



התחדשות  
עירונית  
תמ"א 38

# 10 הטעויות בדרך לתמ"א

ציפיות, חרדות, חוסר הבנה ולא מעט יצרים מתערבבים בשיקול הדעת של הדיירים המעורבים בפרויקטים של תמ"א 38 • התוצאה – טעויות ועיכובים שנגרמים מהתנהלות השכנים • אלה הבעיות העיקריות שמומלץ להימנע מהן

## נמרוד בוסו

פרויקטים של תמ"א 38 מחייבים שיתוף פעולה קבוצתי של הדיירים מול גורמים שונים כמו היום, אנשי מקצוע, עורכי דין ובעלי תפקידים ברשויות. קל ללכת לאיבוד בסבך האינטרסים, ולכן חשוב ללמוד מטעויות נפוצות שחוזרות על עצמן בפרויקטים שונים. כל מה שלא כדאי לעשות כשיוצאים לדרך עם תמ"א 38:

## 1. להתפצל



ריבוי דיירים מוליד באופן טבעי ריבוי דעות. דייר אחד סבור כי הצעתו של יום פלוני היא האטרקטיבית ביותר, ואילו שכנתו סבורה כי דווקא מתחרה עדיף.

דייר אחד סבור כי יש לנצל את שעת הכושר במטרה להרוס לחלוטין את הבניין, וחבריו סבורים כי מוטב להסתפק בחיזוק. יהיו הרעות אשר יהיו – כדאי מאוד להגיע להסכמות במהירות ולפעול כגוף אחד מאוחד, שכן עבודה של מספר דיירים במקביל מול גופים שונים היא מתכון בדוק להריגתו של הפרויקט.

"אחת הטעויות המהותיות כיום של דיירים שרוצים לקדם התחדשות עירונית היא חוסר שיתוף הפעולה בינם לבין עצי"מם", אומר אבי נאור, מנכ"ל ראדקו 38, חברה שמתמחה בקידום פרויקטים להתחדשות עירונית. "אנחנו רואים לא מעט מקרים שדיירים לא פועלים במשותף תחת נציגות אחת, וחלקם חותמים עם עורכי דין או יזמים שונים. עורך המידע שיש כיום בתחום והחשיבה כי כל אחד יודע מה צריך לעשות כדי שהפרויקט יתקדם הכי מהר יוצרים לא מעט חיכוכים – וזה הגורם שפוגע הכי הרבה בקידום פרויקט של התחדשות עירונית".

נאור מספר על מקרה שבו בבניין של 12 דיירים במרכז תל אביב, שהיה אמור לעבור תהליך תמ"א 38/2 (הריסה ובנייה), נתקע הפרויקט במשך שנה בשל פיצול בין הדיירים. "ארבעה דיירים בבניין חשבו לק"

דם את התוכנית ללא ששיתפו את שאר הדיירים, וחתמו עם יום על חוזה non shop (חוזה שנותן ליום בלעדיות לפרויקט לתקופה מסוימת, נ"ב). אלא ששאר הדיירים לא היו בתמונה ולא היו מחויבים לאותו יום. יתרה מכך, הם התחילו להתארגן כדי לקדם פרויקט תמ"א אחר בבניין, קיימו אספת דיירים ובחרו בנציגות. לאחר מכן אותה נציגות קיימה מכרז יזמים ובחרה באחד.

"נוצר אבסורד שבו אר"בעה דיירים מנועים מלקדם את הפרויקט עם היום שבח"רה הנציגות, ועליהם להמתין עד שהחוזה עם היום שלהם יפקע. ההתנהלות שלהם השפיעה על שאר הדיירים וכל הפרויקט היה תקוע כמעט שנה מפני שלא היו מאוחדים מתחילת הדרך".

לדברי עו"ד משה רו כהן, שותף במשרד רו כהן פרשקר המתמחה בהתחדשות עירונית, יש חשיבות גם לכך שכאשר מתקיים המשא ומתן בין הדיירים ליום, לא יתקיים מצב שבו קבוצת דיירים נבחרת היא זו שמ"נהלת אותו לבדה – כי גם כאן טמונים זרעי פורענות. "ברגע שיש קבוצת דיירים קטנה שמתנהלת מול היום בשם הכלל, עלולים להתרחש שני תרחישים שליליים", מזהיר רו כהן. "הראשון, שאותה קבוצה תתנגדל באופן שונה ומוגדל ביחס לשאר; השני, שגם אם אותה קבוצה תפעל בהגינות ותייצג נא"מנה את שאר דיירי הבניין, עדיין תשרור אווירת חשדנות מצד שאר הדיירים. מספיק דייר אחד שלא יהיה שבע רצון ויחשוש שמ"שהו אינו כשורה כדי להרעיל את האווירה בבניין כולו.

"לכן עוצי היא שיתקיים אחד משניים – או שבכל שלב של המשא ומתן תהיה נציגות לכלל הדיירות, או שהמשא ומתן יתקיים על ידי עורך דין שמוסכם על כולם, מה שמוביל להמלצה הש"נייה שלי, שהיא לשכור עורך דין אחד בלבד לכ"ל הדיירים. מניסיון, מדובר בעצה שמשמעותה היסכון של מספר שנים לפרויקט".



איור: ליאו אטלמן

## 2. להישאר מחוץ למעגל החלטות



כמו בכל קבוצת אנשים שמתגבשת לכדי פעילות משותפת, גם בבניין משותף שנכנס לתהליך של תמ"א 38, יש מי שלוקחים על עצמם את תפקידי הארגון והניהול, ומי שמעדיפים להתבונן מהצד ולתת לאחרים לעשות את העבודה (מצב המכונה במדעי החברה "תופעת הטרימפיסט"). על אף שמדובר בדינמיקה טבעית ואף בלתי נמנעת, לחוסר מעורבות מוחלט מצד החלק הפסיבי של הדיירים עשויות להיות השלכות מזיקות אשר

**דייר שמשתמש בזכות הסירוב ככלי מיקוח מול היום ושאר הדיירים – עלול למצוא את עצמו מחויב בתשלום פיצויים בסך מאות אלפי שקלים לשכניו**



לגלי הביורוקרטיה המוניציפלית, הם יכולים ללחוץ על הגעה לפשרה או לפתרון כלשהו אפילו יותר מאשר היום עצמו."

### 3. להשתמש בסירוב כנשק

בניגוד לשמשתמשים בזכות לטרב לפרויקט מסיבות ענייניות שונות שמפורטות בחוק הדייר הסרבן, יש דיירים שמשתמשים בסירוב ככלי מיקוח מול היום והשכנים. אך על כל מי ששוקל התנהגות מסוג זה לדעת כי החוק מאפשר כיום לדיירים להגיש תביעת נזיקין נגד הדייר הסרבן בגין הנזקים הכספיים שנגרמו להם בשל התנהלותו, והוא עלול למצוא את עצמו מחויב בתשלום פיזיים



העבודות – התברר כי אחת הדירות עברה שיפוץ משמעותי ומיקום החדרים אינו תואם לתכנון ולשאר הדירות בבניין. התהליך הזה חייב אותנו לתכנן מחדש באופן נקודתי את העבודות באותה הדירה, ויצר עיכוב כי המי דע הוזה התגלה בפתאומיות, אף שהדיירים נדרשו להשיב על כך מבעוד מועד."

הדיירים נדרשים גם למעורבות בפעילות מול משרדי העירייה. זאת, מאחר שאחרי הכל – הם היחידים שלהם העירייה באמת מחויבת. לדברי אבי וייס, מנכ"ל משותף ומבעלי חב" רת כרכם מקבוצת א. וייס, "לדיירים לפעמים יש כוח ויכולת להשפיע על קבלת החלטות במסדרונות העירייה אפילו יותר מאשר לייזם עצמו. הדיירים הם גם תושבי העיר, הם 'שכנים של', 'מצביעים של', ונתפשים כאנשי שים שרוצים לשפר את איכות חייהם וחזות העיר, בניגוד ליוזמים שלעתים נתפשים על ידי העירייה כמי שרוצים להרוויח על חשבון העיר. לכן, כשתוכנית התחדשות נתקעת בגי

אבל הם נזכרים ממש רגע לפני שהפרויקט מתחיל. עליהם להיות מעורבים בכל השלבים, לשאול כל הזמן את השאלות ולא להי שאיר את הכל בידי הנציגות בלבד."

לדברי רונן, באחד הפרויקטים שקידמה החברה, היא העבירה את תוכנית הפרויקט הסופית כפי שאושרה בעירייה לידי הנציגות, כדי שזו תציג אותה לדיירי הבניין ותוודא כי התכנון מקובל על כלל הדיירים ותואמת למפרט הדירות הקיימות. "לאחר שניתן האישור מהנציגות – ביום תחילת

בבוא העת עלולות לחבל בפרויקט. לדברי עומר רונן, מנכ"ל ינוביטרסה שמקדמת פרויקט התחדשות עירונית באזור השרון, "הדיירים בפרויקט של התחדשות עירונית מעורבים מאוד עד שלב החתימה מול היום. אך מיד לאחר החתימה אנחנו נתקלים בירידת מתח. הדיירים משאירים את הטיפול בידי הנציגות בלבד בלי להתעניין, אף שיש שקיפות מלאה. במהלך שנה שני תיים שמתכננים את הפרויקטים משתנים דברים, ויכול להיות שהתמורות משתנות,



## עו"ד רו כהן: "כשדיירים מעוניינים להיפגש יזמים כדי לצפות בהדמיה של הפרויקט – אני אוסר זאת עליהם. בלאו שכן ייראה הפרויקט בצורתו הסופית"

וגבעות ללא כיסוי כדי לזכות בפרויקט – ולאחר מכן התנערו מהבטחותיהם בשלל תנאי רוצים משפטיים."

## 7. ניהול משא ומתן נפרד בין היום לכל אחד מהדיירים

כדי שפרויקט תמ"א 38 ייצא אל הפועל, נדרשת קביעתו של עיקרון כללי לחישוב התמורות לדיירים, ושיהיה תקף עבור כולם. כל שיטה אחרת תוביל לכישלון.

לדברי סימון, "במקרים רבים מנהל היום משא ומתן באופן שאינו גלוי ושקוף. חלק נכבד מהבעיות לאורך התהליך הוא הח"ש של הדיירים באשר לטובות הנאה כאלו ואחרות שדייר כלשהו עלול לקבל. לעתים מדובר בהשדות מוצדקים, והיום אכן מציע לאחד מדיירי הבניין הטבות שאחרים לא ידעו עליהן. לדוגמה, אם מישהו מקבל את דירת הגן ללא תוספת תשלום, או אפילו סכום כספי".

לדברי רו כהן, "על התמורות בפרויקט, שלפי רוב ניתנות לדיירים בצורה של שטח בנייה נוסף לדירתם העתידית, להיקבע על פי עיקרון כללי שמוסכם על כולם – או תר"ספת שטח קבועה, או תוספת אחוזים קבועה. לעומת זאת, כל ניסיון לקדם את הפרויקט בצורה של משא ומתן נפרד שמנהל היום עם כל אחד מהדיירים – הוא מתכון בדוק לחי"סולו של הפרויקט".

## 8. לתת לעורך הדין לסכם את שכר טרחתו מול היום

כרוב חוזי תמ"א 38 נקבע כי היום הוא מי שמשלם את שכר טרחת עורך הדין ששוכרים הדיירים (ובאופן כללי מממן את כל הוצאותיהם), ואין עם כך בעיה. הצרה מתחילה כשהיום הוא גם זה שקובע מה יהיה גובה שכר הטרחה של עורך הדין, על בסיס משא ומתן שהוא

לבעלי הקרקע לבחור במסלול של הריסה וביייה מחדש של הבניין".

## 5. לחתום על הסכמים ללא נקודות יציאה

כדי שהדיירים לא ימצאו עצמם קשורים עם יום לתקופה ארוכה של שנים, בעוד היום לא יפעל בזריות וכראוי למילוי התחייבויותיו, הדיירים חייבים לשים לב כי יהיו מועדים קשיחים וסעיפי יציאה אשר יבטיחו עמידה בלוחות הזמנים – ואם חלילה היום לא יעמוד בהתחייבויות, תהיה להם אפשרות לבטל את ההסכם.

"לעתים דיירים ממחרים לחתום עם יום, אבל לא דואגים לסעיפי יציאה מההסכם, למקרה שהיום לא מצליח להתחייב 100% מהדיירים או מתעכב בקידום התוכנית ותוספת הזכויות שהתחייב עליה", אומרת עו"ד נעמה שיף ממשרד שוב שות' המתמחה בנדל"ן. "בחוזי התחדשות עירונית קיימת חשיבות למועדים שבהם התחייב היום לבצע את ההסכם. בדרך כלל לא 100% מהדיירים חותמים על ההסכם באותו המועד, והיום מקבל על עצמו להתקשר עם הדיירים ולה"קדם את התוכנית והיתרי הבנייה תוך התחייבות למועדים, תהליך שלוקח זמן".

אסף סימון, מנכ"ל חברת התחדשות ע"י רונת מבית אפריקה ישראל, ממליץ כי במסגרת ההסכם ייקבעו התחייבויות היום ללוחות זמנים מסוימים. "יש לכמת בזמן כל שלב בפרויקט ולסכם על הסעיפים בגין הפרת לוח הזמנים, החל ביום החתימה, דרך קבלת האישורים הבירוקרטיים, הליך הבי"נייה עצמו ועד למועד תום העבודה, אך תוך התחשבות בעובדה כי גורמים נוספים מעו"רבים בפרויקט כמו הוועדה המקומית, חברת החשמל ותאגיד המים", אומר סימון. "יש ללמוד מטעויות עבר ומפרויקטים שהתארכו יתר על המידה, ולא לחץ את היום לזרז הלי"כים למען סיום מהיר ויעיל של הפרויקט. עם זאת, גם על הדיירים להתכנס ללוחות זמנים קצובים לחתימה וקידום הפרויקט".

## 6. לסמוך על הדמיות ומצגות

או לצורך העניין – לסמוך על כל פריט מידע שניתן בעל פה בזמן שבו עדיין מתהרה היום על לבם של הדיירים כדי לזכות בפרויקט. "כשדיירים ששכרו את שירותיו מעוניינים להיפגש עם אחד היוזמים במטרה לצפות במצגת ובהדמיה של הפרויקט – אני אוסר זאת עליהם", אומר רו כהן. "אני אומר להם שבלאו הכי אין סיכוי שכך ייראה הפרויקט בצורתו הסופית, והמצגת נועדה רק כדי להרשים אותם. אני לא רוצה שיזכה היום שלקח את האדריכל שעשה את ההדמיה הכי מרשימה".

"יש להקפיד לא להסתמך על הבטחות שנתן היום בעל פה כדי למשוך את הדיירים לחתימה על חוזה, אלא את כל ההסכמות יש לציין בחוזה במפורש", מסבירה עו"ד שיף. "בדרך כלל ההבטחות שבעל פה ניתנות בשלבים הראשונים, כשהיוזמים מתחרים על לב הדיירים. בשלב זה יזמים הבטיחו הרים

▶▶ בסך מאות אלפי שקלים לשכנוי. "סירוב בלתי-מוצדק של דייר להליך התחדשות עירונית, שנובע רק מהרצון לקבל תמורה גדולה יותר, סופו להסתיים בתוצאה שהיא לרעת הדייר סרבן", אומר שלמה גרינברג, מבעלי חברת גרינברג את שנאור. "דיירת סרבנית בפרויקט שאנחנו מבצעים ברחוב חבי"בה רייך בחיפה היא דוגמה לכך. כיום הפרויקט כבר עומד לפני אכלוס, אבל בתחילת הדרך היתה דיירת שעוכבה את ההליך מתוך רצון לקבל תמורה גדולה יותר. בסופו של דבר הגישו דיירי הבניין תביעה נגדה על הנזקים שנגרמו להם כתוצאה מסירובה העיקש. התביעה הגיעה עד לבית המשפט העליון, ובהחלטה תקדימית קבע בית המשפט כי סיי"רובה של הדיירת אינו מוצדק, והיא מעכבת במשך זמן רב את יציאת הפרויקט אל הפועל ללא כל סיבה מוצדקת. בשל כך הוא חייב אותה להסכים להליך ולשלם 400 אלף שקל כפיצוי לדיירים. בנוסף, הוא הורה למכור את דירתה בכניסו נכסים".

## 4. לבדוק כמה היזם מרוויח

אחד הדברים שמכאיבים יותר מכל לישראלי הוא לגלות שמישהו עשה עליו קופה. ובכן, להלן החדשות: ברוב פרויקטי תמ"א 38 היוזמים עושים יופי של קופה. הדיירים, לעומתם, צריכים להסתפק בתוספת של 25 מ"ד לשטח הבנוי של דירתם במקרה הטוב, לצד שדרוג השטחים המשותפים.

אלה מהם שניסו לעשות עבור היום את החש"בון עשויים לגלות כי מדובר ברווח יזמי של עשרות אחוזים. האם מדובר ברווח מוצדק? לא בטוח. האם יש להם מה לעשות לגבי זה? במקרים שבהם מדובר בחוזה חתום – ממש לא.

"אני עד למקרים שבהם הדיירים נכנסים יותר מדי לכיס של היום ובודקים מהו שיעור הרווח שלו – וזאת טעות", אומר דן גינגיס, מנהל חטיבת אלדר סוהו העוסקת בשיווק של מיזמי בוטיק. "דייר צריך להסתכל על מה שהוא מקבל במסגרת הפרויקט. לרווחיות של היום אין קשר לכך. צריך לזכור כי יום עובד לפרנסתו ולוקח על עצמו סיכונים רבים. אם הפרויקט לא יהיה כדאי כלכלית – הוא לא יגיע".

גינגיס מספר על מקרה שאליו נחשף בפרויקט תמ"א שבוצע במרכז רמת גן, שם גילו הדיירים את רמת הרווח היזמי של היום, שהיתה גבוהה מדי לדעתם. "מאותו רגע הם ניסו להוציא מהיום עוד הטבות שלא היו כתובות בהסכם, כמו להשתתף ברווחים על מכירת הדירות החדשות. בסופו של דבר הדיירים נאלצו לוותר על דרישתם לאחר שעורכי דין הסבירו להם כי עליהם לעמוד בתנאי החוזה שעליו חתמו".

ייתכן כי חלק גדול מהוויכוחים היה נמ"נע אם הדיירים היו מעסיקים אנשי מקצוע מטעמם – כמו עורכי דין, שמאים ואדריכי"לים, שהיו מסייעים להם להבין את התמורות שקיבלו בפרויקט הן סבירות.

אריה קמיל, שמא מקרקעין ושותף במש"רד השמאות קמיל-טרשנסקי-רפאל, אומר כי "חשיבות השמאי היא בבדיקת תנאי הסף לבי"צוע תמ"א 38 בבניין, בבחינת התמורה הראויה לדיירים ובייעוץ לנציגות הדיירים. למשל, ייתכן שיום מציע פרויקט של הוספת זכויות על מכנה קיים, בעוד שמהיבט הכלכלי כדאי

מנהל ישירות עמו. על דיירים שמעוניינים כי נאמנות עורך דינם תינתן בוודאות אך ורק להם, למנוע מצב כזה.

לדברי רו כהן, "סיטואציה שבה מתנהל משא ומתן ישירות בין הצדדים, מעמידה את עורך הדין בניגוד עניינים חריף. ישנם סעי"פים בחוזה שמשמעותם מיליוני שקלים לטובת היום על חשבון הדיירים, וככל שהיום יסכים לשלם לעורך הדין שכר טרחה גבוה יותר, המוטיבציה של עורך הדין להיאבק על הסעי"פים האלה לטובת הדיירים פוחתת. זו תופעה פסולה, אך לצערי נפוצה. הדיירים צריכים לדעת שמי שקובע את גובה שכר הטרחה של עורך הדין זה אך ורק הם, והיום אמור לקבל את הנתון הזה כעובדה מוגמרת".

## 9. לחתום עם מתווך – מאכער

המאכער בתחום הפינוי-בינוי, הידוע גם בכינוי "קבלן חתימות", הוא גורם ביניים מתווך, חסר יכולות משל עצמו לבצע פרויקטי פינוי-בינוי או



תמ"א 38 – דבר שאינו מפריע לו להציג את עצמו ככזה בפני דיירים תמימים. מי שחתם מול מאכער חווה שאין ביכולתו להשתחרר ממנו, עתיד לגלות כי הדרך היחידה להמשיך ולהתקדם בפרויקט היא באמצעות מכירת הפרויקט על ידי המאכער לגורם יזמי רציני יותר, תוך גזירת קופון, שבא בדרך כלל על חשבון הדיירים.

כדי למנוע מצבי ביש מסוג זה, רו כהן ממליץ "לא לחתום על כל מסמך בלי שעורך דין ברק אם הגוף שמולך הוא רציני או לא, ובכלל – דרך המלך היא להיכנס מיד להסכם מפורט עם היום אחרי שהוא נבדק על ידי עורך דין".

## 10. לא לבדוק את החברה שעמה נחתם החוזה

תחום יזמות תמ"א 38 רווי בחברות קטנות שעל רובן אף אחד לא שמע, אך בדיקת רקע אודותיהן אינה משימה כה מורכבת לכיוצא. הצעד הבסיסי ביותר



הוא לשאול אילו פרויקטים הן כבר ביצעו, או מבצעות כעת, ויצירת קשר עם הדיירים באותם הפרויקטים לקבלת חוות דעת, ואף ביקור בהם לשם התרשמות אישית.

לדברי עו"ד שיף, "לעתים דיירים מתפ"תים לחתום על הסכם עם יזמים אשר מציי"עים הצעות אטרקטיביות מאוד, תוספת מ"ד מעל המקובל באזור וכדומה, אבל היות שבהתחדשות עירונית מדובר בחוזה ארוך טווח והתהליך כולו ארוך – כולל הליכי"תכנון מורכבים, הריסת הבניין הקיים ובי"ניית בניין חדש – חייבים לוודא כי היום הוא בעל ניסיון בהתחדשות עירונית ובעל איתנות כלכלית, אשר יכול לספק את הבי"טחונות הראויים כדי שהפרויקט יגיע לסימום בשלום".

עוד לדברי שיף, "ניתן לבדוק את האית"נות הפיננסית של היום דרך עורכי הדין או באמצעות חברות כמו BDI, אצלם ניתן לה"זמין ר"ח על מצבן הפיננסי של חברות במ"שק – כולל נתונים כדוגמת מוסר תשלומים, צ'קים חוזרים ותביעות משפטיות". ■