

# פרויקט קיימות עירונית

חוות דעת מומחה בנושא:

## יוזמת הטרינזישן

יואב אגוזי

מרץ 2014

## חוות דעת בנושא יוזמת הטרינזישן

### כחלק ממחקר קיימות עירונית, מכון ירושלים

#### יואב אגוזי

חוות דעת זו עוסקת ביוזמת הטרינזישן בפרט ובחשיבות הפעילות הקהילתית - שורשית (grass-root) בנושאי הקיימות. בשונה מזווית הראייה המקובלת להובלת שינויים מלמעלה-למטה, חוות דעת זו מציגה חזון עירוניות מקיימת מזווית הראייה של האזרחים ואת יוזמת הטרינזישן כמודל לדוגמה להתארגנותם. יחד עם זאת תוצג חשיבות התמיכה של גורמי הממסד ביוזמות כאלו.

#### מהי יוזמת הטרינזישן

יוזמת הטרינזישן (באנגלית Transition Initiative, נקרא לעיתים גם "ערי מעבר") היא התארגנות קהילתית-מקומית של תושבים, הפועלים לחיזוק הקהילה ויכולתה להתמודד עם משברים ושינויים (סביבתיים ושאנים סביבתיים). יוזמת הטרינזישן פועלת במעל 1000 קהילות ברחבי העולם (ולאחרונה גם בישראל), המקושרות ברשת של שיתוף והפצת מידע, ופעולות לאור מודל עבודה משותף המתפתח על בסיס הניסיון הנצבר.

המילה טרינזישן מתארת תהליך של שינוי/מעבר. בהקשר הזה מדובר במעבר רצוני אל עתיד טוב יותר, בו נהיה פחות תלויים בדלקים מאובנים ובמערכות הפוגעות באדם ובסביבה. הדגש הוא על תהליך מודע ורצוני של מעבר, להבדיל משינוי חד המגיע עם משבר. למעשה זה לא רק נתיב של התכוננות לקראת משבר (המאפיין למשל פעולות של אדפטציה) אלא של יצירת מציאות חדשה תוך כדי תהליך ההתכוננות, באופן שמשפר את המצב גם אם לא יתרחש אסון.

#### היסטוריית ההתפתחות של היוזמה

יוזמת הטרינזישן הראשונה הוקמה ב-2006 בעיר Totnes שבאנגליה (כ-8000 תושבים). מקימיה היו קבוצה של תושבים בהובלת רוב הופקינס, שהחלו להיפגש כדי ללמוד כיצד הם יכולים לתכנן מהלך שיוביל לצמצום התלות של העיירה בדלקים מאובנים. הפעילות לוותה בכתיבה בבלוג באינטרנט ובפעילויות פתוחות לציבור להעלאת המודעות למשברי האנרגיה והאקלים.

הנחות היסוד לפעילותם היו (Hopkins 2011: 39):

1. זיהוי של שינוי אקלים ושיא תפוקת הנפט, כשני משברים סביבתיים בעלי השפעה קשה על העולם כפי שאנו מכירים אותו, ולכן דורשים פעולה דחופה.
2. ההבנה שבפני האנושות עומד שינוי גדול, ומוטב להתכונן ולנקוט בפעולה מאשר להיתפס

- מופתעים (מכאן מהות המושג טרינזישן, תהליך מעבר רצוני).
3. החברה שלנו איבדה את החוסן שלה להתמודד עם משברי אנרגיה ועם שינויים גדולים בכלל.
  4. עלינו לפעול ביחד ועכשיו. פעילות אינדיבידואלית איננה מספקת ליצירת השינוי הדרוש.
  5. צמיחה אינסופית (כמו השאיפה של הכלכלה העולמית) במערכת סופית (כמו כדור"א) היא בלתי אפשרית.
  6. האנושות הפגינה חדשנות וחוכמה רבה ב-150 השנים שבמהלכן פיתחנו תלות באנרגיה, ויצרנו את רוב הבעיות הסביבתיות בהן אנו נתקלים כיום. אין סיבה שלא נוכל להשתמש באיכויות אלו ונוספות כשנפלו דרך להשתחרר מתלות זו.
  7. אם נפעל מוקדם מספיק, ונעזר ביצירתיות ושיתוף הפעולה שלנו כדי לשחרר את הגאונות שנמצאת בקהילות שלנו, נוכל לבנות עתיד מספק, מזין ומחובר יותר, ועדין יותר כלפי העולם, מאשר חיינו כיום.
- ניתן לראות שהנחות היסוד של הקמת יוזמת הטרינזישן התייחסו לשני משברים סביבתיים מרכזיים – שינוי אקלים ומשבר האנרגיה (שיא תפוקת הנפט). חשוב לציין, שמאז התרחבה ההבנה בקרב פעילי הטרינזישן, וברור כיום שפעילות היוזמה מתאימה גם בהתייחסות למשברים אחרים, כמו המשבר הכלכלי או משבר ערכי. עם זאת חשוב לציין שפעילות יוזמת הטרינזישן עומדת בפני עצמה: גם ללא קשר לקיומם או אי קיומם של המשברים הנ"ל, התהליכים הקהילתיים והסביבתיים שמובילה היוזמה הם בעלי ערך.
- כבר ב-2007, לאחר שכמה קהילות נוספות באנגליה אימצו את יוזמת הטרינזישן, הוקמה רשת Transition Network שמטרתה לעורר השראה, לעודד, לחבר, לתמוך ולאמן קהילות שמאמצות את מודל המעבר. באותה שנה החלו להתקיים קורסי הכשרה לפעילים שרוצים לאמץ את מודל יוזמת הטרינזישן, והתקיים הכנס הראשון של יוזמות הטרינזישן. ב-2008 פורסם הספר The Transition Handbook שנכתב ע"י הופקינס ומתאר את היוזמה, את רעיונותיה המרכזיים ונותן דוגמאות מהיוזמות הראשונות שכבר פעלו. באותה שנה התקיימה ההכרזה הרשמית של יוזמת הטרינזישן הראשונה בארה"ב.
- בשנים 2009-2010 יצאו מספר ספרים נושאים של יוזמת הטרינזישן שעסקו במזון מקומי, כלכלה מקומית, בנייה טבעית, קהילות ומועצות מקומיות בעידן דל-פחמן, ומפת דרכים לעתיד ברוח הטרינזישן. בנוסף יצא הסרט הראשון אודות היוזמה In Transition 1.0. במקביל המשיכה התנועה להתפשט באירופה ובשאר העולם בקצב צמיחה ויראלי.
- ב-2011 התפרסם הספר The Transition Companion שהציג את המודל החדש של היוזמה, ולווה בסרט In Transition 2.0 שיצא ב-2012.

בשנתיים האחרונות מתקיימת מידי ספטמבר 2012 פגישה של נציגי HUBs - נציגויות טרנזישן לפי מדינות, מכל העולם. בפגישות אלו יש שיתוף בניסיון ובחוויות של הנציגים, וחשיבה משותפת על התפתחות התנועה. נכון לספטמבר 2013 רשומות באתר Transition Network סה"כ 1130 יוזמות טרנזישן ב-43 ארצות.

### מושגי מפתח

חשוב להכיר לעומק כמה מושגי מפתח העומדים בבסיס פעילות יוזמת הטרנזישן, כדי להבין אותה היטב ולחדד את הדקויות הנוצרות ביוזמה. יש חפיפה מסויימת בין המושגים, מפני שהם משלימים אחד את השני. לכל מושג צורפו כאן כמה דוגמאות, להמחשת יישומו בקהילה. גם הדוגמאות חופפות ויכולת לאפיין יותר ממושג אחד.

מקומיות - העדפה ותמיכה במוצרים/עסקים/שירותים שמקורם בקהילה או באזור הקרוב אליה. רעיון המקומיות אינו חדש ומניע פעילות רבה הקשורה במיתון פליטות הפחמן (mitigation), כמו שווקי איכרים וקנייה מחוות וגני ירק סמוכים לעיר. בתחום הכלכלה מתפתח בעולם שיח הכלכלה המקומית העוזרת לתמוך בקהילה ולהשאיר את המשאבים בתוך הקהילה (במקום שיזלגו החוצה<sup>1</sup>). ביוזמת הטרנזישן מורחב נושא המקומיות ומתייחס גם לבניית החוסן והעמידות בפני משברים - צמצום התלות במערכות מסחר בינלאומיות, וגם כתגובה לתלות הגדולה שלנו בדלקים מאובנים<sup>2</sup>. עידן שפע האנרגיה מאפשר לנו לעשות דברים בקצב מהיר יותר, למרחקים גדולים יותר, בכוחות גדולים יותר, אך אם אנחנו רוצים להיגמל מהתלות באנרגיה מוגבלת ומצטמצמת זו, עלינו להקטין את קנה המידה של חיינו. אין זה אומר שכל קהילה צריכה להיות אוטרקית, אלא שעליה לחפש אילו גורמים בתוכה היא יכולה לספק בעצמה, או ממקורת קרובים אליה. "תוצר לוואי" של תהליכי מקומיות הוא חיזוק הקשרים הקהילתיים, ובניית החוסן הקהילתי.

דוגמאות מיוזמות טרנזישן שונות לפעילויות לחיזוק המקומיות: חקלאות גן-ירק מקומית, גינות קהילתיות, קואופרטיבים מקומיים לייצור אנרגיה נקייה, יצירת מערכת של כלכלה מקומית (למשל בעזרת מטבע משלים מקומי), התנגדות להקמת סניף של בית-קפה מרשת ארצית ביישוב.

חוסן קהילתי - המושג חוסן (resilience) מתאר תכונה של יכולת התמודדות עם

1 [Http://www.pluggingtheleaks.org/about/](http://www.pluggingtheleaks.org/about/)

2 Hopkins R. (2008): The Transition Handbook from oil dependency to local resilience. Green Books Ltd, Devon: p.68.

טראומה/שינוי, מבלי לאבד את ערכי הליבה. החוסן מתאר תהליך (ולא תוצר) ועוסק יותר בהסתגלות מאשר בשמירה על יציבות. מקורו בפיזיקה, משם התגלגל לאקולוגיה, לפסיכולוגיה ולסוציולוגיה<sup>3</sup>. חוסן קהילתי הוא תהליך טוויט הקשרים, המשאבים ויכולות ההסתגלות שישמשו קהילה בזמן משבר. רוב השיח בנושא חוסן קהילתי עוסק במשברים רגעיים (גדולים ככל שיהיו), שאחריהם הקהילה מנסה לחזור לשגרה שלה. ההתייחסות של יזמת הטרנזישן שונה במעט, מפני שחלק מהמשברים שלגביהם היא שואפת לבנות חוסן (משבר האנרגיה, משבר האקלים) הם משברים ממושכים ביותר, שסביר שהעולם לא יחזור לסדרו הרגיל בעקבותיהם. לכן, חוסן קהילתי בהקשר הטרנזישן, הוא חשיבה מחדש על המערכות בהם תלויה הקהילה שלנו, ומציאת פתרונות מקומיים לחיזוק הקהילה ושיפור עצמאותה. חיזוק החוסן הקהילתי אינו מצב הכנה לאסון אלא חלק מדרך הפעולה להגשמת עתיד בר-קיימא, ופרקטיקה ליצירת איכות חיים בשגרה. ע"פ הופקינס<sup>4</sup> חוסן הוא מאפיין מתבקש של חברה בת-קיימא. באופן כזה, קהילה מקיימת היא קהילה שמספקת לעצמה יותר מזון ואנרגיה ומאפשרת השקעות כספיות בתוכה.

הופקינס<sup>5</sup> מתייחס לשלושה גורמים הקובעים את רמת החוסן של קהילה:

1. יכולת ההשפעה של הקהילה על החלטות המשפיעות עליה - היכולת להתארגנות עצמית, קבלת החלטות וניהול המשאבים.
  2. היכולת ללמוד ולהסתגל - כישורים, שחלקם לא נלמדים בביה"ס, ולמידה תוך כדי שינוי.
  3. להיות מתוכננים - ליצור מערך לבניית החוסן באופן מודע ומשותף ע"י הקהילה.
- דוגמאות מיוזמות טרנזישן שונות לחיזוק החוסן הקהילתי: שתילת עצי מאכל במרחב הציבורי, סדנאות (רב דוריות) לשימור מלאכות עתיקות ומיומנויות תיקון.

עבודה בקנ"מ קהילתי-אינטימי - יזמת הטרנזישן מושתתת על קהילה גיאוגרפית. לא משנה אם מדובר בכפר, עיירה או עיר, חשוב שקנה המידה של הקהילה יהיה אינטימי - שניתן יהיה להכיר, אפילו בפנים, חלק ניכר מחברי הקהילה. לכן בעיר לא ניתן לעבוד בקנה מידה של עיר שלמה, אלא על בסיס של שכונה/בלוק/רובע<sup>6</sup>. הקהילה הגיאוגרפית-אינטימית היא זו שסביבה היו מבוססים חיי האדם במשך רוב ההיסטוריה האנושית, וכיום, בעידן

3 Norris et al. (2008): Community Resilience as a Metaphor, Theory, Set of Capacities and Strategy for Disaster Readiness. AM J Community Psychol (2008) 41:127–150.

4 Hopkins R. (2010): Localization and Resilience at the Local Level: The case of Transition Town Totnes (Devon, UK). A thesis submitted to the University of Plymouth.

5 Hopkins R. (2011): The Transition Companion Making your community more resilient in uncertain times. Green Books Ltd, Devon. p: 44

6 Hopkins (2008). p: 144

האינדיבידואלי אינטרנטי, רואים ניצנים של חיפוש וחזרה לצורך האנושי בקהילה. חשוב להדגיש, במיוחד בישראל, לאו דווקא מדובר דווקא בקהילה עם יחסים מוסדרים בין חבריה (כמו שהיה בקיבוצים). גם רשת של יחסי שכנות טובה מתאימה לצורך העניין. ישנם כמה יתרונות המדגישים את חשיבות הפעילות קהילתית בהקשר של עשייה סביבתית (הרחבה נוספת בתחום ניתן למצוא בחוו"ד בנושא קהילות עירוניות של שי בן יוסף). ליוזמות קהילתיות היכולת להגיע אל ליבם, ראשם ומעשיהם של האזרחים, ולתמוך בתהליכי שינוי תודעתיים. זוהי זירה שלגורמי ממסד ורשות קשה להשפיע בה על האזרחים. לטענת SEYFANG & SMITH<sup>7</sup> ליוזמות קהילתיות יכולת טובה להעברת מסרים סביבתיים במקומות בהן מסרים המגיעים "מלמעלה-למטה" לא מצליחים, מכיוון שהן מתייחסות למידע בהקשר המקומי שלו ומאפשרות לעשות לו התאמה. יתרון נוסף הוא היכולת לעסוק בנושאים שלא נמצאים במיינסטרים, להדגים ולגלם חלופות למציאות ולמשטר הקיים. Church and Elster<sup>8</sup> מזהים השפעה עקיפה רבה בתחום הסביבתי והחברתי ביוזמות קהילתיות. כתוצאה מפרקטיקות נישתיות, שלרוב הן שותפיות, יחידים וקהילות יכולים להרוויח העצמה ובטחון, מיומנויות וכישורים לפעילויות מבוססות קהילה נוספות. עבור הפעילים, הפעילות בקהילה עוזרת למצוא זהות. Bay<sup>9</sup>, טוען במחקרו אודות יוזמות הטרנזישן באוסטרליה, שמודל הטרנזישן מציע קווים מנחים ליצירת הארגון העצמי הנחוץ לקבוצות קהילתיות ליצירת שינוי באורחות החיים לצמצום פליטות פחמן. דוגמאות לפעילות בקנה מידה קהילתי: פיקניקים שכונתיים, קרנבלים וצעידות, סיורים בעסקים ומקומות בשכונה הפועלים ברוח יזמת הטרנזישן (ולאו דווקא קשורים אליה באופן רשמי).

חזון עתיד חיובי - בהתאם להנחות היסוד, העתיד צופה לאנושות שינויים גדולים, שיסיתו אותנו מהמסלול בו אנו חיים כיום. במקומות רבים (לרבות תקשורת, אמנות ואפילו אצל רבים בעולם הסביבתי), השיח על העתיד (כשהוא בכל זאת מתקיים, ולא מתייחס ל"עסקים

7 Seyfang G. & Smith A. (2007): Grassroots innovations for sustainable development: Towards a new research and policy agenda, Environmental Politics, 16:4, 584-603

8 Church C. and Elster J. (2002): Thinking locally, acting nationally Lessons for national policy from work on local sustainability. York: Joseph Rowntree Foundation.

9 Bay U. (2013): Transition Town Initiatives Promoting Transformational Community Change In Tackling Peak Oil And Climate Change Challenges. Australian Social Work, 66:2, 171-186.

כרגיל") מהול בראייה אפוקליפטית ("בקרוב יבוא אסון שימחק את הכל") ובאופטימיזם טכנולוגי ("כשהאנושות תידרש, נמציא את הפתרון המתאים"). לעומתם ישנם תרחישים, מדוברים פחות, העוסקים בתהליך התפתחותי של שינוי, הכולל שינויים מהותיים בחיינו. יזמת הטרנזישן שייכת לסוג האחרון, ומציעה לקחת כנקודת מוצא עתיד טוב יותר לאנושות ולסביבה, תוך התחשבות בחוקי המשחק המשתנים<sup>10</sup>. ההתייחסות לעתיד חיובי, כנקודת מוצא, היא מיוחדת ואפילו מהפכנית. היא מאפשרת לפעילים ביזמה לראות אפשרות חיובית בעשייתם, לטפח תקווה בתוך עשייה שיכולה להיות מאוד מתישה, ולפעול באופן פרו-אקטיבי ליצירת שינוי (להבדיל ממחאה כנגד העוולות הקיימות). מניסיוני האישי כפעיל סביבה זוהי נקודה חשובה, שביחד עם אלמנטים נוספים במודל העבודה של יזמת הטרנזישן, יכולה לעזור למנוע שחיקה ולעודד יצירתיות ועשייה.

דוגמאות לפעילות ליצירת חזון עתיד חיובי: סדנאות לתושבים לבניית חזון עתיד חיובי הכוללות תרגילים לדמיין את העתיד, סימולציות וכתובת תרחישים.

מעבר לארבעת מושגי היסוד הנ"ל, חשוב להדגיש גם את נושא יצירת השינוי מלמטה-למעלה, תוך כדי בניית קשרים ושיתופי פעולה. יזמת הטרנזישן פועלת כיוזמה שורשית (grass-root) של תושבים פעילים הלוקחים אחריות על חייהם ומניעים תהליך ופעולה. להבדיל מתהליכים המגיעים מלמעלה-למטה, ע"י גורמי ממשל/ממסד ודרך סוכניהם השונים, הפעילות השורשית שואפת לחולל בעצמה שינוי ולהשפיע על המקום (חיי היומיום) או על המערכת (שינוי מלמטה-למעלה)<sup>11</sup>. דרך פעולה זו אינה סותרת תהליכים מלמעלה-למטה, להיפך, היא משלימה אותם. במודל העבודה של יזמת הטרנזישן יש דגש מיוחד על יצירת שיתופי פעולה עם גורמים מגוונים ומציאת מכנה משותף לעשייה איתם.

דוגמאות לשיתופי פעולה: השתתפות של נציגי היוזמות בפורומים סביבתיים של המועצה, כתיבת דו"חות בנושאי הליבה של הטרנזישן עבור המועצה, ריצה כחלק מרשימות או השפעה על האג'נדה של רשימות המתמודדות למועצת העיר, פרויקטים משותפים לעסקים עם הקהילה.

### מודל העבודה של יזמת הטרנזישן

אחד היתרונות של העבודה עם יזמת הטרנזישן הוא היכולת לעבוד עם מודל עבודה קיים,

10 Hopkins (2008) p:44.

11 Seyfang et al. (2010): Energy and communities in transition – towards a new research agenda on agency and civil society in sustainability transitions. CSERGE Working Paper EDM 10-13.

ללא צורך להמציא את כל הגלגל מחדש. זהו מודל גמיש ולא מחייב, המשתנה ומתעצב לאור הניסיון המצטבר ביוזמות השונות בעולם. בתחילת הדרך היה מודל פשוט שהורכב מ-12 שלבים. ב-2011 פורסם המודל הנוכחי, המורכב מ-5 חלקים המכילים מרכיבים רבים<sup>12</sup>. גישת העבודה היא שכל יוזמה בוחרת לה את הרכיבים המתאימים לה, ומוסיפה דברים בהתאם להקשר המקומי שלה. המודל הנוכחי מפורט יותר ומציע גמישות רבה בתוך מגוון האפשרויות. חשוב לזכור שגם הוא, כמו יוזמת הטרנזישן כולה, עדיין בתהליכי עיצוב. למעשה תנועת הטרנזישן העולמית רואה עצמה כניסוי חברתי גדול מימדים. ניתן למצוא בתוך מודל העבודה רבדים המבטאים את ייחודיות יוזמת הטרנזישן. במודל קיים דגש על יצירת האיזון בין הראש, הידיים והלב (Head, Hart, Hand). מתוך גישת העבודה ההוליסטית והניסיון בפעילות סביבתית-שורשית, במודל באה לידי ביטוי התובנה שיש לפעול בשלושת המישורים כדי ליצור איזון. יוזמה שעוסקת רק בתכנונים, חזון, דיונים ושיחות (ראש), או רק בהקמת פרויקטים ועשייה פיזית (ידיים), או רק בשיתוף ברגשות, בחוויות ובקשיים (לב) – יתקשו להתמיד בפעילותן. איזון בין שלושת סוגי הפעילות שומר על הכוחות וגורם להתחדשותם. האיזון הזה בא לידי ביטוי בכך שהמודל מכיל בכל שלב שלו רכיבים ש"מזכירים" לפעילים לשים לב לדברים הבאים:

- הקבוצה והדינאמיקה שלה – תהליכי בניית הקבוצה, שמירה על מגוון, הקפדה על דינאמיקה מכבדת, פתרון סכסוכים, קבלת מצטרפים חדשים וכו'. העבודה בקבוצה יוצרת מסגרת של תמיכה המעודדת את הפעילים להישאר בעשייה ולהכיל את השינוי והקשיים שעוברים בדרך. מניסיוני כפעיל סביבתי, זהו הבדל משמעותי מול עשייה לבד.
- התהליך – תהליכי בניית החזון, שיתופי פעולה, שמירת מומנטום העבודה, למידה וחגיגה של הכישלונות ועד הרחבת קנה המידה של העשייה.
- עשייה ופרויקטים – החל מפעילויות להעלאת המודעות, דרך אירועי וקרנבלים ועד קנייה משותפת של שטחים לצורך גידול ירקות והקמת תחנות כוח של אנרגיה נקייה. יוזמת הטרנזישן מדגישה את העשייה הפרו-אקטיבית ויצירת השינוי בשטח.
- תהליכי השינוי האישיים (Inner Transition) – מתוך הנחת העבודה שאי אפשר לעשות שינוי בעולם מבלי לעבור בעצמנו שינויים. המודל מפנה תשומת לב לתהליכי השינוי האישיים, תמיכה הדדית, חוסן אישי והתייחסות רגשית ורוחנית לעשייה.

תשומת הלב שניתנת במודל לכל הרבדים הנ"ל איננה מציגה דברים חדשים כשמתייחסים לכל היבט בנפרד, אך הרכבת מסגרת העבודה שכוללת את כולם, היא החידוש. מניסיוני כפעיל סביבה, יש נטייה להזניח רבדים שונים במהלך הפעילות, דבר הפוגע בה בטווח

<sup>12</sup> <http://www.transitionnetwork.org/ingredients>



הארוך. שמירה על האיזון הנכון בין הרבדים השונים יוצרת פוטנציאל להתמדה בתהליך ולשינוי עמוק.

### מה גרם להפצה המהירה של יוזמות הטרנזישן?

להערכתנו מקור התפשטותה המהירה של יוזמת הטרנזישן נעוץ במספר סיבות הקושרות תזמון טוב, הערכות ופנייה נכונה למתעניינים.

1. תזמון ובשלות – יוזמת הטרנזישן החלה לפעול בתקופה בה היתה בשלות בתודעה הציבורית (האנגלית בתחילה) למשברים הסביבתיים. השיח הסביבתי כבר היה בשל מספיק, הציבור הכיר בקיומן של בעיות סביבתיות כמו משבר האקלים, מושגים כמו קיימות, אורגני, אקולוגי וירוק כבר שגורים יותר בשיח הרחוב בציבור. כשמדובר על תזמון התפשטות התנועה חשוב לזכור גם שבשלב מסויים התפתחה במקביל אליה תנועת המחאה העולמית (האביב הערבי, תנועת occupy וגלי המחאה שעדיין מתקיימים בעולם). מחאה זו מצביעה על חלק מאותו צורך ובשלות לשינוי. ניתן להתייחס לשינויים אלו כאל 'שינויים בנוף', כפי שיוסבר בהמשך חוות הדעת.  
ניתן גם לקשור את שני גורמי בשלות אלו, ולהגיד שיוזמת הטרנזישן צמחה בתזמון נכון כחלק מתנועת ה-blessed unrest, כפי שהגדיר אותה פול הוקן<sup>13</sup>.
2. טכנולוגית הרשת אפשרה הפצה מהירה ונגישה של הרעיונות והפרקטיקות שפותחו ביוזמת הטרנזישן. שוב, במקביל לפריחתן של הרשתות החברתיות. הנגשת המידע באינטרנט אפשרה לפעילים ברחבי העולם למצוא מידע ולהתחיל לפעול בקהילותיהם.
3. החזון ועקרונות העבודה של יוזמת הטרנזישן נוסחו מלכתחילה באופן ברור וזמין.
4. כבר בשלב מוקדם, התפתחה יוזמת הטרנזישן כרשת של יוזמות. התפתחות זו אפשרה למידה הדדית ושיתוף בניסיון ובחוויות, ונתנה מסגרת עבודה ותחושת שייכות לעשייה ענפה ובעלת השפעה נרחבת.
5. הגישה של יוזמת הטרנזישן היא חיובית, מזמינה (אינקלוסיבית) ופרו-אקטיבית. אחרי שנים רבות בהן הרבה מהעשייה הסביבתית היתה מחאתית ולעומתית, ולעיתים גם בדלנית, יוזמת הטרנזישן הציעה מודל שמזמין להתחבר אל מגוון רחב

13 Hawken P. (2007): Blessed Unrest: How the Largest Movement in the World Came into Being and Why No One Saw It Coming. Penguin Books USA.

של אנשים (ואפילו מדגישה את חשיבות המגוון). היוזמה קוראת לעשייה היוצרת שינוי מידי במציאות. פעילות כזו יוצרת תחושת יכולת השפעה אצל הפעילים ובונה את המוטיבציה. כל אלו יוצרים אווירה יותר אופטימית ומלאת תקווה, למרות שתכני העיסוק יכולים להיתפש כבעלי מטען שלילי.

6. ההקפדה על שמירת איזון בין סוגי עשייה שונים (ראש, לב וידיים) וההתייחסות לדינאמיקה הקבוצתית והתהליכים האישיים הן עוד מאפייני ייחודי של היוזמה. איזון זה, כשמצליחים לשמור עליו, עוזר לשמירה על המומנטום של העשייה וגורם לפחות "שריפה" של הפעילים המרכזיים.

תשומת הלב שניתנת לפיתוח הקבוצה עוזרת גם ביצירת תחושת שייכות ובניית מחוייבות וגם במניעת מתחים וקונפליקטים.

7. מודל העבודה הוצע כ"קוד פתוח" עבור כל יוזמה, במובן זה שכל יוזמה יכולה לקחת ממנו מה שרלוונטי עבורה, ולתרום לו מניסיונה. גישת קוד פתוח שכזו מתאימה לרוחם של התפתחויות רבות בתקופה זו, ומאפשרת יצירת מגוון רחב והקשר מקומי לעשייה.

8. הפעילות במעגלי שותפות שונים ומגוונים ביוזמות מאפשרת מחוייבות חלקית וגמישה. מאפייני זה חשוב לגיוס ושמירה על פעילים בעלי פניות מוגבלת או זיקה חלשה יותר.

### תהליכי מעבר וחשיבות חיזוק הנישות

"תהליכי מעבר – Transition הם תהליכי התמרה ושינוי שבהם החברה משתנה באופן משמעותי לאורך דור או יותר"<sup>14, 15</sup>. בהתאם להגדרה זו, ניתן לאפיין את השינוי באופן ההתנהלות העירוני בישראל כתהליך מעבר (מחקר מעמיק בנושא זה יפורסם על ידי ככל הנראה בסוף 2014).

גישת הפרספקטיבה הרב-שכבתית: Multi layer perspective או M.L.P, טוענת שכדי שיווצר שינוי משמעותי בחברה צריכים להתקיים שינויים בשלושת שכבות ההשפעה השונות – נוף, משטר ונישה. המשטר הוא ביטוי המציאות בחיי היום יום, על כל המוסדות והגורמים היוצרים אותה (גם, אך לא דווקא, השלטון). הנוף הוא "תנאי המגרש", או המגמות

14 Rotmans J., Kemp R., van Asselt M. (2001): More evolution than revolution: transition management in public policy. Foresight, Vol. 3 Iss: 1 pp. 15 – 31, p:16

15 לצורך הפשטה מושגית אני עושה הבחנה טרמינולוגית בין יזמת הטרנזישן, ותהליכי מעבר.

העולמיות, המעצבות את המשטר. הנישות הן המקום בהן חיה החדשנות ומהן יצמחו האלטרנטיבות<sup>16</sup>.

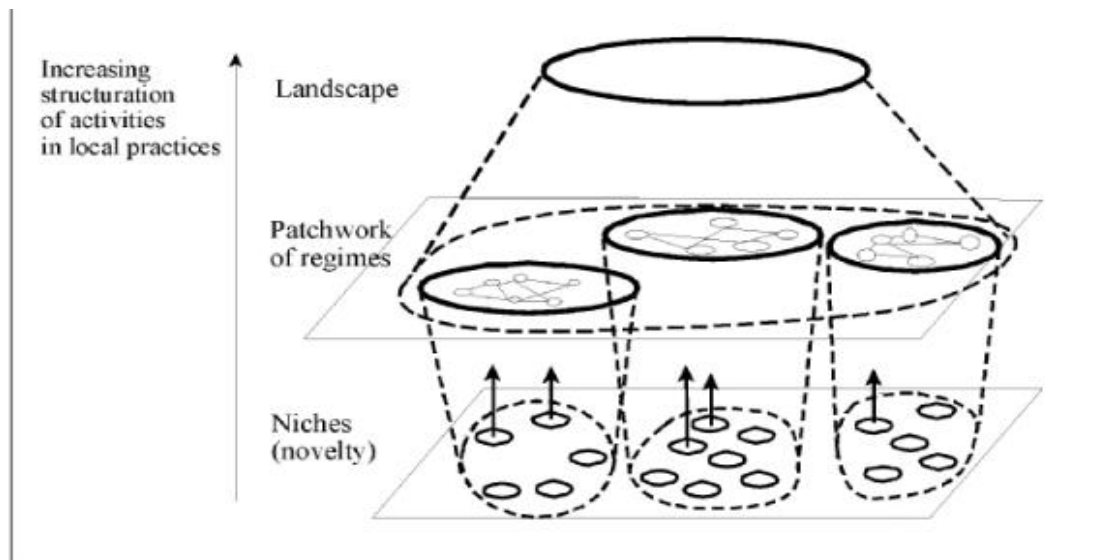


Figure I.2.1 Multiple levels as a nested hierarchy (Geels, 2002: 1261).

שינוי במשטר מתרחש כשנפתח חלון הזדמנות ובו גורמים משלושת הרמות מסתדרים באופן המאפשר לשינוי להתרחש. לדוגמה, בהקשר של יוזמת הטרגזישן, משבר סביבתי גדול (שינוי בנוף) יכול לזעזע את מערכות הכלכלה במדינה (שינוי במשטר). במידה ויש אלטרנטיבה ראויה ומפותחת מספיק (שכבת הנישה), תהיה לה הזדמנות לבוא לידי ביטוי.

16 Grin J., Rotmans J. & Schot J. In collaboration with Geels F. & Loorbach T. (2010) Transitions to Sustainable Development - New Directions in the Study of Long Term Transformative Change Routledge NY

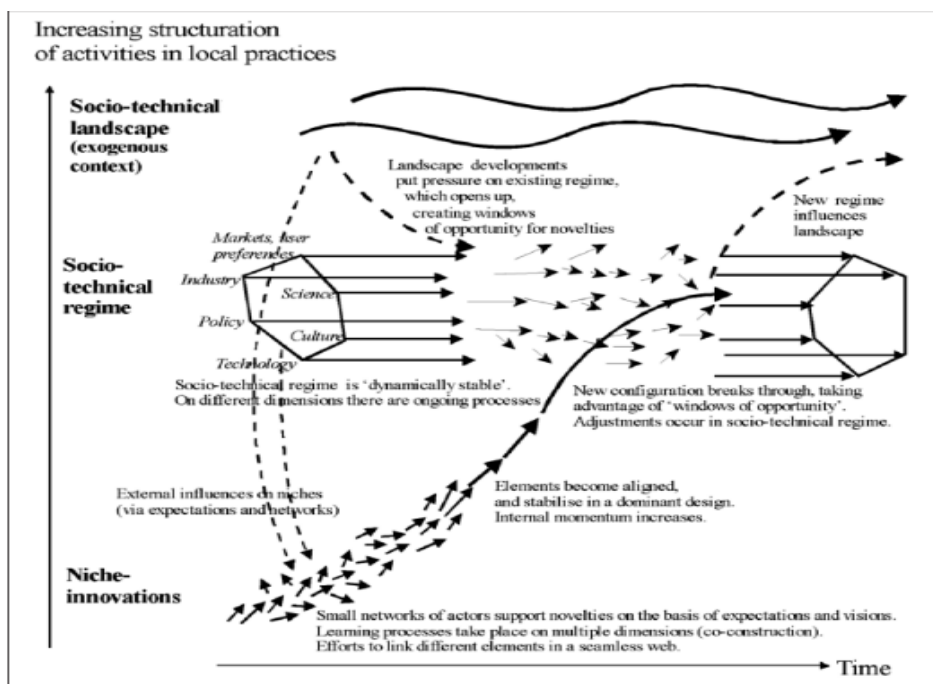


Figure 1.2.4 Multi-level perspective on transitions (adapted from Geels, 2002: 1263).

חשוב לציין שיש נתיבים שונים לשינוי, לא כולם דורשים משבר חד ופתאומי. לעיתים גם משבר מתמשך יכול ליצור חלון הזדמנויות לשינוי ולאימוץ של חלופות משכבת הנישה לתוך שכבת המשטר.

בגלל מורכבותן של המערכות המתוארות, קשה מאוד לצפות מתי יתחוללו שינויים ברמת הנוף, או מתי ייווצרו "סדקים" בהגמוניית המשטר. יחד עם זאת חשוב שיהיו אלטרנטיבות מפותחות מספיק בשכבת הנישה, אחרת המשטר ינסה לפתור את הבעיות במסגרת הכלים הקיימים אצלו. האלטרנטיבה שמציעה הנישה, במיוחד בתחומי הקיימות, צריכה להכיל פתרונות טכנולוגיים, אך גם פתרונות תרבותיים. זהו בדיוק המקום של יוזמת הטרנזישן, ושל אלטרנטיבות אזרחיות נוספות - יצירת נישה מפותחת דיו שיוכלו להיכנס כחלק או להחליף לגמרי את המשטר הקיים.

### כיצד לתמוך בהתפתחות נישה?

תיאוריית ניהול נישות סוציו-טכנולוגיות Socio-technical Niche Management או SNM עוסקת בתמיכה בהתפתחות נישה, כאסטרטגיה ליצירת שינוי. התיאוריה עוסקת בתמיכה ממסדית המתבטאת ביצירת מרחבים מוגנים לטיפול, ניסויים וקו-אבולוציה. לא מדובר בהתערבות ישירה "מלמעלה למטה" של גורמי הממשל בפיתוח, אלא בהובלת תהליכים מבפנים על ידי הוספת שחקנים, תהליכי למידה או הדגמה.

תיאורית ה SNM מזהה שלושה גורמים מרכזיים המשפיעים על התפתחות נישה<sup>17</sup>:

1. הבהרת ציפיות וחזון – החזון צריך להיות ברור ומדויק, אינקלוסיבי (מזמין כמה שיותר שחקנים), ולשמש כאבן בוחן לעשייה.
2. רישות – יצירת רשתות קשרים רחבות ומגוונות, המכילות שחקנים מחוייבים ובעלי יכולת לשינוע/השקעה של משאבים.
3. תהליכי למידה עמוקים – מאפשרים, מעבר לשיתוף ידע, יצירת שינוי תפישתי (למידה מסדר שני).

בהתייחס לשלושת הגורמים האלו, ועל בסיס מחקרים שבחנו את יוזמת הטרנזישן לאור מאפייני התבססות הנישה<sup>18</sup> והשוואת מסקנות ממחקרי SNM שונים<sup>19</sup>, ישנם כמה דברים שניתן ללמוד על התפתחות יוזמות קהילתיות-סביבתיות, כמו יוזמת הטרנזישן. יש חשיבות רבה לרישות עם גורמים מחוץ ליוזמות. הקשר עם גורמים בעלי יכולת לניוד משאבים הוא קריטי להתפתחות נישה, ולהתפתחות יוזמת הטרנזישן<sup>20</sup>. לכן חשוב שפעילות יוזמות קהילתיות לא יהיו בחלל ריק, אלא כחלק ממערך שינוי רחב יותר. כאשר גורמי ממסד מבינים את חשיבות התמיכה ביוזמות נישה, ועוזרים להן להתחבר למשאבים, נוצרת הזדמנות לפיתוח של אלטרנטיבות חדשניות וליצירת שינוי. נישות של יוזמות קהילתיות, מתוך הפרספקטיבה המוגבלת שלהן, עשויות לפספס חלונות הזדמנות לצמיחת והשפעה על המשטר. לכן פעילות מקומית חייבת ליצור קשר עם מדיניות ותשתיות בדרג גבוה. יוזמות הפועלות ברמת הנישה קמות ונפלות כל הזמן. בתחום הטכנולוגי, ממנו מגיעות תיאוריות אלו, יש לעיתים תחרות רבה הגורמת לאי שיתוף בידע שנצבר, דבר המחליש את התפתחות הנישה. כשישנו שיתוף ולמידה הדדית סביב הידע הנצבר (גם אודות כישלונות), יש סיכוי גדול יותר לנישה להתפתח ולהתייצב.

### מאפיינים של יוזמת הטרנזישן התומכים בהתפתחותה בכלל ובהתפתחותה כנישה

17 Kemp R., Schot J. & Hoogma R. (1998): Regime shifts to sustainability through processes of niche formation: The approach of strategic niche management, Technology Analysis & Strategic Management, 10:2, 175-198.

18 Seyfang G. & Haxeltine A. (2012): Growing grassroots innovations: exploring the role of community-based initiatives in governing sustainable energy transitions. Environment and Planning C: Government and Policy 2012, volume 30, pages 381 – 400.

19 Grin Rotmans & Schot (2010)

20 Seyfang & Haxeltine (2012)

### מבוססת בפרט:

כפי שראינו, יוזמות הטרנזישן פועלות באופן מקומי מאוד, ואילו רשת יוזמות הטרנזישן, Transition Network, פועלת בקנה מידה עולמי. בטווח ביניהן פועלות ב-43 מדינות National Hubs, המרכזות ומקדמות את פעילות הטרנזישן ברמה הלאומית. בחלק מהערים בעולם, קיים גוף המרכז את פעילות היוזמות בשכונות השונות City Hub. לאופן הסידור הזה, שמחד משאיר עצמאות רבה ליוזמות, ומאידך יוצר מארג ורשתיות, יש פוטנציאל וחשיבות רבה להתבססות יזמת הטרנזישן כנישה יציבה, בכל הרמות (עירונית, ארצית ועולמית). מבנה הרשת יכול לקדם למידה הדדית מההצלחות והכישלונות, מעניק תמיכה ושיתוף הדדי בין פעילים ויוזמות מהעולם, יוצר תחושה של שייכות ל"משהו גדול" - תנועת שינוי עולמית. ל-Hubs תפקיד חשוב בטוויית רשת זו ובקידום האג'נדה של יוזמות הטרנזישן מול הארגונים ומוסדות הרשות המתאימים (ארציים או עירוניים), ביצירת קישוריות עם גורמים אלו ובגיוס משאביהם למען היוזמות.

Feola & Nunes<sup>21</sup>, ערכו סקר רחב בשנת 2012 בין יוזמות טרנזישן בכל העולם. מחקרם ממפה את הגורמים (אובייקטיביים וסובייקטיביים) המשפיעים על הצלחת יוזמות טרנזישן. לטענתם, גורמים מקומיים וההקשר המקומי הם בדר"כ הגורם המשפיע ביותר על הצלחה או כישלון של יוזמות. הקשר לרשת הטרנזישן העולמית חשוב גם הוא, מפני שהוא נותן הקשר רחב לפעילות ונרטיב משותף, מציע הכשרות ואת מודל העבודה שנותן דגשים חשובים (כמו יצירת קשרים עם גורמים חיצוניים ליוזמה). מפגש עם פעילים מיוזמות אחרות, המתאפשר לרוב דרך התארגנות Hub אזורי, נמצא גם כן כגורם התומך בהצלחת היוזמות. באופן לא מפתיע, טוענים החוקרים שיוזמות שהינן פעילות זמן רב יותר ואשר ביצעו יותר שלבים מתוך מודל הטרנזישן, יש יותר סיכויי הצלחה.

על בסיס השוואה בין יוזמות מצליחות ושאינן מצליחות במחקרם של Feola & Nunes, ניתן לסווג גורמים המשפיעים על הצלחת יוזמות הטרנזישן:

**חברים** - ייצוג של כל מגוון האוכלוסיה בקהילה, מספר מייסדים גדול, מספר חברי קבוצת הליבה שהיו בהכשרת טרנזישן.

**ארגון ומשאבים** – מספר חברי קבוצת ההיגוי/ליבה, חלוקה לקבוצות עבודה נושאיות, היחס בין כמות הזמן שמושקעת ע"י קבוצת הליבה למשאבים שהצליחו לגייס, ארגון פנימי

21 Feola G. & Nunes R.J. (2013): Failure and Success of Transition Initiatives: a study of the international replication of the Transition Movement. Walker Institute for Climate, System Research, Research Note 4.

דמוקרטי.

**שיתוף פעולה** עם שחקנים מקומיים נוספים הינו מדד להצלחה עבור יוזמות טרנזישן, וגם עוזר להבנה ויצירת גישה חיובית של השחקנים השונים כלפי היוזמה.

היוזמות הפחות מצליחות המעיטו בערכן של גורמי הקשר (קונטקסט) ומשאבים חומריים – שניהם גורמים חשובים להתפתחות היוזמות. ניתן לומר שהנטייה להסתכל פנימה בלבד עשויה להשפיעה לרעה על הצלחת היוזמות.

עוד עולה ממחקרם של Feola & Nunes שהתרגום של מודל הטרנזישן לערים עובד פחות טוב. לטענתם הסיבה הראשונה לכך היא כנראה המגוון החברתי הגבוה. למרות שאוכלוסיית הערים היא לרוב מגוונות, יוזמות טרנזישן עירוניות רבות לא הצליחו להכיל מגוון מייצג של האוכלוסייה, ובהתאמה הצלחתן היתה נמוכה יותר. הסיבה השנייה היא הזיקה הנמוכה למקום. ההקשר הסביבתי-העולמי של העשייה לא מצליח לפצות על חוסר הזיקה למקום.

North & Longhurst<sup>22</sup> טוענים אחרת לגבי יוזמות טרנזישן בערים. לטענתם יש ליוזמות טרנזישן בערים הזדמנויות מיוחדות להשפיע על המשטר, דווקא בגלל המגוון וריבוי האינטראקציות בעיר. הם נותנים דוגמאות מבריסטול וליברפול, בהן נוצרו קשרים בין פעילויות שורשיות ביחד עם גורמי מסחר וכלכלה, שיצרו שינוי אצל שחקנים שלרוב לא פועלים בתחומי הסביבה ושינוי אקלים.

מגוון השחקנים הפעילים בערים, והמשאבים שעומדים לרשותם, מאפשרים יצירה של שינויים בקנה מידה גדול ומשמעותי, ולחולל שינוי מערכתי - שינוי במשטר. זאת בתנאי שיש תשתיות טובות של היוזמות ושל השחקנים בעיר. לטענתם, השפעה ניכרת שכזו עדיין לא מתקיימת בערים בהן פועלות יוזמות הטרנזישן, אך אולי בעתיד כן תתקיים. הם מציינים שלהבדיל מיוזמות שורשיות אחרות, יוזמת הטרנזישן לא מוצאת פסול בשיתוף פעולה עם גורמי ממסד ומסחר, ואפילו מעודדת אותו. זהו מרכיב חשוב למימוש פוטנציאל השינוי של יוזמת הטרנזישן בכלל ובערים בפרט. לטענתם תנועת הטרנזישן עשויה ללכת בנתיב שיגרום לפשרות בדרכן הרדיקאלית, ויאפשר יותר יצירת קשרים עם גורמי המשטר ומשאביו.

---

22 North P. & Longhurst N. (2013): Grassroots Localisation? The Scalar Potential of and Limits of the 'Transition' Approach to Climate Change and Resource Constraint. Urban Stud 2013 50: 1423.

### חזון קיימות עירונית בהתאם ליוזמת הטרנזישן

חזון העיר המקיימת, אליבא דה טרנזישן, הוא קודם כל בקנה המידה. קנה המידה צריך להיות מקומי ואינטימי. לכן גם עיר היא גדולה מידי, ויחידת ההתארגנות וההתייחסות צריכה להיות שכונתית/רובעית.

בתוך כל שכונה כזו יש פעילות מקומית ענפה, במישורים כלכליים, אזרחיים-דמוקרטיים, קהילתיים ותרבותיים. חשוב לציין שאין זה אומר שהשכונה היא אוטרקית, ומנותקת מההקשר העירוני. ההיפך הוא הנכון, הפעילות השכונתית קשורה ברשת של קשרי גומלין עם הפעילות בשכונות האחרות ועם הרמה העירונית.

השכונה-בתוך-עיר-מקיימת היא יחידה יצרנית. יש בה גם יצרנות מקומית שחלקה מספקת צרכים שכונתיים, וחלקה יצרנית בקנה מידה קצת יותר גדול- עירוני. היצרנות מתבטאת בעיקר במזון – גידול מזון, מאפיה, בתי קפה וכו', ובאנרגיה - תחנת כח שכונתית מאנרגיה נקייה (שמש, רוח, קו-גנרציה מפעילות אחרת, שימוש בפסולת וביוב וכו'). הגישה היצרנית משפיעה גם על הכלכלה – ביצירת מקורות תעסוקה בשכונה. היצרנות לא נגמרת במזון ואנרגיה, אלא צריכה להיתפס בדרך התנהלות. לדוגמה, השכונה היא גם יצרנית של תרבות, באירועים מיוחדים המתקיימים בה.

היצרנות השכונתית היא מקומית. חומרי הגלם וכוח העבודה, מקורם עד כמה שניתן מהשכונה והסביבה הקרובה. כמובן שמשאבים רבים יגיעו מחוץ לשכונה, אך גם הם צריכים להיות ממקורות קרובים לעיר ככל שניתן.

אופן ההתארגנות בשכונה הוא דמוקרטי והשתתפותי – התושבים לוקחים אחריות לחייהם, יוזמים ומעורבים בהחלטות המשפיעות עליהם. העירייה מצדה פועלת לשיתוף אמיתי של התושבים וחותרת לשילוב כל האוכלוסיות בתהליכי השיתוף. כחלק מתהליכי שיתוף אלו חשוב לעסוק באופן חוזר בחזון העתיד המשותף לכל שכונה ולעיר כולה.

כתוצר ישיר ועקיף של כל הנ"ל, מתחזקים הקשרים בקהילה והחוסן שלה מתעצם. שלל האינטראקציות האלו יוצרות מערכת מסועפת של קשרים אישיים ועסקיים בקהילה. ברמת הרשות העירונית, יש חשיבות לחיזוק הקישוריות ותהליכי הלמידה, כפי שהוסבר בחלק הקודם. הקישוריות היא גם וירטואלית, בתמיכה ביצירת קשרים בין גורמים שונים בתוך העיר (ספקים וצרכנים למשל) וגם קישוריות של תשתיות. מערך תחבורה נגיש, זמין, אמין ונקי ישפר את הפוטנציאל החברתי-תרבותי והעסקי של כל שכונה בנפרד ושל רשת השכונות ביחד.

כפי שראינו ממחקרם של North & Longhurst<sup>23</sup>, העיר מהווה הזדמנות לפעילות בנוסח

23 North & Longhurst (2013)



יוזמת הטריזישן בגלל המגוון שלה, בתנאי שיודעים לעבוד איתו נכון. המגוון מוליד אינטראקציות חדשות ומעודד חדשנות ויצירתיות. הוא גם מאפשר ניידות גבוהה יותר של משאבים.

### דוגמאות מהעולם לפעילות טריזישן בערים

בקיץ 2012 נערך סקר בקרב יוזמות טריזישן ברחבי העולם. מתוך 276 יוזמות שהשתתפו בסקר, 34% היו יוזמות עירוניות<sup>24</sup>. זהו אחוז דומה לחלק היחסי של היוזמות העירוניות בסקר שנערך ב-2009 בקרב היוזמות שפעלו באנגליה בלבד, שעמד על 37%<sup>25</sup>. בהתאם לגודל הערים ולנפח הפעילות בהן, בחלקן היוזמות הן שכונתיות, בחלקן עירוניות ובחלקן פועל Hub עירוני.

העיר הראשונה בעולם בה החלה לפעול יוזמת טריזישן היא בריסטול, באנגליה<sup>26</sup>. זו דוגמה מעניינת, וכנראה די ייחודית, לפעילות טריזישן בקנה מידה עירוני, המשלבת יוזמות שכונתיות ופעילות של Hub.

טריזישן בריסטול היא גם יוזמת הטריזישן הראשונה בעולם שפעלה בקנה מידה של עיר גדולה. במהלך השנים החולפות התקיימו לסירוגין 12 יוזמות טריזישן שכונתיות בבריסטול. היוזמות השכונתיות הן עצמאיות לגמרי ולא נסמכות על היוזמה העירונית<sup>27</sup>.

טריזישן בריסטול שותפה בכמה יוזמות עירוניות וביניהן: רשת לקידום מזון מקומי בבריסטול, קמפיין עירוני לעידוד צרכנות מקומית הכולל תמיכה בעסקים מקומיים וחיזוק רחובות המסחר, קידום חקלאות במודל CSA (קהילה תומכת חקלאי), יוזמות לקידום תחבורה מקיימת, אירועי "בתים ירוקים מבפנים" לקידום שיפוץ מבנים בבנייה ירוקה, קואופרטיבים לקידום אנרגיה נקייה, והמטבע המקומי Bristol Pound.

Bristol Pound<sup>28</sup>, הוא פרויקט המטבע המקומי הנרחב ביותר באנגליה. מטרתו לעודד כלכלה מקומית בבריסטול. הפרויקט הוא שותפות שלא למטרות רווח בין Bristol Pound

24 Feola & Nunes (2013)

25 Seyfang G. (2009): Green Shoots of Sustainability 2009 UK Transition Movement Survey. University of East Anglia.

26 Hopkins (2008) p: 144.

27 Nyford T. (2011): Transition Cities as Niches for Radical Change. How to organize Transition work in cities – what can Malmö, Sweden, learn from Bristol, England? Two case studies on the Transition movement. A thesis submitted to Lund University.

28 <http://bristolpound.org/index.php?com=pages&page=16> 18/5/12

Community Interest Company ובין החברה הבנקאית Bristol Credit Union. טרנזישן בריסטול שותפים ביוזמה עירונית זו ביחד עם גופים רבים אחרים, וביניהם עיריית בריסטול. בנוסף, חברים מטרנזישן בריסטול היו שותפים בכתיבה של כמה מסמכי מדיניות בנושאי אנרגיה ומזון. מסמכים אלו נכתבו במשותף עם גורמים נוספים ומשקפים את שאיפתה של טרנזישן בריסטול לעבוד עם גורמי הממסד. סיימון אוסבורן, מקבוצת הליבה של טרנזישן בריסטול, כתב את Bristol Peak oil report. הדו"ח<sup>29</sup> נכתב בשם קבוצת הפעילים של יוזמת הבירה הירוקה, GCMG, ומומן על ידי עיריית בריסטול. הדו"ח מציג את נושא שיא תפוקת הנפט ואת פוטנציאל השלכותיו על העתיד של בריסטול בתחומי מזון, תחבורה, חשמל ושירותים ציבוריים, בריאות וכלכלה. הדו"ח גם סוקר באילו פעולות מקומיות ניתן לנקוט כדי להתמודד עם המשבר הצפוי. הדו"ח הוגש למועצת העיר באוקטובר 2009, אומץ על ידה ונכנס לתוכניות העבודה שלה. תוכנית הפעולה הזו של העירייה הפכה את בריסטול לעיר הראשונה באנגליה שפעלה בנושא באופן מוגדר. בעקבות הדו"ח ערכו חברי קבוצת הליבה של TB סדנאות בנושא שיא תפוקת הנפט לנציגי חברות קבלניות רב-לאומיות. כהמשך לדו"ח שיא תפוקת הנפט, הזמינה יוזמת הבירה הירוקה של בריסטול, GCMG, דו"ח נוסף בנושא מקורות המזון של בריסטול<sup>30</sup>. הדו"ח פורסם במרץ 2011 והוגש למועצת העיר בריסטול ולשירות בריאות הציבור העירוני. הדו"ח, שנקרא "Who feeds Bristol" מתמקד בחוזקות, בחולשות ובחוסן של מערך אספקת המזון של העיר. גם בדו"ח זה היו שותפות בכתיבה שתיים מחברות קבוצת הליבה של טרנזישן בריסטול.

<sup>31</sup>Nyfros מצטטת במחקרה את דבריו של Alastair Sawday, יו"ר GCMG- קבוצת הפעילים של יוזמת הבירה הירוקה. Sawday אומר שההשפעה של נציגי טרנזישן בריסטול ב-GCMG היא "מאוד חזקה":

"I think intellectually they have added a lot, particularly through the concept of the resilience – I think that had quite a strong impact on our thinking about food, Peak oil, and energy as well. Also, they have done an enormous amount to lend new energy to the green movement."

---

29 Osborn S. (2009): Building a Positive Future for Bristol after Peak Oil

30 Carey J. (2011): Who feeds Bristol? Towards a resilient food plan. Bristol: Bristol Partnership.

31 Nyfros (2011)

מצד שני, כותבת Nyfors במחקרה, Sawday שהיה פעיל סביבתית בבריסטול מזה 35 שנה, אומר שבהקשר הרחב של בריסטול העיר, תרומתם של TB היא די קטנה, בהתחשב בכל המגוון והכמות של הקבוצות הפועלות בבריסטול:

“They, like all of us, tend to exaggerate their own influence when we talk about Bristol being a Transition city, all that is no more sensible than saying that Bristol is a green city, you know, it is not, Bristol is a city with green things happening in it. And the Transition movement is like Friends of the Earth was back in 1970, it is tiny, but it has had a considerable influence on us, on me personally and on a presence of people in the group, intellectually throughout the city ”.

ניתן לראות שטרנזישן בריסטול פועלים רבות כגוף עצמאי, ומקדמים את האג'נדה של טרנזישן ברמה העירונית כלפי חוץ - עם מוסדות העירייה. פעילות זו מייחדת את טרנזישן בריסטול מרוב ה-Hubs האחרים בערים, הפועלים יותר כלפי פנים - בתחום הרישות בין היוזמות.

דוגמאות לכך יש בלונדון, בה פועלות 38 יוזמות טרנזישן שכונתיות. חלק מהיוזמות ותיקות ומקימות פעילות ענפה, חלקן קטנות או מנומנות. London- Transition<sup>32</sup> פועל כסוג של Hub. זהו גוף קטן, שנראה שעיקר פעילותו היא בהוצאת ניוזלטר עם חדשות היוזמות השונות.

בלוס-אנג'לס, פועלות 9 יוזמות שכונתיות, ובמקביל אליהן Transition Los Angeles City<sup>33</sup> Hub. גם כאן, תפקיד ה-hub הוא בעיקר ביצירת פלטפורמה מאחדת לפעילות השכונתית. ה-hub של לוס אנג'לס החליט באופן עקרוני שאיננו רוצה לקבל תמיכה כספית מגורמי ממסד.

בסידני, Transition Sydney<sup>34</sup> מקשרת בין 11 היוזמות השכונתיות, יוצרת עבורן מאגר מידע ותומכת בפעילים נוספים הרוצים להקים יוזמות חדשות.

32 <http://london-transition.org.uk/>

33 <https://sites.google.com/site/transitionlosangeles/home>

34 <http://www.transitionsydney.org.au>

דוגמה מקנה מידה שונה במעט היא בריסל, שבה פועל hub אזורי לבריסל והאזור הצרפתי של בלגיה<sup>35</sup>, באזור בו פעילות כ-35 יוזמות טריזישן מקומיות. זאת בנוסף ל-hub של הצד הפלמי של בלגיה. הקבוצה של בריסל מקבלת תמיכה מגורמים בממשל הבלגי.

מתוך בירורים שנעשו על ידי עם גורמים ברשת הטריזישן, כנראה שהסיבה לפעילותן המצומצמת של רוב ה-hubs העירוניים (ישנן דוגמאות נוספות, חלקן גוועו לאורך הזמן) היא שהפעילים בו לא מצאו מימון ותמיכה. רוב הפעילות שנעשת ביוזמות הטריזישן בכלל, ברמותיה השונות, נעשית בהתנדבות. אך להבדיל מהפעילות ברמה השכונתית, שמפירותיה נהנים המשתתפים באופן ישיר בקהילתם, פעילות ברמה עירונית היא פחות "מתגמלת". במקרים רבים הפעילים ב-hub הם נציגים של היוזמות השכונתיות, דבר המוסיף להם עומס, שאת פירותיו, כאמור, פחות מרגישים. אם בנוסף לכך מתקשים פעילי ה-hub לגייס משאבים לפעילותם, ניתן להבין מדוע ה-hubs העירוניים לא פורחים בערים רבות.

### יוזמת הטריזישן בישראל

בישראל פעילות יוזמת הטריזישן עדיין בחבלי לידה. ההתארגנות הקהילתית הראשונה שהחלה לפעול בהתייחסות למודל יוזמת הטריזישן היתה בעין הוד, בתחילת 2012. בתחילת 2013 החלה לפעול יוזמת טריזישן נוספת בטבעון. ישנן גם כמה התארגנויות קהילתיות-סביבתיות בשכונות בתל אביב ובאר שבע שמנסות למצוא את דרכן ביחס למודל הטריזישן. במקביל מתפתחת הפעילות של ה-hub הישראלי – טריזישן ישראל. כל הדוגמאות האלו הן מאד ראשוניות, ועדיין אין מסקנות מוחלטות שניתן להסיק מהן הלאה. למרות זאת, מתוך הניסיון שצברתי בנושא, ניתן להעריך כמה מאפיינים ייחודיים של בעיות והזדמנויות להתפתחות יוזמות הטריזישן בישראל.

מבחינת בעייתיות בישראל, ניתן למנות את הנטייה הישראלית ל'תכלס'. נטייה זו עשויה לגרום לפעילים לזלזל בשלבים הראשוניים והחשובים שמציע מודל הטריזישן של השקעה בדינאמיקה של הקבוצה, בפיתוח החזון ועבודת ה-inner transition. אנשים רבים בישראל, במיוחד במעמד הביניים ובגיל העבודה והמשפחה, עסוקים מאוד וחיים בתחושת עומס רב. לאור כך עשוי להיות קשה לגייס פעילים לעשייה ההתנדבותית הרבה שדורשת יוזמת טריזישן. מאפיין נוסף כרוך בכך שרבים בישראל מתייחסים למצב הביטחוני כבעיה/סכנה היחידה. הראייה שגם נושאי סביבה דורשים פעולה מיידית ודחופה נראית לרבים כשולית במיוחד. העיסוק בתחומי סביבה, לא נתפס כמאבק או התנגדות לסכנה ברורה.

<sup>35</sup> <http://www.reseautransition.be/>

בין ההזדמנויות להתפתחות יזמת הטרנזישן בישראל ניתן למנות את תחושת הקהילתיות והערבות הדדית שמאוד מזהות עם הישראליות. אמנם יש שיטענו שאלו הן מראית עין בלבד, אך משהו בהן אכן מצוי בזהות הישראלית. הזדמנות נוספת היא ה'טרנד ירוק' ושיח הקיימות המתפתחים בישראל. יש לציין כי ביחס לעולם ישראל מפגרת בעשייה בנושאים הללו, אך בהחלט ניתן לראות מגמה יחסית מהירה של שינוי בשנים האחרונות. חשוב במיוחד לראות זאת בד בבד עם השינויים שחוללה מחאת קיץ 2011 בתודעה הציבורית של מעורבות אזרחית.

המרחקים הקצרים בין מקום למקום בישראל מהווים גם הם הזדמנות להתפתחות טרנזישן ישראל. חזון של מקומיות איננו רחוק מהמציאות בתחומים מסוימים כאן, למשל במזון. ישנה קירבה רבה למקורות ייצור המזון, בעיקר ירקות ופירות. עדיין קיים פער גדול בשיטות העיבוד, אך המרחק בין שטחים חקלאיים לערים הוא קטן. המרחקים הקצרים בישראל יכולים גם לתרום לטוויית רשת הטרנזישן המקומית וחיזוק תהליכי הלמידה והתמיכה ההדדית בין פעילים ויזמות. האפשרות של פעילים להיפגש במכון או במקרה היא גדולה, וכפי שראינו זהו גורם המחזק את ההצלחה וההתבססות של היוזמות.

### **סיכום ומסקנות**

חוות דעת זו הציגה את יזמת הטרנזישן כדוגמה מפותחת לפעילות שורשית בעלת פוטנציאל ליצור שינוי לאורח חיים בר-קיימא. יזמת הטרנזישן היא אחת הדוגמאות המעניינות ביותר הפועלות כיום בעולם לפעילות מבוססת קהילה, הפועלת ליצירת עתיד המתחשב יותר באדם ובסביבה. היוזמה היא התארגנות קהילתית מקומית של תושבים פעילים, היוצרים חזון לעתיד טוב יותר, ופועלים לקדם אותו בעזרת פרויקטים ושותפויות שונות בקהילה. היוזמה התחילה לפעול ב-2006 ומאז מופעלת במאות קהילות בעולם. ההפצה הישראלית הזו היא כנראה תוצר של התזמון והבשלות באנגליה ובעולם לרעיונות חדשים מסוג זה, ההפצה הרחבה והמהירה באינטרנט, בהירות המטרות, הגישה החיובית והאינקלוסיבית של היוזמה, מודל העבודה המאוזן והגמיש למאפיינים מקומיים, ואגוד הפעילות ברשת הטרנזישן העולמית, המספקת תמיכה ותחושת שייכות לעשייה גדולה.

מושגי המפתח המרכזיים משיח הטרנזישן שנסקרו הם: מקומיות, חוסן קהילתי, עבודה בקב"מ קהילתי/אינטימי, חזון עתיד חיובי, יצירת השינוי מלמטה תוך כדי בניית הקשרים ושת"פ.

אסטרטגיית השינוי אליה התייחסה חוות דעה זו נוגעת לתהליכי מעבר – תהליכי שינוי בקנה מידה גדול היוצרים לאורך זמן שינוי מהותי בדרך ההתנהלות שלנו. ההתייחסות הספציפית

היא לתהליך מעבר לערים מקיימות. תהליכי המעבר אופיינו, על בסיס הפרספקטיבה הרב שכבתית, MLP, כסידור שכבתי בשלוש רמות: נוף (המייצג מגמות עולמיות מרכזיות), משטר (המאגד את המבנה והמוסדות היוצרים את סדר היום של המציאות) ונישה (בה מתפתחת החדשנות ונוצרות האלטרנטיבות). חלונות הזדמנות שנוצרים מסידור נכון של שלוש הרמות מאפשרים שינוי. הגורמים לשינוי נמצאים מחוץ לנישה, אך בשלותה של הנישה היא שמאפשרת כניסה של שינויים למערכת הקיימת. ראינו שעל פי אסטרטגיית ניהול הנישות, SNM, ישנם גורמים התומכים בהתבססות נישה: הבהרת ציפיות וחזון, רישות קשרים ומוביליות משאבים, תהליכי למידה עמוקים כלפי פנים וכלפי חוץ. החשיבות של רשת הקשרים וניידות המשאבים כמו חשיבות חיזוק תהליכי הלמידה, עלו גם כגורמים משמעותיים מתוך מחקר שנערך על הצלחת התפתחותן של יזמות הטרנזישן. טענתי שהארגון HUBS, רמת ארגון המקשרת בין יזמות הטרנזישן וגם קושרת אותן עם רשת הטרנזישן העולמית, יכולה לתמוך בגורמים אלו.

גורמים נוספים המשפיעים הצלחת היוזמות הם: חשיבות המגוון של חברי היוזמה, הכשרה מתאימה, חלוקה לקבוצות עבודה, השקעה סבירה של זמן ביחס ליכולת לגייס משאבים וארגון דמוקרטי. גורמים משפיעים אלו הם מקומיים ולרמת ההתארגנות העולמית של יזמות הטרנזישן יכולת השפעה קטנה עליהן.

נסקרה העמדה לפיה עד היום המודל העירוני של יזמת הטרנזישן עוד לא מממש את מלוא הפוטנציאל שלו. זאת למרות שאולי דווקא מהיוזמות העירוניות יצמחו השפעות נרחבות יותר על המשטר. לפי Feola & Nunes<sup>36</sup> מקור הבעיה הוא בזיקה למקום של תושבי העיר ובייצוג של מגוון האוכלוסיות ביוזמות. ניתן להתייחס להתפתחות היוזמות באזורים הכפריים כנישה המפתחת האלטרנטיבות עבור היוזמות עירוניות. פרספקטיבה כזו עוזרת להבין שכשהנישות הכפריות מתייצבות ניתן יהיה להעתיק ולתרגם חלק מהאלטרנטיבות הללו לזירה העירונית, ומשם להשפיע על המשטר.

העיר המקיימת ע"פ הטרנזישן פועלת במסגרת שכונתית, ויש לה מוסדות היוצרים קשרים בין השכונות, מפתחים שיתופי פעולה ושיתוף במשאבים ותהליכי למידה. בקנה המידה השכונתי יש יצרנות ממשאבים מקומיים, נוצר חוסן קהילתי הנובע מכלל העשייה המקומית ומאינטראקציות חיוביות ורבות בין חברי הקהילה. השכונה והעיר המקיימת היא מגוונת ומפתחת חדשנות.

אין עדיין דוגמה לעיר שאימצה באופן מוחלט את יזמת הטרנזישן. נסקרה דוגמה של טרנזישן בריסטול, hub עירוני הפועל, במקביל ליוזמות השכונתיות, ויוצר שיתופי פעולה

36 Feola & Nunes (2013)

והשפעה על הדרג העירוני (פעילות של קשרים ולמידה כלפי חוץ). לעומת HUBS עירוניים אחרים בעולם שעיקר העשייה שלהם מופנית פנימה- לתהליכי קישור, תמיכה ולמידה בין היוזמות. המסקנה המתבקשת היא שחשוב לאזן בין שתי גישות אלו. הדוגמאות מישראל ליוזמות הטרנזישן הן בתחילת דרכן.

יוזמת הטרנזישן כיום מהווה בעיקר פוטנציאל לשינוי. את ההשפעה של יוזמות הטרנזישן הפועלות כיום קשה למדוד, ואולי מדידה כמותית נוקשה שלהן תצייר תמונה לא נכונה. בהיותן נישה ובהיותן יוזמה שורשית-קהילתית, עיקר חשיבות השפעתן כרגע היא תודעתית - על הפעילים ביוזמות והאנשים שאיתם הם יוצרים קשר.

חשיבות גדולה נוספת היא כנישה העוסקת בפיתוח אלטרנטיבות. את ההשפעות של נישות על תהליך המעבר קשה לצפות. נתיבי השינוי של תהליך המעבר תלויים בסוג הלחץ המופעל על המשטר (עוצמתו, תדירותו, מהירותו והיקפו). מעבר ללחץ על המשטר, יכולות להיות גם השפעות מיטיבות בנוף, כמו התחזקות השיח סביבתי/שינוי, אך על גורמים אלו לנישה אין השפעה. תפקידה הבלתי מבוטל של הנישה הוא להתפתח ולהיות מוכנה ומבוססת לקראת חלון ההזדמנות שיפתח לה לפעולה.

פרספקטיבה זו לא ממעיטה בחשיבות הנישות והיוזמות השורשיות. היא שמה אותן כחלק מהקשר רחב של שינוי ומגדירה את חלקן בפאזל הכללי – לפתח אלטרנטיבות. הקשר זה עוזר להבין שכדי לחולל שינוי מערכתי, חשוב שמהלך פיתוח הנישות בכלל ויוזמות הטרנזישן בפרט יהיה חלק ממהלך גדול ורב מימדי.

ניתן לרכז את המסקנות לפיתוח יוזמות הטרנזישן למימוש הפוטנציאל שלהן לפי שלושת השחקנים המשפיעים:

ברמת יוזמות הטרנזישן - להזמין את מגוון המשתתפים באופן שייצג את כל האוכלוסיה, להמשיך לחלום ולייצר אלטרנטיבות, להקפיד שלא לשקוע בתוך עולמם בלבד אלא לפעול בתוך ההקשרים של סביבתם. בהמשך לכך יש חשיבות גדולה ליצירת קשרים ושיתופי פעולה עם כמה שיותר גורמים מקומיים ועם יוזמות טרנזישן נוספות. מלמידה של גורמי ההצלחה של יוזמות הטרנזישן ניתן לראות שיש הלימה רבה בין גורמי ההצלחה למודל העבודה המאוד מקיף של יוזמת הטרנזישן. הקפדה על עבודה עם המודל, תוך התייחסות להקשר המקומי היא מפתח להצלחת היוזמות.

ברמת ה-HUB העירוני – תפקיד ה-HUB הוא כהרחבה של תפקיד היוזמה. גם על ה-HUB להקפיד על איזון בין עשייה פנימה, עבור היוזמות, לעשייה החוצה, כלפי גורמים עירוניים.

בשתי הרמות הללו על ה-HUB ליצור רשת של למידה ותמיכה, לקשר למשאבים, ליצור פרויקטים משותפים ליוזמות השונות בין לבין עצמן ובין לבין גורמים שונים בעיר, לחתור לקשר והשתתפות בעשייה בדרג העירוני, להסב את תשומת הלב של היוזמות לחלונות הזדמנות ולראייה מערכתית מחד ואת תשומת הלב של הרשויות לאלטרנטיבות ולרעיונות המתפתחים ביוזמות מאידך.

עבור רמת הרשויות - כשמסתכלים בתנועה מלמעלה-למטה, כאשר גורמי הרשות רוצים לחולל תהליך מעבר לקיימות, חשוב שישקיעו בפיתוח הנישות והיוזמות השורשיות, כמקור האלטרנטיבות. בהשוואה לשינויי תשתית, מדובר בהשקעה מעטה שהרווח ממנה איננו רק בתחום הסביבתי אלא גם בחיזוק הקהילתיות. Seyfang<sup>37</sup> ממליצה לגורמי הרשות לתמוך ביוזמות, ע"י תמיכה פיננסית ישירה או עקיפה, הקצאת שטחים לגינות ולפעילות. מעבר לכך מסקנתי היא שחשוב שהרשויות יקצו משאבים לגורמים מתכללים - HUBS כדי לתת רוח גבית לעשייה המקומית ולעזור לה להתבסס, וכל זאת מבלי לתפוס עליה בעלות. אם בעזרת ה-HUB ואם בלעדיו, הרשות צריכה לעודד שיתופי פעולה בין מגזרים- למשל עסקים וחברה אזרחית. בנוסף, לאור התובנות על הקושי לבסס יוזמות טרנזישן בערים, על הרשות לפעול לחיזוק הזיקה למקום. פעולת רשות שתהווה גם אינדיקציה לתהליכי הלמידה העמוקים שהיא עוברת ביחס לרעיונות של יוזמת הטרנזישן, תהיה אימוץ אלמנטים מתפיסתה- כמו יצרנות מקומית וקנה מידה לפעילות ברמת השכונה.

---

37 Seyfang (2009)