

בעלות מקומית על תהליך השיקום בעזה

ליאל מגן*

אפריל 2026

מסמך תובנות¹

מסמך זה טוען כי שיקום עזה לא יכול להצליח ללא אוטונומיה פלסטינית, זכויות והשתתפות משמעותית. בהתבסס על ניסיון השוואתי ותובנות מן השטח, הוא מראה כיצד מודלים המונעים מבחוח נוטים לשחזר תלות ושבריריות במקום לתמוך בהתאוששות ארוכת טווח. המסמך מדגיש את הצורך לעגן את השיקום ברמת השכונה, לפתח מנגנוני תכנון משתפים, ולהתמודד עם סוגיות של דויר, קרקע וממשל כבר בשלבים מוקדמים של התהליך. הוא גם מדגיש את החשיבות של חיבור בין פעולה הומניטרית למסגרות פוליטיות ותהליך מדיני, ושל חשיבה מחדש על מרחבים מעבריים כבסיס לחיים קהילתיים. בסופו של דבר, שיקום אינו רק בנייה מחדש של תשתיות, אלא השבת המרקם החברתי והמוסדי של החברה. הצלחתו תלויה בשאלה האם תושבי עזה יוכלו לעצב את התאוששותם ועתידם כבר מן ההתחלה.

א. מבוא: הבנת המרכזיות של מעורבות קהילתית בשיקום עזה

ניסיון השוואתי מראה כי שיקום יכול לעצב מחדש חברות בדרכים עמוקות. אך כאשר הוא מונע מבחוח, כאשר קהילות מצטמצמות ומצומצמות לתפקיד פסיבי, וכאשר זכויותיהן והשתתפותן אינן מוטמעות מלכתחילה, התוצאה צפויה: השיקום משחזר את אי-השוויון, התלות והטענות שהובילו מלכתחילה לסכסוך. לכן, שיקום עזה לא יצליח ללא השתתפות משמעותית, זכויות ואוטונומיה של תושביה.

בהיעדר מוסדות מקומיים אמינים, השתתפות אמיתית וממשל שקוף, גם מאמצים ממומנים היטב מתקשים להביא לשינוי ארוך טווח ובר-קיימא. מה שלפעמים נראה כהתקדמות יכול להתברר לעיתים קרובות כשברירי, לא-יציב ומנותק מן המציאות בשטח. בעזה, אתגר זה חריף אף יותר. ההצעות הנוכחיות לשיקום הרצועה פועלות ברובן לפי היגיון מוכר של תכנון מלמעלה למטה, המונע על ידי אג'נדות בינלאומיות, מיקוח גיאופוליטי ותכנון טכני הנשלט בידי קבלנים חיצוניים. תושבי עזה מוצגים לעיתים כקטגוריה לניהול ולא כשחקנים פוליטיים וחברתיים המעצבים את עתידם. המרחק של מציאות זו מהשאיפה לבעלות מקומית הוא כשל אסטרטגי ומוסרי כאחד, שיביא להנצחת הבעיות הקיימות, ויש להתמודד עמו כבר מתחילת תהליך השיקום שלאחר המלחמה.

* ליאל מגן הוא חוקר המתמחה בדיפלומטיה אזורית, שיקום ברייקיימא וכלכלה פוליטית במזרח התיכון. הוא מכהן כעמית מדיניות בכיר במיתוים – המכון הישראלי למדיניות חוץ אזורית, וכיום עמית באוניברסיטת LUISS ברומא, תוך התמקדות בשיתוף פעולה וביטחון במרחב הים התיכון.

¹ מסמך זה מבוסס על מפגש בסדרת שולחנות עגולים לשיקום עזה, אשר הביאה יחד אנשי מקצוע, קובעי מדיניות, מתכנני ערים, עובדים הומניטריים וחוקרים מעזה, הגדה המערבית, ישראל, ירדן, מצרים, אירופה ומוסדות בינלאומיים.

ההרס בעזה כיום חורג בהרבה מסבבי סכסוך קודמים, ומחייב מתכננים לחשוב מחדש על מודלים מוכרים. הוא דורש צורות חדשות של תכנון מבוסס שכונה, עיצוב משתף וגישות הפועלות בו-זמנית במספר קני מידה: רחוב, מקבץ, שכונה, מחוז ואזור. עם זאת, המסגרות הפוליטיות והמנהליות הנדרשות לתמיכה בהתאוששות המעוגנת בקהילה נותרות שבריריות או נעדרות. היעדר בהירות לגבי זכויות דיור, קרקע ורכוש; עקירת שכונות שלמות; ושחיקה של מערכות ממשל מציבים אתגרים עמוקים שיש להתמודד עמם כבר בשלבים מוקדמים.

בהקשר זה, מעורבות קהילתית אינה תוספת לשיקום אלא הבסיס שלו. בנייה מחדש של בתים, תשתיות ושירותים אינה יכולה להיות מנותקת מבנייה מחדש של מבנים חברתיים, רשתות אמון, מסגרות זכויות וממשל מקומי. שיקום פיזי ללא לגיטימציה חברתית אינו בר-קיימא. הצלחת השיקום תלויה ביכולתו להיות מעוגן בקהילות שאותן הוא מבקש לשרת.

ב. תרחישים והזדמנויות אסטרטגיות

עזה ניצבת בפני שלושה תרחישים אפשריים לשיקום. הראשון הוא המשך מודל השיקום המסורתי מלמעלה למטה, הנשלט על ידי שחקנים בינלאומיים ומתאפיין בבעלות מקומית מוגבלת, תוך חיזוק תהליכי הנישול והניכור. השני הוא מודל טכנוקרטי היברידי, שבו גופי תיאום ממלאים תפקיד מרכזי אך המעורבות הקהילתית נותרת מוגבלת. שני התרחישים מסתכנים בחזרה על כישלונות העבר, ביצירת חוסר אמון ובהעמקת התלות.

התרחיש השלישי והמועדף הוא כזה שבו השיקום מעוגן בזכויות, בכבוד ובבעלות ברמת הקהילה. מודל כזה מציב את תכנון השכונה במרכז, מחזק ממשל מקומי ומשלב באופן מכוון צעירים, נשים וקהילות מודרות. מחנות מעבר יוכלו להפוך לפלטפורמות ממשל ולא לאזורי אחסון הומניטריים. הבטחת זכויות דיור, קרקע ורכוש ממסגרות את כלל התהליך במסגרת זמנית וחוקית צופה עתיד, יוצרות אמון ומבטיחות שאנשים עקורים לא ינושלו עוד. בנוסף, בניית המערכת הכלכלית של עזה והגדה המערבית כמרחב פוליטי וכלכלי משולב, ולא כישויות נפרדות או מתחרות, היא המהלך המשלים שמחזיק בפוטנציאל הגבוה ביותר ליציבות ארוכת טווח, לגיטימציה וחוסן קהילתי, ומתיישבת עם לקחים ממקרים אחרים של שיקום לאחר סכסוך.

ג. תובנות מרכזיות

שיקום עזה ניצב בצומת קריטי. ניסיון השוואתי ודיונים עדכניים מצביעים על מספר לקחים משותפים שצריכים לעצב כל גישה עתידית. בבסיסו, השיקום חייב להיות מעוגן באוטונומיה פלסטינית, שבה מעורבות קהילתית אינה נתפסת כשלב פרוצדורלי אלא כבסיס להשפעה ארוכת טווח. ההתאוששות המוקדמת צריכה להיות מונחית על ידי כבוד, זכויות, אמון ושקיפות, כאשר מרחבים מעבריים מתוכננים לא כאתרי הכלה אלא כפלטפורמות לממשל, העצמה ולכידות חברתית. לא ניתן להתייחס לעזה במנותק מהגדה המערבית, שכן פיצול פוגע הן ביכולת הפוליטית והן בהתאוששות הכלכלית. במקביל, נדרש חשבון נפש רציני ביחס לכישלונות סבבי השיקום הקודמים, כולל קיפאון פוליטי, שליטה חיצונית והיעדר חזון ארוך טווח, ושינוי יסודי של תנאים אלו. בהמשך, היעד אינו לשחזר את מה שהיה, אלא לאמץ גישת Build Forward Better המשלבת קיימות, חוסן אקלימי, בנייה מעגלית ובעלות מקומית, תוך התאמה לצפיפות בעזה, למגבלות הסביבתיות ולמציאות הדמוגרפית המשתנה.

זכויות, אמון והגנה חייבים להיות מוטמעים מההתחלה

שנים של ניסיון באזורי מלחמה מראות כי השתתפות ושיקום אינם יכולים להתקיים ללא זכויות ברורות. כאשר קולו, זכויותיו וזהותו של מושא השיקום אינו ברור ומוצהר, השיקום עלול להפוך לכלי נוסף לנישול. בהקשרים אלו, כאשר אנשים חוששים לאבד רכוש, מעמד או גישה לקרקע, הם מתנגדים לעקירה ולשיקום

בכללותו, גם אם מוצע להם דיור הולם יותר. זאת במיוחד נוכח ניסיון העבר בו משימות שיקום קודמות (בעזה בוודאי) סבלו שוב ושוב מנתק בין סדרי עדיפויות מקומיים לבין תוכניות שהוכתבו מבחוץ. השיקום ארוך הטווח בבוסניה וקוסובו נתמך על ידי הצגת מנגנון הבטחת זכויות לשיקום שנקבע במסגרת הסכם דייטון, ומדגים את חשיבות קיבוע השיקום במסגרת חוקית ולגיטימית ברורה. בנוסף, יש לחזק מערכות ממשל מקומיות-רשויות מקומיות, מועצות מקומיות וארגונים קהילתיים-ולהגן עליהן מפני לחץ פוליטי, תוך מתן מסגרת המאפשרת להן להיות בעלי קול ותפקיד בתהליך השיקום. מנגנונים שקופים להתייעצות, קביעת סדרי עדיפויות, פיצוי וטיפול בתלונות אינם אופציונליים; הם תנאי מוקדם להשתתפות משמעותית. אחרת, השיקום הופך לתרגיל מנהלי (שייכשל) ולא לפרויקט חברתי ופוליטי.

פעילות הומניטרית ומסגרות פוליטיות

גישות מונחות קהילה כבר החלו להתפתח בעזה מתוך הכרח. יוזמות מקומיות כגון מודל Green Shelter של מכון ערבה ועמותת דאמור, שפותח עם מהנדסים וחברי קהילה מקומיים, מצביעות על מעבר מתגובות חירום בסיסיות לצורות מכבדות ומשתפות יותר של דיור מעבר. למרות מגבלות חמורות על חומרים, תנועה ויציבות, מאמצים אלו מדגישים מציאות מרכזית: תושבי עזה מסוגלים ומוכנים לעצב את התאוששותם, בתנאי שניתנים להם המרחב, הביטחון והתמיכה המוסדית לכך.

חוויות אלו גם חושפות שאלות עמוקות יותר של הוגנות וחלוקה. מודלים סטנדרטיים של סיוע, כגון הקצאה שווה לכל אוהל, אינם משקפים הבדלים בגודל משקי הבית, בהיסטוריות עקירה וברמות אובדן. הנדרש אינו רק סיוע חומרי, אלא תהליכים שקופים, אמינים ורגישים לכבוד ולזכויות.

פלסטינים הוכיחו שוב ושוב חוסן, יצירתיות ויכולת לארגון עצמי. האתגר המרכזי אינו חוסר יכולת, אלא היעדר תנאים מאפשרים ומעצימים. מגבלות תנועה, חסמים מנהליים והפרעות בזרימת הסיוע מגבילים גם את צורות התגובה ההומניטרית הבסיסיות ביותר. במקביל, המחיר הפסיכולוגי של סכסוך ממושך, הכולל שחיקה של זהות, יציבות ואופק עתידי, מעצב את האופן שבו קהילות משתתפות במאמצי התאוששות.

בהקשר זה, פעולה הומניטרית אינה ניתנת להפרדה מהסביבה הפוליטית שבה היא פועלת. השיקום אינו מתרחש בוואקום. הוא גם משפיע וגם מוגבל על ידי ההסדרים הפוליטיים המסדירים את עזה. ללא מסגרת המבטיחה גישה, הגנה ורמה מסוימת של יציבות מוסדית, מעורבות קהילתית עלולה להישאר סמלית, עם השפעה מועטה על קבלת החלטות בפועל או על תוצאות ארוכות טווח.

התאוששות עירונית בקנה מידה שכונתי

התאוששות עירונית בעזה צריכה להתחיל ברמת השכונה, שבה מעוגנים קשרים חברתיים, זהות וחיי היומיום. הדבר דורש מעבר מתכנון ריכוזי למנגנונים משתפים המעניקים לקהילות תפקיד ממשי בעיצוב סדרי עדיפויות, תכנון ושילוב ביצוע. כלים כגון מיפוי קהילתי, ועדות שכונתיות ותהליכי תכנון משותף יכולים לסייע בהתאמת תכנון טכני לידע מקומי.

עבודת UN Habitat מראה כי שכונות בעזה שונות באופן משמעותי ביכולתן לקלוט חזרה את התושבים, כאשר חלקן שומרות על לכידות מספקת להתאוששות מוקדמת בעוד אחרות דורשות התערבות עמוקה יותר. על בסיס זה, המעבר ממחנות לקהילות הופך לקריטי. אתרי מעבר לא צריכים לתפקד כמרחבי הכלה, אלא כשלבנים מוקדמים של התאוששות עירונית, עם מבני ממשל, שירותים ופעילות כלכלית המוטמעים כבר מן ההתחלה.

עם זאת, גישה זו תלויה בשאלות לא פתורות של חזרה, דיור, קרקע וזכויות קניין. ללא בהירות בסוגיות אלו, השתתפות עלולה להפוך לסמלית בלבד, והשיקום עלול להיסחף לעבר מודלים המונעים מבחוץ ומנותקים מן המציאות החברתית. לפיכך, עיגון ההתאוששות ברמת השכונה אינו רק בחירה תכנונית, אלא תנאי לשימור החיים הקהילתיים.

ד. המלצות מרכזיות

ישנן מספר המלצות אסטרטגיות לקובעי מדיניות, תורמים וגופים מבצעים:

לעגן את השיקום באוטונומיה פלסטינית, זכויות והשתתפות משמעותית כבר מן ההתחלה. מסגרות זכויות, במיוחד עבור עקורים, חייבות להנחות העתקה, פיצוי ותכנון קהילתי.

לאמץ מודל תכנון רב-מימדי, המתחיל במקביל ברמת השכונה ומתרחב לרמות מחוז ואזור, תוך הנהגה מוניציפלית חזקה ובעלות מוסדית פלסטינית, ומחובר לחזון מרחבי-פוליטי כולל.

להטמיע מנגנונים שקופים ומוגנים להשתתפות קהילתית, כולל מנגנוני תלונות, ביקורות חברתיות והתייעצויות מכלילות המוגנות מפני כפייה פוליטית.

להפוך מחנות מעבר לפלטפורמות קהילתיות, תוך שילוב מערכות ממשל, שירותים חברתיים, פעילות כלכלית ומעורבות צעירים כבר בשלבי ההתאוששות הראשונים.

ללמוד באופן מפורש מכישלונות העבר, באמצעות בחינה שיטתית של הסיבות לקריסת מאמצי שיקום קודמים בעזה וכיצד להימנע משחזור דפוסים אלו.

להבטיח שמבני התיאום יתיישרו עם סדרי עדיפויות פלסטיניים, ולמנוע ממנגנונים בינלאומיים להאפיל על ממשל מקומי, מוסדות או חברה אזרחית.

לקשר בין השיקום למסגרות פוליטיות, מתוך הבנה שהתאוששות כלכלית, חברתית והומניטרית אינה יכולה להיות מנותקת מהסכמים פוליטיים ורפורמות ממשל.

לקדם גישת Build Forward Better תוך שילוב קיימות, בנייה מעגלית, מיקרו-רשתות וחוסן אקלימי בכל החלטות התכנון.

ה. סיכום: לקראת חזון שיקום מבוסס זכויות

שיקום בעזה אינו רק משימה טכנית של בנייה מחדש של מה שנהרס. זהו תהליך פוליטי וחברתי שיעצב את עתיד השטח ותושביו. כפי שמראה מסמך זה, גישות שמדירות אוטונומיה מקומית, מחלישות זכויות או מנתקות תכנון מן המציאות החיה נוטות לשחזר שבריריות במקום לפתור אותה.

דרך אחרת מחייבת להציב את האוטונומיה הפלסטינית במרכז, לעגן את ההתאוששות במסגרת זכויות ברורה ולבנות מחדש אמון באמצעות תהליכים שקופים ומשתפים. הדבר כולל תכנון ברמת השכונה, חיבור בין תגובה הומניטרית לממשל, והבטחה שמרחבי מעבר יתפתחו לקהילות מתפקדות. הוא גם מחייב התמודדות מוקדמת ככל האפשר עם סוגיות לא פתורות של חזרה, דיור, קרקע ורכוש, במקום לדחותן.

שלב ההתאוששות המוקדמת מציע חלון הזדמנויות צר אך מכריע להנחת יסודות אלו. אם ינוצל היטב, הוא יכול להסיט את השיקום ממעגלי תלות לעבר מערכות יציבות ומעוגנות באופן מקומי. אם יוחמץ, קיים סיכון לשחזור דפוסים שכבר הוכחו כלא-יציבים ולא בני-קיימא.

הדרך קדימה מתחילה בהקשבה לתושבי עזה וביצירת התנאים שיאפשרו להם לעצב את התאוששותם בעצמם. בסופו של דבר, השיקום יימדד לא רק לפי התשתיות שהוא מספק, אלא לפי השאלה האם הוא בונה את היסודות החברתיים, הפוליטיים והמוסדיים של חיי הקהילה.