חברת אלרוב ישראל. לחברת הניהול של מיגדלי אלרוב יש אינטרס לנהל את הבניינים לפחות עד תום מכירות הדירות בבניין העתידי וגם מעבר לכך, על מנת לשמור על תדמית גבוהה של בנייני החברה. הבניינים כללים מכון כושר ובריכה (בבנייה), ושירותים נוספים. עלות דמי ניהול למ"ר לחודש 12 ש"ח, כ-2.7\$. לפי התרשמותנו, מצב התחזוקה של הבניין הוא טוב מאוד.

לפי המרואיין, ועד הבית עומד לפתח תקנון מפורט, בהתייעצות עם אנשי הנדסה ומשפט, שיעגן היטב את דרכי האחזקה. במועצת המנהלים של חברת הניהול יש נציגות לוועד הבית וכן ליזם משום שטרם סיים למכור את כל הדירות. המרואיין הדגיש את החשיבות שמייחס היזם להפגנת רמת תחזוקה גבוהה, אולם גם פה, לא הוקמה קרן פחת להשקעות עתידיות.

לפי התרשמותנו, דרך ההתקשרות של ועד הבית עם חברת ניהול זו טובה יותר מאשר עם רוב חברות הניהול שסקרנו בישראל.

מיגדל שער העיר, רמת גן (משרדים ומגורים)

המיגדל הגבוה בישראל (ובמזרח התיכון) הוא בניין שער העיר (מיגדל משה אביב) המרכז בתוכו הן משרדים והן מגורים, לפיכך הוא פעיל 24 שעות ביממה. מדובר בהסדר כלכלי-קנייני מיוחד משום שהחברה היזמית של הבניין היא בעלת שטח רב בו, ועל כן היא בעלת עניין ישיר באיכות ניהול התחזוקה. המשקיעים הם אף הבעלים של חלק מהדירות.

סיכום הראיון עם הרצל גרוס, מנהל כללי של חברת הניהול של מיגדל שער העיר, רמת גן

כיום (2005) ישנו איכלוס של 63% מהמשרדים ו-58% מהדירות. יש בבניין אפשרויות של שכירות ושל מכירה אך כרגע הבעלים אינו מעוניין להשכיר אלא למכור בלבד. הבניין כולל 69 קומות, מתוכן 5 קומות טכניות באמצע ולמעלה, 54 קומות משרדים ו-10 קומות מגורים.

חברת הניהול היא בבעלות חברת הבניין והיא הוקמה בתחילת 2003. תעריף הגבייה הוא 13.5 ש"ח למ"ר למשרדים ו-8.5 ש"ח למגורים. החברה לא מנסה להרוויח מחברת הניהול אלא לתת שירותים ברמה הגבוהה ביותר. זה, לדברי המרואייין, ההבדל בין חברה חיצונית לחברה של בעלי הבניין.

התפלגות הוצאות הניהול והאחזקה - מיגדל שער העיר

הוצאות תפעול ואחזקה - 80.6%
הנהלה וכלליות - 9.3% (ולא כפי שבדרך כלל 15% - 19%)
רווח מפעילות (לפני מימון) - 10.1%
רווח של 10% בגבייה המשמש לביצוע פרויקטים שונים
לשיפור בנושאים שונים.
סה"כ - 110%

ממצאי הראיונות לפי נושאים

הדיון בדוגמאות שלעיל של פרויקטים לא כלל תובנות שלמדנו מאת המרואיינים האחרים, שלא זוהו עם פרויקט מסויים אלא עם ניהול בניינים גבוהים באופן כללי (מגורים ומשרדים גם יחד). עתה נסכם את הממצאים מכל הראיונות יחדיו, על פי נושאים. כך יתאפשר לנו להשוות ולהבחין בין נסיבות, דרכי ניהול, רמות מחירים, וכדומה. התוכן המלא של כל ראיון מופיע בנספח 2 - ושם גם כלולות המלצות שונות של המרואיינים בדבר הנושאים הטעונים חקיקה או הסדרה אחרת.

דמי הניהול ושיטת התמחור

המחירים של דמי הניהול בבניינים גבוהים משתנים לפי ייעוד הבניין (משרדים או מגורים), ולפי מגוון השירותים הניתנים בבניין. כמו כן ראינו הבדלים ברמת התחזוקה שנדרשת חברת התחזוקה לתת. יש הבדל בין הציפיות במבנים המאוכלסים על ידי שכבות הביניים לבין אלה המיועדים למאיון העליון. בנוסף, ישנם מן הסתם גם הבדלים בין איכויות הניהול של החברות עצמן.

שיטת התמחור הנהוגה בשוק היא לחלק את סך ההוצאות המשותפות למ"ר וכך לחשב את דמי הניהול של כל דייר ודייר. קבלן התחזוקה צריך להרוויח את חלקו ולכן העלות נקבעת בדרך כלל על פי עלות התחזוקה הנדרשת ובנוסף, אחוז קבוע האמור לכסות את דמי הניהול של צוות התחזוקה ורווח קבלן התחזוקה. לא נהוג בענף זה לגבות "מחיר פיקס", שעל פיו קבלן התחזוקה מעריך כמה יהיו הוצאות האחזקה ומתחייב להערכה זו. שיטה זו מתאימה יותר לבניינים של דייר אחד, בהם אין שטח ציבורי, אין דמי ניהול ואין עלויות לגביית כספים.

המחיר בבניינים של שכבות הביניים שסקרנו הוא 2 ש"ח למ"ר -כ- \$ 0.40. המחירים שגובה חברת הניהול בבניינים אלה נמוכים מאוד -כשליש- מהמחיר הזול ביותר שגובה חברת בניין יוקרתי יותר שבמדגם (מיגדלי תל אביב) שגם בו אין שירותי בריכה וכדומה (ואף שהמחיר בו למעשה מסובסד מעט על ידי החברה היזמית).

לעומת זאת, המחירים בבנייני היוקרה שנסקרו נעים בין \$1.2 ל-\$2.5 למ"ר (כולל מע"מ). המחיר הנמוך ביותר בין מיגדלי היוקרה הוא במיגדלי תל אביב והגבוה ביותר הוא בסי אנד סאן. עובדה זו מתקבלת על הדעת מכיוון שבסי אנד סאן ישנה בריכת שחייה ושירותים נוספים יקרים לאחזקה. מחירי התחזוקה למשרדים, יקרים מאשר למגורים, והן נעים בין \$4.5 במיגדלי עזריאלי, מיגדלים הכללים רק משרדים להשכרה, לבין \$3 במיגדל שער העיר, אשר בו עדיין לא הסתיימה מכירת הדירות ולפיכך יש לחברה היזמית אינטרס לסבסד את דמי הניהול על מנת למשוך לקוחות פוטנציאליים.

הקשר בין חברת הניהול לדיירים

הקשר בין הדיירים לחברות הניהול ברוב המיקרים שבדקנו, הוא על בסיס חוזה ניהול עם ועד הבית, או עם ועד הבית וכל דייר ודייר. רק בסי אנד סאן חברת הניהול היא בבעלות בעלי הרכוש בבית המשותף. בחלק מחברות הניהול, ועד הבית המשותף פועל כמעין ועד מנהל. בדוגמה אחת, נציגי הועד חברים במועצת המנהלים של החברה.

אינטרס החברה המנהלת לניהול הבניין

במרבית בנייני היוקרה שאת מנהליהן ריאיינו, חברת הניהול היא בבעלות היזם אשר בנה את הבניין. היזם מפעיל את החברה מתוך מטרה לסיים את מכירות הדירות בבניינים. הדיירים מחוייבים לתקופה של שנתיים או שלוש שנים מיום האכלוס לחברת הניהול (בהתאם לחוזה), ולאחר תקופה זו הם יכולים להחליף את החברה. לעיתים לחברה היזמית יש אינטרס להמשיך ולנהל את הבניין גם לאחר סיום המכירות בגלל רצונם לשמור על תדמית יוקרתית של הבניין, ולכן הם בפועל מסבסדים חלק מדמי הניהול. לעיתים החברה מוחלפת בתום התקופה הראשונית, כפי שקרה במיגדלי תל אביב. שם, עקב אי-שביעות רצון של הדיירים מהחברה המחליפה הם חזרו לעבוד עם חברת הניהול של היזם ("מבני תעשייה") כנראה במחיר מסובסד מעט בגלל רצון הדדי של שני הצדדים לשמור על רמת אחזקה נאותה.

תכנון מוקדם של תחזוקת הבניין ותפעולו

מראיינים רבים הדגישו כי יש לקחת יועצים לכל תחום כבר בתהליך התכנון, במקביל גם לתחום התפעולי יחד עם התכנון האדריכלי וההנדסי. במסגרת הייעוץ והתכנון המוקדם יש לתכנן את הבניין כך שיהיה נוח לתפעול, נוח לניקוי במקומות שקשה להגיע אליהם (תעלות מזגנים, חזיתות גבוהות, חלונות וכדומה), שיהיה מתוכנן נכון מבחינת ביטחון ואבטחה, וכן היבטים נוספים שלא תמיד נלקחים בחשבון וכדאי לתכנן מראש.

קרן הון

בכל הראיונות שערכנו נמסר לנו שלא הוקמה קרן הון מתאימה לעלויות ההחלפה והעדכון של מערכות בעתיד. רק במקרה אחד נמסר לנו על קיומו של סכום עודף מושקע, אולם מדובר בחברה שהיא בבעלותה של חברה של בעלי הדירות בבית המשותף. גם שם, לפי המראיין ולפי תחשיב גס שעשינו, העודפים הם קטנים מאוד לעומת הצרכים לעתיד. אף לא אחת מהחברות דיווחה על שניסתה ליצור קרן כזו, או לפחות שחשבה ומסרה לדיירים את ההערכות בדבר גובהה של קרן הון כזו.

מידת הנכונות של הדיירים לשלם

הבעייה של נכונות הדיירים לשלם את דמי הניהול עלתה בחריפות רבה לגבי הבניינים של המעמד סוציו-כלכלי הבינוני. המודעות נמוכה לגבי הצורך בתשלומים גבוהים יותר בבניין גבוה, והנטייה של רבים מבעלי הדירות היא להשוות את עלויות התחזוקה לאלה שהכירו בבתים המשותפים "הרגילים". כפי שראינו, המחירים שגובה חברת הניהול בבניינים אלה נמוכים מאוד - כשליש - מהמחירים שגובה הבניין היוקרתי יותר (מיגדלי תל אביב) אף שאין בו שירותי בריכה וכדומה, ואף שהמחיר בו למעשה מסובסד מעט על ידי החברה היזמית. ברי, שרמת מחירים זו נמוכה מהדרוש אפילו לתחזוקה השוטפת. בכל זאת, חברת הניהול נתקלת באי-נכונות לשלם מאת חלק מהדיירים ובספקות לגבי הצורך בתשלום.

אומנם, בעיית הנכונות לשלם לא עלתה באופן כה בולט לגבי הבניינים שמאכלסים את המשפחות של העשירון והמאיון העליונים, אולם מתוך הראיונות אנו למדים שגם שם הדיירים "מנסים לחסוך" ומוכנים לקבל שירות זול יותר המתאים, לכל היותר, לטווח קצר מאוד. זו הסיבה, שבלטה כל כך בראיונות, שיזמים של מבני יוקרה שטרם סיימו למכור את כל דירותיהם, אינם "סומכים" על ועד הבית של הדירות שאוכלסו להתקשר עם חברות ניהול. הם ממשיכים להסכים ולנהל את התחזוקה ברמה גבוהה יותר מאשר הדיירים מוכנים לשלם, ולמעשה מסבסדים את התחזוקה לטווח הקצר. לטווח הארוך אין הם משקיעים - לא היזם ולא בעלי הדירות. נזכור, שמדובר בעשירי המדינה ובנכסים היקרים ביותר, שהשמירה עליהם אמורה להיות שיקול כלכלי-רציונאלי קר, אולם, השיקול הכלכלי הפועל בנכס יחיד פרטי, אינו פועל בדרך דומה בנכס משותף.

ההשלכות לגבי מידת ההתאמה של הסדר הבית המשותף לתחזוקה בת קיימא

מתוך הממצאים לגבי דירות העשירים ניתן להבחין בכל חריפותה את אי ההתאמה של מסגרת הבתים המשותפים הרגילה בישראל, כדי להתגבר על בעיית "הטרמפיסט" מחד, ואי הרצון להשקיע עבור דיירים עתידיים מאידך. אם בארזים נפלה שלהבת, מה יגידו אזובי הקיר?

מסקנות:

(1) החברות לניהול התחזוקה במתכונתן הנוכחית, ובמסגרת הקיימת של בתים משותפים, אינם מסוגלות לספק פתרונות של תחזוקה בת קיימא אפילו לבתי דירות של העשירון העליון, על אחת כמה וכמה לבתי דירות של שכבות הביניים.

(2) לרוב קבוצות האוכלוסייה אין נכונות – ובדרך כלל גם לא הכושר הכלכלי – לשלם את עלויות התחזוקה בת קיימא.

(3) לגבי משקי בית אמידים, יש צורך לשכלל את מתכונת הבית המשותף כך שיחויבו לשאת במלוא עלויות התחזוקה לאורך זמן. פיתרון זה הולם ובר ביצוע רק לגבי מגורים יוקרתיים במיוחד.

לפיכך, יש שתי חלופות מדיניות עיקריות:

☒ לגרום להקמה של קרן הון לתחזוקה בת קיימא (תוך בחינה של חלופות שונות למימונה).

☒ לשדרג באופן משמעותי את הסדר הבתים המשותפים כאשר מדובר בבנייני מגורים גבוהים.

שני הפרקים הבאים מוקדשים לשתי חלופות אלה.

פרק 5:

חלופת מדיניות ראשונה:

הקמת קרן הון ציבורית לתחזוקה בת קיימא

יועצים:

דר' דני בן-שחר - כלכלן נדל"ן

אינג' דורון אלתרמן - מהנדס בניין ומומחה לניהול הבנייה

חלופת המדיניות הראשונה פונה לכיוון של הקמת קרנות הון במישור הציבורי שיסייעו במימון של תחזוקה בת קיימא. היא מבוססת על ההנחה, שכל עוד מוכנים מוסדות התכנון לאשר מבני-מגורים גבוהים המיועדים לשכבות הרחבות, ולא רק לאמידים, יצטרך המחוקק להסדיר דרך בה חלק ניכר מעלות התחזוקה ימומן על ידי קרן או קרנות שיוקמו במישור הציבורי (או פרטי וציבורי מעורב). על דרכים חלופיות נעמוד בהמשך. פתרון מעין זה לא מצאנו בספרות הבין-לאומית וספק אם הוא קיים ופועל בארצות אחרות. אולם, ייתכן שפיתרון זה נחוץ דווקא בישראל לנוכח המאפיינים המיוחדים של מערכת הדיור בישראל: בתים משותפים כהסדר העיקרי בו חיים רוב משקי-הבית, ובנייה של בניינים גבוהים לכל שכבות האוכלוסייה.

כדי שנוכל לגבש המלצות מושכלות, יש צורך לגבש אומדנים יחודיים, שישקפו הן את העלויות של התחזוקה בבנייני מגורים גבוהים וגבוהים מאוד, הן ברמות השוטפות (1) ו (2) והן ברמות הטעונות השקעות. יש להדגיש שהנתונים כאן מובאים כאומדנים לדוגמא בלבד. אם יוחלט לגבש מדיניות של הקמת קרן לתחזוקה, יהיה כמובן צורך לערוך הערכות כלכליות מעמיקות ומדויקות.

הערכת העלויות של תחזוקה שוטפת

מתוך סקר הראיונות עם חברות ניהול עלה בידינו לקבל אומדנים של עלויות התחזוקה השוטפת, שאותם הצגנו בפרק הקודם. לקולא, בכדי לקחת מקדם ביטחון נרחב, נניח כאן שלפחות חלק מההוצאות של רמת תחזוקה 2 מכוסות אף הן. מנעד הסכומים שהתקבלו היה מ-0.40 \$ למ"ר ועד ל-2.5 \$ למ"ר. הקצה התחתון, כמוסבר,

הוא ככל הנראה נמוך מהדרוש לתחזוקה שוטפת נאותה. הקצה העליון מייצג בית דירות ברמת יוקרה גבוהה מאוד.

בטבלה 1 מופיעים אומדנים שגיבש פרופסור אברהם ורשבסקי מהטכניון⁸. העלויות אינן כוללות שמירה ומודיעין, או בריכה וחדש כושר. גם לצרכי האומדנים שלנו, שישמשו לגיבוש של מדיניות ציבורית, נניח ששירותים אלה לא ניתנים.

הטבלה ממחישה את שהדגשנו לכל אורך מחקר זה - שעלות התחזוקה השוטפת עולה עם גובה המבנה (ועל אחת כמה וכמה, עלויות ההשקעות שאינן שוטפות). האומדנים כאן נמוכים בהרבה מאלה שנמסרו לנו על ידי המרואיינים המנהלים מבני יוקרה, אך הם גבוהים בהרבה ממה שגובה חברת הניהול של הבניינים ברמת היוקרה הבינונית. הטבלה של פרופסור ורשבסקי הוכנה לפני שנים אחדות, אזי ניתן להניח עלייה קלה ברמת השירותים.

בשילוב בין ממצאי הראיונות לבין הנתונים של פרופסור ורשבסקי, האומדן שנאמץ כאן הוא **\$1.2 למ"ר**. לדעת צוות המחקר, האומדן מייצג את העלויות השוטפות והמונעות (רמה 1 ו-2) של תחזוקה בבנייני מגורים גבוהים וגבוהים מאוד, ברמה השמרנית יותר מזו המקובלת כיום בקרב המעמד הבינוני.

טבלה 1. ההוצאות השוטפות בבניינים בעלי גובה שונה (לחודש) - לפי אומדן שערך פרופ' ורשבסקי

מתוך: דר"ח ההיבטים ההנדסיים והכלכליים שבפרויקט "בחינת הבנייה לגובה", הטכניון.

סוג ההוצאה	3-8 קומות	10-20 קומות	21-30 קומות	31-40 קומות
תפעול כללי	-	\$2,000	\$2,500	\$3,000
חשמל, מים	\$100	\$1,500	\$2,250	\$3,000
נקיון	\$75	\$500	\$900	\$1,300
שירותי אחזקה	\$300	\$1,500	\$5,300	\$10,700
גינון	\$50	\$100	\$150	\$200
יעוץ חשבונאי, משפטי	-	\$500	\$500	\$500
ביטוח	-	\$400	\$525	\$650
סה"כ ללא ניהול ומע"מ	\$525	\$6,500	\$12,100	\$19,350
סה"כ כולל ניהול ומע"מ (25%)	\$525	\$8,100	\$15,100	\$24,200
סה"כ למ"ר	\$0.29/מ"ר	\$1.06/מ"ר	\$1.12/מ"ר	\$1.28/מ"ר

⁸מתוך "בחינת הבנייה לגובה, סקר ספרות, פרק ב': היבטים הנדסיים וכלכליים", חלק ד': "בניינים גבוהים- ההיבט הכלכלי", מאת אברהם ורשבסקי.
בהוצאת הטכניון, המכון הלאומי לחקר הבניה, המכון לחקר העיר והאזור והטכניון, 2001.

הערכת העלות לדירה טיפוסית והכושר לשלם

אם נתייחס לדירה בגודל של 100 מ"ר - שהיא פחות מהממוצע הנבנה כיום - מדובר בכ- \$120 לחודש. לפי ערך הדולר בן 4.7 ₪, העלות למשפחה היא 570 ₪ לחודש. בדירה בגודל טיפוסי למשפחה ישראלית עם ילדים, בת 120 מ"ר, המחיר לחודש הוא \$144 - כ- 670 ₪ לחודש. עוד לפני הצורך בהקמה של קרן פחת, ברי שרמת מחירים זו אינה סבירה עבור משפחות מסוג "שכבות הביניים" שאליהן אנו מתייחסים כאן. עלות התחזוקה מתווספת ל- 3,000 ₪-2,000 ₪ לחודש בעבור משכנתא, מתוך הכנסה נטו לחודש של כ- 10,000 ₪

עלויות אלה אינן עלויות ריאליות למשפחה ממוצעת המייצגת את מרבית האוכלוסייה שעבורה מיועדים רבי הקומות שקמו לאחרונה או עומדים לקום בעתיד הקרוב. אם אין בכוונתם של מוסדות התכנון לייחד את ההקמה של רבי הקומות לשכבות האמידות בלבד (ויהיה זה בניגוד להמלצתנו לכל אורך פרויקט המחקר), הרי החלופה היחידה היא לשקול הקמה של קרנות הון שיממנו את התחזוקה.

הערכת העלויות של השקעות להחלפת מערכות (רמת תחזוקה שלישית)

כדי לגבש המלצות לתחזוקה בת-קיימא, יש צורך להעריך את העלויות של רמות התחזוקה השלישית (החלפת מערכות), ואולי מעט מהרביעית (שדרוג מערכות). הסתייענו במהנדס בניין בעל ניסיון רב בהקמה של רבי קומות בישראל. מהנדס הבניין התייעץ עם מומחים למערכות הבניין השונות, בחן נתוני מחירים בפועל של מכרזים שנערכו לאחרונה, וגיבש עבורנו אומדנים (גסים, אך מספיקים לצרכינו) של גובה ההשקעות הדרושות בתיקונים יסודיים או בהחלפה של הרכיבים הרלוונטיים בבניינים גבוהים. לפי היועץ ההנדסי, התדירות הדרושה לטיפול במערכות הבניין השונות ובציוד נקבעת על פי הוראות היצרן, אך תלויה גם בסביבה בה מופעל הציוד וברמת הניסיון של בעלי המקצוע. ראיונות טלפוניים שנערכו עם יועצים מקצועיים⁹ העלו הסכמה שאורך חיים של ציוד במבנה הינו בין 15-20 שנה. זאת בתנאי שהציוד מתוחזק באופן שוטף ע"י טכנאים מוסמכים בעלי ידע טכני מתאים.

בספרות הבריטית¹⁰, מייחסים אורך-חיים של ציוד במבנה מגורים לכ- 15-25 שנה. בהנחה שתרבות התחזוקה באנגליה מפותחת יותר ובעלת היסטוריה ארוכה יותר מזו שלנו, הרי ההערכה שלנו של 15-20 שנה נראית הגיונית וסבירה.

האומדן הכספי שלהלן המובא כדוגמא בלבד, מתייחס לבניין בן 120 דירות ומחולק ל 4 תקופות: עד 5 שנים, 6-10 שנים, 10-15 שנים ו 15-20 שנים.

⁹ היועצות עם: מר מידד דורון – מיזוג אויר, מר יעקב לובצקי – חשמל, מר איסר גולדיש – אינסטלציה וכיבוי אש. תודתנו נתונה להם.

¹⁰ [Guide to ownership operation and maintenance of Building Services](#), The Chartered Institution of Building Services Engineers

הטבלה מביאה את תוספת המחיר בכל תקופה (מעבר לתחזוקה השוטפת, בהנחה שזו נשארת קבועה). ההנחה היא שההשקעות בכל שלב נתבצעו כדרוש (תחזוקה מונעת ברמה 1 ו-2). אם לא כך הדבר - העלויות יהיו מוקדמות יותר וגבוהות יותר. תוספת העלות בטבלה זו מחושבת בשקלים, ללא היוון. בטבלה 3 נראה את התחשיב לקרן הונית.

טבלה 2. אומדן (כדוגמא אפשרית בלבד) של תוספת עלויות מעבר לתחזוקה שוטפת (רמה 3).

שנים מיום ההקמה	עד 5 שנים	5-10 שנים	10-15 שנים	15-20 שנים
עלות לדירה לחודש - ₪	54	105	176	469

המסקנה מהטבלה היא, כמובן, שהצורך בתיקונים גדולים ובהחלפת מערכות גובר עם חלוף השנים, ועל כן תוספת המחיר לכל דירה, מעל ומעבר למחיר התחזוקה השוטפת, הולך וגדל מתקופה לתקופה. אם לא הוקמה קרן לצורך כך, יאלצו בעלי הדירות העתידיים לשלם את העלויות הנוספות, או להעדיף שהבניין יתדרדר ברמת התחזוקה.

התחשיב של קרן תחזוקה

טבלה 3 מציגה תחשיב לדוגמא, לגובהה של קרן לתחזוקה בת קיימא של בנייני מגורים גבוהים. לצורך הדיון בחלופות מדיניות רצויות, הטבלה מבחינה בין שתי חלופות:

קרן הונית הנדרשת אם מלוא עלות ההחזקה יהיה כולו ממומן על ידי הקרן - העלות השוטפת וההשקעות הדרושות גם יחד (רמות תחזוקה 1-3).

קרן להשקעות חד-פעמיות בלבד – הנדרשות למ"ר בתוך 20 שנה (רמת תחזוקה 3).

הטבלה מתייחסת לריבית שוק ברמות שונות. ההבדלים בערכים המתקבלים בריביות השונות גדולים למדי.

הטבלה מראה, שעיקר עלות התחזוקה היא זו **השוטפת**. כדי לממן את מלוא התחזוקה השוטפת, נחוצה קרן הון גבוהה מאוד. לדוגמא, אם ניקח ריבית של 5% ומחיר מ"ר בנוי בן \$1,200 תהייה הקרן הדרושה בגובה של **25% ממחיר הדירה בעת הקנייה**. אם שיעור הריבית הזמין במשק יהיה נמוך מאוד, כפי שהוא בעת כתיבת שורות אלה, יהיה גובה הקרן הדרושה גבוה הרבה יותר. על **למעלה ממחצית** ערך הקנייה של הדירה. מאחר שהמחירים של חלק ממערכות הבניין אינם תלויים ברמת היוקרה, הרי שיעור הקרן לעומת מחיר הדירה יורד עם עליית מחיר הדירה למ"ר, והנטל על בעלי הכנסה בינונית או נמוכה גבוה יותר מאשר על בעלי הכנסה גבוהה.

לעומת זאת, הערך הנוכחי של ההשקעות החד-פעמיות שיידרשו בתוך התקופה של 20 שנה אינו גבוה. בריבית של 5% בבניין בו מ"ר נמכר ב \$1,200, ערך הקרן הוא 1.3% בלבד משווי הדירה לקנייה. אולם ערך זה, לטווח הארוך, תלוי באופן מובהק בכושר להשקיע את הקרן בתשואה הולמת. אם יידרש להוציא את הכספים סמוך לעת ההשקעה בעתיד, יהיה הסכום הנדרש בבת אחת באותה עת גבוה ומרתיע.

הקמת קרן הון במישור הציבורי: חלופות מדיניות

הנתונים שהבאנו מאפשרים לשקול מספר חלופות מדיניות - ראשית בדבר חלוקת הנטל, ושנית בדבר הדרך לחייב את יצירת הקרן.

חלופות בדבר חלוקת הנטל בין תשלומים שוטפים על ידי בעלי הדירות ומימון באמצעות קרן הון:

(1) הקרן תיועד למימון של מלוא עלויות התחזוקה. במצב זה, על הקרן להיות גדולה מאוד: בריביות שבין 4% - 7%, הקרן תהייה בת 32% - 18% ממחיר הדירות בעת המכירה הראשונה. מדיניות כזו מתאימה אם מעוניינים להבטיח תחזוקה בת קיימא בבנייני מגורים שבהם אין לצפות לכך שהדיירים ישאו בחלק משמעותי מנטל התחזוקה.

(2) מימון התחזוקה השוטפת יחולק בין תשלומים שוטפים של הדיירים לבין משיכה מהקרן. התחשיב תלוי, כמובן, באופן החלוקה. אם, לדוגמא, ניתן לצפות שבעלי הדירות ישלמו מחצית מעלות התחזוקה השוטפת, \$0.60 למ"ר - דהיינו, לדירה בת 120 מ"ר, יהיה התשלום החודשי 335 ₪ גובה הקרן ההוגנת בריבית של 5% יהיה "רק" 12% ממחיר הקנייה.

(3) מימון התחזוקה השוטפת יחול במלואו על הדיירים (מתאים רק לבנייני מגורים לשכבות האמידות). תוקם קרן הוגנת לצורך מימון ההשקעות בתוך 20 שנים (רמות 3 ו-4). בריבית של 5%, הקרן תהווה 1.3% בלבד משווי הדירה.

חלופות בדבר הדרכים להקמת קרן

מומלץ לשקול שלוש חלופות להקמת הקרן:

(1) קרן פרטית בניהולו של הבית המשותף

כאשר מדובר בבנייני יוקרה, החיוב להקמת הקרן יכול לחול על בעלי הדירות. הדרך לבצע זאת תלויה בשינויים בדרישות החלות על בעלי דירות בבית משותף. ההמלצות בנושא זה כלולות בפרק הבא. החלופות הבאות הן במתחם הציבורי.

(2) קרן ציבורית במימון היזמים - והשלכותיה על מחירי הדירות

לפי חלופה זו, בעת מכירה ראשונה של דירה יהיה על החברה היזמית להפריש את הערך הראוי לקרן מיוחדת. צוות המחקר מודע היטב להשלכות האפשריות של חלופה זו - ייקור אפשרי (אם כי הדבר כמובן תלוי בנסיבות שוק) של מחירי הדירות. לאור ההסברים שהוצגו בפרקים הקודמים, השלכות אלה הן פועל יוצא של המדיניות הרצויה - לגרום הפנמה של ההשפעות החיצוניות השליליות ארוכות הטווח של בתים גבוהים שאינם מתוחזקים כראוי. אם יתייקרו הדירות בבניינים גבוהים לעומת דירות בבניינים בגובה "רגיל" (הרצוי, לדעתנו, הרבה יותר לערים ולמשקי הבית בישראל), הקונים אותן יהיו בעלי הכנסה גבוהה וכושר טוב יותר לשלם עבור תחזוקה בת קיימא.

(בהמשך, נציג מספר חלופות בדבר אופן העיגון והפיקוח של קרן כזו).

3 קרן ציבורית במימון ממלכתי

חלק מכספי המיסים (הגבוהים מאוד במבט השוואתי) המוטלים על נדל"ן כיום, יועברו לקרן ייעודית למטרה זו. במיוחד הגיוני ליעד לכך את המיסים הקשורים בקנייה ומכירה של נדל"ן. כמובן, שחלופה מעין זו היא מורכבת מאוד, ויש לנתח לעומק לאור המדיניות התקציבית הלאומית בישראל ולאור שיקולים נוספים.

הקמת קרן צמיתה:

- קרן צמיתה שתוקם על פי חוק - היטל על היזמים כאחוז מסויים משווי המיזם - והכסף יוקצה לקרן כתנאי למכירת הדירות (לדוגמה, כתנאי ל"טופס 4" המתיר אכלוס).
- לפי הערכותינו, כדי לממן את התחזוקה בכול הרמות למשך חיי בניין גבוה, יש צורך בקרן בת 20-25% מהשווי של הבניין (אומדן גס, תלוי בריביות).
- אולם מימון של תחזוקה ברמה 3 (אולי 4) - הרמה שאינה ב"שוטף" - ההשקעה קטנה בהרבה - אחוזים בודדים 1-2%, תלוי בריביות).
- סך כל העלויות רגיש לגובה הבניין והן עולות עם עליית הגובה.

השאלות לצוות החשיבה:

- האם ליצור קרן רק לרמות אחזקה 3-4 או גם לרמות 1-2?
- מי ינהל את הקרן? הבית המשותף? גוף ציבורי-פרטי חדש של "אגודת דיירים"? רשות ציבורית מקומית או ממלכתית? היזמים?
- האם יש אפשרות להסתייע בחובת ביטוח - עם חקיקה מחייבת (צוות החשיבה גורס כי זו אינה חלופה הגיונית).

תמצית ההצעה לגבי הקמה של קרן הון כפי שהוצגה במפגש המומחים

9%	8%	7%	6%	5%	4%	3%	2%	1%	ריבית שוק:
קרן הונית נדרשת עבור תחזוקה שוטפת למ"ר (בדולרים):									
160	180	205.71	240	288	360	480	720	1440	
קרן הונית נדרשת עבור תחזוקה שוטפת למ"ר כאחוז משווי לקנייה:									
13.3%	15.0%	17.1%	20.0%	24.0%	30.0%	40.0%	60.0%	120.0%	בשווי לקנייה של 1200\$ למ"ר
10.7%	12.0%	13.7%	16.0%	19.2%	24.0%	32.0%	48.0%	96.0%	בשווי לקנייה של 1500\$ למ"ר
8.9%	10.0%	11.4%	13.3%	16.0%	20.0%	26.7%	40.0%	80.0%	בשווי לקנייה של 1800\$ למ"ר
ערך נוכחי של השקעה חד-פעמית נדרשת למ"ר בתוך 20 שנה (בדולרים):									
7	9	10	12	15	18	22	27	33	
ערך נוכחי של השקעה חד-פעמית נדרשת למ"ר בתום 20 שנה כאחוז משווי לקנייה:									
0.6%	0.7%	0.9%	1.0%	1.3%	1.5%	1.8%	2.2%	2.7%	בשווי לקנייה של 1200\$ למ"ר
0.5%	0.6%	0.7%	0.8%	1.0%	1.2%	1.5%	1.8%	2.2%	בשווי לקנייה של 1500\$ למ"ר
0.4%	0.5%	0.6%	0.7%	0.8%	1.0%	1.2%	1.5%	1.8%	בשווי לקנייה של 1800\$ למ"ר
סה"כ קרן הונית נדרשת כאחוז משווי לקנייה:									
14%	16%	18%	21%	25%	32%	42%	62%	123%	בשווי לקנייה של 1200\$ למ"ר
11%	13%	14%	17%	20%	25%	33%	50%	98%	בשווי לקנייה של 1500\$ למ"ר
9%	10%	12%	14%	17%	21%	28%	41%	82%	בשווי לקנייה של 1800\$ למ"ר

הנחות: - עלות תחזוקה שוטפת של 1.2 דולר לחודש למ"ר.

- עלות תחזוקה חד-פעמית של 40 דולר למ"ר (מיליון דולר ל- 25,000 מ"ר) בתום 20 שנה מסיום הבניה.

טבלה 3. קרן הונית נדרשת לתחזוקה של בנייני מגורים גבוהים – לדוגמא בלבד הוכן על ידי דר' דני בן שחר

חלופות לדרכי פיקוח על יצירת קרן יזמים

לצורך הפיקוח על הפרשה לקרן על ידי היזמים ניתן לשקול מספר חלופות:

1. כתנאי ל"טופס 4" - היתר לאיכלוס או שלב קודם בתהליך אישור הבנייה (היתר בנייה וכו').
2. כתנאי לפעולות מול מירשם המקרקעין (או רישום תחליפי על ידי ממ"י או חברות מאכלסות).
3. כתנאי במסגרת הפיקוח על הכנסות היזם

חלופות לדרכי עיגון וניהול של הקרן

ניתן לשקול חלופות אחדות לגבי ניהול הקרן - וביניהן:

- 1) על ידי ישות משפטית שיהיה על כל בית משותף להקים בפני עצמו. ניהול הולם של קרן כזו טעון שיפורים משמעותיים בהסדר הנוכחי בדבר בתים משותפים (שנדון בפרק הבא).
- 2) על ידי גוף שהיזם יהיה מחוייב להקים.
- 3) על ידי תאגיד או עמותה של מקבץ או קטגוריה של בתים משותפים - בין אם במישור שכונתי, במישור עירוני או במישור אחר.
- 4) על ידי רשות ממלכתית או מעין-ממלכתית שתנהל את הקרן או תפקח עליה.
- 5) על ידי לשכת הקבלנים והבונים או על-ידי גוף מטעמם.

חלופות אלה טעונות, כמובן, הערכות פיננסיות יסודיות וכן דיון ציבורי.

מפגש מומחים

ח"כ לשעבר אילן ליבוביץ פנה מיוזמתו אלי במאי 2005, והביע דאגה לבעיית התחזוקה. הוא הביע עניין ללמוד את הנושא ואם יראה לנכון, לגבש הצעת חוק מתאימה. בשיחה איתו ועם עוזרותיו הפרלמנטריות, סיפרתי לו על המחקר המתבצע בנושא, והוחלט ליזום מפגש חשיבה ראשון עם מומחים כדי לבחון חלופות למדיניות ציבורית.

המוזמנים

המפגש התקיים בחודש אוגוסט 2005. ההזמנה למפגש ורשימת המשתתפים מופיעה בקופסת הטקסט בדף זה. למפגש הזמנו נציגים של בנקי משכנתאות, חברת ביטוח מבנים, האגודה לתרבות הדיור, ומשתתפי המחקר. ח"כ ליבוביץ התכוון לערוך מפגש נוסף, שאליו יוזמנו נציגים של לשכת הקבלנים והבונים, מרכז השלטון המקומי ומומחים נוספים, אך המפגש טרם התקיים (בינתיים הוחלט על בחירות לכנסת).

רשימת מוזמנים למפגש בעניין תחזוקת

בניינים גבוהים למגורים בישראל

16.8.2005 - בית ציוני אמריקה, שעה 17:00, קומה א'

יוזמי המפגש:

ח"כ אילן לייבוביץ.
פרופסור רחל אלטרמן – הטכניון, המרכז לחקר העיר והאזור ומחזיקת הקתדרה על שם דוד עזריאלי.

מוזמנים:

אבי כהן - סמכ"ל לאומי.
יגאל פלדבוי - מנכ"ל משכנתאות בינלאומי.
דורון נחמני – לשעבר, סמכ"ל לתכנון, בנק טפחות.
בנק איגוד.
בנק אדנים.
בנק ירושלים.
הראל חברת ביטוח - יו"ר שלמה פוקס.
האגודה לתרבות הדיור:
מנכל - ראובן צדוק, עוזרים, יועמ"ש.

מטעם משרד הפנים והטכניון:

דוד פילזר – משרד הפנים (מזמין המחקר על בנייה גבוהה מהטכניון).
פרופסור ארזה צירצ'מן – ראש פרויקט המחקר בנושא בנייה גבוהה (באופן כללי).
ד"ר דני בן-שחר – כלכלן בנושאי נדל"ן – סיוע בתחשיב הכלכלי.

צוות המחקר של פרופסור אלטרמן:

תמר דה לה זרדה - (אדריכלית ובעלת תואר שני בתכנון ערים) - סקירת ידע בינלאומי.
איריס לוי - (אדריכלית ובעלת תואר שני בתכנון ערים) - סקר ראיונות עם מנהלי תחזוקה וחברות תחזוקה בבניינים גבוהים חדשים.
אינג' דורון אלטרמן - (הנדסה וניהול הבנייה) - סקר הראיונות הנ"ל והכנת אומדני עלויות

מיטוריה

תחזוקת בניינים גבוהים למגורים:
הבעיות, ההשלכות – ופתרונות
אפשריים

מיפגש חשיבה ביוזמת ח"כ אילן ליבוביץ'
 ופרופסור רחל אלתרמן

16.8.2005

התגובה במפגש המומחים להצעה בדבר הקמת קרן

במפגש הוצג הרעיון של קרן הון מעין זו המוצעת כאן. רעיון כזה, אם יוגבל לקרן של עד 5% מערך הקנייה - התקבל על ידי הנציגים כאפשרות שאין לפסול על הסף. חלופה שלא התקבלה, היא להישען על חברות הביטוח כתחליף לקרן הון. במפגש המומחים שערכנו היה נציג חברת ביטוח העוסקת גם במבנים, שהבהיר כי נושא זה אינו מתאים כלל לביטוח משום שהמערכות בבניין צפויות ואף מתוכננות להחלפה - על כן אין כאן עניין של הסתברות אלא של וודאות; מועד ההחלפה לא לגמרי ידוע - אך הוא משוער.

דף השער למצגת במפגש המומחים

25 יולי, 2005

א.ג.

בשנים האחרונות חלה פריחה בתחום הבנייה לגובה של רבי קומות. פרופ' רחל אלתרמן וטל צפריר פרסמו דו"ח שכותרתו "היבטים משפטיים של בנייה גבוהה: הצורך בשינוי מדיניות". הדו"ח דן, בין היתר, בצורך של בניינים מרובי דיירים לאחזקה לא רק ברמה השוטפת היומיומית אלא גם לתחזוקה תקופתית לטווח הארוך, וזאת על מנת למנוע התדרדרות של הבניין על מערכותיו וסביבתו. הדו"ח מצביע על הקושי לעומת הצורך הברור, באחזקה של רבי קומות, כאשר מתברר כי מדובר בדבר מסובך ולא פשוט מסיבות שונות, לכליות וחברתיות.

למקרא הדו"ח הבנתי כי הפתרון של חברות הניהול, במתכונתו הנוכחית, אינו הפתרון לבעיות המתוארות, ויש לחפש אפיקים אחרים / נוספים לפתרון בעיית אחזקת המבנים רבי הקומות ומרובות הדיירים, בין אם בהליך חקיקתי או אחר.

בנק המעניק משכנתאות לרוכשי הדירות אמור להיות בעל אינטרס בשימור בניין המגורים על מערכותיו וסביבתו ולפיכך חשבת כי מן הראוי יהיה להזמין אותך לישיבה עם גורמים רלוונטיים בתחום, ובראשם פרופ' אלתרמן, בכדי לדון בנושא ולנסות לגבש יוזמת חקיקה בעניין.

הישיבה נקבעה ליום שלישי, 16 לאוגוסט, בשעה 17:00 בבית ציוני אמריקה, רחוב דניאל פריש 1, תל אביב.
 נודה על השתתפותך.

לאישור השתתפות נא לפנות לליאת קרביץ דיין- ע.פ. של ח"כ אילן ליבוביץ 054-000000.
 בברכה,

ח"כ אילן ליבוביץ

נוסח ההזמנה למפגש מומחים – בדוגמא זו, הזמנה למנהל בנק משכנתאות

פרק 6:

חלופת מדיניות שנייה:

חקיקה של חובת תחזוקה בבתיים משותפים כמקובל בפלורידה

חלופת המדיניות השנייה מיועדת לבנייני מגורים גבוהים שדייריהם מסוגלים לשלם עבור מלוא העלויות של תחזוקה בת קיימא ואין זה ראוי לסייע להם באמצעות קרן ציבורית. במקרים האלה, סביר להניח שבאמצעות שיכלול מתאים של הסדר הבית המשותף, החוק ואכיפתו יוכלו להבטיח שחובת התחזוקה לאורך זמן תיושם באופן משביע רצון.

כפי שראינו, ההסדר הקיים בישראל כיום בעניין בתים משותפים אינו מתאים להסדרת התחזוקה בצורה משביעת רצון - גם לא כאשר מדובר בעשירי העם. מצאנו, שבמדינות בארה"ב נהוגים חוקים משוכללים בהסדר המקביל לבתיים משותפים, ושם מצליחים הרבה יותר בהבטחת תחזוקה. ניסיונה של מדינת פלורידה משמש לנו כמודל ראוי ללמוד ממנו.

נפתח בסקירה של חוק הבתיים המשותפים בפלורידה, נמשיך בדיווח על הפרקטיקה (על סמך ראיונות), ונסיים בהמלצות לישראל. אך קודם, נענה על השאלה - "מדוע פלורידה?"

מדוע פלורידה?

בארה"ב, ההסדר הקנייני של הבתיים המשותפים משרת בעיקר משקי בית אמידים ואמידים מאוד ועל כן אין ללמוד ממנו לקחים המיועדים לטווח האוכלוסייה הרחב המתגורר בבתיים משותפים בישראל. ביטוי מובהק לכך טמון בעצם המילה "בית משותף" באנגלית אמריקאית: condominium, אלא שבשפה המדוברת מילה זו פירושה - דירות יוקרה בבעלות פרטית. הפירוש הסמנטי הזה כל כך שולט, שאנשי מקצוע או אקדמיה ישראלים המרצים בארה"ב על דיור בישראל מופתעים להיווכח כי קהל המאזינים מבין כי מרבית אוכלוסיית ישראל הינה אוכלוסייה אמידה מאוד - שהרי כמעט כולם מתגוררים ב"קונדו"!!!...

פלורידה, בעלת שיעור-צמיחה בין הגבוהים בארה"ב, מתאימה כמודל. שם, הטווח הסוציו-כלכלי של בעלי דירות ה"קונדו" הוא קצת יותר מגוון מאשר, לדוגמא,

במנהטן, שגם בה יש ריכוז של קונדומיניונים. הסיבה לכך היא, שדרום פלורידה קורצת לרבים מאוד מתושבי ארה"ב בגלל מזג האוויר החם. החופים הרבים שלאורכם פרוסות הערים והפרברים מציעים שטחי קרקע רבים לפיתוח נדל"ני. מזה עשרות שנים שמשפחות רבות במדינות הקרות של ארה"ב חולמות לעבוד בפלורידה או לגור בה לאחר הפרישה. עשרות אלפים היגרו אליה מדרום אמריקה עם אמצעים כלכליים. מיליוני תושבים רכשו בה נכסי מגורים. חשוב להדגיש שגם בפלורידה דפוס המגורים השולט אינו של הבית המשותף, אלא בתים פרטיים או דיור בשכירות. אך בפלורידה ישנם מאות אלפי "קונדוס"- חלקם בני למעלה מ 20 שנה. גם בפלורידה, קונדוס אינם בדרך כלל משרתים משקי בית עניים. אולם בפלורידה ישנם קונדוס המיועדים לא רק לעשירים מאוד אלא גם לעשירים קצת פחות אך עדיין אמידים למדי.

הבתים המשותפים בפלורידה אינם כולם, כמובן, רבי קומות. אולם בשנים האחרונות נבנים אלפים של רבי קומות והניסיון שהצטבר איתם בקרב חברות ניהול כמו זו שראיינו, הוא רב מאוד.



איור 22. אזור מיגדלי בתים משותפים יוקרתיים ב-West Palm Beach בפלורידה

חוק הקונדומיניום בפלורידה

חוק הקונדומיניום הוא פרק 718 של חוקי פלורידה, המונה 92 עמודים.¹¹ בהשוואה לפרק העוסק בבתיים משותפים של חוק המקרקעין שלו, החוק בפלורידה דומה לגירסת "היי טק" לטכנולוגיה עתיקה. באנלוגיה לרישיונות נהיגה ורכב שהצעתו בפרק השני - החוק בפלורידה דורש מכול מי ש"נוהג בקונדו" - יזמים וקונים גם יחד - לעבור "טסט" לא פשוט, ולבוא מעת לעת לבחינות שוטפות כדי להמשיך ולהחזיק ברישיון. הדיון שלהלן אינו, כמובן, מיועד להוות ניתוח משפטי של חוק זה לעומת החוק הישראלי. בעת שהותי בפלורידה ערכת ראיונות "בשטח"¹² - והמטרה כאן היא להציג מערכת הפועלת טוב למדי - אף אם גם הישגיה לא מושלמים (כמו כל מערכת רגולטיבית).

השילוב בין החוק למקצוענות שהתפתחה הלכה למעשה בפלורידה מספקים פתרונות לכל החסרים שעליהם הצביעו מנהלי חברות הניהול בישראל שראיינו, ומגשימים את כל ההצעות שעליהן הצביעו מנהלי חברות הניהול (ראו נספח 2) - ואף מעבר לכך.

האגודה וסמכויותיה

תנאי לקיומו של בית משותף הוא שיירשם כאגודה - בין אם לא לצורכי רווח או לצורכי רווח (ראו בקופסת הטקסט). פעולה זו נאכפת כתנאי לחתימת חוזה מכירה - ועל היזם לדאוג להפעלה של מנגנון קבלת ההחלטות אפילו אם מכר רק יחידה אחת.

סמכויות האגודה רחבות הרבה יותר מאשר מקביליה בישראל. לדוגמא - האגודה מוסמכת לעשות עסקאות נדל"ן לטובת הבית המשותף - לרכוש משטחי נופש וספורט, ואף לרכוש דירות. האגודה מוסמכת ליצור זיקות הנאה לגבי המקרקעין, ולהיכנס לדירות לצורך הפעלת סמכויותיה. האגודה מוסמכת להשקיע את כספי העודפים בדרכים ללא סיכון. סמכות חשובה נוספת, לעניין התחזוקה, היא שהאגודה מוסמכת למשכן את התקבולים העתידיים לצורך קבלת הלוואה בנקאית.

על חברי הועד חלות חובות נאמנות המוגדרות בקפידה. החוק מגדיר באופן מפורט את החובה לקיים ישיבות ואת הדרך לניהולן, ועוד הוראות רבות שמכילים עשרות העמודים.

¹¹ החוק במלואו זמין באתר האינטרנט: <http://www.ccfj.net/condo718statutes.html>

¹² ראיון עם מר Roses - מנהל חברת התחזוקה הענקית - קונטיננטל - המנהלת נכסים בפלורידה ומדינות אחרות. ראו: <http://www.thecontinentalgroupinc.com/Default.asp>. כמו כן ראיינה פרופ' אלתרמן אדריכל-יזם הבונה בתים משותפים רבים באזור מיאמי, שני משפטים המייצגים עיסקאות נדל"ן, מתווכים, ודיירים של מספר בניינים משותפים באזור פלורידה.

718.111 The association.-- -

(1) CORPORATE ENTITY.--

(a) The operation of the condominium shall be by the association, which must be a Florida corporation for profit or a Florida corporation not for profit. However, any association which was in existence on January 1, 1977, need not be incorporated. The owners of units shall be shareholders or members of the association.

(9) PURCHASE OF UNITS.--The association has the power, unless prohibited by the declaration, articles of incorporation, or bylaws of the association, to purchase units in the condominium and to acquire and hold, lease, mortgage, and convey them. There shall be no limitation on the association's right to purchase a unit at a foreclosure sale resulting from the association's foreclosure of its lien for unnaid assessments. or to take title by deed in lieu of foreclosure.

סעיפים מתוך חוק הקונדומיניום של מדינת פלורידה – "פרק 718" בחוקי המדינה.

קביעת התקנות לבית המשותף ומשמעותם לחובת התחזוקה

החוק כולל תשעה עמודים של תקנות מחייבות, שעל כל בית משותף לעגן בתוך התקנון שלו. החוק מבטיח שההוראות בדבר ניהול הבית המשותף - לרבות תחזוקתו - יהיו מוגדרות וידועות לרוכשים כתנאי לרכישה. כדי לרכוש דירה בבית משותף או להפעיל בית משותף, על הרוכש לקרוא ולחתום על ה- bylaws של הקונדומיניום (ראו אזור 23).

גם על היזם חלות חובות להעמיד בפני הרוכשים מסמכים הקשורים בניהול הבית המשותף. היזם מחוייב למסור לרוכשים "ספר" גדוש במסמכים לא רק של פירוט הנכס ומאפייניו, אלא גם של תקנות הבית המשותף. משמע, שעם הקנייה, אמורים הקונים לדעת לא רק את פרטי הנדל"ן שרכשו אלא גם את החובות והזכויות שחלות עליהם במסגרת האגודה שבה הם חברים כבעלי הדירות.

חובות היזם בגילוי מראש של עלויות התחזוקה ואכיפתה על ידי המדינה

הסדר חשוב במיוחד לגבי נושא התחזוקה, הוא החובה המוטלת על היזם לכלול במסגרת החוזה, תחזית מדויקת, חתומה על ידי אנשי מקצוע, בדבר הצפי לגבי פעולות התחזוקה הנדרשות – אלה השוטפות ואלה התקופתיות, כולל הערכה בדבר העלויות הצפויות.

באזור 23 צולמו חלק מהעמודים האחרונים של מסמך בן עשרות עמודים הנקרא "הצהרה", שעליו או על דומים לו חותמים התאגיד, היזם, והרוכשים. הנוסח המצולם הוא "אמיתי" - של קונדומיניום בפלורידה שנחתם לאחרונה. המסמך מכיל את פירוט התקנות של האגודה של הבית המשותף. ההצהרה היא בפיקוח של מדינת פלורידה, ותוקפה טעון חתימה של הרשות המוסמכת.

IN WITNESS WHEREOF, the Developer has caused this Declaration to be duly executed and its corporate seal to be hereunto affixed as of the 10th day of April, 2005.

Signed in the presence of:

TRG-Hallandale Beach (Tower One), Ltd., a Florida limited partnership

By: TRG-Hallandale Beach (Tower One), LLC, a Florida limited liability company, general partner

By: TRG-Hallandale Beach, Ltd., a Florida limited partnership, manager

By: TRG-Hallandale Beach, Inc., a Florida corporation, general partner

By: Matthew Allen
Name: Matthew Allen
Title: Vice President

[CORPORATE SEAL]

Address: 2028 Coral Way, PH Suite
Miami, Florida 33145

Debbie Ramsey
Name: Debbie Ramsey

Stephanie DeThomas
Name: Stephanie DeThomas

JOINDER

THE BEACH CLUB OF HALLANDALE CONDOMINIUM ASSOCIATION, INC., a Florida corporation not for profit, hereby agrees to accept all the benefits and all of the duties, responsibilities, obligations and burdens imposed upon it by the provisions of this Declaration and Exhibits attached hereto.

IN WITNESS WHEREOF, THE BEACH CLUB OF HALLANDALE CONDOMINIUM ASSOCIATION, INC., has caused these presents to be signed in its name by its proper officer and its corporate seal to be affixed this 4th day of April, 2005.

Witnessed by:

THE BEACH CLUB OF HALLANDALE CONDOMINIUM ASSOCIATION, INC., a Florida corporation not for profit

H. Martin
Name: Hester Martin

By: William P. Thompson
Name: William P. Thompson, President

S. DeThomas
Name: Stephanie DeThomas

[CORPORATE SEAL]

STATE OF FLORIDA

COUNTY OF MIAMI-DADE

SS:

The foregoing joinder was acknowledged before me this 4 day of April, 2005, by William P. Thompson, as President of THE BEACH CLUB OF HALLANDALE CONDOMINIUM ASSOCIATION, INC., a Florida corporation not for profit, on behalf of said corporation. He is personally known to me or has produced _____ as identification.

Lianet Viart
Name: Lianet Viart

My Commission Expires:



Lianet Viart
Commission # DD215431
Expires May 25, 2007
AARON Notary
1-800-350-5167

Notary Public, State of Florida
Commission No.: _____

(Notarial Seal)

איור 23. מסמך "ההצהרה".

החובה לערוך אומדני עלויות התחזוקה וליצור רזרבה לעתיד

החוק מחייב את האגודה לערוך מדי רבעון, אומדן של ההכנסות וההוצאות הדרושות (ראו בקופסת הטקסט למטה). אחת לשנה על האגודה להכין אומדן של פעולות התחזוקה הדרושות, כולל אומדן התקציב הדרוש להשקעות עתידיות. החוק מחייב שהאומדן יקבל את אישור הרשות המוסמכת. החוק מחייב במפורש את הבית המשותף לחשב את ההשקעות הדרושות בעתיד וליצור גם רזרבה תקציבית, אך על יצירת הרזרבה בפועל מוקנית למליאת חברי האגודה סמכות "לוותר".

f) Annual budget

2) In addition to annual operating expenses, the budget shall include reserve accounts for capital expenditures and deferred maintenance. These accounts shall include, but are not limited to, roof replacement, building painting, and pavement resurfacing, regardless of the amount of deferred maintenance expense or replacement cost, and for any other item for which the deferred maintenance expense or replacement cost exceeds \$10,000. The amount to be reserved shall be computed by means of a formula which is based upon estimated remaining useful life and estimated replacement cost or deferred maintenance expense of each reserve item.

סעיפים מתוך חוק הקונדומיניום של מדינת פלורידה – "פרק 718" בחוקי המדינה.

הרשות לוותר על איגום של רזרבה היא כמובן בעייתית, והעיתונות היומית בפלורידה מדווחת על "סיפורים מהשטח" בדבר קונפליקטים בנושא זה. בראיון שערכתי עם מנהל חברת תחזוקה גדולה, הוא אמד שרק כ- 10% מהבתים המשותפים מוותרים לגמרי על יצירת הרזרבה - בעיקר פנסיונרים שאינם רוצים להשקיע לעתיד. אולם לדעתו, מבין 90% שיוצרים רזרבה כזו, רק 40% מקציבים רזרבה המספיקה לשנים רבות. אולם כפי שיוכח מיד, סמכויותיו של הבית המשותף לקבוע תעריף מיוחד לגבייה כאשר יחליט על כך בעתיד הן כה גורפות, שגם אגודה המוותרת על הקרן יש בידיה דרכים לפצות על כך בעתיד. אם שוקלים חקיקה דומה בישראל, מן הראוי שלא לאפשר "ויתור" כזה.

סמכויות קביעת ההיטלים וגבייתם

בנושאים הנוגעים לתחזוקה החוק מעניק לאגודה סמכויות גורפות, הן בקביעת התעריפים המחייבים, והן באכיפת הגבייה. האגודה מוסמכת להטיל "אגרות" הדומות (על פי נוסח המילים בחוק) לסמכויותיהן של רשויות מקומיות: אגרות לצרכי תחזוקה שוטפת, ואגרות ל"שיפורי הון". בנוסף, מוסמכת האגודה להטיל תשלומים מוגברים בעת הצורך, או קנסות על בעלי דירות שפיגרו בתשלום.

אם חסר תקציב למימון השקעה מסויימת, ואין רזרבה מתאימה, מוסמכת האגודה ללוות כסף תמורת מישכון הסכומים המגיעים לה (על פי התקציב שאושר על ידי

המדינה כאמור). המרואיין, מנהל חברת התחזוקה סיפר, שקמו בנקים המתמחים בנושא זה.

(g) *Assessments.*--The manner of collecting from the unit owners their shares of the common expenses shall be stated in the bylaws. Assessments shall be made against units not less frequently than quarterly in an amount which is not less than that required to provide funds in advance for payment of all of the anticipated current operating expenses and for all of the unpaid operating expenses previously incurred. Nothing in this paragraph shall preclude the right of an association to accelerate assessments of an owner delinquent in payment of common expenses. Accelerated assessments shall be due and payable on the date the claim of lien is filed. Such accelerated assessments shall include the amounts due for the remainder of the budget year in which the claim of lien was filed.

סעיפים מתוך חוק הקונדומיניום של מדינת פלורידה – "פרק 718" בחוקי המדינה.

סמכויות אכיפה

הבדל של "יום ולילה" מהסדר הבתים המשותפים בישראל נוגע לסמכויות האכיפה של הבית המשותף נוסח פלורידה. האגודה מוסמכת לתת התראות ותוך פרק זמן קצר מאוד - להטיל עיקול על הדירה ולמכור אותה כדי לגבות את החוב (!) (ראו קופסת הטקסט למטה). כל המרואיינים העידו, שבפועל בהחלט מעקלים! על פי הדין, מעמדה של האגודה היא שלישית, אחרי הרשות המקומית והבנק. אולם מאחר שמדובר בנכסים בעלי ערך רב, בדרך כלל אין לאגודה בעייה לקבל את המגיע לה. בעל הדירה יקבל את היתרה לאחר תשלום החובות.

718.116 Assessments; liability; lien and priority; interest; collection.—

(6)(a) The association may bring an action in its name to foreclose a lien for assessments in the manner a mortgage of real property is foreclosed and may also bring an action to recover a money judgment for the unpaid assessments without waiving any claim of lien. The association is entitled to recover its reasonable attorney's fees incurred in either a lien foreclosure action or an action to recover a money judgment for unpaid assessments.

9) PURCHASE OF UNITS.--The association has the power, unless prohibited by the declaration, articles of incorporation, or bylaws of the association, to purchase units in the condominium and to acquire and hold, lease, mortgage, and convey them. There shall be no limitation on the association's right to purchase a unit at a foreclosure sale resulting from the association's foreclosure of its lien for unpaid assessments. or to take title by deed in lieu of foreclosure.

הסדרי האכיפה על-פי החוק בפלורידה

שקיפות של נושא התחזוקה בעת מכירת דירות "יד שנייה"

בעת מכירת דירה על ידי בעל דירה בבית המשותף, על המוכרים להציג את הצפי בתחזוקה, החובות הצפויות, וכדומה. משמע, החוק בפלורידה מקטין מאוד תופעה, כמו זו הנפוצה בישראל, לפיה מעביר מוכר הדירה לקונה הדירה את נטל התחזוקה בחוסר צדק "בין דורי"

המקצוענות של חברות הניהול והמקצועות הנלווים שהתפתחו

בניגוד לניסיונות (הלא מוצלחים) בישראל, שעליהם דיווח צוות המחקר, ליצור חובה להתקשרות עם חברת ניהול, אין בפלורידה חובה כזו. הרצון לניהול תחזוקה טוב מעוגן עמוק בתוך חוק הקונדומיניום, ודרך זו יעילה ומועילה הרבה יותר. בפועל, פועלות חברות ניהול ברמת מקצועיות גבוהה מאוד. המרואיינים סיפרו גם, שהתפתחה פרקטיקה של מומחים- משרדי יועצים המשלבים אדריכלים ומהנדסים מסוגים שונים - ששירותיהם מבוקשים על ידי היוזמים מחד (החייבים להצהיר על העלויות הצפויות) ועל ידי ועדי הבתים מאידך (המעוניינים להתקשר עם חברות ניהול ולפקח על המחירים). כמו כן, מתפתחת מודעות רבה יותר בקרב אדריכלים בדבר הקשר בין העיצוב האדריכלי לבין גובה עלויות התחזוקה בעתיד, ויש המתמחים בייעוץ בנושא זה (אם כי המרואייין מנהל החברה אמר שהמודעות בקרב אדריכלים רבים עדיין אינה מספקת).

יתר על כן: התופעה שמצאנו בסקר הראיונות בארץ בדבר הנוהג של ועדי הבתים לחפש את שירותי הניהול הזולים ביותר (לטווח הקצר), פחות נפוצה בפלורידה. הסיבה היא - החובה ליצור תקציב רבעוני ולקבל אישור לתקציב שנתי, והחובה בחוק להתייחס לצורך בהשקעות עתידיות, גם אם בוחרים שלא להקים את הקרן בפועל. לפיכך, חברות ניהול נמדדות לא רק בשירותים הזולים השוטפים, אלא גם בשם שרכשו בכושרן לחסוך השקעות בעתיד באמצעות השקעה בתחזוקה מועדת (רמה 2) בהווה.

אומדני עלויות לתחזוקה שוטפת, מונעת, ומחליפה בפלורידה

בראיון שערכת עם מנהל חברת תחזוקה גדולה, הוא מסר, לבקשתי, נתונים על עלויות תחזוקה בפלורידה. הן דומות לאומדנים של צוות המחקר לגבי ישראל, אך גבוהות במקצת (כצפוי, מתוך הבדלי המשכורות הממוצעות).

ההערכות הבאות מתייחסות לבניינים ללא בריכת שחייה וללא מודיעין:

תחזוקה בסיסית (רמה 1) - \$1.8 - \$2.2 למ"ר לחודש.

תחזוקה מונעת (רמה 1 ו-2) - \$2.2 - \$3.2 למ"ר לחודש.

תחזוקה הכוללת החלפת מערכות - (רמה 3) - \$3.5 - \$4.5 למ"ר לחודש

שדרוג – (רמה 4) - תלוי מאוד בטעם האדריכלי. יש בניינים שהשקיעו מיליוני דולר בשדרוג לאחר כ- 20 שנות קיום המבנה.

יצירת קרן: ההפרש בין רמה 2 לרמה 3 משקף את הנכונות ליצור קרן הון באמצעות התשלומים החודשיים. להערכת המרואיין, את קרן המינימום הדרושה ניתן ליצור על ידי תוספת המשתנה בהתאם לגובה הבניין:

ברבי קומות - יתווספו כ- 20% לתשלומים החודשיים עבור תחזוקה שוטפת ומונעת.

בבתי דירות נמוכים יותר - יתווספו כ- 10% לתשלומים החודשיים עבור תחזוקה שוטפת ומונעת.

מסקנות לגבי ההסדר בפלורידה:

ההסדר המשפטי בפלורידה, ופעולתו הלכה למעשה, מצליחים בצורה סבירה למנוע את "כשלי השוק" שמנינו בראשית הדו"ח:

☒ החוק והליכיו - ובמיוחד, הפיקוח הציבורי - משמשים להמחיש ליזמים ובעלי הדירות, שניהול של בית משותף נושא אחריות כלפי הציבור וכי הוא אינו רק עניין של "שמירת ערך הנכס שלי".

☒ החוק ואכיפתו מונעים בהצלחה (או מקטינים בהרבה) את תופעת "הנוסע החופשי".

☒ החוק מדגיש את חובת השקיפות על היזם להציג את עלויות התחזוקה וכך גורם להעלאת המודעות של המשקיעים, היזמים, האדריכלים וכמובן הרוכשים, לצורך לקחת בחשבון את עלויות התחזוקה בעת קניית הנכס.

☒ החוק ואכיפתו מונעים או מקטינים מאוד את העברת נטל התחזוקה "מדור לדור" בין דייר לדייר (וכך גם להתדרדרות מובטחת).

☒ החוק ואכיפתו מעודדים תחזוקה מונעת ומקצוענות ברמת התחזוקה ובניהולה.

☒ מאחר והחוק מכיל תמריצים וחובות לתחזוקה טובה, הוא מקטין את ההשפעות החיצוניות השליליות שינבעו מתחזוקה לקוייה.

☒ החוק מעמיד לרשות הבית המשותף כלים פיננסיים ליצירת קרן הון ולהלוואת כספים להשקעות בתחזוקה.

☒ החוק מעניק לאגודה סמכויות אכיפה רחבות מאוד ואכיפה זו אכן מתבצעת הלכה למעשה.

☒ ראוי להדגיש כי מערכת זו פועלת היטב רק כאשר יש לבעלי הדירות את האמצעים הדרושים למימון תחזוקה ראוייה.

המלצה: לגבי דירות בעלות שווי גבוה (מעל לסף מסויים שייקבע), מן הראוי לשרג את ההסדר של בתים משותפים, כך שבעלי הדירות יחויבו למלא את מלוא עלויות התחזוקה לאורך זמן. המודל של פלורידה - החוק והפרקטיקה - ראויים ללימוד עמוק יותר ולייבוא פוטנציאלי ארצה.

הצעת החוק (הראשונית) של ח"כ לשעבר ליבוביץ'

בעקבות מפגש המומחים, ח"כ ליבוביץ ניסח הצעת חוק בדבר חברות ניהול (ראה קופסת טקסט למטה) אך הצעה זו אינה מספקת בכדי לפתור את הבעייה משום שהיא שוב עוסקת בחובה להעסיק חברות ניהול. עקב תקופת הבחירות שחלה ב-2006 הנחתי שלא הייתה התקדמות בנושא זה (לא התקבלה אצלי תשובה מח"כ ליבוביץ על הצעותי לשיפור הצעת החוק).

הכנסת השש-עשרה

הצעת החוק של חבר הכנסת אילן ליבוביץ

הצעת חוק לתיקון חוק המכר (דירות) (הוראות בדבר מתחזק), התשס"ו - 2005

1. תיקון סעיף 6א
אחרי סעיף 6א(א) יבוא סעיף 6א(ב): "בבית משותף ובו מספר הדירות עולה על 40 יהיה מחוייב המוכר לקבוע בחוזה המכר ובתקנון כי הניהול וההחזקה התקינה של הרכוש המשותף יתבצעו על ידי מתחזק. הוראה כאמור תיכלל גם בתקנון הבית המשותף".
2. סעיף 6א(ב) יקרא סעיף 6א(ג) ובו במקום "פרטים הנוגעים למתחזק, לרבות זהותו ותנאי ההתקשרות עמו" יבוא "פרטים הנוגעים למתחזק, זהותו ותנאי ההתקשרות עימו לרבות התחייבויות המתחזק לפעולות שיבצע לצורך הניהול וההחזקה התקינה של הרכוש המשותף, והמחיר שיגבה המתחזק עבור הפעולות כאמור".
3. סעיף 6א(ג) יקרא סעיף 6א(ד).

דברי הסבר:

לאור מקרים של מחלוקות ואי בהירויות בנוגע לניהול והחזקה של הרכוש המשותף בבתים משותפים מצד חברות ניהול הצעת החוק מבקשת להסדיר חיוב בהתקשרות עם חברת ניהול להחזקת הרכוש המשותף בבניינים גבוהים (מעל 10 קומות), וכן לחייב כי בהסכם ההתקשרות אשר נחתם בנוגע לניהול והחזקת הרכוש המשותף בעת רכישת הדירה יכללו פרטים נוספים, מעבר למחוייב היום עפ"י חוק, וביניהם אילו פעולות החזקה כלולות בהסכם ובהן מחוייב המתחזק, וכן מה העלות הצפויה של ההחזקה השוטפת האמורה.

טיוטא של הצעת חוק ראשונית של ח"כ לשעבר אילן ליבוביץ .

פרק 7:

מסקנות והמלצות

החיפוש אחר הסדר שיבטיח תחזוקה ארוכת טווח במיגדלי מגורים בישראל טרם הסתיים. מן הראוי שנושא שהצגנו יעורר טלטלה בקרב יזמי הנדל"ן מחד וגופי התיכנון הלאומיים מאידך. במציאות הישראלית, בה גרים כל שכבות האוכלוסייה במיגדלי מגורים – והשיעור עוד צפוי לעלות באופן חד - אין פיתרון קל לבעיית התחזוקה. קיים פער אמיתי בין העלות של תחזוקה בת קיימא, לבין כושרם ונכונותם של מרבית מישקי הבית לשלם את העלות. יתר על כן, כפי שהסברנו, בעיית התחזוקה לוקה במיספר "כישלי שוק" והללו פועלים כמנועים אדירים ה"מעודדים" גם את משקי הבית המסוגלים לשלם, לנסות ולהתחמק מהתשלום או להעבירו לרוכשים.

מסקנות:

המחקר שביצענו הביא אותנו למסקנות הבאות:

1. עלויות התחזוקה במיגדלים גבוהה יותר, לכל דירה, מאשר בבתי דירות בגובה בינוני

על פי הניתוח שהצגנו, אין לברוח מהמסקנה שמבחינה הנדסית-פיסית, במיגדלים העלויות של תחזוקה בת קיימא (הכוללת את ארבע הדרגות של תחזוקה) הן גבוהות יותר, עבור כל משק בית, מאשר בבניינים בגובה "רגיל".

2. עלויות התחזוקה וגורם הזמן

בדיקה שערכנו מראה, שהעלות האמיתית של תחזוקה גבוהה באופן משמעותי מזו המוכרת ומוסברת בדרך כלל לרוכשי דירות. זאת משום שישנן ארבע רמות של תחזוקה התלויות במשכי הזמן. רק הרמה הראשונה מתאימה לתשלום שוטף המקובל במסורת של בתים משותפים בישראל. האחרות תלויות בעלויות תקופתיות הגוברות עם השנים. אם לא קיימת קרן שנוצרה מראש לצורך כך, העלויות של ההשקעות התקופתיות יידרשו גבייה בבת אחת של סכומים ניכרים.

3. בעיית התחזוקה ומימונה מאופיינת בכישלי שוק הטבעיים בה

באופן ההתנהלות של בתים משותפים מרובי דירות טבעיים מאפיינים אירגוניים-חברתיים הגורמים לכישלי שוק. ללא התערבות משפטית ואירגונית, למרות

ההשקעה הרבה שמהווה נכס הנדל"ן עבוד מישקי הבית, האינטרס הכלכלי של בעלי הדירות בפני עצמו לעולם לא יביא להסדר מימון יציב של תחזוקה לטווח ארוך. ככל שמיספר הדירות והבעלים רב יותר, מאפייני כשל השוק ("הנוסע החופשי") צפויים להיות חמורים יותר. וככל שעובר הזמן והדירות נמכרות לבעלים חדשים, בעייה נוספת של כשל שוק (מידע לא מלא) מחמירה. יש עניין לבעלים להעביר את נטל התחזוקה העתידי "מדור לדור". לפיכך, צפויה התדרדרות מואצת במשך הזמן של מצב התחזוקה במיגדלי מגורים.

4. התלות בכושר התשלום של בעלי הדירות

מעבר לתכונות של כשל השוק, קיימת השאלה הפשוטה: האם רמות ההכנסה של מישקי הבית מספקות כדי לממן את עלות התחזוקה האמיתית לאורך השנים? והאם רמת הכנסה זו תישמר גם כאשר יעברו דירות לידי בעלים חדשים במשך הזמן? הכושר לשלם הוא הגורם מספר אחד הצפוי להשפיע על סיכויי התחזוקה לאורך זמן. לרוב קבוצות האוכלוסייה המתגוררות במיגדלי מגורים בישראל, אין נכונות – ובדרך כלל גם לא הכושר הכלכלי – לשלם את עלויות התחזוקה בת הקיימא.

5. החוק החל על בתים משותפים בישראל אינו מספק הסדר הולם

החוק החל על בתים משותפים בישראל אינו בנוי להסדרה ארוכת טווח של מימון התחזוקה. הוא אינו מבטיח שתיווצר קרן הון לצורך מימון ההשקעות העתידיות, ואינו בנוי למנוע את תופעת "הנוסע החופשי". לבעלי הדירות המשתתפים בתשלומים הסדירים קשה מאוד לכפות על דיירים סרבנים לשלם את חלקם. החוק אינו מקנה לבית המשותף דרכים אפקטיביות לגבייה של חוב מצטבר, אין לו בטוחות והדרכים המשפטיות לאכיפה קשות להפעלה.

6. ההשפעות הסביבתיות של הידרדרות מיגדלים והקשיים העתידיים של שיקום

בגלל עצם גודלם הפיסי וניראותם, וכן והתנועה הרבה של אנשים ורכב שהם מייצרים, ההשפעות החיצוניות השליליות של בנייני מגורים גבוהים שתדרדרו חמורות יותר ורחבות היקף יותר מאשר של בנייני מגורים בגובה נמוך או בינוני. מיספרם הגדול והגדל של מיגדלי המגורים העממיים "מבטיח" שיהיו בעתיד שכונות רבות הזקוקות לשיקום. האובדן של ההשקעה המישקית עצום. והכושר לשקם מיבני מיגדלים בעתיד, מוגבל מאוד. ההשקעה המישקית לשיקום, אם ניתן, צפויה להיות כבדה.

7. הפתרון של "חברות תחזוקה" הוא קסם שווא

בשנים האחרונות צצו בישראל חברות תחזוקה רבות. מספר גדל של ועדי בתים אף הם פונים להעסקת חברות כאלה. אולם החברות לניהול התחזוקה במתכונתן הנוכחית, ובמסגרת הקיימת של בתים משותפים, אינם מסוגלים לספק פתרונות של תחזוקה בת קיימא אפילו לבתי דירות של העשירון העליון, על אחת כמה וכמה לבתי דירות של שכבות הביניים. בדיקות שערכנו מראות שלאורך זמן, הפיתרון הוא קסם שווא. לחברות התחזוקה אין כלי גבייה נעלמים שהחוק והמיבנה החברתי לא יצרו. אין להן דרכים נסתרות להתגבר על כישלי השוק המוגברים הטבועים בבתים המשותפים הגבוהים. מצאנו, שללא חקיקה מתאימה עלול אף להיות מניע כלכלי לחברות התחזוקה להמעיט בגובה אומדן העלויות לתחזוקה כדי להתחרות עם חברות אחרות בהתקשרויות עם ועדי בתים. כן מצאנו שחסר הסדר משפטי ומיסויי שיאפשר לחברות הניהול לאגום כספים כקרן לתחזוקה תקופתית. ישנן ועדות תכנון ובנייה שהבינו את בעיית התחזוקה (אף אם לא בכל מלוא חומרתה) והחלו לחפש דרכים משפטיות שיעגנו דרישה שהבית המשותף ינוהל באמצעות חברה כזו. בדקנו הסדרים משפטיים שעליהן מנסות ועדות תכנון שונות להישען, ומצאנו שאין הן מספקות את הביטחון המשפטי שהחברה וההתקשרות ימשיכו להתנהל כיאות לאורך זמן.

8. בניסיון הבינלאומי אין מזור

בכל הספרות שסקרנו לצורך המחקר, לא נמצא "פטנט" או מירשם שעל פיו, תחזוקה בת קיימא של בניינים גבוהים למגורים תהייה זולה ושווה לכל נפש. הסדרי תחזוקה ציבוריים שהיו מקובלים בעבר בארצות מסוימות – בעיקר לגבי דיור בהשכרה - ושארף הם יקרים, נחשבים כבלתי יעילים. יתר על כן: הם לא מנעו התדרדרות של שכונות שלמות. סוג כזה של תחזוקה הולך ונעלם עקב מגמות ההפרטה של מאגר הדיור הציבורי הקיים, ומגמות צמצום של פעולות ישירות של הממשלה, וביטול או צמצום של תוכניות ציבוריות לבנייה חדשה. הניסיון מיגדלי מגורים שהם בתים משותפים עדיין חדש בעולם הרחב והספרות האקדמית על כך דלה מאוד. הניסיון המדווח העיקרי מגיע מארה"ב, שם מיגדלים בבעלות משותפת מיועדים בעיקר למישקי בית אמידים ובניגוד לישראל, אינם נחשבים כפיתרון עממי לצרכי מגורים. יתר על כן: ההסדרים המשפטיים בארה"ב מקנים לבתים המשותפים כלי אכיפה רבי עוצמה ואף אימתניים מנקובת המבט של משק הבית). על כן בעיית התחזוקה אינה כה חמורה. אולם המשבר הכלכלי הנוכחי (2009) שהביא להרבה דירות שבעליהן אינם יכולים לממן את התחזוקה, מביא לראשונה את הבעייה לסדר היום הכלכלי והציבור.

המלצות ראשוניות:

הבעייה שהצגנו היא מורכבת מדי וחדשנית מדי כדי שנוכל להציג כאן המלצות חקוקות בסלע. המחקר שהצגנו הוא ראשוני ודורש המשך. המלצותינו הראשוניות הן:

1. הכרה ממלכתית בחשיבות ודחיפות הנושא והצורך במידע נוסף:

על הגורמים הממשלתיים והשלטון המקומי – משרדי הפנים, הבינוי והשיכון, האוצר, ומרכז השילטון המקומי- להכיר בחשיבות והדחיפות של הנושא. מאחר שמיגדלי מגורים עממיים ממשיכים "לנבוט" ברחבי הארץ ומתרבים משנה לשנה, אין זה רצוי להמשיך ולדחות את משימת החשיבה, ההחלטה והביצוע. יש גם צורך באיסוף מידע מעבר למעט שניתן היה לגבש במיסגרת מחקר מצומצם זה. דרוש מידע עובדתי (היכן נמצאים המיגדלים ברחבי הארץ, כמה קיימים וכמה בהליכי אישור, מה התפלגות ההכנסות של מישקי הבית בהם וכדומה). נחוצים גם ניתוחים כלכליים מעבר למעט שהוצג כאן.

2. חשיבה של בעלי העניין על דרכי פיתרון:

יש צורך להפגיש את בעלי העניין הממשלתיים והפרטיים לחשיבה מאומצת על דרכי פיתרון אפשריות המתאימות לישראל. גם בכך פתחנו במחקר זה, אך אין זה די.

3. להימנע מאישור מיגדלי מגורים "עממיים":

בהסדר קנייני של בית משותף או הדומה לו, איכות התחזוקה מותנית בראש ובראשונה ביכולתם הכלכלית של מישקי הבית לשלם את מלוא העלויות. לפיכך ההמלצה הברורה והחד משמעית העולה ממחקר זה היא, שהפיתרון הטוב ביותר לבעייה של כשל התחזוקה הוא לאשר מיגדלים רק כאשר הם מתאימים לכושר התשלום ארוך הטווח של מישקי הבית הצפויים. לפי המיספרים האמיתיים של עלויות התחזוקה פירוש הדבר, שמיגדלי מגורים מתאימים רק לבעלי הכנה גבוהה. ככל ששווי הדירות גבוה יותר - דהיינו במיקום בו שווי הקרקע גבוה – כך תקטן בעיית התחזוקה ארוכת הטווח. במילים אחרות: אין זה רצוי להמשיך ולאשר מיגדלי מגורים כפתרון מגורים עממי.

4. בדיקה מחודשת האם מיגדלי מגורים מגשימים חיסכון בקרקע:

ספק בעינינו אם מיגדלי מגורים הם פיתרון מיטבי לחיסכון בקרקע ולעיר קומפקטית. הידע הקיים בידינו (אך שלא נבדק מחדש במיסגרת המחקר הנוכחי) הוא שבנייה גבוהה מאוד אינה בהכרח צרכנית יעילה יותר של קרקע מאשר בנייה

בגובה בינוני. מומלץ במשרד הפנים ייזום מחקר שיבחן סוגייה זו ויתאים את מימצאיה למדיניות התיכנון הלאומית.

5. חוק מיוחד לבתים משותפים במיגדלים:

לגבי משקי בית אמידים, יש צורך לשכלל את מתכונת הבית המשותף כך שיחויבו לשאת במלוא עלויות התחזוקה לאורך זמן. פיתרון זה הולם ובר ביצוע רק לגבי מגורים יוקרתיים במיוחד. לצורך כך יש מקום לחוקק חוק מיוחד להסדרת המיבנה המישפטי של בתים משותפים במיגדלי מגורים בעתיד. הסדר משפטי זה יכלול דרכי ביצוע ואכיפה יעילים, שיהיה בו כדי לחייב את בעלי הנכסים להבטיח מימון לאורך שנים רבות - עבור כל ארבע רמות התחזוקה. ראוי שהסדר זה יהיה משוכלל ומחמיר יותר מאשר זה החל על בתים משותפים בעלי מספר דיירים קטן יותר. המודל של החוק של פלורידה המוצג בספר זה עשוי להתאים. חוק זה שונה מאוד מהסדר הבתים המשותפים בישראל בכך שהוא מקנה לבית המשותף סמכויות גבייה ועיקול נרחבות, כמעט ללא סייגים. מאחר שהסדר זה הוא חמור למישקי הבית, הוא צפוי להרתיע רוכשים שאינם אמידים ונכסים שאינם בעלי שווי גבוה. בכך יקיים ההסדר את ההמלצה הנ"ל בדבר התאמתם של מיגדלי דירות בעתיד לאוכלוסייה אמידה. אמנם גם חוק חדש זה אינו פיתרון מלא – כפי שמוכיחה התקופה הנוכחית של משבר כלכלי בארה"ב – אך הוא פיתרון מתאים לבעלי הכנסה גבוהה ושווי דירות גבוה. אדגיש שאינו ממליצה על החלה של חוק במתכונת זו על בתים משותפים "רגילים" משום שעיקרו של ההסדר הנוכחי, עם שינויים מסוימים להתאמתו למציאות כיום, מתאים לחברה הישראלית ולמישקי הבית. ההסדר הנוכחי מתאים להחלה גם על דיור בהישג יד ואין להפוך את עצם המנגנון המשפטי, למנגנון שעלול להרתיע משקי בית לא אמידים מלרכוש דירות.

6. קרן שתחייב יזמים:

בדקנו באופן ראשוני אפשרות לחייב יזמים להקמה של קרן שתוכל לסייע, במידת הצורך, במימון של רמות התחזוקה התקופתיות – רמות 2-4. הצעה זו טעונה בדיקה מאוד זהירה. אם תוחל גם על מיגדלי מגורים עממיים, יש לבחון אם העלות של הקרן לא תייקר את המוצר ותרחיק את כושר ההשגה של יחידות דיור ממשקי בית רבים. במפגש הוצג הרעיון של קרן הון מעין זו המוצעת כאן. רעיון כזה, אם יוגבל לקרן של עד 5% מערך הקנייה - התקבל על ידי הנציגים כאפשרות שאין לפסול על הסף.

לצורך הפיקוח על הפרשה לקרן על ידי היזמים ניתן לשקול מספר חלופות:

א. כתנאי ל"טופס 4" - היתר לאיכלוס או שלב קודם בתהליך אישור הבנייה (היתר בנייה וכו').

ב. כתנאי לפעולות מול מירשם המקרקעין (או רישום תחליפי על ידי ממ"י או חברות מאכלסות).

ג. כתנאי במסגרת הפיקוח על הכנסות היזם

ניתן לשקול חלופות אחדות לגבי ניהול הקרן, לדוגמה:

א. על ידי ישות משפטית שיהיה על כל בית משותף להקים בפני עצמו. ניהול הולם של קרן כזו טעון שיפורים משמעותיים בהסדר הנוכחי בדבר בתיים משותפים (שנדון בפרק הבא).

ב. על ידי גוף שהיזם יהיה מחויב להקים.

ג. על ידי תאגיד או עמותה של מיקבץ או קטגוריה של בתיים משותפים - בין אם במישור שכונתי, במישור עירוני או במישור אחר.

ד. על ידי הרשות המקומית (תוך מיקור חוץ של ניהול הקרן).

ה. על ידי רשות ממלכתית או מעין-ממלכתית שתנהל את הקרן או תפקח עליה.

ו. על ידי לשכת הקבלנים והבונים או על-ידי גוף מטעמם.

ז. חלופה שלא התקבלה, היא להישען על חברות הביטוח כתחליף לקרן הון. נציג חברת הביטוח סבר שמאחר שהצורך בהשקעה בתחזוקה הוא ודאי, אין כאן המרכיב האטרקטיבי לביטוח.

חלופות אלה טעונות, כמובן, הערכות פיננסיות יסודיות וכן דיון ציבורי.

7. קרן ציבורית במימון ממלכתי:

מומלץ לבחון באם ראוי, במבט מישקי ארוך טווח, שחלק מכספי המיסים (הגבוהים מאוד במבט השוואתי) המוטלים בישראל על נדל"ן, יועברו לקרן ייעודית למטרה של מניעת התדרדרות נכסי הנדל"ן הלאומיים במיגדלי מגורים וכך, חיסכון בהשקעות ציבוריות גבוהות בעתיד שיידרשו לשיקום. במיוחד הגיוני לייעד לכך את המיסים הקשורים בקנייה ומכירה של נדל"ן. כמובן, שחלופה מעין זו היא מורכבת מאוד, ויש לנתח לעומק לאור המדינות התקציבית הלאומית בישראל ולאור שיקולים נוספים.

נספחים:

**1: סיכום הספרות על הניסיון
הבין-לאומי**

**2: כתבות שהתפרסמו בנושא תחזוקת מבני
מגורים גבוהים**

**3: נוסח הראיונות עם מנהלי חברות ניהול
בניינים**

ניספח 1:

סיכום הספרות על הניסיון הבין-לאומי

כתבו: תמר דה לה זרדה ואיריס לוין

תוכן עניינים:

1. הקשר בין תחזוקה לבין צורות שונות של בעלות:

קונדומיניום

קואופרטיב

תאגיד בעלים

חזקה ובעלות משותפת

2. ניהול התחזוקה

ניהול בשיטת קואופרטיב

מקרה מבחן: סקוטלנד

מקרי מבחן: אנגליה

3. תחזוקה, מימון ומיסוי

קרנות שוקעות לתחזוקת מבני מגורים

ערבויות להלוואות

מימון לקואופרטיבים

סובסידיה לצד הביקוש

משכנתאות

מיקרו אשראי

מסקנות

4. תחזוקת מבנים שהופרטו

מקרה מבחן: אלבניה

מקרה מבחן: ארמניה

5. בניה והתדרדרות פיזית וחברתית

ערך התחזוקה של בניין גבוה

כיצד ניתן לפעול לעידוד התחזוקה?

רשימת מקורות

1. הקשר בין תחזוקה לבין צורות שונות של בעלות על דירות

בפרק זה יוצג הקשר בין צורות הבעלות על דירות בבנייני דירות לבין אופן ניהול התחזוקה בהם. יש עדויות רבות לקשר שבין בעלות על דירה לבין תחזוקת הדירה, וסביר מאוד שבעלי בתים הם שידאגו לתחזוקה, לגינון, לשיפוצים ולשיפורים בטווח הארוך (DiPasquale and Glaeser, 1999 ; Galser, 1983).

1.1. קונדומיניום

קונדומיניום היא צורת בעלות שכיחה במספר מדינות, ביניהן ארצות הברית. כל יחידה בקונדומיניום ניתנת למכירה ולקניה באופן אינדיבידואלי, אך הבעלות מערבת אחריות לשטחים ציבוריים ולמתקנים משותפים ונדרש ארגון כלשהו על מנת לנהל את החלקים המשותפים. בעלות בקונדומיניום מגבילה בעלות קולקטיבית אך ורק לחלקים המשותפים של הנכס ולניהולם. בארצות הברית, קנדה, אוסטרליה, ארגנטינה ודרום אפריקה קיימת דרישה סטטוטורית להקים התאגדות בעלים (owner's association) על מנת לנהל את חלקי הבניין המשותפים¹³.

1.2. קואופרטיב

בקואופרטיב מגורים הבעלות על הנכס מוחזקת בידי קבוצה שבה כל משק בית מחזיק מניות כאשר הוא בעל זכויות תפיסה ליחידת מגורים אחת¹⁴. הדיירים חוכרים את דירותיהם מהקואופרטיב הנמצא בבעלות משותפת של כל הדיירים. בעלי הדירות יכולים למכור את דירותיהם על ידי מכירת חברותם בקואופרטיב. כאשר דייר קונה דירה בקואופרטיב הוא למעשה קונה מניות. מספר המניות המוקצות לכל דירה מתבסס על גורמים כגון מספר חדרים וגודל יחידת הדיור.

הקואופרטיב אחראי לנהל את הבניין והשטחים המשותפים. תשלום אחזקת הבניין הוא תשלום חודשי המשולם על ידי בעל הזכויות (בעל המניות בקואופרטיב), הכולל הוצאות לתפעול הבניין, מיסי קרקע, משכנתאות, דלק ומשכורות לעובדי הבניין¹⁵.

ניהול הקונדומיניום בארצות הברית מורכב בדרך כלל מנציגים או מכל בעלי הדירות בבניין. סמכות הגוף המנהל מעוגנת בחוק הקונדומיניום וכוללת גביית דמי תחזוקה ושיפוצ. גוף זה אף יכול לעקל נכס של מי שאינו עומד בתנאי החוק.

¹³ Bailey & Robertson, 1997; Van der Merwe, 1994

¹⁴ http://www.affordablehousinginstitute.org/resources/tenure_forms.html

¹⁵ Cooperatives & Condo Conversion Handbook, Section 4: Tenants' Rights.

1.3. תאגידי בעלים (Owner's Corporations)

צורת בעלות זו קיימת בהונג קונג, והיא שונה מצורות קודמות שנסקרו עד כה בקנה המידה וברמת המורכבות של בנייני הדירות. לתאגיד בעלים יכולה להיות אחריות על תקציבים גדולים ביותר, ולעיתים הם כוללים אלפי משקי בית. מבחינת המורכבות וקנה המידה תאגידי הבעלים בהונג קונג שונים מאוד מהפיתוח האמריקאי הטיפוסי של הקונדומיניום, שהוא המקבילה הקרובה להם ביותר. מעורבות דיירים פעילה אפשרית אומנם, אך בפועל היא מתקיימת מעט מאוד.

תאגידי הבעלים אחראים על ניהול חלק ניכר משוק הדירות בהונג קונג, ולפיכך נודעת להם השפעה גדולה על איכות המגורים ויעילותה הכללית של מערכת המגורים בהונג קונג.

1.4. חזקה ובעלות משותפת (commonhold tenure, copropriete and 'strata title')

בעולם קיימות מספר צורות שונות של בעלות וחזקה (Tenure) על דירות בבניינים משותפים, אשר לוקחות בחשבון את השטחים המשותפים ואת הצורך לנהלם ולתחזקם. באוסטרליה קיימת צורת בעלות בשם 'Strata Title', ובה דיירים הם בעלים פרטיים של שכבת דירות בבניין משותף (stratum). שכבה זו מקימה ארגון קהילתי המנהל את החלקים המשותפים בנכס ודואג לתחזוקתם (Marlow and Rivers, 1992). בצרפת קיים ה-copropriete ובאנגליה ווילס ה-commonhold tenure. אלו הן אגודות המחוייבת למנות להן מנהל מקצועי עם אחריות ניהולית וכלכלית מלאה על מנת לתחזק את הבניין, כולל ביטוח ותחזוקה. כ-40% מכלל הדירות בצרפת מוחזקות תחת צורת בעלות זו (Duncan Sim, 1996).

2. ניהול התחזוקה

2.1. ניהול בשיטת קואופרטיב

Sazama (2000) סוקר בפירוט את היסטוריית הדיור ואת מדיניות הסיבסודים בארצות הברית. לטענתו, קואופרטיבים שפותחו על די ספונסר ללא כוונת רווח מצליחים יותר מאשר כאלה שפותחו על ידי סוכן מקרקעין או קבוצת מימון-חברים (member sponsor group). הוא אף טוען כי פיתוח יזמי של דיור זול שאינו ריכוזי חסר כיום את המשאבים הפיננסיים שזרמו בעבר מתוכניות ריכוזיות פדראליות. לטענתו, לארגונים התנדבותיים-קואופרטיביים אין את המשאבים והסמכות לספק או לדרוש תחזוקה טכנית שוטפת נדרשת¹⁶.

¹⁶ Lessons from the history of affordable housing cooperatives in the USA, Gerald W. Sazama
.American Journal of Economics and Sociology, Vol 59, No. 4 (October 2000)

היתרונות העיקריים בהקמת קואופרטיבים הינם העצמת הדיירים והגברת הבעלות, הוצאות תפעול נמוכות יותר, תעריפי הלוואות טובים יותר, וכן סביבה חברתית טובה יותר מזו הקיימת בנכסים בשכירות.

החסרונות הם משך הזמן הנדרש על מנת לפתח קואופרטיב ולהסדיר את נושא הבעלות, והעובדה כי חברי הקואופרטיב חייבים להיות מעורבים בנכס שלהם ובהחלטות לגביו (Sazama and Willcox, 1998).

2.2 מקרה מבחן סקוטלנד: ניהול באמצעות סוכני מגורים

בסקוטלנד יש מסורת ארוכה של מגורים מרובי בעלויות על אותה חלקה. מסורת זו הובילה לייסוד מקצוע המוקדש לניהול הנקרא 'סוכני ניהול מגורים' (house factors). עד למלחמת העולם הראשונה תפקיד הסוכנים היה לאסוף כספים עבור תיקונים ושיפוצים מבני מעמד העובדים שהתגוררו בדוור הציבורי. תדמיתם היתה נמוכה ביותר. לאחר מלחמת העולם השנייה הסוכנים הפכו למייצגי בעלי הדירות, ולמעשה למנהלי הבניינים בפועל.

בשנת 1983 הוצעה תוכנית של תנאים לניהול בניינים משותפים עבור סוכני המגורים אך התוכנית לא התקבלה בגלל אי הסכמת הבעלים בבניינים רבים. ב-1985 הוקמה ועדת חקירה לניהול בלוקים בבעלויות מרובות, אשר הצעותיה הביאו ליצירת צורה חדשה של חזקה בשם חזקה משותפת (Commonhold). בעלי הבניין יכולים להקים ארגון חזקה משותפת, אשר חייב לפי חוק לתחזק, לתקן, לשפץ ולשפר את הנכס. מקורות מימון רזרביים יישמרו וכל משק בית יצטרך לשלם מס תחזוקה.

בשלושים השנים האחרונות חל שיפור דוור ויש נטייה לכוון הכנסת שירותי תחזוקה מקצועיים בבניינים מרובי בעלויות בסקוטלנד. נושא ניהול המגורים הפך לסוגיה חשובה במדיניות המגורים בסקוטלנד ובאף באנגליה. אף כי ניתן ללמוד ממדיניות ניהול המגורים בסקוטלנד, אין היא מציעה פתרונות לבעיות התחזוקה בבניינים מרובי בעלויות, אלא רק דרכים להתמודד עם המורכבות והקשיים.

צורה משפטית נוספת הקיימת בסקוטלנד היא Common Law of Tenement, אשר נוצרה על מנת להתמודד עם מורכבות הבתים המשותפים. חוק זה נוסד על בסיס חוקים מסוף המאה ה-17, והמניע שלו הוא אינטרס משותף לתחזוקת הבניין המשותף.

חוק מגורים ובינוי ערים בסקוטלנד¹⁷ נתן בידי הרשות המקומית ורשויות הבריאות סמכות לכפות שיפוצים על בנייני מגורים מסיבות סניטריות.

¹⁷Housing and Town Planning Act 1919.

2.3 מקרי מבחן: אנגליה

בשנות ה-60 תוכננו אלפי בלוקים גבוהים ובינוניים-גבוהים בבירמינגהאם, בריטניה. רובם נבנו מחומרים ירודים ובבנייה ירודה, עם פיקוח גרוע על הבנייה ועם שירותים סביבתיים אשר דרדרו את המבנים למצב של עזובה. הסתבר כי עלויות השיפוץ הן מעבר לאפשרויות מימון בעלי הדירות. מסקנות מחקר שעסק בנושא היו כי יש צורך לפתח גישות חדשות לתחזוקה כדאית מבחינה כספית ומבחינת החיסכון באנרגיה. המחקר מבקר את הגישה לתחזוקה הזולה ולשיפוצים של מבנים גבוהים בבניינים מסוג זה¹⁸.

גם ברובע Brent בלונדון נבנו רבי קומות רבים בשנות ה-60 וה-70, עם עזרה ממשלתית לפתור את המשבר הלאומי בדירור. מהר מאוד התגלה כי נכסים אלה לא נתנו תשובה רצויה לדירור, מכיוון שהם הפכו במהירות לבניינים מוזנחים בעלי תדמית לא רצויה וקשה היה להשכיר אותם בגלל בעיות תחזוקה. כך הם נפלו למעמסה על שירותי הרווחה. מחקר שעסק בנושא הגיע למסקנה כי בעיה זו קשה לפתרון ואינה יכולה להיפתר באמצעים הקיימים. מסקנות המחקר הן כי מדיניות התחזוקה ושיקום לנכסים ברי קיימא צריכה להתבסס על שיפורים רציפים לאורך כל השנים.

3. תחזוקה, מימון ומיסוי

מחקר קנדי מגדיר ירידת ערך כלכלית כיכולת מופחתת של נכס לייצר תזרים מזומנים עתידי, כאשר ערך הנכס מורכב מסכום של ערך הקרקע וערך הבניין.¹⁹ על פי החוקרים, סיבסוד הוצאות התחזוקה של נכסים יכול להביא לתחזוקה אופטימלית. הסובסידיה לתחזוקה יכולה להגיע באמצעות מס אחיד (flat tax) או באמצעות מס יחסי לערך הקרקע או לעלויות השיפורים. הסובסידיות הנהוגות בתעשיית הנדל"ן, המבוססות על בטחונות להלוואות (loan guarantees), לא מקדמות תחזוקה חברתית אופטימלית. ערך הנכס נשאר תלוי במדיניות התחזוקה של מנהל הבניין. החוקרים טוענים כי לא רק ההשקעה הראשונית צריכה לקבל סיוע ממשלתי, אלא גם ההשקעה בתחזוקה לאורך השנים. לטענתם, סובסידיה תמריץ תחזוקה ברמה גבוהה יותר והם מציעים שני סוגי סובסידיות לבעלי הנכס:

1. הוצאות תחזוקה מסובסדות;
2. בטחונות להלוואה לחובות הנכס. המחקר אף בוחן דרכים לממן את הסובסידיה ומציע שתי שיטות מיסוי שונות – מס אחיד או מס יחסי לגודל החלקה. מהמחקר עולה כי סובסידיה הממומנת מהמס האחיד זולה יותר מאשר זו הממומנת ממס יחסי.

¹⁸ A low-cost maintenance approach to high-rise flats: Shabha G. , vol. 21, no. 13-14, pp. 315-322(8), 2003 [Facilities](#). Source: The Neighborhood Effect of Real Estate Maintenance, Andrey Pavlov and George W. Blazenko. ¹⁹ Simon Fraser University, Faculty of Business Administration, Burnaby, British Columbia. March 2003.

3.1 קרנות שוקעות (SF) לתחזוקת מבני מגורים

בשנים האחרונות, כתוצאה ממודעות הולכת וגוברת לחשיבות תחזוקה ארוכת טווח, מעורר מושג "הקרן השוקעת" עניין כאמצעי לספק את נטל התחזוקה ארוכת הטווח לבניינים על מנת לשמר את ערכם ואת תועלתם.

Bromilow and Pawsey (1987) מציעים לארגוני דיירים בבריטניה ליצור אספקה מראשית הפרויקט. זוהי הדרך היחידה לדעתם להבטיח שהקרנות יעמדו לרשות התחזוקה במהלך חייו של הפרויקט. הם מציעים הפקדות שנתיות שישאו ריביות גבוהות או, לחילופין, סכום יחיד שיוכל להיות מושקע, שיספיק לכל התחזוקה העתידית והוצאות התפעול. החלופה השנייה מוטלת בספק כדרך ריאלית למימון. הסכומים העצומים שמדובר בהם יכולים להוות אפילו מחצית מהעלות הרכישה, ורוב הקליינטים לא ירצו ולא יוכלו להקדיש סכום זה להון שוקע. בסקוטלנד, הסכום השנתי לא צפוי לעלות על 0.7% מעלויות העבודה לשיפוץ (Scottish Homes, 1992). באנגליה הסכום השנתי לבתים חדשים עומד על 0.8% והסכום לבתים משופצים עומד על 1%. קרן שוקעת רגילה מאופיינת בסדרה של תשלומים שנתיים קבועים אשר יממשו סכום נצבר בעתיד. הכוונה היא למנוע צורך במימון קטן בתחילת הדרך לטובת הלוואות רגילות. עם הלוואות פיתוח מבוססות על מימון קונבנציונאלי, הנטל של שרות הקרן השוקעת בשנים הראשונות, בהן התשלומים מבוססים על סכומים שנתיים שווים, לא יתקיים. כמו כן יש צורך בפיקוח שוטף על התנאים כדי להבטיח שהקרן השוקעת תישאר הולמת לצרכי הנכס לאורך כל חייו.

3.2 ערבויות להלוואות

ערבויות מדינה להלוואות מקובלות מאוד בהשקעות נדל"ן המספקות צרכים חברתיים בארצות הברית. משרד המגורים האמריקאי ביטח יותר מ-58 מיליארד דולר של משכנתאות מסחריות החל מסוף 2002, בשיעורי סובסידיה גבוהים מאוד או אף ללא חיוב²⁰.

הלוואות שאינן נהנות מערבות המדינה גם בנוגע לתחזוקה, מרתיעות תחזוקה ולא מעודדות אותה. יותר מכך, הערבות למשכנתא ממומנת פעמים רבות על ידי מס יחסי לערך הנכס כולו, וזוהי דרך יקרה יותר למימון סובסידיה לתחזוקה, כפי שהוסבר למעלה. לפיכך, עדיפה אי התערבות מאשר אספקת ערבות למשכנתא ומימונה באמצעות מיסים יחסיים לערך הנכס כולו.

²⁰ לרשימת הלוואות מינהל הדיור הפדרלי לבניינים מרובי משפחות : http://www.hud.gov/offices/hsg/comp/mfh/mf_f47.cfm

3.3 מימון לקואופרטיבים

בארצות הברית קמו בשנות ה-80 ארגונים שמטרתם היתה לדאוג לדיור שווה-לכל-נפש בצורת חבילות מימון ממקורות פדראליים, ממשלתיים, מקומיים ופרטיים. תנועה זו זכתה לכינוי 'מגורי המגזר השלישי' ("Third Sector Housing") (Davis, 1993). אשראי המס לדיור למעוטי יכולת נכנס לחוק המס בשנת 1986 והוא משמש כמקור חשוב למימון מגורי המגזר השלישי. הבעיה היא שמקור זה מוגבל לנכסים בשכירות ואילו קואופרטיבים מורכבים מדיירים בעלים. אומנם ארגוני הקואופרטיבים מצאו דרך לתקן את החקיקה ולקבל מימון כזה (באמצעות "החזקת חכירה": קואופרטיב חוכר את הבניין מבעלים מקבלי סובסידית אשראי-מס), אך סידור זה מוטל בספק מבחינה משפטית כיוון שהוא שם שכבת מגבלות נוספת לשליטת בעלים (Willcox, 1994). בנוסף, הקרנות הפרטיות גובות ריבית שוק ולכן הוצאות התחזוקה הולכות וגדלות. משום כך קרנות אלו פחות זמינות למשפחות מעוטות הכנסה ומסיבה זו קשה מאוד לקואופרטיבים לגייס מימון לתחזוקה.

למרות הניסיונות למצוא פתרון למימון התחזוקה במסגרת הקואופרטיבים, נראה כי מימון התחזוקה למיעוטי יכולת ומעמד הביניים הוא כמעט בלתי אפשרי במסגרות הקיימות.

3.4 סובסידיה לצד הביקוש (Demand Side Subsidy)

אחת התכנית לתמיכה ממשלתית במגורים לעניים, היא סובסידיה לצד הביקוש. כך למשל היא קיצבת מגורים (Housing allowance). זוהי סובסידיה להוצאות הקשורות למגורים כגון עלויות תחזוקה ושימוש. במדינות הנמצאות במעבר ממגורים ממשלתיים למגורים פרטיים, תכנית הקיצבה למגורים יכולה להינתן לבעלים או לשוכרים, ומסייעת לשלם עבור שירותי תחזוקה יותר מאשר עבור השכירות.

יש שתי גישות לקיצבה מסוג זה: באחת, משק הבית מקבל סובסידיה קבועה מבוססת על נורמות של מחיר טיפוסי המקובל בשוק המגורים, וחייב לשלם את ההפרש בין סכום זה לבין סך כל השכירות שלו. כתוצאה מכך, כל תרומה של משק הבית תשתנה בהתאם לעד כמה תהיה יחידת המגורים שלו חסכונית. אם משק הבית מוצא דירה סבירה שעולה פחות מהסובסידיה שלו, הוא יוכל לשמור את היתרה לתחזוקה שוטפת. גישה זו נותנת למשק הבית תמריץ חזק לחפש את הדיל הטוב ביותר שלו ומסייעת לו לממן את התחזוקה. בגישה השנייה, הנקראת "הגבלת הנטל", משק הבית חייב לשלם אחוז מסוים מהכנסותיו, ללא קשר לסכום האמיתי של השכירות, כאשר הממשלה משלמת את ההפרש. בשיטה זו, גודל הסובסידיה משתנה לפי תרומת משק הבית. אין תמריץ למשק הבית למצוא מחיר טוב יותר, כי הוא ממילא משלם את אותו אחוז קבוע.

3.5. משכנתאות

מאז שנות ה-30 תומך הממשל האמריקאי במערכת פיננסית של אשראי המעודדת בעלות על דירות. מועצת בנק ההלוואות הפדראלי לדיור תומכת בארגונים של חסכון והלוואות. חברת הבת שלה, תאגיד ההלוואות לבעלי דירות, מציע הלוואות לטווח ארוך לבעלי דירות, ומינהל השיכון הפדראלי מבטח משכנתאות ארוכות טווח המוצעות על ידי מלווים לדיור²¹. כמו כן, מסוף שנות ה-60, תכניות ממשלתיות שונות מאפשרות ללווים מעוטי הכנסה משכנתאות בריבית מתחת לערך השוק.

חברות קואופרטיב חייבות לשלם מיסי מקרקעין. במדריך מדינת ניו יורק למעבר מבניין להשכרה למגורים לבניין בניהול קונדומיניום או קואופרטיב, מוסבר שלבעלות על דירה בקואופרטיב יש יתרונות מס הדומים לאלו שמהם נהנים בעלים של בית פרטי. כאשר מתמלאות דרישות חוקי המס הפדראלי, רוכשי הדירות יכולים לנכות את החלק של עלויות התחזוקה מתשלום הריבית על המשכנתא של הבניין, וכן את הריבית על מיסי מקרקעין המשולמים ע"י חברת הקואופרטיב.

בקונדומיניום, במקום בעלות על מניות קואופרטיב, הרוכשים הם בעלי יחידת הדיור שלהם ומקבלים עבורה שטר קניין. כל בעלים של יחיד אשראי לשלם את החלק היחסי של הדלק, משכרות העובדים וההוצאות אחרות. בנוסף, כל בעלים של יחיד בקונדומיניום משלם את מיסי המקרקעין שלו בנפרד, וכן את עלות כל המשכנתא שהוא לקח על מנת לממן את הקנייה המקורית. בעלים של דירה בקונדומיניום יכול להפחית את תשלומי המיסים הללו ואת תשלומי הריבית על המשכנתא מהכנסתו הפנויה למיסים.

3.6. מיקרו אשראי (Microcredit)

'מיקרו-אשראי' (אספקת מימון בקנה מידה קטן ליזמים) הינה דרך פופולארית ובה בעת שנויה במחלוקת לעודד פיתוח, במדינות עניות וגם באזורים הנחשלים של המדינות העשירות ביותר. מסורתית, הבנקים המסחריים נכשלו במתן אשראי הולם לעניים שאין להם עירבונות פיזיים, אך יכולים למרות זאת להיות ראויים לאשראי. ארגונים מקומיים - היכולים להשיג מידע בנוגע למאפייני הלווה בעלות נמוכה יותר מאשר הבנקים - קידמו דרך לאפשר לעניים להשיג הון התחלתי. למרות זאת, רוב הארגונים למיקרו-אשראי - כלומר מוסדות המלווים רק סכומים קטנים - קיימים לא יותר מ-15 שנים ורבים מהם נכשלו עקב שערים גבוהים²². מרבית חברות המיקרו אשראי מקבלות סובסידיה מהממשלה. ארגוני מיקרו אשראי יכולים להיות בני-קיימא ואפילו מוצלחים כלכלית במדינות מאוד עניות, ומפתח להצלחה הוא בנייה נכונה של ארגונים אלו. בניגוד לכך, כמות ההון המוקדש לפרויקט נראית כנראה

²¹ High Ambitions: The past and Future of American Low-Income Housing Policy. Alexander von Hoffman, Harvard University. Housing Policy Debate, vol. 7, Issue 3., 1996.
²² Microcredit: What Can We Learn From the Past? Aidan Hollis, University of Calgary and Arthur Sweetman University of Victoria Dept. of Economics. March 1998

פחות חשובה חוץ מאשר, אולי, במקומות נחשלים לגמרי ללא כל אוכלוסיה מתקדמת ועשירה יותר. מוסד טוב יכול להיות מוצלח במשיכת לווים מקומיים, הפועלים מצידם לטובת המוסד. מסקנה אופטימית זו היא תלוית-תרבות. במדינות מבוססות יותר, שיטה זו עדיין שנוייה במחלוקת ותלויה במימון ציבורי.

3.7. מסקנות

פרק זה סקר שיטות מימון ואשראי מגוונות לצורך מימון, תחזוקה ושיפוצים ארוכי טווח. הניסיון המצטבר העולמי בתחומים אלו מראה השקעת מאמצים גדולה ותוצאות מועטות בלבד, בפרט במדינות מפותחות, הדומות לישראל. שוב ושוב עולה הצורך בסובסידיות למשכנתאות ותכניות עזרה שונות לתמיכה במגורים לעניים. לא נמצא פתרון ציבורי לאוכלוסיית הרוב השייכת לשכבת האמצע הכלכלית.

כך נבחנו דרכים חצי פרטיות ופרטיות למימון תחזוקה, קרנות שוקעות (SF) לתחזוקת מבני מגורים ולארגוני בתים באנגליה, נמצאו דרכים שונות למימון קרנות שוקעות, אם בתשלום שנתי רצוף וקבוע או בתשלום הולך ועולה. נמצא שהקרן צוברת ריביות גבוהות וכי יש צורך לקביעת תכנית פעולה ולתכנון תנאים למימוש הקרן השוקעת לתחזוקה ארוכת טווח. יתכן וקיים פה פוטנציאל אשר צריך לקבל גיבוי בחקיקה הולמת.

4. תחזוקת מבנים שהופרטו

4.1. מקרה מבחן: אלבניה

באלבניה הוצא דו"ח של האו"ם על פרופיל המדינה²³. הדו"ח בחן את המצב בשטח והסיק מסקנות אופרטיביות הנוגעות גם לעניין תחזוקת המבנים רבי הקומות.

אלבניה נאבקה עם דיור עלוב, הכנסות נמוכות וקשיים כלכליים. אספקת הדיור עברה במהירות מגישת תכנון ריכוזי לשוק חופשי עם מינימום פיקוח ציבורי. לא פותחה מערכת בסיסית נדרשת למימון ולתפעול מגורים. כמעט כל מלאי המגורים באלבניה עבר הפרטה בשנות ה-90 וסוכנויות התחזוקה הממשלתיות סיימו את תפקידן. מצב מלאי זה, המהווה את מרבית המגורים באלבניה, הולך ומתדרדר.

המלצות דו"ח האו"ם נגעו להיבטים שונים של שוק הדיור כגון אספקת דיור למיעוטי יכולת, פיתוח אסטרטגיה מקומית למגורים, פיתוח מסגרת חוקית ברורה המגבה את הממשל המקומי ועוד. ההמלצות הנוגעות לתחזוקת מבני מגורים רבי קומות הן כדלהלן:

²³ Economic and Council – United Nations 26 May 2004. Economic Commission for Europe Committee on Human Settlements, Follow-Up to the Country Profile on the Housing Sector – Albania. Workshop Report.

1. מגורי קונדומיניום יהפכו לישות משפטית. כל יזמי המגורים יחויבו להקים קונדומיניום לאחר המכירה. הוצעו פרויקטים נבחרים להקמת ארגוני בתים במגורים קיימים.

2. תנאי המשכנתאות צריכים להשתפר על מנת לצמצם את הפגיעה ברוכשי דירות ראשונים. הוצע להוריד את המיסים על ריבית המשכנתאות.

3. הוצע להפריד בין המדיניות בטיפול בבעלות על קרקע ובבעלות על דירות.

4. הוצע לפתח מיקרו אשראי לקהילות מקומיות כדי לממן תחזוקה.

בין השנים 2002 ל-2004 בדקה ועדת האו"ם את מצב שוק המגורים באלבניה ביחס למדיניות המגורים אותה נקטה הממשלה. הדו"ח מצא קשר בין התדרדרות מלאי הדירות שעברו לבעלות פרטית לבין חוסר תחזוקה וחוסר מימון. הממשלה חוקקה חוקים המאפשרים יישום שלוש תוכניות עיקריות:

1. מיסוד סידור לתחזוקה של מבני דירות פרטיים;

2. פיתוח תוכנית של בנייני מגורים לנזקקים;

3. פיתוח מערכת מימון למגורים שתקיים את מדיניות המגורים הרצויה.

מומחי ועדת האו"ם אמרו שההתמקדות בבעיית התחזוקה של מלאי הדירות באלבניה צריכה להיות בעדיפות ראשונה. אחת הבעיות העיקריות שצוינו היא שתהליך ההפרטה הושלם בטרם קמה תשתית חוק מקיפה להסדרת מעמד הקונדומיניום. מסקנת הועדה היא שהמימון לתחזוקת בניינים מופרטים הוא נושא המפתח. בין כיווני הפתרון האפשריים שעלו, הם כי יש לאפשר לעיריות להשתמש במימון ממיסים עירוניים וממכירת קרקע. העיריות יוכלו להיות בעלות קרקעות ובעלות בניינים, ולקחת הלוואות מבנקים ביתר הצלחה.

מקרה המבחן באלבניה מדגיש את עוצמת בעייתיות התחזוקה של בניינים שהיו בבעלות ציבורית, ובעת הפרטתם לא נלקחו בחשבון שאלות של אחריות השטחים המשותפים ומימון התחזוקה. מצב זה גרם למלאי המגורים להתדרדר קשות וכעת ישנו חיפוש אחר דרכים להתמודד עם הבעיה.

מקרה מבחן: ארמניה

עד שנת 1993 רק 8% מהמבנים למגורים באלבניה היו מופרטים²⁴. לאחר חוק ההפרטה, שאפשר לאזרחים לקנות דירה במחיר של שתי משכורות ממוצעות, 96% מהדיור בארמניה הפך להיות בבעלות פרטית. מצב השטחים הציבוריים במבנים היה גרוע ביותר והממשל המקומי ניסה לעודד פיתוח ארגוני בתים לניהול השטחים המשותפים ותשתית הבניינים.

הפעולה הראשונה שעשתה המדינה היתה לחוקק חוק ניהולי במטרה להעביר את שוק הדיור למצב לא ריכוזי. היא החליטה על יצירת קונדומיניום בבניינים הכוללים לפחות 50% דיירים פרטיים. הפעולה השנייה שעשתה הממשלה נגעה לתחזוקת מבנים. מסורת התחזוקה היתה של מבני מגורים ממשלתיים בהם פעלו ארגוני תחזוקה ממשלתיים. לאחר ההפרטה ארגונים אלה הפכו לחברות מנייתיות משותפות השייכות לממשל המקומי.

למרות שתי פעולות אלה, החוק היה איטי ולא יעיל ביישום. מבני הדירות נותרו במצב עלוב, בעיקר עקב חוסר ניהול ותחזוקה. הסיבה העיקרית היתה חוסר סובסידיה מספקת וכן חוסר ביעילות ניהולית מסורתית. בקונדומיניום נוצר "מעגל אי תשלום": דיירים לא משלמים משום שאין להם אמון במנהל והם אינם רואים פעילות תחזוקתית, ופעילות התחזוקה אינה מתקיימת עקב אי תשלום עבורה.

על מנת להציע לאזרחים צורות נוספות של ניהול ואחזקה, ועל מנת להגן על מלאי המגורים ולמנוע התדרדרות נוספת, משרד הפיתוח המקומי בשיתוף עם USAID מימנו תוכנית אשר פיתחה את חוק ניהול הדירות והרחיבה את החוק קונדומיניום. החקיקה החדשה התירה שתי צורות ניהול נוספות: מנהלים מורשים ואפוטרופוסים/נאמנים. על פי חוק, ראשי הערים נושאים באחריות לקיום נורמות של ניהול ותחזוקה. זוהי תוכנית חדשה וניסיונית שהחלה ב-2001 ונוסתה בכמה ערי פיילוט. במסגרתה, הועברו סדנאות לאגודות קונדומיניום ופקידי ממשל מקומיים. התוכנית אף תרמה לפיתוח מסגרת חוקית לארגוני קונדומיניום ומנהלי בתי דירות.

בשנים האחרונות נבנית בארמניה חברה אזרחית, הכוללת מספר רב של ארגונים לא ממשלתיים בסיוע קרנות סיוע של ארגונים בינלאומיים. חלק מהארגונים אף הוקמו בסיוע הממשלה כדי לבטא אינטרסים שלה. למרות שינויים אלו, עדיין ההתערורות האזרחית בארמניה חלשה וכך גם יישום חוק הקונדומיניום וחקיקת חובת התחזוקה. למרות שהמדינה התארגנה לחקיקה בנושאים של ניהול המגורים ותחזוקה ארוכת טווח, התוצאה אינה משביעה רצון לאחר כעשר שנים.

²⁴ Housing Policy in America: Condominium Activity, Mais Vanoyan Senior Resident Advisor, Local Government Program, USAID/Urban Institute, and Fellow Arrmenian International Policy Research Group. January 17-18, 2004, world Bank Washington D.c..

5. בנייה והתדרדרות פיזית וחברתית

5.1. ערך התחזוקה של בניין גבוה

מטרת תחזוקת בניינים, ובפרט בניינים רבי קומות, היא לשמר את ערך הבניין. גם במצב של חוסר ביקוש, ערכו הכספי של מרכיב התחזוקה לא נמדד רק בהשקעה הראשונית עבורו, אלא בתוצאות הכלכליות לטווח הארוך²⁵. העלויות המרכיבות את ערך התחזוקה כוללות עלות ראשונית, עלות תפעולית, עלות תחזוקה, עלות אנרגיה, עלות ניקיון, עלות כללית וניהולית, עלות שימוש וערך מכירה חוזרת. עלויות אלה יושפעו מאיכות עיצוב הבניין, המיפרטים ואורך חיי החומרים בבניין.

מחזור החיים של בניין הוא הזמן בין בנייתו לבין הצורך לחדש את מערכותיו. הוכח כי בניינים רבים בעלי מחזור חיים קצר לא תוכננו לטווח ארוך מבחינת איכות ועמידות. בניינים אשר חסכו בעלויות בנייתם היו צריכים להזדקק להוצאות ארוכות טווח על מנת להחליף מרכיבים ומערכות גרועות, ואף הוצאותיהם השוטפות היו גבוהות. בנייה ציבורית מודרנית שנבנתה בעלות נמוכה ובטכנולוגיה ירודה בתחילת שנות ה-60 במדינות רבות, הוכחה כלא יעילה ולא מתאימה עבור דיירים בשנות ה-90.

כך למשל, בניינים הוכחו כלא יעילים מבחינת תכנון האנרגיה שלהם וכתוצאה מכך עלויות האנרגיה בהם היו גבוהות. כדי להשיג תכנון אנרגטי נכון²⁶, יש צורך להשקיע במרכיבים פאסיביים לטווח ארוך ולא במערכות מכאניות בעלות חיים קצרים הנוטות להשתמש במשאבים מתכלים ומצריכות החלפה תדירה. עלויות מתקנים חסכוניים באנרגיה יכולות להיות מוצדקות על בסיס חסכון לטווח ארוך באנרגיה, צמצום הכשלים, עלויות תחזוקה מועטות ועליה אפשרית בערך הנכס.

5.2. כיצד ניתן לפעול לעידוד התחזוקה?

בצרפת קיים גוף ממשלתי (הנקרא Qualitel) הפועל תחת משרד המגורים הממשלתי. גוף זה מייצג בתוכו ארגוני בתים, ארגוני צרכנים ורשויות ציבוריות, ופועל ללא מטרת רווח. גוף זה מעניק 'תג איכות' לפרויקטים חדשים, המבוסס על שבעה פרמטרים. הפרמטר הנוגע לתחזוקה קובע את הערכת העמידות והעלויות של התחזוקה ו/או את חידושם. עמידה בפרמטר זה פירושה שלא יהיה צורך בחידוש מערכות למשך 10-15 שנים. תג האיכות של גוף זה מקובל בציבור כאמצעי להוכחת עמידה בדרישות התקינה של בניינים. כמו כן, על פי תקן האיכות הצרפתי יש לנקות את חזיתות הבית מדי עשר שנים.

²⁵ A low-cost maintenance approach to high-rise flats: Shabha G.

, vol. 21, no. 13-14, pp. 315-322(8), 2003. [Facilities](#) Source:

²⁶ המונח תכנון אנרגטי מקביל גם למונח "בניה ירוקה" ונוספים. הכוונה היא למאפיינים אלה: הסתמכות גדולה יותר על משאבי אוורור טבעיים; שיטות טבעיות של חימום וקירור; שימוש יעיל בתאורה טבעית; שימוש גמיש בחללי הבניין ומשאביו ואפשרות לשדרוג מעטפת הבניין; שימוש חוזר בחומרי בניין; ושימוש בחומרים חוסכי אנרגיה.

בשנות ה-30 נבנו בארצות הברית פרויקטי דיור רחבי היקף. פרויקטים אלו נועדו למעמד הביניים ולמעמד הנמוך, ובנייתם סייעה רבות לתעסוקה במשק האמריקאי. בשנות ה-60 התברר כי פרויקט הדיור הציבורי הוא אסון. עלויות גדלו, שכר הדירה צנח, ובעלי הדירות ויתרו על סעיף התחזוקה. עלויות המעליות ותחזוקת השטחים המשותפים והפתוחים הפכו את הדיור הציבורי ליקר הרבה יותר מאשר פרויקטים נמוכים. המדיניות הרשמית עדיין דבקה בבניית בניינים גבוהים למגורים אך מעמד הביניים דחה דירות אלו ופנה להתגורר בפרברים. בנייה גבוהה מאוד הפכה לסימן היכר שלילי ולסטיגמה לעניים (Hirsh, 1983). בשנות ה-60 וה-70 היו התקפות בלתי פוסקות על נושא הדיור הציבורי. ב-1968 גינתה ועדה נשיאותית את דיור הציבורי בקנה מידה גדול ובבניה גבוהה מאוד.

משרד המגורים והפיתוח האורבני של ארצות הברית (HUD) פועל בין השאר גם לשיפור האיכות הפיזית ואמינות הניהול של מגורים המקבלים תמיכה ציבורית. למשרד יש מרכז אכיפה הבודק נכסים אשר זוהו כנמצאים במצב בלתי מספק, על ידי פנייה אזרחית למשרד המשפטים או תלונה פלילית למפקח על משרד המגורים²⁷.

בתקופה בה יש קיצוץ גדול בהוצאות הממשלה, הצלחת בניית דיור לעניים תהיה תלויה לא בתוכניות חברתיות יקרות ובהוצאות ציבוריות גדולות, אלא בהגנה על דיירים ובתיאום בין שירותים חברתיים מקומיים, בתי ספר ומרכזים קהילתיים והמשטרה. יש לקדם מדיניות מגורים יעילה שתתמקד בפתרונות המקומיים ובשוק הפרטי. זוהי כיום מדיניות הבנייה למגורים בארצות הברית, לאחר שהתנסתה בבנייה גבוהה מאוד למגורים, ובתוכניות פדראליות יקרות לממן את הבנייה והתחזוקה של בניינים אלה. מדיניות זו מבוססת על המסקנה הנחרצת כי פרויקט הבנייה הגבוהה מאוד למגורים נכשל בתפקוד ארוך הטווח²⁸.

ניתן ללמוד, אם כן, כי בנייה גבוהה מאוד לעשירוני הביניים והנמוכים אינה רצויה, וכי הסקטור הציבורי צריך לתקצב ולסבסד את התחזוקה בבניינים הקיימים. עדיף, לעומת זאת, להשקיע כספים בתוכניות חברתיות וחינוכיות ולא בתחזוקת מבנים גבוהים.

HUD's Office of Policy Development. ²⁷

Alexander von Hoffman. (1996) High Ambitions: The past and Future of American Low-Income ²⁸
Housing Policy. Harvard University. *Housing Policy Debate*, vol. 7, Issue 3.

רשימת מקורות

Alterman, Rachelle and Goran Cars (Eds. 1991). *Neighborhood Regeneration: An International Evaluation*. London: Mansell.

Bowlesi, G. , Dagpunar, J.S., and, Gow, H.. (Received 9 June 1994, accepted 2 January 1997) Financial management of planned maintenance for housing associations. *1Department of Building Engineering and Surveying, Heriot-Watt University, Edinburgh EH14 4AS, UK, 2School of Informatics and 3School of Construction and Environment, University of Abertay Dundee, Bell Street, Dundee DD1 1HG, UK, p.319*

Carvalho, Soniya, Perkins, Gillian and, White, Howard (15-16 October 2003) *Social Funds and Poverty Reduction: Making Social Funds Work for Poor People*, Operations Evaluation Department, World Bank, Washington DC, USA

Duncan, Sim (1997) *The Repair and Maintenance of Properties in Mixed Ownership: A Study of House-factoring in Glasgow*, *Urban Studies*, Vol. 34, No. 2, 255± 273

Economic and Social Council - UNITED NATIONS, (26 May 2004) *ECONOMIC COMMISSION FOR EUROPE, COMMITTEE ON HUMAN SETTLEMENTS, FOLLOW-UP TO THE COUNTRY PROFILE ON THE HOUSING SECTOR – ALBANIA, Workshop Report*

Glaezer, Edward L. (October 16. 2002) *The Benefits of the Home Mortgage Interest Deduction*, Harvard University and NBER and Jesse M. Shapiro, Harvard University.

Greater London Authority (February 2004) *The London Plan Spatial Development Strategy for Greater London* Greater London Authority (February 2004). www.london.gov.uk

Hansen, Thorbjørn & Brattbakk, Ingar (1995) *Post-war Large Housing Estates in Norway - Weaker Relative Position and Increased Differentiation*. *Norwegian Building Research Institute, Norway*

Hollis, Aidan, University of Calgary and Sweetman, Arthur, University of Victoria Dept. of Economics (March 1998) Microcredit: What Can We Learn From the Past?

Lefebvre, Sofie (June 2002) Housing: an income issue. Statistics Canada Perspectives, *Statistic Canada Catalogue* no. 75-001-XIE

MTI Hungarian News Agency, (June 29, 2000) Housing cooperatives to build new flats. *Lexis Nexis*

Nandinee, Kutty (March 1995) Dynamic Model of Landlord Reinvestment Behavior. *Journal of Urban Economics* Volume 37, Issue 2 Pages 212-237

Office of New York State Attorney General Eliot Spitzer, Cooperatives & Condo Conversion Handbook, Section 4: Tenants' Rights,
<http://www.oag.state.ny.us/realestate/conversion.html>

Pavlov, Andrey and Blazenko, George W. (March 2003) The Neighborhood Effect of Real Estate Maintenance. Simon Frazer University, Faculty of Business Administration, Burnaby, British Columbia

Power, Anne. High-rise estates in Europe: is rescue possible? *London School of Economics, UK*

Sazama, Gerald W. (October 2000) Lessons from the history of affordable housing cooperatives in the USA - An evaluation of English housing policy 1975-2000. *American Journal of Economics and Sociology* Vol 59, No. 4

Shabha, Ghasson (2003) A low-cost maintenance approach to high-rise flats,. *Facilities* Volume 21 Number 13/14, pp. 315-322

Siegler, Richard, Talel, Eva and Bronfman, Leonid (July 2, 2003)_Cooperatives and Condominiums Reallocation of Co-op Shares, *New York Law Journal*.

Siegler, Richard and Levy, Herbert J. (1986) Brief History of Cooperative Housing, *Cooperative Housing Journal* 1986

Vanoyan, Mais Senior Resident Advisor, Local Government Program, USAID/Urban Institute, and Fellow Armenian International Policy Research Group, (January 17-18, 2004) Housing Policy in Armenia: Condominium Activity, *World Bank Washington, D.C*

Von Hoffman, Alexander (1996) High Ambitions: The past and Future of American Low-Income Housing Policy. Harvard University. *Housing Policy Debate*, vol. 7, Issue 3, ©Fannie Mae Foundation

Yipi, Ngai Ming and, Forrest, Ray (14 March 2002) Property Owning Democracies? Home Owner Corporations in Hong Kong. *1Department of Public and Social Administration, City University of Hong Kong, Hong Kong, 2School of Policy Studies, University of Bristol, UK*

Internet Sites Sources:

1. http://www.affordablehousinginstitute.org/resources/tenure_forms.html
2. <http://www.hkhs.com/eng/about/index.asp> Hong Kong Housing Society
3. http://www.hud.gov/offices/hsg/comp/mfh/mf_f47.cfm

נספח 2:

כתבות שהתפרסמו בנושא תחזוקת מבני מגורים גבוהים

הערב: מיגדלי מגורים בכפר סבא: דיון ציבורי

אירית מרק 19.05.2007

המועצה לפיתוח מקיים בכפר סבא מזמינה את הציבור למפגש בסדרת "מפגשים ברוק" בנושא "מיגדלי המגורים בכפר סבא – חזון או אסון"

יו"ר המועצה לפיתוח מקיים, פנחס כהנא: "בימים אלו מתנהל בעיר ויכוח נוקב וסוער בנושא הציפוף האורבני והבניה לגובה, זאת על רקע הכנת תכנית האב לעיר. נאפשר דיון פתוח והסבר במושגי יסוד"

המועצה לפיתוח מקיים בכפר סבא יוזמת, בשיתוף קאנטרי כפר סבא, הרצאה מקצועית בנושא, דיון פתוח, ומאפשרת לציבור גם להבין מושגי יסוד בדיון זה כמו בניה לגובה וציפוף (מושגים שונים), וכן ללמוד על שיקולים וקריטריונים שונים כשבאים לבחון הבניה לגובה. אורחת הכבוד במפגש והמרצה תהיה פרופ' רחל אלתרמן מהמרכז לחקר העיר והאזור בטכניון בחיפה.

פרופסור אלתרמן היא חברת המועצה הארצית לתכנון ובניה. לפני חודשיים קבלה את הוקרה מטעם איגוד המתכננים בישראל על פעילותה בתחום התכנון והוראת התכנון בארץ, ומעורבותה בנושאים ציבוריים מרכזיים – את יקירת התכנון.

פרופסור רחל אלתרמן היא מתכנתת ערים ומשפטנית, שמרצה בטכניון במסלול תכנון ערים ואזורים זה 30 שנה. לאחרונה היתה חברת צוות שהכין את המדריך לבחינת תכניות של בניה לגובה, ביזמת משרד הפנים – מינהל התכנון.

הרצאתה תעסוק בשיקולים מגוונים לבחינת הבניה לגובה – שיקולי מיקום, השתלבות במרחב העירוני, נגישות, תפקוד, מרחב ציבורי, שירותי ציבור, אקלים, כלכלה ועוד.

כהנא שיפתח את המפגש אומר: "זו הזדמנות למתעניינים לשמוע על ההיבטים השונים הקשורים לבניה לגובה של מגורים, ללמוד מושגי יסוד והזדמנות להביע דעה".

המפגש יתקיים ביום ראשון, 27-5-07 בשעה 20:30 בקאנטרי כפר סבא. הכניסה חופשית.

הכתבה מופיעה בקישור: <http://www.local.co.il/kfar-saba/6083/articles.htm>

ההרצאה המוקלטת: <http://vaadksharon.googlepages.com/kehila-resist-gova.htm>

High-rise slums

By *Esther Zandberg*

The debate over high-rise residential building in Israel has for some time been conducted at several levels: planning, architectural, economic, environmental, ecological and social. A new study, "Legal and Administrative Considerations in Planning High-Rise Buildings," written by Prof. Rachelle Alterman with Tal Zafrir for the Center for Urban and Regional Studies of the Haifa Technion, introduces the legal aspect into the arena.

The fascinating topic in the study involves the maintenance of high-rises, especially residential structures. Seemingly, this is a subject familiar to anyone who lives in an apartment building in Israel, high-rise or not. Almost always, even in a three-story building on pillars with six occupants, the question of cleaning the stairs becomes an impossible mission and the cause of endless feuding. However, in high-rise buildings with large numbers of residents, the issue transcends disputes between neighbors and takes on the dimensions of a national problem. A building of 30 stories is not a building of three stories multiplied by 10; it's a completely new product, a complex and complicated machine, which can only be dealt with by means of special deployment.

The study was prepared within the framework of a project entitled "Assessing Plans for High-Rise Development," commissioned by the Interior Ministry. It includes a survey of knowledge concerning high-rise building and the legal tools to ensure the maintenance of high buildings in various countries, a presentation of the situation in this

sphere in Israel, and conclusions and recommendations for dealing with the subject.

In the course of their work, Alterman and Zafrir discovered, to their amazement, that "in Israel today there is no reliable and effective legislative tool to ensure sustainable maintenance for high-rises." The existing laws and regulations, they say, are "untenable" and cannot ensure even ongoing long-term maintenance, let alone improvements beyond "sponja," as they put it, using the colloquial word for the rudimentary "mopping" of the floor. They add that the custom followed by many planning commissions in recent years – to make approval for building conditional on the signing of a contract with a maintenance company – is not amenable to review or enforcement over time. Indeed, the authors ask, what will the commissions do if the condition is violated and the contract ends – declare the building illegal and order its demolition? "These are, of course, unlawful measures that cannot be implemented," they state.

The authors say they tried to avoid the need to recommend primary legislation on the subject, knowing the Knesset will not take such a step and that the Finance Ministry will not be in a hurry to allocate the necessary funding. Instead, they tried to find ways to make maintenance obligatory by means of already existing legislation. The authors also recommend the establishment of an interministerial commission to examine the possibility of enacting secondary legislation, creating a fund to finance maintenance, or to find efficient tools to supervise the contracts with maintenance firms. However, they admit that such regulations

would also probably not be implemented and that, in the end, the only way to resolve the problem is by means of primary legislation and state budgeting. As the prospects for this are poor, the authors make a dramatic recommendation to the planning bodies: "to generally refrain, for the time being, from approving plans for high-rise residential buildings." The only exceptions are luxury buildings for the most affluent buyers in areas where land values are high, as it is only there "that we can expect that the market will arrange private investment in long-term maintenance, even without legislation or public means."

The study points to the urgent need for a change in state policy concerning the need to anchor the obligation of maintenance in high-rises in legislation. However, until that happens, the authors' conclusions and recommendations will constitute a warning light for all those involved. That includes both environmental groups that urge high-rise construction in order to stop urban sprawl, and planning institutions that are promoting high-rise construction based on the "evacuate-and-build" method – in which existing residential housing is demolished and replaced by new buildings whose height is greater as the value of the land is less – as a lever for "urban renewal." These are projects for people who are not necessarily very affluent, or for the disadvantaged, who for some reason are the objects of the weighty state and municipal missions. In the legislative situation that currently exists in Israel, and perhaps not only because of it, high-rise residential building is appropriate only for the rich; for others, it is liable to become high-rise slums.

הכתבה הופיעה בעיתון "הארץ", ביום 4.7.2004

משכנות עוני בשחקים

מאת אסתר זנברג

בן שאלה אמצעים לא חוקיים ולא בני ביצוע.

עורכי המחקר רצו להימנע מהצורך להמליץ על חקיקה ראשית בנושא, בהכרים בכך שהכנסת לא תתפנה לה ואוצר לא ימהר להקצות לה תקציבים. לפי כך ניסו למצוא דרכים לעגן את חובת התחזוקה בחוקים קיימים, כ"טרמפיסטית". הם אף המליצו על הקמת ועדה בינמשרדית שתבדוק את האפשרות לחוקק חוקי משנה, להקים קרן למימון התחזוקה או למצוא כלים יעילים לפיקוח על ההתקשרות עם חברת תחזוקה, ואולם, הם מודים כי תקנות אלה "חשודות אף הן בסיכויי ביצוע קטנים", וכי לא מצאו דרך לפתור את הבעיה ללא חקיקה ראשית ותקציבים ממלכתיים. היות שהסיכוי לכך הוא כאמור קלוש, הם ממליצים לגופי התכנון – וזוהי בלי ספק המלצה דרמטית – "להימנע בינתיים בדרך כלל מאישור תוכניות לבניינים גבוהים למגורים". זאת, למעט בנייני יוקרה לשכבות האמידות, כאזורים שבהם ערך הקרקע גבוה, כי רק שם "ניתן לצפות שהשוק יסדיר השקעה פרטית בתחזוקה ארוכת טווח גם ללא חקיקה".

המחקר מצביע על הצורך הדחוף בשינוי במדיניות הממלכתית, כך שחובת התחזוקה של בניינים גבוהים תעוגן בחוק. אך עד השינוי הזה יתחולל, מסקי נות המחקר צריכות להדליק נורת אזהרה, הן אצל הגופים הסביבתיים המטיפים לבנייה לגובה כמינוף לעצירת הפירוור, והן בקרב מוסדות התכנון המקרמים בנייה לגובה בשיטת פינוי בינוי: הרס מתחמי מגורים קיימים והקמת מבנים חדשים במקומם (כמנוף ל"התחדשות עירונית"), שגובהם עולה ככל שערך הקרקע יותר נמוך. אלה פרויקטים לשכבות שאינן בהכרח אמידות ביותר, שמשום מה דווקא עליהן מוטלות המשימות הממלכתיות והעירייתיות הכבדות. במצב התחוקתי הקיים בארץ, בנייה לגובה רב למגורים מתאימה לעשירים בלבד. לאחרים היא עלולה להיות משכנת עוני בשחקים.

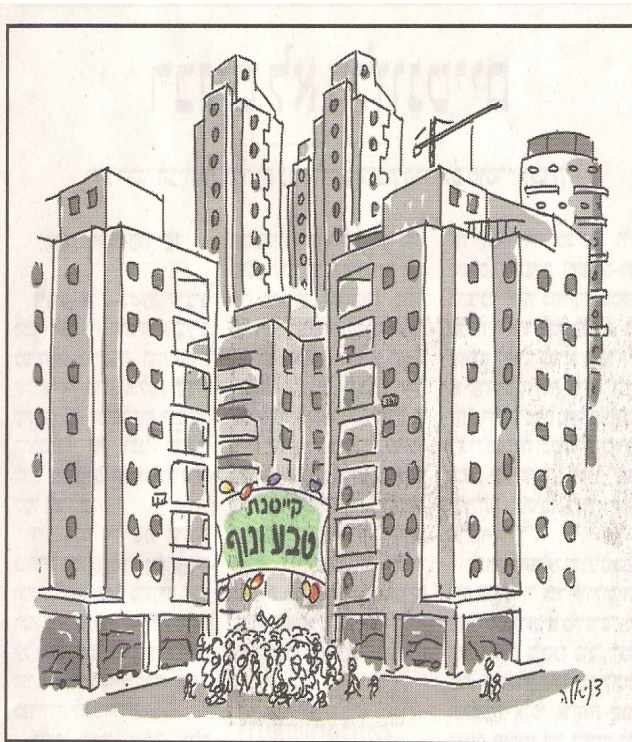
הדיון בבנייה גבוהה למגורים בישראל מתנהל בכמה מישורים – תכנוני, אדריכלי, כלכלי, חבי – רתי וסביבתי-אקולוגי. מחקר חדש, "היבטים משפטיים של בנייה גבוהה", מטעם המרכז לחי קר העיר והאזור בטכניון, שחיברו פרופ' רחל אלטרמן וד"ר טל צפריר, מכניס לזירה גם את ההיבט המשפטי.

הסוגיה שעליה נערך דיון מאליף במחקר היא תחזוקה של בניינים גבוהים – רבי קומות – בעיקר למגורים. לכאורה, סוגיה מוכרת לכל מי שגר בבית משותף ביש"ר. די בבניין של שלוש קומות ובשישה דיירים כדי ששטיפת חדר המדרגות תיהפך לעילה למחמה. אך בבניין גבוה ומרובה דיירים הסוגיה חורגת מסכסוכי שכנים ונהפכת לבעיה לאומית. בניין של 30 קומות אינו בניין של שלוש קומות כפרל עשר, אלא מורצור חדש, מכונה מורכבת, שהטיפול בה מצריך היערכות מיוחדת. המחוקק, שתמציתו התפרסמה בימים אלה, הוכן במסגרת הפרויקט "בחינת הבנייה לגובה ביש"ר", שהומין משרד הפנים. הוא כולל סקירת ידע של הבנייה לגובה, של הכלים המשפטיים להבטחת אחזקת בניינים גבוהים בעולם, הצגת המצב בישראל ומסקנות והמלצות. אלטרמן וצפריר מצאו, לתרומתם, כי "לא קיים בישראל כלי תחוקתי אמין ויעיל כלשהו להבטחת תחזוקה בת קיימא לבניינים גבוהים". החוקים והתקנות הקיימים בתחום, הם, לדבריהם, "משענת קנה רצוף", שאין בכוחה להבטיח אפילו תחזוקה שוטפת לאורך שנים, אלא כל שכן תיקונים או שיפורים שמעבר ל"ספונג'ה". גם הנוהג המקובל בשנים האחרונות בוועדות תכנון רבות – להתנות אישור בנייה בחי תימה על חוזה התקשרות עם חבירת תחזוקה – אינו ניתן לבקרה ולאכיפה לאורך זמן. וכי מה יעשו הוועדות במקרה שהתנאי יופר וההתקשרות תסתיים, הם שואלים, האם יכיוו על הבניין כלא חוקי? או יצוו להרוס אותו? "כמו"



חורבה משותפת
דו"ח חדש של הטכניון מנפץ את חלום המגורים במגדלים: אלה, קובע הטכניון, ייפכו ברבות השנים מוזנחים ויהוו נטל סביבתי מה עושים? לא בונים | עורך: מרסל בורג

הכתבה הופיעה בעיתון "ידיעות אחרונות".

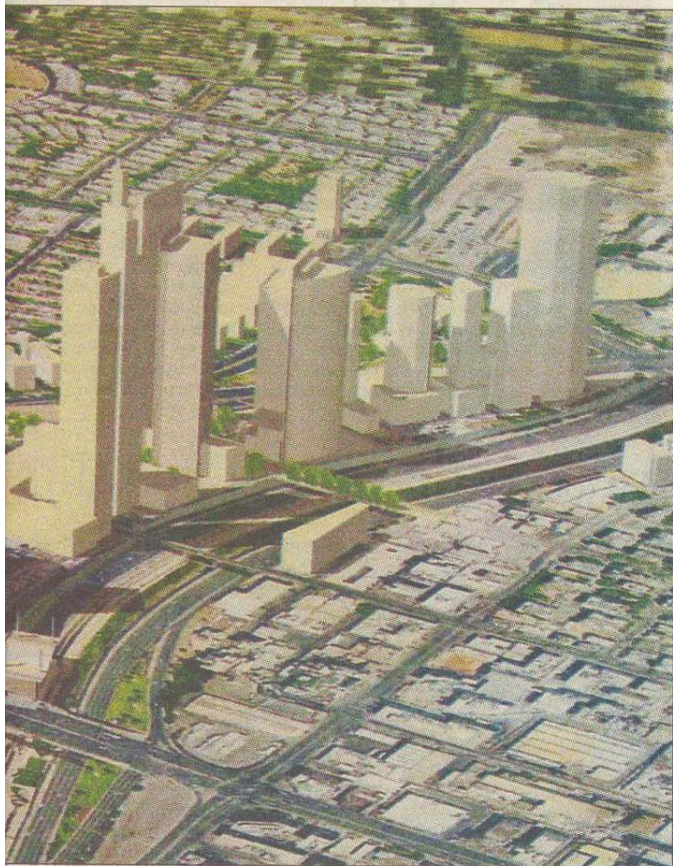


הכתבה הופיעה בעיתון "הארץ", ביום 11.7.2004.

ings / Esther Zandberg

istic heights

dy shows Israel lacks the mechanism
proper high-rise maintenance



n, but rather a very complex machine requiring special deployment.

chnion and
frir, shows
gal mecha-
the proper
ll residen-
time to pre-
ation. This
pscale, ex-
ons for the
to building
izen, which
f the resi-
nstruction
aise the ad-
erise con-
of the land
eed to pres-
s, but the

quality of life that can be expected over the long term in buildings of "average quality" as the guide states, without proper maintenance, is frightening.

The issue is very serious and particularly worrying in view of the dozens of ventures based on the demolition of existing buildings and the construction of new ones in their stead that is planned at present as government initiatives for very tall construction. Most are planned for weak urban neighborhoods. They are sold under the euphemistic

name "urban renewal," but in fact serve to enrich the developers more than the residents and the public. Otherwise, it would be impossible to explain the overcrowded and so very high building for people whose socio-economic state is least suitable for this type of construction, as the authors of the guide point out.

This construction costs about 40 percent more than standard construction, but even more important, the cost of its maintenance is four times higher and suitable only to better-off populations.

There should be a resolute demand to prohibit such construction by law before it turns into a nightmare. The study is clear, to the point and practical. It does not contain wordy discussions on subjects such as justice and planning rights as reflected in the open spaces and allocations to high-rise construction. The sense of urgency that would appear self-evident from the contents is lacking.

Numerous alarms should be going off if only now that the relevant authorities are seeking, very politely and civilly (as if this were no more than a guide to the good life and how to get it) to examine basic issues such as whether high-rise construction is at all justified in certain locations, or how to minimize the climactic repercussions and the adverse effect on the environment and the public space – and these are just a few examples.

which sadly, many planners do not know how to deal with. There are hardly any high-rise construction projects in Israel whose meeting point with the public space and the street level is properly dealt with. In high-rise construction plans, as the guide's authors note, the importance of transparency and public participation in setting policy and the planning process is far greater than for conventional construction, in accordance with the intensity of the repercussions. But it would appear that in this area, Israel does not have appropriate civil norms that manage to keep up with construction and that the relevant authorities are not prepared or are unwilling to adopt such norms.

Even the guide does not underscore this subject. It may be no coincidence that a film on high-rise construction in East Asia was chosen to be shown at the conference. The

There are hardly any high-rise construction projects in Israel with proper meeting places between the public space and street level.

The location of the conference enabled the participants to observe the last issue from up close. While the greatest part of the attention in the planning of the Azrieli Center was devoted to the private areas and its attractive appearance, especially of the towers, the public space at the foot of the towers is unfriendly. You only have to try to walk around there to realize what the priorities were.

The Center presents an ugly, uncaring face to the main street – its ventilation system and the entrances to parking lots. The question is whether in such cases one can count on the initiative or good will of the developer or planner or whether unequivocal official intervention is needed to safeguard the public interest. Without it, the failures will duplicate themselves in other projects currently being built in the area and in other locations.

In discussions on high-rise construction, there is much talk of the "skyline" and fear of harming it. However, far more important in high-rise construction is the ground line,

purpose of the film was to bring examples of architectural excellence and to point to the dizzying success. Clearly, the rate of construction in cities such as Shanghai is very admirable, and the skyscrapers look good in photographs. But the rapid construction was made possible by the trampling of the civil rights and lifestyle of millions of people who were uprooted from their homes, forcibly transferred into the intimidating residential towers far from the glittering business centers, or were left to crowd into the shadows of the buildings, unseen by the camera.

By chance, the conference was held on the very day the sewage and drainage system in the Greater Tel Aviv area collapsed due to force majeure – the huge amount of rain that fell that day – but in fact because of a very human planning failure. It is ironic that many of those present only learned of the extent of the infrastructure crisis when they went down to their cars after the hours they spent closeted in the conference hall on the 10th floor, high above reality.

The Guide to Skyscraper Construction," the final chapter in a multidisciplinary study commissioned by the Interior Ministry, was presented last Tuesday at a conference held at the Azrieli Center in Tel Aviv. It is difficult to think of a more suitable venue for a discussion on a phenomenon that is "gaining momentum in Israel" as the authors of the guide put it.

It "completely changes the scale to which we have been accustomed." Just a few years ago the Azrieli Center inherited the title of the tallest building in the Middle East from the Shalom Tower, built 40 years ago, only to quickly lose it to the Aviv Tower in Ramat Gan—who knows for how long.

The competition over which tower is tallest is an inalienable part of the construction of such buildings. At the conference, the Netanya city engineer, Paul Vital, related that among city engineers in Israel, a common subject of conversation is, 'How high have you gone?' And the competition has become part of local folklore.

Israel has held professional and public debates on high-rise construction for many years, although not continually, and studies have been conducted on this subject whose reports and recommendations are gathering dust in various official drawers and archives.

Hundreds of projects have been built and are now being planned for increasingly taller office and residential buildings, dozens of floors high. After the planned skyscrapers are built in the Sumeil compound in Tel Aviv, the Shekem building on Ibn Gvirol "will become a low-rise building," said architect Amir Mann at the conference.

Mann headed the research team with his partner Ami Shenar. In Israel, construction has been going high-rise both for residences and businesses, not only in the center of the larger cities, but also in relatively smaller towns and outlying areas. This is an unusual phenomenon in comparison to the Western world, where high-rise construction is typical of the downtowns of large cities.

Skyscraper construction is often exciting and thrilling, and it comes with many advantages as well as disadvantages,

but as the authors of the study noted, it is always an extreme phenomenon. A 50-floor building is not a five-story building times 10, but rather a very complex machine whose planning and operation require special deployment, even in countries in which the planning and construction quality is high – and all the more so in Israel.

The study, which took three years, is very comprehensive and seeks to "ask the difficult questions," as architect Naomi Angel, Tel Aviv district planner in the Interior Ministry says.

The questions are divided into several categories and include issues such as the location of the high-rise construction, its concentration or dispersal, accessibility, the existing urban fabric, architectural excellence, climactic effects and more.

A number of researchers from the Technion also participated in the study. The guide that sums up the study was not intended, as its authors state, "to determine policy for high-rise construction in Israel or in certain cities, and does not presume to teach the planners or government representatives how to plan," and perhaps rightly so.

Aspirations of this kind no longer have their place in a democratic, pluralistic and privatized age. The source of inspiration, says the former head of the planning administration, architect Dina Rachevsky, who initiated and advanced the study, is the British model. In Britain, says Rachevsky, "they work according to these guidelines. They are too gentlemanly not to need laws and regulations. This is a new step that may perhaps replace the loose-leafs full of regulations. The idea is that the recommendations not be engraved in stone, but rather require initiative."

Perhaps this is so in view of comments made at the conference – for example that "the engineering calculations for high-rise construction are behind the times, and ignorance concerning fire-safety regulations is obvious. These are determined each time anew, in accordance with the last fire, and are released as amendments to the previous amendments which never became effective." Apparently acting gentlemanly and having initia-

Unrealistic

An Interior Ministry study shows Israel to guarantee proper high-rise



A 50-floor building is not a five-story building times ten, but rather a very complex

mechanism. The study differentiates in this matter between office-building and apartment-building construction. The study, conducted by Prof. Rachel Al-

termian of the Technion and legal expert Tal Zafrir, shows that there is no legal mechanism to guarantee the proper maintenance of tall residential buildings over time to prevent their deterioration. This does not refer to upscale, expensive constructions for the wealthy, but rather to building for the average citizen, which comprises most of the residential high-rise construction in Israel. Many praise the advantages of high-rise construction because of the land shortage and the need to preserve open spaces, but the

quality of life expected over the buildings of "average" as the guide to proper maintenance. The issue is and particular view of the do based on the d isting building struction of ne stead that is p sent as govern for very tall Most are plann ban neighborh sold under th

30.1.2003 ביום "הארץ", הכתבה הופיעה בעיתון

מיגדלים מוזנחים באויר

הצעת חוק של ח"כ מיסז'ניקוב, היו"ר החדש של ועדת הכספים, מציעה לשכלל את הסדר הבתים המשותפים, כך שיהלום את צרכי התחזוקה ארוכת הטווח; ההצעה משתלבת עם טענת פרופ' אלטרמן כי חייבים להפסיק לבנות מיגדלי מגורים מכיוון שהדיירים לא יוכלו לעמוד בעלויות האחזקה

אריאל רוזנברג 18.03.2007

במדורי הנדל"ן והרכילות מתפרסמות חדשות לבקרים ידיעות על רכישות פנטהאוזים ודירות במיגדלי יוקרה גבוהים בגוש דן. הבון טון של היום הוא רכישת דירת ענק, בקומה גבוהה ככל האפשר. אולם, מומחים בענף התכנון והבנייה, וגם המחוקקים מזהירים כי המצב המשפטי הנוכחי ועלויות התחזוקה הגבוהות, יהפכו את הלהיט של היום, למיגדלים פורחים (ומוזנחים) בעתיד הלא רחוק.

חוק המקרקעין המתקרב לשנתו ה-40 מתקשה להתמודד עם חלק מהסוגיות העומדות לפתחם של ועדי הבתים בשותפים, וייתכן כי בקרוב ישתנו ההמלצות והחוקים המנחים והמחייבים אותם. נכון להיום קיימים בישראל שני הסדרים לניהול בתים משותפים ובניינים רבי קומות: ועד בית, ההסדר הנפוץ יותר, המעוגן בפרק השישי לחוק המקרקעין, וחברת ניהול ואחזקה שהוא הסדר חדש יותר המושתת על אותו בסיס משפטי.

תיקוני חקיקה

לפני מספר חודשים פנה ח"כ סטס מיסז'ניקוב (ישראל ביתנו) למרכז המחקר המידע של הכנסת, לשם עריכת מחקר בנושא הקשיים בניהול בתים משותפים. מהמחקר אשר בוצע על ידי רועי גולדשמידט, ומתבסס בעיקר על עבודתה של פרופ' רחל אלטרמן מהטכניון, עולה כי בעולם קיימות צורות בעלות שונות על דירות בבתים משותפים. מיסז'ניקוב לא מתכוון לשנות את המבנה הקיים כיום, בשל הסרבול החקיקתי ומורכבותו, אלא רק לשפרו באמצעות תיקוני חקיקה משמעותיים.

תשומת לבו של מיסז'ניקוב הופנתה בעיקר להסדר שנעשה נפוץ בשנים האחרונות, ההתקשרות עם חברות הניהול. ההסדר תפס תאוצה עקב השינויים החברתיים, השינוי בדפוסי המגורים ובגודל הבניינים והקשיים בניהול באמצעות ועדי בתים. על פי מסקנות המחקר, חברות הניהול ואחזקה אינן מספקות בהכרח מענה יעיל יותר עבור הניהול והטיפול בבית המשותף. יתר על כן, בהיבט החוקי, קיים ספק ביחס למעמדם המשפטי של ההסכמים הנחתמים עם החברות והן ביחס ליכולת האכיפה שלהם.

לדברי עוזרו הפרלמנטרי, רועי וולר, ההצעה תוגש רק לאחר פגרת הכנסת הקרובה, בשל העובדה שהיא מורכבת יחסית ומחייבת בחינה משפטית מדוקדקת.

יותר שקיפות

בהצעת החוק החדשה ישוכלל הסדר הבתים המשותפים, כך שיהלום את צרכי התחזוקה ארוכת הטווח, כלומר, החלפת מערכות ושדרוג ולא רק תחזוקה שוטפת. עוד מעניקה הצעת החוק פתרונות באשר להתקנת מעליות, כבלים וצלחות לוויין.

ההצעה מתייחסת גם לנושא התקנת אמצעי שידור בבתים המשותפים, כדוגמת התקנת אנטנות סלולריות ע"י אחד הדיירים, ללא אישור הדיירים האחרים. מיסז'ניקוב אומר כי כיום, אם האנטנה מוצבת בתוך חדר של דייר או בשטחו, שאר הדיירים אינם יכולים למנוע זאת, דבר שישתנה בחוק החדש .

ההצעה עוסקת גם בסטנדרטים המחייבים יזמים ולרוכשי דירות באשר לדיווחים ושקיפות העלויות לשם אחזקה שוטפת וארוכת טווח. בצורה זו יחויבו גם חברות הניהול בפרסום מאזן, תקציב וכינוס אסיפות דיירים. כיום, אומר מיסז'ניקוב, מחייבים אותך להתקשר עם חברת האחזקה מבלי שאתה יודע מה אתה משלם ולעתים הסדר חברת הניהול במקום הוועד נכפה עליך .

המחקר של הכנסת מזהה את ירידת קרנו של ועד הבית כנובעת משינויים בחברה בישראל שבאה לידי ביטוי בצמצום הרצון למעורבות. בנוסף, התפתחותם של שירותים נרחבים יותר, ומערכות תפעול מורכבות יותר לאור התפתחותם של בתים משותפים גבוהים ומורכבים יותר, יוצרים גם הם קשיים חדשים ביישומה של שיטת ועד הבית. הדבר דורש מקצועיות רבה יותר, מה שזירז את כניסתן של חברות הניהול .

אולם בעוד המחוקקים מחפשים פתרונות למצב הקיים, קוראת פרופ' רחל אלטרמן מהמרכז לחקר העיר והאזור בטכניון למהפכה של ממש. "בתים רבי קומות הם לעשירים בלבד. רק למאיון העליון ואולי לאלפיון העליון. גם הבניינים הגבוהים המוכרים בניו יורק, לונדון או הונג קונג הם כאלה הנמצאים בבעלות דיירים עשירים או בשכירות. אין לי התנגדות עקרונית למיגדלים, למשל למשרדים, המתחזקים כראוי או בניינים בודדים של עשירים שיכולים לעמוד בעלויות. חבל שבישראל מחזיקים באופנת הבניינים הגבוהים, זו ירושה גרועה שכבר בעוד שנים בודדות נשלם עליה ביוקר. חייבים להפסיק לבנות מיגדלי מגורים גבוהים, כי הדיירים לא יוכלו לעמוד בעלויות האחזקה ."

אלטרמן מציעה שתי פתרונות: האחד, הימנעות מבנייה לגובה. לדבריה, למרות שכרגע זה נראה בניגוד לאינטואיציה, גם הארגונים הירוקים וגם מספר עיריות וועדות תכנון, החלו להפנים את הסכנות. עם זאת, מכיוון שהיא מבינה שהדרך לכך עוד ארוכה היא מציעה הסדרים איתם אפשר יהיה לחיות בינתיים .

לדבריה, חברות הניהול הן פתרון לטווח קצר. "אין דרך לגרום לכך שהחברה תתפקד לאורך זמן. אפילו משק בית המצוי בעשירון העליון והכנסותיו החודשיות הן 28 אלף שקל ברוטו, לא יוכל לעמוד בעלות שתידרש לתחזוקת ביתו רב הקומות כבר בעוד 5-10 שנים, "אמרה .

מנגנון חובה

לפי מחקר שערכה אלטרמן כדי לתחזק בניין ממוצע בן למעלה מ-10 קומות יש לשלם 1.2 דולר למ"ר, כלומר למעלה מ-500 שקל לחודש לדירה, מעמסה כבדה מדי גם לזוג בעשירונים העליונים בישראל. אלטרמן אומרת כי כדי לאפשר החלפת מערכות ושדרוג, ולא רק תחזוקה שוטפת, יש ליצור צורות מימון חדשות שאינן מושתתות אך ורק על גביית מיסי ועד רגילים או גבייה מיוחדת אד-הוק .

היא מציעה חלופות שונות, דוגמת הקמת קרן הון פרטית או ציבורית כך שיהלום את צרכי התחזוקה ארוכת הטווח. אלטרמן מציעה לקבוע מנגנון חובה של תשלום מראש עם רכישת הדירה, למשל 5% שיוקדשו להקמת קרנות תחזוקה, ולא יגרום להעברת הנטל לדייר שיחליף

את הבעלים הראשונים כעבור מספר שנים, ויופתע מהעלויות הגבוהות. הבעייתיות מתחזקת לאור מספר הילדים בישראל, הכפול מאשר במשקי בית במדינות המערביות, והעומס על מערכות הבניין.

הפתרון השני לבעיה הוא שדרוג של החקיקה בארץ. מתוך בדיקה שערכה אלתרמן ברחבי העולם, היא מצאה כי ניתן לאמץ את הסדרי חוק הקונדומיניום של פלורידה, המחייב את דיירי הבית המשותף להירשם כאגודה הקובעת את היקף התשלומים.

לדבריה, ההסדר יוצר קרן ארוכת טווח המבטיחה רזרבה תקציבית, האגודה מודיעה לדיירים מראש על העלויות, ויש לה סמכות לחלט את הדירה כדי לגבות חוב כולל כניסה לבית החייב, כך שבעבור חודש מהרגע שחדל לשלם - הדירה ממושכנת.

בנוסף, האגודה מחויבת להציג מאזן תקציבי רבעוני ואומדן שנתי של עלויות עתידיות שאמור לקבל אישור רשות מוסמכת. האגודה יכולה להטיל אגרות בעלות מעמד משפטי דומה לזה של אגרות של הרשות המוסמכת - מעין "ארנונה בניינית".

"אני מאוד מתונה ולא רגילה להשתמש במילים כמו קטסטרופה, אבל אין מילה אחרת לנושא זה. מניסיון, ההידרדרות מובטחת ב-100%, וזאת תוך מספר חודשים. הבניינים הגבוהים הם כמו מכונה סגורה, עליהם לא נוכל לעשות פרויקט שיקום שכונות ולעבות את הדירות." זה נטל איום גם חברתית, וגם מבחינה ציבורית ואיכות הסביבה. זה ירושה גרועה כבר עוד 5-10 שנים, וצריך לעצור אותם. המיגדלים הגבוהים לא מנצלים את הקרקע טוב יותר מהבניינים הנמוכים. הצפיפות המיטבית העירונית היא ב-4-7 קומות ומספר דיירים נמוך, "אמרה.

העצה של אלתרמן לזוג צעיר העומד בפני רכישת דירה היא פשוטה: אם יש לכם אפשרות לבחור בין בית של 4-6 קומות ובין מיגדל, תבחרו בבנייה הנמוכה.

"באינטרס למבנים הגבוהים מחזיקים השותפים לשילוש הבלתי קדוש. היזמים, שמשביחים מאוד את הנכס שלהם ואין מנגנון שגורם להם להפנים את הנטל שהם גורמים לסביבה, לחינוך ולכבישים; הרשויות המקומיות שעדיין לא מודעות למצב, אבל מקבלות היטל השבחה גבוה; ושוחרי הסביבה - שפתאום חברו ליזמים, אך לאחרונה החלו לקלוט את הסכנה", מציינת אלתרמן.

לדבריה, המערכות היקרות של הבניין כמו כיבוי השריפות או המעליות זקוקות להחלפה תוך 15 שנים, ואז יעלה השיפוץ לכל דייר 20% משווי דירתו. לתשומת לב דיירי הקומות הגבוהות "

הכתבה הופיעה בעיתון "גלובס", ביום 19.3.2007.

ניתן למצוא את הכתבה בקישור הבא:

<http://www.globes.co.il/news/home.aspx?fid=2&did=1000193779&nagish=1>

מחקר: מיגדלי המגורים יהוו בעתיד נטל סביבתי
דו"ח חדש של הטכניון מנפץ את חלום המגורים במיגדלים: אלה, קובע
הטכניון, יפכו ברבות השנים מוזנחים ויהוו נטל סביבתי. מה עושים? לא
בונים
עופר פטרסבורג

ישראל חולמת לחלץ עצמה ממצוקת הבנייה ועתודות הקרקע הזעומות בעזרת בנייה לגובה. מגורים במיגדלים הפכו בשנה האחרונה לאופנה השלטת: עובדה, מסקר מקיף שערך מרכז הבנייה הישראלי עולה כי 57% מהמתעניינים ברכישת דירה ברבעון האחרון של 2003 לא פסלו את האפשרות לרכוש דירה במיגדל, ואף ביקשו מידע על מיגדלים בני 15 קומות ומעלה באזור מגוריהם. היום בונים לגובה לא רק בתל-אביב, אלא בכל עיר בישראל - מבאר שבע בדרום ועד הקריות בצפון.

אלא שדו"ח מקיף שהושלם בימים אלו בטכניון בידי ד"ר רחל אלטרמן מגלה תמונה שונה לחלוטין מהמיגדלים המפוארים והמטופחים שרוב הקונים רואים בזמן הרכישה. מהדוח עולה כי מרבית מיגדלי המגורים ילכו וידרדרו בתחזוקתם, שדורשת הון רב מדי מהדיירים. המיגדלים גם צפויים להשפיע לרעה על סביבתם השכונתית והעירונית, ובסופו של דבר אף עלולים להיות נטל על התקציבים העירוניים. כוונת המחקר היא במיוחד למבנים המנוהלים כבית משותף, ואינם נמצאים בבעלות גוף אחד. נטל על הדורות הבאים

בישראל, בה נהוג מבנה לנהל רבי קומות כבית משותף, צפויה בעיית התחזוקה להיות חריפה במיוחד, הן מפאת ריבוי הבעלים וקשיי התיאום ביניהם, והן מפאת מורכבות המערכות ההנדסיות והאדריכליות הזקוקות לאחזקה שוטפת. "לא קיים כיום בישראל כלי אמין ויעיל כלשהו להבטחת תחזוקה בת-קיימא לבניינים גבוהים", קובע הדו"ח, "נראה, כי ניתן לאפיין תהליך זה לכשל שוק", המצדיק התערבות מסויימת מצדו של השלטון. התערבות זו נדרשת כדי למנוע מצב בו קניין פרטי הופך לנטל ציבורי". כיום אין בחוק הישראלי חובה כללית המוטלת על בעלי היחידות בבניין להחזיקו במצב תקין, או לערוך בו עבודות אחזקה שונות. במקביל, החלת חוק כזה תהיה קשה מאוד, הן בגלל ההיבט המשפטי של קניין הפרט, והן בהיבט המינהלי והתקציבי. לא נראה גם שמשרד האוצר או הרשויות המקומיות ישמחו להתגייס מחר בבוקר למשימה זו, שאינה עומדת בראש סדר העדיפויות שלהם.

לפיכך, מסקנתנו קשה אך הכרחית: יש לאמץ חזקה נגד בנייה גבוהה מאוד, בעיקר למגורים, משום שהסיכוי שניתן יהיה לתחזק ולשמר את הנכס, הוא קטן - והמבנים יפלו כנטל לא רק על הדורות הבאים אלא אף על הדור הנוכחי", קובעים מחברי הדו"ח. רצוי מאוד להגביל את הבנייה לגובה לאזורים מרכזיים שבהם ציבור הרוכשים או השוכרים הוא ציבור אמיד, שבכוחו לממן את העלויות המלאות".

הדו"ח של הטכניון ממליץ כי ועדות בנייה מקומיות, המעוניינות לאשר תוכניות לבנייה גבוהה, יקימו לידן גוף שייקרא פורום לבקרת העיצוב בבנייה גבוהה". עיקר עבודתו של הגוף תהיה נסיון למצוא דרך להקים מיגדלים שלא יגררו השלכות ארוכות טווח על הסביבה ועל החברה.

הכתבה הופיעה בעיתון "ידיעות אחרונות", ביום 15.9.2003.

ניתן למצוא את הכתבה בקישור הבא:

http://docs.google.com/Doc?id=df36sn4d_0d88m8b98&btr=EmailImport

High on life

By Esther Zandberg

Tags: Skyscrapers, Israel

Some years ago an Egyptian-American cab driver in New York immediately recognized our Israeli accents and asked when we would start building the skyscrapers of the Hashalom Center - now the Azrieli Center - which were then still in the planning stage. He was especially interested in knowing how such tall buildings would not sink into the soft sands of Tel Aviv. New York, he explained, is built on a rock. When we told him that the intended skyscrapers would not exceed 50 stories, he made a dismissive gesture with his hand and smiled with disappointed relief, like a child who discovers in the boys' bathroom that the class bully is really quite a midget in those areas that really matter.

While it is true today that building to great heights is both perceived and cleverly marketed as an ecological approach in a world whose population is growing and whose land resources are diminishing, the biblical story of the Tower of Babel already taught us that the forces, motivations and desires behind construction that reaches for the skies are not limited to concern for the earth and its land reserves.

"In those ancient days, there did not seem to be any special reason for the decision [to build the Tower of Babel]," writes architect Israel Goodovitch in his delightful book "40x40," on towers in Tel Aviv, "except, perhaps, for man's primal yearning for height. Although we have no factual evidence for this, it seems likely that after the flood, humanity was not suffering from population density or land shortage, and National Master Plan No. 35, which encourages and dictates an excessive crowding of urban spaces and high-rise construction, was not yet in effect."

Even divine wrath over the Tower of Babel could not put an end to the human desire for height. If anything, it only fanned the flames, and tall buildings became the signature of modern Western culture, of competitiveness, of creativity and the drive for achievement; later it also became a means of gratifying greed. While the spires of the Gothic churches, the towers that Italy's elite built for itself in San Gimignano, or the Eiffel Tower in Paris are accomplishments that inspire awe even today; the American skyscraper - like the East Asian or the Israeli one - is the perfect embodiment of the connection between the stupendous accomplishments of technology and architecture and the forces that drive the capitalist economy.

The skyline of a city with tall buildings, even the uneven line of Israel's "natural" tower city, Tel Aviv, is a magnificent sight. But, like the forces of nature, it is also terrifying, arousing both anxiety and horror. Well-reasoned as they might be, many of the public struggles waged against the construction of skyscrapers in Israel are often only the manifestation of a conditioned anxiety reflex.

"The public in Israel is deeply afraid of high-rise construction," said the late urban planner and social activist Sarah Kaminker, an American-born Israeli, at a conference on the subject a few years ago, "and any structure over eight stories tall is considered the work of Satan" - and often associated with such phrases as "concrete monster" and "real-estate sharks."

The American architecture historian Spiro Kostof once warned that the landscape of skyscrapers in the big American cities was capable of neutralizing the political significance of the power wielded by the economic corporations that built them. You can hate corporations, he argued, and still love the art object that houses them. Towers, by virtue of their protuberance, are always prominent landmarks, exerting a magnetic attraction for both willing and reluctant eyes. Paradoxically, a taller building does not overshadow the other towers, but rather happily joins their ranks.

Modern skyscrapers are the undisputed symbol of private initiative; they are usually built with no public goal in mind, representing only those who constructed them. However, "the height and symbolic value of towers have come to dominate the public image and have become the leading representation of public reality," as architect Talia Margalit writes in her doctoral dissertation on the history of high-rise construction in Tel Aviv. Margalit notes that the Tel Aviv-Jaffa Municipality recently adopted a new emblem for itself, which depicts the urban skyline alongside the old symbol of the lighthouse.

Building as 'patricide'

The urban street system, by contrast, has not been similarly honored, perhaps because, unlike the skyline, it does not make money, but is handed to the public for free. Therefore, it has no one to save it, and remains run-down and tawdry. Not for nothing have most of the towers in Israel distanced themselves from the street - from the heights of the Azrieli Center, to the Elrov Towers on Tel Aviv's Pinkas Street and so on. The local planning authorities - which do not require an interface between the tower and the street, as is true for their counterparts in New York - play along with this trend.

Margalit's research exposes the historical conditions that have enabled the "towerization" of Tel Aviv over the course of decades, as well as the ties between the powerful, the wealthy and the luxury skyscrapers. Contrary to many Western cities, many Tel Aviv high-rises were built on public, municipal land (which makes up no less than 70 percent of the city's territory), either on property that was sold off to developers once the public or government institutions that previously owned them were privatized, or on the land of Arab villages that were annexed to the city after the establishment of Israel.

And so, for example, Israel's first skyscraper, the Shalom Mayer Tower, was built on the grounds of the historic Gymnasia Herzliya building. The necessary demolition of that historic school to allow for the new structure was undoubtedly a kind of "patricide" that liberated the first Hebrew city from its inhibitions and hurled it both forward and upward. Other examples are the Gan Ha'ir building, built on the grounds of the old city zoo; the Merkaz Hata'asiyanim towers, built on the lands of Manshiya; the Basel Tower, built on the Basel market; the Azrieli Towers, erected on a former municipal parking lot; and the Akirov and Yoo Towers on the land of the former Palestinian village of Jamusin, as well as the luxury neighborhood that is supposed to be constructed on the grounds of the old wholesale market.

High-rise construction in Tel Aviv, as Margalit's research suggests, is characterized by chaotic layout and is not determined by planning guidelines but instead by land availability, specified design elements, pressures and opportunities. While in many Western countries, even in the most capitalist among them, some planning logic can be detected behind a skyline, the same cannot be said of Tel Aviv, which - ironically - has an abundance of publicly owned land.

"The city, polarized, continues to rise higher at this point in time, basking in its own prestige," Margalit concludes.

From 1953 to 2001, 800 structures of eight stories or more were built in Tel Aviv, and defined as being "of unusual height" compared to other city structures - a prosaic administrative definition for the phenomenon, but a definition that has proved efficient and supple. This, however, is mere foreplay for the dozens of additional residential and office skyscrapers that have been added and will continue to be added to the city, as per existing and future plans. They will be built in every conceivable location, and in some inconceivable ones, thereby transforming the city.

A growing cluster of towers has already arisen alongside the Ayalon highway; architect Sharon Rothbard has dubbed this amazing urban phenomenon Ayalon City. Ayalon

City is "a series of isolated objects built around one diffuse infrastructure, a project that is without a project and without a planner, the wild expression of do-whatever-you-like, free-market economy and globalization, and of the privatization processes that have overtaken urban planning," Rothbard writes in his book on architect Avraham Yaski. If Kostof gives permission to love the city's high-rise landscape, Rothbard admits that, "Although this city is built from endless specific construction plans, with no coordination, the result is remarkably coherent and uniform, much more than any other urban project created in Israel in the last decades."

Unholy trinity

The modern skyscraper is usually a tower of offices, and most of the skyscrapers built around the world nowadays are devoted to this purpose. By contrast, residential high-rises are less common, even at a time when they are perceived as a necessity imposed by the reality of overcrowding. According to Margalit, the proliferation of residential towers is found in a small number of cities and countries - Hong Kong, China, Tel Aviv-Jaffa. As the height of residential buildings has increased in recent years - often with the encouragement of environmental organizations, which hope that such buildings can help put an end to suburbanization and rescue open spaces - the debate over residential high-rise construction becomes more heated, whether among professionals or the general public, which finds itself fighting new looming structures every day, as they keep popping up unannounced around every corner.

"Towers are a new phenomenon, and fear of anything new is natural. Decision-makers have to understand this, but they can't act according to it," says architect Dan Darin, the former deputy mayor of Tel Aviv, who also previously headed the city's planning and construction committee. Darin is one of the leading figures responsible for the spread of towers in the city.

"Cities need to be more crowded. To achieve this, buildings have to be evacuated and rebuilt while providing affordable housing at the same time, and there must be high-rise construction, in order to maintain green lungs outside the city. Otherwise we cannot live here. Of the two options for denser construction - six- or seven-story buildings throughout the city, or towers - I favor towers, because they allow us to have green spaces inside the city," says Darin. "What about the urban fabric? We are not living in the Renaissance, and Tel Aviv is not Acre."

"High-rise construction is good only for the rich, and it is a burden we will not be able to withstand," declares Prof. Rachelle Alterman, a jurist, city planner and head of the Center for Urban and Regional Studies at the Technion - Israel Institute of Technology.

For years, Alterman has been warning about the dangers of building skyward. Residential high-rises, she notes, do not help the problem of crowding, because they require more open space, and it is a harmful error to market this form of construction as a solution. "It can cause tremendous damage. Israel is unusual for the West, in that most of the population lives in apartment buildings without shared ownership or management. And in very tall high-rises, there is no solution [to this phenomenon] and no relevant, recognized international practice for maintaining them over time."

There is no need to worry about the luxury towers, Alterman adds. "As far as I'm concerned, they can build them to the heavens. This is the top one-10th of a percentile [of Israeli society], they will manage. The problem is that towers are also being built and planned for the middle class, in Hadera, Kfar Sava, Be'er Sheva and Netanya. What we are witnessing today is only the tip of the iceberg. The really tall buildings, 30 stories and more, are still at the initial stages, in the evacuation-construction projects; they just haven't been released yet."

Israel is going to be a very high country, Alterman predicts, because of the unholy trinity of local authorities, entrepreneurs who make a profit without worrying about consequences, and environmental bodies that support high-rise construction due to the alleged shortage of land. Alterman believes that "we should encourage construction of medium height and density and learn from the Netherlands, where there are no apartment towers or villas, but rather city blocks and economical row housing. That's the only way we can keep living in this place."

הכתבה הופיעה בעיתון "הארץ", ביום 12.6.2008.

ניתן למצוא את הכתבה בקישור הבא :

<http://googlemail.com/attachment?ui=2&ik=f6a10a55c9&view=att&th=11d981619200ae95&attid=0.1&disp=safe&zw&saduie=1io18ihlgokowr3ga0483cax6fprxy0&sadet=1235683646939&sads=c37637a7de3d44f76e47d1d83221763a>

נספח 3:

נוסח הראיונות עם מנהלי חברות ניהול בניינים

הראיונות עם מנהלי חברות התחזוקה, או מנהלי בתים, נועדו לבדוק את נוהגי התחזוקה הרווחים כיום בישראל, ולהשוות את הפרקטיקה החדשה של חברות ניהול עם הדרך המסורתית של ניהול עצמי של וועדי בתים משותפים. מובן שחברות הניהול עומדות במרכז הראיונות, כיוון ששיטה זו הולכת ותופסת תאוצה, וכיוון שטרם נבחנה באופן מעמיק. למעט סקירת חברות ניהול המתחזקות מבני מגורים משותפים, נסקרו גם חברות ניהול המתחזקות מבני משרדים ומסחר.

23 ביוני, 2005

1. ראיון עם חזי נוראל, יו"ר מועצת המנהלים של קבוצת "נתון"- ניהול, תפעול ושיווק נכסים

"נתון" היא חברה אשר בבעלותה מספר חברות בת (ביניהן חברת ניהול, חברת אחזקה, חברת גילוי אש ועשן, חברת ביטחון ועוד). חזי נוראל הגיע לחברה מתחום ההנדסה.

חזי:

תחום ניהול הנכסים הוא תחום מאוד מורכב. ישנם הרבה גורמים המשפיעים:

- סוג החומר ממנו נבנה הבניין ואיכותו;
- גיל הבניין;
- הקרבה לים (השפעה חזקה של אקלים);
- בעלויות הדיירים - בעלות אחת או דיירים רבים;
- גובה הבניין, "חוכמת הבניין" והתקנים;
- יכולת הגורם המתחזק לתת את התחזוקה הנכונה.

סוגי בניינים הדורשים ניהול

- משרדים - א. בניינים רבי דיירים
- ב. בניין לדייר אחד;
- מגורים - מתחם או בניין בודד;
- מרכזים מסחריים וקניונים;
- מלונאות - פרטיים, בתי דירות, אכסניות נוער;
- בתי אבות;
- חניונים.

הרכב השטח הציבורי

- גרעינים - פירים, חדרי מעליות, חדרי מדרגות, מעברים;
- גגות - מערכות משותפות;
- מרתפים - מערכות משותפות, חניית דיירים ואורחיהם;
- קומת הקרקע - לובי משותף;
- מעטפת חיצונית - כיסוי הבניין.

בניין משרדים רב דיירים

בניין מסוג זה דורש ריכוז פעילות בתוך המבנה על ידי חברת ניהול. חברת הניהול יוצרת מפרט לגבי משימות לביצוע (כמות של כלים ואנשים) וכך יוצרים תקציב המורכב בדרך כלל ממרכיבים קבועים.

מנהל - אחראי מבחינת הדיירים לכל בעיותיהם. למנהל יש אנשי אחזקה שיבצעו את העבודה וקבלני חוץ שמבצעים את העבודות שהחברה אינה מסוגלת לבצע, אם בגלל ידע ואם בגלל תקנים (למשל מעליות).

הוצאות הנהלה כלליות - ניהול משרד בבניין, טלפון, פקס, פנקסי קבלות, תוכניות המבנה הקיים לאחזקה, קלסרים לניהול תלונות דיירים. כל זאת ועוד מצויים באחריות מנהל הבניין.

עבודות האחזקה - ניקיון, שמירה ואבטחה, גינון, הדברה, מיזוג אויר, חשמל, מים וביוב.

גביה והנהלת חשבונות - פנימית או חיצונית, כוללת ניהול ספרים ורואה חשבון.

ייעוץ משפטי וביטוח - יש להתייעץ עם יועץ מומחה על מנת להתאים את הביטוחים השונים. הביטוחים הם: א. ביטוח מבנה/אש עם או בלי ביטוח לרעידת אדמה, עם או בלי פינוי הריסות, עם או בלי ביטוח למפגעי טרור - מבטח מבנה ומערכות (למשל במקרה הצפה). ביטוח לכל הבניין תחת מטריה אחת מבטיח שלא יהיו תביעות שיבוב בין חברות הביטוח כפי שהיה קורה אם היו מבוטחים בעשרות חברות ביטוח. כמו כן כל הדיירים ואורחיהם מבוטחים.

ב. ביטוח צד ג' - נזק לכל גורם שלישי שנגרם עקב הבניין, ביטוח שמוערך לפי רמת האנשים הנכנסים לבניין.

ג. ביטוח שבר מכני וציוד הנדסי ואלקטרוני - ביטוח למערכות מאוד יקרות שעלולות להתקלקל.

ד. חבות מעבידים - לכל העובדים בבניין.

קבלני חוץ - קיימות מערכות מקצועיות ביותר כמו אחזקת מעליות או מערכות בקרת בנין ואש ועשן אשר אנשיה צריכים להיות מוסמכים ולכן אין אלא להשתמש בקבלני חוץ.

קרן פחת - הקרן שומרת על ערך הנכס. על מנת לשמור על רמת בניין חדש יש צורך להחליף מערכות מסויימות אחרי בלאי (כגון כבלי מעליות, צילרים, משאבות ועוד). אי אפשר להחליף אותן מתוך התקציב השוטף, ולכן קרן פחת צריכה להיות מעוגנת בחוק וגם במערכת המיסויית. על מנת להתמודד עם המערכת המיסויית אני פותח חברה בע"מ לכל בניין גדול, כאשר לכל חברה יש מספר חשבונות - אחד שוטף, שני לבטוחות, שלישי לקרן פחת. בנוסף לקרן אני לוקח בטוחה של שלושה חודשים מראש זה מבטיח שכולם ישלמו ולא אצטרך ללכת לעורך דין.

כל אלו הן הוצאות ישירות של הבניין המשותפות למבנה. ההוצאות הכבדות ביותר הן ניקיון, אבטחה, ביטוח ואנרגיה.

שיטת התמחור

שיטת התמחור היא לחלק את סך ההוצאות המשותפות למ"ר וכך לחשב את דמי הניהול של כל דייר ודייר. הקבלן צריך להרוויח cost+ או cost+ מחיר פיקס, כאשר ה-+ הוא דמי הניהול (בדרך כלל 15%). מחיר הפיקס הוא להעריך כמה יהיו הוצאות האחזקה ולהתחייב לזה. זה מתאים יותר לבניינים של דייר אחד, שם אין שטח ציבורי, אין ניהול ואין גביית כספים. כמו כן יש בעיות של תשלום מע"מ על ארנונה, ביטוח וכדומה. זהו תשלום כפול וניתן להתקזז עליו.

הגדרות

בניין נמוך - עד 10 קומות.

בניין גבוה - 10 - 25 קומות.

בניין רב קומות - מעל 25 קומות.

השוואה בין תחזוקה בבניין גבוה לבניין נמוך - יתרונות וחסרונות

מרכיבי תחזוקה	הסבר	בניין גבוה	בניין נמוך
מערכות כלליות	בבניין גבוה יש מערכות יותר מורכבות ויקרות ולכן הוא דורש רמת תחזוקה מקצועית יותר.	-	+
מערכת המים והביוב (לחץ מים, הוצאה והכנסה)	יש צורך במאגרי מים בבניינים גבוהים. המאגרים דורשים חיטוי. יש צורך בתשתית מתאימה וקשר למערכת העירונית של הוצאה והכנסה של מים וביוב.	-	+
מערכות אש (מערכות לגילוי אש, לעצירת אש, בידוד שטחי אש, אספקת מים)	למעשה בניין גבוה מתפקד כארובה.	-	+
מנהל ושמירה בלובי	יתרון לבניין גבוה כי ההוצאה נחלקת בין יותר דיירים.	+	-
ביטוח ומשפטיות	נגזר מערך המבנה, יחסית יותר זול בבניין גבוה, צד ג' זהה.	+	-
ניקיון ואחזקה	יש יתרון לגודל, מספר אנשי הניקיון והאחזקה עולה אך לא ביחס ישיר לגובה.	+	-
בריכה	תחזוקת בריכה מאוד מייקרת, בדרך כלל ישנה בריכה בבניינים מרובי דיירים.	-	+
כוחות רוח	בניין גבוה דורש מערכות קירוי וכיסוי. ישנן בעיות בפתיחת חלונות. יש לתחזק ולנקות את המערכות.	-	+

סוג הדיירים

איכות הדיירים מאוד משפיעה על תחזוקת הבניין. העשירון העליון או תושבי חוץ מתנהגים בבניין באופן שונה מאשר אוכלוסייה פשוטה יותר. בנייני מגורים נחותים ממשרדים כי בדרך כלל היכולת הכלכלית נמוכה יותר, מלבד בבניינים יוקרתיים בהם הדיירים מבינים את חשיבות האחזקה.

שלב כניסת חברת הניהול לבניין

יש לקחת יועצים לכל תחום כבר בתהליך התכנון, גם לתחום התפעולי ולא רק לתכנון האדריכלי וההנדסי. יש לחשוב גם על ניקוי הבניין מבחוץ.

סוג הקשר בין חברת הניהול לדייר

חייב להיות תמיד חוזה ניהול. לחברת הניהול יש השפעה על ערך הנכס כי אנשים מעדיפים לקנות איכות ושירות.

עצות לחקיקה ולשינויים

יש להכניס אנשי הנדסה בתחום על מנת שיהיו מעורבים מתחילת הקמת הבניין, יש ליצור איגוד של מנהלי אחזקה (ניסינו ליצור), יש לשלב בלימודי ההנדסה והאדריכלות פרק העוסק באחזקת מבנים.

2. ראיון עם יאיר שאולוף – מנכ"ל חברת הניהול של מיגדלי תל אביב

זהו פרויקט מגורים הכולל מרכז מסחרי, חניון ומרכז ספורט (קאנטרי קלאב). החניון משרת את הדיירים ואת באי-המסחר. הפרויקט מתפקד למעשה כמו שכונה סגורה, קומפלקס שיש בו הכול. היזם הוא "חברת מבני תעשייה בע"מ" השייכת לפישמן ולחברה הכלכלית של ירושלים.

הפרוייקט אמור לכלול 4 מבני מגורים - כל מבנה כולל 115 יח"ד, בשטח של 115 אלף מ"ר לבניין. ישנו הרכב שונה של דירות, מכל הסוגים והגדלים. כרגע בנויים ומאוכלסים 2 מיגדלי מגורים. המרכז המסחרי פעיל וכולל 5,000 מ"ר המשרתים את כול הסביבה. החניון כולל 80,000 מ"ר עם 1,800 מקומות חנייה. החניון משרת את כל הקומפלקס - המיגדלים, המסחר ומרכז הספורט. מרכז הספורט נבנה עבור עיריית ת"א ומנוהל על ידי אחת מחברות הבת של עיריית תל אביב - החברה למתנ"סים. לחברת הניהול אין שום קשר אליו. כמו כן אמורים לקום שני בית כנסת ומשרדים. כיום מיגדלי המגורים מאוכלסים ברובם.

החברה היוזמת מחייבת את הדייר להיות בקשר עם חברת הניהול שנתיים מיום חתימת ההסכם. הבעייה מופיעה אחרי שנתיים. "מבני תעשייה" הקימה עבור עצמה מספר חברות המנהלות את הנכסים שלה: "חברת מיגדלי תל אביב בע"מ" (חבמ"ת) מנהלת את מיגדלי המגורים והחניון, חבמ"ת המנהלת את המרכז המסחרי ועוד. באחד הבניינים הוועד העדיף לקחת חברה חיצונית לאחר תום השנתיים. שנה וחצי הבניין נוהל על ידי שתי חברות חיצוניות אך הדיירים לא היו מרוצים. לאחרונה הם הגיעו להסכמה עם חברת הניהול של מיגדלי תל אביב לחזור ולנהל את הבניין במחיר החברה הקודמת. השיקול העיקרי של "מבני תעשייה" היה לשמר את מצב התחזוקה של הבניין.

חלוקת התפקידים בין חברות הבת של מבני תעשייה בקומפלקס

חברת "מבני תעשייה" משכירה את החנויות, חבמ"ת מנהלת את החנויות ואת החניון וחברת הניהול של מיגדלי תל אביב מנהלת את בנייני המגורים. "מבני תעשייה" היא חברה ציבורית (מונפקת בבורסה) והחלוקה הזו נועדה ליצור שקיפות מלאה.

אינטרס החברה בניהול המיגדלים

לנו חשוב שהמיגדלים ינוהלו באופן איכותי כדי להמשיך ולמכור דירות. ברור שרוצים גם להרוויח אבל זהו לא המניע היחיד. יכול להיות שאחרי שתיגמר בניית הבניינים החברה תחליט שלא כדאי להמשיך בניהול המיגדלים, אבל יכול להיות שזה כן ישתלם לה והיא תישאר. זהו הבניין היחיד של חברת "מבני תעשייה" שהוא קומפלקס מגורים מהסוג הזה.

הנושאים המרכיבים את תקציב הניהול:

הנהלה - מנהל, הנהלת חשבונות, מזכירות.

עבודות אחזקה - יש שני עובדי אחזקה שנמצאים בשתי משמרות עם חפיפה ביניהם. עובד אחד הוא חשמלאי ראשי והשני הוא טכנאי מיזוג אוויר. הם נותנים שירותים לכל הקומפלקס, מבצעים טיפול שוטף וטיפול מונע ומביאים עובדים חיצוניים לפי הצורך. השירותים כוללים בדיקה חזותית של כל המערכות ובנוסף מערכת "תחזוקנית" שמגדירה טיפול מונע בכל אחת מהמערכות. סטנדרט העבודה מתבצע לפי ISO. כמו כן יש עבודות של דלתות, מנעולים, מנורות ותחזוקה שוטפת. יש שיתוף פעולה עם אנשי הניקיון אשר מיידעים על בעיות וליקויים. התחזוקה כוללת גם בדיקה של מיזוג אוויר ועוד.

שמירה - שירותים חיצוניים. יש שוער וקב"ט 24 שעות ביממה. יש בקרת טלוויזיה ללובי ולחניון, עם אינטרקום לכל דירה. השוער ממלא תפקידים לפי בקשת הדיירים.

מעליות - בכל בניין יש 4 מעליות, 34 קומות. המעליות של "שינדלר נחשתן", קונים שירות מהם ואמנם אין אפשרות לקנות ממישהו אחר אבל יש להם אינטרס להיות טובים כדי להמשיך ולעבוד עם חברת מבני תעשייה בפרויקטים עתידיים. בנוסף להם יש יועץ מעליות שבדק את רמת התחזוקה ואת הצרכים.

ניקיון והדברה - שירותים חיצוניים. הגדרנו איפה מנקים ומתי. יש שוט אשפה בכל קומה, זה כולל ניקוי אשפה ושאיבת בור ביוב אם יש סתימה. יש דחסן אשפה לכל בניין וגם למרכז המסחרי בנפרד.

ביטוח - שירותים חיצוניים. יש מפרט ביטוח שנכתב על ידי יועץ הביטוח של חברת מבני תעשייה. ביטוח מבנה רחב, צד ג', מכסה גם חלק מהנזקים של הדירות עצמן, ביטוח שבר מכני התחלנו רק השנה כי עד עכשיו המערכות היו חדשות והיו הסכמי שירות. בתחילת השנה התנינו את המשך העבודה (מול הדיירים) עם ביטוח שבר מכני לכיסוי גרנטורים, מעליות וכו'. זה עלה לכל דייר כ-150 ₪ בנפרד ולא חיברנו את זה להוצאה הרגילה. הדיירים יכולים להשתמש גם בביטוח של המשכנתא. ביטוח קולקטיבי מונע בעיות כך שאם הבניין קורס אז הבנק מאפשר לחברה לבנות. אם רק דירה אחת מבטחת היא תקבל רק את עלות הבנייה אך לא את עלות הקרקע. הביטוח הוא הדבר הכי משמעותי - **חייבים לעשות ביטוח קולקטיבי**. בנוסף אני גם עושה ביטוח למרכז המסחרי.

מערכות מים - מים לצריכה ולכיבוי אש ולמיגדלי מיזוג אוויר. יש בדיקה של טיב המים בבריכות, יש מספר עמדות בקרה עם חייגן אוטומטי המודיע לאיש התחזוקה, לקב"ט ולכיבוי אש. אין אספקת מים חמים, לכל דירה יש בויילר, כפי שנהוג בבניינים גבוהים.

מיזוג אוויר - שירותים חיצוניים.

גינן - יש גינה משותפת לשני הבניינים. שירותים חיצוניים.

קרן פחת - אנו לא צוברים קרן פחת, הדיירים לא רוצים. למיגדלים אין אך למרכז המסחרי יש. לי אין אינטרס, אני יכול בשנה הבאה ללכת. כל שנה אני ממילא עושה הערכה מעודכנת של תקציב. מבחינת הקבלן יש חוק מכר לכמה שנים (תלוי לגבי מה).

כל המערכות של המיגדלים והמרכז המסחרי נפרדות לחלוטין על מנת שדיירים לא יתלוננו שהם משלמים עבור שירותים המיועדים למרכז המסחרי.

שיטת התקצוב

בתחילת כל שנה עושים הערכה של התקציב ומגיעים למחיר למ"ר, אותו משלם כל דייר לפי גודל הדירה שברשותו. שיעור הרווח הוא 15% על ההוצאות. מה שבפועל קורה הוא שאנחנו מרשים לעצמנו לא להרוויח הרבה כדי לנהל כי יש לנו אינטרס לנהל. ההערכות משתנות מדי שנה כי הן נובעות מרצונם של הדיירים - אם הם רוצים שיהיה איש בלובי 24 שעות זה יעלה סכום מסוים, אם ינקו את הבניין פעמיים בשבוע זה יעלה סכום מסוים, וכך הלאה. כל עוד ל חבמ"ת יש דירות בפרויקט יש לנו אינטרס להוזיל את השירותים, ואני גם יכול להשיג הנחות מתוך כך שאני חברת מבני תעשייה והיא בעלת פרויקטים עתידיים לבנייה (למשל שירות מעליות וכו').

גבייה

אנחנו גובים 6.70 ₪ כולל מע"מ למ"ר לחודש. דירת 3 חדרים משלמת כ-780 ₪ לחודש בערך. כיום יש 250 דיירים ובעתיד יהיו יותר. אנו משתדלים לגבות באמצעות הוראת קבע. קשה לנו עם סנקציות, לא הייתי רוצה לחסום את החנייה. במקרה של אי תשלום יש התראות, 2 מכתבים שלנו ולבסוף מכתב מעו"ד. כבר היו מקרים שפעלנו בכוח לגבות כסף. הכל הוסכם מראש בחוזה שנחתם עם הדייר. מקרה אחד הגיע לבית משפט, זה נדיר- אבל קורה.

הצעות לשינויי חקיקה

יש לכפות על תקנון הבניין שבעת קניית דירה מעל גובה מסויים או מעל מספר דירות מסויים תמיד תהיה חברת ניהול, אבל הבעיה היא שאי אפשר לכפות על הבניין אחריות בלי סוף. יכול להיות שבכל עירייה צריך לקום גוף מתוקף חוק הבתים המשותפים. אולי צריך להיות הליך של רישוי יחד עם וידוא אישורים של מערכות בטיחות מול נציגות הבניין, וכאשר אין אישורי בטיחות מעודכנים הרשות צריכה לדאוג לנעול מתקנים (כמו מעליות) ולא לאפשר שימוש בהם.

3. ראיון עם הרצל גרוס, מנהל כללי של חברת הניהול של מיגדל שער העיר, רמת גן

בניין שער העיר (מיגדל משה אביב) מרכז בתוכו גם משרדים וגם מגורים. לפיכך הוא פעיל 24 שעות ביממה, כאשר עד שעות הערב פעילים המשרדים ואחריהם פעילים המגורים. כיום ישנו איכלוס של 63% מהמשרדים ו-58% מהדירות. יש בבניין אפשרויות של שכירות ושל מכירה אך כרגע הבעלים לא רוצים להשכיר אלא למכור בלבד. היזמים קיבלו דירות על פי אחוז השקעותיהם (היזמים כוללים את אביב, טבע, כלל, בנק המזרחי, יולי עופר ועוד). הבניין כולל 69 קומות, מתוכן 5 קומות טכניות באמצע ולמעלה, 54 קומות משרדים ו-10 קומות מגורים. ישנם 10 מפלסים של חניון ומערכות, 5 מעל פני הקרקע ו-5 מתחת לפני הקרקע. קומת הקרקע כוללת שטח מסחרי עם סניף של קפה ארומה וחנויות ברחוב אבא הילל.

אינטרס החברה בניהול המיגדל

חברת הניהול היא חברה של הבניין אשר הוקמה בתחילת שנת 2003. תעריף הגבייה הוא 13.5 ₪ למ"ר למשרדים ו-8.5 ₪ למגורים. אנחנו לא מנסים להרוויח מחברת הניהול אלא לתת שירותים ברמה הגבוהה ביותר. אין לנו cost+ אלא השאיפה שלנו היא קודם כל השירות. זוהי חברה פנימית של הבעלים והם לא מוכנים לסבול תלוונות דיירים. זהו ההבדל בין חברה חיצונית לחברה של הבעלים. הבעלים לא רוצים לשלם הרבה אלא כמה שפחות והאינטרס שלהם הוא להוריד את מחירי ניהול. כמו כן, רוב השטחים הם של הבעלים והשאיפה שלו היא לשלם עוד פחות. למרות שכר הניהול הנמוך אנחנו עושים פרויקטים יזומים כמו החלפת מערכות של החניון או הפרדת המבואה של המגורים מהמשרדים. כל זה בזכות ניהול נכון. כל השטחים הריקים משלמים פחות, בניגוד לגביית העירייה.

מערכות הבניין ועלויות ניהול

יש שמונה מיגדלי מים בקומות העליונות ו-2 מיגדלי שתייה למטה. יש תשלום של מאות אלפי שקלים על חשמל לחודש, 17 מיליון שקל לעיריית רמת גן (מים וביוב). כרגע אנחנו במשא ומתן עם העירייה לקבלת חלק מהכסף עבור הביוב כי יש אידוי והמים מתאדים במיגדלי המים שעל הגג. יש מיזוג אוויר מרכזי (2,000 טון למשרדים ו-800 טון למגורים) ואספקת מים קרים. לבניין יש הוצאות אדירות, יש מערכת של מעברים מהירים עם כרטיס (אבטחה), יש 4 פקידות בלובי. החניון אינו ציבורי, נכנסים רק אורחי דיירי הבית וספקים. יש 24 מעליות של אלקטרה, יש חדר בקרה של מערכות, מעליות, מצלמות בכל קומה, גילוי אש וכדומה. יש 5 שנאים שמספקים חשמל לבניין ולסביבה. מספקים למי שרוצה מהדיירים חשמל, זה מתאים רק לשכירות. יש גלאי נפח ששמנו בשטחים הציבוריים, ובזכות מערכת זו הגענו

לחיסכון של 58% מהוצאות התאורה. יש לנו יועץ לכל תחום וכן חברה שבודקת את החשבונות כל חודש.

הנושאים המרכיבים את תקציב הניהול

הנהלה - מנהל, מנהלת תפעול, מנהל אחזקה, הנהלת חשבונות, 2 מזכירות, 2 חשמלאים מוסמכים ואיש אחזקה כללי. כל שאר העובדים הם חיצוניים.

ניקיון ושמירה - שירותים חיצוניים כוללים אחראי משמרת, מאבטחים, עובדי לובי, איוש חדר בקרה – סה"כ 13 עובדים קבועים. ישנן 3 משמרות שמירה ו-2 משמרות ניקיון. צריך לעמוד על המשמר ולפקח על החברות כי תמיד לאחר 2-3 חודשים הן עובדות ברמה נמוכה יותר מכפי שהיה בהתחלה.

מעליות - בבניין 24 מעליות. יש הסכם עם אלקטרה. בבניין יש שני אנשי אחזקה קבועים, כאשר חברת הניהול משלמת להם במסגרת הסכם השירות.

ביטוח - שירותים חיצוניים. יש יועץ ביטוח (עודד חיימוב). הביטוח כולל הרבה ביטוחים, כולל צד ג', ביטוח טרור מינימלי ועוד.

מים וחשמל - כוללים תחזוקת מערכות, תשלומי חשבונות, החלפת לוחות חשמל וכדומה.

מיזוג אוויר - יש הסכם עם אלקטרה. בבניין יש איש אחזקה קבוע שלהם, כאשר חברת הניהול משלמת לו במסגרת הסכם השירות.

הוצאות מימון - כוללות ליסינג למערכות מתוחכמות (כמו השערים המהירים), פחת של כל הפריטים, הוצאות מימון בבנק, מיסים ואגרות, קורסים וכו'.

קרן פחת ופריקטים - על מנת שלא יקרה מצב שדיירים יצטרכו לשלם מעבר לתשלום הרגיל. הסכום נכלל בתוך דמי הניהול. הבעיה היא שזה חייב במס, אלא אם כן מתקשרים עם חברות שירות (כמו מעליות) ורוכשים שירותים עבור שנה הבאה. על כך מקבלים החזר. תפקידה של קרן הפריקטים הוא לממן פרויקטים מיוחדים שלא נכללים בתחזוקה הרגילה, כגון החלפת השיש בכניסה או תוספת מערכת של בדיקת לוחות החשמל באינפרה אדום.

התפלגות הוצאות הניהול והאחזקה

הוצאות תפעול ואחזקה - 80.6%.

הנהלה וכלליות - 9.3% (ולא כפי שבדרך כלל 15%-19%).

רווח מפעילות (לפני מימון) - 10.1%.

רווח של 10% בגבייה המשמש לביצוע פרויקטים שונים לשיפור בנושאים שונים.

סה"כ - 110% .

בניית התקציב

ברבעון השני מעדכנים את התקציב השנתי. בכל רבעון בודקים את המצב ומגישים דו"ח, ולבסוף מאשרים בדירקטוריון תקציב רבעוני. עושים השוואות עם חודשים בעבר, בודקים כל הזמן את חשבונות החשמל, מעליות, מיזוג אויר, מים. אנו מעסיקים חברה שבודקת ומשווה הוצאות לפי חודשים קודמים.

גבייה

דמי ניהול זה בעדיפות אחרונה לתשלום. אחרי חודש של אי תשלום כותבים מכתב, אחר כך שולחים מכתב התראה ואז ניתן להפעיל סנקציות בכניסה (אי אפשר לצאת עד שמשלמים) או בסגירת החנייה. בשבוע שעבר תבעתי בפעם הראשונה דייר שלא שילם. כל אחד משקיע בנכס שלו ורוצה 100% שירות,

4. ראיון עם אילן ביקובסקי, מנכ"ל "סי אנד סאן מנג'מנט (1989) בע"מ"

אני מסכים עם הטענה שבניינים גבוהים מיועדים רק לדיירים בעלי אמצעים. מקרה קיצוני כזה הוא בניין בן 15 שנים בחוף הסי-פאלאס, בת ים. אנשים עשו מאמץ וקנו דירות, אך לא לקחו בחשבון את עלות התחזוקה לאחר מכן ובהמשך לא יכלו לשלם. זהו פשע לאומי שאישרו בנייה לגובה מבלי לאלץ חברת ניהול. אלו בניינים מאוד מסוכנים ויקרים לאחזקה וזוהי סכנת נפשות כאשר לא מתחזקים אותם. חשוב שלא יהיה בניין מעל 4 קומות במדינת ישראל שלא יהיה חייב להחזיק חברת ניהול בשביל בטיחות ובשביל שמירת ערך הנכס.

הגעתי ל"סי אנד סאן" לפני שנתיים מתפקיד סמנכ"ל ב"נכסי אריאל" לפני כן. הבניין היה בהרס מוחלט. לחברת אביב יש אינטרס לדאוג לדירות כי הם בונים לעשירון העליון. היתה חברת ניהול של היזם אבל היא עבדה בשיטת שבר, מתקלקל – מחליפים. לא היה כסף בקופה, לא היתה מניעה. המחירים היו נמוכים והיו הרבה עזיבות. הדיירים ראו כי לא טוב והחליטו להביא אותי. היום זוהי חברת אחזקה של הדיירים, למעשה אותה חברת ניהול אך בבעלות אחרת. היום מחירי הדירות עלו פי-2.5. אני חברה מטעם הדיירים ולכן התפקיד שלי ליצור את התנאים הכי טובים לדיירים. אני בעד לא להוציא עבודות החוצה למרות שזה לא אופנתי והיום כולם עושים out sourcing. יש לי board שעובד מולי ומאשר או לא מאשר לי את בקשותי.

הבניין יושב על 30 דונם וכולל 10,000 מ"ר בנוי. בנייתו הסתיימה ב-1991. בבניין יש 270 יחיד כולל כ-20 יחיד מסחרי. יש כ-30% דירות בהשכרה כאשר כל הדירות פרטיות. החנויות חלקן בשכירות וחלקן בבעלות אביב. הבניין נבנה בשני שלבים, חלק ראשון נבנה זיסר וחלק שני על ידי חברת אביב. החלק השני נבנה באופן הרבה יותר איכותי עם חומרים יותר איכותיים משום למדו חלק מהלקחים.

מערכות המבנה ועלויות

יש לי 95 משאבות, עשיתי הסכם ביטוח עם חברת משאבות. אני משלם סכום חודשי ותוך שנה וחצי כולן שופצו והן עובדות טוב. כך גם היה עם מערכת מיזוג אוויר שהיתה הרוסה. שיפצתי ברבע מליון שקל וחסכתי בכמות המים שהשתמשת בה מ-150 קוב ליום ל-60 קוב ליום. יש 25 מעליות בפרויקט, 21 של נחשתן ו-4 של אלקטרה במיגדלים. עבדנו עם אפיק (תיקוני מעליות) שהיא חברה גדולה עם 6,000 מעליות, אבל ה-board החליף אותה לחברה אחרת. board גרוע יכול לקלקל הכל. הבניין נבנה בלי מחשבה תחילה. יש לו כניסות רבות. אם ארצה לתת אבטחה כמו שנהוג אצטרך להכפיל את התקציב פי 5. יש הרבה מערכות התראה שהכנסנו לאחרונה (כגון התראת שיטפון והצפות). עשינו פה שינויים מהיסוד אבל יותר השקענו בפתרון בעיות. יש בבניין מרכז ספורט הכולל 2 בריכות, סאונה, ג'קוזי

וחוגים. לאחרונה עשינו ניקוי חזיתות בסנפלינג. בבריכת השחייה למשל לא נגעו עד שהגעתי. השקעתי בה 120 אלף שקל בשביל לפתוח אותה.

הנושאים המרכיבים את תקציב הניהול

צוות ההנהלה - מנהל, מזכירה שהיא מנהלת חשבונות. זה לא מספיק לי אבל לא יאשרו לי יותר.

עבודות אחזקה - חשמלאי בתוך הבית.

שמירה - שירותים חיצוניים.

מעליות - שירותים חיצוניים.

חברת ניקיון - שירותים חיצוניים.

מערכות מים - שירותים חיצוניים.

מיזוג אוויר - שירותים חיצוניים.

מרכז ספורט - שירותים חיצוניים. צוות של מדריכים ומפעילים, כ-15 עובדים במשמרות.

ביטוח - הוצאה כבדה מאוד. חייבים יועץ ביטוח. זהו חוסר אחריות פלילית שאם עושים ביטוח ומחסירים משהו אין במי להיתלות. אני עושה מכרז ומוצא כל מה שאפשר, בודק הכל, מבקש הבהרות. יש לי סוכן קבוע שמחליף חברות לפי ההצעות הטובות ביותר. יש לנו ביטוח מבנה - שטח ציבורי, חבות מעסיקים, תאונות אישיות. את ביטוח השבר המכני ביטלתי השנה כי ההשתתפות העצמית היתה גדולה מדי. הבעיה היא שמבטחים את היחידות כל אחת בפני עצמה. הכנסתי ביטוח מקצועי להנהלה וחברי הוועד אשר נמצאים חשופים לתביעות דיירים בכל שלב שהוא בעלות של כ- \$34,000 לשנה.

קרן פחת - אין קרן פחת. לקרן פחת יש בעיית מס. אני בניין עשיר ויש לי 300 אלף שקל ששוכבים פה בצד. אם מערכת תקרוס אני אודיע לדיירים שצריך לשלם. אם זה בניין של בעלים שמשכיר אז אין בעיה, הוא חייב לעשות. אם זה בניין של דיירים הם לא יעשו. צריך לפתור לחלוטין קרן פחת מס ולא להטיל ביקורות גדולות מדי כדי לא לשלם עוד לעורכי דין ורואי חשבון.

התפלגות הוצאות הניהול והאחזקה

הנהלה - בעיקר משכורות, קצת פחות מ-10%.

אחזקה - in sourcing - 2%.

אחזקה - out sourcing - כ-20%.

ביטוח - 4%.

חשמל - מעל 20%.

ארנונה, מים וביוב - מאוד קיצצתי, מגיעה ל-5%-6%.

שמירה - out sourcing - 10%.

ניקיון - out sourcing - 12%-14%.

צוות מרכז ספורט - משכורות out sourcing – 10%.

סה"כ דמי אחזקה בבנין - \$2.5 למ"ר, כאשר הדירה הקטנה ביותר היא של 100 מ"ר.

הצעות לשינויי חקיקה

בעת תכנון בניין בסדר גודל כזה צריך להיות יועץ אבטחה לתכנון הבניין. כמו כן יועץ אחזקה וניהול שיבדוק את הבניין יחסית לחתך הסוציו אקונומי של הדיירים. צריך לייצר מקצוע של ניהול בניינים ולמסד כזה תפקיד. צריך לעשות קורס, ואולי לאפשר לוותיקים בתחום לעבור קורס מקוצר. צריך לחייב יועץ לניהול בניינים כדי שתהיה מחשבה מראש על הניהול.

5. ראיון עם מוטי מזרחי, סמנכ"ל חברת ניהול של מיגדלי מרכז עזריאלי

שני מיגדלי עזריאלי מנוהלים על ידי 3 חברות ניהול - חברת ניהול הקניון, חברת ניהול החניון וחברת ניהול המיגדלים. זוהי חברה המיועדת רק למיגדלים על מנת שלא יקרה מצב שמשרד יתלונן שדמי הניהול מופנים לחניון או לקניון. חברת הניהול היא למעשה חלק מהבניין ולא למטרות רווח.

שטח המיגדלים הוא 33 דונם. המיגדל העגול כולל שטח של 1,520 מ"ר בכל קומה ויש בו 49 קומות. למעלה ממוקמים המצפה והמסעדה ובקומות 10-48 המשרדים. בין קומה 4- לקומה 10 זהו הקניון והחניון. המיגדל המשולש כולל שטח של 1,420 מ"ר בכל קומה ויש בו 45 קומות (בלי קומות טכניות). אלה השטחים המשלמים דמי ניהול. במסעדה למעלה יש הרבה אירועים. בנוסף יש מרכז כנסים בקומה ה-10 שלעיתים משתף פעולה עם המסעדה. התפוסה במיגדל העגול 82% ובמיגדל המשולש 92%. הכול בשכירות. כרגע יש התעוררות ובקרוב פותחים עוד קומה שהיתה מוקפאת בגלל ההסכם עם עיריית תל אביב. יש קומות מוקפאות בשטח 15,000 מ"ר. כל הבניין ממוזג, הממ"קים מוגני אב"ח. המקום כולל עשרות אלפי אנשים בכל רגע נתון. מספר המבקרים בקניון ביום רגיל הוא כ-40 אלף איש ובחודשי הקיץ כ-60 אלף איש. בחול המועד המספר גדל פי 10. הקניון סובל מוונדליזם נוראי. למשל, אם משאית המשפפת קיר עם חיפוי יקר בחניון ולא רואים אותה באותו הרגע אין לכך החזר כי אין את מי לתבוע.

דוד עזריאלי תכנן ובנה בצורה הבטוחה ביותר וזה משתלם. בזק כבר 8 שנים פה ב-17 קומות, לא היה פה אירוע שהמערכות לא פתרו את הבעיה, כגון גלאי עשן או בקרת מבנה. אנחנו כל הזמן משפרים ולומדים מטעויות. יש כאן כ-4,200 איש שמתחלפים כל הזמן. עזריאלי לא חסך אגורה בבניית המערכות ואנו מעדכנים אותן כל הזמן לפי התקנים המשתנים.

עיקרון העבודה שלנו - לפי תוכנית מניעה ולא תוכנית שבר.

אופן העבודה

כל בקשה של דייר לשינוי או עבודה מגיעה למוקד השירות, ומשם צריכה לעבור אישורים של מהנדס ההקמה. אסור לדיירים לגעת במערכות, הדיירים נוכחו לדעת שכדאי להם לעשות שינויים ועבודות עם האנשים שלנו מכיוון שכמות האביזרים מוזילה את המחיר. יש שעות שבהן מותר לעבוד (עד 9 בבוקר ומ-8 בערב ברוב הקומות, מלבד אלו שבהן עובדים בערב). מעליות המשא הן החמצן של הקבלנים ואנו שולטים בהן. יש מצלמה בכל מעלית. אין ועד לדיירים, כל דייר שרוצה יכול להיפגש עם החשב. אני אחראי על הביטחון כי אני איש צבא לשעבר. אני נפגש עם הדיירים אחת לחצי שנה והמזכירות נפגשת איתם ביומיום.

המערכות המרכיבות את הבניינים

במיגדל העגול יש 12 מעליות נוסעים ומעלית משא אחת, במיגדל העגול יש 10 מעליות נוסעים ומעלית משא אחת. יש חלוקת אחריות בין המיגדלים, הקניון והחניון, למשל בניקיון החלונות (לפי אחוזים שיש לכל ייעוד) או בשאר נושאים משותפים. יש הרבה מבקרים מבחוץ ולכן חייבים לנקות ולסייד כל חודש במקומות בהם יש הרבה מבקרים שמעשנים וכדומה. כל המערכות של המיגדלים והמרכז המסחרי נפרדות לחלוטין על מנת שדיירים לא יתלוננו שהם משלמים עבור שירותים המיועדים למרכז המסחרי או לחניון.

הנושאים המרכיבים את תקציב הניהול

הנהלה - מנהל, הנהלת חשבונות, מזכירות, מוקד שירות המקבל הודעות על תקלות, מנהל רכש (שמשמש עבור החניון, הקניון והמיגדל).

עבודות אחזקה - צוות העובדים שלנו כולל מנהל אחזקה ראשי ובניין שהוא מהנדס חשמל, מהנדס מיזוג אוויר עם שלושה עובדים, מהנדס בניין הקמה הממונה על הבטיחות עם שני עובדי אחזקה כלליים, ומהנדס אינסטלציה עם שני עובדים.

אבטחה וביטחון - שירותים חיצוניים. יש שני צוותי ביטחון, פעם בשנה עושים תרגיל בכל מיגדל עם המשטרה ועם כיבוי אש ביוזמתנו. יש צוותי כוננות קומתיים שהם חלק מהדיירים.

מעליות - שירותים חיצוניים. יש צוות של חמישה עובדים במקום.

חברת ניקיון וחברת שמירה - שירותים חיצוניים.

מערכות מים - שירותים חיצוניים.

מיזוג אוויר - שירותים חיצוניים. חברת אלקטרה מחזיקה באופן קבוע 2 עובדים במקום. יש טיפול שנתי בצילרים.

חשמל - שירותים חיצוניים.

ביטוח - כל העסקים של דוד עזריאלי מבוטחים בארה"ב ובקנדה בסכום של 800 מיליון דולר. המרכז את הנושא הוא מנכ"ל "קניית ופאר" שהוא מנכ"ל כל הקניונים.

קרן פחת - יש קרן פחת.

שיטת התמחור

בתחילת כל שנה עושים הערכה של התקציב ומגיעים למחיר למ"ר, אותו משלם כל דייר לפי גודל המשרד שברשותו. בודקים עליות מחירים צפויות, בודקים כל שנה את ההסכמים והחוזים עם הקבלנים, בודקים מה צריך לאחזקה מונעת כל שנה ומתמחרים הכל. כל חודש עושים סיכום של החודש וכך אפשר לעקוב אחרי התקציב. דמי הניהול משולמים גם על ידי שטחים שעדיין לא מאוכלסים על ידי בעל הבית. דמי ניהול בסך \$4.5 למ"ר, ממ"קים - כחצי מחיר (\$2.5).

גבייה

יש מעט מאוד בעיות גבייה. כל דייר נותן ערבות של 3 חודשים מראש. היה מקרה של דייר שנעלם והפעלנו את הערבויות שלנו. יש תביעות אבל מעטות. יש גם חובות אבודים אבל זה לא מעסיק אותנו ביומיום. יש חברות שמשלמות מחו"ל (חברות בינלאומיות כגון AT&T, אייר קנדה, בריטיש איירווייס ועוד). בסך הכול האוכלוסייה טובה – עורכי דין, רואי חשבון, רופאים וכדומה.

6. ראיון עם שמוליק ליבו, מנכ"ל "מיגדלי אלרוב", ניהול והפעלה בע"מ

מיגדלי אלרוב כוללים שני בניינים בני 34 קומות כ"א ו-2 מפלסי חניה, גמורים ואחד בבנייה. בניין A מאוכלס 96%, בניין B מאוכלס 80% ובניין C נמכרו כבר 70%. עד סוף השנה בניין A יהיה מאוכלס כולו ובניינים B יהיה מאוכלס ב-90%. ישנם הרבה אזרחי חוץ שהם או משפחותיהם גרים בבניינים.

אנחנו חברת ניהול שבעליה הוא היזם אלרוב ישראל. לאלרוב יש חברת ניהול בכל הפרויקטים שלה, כלומר יש לי חברות אחיות עצמאיות. אלרוב הוא בעל המניות. לי יש הסכם ניהול עם כל דייר ודייר. המטרה שלנו היא לא לצאת מניהול הבניינים אבל זה תלוי במה שירצו הדיירים. אנחנו מנהלים לפי $cost+12\%$. היזם משלם עבור מה שלא מכר. המטרה שלו היא למכור הכל, השכרה אינה כלכלית. יש מעט משכירים אבל הם מפסידים. לא בטוח שלאחר יש עניין להיות פה מבחינה כלכלית אבל יש לו עניין לשמור על הפרויקטים שלו בשביל העתיד. הרבה דיירים דרשו שהוא ישאר. דיירים רבים עברו לכאן בדיוק מהסיבות האלה, בבניינים שלהם הקודמים הוחלפה חברת הניהול ורמת הניהול ירדה משמעותית. לפי החוזה הדיירים רשאים להחליף חברה רק לאחר שנתיים. אלרוב לא התחייבו מעבר לכך והם ייצאו מהניהול אם יהיה רוב לדיירים שרוצים להחליף את החברה. בגלל הרמה הגבוהה של התחזוקה הדירות שומרות על הערך. היו כמה מקרים של מכירת דירות בהם הבעלים הרוויחו מליונים.

מערכות המבנים

בבניינים יש מערכת גילוי אש, מערכת אוורור (חניונים ודירות), אוורור שירותים, מטבחים ומכוונות כביסה - הכרחי, מערכת מיזוג אוויר מרכזית, מערכת התראה ולוחמה לאש, מערכות ביטחון - כניסות לחניונים, הכל עם בקרה מרכזית. יש מרכז בריאות - spa, חדר כושר, חדרי טיפולים, קפיטריה, בריכה (בבנייה) ואולם אירועים לדיירים (השימוש ללא תשלום). לכל דירה יש שתי חניות + חניון אורחים. יש פה חשמל במתח גבוה ותחנת טרנספורמציה עבור השטח הציבורי בלבד. ישנה מערכת ייחודית של ניקוי חלונות חיצוניים על ידי מנופי ניקוי (לכל בניין) שהובאו מהולנד, יחד עם צוות שעבר הכשרה מיוחדת לעבודה עם המנוף. אם אי אפשר לנקות בגלל תנאי מזג אוויר (רוחות, גשמים וכו') הצוות מנקה מתוך הדירות, וכך עובד כל ימות השנה. יש 4 עובדים קבועים שעובדים רק בניקוי החלונות. יש לכך חשיבות רבה בבניין שרוב המעטפת שלו היא קירות מסך. כל נושא החלונות הוא מאוד משמעותי בבניינים מהסוג הזה והכשרנו לכך אנשים מיוחדים שיודעים לעבוד עם חומרים מתאימים. יש להיזהר ולא לשרוט את החלונות כי דיירים לא יסכימו לקבל שריטה בחלון והחלפת חלון עולה הרבה מאוד כסף. החלונות בעלי תריסים פנימיים ובידודית.

הנושאים המרכיבים את תקציב הניהול

מחלקת אחזקה - מנהל אחזקה, חשמלאי ועוד שני אנשי מקצוע, כולם עובדי חברה. בעתיד מתכוונים להכניס מזכירה למחלקה שתעשה רישום ומעקב. עובדים עם תוכנת אחזקה "עוצמה 40".

מחלקת משק - צוות ניקיון קבוע, מנהלת משק שעברה הכשרה מתאימה לעבודה עם חומרים ועוד. תשעה אנשי ניקיון על שני המיגדלים + אחד בתוך החניון. מנקים את השטח הציבורי ועושים חצרנות מסביב. יש קבלן חיצוני של גינון.

מחלקת ביטחון - מנהל מחלקת ביטחון, קב"ט קבוע, איוש של 24 שעות בלובי, סייר חמוש 24 שעות שמסתובב בבניינים (עובד חיצוני בגלל החזקת הנשק). יש יועץ בטיחות (יעקובי שדה) שהוא ממונה על בטיחות ומועסק יום בחודש. אנחנו עושים תרגילים והדרכות לעובדים לגבי מצבי חירום. יש תיק שטח שמעדכנים אותו כל הזמן. הלובי שולט על כל המערכות, רואה תנועה של המעליות, מצלמות, דלתות כניסה, חניון, מערכת לגילוי אש, כל פתיחה של דלת. איש הלובי עובר הכשרה רצינית על מנת לתפעל את כל המערכות.

מעליות - ארבע מעליות נוסעים + מעלית משא אחת בכל בניין של חברת "שינדלר". מעלית המשא משמשת לעובדים בלבד. הן מאוד מהירות - 4 מ' לשנייה. אי אפשר לקבוע מבפנים לאיזה קומה רוצים להגיע, רק מבחוץ.

הנהלת חשבונות - מנהלת חשבונות וחשב בחצי משרה. רואה חשבון חיצוני שבביל הגשת המאזן השנתי.

Spa - חדר הכושר עובד 14 שעות ביממה. יש חמישה מדריכי כושר בוגרי ווינגייט העובדים במשמרות, כולם עובדי חברה. בעתיד יועסקו גם מצילים. בעתיד יפתחו גם חוגים.

ביטוח - נושא כבד בתקציב. זה חשוב וכל בניין גבוה צריך להיות מבוטח, לא רק בניינים לעשירון העליון. לנו יש ביטוח מבנה לדירה לכל הסיכונים, ביטוח לעובדים, צד ג' ואני גם מחייב את הדיירים לעשות אצלם צד ג'. אני עושה ביטוח לפי הערך של המפרט הסטנדרטי של כל דירה, אם דייר רוצה להוסיף הוא יכול. אם הוא לא עושה ביטוח הוא חשוף לתביעות. המעטים שלוקחים משכנתא משתמשים בביטוח לצורך זה. יש יועץ ביטוח – "ליבוביץ" את שטרייכמן". יש קביעה שבמקרה של 'טוטל-לוס' החברה מקבלת את הכסף ובונה מחדש, כדי שלא יקרה מצב שחלק מהדיירים יקבלו את הכסף וירצו ללכת למקום אחר. זה צריך להיות חלק מחוזה המכר.

קרן פחת - בשנה הראשונה עשינו קרן פחת, אחר כך הפסקנו ועכשיו נראה לי שנחזור. אין בעיה של מיסוי כי אני משלם פחת כל שנה במאזן.

אני (מנהל החברה) בהכשרתי מהנדס מכונות. יש פה מערכות מאוד מורכבות ויש יתרון לכך שאני איש טכני. עשיתי תפקידי ניהול ואני משלב את שני ההיבטים, הטכני והניהולי. המדיניות של אלרוב היא שכמה שיותר עובדים יהיו אנשי חברה ולא עובדי קבלן. כך יש תחלופה קטנה, משקיעים בעובדים, יש קביעות, תנאים סוציאליים וכדומה. יש לחברת הניהול שטח ציבורי בקומה 2 בבניין C הכולל מחסנים של אבן וזכוכית, חדר אוכל לעובדים, חדר למנהל אחזקה, מלתחות, שירותים וארכיון הנדסי.

אנחנו נותנים שירותים בשטח הציבורי. אם דירה רוצה תיקונים חברת הניהול מחייבת את הדייר. אנחנו מתכוונים לערוך בדיקות סטטיסטיות של תלונות כאשר תהיה מזכירה למחלקת האחזקה. כרגע זה נעשה רק לשטח הציבורי.

התפלגות הוצאות הניהול והאחזקה

אנרגיה - 20% (חשמל ומערכות - 80%, תאורה - 20%)

עירייה - ארנונה ומים - 10%

ביטוח - 10%

משכורות - 30%-35%

חומרים לניקיון ושירותים - 20%

הוצאות שונות, שכ"ט רואה חשבון והוצאות רכב - 5%

סה"כ - 100%

שיטת התמחור

רמת השירותים היא שקובעת את גובה התקציב. יש נציגות דיירים שנבחרה על ידי הדיירים לכל בניין. הם מהווים דירקטוריון של חברת הניהול אשר בו שותפים עוד שני נציגים של היזם משום שיש לו דירות שעדיין לא נמכרו. אנחנו גובים 12 ש"ח למ"ר לחודש. צריך להיות תקנון בית משותף ובקרום יהיה. זה מורכב וצריך להיכתב עם עורך דין על פי התוכניות המפורטות.

הגדרת תפקידי ניהול ואחזקת מבנים כמקצוע

לדעתי צריך שלאדם יהיה ניסיון ניהולי ביחד עם כישורים מקצועיים, אולי קורס של תחזוקת מערכות. צריך כישורים גם ניהוליים וגם טכניים. היתרון של מהנדס הנתקל בבעיה הוא יכולתו לתת פתרונות. אני לא בטוח שצריך להסדיר את המקצוע, רק אולי לתת קורס להקניית מושגים. נתקלתי בהרבה בניינים שלא מביאים מהנדסי מכונות (מערכות) בשלב הביצוע אלא מהנדס בניין שאינו מבין בתחום.

במיגדלי אלרוב יש הרבה אדריכלים שמעצבים דירות ורבים אינם נותנים דעתם על תחזוקת הציוד. יש ישיבות סופרפוזיציה שמתואמות על ידי מהנדס הפרויקט של היזם (שהוא מהנדס בניין). זוהי חברה של אלרוב והיא חברת-אחות שלי ולכן אני שותף בהחלטותיה. עכשיו אני שותף גם בישיבות הסופרפוזיציה ומקשיבים לי כי אני מבין באחזקה, אבל חייבים לתת את הדעת בהכשרת אדריכלים על פונקציונליות ועל תחזוקה עתידית, כי יש הרבה מקרים של בעיות תחזוקה הנובעות מחוסר תכנון מוקדם של גישה לתיקון המערכות בדירות המעוצבות.

7. ראיון עם אבי פרץ, מנכ"ל חברת IRC

חברת IRC מתחזקת כ-20 בניינים באזור אשדוד, יבנה, ראשון לציון ורחובות. מנהלי החברה זה אני והשותף שלי, שנינו יוצאים חיל האוויר אחרי 27 שנה. הקמנו את החברה לפני שנתיים כי ראינו שזה תחום עם הרבה פוטנציאל שיכול להתפתח.

הבעיה העיקרית היא שהיום אנשים עדיין לא לוקחים בחשבון שהם קונים בית בבניין משותף, ושישנן הוצאות של ניהול וזה לא 100 שקל, זה מאות שקלים. בניין כזה מחוייב לתחזק מעליות, מערכות מים וכדומה בסכומים אדירים. למעט עיר אחת שניסתה "למסגר" את הנושא של ניהול מבנים לא נעשה דבר. עיריית אשדוד ניסתה להעביר חוק עזר עירוני על פיו לא יתאכלס בניין בלי חברת ניהול, משתי סיבות: 1. גיבוש של הדיירים; 2. חזות הבניין ושמירה על ערכו.

שיטה שניסו באשדוד היתה שהקבלן יחוייב ל-3 שנים, אבל אז הקבלן יכול לעשות מה שהוא רוצה כי הדיירים מחויבים להעסיק אותו במשך שלוש שנים.

אחרי שאנשים מבינים את העלויות של הניהול והאחזקה הם לא רוצים לשלם. הם רואים את הבניין מנקודת ראות מצומצמת - ניקיון ותאורה. אז אני מסביר לדייר ש-70% מהתשלומים זה תשלומי העברה לביטוח, מעליות, חשמל, ביטוח וכו', והדייר אומר - המנקה לא מנקה טוב, "אצלי בבית מנקים יותר טוב". אבל אצלו בבית יש חמישה אנשים ובבניין עוברים 200 איש ביום, איך אפשר להשוות? וגם מחיר שעה למנקה בבית פרטי הוא לא אותו מחיר. קיימת עלות לא קטנה ואנשים לא לוקחים בחשבון את סעיף ההוצאות הזה. לפעמים חלק מההוצאות מתייקרות כמו חשמל וביטוח, אתה רוצה לבוא לוועד ולהוסיף וזה פשוט בלתי אפשרי. בעיה נוספת היא שחלק מהדיירים רואים בוועד הבית תשלומי רשות, המלצה. מספיק שעובדים בבניין בעל 40 דיירים, ומתוכם 4 לא משלמים - אפשר לפשוט את הרגל. להתחיל להתעסק עם בתי משפט זה בלתי אפשרי, חברות גדולות יכולות אבל אני לא יכול לרוץ כל היום לבתי משפט. אומנם יש חוק בתים משותפים אבל זה חוק פרווה ואין שום אכיפה. למשל - דייר אומר שהוא לא מוכן לשלם כי לא נקי. הרי זה מאוד סובייקטיבי, מה זה לא נקי? אי אפשר להתמודד עם טענה כזאת בכלל.

אמצעי תשלום

ישנן שלוש אפשרויות:

1. החברה גובה את הכסף, מעבירה לוועד הבית והוא מטפל בכל המערכות.
 2. ועד הבית מבקש שהצ'קים יגיעו אליו ובסוף החודש הוא נותן תשלום אחד וכך מבטח את עצמו שהחברה לא תיעלם עם הכסף.
 3. ועד הבית גובה את הכסף ומשלם לחברה. זה כמובן מועדף על החברה אך לא מועדף על ועד הבית.
- הגבייה היא לחצי שנה של צ'קים דחויים.

שיטות התשלום

1. לפי גודל הדירה, תשלום דיפרנציאלי כמו ארנונה, בשיטה זו לעיתים יש פערים גדולים בין דייר לדייר;
2. סכום קבוע לכולם.

אופן העבודה

הניקיון - הניקיון יומי, כל בוקר מנקים. ישנם בניינים בהם הניקיון אפילו דו-יומי. יש שיטות תמחור שונות למנקות. יש שעובדות באופן קבלני ויש כאלה שעובדות לפי שעות (20 ש"ח לשעה). יש כאלה שמנקות בניין אחד ביום (כ-4 שעות) ויש כאלה שמנקות שני בניינים ביום.

אחזקה - ישנם שלושה אנשי אחזקה שהם חשמלאים. כל אחד עובד באזור מסוים. אחת לשבוע הם עושים מיפוי של הבניין ורואים מה חסר, מנורות שרופות, נזילות.

גינון - יש גנן קבוע שעובד עם החברה. הוא מקבל לבניין 2,500 בחודש וכצ'ופר אני נותן לדיירים שתילת פרחים עונתיים פעם בחצי שנה. לפעמים אני מוסיף כד לכניסה על חשבוני או משהו כזה.

מעליות - אנחנו עובדים מול חברת המעליות בבניין, ואחראים גם להזמנת בודק של משרד העבודה ולתשלום לו.

מקצועות ייחודיים - לא שווה לי להחזיק, אלה עובדים חיצוניים לפי הצורך.

פרוייקטים מיוחדים - לפעמים נדרשת עבודה מיוחדת כמו צביעת מתקן כלשהו או הקמת גינה וכדומה. אני מתמחר והוועד מחליט.

תהליך הכניסה לבניין

אנחנו בונים הסכם לפי גודל הבניין, המערכות הדרושות בו ובקשות הוועד. אנו נותנים לוועד שיעשה בו שינויים לפי רצונו. בהתאם קובעים את המחיר. לפני שנכנסים לעבוד עושים מיפוי של הבניין - עוברים בכל קומה, ורושמים את כל הבעיות הקיימות. אנחנו נותנים דו"ח עם תמחור והוועד מחליט מה לתקן ובכמה. זה נעשה על מנת שלא נתחיל עבודה בבניין עם תיקונים שלא שייכים אלי.

ככל שהבניין גבוה יותר כך אמור לרדת המחיר. בניין של 4 קומות אנחנו לא לוקחים בכלל, אין רווח. כל העובדים הם עובדי החברה. לא כל נזק שנגרם לבניין אני מתקן. תיקונים גדולים למשל של חזיתות אני לא מתקן, אני לא חברת בנייה.

לרוב, עד עכשיו, יש תחושה שזה מותרות, שזה לא הכרחי. אני תמיד אומר שגם אם דייר נותן תשלום של 300 ₪ חד פעמי עבור עבודות תחזוקה גדולות, ואחר כך מוכר את הבית – הוא מעלה כך את ערך הדירה בצורה גדולה מאוד. אבל אנשים לא מבינים ולא מאמינים, רוצים כל הזמן דו"ח לאן הולך הכסף. אני מספק דו"ח כזה לוועד הבית ואם הוא רוצה הוא מעביר לדיירים.

הנושאים המרכיבים את תקציב הניהול

אחזקה - עובד אחזקה שבודק את הבניין באופן שבועי.

ניקיון - מנקה באופן יומי.

גינון - גינון דו חודשי.

מעליות - אחריות של חברת המעליות, בדיקות שגרתיות של משרד העבודה. יש ביטוח מעליות עם או בלי חלקים.

ביטוח - ביטוח צד ג' - כולל את כל הבניין ואורחיו. אם בניין רוצה ביטוח נוסף הוא מבקש, אבל ביטוח צד ג' אני עושה לכל הבניינים.

מאגרי מים - בדרך כלל יש ביטוח וחברה מקצועית שמטפלת בזה. יש מאגר עליון ומאגר תחתון על הגג ומשאבות הממוקמות למטה. נדרש חיטוי ושטיפה אחת לשנה.

קרן פחת - לא צוברים. לעיתים ועד הבית גובה כ-20 ₪ יותר מהמחיר שלנו ושומר את הכסף בצד.

יש בניינים שתמיד משנים הכל, כמו למשל שעון של תאורה בלובי - כולם נוגעים בו והוא מתקלקל. לעיתים שומרי השבת שמים גפרור במפסק התאורה וכך היא דולקת כל השבת. אני יכול להבין את זה אבל הבעיה היא שהם לא מוציאים את הגפרור, ושמים אותו במפסק שנמצא בתוך הדירה אז אני גם לא יכול להוציא. וכך התאורה

דולקת 24 שעות ביממה ואני משלם. היה מקרה שאדם כזה בא אלי בטענה שהתקלקל לו המפסק בתוך הבית והוא רצה שאני אתקן! לא מספיק שהוא מבזבז חשמל על חשבוני, אני עוד צריך לתקן לו בתוך הבית את המפסק! אנשים פשוט לא מבינים. יש בניין עם אובססיה שהתאורה בו תדלק כל הזמן וזה בזבוז כסף רציני.

לנו יש קשר רק עם הוועד אבל המוטו שלנו הוא שכל דייר הוא מעסיק שלנו. הטלפונים נמצאים על לוח המודעות וכל אחד יכול להתקשר אלינו מתי שהוא רוצה, להודיע לנו אם יש תאורה שרופה או בעיה שלא ראינו. קשה להתמודד עם דרישות של נשים בקשר לניקיון. אחת לחצי שנה אני מסייד את הבניין לא כחלק מהשירות, אבל אני לא חברת בנייה ואין לי אפשרות לתקן. אם יש חלונות מיוחדים בחזית אני לוקח את זה בחשבון והתמחור בהתאם.

יש בניינים שאינם רווחיים מאוד אבל הם נעימים, הדיירים משתפים פעולה, שומרים על הבניין, וועד הבית נעים ובזכות זה אנחנו נשארים. יש בניינים שהרווח בהם הוא די טוב אבל אנחנו עוזבים אותם כי הדיירים לא מתורבתים והוועד לא משתף פעולה ולעולם לא תשמע מילה טובה. היתרון שלי ושל השותף הוא שאנחנו פנסיונרים (של חיל האוויר) ולא ממש חייבים להרוויח הרבה.

התפלגות הוצאות הניהול והאחזקה בבניין ברחובות:

הבניין בן 16 קומות. כל דירה משלמת 190 ₪, יש 57 דירות.

חשמל (ציבורי וחניון) - 2,200 ₪ - 20%.

מעליות - 2,600 ₪ - 24%.

ניקיון וגינון - 2,400 ₪ - 21%.

ביטוח משאבות ומערכות סולריות - 200 ₪ - 2%.

ביטוח כיבוי אש - 250 ₪ - 2%.

ביטוח צד ג' - 200 ₪ - 2%.

איש אחזקה - 1,000 ₪ - 9%.

רווח לחברה - 2,000 ₪ - 18%.

סה"כ - 11,000 ₪ - 100%.

מה ניתן לעשות

חייב להיות משהו לעשות כי לאורך זמן בניינים ירדו ברמה. לוועד בית אין כוח כי גם הוא עובד ויש לו ילדים ומשפחה. זה מוזיל עלויות שוועד הבית מנקה. אבל צריכה להיות עליית מדרגה כי אחרת הבניינים פשוט יקרסו.

חברת הניהול צריכה להיות מעוגנת בחוק עזר עירוני, למסד את החוק. צריכה להיות תחרותיות אבל צריכה להיות גם מסגרת. אנשים לא מקצועיים שמתעסקים בזה. צריך רישיון שהמועצה תבדוק את החברה, צריך אנשים מקצועיים.

אין סיכוי לחייב את הדיירים לעשות קרן לתיקון חזיתות. אם זה אחרי 8 שנים ואין אחריות של הבניין זה נשאר ככה. בבניינים שפחות מתוחזקים יש תחלופת דיירים גבוהה, 30% דיירים בשכירות וזה מקשה - הוצאות חד פעמיות אי אפשר לגבות, מי שצריך לשלם זה בעל הבית.

8. ראיון עם שלמה מרגולין, מנכ"ל חברת "רמות"

אנחנו לא מעורבים בבנייני מגורים כי זה לא משתלם לנו. בדקנו בניינים בראשון לציון מערב, בקריית סביונים, ברמת השרון ובפתח תקווה, וראינו ששם אנשים מוכנים לשלם בין 100 ל-200 ש"ח, כאשר בדיקה שלי העלתה שהעלות היא לא פחות מ-400 ש"ח. זה לא משתלם. כמובן צריך לקחת מספר בניינים, ולא רק אחד.

במחקרים של המכון לחקר הבנייה, הטכניון נאמר שצריך להשקיע 2% מערך הבניין כדי לשמר את ערך הבניין. האחזקה מאוד משמעותית ולכן קשה לומר כמה שנים לוקח לציוד להתקלקל - תלוי באחזקה.

הצעות לחקיקה

באחזקה של בניין יש 2 אלמנטים: 1 - אחזקה; 2 - שירות.

חברת ניהול חייבת לבנות מנגנון של שירות יומיומי והמחויבות הזו עולה כסף, אני מתמחר את זה בכסף. הבעיה הגדולה היא עלויות שכר הניהול וגם הוצאות מע"מ וביטוח לאומי.

קרן פחת

לדעתי זה הכרחי. גם בבניין מרובה בעלים חייבים לעשות קרן פחת. מספיק שדייר אחד לא משלם כאשר גובים כסף בנפרד, אך אם יש קרן פחת וצריך להחליף יחידת מיזוג אין בעיה. קרן פחת מכסה בלאי (מיזוג אויר, ריצוף, גנרטור וכדומה).

ביטוח

גם ביטוח הכרחי. זה עניין מאוד מסובך. בבניינים מסחריים שהביטוח לא מסודר - כמו שהיה בלונדון מיניסטור (שם לא היה מבטח אחד לכל הבניין) - אין מי שישקם חלקים מהבניין בעת הצורך. חייב להיות מבטח אחד של המבנה. ביטוח שבר מכני הוא לבעיות מיוחדות. אני עושה ביטוח שבר מכני בכל מקום. לפעמים במערכות מסובכות זה מאוד יקר ואז עדיף לשמור את הכסף בצד במקום ביטוח, אבל בבתי מגורים רגילים כדאי לעשות.

במגורים יש מקום בשוק לנהל ותוך כדי גם לעשות תיקונים בבתים. אין מי שיעסוק בזה וחברות אחזקה יכולות לעשות את זה בקלות יחסית ולהרוויח הרבה כסף כך. הגבייה היא בעייתית מאוד. צריך לבנות חוזה ניהול מסודר ונכון והוגן, כך שהדייר לא ירגיש שהוא כלוא בתוך חוזה. אין לי בניין משרדים עם 200 דיירים שצריך לרדוף אחריהם. אולי צריך לקבוע מחירי שירות מראש ל-10 שנים כדי שדיירים לא יהיו כלואים בתוך חוזה (כמו בחוזה עם המעליות, שאי אפשר להחליף את החברה).