Sikkuy سيكوي סיכוי

העמותה לקידום שוויון אזרחי الجمعية لدعم المساواة المدنية

The Association for the Advancement of Civic Equality

تسويق أراضي الدولة
للتطوير والبناء في البلدات العربية

שיווק קרקעות מדינה לפיתוח ובנייה ביישובים ערביים

من العوائق إلى الفرص

ورقة سياسات رقم 3

جمعية سيكوي، آذار 2012

بحث وكتابة: حاچيت نعلي يوسيف

تحرير: رون چيرليتس

من العوائق إلى الفرص

تسويق أراضي الدولة للتطوير والبناء في البلدات العربية

تحرير: **رون چيرليتس**

كتابة: **حاچيت نعلي يوسيف**

طاقم قسم السياسة المتساوية: **ميخال بليكوف، روت فاينشوك-قنر وأمجد شبيطة**

ترجمة وتحرير لغوي: **ياقوت – إستشارة إعلامية، تحرير وترجمة**

طباعة: **مطبعة الطيرة**

صدر هذا الكرّاس بالعبرية أيضا

وهو متوافر في موقع الجمعية على الإنترنت www.sikkuy.org.il

أنتِج هذا الإصدار بدعم:

This publication has been produced with the assistance of the European Union. The contents of this publication are the sole responsibility of Sikkuy and can in no way be taken to reflect the views of the European Union

الاتحاد الأوروبي

وزارة الخارجية الألمانية

صندوق سليفكا The Alan B. Slifka Foundation

بوب ودوريس غوردون Bob and Doris Gordon

© يُسمح ويرحَّب بتصوير ونسخ واقتباس هذا الإصدار مع الإشارة التفصيلية إلى المصدر.
يُحظر بتكرار الإصدار دون إذن خطيّ من المحرِّر.

סיכוי Sikkuy سيكوي

העמותה לקידום שוויון אזרחי الجمعية لدعم المساواة المدنية
The Association for the Advancement of Civic Equality

القدس

شارع همشوررت راحيل 17، بيت هكيرم القدس 96348

هاتف: 02-6541225 فاكس: 02-6541108، jerusalem@sikkuy.org.il

حيفا

جادة بن غوريون 57، ص.ب. 99650 حيفا 31996

هاتف: 04-8523188 فاكس: 04-8523065، haifa@sikkuy.org.il

فهرست

كلمة المديرين العامين 4
الملخّص التنفيذي 6
هذه الورقة 11
1. تسويق أراضي دولة في البلدات العربية 12
1.1. أراضي الدولة في البلدات العربية 12
1.2. تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية مقارنة مع البلدات اليهودية 13
1.3. أهمية تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية 14
2. مكانة التسويق في عملية التخطيط والتطوير السكني 15
3. الجهات المشاركة في تسويق الأرض 17
4. عملية التسويق 21
5. وضع تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية 23
5.1. الإعلانات التسويقية والتسويق الفعلي 23
5.2. أسباب فشل التسويق 25
5.3. مناقصات مُعادة 26
5.4. فجوات في تنفيذ الكثافة السكانية المطلوبة 27
6. العوائق المرصودة في تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية 28
6.1. فكرة العوائق التي طوّرتها جمعية سيكوي 28
6.2. تشغيل نموذج العوائق في قضية تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية 28
7. توصيات سياسية 40
8. تلخيص 48
9. المصادر والمراجع 51

كلمة المديرين العامين

تخرج ورقة السياسات هذه إلى حيّز النور بُعيد الاحتجاج الاجتماعي الذي شهدته البلاد في صيف العام 2011، والذي اندلعت شرارته حول موضوع أزمة السكن التي تعاني منها الطبقة الوسطى في إسرائيل. وهكذا أشعلت خيمة احتجاج، نصبها بعض الشباب في جادة "روتشليد" في تل أبيب، نضالا غير مسبوق من حيث نطاقه وما زال من الصعب تقييم نتائجه.

أما في المجتمع العربي في إسرائيل، فأزمة السكن الحادة ليست بأمر جديد، بل إنها واقع مستمر منذ العام 1948، ونتيجة مباشرة لسياسات حكومات إسرائيل المتعاقبة. منذ قيام الدولة تنامى السكان العرب واليهود بنفس الدرجة (عشرة أضعاف). ومع ذلك، أقيمت نحو 700 بلدة جديدة لليهود، فيما أقيمت بعض البلدات فقط للعرب (معظمها بلدات في النقب للعرب البدو الذين تم إخلاؤهم من أماكن سكناهم الأصلية). أضف إلى ذلك مصادرات الأراضي الواسعة، وهدم البيوت، وسياسة التخطيط الخانقة وغيرها.

إنّ النتيجة المباشرة لهذه السياسة هي أزمة سكن حادّة جدًا في المجتمع العربي. وأكثر من ذلك، فقضية الأرض في صلب الصراع بين المواطنين العرب والدولة وقد فاقمت تلك السياسة هذه الأزمة.

جمعية سيكوي – وهي مؤسسة مشتركة للمواطنين العرب واليهود – هي أحد رافعي لواء النضال لتحقيق المساواة بين المواطنين العرب واليهود في البلاد. نؤمن أنّ المساواة بين جميع المواطنين هي حجر الزاوية في أي نظام ديمقراطي، وفي أي مجتمع ودولة. لذا نقوم، ضمن ما نقوم به، بنشاطات مرافعة لتغيير سياسة الحكومة تجاه المواطنين العرب. وضمن نشاطنا هذا طوّرنا نموذجًا جديدًا – "من العوائق إلى الفرص" – لمسح وتصنيف العوائق التي تمنع المساواة ولبلورة توصيات سياسية قابلة للتنفيذ بغية إزالة هذه العوائق. وقد طبّقنا هذا النموذج على قضية تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية. نسمع منذ سنوات عن فشل عمليات تسويق الأراضي في البلدات العربية. ونجحنا من خلال هذا النموذج، لأول مرة، في الوقوف على المسبّبات والعوائق التي تحول دون نجاح التسويق، وفي طرح توصيات سياسية لإزالتها.

اخترنا معالجة هذه القضية - تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية – لعدّة أسباب. (1) أنها قضية رأى رؤساء السلطات المحلية العربية أهمية لعلاجها على وجه السرعة. (2) أنه ورغم أزمة السكن الحادة فثمة فشل متواصل في تسويق أراضي الدولة للبناء. (3) أنّ التسويق الناجح لأراضي الدولة شرط ضروري لنجاح أجزاء واسعة من الخطة الخماسية للتطوير الاقتصادي في 13 قرية ومدينة عربية والتي بوشر العمل بها في آذار 2010. (4) أنّه يمكن الدفع نحو حلّ سريع نسبيًا في هذه القضية. (5) هنالك شان مشترك للسلطات المحلية العربية والوزارات يمكن العمل عليه سوية، وذلك في إطار مجال الأراضي الموجود في لبّ الصراع بين المواطنين العرب والدولة. **إنها، بالتالي، فرصة لحل مسألة ثانوية هي جزء من قضية شائكة وصعبة**.

بيّن البحث أنّ ثمة نجاحًا جزئيًا جدًا في تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية. بموجب المعطيات التي في حوزتنا، فإن **معظم الأراضي التي خرجت للتسويق لم تسوَّق بنجاح**. وبالتالي فإنّ صورة الوضع في البلدات العربية تعيسة، وتظهر أنه حتى في المساحات المحدودة التي يمكن الدفع فيها نحو نشاط فاعل لتسويق الأراضي للسكن والتطوير، فإنّ النجاح ضئيل جدًا ويؤشر إلى **فشل بنيوي في تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية**.

وكما هي الحال في مجالات أخرى طُبِّق فيها نموذج المسح وتشخيص العوائق (ضمن نطاق عمل وزارات البناء والإسكان والرفاه والمواصلات والقضاء)، وجدنا في هذا المجال أيضًا أنّ العوائق موجودة في مؤسسات السلطة

المركزية وكذلك في السلطات المحلية العربية. وهناك عدم ثقة بين القيادة العربية المحلية ومؤسسات السلطة، وعلى رأسها دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان، وهذا يشكّل عنصرًا هامًا في فشل عمليات التسويق. لا ندّعي أنّ الوضع متواز، حيث وجدنا حصة ومسؤولية الدولة أكبر بكثير. وقد وجدنا إلى جانب العوائق في الحكم المحلي سياسة حكومية غير ملاءمة بتاتًا لميّزات المجتمع العربي، والنتيجة هي فشل معروف سلفًا.

لكن رغم انعدام التوازي في المسؤولية، يُظهر البحث أنّ تغيير الواقع للأفضل يمكن أن يتأتى فقط عبر اتخاذ خطوات متنوّعة من طرف الوزارات ومن طرف الحكم المحلي العربي معًا. إنّ إزالة العوائق المختلفة، وبناء أطر للعمل المشترك للسلطات المحلية والوزارة الحكومية، والاعتراف بالحقوق والشراكة الحقيقية، كلها أمور ضرورية لدفع الموضوع.

كما بيّن البحث أنه يمكن، عبر خطوات بسيطة نسبيًا، فصّلناها في فصل التوصيات، دفع تسويق الأراضي بشكل جدي. إننا ندعو جميع الأطراف ذات الصلة إلى تبني التوصيات في أسرع ما يمكن والعمل على انتهاج سياسة متساوية وإنجاح تسويق الأراضي.

أجري هذا البحث ضمن سيرورة مركبة تطلبت عملاً جماعيًا وخبرةً ومثابرة.

نودّ التقدّم بالشكر أولا للمخططة حاچيت نعلي يوسيف، عضو طاقم سيكوي، والتي أجرت البحث وكتبته بمهنية عالية وبإصرار على فهم الأسباب العميقة التي تحول دون نجاح تسويق الأراضي. شكر خاص لميخال باليكوف، مركزّة البحث في قسم السياسات المتساوية، والتي أدت دورًا كبيرًا جدًا في تنفيذ البحث وجمع المعطيات وتحليلها.

كما نشكر روت واينشنك ڤينر، المديرة المشاركة لقسم السياسة المتساوية، التي قادت العمل أمام وزارة الإسكان، والذي تكشّفت خلاله الحاجة لبحث مسألة فشل تسويق الأراضي. ونشكر نايف أبو شرقية من طاقم سيكوي على ملاحظاته المثرية في مراحل إنهاء الكتابة.

ونشكر السيدة سارة تسيمرمان، مديرة قسم الأملاك والإسكان، والسيدة سيمونا تستا، نائبة مدير قسم البرامج، والسيدة دبورا شرابف، مركزّة المعلومات في قسم الأملاك والسكن في وزارة البناء والإسكان، اللواتي ساعدن في توفير المعلومات والمشاركة في اللقاءات التي عُرضت فيها الأفكار بحضور خبراء ورؤساء سلطات محلية عربية.

كما نشكر كل أصحاب المناصب ممن أجريت معهم لقاءات وخصّصوا من وقتهم وأبدوا استعدادًا ورغبة جادة في الإسهام بمعرفتهم وخبرتهم بهدف دفع هذه القضية وتحسين الوضع. لقد لمسنا تعطشًا لدى الجهات ذات الصلة بالموضوع لتفكيك الصعوبات وإيجاد الطرق للتعاطي معها.

إننا إذ نتمنى لكم قراءة ممتعة، نضع نتائج هذا البحث أمام كل من يريد أن يفهم أسباب فشل تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية، والأهم من ذلك: **أمام كل من يعمل لتغيير هذا الواقع.**

مع تحياتنا،

المحامي علي حيدر ورون چيرليتس

مديران عامّان مشاركان، جمعية سيكوي

الملخّص التنفيذي

يتطرّق تسويق أراضي الدولة للبناء والتطوير في البلدات العربية لمورد الأرض الموجود في البلدات العربية في نطاق محدود وضئيل، ويفتح إمكانيات هامة لتطوير هذه البلدات.

هدف هذه الورقة هو استعراض عملية التسويق على نحو مركّز، وتحليل العوائق أمام نجاح عمليات التسويق في البلدات العربية، وطرح توصيات سياسية للتعاطي معها. إن الانتقال من الإخفاقات إلى النجاحات في تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية لهو أمر ضروري للدفع نحو حلول لأزمة السكن في المجتمع العربي والدفع نحو المساواة بتخصيص موارد الدولة.

تتم عملية تسويق الأراضي عبر دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان لأراض تُدار بواسطة الدولة. يتم التسويق بطرقتين مختلفتين (1. التسجيل والقرعة 2. السعر الأعلى) تم تحليلهما بعمق في هذه الورقة.

يتضح من معطيات وزارة الإسكان أنه تم بين السنوات 2005-2009 تخطيط حوالي 200.000 وحدة سكنية ملائمة للتسويق والتطوير، بينها 30.000 وحدة للبلدات العربية في المجتمع العربي. **تسويق الأراضي في المجتمع اليهودي خلال هذه السنوات وصل إلى حوالي 70% من الوحدات السكنية المعروضة للتسويق، بينما في المجتمع العربي تم تسويق 20% فقط من الوحدات السكنية المعروضة للتسويق**. ومن هنا فإنّ التسويق الفعلي للأرض في المجتمع العربي يتم بحجم ضئيل للغاية ولا يلبي الحاجة المتزايدة للحلول السكنية. كما أدّت محدوديات كثيرة بتطوير الأراضي الخاصة في البلدات العربية إلى كون أراضي الدولة مصدرًا هامًا لتطويرها، وبمثابة ملاذ أخير بالنسبة للعديد من البلدات العربية.

ثمة جهات مختلفة تتداخل في عملية التسويق وتؤثر فيها، منها وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل والسلطات المحلية العربية، وإلى درجة محدودة مبادرون خصوصيون أيضًا، يبدون مؤخرًا اهتمامًا بتطوير السكن في البلدات العربية أيضًا.

تتضمّن عملية التسويق أربعة مراحل أساسية: 1. بلورة وتحديد المنتج التخطيطي (منطقة السكن أو الوحدات السكنية المراد تسويقها). 2. تحضير المناقصة (الوزارة والدائرة). 3. تنفيذ المناقصة وإعلانها (النشر عنها وإشهارها علنًا). 4. نتائج المناقصة (المرحلة الأخيرة التي يعلن فيها عن الفائزين في المناقصة). وتعتبر نتائج المناقصات (تلك التي تتوافر معلومات علنية عنها) مركبًا هامًا في تحليل العوائق والتوصيات السياسية في هذه الورقة. فكما أسلفنا، تدلّل نتائج المناقصات على عدم نجاح تسويق الوحدات السكنية للتطوير السكني على أراضي الدولة في البلدات العربية. خلال العمل على هذه الورقة وجدت جمعية سيكوي أن هنالك علنية جزئية فقط في ما يخصّ معطيات نتائج المناقصات، وأن ثمة فجوات بين تقارير الوزارة والدائرة. وتشدّد جمعية سيكوي على أنّ عدم توافر معلومات شفافة ومتاحة في هذا الموضوع يصعّب فهم العوائق والمشاكل التي تؤدي إلى النجاح المحدود في عمليات التسويق للوحدات السكنية في البلدات العربية.

تم تحليل العوائق وبلورة التوصيات السياسية من خلال نموذج منهجي طوّرته جمعية سيكوي لمسح العوائق وتحسين منالية خدمات الدولة للمواطنين العرب – "من العوائق إلى الفرص"[1].

يتمحور النموذج في ثلاثة مركّبات مفتاحية، تشكل البنية التحتية للتوصيات السياسية والتفكير في طرق العمل المنشودة لتغيير اللامساواة. وهي:

الأعراض المؤشرة إلى الفجوة بين اليهود والعرب

نسب نجاح مرتفعة في تسويق أراضي الدولة في البلدات اليهودية، مقابل نسب نجاح منخفضة في البلدات العربية.

المشاكل التي تؤدي لظهور الأعراض

يبيّن نشر نتائج المناقصات (وهو كما أسلفنا جزئي فقط) وجود سببين أساسيين لفشل تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية: 1. عدم وجود اقتراحات (متقدمين) للمناقصات التي يُنشر عنها علنًا، وهو السبب الأكثر شيوعًا. 2. اقتراحات قدِّمت وصُنِّفت كغير سليمة. هذه هي الأسباب التي عرّفناها كمشاكل في إطار النموذج.

العوائق هي المنظومات العميقة التي تؤدي لكل المشاكل التي تفضي نهاية المطاف إلى عدم المساواة الذي ينعكس في الأعراض (الفجوة بين العرب واليهود).

توصيات السياسة هي توصيات مقترحة للسياسة والعمل تُعرض إلى جانب العوائق المرصودة بهدف إزالتها وحل المشاكل وتغيير السياسة غير المتساوية وإنجاح تسويق الأراضي في البلدات العربية.

يبيّن الجدول رقم 7 في الصفحة 49 التحليل الكامل للنموذج والمشاكل والعوائق والتوصيات السياسية.

فيما يلي العوائق والتوصيات السياسية الأساسية:

العائق 1- غياب القوى البشرية الملائمة لترويج تسويق الأرض في البلدات العربية

ليس هناك حاليًا أي جهة في ألوية وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل، وظيفتها تشجيع والتعامل المحدد مع موضوع التسويق في المجتمع العربي. غياب موظف لتشجيع وتطوير مجال التسويق يتسبب بصعوبات بتشجيع التسويق وبإنتاج تسويق ناجح وملائم لاحتياجات المجتمع العربي.

توصية سياسية للعائق 1

تجنيد وتأهيل قوى بشرية لدائرة أراضي إسرائيل ولوزارة البناء والإسكان لتشجيع التسويق في البلدات العربية. تعيين صاحب وظيفة في ألوية الوزارة لتشجيع التسويق في البلدات العربية.

العائق 2- غياب صيغة منظّمة للنشر والإعلام عن التسويق وتقريبه للجمهور

ليس هناك أي صيغة منظمة لإقامة مؤتمرات تسويق ونقل المعرفة حول إمكانيات البناء والحقوق في مجمعات الأراضي التي يتم تسويقها للجمهور.

---

[1] للاستزادة والتعمّق: من العائقات إلى الاحتمالات، مسح العائقات وتوصيات سياسية نحو المساواة بين العرب واليهود في إسرائيل، 2010.
http://www.sikkuy.org.il/docs/sikkuy_mediniut_2010.pdf

توصية سياسية للعائق 2

إنّ عقد لقاءات مع الجمهور العام وجمهور الهدف المعني بالتقدّم للمناقصات على الأرض قد يخفف الكثير من المخاوف ويزيل العوائق ويعزز من احتمالات نجاح التسويق.

يوصى ببناء آلية منظمة للإعلان والنشر عن عمليات التسويق، وتعزيز منالية الجمهور لها، وإقامة مؤتمرات تسويق في البلدات وتمويل تفعيل هذه المؤتمرات.

من الأهمية بمكان إرسال مندوب من دائرة أراضي إسرائيل و/ أو وزارة البناء والإسكان للبلدات لتقديم شرح وعرض شروط المناقصة والطريقة الصحيحة للتجاوب معها.

العائق 3- صعوبة تشجيع تسويق الأراضي متعددة الملكية

تسويق الأراضي متعددة الملكية (أراضي دولة وأراض خاصة وغيرها) يؤدي إلى نزاعات وعدم اتفاق الأطراف ويمنع توجه الجمهور والاستجابة للمناقصات على هذه الأراضي.

توصية سياسية للعائق 3

على مؤسسات التخطيط ورؤساء السلطات المبادرة وتشجيع عمليات فض الشراكة على الأراضي المشتركة بين مالكين خصوصيين ودائرة أراضي إسرائيل. فض الشراكة سيتم بتمويل دائرة الأراضي، وبعده ستقبل قسائم أخرى للتسويق لفاقدي السكن في البلدة.

العائق 4- عدم الملاءمة وافتقار المهارة في عمليات تسويق المنتج ووجود مخططات غير موضوعية

غالبية البرامج التخطيطية المصادق عليها في البلدات العربية ليست محتلنة وغير موضوعية أيضا. في بعض الأحيان التخطيط القائم يخطط الماضي، قسم من البرامج التخطيطية عديمة الجدوى، ورغم ذلك يُباشر العمل على تسويقها.

توصية سياسية للعائق 4

قبل خروجها إلى التسويق يتوجب تعديل الخرائط التفصيلية لملاءمة المنتج التخطيطي للعصر. يوصى باتخاذ قرار حكومي لإقرار تسريع إجراءات التخطيط، التي تتركّز أساسًا بمخططات مصادق عليها والتي يجب اختبار ملاءمتها المجددة وتقديمها للتسويق.

العائق 5- عدم ملاءمة طريقة المناقصة لتسويق أراضي الدولة في البلدات العربية

في كل واحدة من الطريقتين المتبعتين هناك عوائق تُفشل المناقصة أو تؤدي إلى نجاح محدود للتسويق.

توصية سياسية للعائق 5

على دائرة إسرائيل أن تفحص بعمق المعاني المترتبة حاليا على طريقة المناقصات القائمة، وان تشجع طريقة مناقصات ملائمة للبلدات في المجتمع العربي. كما يتوجب تغيير المعايير المقترحة في طريقة المناقصات للتسجيل والقرعة، وإتاحة فرص متساوية أمام المجموعات السكانية الفاقدة للسكن التي لم تخدم في الجيش أو في أذرع الأمن.

العائق 6- الفجوة بين السكان في البلدات العربية وبين وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل في تصوّر تكلفة التطوير

يرى الجمهور التكلفة النهائية للأرض بطريقة مغايرة ويرى أنها مكلفة وغير عادلة لذا يمتنع عن التقدّم للمناقصة

توصية سياسية للعائق 6

على وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل إقامة نشاطات لتوضيح مركبات تكلفة التطوير وأهميتها.

العائق 7- الفجوة بين السكان في البلدات العربية وبين وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل في عبء تكلفة التطوير

يتم تخطيط وحدات سكنية أكثر من تلك التي تشترى فعليًا في القسائم المسوّقة. يتم تحديد تكلفة التطوير حسب عدد كبير من الوحدات وعلى عدد منخفض من الوحدات السكنية.

توصية سياسية للعائق 7

على وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل إقامة لشرح الأهمية المالية لاستنفاد كل الوحدات السكنية المخططة في القسيمة.

العائق 8- الفجوة بين المجتمع العربي والدولة بتصوّر الكثافة السكانية المنشودة

يعتبر عدد الوحدات السكنية على كل قسيمة (كما يتم تحديده عند إصدار المناقصة) سببا أساسيا للحد من نجاح التسويق. ذلك أنه أكثر من المتوقع في البلدات العربية. كثيرًا ما يفشل التسويق بسبب هذا العائق، بسبب التخوّف المسبق من أن عدد الوحدات السكنية فيها مرتفع، وأيضًا لحقيقة أنه إذا كان عدد المتقدّمين أقل من المطلوب في خارطة البناء البلدية يتم شطب المناقصة باعتبارها غير سليمة.

توصية سياسية للعائق 8

على وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل التعاطي مع هذا العائق الجدي بعدة طرق، منها:

- الاعتراف بأنّ المجتمع العربي هو، ككل المجتمعات، مميّز بتنوّع كبير يستلزم مزيجًا من الاقتراحات والإمكانيات.
- يجب الامتناع قدر المستطاع عن نقاش يستعمل غالبا مصطلح "بناء مشبع" ، الذي يولّد معارضة وتخوفا في أوساط السكان العرب.
- التركيز على تطوير أنماط سكن متكيّفة مع المبنى الاجتماعي- العائلي في المجتمع العربي (على جميع أطيافه).

العائق 9 - تسويق أرض بوضعها الحالي (AS IS) يرفع تكلفة امتلاكها و/ أو يقلل مساحة القسيمة

أحيانا تشرع دائرة أراضي إسرائيل دتسويق أراض ليست فارغة تماما ولا تخلو من إزعاج، من قبيل تجاوزات على الأرض.

توصية سياسية للعائق 9

يجب تزكية السكان الذين فازوا بالمناقصة (حسب تقدير التكلفة) في المصروفات المتوقعة جراء إزالة وعلاج التعديات وغيرها.

العائق 10- قصور في التواصل وأنظمة عمل معطوبة بين دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان – ما يضر بعملية التسويق وبنتائجها

تشير وزارة البناء والإسكان إلى الحاجة لدمج دائرة أراضي إسرائيل بصورة أكثر فعالية في كل موضوع التخطيط ومرافقة البلدات كخلفية لإصدار المناقصة. انضمام دائرة أراضي إسرائيل في المراحل الأخيرة (قبيل النهائية) يضر بنوعية التخطيط وبالقدرة على الوصول إلى منتج دقيق وملائم للمنطقة.

توصية سياسية للعائق 10

يتوجب تسوية علاقات العمل وتعزيز الشراكة بين دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان في كل ما يخصّ مجال التسويق في المجتمع العربي. يتوجب عقد أيام تأهيل وتعليم مشتركة والعمل معًا لتقوية العلاقة ومستوى التنسيق مع السلطات المحلية العربية.

العائق 11- غياب قيادة محلية في البلدات العربية في موضوع تسويق أراضي الدولة

كثيرًا ما تقصي السلطات المحلية العربية نفسها عن التدخل في تشجيع تسويق الأراضي في بلداتها. في أمكنة معيّنة نشخّص غياب الدافع لدى السلطة المحلية لإنجاح التسويق لصالح البلدة.

توصية سياسية للعائق 11

مكان السلطة المحلية ورئيسها بقيادة عملية التسويق والبناء، بتنفيذ القانون والمراقبة، بالمعرفة المهنية بموضوع السكن وبالمسؤولية الجماهيرية هو أحد المفاتيح للنجاح ولتحقيق نتيجة فعلية في التسويق. على السلطات إيصال رسائل إيجابية للجمهور، لدعم المناقصات وتشجيع السكان على التقدم للمناقصات وتقديم حلول سكنية في البلدة، ولإثارة النقاش المحلي والشرح للسكان بطريقة فعالة.

العوائق والاحتمالات (توصيات السياسات) المعروضة أعلاه تشير إلى تحدٍ أساسي يواجه كل الجهات العاملة على تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية، التي تؤثر عليها أو تتأثر بها. هذا التحدي يتركز بكون عملية التسويق بصيغتها الحالية مطبّقة في البلدات العربية بشكل مشابه للبلدات اليهودية. إنّ استخدام نفس الآليات لتطبيق تسويق الأراضي يؤدي إلى فشل عمليات التسويق ويمس باستنفاد مورد أراضي الدولة للسكن في المجتمع العربي.

على السياسات والآليات المستخدمة لتطبيقها أن تلاءَم وميّزات المجتمع العربي. تدعو جمعية سيكوي سلطات الدولة لملاءمة سياسة تسويق الأراضي لميّزات المجتمع العربي والبلدات العربية، من خلال العمل مع القيادات المحلية في هذه البلدات. كما ندعو قيادات البلدات العربية إلى أخذ دور فاعل بإنجاح التسويق. تقدّم الورقة أيضًا توصيات تفصيلية وقابلة للتنفيذ – لكل الجهات ذات الصلة – لإحراز هذا الهدف. هذه التوصيات، وإن تم تبنيها ولو جزئيًا، ستحدث تغييرًا هامًا في نجاح التسويق وفي التعاطي الحقيقي مع أزمة الأراضي والسكن في المجتمع العربي.

هذه الورقة

نطرح بهذا ورقة حول تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية. هدف الورقة هو الطرح المركّز للقضايا الأساسية المتعلقة بعملية التسويق وبالعوائق المشخّصة والتوصيات السياسية للتعاطي معها. تعرض الورقة معطيات متوافرة وعلنية في المجال، من منطلق إضاءة حزمة من النور على الموضوع، وتشجيع وتكثيف شفافية المعطيات والمعلومات المتعلقة بتسويق أراضي الدولة في البلدات العربية وإنجاح تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية. إنّ تعزيز نجاحات تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية ضروري لدفع الحلول لأزمة السكن في المجتمع العربي ولدفع المساواة في توزيع موارد الدولة.

تعمل جمعية سيكوي منذ ثلاثة أعوام في سيرورة مسح العوائق أمام توسيع منالية موارد الدولة للمواطنين العرب في مجالات مختلفة، بينها البناء والإسكان. وكجزء من عملية المسح بادرت جمعية سيكوي لعقد سلسلة من لقاءات العمل المشتركة مع مندوبي السلطات المحلية ووزارة البناء والإسكان ووزارة الداخلية ودائرة أراضي إسرائيل. وتكرّر طرح قضية تسويق الأراضي في تلك اللقاءات كقضية إشكالية تتعلق بالسلطة المركزية والسلطة المحلية في آن، وكقضية تفاقم من أزمة السكن والتطوير التي تشهدها البلدات العربية.

أعدَّت هذه الورقة على يد جمعية سيكوي، وترفعها أولا إلى دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان، كما ستعمَّم الورقة على وزارات وجهات حكومية أخرى وعلى السلطات المحلية العربية ومؤسسات البحث والأكاديميا.

أعدَّت الورقة على أساس مقابلات مع ذوي المناصب في السلطات المحلية العربية، ومندوبي وزارة البناء والإسكان ومندوبي دائرة أراضي إسرائيل، وأيضًا على أساس معطيات وبيانات الوزارة والدائرة، والمعرفة المهنية للكاتبة في الموضوع[2].

[2] يُنظر إلى قائمة من أجريت معهم مقابلات في الملحق لاحقًا.

1. تسويق أراضي دولة في البلدات العربية

1.1. أراضي الدولة في البلدات العربية

تسويق أرض في إسرائيل مصطلح يتطرّق لأراضي الدولة المتاحة للبناء والتطوير. بسبب بُنية الأرض لدولة إسرائيل[3] وتعدّد الأراضي الخاضعة لإدارة دائرة أراضي إسرائيل (فيما يلي: دائرة أراضي إسرائيل)، على الحكم المركزي المبادرة لتنفيذ تحرّكات موجّهة لإيجاد احتياطي أراضٍ للبناء والتطوير. هذه التحرّكات تتبع مباشرة من السياسات المتأثرة بوضع التخطيط وقيود التطوير.

تتم عملية تسويق الأراضي عبر دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان (فيما يلي: وزارة الإسكان) لأراض تُدار بواسطة الدولة، وهي مؤلفة من ثلاثة أنواع: أراض بملكية الدولة، أراضٍ بملكية سلطة التطوير (أراضٍ مصادرة [4] وهي عمليًا بملكية الدولة) وأراضٍ بملكيّة الصندوق القومي اليهودي[5]. إن التعامل مع الأرض بشكل عام في المجتمع العربي ومع مجال تسويق الأراضي بشكل خاص، يُلزم التمييز بين أرض بملكيّة خاصة وأرض بملكيّة الدولة.

إن العوامل التي تدخل في التخطيط وتطوير الأرض تتغيّر حسب مركبات الملكية. عملية التسويق، والعوائق المعروفة والطرق المقترحة للتعاطي معها مرتبطة برابط وثيق بملكية الأرض. الورقة التالية تتركّز، أساسًا، في تسويق أرض بملكية الدولة أو بإدارتها (بما يشمل أراضي سُلطة التطوير وأراضي الصندوق القومي اليهودي أيضًا)، وسيُعرض الفرق بين أراضي سلطة التطوير وأراضي الصندوق القومي في هذه الورقة وفقا لموضوع البحث.

عند فحص ودراسة موضوع تسويق الأراضي في البلدات العربية، تجدر الإشارة إلى أن عمليات تسويق الأرض تتم فقط على أراضي الدولة. وحجم هذه النشاطات في البلدات العربية مقلّص وهناك نقص آخذ بالتفاقم، نظرا للحاجة لتخصيص أراض لتطوير منشآت جماهيرية على أراضي دولة. يُظهر مسح الأراضي وتوزيع الملكيّة في 65 سلطة محلية عربية، حسب دائرة أراضي إسرائيل عام 2005، وبوضوح، أن حصة أراضي الدولة (أراضي دائرة أراضي إسرائيل فقط) في البلدات العربية (17%) أقل بشكل ملحوظ من حصة الأراضي الخاصة (45%). توجد في البلدات العربية أراض بملكية مشتركة بين دائرة أراضي إسرائيل

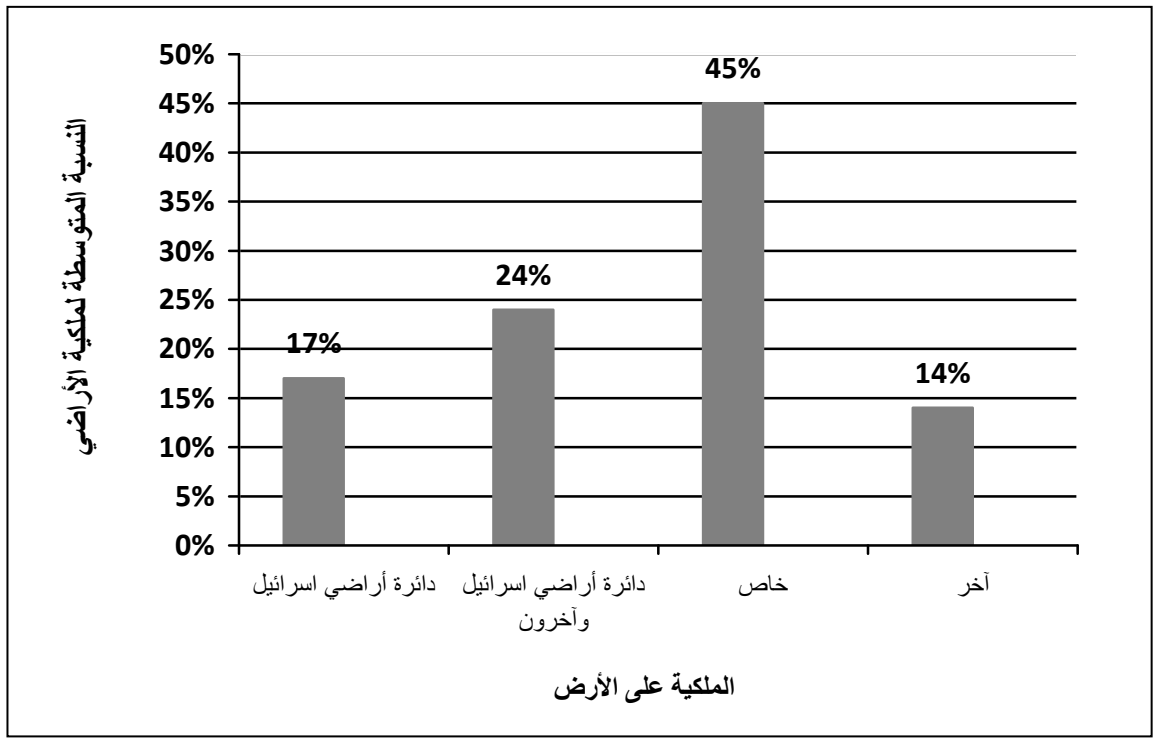
[3] 93% من الأراضي موجودة بإدارة الدولة. حوالي 3.5% بملكية خاصة للسكان العرب، والباقي(3.5% إضافية) بملكية خاصة للسكان اليهود.

[4] أراضٍ مُصادرة- سكان إسرائيل الذين غادروا أو طُردوا من حدود دولة إسرائيل في عام 1948.

[5] الصندوق القومي اليهودي- أراض تم شراؤها على مدار سنوات وجود الصندوق منذ تأسس عام 1901، بهدف الاستيطان اليهودي في أرض إسرائيل. أراضي الصندوق القومي اليهودي ليست أراضي دولة، لكنها تدار بواسطة الدولة.

وآخرين (حوالي 24% من مجمل الأراضي في البلدات العربية)، لكن تعدد مالكي هذه الأراضي يُصعّب عملية تسويقها للتطوير وإنشاء وحدات سكنية.

أنظر/ي فيما يلي الرسم رقم 1



رسم 1: توزيع (معدل) لنسبة ملكية الأراضي في 65 سلطة محلية عربية (معد بواسطة جمعية سيكوي من موقع دائرة أراضي إسرائيل).

أما بخصوص إمكانية البناء والتطوير، فتجب الإشارة إلى أن غالبية الأراضي التي بملكية دائرة أراضي إسرائيل مستغلّة، من هنا يتضاءل احتمال تسويق الأراضي لبناء وحدات سكنية في غالبية البلدات العربية.

1.2. تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية مقارنة مع البلدات اليهودية

تسويق الأرض عملية مركبة تشمل مراحل مختلفة، وتتداخل فيها عوامل كثيرة. احتياطي الأراضي الذي "يخرج" للمناقصة (أو للتسويق بصورة أخرى) لا يستغل أحيانا بكامله، ولذلك، ليس كل عميلة تسويق أرض تتوّج بالنجاح. أحيانًا لا يكون هنالك تجاوب مع المناقصات والأراضي التي أخرجت للمناقصة بهدف التطوير فتظل على حالها لسنوات طويلة. إن الفشل في تسويق أراض للتطوير والبناء نابع من أسباب عديدة، بعضها

خارجي، وبعضها داخلي[6]، وبعض هذه المشاكل تكمن في مرحلة التخطيط وليست مرتبطة بالضرورة بعملية التسويق نفسها (إقرأ/ي عن ذلك وبتوسّع لاحقا).

يتضح من معطيات وزارة الإسكان أنه تم بين السنوات 2005-2009 تخطيط حوالي 200.000 وحدة سكنية ملائمة للتسويق والتطوير، بينها 30.000 وحدة للبلدات العربية في المجتمع العربي (مسلمين ودروز وشركس، حسب تقسيمة الوزارة). **تسويق الأراضي في المجتمع اليهودي خلال هذه السنوات وصل إلى حوالي 70% من الوحدات السكنية المعروضة للتسويق، بينما في المجتمع العربي تم تسويق 20% فقط من الوحدات السكنية المعروضة للتسويق[7].**

لذا، فإن التسويق الفعلي للأرض في المجتمع العربي يتم بحجم ضئيل للغاية، لا يلبي الحاجة المتزايدة للحلول السكنية.

للتعاطي مع هذه المشكلة ولتبني أدوات ملائمة تؤدي إلى نجاح في تسويق الأرض في المجتمع العربي، يجب البدء بدراسة الموضوع وتحديد الحواجز والعوائق في عملية التسويق وفي العلاقة بين العوامل المرتبطة بها والمجتمع العربي الذي يتم هذا التسويق له.

تبحث هذه الورقة الموضوع بصورة معمّقة وستوصي بسياسة وأدوات للتبني، ستساعد على تغيير الوضع القائم وسوق السكن في البلدات العربية.

1.3. أهمية تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية

حقيقة أن غالبية الأراضي في البلدات العربية بملكية خاصة لا تشير إلى قدرة البلدات على التطور وتقديم رد مناسب للحاجة المتنامية لوحدات سكنية ولاستعمالات أخرى للأرض. بل بالعكس، فإن تكاثر السكان، مبنى الملكية على الأرض، الأراضي غير المسجلة و/ أو غير المنظمة بصورة واسعة النطاق[8]، تعدّد الملاك الخاصين على قطعة الأرض الواحدة الآخذ بالازدياد مع الوقت، التطوير غير المنظّم، غياب التخطيط على الأراضي الخاصة، التجاوزات وغيرها- هذا غيض من فيض العوامل المميزة لعوائق التطوير على الأراضي الخاصة في البلدات العربية. **من هنا يتضح أن مكانة أراضي الدولة كمصدر هام للتطوير في البلدات العربية تعطيها أهمية كبيرة، وتشكّل بالتالي نوعًا من ملاذ أخير للعديد من البلدات العربية.** في مثل هذه الظروف، وفي محاولة لإيجاد حلول لضائقة السكن في أوساط السكان العرب، هناك أهمية كبيرة لفهم وإزالة العوائق في تسويق وتطوير أراضي الدولة (رغم محدوديتها) في البلدات العربية.

---

[6] أسباب خارجية- السياسة الحكومية، نظام التخطيط، ملاءمة النظام الداعم للتسويق وغيرها.

أسباب داخلية- أسباب متعلقة بالمجتمع العربي، بالسلطات المحلية العربية، بخطوات ثقافية، بمواقف وأذواق وغيرها.

[7] معطيات عرضتها السيدة سارة تسيمرمان، مديرة قسم الأملاك والسكن في وزارة البناء والإسكان، في مؤتمر السكن في البلدات العربية الذي بادرت جمعيتا سيكوي وإنجاز لعقده في 14.06.2010 في الناصرة.

[8] أنظر/ ي ورقة سياسات سيكوي بموضوع "قضايا في تسجيل الأراضي في المجتمع العربي في إسرائيل"، تحديد العوائق وتوصية بالسياسات 2011.

2. مكانة التسويق في عملية التخطيط والتطوير السكني

عملية التخطيط والتطوير مركبة من عدة مراحل ضرورية يجب توفرها بتضافر أنظمة وعوامل مشتركة. الرسم 2 يعرض المركبات المشمولة في هذه العملية، وسيتم لاحقا، باختصار، تفصيل دور ووظيفة كل واحد منها على حدة. البداية اللازمة هي الأرض، سواء كانت بإدارة دائرة أراضي إسرائيل أو بملكية خاصة (أو بملكية مشتركة)[9]. لا يمكن تسويق أحياء سكنية أو مجمع تجاري للتطوير في ظل غياب مورد الأرض. الأرض هي الأساس لكل شيء، خصوصا حين نتحدث عن بناء جديد (إضافات للسكن وبيوت)، وهي شرط ضروري لاستمرار تطوير البلدات العربية.

إن توفّر الأرض (بكلّ الملكيّات) يتيح البدء بعملية **تخطيط**[10]، ويحدّد قانونيًا ما يمكن إقامته، بناءً وتطويرًا على الأرض المتاحة. التخطيط يتم بعدة بمستويات مختلفة (قُطري، لوائي، محلي ومفصّل). المستوى المفصّل لازم لتنفيذ التخطيط الذي يتم بواسطة وزارة الإسكان، السلطة المحلية (البلدية) و/أو مبادرة خاصة. المبادرة للتخطيط تتفاوت بين البلدات المختلفة وتتعلق أيضا بالملكية على الأرض. في غالبية البلدات العربية وزارة البناء ضالعة في التخطيط، سواء أدار الحديث عن أراضي لدائرة أراضي إسرائيل أو أراض خاصة. وزارة الإسكان هي الجهة المُخطّطة على الأراضي التابعة لدائرة أراضي إسرائيل، فيما تندمج دائرة أراضي إسرائيل بعد اكتمال التخطيط. عملت دائرة أراضي إسرائيل في السابق أيضا على تسويق أراض قبل أن تكتمل عملية التخطيط عليها (عملية تكاد تكون معدومة اليوم). كذلك تساعد وزارة الإسكان بالتخطيط والتطوير على أراضٍ خاصة أيضًا في قسم من البلدات العربية.

بعد تنفيذ التخطيط بمستوى التفصيل المطلوب يتم الانتقال لمرحلة **التسويق**. ويتعامل التسويق مع عملية مستعارة من عالم الإعلان والمبيعات، وبواسطتها يقدّم للجمهور منتج تخطيطي يريدون تنفيذه، بالاعتماد على تحديد الأرض والتخطيط المحدد لها. في إطار التسويق يتم عرض قسائم/ مجمعات للبناء السكني وفقا لبرنامج محدد سلفًا. يتم تسويق أراضي دائرة أراضي إسرائيل (التي هي أراضي دولة) بطريقة المناقصة[11]، وتسوّق الأراضي الخاصة بواسطة عامل مبادر آخر، تبعًا للمالكين وتركيبة الشركاء الذين تنظّموا لتطوير مجمعات للعمل والسكنى. **الورقة الحالية تتركّز في تسويق أراضي دائرة أراضي إسرائيل فقط وبالعوائق المرتبطة بمرحلة تسويق الأرض، التي تمنع المجتمع العربي من استغلال أراضي دائرة أراضي إسرائيل (أراضي**

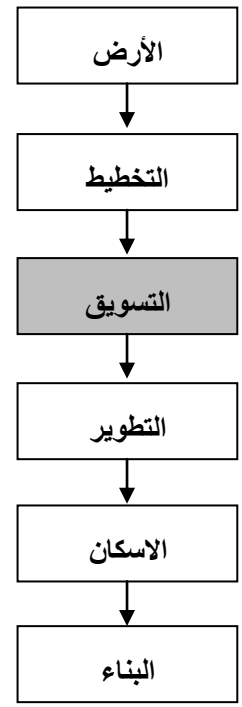
[9] التمييز بين تسويق أراض خاصة وأراض عامة سنتطرق له لاحقا في بند رقم 3.

[10] توفر الأرض للتخطيط والتطوير قضية بحد ذاتها تستلزم ورقة لوحدها، مرتبطة بتخصيص الاراضي للتطوير، وتسجيل الملكية، واتفاق المالكين وغيرها. ليست جميع الأراضي متوفرة للتطوير. هناك حالات فيها الكثير من القيود (معدات البنى التحتية، خطوط الكهرباء، مرافق أمنية قريبة وغيرها) تشكّل حاجزاً وتمنع توفر الأرض. في هذا المستند سنبحث في تسويق أراض متاحة للتطوير وصالحة لإدراجها في مناقصة.

[11] حول أنواع المناقصات وصلتها بسياسات التطوير السكني في البلدات العربية، أنظر للبنود 3 و5.

دولة) للتطوير السكني. هناك العديد من العوائق الأخرى المرتبطة بمراحل سابقة لهذه المرحلة ولاحقة لها، لكن لن يتم بحثها بتعمّق في هذه الورقة.

ابتداءً من لحظة تسويق قسائم/ مجمّعات للسكن، يجب العمل **لتطوير** الأحياء والمجمّعات لتوفير شروط للبناء والتنفيذ. التطوير مرتبط بإقامة بنية تحتيّة لائقة للبناء وللسكن في المنطقة. ورغم أن عملية التسويق تتم بعد التخطيط، لكن يجب ترتيب الموضوع قبل الإعلان عن تسويق القسائم، وفي قسم من الحالات (بالأساس في التسويق الذي تكون وزارة البناء والإسكان ضالعة فيه) لا يمكن البدء بتسويق قسائم حتى يتم تنظيم جهاز جباية الأموال والتزام السلطة المحلية بقضية تطوير القسائم [12]. بعد التطوير يتم **البناء** الفعلي، ويليه **سكن** السكان.



الأساس لبدء التخطيط هو الأرض ومنالية التطوير. عملية التخطيط تتم غالباً بواسطة وزارة البناء والإسكان، بمرافقة وتوجيه من مؤسسات التخطيط. التسويق يتم بعد تجهيز المنتج التخطيطي وملاءمته كمنتج معد للبيع. تسويق القسائم يستوجب تطوير وإقامة بنى تحتية قبل البناء، وبعد البناء يمكن إسكان السكان.

رسم توضيحي 2: عملية التخطيط والتطوير السكني

(معد من وزارة البناء والإسكان)

[12] كل ذلك وفقا لسياسة وزارة البناء والإسكان التي تشترط تسويق قسائم بتنظيم تطويرها، وذلك في أعقاب حالات تم فيها تسويق قسائم ولم يكن ممكنا تنفيذ بناء فيها بسبب مشاكل في التطوير مقابل السلطة، ومشتري الأرض وغيرهم. وزارة البناء والإسكان تعالج عملية الإعداد للتسويق بكل الالتزامات المطلوبة للجباية ولتنفيذ تكلفة التطوير كشرط لعرض القسائم للتسويق. هذه قضية بحد ذاتها تحتاج دراسة وتعلماً.

3. الجهات المشاركة في تسويق الأرض

الجهات المشاركة في تسويق الأرض متغيّرة، كما أسلفنا، ومرتبطة بالملكية على الأرض المعدّة للتطوير وبالجهة المُبادِرة لتطويرها. تسويق أراضي "دائرة أراضي إسرائيل" يتم بواسطة دائرة الأراضي نفسها بمشاركة وزارة البناء والإسكان. باستطاعة وزارة البناء والإسكان تشجيع التسويق فقط على أراضي دائرة أراضي إسرائيل، وبشكل فعلي، تشكّل الوزارة مع دائرة أراضي إسرائيل مبادرًا مركزيًا في تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية. أما في الأراضي الخاصة فالتسويق يتم بواسطة مبادرين خصوصيين وأصحاب الأراضي. التدخّل والمساعدة يتمّان فقط بواسطة وزارة الإسكان، ويأتيان أساسًا في مرحلة التخطيط وبمسارات تمويل مختلفة للتطوير قبل البناء[13].

هناك عوامل عديدة ضالعة في عملية التسويق ومؤثرة عليها بصورة كبيرة. فيما يلي العوامل وبعضها داخل عملية التسويق، كما يحدث بتسويق أراضي الدولة الخاضعة لإدارة دائرة أراضي إسرائيل.

وزارة البناء والإسكان

الوزارة تشجّع التخطيط على أرض معدّة للتسويق (أراضي دائرة أراضي إسرائيل)، وتضع تقديرات لتطوير قسائم للبناء استنادًا للتخطيط مباشرة، ويشجّع توقيع عقود مع السلطات المحلية بشأن تمويل مصروفات التطوير. تموّل وزارة البناء والإسكان 50% من تكلفة التطوير في مناطق الأفضلية القومية فقط. **عامل التخطيط نحو تسويق نوعي ومؤثّر مباشرة على نجاح التسويق.** غالبًا تشجّع الوزارة تخطيطا متكاملاً بمشاركة أصحاب المصلحة في الأرض: السلطة المحليّة، مخططو وزارة البناء والإسكان، دائرة أراضي إسرائيل وجهات تخطيط إضافية. تفحص هذه الورقة درجة العلاقة بين الجهات المشاركة بتخطيط الأحياء السكنية (شكل التخطيط، ملاءمته لجمهور الهدف واحتياجاته، تخطيط متعدد المستويات وغيره) وبين النجاح في التسويق [14].

دائرة أراضي إسرائيل

تحدّد دائرة أراضي إسرائيل نوع المناقصة والمعايير المشمولة بها، وتقوم فعليًا بتحضير كل الأوراق المطلوبة. ومن المتّبع أن تقيم دائرة الأراضي مناقصات بطرق مختلفة[15]، أما الطريقتان المنتشرتان

[13] تقيم وزارة البناء والإسكان مسارات مساعدة لتمويل تطوير البنى التحتية للسكن على أراض بملكيّة خاصة أيضا. في قرار الحكومة رقم 1539 من تاريخ 21.03.2010 (الخطة الخماسية للتطوير الاقتصادي للمجتمع العربي) تم تخصيص مساعدة بـ 39.9 مليون شيكل خلال السنوات الخمس القادمة لتشجيع التخطيط التفصيلي على أراض خاصة باشتراك وزارة الداخلية والسلطات المحلية (في السلطات المحلية الـ 13 المشمولة في الخطة).

[14] سيتم التطرق للموضوع في فصل العوائق وتوصية السياسيات.

[15] طرق مناقصات دائرة أراضي إسرائيل منوّعة ومتغيرة في فترات مختلفة، وفقا للتغيرات في قرارت الدائرة. في تقرير جميع نشاطات الدائرة للعام 2007 يؤتى على ذكر كل طرق المناقصة القائمة.

والمتبعتان لإجراء مناقصة في السنوات العشر الأخيرة فهما: مناقصة بالتسجيل والقرعة لقسائم البناء الذاتي للمواطنين، ومناقصة للسعر الأعلى. فيما يلي وصف قصير لكلا الطريقتين المتبعتين في البلدات العربية:

1. التسجيل والقرعة لقسائم البناء الذاتي للسكن[16]

غالبا ما تنشر دائرة أراضي إسرائيل مناقصات للبناء الذاتي بطريقة التسجيل والقرعة على القسائم، في إطارها يحدد سعر الحد الأدنى للأرض[17]، ومع انتهاء التسجيل يتم إجراء القرعة. في القرعة يتم تحديد مستحقي الحصول على قسيمة للبناء. أما مستحقو التسجيل للقرعة: مواطنون سكان إسرائيل لا تقل أعمارهم عن 18 عامًا، "مهاجرون جدد" يملكون الموافقات اللازمة من قبل وزارة الاستيعاب، سكان خارج البلاد الذين يعرضون موافقات على فتح ملف هجرة في الوكالة اليهودية. بالإضافة لكل ما ذكر، هناك مناقصات تحدد فيها شروط خاصة مثل سكان المكان، سكان بلا مأوى، معاقين وغيره. هكذا مثلا تجرى مناقصات للتسجيل والقرعة لمواطنين بلا مأوى.

التسجيل والقرعة لسكان المكان الذين بلا مأوى[18]

وفق هذه الطريقة تكون قيمة الأراضي والتطوير محددة ومعروفة. كذلك هناك معايير للمشاركة تمنح أفضلية لذوي الأحقية بالقسائم. عدد المتسجلين للقسيمة يحدَّد حسب برنامج التخطيط البلدي ويتم إجراء القرعة وفقا لذلك. يمكن للسكان معدومي المأوى أن يتقدموا للمناقصة، وفقا لتعريفهم حسب معايير وزارة البناء والإسكان. مناقصات دائرة أراضي إسرائيل هذه مفتوحة (في غالبية الحالات) لسكان المكان المسرّحين من الجيش والقوى الأمنية أيضا[19]. كذلك يحق للعازبين التقدم للمناقصة (أحقية وزارة البناء والإسكان) في الأعمار بين 21-29. يحق لدائرة أراضي إسرائيل تحديد أسبقية التسجيل والقرعة لمجموعات مختلفة (معاقين، أرامل الخادمين في قوات الأمن وجميع سكان المكان). هكذا، مثلا، في قرار مجلس دائرة الأراضي رقم 1103 تقرر، أنه تعطى أفضلية للعائلات مقابل الأفراد في التسجيل والقرعة للسكان الذين هم بلا مأوى[20].

وقد تطرقت دائرة أراضي إسرائيل في لواء حيفا لانتشار استخدام مناقصات التسجيل والقرعة للسكان في أوساط البلدات العربية، ولحقيقة أنه غالبًا ما تحدد أنواع المناقصات وشكلها من السياسة اللوائية في دائرة

---

[16] من موقع دائرة أراضي إسرائيل: http://www.mmi.gov.il/static/p19.asp

[17] لا تُقبل أسعار منخفضة عن الحد الأدنى لسعر الأرض المحدد.

[18] من موقع دائرة أراضي إسرائيل: http://www.mmi.gov.il/static/p19.asp بالإضافة، من كراسة مناقصة البناء الذاتي في المغار للتسجيل والقرعة للسكان البلا مأوى، مناقصة رقم ص ف2009/318. .

[19] وفقا لسلسلة قرارات الدائرة لصالح الأقليات . من موقع دائرة أراضي إسرائيل: http://www.mmi.gov.il/HodaotmmiInt/show_h.asp?key=617&CodeMaarecet=1, بين هذه القرارات مثلا ان نصف القسائم في كل بلدة بدوية في الشمال مخصص للجنود البدو المسرّحين، وأن كل أبناء الأقليات في الشمال الذين أدوا خدمة أمنية كاملة يحصلون على قسائم الأراض للبناء بنصف سعرها الحقيقي، وغير ذلك.

[20] من موقع دائرة أراضي إسرائيل.

أراضي إسرائيل، كما شدّدت على الأفضلية للمناقصات للسكان معدومي المأوى بسبب الحاجة المتزايدة لذلك في البلدات العربية.

2. مناقصة للسعر الأعلى

في كلا طريقتي المناقصات يحدد سعر الحد الأدنى لتكلفة الأرض (السعر لا ينشر وقت نشر المناقصة نفسها) اعتمادا على تقديرات تخمينية (من قبل دائرة أراضي إسرائيل) بشأن تكلفة الأرض في المنطقة والبلدة نفسها. تنشر المناقصة وتتيح في إطارها تقديم اقتراحات لسعر الأرض. الاقتراح الفائز هو الاقتراح الأعلى بين جميع الاقتراحات (ومن البديهي أن الاقتراح يجب أن يكون فوق الحد الأدنى لسعر الأرض المحدد). طريقة المناقصة هذه متبعة أكثر في البلدات العربية في مركز البلاد بسبب الطلب المتزايد على الأرض. حاليًا هناك نقد شديد لطريقة المناقصة هذه، التي -كما في كل البلدات اليهودية- أدت لارتفاع دراماتيكي في أسعار الأراضي والشقق السكنية في البلدات العربية أيضا.

إن اختيار شكل المناقصة يشير إلى سياسة دائرة أراضي إسرائيل في كل واحد من الألوية، رغم أن نوع المناقصة يختلف بين كل بلدة وبلدة ومتعلق بمتغيّرات كثيرة. من تحليل المناقصات التي أعلن عنها للتسويق في السنوات 2003-2010 [21]، يتضح استخدام طريقة التسجيل والقرعة (للبناء الذاتي وللسكان معدومي مأوى). من مجمل الوحدات السكنية التي أعلنت للتسويق، 66% كانوا بطريقة المناقصة بالتسجيل والقرعة للسكان ومعدومي مأوى، و34% كانوا بطريقة "المناقصة للسعر الأعلى".

تجدر الإشارة، أنه وللوهلة الأولى فإن المناقصات التي أعدت لتوفير الاحتياجات في الموقع ولتمكين حلول سكنية لجمهور السكن في متناول يديه (من لا يملك ثروة، الذين لا يملكون ارضا، المعاقون، وغيرهم) لكن تدعي دائرة أراضي إسرائيل، أنه لاحقا وبسبب العوائق التي سيجري عرضها فإن الصورة ليست كما تبدو، وفي كثير من الأحيان لا يتلقى السكان الذين في ضائقة سكنية حلاً سكنيا لمشكلتهم (أنظروا تفصيلاً في البند 5).

السلطات المحلية

في مرحلة نشر المناقصة ("إخراجها للتسويق") يُخيّل أن السلطات المحلية لاعب ثانوي، لكن الأمر ليس كذلك. هناك سلطات محلية عربية فعّالة ومبادرة أكثر بمجال التسويق وتهيئة الأرض للتطوير، وهناك سلطات أخرى تتصرّف كتابعة. السلطة هي عامل جوهري بقدرتها على تشجيع السكان على التقدّم للمناقصات والاستجابة لتسويق الأرض. تدخل وتأثير السلطة المحلية حيوي في مرحلة التخطيط وبتمرير المعلومات والاحتياجات القائمة في البلدة وباتخاذ قرارات بمشاركة وزارة البناء والإسكان، ومؤسسات التخطيط ودائرة أراضي إسرائيل حول المخطط الأصح والأكثر ملاءمة للبلدة. كذلك فإن دور السلطة المحلية حاسم بقدرتها على جمع الجبايات والرسوم من سكانها لانطلاق عملية التسويق.

[21] من موقع دائرة أراضي إسرائيل.

على السلطة المحلية أن تكون عاملا فعالاً خلال العملية، وعليها زيادة تدخلها وتأثيرها، سواء بالعلاقة مقابل دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان أو بانضمام السكان للعملية. نتحدث عن ذلك بتوسع لاحقا.

مبادرون خصوصيون

المبادرات الخاصة تتم بواسطة أصحاب الأراضي والمبادرين الخصوصيين، وهي موجّهة أساسًا للبناء الذاتي لأسرة واحدة. لا يجري الحديث عن مبادرات خاصة كما هي معروفة في المجتمع اليهودي، والتي يقوم مبادر فيها بشراء أرض لتطوير مشاريع سكنية معدّة لعدد من العائلات. بناء المقاولات (عبر مبادر اقتصادي خاص) ما تزال غير منتشرة في البلدات العربية، لكن من الصحة بمكان تطويرها وتمكين دمج مبادرات خاصة باحتياجات مناقصات دائرة أراضي إسرائيل، كوسيلة لتطوير سوق السكن في البلدات العربية، وكعامل مساعد على كسر العلاقة المباشرة والعميقة بين الملكية المباشرة على الأرض وبين السكن. مناقصات دائرة أراضي إسرائيل مفتوحة أيضا للمبادرين الخصوصيين (باشتراط نوع المناقصة، إذا كانت للسكان فقط أو لكل من يدفع). يتردد المبادرون والمقاولون بالمشاركة في مناقصات دائرة أراضي إسرائيل بادعاء أساسي متعلّق بغياب السوق في البلدات العربية، وبالدخول في مشاريع ليس بها أي ربحيّة، بل مخاطرة اقتصادية كبيرة.

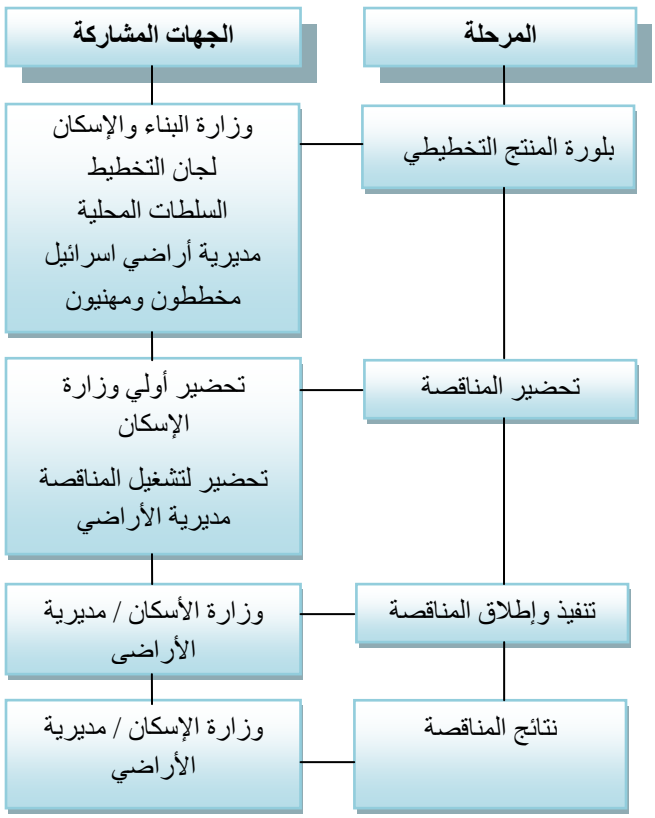
على البناء بالمقاولات أن يتم بتوجيهات تتعامل مع الكثافة السكانية وأنماط السكن غير المعتادة في غالبية البلدات العربية. المقاولون، من ناحيتهم، يطمحون لتطوير مشروع اقتصادي وربحي ويستصعبون ذلك بسبب الفجوة القائمة بين توجيهات التخطيط وبين أنماط السكن في البلدات العربية. تجدر الإشارة أنه رغم ذلك، سجلت عدة نجاحات في البناء بالمقاولة في عدد من البلدات (مثل كفرمندا ونحف). في عمليات التسويق الأخيرة في سخنين شجعت دائرة أراضي إسرائيل (بتوصية وزارة البناء والإسكان) تسويق مجمعات أرض (وليس فقط قسائم منفردة) من أجل تشجيع المبادرين الخصوصيين على التقدم للمناقصات.

4. عملية التسويق

عملية تسويق أراضٍ للبناء تتم وفق برامج موافق عليها قانونيًا. بالاعتماد على برنامج موافق عليه يباشر التخطيط. المراحل المشمولة في عملية التسويق هي:

(1) تحديد المنتج التخطيطي

تتداخل في إطار عملية التسويق جهات مختلفة، كما سبق وصفها في الرسم رقم 3. سنبحث بمستوى التدخل ونوعيته لاحقا في إطار وصف العوائق في عملية التسويق. في الغالب تتم هذه المرحلة بريادة وزارة الإسكان وبمساعدة مخططين خارجيين وشركات تنفيذية تساهم بتشجيع التخطيط.



رسم 3. عملية التسويق (معد من وزارة البناء والإسكان)

(2) إعداد المناقصة يشمل وضع معايير بواسطة وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل، وتحضير كراسة المناقصة التي تشمل كل معلومات التخطيط ذات الصلة (رسوم التطوير وخرائط مفصلة للمجمع، وتقديرات بالتكلفة). توقع وزارة البناء والإسكان عقودا مع السلطات المحلية لجباية تكلفة التطوير، وهذا شرط للبدء بتسويق الأراضي[22]. بعد إعداد كامل المواد المتعلقة بالتخطيط، والعقود المطلوبة وخلفية المشروع للوزارة، تواصل دائرة أراضي إسرائيل تحضير كراسة المناقصة، التي تشمل ملاحق متعددة: إقرارات على

[22] سنبحث معنى تكلفة التطوير للسلطات والاتفاق المطلوب بين السلطة المحلية ووزارة البناء والإسكان لاحقا في إطار فصل العوائق والعوائق.

أنواعها، نماذج لطلبات توصية من وزارة الأمن، عقد الإيجار، ضمانة بنكية، اتفاقات البنى التحتية، قائمة المجمعات، تكلفة التطوير، خرائط وغيرها. سنتطرق لاحقا للعائق الذي تسببه كثرة الملاحق والنماذج والإقرارات المطلوبة في إطار المناقصة. إعداد المناقصة يستغرق الوقت وهو ضروري لنشر المناقصة كما يجب ولتلافي الفشل خلال تنفيذه.

(3) تنفيذ المناقصة وتشغيلها المرحلة التي تخرج فيها المناقصة "إلى الهواء"، يتم نشرها علنًا. تشغيل المزاد محدد بالوقت، وبفترة محددة يتم استقبال توجهات للمناقصة. هناك أهمية للفترة الزمنية المحددة في شروط المناقصة لتقديم الاقتراحات.

إن فترة زمنية قصيرة تمكّن المقربين فقط والمختصين بالعقارات من الانتهاء من دراسة وتحليل المناقصة وتقديم اقتراح معقول. هذه هي المرحلة التي تكون فيها الجهتان الأساسيتان الضالعتان بالمشروع هما وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل. يتم تلقي توجهات كثيرة في هذه الفترة في دائرة أراضي إسرائيل وطلبات مختلفة تلزم تغييرًا في التعريفات أو في شروط المناقصة في الأبعاد التخطيطية أيضا (تقليص أو زيادة حجم الوحدات السكنية)، وبخصوص الأحقية والشروط (لاحقا سنتطرق لذلك في إطار عرض الحواجز والعوائق). التسجيل للمناقصة يتم في مكاتب دائرة أراضي إسرائيل ويخضع لفحص قانوني[23].

(4) **نتائج المناقصة** هي المرحلة الأخيرة في عملية التسويق وفيها تنشر أسماء الفائزين بالمناقصة. من هذه المرحلة يجب التقدم بإصدار رخص بناء وتطوير وفقا للتخطيط القانوني ولملف المناقصة كما تم استلامه من وزارة البناء والإسكان. **نتائج المناقصة (التي تتوفر حولها معلومات علنية) هي مركّب مهم في تحليل الحواجز والعوائق والتوصية بالسياسات في هذه الورقة**. وكما سبق وذكرنا، **نتائج المناقصات تظهر عدم نجاح في تسويق وحدات سكنية للتطوير على أراضي الدولة في البلدات العربية**. من هنا تبرز أهمية فهم نتائج المناقصات وتحليلها بما يؤدي لتغيير الوضع.

[23] تجب الإشارة أن تغيير المناقصة بعد نشرها ليس عملية سهلة ويتطلب قرارات من لجان المناقصات، لذلك يجب فحص المناقصة بصورة معمقة قبل نشرها، بالإضافة للتنسيق الدقيق مع السلطات المحلية. انظر حول ذلك في فصل العوائق.

5. وضع تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية

5.1. الإعلانات التسويقية والتسويق الفعلي

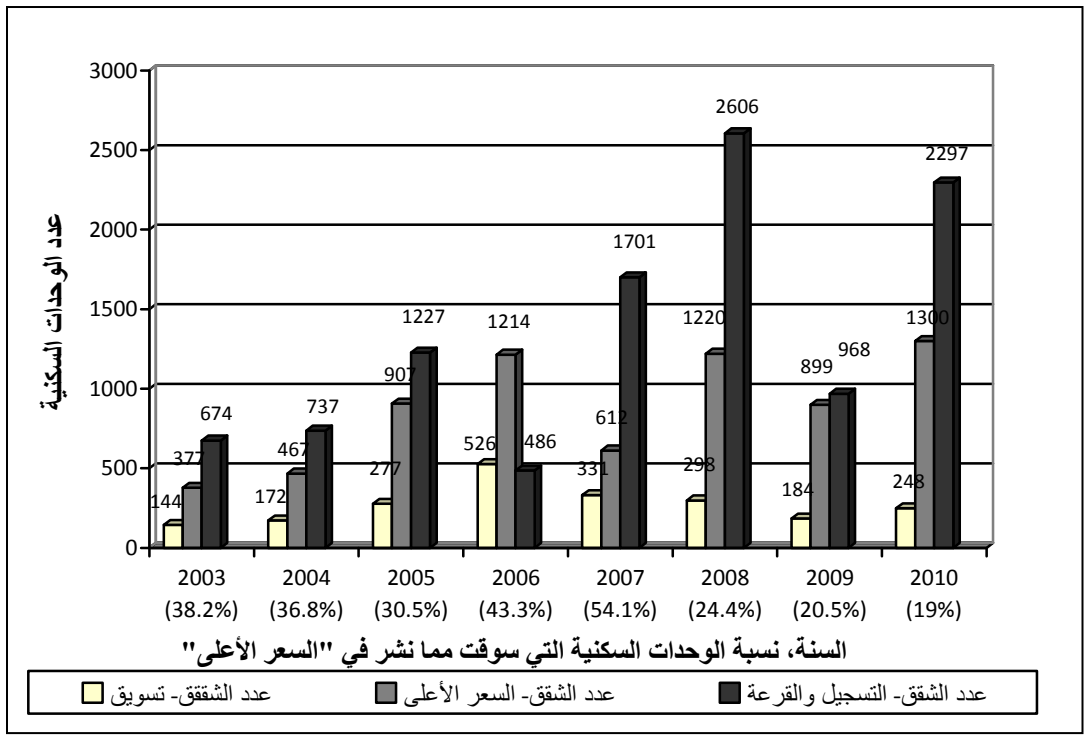
تُظهر مُعطيات دائرة أراضي إسرائيل[24] بين السنوات 2003-2010 أنه أعلن في البلدات العربية عن تسويق 17,555 وحدة سكنية قابلة للتطوير (في إطار 306 مناقصات) حسب الطريقتين المعتمدتين[25] لنشر المناقصات، أفيد بمعلومات علنية في موقع دائرة أراضي إسرائيل أنه تم تسويق 2,180 وحدة سكنية منها فقط (بطريقة المناقصة للسعر الأعلى). أنظروا تقسيم نشر وتسويق الوحدات السكنية في السنوات المذكورة في الرسم رقم 4. تجدر الإشارة إلى أن نشر الوحدات السكنية التي جرى تسويقها بالفعل، جرى بغالبيته بطريقة المناقصة للسعر الأعلى، والمعلومات حول نتائج المناقصات للتسجيل والقرعة ليست متاحة ولا يمكن معرفة نتائجها. تعمل جمعية "سيكوي" بصورة حثيثة مقابل دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان في محاولة لتحديد معلومات عن نتائج مناقصات التسجيل والقرعة هذه، وحتى يوم إتمام هذا التقرير لم ننجح بتلقي هذه المعلومات. لأسباب عديدة ودون أي تفسير، تمتنع دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان عن نشر نتائج مناقصات التسجيل والقرعة في البلدات العربية.[26]

رسم 4: وحدات سكنية نشرت للتسويق بطريقة التسجيل والقرعة، وحدات سكنية نشرت للتسويق بطريقة المناقصة للسعر الأعلى، مقابل وحدات سكنية تم تسويقها فعليًا بطريقة المناقصة للسعر الأعلى.(المعلومات الوحيدة المتوفرة)، (من تقارير المناقصات، موقع دائرة أراضي إسرائيل على الانترنت)

[24] من موقع دائرة أراضي إسرائيل، نشر مناقصات.تجدر الإشارة إلى أن معطيات دائرة أراضي إسرائيل التي تنشر في موقع الدائرة الالكتروني لا تتطابق مع معطيات وزارة البناء والإسكان التي تشير لحجم أكبر من الوحدات السكنية جرى تسويقها بين السنوات2005-2009. بسبب غياب معطيات وزارة البناء والإسكان، لا يمكننا إيجاد هذه الثغرة ولا تفسيرها.لمعرفة صورة الوضع(ولو صورة جزئيّة) استخدمنا المعطيات الوحيدة المتاحة، وهي – كما أسلفنا- من موقع دائرة أراضي إسرائيل.

[25] كما هو مذكور أعلاه، طريقة التسجيل والقرعة، أو طريقة المناقصة للسعر الأعلى.

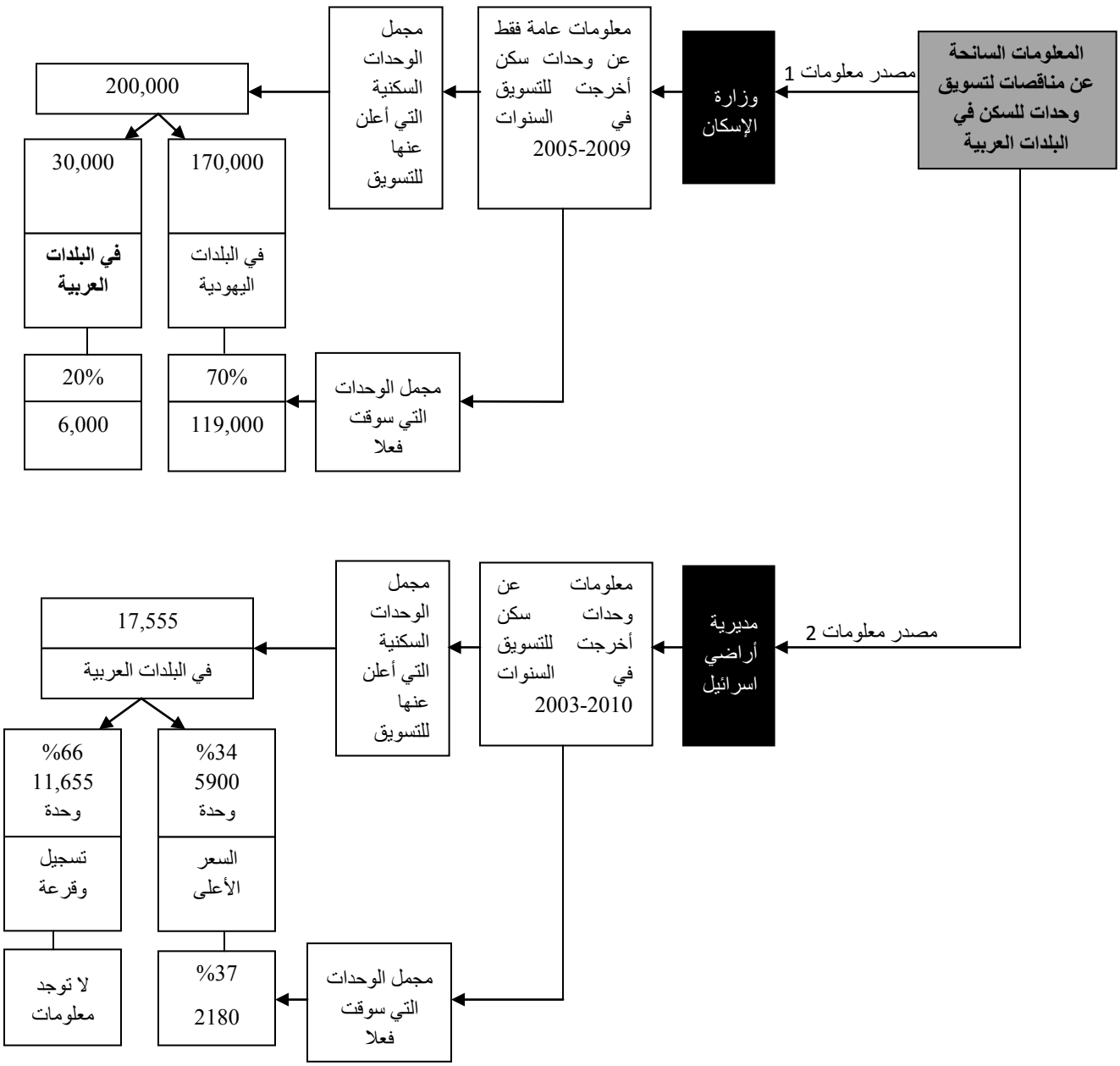
[26] نظراً لكون طريقة التسجيل والقرعة غير متّبعة في البلدات اليهودية تقريباً، لا يمكن القول بصورة قاطعة إن غياب نشر نتائج التسجيل والقُرعة متبع فقط في البلدات العربية.ادعاء آخر لقسم المعلومات في دائرة أراضي إسرائيل يتطرق لحقيقة أن مناقصات التسجيل والقرعة تتم بالإسم، لذلك يجب تحليل المعلومات قبل نشرها، وهو الأمر الذي لم يحدث.



من بين 17,555 وحدة سكنية عُرضت للتسويق في البلدات العربية في هذه السنوات، تم تسويق 34% بطريقة المناقصة للسعر الأعلى، و66% بالتسجيل والقرعة للسكان فاقدي السكن. المعلومات المتوفرة لدينا تتطرق فقط إلى 72 مناقصة جرى نشر نتائجها، وغالبيتها مناقصات للسعر الأعلى[27]. من مجموع الوحدات السكنية التي جرى تسويقها بطريقة المناقصة للسعر الأعلى بين السنوات 2003-2010، فقط 37% منها سُوّقت فعليًا واستُخدمت للسكن في البلدات العربية. الرسم رقم 4 يعرض نسبة التسويق الفعلي من مجموع الوحدات السكنية التي عُرضت للتسويق بطريقة المناقصة للسعر الأعلى في كل سنة.

تؤكّد جمعيّة سيكوي بهذا أن غياب معلومات شفافة ومتاحة حول هذا الموضوع إنما يُصعّب فهم العوائق والمشاكل التي تتسبب بنجاح متدنٍ لتسويق الوحدات السكنية في البلدات العربية. بالإضافة لذلك، وفي إطار المعلومات المتاحة وعلى ضوء سلسلة من المقابلات المُعمّقة والبحث بالموضوع، نطلب عرض تحليل هذه العوائق والتوصيات للتعامل مع مشكلة النجاح المتدني لتسويق الوحدات السكنية في البلدات العربية.

[27] انظر الهامش رقم 22 الذي يتطرق لمحدودية المعطيات وغياب المعلومات حول التسويق ونشر نتائج تسويق المناقصات بطريقة التسجيل والقرعة التي جرت في البلدات العربية. باقي المناقصات، وعددها 234، التي جرى نشرها وتسويقها عبر موقع دائرة أراضي إسرائيل، تظهر دون نتائج ولا يمكن معرفة ما آلت اليه.



رسم 5: معلومات متوفرة حول مناقصات لتسويق وحدات سكنية في البلدات العربية.

(استنادا لموقع دائرة أراضي إسرائيل ومعلومات وصلت إلى سيكوي من وزارتي البنى التحتية والإسكان)

5.2. أسباب فشل التسويق

في نشر نتائج المناقصات للسعر الأعلى هناك تناوُلٌ لسبب فشل المناقصات. هكذا بإمكاننا أن نعرف أنه من بين 5,900 وحدة سكنية تم تسويقها بطريقة المناقصة للسعر الأعلى، هنالك 3,720 وحدة سكنية لم تُسوّق بشكل فعلي. الأسباب الواردة في موقع دائرة أراضي إسرائيل على الإنترنت لعدم التسويق الفعلي هي: غياب اقتراحات لمناقصات جرى نشرها واقتراحات جرى تقديمها بطريقة خاطئة. الجدول رقم 1 يعرض فيما يلي تقسيم الوحدات السكنية التي لم تُستغَل في فترة المناقصات للسعر الأعلى بين 2003-2010 .

جدول 1. السبب بفشل التسويق (في مناطق لم تسوّق بها الوحدات السكنية بشكل فعلي)[28]

سبب فشل التسويق	توزيع التسويق
غياب الاقتراحات (متقدمين) للمناقصات التي أعلن عنها	65%
اقتراحات قدّمت ووجدت غير صحيحة.	35%

بالاستناد إلى الموقع الإلكتروني لدائرة أراضي إسرائيل، أرشيف المناقصات.

السبب الرائج (65%) لفشل المناقصات مرتبط بغياب اقتراحات الأسعار للمناقصات التي تم نشرها، ما يعني انه ليست هناك استجابة للمناقصات التي يتم نشرها بواسطة دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان. إضافة لذلك، نسبة لا بأس بها (35%) هي نتيجة لعدم صحة الاقتراحات المقدّمة، ما يعني أنه بعد الاستجابة للمناقصة وُجد قسم من المناقصات غير صالحة، ولم يكن ممكنًا عرضها للتسويق ولتطوير وحدات سكنية.

5.3. مناقصات مُعادة

إن الصعوبات في تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية وفشل المناقصات يؤديان بوزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل إلى تشغيل منظومة "مناقصات مُعادة". إذا لم تُسوّق كل القسائم ووحدات السكن في مناقصة ما تم نشرها، يعاد نشر هذه المناقصات حسب طريقة الإعلان والتسويق المتبعة: رقم المناقصة (رقم دوري جديد)، كراسة مناقصة منظّمة ولائحة قوانين مناقصة عادية. يُظهر فحص عينات أجريناه في 10 بلدات أنه في إطار المناقصات المُعادة يتم الإعلان عن تسويق بين 10%-30% من القسائم والوحدات السكنية التي تم الإعلان عن تسويقها في المناقصة السابقة (نوع من "استرجاع" قسائم ووحدات سكنية في مناقصة جديدة).

يتوفر في أنظمة دائرة أراضي إسرائيل شرح مفصّل للتعامل مع المناقصات التي لم يتم التجاوب معها أو التي تم رفض الاقتراحات المقدمة لها. في الأنظمة 31.02 التي نشرت في تموز 2006[29] وما زالت سارية

[28] في مناقصات بطريقة المناقصة للسعر الأعلى التي فقط حولها، كما ذُكر، تتوفر لدينا معلومات.

المفعول إلى اليوم، يرد أنه في الحالات المذكورة تعمل دائرة أراضي إسرائيل على نشر مناقصة مُعادة بشروط مشابهة أو بشروط مختلفة عن المناقصة الأصلية، وأنه إذا تم نشر المناقصة عدة مرات ولم يُحدد بها فائزون، يمكن وقتها إجراء مفاوضات مع مبادرين حسب شروط المناقصة الأصلية وبسعر يحدده المخمّن الحكومي ووفقا لأنظمة كراسة المناقصات. في دائرة أراضي إسرائيل يعرّفون هذا النشاط كـ "مناقصة رف"[30]، ويعني أنه إذا فشل نشر المناقصة عدة مرات، "تفتح" دائرة أراضي إسرائيل تسويق الأرض بطريقة لا تتطابق مع عملية المناقصة العادية. كل ذلك من أجل التأكد من أن القسائم والوحدات السكنية سيتم تسويقها في النهاية. ليس هناك بحوزتنا أية معلومات ومعطيات لتقدير حجم المناقصات التي لم تنجح المرة تلو الأخرى وجرى تسويقها في النهاية عبر مسار "مناقصة الرف". يفيد قسم المعلومات في دائرة أراضي إسرائيل أنه خلال العامين الماضيين لم يكن هناك استخدام لمناقصة الرف سواء في البلدات العربية أو اليهودية. وحسب ادعائهم، في الفترات التي هناك طلب فيها على الأرض، لا حاجة لاستخدام مسار "مناقصة الرف". إن غياب معلومات ومعطيات حول هذا الموضوع يصعّب عملية التمييز إذا ما كان جرى استخدام مسار المناقصة هذا في البلدات العربية أم لا.

5.4. فجوات في تنفيذ الكثافة السكانية المطلوبة

في عيّنة بحث أجريت على 50 مناقصة (بطريقة المناقصة للسعر الأعلى)، مثلما تم نشرها في موقع دائرة أراضي إسرائيل بين السنوات 2003-2010، **وُجد أن هناك فجوة بمعدّل 2,2 وحدة سكنية بين متطلبات الكثافة السكانية في الوحدات السكنية كما يتم نشرها في تسويق الأرض وبين الكثافة المقبولة في التسويق الفعلي لها.**

من هنا تمّ بمرور الوقت إقفال مناقصات بنسبة وحدات سكنية أقل مما تستوعب الأرض وبأقل من متطلبات المناقصة. بشكل دائم هناك عدم ملاءمة بين التوقّعات بالتطوير حسب متطلبات المناقصة وبين ما يحدث في الواقع. من محادثات مع جهات في دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان أفيد أن هناك فجوة بين الوحدات السكنية المسوّقة للقسيمة وبين الوحدات السكنية المُسوّقة فعليًا في المناقصات بطريقة القرعة لسكان المكان ومُعدمي السكن.

إن تسويق أرض للبناء الذاتي الخاص، وليس في إطار تطوير بمبادرة اقتصادية، سيصعّب تنفيذ الكثافة السكانية الحالية المُحتملة في القسائم التي بملكية الدولة. العائلات والأفراد يستصعبون تلبية متطلبات الكثافة حسب مناقصات دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان.

---

[29] من موقع دائرة أراضي إسرائيل، الأنظمة 31.03 بموضوع مناقصات لاستئجار أراض، قسم التسويق والاقتصاد، تموز 2010.

[30] استناداً إلى محادثة مع إيلي مراد، مدير قسم المعلومات في دائرة أراضي إسرائيل.

6. العوائق المرصودة في تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية

6.1. فكرة العوائق التي طوّرتها جمعية سيكوي

الورقة الحالية تطرح وللمرة الأولى سلسلة من العوائق التي تمنع أي نجاح في تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية، وتقترح توصيات سياسية قابلة للتنفيذ لإزالتها. في عملها أمام الوزارات الحكومية، تشير جمعية سيكوي إلى عدم المساواة بتقسيم موارد الدولة للمواطنين العرب، وتفصّل الأسباب لعدم المساواة القائمة، وتأتي باستخلاص وتوصيات أمام كل الجهات كحجر أساس للتفكير والعمل لتغيير الوضع القائم. **إننا نرى أهمية كبيرة بعرض طرق للتعامل مع الفجوات القائمة، بالتوازي مع تحديد وفهم الأسباب لهذه الفجوات وعمقها.**

في إطار هذا الفهم طوّرت جمعية سيكوي نموذجًا منهجيًا لتحديد الحواجز في منالّية خدمات الحكومة للمواطنين العرب وصاغت توصيات سياسية لإزالتها. النموذج يضم مركبات ضرورية لأجل تغيير سياسة الحكومة، وتتعامل مع رفع الوعي بموضوع عدم المساواة وتحديد الحواجز التي تؤدي إلى عدم المساواة، وصياغة توصيات سياسية والعمل أمام متخذي القرار ومنفذي السياسات.

وقد عُرض النموذج لأول مرة في ورقة "**من العوائق إلى الفرص** - تحديد الحواجز والتوصيات السياسية للمساواة بين العرب واليهود في إسرائيل" (آب 2010)[31]. كذلك نشرت جمعية سيكوي مؤخرًا ورقة سياسات ثانية، تم فيها تجريب النموذج بموضوع تسجيل الأراضي في المجتمع العربي في إسرائيل[32]، وهو مجال مرتبط أيضا بموضوع التطوير في البلدات العربية وله تأثير كبير على وضع السكن في البلدات العربية.

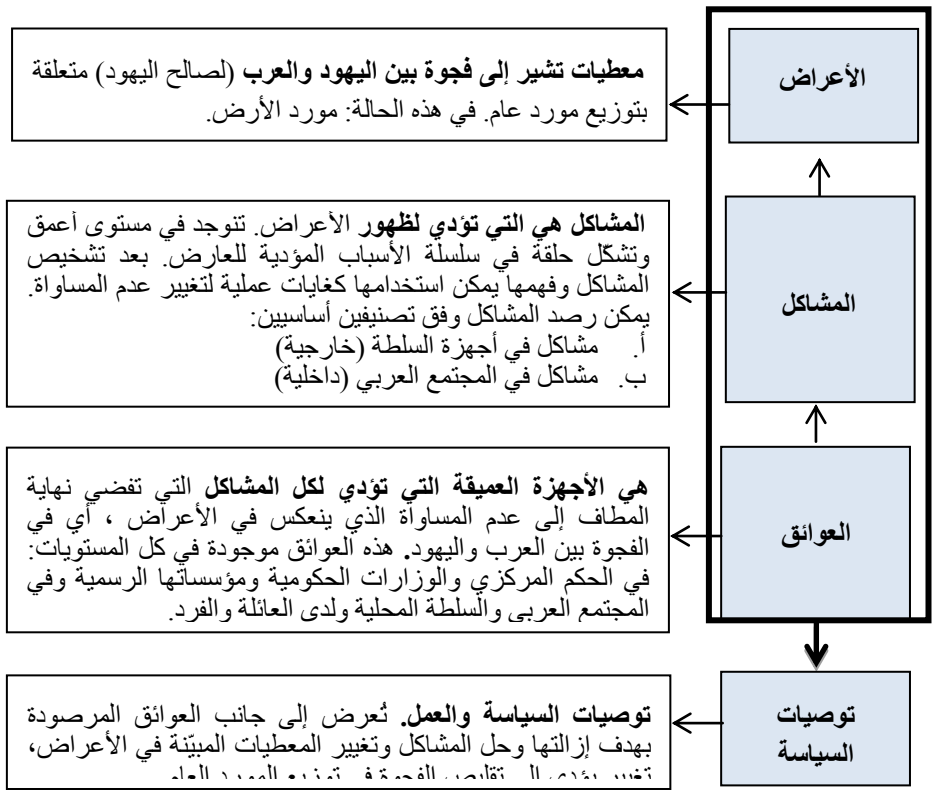
6.2. تشغيل نموذج العوائق في قضية تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية

يتركز نموذج العوائق من سيكوي في ثلاثة مركبات أساسية، تشكّل بنية تحتية لتوصيات سياسية ولتفكير بطرق نشاط مرجوّة لتغيير عدم المساواة. الرسم رقم 6 فيما يلي يعرض ويركّز مصطلحات الأساس للنموذج.

[31] عوائق للاحتمالات- تحديد العوائق والتوصيات السياسية للمساواة بين العرب واليهود في إسرائيل(آب 2010)

[32] قضايا في تطويب الأرض في المجتمع العربي بإسرائيل- تحديد العوائق وتوصية بالسياسات، تموز 2010

http://www.sikkuy.org.il/docs/sikkuy_hasamim2011.pdf



رسم رقم 6: مركبات نموذج العوائق.

6.2.1. الأعراض

الأعراض، حسبما عرضت في الرسم رقم 6، وحسب تعريفات نموذج العوائق لـ"سيكوي"، هي معطيات موضوعية تشير إلى الفجوة بين اليهود والعرب. هذه الورقة، التي تبحث في تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية، تطالب بالتركيز على العارض الأكثر بروزًا، الموثّق بالمعطيات[33] الذي يعبّر عن نفسه بالواقع السكني للسكان العرب- **نسب النجاح في تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية (20%) منخفضة بشكل كبير عنها في البلدات اليهودية (70%). هذا العارض صعب جدا على ضوء ضائقة السكن والأرض في المجتمع العربي في إسرائيل**.

[33] الحديث هنا عن معطيات جزئية تشير إلى المشكلة القائمة في شفافية وتوفر المعلومات. كما يرد في البند 5(الوضع في تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية) في موقع دائرة أراضي إسرائيل تُنشر معلومات حول نتائج المناقصات بطريقة المناقصة للسعر الأعلى وليس نتائج لمناقصات بطريقة التسجيل والقرعة، المنتشرة اكثر في البلدات العربية.

عرض معطيات الأعراض مفصّلة في البند 5 من هذه الورقة (وضع تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية) وتدل على نسبة منخفضة لنجاح المناقصات للتطوير السكني في البلدات العربية. قائمة رقم 2 فيما يلي تعرض تركيز معطيات العارض المذكور.

قائمة رقم 2: تركيز نتائج المناقصات لتسويق أراضي الدولة في البلدات العربية

مصدر المعطيات	النجاح في تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية
وزارة البناء والإسكان، 2009-2005، كل طرق المناقصات	20%
دائرة أراضي إسرائيل، 2010-2003 مناقصات بطريقة المناقصة للسعر الأعلى	37%

من: موقع وزارة البناء والإسكان، موقع دائرة أراضي إسرائيل، تحليل جمعية سيكوي.

نسبة النجاح بتسويق أراضي الدولة في البلدات اليهودية أعلى (أنظر الرسم رقم 5 أعلاه) وتدل على فجوة في استخدام واستغلال مورد الأرض بين اليهود والعرب. حسب النموذج وفي محاولة لفهم واقع عدم المساواة وللتعامل معه، سنعرض المشاكل والعوائق كما نميّزها ونحددها. تجدر الإشارة أن لوجود أعراض إضافية متعلقة بمنع تسويق الأرض، ما معناه وضع يوجد به أراضي دولة في مساحة الخارطة الهيكلية للبلدة، لكن هذه الأرض لم يُعلن عنها للتسويق ولم تصدر أي مناقصة بشأنها. هذه الأعراض كثيرة ومركّبة جدًا ومرتبطة بغياب اتفاقيات تطوير على الأراضي بين وزارة البناء والإسكان وبين السلطات المحلية، وبالتأخير في توفير البنى التحتية، مما يعيق طرح المناقصات، كذلك في تعدد الملكية على الأراضي وغيرها. هذه القضايا هي الأكثر أهمية، لكن هذه الورقة تتركّز في الأوضاع التي يوجد بها عملية تسويق ومناقصة على أراضي الدولة، لكن العملية لا تنجح، والاستجابة لها متدنية جدا ما يبقي البلدات العربية في مشكلة بمجال الحلول السكنية والتطوير العمراني.

6.2.2 مشاكل

بعد تحديد الأعراض يجب أن نفهم المشاكل التي تتسبب بوجودها. المشاكل، كما أسلفنا، تتواجد بطبقات أكثر عمقًا من الأعراض، ويجب تحديدها، وتعريفها وفهمها. في مرحلة أكثر تقدما يمكن التوصية بالأهداف العملية التي من شأنها إحداث تغيير في السياسات من شأنه حل المشاكل التي تم تحديدها. أسباب فشل التسويق معروضة في معلومات تنشرها دائرة الأراضي كنتائج للمناقصات (بطريقة المناقصة للسعر الأعلى فقط)،

وهي المشاكل المعرّفة في هذا النموذج. كما يعرض في البند 5.2 في القائمة رقم 1 أعلاه، السبب الشائع لفشل التسويق يكمن في **غياب الاقتراحات (المتقدّمين) للمناقصات المنشورة(65%)**، والسبب الثاني هو **الاقتراحات التي جرى تقديمها ووُجدت غير صحيحة (35%).**

مشكلة 1: استجابة مُتدنية (متقدمين) للمناقصات المُعلن عنها

هذه مشكلة فعالة متعلقة باستجابة متدنية من الجمهور العربي في البلدات العربية والامتناع عن الاستجابة للمناقصات. الدولة تمكّن المواطنين في البلدات العربية من التقدّم للمناقصات(حسب معايير محددة)، لكن نسبة الاستجابة متدنية.

مشكلة 2: اقتراحات قُدّمت ووجدت غير صحيحة

دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان تضعان أنظمة مرتبة للاستجابة للمناقصات، بما في ذلك الشروط المحددة مسبقًا. وجدنا أن العديد من الاقتراحات التي قُدّمت وجدت غير صحيحة. الأسباب لإلغاء المناقصة بسبب عدم صحة الاقتراحات منوّعة: عدم الاستجابة لمتطلبات المناقصة، تقديم وثائق غير صحيحة، عدم الملاءمة مع متطلبات المناقصة، عدم تحويل الرسوم اللازمة، نقص في الإقرارات اللازمة للمناقصة وغيرها.

6.2.3. العوائق في تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية

العوائق، كما أسلفنا، هي آليات العمق المحددة كمسبب للمشاكل. العوائق بمجال تسويق الأرض في المجتمع العربي مرتبطة بالجهاز المؤسساتي المنفّذ لعملية تسويق الأرض والمحدد للسياسة. ما يعني، أن هذه العوائق يمكن أن تتواجد في مكاتب الحكومة وبأجهزة الحكم المختلفة- على مستوى المقر، اللواء أو الموظف. كذلك هناك عوائق نابعة من مميزات ثقافية أو اجتماعية للمجتمع العربي على مستوى الأفراد، العائلة، المجتمع أو السلطة المحلية. عرض العوائق فيما يلي سيكون في سياق مباشر للمشكلتين اللتين تم تحديدهما. هناك عوائق معينة تؤدي إلى إحدى المشكلتين، وعوائق أخرى تؤدي إلى المشكلتين معا.

نؤكد هنا أن غالبية العوائق التي سيتم عرضها في هذا الفصل مرتبطة بكون **عملية التسويق بصيغتها الحالية تنفذ في البلدات العربية بشكل مشابه للبلدات اليهودية**، وهذا يؤدي إلى **عدم ملاءمة بين عملية التسويق ومميزات المجتمع العربي.**

عائق 1- غياب القوى البشرية الملائمة لترويج تسويق الأرض في البلدات العربية.

ليس هناك، حاليًا، أي جهة في ألوية وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل، وظيفتها تشجيع والتعامل المحدد مع موضوع التسويق في المجتمع العربي. غياب موظف لتشجيع وتطوير مجال التسويق يتسبب بصعوبات بتشجيع التسويق وبإنتاج تسويق ناجح **وملائم لاحتياجات المجتمع العربي**، لمحيطه وللإمكانيات القائمة أمام أفراده لامتلاك المنتج (الاستجابة للمناقصات وشراء أراض للبناء والتطوير). في الهيكلية القائمة اليوم تعمل وزارة البناء والإسكان بصورة حثيثة لتشجيع التخطيط ولتفكير تخطيطي معمّق، لاتفاقيات التطوير مقابل السلطة المحلية، ولتحديد شروط للمناقصة وتحضير كل المواد المطلوبة حتى تقديمها لدائرة أراضي إسرائيل للتقييم التخميني ولتحضير كراسة المناقصة. في المرحلة التي تُطلق فيها المناقصة

للتسويق لا يوجد تقريبًا معالجة للمناقصات، إلا لتوجهات من قبل السكان، وطلبات التسهيل، أو طلب وثائق من دائرة أراضي إسرائيل وغيرها. كل جهود دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان تذهب هباء في حال عدم وجود متابعة ومرافقة ملائمين من طاقم الوزارة والدائرة بعد نشر المناقصات.

أقسام التسويق في دائرة أراضي إسرائيل وفي وزارة البناء والإسكان تعمل بعدد مقلّص جدا من الموظفين، وفي غالبية الحالات العمل يتم بالتوازي. **هناك حساسية كبيرة في مجال الأراضي بين الدولة والعرب، ولذلك وجود قوى بشرية عربية تتعامل مع موضوع التسويق مقابل السكان العرب أمر ضروري.**

تحديد العائق: عائق نتيجة لعدم العمل، نظرا لأن مبنى القوى البشرية المعروف منذ سنوات في وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل لم تجر ملاءمته للاحتياجات المتغيّرة منذ بدء عمليات التسويق في البلدات العربية (2003), كذلك عدم تخصيص ميزانيات للقوى البشرية اللازمة.

موقع العائق: في مكاتب الحكومة والأجسام المختصة (وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل) على مستوى الإدارة.

عائق 2- غياب صيغة منظّمة للنشر والإعلان عن التسويق وتقريبه للجمهور

الامتناع عن الاستجابة للمناقصات ينبع، بين أشياء أخرى، من عدم المعرفة والفهم في أوساط السكان العرب لفحوى المناقصة ومعناها. إذا لم تتم عملية إعلام وتقريب المعلومة المتوفرة والملائمة للجمهور، تُخلق فجوة بين مقاصد الدولة (في تسويق الأرض وتشجيع البناء والتطوير) وبين فهم الجمهور أن التسويق موجه له. **ليس هناك أي صيغة منظمة لإقامة مؤتمرات تسويق ونقل المعرفة حول إمكانيات البناء والحقوق في مجمعات الأراضي التي يتم تسويقها للجمهور**. لهذه المؤتمرات أهمية كبيرة برفع وعي الجمهور، وتعريضه للبرامج المقدّمة له وللإمكانيات المقترحة للبناء، وبخلق ثقافة شفافية منفتحة. الحديث هنا عن أهمية مضاعفة، حيث ستقلّص هذه المؤتمرات المشاعر الصعبة بالتمييز وعدم الثقة بالمؤسسات القائمة في البلدات العربية، خصوصا في قضية الأراضي. الجمهور يرتاب من الاشتراك في مناقصة عندما لا يفهم مضمون البرنامج، وعندما توجد صعوبة بنيوية متعلقة بعدد الوحدات السكنية في كل قسيمة، وعندما لا يوجد فهم عميق للحاجة لفرز مناطق لصالح الجمهور وغيرها.

في اللقاء مع الجمهور، مع المجتمع المحلي، ومع السكان المحتملين المعنيين بالتقدم للمناقصات على الأراضي، بالإمكان تقليل مخاوف كثيرة، **وإزالة الحواجز والعوائق وزيادة احتمالات نجاح التسويق**. ليس هناك أية ميزانية لتنشيط وتنفيذ المؤتمرات ونشاطات العرض، الإعلام والتعاون. في الماضي أقام لواء الشمال في وزارة البناء والإسكان عدة مؤتمرات للتسويق، لكنها كانت بلا موارد، ومتعلقة إلى حد كبير بالتنظيم، بتجنيد وتنشيط جهات في السلطة وبقوى مقلّصة وليست ذات خبرة في الموضوع. **مؤخرًا، وفي إطار نشاط وزارة البناء والإسكان والسلطة للتطوير الاقتصادي، تنفذ عملية تسويق ودعاية معمّقة لتسويق أراض للبناء في مدينة سخنين.** ولأول مرّة تُشرك وزارة البناء مكتب الإعلان الحكومي في تنفيذ استطلاع احتياجات ومميزات في مجال السكن، ولاحقا في تشجيع الدعاية وتسويق قسائم الأراضي. هذه النشاطات حيوية جدا في كل المناقصات التي تتم في البلدات العربية. **الدعاية مهمة وناجعة جدا في طريقة تعبئة الاقتراحات للمناقصة ولتلافي الاقتراحات المقدّمة بصورة غير صحيحة.**

في ظل غياب لقاءات الدعاية وتمرير المعلومات وتعليم كيفية التقدّم للمناقصة، من الممكن لهذا العائق أن يتكرر مرات عديدة وتتسبب بحدوث مشكلة رقم 2.

تحديد العائق: نتيجة لعمليات التنفيذ، لأنه صحيح أنه في سيرورة العمل في وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل هناك مركّب ضروري ناقص. كذلك يجري الحديث هنا عن **عدم تخصيص ميزانيات لنشاطات** ضرورية لنجاح التسويق في البلدات العربية.

موقع العائق: أساسًا في وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل، لكن أيضا في السلطات المحلية العربية، التي عليها المطالبة بنشاطات دعائية للمناقصات وتقريب عملية التسويق في مجالاتها.

عائق 3- صعوبة تشجيع تسويق الأراضي متعددة الملكية (مشاع)[34]

تسويق الأرض يتم غالبًا على أرض تابعة لدائرة أراضي إسرائيل فقط، وأحيانًا يتم تسويق أراض بملكية مشتركة بين دائرة أراضي إسرائيل وجهات أخرى (غالبا ما يتم الحديث عن أراض موجودة بملكية دائرة أراضي إسرائيل ومالكين خصوصيين). في هذه الحالات هناك عدد من المالكين للأرض، وعندما يُراد تسويقها وتشجيع البناء والتطوير بها، هناك حاجة لخلق جداول توازن. عملية تحضير جداول التوازن وتغيير الحقوق على الأرض عملية مركبة وطويلة، وغالبًا ما تستولد نزاعات وعدم اتفاق الأطراف على توجه الجمهور والاستجابة للمناقصات التي فيها إعادة تقسيم جديدة للأرض. الحديث هنا عن توترات بين أصحاب قسائم الأرض الخصوصيين/ والآخرين وبين دائرة أراضي إسرائيل، حيث يُنظر لهذه المناقصات من قبل الجمهور المحتمل لها كما لو كانت "إدخال رأس سليمة لسرير المرض".

تحديد العائق: عدم استغلال مورد الأرض (لأنه فعلا مورد الأرض غير مُستغل).

موقع العائق: في مؤسسات التخطيط وفي المجتمع العربي، بالأساس لدى أصحاب الأراضي الخاصة، الذين يرفضون القرارات النابعة من التعامل مع قسائم أراضي متعددة المالكين (توحيد الأرض وتقسيمها من جديد وجداول التوازن).

عائق 4- عدم الملاءمة وافتقار المهارة في عمليات تسويق المنتج ووجود مخططات غير موضوعية

في عالم المصطلحات والتفكير الاستراتيجي في المجال التجاري يُنظر إلى التسويق كجزء هام ولا يتجزّأ من عملية إنتاج المنتج نفسه. التسويق يتوجه لاهتمام الزبون، والمنتج هو معالجة تحليلية لمعلومة مؤسسة على استطلاع جدوى، وعلى مميزات طلب حسب القطاعات السكانية، حجم السوق وغيرها. تعريف مستعار من توصيات لتسويق ناجح في المجال التجاري تدّعي، أنه "قبل أن تبدأ في تسويق منتج ما، إعرف جيدا من هو جمهور الهدف وما هي متطلباته. وفي تسويق المنتج أظهر مواصفاته وإيجابياته، وكيف تستجيب لمتطلبات المستهلك"[35]

[34] أرض مشاع- ملكية مشتركة على الأراضي.

[35] من كتاب فيليب كوتلر إدارة التسويق- الطبعة الاسرائيلية- الجامعة المفتوحة 2000

يسبق المنتج الذي نريد تسويقه عملية التسويق، هكذا بإمكاننا التعامل مع المنتج التخطيطي المقدّم بإطار تسويق الأراضي للتطوير والسكن. في عملية التسويق يجب اختبار التوجه التسويقي والنشاطات التي يجب تنفيذها من أجل نجاح التسويق. بحث المنتج التخطيطي يجب أن يُختبر **قبل** عملية التسويق، وفيه يجب فحص إلى أي مدى يلائم الاحتياجات، المتطلبات والبيئة الحياتية لـ "الزبائن المحتملين". تسويق الأراضي يتم فقط في برامج مُصادق عليها (ذات مفعولية قضائية). **غالبية البرامج التخطيطية المصادق عليها في البلدات العربية ليست محتلنة وغير موضوعية أيضا.** في بعض الأحيان التخطيط القائم يخطط الماضي، قسم من البرامج التخطيطية عديمة الجدوى، ورغم ذلك يُباشر العمل على تسويقها[36]. تحاول وزارة البناء والإسكان تنفيذ التغييرات المطلوبة بمشاركة السلطات المحلية. البرامج القديمة لا تشمل توصيات مهنية لمستشارين مختصين وملاحق مطلوبة لإخراج المخططات بصورة فعلية. والنتيجة هي فجوات في البنى التحتية المخططة وبين تلك المطلوبة اليوم، وهو ما يحد تنفيذ المخططات ويصعّب على نجاح تسويقها.

المُنتج المعروض للتسويق مرتبط أيضا بفحوى المخططات، وبمتطلبات مخطط البناء، وبأنماط البناء، وبالكثافة السكانية، وبالأراضي العامة وغيرها. ليس هناك تعامل كاف مع صياغة المنتج التخطيطي الملائم، وينقص استثمار الدولة (وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل) والسلطات المحلية في عملية التسويق وبالنشاطات الملائمة والمطلوبة للتنفيذ من أجل نجاح التسويق، سواء من ناحية تطوير المنتج أو طرحه للبيع والتنفيذ.

تحديد العائق: ينبع من عمليات التنفيذ وكذلك أيضا من عدم تخصيص الميزانيات (لأنه لا يوجد ميزانيات كافية لتخطيط مُحتلن).

موقع العائق: دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان، على مستوى الإدارة.

عائق 5- عدم ملاءمة طريقة المناقصة لتسويق أراضي الدولة في البلدات العربية

تسويق قسائم الأرض يتم ، كما سبق وأشرنا، بواسطة مناقصات. طريقتا المناقصات موجودتان في تسويق الأراضي في المجتمع العربي: في كل واحدة من الطريقتين المتبعتين هناك عوائق تُفشل المناقصة أو تؤدي إلى نجاح محدود لها. بالإضافة لذلك، يبدو أن المناقصات والظواهر المرافقة لها تضر بصورة مباشرة بالطبقات السكانية الضعيفة، الشابة والفقيرة، المحتاجة بشكل فوري إلى حلول سكنية.

المناقصة للسعر الأعلى

المناقصات بطريقة المناقصة للسعر الأعلى مفتوحة في الغالب أمام قطاعات سكانية من خارج البلدة أيضا، وهي ليست مخصصة فقط لأبناء المكان. **رؤساء السلطات يعترضون على ذلك بادعاء أن هذه الطريقة تضر باحتمالات أبناء البلدة بالسكن فيها.** وبسبب هذا الاعتراض جرى عدة مرات إيقاف التسويق في منتصف الطريق، تم الإضرار بالتسويق أو فشل تماما. بُعد آخر مرتبط بحقيقة أنه **لأصحاب الثروات والقادرين ماديا قدرة على التقدم للمناقصات بطريقة المناقصة للسعر الأعلى،** وبذلك تتقلّص مرة أخرى احتمالات القطاعات السكانية الضعيفة اقتصاديا أو الموجودة أصلاً في ضائقة سكن. في مثل هذه الحالات يمتنع السكان المحليون

[36] برامج تخطيطية بدون الملاحق الملزمة والتي تشرح إمكانيات الانضمام لجهاز البنى التحتية العمراني، قسائم أراض صغيرة غير ملائمة للبناء، غياب تخصيص الأراضي لاحتياجات الجمهور وغيرها.

أحيانا عن التقدّم للمناقصات بسبب الرسائل غير المشجعة التي يتلقونها من قيادة البلدة وبسبب الخوف المسبق من الفشل أيضا، بسبب إمكانية تقديم عروض أسعار على الأرض لا تتلاءم وقدرة سكان البلدة المحليين.

مناقصة بالقُرعة للسكان المحليين وفاقدي السكن

في هذه الطريقة تحدد دائرة أراضي إسرائيل سوية مع وزارة البناء والإسكان معايير واضحة لمستحقي الاشتراك في المناقصة. وتشير مصادر في دائرة أراضي إسرائيل إلى أن **هناك تجارة في شهادات الأحقيّة** (تقديم بطاقات هوية مزيفة)، وهكذا تتضرر حقوق الجمهور المحتاج فعلا للأرض والذي لا يستطيع شراءها. دائرة أراضي إسرائيل تضطر للعمل على التأكد من مطابقة شهادات الأحقيّة بالتعاون مع وزارة البناء والإسكان. وكما أشرنا، يلحق الضرر بجمهور مستحقي المشاركة بالمناقصات، وفي النهاية يستصعب هذا الجمهور الوصول إلى حلول سكنية لضائقته.

عامل آخر مرتبط بالمناقصات بطريقة القرعة للسكان المحليين وفاقدي السكن يتعلق بوضع معايير مُميِّزة في أساس المناقصات. غالبية المناقصات بطريقة التسجيل والقرعة تتعامل مع ثلاث مجموعات سكانية: (1) ذوي الاحتياجات الخاصة والأرامل (2) خريجي الخدمة الأمنية (3) فاقدي السكن- أزواج شابة وعازبين فوق جيل 18 [37]. قسائم الأراضي في المناقصات مخصصة بدايةً لذوي الاحتياجات الخاصة، بعد ذلك لخريجي قوات الأمن، وما يتبقى يتم تسويقه لباقي فاقدي السكن. في البلدات العربية التي فيها نسبة الذين يخدمون في الجيش عالية، احتمالات من لم يخدم في الجيش للفوز بقسيمة أرض متدنية نسبيًا. ولهذا الأمر تأثير سلبي مضاعف: أولا، هذه المعايير تميّز بحق غالبية المواطنين العرب(المعفيين حسب القانون من أداء الخدمة العسكرية). ثانيا، هذه المعايير تسبب نكوصًا بين الجمهور العربي في البلدات، وفي حالات عديدة يمتنعون بشكل مسبق عن التقدم لمناقصات من هذا النوع.

تحديد العائق: نتيجة لغياب مخططات فريدة، إذ يجري الحديث عن استخدام أداة تسويق أراض في المجتمع اليهودي، لا تلائم غالبية البلدات العربية. بالإضافة لذلك، هذا عائق نتيجة لقرارات تميّز وتستبعد قطاعات سكانية.

موقع العائق: دائرة أراضي إسرائيل، التي تحدد طريقة المناقصة.

عائق 6- الفجوة بين السكان في البلدات العربية وبين وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل في تصوّر تكلفة التطوير

بعد مرحلة التخطيط نحو التنفيذ، تُجري وزارة البناء والإسكان تقديرات لتكلفة التطوير وتمرّره سوية مع المخطط لدائرة أراضي إسرائيل. دائرة الأراضي تقوم هي الأخرى بتنفيذ تقديرات على الأرض، تحدد حسبها التكلفة للتسويق(المركبة من تقديرات تكلفة التطوير المضافة لتكلفة الأرض). في دائرة أراضي إسرائيل يشيرون إلى أنه عادة في البلدات التي تكلفة التطوير فيها مرتفعة، التقدير التخميني يأخذ ذلك بالحسبان، وفي حالات تنفّذ عملية قصيرة لتقدير الأرض، من اجل الامتناع عن إضافة تكلفة أرض مرتفعة جاد. مناقصة بطريقة القرعة للسكان المحليين تكشف التكلفة المحددة، والأمر يصعّب في كثير من الحالات تسويق

[37] من موقع دائرة أراضي إسرائيل- نشر مناقصات، في كل كراسات المناقصات المنشورة لتسويق مجمعات الأرض بطريقة التسجيل والقرعة في البلدات العربية.

الأراضي، نظرا لوجود ادعاء في البلدات العربية بأن **تكلفة تطوير القسائم مرتفعة**. في هذه الحالة أيضا لا يوجد شرح من قبل وزارة البناء والإسكان أو دائرة أراضي إسرائيل، والطرف الوحيد الذي يتطرّق لموضوع التكلفة هو **القيادات المحلية في البلدة، التي توصي السكان في كثير من الحالات بعدم الاستجابة للمناقصة** بسبب تكلفة الأرض المرتفعة برأيها. ليس هناك وعي في أوساط الجمهور للتكلفة النهائية للأرض ولمركبات التكلفة الإضافية. ويكفي أن يدعي ممثلو البلدة أن الأرض غالية، حتى يتسببوا بعدم تقدّم الناس للمناقصات. تطوير قسائم الأراضي ضروري للسكان أنفسهم، ويجب ان يوضح لهم ما هو المقابل الذي سيتلقونه بدلاً من نقودهم التي سيدفعونها.

تحديد العائق: غياب مخططات فريدة (من جانب السلطة) وكذلك عائق اجتماعي- اقتصادي في المجتمع العربي.

موقع العائق: في دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان الذين لا يعملون على إيضاح الحقائق، وبالمجتمع العربي، على مستوى السكان والقيادات المحلية، التي لا تركن إلى تقديرات تكلفة التنفيذ وتخمين الأرض كما يتم عرضها بواسطة وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل.

عائق 7- الفجوة بين دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان وبين السكان العرب في تصوّر تحمّل تكلفة التطوير

أحد العوامل للفجوة القائمة في تصوّر تحمّل تكلفة التطوير بين دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان كمسوقي الأرض وبين السكان المعنيين بشراء الأرض،يكمن في عدد المتسجّلين للمناقصة للفوز بقسيمة أرض[38]. عبء تكلفة التطوير يُقسّم بين المتسجّلين بصورة نسبية. الطلبات لتقليص عدد المتسجلين لقسيمة الأرض (تقليل عدد الوحدات السكنية في القسيمة وفقا للمطلوب في شروط المناقصة) تؤدي إلى ارتفاع عبء وتكاليف التطوير. **على القسائم التي يتم تسويقها تُخطط وحدات سكنية عديدة من التي يتم شراؤها فعليا، وتكلفة التطوير تقسّم وفقا لذلك.** بهذه الطريقة، القسيمة المُعدّة لأربع وحدات سكنية تباع في النهاية لمتسجّلين اثنين فقط، ما يؤدي لأن يتحمّل اثنان فعليا كل تكلفة التطوير، والعبء يقسّم بينهما بدل أن يقسّم على 4 مالكين محتملين. هذا العائق يؤدي إلى أنه إذا تقدّم عدد قليل من المالكين للمناقصة، فإنهم يتجملون تكلفة التطوير، وفي حالات أخرى يمتنع المالكون المحتملون عن التقدّم للمناقصات بسبب عبء تكلفة التطوير المتوقعة. النتيجة هي الامتناع عن التجاوب مع المناقصات.

تحديد العائق: نتيجة لقرار (أن تكلفة التطوير تفرض بالكامل فقط على الذين اشتروا فعليًا)، وكذلك عائق اقتصادي (في المجتمع العربي).

موقع العائق: في دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان الذين يتوجب عليهم فحص إذا ما كانت طريقة تقسيم التكلفة الحالية هي الطريقة الوحيدة الممكنة، كما أنهم لا يعملون بشكل كاف لشرح الموضوع.

عائق 8- الفجوة بين المجتمع العربي والدولة بتصوّر الكثافة السكانية المنشودة

[38] سنتطرق لعدد المتسجلين لاحقا في إطار تناول عدد الوحدات السكنية في كل قسيمة أرض.

إن مناقصات دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان ملاءَمة لتعليمات التخطيط، ووفقا لذلك حُدّد عدد الوحدات السكنية على قسائم الأرض، يعني عدد المتسجلين للقسيمة[39]. منذ اللحظة التي يتم فيها نشر المناقصة (المناقصة تخرج إلى النور) يتم إيصال توجهات عديدة إلى دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان **بطلب تقليص حجم الوحدات السكنية وعدد المتسجّلين المتقدّمين للمناقصة.** عدد الوحدات السكنية على القسيمة (كما حُدّد وقت إخراج المناقصة للتسويق) عائق جدي في نجاح التسويق، لأنه في الغالب أعلى من المتوقع في البلدات العربية[40]. هدف دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان تسويق وحدات سكنية وفقا للمتطلبات من أجل حل ضائقة السكن، ولكن عمليا يستصعبان الإيفاء بتسويق يلائم عدد الوحدات السكنية المطلوب. وتدعي دائرة الأراضي ووزارة البناء والإسكان أنهم من جانبهم يتعاملون بمرونة خلال المناقصة بشأن عدد المتسجلين، لكنهم يشيرون إلى أن الأمر يشكّل ضغطًا كبيرًا على أجهزتهما مثل توجهات محامين يمثلون المتسجلين، طلبات من رؤساء سلطات محلية، متوجهين خصوصيين وغيرهم. كل توجه من هذا النوع يجب أن يُفحص على حدة، وفي أعقاب ذلك يُتخذ قرار بشأن عدد المتسجلين المسموح في كل قسيمة [41]. **تشير دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان أنه في مرات عديدة يفشل التسويق بسبب هذا العائق، سواء بسبب النكوص عن التقدم للمناقصة التي فيها عدد الوحدات السكنية مرتفع، أو بسبب حقيقة أن عدد المتوجهين متدنٍ عن المطلوب، يتم إلغاء المناقصة وتعتبر غير صحيحة.** الفجوة بين تصوّر المجتمع العربي لعامل الكثافة السكانية وبين متطلبات مؤسسات التخطيط لزيادة الكثافة السكانية يتسبب أكثر من مرة بالامتناع عن التقدّم للمناقصات أو بالعكس- التقدم للمناقصات بصورة لا تلبي متطلبات المناقصة ما يؤدي إلى إلغائها.

تحديد العائق: عدم التساهل في الوضع العام القائم، إذ يجري الحديث عن تحديد معيار تخطيطي ذي إسقاطات اجتماعية واقتصادية لا تلائم المجتمع العربي ولا تبنى بالتدرج.

مكان العائق: هذا عائق اجتماعي داخلي في المجتمع العربي، الذي يتحفّظ من البناء بكثافة سكانية عالية، لكن هذا عائق خارجيا للسلطة المركزية أيضا (وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل) التي لا تصغي لاحتياجات المجتمع العربي ومميزاته، ولا تحاول تشجيع التغيير بصورة متفق عليها.

حاجز 9- تسويق أرض بوضعها الحالي (AS IS) يرفع تكلفة امتلاكها و/ أو يقلل مساحة القسيمة

قلة الأراضي العامة في البلدات العربية ورغبة المؤسسة في تسويق أراضٍ للسكنى، يدفعان أحيانا **دائرة أراضي إسرائيل إلى الشروع في تسويق أراضٍ ليست فارغة تماما ولا تخلو من إزعاج، من قبيل تجاوزات على الأرض.** شروط التسويق لهذه القسائم لا تشمل تعويضات على التكلفة المقرونة بتفريغ الأرض(من التجاوزات). والأمر يخلق تخوفات من التقدم لمناقصة على قسائم مشغولة جزئيًا. تفكيك التجاوزات على

[39] الكثافة السكانية للدونم وعدد المالكين على القسيمة هي أمور أساسية محتاجة لبحث معمق يعقبه توصيات للتعامل مع هذا الحاجز/ العائق. ليست وظيفة هذه الورقة أن تقترح حلولا لقضية الكثافة السكانية وعدد الوحدات السكنية في القسيمة، بل الإشارة إلى الصعوبة الناتجة عن ذلك في تسويق الأرض.

[40] يفضل السكان عدد متسجلين متدن على القسيمة(شخص الى اثنين) وحتى في المناقصات التي يعلن عن تسويقها والمطابقة لتعليمات الكثافة السكانية، في الغالب تحدد 4 وحدات سكنية للقسيمة.(4 متسجلين)

[41] القرار بتقليص عدد المتسجلين للقسيمة متعلق بإدارة اللواء الذي تتبعه المناقصة. حسب دائرة أراضي إسرائيل، في القسائم الأقل من 700 متر بالإمكان تقليل عدد المتسجلين للقسيمة، ولكن قسائم 700 متر فما فوق تستوجب عدد متسجلين وفقا للمعايير.

الأرض، والبناء غير المرخص وأشياء أخرى في القسيمة المعدة للسكن أمر معقد للغاية، وفي الغالب الحل الوحيد هو تصغير مساحة القسيمة المعدّة للبناء. فعليًا، تسويق قسائم في أرض ليست خالية يخلق وضعا فيه **المالك يحصل على قسيمة أقل من المعدّة في المخطط، أو يضطر لتحمّل التكلفة المقرونة بإخلاء الأرض.** في كراسة المناقصة التي تنشرها دائرة أراضي إسرائيل يرد بوضوح أن " القسائم مقترحة بوضعها الحالي- AS IS الذي يشمل الإزعاجات المختلفة القائمة في مساحة القسيمة.."[42].

" .. الفائز يُقر ويلتزم بأنه رأى وفحص القسيمة وكل المطلوب، بما في ذلك المساحات المشغولة منها، طبيعة القسائم، العوائق القائمة بما في ذلك الإشكالات الهندسية والتحت أرضية والمخطط الواقع على الأرض وأنه **يتحمّل كل النفقات والتكلفة المقرونة بإزالة هذه الإشكاليات،** بما في ذلك إزالة الإشكالات الهندسية والتحت أرضية ولا يأتي لدائرة أراضي إسرائيل بأية طلبات و/أو إدعاء و/ أو دعوى بسبب الوارد في هذا البند..".

البند 4، كراسة مناقصة للبناء الذاتي في المغار، تسجيل وقرعة للسكان المحليين وفاقدي السكن، مناقصة رقم ص ف/318/2009.

بالإضافة إلى التعديات على الأرض ووجود مستغلين لها بدون إذن، هناك قسائم تم على مدار الوقت تركيز عوائق فيها مثل فائض الأتربة والقمامة التي تكومت ويجب إزالتها (وهي المسؤولية الملقاة على مالك القسيمة). كذلك هناك أحيانًا استعمالات زراعية واستخدامات أخرى لا تلائم المتطلبات، وعلى مالك القسيمة التعامل معها أيضا. تسويق قسائم من هذا النوع إشكالي ويثير مخاوف كبيرة من طرف السكان، إذ أنه ليس بمقدورهم التعامل لوحدهم مع العوائق القائمة ومستغلي الأرض، سواء من ناحية التكلفة أو من ناحية الحساسية المحلية والاجتماعية المرتبطة بطبيعة العلاقات بين الأشخاص في البلدات العربية.

تحديد العائق: نتيجة لقرار(قرار بتجاهل التكلفة المتوقعة المقرونة بتسويق قسيمة بوضعها الحالي.

مكان العائق: في دائرة أراضي إسرائيل مُسوّقة الأرض وفقا لخطط وبرامج، وفي مؤسسات التخطيط والسلطات المحلية التي لا تمنع التعدي على أراضي دائرة أراضي إسرائيل.

عائق 10- قصور في التواصل وأنظمة عمل معطوبة بين دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان تضر بعملية التسويق وبنتائجها

تسويق الأرض يتم بواسطة دائرة أراضي إسرائيل باشتراك وتدخل من قبل وزارة البناء والإسكان. رسم رقم 2 أعلاه عرض مراحل عملية التسويق والعوامل المتدخلة في كل مرحلة. بالإمكان رؤية التدخل المشترك لدائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان في كل واحدة من المراحل تقريبًا. وتشير وزارة البناء والإسكان إلى الحاجة لدمج دائرة أراضي إسرائيل بصورة أكثر فعالية في كل موضوع التخطيط ومرافقة البلدات كخلفية لخروج المناقصة. انضمام دائرة أراضي إسرائيل في المراحل الأخيرة(قبيل النهاية) يضر بنوعية التخطيط وبالقدرة على الوصول إلى منتج دقيق وملائم للمنطقة.

[42] هذا الحاجز قائم أيضا في البلدات اليهودية وهناك العديد من القرارات القضائية الصادرة عن المحاكم حول الموضوع. في هذا السياق يجب فحص إذا ما تمّ في إطار المناقصة كشف كامل للأرض(هل واضح للجميع ما هي الإزعاجات القائمة، وما معنى وجودها على الحجم النهائي للقسيمة)

تحديد العائق: نتيجة لعملية التنفيذ.

موقع العائق: في وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل.

عائق 11- غياب قيادة محلية في البلدات العربية بموضوع تسويق أراضي الدولة

مرات عديدة، تفصل السلطات المحلية العربية نفسها عن التدخل بتشجيع تسويق الأراضي في بلداتهم. في أمكنة معيّنة نشخّص وجود غياب الدافع لدى السلطة المحلية لإنجاح التسويق لصالح البلدة. في حالات عديدة تتلقى دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان توجهات من السلطان لتنفيذ تسهيلات في المناقصة، لتغيير شروط ومعايير، **وفي حالات قصوى، تحبط القيادة المحلية التسويق عبر توجهها للسكان بالعزوف عن التقدّم للمناقصة.**

رؤساء السلطات يساعدون المواطنين في توجهاتهم وطلباتهم إلى دائرة أراضي إسرائيل بخصوص تقليل عدد الوحدات السكنية في القسيمة، طلبات للإعفاء من المناقصة ومواضيع عديدة أخرى، وهكذا فإنهم لا يتصرفون كجهات مسؤولة تهتم بحلول سكنيّة لسكانها.

غالبًا ما يستخدم رؤساء السلطات عملية التسويق لمراكمة نفوذ سياسي محلي، وبذلك يتسببون بضرر حقيقي للسكان المحتاجين لحلول سكنية.

رؤساء السلطات، مثل المواطنين، منفصلون عن عملية التسويق **المفروضة عليهم من أعلى**، ولديهم فجوة في الأفكار والمواقف مقابل وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل.

تحديد العائق: عائق قدرة إدارية في السلطات المحلية تعبر عن نفسها في تصوّر خاطئ للسلطات لنفسها وموقعها وأهميتها في العملية ونجاحها. عائق في عملية التنفيذ في أعقاب عدم دمج السلطات المحلية كلاعب مهم ورائد في التسويق.

موقع العائق: في السلطات المحلية العربية وكذلك في وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل (الذين يفرضون عمليات دون تنسيق مسبق مع السلطات).

7. توصيات سياسية

عرضنا في الفصل السابق العوائق التي تشكّل أنظمة العمق،والتي تؤدي بالنهاية لمشاكل وعدم نجاح تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية. نموذج تحديد العوائق يصمم طريقا لصياغة توصيات سياسية عملية وواضحة، تطبيقها سيؤدي لتغيير الوضع. **بواسطة النموذج ، تطالب جمعية سيكوي بإكمال المهمة وعرض العديد من التوصيات السياسية التي من شأنها المساعدة كثيرًا في إزالة العوائق وتغيير عدم المساواة الموصوف في هذه الدراسة.** التوصيات معروضة كاستمرار للعوائق وبالتلاؤم لكل واحدة من العوائق ومشاكلها المرتبطة بها.

توصية 1- تجنيد وتأهيل قوى بشرية لدائرة أراضي إسرائيل ولوزارة البناء والإسكان لتشجيع التسويق في البلدات العربية.

(ردًا على عائق 1- غياب قوى بشرية ملائمة لتشجيع تسويق الأرض في البلدات العربية)

هذه التوصية جوهرية ويمكنها إحداث تغيير بسرعة وسهولة نسبية، فيما لو اتخذ قرار داخلي في دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان لتعزيز القوى البشرية الملائمة للتعامل مع تشجيع التسويق في البلدات العربية. من هنا فإننا نعرض فيما يلي سلسلة من التوصيات المتعلقة بشكل مباشر بمركّب القوى البشرية، وبإمكانها إحداث تغيير حقيقي في علاج الموضوع.

- **تعيين موظف بمنصب في ألوية وزارة البناء والإسكان لتشجيع التسويق في البلدات العربية.**

يتم في هذا الإطار استثمار جهد في ملاءمة المعلومات وتمريرها منذ مرحلة التخطيط بين الجهات ذات الصلة، يتم تقوية العلاقة مقابل السلطات ويتعاظم تدخلها في عملية التخطيط والبناء، يخصص وقت ومعرفة مهنية بتمرير مضمون المخططات وتوصيات التطوير في أوساط السكان وأصحاب الرأي في البلدات، ويُعطى دعم في تعبئة نماذج المناقصة وتحضير الوثائق المطلوبة للمشاركة في المناقصة وبالسحب على القسائم. أصحاب هذه الوظيفة سيسمعون لمشاعر الجمهور منذ عملية التخطيط ويكونون عوامل رابطة بين السكان مستهلكي المنتج وبين المكاتب التي تعمل على تشجيع التسويق.في إطار هذه العلاقة مع البلدات تعمل وزارة البناء والإسكان بمشاركة دائرة أراضي إسرائيل على تجنيد مندوبين محليين من البلدات أو من الذين يعرفون البلدات جيدًا. ويمكن لهؤلاء المندوبين أن يكونوا موظفين في السلطة المحلية أو أصحاب مناصب أخرى متعلقة بالمجتمع المحلي، وسيعملون في السلطة المحلية لصالح تطوير العلاقة مقابل دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان. سيكونون على اتصال بالموظف المسؤول عن موضوع التسويق في وزارة البناء والإسكان، ويكونون قناة محلية لتمرير المعلومات، ولتحديد المهتمين، والعوائق وإزالة المخاوف بكل ما يتعلق بتشجيع التسويق في البلدات العربية.

- **تعزيز القوى البشرية في أقسام التسويق في دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان.** التحضيرات المطلوبة في بدء التسويق في هذين الجسمين طويلة، بسبب محدودية القوى العاملة. يجب تعزيز

العاملين وتمكين المكاتب من الترويج بنجاعة ومهنية عملية التحضير المطلوبة للتسويق، عملية التسويق نفسها والتعامل معها.تمت الإشارة إلى أنه في مرحلة تنظيم المناقصة تتلقى دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان توجهات وطلبات عديدة تستوجب الاهتمام بها، وباتخاذ قرارات بشأنها وتمرير الرد للمتوجهين. كل مساعدة في تطوير هذه الخطوات سيُنجح موضوع التسويق في الوزارات.

- **بعد إغلاق المناقصة وبعد تلقي النتائج تجري دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان عملية فحص وتحليل نجاح أو فشل المناقصة،** باشتراك السلطات المحلية التي أجريت المناقصات فيها. كل ذلك من أجل استخلاص العبر وطرح إمكانيات النجاعة المستقبلية.

في إطار الخطة الخماسية للتطوير الاقتصادي للوسط العربي تم تخصيص ميزانية لتشجيع تسويق الأراضي في المجتمع العربي. ويُقترَح أن تنفّذ قسم من التوصيات المقترحة في هذا البند في الميزانية.

توصية 2- بناء جهاز منظّم للنشر والإعلام عن عمليات التسويق وتقريبها للجمهور.

(ردًا على عائق 2- غياب منظومة للنشر والإعلان عن عمليات التسويق وتقريبها للجمهور)

تتم عمليات النشر والإعلام من داخل الجهاز (دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان) بعد معرفة التخطيط والقدرة المهنية في تمرير كل المعلومات الضرورية للمواطنين. هذه العملية ذات أهمية كبيرة وفيها **احتمال تغيير فوري،** لأنه وكما ورد أعلاه غالبية العوائق مرتبطة بغياب المعلومات، وبعدم معرفة متطلبات المناقصة وبالتوجس غير المبرر وبإلإمكان منعها في حال تنفيذ نشاطات دعاية نشر ملائمة.

- بناء برنامج محدد لعقد مؤتمرات تسويق في البلدات العربية وتخصيص ميزانية لتنشيط هذه المؤتمرات(بواسطة دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان وباشتراك السلطة المحلية التي يقام فيها المؤتمر). يجب عقد أمسيات لإشراك الجمهور والسكان في خطوات التخطيط والتطوير في محيط سكناهم. هناك اليوم مختصون وشركات مختصة في عقد مؤتمرات سكانية، وبتطوير عملية المشاركة وتدخل السكان في المجتمع اليهودي والعربي. هناك منظمات المجتمع المدني الذين ينشرون أسسا لمشاركة وتدخل السكان في التخطيط، ويمكن دمجها في هذه النشاطات.

- عند نشر مناقصة للتسويق **يوصى بإرسال مندوب من دائرة أراضي إسرائيل و/ أو وزارة البناء والإسكان للبلدات لتقديم شرح وعرض شروط المناقصة والطريقة الصحيحة للتجاوب معها**. يمكن لهذا النشاط أن يتم مرة واحدة في كل بلدة، ليشكّل أساسًا جيدًا للمناقصات القادمة. هكذا يصبح ممكنا منع إلغاء المناقصات بسبب اقتراحات غير صحيحة تم تقديمها.

توصية 3 – تشجيع نشاطات لفضّ الشراكة على الأرض

(ردا على عائق3- صعوبة في تشجيع التسويق على أراضي متعددة المالكين- مشاع)

على **مؤسسات التخطيط ورؤساء السلطات المبادرة وتشجيع عمليات فض الشراكة على الأراضي المشتركة بين مالكين خصوصيين ودائرة أراضي إسرائيل**. فض الشراكة سيتم بتمويل دائرة الأراضي، وبعده ستقبل قسائم أخرى للتسويق لفاقدي السكن في البلدة. هكذا يتقلص التخوف الجماهيري من الاستجابة للمناقصات ويتم تلافي التوترات بين أصحاب قسائم الأرض الخصوصيين والمتقدمين للمناقصة على ارض دائرة أراضي إسرائيل.

توصية 4- تبني إجراء مقلّص لتحسين المنتج المسوّق وملاءمته وتحديث المخططات التفصيلية

(رداً على عائق 4- عدم الملاءمة ونقص المهارة في نشاطات تسويق المنتج ووجود مخططات غير ذات صلة.)

تتركّز هذه التوصية في المنتج التخطيطي نفسه، ولذلك قبل بدء التسويق، يجب تجديد المخططات التفصيلية القديمة لملاءمة المنتج التخطيطي للزمن، للمكان والجمهور"الزبائن" المحتملين. هذه العملية مقرونة بتعاون السلطات المحلية مع وزارة البناء والإسكان ولجان التخطيط لفحص الإمكانيات ولملاءمة المخططات، دون تمريرها من جديد في إجراء قضائي يستغرق وقتا طويلاً. وزارة البناء والإسكان، سوية مع مؤسسات التخطيط والبناء، تنفذ مبادرة بمجال المخططات في المجتمع العربي، وبهذا الشأن **يوصى باتخاذ قرار على مستوى وزير البناء والإسكان وحكومة إسرائيل لإقرار تسريع إجراءات التخطيط** ، التي تتركّز أساسًا بمخططات مصادق عليها يجب اختبار ملاءمتها المجددة وتقديمها للتسويق. وزارة البناء والإسكان مع السلطات المحلية ولجان التخطيط ذات الصلة سيقومون بفحص مضمون المخططات والكثافة السكانية المقترحة، وسيقترحون أنماطا ونماذج من البناء الملائم للسكان العرب في البلدات المختلفة ووثائق التخطيط المطلوبة لذلك.

توصية 5- تغيير طرق المناقصة وملاءمتها لتسويق الأرض في البلدات العربية

(ردًا على عائق 5- عدم الملاءمة بطرق المناقصة المقدمة لتسويق أراضي الدولة في البلدات العربية)

مسارا المناقصة المتبعان في المجتمع العربي(أنظر الفصل 3 أعلاه، المناقصة للسعر الأعلى ومناقصة للسكان المحليين، فاقدي السكن) يحملان في ثناياهما صعوبات وعوائق داخلية تعيق تسويق الأرض للسكنى في البلدات[43]. مسألة المناقصات على أراضي دائرة أراضي إسرائيل مركّبة وتُبحث كثيرًا في المستوى الإداري والقضائي أيضا. **على دائرة إسرائيل أن تفحص بعمق المعاني المترتبة حاليا على طريقة المناقصات القائمة، وان تشجع طريقة مناقصات ملائمة للبلدات في المجتمع العربي.** المناقصات القائمة تخلق تشوهات كثيرة، ولا تعد بأن امتلاك قسائم الأرض من فاقدي السكن يشكل حلا سكنيا للمحتاجين لذلك. حجم التسويق المقلّص مرتبط، بين عوامل أخرى، بطريقة المناقصات المتبعة في البلدات. ولذلك يجب فتح قناة نقاش محدد حول بناء مناقصات تلائم المجتمع العربي. في اطار ذلك ستقدّم بدائل مختلفة (مؤسسة قانونيا وإداريا) لفحصها ودمجها في البلدات العربية. فحص الموضوع سيتم بواسطة دائرة أراضي إسرائيل باشتراك وزارة البناء والإسكان، ومندوبين عن السلطات المحلية العربية، والسلطة للتطوير الاقتصادي في وسط الأقليات، ومندوبي الجهاز القضائي وأطراف من الأكاديميا ذوي خلفية والفهم بالمجال.

على المناقشات حول ملاءمة طريقة المناقصات أن تبحث أيضا المعايير المحددة في المناقصات، وأن تأخذ بحسابها أن معيار الخدمة في الجيش والأجهزة الأمنية يقلص وأحيانًا يمنع إمكانية الفوز بمناقصة لفاقدي السكن المستحقين له والذين لم يخدموا في قوات الأمن. المواطنون العرب مُعفون من الخدمة العسكرية، ولذلك **الربط بين أحقية الحصول على أرض عامة وبين الخدمة في الجيش يؤدي لتعميق عدم المساواة**

[43] كما هو مفصّل في عائق رقم 5- العوائق القائمة بأنواع المناقصات المتبعة في دائرة أراضي إسرائيل ومشغّلة في البلدات العربية.

ويضر بنسيج العلاقات بين المواطنين العرب من جهة ووزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل من جهة أخرى. في المدى الفوري يجب تغيير المعايير المقترحة في المناقصة بطريقة التسجيل والقرعة، و توفير تكافؤ فرص لجمهور فاقدي السكن الذي لم يخدم في الجيش أو بأجهزة الأمن.

توصية 6- سهولة الوصول والمعلومات حول تطوير الأراضي (المركّبات والتكلفة)

(ردًا على عائق 6- الفجوة بين السكان العرب ووزارة البناء والاسكان بتصوّر تكلفة التطوير)

منع التكهنات المحلية بالادعاء أن تكلفة الأراضي والتطوير مرتفعة، تكهنات كاذبة ولا تلائم القيمة الحقيقية للأراضي (مع الأخذ بالحسبان البيئة السكانية المحيطة، والبنى التحتية في البلدة وغيرها) يمكن فقط **إذا نفذت دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان نشاطات دعاية أمام السلطات المحلية والسكان للإيضاح وشرح تكلفة التطوير** المحددة في المناقصة. الفجوة القائمة بين فهم السكان وتصوّر تكلفة التطوير وبين التكلفة الفعلية تستوجب عملية ملاءمة توقعات وشفافية سواء بمركّبات تكلفة التطوير أو بالتكلفة والأسعار بناء عليها. هذه النشاطات بالإمكان تنفيذها بواسطة مندوبين عن دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان مقابل السلطات المحلية وحتى مقابل السكان المعنيين بالتقدّم للمناقصة في إطار مؤتمر للسكان أو نشاطات دعائية. تكلفة التطوير مشتقة من متغيرات كثيرة ومرتبطة بشكل وثيق بالتخطيط وشروط المكان، ولذلك من المهم عرض جميع المتغيرات والتكلفة المادية الواقعية المترتبة عليها. فجوات من هذا النوع متعلقة بتمرير معلومات هي سهلة ومن الضروري علاجها. **الدعاية والشفافية بخصوص تكلفة الأراضي والتطوير في مناقصات دائرة أراضي إسرائيل مطلوبان لمنع التكهنات.**

توصية 7- تقليص الفجوة بين دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان والسكان العرب بتصوّر تكلفة التطوير

(ردا على عائق 7- الفجوة بين دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان والسكان العرب في تصور تكلفة التطوير)

على وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل تشجيع دعاية **لتأكيد المعنى المادي لتقليص عدد المتسجلين على كل قسيمة** على تكلفة الأرض والتطوير الذي يتقاسمها عدد أقل من الأشخاص. إن دعاية ملائمة يمكن أن تساعد في تشجيع رفع عدد المتسجلين للقسيمة، وتحقيق نتائج إضافية حتى، مرتبطة بزيادة الكثافة السكانية.

توصية 8- تقليص الفجوة بين المجتمع العربي والسلطات بتصوّر الكثافة السكانية المطلوبة

(ردا على عائق 8- الفجوة بين المجتمع العربي والدولة بتصوّر الكثافة المطلوبة)

التوصيات في هذا البند تتعلق بشكل مباشر بالتعامل مع مشكلة الملاءمة في عدد المتقدمين للمناقصة بالنسبة للمطلوب في المخططات، لكنها تعطي إجابة وافية لقضية الكثافة السكانية في البلدات العربية.

قضية كثافة البناء والسكن في البلدات العربية مركّبة. استخدام مصطلح كثافة سكانية في المجتمع العربي لا يشبه استخدامه في المجتمع اليهودي، **ومحاولة إرساء أسس وتوجيهات شاملة وموحّدة في هذا الموضوع لكل المجتمع العربي تعاني فشلا ذريعًا.** يتجسد هذا الفشل في نسبة التسويق المتدنية في البلدات العربية.ليس من مهام هذا التقرير أن يطور هذه القضية المركبة، لأن تسويق الأراضي أداة هدفها تطبيق توجيهات

المخططات، يُقترح تعميق فهم الموضوع بمختلف جوانبه(كثافة موضوعية وذاتية، كثافة لجماهير هدف مختلفة، مزيج كثافة في البلدات، أنماط سكن وغيرها). فيما يلي توصيات أساسية حول الموضوع:

- **يجب الامتناع قدر المستطاع عن نقاش يستعمل غالبا مصطلح "بناء مشبع" ، الذي يولّد معارضة وتخوفا في أوساط السكان العرب**. بالإمكان الوصول إلى الكثافة المطلوبة أيضا عندما يمتنعون عن استخدام تصريحات تشكّل تهديدًا وتقوقعًا عند السكان العرب.

- **يجب الامتناع عن تدشين حملات دعاية قُطرية ترى في السكان العرب وقضية المسكن قطعة واحدة متجانسة.** مثل هذه الخطوة من شأنها أن تؤدي إلى معارضة ساحقة وتخوّف لدى السكان.

- تغيير الرأي السائد الذي يرى بالمجتمع العربي وحدة واحدة متجانسة ذات آراء، احتياجات، إرادات وتفضيلات على أساس ثقافي. **المجتمع العربي هو ، ككل المجتمعات، مميّز بتنوّع كبير يستلزم مزيجًا من الاقتراحات والإمكانيات**.

- تنفيذ مسابقة هندسية مترافقة ببحث اجتماعي مع **التركيز على تطوير أنماط سكن متكيّفة مع المبنى الاجتماعي- العائلي في المجتمع العربي(على جميع أطيافه)** في محاولة لتلبية احتياجات ثقافية واجتماعية[44] وتشجيع عملية تغيير التصور في أوساط السكان العرب.

- **خلال التخطيط بواسطة وزارة البناء والإسكان، يجب دمج مخطط اجتماعي** أو عالم اجتماع، عامل جماهيري أو وكيل جماهيري- كل عامل يعرف بعمق السكان في منطقة التخطيط، صاحب قدرة مهنية للتأكيد على احتياجاتها واختياراتها، وبذلك لملاءمة المنتج التخطيطي قدر الإمكان للزبون. لا يجب الاكتفاء برئيس السلطة ومهندس السلطة كمندوبين حصريين يعرفون احتياجات واختيارات السكان.

- اعتادت وزارة البناء والإسكان إجراء تحليل في السنوات الأخيرة لمميزات سوق السكن وإعطاء توصيات لسياسة تسويق في بلدات مختلفة. نقترح بهذا تنفيذ عمليات من هذا النوع(تحليل مميّزات سوق السكن وسياسة التسويق) أيضا في قسم من البلدات العربية التي بحاجة إلى حل مدروس لموضوع السكن[45].

- **تسويق بناء مقاولات في قسم من البلدات** وقسم من الأراضي العامة[46] . البناء المقاولاتي يزيد احتمالات الحفاظ على الكثافة السكانية المطلوبة. يجب الاستفادة من النجاح في بلدات عدة(الناصرة، معلوت ترشيحا وغيرها). كذلك يجب فحص نماذج ملائمة لإعطاء "حزام أمان" اقتصادي للمبادرين الخصوصيين وللمقاولين من أجل تشجيع نشاطهم في البلدات العربية. التسويق لبناء المقاولات مقترح في المرحلة الأولى لبلدات عربية ذات "طابع عمراني".

---

[44] أيضا في هذا الموضوع التنوّع كبير والاحتياجات والحلول مختلفة. يجب صياغة ورقة توجيهات.

[45] بحث جديد من هذا النوع أجري مؤخرا لوزارة البناء والإسكان في سخنين بواسطة مكتب الإعلان الحكومي.

[46] في هذه الحالة أيضاً يجب ملاءمة التسويق لبناء بالمقاولة لصالح جمهور محدد(الشباب مثلا) وليس بشكل جارف كحل لمشكلة السكن لكل المواطنين المحتملين للمشاركة في المناقصة.

- **تشجيع مبدأ مجموعات الشراء في المجتمع العربي** وتقوية وتأصيل فكرة مجموعات الشراء العائلية (حل ملائم للتعامل مع الكثافة السكانية وعدد المتسجلين للقسيمة). تطوير نماذج ملائمة لمجموعات شراء من شأنها تخفيض تكلفة الأرض والتطوير وتشجيع امتلاك قسائم أرض.

- **دمج شركات لا ربحية في قطاع السكن بالمجتمع العربي.** حسب نماذج يتم دراستها من الولايات المتحدة ودول غربية أخرى، هذه أداة للتعاطي مع ضائقة السكن في أوساط سكانية من الطبقة الوسطى والفقيرة، فاقدي السكن والذين ليس باستطاعتهم توفيره.هناك إمكانية لدمج شركات بدون أهداف ربحية أيضا في مجال البناء للإيجار. يجب في إطار مناقصات دائرة أراضي إسرائيل تمكين تخصيص أراضٍ في قسائم ضخمة لإقامة سكن للإيجار أيضا[47].

- **إيجاد منظومات داعمة للأزواج الشابة** للمساعدة في تمويل امتلاك القسائم ستشجّع جمهور هدف كبير على التوجه للمناقصات وتشجيع حلول سكنية في المجتمع العربي.

- **تنفيذ بحث** تكاملي لتحديد اتجاهات ممكنة للكثافة السكانية في المجتمع العربي.

توصية 9- تزكية بالتكلفة المتوقعة في تسويق أرض بوضعها الحالي

(ردا على عائق 9- تسويق أرض بوضعها الحالي يرفع التكلفة للمالكين و/أو يقلل مساحة القسيمة)

اختيار دائرة أراضي إسرائيل تسويق أرض بوضعها الحالي تُلزم إعطاء سلة أدوات واحتمالات للمالكين المحتملين و/ أو المالكين الفعليين للتعامل مع الحقائق على الأرض في القسائم. دائرة أراضي إسرائيل تعفي نفسها من مصروفات مادية ومن التعامل مع التعدي على الأرض، ومع مستعملين غير قانونيين للأرض ومع خروقات على أنواعها للأرض التي بمسؤوليتنا، لكنها لا تعيد المصروفات الموفرة ولا تقدمها لمالكي القسائم لإزالة التعديات، والمستغلين غير القانونيين للارض وعوائق أخرى[48]. الوضع الحالي ليس معقولا ولا ملائمًا، حيث في الأمكنة التي فشلت مؤسسات التخطيط فيها، دائرة أراضي إسرائيل والسلطات المحلية (في غياب تسوية مع المستفيدين بشكل غير قانوني من الأرض والمتعدين)، علاج المشكلة ملقى على المشتري المحتمل. لذلك **يجب تزكية السكان الذين فازوا بالمناقصة(حسب تقدير التكلفة) في المصروفات المتوقعة من إزالة وعلاج التعديات والمستفيدين من الأرض بطريقة غير شرعية.**

- في الحالات التي يضطر فيها مالكو القسائم لتقليص مساحة القسيمة الفعلية(بسبب مشكلة التعديات والمستفيدين بصورة غير قانونية من الأرض)، لا يجب تغريمهم مسبقا تكلفة القسيمة كلها. في حالات مركّبة لا يستطيع فيها مالكو القسائم إجراء تغيير في وضعية أرض القسائم، الحل المتاح هو تصغير مساحة القسيمة- يجب العمل على ان تتلاءم تكلفة القسيمة لحجمها بعد إزالة كل الاضطرابات التي فيها.

---

[47] يجب تشجيع البناء للتأجير في المجتمع العربي في إطار مشروع في المدن العربية الكبيرة(مثل أم الفحم والناصرة)، التي تم فيها وبنجاح خلال السنوات الأخيرة بناء سكني، ويتطلب توسيع إمكانيات السكن.

[48] جزء دائرة أراضي إسرائيل يعبر عن نفسه بتحديد تخمين متدن لهذه القسائم، لكن هذه الحقيقة لا تهدئ من تخوف المشترين المحتملين من التعاطي مع المنغصات القائمة(مواجهات مع السكان، استثمار مالي في إزالة التعديات، إمكانية اتخاذ إجراءات قضائية وغيرها).

- **تعزيز السلطة المحلية وبناء سيرورة عمل داخل السلطات المحلية لدمج مركّب تنفيذ القانون والمراقبة على إشغال الأرض،** التعديات والمستغلين بدون وجه قانوني. على السلطة إزالة العوائق المختلفة في حدود القسائم وتسليم المالكين قسائم بوضع مناسب.

توصية 10- التنسيق بين السلطات والأجهزة الفاعلة على تشجيع تسويق أراضي الدولة

(ردا على عائق 10- قصور الاتئال وأنظمة عمل معطوبة بين دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان في عملية التسويق ونتائجها)

هناك أهمية كبيرة في تنظيم علاقات العمل والشراكة بين دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان بكل ما يتعلق بمجال التسويق في المجتمع العربي. يجب تنفيذ نشاطات موجهة لتشجيع الموضوع:

- **عقد أيام تأهيل وتعليم مشتركة بين دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان** لمعرفة معمقة مع قضايا المسكن في المجتمع العربي عامة، والعوائق أمام تسويق الأرض في البلدات العربية بشكل خاص.

- نشاطات لدمج وتعزيز تدخل دائرة أراضي إسرائيل منذ المراحل الأولى للتخطيط.

- يقترح تعزيز **العلاقة ومستوى تنسيق دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان مع السلطات المحلية،** وتطوير أنظمة لتدخّل ومسؤولية السلطة المحلية وتمكينها من المشاركة في العملية.

توصية 11- نشاطات حثيثة لرفع المبادرة المحلية- مسؤولية وجهوزيّة السلطة المحلية

(ردا على عائق 11- غياب القيادة المحلية في البلدات العربية بموضوع تسويق أراضي الدولة)

مكان السلطة المحلية ورئيسها في قيادة عملية تسويق وبناء، في تنفيذ القانون والمراقبة، بالمعرفة المهنية مع موضوع السكن وبالمسؤولية الجماهيرية هو أحد المفاتيح للنجاح ولتحقيق نتيجة فعلية في التسويق.

يوصى أن تأخذ السلطة المحلية الخيوط بيديها بموضوع تسويق وتطوير أراضي الدولة الواقعة في مجالها. على السلطة بناء وتعزيز الثقة بينها وبين المؤسسة، وإبداء الاستعداد والالتزام بالعملية تجاه سلطات الدولة والعناصر الخارجية كمفتاح لنجاح التسويق والتطوير السكني[49]. **على السلطات إيصال رسائل إيجابية للجمهور، لدعم المناقصات وتشجيع السكان على التقدم للمناقصات وتقديم حلول سكنية في البلدة، ولإثارة النقاش المحلي والشرح للسكان بطريقة فعالة،** لأنه بسبب الصعوبة القائمة في غياب أراضٍ للتطوير وبسبب ضائقة الأراضي، **هناك حاجة للالتزام بشروط المناقصة وتشجيعها قدر الإمكان.** على السلطة المحلية الامتناع قدر الإمكان عن الاعتراض على المناقصات والتوجيه بشكل مباشر أو غير مباشر لفشلها.

تغيير في توجه السلطات ممكن:

- **عقد لقاءات بين رؤساء السلطات المحلية، بالتأهيل والتعليم، وبنقاشات وعمل حثيث مع دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان وبتوجيه ومرافقة مهنية لرؤساء السلطات.**

[49] على السلطة الامتناع بقدر المستطاع من ابتزاز محلي، من التوجه باسم سكان لدائرة أراضي إسرائيل لتغيير أنظمة مناقصة ومعاييرها، ولمنع بناء غير قانوني على أراضي الدولة ما من شأنه أن يجعل التخطيط السليم والملائم للبلدات أمرا صعبا، والاهتمام للتنسيق بين جميع الأجهزة وغيرها.

- **يستعين رؤساء السلطات الكبيرة والقوية(اليهودية) بمستشارين ومختصين لدفع أمور خلافية و/أو قضايا مشحونة ومركّبة**. في السلطات العربية هناك حاجة ماسة أكثر لذلك، وهناك مكان لتخصيص موارد ميزانية.

- **دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان مطالبان بدمج السلطات المحلية بعملية التسويق من البداية للنهاية بالقدر الممكن**، والطلب من السلطات المحلية العربية التأثير على المستوى المحلي وتوفير كل المعلومات ، المعطيات والأدوات اللازمة لفهم التسويق وتمرير المعلومات الملائمة إلى السكان.

8. تلخيص

العوائق والفرص (توصية السياسات) المعروضة أعلاه تشير إلى تحدٍ أساسي يواجه كل الجهات العاملة على تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية، التي تؤثر عليها أو تتأثر بها. هذا التحدي يتركز بكون **عملية التسويق بصيغتها الحالية مطبّقة في البلدات العربية بشكل مشابه للبلدات اليهودية**، وبذلك هناك عدم **تلاؤم بعملية التسويق لمميزات المجتمع العربي**. تدعو جمعية سيكوي الدولة عبر ورقة التوصيات هذه لمحاولة ملاءمة سياسة تسويق الأرض للبلدات العربية المتنوعة، والإصغاء لمراحل عملية التغيير التي يمر المجتمع العربي بها، واستخدام أدوات ذات صلة لتنفيذ نشاطات التطوير السكني كحق أساس لكل مواطن في الدولة.

تطالب جمعية سيكوي بالتأكيد على أن **غياب معلومات منشورة ومنظمة ومتاحة للجمهور بكل موضوع الأراضي عامة وبالتسويق بشكل خاص** هو مشكلة خطيرة. تتواجد في مكاتب دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان معلومات كثيرة، حتى اليوم ليست موثقة ومحوسبة. هذه المعلومات متعلقة بقضايا الأراضي والمخططات وكذلك بنتائج المناقصات التي تنشر بشكل علني للجمهور.نقص المعلومات والحصول على صورة محتلنة للوضع بموضوع استغلال الأرض وتشجيع عمليات التسويق يؤكد الفجوة القائمة في طريقة التوجه للموضوع بين البلدات العربية والمجتمع العربي من جهة والدولة من جهة أخرى. هذه الفجوة ستزداد اتساعا إذا لم تتوفر شفافية كاملة ومنالية للمعلومات والمعطيات.

التحديد وعزل مركّب عملية تسويق الأرض من مجمل عملية التسويق عملية مصطنعة. نجاح التسويق هو تعبير عن منتج(مركز التسويق) نوعي وملائم للزبائن، ومن هنا يأتي مدى الاستجابة له والطلب عليه. الدولة واذرعها التنفيذية ملزمة بتقديم منتج تخطيط نوعي، ملائم وقادر على البيع،أما الزبون فملزم بالليونة والتلاؤم مع سلسة المنتجات التي تقترحها الدولة(بإطار محدوديتها)، نحن ندعي أنه لا يمكن فصل مركّب التسويق السكني عن التزام الجهات المختلفة في العملية من بدايتها وحتى النهاية.

بالرغم من كل ذلك، وبخصوص المنتج الحالي (مناقصات التسويق الحالية مع كل محدوديتها) بالإمكان التسويق بصورة أفضل بكثير، ستؤدي لنجاح أكبر لعملية التسويق. **نطلب التأكيد على أن قسما من توصيات السياسات بسيطة ورخيصة التنفيذ، وستسبب زياة نجاح التسويق في صيغته الحالية أيضا.**

رسم رقم 7 الذي يظهر بعد التلخيص يعرض نتائج تطبيق نموذج العوائق وصياغة توصيات السياسات لجمعية سيكوي بموضوع تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية. هذا الرسم معد ليكون أداة عمل لكل الجهات المتعلقة بالأمر، وللمساعدة في التغيير وزيادة نسبة النجاح في تسويق أراضي الدولة في المجتمع العربي بصورة كبيرة.

تسويق أراضي الدولة في البلدات العربية نقطة فيها تتلاقى مركبات متعلقة بمحدودية الأرض التابعة لدولة إسرائيل مع مركبات عرقية، ثقافية واجتماعية للمجتمع العربي في سياق قضية الأرض. في هذه النقطة نكتشف عمق التحدي الماثل أمام الجهات المختلفة المتعلقة بموضوع تسويق الأرض والمشتغلة به، لكن هذه النقطة تطرح أيضا المصلحة المشتركة للدولة والأقلية العربية. هكذا **تُخلق فرصة للعمل عل إنجاح تسويق**

الأرض في البلدات العربية، ولتحديد الطرق المتفق عليها بين الأطراف في تقديم حلول سكنية للسكان العرب، ولاستغلال مدروس لمورد الأرض، بتطوير يأخذ بالحسبان الأجيال القادمة وبتقليص الإضرار بثقافة وقيم المجتمع العربي في إسرائيل.

التوصيات التي عرضت أعلاه، إذا تم تبنيها جزئيا حتى، ستحدث تغييرا كبيراً في نجاح التسويق وبالتعامل الحقيقي مع ضائقة الأرض والمسكن في المجتمع العربي.

نرجو أن تساعد هذه الورقة كل المشتغلين في المجال، وستواصل جمعية سيكوي المساعدة في الموضوع بأقصى ما تستطيع.

مركبات نموذج المعيقات
تفصيل المركّبات
توصيات سياسية وتنفيذية لتذليل المعيقات
مسؤولية المعالجة
العارض 1
المشاكل
المعيقات
نسبية استنفاد متدنية لتطوير المساكن في البلدات العربية
أ
تجاوب متدن (من المتقدمين) للمناقصات التي نُشرت
ب
اقتراحات قدّمت ووُجدت غير سليمة
1 غياب القوى البشرية الملائمة لترويج تسويق الأرض في البلدات العربية
•عدم وجود أي جهة في وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل مهمتها الوحيدة التسويق للعرب
•تعمل وأقسام التسويق في وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل بكوادر محدودة
•تجنيد وتأهيل قوى بشرية لدائرة أراضي إسرائيل ولوزارة البناء والإسكان لتشجيع التسويق في البلدات العربية.
•تعيين صاحب وظيفة في ألوية الوزارة لتشجيع التسويق في البلدات العربية.
تعيين مندوبين من قبل السلطات المحلية أمام الوزارة والدائرة.
دائرة أراضي إسرائيل | وزارة البناء والإسكان | السلطة المحلية | آخر
2 غياب صيغة منظّمة للنشر والإعلام عن التسويق وتقريبه للجمهور
عدم وجود مؤتمرات تسويق ونقل المعرفة حول المناقصات المنشورة: التكاليف، حقوق البناء وغيرها
عدم وجود لقاءات للشرح ونقل المعلومات حول كيفية التقدّم للمناقصات
على الوزارة والدائرة بناء برنامج للشرح عن كل مناقصة وإقامة مؤتمرات للتسويق في البلدات، لغرض الإعلام بالمناقصة والبرنامج والشرح عن سبل التجاوب مع المناقصة
دائرة أراضي إسرائيل | وزارة البناء والإسكان | السلطة المحلية | آخر
3 صعوبة تشجيع تسويق الأراضي متعددة الملكية
الامتناع عن نشر مناقصات على أراضي المشاع بسبب نزاعات وعدم اتفاق الأطراف أصحاب الأراضي
على مؤسسات التخطيط ورؤساء السلطات المبادرة وتشجيع عمليات فض الشراكة على الأراضي المشتركة بين مالكين خصوصيين ودائرة أراضي إسرائيل (بتمويل ومساعدة الدائرة)
دائرة أراضي إسرائيل | وزارة البناء والإسكان | السلطة المحلية | وزارة القضاء
4 عدم الملاءمة وافتقار المهارة في عمليات تسويق المنتج ووجود مخططات غير موضوعية
•المنتج المسوَّق ليس محتلًا وليس ذي صلة
•عدم استخدام آليات تسويقية ملائمة للمجتمع العربي
اتخاذ قرار على مستوى وزير الإسكان وحكومة إسرائيل لدفع تسريع إجراءات التخطيط لإعادة المخططات التفصيلية القديمة.
ملاءمة المضمون للمخططات القديمة: أنماط البناء، البنى التحتية وغيرها.
دائرة أراضي إسرائيل | وزارة البناء والإسكان | السلطة المحلية | مديرية التخطيط
5 عدم ملاءمة طريقة المناقصة لتسويق أراضي الدولة في البلدات العربية
مناقصة حسب السعر الأعلى يعارض رؤساء السلطات المحلية والشخصيات المحلية هذه الطريقة مسببًا لمساسها بالسكان المحليين
مناقصة بالقرعة للأهالي فاقدي السكن
الاتجار بشهادات الأحقية
معايير تمييزية
على دائرة إسرائيل أن تفحص بعمق المعاني المترتبة على طريقة المناقصات المنتهجة اليوم في البلدات العربية، والعمل على تشجيع طرق مناقصات أخرى ملائمة. وعلى المستوى الفوري يتوجب تغيير المعايير التمييزية في المناقصات (تفضيل مؤدّي الخدمة العسكرية)
دائرة أراضي إسرائيل | وزارة البناء والإسكان | السلطة المحلية | السلطة المحلية
6 الفجوة بين السكان في البلدات العربية وبين وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل في تصوّر تكلفة التطوير
عدم التفاهم والاتفاق على مركبات تكلفة التطوير يؤدي إلى الامتناع عن التقدّم للمناقصة
على وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل تعميق الشرح والشفافية حول تكاليف الأرض والتطوير لتلافي التخمينات المحلية وللتعاطي مع التكاليف الحقيقية للتطوير وتأهيل البيئة السكنية في البلدة.
دائرة أراضي إسرائيل | وزارة البناء والإسكان | السلطة المحلية | سكان البلدة
7 الفجوة بين السكان في البلدات العربية وبين وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي
الإجابة في المناقصة على عدد وحدات سكنية أدنى من المطلوب يؤدي إلى زيادة عبء تكلفة التطوير عن كل وحدة سكنية
على وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل تقديم الشرح لتأكيد الإسقاطات المالية لعدد المتسجّلين في القسيمة.
دائرة أراضي إسرائيل | وزارة البناء والإسكان | السلطة المحلية | المجتمع العربي
8 الفجوة بين المجتمع العربي والدولة بتصوّر الكثافة السكانية المنشودة
الامتناع عن التجاوب مع المناقصة بسبب نطاق الوحدات السكنية المطلوب الذي لا يلائم رغبة السكان (المطالبة باكتظاظ أكثر من المرغوب)
إلغاء/ إبطال مناقصات بسبب قلة المتقدّمين وعدم ملاءمة جدي لعدد الوحدات السكنية المطلوبة في المناقصة
على وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل العمل على الشرح وملاءمة التوقعات والمؤتمرات السكانية والتشديد على أهمية استنفاد الحقوق على الأرض، وتشجيع تملّك المجموعات/ العائلات، وتشجيع التسويق للبناء على يد مقاولين وغيرها.
دائرة أراضي إسرائيل | وزارة البناء والإسكان | السلطة المحلية | المجتمع العربي
9 تسويق أرض بوضعها الحالي (AS IS) برفع تكلفة امتلاكها و/ أو بقلل مساحة القسيمة
•التخوّف من شراء قسائم بها تجاوزات وإزعاجات.
•عدم تعويض المشتري عن إزالة التعديات والإزعاجات من الأرض.
على دائرة أراضي إسرائيل تعويض مشتري القسائم (بموجب تقديرالتكلفة) عن إزالة التعديات والتعديات من الأرض.
دائرة أراضي إسرائيل | وزارة البناء والإسكان | السلطة المحلية | السلطة المحلية
10 قصور في التواصل وأنظمة عمل معطوبة بين دائرة أراضي إسرائيل ووزارة البناء والإسكان تضر بعملية التسويق وبنتائجها
•تؤدي علاقات العمل الإشكالية بين وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل إلى إنتاج منتجات سيئة.
•يؤدي الانضمام المتأخر لدائرة أراضي إسرائيل إلى العملية إلى جودة التسويق ومخرجاته.
عقد أيام تأهيل وتعليم مشتركة لوزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي حول قضية الإسكان في البلدات العربية. وتعزيز مستوى التنسيق بين الوزارة والدائرة والسلطات المحلية العربية
دائرة أراضي إسرائيل | وزارة البناء والإسكان | السلطة المحلية | السلطة المحلية
11 غياب قيادة محلية في البلدات العربية في موضوع تسويق أراضي الدولة
•لا تقوم السلطات المحلية بتشجيع الجمهور للتقدّم للمناقصات.
•السلطات المحلية ليست متداخلة بما فيه الكفاية في إجراءات المناقصة.
لا تقوم السلطات المحلية بمساعدة الجمهور في فحص وتعبئة الطلبات للمناقصة للحيلولة دون إلغاء المناقصات
على وزارة الإسكان إقامة أيام دراسية وتعزيز العلاقات بين الوزارة والدائرة والسلطات المحلية العربية، وتوجيه ومرافقة مهنية للسلطات المحلية في قضايا التسويق. وعلى السلطة المحلية دعم المناقصات وتشجيع السكان على التقدّم للمناقصات.
دائرة أراضي إسرائيل | وزارة البناء والإسكان | السلطة المحلية | آخر

9. المصادر والمراجع

قانون اتحادات المياه والمجاري، 2001، التعديل الأخير 15.06.06.

دولة إسرائيل، مكتب رئيس الحكومة (2007)، ***الخطة متعددة السنوات للمساعدة في تطوير البنى التحتية للمجاري في البلدات المشمولة في الوسط غير اليهودي***، قرار حكومة رقم 1140، القدس.

أنظروا أيضًا الرابط في الموقع على الإنترنت.

دولة إسرائيل، مكتب رئيس الحكومة (2010)، ***الخطة الخماسية للتطوير الاقتصادي لبلدات في وسط الأقليات***، قرار حكومة رقم 1539، القدس.

أنظروا أيضًا الرابط في الموقع على الإنترنت.

دائرة أراضي إسرائيل، لواء الشمال، وزارة البناء والإسكان لواء حيفا (2010)، ***المناقصة رقم مدة/318/2009، البناء الذاتي في المغار***، التسجيل والقرعة للسكان فاقدي المسكن.

دائرة أراضي إسرائيل (2008)، ***تقرير عن نشاطات دائرة أراضي إسرائيل رقم 47***، القدس.

وزارة البناء والإسكان، قسم البرامج (2010)، ***العرض الحاسوبي المقدّم بمؤتمر جمعية سيكوي – سلطات عربية***، القدس.

سيكوي (2010)، **من العوائق إلى الفرص**، مسح العوائق وتوصيات سياسية نحو المساواة بين العرب واليهود في إسرائيل، القدس-حيفا.

سيكوي (2011)، **قضايا تسجيل الأراضي في المجتمع العربي في إسرائيل**– مسح العوائق توصيات سياسية، القدس-حيفا.

كوتلر، ف. (2000)، ***إدارة التسويق: الطبعة الإسرائيلية***، الجامعة المفتوحة.

مواقع إنترنت:

قرار حكومة 1539، الخطة الخماسية للتطوير الاقتصادي لبلدات في وسط الأقليات:

http://www.pmo.gov.il/PMO/Secretarial/Decisions/2010/03/des1539.htm

قرار حكومة 1140، الخطة متعددة السنوات للمساعدة في تطوير البنى التحتية للمجاري في البلدات المشمولة في الوسط غير اليهودي:

http://www.pmo.gov.il/PMO/Archive/Decisions/2007/02/des1140.htm

طريقة التسجيل والقرعة للبناء الذاتي للمساكن، من موقع دائرة أراضي إسرائيل:

http://www.mmi.gov.il/static/p19.asp

طريقة التسجيل والقرعة للسكان فاقدي المسكن، من موقع دائرة أراضي إسرائيل:

http://www.mmi.gov.il/static/p19.asp

سلسلة من قرارات الدائرة لصالح "وسط الأقليات":

http://www.mmi.gov.il/HodaotmmiInt/show_h.asp?key=617&CodeMaarecet=1

10. مقابلات

قائمة الأشخاص الذين أجريت معهم مقابلات:

دائرة أراضي إسرائيل:

عيران رؤوفيني- مدير لواء حيفا

ميري سبان – لواء حيفا

أورنا طالبي – لواء حيفا

شاي ريچف – لواء حيفا

إيلي مراد – قسم المعلومات، دائرة أراضي إسرائيل

وزارة البناء والإسكان:

سارة تسيمرمان – مديرة قسم الأملاك والسكن ، وزارة البناء والإسكان

شلوميت مور – مديرة لواء حيفا

ميخال أوشروڤ – لواء الشمال

إيناس فاهوم – لواء الشمال

سلطات محلية:

محمود محاميد – مهندس مجلس الفريديس المحلي

سليمان محاميد– مهندس بلدية أم الفحم

معلومات إضافية

هي معلومات حصلنا عليها خلال مداولات طاولات مستديرة نظمتها جمعية سيكوي في السنوات 2009 و2010، بمشاركة مندوبين من وزارة البناء والإسكان ودائرة أراضي إسرائيل وسلطات محلية عربية.

SIKKUY FUNDING SOURCES

Abroad

Kathryn Ames Foundation

Jacob and Hilda Blaustein Foundation
Naomi and Nehemiah Cohen Foundation
Embassy of Canada to Israel
Lois and Richard England Foundation
European Union
Fohs Foundation
Ford Israel Fund
The German Federal Foreign Office - Institute for Foreign Cultural Relations (Zivik)
Joan Garson & David Baskin
Bob and Doris Gordon
Paul Guilden
Robert and Ardis James Foundation
Kahanoff Foundation
Zanvyl and Isabelle Krieger Fund
Harvey Krueger
Levi Lassen Foundation
Brian Lurie
Albert E. Marks Charitable Trust
Joseph and Harvey Meyerhoff

Family Charitable Funds
Moriah Fund
New Israel Fund
New Israel Fund of Canada
Pears Foundation
P.E.F. Israel Endowment Funds Inc.
Sigrid Rausing Trust
Professor Donald L. Rubin
Friends of Sikkuy in San Antonio
Alan B. Slifka Foundation
Sid Topol
UJA - Federation of New York
Arthur and Andrea Waldstein
Fred and Joyce Zemans

In Israel

Doris and Mori Arkin

Bella and George Savran

Friends of Sikkuy in Israel
Landa Family Foundation

اللجنة الادارية لجمعية سيكوي

بروفيسور محمد أمارة، رئيس مشارك
بروفيسور غابي سلومون، رئيس مشارك

د. أيمن اغبارية
د. يوسف جبارين
السيدة أفيراما غولان
د. نهاية داوود
بروفيسور شلومو حسون
د. رمزي حلبي
د. ألون ليئل
السيدة يتسي لندا
السفير (السابق) بنيامين ناڤون
المحامية نسرين عليمي-كبها
السيد شموئيل شاكيد
د. ميري توتري

طاقم سيكوي

مديران عامان مشاركان

رون چيرليتس

المحامي علي حيدر

أعضاء الطاقم

ميخال بليكوڤ، مركزة البحث والمعلومات، قسم السياسة المتساوية
بشير أبو بكر، مدير الحسابات
ياسمين جناح، مديرة مكتب القدس
كفاح دغش، مديرة مشروع تطوير القيادات والمبادرات الجماهيرية في المجتمع العربي
شيرلي روكاح، مديرة مشاركة، قسم السياسة المتساوية
حاسيا حومسكي پورات، مركزّة مجموعة سيكوي في مسغاڤ
علاء حمدان، مركز البحث والمعلومات، قسم الأبحاث
رنا اسمير، مديرة مكتب حيفا
ثائر أبو راس، مدير مشروع التمثيل الملائم والمساواة في التشغيل
كارل پاركل، مدير تطوير الموارد
باتيا كالوش، مستشارة المعلومات والموارد
نيرا كراسنه، مركزة موقع الإنترنت
أمجد شبيطة، مدير مشارك، قسم السياسة المتساوية
رونين صباغ، مدير مشارك، مشروع مناطق المساواة
سلام حامد، مديرة مشاركة، مشروع مناطق المساواة
د. جيني كوهين، مديرة التقييم والمراقبة في مشروع مناطق المساواة