

אוטופיה בנגב: העיר הקואופרטיבית רמון

יצחק גרינברג

רעיון ההתיישבות העירונית השיתופית בארץ־ישראל

מאז ימי העלייה השנייה נהגו רעיונות, שורטטו תכניות ונעשו נסיונות להתיישבות עירונית שיתופית. רעיונות ותכניות אלה נועדו להקל את מצבם הכלכלי של העובדים השכירים בעיר, לשפר את תנאי חייהם, לספק להם קורת גג וליצור אקולוגיה חברתית ותרבותית חדשה – קהילה שמאפייניה דמוקרטיה, שיתוף ומידה של שוויון. על רצף הרעיונות הללו נמצאת גם העיר הקואופרטיבית רמון. המדובר בניסיון להקים עיר שיתופית בנגב בראשית שנות השישים. במרוצת שנת 1961 שורטטו קווי התכנית של העיר ונעשתה פעולת התארגנות לקראת ההתיישבות בנגב. משלהי 1961 ובמהלך שנת 1962 נאחו הגרעין במצפה רמון, בסביבה לא־שיתופית, לתקופת מעבר והכנות לקראת העלייה להתיישבות במקום הקבע. בתקופה זו הוא קיים אורח חיים קומונלי. בשליש האחרון של שנת 1962 התחולל בו תהליך של התפוררות; חבריו החלו נוטשים אותו ובראשית 1963 נסתם הגולל על הניסיון. ביטוי מוקדם לרעיון ההתיישבות העירונית השיתופית היה בתכניתו של נחמן סירקין משנת 1913, לייסד 'בא"י ערי־גנים קואופרטיביים, בתי־חרשת, רובעי־עיר, חנויות, בתי־מוזן, מוסדות תרבותיים – והכל על יסודות קואופרטיביים, באופן שלא יהא מקום לנצול רכושני ולהבדל הברברי שבין בעלי־הרכוש והפועל'.¹ לאחר מלחמת העולם הראשונה, בראשית העלייה השלישית, צמחה יזמה לייסד שכונת פועלים על־שם דב בן־ברוך. הכוונה היתה להקים שכונה שתהיה מושתתת על יסודות שיתופיים ותהיה תלויה כמה שפחות בסביבה הקפיטליסטית. קואופרטיבים לחקלאות, למלאכה ולתעשייה קלה אמורים היו לספק את התצרוכת הבסיסית של תושבי השכונה.² בשנת 1922 התיישבו בשכונה 22 משפחות ועד 1927 היו בה חמישים משפחות. ההתיישבות בשכונת ברוכוב לא ענתה על הציפיות הכלכליות ועל

1. נ' סירקין, 'אחוה', ילקוט האחדות, תל־אביב 1962. במקור התפרסם המאמר בהאחדות, 33 (סיוון תרע"ג).
2. י' גורני, אחדות־העבודה 1919–1930: היסודות הרעיוניים והשיטה המדינית, תל־אביב 1973, עמ' 94.

המאווים החברתיים, והתגלה פער בין האידיאולוגיה לבין המציאות. בפועל התחולל תהליך של הסתגלות לתנאי המציאות והגמשת העקרונות.³ בשלהי העלייה השלישית ובראשית העלייה הרביעית, כפי שמציין יוסף גורני בספרו אחדות-העבודה 1919-1930, אומץ באחדות-העבודה רעיון שכונת העובדים. הכוונה היתה ליישוב פועלים בקרבת העיר. שכונת העובדים נועדה להקל על קיומו הכלכלי של הפועל העירוני ובד בבד להגשים יסודות ערכיים וחברתיים.⁴ בשנת 1924, בוועידה הרביעית של המפלגה, הציע שמואל יבנאלי תכנית להקמת שכונת עובדים שתתבסס, מהבחינה הכלכלית, בעיקר על ייצור תעשייתי וחקלאי עצמי, אבל גם על עבודה שכירה בעיר השכנה. השכונה תוקם 'בצורה כזאת, אשר החלק הקטן מאדמתה יוקצב לבתים, לחצרות, למוסדות הצבור ולמוסדות התעשייה. והחלק הגדול ביותר - למשק חקלאי גדול, אשר יעבדו בו כמאתים או כשלוש מאות איש. מספר כזה אנשים יעבדו בקואופרטיבים להספקת צרכי אכל והלבשה, ומספר כזה יעבדו בבנין ובעבודות צבוריות בעיר הקרובה ובישובים המתהווים סביב שכונת העובדים'.⁵ יצחק טבנקין הרחיק לכת מיבנאלי ובאותה ועידה הוא פרש חזון של שכונת עובדים המושתתת על בסיס קומונלי הן בייצור והן בצריכה, כשנושאה המרכזי הוא הקיבוץ הגדול והפתוח. באותה השנה שרטט צבי ליברמן ממפלגת הפועל-הצעיר תכנית להקמת עיר פועלים בעמק יזרעאל בשם 'לב העמק', שתהווה מרכז עירוני אזורי להתיישבות החקלאית. על-פי ההצעה יתבסס המשק על ייצור קואופרטיבי של מוצרים ושירותים, ולצדם יתקיימו מוסדות מרכזיים של ההסתדרות - בנק הפועלים, המשביר, המשרד לעבודות ציבוריות, קופת חולים, ספרייה - אשר יעסיקו עובדים שכירים.⁶

במחקרה על ההתיישבות העירונית של הפועלים בארץ-ישראל בין שתי מלחמות העולם זיהתה איריס גרייצר שלוש גישות ביחס למבנה הקהילתי של שכונת העובדים: א. בסיס קומונלי בייצור ובצריכה; ב. קואופרציה בייצור ובתעסוקה, אבל לא בצריכה; ג. קהילה אינדיווידואלית בייצור ובצריכה, אשר מקיימת מוסדות ושירותים משותפים.⁷ הרעיון של שכונת ברוכוב וההצעות של יבנאלי וטבנקין הן ביטוי לשתי הגישות הראשונות, המרחיבות יותר. אולם הגשמתם חייבה הקצאת משאבים כספיים גדולים לרכישת שטחי קרקע נרחבים, להקמת מבנים ולפיתוח המשק, ומשאבים כאלה לא היו בנמצא. נוכח הפער בין המקורות לבין הצרכים אומץ אפוא דגם התיישבותי עירוני של שכונת עובדים ללא בסיס כלכלי עיקרי עצמי. השכונה לא היתה אמורה לפתח משק עצמי ולנהל, אלא לסייע לחבריה בהקמת קואופרטיבים

3. בהרחבה על הגורמים לתהליך זה ראה: א' גרייצר, הזכות לקורת גג: ההתיישבות העירונית של הפועלים בארץ-ישראל בין שתי מלחמות העולם, אוניברסיטת בר-אילן (בדפוס).

4. 'גורני, אחדות-העבודה 1919-1930, עמ' 94.

5. הוועידה הרביעית של אחדות-העבודה בעין חרוד (ח'-ט"ז אייר, תרפ"ד): דין וחשבון, תל-אביב תרפ"ו, עמ' 64.

6. צ' ליברמן, 'עיר בעמק (הצעה)', הפועל הצעיר, 38 (אוגוסט תרפ"ד).

7. א' גרייצר, הזכות לקורת גג. הדיון על שכונת העובדים מבוסס על ספר זה.

בענפי הייצור, האשראי והצרכנות. בפועל התבססה פרנסתם של תושבי שכונות העובדים שהוקמו במהלך שנות השלושים - שכונת הפועלים, מעונות העובדים - על תעסוקה בעיר. במעונות העובדים שִׁכְּלוּ מספר גדול יחסית של דיירים הוקמו קואופרטיבים שירותיים - צרכניות, מטבחים ומכבסות.

צורה אחרת של התיישבות שיתופית עירונית, שהוגשמה לפרקי זמן קצרים, היתה לפי הדגם של הקיבוץ העירוני. בדגם זה היתה כוונה ליצור חברה קיבוצית עירונית מרוכזת בשטח אחד בעיר, הנוהגת שיתוף מלא בכל תחומי החיים. מהבחינה הכלכלית והתעסוקתית נועד הקיבוץ העירוני להתבסס על עבודה שכירה בעיר לצד מפעלים כלכליים עצמיים בענפי המשק העירוני. הנסיונות הבולטים להגשמת הקיבוץ העירוני היו אפע"ל ושע"ל.

הקיבוץ העירוני אפע"ל התיישב דרומית-מזרחית לתל-אביב בשנת 1947 וכעבור שנים אחדות, ב־1952, חדל להתקיים. לאורך התקופה מנה אפע"ל לא יותר משבעים עד מאה חברים קבועים. תעסוקת החברים התבססה על עבודה במשק חקלאי עצמי - רפת, לול, גן-ירק וגידולי שדה - ובשירותים פנימיים, מצד אחד, ומצד אחר על עבודה שכירה בעיר - חלק מהחברים המשיכו לעבוד במשרותיהם הקודמות בעיר ומשכורתם נכנסה לקופה משותפת. את ההתפוררות של אפע"ל ניתן לייחס לכמה גורמים, בראש ובראשונה לפערים בשכר בין החברים. בין עובדי החוץ בעלי הצווארון הלבן, שהכנסותיהם היו גבוהות, לבין עובדי המשק והשירותים התפתחו ויכוחים שהעמיקו והלכו, מתיחות וחיכוכים, אשר פגמו במרקם החברתי וערערו אותו. נראה שהקרבה לסביבה עירונית לא-שיתופית ולא-שוויונית והעבודה בעיר כרסמו בנכונות להגשים את עקרון השוויון ומידה גדולה של שיתוף.⁸ גורם נוסף למשבר באפע"ל היה העדר מפעל מרכזי עצמאי שישמש בסיס למשק הקיבוצי, אמצעי להעמקת המעורבות של החברים ומכשיר לאיחוד פנימי. בעיות אלה החמירו, שכן מלכתחילה היה ההרכב האנושי של אפע"ל הטרוגני והלכידות החברתית והאחריות המשותפת היו רופפות. לפיכך לא עמדו החברים בפני גורמי המתיחות וההתפרקות. גורמים נוספים שהשפיעו על כשלון אפע"ל היו הצטרפות של חברים אשר המשיכו לשמור על דירות ורכוש פרטי אחר בעיר, ולפיכך היה לשהותם במקום ממד של ארעיות; גיבוי תנועת חלקי בלבד והעדר תגבור של הון אנוש - אפע"ל התקבל לקיבוץ המאוחד רק בשנת 1949, לא הוורם אליו גרעין השלמה וחבריו לא הצליחו להוות בעצמם גרעין קולט.

גרעין שע"ל (שיתוף עירוני לכרמיאל) התגבש בארצות-הברית ועלה לכרמיאל בשנת 1968. הגרעין ראה ייעוד בהתיישבות קומונלית בעיירת פיתוח, תוך השתלבות ומעורבות בחיי המקום, במגמה להשפיע על התפתחותה ועל חיי החברה בה. העיירה

8. בנושא השפעת הסביבה העירונית הלא-שיתופית והגשמת עקרון השוויון ראה: ש' שור, 'מדוע לא האריכו ימים נסיונות שיתופיים עירוניים', בשער, 2-3 (מארס-יוני 1974). הדיון על אפע"ל ושע"ל מבוסס על מאמר זה, וכן על: ש' בונים, 'אפע"ל ושע"ל - נסיונות שנכשלו', פורום הקיבוץ, תל-אביב 1973; ב' מיכאלי, 'ישובים שננטשו, תל-אביב 1980, עמ' 175-182; ז' צור, 'הקיבוץ העירוני - עבר ועתיד', שרשים, ד, תל-אביב 1984; ד' ירב, קומונות בתל אביב (יד טבנקין: מחברת מחקר כ"ד), רמת אפעל 1990.

כרמיאל ומוסדותיה קיבלו את הגרעין באהדה, אולם האוכלוסייה המקומית גילתה כלפיו יחס של אדישות וככל שחלף הזמן התגלו אפילו סימנים של דחייה. חברי שע"ל הסבירו יחס זה בקנאה בזכויות העולים שלהם ובפער רעיוני. איחוד הקבוצות והקיבוצים אמנם קיים קשרים עם גרעין שע"ל וסייע לחבריו בתחומים שונים, אולם ראה את הניסיון בהסתייגות מסוימת. במישור הכלכלי, למרות רצונו, לא הקים הגרעין מפעל תעשייתי עצמאי ולא הגיע לכלל שיתוף בייצור. חבריו מצאו תעסוקה במשרות חוץ, בעיירה ומחוצה לה, על-פי השכלתם והכשרתם, ואת המשכורות הכניסו לקופה משותפת. בשנת 1972 התפרק גרעין שע"ל. כשלונו נובע מהסיבות הבאות: דיפרנציאציה בהכנסות, אשר כרסמה ברקמה החברתית; לא נוצר בסיס כלכלי משותף, כך שהשיתוף בין חברי הגרעין הועמד על בסיס חלקי בלבד - על קופה משותפת; העדר מפעלים משותפים עצמיים הכביד, מצד אחד, על חישול הקשרים החברתיים הפנימיים, ומצד אחר יצר מצב שבו החברים שעבדו במקומות שונים מצאו לעצמם קבוצות התייחסות מחוץ לגרעין; נוצר מתח בין הנטיות והשאיפות האישיות לבין תביעות המסגרת השיתופית; הגרעין סבל מהעדר זרימה של משאבי אנוש - נדחתה הצטרפות של השלמות מחוץ-לארץ ואילו מספרם של הישראלים שנקלטו היה זעום; איחוד הקבוצות והקיבוצים לא שימש עורך תנועתית איתן.

טיפוס נוסף של מבנה שיתופי עירוני, שלא הגיע לכלל הגשמה, נדון במרוצת שנות השמונים. הכוונה להצעה להקים עיר שיתופית ברמת הנגב הדרומי, בשם שחרות.⁹ שרטוטי התכנית של שחרות לא קבעו אמנם מסמרות, אבל הציגו שיתוף בשתי רמות: הרמה הראשונית התבססה על 'קהילות מפעל', שיכללו כמה מאות אנשים שרובם מועסקים באותו מפעל או בקבוצת מפעלים מסוימת והמקיימים אורח חיים שיתופי - שצורתו ודרגתו לא הוגדרו - גם מחוץ לתחום העבודה. מקום העבודה יתנהל בדרך של דמוקרטיה תעשייתית תוך קיום פערים מוגבלים בשכר. הרמה השנייה, העליונה, של השיתוף הוגדרה למישור העירוני - הפעלת שורה של פעילויות כלכליות, אדמיניסטרטיביות, חברתיות, תרבותיות וחינוכיות. על-פי התכנית אמורה היתה פעילות זו להתנהל בצורה דמוקרטית, ייצוגית, בין-קהילתית. הגוף העליון, על-פי התכנון, יהיה אסיפת נציגים מכל הקהילות שבוחרת את הנהלת העיר, המתחלקת להנהלה כלכלית ולהנהלה חברתית. החברות בעיר לא הוגבלה לעובדי ייצור בלבד וכללה גם עובדי שירותים, עובדי הוראה ומחקר ואנשי אמנות. כמו-כן לא נקבעה תקרה לגודל האוכלוסייה בעיר. ההתיישבות הקבועה בעיר וזכויות החבר הותנו בבעלות על מניה. צורת הבעלות על המפעלים - האם העובדים במפעלים הם הבעלים של כל מפעל לחוד או כל חברי העיר בעלים על כל העיר? - לא סוכמה.

הניסיון הייחודי להקים את העיר הקואופרטיבית רמון מעורר שורה של שאלות.

9. בהרחבה על שחרות ראה: מונדרגון ושחרות: יום עיון מדיוני החוג לקידום השיתוף והניהול השיתופי (12.12.1984) (יד טבנקין: חוברות ימי עיון, מ"ה), רמת אפעל 1985.

ראשית, מה היו מניעי הגרעין? וכלום בבסיס הניסיון עמדה אידיאולוגיה סוציאליסטית או השקפה קואופרטיבית? או שמא מדובר בגישה משימתית-חלוצית, או בהתנסות של צעירים, פרי מאוויים חולפים ויצר של הרפתקנות וחדשנות? שנית, מה היתה עמדת הממסד כלפי הרעיון? והאם היתה נכונות מצדו לקדם את הגשמתו? שלישית, האם ניתן לזהות קווי דמיון בין הגורמים להתפוררות גרעין העיר הקואופרטיבית בתקופת ההתיישבות הקומונלית במצפה רמון לבין הגורמים לכשלונם של אפע"ל ושע"ל? כאמור, בשני הנסיונות להקמת קיבוץ עירוני היה הכישלון נעוץ בקרבה לעיר - בהשפעת הסביבה הלא-שיתופית, בהעדר מפעל משקי מרכזי, בהתבססות על תעסוקה כשכירים בעיר ובהעדר גיבוי חברתי וכלכלי תנועתי. האם גם בעיר הקואופרטיבית רמון היו הגורמים הללו המקור לחולשה ולהתפוררות? בכוונת המחקר לבחון את השאלות שלעיל; להתחקות אחר התכנית של העיר השיתופית ולשרטט את קווי המתאר שלה; לעקוב אחר ההתיישבות במצפה רמון ולעמוד על גורמי הכישלון.

התהוות גרעין העיר הקואופרטיבית רמון

הרעיון להקים עיר שיתופית בנגב צמח בקרב קבוצה קטנה של יוצאי חיל האוויר, אשר שירתו כאנשי צוות קרקע באחד מבסיסי החיל. המדובר בקבוצת חיילים מרבדים חברתיים וכלכליים שונים, אשר במהלך השירות הצבאי התגבשה ביניהם מערכת יחסים שהתבססה על עזרה הדדית ושיתוף פעולה. רוח הצוות והליכוד הפנימי הוכיחו להם, עוד במהלך השירות, את האפשרויות הגלומות בפעולה משותפת.¹⁰ גם לאחר השחרור מהצבא לא פגה חוויית השירות המשותף, ואדרבא - דומה שהיא אף התחזקה. לאחר גילויי האחוה והשיתוף בצבא נראו להם החיים בעיר כרדיפה אינסופית אחר הישגים חומריים, כהליכה בתלם שחרשו אחרים, וכחיים בחברה שחבריה מנוכרים זה לזה. ההתנסות בצבא בדפוס יחסים של שיתוף פעולה ועזרה הדדית מצד אחד, וחיי העיר מהצד האחר הובילו את מייסדי הגרעין לנסות ולשרטט צורת חיים המבוססת על יסודות שיתופיים.

המייסדים, כמו גם מרבית המצטרפים לקבוצה, לא החזיקו בהשקפה סוציאליסטית ולא היה להם ניסיון וידע קואופרטיבי מוקדם, אשר יכלו לכוון אותם ליזמה להקמת עיר שיתופית. את הידע שלהם בקואופרציה הם רכשו בלימוד עצמי ובמספר הרצאות שקיבלו בנושא. את הדגם של העיר השיתופית אימצו על דרך האלימינציה. מייסדי הגרעין ביקשו ליישם אורח חיים שיתופי, אבל בד בבד הם דחו את השיטה הקומונלית כפי שהשתקפה בחיי הקיבוץ. גם את הצורה של כפר - על-פי המודל של המושב - הם דחו שכן היא זוהתה עם משק חקלאי. בצורת היישוב שהועדפה - העיר השיתופית - היה שילוב של אידיאל ערכי-חברתי עם יסוד כלכלי.

10. ראיונות עם משה כהן, 23.10.1992; אהרון גבירצר, 30.10.1992; א' גבירצר, 'רעיון נולד', רמון, בטאון הקואופרטיב [ללא תאריך], אוסף משה כהן (נמצא ברשות המחבר).

תחושת הניכור בעיר - הבדידות, הזרות, הימים האפורים והשגרה העירונית¹¹ - היתה גורם חשוב אשר דרבן אנשים נוספים להצטרף אל הגרעין המייסד. בסקר שנערך בקרב חברי העיר הקואופרטיבית, עוד בשעה שהקואופרטיב התקיים, ציינו במפורש עשרים מתוך 36 נבדקים כי 'חסר חברה בעיר וצפיה למצוא חמר אנושי טוב יותר, הם שהיו מניע עיקרי להצטרפותם לעיר'.¹²

לצד התסכול והאכזבה מחיי העיר הונעו מייסדי הגרעין מכוח הרצון ללכת נגד הזרם ומכוח תפיסה משימתית-חלוצית: התמודדות עם אתגר גדול בעל ערך לאומי. הם ביקשו לחרוג מהתוואי שבו צעד, לדעתם, הישראלי הצעיר של אותם ימים: רכישת השכלה ומקצוע, 'הסתדרות' במקום עבודה קבוע, פיתוח קריירה והשתכנות בדירה מרוהטת. הסיפוק שהקנו הישגים אלה נראה להם חלקי בלבד, אם בכלל. לכך נוסף הרצון להגיע לביטוי עצמי ולהגשים מפעל חלוצי. אלחנן ישי, ראש אגף הנוער והנח"ל במשרד הביטחון, העריך את המניעים של הגרעין: 'רצון כן ואמיתי לעשות משהו בלתי שגרתי ובעל משמעות. ... חיפושי דרך תמימים מעט, אך כנים, לתפקיד נועז ובעל קשיים מיוחדים ... שאיפות חלוציות מובהקות ...'.¹³ אפשר שהתיאור לוקה בהגזמה ובלשון מליצית, אולם בעיקרו של דבר הוא מבטא נכונה את כוונותיהם של מייסדי הגרעין וחבריו הראשונים.¹⁴ הדגם של עיר שיתופית, אשר חרג מצורות ההתיישבות השיתופית הנהוגות בארץ - הקיבוץ והמושב - היה גם ביטוי לשאיפת המייסדים לחדשנות.

בחינת רקעם הכלכלי של מייסדי הגרעין וראשוני מלמדת שמדובר בבעלי מקצוע, אשר מצבם הכלכלי היה שפיר בעת שגיבשו את הרעיון. התכנית לא נועדה אפוא לתת מענה לצרכים כלכליים כמו בעיות של חוסר עבודה ודיור או רצון לשפר את רמת החיים. אחד מראשוני הגרעין, חיים טירר, הבהיר בראיון במחצית שנת 1961, כי 'למרות שכולנו מסודרים היטב בעיר מבחינה כלכלית, חסר לנו משהו, משהו שלא ידענו איך להגדירו'.¹⁵ עם זאת, הקמתה של עיר חדשה, מודרנית, מתוכננת כראוי מלכתחילה, נראתה צופנת בחובה סיכוי לשיפור איכות החיים ואפשרויות להתקדמות ולהתפתחות, במישור המקצועי והכלכלי, מהירות יותר מאשר במוסדות ובמפעלים מבוססים שקיימים זה מכבר. לעומת מייסדי הגרעין, אצל חלק מהמצטרפים המאוחרים הרצון להתקדם מהבחינה הכלכלית היה גורם חשוב יותר בשיקולי השתלבותם בקבוצה.

11. הגדרות הלקוחות מראיונות עם חברות הגרעין. 'וינקלר, נשים בונות עיר חדשה', הארץ, 4.12.1961.
12. ח' רוזנמן ופ' ברנשטיין, 'הנסיון השתופי במצפה רמון', בתוך: א' שחר ואחרים (עורכים), ערים בישראל, מקראה, ירושלים 1973 [להלן: 'הנסיון השתופי במצפה רמון'].
13. ציטוט מדברי א' ישי, בתוך: א' אדר, 'עיר קואופרטיבית במצפה רמון', במחנה נחל, 10 (116), 1.7.1961 [להלן: א' אדר, 'עיר קואופרטיבית במצפה רמון'].
14. מסקנה זו עולה מראיונות שקיימתי עם חיים טירר, 23.8.1992; רפי מימון, 4.9.1992; משה כהן, 23.10.1992.
15. ציטוט מדברי חיים טירר, חבר מזכירות הארגון, בתוך: א' אדר, 'עיר קואופרטיבית במצפה רמון'.

התלהבות הנעורים והשאיפה ליוזם מפעל חלוצי גדול הניעו בתחילה את המייסדים לאמץ רעיון דמיוני: לחפור תעלת ימים 'על-ידי המוני בני נוער מתנדבים, מאשקלון לאילת, שתחבר את הים התיכון עם ים סוף, תיטול את העוקץ מההסגר המצרי על השייט הישראלי בתעלת סואץ, ותהיה בשביל ישראל מבחינה כלכלית, מה שמהווה תעלת סואץ בשביל קע"ם'.¹⁶ כדי לקדם את הגשמת רעיון התעלה נפגשו חברי הקבוצה המייסדת עם שמעון פרס, סגן שר הביטחון, ועם מנהל תה"ל (תכנון המים לישראל). אלא שהוברר להם כי הגשמת התכנית כרוכה בקשיים עצומים מהבחינה הטכנית ואינה כדאית מהבחינה הכלכלית. רק אחרי שנדחה רעיון תעלת הימים הועלתה ההצעה להקים עיר קואופרטיבית בנגב. תהליך התגבשותו של רעיון העיר הקואופרטיבית מחזק את הערכתנו לעיל, שאין המדובר בתכנית שצמחה מתוך אידיאולוגיה סוציאליסטית או השקפה קואופרטיבית.

מייסדי הגרעין הושפעו גם מדוד בן-גוריון. לדברי משה כהן, מחברי הגרעין המייסד, רעיונות שהגה בן-גוריון בשנות החמישים הותירו את רישומם עליהם,¹⁷ בראש ובראשונה החשיבות שהוא הקנה להתיישבות באזורי הספר, בעיקר בנגב, והתפקיד שהועיד לנוער בפיתוחם. 'בנגב יבחן הנוער היהודי - כשרו החלוצי, עוז רוחו ויזמתו היוצרת והכובשת. האם יתפס להודמנות הגדולה, היקרה והנדירה בתולדות כל עם - לחדש מעשי-בראשית ולהתמכר למפעלי יצירה...'.¹⁸ את ההתיישבות בנגב יש להשתית, לשיטתו, לא רק על החקלאות אלא גם על תעשייה מתקדמת ועל פיתוח שירותי תיירות ומסחר.¹⁹ בן-גוריון הבליט את הגישה המשימתית-חלוצית, ואילו האידיאולוגיה הסוציאליסטית היתה משנית אצלו. בן-גוריון תמה מדוע תנועות הנוער 'מפוצלות ואינן מסוגלות למפעלים משותפים?'. הוא שלל את ההסברים המעמדיים שניתנו לפיצול, ולחלופין הציע תנועת נוער ממלכתית: 'במקום תנועות-נוער נפרדות, מתחרות זו בזו - יש להקים תנועה כללית, ברית נוער מתנדב, שתעשה במשותף ובמלוכד הפעולה החינוכית בקרב הנוער הלומד, העובד והעולה, ותקים מפעלים שיגלמו כל הערכים החיוביים המשותפים לכל תנועות-הנוער הנפרדות'. בד בבד הוא קרא ליצירת 'חברה בלי ניגודים פנימיים; חברה המבטלת את הסדרים המפלגים אותה: חלק החי חיי מותרות ושפע, וחלק החי חיי מחסור ועוני; חברה ההורסת המחיצה בין עבודת הרוח ובין עבודת הגוף; חברה שהורסת המחיצה בין הקניין ובין העבודה'.²⁰ ניכר דמיון בין

16. א' אדר, 'עיר קואופרטיבית במצפה רמון'; קע"ם - קהילייה ערבית מאוחדת, השם של האיחוד בין מצרים וסוריה שהתקיים באותו הזמן.

17. ראיון עם משה כהן, 23.10.1992.

18. ד' בן-גוריון, 'משמעות הנגב', שדה בוקר, 17.1.55, מפרסומי המכון למורשת בן-גוריון, קריית שדה-בוקר.

19. בהרחבה על גישתו של בן-גוריון ליישוב הנגב ולפיתוחו ראה: ח' פורת, 'תרומת התפיסה הגיאוגרפית-יישובית של בן-גוריון להתיישבות בנגב ולפיתוחו בשנות המדינה הראשונות שלאחר המלחמה', עיונים בתקומת ישראל, 3 (1993).

20. ד' בן-גוריון, 'קאריירה או שליחות?', חזון ודרך, ה, תל-אביב תשי"ז, עמ' 211, 214-213.

גישתו של בן-גוריון ומחשבותיו לבין רעיונות שאימצו הוגי העיר הקואופרטיבית: התפיסה המשימתית-חלוצית, הא־מפלגתיות, התכנים הקואופרטיביים של העיר והתיישבות בנגב על בסיס עירונית-עשיית.

תכנית העיר הקואופרטיבית

לעיר השיתופית רמון חובר תקנון שאושר בידי רשם האגודות השיתופיות. תקנון זה דמה לתקנונים של קואופרטיבים יצרניים אשר השתייכו באותה תקופה למרכז הקואופרציה. הוא היה מוגבל ולא היתה בו התייחסות לסוגיות מהותיות, שהיו אמורות לשרטט את תווי הפנים של העיר ולעצב את תכניה החברתיים. התקנון כלל את מטרות האגודה וסמכויותיה; תנאי הקבלה של חברים חדשים, הפסקת החברות באגודה והוצאת חברים ממנה; הון האגודה ומוסדותיה. לעומת זאת, הוא לא הגביל את מספר החברים, ולא הגדיר את שיטת השכר ואת מידת השוויון, את דרכי הניהול של המוסדות והמפעלים ואת צורת הארגון. שאלות אלה הושארו לתקנון פנימי שלא גובש סופית. רוב מייסדי הגרעין לא היו דוגמטיים וביקשו להימנע מקביעת הנחות לטווח הארוך ומגיבוש תקנון פנימי, הכולל סעיפים מפורטים. נראָה להם שיש להותיר את אלה לבירור ולליבון פנימי במעגל רחב יותר של מצטרפים ומתוך התייחסות לניסיון המצטבר ולתנאי המציאות. לגישה הזו היה יתרון בטווח הקצר, שכן היא אפשרה גמישות בבחירת דרכי פעולה ופתחה צוהר רחב יותר להצטרפות של חברים נוספים. אבל בטווח הארוך, בשלב ההתיישבות, העובדה שלא נקבעו מסמרות מלכתחילה העצימה ויכוחים ומחלוקות בתוך הגרעין והאיצה את תהליך ההתפוררות שלו.

לפי שלא השתמרו הפרוטוקולים מדיוני המועצה וההנהלה של העיר הקואופרטיבית, והואיל ולא נכתב תקנון פנימי, לוקה שרטוט תכניה הארגוניים והחברתיים בחסר. הניסיון להאיר אותם מתבסס, לפיכך, על תיעוד חלקי בלבד: ראיונות עם מייסדי הגרעין, פרסומים בעיתונות התקופה ותכתובת שהתייחסה ליסודות חברתיים וארגוניים אגב דיון בשאלות אחרות.

מטרת גרעין רמון היתה להקים עיר שיתופית שתאפשר 'יצירת צורת חיים שתביא סיפוק חברתי וכלכלי למשתתפים בה, ותטיל על כל פרט ופרט - בהתאם לכשרונותיו - אחריות לביצוע...'²¹ הגרעין התכוון ליצור מערכת יחסי עבודה שונה מהמקובל, הכוללת השתתפות ומעורבות של העובדים בניהול המפעלים, בד בבד עם חתירה ליעילות כלכלית; הוא שאף לקיים אורח חיים צודק וסבלני, כשכל תושבי העיר מעורבים בחייה ובניהול ענייניה. השיתוף בעיר הקואופרטיבית כלל את הייצור בלבד, בעוד שהצריכה נותרה אינדיווידואלית, בהתאם לסדר העדיפויות של כל אחד מחברי האגודה. חברי הגרעין התכוונו לרמה אחת של שיתוף, כאשר העיר בכללותה מהווה את הקואופרטיב, והחברות תהיה בה ולא דרך המפעלים כגורם מתווך. כלומר,

21. 'תכנית להקמת עיר נוער בנגב', משרד הביטחון, מחלקת רשומות 41/75.

המפעלים לא יהיו בבעלות ישירה של העובדים בהם והעיר לא תושתת על מבנה פדרטיבי של קהילות שיתופיות, המתרכזות סביב מפעל או קבוצת מפעלים. כל המפעלים הכלכליים והמוסדות הציבוריים – החינוכיים, התרבותיים, הסוציאליים ואחרים – יהיו בבעלות העיר, לשון אחר: בבעלותם של כל חברי העיר במשותף. הכוונה היתה שהמפעלים הכלכליים יהיו חברות בעירבון מוגבל ולא קואופרטיבים. כדי לגייס הון וידע לא הוטלה מגבלה על שותפות עם גורמים חיצוניים בהקמת המפעלים.

החברות בעיר השיתופית רמון הותנתה בהשתתפות בהון העצמי של האגודה באמצעות רכישת מניית חבר. המניה הקנתה זכות הצבעה למוסדות האגודה והשתתפות ברווחים, ומחירה הועמד על 4,000 ל"י. תנאים נוספים לחברות ברמון היו: (1) חבר בחברת העובדים; (2) תושב קבוע ברמון, אגודה שתופית עירונית בע"מ; בעל אופי טוב; בן 18 לכל הפחות; עוסק בשירות האגודה או מטעמה.²² כאמור לעיל, הוגי רעיון העיר השיתופית לא הגבילו מלכתחילה את מספר התושבים.

העיר השיתופית רמון היתה שונה מהדגם המקובל של קואופרטיב יצרני, שכן נוסף על השיתוף באמצעי הייצור היא כללה גם מגורים במקום והספקת שירותים מגוונים. לכאורה היה זה טבעי ומתבקש שבמקרים של זוגות נשואים, שני בני הזוג יהיו חברים בעלי מניה באגודה. אך למעשה לא כך היו פני הדברים והתאפשרה הצטרפות לגרעין של אחד מבני הזוג בלבד. יחד עם חברי הקואופרטיב יצאו להתיישבות במצפה רמון גם נשי חברים, שלא היו חברות באגודה.

בתכנית העיר השיתופית בלט היסוד של אֶ-מפלגתיות. לגרעין רמון הצטרפו חברים שהיו מזוהים עם מפלגות שונות – ממפ"ם משמאל ועד חרות מימין. ההשתייכות המפלגתית לא נמנעה גם לעתיד, אבל נאסר 'להקים בשטח שיפוטה של העיר כל תא, סניף או ארגון המשתייך למפלגה כל שהיא'. האיסור הוטעם ברצון 'למנוע התערבות מפלגתית הן בעניני העיר והן בעניניה הכלכליים, ולהבטיח התקדמותו של הפרט המוכשר לקראת תפקידים היאים לו'.²³ כוונתם של מייסדי הגרעין ליצור אורח חיים חדש ואיכותי כללה, אם כן, גם את יצירתה של אקולוגיה פוליטית חדשה, מנותקת מהתחשבנויות מפלגתיות ומהתארגנויות המבוססות על השתייכות מפלגתית. ייתכן שניכרת כאן השפעת קריאתו של בן-גוריון שראינו לעיל, שנים אחדות קודם לכן, להקמת תנועת נוער אֶ-מפלגתית. בשל היסוד האֶ-מפלגתי ומשום השאיפה של מייסדי הגרעין ליצור מבנה חדש, ללא זיקה למערכות חברתיות וכלכליות קיימות, הם דחו כל אפשרות של הסתפחות לאחת מתנועות ההתיישבות – תנועת המושבים או אחת מהתנועות הקיבוציות. גישת הגרעין בנקודה זו תאמה את השקפתו הממלכתית של בן-גוריון ואף נראתה לו.²⁴ גם הצטרפותו של

22. 'תקנות של רמון' – אגודה שיתופית עירונית בעירבון מוגבל, גנזך המדינה, רשם האגודות השיתופיות, תיק 5246.

23. 'תכנית להקמת עיר נוער בנגב', משרד הביטחון, מחלקת רשומות 41/75.

24. ראיון עם אלחנן ישי, 4.10.1992.

הגרעין למרכז הקואופרציה נעשתה בסופו של דבר באי-רצון ובעקבות לחצים מצד גורמים ממשלתיים, בעיקר משרד האוצר ומשרד המסחר והתעשייה. הניהול האופרטיבי של העיר תוכנן לשתי רמות. ברמה הבכירה הכוונה היתה להנהלה אחת של העיר ולה שתי זרועות: הזרוע הכלכלית, שתעסוק במדיניות השקעות ופיתוח, בפיקוח על המפעלים הכלכליים ובתיאום ביניהם; והזרוע המוניציפלית, שתתמקד בהספקת השירותים המוניציפליים ובפיתוח מוסדות תרבות, חינוך וכדומה. את הנהלת העיר בוחרת המועצה. שיטת הבחירות למועצה לא נקבעה, אולם נדונו שיטות אחדות. הנוסחה הראשונה גרסה בחירה ישירה בידי כלל החברים; הנוסחה השנייה חייבה אסיפת נציגים מכל המוסדות והמפעלים, כלומר כל מפעל, מוסד או קבוצת מפעלים ומוסדות יוגדר כמחוז בחירה ועובדיו יבחרו את נציגיהם. הנוסחה השלישית שנבחנה היתה שילוב של השתיים הראשונות. נראה שבקרב חברי רמון היתה נטייה לאמץ את השיטה של בחירה ישירה למועצה בידי כלל חברי האגודה. ברמה המשנית הכוונה היתה לניהול השוטף האוטונומי של המפעלים והמוסדות, והיא התמקדה בייצור עצמו. מקום העבודה עצמו יתנהל בדרך של דמוקרטיה תעשייתית. למעשה נבחנו הצעות ליישום דמוקרטיה תעשייתית, כגון בחירת מנהלי המפעלים ומנהלי העבודה בידי עובדיהם. אולם ככל הידוע, שיטת הניהול העצמי לא הוגדרה ולא סוכמה עד להתפוררות האגודה.

על-פי תקנון האגודה הושתתו המפעלים הכלכליים, השירותים המוניציפליים והמוסדות השונים, בין אם במקצועות של צווארון לבן ובין אם בעבודות של צווארון כחול ואפילו של עובדים לא-מקצועיים, על עבודה עצמית. עבודה שכירה נאסרה, למעט מקרים של צורך מיוחד להעסיק עובדים שכירים לפרק זמן מוגבל מראש. יתר על כן, העסקת עובד שכיר חייבה אישור ממוכירות מרכז הקואופרציה או מגורם מוסמך אחר מטעמה. חריגה מפרק הזמן שאושר להעסקת עובד שכיר תשנה את מעמדו ל'מועמד לחברות' בעיר. פועלים זמניים או בעלי מקצוע נדרשים, אשר אינם חברי האגודה, היו אמורים להתגורר במצפה רמון ולא בעיר הקואופרטיבית.

שיטת השכר, אף שחברי האגודה דנו בה וליבנו אותה ארוכות, לא הוגדרה באופן סופי. מהנאמר בתקנון האגודה - שאת משכורת החברים תקבע ההנהלה באישור המועצה ומוכירות מרכז הקואופרציה - עולה כי חברי הגרעין לא הגיעו להסכמה בשאלה זו, כמו-גם ביחס לשיטת הקצאת הרווחים;²⁵ אולם נראה כי אצל רוב חברי הגרעין היתה המגמה להנהיג שיטת שכר שמצד אחד תיתן ביטוי לחתירה ליצור חברה שוויונית וצודקת, ומצד אחר תעודד לימוד, הכשרה, השכלה והתייעלות.²⁶ כלומר, 'משכורת שווה עם תוספות מקצועיות'. ביתר פירוט, נטיית הרוב היתה לשיטת שכר שתהיה מושתתת על שכר יסוד שווה לכולם, שיצורפו אליו תוספות לפי ותק,

25. למחלוקת בשאלת שיטת השכר והקצאת הרווחים בין החברים היה ביטוי גם בראיונות עם חיים טירר, 23.8.1992; אמיל לוי, 14.10.1992; משה כהן, 23.10.1992; אהרן גבירצר, 30.10.1992.

26. 'העיר הקואופרטיבית רמון', מכתב מאת 'י' יקיר אל רשם האגודות השיתופיות, מתאריך 13.12.1961, גנוך המדינה, רשם האגודות השיתופיות, תיק 5246.

משפחה, השכלה אקדמית, תפקיד, שעות נוספות ופרמיות ייעול.²⁷ לעומת הדיפרנציאציה בשכר, היתה הנטייה לחלק את הרווחים בצורה שווה בין כל העובדים, כולל במפעלים שאינם נושאים רווחים.

כאמור, חברי הגרעין לא הציבו מגבלה של מספר תושבים. בפגישה עם בן-גוריון בחודש אפריל 1961 ציינו כי הם 'רוצים עיר קואופרטיבית של מאה אלף איש'.²⁸ בכתבה שראתה אור חודשים אחדים מאוחר יותר בביטאון במחנה נחל נאמר שמייסדי הגרעין 'חלמו על חבל קואופרטיבי, שימנה לא פחות מ-30-40 אלף איש'.²⁹ בצוות התכנון לעיר הקואופרטיבית הוערך מספר אוכלוסין עתידי של עשרת-אלפים תושבים כסביר. עד שנת 1965, מועד אכלוסה של השכונה הראשונה, אמורה היתה האוכלוסיה למנות כ-1,200 נפש,³⁰ והיא היתה צפויה לצמוח, על-פי התכנון, ממקורות קבועים שכללו את הגרעינים הקואופרטיביים של נוער עובד, מטעם תנועת הנוער-העובד-והלומד וגרעיני נח"ל תעשייתי, אשר אמורים היו למלא את שנת השל"ת (שירות ללא תשלום) שלהם בעיר הקואופרטיבית, בהתאם להסדר שהיה נהוג לגבי הקיבוצים. לצד המקורות הללו היתה הערכה שמספר תושבי העיר יגדל על-ידי הצטרפות של חברים חדשים שתנאי החיים ואיכותם, אפשרויות התעסוקה ואורח החיים הקואופרטיבי במקום יקסמו להם.

מיקומה של העיר הקואופרטיבית רמון - התנאים האקלימיים והגיאוגרפיים וריחוקה ממרכזי האוכלוסיה הצפופים - והשאיפה של מייסדי הגרעין להשתית את כלכלתה על תעשייה מתקדמת, שתהלוך את הכשרתם הטכנית, השפיעו על הרעיונות ועל התכניות לפיתוח המשק. בין הרעיונות והתכניות להקמת מפעלי תעשייה נדונו מפעל לייצור מתקני תעשייה, אשר יבצע עבודות מתכת מקצועיות הנחוצות באזור וייצור מתקני תעשייה עבור מפעלים אחרים; מפעל רהיטים; מפעל למוצרי פלסטיקה - מכלים, רהיטים, מתקני צנרת ועוד; מפעל להרכבת מכוניות; מפעל לאלקטרוניקה לייצור ציוד בקרה וקשר; מפעל למוצרי קרמיקה, אשר יתבסס על חומר הגלם באזור. כדי לנצל את התנאים הגיאוגרפיים והאקלימיים הייחודיים למקום נהגו תכניות לפיתוח מפעלי קיט ותיירות אשר כללו הקמת מוסל, בתי הבראה, מסעדות ופונדק דרכים; הספקת שירותי דרך לתחבורה לאילת ולמטיילים ברכביהם באזור; סיורים וטיולים מודרכים בנגב באוטובוסים ובג'יפים. הרעיונות והתכניות בתחום התיירות, שנראו דמיוניים באותה תקופה, הוגשמו עשרים ושלושים שנה מאוחר יותר בידי יזמים פרטיים.

המפעלים הללו, יחד עם השירותים המוניציפליים, מוסדות חינוך ותרבות

27. ז' שיף, 'צעירים יבנו עיר בנגב', הארץ, 15.6.1961; ד' מושיב, 'עיר נוער תוקם במכתש רמון', דבר, 15.6.1961; א' אדר, 'עיר קואופרטיבית במצפה רמון'.

28. 'יומן בן-גוריון', 8.4.1961, ארכיון המכון למורשת בן-גוריון [להלן: אב"ג].

29. א' אדר, 'עיר קואופרטיבית במצפה רמון'.

30. 'צוות תכנון "רמון" - עיר קואופרטיבית', סיכומים משיבות הצוות בימים 2.2.1962 ו-12.2.1962 והדיונים המקצועיים שלאחריהם, לקראת הדיון בישיבת הצוות ביום 23.3.1962, משרד הביטחון, מחלקת רשומות 41/72.

ומפעלים נוספים, היו אמורים לספק בשלב ראשון, בשנת 1965, כ־600 מקומות עבודה ולפרנס כ־1,500 נפש. בשלב שני, בשנת 1970, הם היו אמורים להקיף כ־1,300 מועסקים ולספק קיום לאוכלוסיה של כ־3,500 נפש.³¹

גישת הממסד לרעיון העיר הקואופרטיבית

רעיון העיר הקואופרטיבית לא היה נהיר לממסד הממשלתי וההסתדרותי. לבן-גוריון לא היה ברור למה הכוונה בעיר שיתופית, איזה צביון היא תלכש, ומה יהיו מאפייניה. את התכנית הוא העריך כאוטופיה, ובכל זאת היה אוהד כלפי חברי הגרעין: 'למרות האוטופיות - הם עשו רושם טוב', ציין ביומנו לאחר פגישה אִתָּם,³² ואף עודד אותם כאשר ספקנים ניסו לרפות את ידיהם: 'רק את סדרי הטבע אין לשנות, אך סדרים חברתיים יכולים בני-אדם לשנות. אם רצונכם חזק - הלחמו למענו ותצליחו'.³³ בעיקר קסמו לו ההתלהבות והחלוציות ששידרה קבוצת הצעירים - 'כנראה מתחילה לנשב רוח חדשה בנוער', כתב ביומנו - ויותר מכך קסמה לו האפשרות של התיישבות הגרעין בנגב, במיוחד באזור מרוחק ומבודד כמו מצפה רמון. ההחלטה של חברי הגרעין להקים את העיר באזור מכתש רמון התקבלה בעקבות הצעתו. לאחר עליית הגרעין למצפה רמון גילה בן-גוריון עניין בהתקדמות המעשה ההתיישבותי ובהתפתחותו החברתית. גם לאחר שהוברר כי נסיון ההתיישבות במצפה רמון נכשל ומרבית החברים נטשו את הקואופרטיב, הוא נמנע מלהסיר את תמיכתו בו. הוא קיים פגישה עם משלחת של הגרעין, קיבל דיווח על מצבו, התעניין בכוונת חבריו להתיישב במקום חלופי מבודד ותמך בה.³⁴

חברי הגרעין מצאו אצל בן-גוריון ובמשרד הביטחון אוויר קשבת לתכניותיהם ולבעיותיהם. כאשר נראה להם כי התכנית מדשדשת במקום הם פנו לבן-גוריון: '... לאחר הבירורים שהיו לנו עם שר המסחר והתעשייה, משרד הפיתוח ושר האוצר, הננו משוכנעים שמבלי בירור דחוף ומיידית אתך, לא נצליח להזיז את הענין, ורעיון יקר לנו ולך עלול להתבזבז'.³⁵ דוגמה בולטת לנכונותו של משרד הביטחון לסייע לחברי הקבוצה היא בהסכמתו לייסד גרעין של נח"ל תעשייתי - ניסיון שלא היה לו תקדים לפני כן. המדובר בהתארגנות של צעירים לפני גיוס שנכבשו לרעיון העיר הקואופרטיבית וביקשו להצטרף לקבוצת המתישבים. בעקבות פניית גרעין רמון אישר בן-גוריון הקמת גרעין נח"ל שיצא לשל"ת מוקדם (טרם השירות הצבאי עצמו)

31. י' דוריאל (עורך), 'רמון' - עיר שתופית בנגב: פרוגרמה כללית של מקורות תעסוקה בעיר, אוגוסט 1962, ארכיון העבודה 319/IV [להלן: אה"ע].

32. יומן בן-גוריון, 8.4.1961, אב"ג.

33. א' אדר, 'עיר קואופרטיבית במצפה רמון'.

34. יומן בן-גוריון, 9.12.1962, אב"ג.

35. מכתב מוועד הגרעין לראש הממשלה דוד בן-גוריון, 8.6.1961, משרד הביטחון, מחלקת רשומות 41/75.

בקיבוץ אפיקים ובתום הטירונות הגיע למצפה רמון.³⁶ ראש אגף הנוער והנח"ל במשרד הביטחון, אלחנן ישי, היה איש הקשר עם הגרעין וליווה אותו בשלב ההתארגנות ובתקופת ההתיישבות. הוא סייע לו ביצירת קשרים עם משרדים ממשלתיים אחרים, קידם את ענייניו אצלם ושימש כתובת לבקשותיהם – רכב, הנחות ב'שקם' וכיוצא באלה – ולתלונותיהם של חבריו בשלב ההתארגנות וגם לאחר ההתיישבות.

לתמיכתו של בן-גוריון בגרעין היתה השפעה חיובית על יחסם של שרי הממשלה אליו. שר האוצר לוי אשכול, שר המסחר והתעשייה פנחס ספיר, שר העבודה יגאל אלון ושרים אחרים גילו עניין בהתיישבות החדשה ואהדה לחברי הגרעין – ראו בהם חלוצים, אידיאליסטים, תמימים ונחושים בדעתם. במשרדי הממשלה ייחסו חשיבות רבה ליסוד החלוצי שבגרעין ולעובדה שבחר להתיישב במצפה רמון דווקא. הציפייה היתה כי חלק מחבריו ישתקעו במקום גם אם רעיון העיר הקואופרטיבית יגווע. מבין שרי הממשלה גילה פנחס ספיר מעורבות גדולה בניסיון להגשים את תכנית העיר הקואופרטיבית. בראש ובראשונה הוא החשיב את ההתיישבות בנגב ואת התוספת הצפויה לאוכלוסיית האזור. את הרעיון הוא בחן בעין מפוכחת וסבר שלא ניתן להקים עיר קואופרטיבית נפרדת באזור מכתש רמון. דעתו היתה כי את התכנית יש להגשים כרובע או כשכונה במשולב עם מצפה רמון, באופן שתשפיע בעתיד על צביונו של המקום. הוא היה שותף, יחד עם אשכול, להחלטה 'על הכנת תכנית מתאר חדשה למצפה רמון אשר יכלול בה השטח אשר אותר בתיאום עם חברי הקואופרטיב'.³⁷ כלומר, ספיר ראה לנגד עיניו התיישבות שיתופית יצרנית, שלהבדיל מהתכנית של הגרעין, לא תכלול בהכרח גם את הספקת השירותים המוניציפליים. הוא האמין כי בדרך זו סיכויי ההצלחה גדולים יותר, ולא הסתיר את עמדתו מחברי הגרעין. ביום עליית הגרעין למצפה רמון הוא נפגש עמם והביע 'את תקוותו, כי הצעירים יצליחו להגשים את חזונום – חברה קואופרטיבית-שיתופית, וציין, כי עומדות לפני הקבוצה שתי אפשרויות: מיוזג עם מצפה-רמון הקיימת או הקמת עיר נפרדת, והעתיד יוכיח את הדרך הנכונה'.³⁸ ספיר החשיב את פיתוחה של הקואופרציה היצרנית, שבאותה תקופה היתה נתונה בתהליך מתמשך של דעיכה. את הדגם של התיישבות עירונית קואופרטיבית הוא העריך אפוא כדרך חדשה לקידום הקואופרציה היצרנית, שדשדשה במקום.³⁹ מהטעמים הללו הוא העדיף התקשרות של הגרעין עם מרכז הקואופרציה ולא עם אחת מתנועות ההתיישבות – גם במטרה להוסיף תוכן חדש למרכז הקואופרציה ולחזק אותו.

גם שר העבודה, יגאל אלון, החשיב את ההיבט הקואופרטיבי החדשני שהיה גלום בתכנית. עם עליית חברי הגרעין למצפה רמון כתב להם: 'בעלותכם להניח יסוד לעיר

36. י' דואר, ספר גרעיני הנח"ל, תל-אביב 1989.

37. מכתב מדוד טנה, מנכ"ל משרד השיכון, אל המזכיר הצבאי של ראש הממשלה (אלימ חיים בן-דוד), 30.3.1962, משרד הביטחון, מחלקת רשומות 41/75.

38. 'המתיישבים החדשים הגיעו לרמון', דבר, 30.11.1961.

39. ראיון עם יהודה גיל, 3.12.1992.

השתופית אתם מקימים שליחות עליונה בישוב נגב ישראל ופותרים פרץ נועז בתולדות המעשה הקואופרטיבי, הצלחתכם עשויה להורות דרך חדשה לחיי שיתוף במסגרת העירונית הרחבה לנוער בארץ ולתנועה הקואופרטיבית בעולם.⁴⁰ עם שלא ניתן להתעלם מההתלהבות המופרות ומההיסחפות של אלון, האופייניים למועד חגיגי כמו העלייה למצפה רמון, גם בדבריו, כמו בדברי ספיר, היתה גלומה ציפיייה שהגרעין יפרוץ דרך חדשה במחשבה ובמעשה הקואופרטיבי.

הניסיון הקואופרטיבי החדשני עורר עניין בחוץ-לארץ, בעיקר באנגליה אבל גם בארצות אחרות. הקבוצה הקואופרטיבית בסיעת הלייבור (מפלגת העבודה) בפרלמנט הבריטי מצאה את התכנית 'מלהיבה ביותר'.⁴¹ בעיתון דבר דווח אז שראשי התנועה הקואופרטיבית בבריטניה 'הודיעו, כי בדעתם להקים "היכל הקואופרציה העולמי" במצפה-רמון'.⁴²

כדי לקדם את תכנית ההתיישבות של הגרעין מינו שרי האוצר, העבודה והמסחר והתעשייה, בחודש יולי 1961, ועדה בין-משרדית שכללה את נציגי משרדיהם וכן נציג מטעם מרכז הקואופרציה. הוועדה יזמה הכנת תכנית מתאר למקום ההתיישבות, והכנת תכניות לפיתוח מקורות תעסוקה ושירותים שונים. עם העלייה למצפה רמון העמידה הממשלה לרשות המתישבים יחידות דיור בעיירה, עד לבניית הדירות באתר הקבע. כן ניתנה להם הלוואה לסידורים ראשוניים וליצירת מקורות תעסוקה, שכן באזור מצפה רמון לא היו די מקומות עבודה עבור כל חברי הגרעין.

אופי הטיפול בתכנית ההתיישבות של גרעין רמון לא דמה כלל ועיקר - מבחינת הקצאת המשאבים, הכנת מחקרים וסקרים מפורטים לגבי המיקום, התכנון העירוני, ניהול מפעל ההתיישבות וארגונו - לעיסוק בהקמת ערד וכרמיאל, שתי ערי פיתוח שהוקמו במחצית הראשונה של שנות השישים. ערד נועדה לשמש מקום מגורים נאות לפועלי ים המלח, לשמש עורף התיישבותי למפעלי תעשייה שיתבססו על מחצבי האזור ולאכלס את מזרח הנגב הצפוני; כרמיאל נועדה להגדיל את אוכלוסיית היהודים במרכז הגליל ולחולל שינוי במאזן הדמוגרפי בין יהודים לערבים באזור, וכן ליצור אחיזה נוספת בציר הרוחב בין הגליל התחתון והעליון.⁴³ לעומתן, יחסה של הממשלה לעיר הקואופרטיבית רמון היה כאל רובע או שכונה במסגרת מצפה רמון - יישוב קיים - ולא כעיר נפרדת וחדשה.

במרכז הקואופרציה נחלקו הדעות באשר לרעיון העיר הקואופרטיבית. מצד אחד הוערכה התכנית כ'חזון גדול, פעולה עצומה', כלומר כפריצת דרך חדשה היכולה לחלץ את הקואופרציה היצרנית בארץ מהדשדוש במקום ומההתנוונות שהיתה שרויה

40. רמון, בטאון הקואופרטיב [ללא תאריך], אוסף משה כהן (נמצא ברשות המחבר).

41. מכתב מהקבוצה הקואופרטיבית בסיעת הלייבור בפרלמנט הבריטי אל מזכירות העיר הקואופרטיבית רמון, 5.3.1962, משרד הביטחון, מחלקת רשומות 41/75.

42. 'היכל קואופרציה עולמי', דבר, 13.6.1962.

43. א' אפרת, עיירות הפיתוח בישראל עבר או עתיד?, תל-אביב 1987.

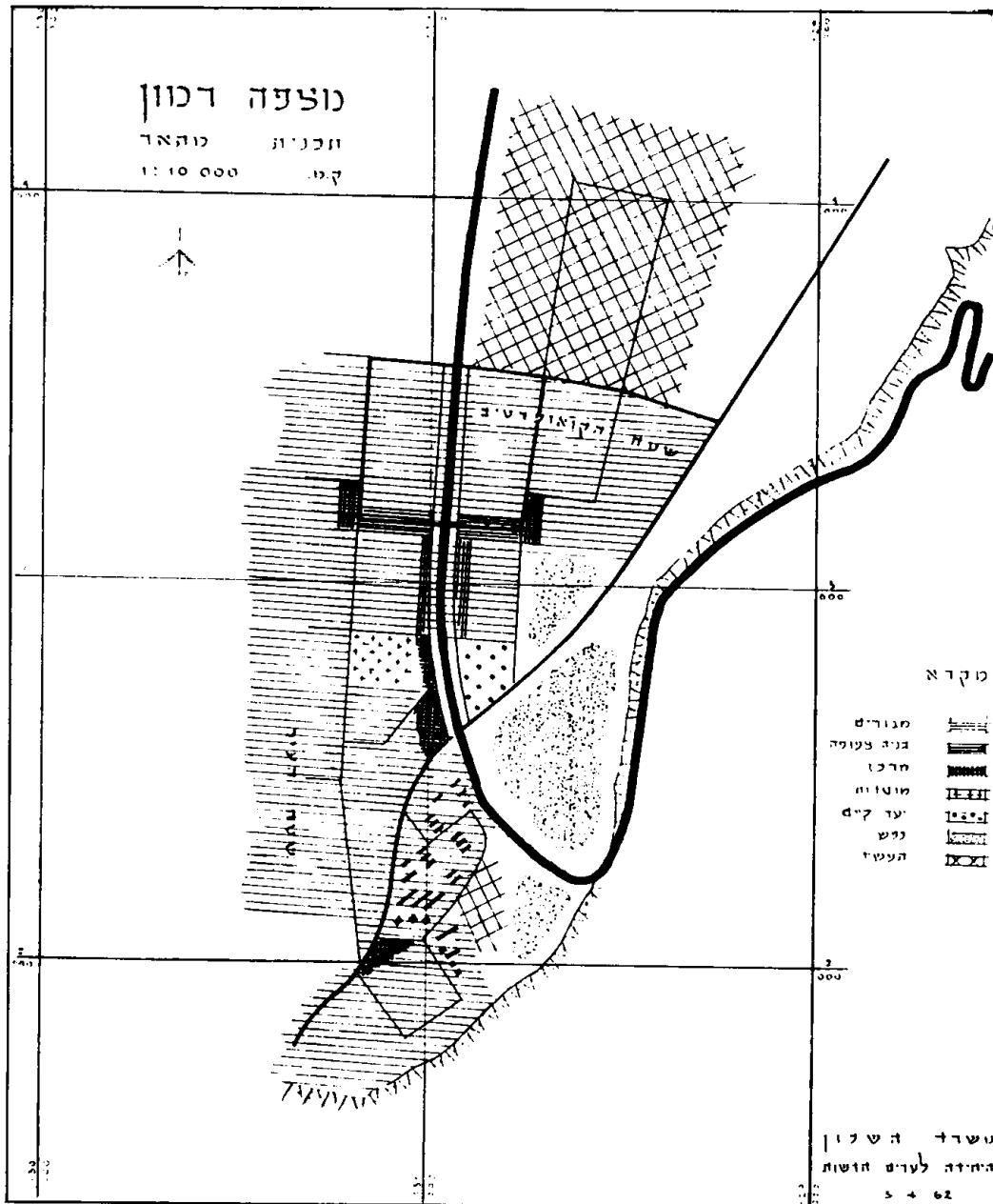
בהם.⁴⁴ מצד שני נטען ש'האנשים [חברי הגרעין] אינם יודעים למה שהם הולכים', לשון אחר, הרעיון נתון בסבך של ספקות ואי-ודאות. בארץ קיים דגם של שיתוף - הקיבוץ - שמפתח בסיס כלכלי תעשייתי ואין צורך בצורה חדשה נוספת. מה גם שהקיבוצים כבר התוו דרך ותנועות התיישבות עומדות מאחוריהם. יתר על כן, נסיונות קודמים בארץ של התיישבות עירונית שיתופית, דוגמת אפע"ל, לא עלו יפה ואינם משרים טובות לגבי העיר השיתופית רמון. זאת ועוד: ראשי הקואופרציה היצרנית היו מוטרדים מנטל כלכלי אפשרי שיועמס בגין התכנית על כתפיו השחוחות של מרכז הקואופרציה. בסיכומו של דבר, הסיכוי לצקת דפוס קואופרטיבי חדש לקואופרציה היצרנית והמעשה החלוצי קסמו לראשי מרכז הקואופרציה. הוועידה השישית של הקואופרציה היצרנית ראתה ברעיון 'לייסד עיר קואופרטיבית, שקבוצת צעירים וצעירות הגתה אותו והיא מנסה להגשימו, נסיון נועז שהצלחתו עשויה לשמש מנוף בעל עוצמה להצעת הקואופרציה קדימה בדרך ההתפתחות וכיבושן של עמדות חדשות'.⁴⁵ נראה שעמדתם של ראשי מרכז הקואופרציה הושפעה גם מהגישה החיובית שגילו בן-גוריון, אשכול וספיר ביחס לתכנית.

למרות הספקות והחששות נרתם מרכז הקואופרציה לסייע לגרעין רמון בהגשמת התכנית. הוא סייע לו בגיבוש תקנון האגודה ובניסוחו, וקיבל בברכה את החלטת חבריו להסתנף אליו. נציג בכיר של מרכז הקואופרציה (אברהם הוכמן) ליווה את הגרעין, קודם להתיישבות וגם לאחר העלייה למצפה רמון, בעצה ובהדרכה, ופעל לקידום ענייניו בתאגידי משק העובדים - בנק הפועלים והמשביר המרכזי, במוסדות הסתדרותיים ובמשרדי הממשלה. קופת הקואופרטיבים - המוסד הפיננסי של המרכז - ערבה לגרעין רמון בעד הלוואה שקיבל מבנק הפועלים ובעד רכישות באשראי בסניף המשביר המרכזי בבאר-שבע. לאחר התפרקות הגרעין ביקשו נושיו לממש את הערבויות וקופת הקואופרטיבים נתבעה לסלק את החובות שהוא הותיר. הסיוע שהגיש מרכז הקואופרציה היה דל לעומת הצרכים. הוא היה יותר בבחינת גילוי של רצון טוב והענקת תשומת לב. מצד אחד, המרכז לא היה ערוך ולא היה לו הידע הנחוץ להדריך ולכוון את הגרעין במעשה ההתיישבותי; מצד אחר, קופת הקואופרטיבים נועדה, מבחינת אמצעיה ויכולתה הפיננסית, לקדם קואופרטיבים יצרניים ולא מפעל התיישבותי דוגמת העיר הקואופרטיבית, שהקמתה חייבה משאבים גדולים ביותר.

בעקבות ההסתנפות של הגרעין למרכז הקואופרציה הוא סווג אצל רשם האגודות השיתופיות כאגודה יצרנית. היה גלום בכך עיוות בתפיסת העיר הקואופרטיבית ובהתייחסות אל התכנית: קואופרטיב יצרני ולא התיישבות עירונית שיתופית עצמאית, ככוונת מייסדי הגרעין וחבריו.

44. העמדות במרכז הקואופרציה על-פי שיחה [במרכז הקואופרציה] בעניין העיר הקואופרטיבית, מ'24.7.1961, אה"ע 319/IV.

45. שיתוף, יד, 11 (יולי-אוגוסט 1962).



מצפה רמון - תכנית מתאר
מקור: ארכיון צה"ל.

מיקום העיר הקואופרטיבית

היישוב מצפה רמון הוקם בשנת 1956 בידי אגודה שיתופית. ב־1958, לאחר התפרקות הקואופרטיב, עברה מצפה רמון גלגול והפכה לעיירת פיתוח. במחצית שנת 1961 מנתה אוכלוסיית המקום 370 נפש, מהם 160 ילדים. התושבים היו ברובם ילידי הארץ או עולים ותיקים, שגילם הממוצע היה שלושים שנה. מקורות התעסוקה התבססו על חברת 'חרסית וחול זך', שייצרה מוצרי חרסית שונים, ועל חברת 'אבן וסיד', שהקימה מחצבה ומפעל לשריפת גבס. מקורות תעסוקה נוספים היו בשירותים ובעבודות בנייה באזור. בתחילת שנות השישים ניכרה במקום תנופת בנייה: עד 1961 הושלמה בנייתן של 110 יחידות דיור; 180 דירות נוספות נמצאו בתהליך בנייה ועוד מאה יחידות דיור בשלבי תכנון.⁴⁶ אולם במקביל לא נוצרו מקומות עבודה לתושבים פוטנציאליים, שהיו אמורים לאכלס את הדירות. מחמת מיעוט התושבים לא התאפשר פיתוח גאות של שירותים שונים בעיירה – חינוך, בריאות, מסחר, ושל מלאכות כסנדלרות, שרברבות וכיוצא באלה, הנחוצות לחיי היום־יום. מציאות זו הכבידה על החיים בעיירה וגרמה לחוסר שביעות רצון אצל התושבים. התמרמרותם גברה בגלל תחושה של הזנחה מצד גורמים ממשלתיים, ובגלל הרגשה שעיריות פיתוח אחרות מתקדמות, ואפילו נערכות תכניות להקמת עיירות פיתוח חדשות – למשל ערד – בעוד מצפה רמון נשרכת מאחור.

בן־גוריון גילה עניין מיוחד בפיתוח הנגב בכלל ובחיזוקה של מצפה רמון בפרט. כדי לקדם את אכלוס הנגב המרכזי ולסייע בטיפוחה של מצפה רמון מצד אחד, ולהעמיד שטחי אימונים נרחבים ומתקני הדרכה מתקדמים לרשות צה"ל מצד שני, גובשה במערכת הביטחון תכנית להקים באזור 'עיר בה"דים' – בסיסי הדרכה; אולם בתכנית זו לא היה משום מענה לטווח הקצר. בן־גוריון עמד מקרוב על מצבה הדחוק של מצפה רמון והיה ער להתמרמרות של תושביה. במכתב שכתב ראש הוועד המקומי לבן־גוריון בסוף חודש מארס 1961, הוא הביע חשש מתסיסה 'ההולכת וגוברת בקרב תושבי היישוב, אשר רואים את קפאון ישובנו לעומת התקדמותם המהירה של יתר ישובי הפתוח. ... את המכתב סיים בהבעת חרדה 'להמשך קיום היישוב ופיתוחו'.⁴⁷ התיישבות הגרעין של העיר הקואופרטיבית – צעירים אידיאליסטים, חלוצים – במצפה רמון נראתה כסיוע ממשי ועידוד למקום. לפיכך, כבר בפגישתו הראשונה עם חברי הגרעין הציע להם בן־גוריון להתיישב בעיירה.

גם שר האוצר אשכול ושר המסחר והתעשייה ספיר היו מעוניינים בהתיישבות הגרעין במצפה רמון, בראש ובראשונה משום מצבו הדחוק של היישוב ומתוך השאיפה לחזקו. שנית, במקום היו דירות ריקות, שבנייתן הושלמה כאמור זה לא כבר, ושני השרים חפצו לאכלסן. בדרך זו ניתן היה, מצד אחד, לפתור בעיה של יחידות דיור שעמדו בשממונן; ומצד אחר להסתמך על דיור קיים, על שירותים מוניציפליים

46. 'חמש שנים למצפה־רמון', דבר, 16.6.1961.

47. מכתב מאת דב הרשקוביץ, יו"ר הוועד המקומי מצפה רמון, אל ראש הממשלה, 30.3.1961, ארכיון צה"ל.

קיימים ועל מקומות עבודה ארעיים ומזדמנים שלא הצריכו השקעות גדולות, ולהזייל את עלות ההתיישבות בשלב הראשון, קודם לבניית אתר הקבע. אפשר שההתיישבות הזמנית בתוך מצפה רמון נועדה גם לבחון את חוסנו החברתי של הגרעין ואת יכולתו להתמודד עם קשיים כלכליים לפני ביצוע ההשקעות הגדולות שהיו כרוכות בהגשמת התכנית של העיר הקואופרטיבית.

כוונת מייסדי גרעין רמון היתה להתיישב בנגב. מלכתחילה הם חפצו להקים את העיר הקואופרטיבית במקום מבודד, מרוחק מיישוב קיים, שבו יוכלו להגשים את מאווייהם החלוציים וגם יהיו עצמאיים. מצפה רמון, כיוון שכבר היתה יישוב קיים, לא היתה מקום מועדף להתיישבות. רק בעקבות הצעתו של בן-גוריון בחרו בה בכל זאת. בנימוקים להחלטה להתיישב במקום זה הוטעמו אמנם היתרונות הכלכליים הגלומים בו – מחצבים שניתן לבסס עליהם תעשייה – והאפשרויות להספקת מים; אולם את ההחלטה ניתן לייחס בעיקר להצעתו של בן-גוריון, שחברי הגרעין התקשו לסרב לה. עם שהבחירה במצפה רמון לא נכפתה על חברי הגרעין, היתה בה מידה של אילוף. היא היתה מנוגדת לציפיות של מייסדיו, וכפי שנראה בהמשך – גורלית לעתידו.

האתר להקמת העיר הקואופרטיבית רמון נקבע בסמוך למצפה רמון, על שפת המכתש, מזרחית לכביש המוביל לאילת. בין העיר הקואופרטיבית לבין העיירה הפרידו מצד דרום כביש ארצי, חורשה ואתר נופש מתוכנן, ומצד מזרח כביש ארצי. המיקום המיועד להתיישבות גרעין רמון אפשר, מצד אחד, לכלול את העיר הקואופרטיבית כרובע של מצפה רמון – אפשרות שתמכו בה ספיר ואשכול; ומצד אחר, הוא הותיר אפשרות להקים עיר עצמאית, מנותקת בשירותיה ובמערכותיה המוניציפליות מהעיירה – כפי שהתכוונו ורצו חברי גרעין רמון.

ההתיישבות במצפה רמון

עליית הגרעין להתיישבות במצפה רמון היתה בתאריך 29 בנובמבר 1961, מועד סמלי שנבחר במכוון. ביום ייסוד אגודת רמון נמנו עליה 63 חברים בעלי מניה ועוד 12 נשי חברים. למצפה רמון הגיעו כשבעים מתיישבים. רוב המתיישבים היו רווקים ומיעוטם נשואים והורים לילדים. קבוצה נוספת בת חמישים מתיישבים אמורה היתה להצטרף כעבור כמה חודשים, לאחר השלמת מבני המגורים. בגלל הקשיים בהתערות הגרעין במקום, שהמחקר ידון בהם בהמשך, לא יצאה ההתיישבות של קבוצה זו אל הפועל. במרוצת שנת 1962 הצטרפו לרמון 28 מתיישבים, רובם מגרעין הנח"ל. במחצית השנייה של שנת 1962 החלה עזיבה של חברים, ובסוף חודש אוקטובר עמד מספר המתיישבים על 48, מהם 23 חברים, 16 חיילים מגרעין הנח"ל ועוד מועמדים אחדים.⁴⁸ לקראת סוף השנה נבחנה אפשרות להעתיק את אתר העיר הקואופרטיבית

48. מרכז הקואופרציה למלאכה, חרושת ושרותים צבוריים ברית פיקוח בע"מ, 'דו"ח על רמון', אגודה שיתופית עירונית בע"מ מצפה-רמון לפי המצב ליום 31.10.1962, אה"ע 319/IV [להלן: 'דו"ח על רמון'].

למקום חדש, לחצבה או לציחור. האסיפה הכללית של חברי האגודה קיבלה החלטה למקם את העיר הקואופרטיבית בחצבה, אולם העלות הגבוהה שהיתה כרוכה בהקמת היישוב שם, שהוערכה במיליון וחצי לירות; חוסר האמון באפשרות להגשים את הרעיון והנטישה הנמשכת והולכת של חברים – כל אלה גרמו לביטול התכנית להקמת העיר הקואופרטיבית בחצבה. בחודש אוקטובר 1963 הוצא צו לפירוק האגודה.

עד לבניית הדירות באתר העיר הקואופרטיבית העמיד משרד השיכון לרשות חברי הגרעין יחידות דיור, תמורת דמי שכירות. המתישבים הפעילו מטבח, חדר אוכל ומועדון משותפים.

לשם פיתוח מקורות תעסוקה למתיישבי העיר הקואופרטיבית נבחנה במרוצת ההתארגנות של הגרעין ובתקופת שהותו במצפה רמון הקמתם של מפעלי תעשייה. היתה כוונה להקים מפעל לעיבוד שבבי, בתיאום עם ה'בדק' (התעשייה האווירית), בהשקעה של כ-300 אלף לירות. המפעל תוכנן להעסיק כשלושים עובדים. הוא לא הוקם, בשל טענת ה'בדק' שאין במקום מספיק כוח-אדם מיומן לתפעולו.⁴⁹ כמו-כן התנהלו מגעים להקמת מפעל להרכבת מכונות. בפועל הוקם רק מפעל לקרמיקה אמנותית שהתבסס על חומר גלם מקומי, בהשקעה של כ-12 אלף לירות. בסוף אוקטובר 1962 עדיין התבצעה במפעל תכנית הכשרה לשבעה עובדים, מחברי הגרעין, אשר קיבלו שכר חניכות ממשרד העבודה.⁵⁰ כלומר, המפעל לקרמיקה לא הגיע לכלל תפעול עצמאי. כמו-כן רכש קואופרטיב רמון מסעדה בשם 'פונדק נבטים' במצפה רמון בהשקעה של כ-47 אלף לירות, שכללו את עלות הרכישה ואת מחירו של ציוד נוסף. ה'פונדק' סיפק שירותי מסעדה לתיירים ולמטיילים לאילת וממנה. בדרך-כלל הוא העסיק חמישה עובדים. כן היתה ברשות האגודה משאית, שביצעה הובלות תמורת תשלום עבור מפעלים במקום. מספר חברים הועסקו בעבודות שירות בתוך הקואופרטיב – ניהול, מזכירות והפעלת המטבח המרכזי. מרבית חברי הקואופרטיב וגרעין הנח"ל, שהצטרף כעבור חודשים אחדים, הועסקו אפוא בעבודות-חוץ: בעבודות בנייה ותשתית באזור, בחברת 'חרסית וחול זך', במחצבה ובמפעל הגבס של 'אבן וסיד' ובעבודות שירותים בעיירה. לחלק מהחברים לא היתה עבודה קבועה, והם מצאו תעסוקה בעבודות מזדמנות או נותרו מובטלים.

גרעין העיר הקואופרטיבית לא הצליח לקיים עצמו מהבחינה הכלכלית – הוצאותיו עלו על הכנסותיו, והוא לא עמד בהסדר התשלומים עבור הלוואות שקיבל. על-פי דו"ח רווח והפסד נכון לסוף חודש אוקטובר 1962 הסתכמו הפסדי האגודה ביותר מ-16 אלף לירות, מתוכם כעשרת-אלפים לירות הפסדים של 'פונדק נבטים'. סכום הפיגור בהחזר הלוואות עמד באותו תאריך על כ-6,000 לירות.⁵¹ הקשיים הכלכליים של הקואופרטיב נגרמו בשל העדר הון עצמי; בגלל חוסר ניסיון וידע בניהול ובגלל

49. ראיון עם יהודה גיל, 3.12.1992.

50. 'דו"ח על רמון'.

51. שם.

אבטלה ואבטלה סמויה של מקצת מחבריו - אשר צמצמה את ההכנסות, בעוד שהוצאות הקיום נותרו בעינן.

בניגוד לכוונת מייסדיו, אשר שללו את השיטה הקומונלית, במצפה רמון ניהל הגרעין אורח חיים קומונלי: שיתוף בצריכה, משכורות החברים נכנסו לקופה כללית של הקואופרטיב, והחברים קיבלו דמי כיס חודשיים. בתחילה נקבעו דמי הכיס ללא קשר למספר שעות העבודה: רווק קיבל ארבעים לירות לחודש ואילו זוג נשוי - שישים לירות. כעבור חודשים אחדים שונתה השיטה ודמי כיס חושבו על-פי שעות העבודה: עשרים אגורות לשעת עבודה ועוד עשר לירות לאשה שאינה עובדת. השיטה החדשה, שהמשיכה לשמור על העיקרון של שוויון ערך העבודה, נועדה לעודד את חברי הקואופרטיב להרבות את שעות העבודה ולהגדיל את הכנסות האגודה; מצד אחר, בהנהגתה של השיטה החדשה היתה כוונה לסכור טרוניות וחילוקי דעות שהתגלעו בקרב החברים על רקע המאמץ בעבודה. גם בהפעלה המשותפת של המטבח חל כרסום: אצל הנשואים ובעלי המשפחות גברה הנטייה להימנע משימוש בשירותי המטבח וחדר האוכל המרכזי, והשתמשו בהם בעיקר הרווקים.

באגודה היה נהוג לכנס מעת לעת את מוסד האסיפה הכללית, בעיקר ככינוס חברתי לשיחה בלתי-מחייבת, אך גם לליבון בעיות חברתיות.⁵² אמנם הנוכחות באסיפות היתה כללית, אבל מרבית החברים לא גילו מעורבות ועניין בשאלות הניהול, העבודה והכלכלה. במציאות זו צמחה קבוצת פעילים מצומצמת - הנהלה - אשר ריכזה בידיה את סמכויות הארגון, הניהול הכלכלי וקשרי החוץ של הקואופרטיב. הנהלה מצדה לא עודדה השתתפות פעילה של חברי האגודה בתהליך קבלת ההחלטות, והגבילה את המידע ואת הביקורת הפנימית.

בין גרעין העיר הקואופרטיבית לבין תושבי העיירה מצפה רמון התפתחה מערכת יחסים משובשת. חברי הגרעין גילו מידה של התנשאות כלפי ותיקי מצפה רמון. הם ראו עצמם כמניפי דגל השינוי החברתי וכחלוצים המגשימים יעדים לאומיים. התנהגותם הושפעה גם מהתמיכה שתמכו בהם ראשי המדינה ומהפרסום שתכניתם זכתה לו. זאת ועוד, הם ראו את שהותם במצפה רמון כארעית, עד המעבר לאתר הקבע, וממילא לא מצאו לנכון להתערות במקום מבחינה חברתית ולפתח קשרים עם תושביו.

ותיקי מצפה רמון נפגעו מרוח ההתנשאות שנשבה מכיוון הגרעין, מה גם שהם עצמם היו חלוצים שהתגוררו במקום שנים אחדות בתנאים קשים ביותר. היחס שזכה לו הגרעין מצד שרים והפרסום בעיתונות, עוד לפני שהתיישב בעיירה וגם לאחר מכן, עוררו את קנאתם. המתישבים החדשים גם היו מתחרים פוטנציאליים על מקומות עבודה. 'כבר מהימים הראשונים לישיבת החברים במקום נוצרו יחסים בלתי תקינים בינם ובין תושבי המקום, שראו בהם מתחרים בלתי רצויים ועדיפי זכויות',

52. 'הנסיון השתופי במצפה רמון'.

נאמר בדין וחשבון של מרכז הקואופרציה מחודש יולי 1962.⁵³ ותיקי מצפה רמון התרעמו על התנאים שהובטחו - ושבחלקם אף מומשו - לחברי הגרעין: בעוד שהם התגוררו שנים אחדות בדוור ארעי ורק זה מקרוב השתכנו בבתים, קיבלו חברי העיר הקואופרטיבית דירות מיד עם הגעתם לעיירה; בעוד שהם נאלצו להסתפק בצרכניה המקומית, שמבחר המוצרים בה ואיכותם היו דלים, רכש הגרעין את מצרכיו בסניף המשביר המרכזי בבאר-שבע; בעוד שראש הוועד המקומי נסע בטנדר ולמזכיר מועצת הפועלים לא היה כלל רכב, נסע המופקד על ענייני החוץ בקואופרטיב במכונית תוצרת 'פורד' מנקרת עיניים; בעוד הם פונים למשרדי הממשלה להקים מפעלים וליצור מקורות תעסוקה במקום ונענים בלך ושוב, מתפרסמות ידיעות בעיתונות על הקמת מפעלים בעיר הקואופרטיבית. ותיקי מצפה רמון, שחלקם כבר חווה אורח חיים שיתופי - קיבוץ, מושב, קואופרטיב - גם חששו מהשתלטות העיר הקואופרטיבית על העיירה ומהשלטת יסודות חברתיים-כלכליים קואופרטיביים בה, בניגוד לרצונם.⁵⁴ תושביה הוותיקים של מצפה רמון חשו אפוא דחייה והסתייגות מהעיר הקואופרטיבית, שהתבטאו בניכור כלפי הקבוצה ככלל - אם כי לאו דווקא כלפי חברים בגרעין כפרטים; בגילויי זלזול ולעג ביחס לרוח החלוצית שאפיינה את הגרעין בראשית תקופת ההתיישבות; בניסיון לערער את בטחונם של חבריו ואת אמונם בתכנית, ובמישור הכלכלי - בקיפוח מצד שירות התעסוקה במקום. הממונה על שירות התעסוקה במצפה רמון גילה יחס עוין כלפי חברי האגודה והתנכל להם. המכשולים שהציב בפניהם ובפני חברי גרעין הנח"ל בקבלת עבודה פגעו בהם 'קשות הן מבחינה כלכלית עקב הפסד ימי עבודה והן מבחינה חברתית על ידי הורדת המורל...'⁵⁵

הגורמים לכשלון ההתיישבות במצפה רמון

למעשה, רעיון העיר הקואופרטיבית לא הועמד במבחן ההגשמה. תכנית העיר השיתופית רמון גוועה עוד בשלב העוברי שלה, בתקופת ההתיישבות הקומונלית במצפה רמון. הגורמים לכשלון הניסיון נעוצים בתקופה זו. ההתארגנות וההתיישבות במצפה רמון נעשו די בחיפזון, ובשונה מגרעיני ההתיישבות של תנועות הנוער, לא קדמה להן הכנה רעיונית וחברתית ראויה, לא הוכנה תשתית תעסוקתית מתאימה וחברי הגרעין שוכנו בעיירה קיימת - בניגוד לכוונתם להתיישב במקום מבודד. העלייה המוקדמת למצפה רמון נבעה מחששם של פעילי הגרעין פן עיכוב

53. מרכז הקואופרציה - חטיבת היצרנות, 'תזכיר בענין קואופרטיב "רמון"', 29.7.1962, אה"ע 319/IV.

54. ראיונות עם דב הרשקוביץ (ראש הוועד מצפה רמון), 25.11.1992; דוד בר-רבי (מזכיר מועצת הפועלים), 31.8.1992; צבי הון (מוותיקי מצפה רמון), 31.8.1992.

55. מכתב מאת א' לוי בשם הנהלת רמון אל "דקל [משרד הביטחון]", 2.8.1962, משרד הביטחון, מחלקת רשומות 41/75.

בהתיישבות יגרום לירידת המתח החלוצי ולנטישת חברים. במכתב לבן-גוריון, חודשים אחדים לפני היציאה למצפה רמון, הבהיר ועד הגרעין:⁵⁶

... הננו רואים כצורך דחוף וחיוני להמשך פעולתנו, את עליית הקבוצה הראשונה על הקרקע מוקדם ככל האפשר. אין אנו רוצים לחכות לבניית מבני המגורים והתעשייה, אלא יש ברצוננו לעלות מיד על הקרקע ולעסוק אנו עצמנו בבניית העיר ולו גם נצטרך בתקופה הראשונה לגור בצריפים ארעיים וללא שרותים מפותחים.

ניכר היה פער, שהעמיק והלך עם התארכות השהייה במצפה רמון, בין ציפיות חברי הגרעין לבין הגשמתן: לעומת השאיפה ליישם מבנה שיתופי בייצור הם נאלצו, בניגוד להשקפת עולמם, לקיים אורח חיים קומונלי. במקום להתיישב באתר מבודד, לבנות עיר חדשה ולתת דרור לרוח החלוצית שפיעמה בקרבם – הם שוכנו בעיירה קיימת. אמנם תנאי המגורים במקום היו נוחים, אך נמנעה מהם תחושת הראשונות שכל-כך היתה חשובה להם ושימשה, כאמור, מסד להתארגנות הקבוצה. את עליית הגרעין למצפה רמון ליוו הבטחות נלהבות ותכניות מרחיקות לכת לפיתוח תעשייה מתקדמת במקום, אולם בפועל, למעט המפעל לקרמיקה לא הוקמו מפעלים. גם הציפייה לעלייה מהירה לאתר ההתיישבות של העיר הקואופרטיבית נכזבה. הפיתוח התעשייתי נדחה משום שהגרעין לא היה ערוך לו מבחינה ניהולית ומקצועית ובגלל תהליכים מנהליים, ואילו הקמת אתר הקבע חייבה תכנון מקומי ואזורי מפורט. ראוי לציין שהעיכוב בביצוע התכנית לא היה מכונן מצד משרדי הממשלה. להפך; משרד הביטחון, משרד המסחר והתעשייה וגורמים ממשלתיים אחרים גילו אהדה לגרעין ונכונות לקדם את הפיתוח התעשייתי ואת בניית אתר הקבע. טבען של תכניות כאלה שתהליך עריכתן ואישורן מצריך זמן, ואילו בקואופרטיב, כבר לאחר חודשים אחדים ניבעו סדקים והחל תהליך התפוררות, עד שממילא לא היה טעם בביצוע התכנית.⁵⁷ אבל אצל חברי הגרעין התפתחה תחושה שהם מרומים, שהמודות לא התייחסו ברצינות לרעיון העיר הקואופרטיבית ושמלכתחילה התכוונו להביאם כתגבורת למצפה רמון. תחושה זו, שוותיקי מצפה רמון ליבו אותה, עוררה ספקות, יצרה אי-ודאות לגבי עתיד התכנית, כרסמה ביכולת העמידה וההתמודדות עם המצוקות הכלכליות והחברתיות, ערערה את היציבות החברתית והגבירה את תהליך ההתפוררות של הגרעין. במכתב שכתב חיים טירר, אחד מראשי האגודה, אל אלחנן ישי, לאחר שהחלה התפוררות הגרעין, הוא תיאר את שהתחולל בו:⁵⁸

בהמשך לשיחתי אתך, הנני חוזר ומבקשך בכל לשון של בקשה. אנא, עשה כל שביכולתך להשגת הצריפים עבורנו על מנת שנוכל לגור בשטח שלנו.

56. מכתב מהוועד הנבחר [גרעין רמון] אל ראש הממשלה דוד בן-גוריון, 8.6.1961, שם, שם.

57. ראיונות עם חיים טירר, 23.8.1992; אמיל לוי, 14.10.1992; יהודה גיל, 3.12.1992.

58. מכתב מאת חיים טירר אל אלחנן ישי, ראש אגף הנוער והנח"ל במשרד הביטחון, 1.8.1962, משרד הביטחון, מחלקת רשומות 41/75.

אוטופיה בנגב: העיר הקואופרטיבית רמון

אינני דורש חשמל בימים הראשונים, אינני מבקש תנאים נוחים לגור בהם. אך רוצים אנו זכאים אנו לדעת ולהרגיש שגרים אנו אצלנו בבית והאדמה שאנו דורכים עליה אדמת העיר הקואופרטיבית העתידה לבוא היא. זהו הגורם החשוב ביותר לדעתנו למשבר הפוקד אותנו. האנשים חדלו להאמין (ובמידה רבה של צדק) להבטחות ודיבורים, וביחוד כשעפות ופורחות באויר מלוא הסנא שמועות כגון שלא אישרו לנו כלל את השטח, וכי כל הכוונה מתחילה היתה להביאנו כתגבורת למצפה רמון הקיימת, ולאחר שאנו יושבים פה אין אנו מענינים יותר איש.

אני יודע אלחנן שאין אמת בכך, אך זאת אני יודע כיוון שאני חי את הענין מדי יום ביומו, ואני רואה את צוות התכנון בעבודתו, ומשתתף עצמי בעבודה.

אך האנשים החוזרים מעמל יומם במחצבה ובבנין, אין להם יותר את הכח הנפשי לעמוד לפנות ערב במסעדה, בקולנוע או בכל מקום צבורי אחר, ולשמוע את קיטונות הלעג של אנשי מצפה על הבטחות הממשלה. ...

חוסנו החברתי והכלכלי של גרעין רמון נפגע מהעדר מפעל מרכזי עצמי כבסיס למשק השיתופי. חודשים אחדים לאחר שהגרעין עלה למצפה רמון הבהיר שרגא גורן, מראשי הקואופרציה היצרנית, כי 'השאלה המכרעת היא במה יועסקו חברי הקואופרטיב. הכרח להסביר למוסדות שיש הכרח לדאוג להשקעה כספית רצינית במפעל או מפעלים רציניים, כי רק בדרך זאת תובטח הצלחת הנסיון הראשון להקים ישוב עירוני קואופרטיבי'.⁵⁹ העדרו של מפעל מרכזי עצמי פגם בקשרים הפנימיים בין החברים, במעורבותם בענייני האגודה ובזיקתם אליה. על חשיבותו של מפעל עצמי תעיד העובדה שעם הקמת מפעל הקרמיקה, שהעסיק עובדים ספורים, 'חל שיפור מבחינה חברתית'.⁶⁰ מצד אחר, מרבית חברי הגרעין מצאו תעסוקה בעבודות חוץ ונוצרו פערים בין ההכנסות מעבודות החוץ השונות ופערים בהכנסות בין עבודות החוץ לעבודות הפנים. כמו־כן היו הבדלים באופי העבודות - מחצבה, בניין, שירותים וכדומה - מבחינת המאמץ הגופני הנדרש. הפערים בשכר ובאופי העבודה גרמו למתיחות, לחיכוכים ולהתמרמרות בקרב חברי הגרעין וכרסמו במרקם החברתי. ככל שהתארכה השנות במצפה רמון החריפה השפעתם השלילית של הפערים בשכר ובאופי העבודה. בתקופה הראשונה, כשהיסוד האידיאליסטי היה עדיין חזק והמתח החלוצי גבוה, לא ניכרה השפעתם כלל ועיקר.

לחצי הסביבה הלא־שיתופית הכבידו על קיום אורח חיים שיתופי ועל יישומו של עקרון השוויון בגרעין. אי־שביעות הרצון כתוצאה מההבדלים בשכר ובאופי העבודה החמירה בשל הדוגמה שראו עובדי החוץ אצל מקביליהם בעבודה מוותיקי מצפה רמון, אשר לא מסרו את משכורותיהם לקופה משותפת, אלא יכלו ליהנות בעצמם מכל פרי

59. ש' גורן, 'פרוטוקול משיבת מזכירות חטיבת היצרנות [במרכז הקואופרציה]', 30.4.1962, אה"ע 319/IV.

60. אברהם הוכמן, שם, שם.

עמלם. כלומר, לעבודה ולמגורים בסביבה לא-שיתופית היתה השפעה שלילית. ניתן להניח כי ההתיישבות במקום חדש ומבודד, ולא בעיירה מצפה רמון, היתה מגבירה את הנכונות להגשים אורח חיים שיתופי וליישם את עקרון השוויון. לשון אחר, הבידוד והריחוק היו תנאי להצלחת הניסיון.

בגרעין התעוררו חילוקי דעות בשאלת צביונה של העיר הקואופרטיבית ויסודותיה הכלכליים, החברתיים והארגוניים. כאמור, מתוך גישה חיובית ביסודה שיש להותיר את שרטוט קווי היסוד של העיר השיתופית למעגל רחב יותר של חברים, נמנעו מייסדי הגרעין מקביעת הלכות מפורטות בתקופת ההתארגנות. הניסיון, בתקופת מצפה רמון, לעצב את דמות העיר ולהתוות את עיקריה לווה במחלוקת, שהעמיקה את השסעים החברתיים בגרעין. במרוצת התקופה התפתחו חילוקי דעות גם בשאלת העיתוי הרצוי למעבר לאתר הקבע המיועד לעיר הקואופרטיבית: לצד הגישה שגרסה מעבר לאלתר, גם בתנאים קשים של מגורים באוהלים ובצריפים, כדי לסכור תהליך של התפוררות, לקבוע עובדות בשטח ולעורר את הגורמים הממשלתיים לעשייה דחופה, היתה דעה שחייבה את המשך השהות במצפה רמון במגמה להתגבש ולהתארגן. יתרה מזו, היתה אפילו דעה שתמכה בהמשך התפעול של הנכסים הכלכליים – המסעדה ומפעל הקרמיקה – במסגרת הקואופרטיב במצפה רמון, ובנסיגה מהתכנית של העיר הקואופרטיבית, לפחות בטווח הקצר.

ההשפעה השלילית של הפערים בהכנסה, של ההבדלים באופי העבודה ושל הסביבה הלא-שיתופית החמירה בגלל ההרכב האנושי ההטרוגני של העיר הקואופרטיבית, ומחמת חולשתה החברתית והרעיונית. בשלב הראשון של התארגנות הגרעין ההיכרות האישית היתה הבסיס לגיוס החברים. בעקבות התהודה הציבורית שהתכנית זכתה לה וכדי להגדיל את הגרעין הוחל בגיוס רחב של חברים. המועמדים עברו אמנם ועדת קבלה, אולם הסינון לא היה מקצועי ולמעשה לא נבחנה יכולתם לקיים חיי שיתוף. יתרה מזו, בגרעין שאפו להוכיח למוסדות הממשלתיים כי מדובר בקבוצה גדולה, ולפיכך לא הקפידו במצטרפים. בשלב זה התקבלו חברים ללא רקע משותף וללא מכנה משותף; חלקם לא התאימו לאורח החיים השיתופי ולמסגרת התובענית, מה גם שחברי הגרעין לא עברו הכשרה רעיונית ולא נצרפו בכור היתוך חברתי.⁶¹ הלכידות החברתית והאחריות המשותפת היו אפוא רופפות. חברים בגרעין לא עמדו בפיתויים של הסביבה החיצונית וגם לא בלחצים שנבעו מהקשיים הכלכליים והחברתיים, ונטשו אותו. במצפה רמון התגלו תופעות של השתמטות מעבודה ושל התרשלות בעבודה, של התחמקות מאחריות וממאמץ ושל שתיית משקאות חריפים. אפילו שתופעות אלה לא היו נפוצות, היתה להן השפעה מזיקה על הגרעין.

הקואופרטיב לא הצליח להרוויח, אפילו לא לאזן את הוצאותיו כנגד הכנסותיו, ולא פרע את חובותיו. הוא סבל מאבטלה וממחסור בהון עצמי ונקלע למשבר כלכלי,

61. ראיונות עם צילה מימרן, 4.9.1992; אמיל לוי, 14.10.1992; משה כהן, 23.10.1992; אהרן גבירצר, 30.10.1992.

אוטופיה בנגב: העיר הקואופרטיבית רמון

אשר פגם במרקם חברתי, כרסם בבטחונם של חברים בגרעין בסיכויי ההתיישבות, באמונתם ברעיון העיר הקואופרטיבית ובכוח עמידתם. במכתב למזכיר חברת העובדים, זאב און, תבע מזכיר האגודה 'דאגה לתעסוקה מלאה וקבועה הן לחברים והן לחברות המסוגלים לעבוד, מאחר והקביעות בעבודה הנה גורם קובע לגבינו מבחינה כלכלית וחברתית כאחד'. כן הוא ביקש הקצבה חודשית לאיזון התקציב השוטף, דחיה של פרעון ההלוואות וערבויות לאשראי ולהלוואות.⁶² הואיל ומלכתחילה היו החישוקים החברתיים והרעיוניים בגרעין רמון רופפים, האיץ המצב הכלכלי הרעוע את עזיבתם של חברים.

לגרעין לא היו גיבוי תנועת ויד מכוונת לסייע לו להתמודד עם הבעיות החברתיות ועם הקשיים הכלכליים. מייסדי הגרעין, מתוך להיטות ליישם את הגישה האמפלטית ומתוך חפצם בעצמאות, התעלמו מתרומתו הפוטנציאלית החשובה של עורף תנועת. למרכז הקואופרציה, שאליו היתה העיר הקואופרטיבית קשורה, לא היו המשאבים והידע הנחוצים להדריך גרעין התיישבותי ולכוון אותו, הן במישור החברתי הן בתחום הכלכלי. גם לא היתה לו העצמה הפוליטית כדי לקדם את עניינה של העיר הקואופרטיבית במסד הממשלתי. הסיוע שהיה יכול להגיש היה דל. לחברי הגרעין לא היתה זיקה רעיונית למרכז הקואופרציה; הם לא חשו אליו שייכות מהבחינה החברתית. הצטרפותם אליו היתה ביסודו של דבר טכנית, כהיענות לספיר ולאשכול, והוא לא היה גורם מלכד עבורם. לשון אחר, מרכז הקואופרציה לא שימש תחליף לתנועות ההתיישבות, אשר מילאו תפקיד חשוב בהתיישבות החקלאית.

סיכום

את גרעין העיר הקואופרטיבית רמון הניעה בראש ובראשונה גישה משימתית-חלוצית. לאידיאולוגיה הסוציאליסטית לא היתה אחיזה של ממש אצלם. הניסיון להגשים לאלתר משימה חלוצית - התיישבות בנגב - המיר תהליך מתמשך של עיצוב רעיוני ושל גיבוש חברתי, אשר היה חשוב ביותר למימוש תכנית העיר הקואופרטיבית. העלייה למצפה רמון היתה על חשבון חישולם של החישוקים החברתיים והרעיוניים. ההכנה החברתית והרעיונית הלקויה היתה בעוכרי הגרעין בשעה שעמד בפני קשיים כלכליים וחברתיים. הוא לא היה מצויד בתשתית האידיאולוגית ובחוסן החברתי שהיו דרושים להתמודדות מוצלחת עם הזעזועים שפקדו אותו.

התפיסה המשימתית-חלוצית של גרעין רמון היתה בבחינת השתקפות של הגישה המשימתית-פרגמטית שהחזיקו בה בן-גוריון בפרט והממשלה בכלל. מצד אחד, ניכר דמיון בין רעיונות שאימצו מייסדי הגרעין לבין מחשבות שהביע בן-גוריון: התיישבות בנגב שבסיסה עירונית-תעשייתית ותנועת נוער ממלכתית. מצד שני, בן-גוריון - ושני

62. מכתב מאת אמיל לוי, מזכיר, אל זאב און [ובכירים נוספים בחברת העובדים], 20.7.1962, אה"ע 319/IV.

ממשלתו בעקבותיו - החשיבו בעיקר את ההתיישבות בנגב ואת חיזוקה של מצפה רמון; היסוד החברתי-כלכלי - הסיכוי ליצירת מבנה קואופרטיבי - היה משני מבחינתם. נכונותה של הממשלה לסייע לגרעין נבעה אפוא מסדר עדיפויות זה: בראש ובראשונה בגלל פנייתו להתיישבות בנגב, ולא בשל בניית מערכת שיתופית חדשה. ההשקפה המשימתית-חלוצית של מייסדי הגרעין הדריכה אותם בהעדפת אתר התיישבות חדש ומבודד. ההשתלבות במצפה רמון - יישוב קיים - לא עלתה בקנה אחד עם כוונותיהם וציפיותיהם, היא פגעה במוטיבציה שלהם וכרסמה בנכונותם. להתערבות הממשלה - ובעיקר בן-גוריון - בקביעת המיקום היתה, אם כן, השפעה שלילית על חוסנו של הגרעין.

השוואת התהליכים שהתחוללו בשלב הקומונלי של גרעין העיר הקואופרטיבית לאפע"ל ולשע"ל מצביעה על דמיון רב. הסביבה הלא-שיתופית, העדר גיבוי חברתי וכלכלי תנועתי ראוי, העדר מפעל משקי מרכזי והתבססות על תעסוקה כשכירים מחוץ למשק העצמי - בדומה למצב ששרר באפע"ל ובשע"ל - היו גם ברמון מקור לחולשה ולהתפוררות. התמוטטותו של רמון היתה מהירה יותר, יחסית לשני הנסיונות האחרים, וניתן לזקוף זאת בראש ובראשונה לחובת החישוקים החברתיים והיסודות הרעיוניים, שהיו רופפים יותר ברמון לעומת אפע"ל ושע"ל.