



מפת דרכים לחברה משותפת
خارطة طريق لمجتمع مشترك
Roadmap for a Shared Society



גבעת חביבה
جبعات حبيبه
Givat Haviva



מפת דרכים לחברה משותפת

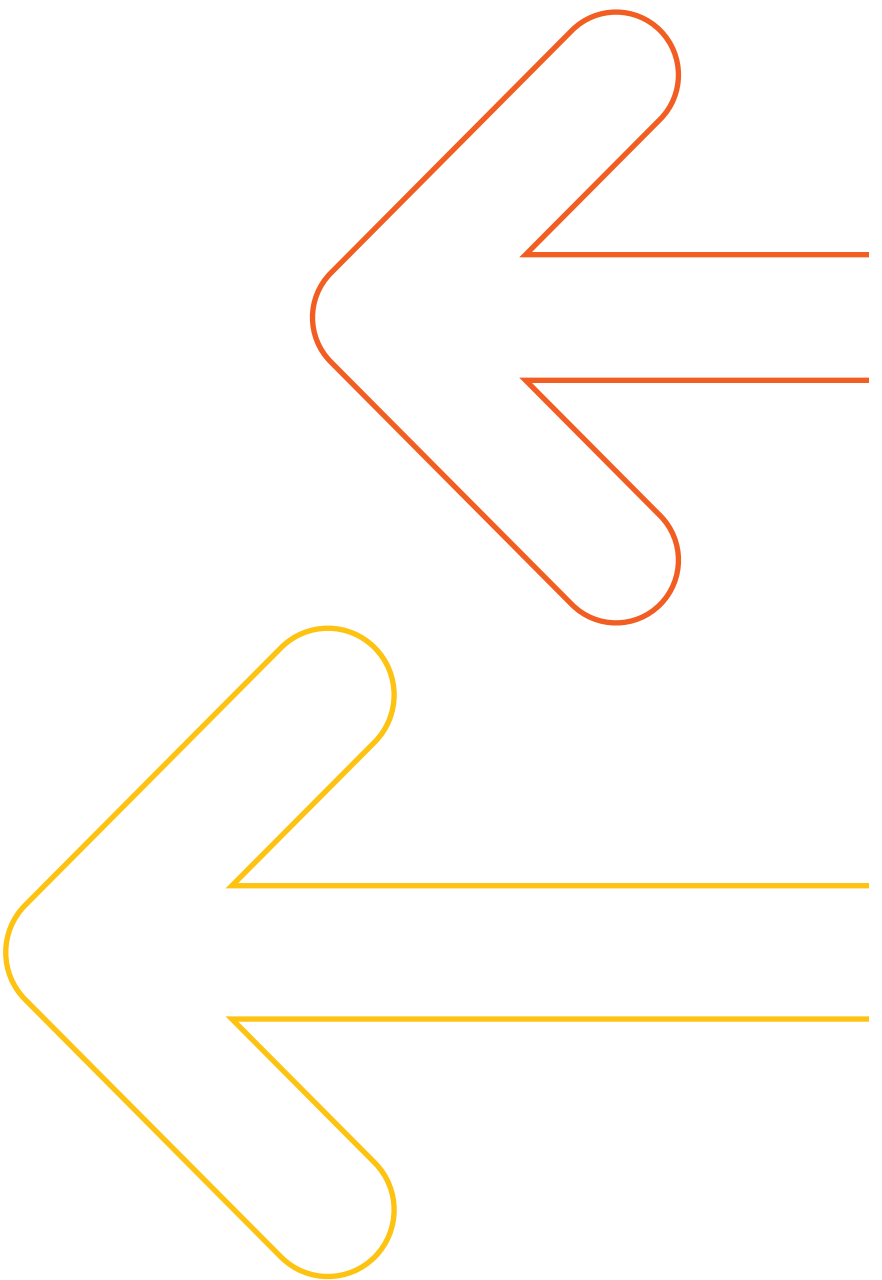
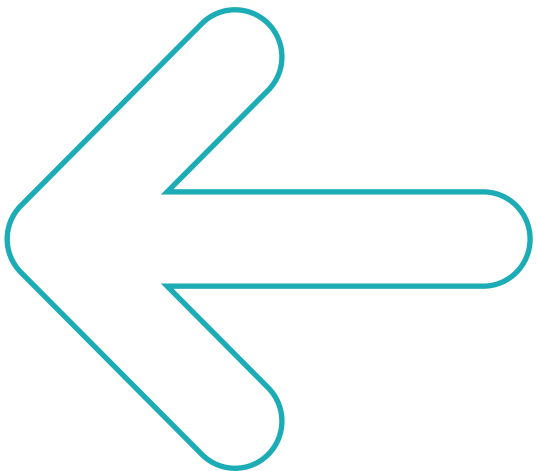
מסמך מסכם

דצמבר 2017

יוזמה של גבעת חביבה בתמיכת האיחוד האירופאי

פרסום זה הופק בסיוע האיחוד האירופי. האחריות הבלעדית על תכניו של פרסום זה נתונה בידי גבעת חביבה ואין להתייחס אליהם בשום אופן כמשקפים את עמדות האיחוד האירופי.





תוכן עניינים

5	הקדמה
6	תהליך שיתוף הציבור
9	רקע והמלצות
9	חינוך לחיים בחברה משותפת
13	תהליכים מאחים וייצוג תרבותי
22	קרקעות
33	פיתוח כלכלי
41	משילות
47	אבני דרך ליישום ההמלצות
47	חינוך לחיים בחברה משותפת
49	תהליכים מאחים וייצוג תרבותי
52	קרקעות
56	פיתוח כלכלי
62	משילות

משתתפי פרויקט מפת דרכים לחברה משותפת

צוות תהליכים מאחים וייצוג תרבותי	צוות קרקעות	צוות משילות	צוות כלכלה	צוות חינוך
מובילים ד"ר נוהאד עלי פרופ' מיכל אלברשטיין	מובילים פרופ' יצחק שנל עו"ד קייס נאסר	מובילים ד"ר נביל סעדה ד"ר רמזי חלבי עובד יחזקאל	מובילים ד"ר סאמי מיעארי אלה אלקלעי	מובילים פרופ' יולי תמיר ד"ר עלי ותד
חוקרת ד"ר שרה אוסצקי	חוקר פרופ' ראסם חמאייסי	חוקר אריק רודניצקי	חוקרת ניצה (קלינר) קסיר	חוקרת נטלי לוי
מנחה	מנחה עו"ד יוני נפתלי	מנחה ספא גארב	מנחה דרור איתן	מנחה סאמר עתאמנה
משתתפים הנרי פישמן	משתתפים מוסטפא אבו רומי מיימון אבו עטא ד"ר חוסיין טראבייה מיכאל ביטון יעקב אפרתי עו"ד מיכי דרורי ד"ר עמליה רימלט פרופ' חיים זנדברג גיל שגיא	משתתפים עו"ד רדא ג'אבר מחמוד עאסי עו"ד וופה זועבי פאהום עו"ד אלי בכר תמר דרמון תומר לוטון נורית חג'ג ח"כ אייל בן ראובן תומר אביטל הרב אהרון ליבוביץ' גל טורונטו עינת הורביץ איתי בארי רן דודאי	משתתפים סלימה מוסטפא- סלימאן חוסאם אבו בכר נביל תותרי מוחמד הבי ספא גארב עו"ד בשאיר פאהום- ג'יוסי סמדר נהב אייל דגן נפתלי אברהם עו"ד מתן מרידור הגר ליפקין	משתתפים נסרין חדאד חאג'-יחיא מרואן ענבוסי סוהאד סייף מדחת זחאלקה ד"ר דליה פדילי נעה שפירא דנה פרידמן איתי יבין ד"ר דניאל שני אור קשתי שלומי קסטרו

צוות גבעת חביבה

מנהלי התכנית - מוחמד דראושה, יניב שגיא

מנהלת הפעילות - נורית גרי

יועץ אקדמי וניהול מקצועי - ד"ר רן קוטנר

מתאמת ואחראית קשר לאיחוד האירופי - רינה קסם

הקדמה

והתקדמות בהתאם לאבני הדרך בתחומים אלה, תוך הזנה הדדית ביניהם, יאפשר טיפול עומק וביסוס שינוי מהותי באופן בו החברה בישראל מתנהלת כחברה משותפת. לדוגמא, התקדמות ביישום ההמלצות בתחום הכלכלה הינה בעלת פוטנציאל השפעה חיובית על התקדמות בתחום הקרקעות והממשל והמשילה; התקדמות בתחום הממשל והמשילה תשמש זרז ליישום המלצות בתחומי הכלכלה, הקרקעות והתהליכים המאחים; התקדמות בציר ההמלצות בתהליכים המאחים תתמוך בכל אחד מהתחומים ותיתמך ע"י יישום ההמלצות בתחום החינוכי, ולהיפך.

ניתן לקרוא את ההמלצות בכל תחום כעומדות בפני עצמן וליישמן בהתאם; ואפשר לקרוא מסמך המלצות זה כפרוגרמה לשינוי כולל וכבסיס לתכנית פעולה רחבה אך עם זאת ממוקדת. מרחיקת ראות אך קונקרטית, בעלת חזון ועם זאת פרגמטית וישימה. השתדלנו לקבץ מומחים בעלי דעות מכל קצות הקשת הפוליטית; הצבנו כיעד בפני הצוותים להגיע להסכמות ולהביא המלצות שהחברה הישראלית, על מגוון דעותיה, יכולה להסכים לה ולתמוך בה; קיבלנו משוב מקהלים מגוונים מכל חלקי האוכלוסייה - וכל זאת על מנת להציג מסמך פרוגרמתי ישים - הן מבחינת הרלוונטיות של המלצותיו והן מבחינת ישימותו והיכולת לזכות לתמיכה רחבת-היקף בו, על מנת שכל אלה יאפשרו את הוצאתו אל הפועל. זהו אינו נייר עמדה ולא שרטוט של חזון עקרוני-תיאורטי של חברה משותפת; זהו בסיס לפעולה שאפשר להתחיל להוציאה לפועל בהקדם.

להערכתנו חלק מההמלצות ניתן להעביר ליחידות יישום על יד הממשלה, חלק שני צריך להיות אג'נדה משותפת של כלל ארגוני החברה האזרחית, ולהפעיל פיילוטים שיאששו את יכולת היישום שלהן, וחלק שלישי ילווה אותנו כנושאי דיון ציבורי, באקדמיה ובתקשורת.

כמי שפעילים שנים רבות בחברה הישראלית אנחנו מודעים לקשיים הרבים ולאתגרים שיעמדו בפני יישום תכנית זו, אבל יחד עם זאת אנו גם מכירים בכוחות האדירים והחיוביים שקיימים בקרבנו. לכוחות שמבקשים לשנות את שיח ההפרדות והפחד ולייצר תקווה חדשה, לייצר שותפות של אמת שתהווה את הבסיס לחיים דמוקרטיים המבוססים על שוויון. רוב אזרחי המדינה מבקשים לחיות חיים שכאלה, "מפת הדרכים" שמוצגת כאן תעזור לנו לנווט אל היעד למען עתידנו ועתיד ילדינו.



מוחמד דראושה - מנהל תחום תכנון, שוויון וחיים משותפים

גבעת חביבה מתכבדת להגיש מסמך מקיף זה שיוצר מפת דרכים לכינונה של חברה משותפת ושוויונית בישראל. מסמך זה נכתב לאחר שנים של עשייה נרחבת מאוד בקרב החברה בישראל למען יצירת מארג חיים של שותפות שוויונית בין אזרחי ישראל הערבים, והיהודים. כארגון שמפעיל עשרות תכניות בחינוך, בהעצמה ושוויון, בהקניית השפה של הלאום האחר, ובניית שותפויות ברות קיימא בין קהילות שכנות, הגענו למסקנה שעלינו לעזור לקדם מדיניות נרחבת של המדינה שתשנה מלמעלה-למטה את המציאות הקיימת כיום בישראל, במקביל להמשך העשייה בשטח. כארגון וכפרטים שמובילים תכניות רבות בישראל אנחנו יודעים שלא ניתן כיום להסכים על חזון העתיד של המדינה בין "המדינה היהודית" שבה חפץ הרוב הלאומי היהודי של אזרחי ישראל, לבין "מדינת כול אזרחיה" שבה חפץ המיעוט הלאומי הערבי הגדול והחשוב. יחד עם זאת אנו יודעים ש"קומה אחת מתחת לחזון משותף" יש הסכמות רבות על יכולתנו לשפר מאוד את החיים המשותפים בישראל ויצירת מסה קריטית של הצלחות והישגים, לשם כך יצרנו את "מפת הדרכים לחברה משותפת" בשנתיים האחרונות הובלנו מהלך תלת-שלבי לגיבוש "מפת דרכים לחברה משותפת". באמצעות צוותי מומחים שכללו נציגות מקרב הסקטור הציבורי, הפרטי והחברה האזרחית, הופקו בשנה הראשונה המלצות לפעולה, אותן נכון, לדעת המומחים, ליישם על מנת לייצר את התנאים למימוש החברה המשותפת בין יהודים וערבים בישראל בחמישה תחומים: כלכלה, חינוך, קרקעות, ממשל ומשילה, תהליכים מאחים וייצוגים תרבותיים. השנה השנייה הוקדשה לשיתוף הציבור בהמלצות, חשיפתו למורכבות הנושאים, וקבלת משוב רחב ביותר. עם תום תהליך שיתוף הציבור הובאו תגובות הציבור בפני המומחים ומסמכי ההמלצות עודכנו בהתאם.

המסמך המצורף מציג את המלצות הצוותים המעודכנות, כולל יעדים מרכזיים ליישום ואבני דרך המספקות בסיס לתכנון מסלול יישומן בפועל. אבני הדרך מציגות יעדי עבודה ארוכי טווח, לצד יעדים קצרי טווח, המשמשים שלבים לקראת מימוש יעדי הפעילות המרכזיים. למעשה, אבני דרך אלה מספקים "אינדקס חברה משותפת", בעזרתו ניתן לעקוב אחר הביצוע והמימוש ולבחון באיזו מידה חלה התקדמות ביישום ההמלצות.

בכך מציג מסמך זה תכנית אופרטיבית כוללת, רב-תחומית, שיישומה יאפשר את ביסוסה של חברה משותפת בישראל. זוהי תכנית כוללת, באשר טיפול בכל התחומים במקביל



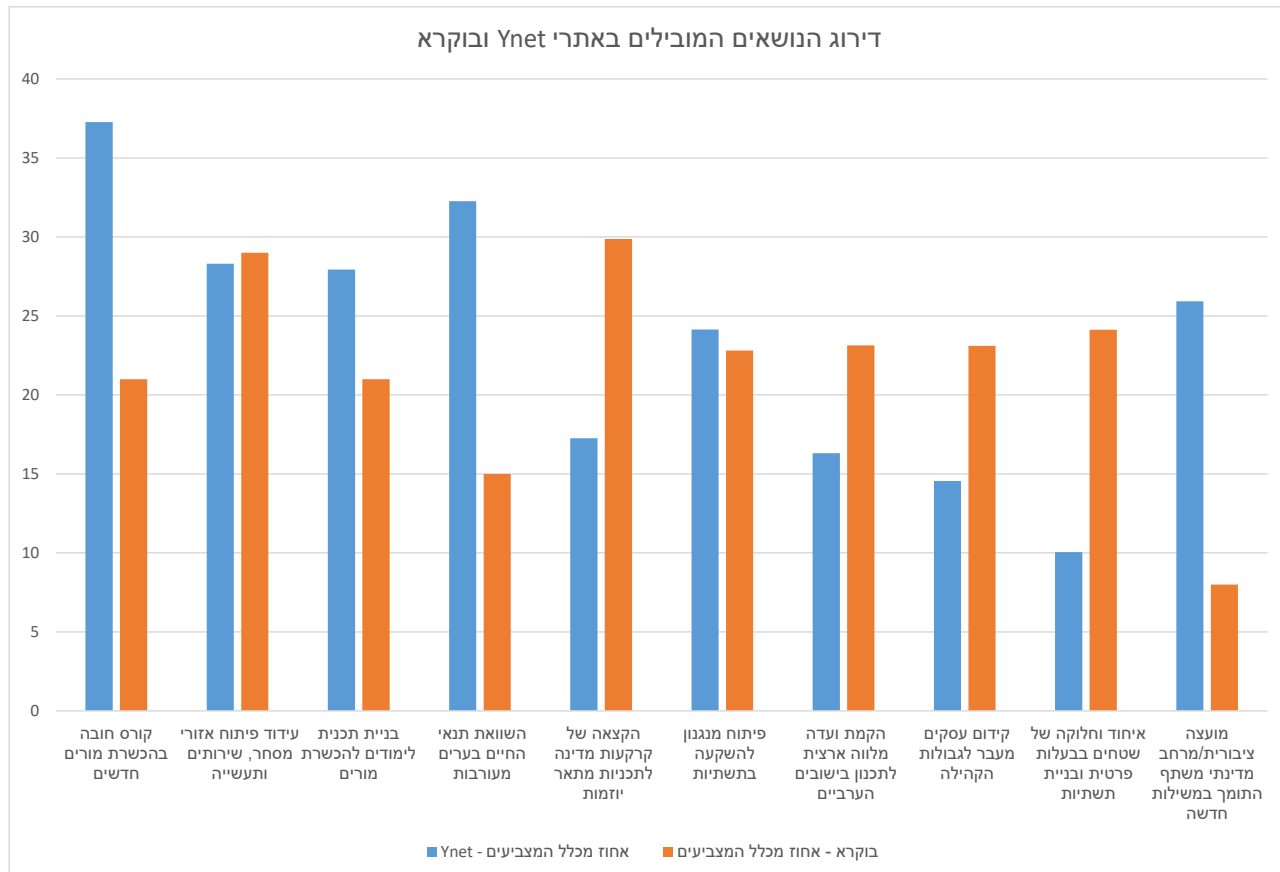
יניב שגיא - מנכ"ל גבעת חביבה

תהליך שיתוף הציבור

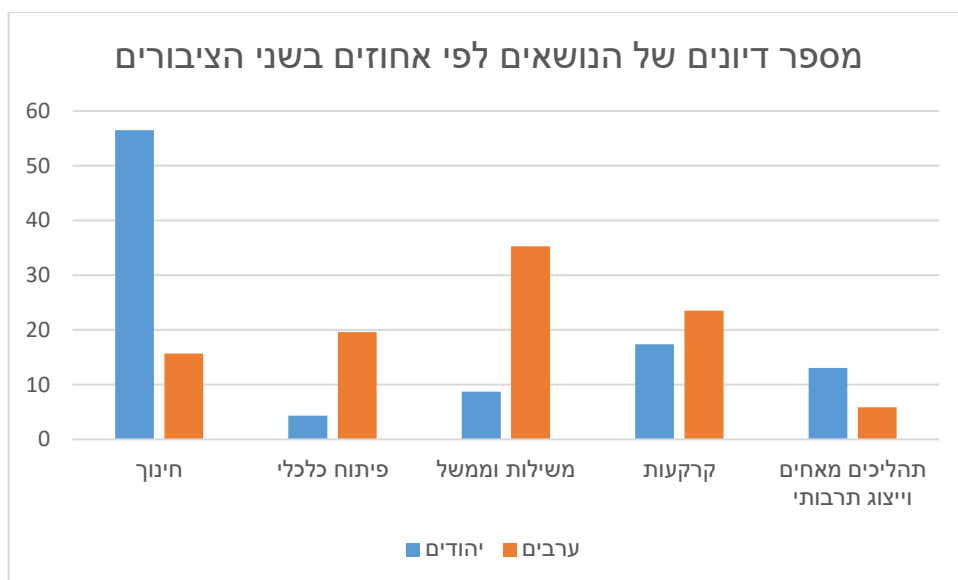
במהלך השנה השנייה של הפרויקט הוקצו משאבים רבים לשתף את הציבור, ליידע אותו בהמלצות שהתגבשו ולהיוועץ בו על מנת לדייק את ההמלצות.

שיתוף הציבור כלל שני סוגי תהליכים: מפגשים ותהליך היוועצות אינטרנטי. התהליך האינטרנטי כלל חשיפה רחבת היקף באמצעות שני אתרי אינטרנט בולטים: YNET בשפה העברית ובוקרא בשפה הערבית. לאתרי האינטרנט הועלה וקודם סקר שכלל את המלצות הצוותים, ובמסגרתו התבקשו המבקרים לדרג את ההמלצות הנכונות ביותר בעיניהם לקידום חברה משותפת. בנוסף, על מנת להעביר את המסרים ולחשוף את הציבור לעולמות התוכן ולמורכבות של בניית חברה משותפת, הועלו חמש כתבות שהסבירו והרחיבו מזוויות שונות על פעילות גבעת חביבה בכלל ועל פרויקט "מפת הדרכים" בפרט. במהלך השנה היו יותר מ-115,000 כניסות לסקר באתר YNET עם זמן שהייה ממוצע של 3 דקות, שהוא משך זמן משמעותי בקריאה אינטרנטית. יותר מ-4,000 נכנסים ענו על הסקר. התחום שזכה לתנועה הערה ביותר היה תחום החינוך וההמלצות בתחום החינוך, ועידוד פיתוח אזורי מסחר, שירותים ותעשייה זכה לעניין הרב ביותר. לסקר באתר בוקרא היו כ-16,500 עונים. ההמלצות בתחום הקרקעות ועידוד פיתוח אזורי מסחר, שירותים ותעשייה זכו לעניין הרב ביותר בבוקרא.

להלן טבלת דירוג חשיבות הנושאים המובילים מבחינת פופולריות באתרי YNET ובוקרא:

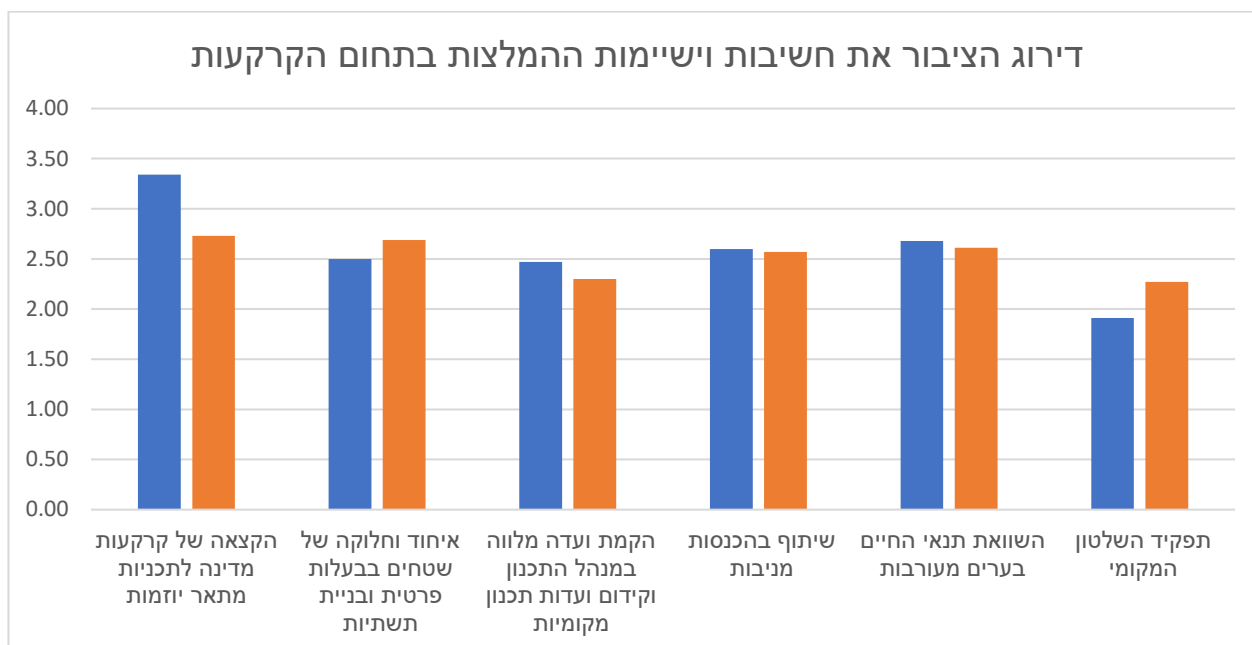


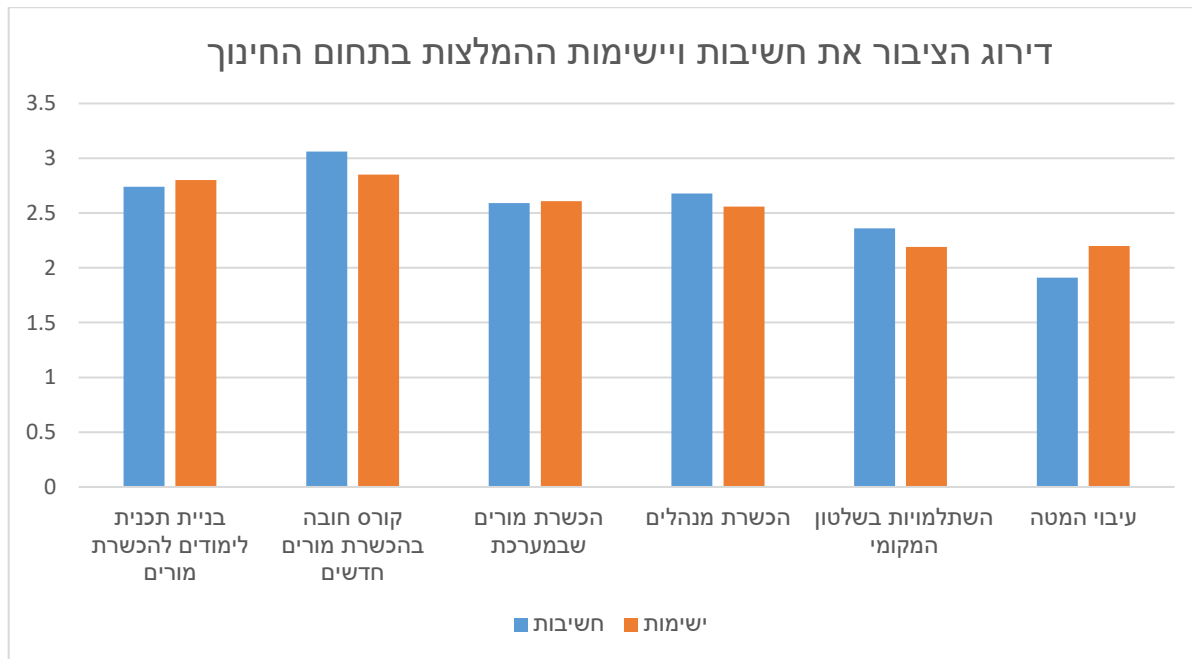
בנוסף, קוימו כ-40 מפגשי שיתוף ציבור לקהלים שונים. בכל מפגש נדונו כשני נושאים לפי בחירת הציבור, וזמן משמעותי הוקדש למתן רקע על הנושא ולהסבר מפורט של ההמלצות.



המפגשים לוו בדיונים פתוחים בקרב המשתתפים, שבסופם התבקשו לדרג את ההמלצות בנושא המדובר לפי סדר חשיבות ולפי מידת הישימות של ההמלצות, ולהוסיף הערות פתוחות אם קיימות. להלן דוגמה לממצאים הכמותיים בשני נושאים - חינוך וקרקעות:

טבלת דירוגי קרקעות -





בשל הנטייה בחברה היהודית לעסוק בתחום החינוך, לעומת מיעוט המפגשים שהוקדשו לנושא בחברה הערבית, המשוב שהתקבל במפגשים על חינוך, כפי שמופיע בטבלה, משקף בעיקר את עמדות הציבור היהודי; לעומת זאת, המשוב שהתקבל במפגשים בנושא הקרקעות מייצג דומיננטיות של עמדות הציבור הערבי. במפגשים אלה השתתפו 700 איש בסך הכול, ונכחו בהם גם מתעדים שאספו את הערות המשתתפים במהלך הדיונים. הנתונים הכמותיים והאיכותניים הועברו לצוותים, שעשו בהם שימוש לעדכון מסמכי ההמלצות. המסמכים המובאים בעמודים הבאים כוללים את המלצות הציבור שחברי הצוותים בחרו להטמיע.

חינוך לחיים בחברה משותפת

רקע

תפיסת עולם של חיים משותפים אינה יכולה להתמקד אך ורק בחיים המשותפים של יהודים וערבים. אנו מציעים להרחיב את היריעה ולהתמקד בשאלת החיים המשותפים בין כלל הקבוצות השונות בחברה הישראלית.

נאום השבטים של נשיא המדינה ראובן ריבלין הציב מול הציבור הישראלי תמונת עתיד חדה וברורה. החברה בישראל, למרות הגדרתה כמדינה יהודית ודמוקרטית, מחולקת לארבעה שבטים נבדלים - דתיים, חילוניים, חרדים וערבים - שביניהם מחלוקת עזה על ערכי היסוד הפוליטיים והחברתיים. ילדיהם לומדים במערכות חינוך נפרדות, הם אינם מכירים זה את זה, ולרוב אינם נישאים אלו לאלו. כל קבוצה חשופה למערכת שונה של סיכויים וסיכונים והאינטרסים שלה מתחרים ומתנגשים באלה של האחרת. לכל אחד מהשבטים הללו עולם ערכים מורכב הנתוע בהיסטוריה ארוכת שנים, בתרבות ענפה, בשפה ובעולם ערכים נפרד. במסלול הישראלי נוסעות ארבע "עגלות מלאות", והן מאיימות להתנגש זו בזו.

חיים משותפים אמורים להיות מושתתים על ההכרה בכך שארבע העגלות מלאות, ואנו חותרים לכינון חברה פתוחה המבוססת על היכרות עם מטענן של העגלות כולן, שבה אף אחד מהשבטים אינו טוען לעליונות על פני האחרים. החברה בישראל צריכה לעבור משלב המאבק לשלב חברתי חדש המחייב בניית שותפות שאין בה התנשאות כלפי האחר או ניסיון לכבוש את כל המרחב הציבורי. שותפות במרחב הציבורי קשה הרבה יותר מחיים זה לצד זה, משום שהיא מחייבת את בני הקבוצות השונות לגלות סובלנות ולהתמודד עם אורחות חיים שאינם מקובלים עליהם (לפעמים אפילו דחויים או אסורים).

מאבקים על אופיו של התחום הציבורי הם חלק בלתי נפרד מחיים דמוקרטיים - אלא שהמקרה הישראלי מוקצן, כי תפיסות העולם השונות סותרות אלו את אלו: התפיסה הדתית והחילונית נמצאות בהתנגשות מהותית בכל הנוגע לאמונה באל, למקור הסמכות ולתפקידה של הדת בחיים הציבוריים. התפיסה הצינונית והתפיסה הערבית-פלסטינית נמצאות בהתנגשות מהותית הנוגעת לצביון המדינה, מקורות הצדקתה ותפקידיה המרכזיים. ואילו השמאל והימין חלוקים בכל הנוגע לעתידה של מדינת ישראל.

אנו מאמינים שתפיסות עולם סותרות יכולות לשכון יחד במרחב הציבורי רק אם יתקיימו התנאים הבאים:

- א. זכויות פרטיות שוות הן צעד ראשוני, הכרחי, אך בלתי מספיק. הגבלת השיח לתחומן נתפס על ידי חברי קבוצות השוליים ככלי לשלילת זכויותיהם הקבוצתיות, ולכן כסוג של דיכוי. בני השבטים השונים חותרים לפעול לעיצוב מחדש של המרחב המשותף באופן שינכיח את הזהות הקבוצתית שלהם ויאפשר להם להשתלב בחיים הציבוריים, כשהם גאים בזהותם ללא צורך להחביא או לשנות את המאפיינים הייחודיים שלהם.
- ב. שיח זכויות קבוצתי מחייב לא רק הסרת חסמים בפני שילוב יחידים בחברה, בכלכלה ובחיים התרבותיים, כך שיצליחו למצות את הפוטנציאל האישי ולשרת את החברה והקהילה שלהם, אלא גם שילוב של האמונות, הערכים והסמלים ה"שבטיים" במרחב הציבורי.
- ג. לכל אחת מקבוצות היסוד נרטיב מכונן משל עצמה, ומשום שנרטיבים אלו מתחרים ואינם מתיישבים אלו עם אלו, יש לפנות במרחב הציבורי מקום ליותר מאמת אחת, מהיסטוריה אחת, או מעולם ערכים אחד.
- ד. הכרה זו מובילה לויתור על החתירה להסכמה גורפת על עקרונות יסוד ערכיים והסתפקות בחפיפה רעיונית. (רעיון מרכזי בהגותו של הפילוסוף האמריקני ג'ון רולס, שעל פיו בחברה הטרוגנית, כל שאפשר להשיג הוא הסכמה המתבססת על חפיפה רעיונית.) למשל, אפשר להסכים כי כל בני האדם שווים. חלק מהאזרחים יתמכו בכך משום שהם אוחזים בתפיסת עולם ליברלית, חלק כי על פי דתם כל אדם נברא בצלם, וחלק מטעמים תועלתניים - כל עוד עיקרון מצוי בתחום החפיפה, הוא יכול לשמש בסיס לקביעת מדיניות, ואין צורך להכריע מהו מקורו.
- ה. מהעקרונות המצויים בתחום החפיפה הרעיונית יש לגזור כללי פעולה אופרטיביים שחלים על כלל האזרחים, גם אם הם נשמעים להם מטעמים שונים: מתוך אמונה, מתוך רצון למנוע כאוס, מתוך רצון לשמר את המדינה וכד'.
 1. במערכת מורכבת ורגישה מעין זו יש חשיבות עליונה להגנה על כל אדם - על גופו, על כבודו, על רכושו ועל מעמדו. כל אדם חייב לחוש בטוח להביע את עמדותיו ולהיאבק עליהן.
 2. האזרחים חייבים להפנים את העובדה שבמקרים רבים הם ימצאו את עצמם בעמדת מיעוט. מנגד, יש להבטיח כי המנצחים

לא יהיו שייכים תמיד לאותו השבט. במילים אחרות, יש חשיבות רבה לכך שהסדרים החברתיים יחלקו את ההפסדים והניצחונות באורח הוגן, כך שאיש לא יחוש שהפסד או ניצחון הם ודאיים, וכל השבטים ייאבקו למען ערכיהם מתוך תחושה שההכרעה הציבורית היא פרי דיון הוגן ואינה מוכתבת מראש.

ת. נקודת המוצא של הדיון הציבורי היא שוויון מלא בין כל המתדיינים. כל אחד יכול להשמיע את קולו, להיאבק למען עמדותיו, ולהמשיך לשנות את ההחלטות שהתקבלו באורח דמוקרטי.

ט. שותפות חברתית צריכה להבטיח נגישות שווה לכל אזרח למכלול ההזדמנויות שהחברה מזמנת, תוך כינון מנגנוני העדפה מתקנת שיבטיחו שוויון הזדמנויות מלא.

החינוך בישראל - חינוך משותף בחברה שבטית

ההפרדה המבנית בחינוך גורמת לכך שילדים ובני נוער אינם פוגשים בשנים המעצבות את חייהם ילדים השונים מהם דתית, אתנית או מעמדית. הם למדים על האחר מתוך התקשורת, ובעיקר בעתות משבר. כך מצטיירים בני השבטים השונים כאיום ולא כשותפים פוטנציאליים.

מערכות החינוך הנפרדות מנציחות את הבורות ואת הניכור בין השבטים השונים. במצב הנוכחי, הקמת מערכת חינוך משותפת אינה יעד בר קיימא. אפילו יעד צנוע יותר, כמו סדיקת חומות הניכור שבין השבטים השונים, מחייב מדיניות ברורה הרואה בחיים משותפים ערך מרכזי. מהלך זה הוא לעתים קרובות הצהרתי בנוסח "האחר הוא אני" או "ואהבת לרעך כמוך". סיסמאות אלו מכסות על העובדה שמפגשים בין מורים ומנהלים הם נדירים, תוכניות לימודים המעלות על נס את החיים המשותפים מאכלסות את המגירות ולא את הכיתות, ורבים מבתי הספר סוגרים את דלתותיהם בפני ה"אחר".

אם ישראל חפצה להיות חברה מרובת תרבויות שיש בה מקום לבני כל השבטים, אם היא חפצה לעבור משלב המאבק לשלב השותפות, מערכת החינוך כולה, מגיל הגן ועד לאקדמיה, חייבת לאפשר מפגשים רציפים, הידרבות מתמדת וטיפוח תפיסה רב-תרבותית שביסודה סובלנות והכלה בין בני השבטים השונים. היכרות אישית היא המפתח ליצירת שיח אישי ואנושי בין חברי הקבוצות השונות.

תהליך זה של מפגש אינו יכול להיעשות תוך כדי ביטול עצמי. הוא מחייב את חידוד מערכת הערכים הקבוצתית מחד, ומאידך הכרה בקיומן של מערכות ערכים ואמונות שונות, תוך ניסיון למצוא אזורי חפיפה המאפשרים הסכמה על כללי פעולה משותפים.

כדי לחתור לקביעת כללי פעולה משותפים, יש לחזק שני עקרונות:

- הגברת האמון בן השבטים. כל עוד רמת האמון נמוכה, כל פעולה או יוזמה שתינקט תיתקל בחוסר אמון או בחשד. יצירת אמון מחייבת היכרות עמוקה של התרבויות השונות של כל השבטים והפנמת האמונה שההתנגשויות הקיימות ביניהן ניתנות לניהול בונה ומכיל ואינן מאיימות על קיומו של השבט האחר. ההסכמה הבסיסית היא שכבוד האדם הוא הערך העליון, ואין ערעור על זכותו של כל אחד מארבעת השבטים להתקיים בכבוד.
- שוויון. על מנת להגביר את האמון, חייבים לייצר מערכת חברתית שוויונית במדינה, ובעיקר להבטיח חלוקת משאבים הוגנת בין כל תלמידי ישראל, המבטאת את צורכי כל הילדים.

מערכת החינוך חייבת להיות ראש חץ בהובלת השינוי. אנו רואים באנשי החינוך (מורים, רכזים חברתיים, אנשי החינוך הלא פורמלי, מנהלים, מפקחים) את סוכני השינוי המשמעותיים ביותר, ובהם אנו רוצים להתמקד. מטרתנו להוביל לשינוי מקיף בתחום הכשרת המורים בנושא חינוך לחיים משותפים. יש צורך ליצור נקודות מפגש בין השבטים השונים, לתווך תהליכי מפגש תוך הכשרת אנשי חינוך להתמודד עם מפגשים טעונים רגשית ופוליטית, ולהסיר חסמים וחששות ממפגשים עתידיים.

המצב הקיים בנושא הכשרת מורים בתחום החיים המשותפים

דוח מבקר המדינה מתריע כי במערכת החינוך הישראלית אין ביטוי מעשי לעקרון החיים המשותפים. המערכת אינה מקצה משאבים, שעות או תוכניות לימוד לקידום הערכים האמורים, ואינה מתמודדת עם ההקצנה הרעיונית וביטויי השנאה והניכור בקרב השבטים השונים. כמו כן אין היא מכינה את המורים להתמודדות עם ביטויים של הקצנה ואלימות, ואינה מגבה אותם.

"החינוך הערכי והחינוך לחיים משותפים ולמניעת גזענות אינם נכללים בתוכניות העבודה של האגף להכשרת עובדי הוראה וביעדי. המזכירות הפדגוגית ומנהל עובדי הוראה לא הנחו את מנהל האגף לשלב את נושא החינוך לחיים המשותפים ולמניעת גזענות במסגרת ההכשרות של עובדי הוראה, ואף לא נקטו, עד מועד סיום הביקורת, פעולות היערכות לשילובו בהתאם.

"למרות הצורך לטייב את הפעילויות של המכללות לחינוך בנושא 'האחר הוא אני' ולשפר את הבקרה עליהן, כשנתיים לאחר התנעת התהליך בהן, בחר האגף להכשרת עובדי הוראה שלא לעסוק בנושא זה בשנה"ל תשע"ו ולא לבדוק אם הן אכן הטמיעו

את הנושא במסגרת המיזמים שמשרד החינוך השתתף במימונם. השתלמויות המורים בנושאים הנוגעים לחינוך אזרחי ולמניעת גזענות מועברות באופן אקראי וללא כל מנגנון השתלמות מובנה. המטה לחינוך אזרחי (להלן - המטה האזרחי) במזכירות הפדגוגית האחראי להתוויית המדיניות לחינוך אזרחי, לרבות חינוך לדמוקרטיה ולחיים משותפים, אך אינו מרכז נתונים על היקף ההשתלמויות בנושא זה, ואין עומדת לנגד עיניו תמונת מצב עדכנית בנוגע למספר עובדי ההוראה המשתתפים בהן. בפועל, היקף ההשתלמויות בתחום החיים המשותפים שהתקיימו היה מזערי ביותר, והוא עומד על פחות מאחוז אחד מכלל ההשתלמויות מלבד קורסים בודדים למובילי שיח מוגן, עדיין לא הוכשרו המורים לאזרחות בכל הנוגע להפעלת תוכנית ייחודית לניהול שיח כזה - תוכנית קשב ושיח רב תרבותי - וטרם הוחל גם בהכשרת מורים המלמדים מקצועות אחרים. זאת ועוד, משרד החינוך לא ערך עד כה מחקר להערכת האפקטיביות של הכלים המשמשים את המורים בנושא ניהול שיח מוגן.

(רוח מבקר המדינה, חינוך לחיים משותפים ולמניעת גזענות, 2016 עמוד 24)

דרך הפעולה המוצעת

מערכת הכשרת המורים במדינה חייבת להכשיר מורים המבינים את מורכבות החברה הרב-שבתית כפי שהוצגה למעלה, מאמינים בחיים משותפים במדינה, ובעלי יכולות הובלה ושינוי במערכת החינוך. המורים, המנהלים והמפקחים הם הגורם היחיד העשוי לשנות את כללי המשחק מלמטה, משום שיש להם נגישות ישירה לתלמידים ולמורים. למרות השחיקה במעמד המורים, הם מהווים מנהיגים בקהילתם ויש להם יכולת להעביר מסרים שמהדהדים בקהילה כולה. על מנת לחזק את יכולתם של המורים להניע את התהליך האמור, הכשרת המורים אמורה להעצים את מעמדם כמנהיגים קהילתיים.

המתווה החדש של הכשרת מורים המנוסח בימים אלו, יכלול הכשרת מורים לחיים משותפים. ההכשרה תעסוק בצד התיאורטי של חיים משותפים לצד הכנה מעשית למפגשים בין בני השבטים השונים, כמו גם הכשרה להתמודדות בכיתה עם נושאים רגישים ושנויים במחלוקת והכרת תכנים שמקורם בתרבות ובאמנות של השבטים השונים. הקורסים בנושא החיים המשותפים יהוו חלק מליבת הכשרת המורים ויהיו חובה לכל בוגרי מערכת הכשרת המורים. במילים אחרות, הכשרה לחיים משותפים תהיה תנאי מקדים לקבלת תעודת הוראה.

ההכשרה תתמקד לא רק בתאוריה אלא גם בפרקטיקה. אנשים בעלי ניסיון יגבשו את התכנים של המפגשים הללו: בכל אחד מהקורסים הללו יהיה גם פן של התנסות מעשית במפגשים עם בני השבטים השונים. כל משתתף ייפגש עם בני כל השבטים ולא רק עם בני שבט אחד מסוים. המפגשים יעבירו את המשתתפים תהליך שאותו הם אמורים להעביר בעתיד את תלמידיהם, ויסייעו למורים להתמודד עם תופעות של ביקורת, התנגדות, עוינות, חשש וכד'.

לכל מפגש חייבות להיות שתי מטרות משלימות: חיזוק הזהות העצמית של הקבוצה, ונכונות להכיר ולקבל את הקבוצות האחרות ולחיות לצדן. ללא המרכיב הראשון יתעורר חשש בקרב בני הקבוצות השונות כי המפגש נועד לערער את זהותם. רק מפגש המכבד את הזהות האישית של כל המשתתפים עשוי לעורר אמון ולהסיר את החשש מפני מפגש עם האחר.

המלצות למתווה

- מורה לא יקבל תעודת הוראה אלא אם יעבור קורס להכשרה בנושא חיים משותפים במכללות להכשרת מורים ובבתי ספר לחינוך באוניברסיטאות.
- המתווה שיתגבש באגף לפיתוח מקצועי יקבע השתלמויות בנושא חיים משותפים למורים, לרכזים חברתיים, לרכזים בחינוך הלא פורמלי, למנהלים, למפקחים ולמנהלי מחלקות החינוך במועצות המקומיות ובעיריות.
- משרד החינוך יקצה שעות במערכת להכשרה לחינוך לחיים משותפים תוך שימת דגש על מפגש בין כל השבטים, ללא יכולת לסרב למפגש עם קבוצה זו או אחרת.
- משרד החינוך יעריך מדי חומש את היקף המפגשים בין הקבוצות השונות ואת השפעתם על עמדות המורים והתלמידים.
- העברה בין מגזרית של מורים (המלצת נשיא המדינה). מורים מכל המגזרים ילמדו בבתי ספר במגזרים שונים.

קהל היעד

- פרחי הוראה
- מורים
- מנהלים
- רכזים חברתיים
- רכזי החינוך הלא פורמלי
- מפקחים
- מנהלי מחלקות חינוך במועצות המקומיות ובעיריות

שותפים

- בית הנשיא - תקווה ישראלית
- משרד החינוך
- המועצה להשכלה גבוהה
- מכללות להכשרת מורים ובתי ספר לחינוך באוניברסיטאות
- "אבני ראשה" בית הספר הגבוה להכשרת מנהלים.
- ארגוני המורים
- ארגוני החברה האזרחית העוסקים בתחום החיים המשותפים
- השלטון המקומי
- קרנות ותורמים הדוגלים בטיפוח חיים משותפים

המלצות ליישום

- תוקם ועדה ממלכתית שתגבש את התכנים של תוכנית הלימודים בנושא חיים משותפים. הוועדה תמונה על ידי הנשיא בהתייעצות עם שר החינוך.
- המתווה החדש להכשרת המורים, המתגבש במועצה להשכלה גבוהה ובמשרד החינוך ואשר ייושם ב-2019, יכלול את מתווה ההכשרה לחיים משותפים.
- ההכשרה תהווה קורס חובה בהיקף של 4 שעות שנתיות (לצד קורסי החובה הנוספים הקיימים במתווה הכשרת המורים). תוכנית הלימודים של המתווה תבטא את החזון של חיים משותפים, תגדיר את עקרונות היסוד של חיים בחברה רבת תרבויות, ותכשיר מורים ומנהלים להכנת התלמידים למפגשים עצמם, לקיום המפגש ולאחר מכן להתמודדות עם תוצאות המפגשים.
- בשנת 2019 יחל המחזור של המתווה החדש להכשרת מורים. המתווה יגדיר בפירוט את התהליך שבו יוכשרו המורים בכל שנה משנות הלימוד. מרגע שיחל התהליך יש להבטיח שגם מורים הנמצאים במערכת יוכשרו לחיים משותפים במהלך לימודיהם, גם אם כבר סיימו את לימודי הליבה. במהלך החומש הקרוב יוכשרו כל המורים הנמצאים בתהליך של הכשרה מקצועית לקראת קבלת תעודת הוראה ל התמודדות עם האתגר של חיים משותפים.
- כל מרכזי הפסגה בארץ (59 מרכזים) יציעו קורסים בנושא חיים משותפים. בכל שנה ישתלמו לפחות 20% מהמורים המשתלמים בפסגה בקורסים של חיים משותפים.
- כל מרכז "פסגה" (מרכזי הפיתוח המקצועיים של המורים) שיציע קורסים בנושא חיים משותפים יקבל תגמול תוספתי ייחודי.
- "אבני ראשה" תכלול כחלק מהמתווה בהכשרת מנהלים את נושא החיים המשותפים.
- השלטון המקומי יוביל למנהלי מחלקות החינוך במועצות ובעיריות קורס לחיים משותפים.
- המטה הקיים של חיים משותפים יתוגבר, ילווה ויטמיע את התהליך של החדרת תוכניות של חיים משותפים למערכת.
- הגדלת הזרם של החינוך הדו לשוני מגיל הגן ועד התיכון והקמת בתי ספר כאלה בכל עיר ויישוב מעורב.
- הגדלת שעות לימודי הערבית (שפה ותרבות) לתלמידים היהודים.

שלב הכנה

שנת הלימודים תשע"ח תהיה שנת הכנה אשר במהלכה תחל פעילות של הכשרת מורים במכללות הכשרת מורים ובמרכזי פסגה. פעילות זו תלווה ותונחה על ידי המטה לחיים משותפים במשרד החינוך ויוזמת תקווה ישראלית באקדמיה. הפעילות תתקצב החל משנת תשע"ח ב-5 מיליון שקל לשנת לימודים.

תהליכים מאחים וייצוג תרבותי

המצב הקיים - מאפיינים ואתגרים

החברה הערבית-הפלסטינית בישראל היא חברת מיעוט לאומי הנתונה בשסע עמוק אל מול חברת הרוב היהודית ההגמונית, אשר על פיה נקבעה זהותה של ישראל כמדינה יהודית, בצד היותה דמוקרטית.

את הבעייתיות הבסיסית לגבי מעמד החברה הערבית-פלסטינית במדינת ישראל היטיבה להבהיר "ועדת אור" כבר בתחילת הדוח שפרסמה בעקבות אירועי אוקטובר 2000:

"יחסי מיעוט ורוב הם בעייתיים בכל מקום, ובמיוחד במדינה המגדירה את עצמה על פי לאומיותו של הרוב. לדילמות המתעוררות במדינה כזו אין למעשה פתרונות מושלמים, ויש גם הטוענים כי קיים ניגוד מהותי בין עקרונות מדינת-לאום לבין עקרונותיה של דמוקרטיה ליברלית. בכל מקרה, כינון הרמוניה סבירה ביחסי רוב ומיעוט הוא משימה קשה המוטלת על כל מגזרי החברה. משימה זו מחייבת מאמץ מיוחד מצד מוסדות המדינה המבטאים את ההגמוניה של הרוב, וזאת על מנת לאזן את היפגעותו של המיעוט כתוצאה מנחיתותו המובנית - מספרית והשפעתית. הימנעות ממאמץ כזה, או עשייתו באופן בלתי מספק, יוצרת בקרב המיעוט תחושות של קיפוח ומציאות של קיפוח, אשר עלולות להחמיר במרוצת הזמן. מאפיינים אלה תופסים גם לגבי מצבו של המיעוט הערבי במדינת ישראל, אשר מבחינות רבות מופלה לרעה".¹

ביסודו, השסע בין שתי החברות נעוץ במאבק ההיסטורי בין שתי התנועות הלאומיות - התנועה הציונית והתנועה הלאומית הפלסטינית, מאבק שעודנו פעיל, ולמרבה הצער ממשיך לדמם. שאלת אופן השותפות של החברה הערבית-הפלסטינית במרקם החיים בישראל - אם נשתמש במונחים "השתלבות", "שותפות" או "חברה משותפת" - מעלה חששות הדדיים, וביניהם פגיעה זהותית בקרב שני הצדדים.

לפיכך, גיבוש חברה משותפת הוא אתגר לא פשוט. התפיסה המוצגת כאן מעלה את האפשרות לעבור ממצב של "זהויות מתנגשות" למצב של "זהויות מכילות" באמצעות שלושה מעגלי התמודדות: מעגל העצמה של הזהות היהודית, תוך למידה והכרה של ריבוי הזהויות שבתוכה; מעגל העצמה של הזהות הערבית-הפלסטינית תוך למידה והכרה של ריבוי הזהויות שבתוכה. נוסף על למידה עצמית, כל אחד משני המעגלים יעסוק גם בלמידה הדדית של "זהות האחר" המורכבת, עד הפנמתה כזהות משנית בתוך הזהות העיקרית בכל צד. המעגל השלישי, אזרחי במהותו, יוקדש לגיבוש האפשרויות המעשיות של "החיים המשותפים" בתחומים רלוונטיים, כמו העמקת הדמוקרטיה המהותית, חקיקה להעמקת השוויון בין החברות והקהילות בתוך החברה הכללית בישראל, העמקת ה"רב-תרבותיות" (במרחב הציבורי, בחינוך, בתרבות וכד'), הקצאת משאבים שוויונית, הפעלת פרויקטים של צמצום פערים והעדפה מתקנת, שיתוף בשלטון המרכזי והענקת סמכויות שלטון ברמה המחוזית/מקומית להתנהלות התואמת את אופי המקום והתושבים וכד'.

מקום מיוחד יש להקדיש ל"ייצוגים התרבותיים" של שתי החברות, שבהם משתקפים יסודות הספרות והשירה, ההיסטוריה והמורשת, האתוסים והזיכרונות הקולקטיביים וכן פירות היצירה העכשווית של כל אחת מן החברות - היהודית והערבית-פלסטינית בישראל. אלו יכולים לשמש להכרת החברה האחרת וכן כאבני בניין ליצירת המרחב התרבותי המשותף והבסיס ל"שיח הסימבולי" ו"השיח המאחה" המקרב בין החברות.

הסופר סלמאן נאטור בנספח על "התרבות הערבית-פלסטינית בישראל"² מבטא בדבריו שאיפה לשילוב התרבות הערבית-פלסטינית בתרבות הכללית בישראל, תוך שמירת ייחודיותה וסממניה הזהותיים:

"אנחנו חלק מהמקום הזה והוא צורב את תודעתנו ואת השפה הספרותית שלנו ומגבש את זהותנו. ברור לכול כי ישראל, המדינה העברית-ציונית-יהודית, ניסתה במשך כל העשורים האחרונים לנתק אותנו מהמקום הזה. לא רק באמצעות טרנספר פיזי, אלא גם טרנספר רעיוני ואמוציונלי. כלומר יצירת זהות חדשה שמאפיינה העיקרי הוא 'נאמנות למדינה' - כפי שנאמר במטרות החינוך בכלל והחינוך הערבי בפרט.

"מדיניות זו לא צלחה. ראיה לכך היא העובדה כי כאן, בתוך ישראל, קמה תנועת תרבותית ערבית פלסטינית. תנועה שהיא המשך טבעי - בתנאים שאינם טבעיים - לתרבות הפלסטינית שנתגבשה בתחילת המאה העשרים.

מאידך, אנו חיים בצל המדינה היהודית, דוברי עברית, צורכים את התרבות העברית, נפגשים עם אינטלקטואלים יהודים, שומעים מהם ומדברים אליהם, מתרגמים אותם לערבית וכותבים בשפתם. במילים אחרות, נהיינו לחלק מתרבותו של האחר.

1 דוח "ועדת אור", ועדת החקירה הממלכתית לבירור ההתנגשויות בין כוחות הביטחון לאזרחים הישראלים באוקטובר 2000, ירושלים 2003.

2 מתוך "החזון העתידי לערבים הפלסטיניים בישראל", הוועד הארצי לראשי הרשויות המקומיות הערביות בישראל, 2006

כמו הסופר הפלסטיני שחי בצרפת ותורם לתרבות הצרפתית. כמו הפלסטיני שחי באמריקה ובבריטניה. זוהי שייכות לתרבות זרה מאמצת שמתווספת לתרבות המקורית או לשייכות הראשונית.

"ההבדל בינינו לבין אחרים העונים להגדרה של שייכות תרבותית כפולה, הוא שאנחנו משתייכים לתרבויות שני הצדדים של הסכסוך, שלנו ושלם. במילים אחרות, אנחנו נהיינו גם לחלק מתרבותו של האחר.

"היחסים עם 'האחר' הישראלי אינם מעלים רק את סוגיית היחסים עם התרבות שלו אלא גם את היחסים התרבותיים עם המדינה ומוסדותיה. המדינה טרם נקטה עמדה מקובלת עלינו כלפי התרבות הערבית שלנו. היא עדיין מתייחסת אלינו כאל מיעוטים של עדות שונות ולא כאל מיעוט לאומי, ועל כן כל תמיכה פוטנציאלית תשאף להנציח את המדיניות הזו - האם יש ביכולתנו לקבל תמיכה המנוגדת לשאיפותינו, זהותנו ולמהות התרבות שלנו?

"הצבת סוגיה זו על סדר היום של התרבות הפלסטינית שלנו, משמעותה אינה רק גיבוש עמדה כלפיה אלא גם תרומה אקטיבית לדיאלוג הגלובלי המתקיים בין תרבויות המזרח והמערב, העמדה מהמורשת הלאומית והאנושית, ומעבר מעמדה שולית לתרומה תרבותית אנושית תוך אינטראקציה על בסיס של רב-תרבותיות המושתתת על הצטיינות והרמוניה במרקם אחיד".

הבסיס הרעיוני

אלה הם היסודות הערכיים ההדדיים המהווים בסיס לחברה המשותפת, ואשר אותם יש לבנות: אמון, הכרה, שוויון, כנות ורצון טוב, זאת בצד יצירת ממשקים משותפים של שפה רעיונית ותרבותית. במקביל, ייסוד החברה המשותפת תלוי בהגברת המאמצים ההדדיים ליישוב הסכסוך המתמשך בין שתי הישויות הלאומיות. מטעני החיכוך האלים בין ישראל לעם הפלסטיני מזינים את מטעני הניכור, השנאה, ההדרה והאפליה בין החברה היהודית לחברה הערבית-פלסטינית בישראל, ואלו מחייבים התייחסות מעמיקה בדרך של תהליכי פירוק וטיפול.

הסכסוך הלאומי רב-השנים במזרח התיכון הטביע חותם על ציבורים נרחבים בחברה הישראלית, יהודים וערבים כאחד; בשני הצדדים קיים צורך לבטא את הכאב, הפחד והתסכול ולקבל הכרה לתחושת הפגיעה שהם חווים, זאת מבלי להטיל אשמה על הציבור האחר.

ממדי הניכור, החשדנות, ההדרה והאפליה כלפי הציבור הערבי בישראל, כפי שעולה מן הסקרים השונים, שגם הממסד הפוליטי מכיר בהם בשנים האחרונות, הטביעו חותם של פגיעה מתמשכת באזרחי ישראל הערבים. חותם הפגיעה, מעבר לנזק הישיר, יצר שורה של צרכים חומריים, פיזיים, רגשיים, חברתיים, פוליטיים ואחרים, ובעיקר הזין תחושה של אי צדק מתמשך. הניכור, החשדות והפגיעה הם גם מנת חלקו של הרוב היהודי, אשר לא בהכרח עושה את ההבחנה בין המיעוט הערבי-פלסטיני בישראל ובין הרוב הערבי באזור.

תחושת האי-צדק יכולה להשתקם בעקבות פעולה הנעשית מצד הפוגע במטרה לעשות תיקון. הכרה, לקיחת אחריות ומעשה ממשי או סמלי, עשויים לתת מענה, ולו חלקי, לצרכים שהפגיעה יצרה, גם כאשר התוצאות בלתי הפיכות. דומה שלצורך יצירת אותו בסיס משותף הנדרש לכינון חברה משותפת, לא יהיה מנוס מהתמודדות ישירה עם החיץ המפריד בין החברות (ובין העמים, היהודי והפלסטיני) על נגזרותיו: הפחדים, התסכול והכעסים ההדדיים והכאבים האישיים והלאומיים ששני הצדדים חווים זה מזה. אין מנוס מלהכיר בהם ולתת להם ביטוי. ההכרה ההדדית במצב הדברים היא בסיס שממנו ניתן יהיה להתחיל בהנחת היסודות למציאות חדשה ומיטיבה לשתי החברות - החברה המשותפת.

כשמדובר בסיטואציה של פגיעה, שבה גם לצד הפוגע יש תחושת קורבנות, קיימים בשני הצדדים צרכים: צורך בהכרה בפגיעות ובנזקים שנגרמו ונגרמים לאנשים, למשפחות, לקהילות ולזהות האישית והקולקטיבית על ידי הצד האחר; צורך בהפסקת הפגיעות וצורך ביצירת מרחב חיים בטוח, הוגן ומיטבי. הכרה משותפת בפגיעות ולצידה הכרה משותפת בצורך המיידי להפסיק את הפגיעה המתמשכת יכולה להוות בסיס ללקיחת אחריות ולמחויבות לפעול להפסקת הפגיעות ההדדיות, ביחד ולחוד. הפעולות להפסקת הפגיעות ההדדיות הן פעולות של הכרה הדדית - 'הכרת האחר' ו'הכרה באחר', תוך יצירת תחושת ביטחון במרחבים המשותפים: מרחבי מחיה, מרחבי למידה, מרחבים תרבותיים משותפים ואימוץ הדדי של מודלים וייצוגים תרבותיים שבכוחם לייצר שפה תרבותית משותפת, תוך שמירה על תכנים לאומיים מובחנים. מרחבים משותפים אלה יהוו בסיס להכרה הדדית, ליצירת אמון, לחיזוק השפה התרבותית המשותפת וללקיחת אחריות אישית וקולקטיבית על מהותה ועתידה של החברה המשותפת.

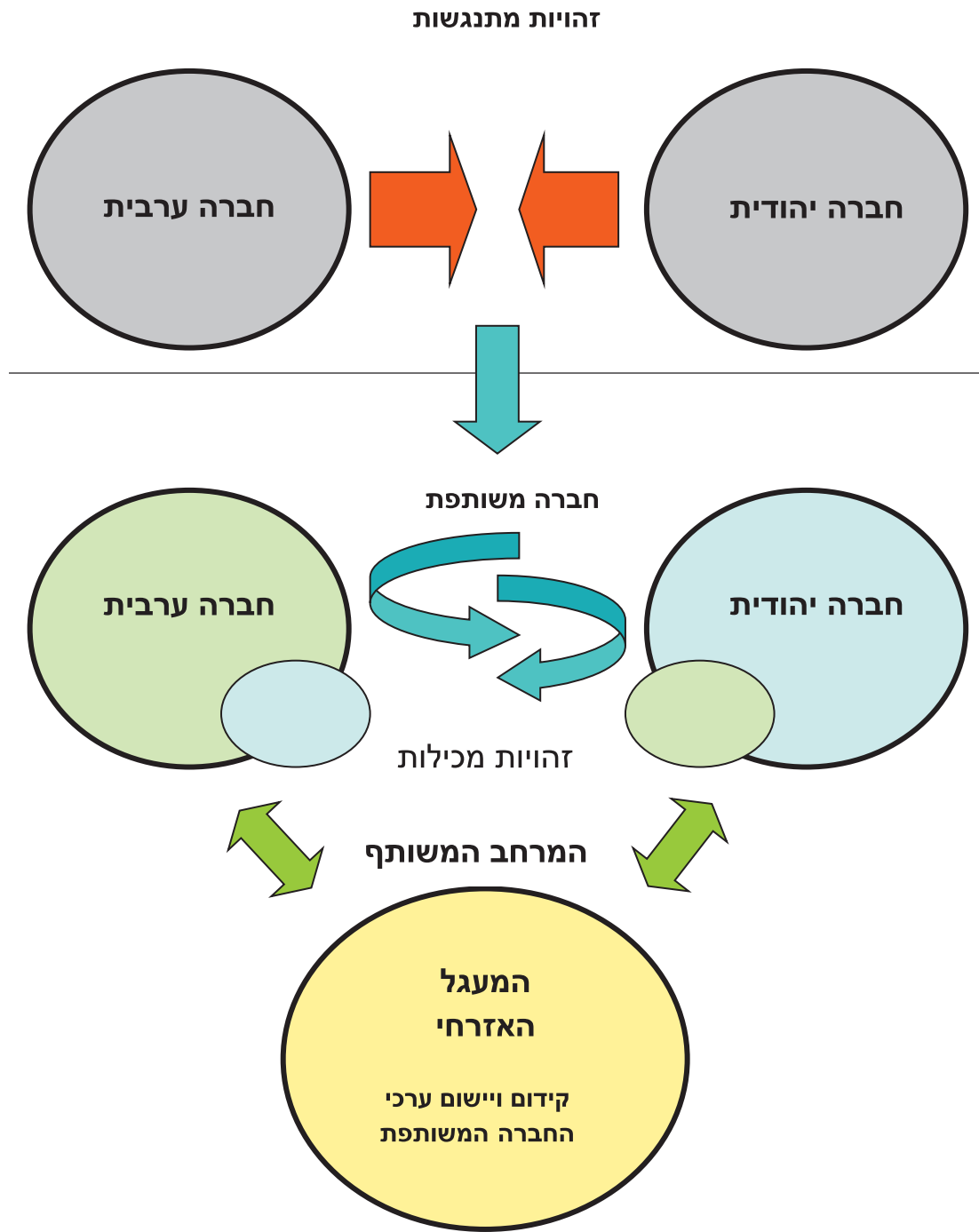
המטרה: חתירה לקירוב בין החברה היהודית לחברה הערבית-פלסטינית בישראל באמצעות "תהליכים מאחים" לקראת גיבוש חברה משותפת.

הרעיון המרכזי: תהליך של מעבר ממצב של "זהויות מתנגשות" למצב של "זהויות מכילות", כבסיס לכינון חברה משותפת.

היעדים המרכזיים

אלה היעדים שימשו בסיס רעיוני ו/או קונקרטי לגיבוש פעילויות בטווחי הזמן השונים:

- העמקת ההכרה בקרב שתי החברות בקיומן הלגיטימי של זהויות קולקטיביות שונות בחברה הישראלית.
- קידום חברה משותפת כחזון וכתפיסה רעיונית בקרב ציבור נרחב ככל האפשר, ובאופן מותאם לציבורים השונים בקרב החברה היהודית ובקרב החברה הערבית-פלסטינית בישראל.
- ההסכמה וההזדהות היהודית-ערבית עם הרעיון והחזון של חברה משותפת יתורגמו להכלה הדדית של מגוון הזהויות של שתי החברות באמצעות העיקרון של "הכרה את..." ו"הכרה ב...".
- קידום חברה משותפת כחזון וכתפיסה רעיונית וערכית ייעשה באמצעות קידום ערכים ופרויקטים כמו: מפגשים משותפים (דיאלוגים, פרויקטים משותפים, חינוך וכד'), טיפוח הרב-תרבותיות, מאבק בגזענות וקידום הסובלנות, העמקת הדמוקרטיה וזכויות האדם, פעילויות ליישוב הסכסוך הלאומי בין העמים, טיפוח דמוקרטיה השתתפותית וכד'.
- התרגום המעשי של חזון החברה המשותפת יהיה בהגדרת "המרחב המשותף" (התרגום המעשי, הפרגמטי, של "החיים המשותפים") כיעד מרכזי ומשותף להשגה. הוא יכלול: שותפות במישורים ציבוריים סימבוליים (כמו חגים חילוניים משותפים, ציון היום הבינ"ל למלחמה בגזענות, יום הפיוס, יום הדמוקרטיה וכד'), וכן פעילויות משותפות לשם קידום אינטרסים משותפים בתחומים אזרחיים, כלכליים, חברתיים, חינוכיים, קהילתיים, תרבותיים וכד'.
- שיח ציבורי שבמרכזו השאלה: "מה אתה רוצה שהחברה היהודית/ערבית תלמד ותכיר בזהות הקולקטיבית שלך?" (בכל מפגש, דיאלוג, תוכנית רדיו/טלוויזיה, ריאיון, תכנון אירוע) - "מה המסר שאתה רוצה להעביר?" "מה חשוב לך שידעו לגביך ולגבי החברה שאליה הנך משתייך?"
- הנכחה, הרחבה, עיבוי וטיפוח יכולת ההכלה של ייצוגים תרבותיים מקרב שתי הזהויות הקולקטיביות וכן ייצוגים משותפים קיימים.
- פיתוח וביסוס מגוון פעולות בתחומים שונים למימוש וקידום היעדים (דיאלוגים ברמות השונות, פעילויות חינוכיות, פעילות ציבורית, גיוס תמיכה פוליטית וכד').
- יצירת שיח מאחה ומכיל ("אופקי") בין שתי החברות, היהודית והערבית, כקהילת רוב וכקהילת מיעוט, בהתאמה, הן כפוגעות והן כנפגעות סביב אירועים וטראומות קולקטיביות לקראת עתיד משותף ומיטיב.
- יצירת שיתופי פעולה סינרגטיים עם גופים וארגונים הפועלים ברוח עקרונות השיח המאחה ולמטרות קידום "החברה המשותפת" בין יהודים וערבים בישראל.
- שאיפה ליצירת שיח מאחה "אנכי" בין קהילה וממסד פוליטי (מדינה), על שלוחותיו השונות, לאיחוי "פצעי העבר" ולקידום ערכי החיים המשותפים וערכי הקיום בכבוד ובשוויון מלא ותוך הכרה ב"אחר הקיבוצי" ומתן תוקף והכרה בזכויות הייחודיות הנגזרות מכך.
- יצירת סמלים להזדהות משותפת של חברי שתי הקבוצות.



עקרונות תוכנית הפעולה

- הנכחת הזהויות הקולקטיביות באמצעות מיזמים משותפים (מופעי תרבות, אומנות ובידור, מיזמי ספרות, תקשורת, מפגשי דיאלוג של לימוד ועיסוק באקטואליה) אשר יאפשרו חשיפה הדדית ומתן הכרה לתפיסות, לעמדות, לחוויות, לידע, לתודעה ולפרשנויות שונות.
- קידום החברה המשותפת כחזון וכתפיסה רעיונית וערכית באמצעות שיח מאחה, בלתי אמצעי, שיעסוק בזהות, בהכרת האחר ובהכרה באחר ויקדם ויטפח ערכי דמוקרטיה, זכויות אדם, רב-תרבותיות ויעודד דמוקרטיה השתתפותית.
- פעילויות משותפות לשם קידום אינטרסים משותפים בתחומים אזרחיים, כלכליים, חברתיים, חינוכיים, קהילתיים, תרבותיים וכד'.
- שותפות במישורים ציבוריים סימבוליים (חגים חילוניים משותפים, ציון היום הבינ"ל למלחמה בגזענות וכד').
- הקצאת משאבים שוויונית ותיקונים נדרשים.
- שותפות במכלול תחומי החיים: כלכלה, תרבות, חינוך וכד'.
- שותפות בממשל - ממשל מקומי, אזורי ולאומי.
- שלבים מרכזיים
- שלב א' - הגדרת "החברה המשותפת" כמטרת על וכחזון ערכי
- שלב ב' - בירור, העצמה והכלה של "הזהויות הקולקטיביות" של שתי החברות
- שלב ג' - הנחת היסודות ל"מרחב משותף"

שלב א'. הגדרת "החברה המשותפת" כמטרת-על וכחזון ערכי

- א. עיקרון מרכזי: חתירה להסכמה יהודית-ערבית ל"חברה משותפת" כמטרה מרכזית.
- ב. "חברה משותפת" היא הגדרה רעיונית וערכית והיא בבחינת "הקומה העליונה" של הפרויקט, המחייבת הזדהות עמוקה של הציבור מכאן ומכאן. "המרחב המשותף" הוא התרגום המעשי, הפרגמטי, של "החיים המשותפים" של יהודים וערבים בישראל.
- ג. בהנחה כי בקרב אזרחי ישראל, היהודים והערבים, נמצא רמות שונות של הסכמה בעניין "החברה המשותפת", השאיפה בפרויקט תהיה לעורר הזדהות עמוקה ככל האפשר עם רעיון זה, הן בקרב החברה היהודית והן בקרב החברה הערבית-פלסטינית בישראל.
- ד. העקרונות והצעדים המרכזיים לפעילויות משותפות: הנכחה ולימוד הנרטיבים והתרבויות של שתי החברות, לצד הכרה, הוקרה והכלה של הזהויות הקולקטיביות ("להכיר את...", "ו"להכיר ב...").
- ה. התמקדות בפעילויות המכוונות ליצירת עתיד מיטיב משותף.

שלב ב'. בירור, העצמה והכלה של "הזהויות הקולקטיביות" של שתי החברות

- א. למידה והנכחה של הזהויות הקולקטיביות באמצעות ייצוגים תרבותיים מקרב שתי החברות (ספרות, שירה, תיאטרון ושאר תחומי התרבות).
- ב. אפשרות מעשית, לדוגמה, הקמת פורום משותף מוסכם של מומחים, אנשי רוח יהודים וערבים, אשר יציעו ערכים ומרכיבים קאנוניים בזהויות הקולקטיביות ללמידה והכרה הדדית.
- ג. שאלה מנחה מרכזית: "מה היית רוצה שהחברה היהודית/ערבית תלמד ותכיר בזהות הקולקטיבית שלך?" (באמצעות משאלים באינטרנט, ראיונות בתקשורת, מפגשים קבוצתיים וכד').
- ד. עיקרון מנחה ב"מפגש" בין "הזהויות הקולקטיביות" - קבלה והכרה בזהות האחרת כזהות שלמה, לא על תנאי ולא חלקים ממנה (הערה: ההתייחסות הסובייקטיבית, שעלולה להיות בעלת אופי שיפוטי בשני הצדדים, היא עניין אישי של כל אחד, בינו לבין עצמו).

- ה. הכרה, הוקרה והכלה של הזהויות הקולקטיביות ("להכיר את...", "להכיר ב...").
- ו. הנכחה ולימוד, פנימי והדדי, של הנרטיבים בשתי החברות.
- ז. הכרה הדדית בנרטיבים המורכבים (הכוללים גם טראומות וקורבנות), הבנתם ומתן מענה המכבד והולם, ככל האפשר, את הצרכים והאינטרסים של כל השותפים.

שלב ג'. הנחת היסודות ל"מרחב משותף" (ברמת העשייה בשטח)

- א. שותפות במישורים ציבוריים סימבוליים (חגים חילוניים משותפים, ציון היום הבינ"ל למלחמה בגזענות, יום הדמוקרטיה וכד').
- ב. פעילויות משותפות לשם קידום אינטרסים משותפים בתחומים אזרחיים, כלכליים, חברתיים, חינוכיים, קהילתיים, תרבותיים וכד'.
- ג. שותפות בממשל - ממשל מקומי, אזורי ולאומי.
- ד. שותפות במכלול תחומי החיים: כלכלה, תרבות, חינוך וכד'.
- ה. הקצאת משאבים שוויונית ותיקונים נדרשים באמצעות מנגנונים של העדפה מתקנת.

בעלי עניין ושותפויות נדרשות

- א. תיאום ושת"פ תוך סינרגיה עם הפעילויות בתחומים הנוספים של "מפת הדרכים לחברה משותפת": חינוך, ממשל, כלכלה וקרקעות.
- ב. מנהיגים ברמה המקומית-קהילתית.
- ג. אנשי רוח ואנשי אקדמיה.
- ד. מובילי דעת קהל.
- ה. ארגונים בחברה האזרחית ברמה המקומית ובמישור הארצי.
- ו. ארגוני ממשל וממסד, משרדי ממשלה בתחומי עיסוקם.
- ז. ארגונים ציבוריים, כלכליים, חברתיים, חינוכיים וכד'.
- ח. אנשי ציבור מרכזיים ופוליטיקאים.

המלצות לפעילויות בטווחי הזמן השונים

הקמת פורום "החברה המשותפת" (פורום יהודי-ערבי משותף)

- יוקם פורום משותף, יהודי-ערבי, לכינון ומימוש חזון החברה המשותפת בתפיסה של תהליכים מאחים ברוח הגישה המאחה, על בסיס עקרונות "הצדק המאחה".
- פעילות הפורום תתמקד בתרגום המעשי של חזון החברה המשותפת ובהפצת הרעיון לכלל החברה בישראל, יהודים וערבים.
- הפורום יפעל באופן קבוע כוועדה מכוונת לנושא החברה המשותפת ובזיקה ל"פורום הייצוגים התרבותיים המשותפים".
- בנוסף, יתמקד הפורום בהגדרת המרחב המשותף (התרגום המעשי, הפרגמטי, של החיים המשותפים) כיעד מרכזי ומשותף להשגה.
- יעדי פעילות בטווח הקצר: גיוס הפורום, תהליך למידה של עקרונות המודל ("תהליכים מאחים וייצוגים תרבותיים"), הכשרה והתנסות פעילה בשיח מאחה, גיבוש נוהלי עבודה ותקנון פנימי.
- יעדי פעילות בטווח הבינוני-ארוך: קידום המרחב המשותף; יצירת מרחבים משותפים סימבוליים במישורים ציבוריים ואזרחיים (חגים חילוניים משותפים, ציון היום הבינ"ל למלחמה בגזענות, יום הדמוקרטיה וכד'), וכן פעילויות משותפות לשם קידום אינטרסים משותפים בתחומים אזרחיים, כלכליים, חברתיים, חינוכיים, קהילתיים, תרבותיים וכד'.

- **תוצרים מצופים (בטווחי הזמן השונים):** אפקט של "התנעה" בטווח הזמן הקצר; "עוגן" של עשייה מיידית עם פוטנציאל של השראה במעגלים נוספים; ובהמשך - הרחבות ההגדרה של "החברה המשותפת" ומשמעויותיה; הובלה של תהליכים ופרויקטים; קידום יעדים אופרטיביים בתחום המרחב המשותף.
- **תשומות:** משאבי גיוס החברים, תהליכי הדרכה וליווי, "תחזוקה שוטפת", תגמול סמלי/ממשי.
- **מדדים:** מידת התאמה של החברים שיגויסו לפורום; הערכת המוטיבציה לפעילות מתמשכת; הכנת קאדר לפעילות המשך;
- **היתכנות:** בינונית-גבוהה.

הקמת פורום לגיבוש "ייצוגים תרבותיים" (פורום יהודי-ערבי משותף)

- הקמת פורום משותף מוסכם של מומחים, אנשי רוח ואנשי אקדמיה יהודים וערבים, אשר יציעו ערכים ומרכיבים קאנוניים בזהויות הקולקטיביות ללמידה והכרה הדדית לשם (יעדי הפעילות):
- הקמת קורפוס משותף - תרבותי, אמנותי, ספרותי ומחקרי, שיביא לידי ביטוי יצירה עצמאית ומשותפת של שתי החברות, היהודית והערבית, בישראל.
- יצירת "שפה משותפת" תרבותית אשר תשמש לשיח סימבולי רחב ממדים בין שתי החברות, היהודית והערבית-פלסטינית בישראל.
- הנכחה, הרחבה, עיבוי וטיפוח יכולת ההכלה של ייצוגים תרבותיים מקרב שתי הזהויות הקולקטיביות וכן ייצוגים משותפים קיימים.
- פיתוח תשתית ערכית ותרבותית לדיאלוגים ברמות השונות (מן הרמה המקומית-קהילתית ועד לרמות מוסדיות ופוליטיות), פעילויות חינוכיות, פעילויות ציבוריות וכד'.
- הנחת הבסיס הערכי והתרבותי ליצירת שיח מאחה ומכיל בין שתי החברות, היהודית והערבית, הן כפוגעים והן כנפגעים סביב אירועים וטראומות קולקטיביות לקראת עתיד משותף ומיטיב.
- **טווח פעילות:** פעילות הפורום תהיה לפרק זמן מוגדר של כשנה עד שנתיים, תוך זיקה ל"פורום החברה המשותפת".
- **תוצרים בטווחי הזמן השונים:** הגדרות מורחבות ומוסכמות של "הזהויות הקולקטיביות" של שתי החברות; יצירת הקאנון התרבותי-זהותי של כל חברה; יצירה והנחת הבסיס למפגש הראשוני הזהותי-תרבותי בין שתי החברות; הנחת הבסיס לשיח סימבולי רחב ממדים בין שתי החברות; הנחת הבסיס האופרטיבי להכרת האחר והכרה באחר; הרחבת הבסיס ליצירה תרבותית משותפת; הנחת התשתית לפעילות חינוכית נרחבת במסגרות פורמליות ובלתי פורמליות; הנחת הבסיס הערכי והתרבותי ליצירת שיח מאחה ומכיל בין שתי החברות.
- **תשומות:** משאבי גיוס החברים, תהליך הדרכה וליווי, "תחזוקה שוטפת", תגמול סמלי/ממשי.
- **מדדים:** מידת התאמה ועומק ההתמחות של החברים שיגויסו לפורום; הנכונות להירתם לפרויקט והערכת המוטיבציה לפעילות; הנכונות לעבודה בצוות; הערכת מקדם הקבלה הציבורי של תוצרי העבודה.
- **היתכנות:** בינונית-גבוהה.

"זיכרונות"

- הפרויקט מוצע ליצירת ייצוג ושימור הדדי של זיכרונות מקרב שתי החברות, כאשר לכל אחד מהזיכרונות שמור מקום עצמאי שאינו מתחרה עם הזיכרון האחר.
- ההכרה ההדדית של הזיכרונות והלגיטימציה לשימורם כזיכרונות קולקטיביים של כל אחת מן החברות וכחלק משמעותי בזהותן, הן חלק חשוב בתהליך הכרת האחר והכרה באחר, והיא גם הבסיס ליצירת משמעות וחיזוק הזהות עבור בני הדור הצעיר וכן הרחבת השיח המאחה בין שתי החברות.
- **תשומות:** איתור משתתפים ומשפחות מארחות בקרב יהודים וערבים.
- **מדדים:** מוכנות ראשונית לקיום המפגשים והתמדה בקיום המפגשים בהמשך, מספר המשתתפים, תיעוד ופרסום הפעילויות, תוצרים חינוכיים.
- **היתכנות:** גבוהה.

“עולמות ברשת”

מפגשים של נוער, תלמידים ומשפחות ומורים מקרב החברה הערבית והחברה היהודית בפורומים אינטרנטיים, בשיתוף מערכות החינוך הפורמליות, בנושאים, כמו: סיפורי חיים, סיפורים משפחתיים, מסורות תרבותיות, מאכלים, פולקלור מקומי וכד' (דגם הפעילות פותח ומופעל ע"י חברת הקבוצה ד"ר מנאל יזבק אבו-אחמד ויוצג ביתר פרוט בהמשך).

“בדרך אחרת”

מפגש משותף על רקע אירועים מקבילים של פגיעה קשה ואיום קיומי (רצח, טבח וגירוש) כדי:

- להכיר בפגיעה ההדדית, להבין את השלכותיה אז והיום, להכיר בצורך העצמי ובצורך של האחר בשימור הזיכרון ובהפקת לקחים.
- לעבד את הרגשות הקשים שמעוררים האירועים הקשים הללו ולחשוב יחד כיצד לקדם את הפסקת האירועים הללו מכול וכול.

המסע יתבסס על הכנה מעמיקה והולמת למפגש עם כל אחד מן האירועים המקבילים, בעיבוד נפרד של כל קבוצה את החוויה שעברה ובמפגש לעיבוד משותף לאחר העיבוד הנפרד. ההכנה והעיבוד ייעשו על ידי אנשי מקצוע מיומנים לפעילות מסוג זה. דגש מיוחד יושם על רוח השיח המאחה, שאינו שיפוטי ואינו מחפש אשמים, אלא חותר להכרה, להבנה מעמיקה של ההשלכות על כל המעורבים, לתיקון ולבחירה משותפת של דרך אחרת.

- תשומות: הכנת מערכים ועזרים על אירועים, איתור משתתפים רלוונטיים, אנשי מקצוע, מנחים מקצועיים.
- מדדים: מוכנות ראשונית לקיום המפגשים והתמדה בקיום המפגשים בהמשך, מספר המשתתפים, תיעוד ופרסום הפעילויות, תוצרים חינוכיים.
- היתכנות: בינונית-גבוהה.

מתנדבים למען “התאמה תרבותית”

כינון קבוצת מתנדבים (סטודנטים?) שיאתרו גופים הנותנים שירותי הסברה, הכוונה וסיוע (כמו: הדרכות למניעת תאונות דרכים, למניעת שימוש בסמים ובאלכוהול, ער"ן, עזרה ראשונה וכד'), יעודדו את הגופים הללו לעשות “התאמות תרבותיות” נדרשות לקבוצות תרבותיות שונות ויסייעו ביצירת ההתאמות הללו.

- תשומות: איתור מתנדבים, תהליך הכשרה וליווי מקצועי.
- מדדים: מוכנות לשיתוף פעולה מצד מוסדות וארגונים קהילתיים (מד"א ער"ן).
- היתכנות: בינונית-גבוהה.

“זוג יונים”

כינוס אסופת סיפורים של זוגות מעורבים על המרחב המשותף שיצרו יחד ועל הפתרונות שמצאו לאתגרים שמזמן המפגש בין זהויות תרבותיות, דתיות ולאומיות שונות.

- תשומות: איתור משפחות של זוגות מעורבים, תיעוד.
- מדדים: מוכנות לשיתוף פעולה.
- היתכנות: בינונית-גבוהה.

כמו כן החלה עבודה על בניית מודל עבודה סכמתי, המציג תוכנית עקרונית למפגש קבוצתי של “תהליכים מאחים וייצוגים תרבותיים” בן 8-12 מפגשים בין יהודים לערבים ברוח “השיח המאחה” ובהתבסס על העקרונות המנחים של “הצדק המאחה”. מטרת המודל להתאים לאזרחים מן השורה, לאנשי חינוך ולנושאי תפקידים הפועלים במרחבים מקצועיים וגיאוגרפיים משותפים. בהתאמות נדרשות, המודל יכול להתאים לפעילות בקרב בני נוער יהודים וערבים מיישובים שונים, תלמידים בבתי ספר משותפים, תושבי ערים מעורבות וכד'.

במודל המתגבש, כל מפגש יוקדש לנושא מרכזי (לדוגמא עקרונות השיח המאחה, תקציר התפיסה "מזהויות מתנגשות לזהויות מכילות", "ייצוגים תרבותיים" המציגים אפיונים מרכזיים של שתי החברות, אירועים וסיפורים של אוכלוסיית המשתתפים והמקום), ונושא אופי של דיאלוג ולמידה, עיבוד ורפלקציה.

הערה לסיום

אין ספק כי הרעיונות והפעילויות המוצעים דורשים מאיתנו, יהודים כערבים, לשנות את נקודות ההשקפה שבהן הורגלנו לאורך השנים. הרעיון כי מדובר בשני עמים שלהם קשר עמוק לארץ הזאת ולשניהם יש כאן זכות קיום בכבוד, בשוויון ובביטחון, כמו גם הרעיון כי בשני הצדדים קיים כאב מקביל; הציפייה להכרה הדדית וללקיחת אחריות של שני הצדדים על חלקם בפגיעה הדדית ועל אחריותם להימשכות הסכסוך - כל אלה דורשים תעוזה, הסתגלות וגיוס של כוח התקווה וכוח הרצון להידבר, לחלוק את הרגשות, ולבסוף - לשנות את פני הדברים ולאפשר תיקון.

א. שאלת הקרקעות הפכה לסוגיית מפתח הן בפיתוח היישובים הערביים והן בהסדרת היחסים בין יהודים לערבים. זאת לנוכח הפקעות הקרקעות המאסיביות בעבר, המחסור בקרקעות לפיתוח ביישובים הערביים, דפוסי הניהול של הקרקע ומבנה הבעלויות. לכך מתווספת חולשת הרשויות המקומיות הערביות הסובלות ממינוט משאבים וקושי בקידום תכנון ואכיפת יישומו, רמת החיים הנמוכה של האוכלוסייה הערבית ואפליה רבת שנים בהקצאה של משאבים ציבוריים ליישובים הערביים. במציאות זאת רק התגייסות של כל הגורמים הממשלתיים והמקומיים לייזום של תכנון פורץ דרך השובר נורמות מוסכמות ובונה נורמות חדשות של תכנון ליישובים הערביים, רק היא תוכל לשנות את איכות החיים והמגורים של תושבי היישובים הערביים ותתרום לקידום שילובם המלא של הערבים בחברה הישראלית.

ב. נראה שרשויות המדינה ובראשן ממשלת ישראל מודעות לבעיה. כך, ביום 21.11.14 קיבלה ממשלת ישראל את החלטה מספר 2362, שבמסגרתה הוחלט להקים צוות שיגבש בתוך 120 יום תוכנית לטיפול בסוגיות דיור ביישובי המיעוטים (להלן: "דוח 120 הימים"). ביום 9.7.2015 אישרה הממשלה בהחלטה מס' 208 (דר/18) את המלצות צוות 120 הימים. ובהמשך קיבלה ממשלת ישראל ביום 30.12.15 את החלטה 922, המבוססת בין היתר על המלצות צוות 120 הימים. החלטה 922 מתייחסת בהרחבה בין היתר לנושא הדיור בחברה הערבית. יחד עם זאת, הדרך לפתרון בעיות הדיור והקרקע בחברה הערבית בישראל עוד ארוכה, ודרוש מאמץ כביר על ידי גופי השלטון השונים בכדי להסיר חסמים ולאפשר את פיתוח החברה הערבית.

ג. מדוח 120 הימים עולה, כי מתוך כלל שיווקי יחידות הדיור שבוצעו בחברה הערבית - נכשלו 43% מיחידות הדיור ששווקו, כי לא התאימו לצורכי האוכלוסייה. עוד עולה כי על פי נתוני משרד הבינוי, בשנים 2005-2009 תוכננו כ-200 אלף יח"ד המתאימות לשיווק, מתוכן כ-30 אלף יח"ד ביישובי המיעוטים, אולם בפועל, שווקו רק 20% מיחידות הדיור האמורות, לעומת 70% מיחידות הדיור שתוכננו ויועדו ליישובים יהודיים או מעורבים. נתונים אלו מסבירים בין היתר את עליית מחירי הדיור ביישובי המיעוטים ואת הגידול במצוקת הדיור שם, ומראים שלמרות המודעות וההחלטות המקדמות, יש לפעול באופן אפקטיבי יותר לפתרון הבעיות.

תפיסת הפתרון של צוות 120 הימים כוללת כמה היבטים: 1. שינויים מבניים שמטרתם הגדלת פוטנציאל הקרקעות לייזום ופיתוח ושיפור הליכי הרישום, ההסדר, התכנון והבנייה. 2. סל פתרונות בדגש על תכנון, פיתוח ושיווק לכלל יישובי המיעוטים. 3. תוכנית אשר תסייע ליישובי המיעוטים לעשות שימוש בסל הפתרונות שגובש. 4. תיאום, ניהול ומעקב תוך מתן תשומת לב ממשלתית של הפורומים הרלוונטיים. מסמך זה יסייע לחדד את הבעיות והצרכים במטרה לגבש ולממש פתרונות ישימים.

חסמים לפיתוח קרקעי בחברה הערבית ולשיתוף פעולה קרקעי בין רשויות ערביות ויהודיות:

ניתן למיין את חסמי הפיתוח הקרקעי בחברה הערבית בשיתוף הפעולה לשלושה סוגים, והם: חסמי מנגנון ותכנון, חסמי משאבים, חסמי יחסי אמון ושונות תרבותית.

1. חסמי מנגנון ותכנון

א. היעדר ועדות מקומיות לתכנון: כיום, כמעט בכל יישובי המיעוטים אין כלל ועדה מקומית לתכנון ובנייה, והם מקבלים שירותי תכנון מהוועדות המרחביות שבתחומן הם שוכנים (מתוך דוח 120 הימים). מצב זה פוגע בסמכות ראש הרשות המקומית ומסיר ממנו אחריות, ובנוסף יוצר חולשה מבנית במחלקת ההנדסה של היישוב, אשר לא נדרשת לתפוקות מקצועיות משמעותיות. כך נוצר מעגל קסמים של היעדר סמכות ועצמאות בתחום התכנון, לצד ניוון יכולות מחלקת ההנדסה המקומית כיום תכנוני.

ב. תוכניות מתאר: לחלק מיישובי הערבים אין עדיין תוכנית מתאר מקומית בתוקף, שמכוחה ניתן לאשר תוכניות מפורטות לבנייה. כך למשל, במחוז הצפון רק ל-29 מבין 43 יישובים ערביים יש תוכנית בתוקף או בתהליך תכנון (נכון ליולי 2015). גם כשיש תוכניות מתאר, חלק מאנשי המקצוע סבורים כי אין בהן כמות מספקת של מסחר, תעסוקה ותיירות, ולא הובא בחשבון נושא בעלויות הפרטיות (מתוך דוח 120 הימים), דבר המקשה על חלוקה ואיחוד מחדש של חלקות.

ג. תוכניות מפורטות: בחלק ניכר מהרשויות הערביות אין יכולת כלכלית לקדם תוכניות מפורטות. בנוסף, רבות מהתוכניות המפורטות הקיימות קטנות יחסית בהיקף יחידות הדיור הכלולות בהן, בשל מורכבות מצב ריבוי הבעלים. מצב זה מונע את האפשרות ליהנות מהקמת ותמ"ל (ועדה לתכנון מתחמים מועדפים לדיור), המקדמת במהירות מתחמים גדולים וכתנאי מיעודת למתחמים בני למעלה מ-500 יח"ד (מתוך דוח 120 הימים). עם זאת, בתקופה האחרונה מוקצים תקציבים לא מעטים לקידום תוכניות מפורטות הכוללות איחוד וחלוקה, חלקן כנגזרת של תוכניות מתאר עדכניות.

ד. תת-ייצוג של ערבים במוסדות התכנון: כיום, אין כמעט אנשי מקצוע (מתכננים, יועצים ופקידות בכירה) ערבים במוסדות התכנון הארציים והמחוזיים (המועצה הארצית וועדות המשנה שלה והוועדות המחוזיות וועדות המשנה שלהן). שילוב מועט של ערבים במלאכת התכנון והפיתוח של היישובים הערביים פוגע באפשרות להביא לידי ביטוי בכל שלבי התכנון את צורכי החברה הערבית. למעשה, אין כלל גורם מקצועי ארצי האחראי על פיקוח אחר קידום ומימוש תוכניות המתאר, וכך גם כאשר מוקצים תקציבים ויש תוכניות מתאר - יש תת-ביצוע.

2. חסמי משאבים

א. מצב סוציו-אקונומי: על פי נתוני הלמ"ס, מרבית רשויות המיעוטים מצויות בדירוג סוציו-אקונומי נמוך. שיעור הגירעון המצטבר ושיעור עומס המלוות ביישובי המיעוטים גבוהים בהרבה מאלה שברשויות היהודיות. עובדות אלו מקשות על הרשויות לגבש בתחומיהן התמחות, ידע ויכולת לטובת קידום סוגיות הדיוור, בדגש תחום התכנון. רשויות מקומיות ערביות ללא מימון ממשלתי וללא ליווי ופתרון חסמים לא מצליחות לשאת בנטל הכלכלי והניהולי של התכנון המפורט, הכולל במקרים רבים גם תוכניות למרקם הבנוי ולא רק לשטחים פתוחים (מתוך דוח 120 הימים). המצוקה הכלכלית ברשויות הערביות גוברת גם עקב היעדר מקורות מימון מאזורי תעשייה ותעסוקה.

ב. מחסור בקרקעות לפיתוח: קיים מחסור בקרקעות מדינה בתחומי השיפוט של יישובים ערביים, דבר המהווה חסם מפני פיתוח שוק דיור במעורבות המדינה. גם כשיש קרקעות מדינה בקרבת הרשויות הערביות, הן סובלות ממגבלה תכנונית מכיוון שאינן כוללות בשטחי פיתוח תמ"א 35, ומגבלה מוניציפלית כי הן מחוץ לשטחי השיפוט של היישוב. בנוסף, חלק ניכר מעתודות הקרקע לפיתוח הן קרקעות פרטיות ובעליהן מתקשים ליזום בהן תכנון מסודר, בשל חוסר רצון להפריש קרקע לצורכי ציבור, בעיות מימון ו/או מתוך תפיסה חברתית ו/או חוסר אמון בהיתכנות התכנון כאמור להלן.

ג. חוסר יכולת לממן פיתוח: גם כשיש תוכניות מפורטות, הן לעתים אינן ממומשות משום שאין לרשות ו/או ליזמים ולבעלי קרקע פרטיים יכולת לממן את עלויות הפיתוח. חלק ניכר מהרשויות הערביות מתקשות להבטיח לדיירים בניית תשתית גם אם שילמו, כי בשלבים מוקדמים של יישום התוכניות, הבנייה לעתים דלילה. יש חוסר נכונות של בעלי קרקע לשאת בעלויות פיתוח בחלקות מגורים שבבעלותם, שמיועדות מבחינתם למימוש רק בטווח הארוך.

ד. מחסור בתשתיות-על: מחסור בתשתיות-על בקרבת היישובים הערביים, כמו תחבורה, איגודי מים וביוב, מייקרים ו/או מונעים ביצוע של הפיתוח הנדרש להקמת שכונות ואזורי תעסוקה חדשים, והרשות המקומית הערבית אינה יכולה להתמודד עם חסם מערכתי זה לבדה.

ה. מחסור בגורמי מקצוע: חלק מהחולשה של הרשויות המקומיות נובע ממחסור בגורמי מקצוע מקומיים ברמת התכנון, הביצוע, הפיקוח והאכיפה.

3. חסמי יחסים ושונות תרבותית ומבנית

א. רמה נמוכה של מוביליות מרחבית: כחלק מהמאפיינים החברתיים של יישובי המיעוטים, יש רמת מוביליות נמוכה בין היישובים לבין עצמם ובוודאי ליישובים יהודיים, תופעה היוצרת לחץ לפתרונות דיור בכל יישוב לטובת תושבי המקום בלבד.

ב. רישום מקרקעין בחסר וחבות במס: רישום הזכויות הקנייניות במרשם מאפשר לפרט להגן על זכויותיו הקנייניות והוא בעל חשיבות רבה לקידום ויישום התכנון, הבנייה והסחירות בנכסים. היעדר רישום פוגע בוודאות ובסחירות, מייקר עסקאות ומימון ומוביל לסטגנציה. בעיית היעדר הרישום במגזר הערבי רחבת היקף ומשפיעה על האפשרות לקדם את המשך הבנייה במסלולים החוקיים, לקדם את התכנון באופן שתואם את המציאות בשטח ואת ההשכחה הכלכלית של הנכסים. מיעוט רישום העברת זכויות מייצר חוסר תאימות בין המחזיקים בקרקע לבעלים הרשום שלה. תשלום חבות המס כתנאי לרישום, השלמת הליך של רישום זכויות על נכס מותנה בהסדרת תשלומי המס עבור הנכס המוסדר, לרבות קנסות וחובות עבר לרשות המקומית ולמדינה. תשלום חובות כאמור כרוך בדיווח על כל שרשרת העסקאות שנעשו בנכס. נושא זה מקשה מאוד על שיתוף הפעולה מצד התושבים בקיום ההליך (מתוך דוח 120 הימים).

ג. חוסר אמון כלפי הרשות המקומית ורשויות המדינה: קיים חוסר אמון מצד אזרחים ערבים, הן כלפי הרשויות המקומיות והן כלפי רשויות המדינה, בין היתר בשאלת היכולת והרצון האמיתי להתמודד עם מצוקת הדיוור. מלבד המתח הלאומי, חוסר האמון נובע מחוויה מתמשכת של היעדר שוויון בהשקעה ביישוב הערבי בתחומי החיים השונים ובתפיסת המיעוט כשונה ובלתי שייך. חוסר האמון נובע גם מהיסטוריה תכנונית - קידום תוכניות שאינן מתאימות לאופי היישובים, שלוו בהפקעות קרקע לצורכי ציבור בדגם שלא שיקף חלוקה שווה בנטל ההפקעה בין הבעלים השונים.

ד. חולשת הרשויות המקומיות הערביות: חלק מהרשויות המקומיות הערביות חלשות ברמת הנהגתן, ומתקשות לקדם מדיניות

תכנונית, לממש גביית מסים ותוכניות בנייה קיימות, דבר המחריף את חוסר הנכונות של אזרחים לקחת חלק בפרויקטי תכנון. כיום הרשות מתקשה להשקיע בפיתוח תשתיות לפני שדיירים בונים את בתיהם ומתקשה להבטיח להם בניית תשתית אם הם משלמים, משום שבשלבם מוקדמים של יישום התוכניות, הבנייה באזורים אלה דלילה. בנוסף, על רקע דגם היחסים המשפחתיים בתוך יישוב והבעלות הפרטית על הקרקע, מתקשים פרנסי היישוב לקדם תכנון מודרני שיכון להשגת צדק חלוקתי.

ה. רמת סחירות נמוכה בקרקעות ותרבות דיור: חלק מהחברה הערבית מתאפיין ברמת סחירות נמוכה בקרקעות פרטיות. מצב זה נובע הן מחוסר האמון במנגנוני תכנון ובנייה ציבוריים, והן מתפיסה מסורתית שלפיה הקרקע היא משאב שיש לשמור כנכס משפחתי להורשה ולביטחון כלכלי. בנוסף, יש העדפת לבנייה צמודת קרקע בלתי רוויה. הבנייה הרוויה הקיימת בחברה הערבית היא משפחתית ברובה המכריע. יש מעט ביקושים על ידי מבקשי דיור למגורים בבנייה רוויה, ומעט יזמות של בעלי קרקע לקדם פרויקטים של בנייה רוויה למכירה/השכרה. תרבות זו מקשה על אימוץ מודלים תכנוניים אורבניים כמו בנייה רוויה ובנייה לגובה, כאשר מודלים אלה מאפשרים ייעול בניצול הקרקע ומאפשרים הקטנת ההוצאות על הקמת ותחזוקת תשתיות והגדלת הישימות של הקצאת קרקע לצורכי ציבור.

ו. בנייה ללא תכנון והיתר: היעדר אופק תכנוני, מצוקת הקרקע וחוסר האמון מובילים לבנייה ללא תכנון מסודר וללא היתר, דבר הפוגע הן באיכות הבנייה והן ביכולת הרשות המקומית לקדם תכנון מסודר של הקרקע, לגבות מסים בגין הבנייה ולפתח באמצעותם את התשתיות הציבוריות.

ז. קושי ביישום מנגנון איחוד וחלוקה: תכנון קרקע בייעוד מגורים בסטנדרטים המקובלים גם ביישובים היהודיים מחייב הגדרת מגרשים מתאימים לבנייה תוך הבטחת הפקעות נאותות לצורכי ציבור. תנאי הכרחי במהלך כזה הוא הבטחה כי בעלי הקרקע יתחלקו באופן הוגן במטלת ההקצאה לצורכי ציבור. על רקע מבנה הבעלויות הפרטיות, תכנון כזה מחייב ביצוע מהלך של איחוד וחלוקה מחדש. יש קושי רב ליישם מהלכים של איחוד וחלוקה על רקע חוסר האמון של בעלי הקרקע במנגנונים המסדיים, על רקע חוסר נכונות לשנות את מיקום השטח שבבעלות בתוך מתחם התכנון. איחוד וחלוקה ללא הסכמת בעלים, אינם ישימים במקרים רבים בשל הפער בין מבנה הבעלויות בפועל, שמפוצל בין יורשים ובעלים לא מעטים, לבין הרישום הפורמלי שלהן. רישום מוסדר של הבעלויות כרוך בעלויות מיסוי שבעלים רבים לא מוכנים לשאת בהן.

ח. יחסי רשויות ערביות-יהודיות: חוסר היכרות ונתק בין רשויות ערביות לרשויות יהודיות סמוכות, פוגעים בהשתלבות ובהשתתפות של האזרחים הערבים ורשויותיהם בחברה ובמרחב הציבורי בישראל. הם גורמים להקצאת משאבים בלתי יעילה ו/או למימוש חסר של משאבים אזוריים קיימים, ומונעים את מימוש הפוטנציאל הגלום בשיתוף פעולה בין ערבים ליהודים לטובת שתי החברות בכלל, ובנושאי קרקע בפרט.

המטרות

מטרות התוכנית המוצעת הן שיפור איכות החיים של האזרחים הערבים באמצעות פיתוח פיזי של אזורי המגורים, התשתיות, מתקני הציבור והשטחים הפתוחים בסטנדרטים מקובלים בתכנון של יישובים בישראל, ובאמצעות פיתוח שיתוף פעולה בנושאי קרקע בין רשויות ערביות לרשויות יהודיות סמוכות. קידום התכנון בחברה הערבית וביצוע התוכניות, תוך הסדרת בנייה קיימת, באופן יעיל ומהיר ככל הניתן ובליווי מקצועי ברמה הארצית.

אמצעי מדיניות וכלים מוצעים

הצעות שלהלן מוצגות בשני פרקים: הראשון יעסוק בדרכים לשיפור מצב המקרקעין והבנייה בחברה הערבית, השני ידון ביצירת שותפות ושיתופי פעולה בהקשר קרקעי בין רשויות ערביות ליהודיות.

שיפור מצב החברה הערבית בהיבטי מקרקעין

קידום המטרות האמורות מחייב להבטיח כי התכנון המתארי המבוצע בהווה ובעתיד ביישובים הערביים והמעורבים יביא לגיבושן של תוכניות "יוזמות" ולא של תוכניות "מסדירות" (להלן: "פיילוט תוכניות יוזמות ליישובים הערביים"). אנו מגדירים תוכניות מסדירות כתוכניות שלא מובילות לשינוי מהותי באיכות וברמת החיים של התושבים, ותוכניות יוזמות ככאלה שמשנות את נורמות הבנייה למגורים, והמבטיחות את מגוון שטחי הציבור בפריסה רציונלית במרחב היישוב, כמו גם תוכניות שמבטיחות תשתית תכנונית פיזית לצמיחה כלכלית של היישובים הערביים.

התוכניות היוזמות אמורות לאפשר עם מימושן מהפכה בתנאי החיים של תושבי היישובים הערביים ולתת מענה לצורכיהם, בכלל זה השוואתם לאיכות החיים ביישובים יהודיים. מעבר לכך, התוכניות וההשקעות הציבוריות בהקצאת המשאבים ליישום התוכניות אמורות לקבוע כי האוכלוסייה הערבית היא יעד לפיתוח באמצעות הקצאה נכונה של משאבים ציבוריים, ובמיוחד קרקע ותכנון, מה שעשוי להקנות לאזרחים הערבים תחושה של שייכות למדינה ולמוסדותיה.

הנחות העבודה

- המדינה מחויבת ומעוניינת להקצות את המשאבים הלאומיים, כולל תכנון וקרקע באופן צודק לכלל האוכלוסייה, יהודים כערבים.
- המדינה מחויבת ומעוניינת לפעול לסגירת פערים בתנאי החיים של ערבים ויהודים, בין היתר בנושא המגורים, כפי שהיא מצהירה בתוכנית הסיוע הממשלתית לקידום החברה הערבית, כעולה בין היתר מהחלטה 922 ומדוח צוות 120 הימים, שקיבל כאמור תוקף של החלטת ממשלה.
- האוכלוסייה הערבית שואפת לחיות בסביבות פיזיות מודרניות התואמות סטנדרטים מקובלים במדינת ישראל, תוך נכונות לקבל על עצמה את המחויבויות המקובלות והקבועות בחוק להשגת סביבות פיזיות כאלו, לצד מתן ביטוי לייחודה התרבותי.
- הפרויקט מבקש לתת מענה לצרכים של האוכלוסייה הערבית לקרקע בשנים הקרובות, ולא מתיימר לטפל בשאלות פוליטיות הקשורות בסכסוך הערבי-יהודי. שאלות אלה צריכות להידון במסגרות אחרות.

סוגיות לפתרון

הצוות הגדיר מתוך הבעיות שנמנו לעיל, מספר בעיות עיקריות הקשורות בקרקע, המעכבות את פיתוח היישובים הערביים, שבהן יש להתמקד:

- א. מחסור בקרקעות: המחסור נובע מגורמים חיצוניים לחברה הערבית ומגורמים פנימיים. הגורמים החיצוניים קשורים בהפקעת קרקע מבעלים ערבים ורישומן על שם המדינה, ובמקביל אי הקצאה מספקת של קרקעות מדינה/ציבוריות לפיתוח היישובים הערביים. הגורמים הפנימיים קשורים בחלוקה של הבעלות על הקרקע שאינה שוויונית ומפוצלת ובצמצום מלאי הקרקעות הפרטי באופן מוחלט ויחסית לריבוי הטבעי הגבוה. כיום, אחוז ניכר מהצעירים הערבים (המגיע לכמעט שני שלישים) לא יורשים קרקעות מהוריהם, ויכולתם לרכוש קרקעות בשווקים של יישובי מגוריהם מצומצמת. תהליך זה הוא אחד הגורמים להאמרת מחירי הקרקעות ולמניעת פתרונות דיור מצעירים רבים, בחברה הערבית ביתר שאת.
- ב. פיצול בעלויות על קרקע לחלקות קטנות ולא רגולטיביות: ריבוי טבעי גבוה, נוהגי ירושה המחלקים באופן שווה את הקרקעות בבעלות המשפחה לכל הבנים וההימנעות מרישום בעלויות של יורשים לצד מורשת עותומנית בלתי מסודרת, יוצרים פיצול רב של הבעלות על חלקות שצורתן איננה רגולרית ומריבות מתמשכות בין יורשים על הזכות לקרקע. בתנאים אלה אין אפשרות לאשר תוכניות מתאר המבטיחות איכות חיים ביישובים. חלק מבעלי זכות על שטחים קטנים ומפוצלים מסרבים להפריש חלקם לצורכי ציבור, והרשויות המקומיות לא מצליחות לפתח תשתיות העונות על צרכי אוכלוסיות מודרניות.

ג. קושי להקצות שטחים לצורכי ציבור: פיצול הבעלויות על הקרקע ומחסור בקרקע, לצד העובדה שכמעט כל הקרקעות מצויות בבעלות פרטית, מקשים במסגרת מבנה הבעלויות הקיים להפקיע קרקע לצורכי ציבור בצורה שנטל ההפקעה יתחלק באופן הוגן בין הבעלים. התנגדות בעלים להפקעה שתחול בצורה לא שוויונית על קרקע שלהם והמבנה המשפחתי ביישובים מקשים על הרשויות המקומיות להפקיע שטחים לצורכי ציבור ולפתח בהן תשתיות. חולשת הרשויות הערביות ליישם תוכניות מתאר נובעת גם מהבסיס הכלכלי הרעוע שלהן כמפורט להלן.

ד. היעדר אזורי תעסוקה: היישובים הערביים אינם שותפים בחלוקת הרווחים ממוקדי תעסוקה אזוריים שמפותחים בעידוד המדינה, בעיקר באזורי הפריפריה. מיעוט הקרקעות והפיצול של הבעלות מקשים על הקצאה של שטחים גדולים לתעסוקה ביישובים הערביים. היעדר השקעה מספקת בתשתיות באזורי התעשייה ביישובים הערביים שאינם מפותחים באמצעות הון ציבורי, מקשה על עסקים קטנים הממוקמים בבתי המגורים של היזמים הערבים להשקיע במתקנים ובתשתיות כדי להיכנס לאזורי תעשייה מוסדרים. תחרות בין אזורי תעסוקה קטנים יישוביים, למול ביקושים מוגבלים, מקשים על שיווק שטחי תעסוקה מאושרים.

ה. תהליכי תכנון בלתי אפקטיביים: חלק מתוכניות המתאר שהוכנו בעבר לא הותאמו לצורכי היישובים הערביים. תהליכי האישור של חלק מתוכניות המתאר מתארכים בצורה בלתי סבירה, עד כדי כך שעם אישורן מאבדות התוכניות את הרלוונטיות שלהן. מעבר לכך, הוועדות המקומיות הקיימות חסרות לעתים ידע מקצועי ואוטוריטה מספקת כדי לקבל אחריות על יישום ואכיפה של תהליכי התכנון. בנוסף, ביישובים רבים הוועדה המקומית לתכנון ובנייה ממונה מבחוץ ו/או כלל אינה קיימת כמפורט לעיל.

יעדי הפיילוט לתוכניות יוזמות ליישובים הערביים

- א. צמצום הפער בתחום הבנייה בין החברה הערבית לחברה היהודית בתוך 5 שנים.
- ב. גישור על הפערים שבין דרישות התכנון המודרני לבין המסורת המקומית.
- ג. ביצוע **פיילוט לתכנון תוכניות יוזמות וליישומן**, כמפורט להלן, שייצור מודל אפקטיבי לייזום ופיתוח הבנייה.
- ד. חיזוק יכולות התכנון והביצוע של הרשויות המקומיות הערביות בתחום הבנייה.
- ה. יצירת אמון בין האזרחים הערביים לרשויות התכנון והרשויות המקומיות, בהיבטי הבנייה.
 - ו. הקצאה של שטחים מניבים ברשויות ערביות.
 - ז. יצירת יחסי אמון ושיתוף פעולה בין רשויות שכנות.

הפיילוט לתכנון תוכניות יוזמות וליישומן

עיקרי הפיילוט:

מוצע לבצע פיילוט לקידום תוכניות יוזמות לשישה יישובים ערביים, שייבחרו בקפידה על פי הקריטריונים שלהלן, כאשר אלו יכללו השלמת תוכניות המתאר, קידום תוכניות מפורטות ותצ"רים, מתן אמצעים לפיקוח ולביצוע על-ידי הרשויות המקומיות – כל זאת במסגרת זמן של עד 5 שנים.

במהלך 5 שנות הפיילוט תפעל ועדה מלווה ארצית כמפורט להלן, אשר תפיק לקחים ותיישם את מודל העבודה בעוד 30 יישובים ערביים במהלך העשור הקרוב.

כדי לקצר את התהליך, מוצע לבחור לפיילוט יישובים שבהם יש כבר תוכנית מתאר בתוקף או לחלופין קרובה להשלמה, להכין/להשלים תוכניות מתאר בתוך שנתיים, להגישן להפקדה וליזום תוכניות מפורטות שנגזרות מתוכנית המתאר בלי להמתין לאישורן בוועדות לתכנון ובנייה. אם תיבחרנה רשויות שבהן כבר יש תוכנית מתאר בתוקף, מסגרת הזמן לקידום תוכניות מפורטות תהיה שנתיים בלבד.

אמצעי הפיילוט:

- א. הקצאה של קרקעות מדינה לתוכניות מתאר יוזמות.
 - בכל תוכנית מתאר, על צוות התכנון לאמוד את הביקושים לשטחים למגורים לצורכי ציבור ולפיתוח כלכלי באופק הזמן הנכלל בתוכנית. בתהליך הערכה על צוות התכנון להתחשב בסך הצרכים לשטחים, בחלוקת השטחים בין משפחות, תוך

הבטחת נגישות לקרקע למירב התושבים ובחינת השפעת ההקצאה של עתודות קרקעות על מחירי שוק הדיור ביישוב. הרשויות המשתתפות בפילוט יתחייבו לספק את הנתונים הדרושים.

- כדי להבטיח מלאי מספק של קרקעות, על המדינה לשקול הקצאה של שטחים בבעלותה לטובת תוכנית המתאר ביישוב המתוכנן. יש להתנות הקצאה של שטחים כאלה בתכנון פרצלציה העונה לסטנדרטים מקובלים, להקצאה של שטחי ציבור בהיקף של לפחות 40% מהשטח ומשילוב התוכניות המפורטות לשטחים אלה בתוכנית המתאר הכוללת.

המדינה תפעל, ככל הניתן תוך שיתוף פעולה של הרשויות המעורבות, לשינוי גבולות מוניציפליים כדי לצרף קרקעות מדינה ו/או קרקעות בבעלות פרטית של תושבי היישוב לתחומי תוכנית המתאר ככל שנדרש וניתן ביישוב המתוכנן. התהליך יבוצע תוך התחשבות בקריטריונים תכנוניים שיבטיחו תפקוד מרחבי-איכותי של היישוב, וכן בצרכים ובאינטרסים של הרשויות השכנות ובעלי הזכויות בקרקעות אלו. יש לבצע הליך מזורז של שינוי גבולות במקרים אלה. גם במקרים אלה יש להתנות ההליך בתכנון פרצלציה, הקצאה של שטחי ציבור ושילוב השטח בתוכנית המתאר הכוללת, כאשר המדינה מצידה תקפיא ביישובי הפילוט כל פעילות הריסת מבנים ועונשים על בנייה ללא היתר מחוץ לגבולות תוכניות מאושרות, עד אישור התוכניות החדשות.

ב. איחוד וחלוקה של שטחים בבעלות פרטית

- תוכניות מתאר יוזמות מחייבות הגדרת מתחמים לאיחוד וחלוקה של כלל השטחים המצויים בתחומי כל מתחם. זה ייעשה במסגרת תוכניות מפורטות שייגזרו מתוכנית המתאר. בתהליך האיחוד והחלוקה יש לעשות טבלאות איזון כדי להבטיח את הצדק החלוקתי ואת הכדאיות הכלכלית של בעלי הקרקע. ניתן לבצע זאת על ידי הקצאה של לפחות 30% מהחלקות לצורכי ציבור ומאישור של רמות גבוהות יחסית של מספר יחידות דיור לדונם. יש להישען על הגדרות צפיפות המגורים שקבעה תמ"א 35 והתוכניות המחוזיות, וכעיקרון מומלץ לתכנן בצפיפות שלא תפחת מ-6 יח"ד לדונם.

- חשוב להגדיר מתחמים תכנוניים ישימים שעליהם יעשו תוכניות מפורטות הכוללות איחוד וחלוקה. יש להבחין בין שטחים בנויים בצפיפות, שטחים פנויים לגמרי או חלקית וגלעין הכפר.

- במסגרת תוכנית המתאר היזומה יבוצע תהליך של רישום עדכני שיאפשר חלוקה סטטוטורית למגרשים "האמיתיים", ובד בבד יצירת תשתית לביטוי של הקשר בין חלוקה זו לבעלים "האמיתיים". זאת באמצעות פרצלציה או באמצעות תשריט חלוקה כמשמעותו בחוק התכנון והבנייה, שלאחריהם פירוק שיתוף קנייני בהסכמה, וכן מהלך משלים שיאפשר רישום במרשם וזאת על דרך של עריכת תוכנית לצורכי רישום (תצ"ר). הדבר מחייב מהלך תכנוני של תוכנית חלוקה שיש בה גם כדי לשנות הוראות תכנוניות החלות על המתחם, ובכלל זה שינויי ייעוד. לצורך הרישום יהיה צורך בפירוק שיתוף בהסכמה ובהשלמת הרישום באמצעות תצ"ר.

- לצורך קידום תוכנית המתאר היזומה, הקשורה בהסדרת הרישום, תינתן אפשרות לבעלי מקרקעין הלוקחים חלק בתוכנית ליהנות מהסדרי מס מקלים, לרבות מחילת חובות עבר לתקופה מוגדרת של עד שנתיים מעת מתן תוקף לתוכנית.

- יש לשלב בהליך האיחוד והחלוקה הסברה לתושבים ומשא ומתן עם תושבים המגלים חששות. פורמלית יוגדר התהליך כתהליך ללא הסכמה כך שתתאפשר אכיפה ובצוע גם ללא הסכמה של בעלי הקרקע. ההליך כרוך גם ביידוע בעלי הקרקעות ועדכון משלב התכנון המקדמי ובכל שלב אחר וגיבוש הבנות איתם לגבי יתרונות המהלך ותרומתו למימוש אפשרויות הבנייה בקרקע שבבעלותם.

- על הרשות המקומית לבנות תשתיות, ובעיקר דרכים ביוב וחשמל, בשטחים שאושרו בתוכנית המתאר בשלב מוקדם שלה, כדי למנוע בנייה לא חוקית על שטחים שהוקצו לצורכי ציבור, וכדי להגדיל את האמון של בעלי הקרקעות ביישום ובאכיפה של התוכנית, וזאת בסבסוד ו/או הלוואות מדינה.

- על הוועדה המלווה לסייע בקידום הסדרת תשתיות-העל הנדרשות בקרבת היישובים המתוכננים.

ג. הקמת ועדה מלווה במנהל התכנון וקידום ועדות תכנון מקומיות

- תוקם ועדה מלווה ארצית ליישום תוכניות המתאר היוזמות ביישובים הערביים במסגרת מנהל התכנון. בין חברי הוועדה יש למנות אנשי מקצוע בתחומי התכנון, בעלי ניסיון בתכנון ביישובים הערביים וביישום תוכניות איחוד וחלוקה, עריכת דין, שמאות ומיסוי. בוועדה ישתתפו גם נציגי משרדי ממשלה רלוונטיים כמו האוצר, מיסוי מקרקעין ועוד, מערכות מידע גיאוגרפיות וגישור. הוועדה תלווה ותגבה את הייזום והקידום של תוכניות מתאר ותוכניות מפורטות ביישובים הערביים.
- הוועדה המלווה תבטיח מימון ביניים לרשויות המקומיות ולוועדות המקומיות, כדי לפתח תשתיות בשטחים המתוכננים, מתוך תקציב ייעודי שיוגדר לכך. מימון ביניים יאפשר לרשות לקיים את מחויבויותיה לציבור מחד, ויגדיל את הנכונות של התושבים לשלם עבור התשתיות שנבנו עבורם מאידך. הרשות תגבה הכסף מהדיירים ותחזיר הלוואות שנלקחו לצורכי פיתוח התשתיות.
- לוועדה המלווה תהיה סמכות לאשר את מימוש הקלות המס, כולן או חלקן, למשתתפים בתוכנית בהתאם למתווה שיאושר מראש.
- הוועדה המלווה תלווה את תהליכי ההקמה והתפעול של הוועדות המקומיות לתכנון ובנייה ברשויות המקומיות הערביות בכלל, ואלו המשתתפות בפייולט בפרט, ותסייע להן ביעוץ, בהכשרה מקצועית של חברי הוועדות ובבניית מערכת מידע גיאוגרפית עדכנית של היישוב. ועדות שתקדמנה תוכניות יוזמות בהצלחה תקבלנה ממנהל התכנון בהמלצת הוועדה המלווה מעמד של ועדה עצמאית. ועדות שתצלחנה ליישם את התוכניות תקבלנה בהמלצת הוועדה המלווה מעמד של ועדה מוסמכת.
- הוועדה המלווה תפעל בשיתוף הוועדות המקומיות לתכנון ובנייה לקידום רישום עדכני של בעלויות בקרקעות בתחומי היישובים הערביים. יש לבחון דרכים יעילות לעידוד התהליך המעכב בנייה ותכנון על חלק מהשטחים בבעלות פרטית שמצויים בסכסוך בין מספר גדול של יורשים, שחלקם לא רשומים באופן פורמלי.
- הוועדה המלווה תבחן דרכים לעידוד שוק הקרקעות ביישובים הערביים באמצעות הצעת הסדרי מיסוי ו/או באמצעים אחרים, ותפעל בכל רשויות הממשל כדי לקדם זאת.
- ועדות התכנון המקומיות ברשויות המקומיות שישתתפו בפייולט, יחזקו, יקבלו תקנים מתאימים, ליווי מקצועי ותקציב כדי להבטיח עמידה ביעדי תוכנית המתאר המקומית, כך שהיא תיתן מענה לצורכי האזרחים, והרשות המקומית תיקח אחריות על ביצועה ועל הסדרת הבנייה הקיימת.

ד. פורום מתכננים ויושבי ראש ועדות מקומיות לתכנון

כדי לקדם את הקמת הוועדה המלווה, להכין מיפוי צרכים ולאחר בעלי עניין, יוקם פורום של מתכננים ויושבי ראש ועדות מקומיות מיישובים ערביים וכן נציגים בעלי השפעה וסמכות כמו משרדי ממשלה שיהוו גורם ארצי, מקשר, מסייע ומתאם לוועדה המלווה.

קריטריונים לבחירת יישובי הפייולט

- ששת היישובים שייבחרו יאופיינו ברשות מקומית איתנה בעלת הנהגה חזקה ומחויבת לנושא, ונכונות להתמודד עם האתגר. הקריטריונים יכללו:
- יישוב שבו תוכנית מתאר בהליך הכנה מתקדם או תוכנית שאושרה בחמש השנים האחרונות.
 - יישוב שבו ניתן לרכז קרקע בבעלות ציבורית לצורך הפרויקט, אם קרקע בבעלות מדינה בתוך שטחי היישוב, או אם ניתן לצרף שטחים צמודי דופן או לבצע החלפת שטחים, למשל עם קק"ל או רמ"י.
 - יישוב שבו שטחי קרקע גדולים בהיקף של לפחות 20 דונם צמודי דופן בידי בעלים יחיד, אשר מעוניין לפתח את הקרקע בטווח המידי. יישוב שבו הרשות המקומית תסכים להתגייס לפרויקט. הרשות תתחייב לתכנון מודרני ולבניית תשתיות סמוך לאישור התוכנית, בסיוע מימון הביניים לתשתיות וסבסוד לפיתוח תשתיות מתוכננות, וכן תתחייב להסדרה של בנייה בלתי חוקית.
 - הוועדה המלווה תשקול לאפשר ליישוב ערבי שירצה להיכנס לפייולט גם בהיעדר הקצאת קרקע מהמדינה.
 - הוועדה המקומית לתכנון ובנייה של היישוב תהיה מוכנה וערוכה לתכנן את התוכניות על פי הרפורמה של חוק תכנון ובנייה.

יצירת אלטרנטיבות מגורים נוספות

- מוצע לקדם הקצאת שטחים בצמוד לערים ערביות, במטרה לבנות שכונות גדולות בהיקף של עשרות אלפי דיירים ביישובים ערביים שיוגדרו כמוקדי צמיחה ועיור, ואשר ימשכו את הביקושים לדירור מהיישובים הערביים הקיימים.
- עוד מוצע לבחון את הצורך בהקמת יישובים ערביים חדשים. מומלץ לאפשר הקמה של מספר קטן של יישובים ערביים קהילתיים עם פוטנציאל לגידול עתידי, וזאת כדי לתת מענה למחוסרי הדירור שהתכננו בתוך היישובים הערביים אינו עונה על צורכיהם.

הקצאה של שטחים מניבים

- מוסכם על מתכננים כי הכנסות הרשות המקומית משלומי ארנונה מניבים רווחים בעיקר מייעודים עסקיים. ביישובים הערביים מרבית הכנסת הארנונה היא ממגורים, וגם זו אינה בשיעור גבוה בשל הנחות ופטורים שניתנים עקב מצב כלכלי של האוכלוסייה. יש לזכור כי בקרב האוכלוסייה הערבית שיעור גבוה של תלות בקצבאות ובגמלאות. בנוסף, בהרבה יישובים ערביים העסקים ממוקמים בבתי מגורים ומשלמים ארנונה בתעריף מגורים. החסמים בפני מעבר עסקים לאזורי תעשייה או מסחר הם היעדר שטחים כאלה ברמה המקומית, היעדר פיתוח תשתיות בשטחי תעסוקה ומסחר, אם הם קיימים, וקושי של בעלי העסקים לממן את עלויות המעבר לאזורי תעסוקה מוסדרים ואת עלויות הארנונה הנגבית בהם. יש להקצות שטחי תעסוקה במסגרת תוכניות המתאר המקומיות, ועל המדינה לסבסד את הבנייה של תשתיות באזורי תעסוקה ולסייע בניהול ובשיווק שלהם.
- יש לשתף את היישובים הערביים בהכנסות המשתלמות מאזורי תעסוקה אזוריים, ולפעול כך שחלוקת ההכנסות תהיה על פי קריטריונים ברורים של שוויון. יש לעודד פיתוח משותף של אזורי תעסוקה עם רשויות ויישובים שכנים. חלוקת ההכנסות תחול הן על אזורי תעסוקה אזוריים קיימים והן על אזורי תעסוקה מתוכננים. עם תחילת התהליך של הקמת ועדות גבולות מחוזיות קבועות שידונו בכל בקשות גבולות או חלוקת הכנסות, מוצע לתת עדיפות בדיוני הוועדות ליישובים ערביים שבהם שטחי התעסוקה מצומצמים במיוחד.

ערים מעורבות ושותפות חיים בשכונות משותפות - פרויקט "גרים ביחד"

- יש לקדם את התכנון והפיתוח בשכונות הערביות בערים המעורבות בישראל (עכו, חיפה, תל-אביב יפו, לוד ורמלה, נצרת עילית, ירושלים, מעלות-תרשיחא ובאר-שבע) ובכלל היישובים שמתגוררים בהם ערבים ויהודים.
- בערים המעורבות תובטח נגישות האוכלוסייה הערבית למגורים באיכות ובגיוון המתאים לצרכיה ובשכונות שבהן היא מעדיפה להתגורר.
- כמו כן, יש להקצות שטחים ליצירת מרחבים ציבוריים רב-תרבותיים שיאפשרו ליהודים ולערבים לפעול במסגרות רב-תרבותיות משותפות.
- בערים שבהן מתגוררים ערבים במספר סף של 3,000 תושבים, המדינה תחייב את הרשות המקומית לספק שטחים שיאפשרו יצירה של מרחבים אתניים ומרחבים משותפים. כך תתאפשר בנייה של מוסדות תלויי תרבות כבתי ספר, מוסדות תפילה, בתי קברות ומרכזים קהילתיים עבור האוכלוסייה הערבית מחד, ועבור מוסדות רב-תרבותיים משותפים ליהודים ולערבים, או ייחודיים לערבים בשיעור התואם לחלקם באוכלוסייה שברשות המעורבת.
- מוצע לקדם הקמת שכונות משותפות, "גרים ביחד", בכמה ערים מעורבות כמו חיפה, עכו, באר שבע ונצרת לתושבים ערבים ויהודים המעוניינים בחיים במרקם משותף בתחומי חינוך, תרבות וקהילה. שכונות מעורבות אלו יוקמו בידי גרעין אשר ישתף בתהליכי תכנון השכונות. שכונות "גרים ביחד" יהיו מודל ליצירת חיים משותפים הלכה למעשה בכל תחומי החיים, כאשר התושבים יהיו כאלה שבחרו בחיים כאלו ויוכלו להשפיע על עיצוב המרקם המשותף כמו מוסדות חינוך, מתנ"סים, גינות ציבוריות משותפות ועוד. תישקל גם אפשרות להקים יישוב קהילתי משותף.

3 גונן, ע. וח'מאיסי, ר. (1993), לקראת מדיניות של מוקדי עיור לאוכלוסייה הערבית בישראל, מכון פלורסהיימר למחקרי מדיניות, ירושלים.
http://fips.huji.ac.il/sites/default/files/floersheimer/files/gonen_khamaisi_urbanization_poles_for_the_arab_population_in_israel.pdf

שיתופי פעולה בנושאי מקרקעין בין רשויות ערביות ליהודיות סמוכות

חסמי שיתוף פעולה קרקעי ערבי-יהודי

שיתוף בין יישובים ערביים ליישובים יהודיים סמוכים לוקה כיום בחסר, למרות מספר יוזמות בעניין. היעדר שיתוף הפעולה פוגע במרקם החיים, מוביל לעתים לנתק ולתחושת זרות הדדית בין שתי האוכלוסיות, ופוגע באפשרות לנצל באופן אפקטיבי משאבי טבע ולקדם ביחד פרויקטים משותפים בתחומי תיירות, תברואה, ספורט, חינוך בלתי פורמלי וכד'. לקות זו נובעת בין היתר מהגורמים הבאים:

- א. חוסר אמון על רקע היעדר היכרות והקרנת המאבק הלאומי על הרמה המקומית.
- ב. היעדר סימטריה ופערי כוח הגורמים לכל יישוב להסתגר מחשש להשתלטות הצד היהודי, שלרוב בעל אמצעים רבים יותר, חוסר עניין, היעדר זיהוי הפוטנציאל בשיתוף פעולה וחשש מעירוב בין הקבוצות ו/או מהגירת ערבים אל תוך הרשות היהודית.
- ג. תפיסת מקרקעין כמשאב קשיח, כמשאב חסר המבטא בעלות והגמוניה, וחשש משינוי ומסטיגמה.
- ד. לרוב גובלות רשויות ערביות פרבריות, עירוניות למחצה או עירוניות בשטחי מועצות אזוריות יהודיות שהוקמו לאחר הקמת היישובים הערביים מתוך תפיסה של שליטה על הקרקע.

מטרת יצירת שיתוף הפעולה הקרקעי

מטרת שיתוף הפעולה הקרקעי היא ליצור מרקם חיים באיכות מיטבית בין יישובים שכנים. חיים משותפים מעבירים את תושבי אותו המרחב, בני לאום שונה, מהכחשה ואי נראות להכרה, לנראות, להנכחה הדדית ולהשלמה עם קיום בני קבוצה לאומית שונה כשכנים לגיטימיים שווי זכויות. כך תתאפשר הנאה משותפת מהמגוון התרבותי, התמודדות מיטבית עם סוגיות חוצות גבול כתעסוקה, תיירות, נופש ופנאי, שפכים, מערכות אקולוגיות או איכות סביבה, הפיכת הגבול בין הרשויות מקו מפריד לאזור מפגש וסינרגיה, ויצירת תיאום פעילות אל מול רשויות המדינה תוך איגום משאבים ומיצוי יתרונות יחסיים.

אינטרסים אפשריים בשיתוף פעולה במקרקעין:

- א. יתרון לגודל.
- ב. יתרון לנגישות למשאבים - של המדינה, של ארגונים לא ממשלתיים או של גורמים בינלאומיים, הן של ערבים והן של יהודים לתקציבים ותוכניות שונות.
- ג. הסרת אימים בשל פערים וחשדנות והשגת שקט ויציבות.
- ד. הגדלת יזמות בינלאומית והפחתת החשש של משקיעים בינלאומיים מהשקעה באזורים שבהם חיות שתי האוכלוסיות.
- ה. חיסכון ומניעת כפילות בפונקציות מנהליות.
- ו. ניהול אופטימלי של משאבים כמו מים, תשתיות ציבוריות יקרות כגון מתקני ספורט גדולים או אתרי פסולת/מיחזור ואיגום משאבים כהון, ידע, כוח אדם.
- ז. התארגנות אופטימלית למצבי חירום כמלחמה, שריפה וכד'.
- ח. מניעת תחרות בלתי פרודוקטיבית.
- ט. מענה משופר לקבוצות יעד מובחנות כמו נוער מחונן, ספורטאים, בעלי צרכים מיוחדים, חקלאים, בעלי עסקים קטנים.
- י. התמודדות משופרת עם תופעות חוצות גבול כמו ציד, שמירה על רצף פעילות כמו שטח תיירות, שטחים בעלי ערכיות נופית סביבתית, כמו יערות שמורות טבע או נחלים, ביוב, מטרדים סביבתיים ועוד.
- יא. מיצוי יתרונות יחסיים של צד אחד, למשל הון, קרקע זמינה, קשרים, כוח עבודה לא מקצועי זמין. יתרון השוני התרבותי כמשאב כלכלי, תיירותי, למשל בתחום המסעדנות והאירוח הכפרי.

היבטי קרקע שבהם ניתן וכדאי לשתף פעולה:

אתרים ארכיאולוגיים, אתרי טבע, מעיינות ונחלים, צמחייה, בעלי חיים, תחבורה, תשתיות מים, חשמל, ביוב, תקשורת, מתקנים ציבוריים כתחנות כיבוי אש ומד"א, נקודות שיטור, מתקני תברואה ובריאות, מתקני חינוך, בילוי וספורט, שבילי טיול, הליכה או רכיבה, אזורי תעסוקה משותפים ועוד.

סוגי שיתוף אפשריים:

- א. שיתוף פונקציונלי: בין ועדות מקומיות, תאגידי מים, ביוב ניקוז, רשות תחבורה אזורית, תאגיד איכות סביבה.
- ב. השתתפות באגדי ערים: בנושאי סביבה, במימון גורם ממשלתי. בתחומים כמו כיבוי אש, אמבולנסים, עירוב אגדי ערים. הצוות ממליץ לשלב יישובים ערביים.
- ג. אשכול אזורי: התארגנות מלמטה מתוך אינטרס פוליטי, אזורי, כמו אשכול גליל מערבי, יכול לפתח תיירות משותפת, שבילי אופניים, גן חיות, תכנון יערות ונחלים.
- ד. הסכם פרויקטלי: בין רשויות בהקמת מתקנים ומבנים כמו מכון טיהור ביוב, מבני ציבור משותפים, למשל מתקן ספורט, אולם תרבות, מוסדות בריאות מתמחים, שירותי חירום, מתן שירותים משותפים על בסיס יתרון לגודל, מומחיות, משאבים.
- ה. אזורי תעשייה/מסחר משותפים: ניצול דרישות מיוחדות של המדינה במקומות כמו סביבת הכנרת למניעת זיהום, מיצוי יתרונות לגודל ומניעת תחרות ומיצוי יתרונות יחסיים של כל צד עבור האחר כמו קרקע זמינה, כוח עבודה, יכולת מימון או ביקוש/היצע.
- ו. בעלי קרקעות/פרטים: למשל בתחומי מסחר, קבלנות, חקלאות. תמרוץ יזמים קטנים, מה הרשות יכולה לעשות כדי לעודד יזמות קרקעית. למשל רשות יהודית תביא סטנדרט ומימון ויזמים/ בעלי מפעלים ערביים ישלמו ארנונה ויביאו עסקים.

מודל ליצירת שיתוף פעולה בהיבטי קרקע

שיתוף פעולה בהיבטי קרקע צריך להוות חלק ממארג של שיתוף פעולה בין רשויות סמוכות במכלול היבטי החיים כגון חינוך, תרבות, כלכלה ועוד. ניתן ליישם את המודל המוצע כאן לשאר התחומים שבהם ייתכנו שיתופי פעולה בין רשויות סמוכות. המודל מבוסס על הקמת ועדת היגוי בהובלת הרשויות השותפות שמתחתיה יפעלו מספר צוותי פעולה נושאים - כאשר נושאי הפעולה של הצוותים ייגזרו מהמאפיינים הספציפיים של השותפות. בכל אחד מהגופים יהיו נציגים של הרשויות השותפות, משרדי ממשלה, גופים ממסדיים, בעלי עניין וכיוצא באלה, והם יפעלו בתיאום הדדי מתוך מטרה לייצר סינרגיה של הפיתוח ברמה האזורית.

צוות היגוי משותף

תפקיד צוות זה הוא ליצור קשר והיכרות בין מנהיגי הרשויות, לתכנן את הפעילות, לתאמה ולהוות גורם מנחה ומפקח לצוותי המשנה. החברים בו יהיו ראשי הרשויות, בעלי תפקיד מרכזיים כמו גזברים, דוברים, מהנדסי רשויות, מנהיגים כמו אנשי חינוך ודת או יזמים כלכליים, נציגי משרדי ממשלה כמו נציג מנהל התכנון, משרד האוצר. מוצע כי צוות זה ינוהל על ידי מומחה תוכן ומומחה תהליך.

מדיניות שיתוף בעלי עניין: שיתופי הפעולה לסוגיהם יקודמו מתוך תפיסה שמעורבות בעלי עניין היא קריטית לקידום הפעילות בכל נושא. ברמת צוות ההיגוי תיקבע מדיניות למעורבות בעלי עניין מגוונים, עקרונות למעורבות בפועל ומעקב ובקרה על תהליכי המעורבות שיתבצעו במסגרת כל אחד מהצוותים הנושאים. כל אחד מהצוותים הנושאים יפעל תוך מעורבות מרבית של בעלי עניין שונים בעבודתו. בעלי העניין יכללו בין השאר תושבים פעילים, ארגונים מקומיים, בעלי עסקים, יזמים, תוך הבטחת ייצוג על בסיס מגדר, גיל, וכו'. מעורבות בעלי העניין תבוא לידי ביטוי בגיבוש מדיניות הפעילות בתחומי השת"פ השונים, ביצירת תשתית לפרויקטים משותפים, וכן בגיוס בעלי עניין נוספים שייקחו חלק בתכנון המפורט של פרויקטים וביישומם.

להלן דוגמאות לתחומי פעילות של צוותי פעולה משותפים לרשויות:

- א. צוותים מקצועיים בנושאים חוצי גבולות: כל צוות מקצועי יטפל בנושא חוצה גבול ספציפי כמו טיפול בשריפות או בשפכים, או איכות סביבה. הצוות יגבש תוכנית על פי מטרה ויעדים שיתוו בידי צוות ההיגוי המשותף ויהיה אחראי על יישומה על פי תקציב ובהתאם ללו"ז שייקבע.
- ב. צוותי יזמות תכנונית/כלכלית: כל צוות יזמות יטפל בנושא אחד, למשל הקמת אזור תעשייה משותף, הקמת פארק, מיזם תיירותי ארכיאולוגי משותף. גם צוות זה יגבש תוכנית לפי מטרה ויעדים שיתוו בידי צוות ההיגוי המשותף ויהיה אחראי על יישומה על פי תקציב ובהתאם ללו"ז שייקבע.
- ג. צוות קשרי חוץ וגיוס הון: צוות זה יעסוק בקשרים עם גורמי ממשל שאינם מיוצגים בצוות ההיגוי ועם גורמים בינלאומיים המעוניינים לקדם שיתופי פעולה, וכן יעסוק בגיוס כספי תרומה/השקעה ובממשק עם רשויות ומיזמים דומים בישראל ובחו"ל.

פיילוטים אפשריים לשיתוף פעולה קרקעי

מוצע ליזום פיילוטים של שיתוף פעולה קרקעי בנושאים שרבה בהם ההיתכנות, הנראות וההשפעה על מעגל רחב של בעלי עניין, שרב בהם האינטרס המשותף ואשר אינם מחייבים מנגנונים מסובכים מדי. פרויקטים אפשריים: הקמת אתר תיירות בכפר ג'יסר א זרקא, בשיתוף עם קיסריה, אור עקיבא ובנימינה; הקמת אזור תעשייה משותף בכפר מנדא ועוד. עוד מוצע כי ביצוע פיילוטים אלו יהיה בידי מרכז השלטון המקומי או גורם מרכזי אחר, ויעוגן בהחלטת ממשלה ייעודית, תוך הקצאת המשאבים הדרושים לכך במסגרת תוכנית רב-שנתית.

בעשור וחצי האחרונים התגבשה בישראל הסכמה רחבה לגבי הצורך בסגירת הפערים הסוציאקונומיים המתרחבים, ובתוך כך הסכמה על הערך והחשיבות של השקעה ספציפית וממוקדת בפיתוח כלכלי בקרב המיעוטים. הצורך בפיתוח הכלכלי מצא ביטוי בתוכניות ממשלתיות שונות. כשמפנים זרקור לבעיות המצטברות של החברה הערבית לאורך השנים והיקף המצוקה, פתרונות המדיניות שהוצעו היו רבים ומגוונים ובעלות תקציבית משמעותית. ברור היום שבכדי לייצר catch-up affect משמעותי של החברה הערבית, נדרשים מספר לא מבוטל של שינויי מדיניות ממגוון אסכולות ומנגנון לסנכרון בין הפעילויות, מאחר שיצירת שינוי כלכלי בר קיימא מחייבת שילוב של סגירת פערים בתחומים רבים כמו תעסוקה, חינוך, תשתיות, תקצוב רשויות מקומיות, רווחה, תרבות, נגישות להשכלה גבוהה וכדומה.

מחקרים שבחנו את התשואה של השקעה בפיתוח כלכלי בחברה הערבית מצאו שמאחר שהבסיס נמוך, כל השקעה בפיתוח הכלכלי בחברה הערבית תניב רווח כלכלי ניכר. Kasir (Kaliner) & Yashiv, 2014 מצאו כי התשואה מהשקעה בעידוד תעסוקת נשים ערביות עומדת בהערכה שמרנית על 7 אחוזי תוצר. ממסמך שהוכן לכנס קיסריה (פורום קיסריה, 2010) עולה ששילוב גברים ערבים בשוק העבודה בתנאי שוויון לאלו של היהודים יוביל לגידול של כ-10 מיליארד ש"ח בתוצר השנתי. אי מיצוי פוטנציאל הצמיחה הגלום בשילוב מלא של ערביי ישראל בכלכלה משליך על המצב הכלכלי של החברה הערבית, מצמצם את רמת החיים במשק, מצמצם את תקבולי המיסים המהווים כ-30% תוצר, מגדיל את היקף תשלומי ההעברה ואת יחס חוב התוצר, ובכך פוגע ביציבות הכלכלית של המדינה.

בנוסף, רמת פיתוח נמוכה הפוגעת במצב הכלכלי של החברה הערבית, משליכה על מצבם החברתי ועל היחסים האתניים בין המגזרים. חשוב לזכור שאוכלוסייה ענייה שהשתלבותה בשוק העבודה, בעסקים ובמסחר חלקית, מתקשה להשקיע בחינוך ובהשכלה ולפתח מקומות עבודה. לפיכך, ההישגים הכלכליים וההישגים בשוק העבודה ממשכיכים להיות נמוכים. הריחוק הפיזי והתרבותי מעבודה וממגורים עם יהודים מגביר עוד יותר את תחושות הניכור, ונוצר מעגל קסמים המקשה על הקמת חברה משותפת ומעצים את הכלכלה הדואלית בשוק העבודה הישראלי.

במזכר של המכון למחקרי ביטחון לאומי באוניברסיטת תל אביב (רודינצקי, 2014), מפורטים החסמים העיקריים המעכבים את הממשלה ביישום החלטותיה הנוגעות למגזר הערבי, הדרוזי והצ'רקסי. חסם ראשון מיוחס לאופייה היהודי של המדינה, המונע מתן יחס שוויוני מלא דה-פקטו כלפי האזרחים הערבים מצד מוסדות המדינה. בפועל, מתקיימת העדפה לאינטרסים של הרוב היהודי על פני המיעוטים הערביים, הדרוזיים והצ'רקסיים. חסם שני קשור ביחס שנשמע לאורך השנים אל ערביי ישראל כאל סוגיה ביטחונית. יחס זה החל פורמלית עוד בתקופת הממשל הצבאי שנמשך באופן רשמי עד שנת 1966. חסם נוסף ליישום מדיניות הממשלה הוא חסם בירוקרטי. כפי שמצוין במזכר, גם כשיש נכונות ליזום מצד גורמים מדיניים, ייתכן שהדרג הבירוקרטי יקשה על היישום בשל חוסר עניין מספיק, חוסר בידע או חוסר ביכולות מתאימות ליישום. חסם אחרון נעוץ ב"פרגמנטציה במערכת הפוליטית". מפלגות שונות הפכו סקטוראליות יותר ויותר וקידמו אינטרסים צרים יחסית של קבוצות שונות באוכלוסייה. עקב כך הטיפול בקידום שוויון של האוכלוסייה הערבית נדחק לשוליים.

נוסף על החסמים האלה, מודגש כי מכשול משמעותי ביישום תוכניות פיתוח קשור במצבן של הרשויות המקומיות במגזר הערבי. ברשויות רבות יש בעיות תפקוד כאלה ואחרות, המביאות למצב כלכלי ירוד. העוני של התושבים, הפרגמנטציה הפנימית של החברה הערבית בתוך היישובים, היעדר אזורי מסחר ותעשייה המשלמים ארנונה משמעותית, לצד חוסר נגישות למשאבים ארציים, משפיעים לרעה על יכולתן ליישם תוכניות שעליהן הוחלט, וכן על העצמאות הכלכלית של הרשויות הערביות. למשל, תקצוב ממשלתי לתוכניות ברשויות מקומיות פועל במקרים רבים בשיטת המימון התואם (matching), שלפיה על הרשות להקצות שיעור מסוים מהתקציב הכולל של פרויקט כתנאי למימון הממשלתי, ללא קשר למצבו הכלכלי של היישוב. זהו למעשה מס גרסיבי המונע מתושבי יישובים ערביים שירותים ציבוריים ומגדיל את הפערים החברתיים-כלכליים במדינה. מצבן הכלכלי הירוד של הרשויות במגזר הערבי מקשה עליהן להצטרף לתוכניות מסוג זה בשל הקושי להקצות תקציבים תואמים לתקציבים הממשלתיים.

לתעסוקה של אוכלוסיית המיעוטים בשירות המדינה חשיבות רבה בשל המשמעות המוסרית של ייצוג הולם במנגנוני השלטון השונים. מעבר לזאת, להגדלת התעסוקה בשירות המדינה יש פוטנציאל לעידוד פיתוח תוכניות שונות למען האוכלוסייה הערבית, שייולדו מתוך הימצאות במוקדי השלטון וביכולתם לייצג את צורכי האוכלוסייה שממנה הגיעו. היבט נוסף לחשיבות תעסוקה בשירות המדינה קשור ב"נטוורקינג" המאפשר פתח רחב יותר לגיוס מועמדים מוכשרים לשירות המדינה מהאוכלוסייה הערבית, ומעבר משמעותי משם לעמדות מפתח במשק בתהליך קבלת ההחלטות. קישוריות כזו נפוצה באוכלוסייה היהודית, אבל חסרה בחברה הערבית, בין היתר בשל אי שירות בצבא. התעסוקה בשירות המדינה תורמת גם להגברת האמון וחיוב מכך, להבנת של המיעוטים את הבירוקרטיה השלטונית.

ככלל, שיעורי התעסוקה של ערביי ישראל נמוכים משל האוכלוסייה היהודית בישראל. במיוחד בולט הפער בשיעורי התעסוקה בקרב הנשים - כ-26 אחוזים אצל נשים ערביות בגילאי 15 ומעלה, בהשוואה לכ-63 אצל נשים יהודיות. ראוי לציין כי אצל הנשים הערביות קיימת שונות גדולה בשיעור ההשתלבות במעגל העבודה: נשים ברמת השכלה נמוכה, ללא שליטה במיומנויות בסיסיות הנדרשות לשוק העבודה, מודרות ממנו. לעומתן, נשים בעלות השכלה גבוהה נוטות ליטול חלק במעגל העבודה. מרבית הגברים הערבים מועסקי במשלחי יד של צווארון כחול המתאפיינים בהשכלה נמוכה, כגון בעלי מלאכה, בנאים, מפעילי מכונות, נהגים ועובדים בלתי מקצועיים. כתוצאה לכך, שיעור הנשירה המוקדמת אצל גברים ערבים משוק העבודה גבוה מזה של הגברים היהודים. באופן יחסי לגברים יהודים, הגברים הערבים מועסקים בשיעורים נמוכים במקצועות המתאפיינים בהשכלה גבוהה יותר כמו מנהלים, בעלי משלח יד אקדמי, הנדסאים, טכנאים וכיו"ב. מעבר לכך, חלק מבעלי ההשכלה הגבוהה עוסקים במשלחי יד שאינם תואמים את השכלתם (Khattab and Miaari, 2013). אחרים נמנעים מלכתחילה מלימודים בתחומים שבהם סיכויי ההשתלבות בתעסוקה נמוכים. מרבית בעלי ההשכלה הגבוהה מועסקים בסקטור הציבורי בעבודות מכוונות קהילה ובתחום החינוך, ורק מיעוט מהאקדמאים מועסקים בענפים מתקדמים כמו ההיי־טק או מנהלים. במחקר של לזרוס ומיעארי (2015) נמצא כי אי-ההלימה בין ההשכלה למשלח היד בפועל בקרב ערביי ישראל גבוהה בהרבה מזו שבקרב היהודים. כך, למשל, הסיכוי שערביי ישראל יועסקו בעבודות שאינן תואמות את השכלתם גבוה בכ-25 אחוזים מהסיכוי של יהודים. אי-ההלימה כזאת גורמת להתרחבות האי שוויון הכלכלי בין קבוצות אתניות בישראל.

התמונה המצטיירת אצל הנשים הערביות שונה במקצת. כ-38 אחוזים מהנשים הערביות המועסקות בשוק העבודה הן בעלות משלח יד אקדמי, שיעור גבוה יותר מאשר בנשים היהודיות, העומד על 32 אחוזים. למרות זאת, שיעור הנשים הערביות שהן עובדות בלתי מקצועיות (כ-12 אחוזים) גבוה משמעותית מזה של היהודיות, העומד על 5 אחוזים בלבד. נוסף לכך, ניכר ריכוז גבוה של נשים ערביות במשלחי יד של עובדות מכירות ושירותים (כ-29 אחוזים). בקרב הנשים הערביות בולטת ריכוזיות גבוהה בענפי החינוך ובשירותי הבריאות (Yashiv and (Kaliner) Kasir, 2014). ההתמקדות של נשים ערביות במקצועות אלו מושפעת ממחסור במקומות עבודה אחרים בתוך היישובים הערביים וזמינות התחבורה הציבורית בתוך היישובים הערביים ובין היישובים. מחסור זה משפיע גם על בחירת מקצועות הלימוד של הנשים. בנוסף, שיעור הערבים המועסקים בתחומים המקצועיים נמוך מהשיעור בקרב היהודים.

על מה רוצים להשפיע

נדרש שינוי תפיסתי שמהותו מעבר מתפיסת הכלכלה הדואלית שלפיה יש "כלכלה יהודית" ולצידה "כלכלה ערבית", לתפיסה שלפיה יש "כלכלה ישראלית ליברלית אחת" ומשק אחד עם גוונים רבים.

אבני הדרך המוצגות כאן מתייחסות לסוגיה היהודית-ערבית בלבד ולא לאוכלוסיות אחרות בישראל. כאומת הייטק, הכלים הטכנולוגיים החדשניים וההזדמנויות שהם פותחים לצד השיפור הדרמטי בתשתיות הפיזיות שחל במרבית הארץ בעשור האחרון, יכולים לאפשר פיתוח מואץ של הפריפריה הכלכלית-חברתית ולאפשר צמיחה מכלילה לשתי האוכלוסיות והתפתחות מהירה של הכלכלה הישראלית הליברלית. בכלכלה החדשה היתרונות לגודל נשחקים, והיתרונות של הביזור מספקים העצמה העשויה לאפשר תהליך catch up משמעותי ומהיר של האוכלוסייה בפריפריה, אם נשכיל לספק את התנאים והזרזים המתאימים.

חשוב לנו להדגיש שאף שמפת הדרכים לחברה משותפת פותחה בצירים מקבילים בלי שיתוף פעולה וכריכת ההתקדמות בצירים במשולב, ההסתברות להישגים מרחיקי לכת נמוכה. קשה לראות התפתחות כלכלית מקומית בלי תוכניות מתאר מסודרות, פיתוח תשתיות נדרשות ופתרונות דיור הולמים. פיתוח שכזה הוא תנאי מקדים, אבל הוא גם מחולל תנופה כלכלית משמעותית בפני עצמו. תוכניות מתאר ופיתוח מחייבות קשרי משל, כמו שקידום ופיתוח אפיקי תעסוקה מחד וחדשנות טכנולוגית מאידך דורשים פיתוח והשקעה בחינוך.

יעדים כלליים:

- השקעה משמעותית בתשתיות עירוניות ובין עירוניות ובתשתיות לפיתוח עסקי המאפשרות פיתוח כלכלי.
- מיקוד בהגדלת תעסוקת נשים ערביות וגיוון המקצועות הפתוחים לתעסוקת הגברים ערבים.
- שימוש בתשתיות טכנולוגיות ועסקיות מבוססות וחדשניות לקיצור היקף וטווח ההשקעה הנדרש.

המלצות:

המלצה	תשומות	תוצרים	תוצאות צפויות בטווח הקצר	תוצאות צפויות בטווח הארוך
תשתיות:				
1. פיתוח מנגנון לבחינת השקעה בתשתיות הנגזרות מהצרכים וההזדמנויות בטווח של 5-10 שנים.	הקמת יחידה לפיתוח תשתיות החברה הערבית במשרד התשתיות, אגף תכנון וכלכלה.	פתרונות בתחומי האנרגיה, כגון גגות סולריים למבני ציבור, תחנת כוח משותפת לפסולת אורגנית ביישובים חקלאיים, פתרונות בתחומי חלוקת המים וניהול משק המים העירוני, פתרונות בתחומי התחבורה.	שירותים משופרים לאוכלוסייה הערבית, הגדלת ההכנסות של הרשויות הערביות והרחבת אפשרויות התעסוקה לנשים הערביות ביישובים הערביים ומחוצה להם. התפתחות הזדמנויות חדשות בתעסוקה בתחומי התשתיות, התיירות החקלאות והמסחר.	השוואת שירותים והזדמנויות בין הרשויות והאוכלוסיות היהודית והערבית. השלמת תוכניות מתאר ליישובים המובילים עד 2022 היא קריטית לפתוח כלכלי בר קיימא.
2. עידוד פיתוח אזורי מסחר, שירותים וטכנולוגיה, נוסף על שיח על אזורי תעשייה.	הקמת יחידה לפיתוח אזורי מסחר, שירותים ומשרדים ביישובים הערביים במשרד הפנים להסרת החסמים הבירוקרטיים המונעים אישור בטווחי זמן ישימים. הקמת מנגנון המחייב רכישת שירותים מקומיים. העדפת ספקים המשלבים כוח עבודה מקומי מיומן במכרזים לבניית תשתיות ברשויות המקומיות - אדריכלים, מהנדסים, עורכי דין, רו"ח.	יותר מרכזים מסחריים, בניינים כמו של סטף בנצרת בסכנין, בשפרעם, בטייבה, בטירה וברהט.	הסרת חסמים בפני יזמים ומשקיעים פרטיים להשקעה בתשתיות. התפתחות יזמות בתחום הנדל"ן והבנייה הרוויה ביישובים ערביים.	הרחבת הפעילות העסקית ביישובים הערביים, הגדלת מקורות ההכנסה של הרשויות ומקומות התעסוקה של התושבים. הגעה לאיזון תקציבי בין רשויות ויישובים יהודים וערבים סמוכים בתוך עשר שנים.
3. שיפור המנגנונים הקיימים לקידום היכולת של עסקים להתפתח מעבר לגבולות הקהילה, וקידום פיתוח ממשל תאגידי לצד פיתוח וקידום מקורות אשראי חדשים.	עידוד בדרך של נתינת תמריצים לפירמות התיווך המובילות בארץ (ובעולם) לפתוח סניפים ולהנגיש שירותים מתמחים לחברה הערבית בתחום ראיית החשבון, עריכת הדין, הפיננסים וכו'.	פיתוח שפה ותרבות עסקית המקלה על עסקים לצמוח מחוץ לגבולות היישוב, האזור והמדינה.	פתיחת משרדים ונציגויות של גופים גלובליים גם בסכנין, בנצרת ובאום אל פחם, ולא רק בתל אביב ובחיפה.	שדרוג הרמה המקצועית באופן רוחבי, צמצום הפערים בין מרכז לפריפריה, הרחבת הזדמנויות התעסוקה בתחומי השירותים.

<p>ייצור אקו-סיסטם שיכשיר את שגשוג העסקים בחברה הערבית וייצר סיפורי הצלחה, הן בזירה המקומית והן הגלובלית, כמו גם גידול במספר מקומות העבודה והעצמה של ההון האנושי בחברות.</p>	<p>שיפור בנתוני העסקת אקדמאים ערבים במגזר העסקי. הנגשת שירותים עסקיים מתקדמים ומודרניים לעסקים בחברה הערבית. יצירת אווירה עסקית המעודדת שילוב בכלכלה.</p>	<p>גיבוש תוכנית תמריצים ממשלתיים רב שנתית מקיפה לעידוד הקמת סניפים של חברות מובילות ליישובים הערביים. תוכניות אלו יכוונו לחברות העוסקות במתן שירותים עסקיים (משפטים, ייעוץ פיננסי ועסקי, ראיית חשבון, ייעוץ IZ ועוד) לחברות בתחום הפיננסי (קרנות אשראי), בתחום ההייטק (חברות בוגרות), לקרנות הון סיכון וחממות. ויכללו תמריצים בתחומים הבאים: השקעות הון, תעסוקה, שכירות, מיסוי ישיר ועקיף ומיסוי עירוני.</p>	<p>הקמת יחידה בין משרדית (משרד ראש הממשלה, האוצר, הכלכלה והפנים) האמונה על גיבוש תוכנית תמריצים ממשלתית לעידוד כניסה של חברות מובילות במשק ליישובים הערביים, לרבות הקמת סניפים.</p>	<p>4. עידוד באמצעות תמריצים ממשלתיים של הקמת סניפי חברות מקומיות מובילות וחברות בינ"ל ביישובים ערביים - להשפעה על האפשרויות והתרבות העסקית.</p>
--	---	--	---	---

אזורי תעשייה:

<p>עלייה דרמטית ברלוונטיות של ההייטק לצעירים ותלמידי תיכון ערבים. עלייה משמעותית בתעסוקה מתקדמת לנשים ערביות. יצירת הכנסות עצמיות ליישובים ערביים - התפתחות תעשיית סמך רחבה ועשירה לתעשיית ההייטק (שירותי הסעדה, הסעה, חינוך א-פורמלי, תרבות ספורט ופנאי...) פריצת דרך בכלכלה המקומית הערבית עם השפעה גדולה על התל"ג הישראלי בכלל.</p>	<p>רתימת יישובים ערביים לחזון הכלכלה המתקדמת.</p>	<p>ביצוע החלטת ממשלה לתמרוץ 5 מרכזי תעשייה ביישובים ערביים מרכזיים (3 חדשים נוסף על כפר קאסם וחזוק של נצרת).</p>	<p>לובינג מול משרד הכלכלה לקידום החלטות ממשלה בהתבסס על כפר קאסם ונצרת.</p>	<p>5. הבאת תעשייה מתקדמת (בייחוד IZ) ליישובים ערביים מרכזיים. תעשייה זו לא זקוקה לתשתיות נרחבות, ולכן התפתחותה המהירה אפשרית בזמן קצר יותר מתעשייה מסורתית. ההמלצה היא על 4-5 יישובים המהווים מרכז לאוכלוסייה ערבית גדולה.</p>
--	---	--	---	--

<p>גידול משמעותי של מקומות עבודה קרובים ליישוב, הוצאה של מוסכים ותעשייה מלוכלכת מתוך היישובים.</p>	<p>התפתחות שיח ציבורי מקומי</p>	<p>נייר עמדה הכולל תקציב מתוכנן ותוכנית עבודה ייעודית, לפחות לשטחי מנהל, כדי להשמיש אזורים אלה. בשיתוף עם ועד ראשי המועצות הערביות ונציגי הקהילות השונות.</p>	<p>הקמת גוף עם סמכויות ותקציבי ביצוע לתכנון עירוני של היישובים הערביים המובילים, המשלב ידע מהעולם ומהאקדמיה, עם נציגים של הקהילות השונות המרכיבות את המרקם של היישובים השונים. גיוס ארגונים כדוגמת "שחרית" לפיתוח ובנייה של מתודה קונסטרוקטיבית.</p>	<p>6. מתן תמריצים ועידוד של אזורי תעשייה פנים יישוביים קיימים שמוקפאים שנים (לדוגמה, שפרעם ואום אל-פחם), על ידי עידוד תעשייה ומסחר באזורים אלה. הקצאת חלופה או לפחות חלופה חלקית של אדמות מדינה בסביבת מקום עבור אזורי תעשייה ליישובים ערביים, כפתרון לבעיית הקרקעות הפרטיות.</p>
<p>חיבור במקומות העבודה של ערבים ויהודים.</p>	<p>גידול בהכנסה העצמית של יישובים ערביים.</p>	<p>מיפוי של אזורי התעשייה והיישובים הערביים הרלוונטיים להצטרף. כמו גם תוכנית עבודה מול ראשי המועצות היהודיות.</p>	<p>הקמת מנגנון חלוקה מחדש של הנכסים וההכנסות במשרד הפנים והכלכלה.</p>	<p>7. חלוקה מחדש ע"י הממשלה של המשאבים באזורי התעשייה הקיימים (של יישובים יהודיים) ושריון הכנסות ליישובים ערביים שכנים.</p>
<p>כניסת מאות רבות של אנשי הייטק לעבודה בכפר קאסם. כ-50% יהיו ערבים. גידול בלומדים מדעים מדויקים ובעוסקים בתחום.</p>	<p>פריצת דרך בהשתתפות הממשלה בהקמת מתחם הייטק, זהו צעד בעל משמעות הצהרתית וסמלית.</p>	<p>המתווה להקמת מתחם ההייטק כבר אושר בנובמבר 2016 על ידי כל ועדות התכנון הרלוונטיות. החלטת ממשלה קרובה.</p>	<p>צופן פועלת כבר לקידום הנושא, תוך שותפות מרשימה עם משרד האוצר, הכלכלה והמשרד לשוויון.</p>	<p>8. קידום וקיום החלטת ממשלה שמתבשלת בנושא אזור ההייטק בכפר קאסם (ארגון צופן).</p>

תעסוקת הייטק

<p>יותר תלמידי תיכון יבחרו במגמות המכשירות אותם ללימודי טכנולוגיות. אחוז בוגרי מדעים וטכנולוגיה ערבים המועסקים במקצועות שרכשו יעלה בחדות.</p>	<p>בוגרי מכללות במקצועות הייטק יתקבלו לעבודה בחברות המבצעות פרויקטים ונותנות שירותי מחשוב לממשלה. הנדסאים יוכלו למצוא עבודה במקצוע שרכשו. חלק מהמחסור הגדול בעובדי הייטק יתמלא.</p>	<p>משרד העבודה והאוצר יגבשו, ביחד עם הראשות לפיתוח כלכלי של המגזר הערבי, שורת צעדים להכפיף גופים המבצעים שירותי מחשוב ופיתוח מערכות תוכנה לגופים ממשלתיים וציבוריים, לגייס מכסה קבועה של מהנדסים ערבים, בנוסח "ייצוג הולם", ובדומה לתוכניות דומות המיושמות כבר כיום לחרדים.</p>	<p>הקמת צוות התערבות מול גורמי הממשלה והמחוקקים, החוסמים שינוי במצב שנוצר לאחר הפרטת שירותי מחשוב בממשלה ובשירות הציבורי. הצוות יכלול: משפטן, מומחה לגיוס ומיון עובדים להייטק, מומחה למאבק באפליה בשוק העבודה, בשיתוף העמותות: סיכוי, צופן וקו-משווה.</p>	<p>9. הרחבת שוק תעסוקת הייטק הפתוח לערבים.</p>
---	---	---	---	--

<p>השוואת אחוז המועסקים בהייטק בין האוכלוסייה היהודית לערבית.</p>	<p>הגדלת הכנסות היישובים הערביים מארנונה. העלאת הרמה הסוציו אקונומית של האוכלוסייה הערבית. מתן מענה לצורך של תעשיית ההייטק.</p>	<p>הקמת מרכזי תעסוקה בתחום ההייטק ביישובים ערביים.</p>	<p>הקמת צוות בין משרדי לבדיקת צורכי חברות וקביעת תמריצים להקמת פעילות הייטק ביישובים.</p>	<p>10. פיתוח מוקדי תעסוקת הייטק ביישובים ערביים.</p>
<p>בתוך שנים לא רבות ייווצר אקו-סיסטם של הייטק בתוך אזורי ריכוז אוכלוסייה ערבית. עבודה מקצועית לנשים תהפוך לסטנדרט.</p>	<p>חברות תוכנה יגייסו מפתחים ובודקים מאזור גיאוגרפי קרוב, מה שיזיל עלויות ויספק אנשי מקצוע טובים. חברות תוכנה יוכלו לגייס הרבה יותר נשים בעלות השכלה מתאימה מאזור קרוב גיאוגרפית. בוגרי מדעים וטכנולוגיה ערבים יוכלו לבחור בין עבודה בעלת שכר גבוה יותר במרכז, במרחק נסיעה יומית ארוכה, או בקרבת מקום המגורים בשכר מעט נמוך יותר. לרשות החברות יעמוד מאגר גדול מאוד של הנדסאים ואקדמאים ממקצועות הקרובים למדעי המחשב, שיוכלו להשתלב בעבודה בפרויקטים.</p>	<p>הגורם הממשלתי הממונה יאפשר לבית-תוכנה המעוניין, להריץ פרויקט ניסיוני באחת מקריות הממשלה המצויות בפריפריה. לאחר תקופת ניסיון, יוסקו לקחים וייקבעו נהלים לביזור פרויקטים ממשלתיים. הממשלה תתמוך בהקמת מרכזי פיתוח תוכנה ו/או בדיקות בערים ובמועצות ערביות, ותאפשר לחברות התוכנה לפעול מהם בתנאים מסובסדים.</p>	<p>הקמת צוות שיכלול: אנשי הייטק ערבים בכירים, נציגי ראשי רשויות ערביות, נציגי התאחדות התעשיינים, נציגי עמותות העוסקות בנושא, נציגי הרשות לפיתוח כלכלי... הצוות יפעל מול גורמים ממשלתיים ומנהלי חברות תוכנה הפועלות בתחום הממשלתי, לביזור גיאוגרפי של ביצוע פרויקטים ממשלתיים וציבוריים בריכוזי אוכלוסייה ערבית.</p>	<p>11. מתן תמיכה ממשלתית (הטבות מס, מענקי העסקה) לחברות קבלני-משנה ערביות של חברות הייטק ובתי תוכנה שיפעלו ביישובים ערביים.</p>

תעסוקת נשים

<p>הגדלת מספר המועסקים והמועסקות הערבים ושיפור איכות המשרות שבהן הם משתלבים, כולל רמת השתכרות.</p>	<p>הסרת חסמים העומדים בפני עובדים ועובדות פוטנציאליים מקרב האוכלוסייה להשתלבות בעבודה במרחק ממקום מגוריהם.</p>	<p>פתרונות המאפשרים נגישות גבוהה לתחבורה יעילה המאפשרת לאוכלוסייה הערבית, ובתוכה האישה הערבייה, לעבוד במרחק מן הבית (כגון בתל אביב).</p>	<p>פתיחת קווי אוטובוס חדשים ובתדירות המאפשרת ניידות לאורך היום למקומות עבודה. בנוסף, קווי אוטובוס מתחנות הרכבת הקרובות ליישובים הערביים (כגון תחנות יוקנעם, קיסריה, בנימינה, מגדל העמק, חיפה ועוד) בתדירות המאפשרת יוממות למקומות תעסוקה (במרכז ועוד).</p>	<p>12. השקעה בתחבורה ציבורית כדוגמה לחסם פנימי (ניידות האישה הערבייה) המשתלב עם חסם חיצוני של מחסור בתחבורה ציבורית. בצד השקעה בפתרונות נוספים במקומות שבהם החסמים הפנימיים והחיצוניים מעצימים זה את זה.</p>
--	--	--	--	--

<p>תכנון מוקפד ומדויק יותר של חיי האדם הערבי, מה שישפיע על מעגלים נוספים: השתלבות איכותית בשוק העבודה הישראלי.</p> <p>תרומה גבוהה יותר לכלכלה הישראלית.</p> <p>השפעה על תכנון החיים האישיים ועיתוי הקמת משפחה, במיוחד בקרב צעירות ערביות.</p>	<p>פיתוח קהילה מקצועית בנושא התעסוקה בקרב האוכלוסייה הערבית: אנשי תוכן, מנחי קבוצות ועוד.</p>	<p>חשיפת נושא התעסוקה ופיתוח קריירה לצעירים הערבים בשלבים מוקדמים בחייהם.</p>	<p>שילוב נושא התעסוקה במערכת הלימודית בבתי ספר.</p>	<p>13. הכנסת נושא התעסוקה לתיכונים, בדגש על האישה.</p>
<p>העלאת איכות המשאב האנושי וסנכרון בין ההיצע לביקוש בשוק העבודה</p>	<p>פתיחת מסלולי לימוד מעודכנים ומתכתבים עם שוק העבודה</p>	<p>בניית מדדי הערכה ובקרה למכללות בהקשר של איכות ההוראה תוך תיעודן של מקצועות המבוקשים בשוק העבודה.</p>	<p>פיתוח מנגנוני בקרה מובנים במועצה להשכלה גבוהה</p>	<p>14. הגברת הרגולציה על המכללות: איכות ההוראה. סבסוד מקצועות לימוד בהתאם לביקוש בשוק העבודה (הפחתת לימודי הוראה). דירוג המכללות לפי שיעור תעסוקת הבוגרים במקצוע הנלמד. סבסוד לפי דירוג זה.</p>
<p>יותר נשים ערביות בתפקידי ניהול ובעמדת קבלת החלטות במנהל הציבורי במדינה</p>	<p>הגדלת שיעור הנשים הערביות במגזר הציבורי</p>	<p>בניית תוכנית עבודה במשרדי הממשלה הרלוונטיים להנגשת נשים ערביות למשרות במגזר הממשלתי-ציבורי</p>	<p>מינוי וועדה שתקבע מדדי הצלחה לפקידות המקצועית במשרדים הממשלתיים לתעסוקת נשים ערביות במשרדי הממשלה ובמשרות ציבוריות</p>	<p>15. הצבת יעדים לשילוב נשים ערביות במשרדי הממשלה ובמשרות ציבוריות.</p>
<p>הגדלת הנוכחות של נשים ערביות בתפקידי ניהול במגזר הציבורי.</p>	<p>בניית קאדר של בוגרות תוכניות ניהול במגזר הציבורי שהתמחו בפועל במשרדי ממשלה.</p>	<p>הקצאת מלגות לנשים ערביות מתוך תוכניות לימודים למצטיינים בתחום ניהול המנהל הציבורי.</p>	<p>הקצאת תקציבים ייעודיים לשילוב נשים ערביות בתוכניות לימודים למצטיינים של מנהל ציבורי במגזר הציבורי (בדומה לתוכניות צוערים ועתידיים ועוד).</p>	<p>16. שילוב נשים ערביות בתוכניות לימוד עם התמחות במשרדי ממשלה, בדגש על משרדים הקרובים לריכוזי האוכלוסייה בצפון.</p>

קאדר נשים ערביות בעמדות מפתח במשק הישראלי.	ליווי בוגרות במקצועות הניהול להשתלבות במשרות איכותיות (התמחות מסובסדת, סבסוד שכר מדורג בתחילת העבודה ועוד).	קאדר סטודנטיות ערביות במקצועות הניהול, מנהל עסקים וכד'.	הקצאת תקציבי מלגות וליווי במהלך הלימודים לסטודנטיות בתחומי ניהול, מנהל עסקים וכד'.	17. סבסוד סטאז' לבוגרות האקדמיה במקצועות שבהם האישה הערבייה אינה נוכחת, כגון משרות ניהול בעסקים ובמוסדות ציבור.
--	---	--	---	---

סיכום

כדי ליישם את ההמלצות המוצעות כאן, אנו מציעים כי הממשלה ורשויותיה יפעלו להקמת מנגנונים ייעודיים, ובמקביל יעלו את אחוז הערבים בתוך המנגנונים הקיימים. תת-הייצוג של האוכלוסייה הערבית בתפקידים הקשורים להליכי קבלת ההחלטות במערכות ממשל שונות הוא משמעותי. ייצוגן של קבוצות אוכלוסייה שונות במערכות הממשל משפיע על קידום האינטרסים של קבוצות אלו, כאשר תת-ייצוג בהליך קבלת ההחלטות קשור להקצאה בחסר של משאבים. ההמלצות המובאות כאן אינן מנותקות מצרכים קיימים בתחומים אחרים, כמו חלוקת קרקעות, חלוקת הכנסות, או צעדים שיש לקחת בתחום החינוך כדי להשוות את ההזדמנויות של שתי האוכלוסיות. ההמלצות ממוקדות בהיבט של הפיתוח הכלכלי, שבו יש הזדמנות למצב שבו כולם מרוויחים, מכיוון שהצעדים המוצעים כאן לקידום הפיתוח הכלכלי של החברה הערבית יביאו לפיתוח כלכלי של המשק הישראלי כשלם, ויקדמו את החיבור והחיים המשותפים בישראל לכלל אזרחיה מתוך אינטרס מובהק ותחושה של שוויון.

צמצום הפערים החברתיים-כלכליים במדינת ישראל על-ידי קידום הפריפריה החברתית-כלכלית מהווה מנוף לקידום ופיתוח הלכידות החברתית והכלכלה הישראלית בכללותה. טבלת ההמלצות המפורטת מציגה לא מעט דוגמאות ליוזמות ולתהליכים העשויים לחולל שינוי, אבל מורכבות המשימה והדינמיות הנדרשת בהתאמת המשימות לאורך זמן למציאות המשתנה, מחייבות להערכתנו פיתוח יחידות ייעודיות.

אנו סבורים שיש מקום לפיתוח רשות ממשלתית הממוקדת במיעוטים, שהיא מולטי-דיסציפלינרית ופועלת לתכנון והוצאה לפועל של היוזמות והתהליכים הנדרשים בשילוב ושיתוף הממשלה המקומית, עסקים גלובליים ומקומיים ונציגי הקהילה. כל זאת לצד הגדלת אחוז המיעוטים, ובייחוד הערבים והערביות המשולבים במערכות וביחידות השלטוניות הקיימות.

מאחר שבמאה ה-21 קשה לראות פיתוח כלכלי ללא תעשיית הייטק, תחום זה מחייב מיקוד מיוחד, ואכן תחום זה זכה לתשומת לב רבה מצד אנשים מובילים בתחום. יחד עם זאת, אנו חייבים להכיר כי קטר ההייטק לא יעבור ביישובים הערביים מבלי שתונח שם מסילה. הערך של המעבר יהיה מוגבל ביותר אם לא יתבצע תכנון ולא יונחו יסודות לתעשיות תמך לפיתוח תיירות, מסחר ושירותים המספקים תעסוקה ותורמים להתפתחות כלכלה מקומית מקיימת.

הנחת היסודות מחייבת פתרונות תקציביים ובניית תשתית חלוקת משאבים הוגנת יותר, כולל חלוקה מחודשת של הארנונה מאזורי מסחר ותעשייה הנמצאים בין ישובים ערביים ליהודיים, הכנת תוכניות מתאר ובניית תשתיות רלוונטיות במרחב המקומי, כמו גם במרחב האזורי.

לסיכום, נדרשים תכנון מולטי-דיסציפלינרי, מערכות תיאום ואיגום משאבים ויצירת תשתית שתאפשר לכלכלה לעבוד.

מאפיינים ואתגרים - המצב הקיים

קידום חברה משותפת קשור בטבורו לתפיסות ולסדרי הממשל - כגורם המייצג באופן מהותי את כלל אזרחי המדינה ולא רק את קבוצת הרוב הלאומית, המתבטא בפעילות אקטיבית ומימוש פעילות הממשל, לרבות שותפות בהכרעות לאומיות, ייצוג בתהליכי קבלת החלטות הנוגעות לאזרחי המדינה ושוויון מהותי בהקצאת המשאבים הלאומיים והשימוש בהם. היעדר השתתפות מהותית ולא רק סמלית במוקדי קבלת החלטות לגבי המדיניות וביצועה ואי שוויון בהקצאת משאבי המדינה, לרבות סגירת פערים שנוצרו בעבר, הם מרשם לתחושת ניכור הן בין החברה הערבית למוסדות המדינה והן ביחסים בין החברה היהודית לחברה הערבית.

אחת הסיבות המרכזיות לאי שיתוף החברה הערבית בהכרעות לאומיות ובקבלת החלטות הנוגעות להקצאת משאבים, היא העובדה שהמפלגות המייצגות את האוכלוסייה הערבית אינן שותפות בתהליך הפוליטי שיכול לאפשר שותפות בקואליציה, מטעמים הנעוצים בסכסוך הפעיל בין מדינת ישראל לפלסטינים, וגם משום שמפלגות הרוב אינן מאפשרות שותפות זו וחוסמות אותה מסיבות פוליטיות ואחרות. מצב זה של אפוזיציה כרונית ללא צפי בעתיד הנראה לעין לשיתוף פעולה פוליטי, מקרין על קביעת המדיניות וסדרי העדיפויות ברמה הלאומית, וגם על המינויים של דרגי הביצוע הממשלתיים, והוא הסיבה המרכזית לכך שהחברה הערבית ונציגיה אינם נמצאים בדרגי ההכרעה לגבי קביעת מדיניות המשרדים וביצועה. סיבות נוספות הן מדיניות ממשלתית ארוכת שנים שהנציחה אפליה בהקצאת משאבי המדינה לאוכלוסייה הערבית; חוסר אמון מצד החברה הערבית ביכולת השילוב האמיתית במערכות השלטון; חוסר אמון רחב הקיים בחברה היהודית ביחס לנאמנותם הבסיסית של הערבים אזרחי ישראל למדינה וגורמים רבים אחרים.

התוצאה היא שמצב הדברים מול החברה הערבית בכל הנוגע ליחסי ממשל עם החברה הערבית טעון שינוי עמוק ומשמעותי, בראש ובראשונה שינוי תפיסתי. להבנתנו, השינוי צריך לעמוד על מספר עקרונות בסיסיים:

ראשית, יש להבין כי לגיטימיות פעולות הממשלה בעיני החברה הערבית ותנאי לשיתוף ולתחושת שיתוף תלויים בשיתוף ערבים בכל שרשרת קבלת החלטות במדינה. במילים אחרות - החלטה הנוגעת לחלוקת משאבי המדינה (היינו, משפיעה גם על האזרחים הערבים) חייבת לכלול שיתוף ערבים בתהליכי קבלתה - ברמת הייצוג הפוליטי וגם ברמה המקצועית כחלק מובנה בה, וזה חייב להיות עיקרון מושרש.

שנית, יש לשנות את תפיסות החברה היהודית והחברה הערבית כך שיהיה ברור כי האזרחים הערבים הם שותפים מלאים להכרעות הלאומיות. במילים אחרות - להביא לכך שהתפיסה הרווחת (מדי) שלפיה להכרעות מסוימות דרוש "רוב יהודי" תיתפס כלא חוקית ולא לגיטימית, ומצד שני - להשריש את התפיסה הזאת גם בקרב החברה הערבית, שאל לה להסתגר בסקטוריאליזם אלא להשתתף בחיי המדינה ובהכרעותיה.

שלישית, לפעול להקצאה שוויונית מהותית של המשאבים, ובין היתר, שתקוים "אפליה מתקנת" במקום שבו היא נדרשת על מנת לתקן את משגי העבר. משאבים הכוללים גם משאבים תקציביים, משרות, ואימוץ מרחב ממשלתי המותאם תרבותית (שפה וכו') לחברה הערבית כשותפה אמיתית.

רציונל הנחות יסוד

אי הסדר המאפיין את המרחב המדינתי הוא אתגר לא קטן לא רק ליכולת השפעה עליו, אלא להתמצאות בו מהווה תנאי הכרחי לבניית קואליציות משפיעות בכדי להגביר את השיתוף במרחב המדינתי. הנחות היסוד שלנו:

- במצב המדינה כיום ובאקלים הפוליטי בישראל, לממשלה אין רצון או יכולת לגבש מדיניות שתקבע יסודות ונורמות לחברה משותפת.
- אסטרטגיית מלמטה-למעלה תציע ממשל בעל מודלים אחרים של משילות, המשנים את תפקידו של הממשל ומציגים אלטרנטיבות להיררכיות הקיימות בקבלת החלטות, תופעה שכבר מתרחשת וזוכה להתעניינות מצד חוקרים בעשורים האחרונים.
- שותפות בין מגזר שלישי, רשויות מקומיות וכוחות אזרחיים תיצור הד להשפעה רחבה יותר.
- יצירת הד, התעניינות ומעורבות ציבורית - תוך כדי עשייה.
- יצירת קואליציות משפיעות תמשוך זירות חדשות של שותפים עד לצבירת הד חזק והצטרפות הממשלה בסוף.

אתגרים

- מדיניות לא שוויונית כלפי האוכלוסיות השונות, ובמיוחד האוכלוסייה הערבית.
- בירוקרטיה קשה.
- מתח בין תפיסת המודל הישן שבו חברי הממשלה מתווים מדיניות והפקידים מבצעים, לבין תפיסות שבהן שחקנים נוספים נכנסים לתמונה ואף משפיעים על עיצוב המדיניות.
- יכולת מוגבלת של רשויות מקומיות ליישום מדיניות, בעיקר בקרב הרשויות הערביות.

קהל היעד ושותפים פוטנציאליים

- פקידות ממשלתית מקצועית בכירה.
- המרחב האזרחי (עמותות; אנשים בעלי השפעה בזירות השונות, האזרחית, העסקית, הפוליטית ועוד).
- מרכז השלטון המקומי.
- רשויות מקומיות ערביות ויהודיות.
- המגזר העסקי.
- ארגונים מקצועיים: המרכז להעצמת האזרח, ההסתדרות הכללית, מרכז בגין, ג'וינט ישראל ועוד.
- השלטון המרכזי.

המלצות

המלצה מרכזית: יצירת מרחב מדינתי משתף התומך במשילות חדשה

התפיסה המרכזית היא להתייחס אל נושא המשילות מזווית של חברה משותפת תוך הצעת כיוונים חדשניים להגברת השיתוף במרחב המדינתי. הנחת היסוד היא כי ההתמצאות במרחב המדינתי מהווה תנאי הכרחי ליכולת ההשפעה וכן לבניית קואליציות משפיעות בכדי להגביר את השיתוף בתוכו. הכוונה היא לגבש אסטרטגיות פעולה מלמטה למעלה אשר ישפיעו על מדיניות שתקבע יסודות ונורמות לחברה משותפת, תציע אלטרנטיבות להיררכיות הקיימות בתהליכי קבלת ההחלטות, תיזום שיתופי פעולה בין מוסדות השלטון המרכזי, השלטון המוניציפאלי, המגזר העסקי ומוסדות החברה האזרחית. למעורבות האזרחית תהיה השפעה חיובית על תפקוד ויעילות השלטון המקומי.

- תשומות: הקמת מועצה ציבורית למרחב המדינתי. זהו גוף מתכלל המנוהל בניהול משותף ערבי ויהודי, והוועד המנהל שלו מורכב מאנשים בעלי עמדה, ידע וניסיון משמעותיים במגזרים השונים: המגזר השלישי, השלטון המקומי והמרכזי והמגזר העסקי.
- תוצרים: אזרחות פעילה, שותפויות בין השלטון המוניציפלי לגופים כלכליים-עסקיים.
- תוצאות צפויות בטווח הקצר:
 - רתימת קאדר של בעלי השפעה (15-20 בשלב הראשון) המעוניינים להיות שותפים להקמת המועצה ולהיות חלק ממועצת המנהלים שלה.
 - בניית מרכז מידע המפיק דוחות תקופתיים, מספק מידע בנושאים רלוונטיים ועוד.
 - מיפוי זירות ותחומים שהשפעה עליהם יוצרת אפקט דומינו לתחומים נוספים כגון השלטון המוניציפלי, הייטק וכד'.
 - שיתופי פעולה בין השלטון המקומי למגזר השלישי כמקור כוח לרתימה אזרחית רחבה.
 - מעורבות המגזר העסקי בפעילויות בעלות אופי כלכלי.
- תוצאות צפויות בטווח הארוך:
 - השתתת כללים חדשים של דמוקרטיה, שבה מוקד קבלת ההחלטות רחב ומכיל שחקנים נוספים מלבד פוליטיקאים.
 - Coalition impact: יצירת מודלים של קואליציות חוצות אוכלוסיות שיהוו בסיס לבניית קואליציות אד-הוק לנושאים שונים.

- יצירת שפה חדשה בקרב שחקני מפתח ממצב שבו הם מזמינים את הממשלה לקחת חלק במדיניות, למצב שבו אותם השחקנים מובילים ומשפיעים באופן יזום על קביעת המדיניות.
 - חברה אזרחית הלוקחת חלק אקטיבי בתכנון המרחב שבו היא חיה וביישום למעשה של המהלכים שיזמה.
 - השפעה על והנעה של תהליכים שלטוניים: חקיקה, הקצאות משאבים, מודלים של עבודה ועוד.
 - תשתית מחקרית המשנה מציאות ומפרסמת באופן רציף דוחות מעקב בנושאים שונים.
 - יצירת פתרונות (נוסחאות לפתרונות) המוכחים הלכה למעשה במציאות ולא מותירים ברירה בפני הממשלה אלא לאמצם, תוך הפצה רחבה המשפיעה על ציבור גדול.
 - מינוף אזורי-כלכלי בין רשויות מקומיות ערביות ויהודיות (אזורי תעשייה משותפים ועוד).
 - מינוף תשתיות ארציות בתחומים השונים על ידי שיתופי פעולה בין אזורים יהודיים לערביים.
 - קשר רציף ומתמיד בין יוזמות ברשויות המקומיות לבין כאלו הנעשות על ידי החברה האזרחית.
 - בניית יכולות לגופי מפתח שימשו אותם לפעילות ארוכת טווח (רשויות מקומיות, עמותות וכד').
- באמצעות הגוף המתכלל או באמצעות יוזמות אד-הוק, מומלץ לקדם מהלכים שיהוו בסיס לבנייה של מרחב מדינתי משותף הכולל בתוכו את האוכלוסייה הערבית לצד האוכלוסייה היהודית. מהלכים אלו מורכבים מהמלצות לררכי פעולה שחלקן מתרכזות בפעולות בקרב החברה הערבית וחלקן בזירה המשותפת של החברה הערבית והיהודית כאחת, מתוך הבנה ששותפות אמיתית נבנית בין שווים.

חיזוק והעצמה של השלטון המוניציפלי הערבי

- שיפור מעמדה החברתי והכלכלי של האוכלוסייה הערבית בישראל יצריך שימוש בכלים מקצועיים מצד מובילי החברה הערבית, ועל כן אנו ממליצים על הנגשת כלים אלו למנהיגות המוניציפלית.
- **תשומות:** בניית תוכנית התערבות רשותית המספקת ליווי לראשי רשויות ולדרג המקצועי הבכיר וניתנת על ידי מומחים (ראשי רשויות לשעבר, מומחים לתחומים ספציפיים כגון יעצים כלכליים, מומחים לתהליכי שיתוף ציבורי ועוד).
 - **תוצרים:** שדרוג היכולות המקצועיות של המנהיגות המוניציפלית, ראשי רשות ובעלי תפקידים מרכזיים (מהנדסים, גזברים וכד').
 - **תוצאות צפויות בטווח הקצר:** תוכניות עבודה שנתיות מקושרות תקציב, מנגנונים התורמים לבסיס כלכלי איתן של הרשות (חברות כלכליות-עירוניות, מיזמים כלכליים להגדלת ההכנסות העצמיות ועוד).
 - **תוצאות צפויות בטווח הארוך:**
 - שלטון מקומי המתנהל בנורמות של מנהל תקין, מקצועי ויעיל, על פי תוכנית עבודה שנתית מקושרת תקציב.
 - מנגנונים התורמים לבסיס הכלכלי של הרשויות, כגון חברות כלכליות-עירוניות.
 - ניצול אופטימלי של תקציבי תוכניות רב שנתיות מתוקף החלטות ממשלה (בתקופה זו מדובר בעיקר בהחלטת ממשלה 922 לפיתוח החברה הערבית בישראל). הכול במטרה להפוך תוכניות כאלה למנוף לשדרוג הרשויות ורמת החיים של התושבים הערבים.
 - שלטון מקומי המודע לנכסיו, לנקודות החוזק שלו ולהזדמנויות העומדות בפניו (מיקום גיאוגרפי, נכסים כלכליים, נכסים קהילתיים ועוד).
 - שלטון מקומי יזום ומפתח מודלים ופרויקטים כלכליים רחבי היקף תוך שיתוף פעולה עם גורמים עסקיים, מגזר שלישי ועוד.
 - שלטון מקומי הפועל תוך שיתוף ציבורי בתהליכי תכנון ובתהליכי קבלת החלטות.
 - שלטון מקומי היוזם מהלכים טכנולוגיים מתקדמים (ערים חכמות ועוד).
 - שלטון מקומי המניע החלטות ותהליכים בשלטון המרכזי.

הגדלת נגישות היזמים הערביים לכלים הפיננסיים בבנקים ובגופים הפיננסיים השונים

- תשומות:
 - הגברת המודעות בקרב אנשי העסקים הערבים לאפשרויות המימון ברמה הארצית, כגון מימון לפרויקטים תעשייתיים, חקלאיים, איכות הסביבה ועוד.
 - הפעלת לחץ ציבורי על מערכת הבנקים והגופים הפיננסיים להגדיל את נגישות היזמים הערבים לכלים הפיננסיים במערכות הללו בדומה ליזמים היהודים.
 - קידום הצעה ליוזמה עסקית שתהווה בסיס להד הציבורי.
- תוצרים: כלים פיננסיים נגישים ליזמים הערבים בדומה ליזמים יהודים.
- תוצאות צפויות בטווח הקצר: יצירת הד ומודעות ציבורית לחסמים הקיימים בפני היזמים הערבים.
- תוצאות צפויות בטווח הארוך:
 - הגדרה מחדש של מערכת יחסי הגומלין בין הבנקים והגופים הפיננסיים לעסקים הקיימים (הפחתת הדרישות לביטחונות ועוד).
 - מנגנונים לליווי עסקי של פרויקטים.
 - חברות עסקיות בבעלות יזמים ערבים פורצות גבולות ומצליחות לחדור לשוק הכלל ארצי (בדומה לחברות: "קפה נחלה", "טחינת אל-ארז" וכד').
 - שיתופי פעולה עסקיים בין יזמים ערבים ליזמים יהודים המבינים את פוטנציאל הצריכה הגדול בקרב המשפחות הערביות.

יצירת פלטפורמות לשיתופי פעולה בין השלטון המקומי למגזר השלישי

שלטון מקומי חזק אינו יכול להתנהל במנותק מהסביבה והאזור שבהם הוא פועל, ולכן דרושים שותפות ואיחוד כוחות בין הרשויות הפועלות באותו האזור (יהודיות וערביות). יצירת פלטפורמות לשיתופי פעולה אזוריים בין השלטון המקומי הערבי לשלטון המקומי היהודי החיים באזור גיאוגרפי משותף, וחבירה יחד לגופים עסקיים, חברתיים ואחרים יובילו לחיזוק של שניהם. חוזק כלכלי אזורי יהווה בסיס לתהליך קינון חברה אזורית משותפת.

שיתופי פעולה כאלה יכולים להתקיים בנפרד בין הרשויות הערביות למגזר השלישי סביב נושאים ייחודיים להם ובנוסף במשותף בין הרשויות היהודיות והערביות למגזר השלישי סביב נושאים אזוריים משותפים.

- תשומות:
 - רתימת רשויות מוניציפליות המאמצות את הרעיון.
 - רתימת המגזר השלישי לשותפות בתכנון ויישום פתרונות.
- תוצרים: יוזמות משותפות לרשויות המקומיות והמגזר השלישי לשיפור חיי התושבים, במיוחד בפן הכלכלי (הובלה בתחום ההייטק וכד').
- תוצאות צפויות בטווח הקצר:
 - מיפוי צרכים מקומיים ואזורים תוך התייחסות ותעדוף לפי חשיבות ושימות.
 - גיבוש פתרונות לסוגיות נבחרות.
- תוצאות צפויות בטווח הארוך:
 - שלטון מקומי מוביל ביחד עם החברה האזרחית.
 - שלטון מקומי הלוקח אחריות על פתרונות לסוגיות תושביו.
 - שלטון מקומי המניע תהליכים ממשלתיים ומשפיע עליהם לטובת האזור שלו.

תחומים מרכזיים שבהם נתמקד:

- א. תעסוקה בתחום הטכנולוגי כמו חברות הייטק (שיתוף פעולה עם צופן ועוד גופים).
- ב. תחום תעסוקת אקדמאים (שיתוף פעולה עם אלפנאר, קו משווה ועוד גופים).
- ג. חינוך לשוויון ושילוב בחברה הישראלית (שיתוף פעולה עם יוזמות קרן אברהם, עמותת סיכוי ועוד גופים).
- ד. חינוך אזורי לשלום ולאחווה (שיתוף פעולה עם מרכז פרס לשלום ועוד גופים).
- ה. שיתוף פעולה אזורי (שיתוף פעולה עם גבעת חביבה ועוד גופים).
- ו. הרחבת המאבק באלימות המתפשטת בחברה הערבית (שיתוף פעולה עם תוכנית עיר ללא אלימות ועוד).

עידוד (מימון וביצוע) פרויקטים בתחומי הרשויות המקומיות בשיתוף עם יזמים: PFI, BOT, JOINT VENTURE

חבירה למגזר העסקי של רשויות מקומיות ערביות או במשותף ערביות ויהודיות היא בעלת פוטנציאל גדול לאור כוח הקנייה הגדול בקרב האוכלוסייה הערבית, בצד פוטנציאל כוח האדם. ייזום פרויקטים מסוג זה יצריך פנייה לממשלה למתן תמריצים והפשרת קרקעות מצדה.

• תשומות:

- למידה מהצלחה של פרויקט מסוג זה כדוגמת התהליך המתקיים באזור התעשייה לב הארץ בכפר קאסם.
- התנעה של פרויקט ספציפי תוך פנייה ליזמים ובמקביל לממשלה למתן תמריצים והפשרת קרקעות לצורך הזה.
- תוצרים: בניית תשתיות לפרויקטים יזמיים בתחום הרשויות המקומיות הערביות.
- תוצאות צפויות בטווח הקצר:
 - הצלחה במספר פרויקטים כבסיס למינוף והרחבה בהיקפים גדולים ברשויות השונות.
 - מספר רשויות ערביות המורגלות בהתנעת תהליכים כאלה.
- תוצאות צפויות בטווח הארוך:
 - מספר רב של רשויות מקומיות ממנפות נכסים ציבוריים לצמיחה כלכלית במשותף עם יזמים עסקיים, כגון מרכזים מסחריים מניבי הכנסה, פרויקטים תיירותיים ועוד.
 - הנעת הכלכלה באזורי הרשויות הערביות וצמיחה המונעת גם מכוח קנייה של האוכלוסייה.
 - יצירת מקומות עבודה לתושבי האזור הערבים, כולל נשים.
 - ניצול הפוטנציאל הטמון בקרב האוכלוסייה הערבית, כגון מיקום גיאוגרפי כמנוף לתיירות כפרית וכוח אדם לעבודה.
 - שיתופי פעולה בין רשויות מקומיות ערביות ליהודיות סביב מיזמים עסקיים.
 - תשתית להתערבות ממשלתית להכרזה על אזורי פיתוח, כולל מתן תמריצים והקלות ליזמים.

להשלמת המהלכים לקינון חברה משותפת, נדרשת השתתפות מהותית של האזרחים הערבים במוקדי קבלת ההחלטות, קרי משורת במרחב הממשלתי. אנחנו ממליצים על הפעולות הבאות:

שילוב ערבים בתוכניות לימודים המסלילות למשרות ממשלתיות

• תשומות:

- קביעת יעד של 20% ייצוג ערבי מקרב הסטודנטים בתוכניות לימודי ממשל המשלבות התמחות במשרדי הממשלה (עתידים, צוערים וכד').
- עידוד הצטרפות ערבים לתוכניות הללו, מכלל האוכלוסייה הערבית (הגברת המודעות, מלגות ועוד).
- תוצרים: סלילת הדרך לצעירים ערבים לתפקידים משמעותיים במגזר הממשלתי.
- תוצאות צפויות בטווח הקצר:
 - שילוב מיטבי של משתתפים ערבים בתוכניות לימודי ממשל עם התמחות בעבודה במשרדי הממשלה.
 - לפחות 20% מבוגרי תוכניות לימודי ממשל עם התמחות במשרדי הממשלה הם ערבים.

- תוצאות צפויות בטווח הארוך:

- תשתית אקדמית לשילוב ערבים בתוכניות ייחודיות להשתלבות במרחב הממשלתי.
- תשתית ארגונית במשרדי הממשלה הערוכה לקליטת פקידות מקצועית ערבית בקרבה.
- מתמחים ערבים בצד יהודים במשרדי הממשלה השונים.

מעקב וניטור אחר שיעור העסקת ערבים במרחב הציבורי

בצד שילוב ערבים בתוכניות הייחודיות להסללה למשרות ציבוריות, קיים צורך במעקב וניטור אחר שיעורי העסקה של ערבים בחברות ממשלתיות מתוקף החוק לייצוג הולם ובאמצעות חוק חופש המידע, כולל במשרות בכירות. סעיף 15 א' לחוק שירות המדינה (מינויים), קובע כי בכלל התפקידים בשירות המדינה יש לתת ייצוג הולם לבני שני המינים, לאנשים עם מוגבלויות, לאוכלוסייה הערבית וליוצאי אתיופיה.

- תשומות:

- ניטור שיעור העובדים הערבים בשירות המדינה בכל הדרגות והמקצועות ובכל יחידות הסמך ובחברות ממשלתיות אחת לשנה.

- הנגשת מידע על אודות משרות ציבוריות בקרב האוכלוסייה הערבית.

- תוצרים: שקיפות במידע שיגביר את המודעות ויעודד יוזמות לשינוי המצב.

- תוצאות צפויות בטווח הקצר:

- הצפת חוסר הייצוג ההולם אל מול הממשלה וועדת חוק חוקה ומשפט של הכנסת.
- דיון ציבורי בנושא.

- פעולות מצד מוסדות ממלכתיים להעסקת עובדים ערבים בקרבם.

- תוצאות צפויות בטווח הארוך:

- אמון הדדי ועבודה משותפת של ערבים ויהודים במגזר הציבורי.
- פקידות מקצועית ערבית בתפקידי מפתח במגזר הציבורי.
- תהליכי מדיניות מסונכרנים עם קהל היעד הערבי.
- יישום אופטימלי של המדיניות המכוונת לאוכלוסייה הערבית.

אבני דרך ליישום ההמלצות

פרק זה המפרט את אבני הדרך ליישום ההמלצות, פותח מתוך ההמלצות של צוותי המומחים. אבני הדרך יאפשרו לתכנן את תהליך יישום ההמלצות ולהעריך אם הן מיושמות בפועל. לנגד עינינו עמדו המטרות ארוכות הטווח, ומהן נגזרו אחורה המטרות לטווח הקצר והבינוני, כיעדים שיש להגשים בדרך. אבני דרך אלה מהוות "אינדקס חברה משותפת", שבעזרתו ניתן יהיה לעקוב אחר ההתקדמות להשגת יעד-העל של חברה משותפת בישראל.

חינוך לחיים בחברה משותפת

הקמת פורום חינוך מקצועי משותף יהודי-ערבי לגיבוש מערך התכנים בנושא חיים משותפים בחברה משותפת

- הפורום המקצועי המשותף ימונה בחסות נשיא המדינה בתיאום עם משרד החינוך.
- מושג "השותפות" כפי שהוגדר ע"י "הוועדה הציבורית לגיבוש המדיניות הממלכתית בנושא חינוך לחיים משותפים" (ועדת סלומון-עיסאווי, 2009) יכול לשמש נקודת מוצא לגיבוש התכנים: "שוויון בין השותפים, כבוד ולגיטימציה הדדיים, הכרה בזכות הקיום הלאומי והתרבותי של כל צד, קיומם של יחסים חיוביים והוגנים תוך דיאלוג אמפתי ורגיש, תחושת אחריות משותפת וחתירה משותפת לשלום".
- הערה: היעד המוגדר לעיל כולל למעשה שני יעדים נפרדים שנכללו יחדיו רק מטעמי נוחות הניסוח: היעד הראשון: הקמת פורום מקצועי משותף יהודי-ערבי לגיבוש מערך התכנים לתוכנית הלימודים והכשרת המורים. היעד השני: גיבוש מערך התכנים לתוכנית לימודים והכשרת מורים בנושא החיים המשותפים בחברה משותפת.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • איתור וגיוס חברי הפורום המשותף היהודי-ערבי, רחב ומשולב (בחסות נשיא המדינה ובתיאום עם משרד החינוך). • לימוד המתווים השונים להכשרת מורים ותוכניות הלימוד לחינוך לחיים משותפים (דוח סלומון-עיסאווי משנת 2009, דוח קרמניצר, דוח מט"ח משנת 2009, דוח מבקר המדינה משנת 2016 וכד'). • גיבוש בסיסי של התכנים המרכזיים, תוכניות ההכשרה ותוכניות הלימודים במסגרות השונות של מערכת החינוך הפורמלי והבלתי פורמלי (התכנים יתייחסו לשלושה מעגלים: הידע, התרבות הבית ספרית וההתנסות החווייתית האישית והקבוצתית של התלמידים). (תחומי תוכן להתייחסות: מולדת, חברה ואזרחות בביה"ס היסודי. בחט"ב ובחטיבה העליונה: אזרחות, היסטוריה, ספרות, גיאוגרפיה וסוציולוגיה). • מיפוי צרכים בתחום הכשרת המורים ובתחום תוכניות הלימודים בנושא של חינוך לחיים משותפים בחברה משותפת. 	<ul style="list-style-type: none"> • גיבוש מורחב של תוכניות הכשרה למורים בנושא החינוך לחיים משותפים במסגרות ההכשרה השונות. • גיבוש מלא של תוכניות הלימודים והפעילויות (המעשיות) המשלימות בנושא חינוך לחיים משותפים בשכבות השונות של מערכת החינוך הפורמלי (כולל תכנון בהקצאת שעות לימוד, הקצאת משאבים תואמת וכד') ובמערכת החינוך הבלתי-פורמלי. • הכללת התוכניות בתחום החינוך לחיים משותפים במתווה הכשרת המורים המגובש במועצה להשכלה גבוהה. • הכשרה מיוחדת ללימוד הדדי של השפות עברית וערבית בבתי ספר. • ניטור, בקרה, הערכה והפקת לקחים תקופתית.

תוכנית חומש להטמעת המבנה ולהפעלת תוכנית ההכשרה

יעד זה הוא המשך לתוכנית ההכשרה למורים, למנהלים, למנהלי מחלקות החינוך ולסטודנטים להוראה לחינוך לחיים משותפים בחברה משותפת, והוא כולל:

- הפעלת תוכניות ההכשרה לסטודנטים להוראה בתהליך הלמידה במכללות להכשרת מורים.
- הפעלת תוכניות ההכשרה לכלל קהלי היעד שכבר במערכת - מורים (מרכזי פסגה), מנהלים (אבני ראשה) ומנהלי מחלקות חינוך (השלטון המקומי).

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • בשנה הראשונה יוכשרו 20% מהמורים במרכזי הפסגה, 20% מהמנהלים דרך אבני ראשה, ו-20% ממנהלי מחלקות חינוך. • בשנה השנייה (ובכל שנה לאחריה) יוכשרו 20% נוספים מכל אחד מקהלי היעד. • הסטודנטים להוראה יוכשרו כולם החל משנת הלימודים הראשונה לאחר גיבוש המתווה. 	<ul style="list-style-type: none"> • המטה הקיים של חיים משותפים יתוגבר, ילווה ויטמיע את התהליך של החדרת תוכניות של חיים משותפים למערכת. • בתוך 5 שנים יוכשרו 100% מכל אחת מקבוצות היעד. • משרד החינוך יעריך מדי חומש את היקף המפגשים בין הקבוצות השונות ואת השפעתם על עמדות המורים והתלמידים.

"משתלבים ומשולבים" - שילוב מורים ערבים בבתי ספר יהודיים ומורים יהודים בבתי ספר ערביים

- שילוב כזה מהווה מידול (Modeling) מעשי לחיים משותפים.
- השילוב יהיה במקצועות שונים, מעבר ללימודי השפות: מתמטיקה, היסטוריה, ספרות, מדעים וכד'.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • איתור מורים יהודים וערבים והכשרתם הבסיסית להוראה מקצועית בבתי ספר ביישובים יהודיים וערביים. • שילוב המורים בבתי הספר השונים יהיה בסיוע מורים מקומיים שימשו כחונכים במהלך השנה הראשונה. 	<ul style="list-style-type: none"> • מיסוד הפרויקט והרחבתו במתכונת כלל ארצית, תוך הגעה ליעד של מורה מהחברה האחרת בכל אחד מבתי הספר. • ניטור, בקרה והערכת הפרויקט תקופתית.

הרחבת זרם החינוך הדו-לשוני

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • חיזוק בתי הספר והגנים הדו-לשוניים הקיימים. • הרחבת בתי-הספר הדו-לשוניים הקיימים לחטיבות-ביניים ולתיכון. • הרחבת גני הילדים הדו-לשוניים לבתי ספר יסודיים. 	<ul style="list-style-type: none"> • הקמת מסגרות לימודים דו-לשוניות - גנים, בתי ספר יסודיים, חטיבות ביניים ותיכונים - בכל אחת מהערים המעורבות בישראל.

תהליכים מאחים וייצוג תרבותי

הקמת "פורום החברה המשותפת"

- הפורום המשותף, יהודי-ערבי, יפעל לכינון ומימוש חזון החברה המשותפת בתפיסה של תהליכים מאחים ברוח הגישה המאחה, על בסיס עקרונות "הצדק המאחה".
- פעילות הפורום תתמקד בתרגום המעשי של חזון החברה המשותפת ובהפצת הרעיון לכלל החברה בישראל, יהודים וערבים.
- הפורום יפעל באופן קבוע כוועדה מכווננת לנושא החברה המשותפת ובזיקה ל"פורום הייצוגים התרבותיים המשותפים".

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • איתור וגיוס חברי הפורום. • תהליך למידה של עקרונות המודל ("תהליכים מאחים וייצוגים תרבותיים"). • הכשרה והתנסות פעילה בשיח מאחה. • גיבוש נוהלי עבודה ותקנון פנימי. • מיפוי מוקדים קיימים בשטח המקדמים בפועל חיים משותפים, הכרתם ולמידה מתוך הקיים. 	<ul style="list-style-type: none"> • קידום המרחב המשותף. • יצירת חיבורים ושיתופי פעולה עם פעילים ופעילויות אחרות הקיימות בשטח ומכוונות למטרות דומות. • פעילויות משותפות לקידום אינטרסים משותפים בתחומים אזרחיים, כלכליים, חברתיים, חינוכיים, קהילתיים, תרבותיים וכד'. • יצירת מרחבים משותפים סימבוליים במישורים ציבוריים ואזרחיים (חגים חילוניים משותפים, ציון היום הבינ"ל למלחמה בגזענות, יום הדמוקרטיה וכד'),

הקמת פורום לגיבוש "ייצוגים תרבותיים"

- הקמת פורום משותף-מוסכם של מומחים, אנשי רוח ואנשי אקדמיה יהודים וערבים אשר יציעו ערכים ומרכיבים קאנוניים בזהויות הקולקטיביות ללמידה והכרה הדדית.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • איתור וגיוס חברי הפורום. • הגדרת מורחבות ומוסכמות של "הזהויות הקולקטיביות" של שתי החברות. • יצירה והנחה של הבסיס למפגש הראשוני הזהותי-תרבותי בין שתי החברות. • הנחת הבסיס האופרטיבי להכרת האחר והכרה באחר. • הנחת בסיס ערכי ותרבותי ליצירת שיח מאחה ומכיל בין שתי החברות. 	<ul style="list-style-type: none"> • ביסוס ועיבוי הקאנון התרבותי-זהותי של כל חברה בנפרד, היהודית והערבית. • הגדרת קורפוס משותף - תרבותי, אמנותי, ספרותי ומחקרי - שיביא לידי ביטוי יצירה עצמאית ומשותפת של שתי החברות, היהודית והערבית. • יצירת הבסיס לשפה תרבותית משותפת לשתי החברות. • זיהוי אינטרסים משותפים בתחומים אזרחיים, כלכליים, חברתיים, חינוכיים, קהילתיים, תרבותיים וכד' ופעילויות משותפות לקידומם. • הנחת הבסיס לשיח סימבולי רחב ממדים בין שתי החברות. • הרחבת הבסיס ליצירה תרבותית משותפת; הנחת התשתית לפעילות חינוכית נרחבת במסגרות פורמליות ובלתי פורמליות;

“זיכרונות”

הפרויקט מוצע ליצירת ייצוג ושימור הדדי של זיכרונות מקרב שתי החברות, כאשר לכל אחד מהזיכרונות שמור מקום עצמאי שאינו מתחרה עם הזיכרון האחר.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • איתור משתתפים ומשפחות מארחות בקרב יהודים וערבים ויצירת המוכנות הראשונית לקיום המפגשים. • קיום מפגשי הכנה לקביעה משותפת של יעדים ודרכי התנהלות מוסכמות על בסיס כבוד הדדי, אמפתיה ורצון. 	<ul style="list-style-type: none"> • יצירת משמעות של הקשבה ואמפתיה סביב הזיכרונות ההדדיים. • מפגשי הזיכרון כבסיס להכרת האחר, הכרה באחר ולהרחבת השיח המאחה בין שתי החברות.

“עולמות ברשת”

מפגשים של נוער, תלמידים ומשפחות ומורים/ות מקרב החברה הערבית והחברה היהודית בפורומים אינטרנטיים, בשיתוף מערכות החינוך הפורמליות, בנושאים, כמו: סיפורי חיים, סיפורים משפחתיים, מסורות תרבותיות, מאכלים, פולקלור מקומי וכד'.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • הקמת רשת ייעודית (דוגמת “פייסבוק”) לפרויקט. • איתור פעילים חברתיים, יהודים וערבים, מקרב הציבור היהודי והציבור הערבי, הורים, מורים ותלמידים, לריכוז הפרויקט. • ריכוז תכנים רלוונטיים: סיפורי חיים, סיפורים משפחתיים, מסורות תרבותיות, מאכלים, פולקלור מקומי וכד'. 	<ul style="list-style-type: none"> • מיסוד הפרויקט, בכלל זה בתוך מערכת החינוך הפורמלית, מפעלות תרבות, ימי מפגש ולימוד סביב מוקדי תוכן נבחרים וכד'. • תיעוד ופרסום הפעילויות.

“בדרך אחרת”

מפגשים משותפים על רקע ארועים מקבילים של פגיעה קשה ואיום קיומי (כמו מעשי רצח, טבח וגירוש) ברוח השיח המאחה.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • איתור מנחים מקצועיים והכשרתם בהובלת המפגשים. • הכנת חומרים מקצועיים על בסיס עקרונות השיח המאחה. • הכשרת הקרקע לקיום המפגשים. 	<ul style="list-style-type: none"> • פיילוט לבחינת התאמת החומרים, מוכנות השטח להכלה ובקרת התוצאות כהערכה מעצבת. • מיסוד הפרויקט כאמצעי וכדרך לעבד אירועים טראומטיים ברמה הציבורית, החברתית והתרבותית.

מתנדבים למען "התאמה תרבותית"

כינון קבוצת מתנדבים (סטודנטים?) שיאתרו גופים הנותנים שירותי הסברה, הכוונה וסיוע (כמו: הדרכות למניעת תאונות דרכים, למניעת שימוש בסמים ובאלכוהול, ער"ן, עזרה ראשונה וכד'), יעודדו את הגופים הללו לעשות התאמות תרבותיות באופן שוויוני לצורך הנגשת המידע והכלים הנדרשים לקבוצות תרבותיות שונות ויסייעו ביצירת ההתאמות הללו.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • איתור ויצירת המוכנות לשיתוף פעולה מצד מוסדות וארגונים קהילתיים רלוונטיים. • איתור מתנדבים, הכשרתם וגיבוש ליווי מקצועי מתאים. • גיבוש תפיסות מקצועיות של התאמה תרבותית לארגונים הרלוונטיים בתחומים השונים. 	<ul style="list-style-type: none"> • פיתוח יחידות הסברה מקבילות לקיימות, תוך התאמה שפתית ותרבותית. • הפעלה בפועל של תוכניות הסברה והתערבות מותאמות תרבותית. • בקרה והערכה של רמות "התאמה תרבותית" של מוסדות וארגונים שבהם נערכה הפעילות.

"זוג יונים"

כינוס אסופת סיפורים של זוגות מעורבים על המרחב המשותף שיצרו יחד, על מוקדים בחיים המשותפים המהווים אתגר מבחן ומבפנים, ועל הפתרונות שמצאו לאתגרים שמזמן המפגש בין זהויות תרבותיות, דתיות ולאומיות שונות.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • איתור זוגות מעורבים ויצירת המוכנות לשיתוף פעולה. • תיעוד תהליך המפגש והסיפורים האישיים של בני הזוג וסביבתם הקרובה. 	<ul style="list-style-type: none"> • כינוס אסופת הסיפורים האישיים של זוגות מעורבים. • פרסום מחשבות, רעיונות ותובנות על הדרכים האישיות לגישור בין הזהויות התרבותיות, הדתיות והלאומיות.

מטרות התוכנית המוצעת:

- שיפור איכות חיי האזרחים הערבים באמצעות פיתוח פיזי של המקרקעין.
- קידום תוכניות בנייה בחברה הערבית וביצוען.
- הסדרת בנייה קיימת ככל האפשר.
- שינוי נורמות הבנייה למגורים והבטחת הקצאה למגוון שטחי ציבור בפריסה רציונלית, וצמיחה כלכלית של היישובים הערביים.
- קידום שיתוף פעולה קרקעי בין רשויות ערביות ליהודיות, כך שיווצר מרקם חיים מיטבי.
- ניהול אופטימלי של משאבים כמו מים, תשתיות ציבוריות, איגום משאבים, התארגנות אופטימלית למצבי חירום כשריפה, ומיזוי יתרונות יחסיים של צד אחד, כמו הון, קרקע זמינה ועוד.

המלצה מרכזית

יבוצע פיילוט לקידום תוכניות יוזמות לשישה יישובים ערביים, שיכללו השלמת תוכניות מתאר, קידום תוכניות מפורטות ומתן אמצעים לפיקוח ולביצוע על ידי הרשויות המקומיות, זאת בטווח של עד חמש שנים. תוקם ועדה מלווה ארצית שתפיק לקחים ותיישם את המודל בעוד 30 יישובים במהלך העשור הקרוב. מוצע כי ששת היישובים הפיילוט יכללו עיר מעורבת, שלושה יישובים ערביים שונים בגודל ובמיקום, יישוב דרוזי ויישוב בדואי, כדי למקסם את הלמידה מהפרויקט לקראת השלב הבא ולחולל תחילת מפנה במגוון רחב של אזרחים.

פירוט המלצות:

הקמת ועדה מלווה במנהל התכנון וקידום ועדות תכנון מקומיות

תוקם ועדה מלווה ארצית ליישום התוכניות היוזמות ביישובים הערבים - במסגרת מנהל התכנון (להלן: "הוועדה המלווה"), בה ייקחו חלק גם נציגי המשרדים הרלוונטיים כמשרד הבינוי והשיכון והאוצר. הוועדה תבטיח מימון ביניים לרשויות המקומיות ולוועדות המקומיות, מתוך תקציב ייעודי שיוגדר לכך ותהיה לה סמכות לאשר את מימוש הקלות מס למשתתפים בתכנית בהתאם למתווה שיאושר מראש. הוועדה תלווה את תהליכי ההקמה והתפעול של הוועדות המקומיות לתכנון ובניה ברשויות המקומיות ותסייע להן ביעוץ, בעידוד שוק הקרקעות ובמגען עם רשויות המדינה.

טווח קצר (עד ינואר 2019)	טווח בינוני- ארוך (ינואר 2019 עד כולל ינואר 2024)
<ul style="list-style-type: none"> • הקמת פורום מהנדסי ערים ערביות (להלן: "הפורום") שיכלול: יושבי ראש ועדות תכנון מקומיות, נציגי גורמי מקצוע ונציגים מ"סיכוי" או תכנון אלטרנטיבי. 	<ul style="list-style-type: none"> • הגדרת הקריטריונים לכניסת יישובים לפיילוט התוכניות היוזמות ע"י הוועדה המלווה ובשיתוף הפורום: עד אמצע 2019.
<ul style="list-style-type: none"> • הפורום ימליץ על הרכב הוועדה המלווה והליך הקמתה, בכלל זה: הגדרת סמכויות הוועדה המלווה כגוף המקדם הסדרי מיסוי והגעה להסכמות עם רמ"י וקק"ל והקצאת קרקעות מדינה, פיקוח וקידום התוכניות היוזמות עד סוף יוני 2018. 	<ul style="list-style-type: none"> • הגדרת נוהלי רישום מקלים ומתווה הסדרי מס מקלים עד אמצע 2019
<ul style="list-style-type: none"> • תקציב הוועדה. 	<ul style="list-style-type: none"> • הגדרת 6 יישובי הפיילוט ע"י הוועדה המלווה עד ינואר 2020.
<ul style="list-style-type: none"> • הגדרת הפעילות הכפופה בממשק לוועדה המלווה: פעילות תכנון ופעילות גורמי ממשל שאינם תכנון ומול האוכלוסייה הערבית, ניהול הלוגיסטיקה מול כל הגורמים הרלוונטיים. 	<ul style="list-style-type: none"> • התקשרות עם 6 יישובי הפיילוט ותגבור הוועדות המקומיות לתכנון ובנייה עד ינואר 2021. לשקול בחירת יישובים בצנרת וקיום גורם תכנוני כוועדה מקומית/מרחבית.
<ul style="list-style-type: none"> • הקמת הוועדה המלווה (לקידום התוכנית בנושאי המקרקעים ביישובים הערביים): עד יוני 2018. 	<ul style="list-style-type: none"> • גמר תכנון תוכניות יוזמות ל-6 יישובי הפיילוט עד ינואר 2022.
<ul style="list-style-type: none"> • איוש הוועדה המלווה עד מרס 2019. 	<ul style="list-style-type: none"> • תחילת עבודת תשתית ופיתוח עד ינואר 2023.

הקצאת קרקעות מדינה לתוכניות מתאר יוזמות

- יוקצו שטחים בבעלות מדינה לטובת תכנית המתאר ביישוב המתוכנן, היכן שניתן ולפי הצורך, שתותנה בתכנון פרצלציה, בהקצאת שטחי ציבור, בשילוב תכניות מפורטות וזאת כדי לווסת את מחירי הקרקע ולאפשר גם לאוכלוסיות חסרות קרקע להשתתף בתכנית.
- המדינה תפעל לשינוי גבולות מוניציפליים כדי לצרף קרקעות מדינה ו/או קרקעות בבעלות פרטית של תושבי היישוב לתחומי תכנית המתאר.
- בנוסף, תקודם הקצאת שטחים בצמוד לערים ערביות במטרה לבנות שכונות גדולות בהיקף של עשרות אלפי יחידות דיור ביישובים ערבים, שיוגדרו כמוקדי צמיחה ועיור ואשר ימשכו ביקושים למגורים מיישובים קיימים.
- תיבחן הקמת ישובים ערביים חדשים.

טווח קצר (עד ינואר 2019)	טווח בינוני-ארוך (ינואר 2019 עד כולל ינואר 2024)
<ul style="list-style-type: none"> • גיבוש נוהל הפנייה לרמ"י וקביעת תנאי ההקצאה על הפורום: עד סוף 2018. • מיפוי צורכי ציבור וצורכי מגזר פרטי, ומיקומים אפשריים שבהם ניתן להוסיף קרקע (ע"י הפורום עד סוף 2019). 	<ul style="list-style-type: none"> • החלטות בוועדה המלווה לעניין הקצאת קרקעות בהתאם לצרכים ושינוי גבולות מוניציפליים בששת יישובי הפיילוט (במידת הצורך עד אמצע 2020). • ביצוע ההקצאה ביישובי הפיילוט (עד סוף 2020).

איחוד וחלוקה של שטחים בבעלות פרטית ובניית תשתיות

- התוכניות היוזמות יגדירו מתחמים לאיחוד וחלוקה במסגרת תוכניות מפורטות שייגזרו מתוכנית המתאר.
- יוקצו לא פחות מ-30% מהחלקות לצורכי ציבור, תוך המלצה לקדם תכנון בצפיפות ממוצעת של 6 יח"ד לדונם, ואפשר היצע מגוון של טיפוס דיור.
- יבוצע תהליך רישום עדכני שיאפשר חלוקה סטטוטורית למגרשים "האמיתיים", ותינתן אפשרות לבעלי מקרקעין ליהנות מהסדרי מס מקלים, לרבות מחילת חובות עבר לתקופה של עד שנתיים מעת מתן תוקף לתוכנית.
- בהליך האיחוד והחלוקה ישולבו הסברה לתושבים ומו"מ עמם, אך תיבחן גם אפשרות של אכיפת ההליך ללא הסכמת בעלי הקרקע. פורמלית יוגדר ההליך ללא הסכמה, כדי להבטיח מימוש, אך הוא ייעשה בדיאלוג מרבי עם בעלי העניין.

טווח קצר (עד ינואר 2019)	טווח בינוני-ארוך (ינואר 2019 עד כולל ינואר 2024)
<ul style="list-style-type: none"> • השתתפות בכנסי איגוד המתכננים ופיתוח קשרים עם גורמים מקדמים ע"י הפורום, לצורך גיוס בעלי עניין (מעט הקמת הפורום). • איסוף מידע על: תהליכי תכנון קיימים, תוכניות מפורטות ומתאריות וכן זיהוי ומיפוי חסמים וצרכים ספציפיים (ע"י הפורום מעת הקמתו) עבודה על איחוד וחלוקה במסגרת התוכניות היוזמות עם הוועדות המקומיות ביישובי הפיילוט (מעט הקמת הוועדה המלווה ובליווי שלה). 	<ul style="list-style-type: none"> • הסדרי רישום עד ינואר 2021. • בניית הסכמות בין בעלי הקרקעות למתכננים עד 2022. • גיוס מקדמים נטולי אינטרס, כמו גורמי חברה, אישי ציבור לקידום הפרויקט עד 2022. • הצגת תוכניות המתאר עד 2023.

שיתוף בהכנסות מניבות

- היישובים הערביים ישתפו בהכנסות המשתלמות מאזורי תעסוקה אזוריים, כך שחלוקת ההכנסות תהיה על פי קריטריונים ברורים של שוויון.
- חלוקת ההכנסות תחול הן על אזורי תעסוקה קיימים והן על אזורי תעסוקה מתוכננים, תוך מתן עדיפות ליישובים ערביים שבהם שטחי התעסוקה מצומצמים במיוחד.

טווח קצר (עד ינואר 2019)	טווח בינוני (ינואר 2019 עד כולל ינואר 2024)
<ul style="list-style-type: none"> • איתור גורם ארצי שיקדם את המהלך (אמצע 2018). • איסוף מידע על מרחבים שבהם ריאלי לקדם את שיתוף האוכלוסייה הערבית בחלוקת ההכנסות. • הצגת מודל ביצוע על בסיס חקיקה, תקנות, פסיקה, קריטריונים שוויוניים ותקדימים (ע"י "סיכוי" או גורם מרכז אחר עד סוף 2018). 	<ul style="list-style-type: none"> • יישום התוכנית בשלושה אזורי תעסוקה מתוכננים (עד 2022).

השוואת תנאי החיים בערים מעורבות

- בערים מעורבות שבהן מתגוררים יותר מ-3,000 ערבים, הרשות המקומית תחויב לספק שטחים שיאפשרו יצירה של מרחבים תלויי זהות, וכן מרחבים משותפים.
- תתאפשר בניית מוסדות תלויי תרבות כבתי ספר לאוכלוסייה הערבית ומוסדות רב-תרבותיים משותפים ליהודים ולערבים בשיעור התואם לחלקם באוכלוסייה שברשות המעורבת.

טווח קצר (עד ינואר 2019)	טווח בינוני-ארוך (ינואר 2019 עד כולל ינואר 2024)
<ul style="list-style-type: none"> • איתור גורם מקדם ארצי (עד אמצע 2018). • מיפוי מקומות רלוונטיים ככרמיאל, בנצרת עילית ועוד (עד סוף 2018). • זיהוי ומיפוי צרכים וחסמים (עד סוף 2018). 	<ul style="list-style-type: none"> • הצעת תוכניות ספציפיות בדגש על מבני חינוך (עד ינואר 2019). • תהליך שיתוף ציבור בערים המעורבות, בהשתתפות יהודים וערבים, כדי לקדם את התוכניות בהסכמה (עד 2020). • יישום התוכניות (עד 2022).

שותפות קרקעית

השותפות הקרקעית תקודם בשלושה תחומים:

1. ביצוע תוכניות מרחביות בין הרמה המקומית למחוזית, שיכללו יישובים יהודיים וערביים קיימים כמערכת אחת וידגישו את המרקם המשותף הביטטי פיתוח, תשתיות ומיזמים משותפים.
2. הקמת שלושה מקומות (רבעים, שכונות) מגורים משותפים לערבים ויהודים שיהוו מוקד משיכה לציבור המעוניין בשותפות בחינוך, בתרבות ובחיי קהילה. מוצע לקדם הקמת רובע חדש ביישוב מעורב קיים ו/או לבחון הקמת יישוב קהילתי משותף.

טווח קצר (עד ינואר 2019)	טווח בינוני (ינואר 2019 עד כולל ינואר 2024)
<ul style="list-style-type: none"> • הקמת קבוצת "גרים ביחד" (עד אמצע 2018). • גיבוש תוכנית פרוגרמתית למקומות "גרים ביחד" (עד אמצע 2018). • גיוס משקיעים ורתימת בעלי עניין לפרויקט "גרים ביחד" (עד סוף 2018). 	<ul style="list-style-type: none"> • שיתוף ציבור בתכנון השכונה/היישוב הקהילתי המשותפים (עד אמצע 2019). • גיבוש גרעני התיישבות של "גרים ביחד". • תכנון ואישור התוכניות של "גרים ביחד" אצל הגורמים הרלוונטיים (עד סוף 2021). • תחילת עבודות תשתית במקומות "גרים ביחד" (אמצע 2023).

3. פיתוח שיתופי פעולה בין מועצות שכנות, ערביות ויהודיות

מוצע כי מרכז השלטון המקומי יהיה הגורם הארצי אשר יבחן התכנות ויעודד פיילוטים של שיתוף פעולה קרקעי בנושאים שרבה בהם ההיתכנות, הנראות וההשפעה על מעגל רחב של בעלי עניין ושרב בהם האינטרס המשותף. דוגמאות לתחומי שיתוף פעולה אפשריים יהיו: תיירות, נושאים חוצי גבול כביוב, ייעור ואיכות סביבה. מרחב הגבול בין רשויות יהפוך לאיזור צמיחה ועשייה משותפים ומפריים.

טווח בינוני-ארוך (ינואר 2019 עד כולל ינואר 2024)	טווח קצר (עד ינואר 2019)
<ul style="list-style-type: none"> • קביעת שלושה מרחבים לשיתוף פעולה קרקעי על ידי הגורם הארצי (עד אמצע 2019). • שיתוף ציבור בעלי העניין במרחבים המשותפים לצורך תוכניות מפורטות לשיתוף הפעולה הקרקעי (עד אמצע 2020). • פיתוח היבטי תשתית משותפים בשלושת המרחבים האמורים (תחילת 2022). 	<ul style="list-style-type: none"> • מיפוי השותפויות הקרקעיות הקיימות על ידי גורם ארצי כמו גבעת חביבה (עד אמצע 2018). • הצעת מודל לשותפות קרקעית וגיבוש הצעות לקידום שותפויות נוספות באזורים שונים בישראל, על בסיס איתור צרכים ובעלי עניין (עד סוף 2018). • איתור גורם ארצי אחראי כמו מרכז השלטון המקומי שיקדם את התחום ויפעל להקצאת משאבים (עד סוף 2018).

פיתוח כלכלי

יעדים כלליים:

1. השקעה משמעותית בתשתיות עירוניות ובין עירוניות ובתשתיות לפיתוח עסקי המאפשרות פיתוח כלכלי.
2. מיקוד בהגדלת תעסוקת נשים ערביות וגיוון המקצועות הפתוחים לתעסוקת הגברים הערבים.
3. שימוש בתשתיות טכנולוגיות ועסקיות מבוססות וחדשניות לקיצור היקף וטווח ההשקעה הנדרש.

תשתיות

1. קידום השקעה בתשתיות הנגזרות מצרכים והזדמנויות

- הפיתוח הכלכלי של החברה הערבית מחייב פיתוח תשתיות בתחומים שונים, כגון אנרגיה, ניהול משק המים ופתרונות בתחומי התחבורה.
- פיתוח התשתיות בתחומים אלה יאפשר הגדלת הכנסות לרשויות הערביות, אספקת שירותים משופרים לאוכלוסייה, פתיחת הזדמנויות חדשות בתעסוקה בתחומי התשתיות, התיירות, החקלאות והמסחר, והרחבת אפשרויות התעסוקה לנשים ערביות בתוך היישובים ומחוצה להם.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • הקמת יחידה לפיתוח תשתיות החברה הערבית במשרד התשתיות, אגף תכנון וכלכלה. • פיתוח מנגנון לבחינת השקעה בתשתיות הנגזרות מצרכים והזדמנויות בטווח של 5-10 שנים. 	<ul style="list-style-type: none"> • תכנון פתרונות בתחומי תשתיות אנרגיה, מים ותחבורה: גגות סולריים למבני ציבור • תחנת כוח משותפת לפסולת אורגנית ביישובים חקלאיים • חלוקת המים וניהול משק המים העירוני • תחבורה • השלמת תוכניות מתאר ליישובים המובילים עד 2022. • יישום הפתרונות בתחומים הנ"ל.

2. פיתוח אזורי מסחר, שירותים וטכנולוגיה ביישובים הערביים

- פיתוח ענפי המסחר, השירותים והטכנולוגיה יאפשר את הרחבת הפעילות העסקית ואפשרויות תעסוקה, הסרת חסמים בירוקרטיים, הגדלת מקורות ההכנסה של רשויות מוניציפליות ערביות והגעה לאיזון תקציבי בין רשויות וישובים יהודיים וערביים סמוכים בתוך עשר שנים.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • הקמת יחידה לפיתוח אזורי מסחר, שירותים ומשרדים ביישובים ערביים במשרד הפנים. • עריכת סקר צרכים ואפשרויות פיתוח בתחומי מסחר, שירותים וטכנולוגיה ביישובים מובילים/נבחרים. • תכנון ראשוני של אזורי מסחר, שירותים וטכנולוגיה ביישובים מובילים/נבחרים. • גיבוש מנגנון מנהלי להעדפת רכישת שירותים מקצועיים מספקים מקומיים בתחומי התכנון והבנייה התשתיתיים: מתכננים, מהנדסים, אדריכלים, עורכי דין, משרדי רו"ח, כוח אדם מקצועי מיומן וכדומה. • הסרת חסמים בפני יזמים ומשקיעים פרטיים להשקעה בתשתיות וליזמות בתחום הנדל"ן והבנייה הרוויה ביישובים ערביים. 	<ul style="list-style-type: none"> • תכנון מפורט של אזורי מסחר, שירותים וטכנולוגיה ביישובים מובילים/נבחרים. • אישור, ביצוע ופיתוח של אזורי מסחר, שירותים וטכנולוגיה ביישובים מובילים/נבחרים. • הסרת חסמים בפני יזמים ומשקיעים פרטיים להשקעה בתשתיות.

3. שיפור המנגנונים הקיימים להתפתחות עסקים מעבר לגבולות הקהילה

- אחד המקורות לפיתוח כלכלי הוא בעידוד הצמיחה של עסקים קיימים, תוך מיצוי פוטנציאל הפיתוח שלהם מעבר לגבולות הקהילה שבה הם פועלים.
- פיתוח העסקים הקיימים מותנה בקידום ופיתוח ממשל תאגידי, פיתוח וקידום מקורות אשראי, ופיתוח שפה ותרבות שיאפשרו תקשורת מחוץ לגבולות הקהילה המקומית.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • עריכת סקר מקצועי לגבי עסקים בעלי פוטנציאל פיתוח מעבר לגבולות הקהילה, היישוב והאזור. • שיפור ו/או הקמה של מנגנונים מקצועיים: <ol style="list-style-type: none"> 1. להנגשה ופיתוח של מקורות אשראי 2. לקידום ופיתוח ממשל תאגידי 3. לפיתוח שפה ותרבות עסקית המקלות על עסקים לצמוח מחוץ לגבולות היישוב, האזור והמדינה • עידוד בדרך של נתינת תמריצים לפירמות התיאור המובילות בארץ (ובעולם) לפתוח סניפים ולהנגיש שירותים מתמחים לחברה הערבית בתחום ראיית החשבון, עריכת הדין, הפיננסים וכו'. 	<ul style="list-style-type: none"> • פתיחת משרדים ונציגויות של גופים גלובליים גם בסכנין, בנצרת ובאום אל-פחם, ולא רק בתל אביב ובחיפה. • שדרוג הרמה המקצועית באופן רוחבי, צמצום הפערים בין מרכז לפריפריה והרחבת הזדמנויות התעסוקה בתחומי השירותים.

4. עידוד הקמת סניפים של חברות מקומיות מובילות וחברות בינלאומיות ביישובים ערביים

- גיבוש תוכנית תמריצים ממשלתיים רב-שנתית מקיפה לעידוד הקמת סניפים של חברות בינלאומיות מובילות ביישובים ערביים. תוכניות אלו יכוונו לחברות העוסקות במתן שירותים עסקיים (משפטים, ייעוץ פיננסי ועסקי, ראיית חשבון, ייעוץ IT ועוד), לחברות בתחום הפיננסי (קרנות אשראי), בתחום ההייטק (חברות בוגרות), לקרנות הון סיכון וחממות, ויכללו תמריצים בתחומים הבאים: השקעות הון, תעסוקה, שכירות, מיסוי ישיר ועקיף ומיסוי עירוני.
- כתוצאה מהנ"ל - שיפור בנתוני העסקת אקדמאים ערבים במגזר העסקי, הנגשת שירותים עסקיים מתקדמים ומודרניים לעסקים בחברה הערבית ויצירת אווירה עסקית המעודדת שילוב בכלכלה.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • הקמת ועדה בין משרדית (משרד ראש הממשלה, האוצר, הכלכלה והפנים) לגיבוש תוכנית תמריצים ממשלתית לעידוד כניסה של חברות מובילות במשק ליישובים הערביים, לרבות הקמת סניפים. 	<ul style="list-style-type: none"> • יצירת אקו-סיסטם שיכשיר את שגשוג העסקים בחברה הערבית וייצר סיפורי הצלחה הן בזירה המקומית והן בזירה הגלובלית, כמו גם גידול במספר מקומות העבודה והעצמה של ההון האנושי בחברות.

אזורי תעשייה

5. פיתוח תעשייה מתקדמת (במיוחד IT) ביישובים ערביים

- יעד זה מכוון לפיתוח תעשייה מתקדמת (במיוחד תעשיית IT) ב-4-5 יישובים ערביים המהווים מרכז לאוכלוסייה ערבית גדולה. תעשייה זו לא זקוקה לתשתיות נרחבות ולכן התפתחותה המהירה אפשרית בזמן קצר יותר מתעשייה מסורתית ותאפשר הגדלת יצירה של הכנסות עצמיות ליישובים ערביים.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • בדיקות היתכנות מקדימות לפיתוח תעשייה מתקדמת ב-4-5 יישובים ערביים גדולים. • הצגת הממצאים בפני משרד הכלכלה ועריכת לובינג לקידום החלטות ממשלה בנושא זה (בהתבסס על הפיתוח שנעשה בכפר קאסם ובנצרת). • עריכת קמפיין לרתימת יישובים ערביים לחזון הכלכלה המתקדמת. 	<ul style="list-style-type: none"> • ביצוע החלטת ממשלה לתמרוץ 5 מרכזי תעשייה ביישובים ערביים מרכזיים (שלושה חדשים, נוסף על כפר קאסם וחיזוק של נצרת). • התפתחות תעשיית סמך רחבה ועשירה לתעשיית ההייטק (שירותי הסעדה, הסעה, חינוך א-פורמלי, תרבות ספורט ופנאי). • עלייה דרמטית ברלוונטיות של ההייטק לצעירים ולתלמידי תיכון ערבים. • עלייה משמעותית בתעסוקה מתקדמת לנשים ערביות. • פריצת דרך בכלכלה המקומית הערבית עם השפעה גדולה על התל"ג הישראלי בכלל.

6. פיתוח אזורי תעשייה קיימים

- פיתוח והרחבה של אזורי תעשייה קיימים בתוך יישובים ערביים, שחלקם מוקפאים שנים רבות (דוגמת שפרעם ואום אל-פחם), באמצעות תמריצים ועידוד מסחר ותעשייה, דבר שיגדיל באופן משמעותי את מספר מקומות העבודה בסביבת היישוב.
- הקצאת חלופה או לפחות חלופה חלקית של אדמות מדינה בסביבת מקום עבור אזורי תעשייה ליישובים ערביים, כפתרון לבעיית הקרקעות הפרטיות.
- בהיבטים של איכות הסביבה, פיתוח אזורי התעשייה בסמוך ליישובים יאפשר את הוצאת המוסכים והתעשייה המלוכלכת מתוכם.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • הקמת גוף בעל סמכויות ותקציבי ביצוע לתכנון עירוני של היישובים הערביים המובילים, המשלב ידע מהעולם ומהאקדמיה, עם נציגים של הקהילות השונות המרכיבות את המרקם של היישובים השונים. גיוס ארגונים כדוגמת שחרית לפיתוח והבניה של מתודה קונסטרוקטיבית. • עריכת סקר תכנוני מקדים על הרחבת אזורי תעשייה ביישובים שנבחרו. • הצגת חלופות קרקע אפשריות לפיתוח והרחבה של אזורי תעשייה על קרקעות מדינה. • הסתייעות בגורמים תכנוניים מקצועיים ומובילים בתחומם. 	<ul style="list-style-type: none"> • גיבוש נייר עמדה הכולל תקציב מתוכנן ותוכנית עבודה ייעודית (לפחות לשטחי מנהל כדי להשמיש אזורים אלה), בשיתוף עם ועד ראשי המועצות הערביות ונציגי היישובים השונים. • ביצוע תוכניות הפיתוח בפועל ביישובים שבהם אושרו התוכניות. • התפתחות שיח ציבורי מקומי.

7. חלוקה מחדש של משאבים באזורי תעשייה קיימים (של יישובים יהודיים) ושריון הכנסות ליישובים ערביים שכנים

- החלק המניב ביותר בבסיס המס של רשויות מקומיות מגיע מנכסים כמו בתי מלאכה ומפעלי תעשייה בגודל בינוני, בשל תעריף המס הגבוה יותר על שימושי קרקע שאינם למגורים - בעיקר עסקים ותעשייה. זהו מקור ההכנסה העיקרי של הרשויות המקומיות בישראל; ואולם, בשל היעדר אזורי תעשייה מפותחים בתחומי הרשויות המקומיות הערביות, הן חסרות הכנסה ממקור זה.
- לנוכח זאת, עלה הצורך לשלב רשויות מקומיות ערביות במנהלות אזורי תעשייה מרחביים משותפים ואזוריים, במטרה לשתף אותן בהכנסות ממקור זה.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • מיפוי אזורי התעשייה המרחביים והאזוריים והיישובים הערביים הרלוונטיים להצטרפות. • גיבוש תוכנית עבודה מול הרשויות המוניציפליות היהודיות והערביות לחלוקה מחדש של ההכנסות מאזורי התעשייה. 	<ul style="list-style-type: none"> • הקמת מנגנון חלוקה מחדש של הנכסים וההכנסות במשרד הפנים ומשרד הכלכלה, לקביעת אופן ההשתלבות של הרשויות המוניציפליות הערביות וחלוקה מחדש של הנכסים וההכנסות מאזורי התעשייה. • גידול בהכנסה העצמית של יישובים ערביים. • חיבור במקומות עבודה של ערבים ויהודים.

8. קיום החלטת ממשלה שמתבשלת בנושא אזור ההיי-טק בכפר קאסם (ארגון צופן)

- אישור המתווה להקמת מתחם ההייטק שאושר בנובמבר 2016 על ידי כל ועדות התכנון הרלוונטיות.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • קידום תוכניות הביצוע על ידי עיריית כפר קאסם בשיתוף עם ארגון צופן, משרד האוצר, משרד הכלכלה והמשרד לשוויון חברתי. 	<ul style="list-style-type: none"> • ביצוע התוכנית להקמת מתחם ההייטק בכפר קאסם, דבר שיהווה פריצת דרך בהשתתפות הממשלה בהקמת מתחם הייטק, וצעד בעל משמעות הצהרתית וסמלית. • השתלבות בתעסוקת הייטק בכפר קאסם של מאות עובדים, כ-50% מהם יהיו ערבים. • גידול בלומדים מדעים מדויקים ובעוסקים בתחום, בכפר קאסם וביישובים הסמוכים.

תעסוקת היי-טק

9. הרחבת שוק תעסוקת הייטק הפתוח לערבים

- יישום הצעדים שלהלן יוביל לעלייה משמעותית באחוז בוגרי מדעים וטכנולוגיה ערבים המועסקים במקצועות שרכשו, לעלייה בכמות בוגרי מכללות במקצועות הייטק המתקבלים לעבודה בחברות המבצעות פרויקטים ונותנות שירותי מחשוב לממשלה, לעלייה בכמות ההנדסאים שמוצאים עבודה במקצוע שרכשו ולעלייה במספר תלמידי התיכון שיבחרו במגמות המכשירות אותם ללימודי טכנולוגיות.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • הקמת צוות התערבות מול גורמי הממשלה והמחוקקים החוסמים שינוי במצב שנוצר לאחר הפרטת שירותי המחשוב בממשלה ובשירות הציבורי. הצוות יכלול: משפטן, מומחה לגיוס ומיון עובדים להייטק, מומחה למאבק באפליה בשוק העבודה, בשיתוף העמותות: סיכוי, צופן וקו-משווה. • גיבוש שורת צעדים על ידי משרד העבודה והאוצר ביחד עם הרשות לפיתוח כלכלי של המגזר הערבי להכפפת גופים המבצעים שירותי מחשוב ופיתוח מערכות תוכנה לגופים ממשלתיים וציבוריים, לגיוס מכסה קבועה של מהנדסים ערבים, בנוסח "ייצוג הולם", ובדומה לתוכניות דומות המיושמות כבר כיום לחרדים. 	<ul style="list-style-type: none"> • פתיחה והרחבה של מסלולי הכשרה מקצועית לענף הייטק במכללות ערביות.

10. פיתוח מוקדי תעסוקת הייטק ביישובים ערביים

- מתן תמיכה ממשלתית (הטבות מס, מענקי העסקה) לחברות קבלני-משנה ערביות של חברות הייטק ובתי תוכנה, שיפעלו ביישובים ערביים.
- כתוצאה מהאמור - הגדלת הכנסות היישובים הערביים מארנונה, עליית הרמה הסוציו-אקונומית של האוכלוסייה הערבית ומתן מענה לצורך של תעשיית ההייטק.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • הקמת צוות בין משרדי לבדיקת צורכי חברות וקביעת תמריצים להקמת פעילות הייטק ביישובים. • הגורם הממשלתי הממונה יאפשר לבית תוכנה המעוניין בכך, להריץ פרויקט באופן ניסיוני בתוך אחת מקריות הממשלה המצויות בפריפריה. • לאחר תקופת ניסיון, יוסקו לקחים וייקבעו נהלים לביזור פרויקטים ממשלתיים. • הממשלה תתמוך בהקמת מרכזי פיתוח תוכנה ו/או בדיקות בערים ובמועצות ערביות, ותאפשר לחברות התוכנה לפעול מהם בתנאים מסובסדים. חברות תוכנה יגייסו מפתחים ובודקים מאזור גיאוגרפי קרוב, כולל נשים בעלות השכלה מתאימה, ולרשותן יעמוד מאגר גדול מאוד של הנדסאים ואקדמאים ממקצועות הקרובים למדעי המחשב, שיוכלו להשתלב בעבודה בפרויקטים. בוגרי מדעים וטכנולוגיה ערבים יוכלו לבחור בין עבודה בעלת שכר גבוה יותר במרכז, במרחק נסיעה ארוך, או בקרבת מקום המגורים בשכר מעט נמוך יותר. 	<ul style="list-style-type: none"> • הקמת מרכזי יזמות לתעשיית ההייטק ביישובים ערביים גדולים (בסיוע ממשלתי, רשות החדשנות, עמותת צופן וכד'). • ייזום והקמה של חברות הייטק ביישובים ערביים (בסיוע ממשלתי, רשות החדשנות, עמותת צופן וכד'). • בתוך כמה שנים ייווצר אקו-סיסטם של הייטק בתוך אזורי ריכוז אוכלוסייה ערבית, ואחוז המועסקים בהייטק ישווה בין האוכלוסייה היהודית והערבית, ועבודה מקצועית לנשים תהפוך לסטנדרט.

תעסוקת נשים

11. הגדלת שיעור ההשתתפות של נשים ערביות בשוק התעסוקה

- שיעור ההשתתפות של נשים ערביות בשוק התעסוקה עומד על כ-32% לעומת קצת יותר מ-74% בתעסוקת גברים ערבים וכ-80% בקרב נשים יהודיות. שיעור הנשים הערביות שמועסקות במשרה חלקית שלא מרצון מכלל הנשים הערביות המועסקות במשרה חלקית היה פי שלושה מהשיעור המקביל בקרב הנשים היהודיות: 35.2% לעומת 11.6%.
- משלחי היד הרווחים ביותר בקרב הנשים הערביות (כמו גם בקרב הנשים היהודיות) הם משלחי יד אקדמאיים הכוללים חינוך והוראה במוסדות על-יסודיים ומוסדות אקדמיים. עם זאת, ניתן לראות כי נשים ערביות מועסקות בשיעור הנמוך בכ-65% משיעור הנשים היהודיות במקצועות הנדסה וטכנולוגיה (6.4% לעומת 18.1% בהתאמה) ובתפקידי ניהול (2.9% לעומת 8.7% בהתאמה).
- שיעור ההעסקה הנמוך בקרב נשים ערביות נובע משילוב של חסמים צולבים הקשורים בחסמי מגדר ובחסמים הקשורים להיותן ערביות. בנוסף, ניתן למנות את החסמים הבאים: היעדר נגישות תחבורתית מספקת למוקדי תעסוקה, היצע נמוך של מקומות עבודה ביישובים הערביים, יציאה של נשים משוק התעסוקה בגלל ייאוש מחיפוש עבודה באזור המגורים הקרוב, אפליית מעסיקים בלתי פורמלית, מחסור במעונות יום ובמשפחתונים, היעדר אכיפה מספקת של חוקי עבודה, שכר נמוך, היעדר הכוונה תעסוקתית, היעדר השכלה וכישורים מקצועיים מתאימים, חוסר שליטה בעברית (תעסוקתית) ובאנגלית, חוסר שליטה במיומנויות מתקדמות במחשב וחסמים הקשורים בתפיסות חברתיות על אודות תפקיד הנשים בתא המשפחתי.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • יצירת פתרונות המאפשרים נגישות גבוהה לתחבורה יעילה המאפשרת לאוכלוסייה הערבית ובתוכה האישה הערבייה לעבוד במרחק מביתם. 	<ul style="list-style-type: none"> • הסרת חסמים העומדים בפני עובדים פוטנציאליים מקרב האוכלוסייה הערבית להשתלבות בעבודה במרחק ממקום מגוריהם.
<ul style="list-style-type: none"> • שילוב נושא התעסוקה במערכת הלימודית בבתי הספר התיכוניים, בדגש על תעסוקת נשים. 	<ul style="list-style-type: none"> • שילוב של תכנון קריירה מוקפד ומדויק בחברה הערבית, מה שישפיע על מעגלים נוספים, כגון השתלבות איכותית בשוק העבודה הישראלי.
<ul style="list-style-type: none"> • מינוי ועדה שתקבע יעדים ומדדי הצלחה לשילוב נשים ערביות במשרדי הממשלה ובמשרות ציבוריות, וכפועל יוצא מכך - בניית תוכניות עבודה להעסקת נשים ערביות במשרדי הממשלה הרלוונטיים. 	<ul style="list-style-type: none"> • גידול במספר הנשים הערביות בתפקידי ניהול ובעמדות קבלת החלטות במנהל הציבורי במדינה.
<ul style="list-style-type: none"> • סבסוד סטאז' לבוגרות האקדמיה במקצועות שבהם האישה הערבייה אינה נוכחת, הקצאת תקציבי מלגות וליווי במהלך הלימודים ולאחר סיומם להשתלבות במשרות איכותיות. 	<ul style="list-style-type: none"> • קאדר נשים ערביות בעמדות מפתח במשק ישראלי.

הגברת הרגולציה על המכללות

- הגברת הרגולציה על המכללות במטרה להעלות את איכות המשאב האנושי ולסנכרן בין ההיצע לביקוש בשוק העבודה.
- הגברת הרגולציה, בין היתר:
- תשפר את איכות ההוראה
- תסבסד מקצועות לימוד בהתאם לביקוש בשוק העבודה
- תדרג את המכללות לפי שיעור תעסוקת הבוגרים במקצוע הנלמד וכפועל יוצא מכך, בין היתר, יינתן סבסוד.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • בניית מדדי הערכה ובקרה למכללות בהקשר של איכות ההוראה, תוך תערוף מקצועות המבוקשים בשוק העבודה. • פתיחת מסלולי לימוד מעודכנים ומתכתבים עם שוק העבודה. 	<ul style="list-style-type: none"> • העלאת איכות המשאב האנושי וסנכרון בין ההיצע לביקוש בשוק העבודה.

ייצוג ערבים אזרחי ישראל במשילה בישראל צריך לעבור שינוי תפיסתי שיוביל לשותפות מלאה בקבלת ההחלטות ובהכרעות לאומיות. הכוונה היא לייצוג פוליטי ולייצוג בדרגים המקצועיים, על מנת להשריש בקרב החברה הערבית את התפיסה שעדיף להשתתף בחיי המדינה ובהכרעותיה מאשר להסתגר בסקטוריאליזם. התהליך צריך לכלול הקצאה שוויונית מהותית של המשאבים, כולל "אפליה מתקנת" היכן שתידרש.

הצוות מציע כיוונים חדשניים להגברת השיתוף במרחב המדינתי, באסטרטגיה מלמטה-למעלה (bottom up), תוך יצירת שותפות בין המגזר השלישי, המגזר העסקי, רשויות מקומיות וכוחות אזרחיים. שותפות זו תייצר הד חזק ותוביל להצטרפות הממשלה, שכן במצב הנוכחי של המדינה ובאקלים הפוליטי שלה, אין לממשלה רצון או יכולת לגבש מדיניות שתקבע יסודות ונורמות לחברה משותפת.

את ההמלצה הראשונה חילקנו לשתי אבני דרך:

א. הקמת מועצה ציבורית וועד מנהל למרחב המדינתי המשותף

- המועצה הציבורית למרחב המדינתי המשותף אמורה להיות הגוף המניע המרכזי ליוזמת דגם המשילה החדש אשר יגבש שותפויות בין מוסדות השלטון המרכזי, השלטון המוניציפלי, המגזר העסקי וארגוני החברה האזרחית.
- במועצה הציבורית למרחב המדינתי המשותף יהיו חברים יהודים וערבים, ומתוכה ייבחר הוועד המנהל אשר יכלול אנשים בעלי עמדה, ידע וניסיון משמעותיים במגזרים השונים: המגזר השלישי, השלטון המקומי והמרכזי והמגזר העסקי.
- האחריות המרכזית של המועצה הציבורית (ובתוכה הוועד המנהל) היא ליצירת המרחב המדינתי המשותף.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • איתור וגיוס הגרעין הראשוני להקמת המועצה הציבורית למרחב המדינתי המשותף. • הגדרת העקרונות הבסיסיים לפעולת המועצה הציבורית למרחב המדינתי המשותף. • הרחבת פורום החברים באמצעות גיוס נרחב של פעילים יהודים וערבים על בסיס העקרונות הראשוניים שגובשו. • מינוי ועד פעולה מקרב פורום החברים לגיבוש המטרות ויעדי הפעילות של המועצה הציבורית, נהלי העבודה, מוסדות המועצה (האסיפה הכללית, יושב ראש, מנכ"ל, הוועד המנהל) וכד'. • הקמת מוסדות המועצה: האסיפה הכללית ובחירת היושב ראש והוועד המנהל (דירקטוריון). 	<ul style="list-style-type: none"> • "פעילות שוטפת של המועצה הציבורית למרחב המדינתי המשותף ומוסדותיה.

ב. יצירת מרחב מדינתי משתף התומך במשילות חדשה

- המרחב המדינתי יהיה אמון על גיבוש אסטרטגיות פעולה מלמטה למעלה אשר ישפיעו על מדיניות שתקבע יסודות ונורמות לחברה משותפת, תציע אלטרנטיבות לתהליכים הירארכיים לקבלת החלטות, ותיזום שיתופי פעולה בין המגזר הציבורי, המגזר העסקי והחברה האזרחית.

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • בניית מרכז מידע להפקת דוחות תקופתיים ולאספקת מידע בנושאים רלוונטיים להגברת השיתוף במרחב המדינתי. • גיבוש מתווה למדיניות שתקבע יסודות ונורמות לחברה משותפת. • הצעת מודלים אלטרנטיביים לשינוי היררכיות קיימות בתהליכי קבלת ההחלטות. • מיפוי זירות ותחומים שהשפעה עליהם תיצור "אפקט דומינו" לתחומים נוספים, כגון, השלטון המרכזי, השלטון המוניציפאלי, תעשיות מתקדמות וכד'. • יצירת מודלים של קואליציות חוצות אוכלוסיות אשר יהוו בסיס לגיבוש קואליציות אד-הוק לנושאים שונים, Coalition impact. • הקמת תשתית מחקרית שתפיק ותפרסם באופן רציף דוחות מעקב בנושאים שונים. • שלטון מקומי/רשויות מקומיות: הצבת יעדי פיתוח בתחומי תוצאה מוגדרים בהלימה עם החברה האזרחית ועם תהליכי שיתוף הציבור ויעדים הנובעים מהמגזר העסקי בעלי פוטנציאל הנעה ואתגור של השלטון המרכזי. 	<ul style="list-style-type: none"> • יצירת קואליציות משפיעות למשיכת זירות חדשות לפעילות ומחויבות לשותפות בין מוסדות השלטון המרכזי, משרדי הממשלה, השלטון המוניציפלי, המגזר העסקי ומוסדות החברה האזרחית. • יצירת הד, התעניינות ומעורבות ציבורית תוך כדי עשייה. • ייזום פרויקטים משותפים בין מוסדות השלטון המרכזי, מוסדות השלטון המוניציפלי, המגזר העסקי והארגוני החברה האזרחית. • הרחבת שיתופי הפעולה בין מוסדות השלטון המקומי והמגזר השלישי כמקור כוח לרתימה אזרחית רחבה. • בניית יכולות, התמקצעות והתייעלות של השלטון המקומי ושל גופי חברה אזרחית (כגון עמותות). • הרחבת מעורבות המגזר העסקי בפעילויות בעלות אופי כלכלי. • בתחום של אופי המשטר, יצירת כללים חדשים של דמוקרטיה עם מוקדי קבלת החלטות רחבים המכילים שחקנים נוספים, מלבד פוליטיקאים. • גיבוש ופרסום פתרונות (נוסחאות לפתרונות) מוכחים לבעיות ונושאים שונים העומדים במרכז העניין הציבורי והצגתם ליישום באמצעות משרדי הממשלה השונים. • השפעה על והנעה של תהליכים שלטוניים: חקיקה, הקצאות משאבים, מודלים של עבודה ועוד. • ייזום ומינוף פרויקטים כלכליים ותשתיתיים ברמה האזורית בין רשויות מקומיות, כולל ערביות ויהודיות (אזורי תעשייה משותפים ועוד). • קיום קשר רציף ומתמיד בין יוזמות ברשויות המקומיות לבין כאלו הנעשות על ידי החברה האזרחית.

הגדלת נגישות היזמים הערביים לכלים הפיננסיים בבנקים ובגופים הפיננסיים השונים

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • הגברת המודעות הציבורית ע"י פרסום החסמים הקיימים בפני היזמים הערבים. • ייזום של פעילויות ופרסומים מקצועיים להגברת המודעות בקרב אנשי העסקים הערבים לגבי אפשרויות המימון ברמה הארצית, כגון, מימון לפרויקטים תעשייתיים, חקלאיים, איכות הסביבה ועוד. • ייזום וגיבוש פעילויות וכלים מקצועיים (כנסים, הסברה, פרסומים מקצועיים) להגברת נגישות היזמים הערביים לכלים הפיננסיים (מערכת הבנקים והגופים הפיננסיים) בדומה ליזמים היהודים. 	<ul style="list-style-type: none"> • גיבוש מערכת נהלים מוסכמת להגדרה מחדש של מערכת יחסי הגומלין בין הבנקים והגופים הפיננסיים לבין העסקים הקיימים (הפחתת הדרישות לביטחונות ועוד). • ייזום הקמת מנגנונים לליווי עסקי של פרויקטים. • סיוע בהעלאת מספר החברות העסקיות בבעלות יזמים ערבים הפורצות גבולות ומצליחות לחדור לשוק הכלל ארצי (בדומה לחברות: "קפה נחלה", "טחינת אל-ארז" וכד'). • סיוע בהעלאת שיתופי הפעולה העסקיים בין יזמים ערבים ויהודים, תוך זיהוי פוטנציאל הצריכה הגדול בקרב המשפחות הערביות.

יצירת פלטפורמות לשיתופי פעולה בין השלטון המקומי למגזר השלישי

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> • הפצת הרעיון ורתימת רשויות מוניציפליות המאמצות אותו. • מיפוי צרכים מקומיים ואזוריים תוך התייחסות ותעדוף לפי חשיבות ושימות. • רתימת המגזר השלישי והמגזר העסקי בעת הצורך, לשותפות בתכנון ויישום פתרונות. • גיבוש פתרונות לסוגיות נבחרות. 	<ul style="list-style-type: none"> • ייזום והובלה של תהליכי חיזוק השלטון המקומי כמוביל, ביחד עם החברה האזרחית. • הגדלת מספר היוזמות המשותפות לרשויות המקומיות והמגזר השלישי לשיפור חיי התושבים, כולל בפן הכלכלי (הובלה בתחום ההייטק וכד'). • הנעת תהליכים ממשלתיים דרך ובעזרת יוזמות אזוריות רשותיות.

עידוד (מימון וביצוע) פרויקטים בתחומי הרשויות המקומיות בשיתוף עם יזמים:
(Private Finance Initiative) P.F.I., B.O.T. (Build Operate Transfer), JOINT VENTURE

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> הפקת לקחים מפרויקטים קיימים כדוגמת התהליך המתקיים באזור התעשייה "לב הארץ" בכפר קאסם. גיבוש דגם פעולה והתנעת פרויקט ספציפי אשר יכלול פניה משולבת ליזמים ולממשלה למתן תמריצים והפשרת קרקעות לצורכי הפרויקט. ייזום בנייה של תשתיות לפרויקטים יזמיים בתחום הרשויות המקומיות הערביות. 	<ul style="list-style-type: none"> גיוס ההצלחה במספר פרויקטים כבסיס למינוף והרחבה של פרויקטים נוספים ברשויות השונות. כינוס מספר רב של רשויות מקומיות למינוף נכסים ציבוריים לצמיחה כלכלית במשותף עם יזמים עסקיים (כגון מרכזים מסחריים מניבי הכנסה, פרויקטים תיירותיים ועוד). ייזום וקידום פרויקטים ליצירת מקומות עבודה לתושבי האזור הערבים, כולל נשים. עידוד והגברת שיתופי פעולה בין רשויות מקומיות ערביות ויהודיות סביב מיזמים עסקיים. ייזום הקמתה של תשתית להתערבות ממשלתית להכרזה על אזורי פיתוח ומתן תמריצים והקלות ליזמים.

שילוב ערבים בתוכניות לימודים המכשירות למשרות ממשלתיות

טווח קצר	טווח בינוני-ארוך
<ul style="list-style-type: none"> ייזום פרויקט לעידוד ההצטרפות והשתלבות של ערבים מכל האוכלוסייה הערבית לתוכניות ייחודיות המכשירות לתפקידים ומשרות במרחב הממשלתי (הסברה והגברת המודעות, מלגות ועוד). קידום היעד של לפחות 20% מבוגרי תוכניות לימודי ממשל עם התמחות במשרדי הממשלה יהיו ערבים. קליטה וקידום מתמחים ערבים בצד יהודים במשרדי הממשלה השונים. 	<ul style="list-style-type: none"> הקמת תשתית אקדמית לשילוב ערבים בתוכניות ייחודיות להשתלבות במרחב הממשלתי. הקמת תשתית ארגונית במשרדי הממשלה הערוכה לקליטת פקידות מקצועית ערבית. קידום ערבים כממלאי משרות בכירות בשירות המדינה.

מעקב, ניטור והגדלת שיעור ההעסקה של ערבים במרחב הציבורי

טווח בינוני-ארוך	טווח קצר
<ul style="list-style-type: none"> • קידום פעילויות להגברת האמון ההדדי והעבודה המשותפת של ערבים ויהודים במגזר הציבורי. • הגדלת שעורי ההעסקה של פקידות מקצועית ערבית בתפקידי מפתח במגזר הציבורי. • קיום תהליכי מדיניות מסונכרנים עם קהל היעד הערבי. • יישום אופטימלי של המדיניות המכוונת לאוכלוסייה הערבית. 	<ul style="list-style-type: none"> • ניטור שיעור העובדים הערבים בשירות המדינה בכל הדרגות והמקצועות ובכל יחידות הסמך ובחברות ממשלתיות (ייעשה אחת לשנה). • הצפת נתוני ההעסקה של ערבים בשירות המדינה, יחידות הסמך ובחברות הממשלתיות אל מול הממשלה וועדת חוק, חוקה ומשפט של הכנסת. • הנגשת מידע אודות משרות ציבוריות בקרב האוכלוסייה הערבית. • ייזום והנעה של דיון ציבורי בנושא. • ייזום וקידום פעולות מצד מוסדות ממלכתיים להעסקת עובדים ערבים בקרבם.



