

# עוד נדנדות זה עוד ילדים

## שוקי כהן

### 1. המעשה הנסחר והתוצאה הבלתי נמנעת

בעיר אחת בגוש דן, לא מרכזית מדי ולא משנית מדי, יש הרבה דירות ומעט גנים (למי שלא מכיר: גן היא חטיבת קרקע קטנה בה עצים, פרחים וכמה נדנדות...). מה עושה העירייה? מגדילה ככל האפשר את מספר הדירות דווקא. אחרון המגרשים הפנויים בשכונה המתוארת נבנה כבר לפני שנים רבות, עתה אנו בעידן של ציפוף באמצעות תהליכי פינוי בינוי והמצאות תמ"א 38 לנגזרותיה, הכל על אותו שטח מצומצם ותשתיותיו החסרות. בין היתר יש יותר ויותר תושבים למ"ר גן.

בגן המתואר להלן היו משכבר הימים שתי נדנדות: האחת לפעוטות, השנייה לילדים גדולים יותר. כדי לזכות בנדנדה ללא תור, היה צורך להקדים בבוקר או להגיע בשעות לא מקובלות אחרות. לחץ מיוחד היה בקיץ בשעות ערב כשחום היום פוחת, בשבתות בבוקר, אך לא פעם גם במועדים אחרים. אז ליד כל ילד מתנדנד המתין ילד אחד או יותר לתורו. לפני הבחירות האחרונות עשתה העירייה מעשה נחפז ופופוליסטי: היא הציבה בגן מתקן חדש, ועליו לא פחות מ-6 נדנדות נוספות! לזמן קצר הייתה רווחה לכל. לרשות כל דורש עמדה נדנדה ללא כל המתנה. אך השמועה על המתקן התפשטה בסביבה, והנה לאחריה הנדנדות שוב תפוסות בשעות הערב! ולידן ממתנים ילדים לתורם להתנדנד.

לו רק שמעו בעירייה לקולות האחראיים שהצביעו על חוסר התוחלת שבהשקעה בנדנדות הנוספות! הרי היה ברור שעוד נדנדות זה עוד ילדים, ושכך לא ייפתר נושא ההמתנות לנדנדות. בכלל, נדנדות זה רק פינוק, למה לעודד שימוש בהן? אמנם, האשמה בנו, בבוגרים. ילדים הם עם קל דעת, אינם יודעים מה טוב להם, ולא צריך להתחשב בפונקציית התועלת שלהם כפי שהם דווקא רואים אותה. אפשר לכוון אותם לצפות בתכנים חינוכיים בטלוויזיה, או לאפשר להם שימוש באפליקציית חינוכיות. הם לא יבואו לגן, לא יתנדנדו, ואם הכל יתנהל כשורה, אפשר יהיה בכלל לוותר על הגן ולהקים במקומו עוד מגדל מגורים נושא פרסים (לעירייה).

### 2. בכל זאת, טוב שיש בחירות

זה כל כך מוסכם ושגור שעוד נדנדות זה עוד ילדים, ושלכן אין טעם בהוספת נדנדות, עד שהרשום להלן עשוי להראות כחתייה תחת הקונסנזוס של מתכנני הגנים. בכל זאת, בזהירות הראויה, להלן הסתכלות אחרת:

- עוד נדנדות זה עוד ילדים וזה טוב - בעקבות הצבת הנדנדות החדשות ליותר ילדים יש אפשרות להתנדנד (גם אם זה כרוך בהמתנה בחלק מהזמן), ורווחתם גדלה.
- יש לנדנדות הרבה תחליפים, אבל אסור להתעלם מהמרכיבים בהם אין להן תחליף, ובכלל, לא ניתן למקסם תועלת של ציבור (ילדים) תוך התעלמות מהעדפותיו. צריך לתת לכך ביטוי בשיקול הכולל.
- הטענה להעדר חסכון בזמן המתנה היא מופרכת. שגוי לבחון את הנושא לפי שעות השיא בלבד. אכן, ברגעי שיא שבועיים ובחלק מעונות השנה יהיה תור גם כעת (במצבים מסויימים הוא עלול אף לגדול, אך לרוב הוא יהיה קצר ביחס למצב הקודם), אבל בשעות שהביקוש נמוך יותר, לא יהיה כעת תור כלל. מאידך, ללא ההרחבה היה גם היה תור. למעשה, בסיכום שנתי לרוב הילדים קוצר התור מאוד.
- צריך להביא בחשבון שפוטנציאל הביקוש גדל והולך: שני מגדלי מגורים של 28 קומות כל אחד נבנים מול הגן בשטח בו שכן בית ספר מקצועי, והם אמורים להתאכלס בקרוב. בלי התוספת היה התור על שתי הנדנדות מתרחב לשעות ולימים נוספים, גם אם הרבה הורים היו משדלים את ילדיהם לוותר על ההתנדדות.

### 3. ניהול הביקוש

עד כאן סיפור המעשה וכמה הערכות בצידו, וכעת לסיפור אי המעשה: תלונות על תורים לנדנדות גם אחרי תוספת הנדנדות הגיעו למנהל



שבת אחה"צ: כל הנדנדות החדשות תפוסות ובצד ממתנים ילדים לתורם להתנדנד

התכנית הראשונה עשויה לגרום לגובר העיריה לעקם את אפו. כל עוד מדובר בקוריוז של גן אחד בעיר ניחא, אך מה יקרה אם התכנית תתרחב? לתכנית השנייה יהיו מתנגדים פוטנציאליים מקרב חלק מבעלי זכות הבחירה בעיר. אמנם המיסוי העירוני לא צפוי לגדול, אלא רק להשתנות, אך לא קל לשווק זאת למי שייפגע, גם לא בטענה שבסוף כלולם יהיה טוב יותר. לענייננו, כוחן של שתי ההצעות (הדומות למדי) בפער הנוצר בין שימוש בנדנדות בשעות שיא ושלא בשעות שיא, ובסיכוי לנהל כך את הביקוש לתשתית הנדנדות, שקיבולתה אינה גדולה מספיק בשעות מסוימות.

## 4. אם אפשר לנהל את הביקוש למה צריך להוסיף נדנדות?

לתועלת במקרה שלנו יש שני מרכיבים:

- עצם היכולת להשתמש בנדנדות.
- קיצור זמן ההמתנה לנדנדות.

בעקבות הקמת הנדנדות הנוספות, היכולת להשתמש בנדנדות גדלה מאוד. שום ניהול ביקושים לשתי נדנדות בלבד לא היה יכול לגרום לכמות הנוכחית של זמני פעילות נדנדה יומית/שבועית. ניהול ביקושים על בסיס 2 נדנדות היה מחייב בשעות השיא מחיר גבוה מאוד, היה נדרש תמחור גם בשעות רבות אחרות, והסטה לשעות לא נוחות עד לא רלוונטיות לילדים ולמשגיחים שלהם.

כעת, עם 8 נדנדות, הרבה יותר ילדים מתנדנדים, וויסות התורים שעדיין נדרש בשעות השיא נעשה פשוט יותר ויותר סביר.

## 5. סיכום

עד כאן סיפור המעשה והערכות בצידו, וגם סיפור אי המעשה. בנמשל התחבורתי יש כעת ניצני מעשה: שתי תכניות לתמחור נסיעות הנבנות במקביל:

- תכנית 1 היא ניסוי "נעים לירוק", ניסוי לבחינת אגרת גודש שלילית, דהיינו הענקת הטבות לבעלי רכב הפוחתות ככל שגדל השימוש בו בשעות ובאזורי גודש. התכנית מקודמת עבור משרד התחבורה בחברת נתיבי איילון.
- תכנית 2 היא עיצוב מחדש של כל מערכת מיסוי הרכב, ומעבר למס תלוי זמן ומקום שימוש תוך ביטול הדרגתי של המיסים הקיימים. היא מקודמת ע"י צוות בראשות פרופ' מנואל טרכטנברג במוסד נאמן בטכניון. העיקרון המשותף: יצירת דיפרנציאל (לפי עקרונות דומים) במיסוי בין רכב הנוסע בגודש לבין רכב הנמנע מכך. יכולות הניטור כיום גבוהות, וגם היכולת לתמחור מדוייק ע"פ מסלול וזמן הנסיעה, וכל זה יאפשר לנהל בתבונה ולרווחת הכל את תשתית הנדנדות/הכבישים אותה יש לשדרג בהדרגה, בתכנון נכון, ותוך הפעלת מנגנוני ניהול ביקושים.

מחלקת הגנים בעירייה. היה ברור לו שתוספת הנדנדות הוכיחה עצמה דווקא בגלל שגדל בהן השימוש, אך הוא הוטרד מתופעת התורים בשעות השיא. הוא ידע שבגן המדובר קשה להציב נדנדות נוספות, ושאל את עצמו אם אפשר פשוט לנהל את התור.

בדין שנערך במחלקתו עלתה אפשרות לקבוע מחיר (רק בשעות השיא) לכל דקת נדנדו. בין 18:00-20:00 בכל ערב קיץ תופעל כל נדנדה ע"י מטבעות בתעריף של שקל לדקה. זה יגרום לחלק מהילדים (בתיווך הוריים) להתנדנד מעט קודם או אחר כך, ולמשלמים יחסוך תור.

רעיון העיועיים הזה שנוסה לזמן קצר זעזע את כל ההורים בסביבה. על המרפסות נתלו שלטים מאופקים עם מילה בודדת: "גנבים", והפרשנות שנוסחה במתינות אף היא היתה: "לא מספיקה לגנבים בעירייה הארנונה - הם עוד רוצים להתעשר על חשבון הילדים!". ראש העיר היה הראשון להתנער מהתכנית, שלדבריו לא ידע עליה דבר. הוא הזמין את הפקיד לשיבת נזיפה מדווחת ובכך הסתיימה התקרית, אך לא הסתיימו התורים... ההמשך לא לגמרי מפתיע. ראש העיר הנדון, כדומיו, מוקף במיני אנשי מקצוע ויועצים, הרוחשים רעיונות שונים, ועליו איכשהו לחיות בשלום גם איתם. הוא פסל, אך אישר מאוחר יותר לנסות הסדר אחר, של ניהול התור באמצעות מנגנון מחיר, אך כך שאף תושב לא ישלם תוספת כלשהי בגינו. (הוא עשוי, כמובן, בהתאם לצורך להתנער בעתיד גם מהסדר זה). במקביל החלה קבוצת מומחים חיצוניים לפתח רעיון שכן מטיל תשלום על המתנדנדים בגודש, אך שמחלק את התקבולים בין התושבים ולא מעבירים לקופת העיריה.

המטרה בשתי התכניות משותפת: שהורים יכוונו את ילדיהם לשימוש מושכל יותר בנדנדות. המשותף הטכני הוא חיוב של כל ילד לשאת שעון זיהוי, שרק איתו הנדנדות מופעלות. מערכת ניטור תזהה כמה זמן התנדנד כל ילד ומתי.

לפי תכנית 1 אף משפחה לא תפסיד כספית מההסדר. כל המשפחות המעורבות יקבלו סכום כספי אחיד שילך ויפחת ככל שבן המשפחה יתנדנד יותר בשעות השיא, ולכל היותר יתנדנד בכל שווי ההטבה שתתאפשר. מהיכן ימומנו ההטבות? ראשית, לא ברור אם יש צורך במימון, כי מדובר בהשקעה עירונית לרווחת תושביה, בצמצום אי הנוחות שבתורים, ובהפחתת הצורך בהשקעה בהקמת נדנדות נוספות, אך התשובה האפשרית האחרת היא העלאה מתונה בהמשך הזמן במרכיבים בארנונה העירונית.

לפי תכנית 2 התעריף בשעות השיא יישאר שקל לדקה, והחיוב המשתמע ירשם לחובת הורי הילדים. העיריה תפחית באופן אחיד בין משפחות הילדים את הארנונה בהיקף הזהה לתקבולים מהנדנדות. משפחות ילדים שימשיכו להתנדנד, והרבה בשעות השיא, ישלמו הרבה ויקבלו החזר קטן באמצעות הקטנת הארנונה, בעוד ילדים שיתנדנדו בשעות ללא עומס, לא ישלמו דבר ויזכו בהקלה נטו בארנונה.

**פרויקטי תשתיות, בינוי ותחבורה**  
 ניהול אפקטיבי של פרויקטים, מנהלות וצוותים רב תחומיים המתמחים:  
 בניהול התכנון  
 ניהול הביצוע  
 PMO / אינטגרציה  
 ניהול לוחות זמנים  
 בקרה תקציבית  
 ניהול סיכונים

**יכולת ייחודית של שילוב הנדסה אורחית עם תעשייה וניהול**  
[www.amcg.co.il](http://www.amcg.co.il)  
 המסגר: תל אביב | 5777667 | טלפון: 073-2590240  
 פקס: 03-6319582 | דוא"ר: info@amcg.co.il