



ورقة سياسات
التمثيل الملائم للمواطنين
العرب في القطاع العام
عوائق وتوصيات

آب 2021

كتابة: المحامي وسيم حُصري
تحرير: نداد داغان ورغد جرايسي



סיכוי סיקوي Sikkuy

העמותה לקידום שוויון אזרחי | ע"ר الجمعية لدعم المساواة المدنية | أ.م
The Association for the Advancement of Civic Equality | R.A.

وثيقة سياسة التمثيل الملائم للمواطنين العرب في القطاع العام

مثيل المواطنين العرب في المكاتب الحكومية، الوحدات الاستثمارية وجهاز الصحة الحكومي
عوائق وتوصيات

كتابة: وسيم حُصري، محام- قسم السياسات المتساوية في جمعية "سيكوي"
تحرير: ندفان دجان ورغد جرايسي - مدراء شركاء لقسم السياسات المتساوية
تنسيق: ستوديو اوسو بايو

مكتب القدس

شارع همشوريرت رحيل 17
القدس 96348
هاتف: 02-6541225
فاكس: 02-6541108
jerusalem@sikkuy.org.il

مكتب حيفا

طريق النبي 77
ص.ب. 99650: حيفا 31996
هاتف: 04-8523188
فاكس: 04-8523065
haifa@sikkuy.org.il

sikkuy.org.il



facebook.com/sikkuy



twitter.com/Sikkuy



التمثيل الملائم للمواطنين العرب في القطاع العام

الموظفون العرب في الوزارات
والجهاز الصحي الحكومي



סיכוי סיקوي Sikkuy

העמותה לקידום שוויון אזרחי וליציאתנו לראש
The Association for the Advancement of Civic Equality | R.A.

5 عن "سيكوي"
6 الفصل الأول: مثيل المواطنين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها - خلفية عامة
7 أهمية التمثيل الملائم
8 الفصل 2: الموظفون العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها - واقع الحال
9 انماط تمثيل المواطنين العرب في الوزارات عبر محطات سنوية
10 الموظفون العرب في سلم الدرجات الادارية
11 الموظفون العرب في سلم الدرجات الحكومية
12 تمثيل العاملين العرب في الوزارات - صورة الحال
13 الفصل الثالث: العوائق التي تقف في وجه التمثيل الملائم للمواطنين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها הַמְדִינָה
14 العوائق العرضية
14 1. عدم اتّخاذ الحكومة قرارًا يحدد هدفًا جديدًا لتمثيل المواطنين العرب
15 2. العائق الجغرافي
17 3. مكانة وصلاحيات القيمين على التنوع التوظيفي
18 العوائق التي تُحوّل دون استيعاب ودمج المواطنين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها
18 1. ضرورة ملاءمة الاعلام الرقمي للوظائف في المجتمع العربي
19 2. عدم مَوْضلة معارض التوظيف المخصصة للمجتمع العربي
19 3. عدم ملاءمة أدوات التوظيف، البحث عن قواعد بيانات للقوى العاملة في المجتمع العربي وتفعيلها
20 4. عدم وجود مشاريع توظيف مخصصة للمجتمع العربي
21 5. نقص التمثيل في لجان الممتحنين وفي سيرورات التصنيف
21 6. عدم وجود برامج لإعادة تأهيل الأكاديميين
22 7. عدم وجود آلية لاستيعاب الجامعيين العرب
22 8. عدم ملائمة مسار التوظيف لغويًا
23 9. التمييز في المناقصات على خلفيّة الخدمة العسكرية/الأمنية
24 العوائق التي تقف في وجه بقاء وتقدّم المواطنين العرب الوزارات والمؤسسات التابعة لها
24 1. عدم وجود أطر للتنمية وتقوية العاملين العرب مهنيًا
24 2. عدم وجود وجود تمثيل عربي في لجان تجنيد المرشحين للوظائف الرفيعة
27 تلخيص

جمعية سيكوي منظمةً مشتركة تجمع يهودا وعربا من مواطني الدولة قُطعوا على أنفسهم عهدًا بالدَّفْعِ قُدْمًا بالمساواة والشراكة في جميع المجالات والمستويات بين المواطنين العرب الفلسطينيين والمواطنين اليهود في إسرائيل.

تعمل الجمعية منذ عام 1991 امام الوزارات والهيئات العامة والسلطات المحلية وعامة الجمهور لإحداث تغيير بعيد المدى في سياسة الحكومة تجاه المواطنين العرب، والعمل لإنشاء مجتمع مشترك قائم على المساواة.

لتحقيق هذا الهدف، نقوم برصد العوائق القائمة في الوزارات والسلطات المحلية العربية التي تتسبب بعدم المساواة في تخصيص موارد الدولة للمواطنين العرب في مجالات مختلفة، وذلك عَنَزِ اعتماد نموذج فريد قمنا بتطويره في سيكوي، "من العوائق إلى الفرص"، نقوم من خلاله بصياغة توصيات سياسية لتصحيح العوائق، وندفع بها قُدْمًا عَنَزِ العمل والتواصل المباشر امام المسؤولين في الوزارات والمؤسسات التابعة لها.

كجزء من أنشطتنا، نحن ملتزمون بتعزيز التمثيل الملائم للمواطنين العرب في القطاع العام ومن ضمنه العاملين في جهازين: في الوزارات والمؤسسات التابعة لها وايضا في جهاز الصحة الحكومي، ويبلغ عدد العاملين العام في كلا الجهازين حوالي 80 ألفاً.

يشكّل الجهازان المذكوران في الوقت الحاضر حوالي عُشْر القطاع العام في إسرائيل والذي يضم العاملين في الوزارات والمستشفيات الحكومية وجهاز التعليم الحكومي والهيئات الأمنية والشركات المنشأة بموجب القانون إضافة إلى السلطات المحلية والهيئات المدعومة والشركات الحكومية. يبلغ عدد الموظفين في هذه الهيئات، الممؤلة بشكل مباشر والمدعومة بشكل غير مباشر حوالي 700,000 موظف.

لقد قمنا في هذا المجال أيضا بمسح العوائق التي تواجه استيعاب المواطنين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها يشمل جهاز الصحة الحكومي، والعوائق التي تُحوّل دون بقائهم وتقدّمهم فيها. لقد قمنا بصياغة توصيات سياسية فيما يتعلق بكلّ عائق من العوائق وتواصل مع المسؤولين الحكوميين ذوي الشأن بهدف إزالتها. نعلم إبان معالجتنا هذه العوائق أنه لا يمكن تجاهل التوترات القومية المتأصلة في العلاقة بين المواطنين العرب في إسرائيل وسياسة الحكومة الناتجة عن الصراع القومي القائم بين الشعبين، أو تجاهل تأثير السياسات التمييزية للحكومات الإسرائيلية ضد المواطنين العرب في كافة مجالات الحياة تقريباً.

علاوةً على ذلك، فنحن نقوم بتقديم استبصاراتنا وتوصياتنا السياسية بشأن المعلومات والبيانات التي يجب أن تتناولها تقارير التمثيل الملائم- التنوع التوظيفي التي تنشرها مفوضية خدمات الدولة، مع الإشارة إلى الإجراءات التي تنشرها المفوضية في حالة ما كانت تلك إجراءات تُحسّن التمثيل الملائم.

العوائق والتوصيات في هذه الورقة تتطرق للقطاع العام كوحدة واحدة. مع هذا، نحن ندرك ان علاقة المجتمع العربي مع الوزارات والمؤسسات التابعة لها مركبة ومتباينة ومتغيرة وفقاً للأسباب التاريخية والمرحلية، لهذا نحن نرى انه لا يمكن تبني هذه التوصيات بشكل جارف وتطبيقها على كل الوزارات والمؤسسات التابعة لها، وانه يجب التطرق لهذه الاعتبارات عند تبني توصيات هذه الورقة.

1. تقرير عن مصروفات الرواتب في جهاز خدمات الدولة وهيئات الأمن لعام 2018.
2. في هذه الورقة- الإشارة الى "الوزارات والمؤسسات التابعة لها" يشمل جهاز الصحة الحكومي الا اذا تمت الإشارة الى غير ذلك.
3. طبقاً للمادة 115 (ز) لقانون خدمات الدولة (التعيينات) تقدّم مفوضية خدمات الدولة للحكومة وللجنة الدستور والقانون والقضاء التابعة للكنيست تقريراً سنوياً بشأن الإجراءات التي تم اتخاذها بموجب هذه المادة في تلك السنة وبيانات حول التمثيل الملائم في جهاز خدمات الدولة.

تمثيل المواطنين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها - خلفية عامة

بدأت الحكومة في أواخر سنوات الثمانين بالبحث عن طرق وتطوير إجراءات لإدماج المواطنين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها. فحَص تقرير لجنة كوفارسكي الصادر عام 1989 البنية الكاملة لجهاز خدمات الدولة وقدم سلسلة من التوصيات لدمج المواطنين العرب وتوسيع تمثيلهم في الوزارات. بعد ذلك، قررت الحكومة عام 1993 تخصيص 130 فرصة عمل للمواطنين العرب، علماً بأن نسبة تمثيل الموظفين العرب في ذلك الحين بلغت 2.3%.

في عام 2000 بلغ تمثيل العاملين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها 4.8%. في تلك السنة تم قنونة وجوب التمثيل الملائم للسكان العرب عبر تعديل قانون جهاز خدمات الدولة (التعيينات) لعام 1959، وإضافة المادة (15 أ) إلى القانون.

لقد ألزم التعديل الحكومي بإعطاء تعبير ملائم عن التمثيل في الوزارات والمؤسسات التابعة لها في كافة الرتب والمهن، في كل وزارة وفي كل وحدة استثنائية لأبناء وبنات المجتمع العربي، بما في ذلك الدروز والشركس.

على الرغم من أن التشريع لم يحدّد، إن كان للمواطنين العرب أم لأي مجموعة أخرى، بأن التمثيل هو ذلك الذي يساوي نسبة المجموعة من مجمل عدد السكان، فمن المتّبع، سواء في البلاد أم في العالم تقييم التمثيل من خلال مساواة نسبة العاملين من الجمهور ذي التمثيل المتدنيّ بنسبته من عموم السكان، علماً بأن نسبة المواطنين العرب تشكّل اليوم تشكل حوالي 18% من عموم عدد مواطني إسرائيل.

كما ألزم القانونُ مَفوّضَ جهاز خدمات الدولة وهو المسؤول عن الموظفين في الوزارات والمؤسسات التابعة لها بوضع أهداف عينية للحكومة من شأنها زيادة تمثيل المواطنين العرب في الوزارات. ينص المادة "د" على سبيل المثال:

"بعد التشاور مع سلطة النهوض بمكانة المرأة، ومفوضية المساواة في الحقوق لذوي الإعاقة، ومع المنظمات التي يرى مَفوّض جهاز خدمات الدولة أنها تعمل على الدفع مُدماً بحقوق المجموعات التي يحق لها التمثيل الملائم بموجب البند (أ) - يقدم مَفوض جهاز الدولة للحكومة توصيات سنوية بشأن الأهداف التي يتوجب على الحكومة أن تحدها بموجب البند (ب)".

على مر السنين بعد التعديل المذكور أعلاه تم تسجيل سلسلة من الخطوات والقرارات الحكومية التي تهدف إلى تعزيز التمثيل. ففي عام 2003 قررت اللجنة الوزارية لشؤون الوسط غير اليهودي اعتماد إجراءات تفضيلية لمدة عامين في المسار المألوف للمناقصات، وكذلك تخصيص 37.5 فرصة عمل إضافية سنوياً لأبناء السكان العرب.

في تشرين الثاني 2007، حدد قرار الحكومة رقم 2579 هدفاً لعام 2012 بتحقيق إيصال نسبة المواطنين العرب إلى 10% من مجمل موظفي الوزارات والمؤسسات التابعة لها. لقد استبدل القرار المذكور الأهداف السابقة باستيعاب 112.5 عربياً إضافياً كل عام حتى عام 2009. أما في 2009 فقد أصدرت الحكومة قراراً يضع أهدافاً جديدة: إضافة 800 وظيفة جديدة يَشغُلها عرب في الفترة 2009-2012، وذلك لتحقيق أهداف التمثيل - إيصاله إلى نسبة 8% بنهاية عام 2010 وإلى 10% عام 2012، وأن يَشغُل 30% من مجمل الوظائف الجديدة عرباً.

يسري القرار المذكور على موظفي الوزارات والمؤسسات التابعة لها. بالإضافة إلى ذلك، تم وضع سلسلة من الإجراءات التي توجب وتساعد الحكومة في إخراج القرار إلى حيز التنفيذ والوصول إلى الهدف الذي وضعته.

في عام 2016، بعد حوالي 4 سنوات من الموعد الذي حدده قرار الحكومة رقم 2579، أعلنت الحكومة أنها حققت الهدف وبات الموظفين العرب يشكّلون نسبة 10.6% من مجمل الموظفين في الوزارات والمؤسسات التابعة لها. لم تحدد الحكومة منذ ذلك الحين هدفاً جديداً للفترة التالية، وقد بلغ التمثيل الإجمالي للمواطنين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها عام 2019 ما نسبته 12.2%. وارتفع في العام 2020 إلى نسبة 13.2%.

4. تقرير اللجنة العامة والمهنية للمراجعة الشاملة لجهاز خدمات الدولة والهيئات المدعومة من ميزانية الدولة، المجلد الأول (1989) - تقرير لجنة كوفارسكي.

5. تقرير لجنة أور، الفقرة 50.

تولي سيكوي أهمية كبرى للتمثيل الملائم لأبناء وبنات المجتمع العربي في الوزارات والمؤسسات التابعة لها، وذلك في ضوء أربعة أسباب رئيسية:

الحق الجوهرى

التمثيل الملائم هو حق جوهرى وأساسى للمواطنين في الدولة الديمقراطية. من هنا، يحق للمواطنين العرب، كونهم مواطنين وأقلية أصلانية، أن يشاركوا في المؤسسات الحكومية، وأن ينخرطوا ويساهموا في وضع السياسات وصنع القرارات وفي تنفيذها كذلك. فضلا عن ذلك، ولأن الأمر هو حق للمواطنين العرب، فمن واجب الدولة تمكين وتشجيع التمثيل الملائم للمواطنين العرب في مؤسساتها وخدماتها.

الحق بالمساواة في تخصيص الموارد

للأسف الشديد، ليس من غير المألوف أن يتم تخطيط السياسات الحكومية بدون مشاركة وإشراك الخبراء أو المنظمات أو ممثلين من المجتمع العربي. تأثير هذا الإقصاء يجد ترجمة له في عدم ملاءمة سياسة الحكومة لخصائص واحتياجات المجتمع العربي، في نشوء صعوبات عديدة في تنفيذ تلك السياسة وتفسيرها للجمهور، وفي انعدام الثقة كذلك بين المؤسسة والمواطنين العرب. يؤدي كل ذلك في نهاية المطاف إلى تعميق الفجوات والتمييز بحق المجتمع العربي في كافة مجالات الحياة. أحد الأسباب لذلك هو عدم إلمام صانعي السياسات بالخصائص الاجتماعية والثقافية والملكية والتخطيطية للمواطنين العرب وتجمعاتهم السكانية ولاحتياجاتهم الفريدة. إننا نرى بأن دمج العاملين العرب في مواقع رئيسية في الوزارات والمؤسسات التابعة لها سوف يحسّن تخطيط وتنفيذ سياسات متساوية وسيؤدي في نهاية المطاف إلى تحسين جودة حياة المواطنين العرب بشكل خاص والمجتمع في إسرائيل بشكل عام.

الحق في العمل

الحكومة الإسرائيلية، بأذرعها المختلفة، أكبر مشغل في الاقتصاد. من هنا، فإن الإقصاء والتمييز في استيعاب واستبقاء وترقية المرشحين العرب يعنيان حرمان المواطنين العرب من فرص عمل، علماً بأن معظمهم يعيشون في تجمعات بعيدة عن المركز، مهتمشة وضعيفة، وهم يعانون على كل حال. إننا نرى بأنه بالتوازي مع واجب الحكومة في اتخاذ الخطوات لإدماج العاملين العرب في سوق العمل الخاص، يتعيّن عليها كذلك دمج موظفين عرب في مؤسساتها وخدماتها.

أزمة الكورونا

كشفت جائحة الكورونا صُغف الحكومة في صياغة وتنفيذ سياساتها للمجتمع العربي والبلدات العربية، وقد انعكس هذا الضعف بالخسائر في الأرواح وبالميزانيات. كما وكشفت أزمة الكورونا عدم المساواة والفجوات بين المجتمعين اليهودي والعربي في جميع جوانب الحياة تقريباً: الصحة، العمل، التعليم، البنية التحتية، التوعية وغيرها. مشاركة المواطنين العرب وإشراكهم في عمليات صنع القرار في الحالات العاجلة، كما في الأوقات العادية، هما المفتاح للتنفيذ المتكافئ والكامل لسياسة متساوية تجاه المجتمع العربي. من شأن سياسة كهذه إنقاذ الأرواح وإخراج الاقتصاد من الأزمة العميقة التي يواجهها. بغياب التمثيل الملائم للمواطنين العرب في سيرة صنع القرار لن تتمكن هذه السياسة من تحقيق أهدافها.

6. التسميات الواردة في هذه الورقة هي ترجمة للمصطلحات الواردة في المصدر العبري- وهي لا تعبر عن موقف جمعية سيكوي. باي شكل من الأشكال.

7. قرار الحكومة ال-30- رقم 375 الصادر في 2003/08/19.

8. قرار الحكومة رقم 2579 الصادر في 2007/11/11.

9. القرار رقم 4550 للحكومة ال-31- التمثيل الملائم للسكان العرب والدروز والشركس في جهاز خدمات الدولة - التطبيق الصادر في 15/03/2009.

10. تقرير التوظيف المتكافئ والمتنوع لعام 2017 - مفوضية جهاز خدمات الدولة، ص-12.

11. وفقاً لتقرير التنوع والتمثيل في جهاز خدمات الدولة لعام 2019، يعمل في جهاز خدمات الدولة حوالي 80,198 مستخدماً، 9,763 منهم عرب، ما يشكل 12.2% من مجمل العاملين.

الموظفون العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها - واقع الحال

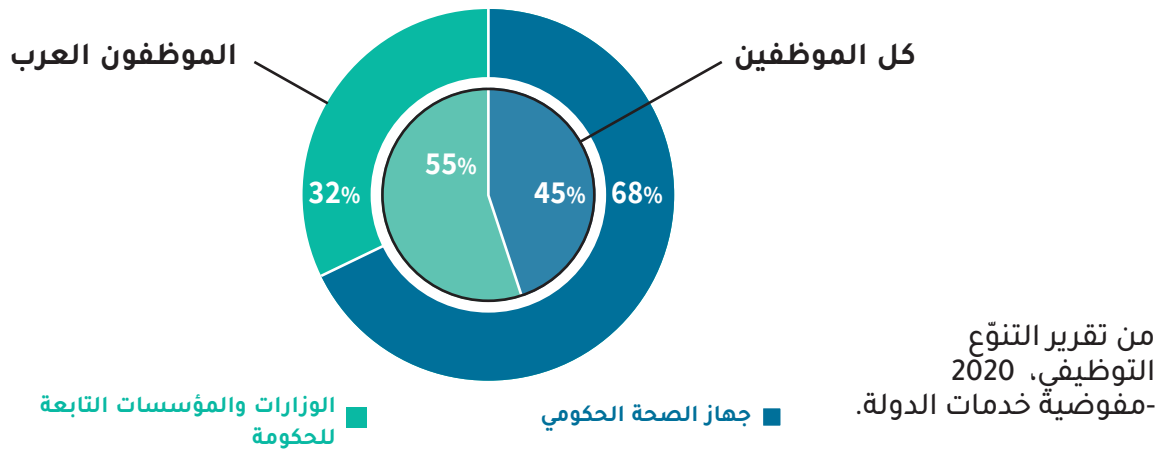
يضم الجهاز التنظيمي المسؤول عن الموظفين 3 أجهزة فرعية: **جهاز الوزارات والمؤسسات التابعة لها، جهاز الصحة (المستشفيات الحكومية) وجهاز الأمن.**

البيانات والعوائق والتوصيات الواردة في هذه الورقة تتطرق إلى الوزارات والمؤسسات التابعة لها وجهاز الصحة فقط. تجدر الإشارة إلى أن هذا الجهاز التنظيمي يُشكّل حوالي 11% من مجمل الخدمات العامة المعمول بها في إسرائيل¹².

معطيات عامة

وفقاً لمعطيات عام 2020 يعمل في الوزارات والمؤسسات التابعة لها قرابةً 82.072 موظفًا في 100 وحدة. 10.848 منهم موظفون عرب، أي ما يشكل 13.2% من مجمل الموظفين.

الرسم البياني 1: توزيع الموظفين العرب بين الوزارات وجهاز الصحة الحكومي (2020)



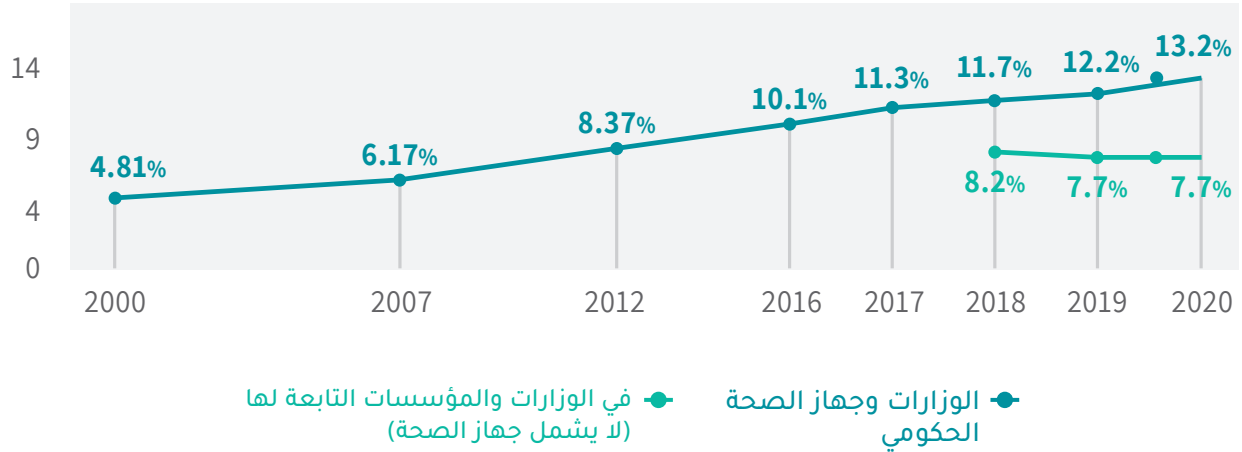
■ إن نظرنا إلى كلا الجهازين على حدة لعام 2020 نرى أن 68% من الموظفين العرب عملوا في الجهاز الصحي الحكومي، وأن 32% منهم عملوا في الوزارات والمؤسسات التابعة لها¹³.

12. تقرير عن مصروفات الرواتب في جهاز خدمات الدولة وهيئات الأمن لعام 2018.
13. في العام 2018 كانت نسبة تمثيل الموظفين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها تشكل 8.2% وفي العام 2019 حصل تراجع في هذا التمثيل وكانت النسبة -7.7% نسبة التمثيل في العام 2020 بقيت على حالها كما في العام 2019. انظر لاحقاً

■ انماط تمثيل المواطنين العرب في الوزارات عبر محطات سنوية

الرّسم البياني 2 - مستوحى من معطيات مفوضية خدمات الدولة في السنوات المذكورة

לפי דו"ח גיוון וייצוג בשירות המדינה לשנת 2020. נציבות שירות המדינה



■ استبصارات واستنتاجات أساسية عبر السنوات

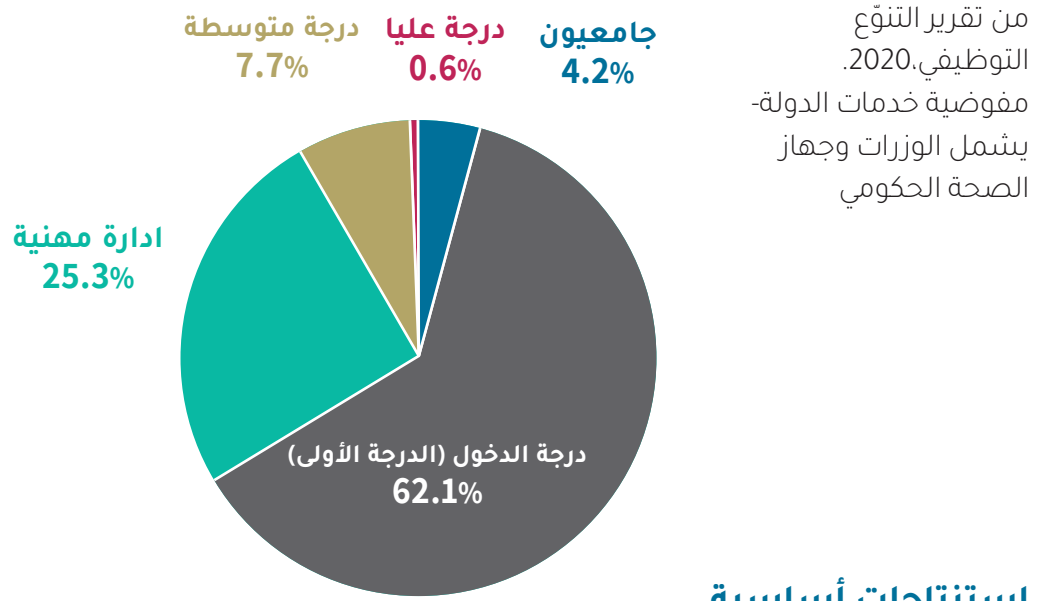
- في 18 كانون الأول 2000 أقرت الكنيست تعديل قانون خدمات الدولة الذي نصّ للمرة الأولى على وجوب توفير تمثيل ملائم للعرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها.
- في تشرين الثاني 2007 وضع قرار الحكومة رقم 2579 هدفاً بحلول عام 2012 لإيصال نسبة الموظفين العرب إلى 10% من مجمل الموظفين في الوزارات والمؤسسات التابعة لها.
- في عام 2016 تجاوزت نسبة تمثيل المواطنين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها الهدف الحكومي.
- في عام 2017 تبنت الحكومة مفهوم التنوع التوظيفي، وتم إنشاء شعبة للتنوع وبلورة أدوار القيّمين على التنوع التوظيفي في الوزارات¹⁴.
- إن نظرنا إلى كلا جهازي التنظيم على حدة لعام 2019، يتبيّن حدوث انخفاض بنسبة الموظفين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها. في المقابل، نلاحظ استمراراً في ارتفاع نسبة تمثيلهم في جهاز الصحة الحكومي لتصل عام 2020 ذروتها بنسبة 20.1% مجمل الموظفين هناك.
- في العام 2020 بقيت نسبة الموظفين العرب في الوزارات الحكومية (بدون جهاز الصحة على حالها) -7.7%.

14. تعليمات مفوضية خدمات الدولة رقم 03.22 الصادرة في 2017/02/23.

الموظفون العرب في سلم الدرجات الادارية

تنقسم الدرجات الوظيفية-الادارية إلى أربعة مستويات من المبتدئ إلى الأعلى:تمت الإشارة إلى هذه المستويات وفقاً لتقارير المفوضية وفي هذه الوثيقة كذلك على النحو التالي: درجة الدخول، درجة الإدارة المهنية، الدرجة المتوسطة، الدرجة العليا. نتوقف هنا عند معطيات تتعلق بالسلم الوظيفي-الإداري في الوزارات والمؤسسات التابعة لها وفي جهاز الصحة الحكومي المذكورين أعلاه.

رسم بياني 3: توزيع الموظفين العرب في الوزارات على السلم الوظيفي (2020)



استنتاجات أساسية

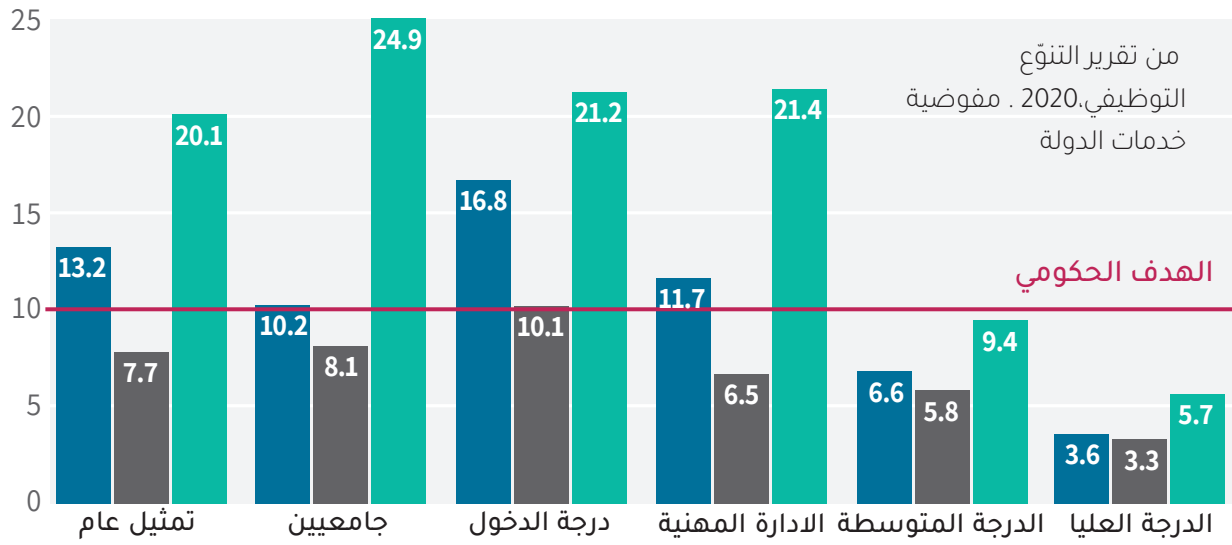
- الأغلبية العظمى من الموظفين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها موجودون في درجة الدخول.
- نسبة إلى عموم السكان وفي درجة الدخول، ثمة تمثيل زائد للمجتمع العربي نسبةً لتمثيل الموظفين العرب العامة في الوزارات ، بينما تتسم الدرجات العليا بتمثيل منقوص، وهو نمط يزداد سوءاً مع التقدّم في سلم الوظائف العليا ويمتد مع تقدم السنوات.
- عند تحليل توزّع المجتمع العربي على سلم الوظيفي الإداري مقارنة بعام 2018-2019 نلاحظ وجود اتجاه هبوطي في معدلات التمثيل على كلٍّ من مُستوي الدخول والأعلى، سواء بين عامة السكان أم المجتمع العربي. الاتجاه عكس ذلك على مستوى الإدارة المهنية والمستوى المتوسط، حيث توجد زيادة طفيفة في معدلات التمثيل في المجتمع العربي، على غرار الاتجاه السائد لدى عموم السكان¹⁵.
- كل ما ارتفعنا في السلم الوظيفي نرى انخفاضاً في نسبة تمثيل الموظفين العرب، عند فحص معطيات العام 2019-2020 نرى أن هذا النمط يزداد بشكل ثابت.

14. يكمن تفسير هذين الاتجاهين في أن عام 2019 كان عام انتخابات، لذلك ووفقاً لتعليمات المستشار القانوني للحكومة رقم 1501.1 ولإعلان مفوضية خدمات الدولة رقم 6/ص الصادر في 2020/12/18، تم تعليق جزء كبير من التعيينات بالرّتب العليا، باستثناء التعيينات العليا القائمة على مناقصة أو تعيين في إطار لجنة الحالات الاستثنائية. يُعزى الانخفاض في رُتب المبتدئين إلى قيود الميزانية النابعة من وجود حكومة انتقالية ما تسبّب أيضاً في تعليق الوظائف في المستويات المبتدئة.

■ الموظفون العرب في سلّم الدرجات الحكومية

كما سبق أن ذكرنا فإن الموظفين العرب في جهاز خدمات الدولة يعملون في جهازين رئيسيين وينتشر على مختلف الدرجات في كلا الجهازين. نستعرض فيما يلي بيانات واستبصارات رئيسة تتعلق بتوزع الموظفين العرب في سلّم خدمات الدولة مقسّمين إلى خمسة مستويات، جامعين ، درجة الدخول، إدارة مهنية، درجة متوسطة، ودرجة عليا.

الرسم البياني ٤: نسبة الموظفين العرب وفقاً لتقسيم الدرجات الوظيفية (2020)



■ جهاز الصحة الحكومي ■ المكتب الحكومي والوزارات ■ كافة المكاتب والمؤسسات

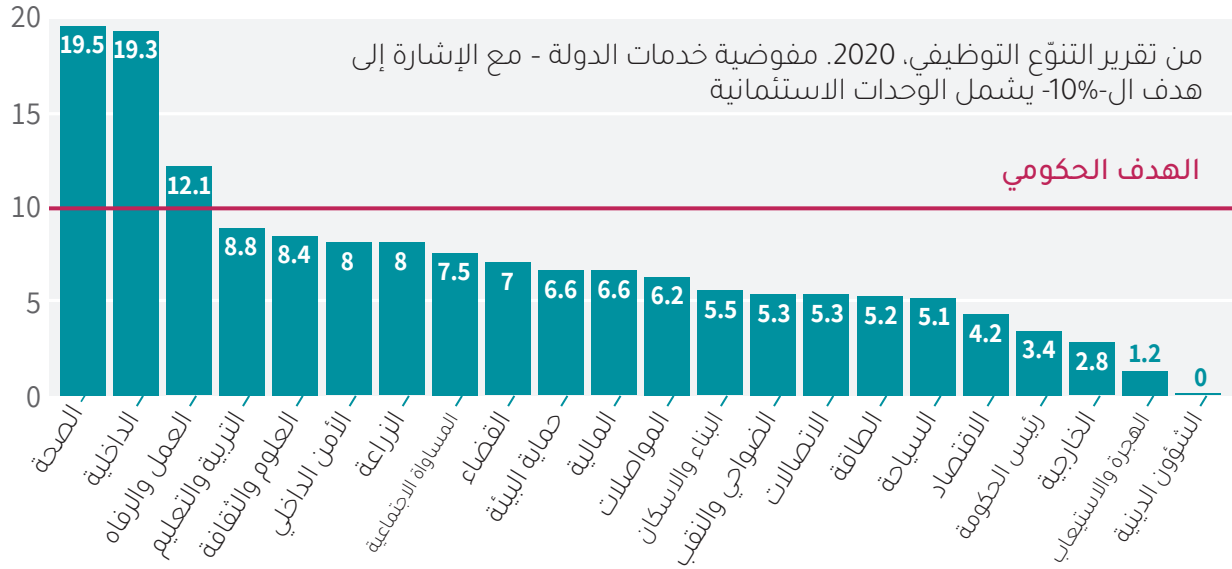
استنتاجات أساسية

- على مر السنوات، يمكن رصد الحقيقة بأن تمثيل المجتمع العربي يتناقص مع التقدّم في سلّم الدرجات.
- باستثناء جهاز الصحة الحكومي نرى أن نسبة الموظفين العرب في المكاتب الحكومية لم تُلبّي الهدف الحكومي الذي حدّد عام 2012 (10%) في كل مستويات المواقع العليا المختلفة. يكمن تفسير تحقيق الحكومة هدفها العام في المستوى المرتفع نسبياً للتمثيل في الجهاز الصحي، والذي يبلغ 17.6% (2019) ووصلت الى رقم قياسي 20.1% في العام 2020.
- بدوره، يشهد جهاز الصحة الحكومي وفي الدرجات العُليا (المتوسطة والعليا) تمثيلاً منقوصاً للموظفين العرب.

15. يكمن تفسير هذين الاتجاهين في أن عام 2019 كان عام انتخابات، لذلك ووفقاً لتعليمات المستشار القانوني للحكومة رقم 1501.1 وإعلان مفوضية خدمات الدولة رقم 6/18 الصادر في 2020/12/18، تم تعليق جزء كبير من التعيينات بالرتب العليا، باستثناء التعيينات العليا القائمة على مناقصة أو تعيين في إطار لجنة الحالات الاستثنائية. يُعزى الانخفاض في رُتب المبتدئين إلى قيود الميزانية النابعة من وجود حكومة انتقالية ما تسبّب أيضاً في تعليق الوظائف في المستويات المبتدئة.

■ تمثيل العاملين العرب في الوزارات - صورة الحال

الرَّسْم البياني 5: تمثيل المواطنين العرب في المكاتب الحكومية (2020)



استنتاجات أساسية

- من بين 22 وزارة (بما في ذلك الوحدات الاستثنائية)، حققت ثلاث وزارات فقط هدف التمثيل العام للمجتمع العربي (10%): وزارة الصحة ووزارة الداخلية ووزارة العمل والرفاه.
- استعراض خصائص الوزارات المذكورة اعلاه يكشف بأن سبب ارتفاع نسبة تمثيل العاملين العرب في تلك الوزارات ربما يعود إلى إحدى السمات المشتركة فيما بينها - الانتشار الجغرافي لهذه المكاتب ووجود ألوية جغرافية تابعة لها قريبة من أماكن إقامة المواطنين العرب.

العوائق التي تقف في وجه التمثيل الملائم للمواطنين العرب في الوزارت والمؤسسات التابعة لها

العوائق التي تقف بوجه التمثيل الملائم للمواطنين العرب في الوزارت والمؤسسات التابعة لها متنوّعة وأسبابها مختلفة. لذلك، فقد ارتأينا تقسيم العوائق لثلاثة أنواع:

1. العوائق العرضية

العوائق المنهجية ذات الصلة بكل جانب وإجراء في هذا المجال. إزالة العوائق العرضية تتيح تنفيذاً أكثر فعالية لسائر التوصيات الواردة في هذا التقرير.

2. العوائق التي تقف في وجه استيعاب ودمج المواطنين العرب في الوزارت والمؤسسات التابعة لها

العوائق ذات الصلة بشكل خاص بسيرورات البحث والتجنيد وتصنيف المرشحين العرب للوظائف الحكومية.

3. العوائق التي تَحُول دون استبقاء الموظفين العرب وترقيتهم

العوائق ذات الصلة على وجه التحديد بعملية الاحتفاظ بالموظفين العرب وترقيتهم في السلم الوظيفي.

1 عدم اتخاذ الحكومة قرارًا يحدد هدفًا جديدًا لتمثيل المواطنين العرب

بناءً على قرار الحكومة رقم 2579 الصادر عام 2007، تم تحديد هدف مرحلي ينص على إيصال نسبة الموظفين العرب إلى 10% في غضون 5 سنوات. عبّر هذا القرار عن تعهد الحكومة بتعزيز التمثيل الملائم للمواطنين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها. بشكل عام، قبل تحديد الهدف المذكور، لم يسبق أن أخذت الوزارات على نفسها عهدًا رسميًا للدفع قُدّمًا بالتمثيل الملائم للموظفين العرب، بل ولم يتم تطبيق تدابير محددة وفعالة لتحقيق ذلك.

منذ الإعلان عن الهدف عام 2007، ازداد تمثيل الموظفين العرب في خدمات الدولة، حتى تم تحقيق الهدف الكمي المحدّد. وإن بعد انقضاء 4 سنوات على التاريخ الأصلي. من هنا يمكن القول بأن يوضع هدف حكومي تأثيرًا حاسمًا في وتيرة استيعاب المستخدّمين العرب في خدمات الدولة.

مع ذلك، فإن تحديد هدف كمي عام متوسط لجميع الوزارات يتجاهل الحاجة إلى إحراز تمثيل ملائم جوهري للموظفين العرب فيها، لا سيما وأن أحكام القانون تفرض وجوب تعزيز تمثيل الموظفين العرب في جميع المستويات والمهن والوحدات الاستثنائية او المؤسسات التابعة لها.

لا يضمن تحقيق هدف عام متوسط لجميع الوزارات التمثيل الملائم في كل وزارة ووزارة، إذ قد تُخضع مقارنة كهذه الموضوع إلى حسابات إحصائية بين وزارة معدّل التمثيل الملائم فيها مرتفع مقارنة بوزارات أخرى المعدل فيها منخفض. علاوةً على ذلك، فإن تحديد هدف عام يقلل من التزام الوزارات بالتمثيل الملائم ولا يفتح المجال لإجراء إشراف فعّال على معدلات التمثيل الملائم في كلّ منها وعلى الإجراءات التي تقوم بها لرفع المعدل داخلها.

وعليه، فقد أدى تحديد الهدف الكمي فقط إلى قيام الوزارات برصد وظائف برّتب دنيا فقط سعياً إلى تحقيق الهدف العام الذي وضعتة الحكومة. من هنا، فإن الزيادة في معدلات توظيف المواطنين العرب على مر السنين هي في جوهرها زيادة كمية، الأمر الذي يمّسّ بالجوانب الجوهرية للتمثيل الملائم، أي شغل مناصب عليا ذات التأثير الأكبر على يد مواطنين عرب.

علاوةً على ذلك، ثمة العوائق التي تقف في وجه استبقاء وترقية الموظفين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها والتي سوف نتوقف عندها لاحقاً في هذه الوثيقة.

منذ عام 2016، وهو العام الذي تم فيه تحقيق الهدف الحكومي، لم يطرح مفوّض خدمات الدولة هدفًا جديدًا على طاولة الحكومة، وذلك بالرغم من أن القانون يُلزمه بفعل ذلك.

توصيات سيكوي



■ نوصي بأن يقدم مفوّض خدمات الدولة في أقرب وقت ممكن اقتراحًا للحكومة لتقوم بتحديد هدف حكومي جديد للتمثيل الملائم لأبناء وبنات المجتمع العربي في الوزارات والمؤسسات التابعة لها بما يشمل جهاز الصحة الحكومي.

■ بخلاف ما حدث في الماضي، نوصي أن يتناول الهدف جميع جوانب التمثيل الملائم وفقاً للأسس التالية:

- تحديد نسبة عامة للموظفين العرب من بين جميع موظفي الوزارات. نوصي بأن يكون الهدف المراد تحقيقه في السنوات الخمس المقبلة 18% على الأقل ما يعادل نسبة المواطنين العرب من إجمالي السكان.



- وضع أهداف لنسبة المواطنين العرب في الدرجات المتوسطة والدرجات العليا في الوزارات والمؤسسات التابعة لها.
- وضع أهداف لنسبة النساء العربيات بشكل عام، لا سيما في المستويات المتوسطة والمستويات العليا.
- وضع أهداف تباينية وعلنية للتمثيل الملائم للمواطنين العرب في الوزارات والوحدات الاستثنائية.
- وضع أهداف لنسبة الموظفين الجامعين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها.
- نوصي بأن تتناول الحكومة في قرارها العوائق أيضًا التي تُحول دون التمثيل الملائم للمواطنين العرب المذكورين في هذه الوثيقة، وأن تضع لتلك العوائق الحلول المناسبة وأن تبلور نظام إشراف ورقابة فعّال للتنفيذ الكامل للحلول المذكورة وأن ترصد الميزانية اللازمة للقيام بذلك.
- نوصي برفع مستوى الشفافية من خلال نشر الأهداف الداخلية¹⁶ للوزارات ودرجة التزام كل وزارة بالأهداف السنوية.

2 العائق الجغرافي

تقع معظم الوظائف في الوزارات والمؤسسات التابعة لها في القدس ومناطق المركز، فيما يعيش غالبية المواطنين العرب في تجمعات تقع في ضواحي البلاد¹⁷. هذا يعني أن العمل في الوزارات يتطلب في معظم الحالات الانتقال إلى القدس ومحيطها. الانتقال إلى القدس أو المركز ينطوي على صعوبات اقتصادية واجتماعية لجميع الفئات السكانية، ولكننا نعتقد أن هذه الصعوبات أشدّ جدّة بالنسبة للمواطنين العرب في ظل التقاليد السكنية والروابط الأسرية التي ينفرد بها المجتمع العربي. هذا بالإضافة إلى الاعتبارات الواضحة التي لا يمكن تجاهلها مثل نفقات الانتقال إلى القدس، وإنشاء عائلة في مدينة مثل القدس أو تل أبيب، وغياب الأطر التربوية المناسبة لأبناء الموظفين، والشعور بالغرابة وعدم الانتماء الاجتماعي والثقافي، وغير ذلك. يلعب كل هذا دورًا أساسيًا في اتخاذ القرار عند المواطن/ة العربي/ة في إرسال طلب الترشيح لشغل وظيفة في القدس أو المركز، وحتى لقرار مواصلة العمل في الوزارات والمؤسسات التابعة لها.

وفقًا لتقارير مفوضية خدمات الدولة، إن استثنينا الجهاز الصحي بين عامي 2018 و2019، فقد طرأ انخفاض في نسبة تمثيل المواطنين العرب في الوزارات والوحدات الاستثنائية، من 8.2% عام 2018 إلى 7.7% عام 2019. إننا نرى أن العائق الجغرافي هو السبب الرئيس لهذا التراجع، وأن من شأن معالجته المساعدة في منع تفاقم هذا المنحى، بل في رفع معدل التمثيل، كمًا ونوعيًا.

في مطلع عام 2020، أُعلن أن مفوضية خدمات الدولة ومكتب رئيس الوزراء ومكتب وزارة المالية يبحثون عن حلول للعمل المرن في جهاز خدمات الدولة. أصبح العمل عن بُعد ضروريًا بسبب الازدحام المروري وغيره من العوائق، ومنها ما خلقته جائحة الكورونا التي حلت بالعالم. وقد تولّى فريق مشترك من الهيئات الثلاث مهمة بناء نموذج تجريبي للعمل عن بُعد تمّ إطلاقه عام 2021 وسوف يضم حوالي خمس وزارات - بما في ذلك وزارة القضاء. إننا نرحب بتأسيس الفريق المذكور، ونوصي بدمج توصياتنا الواردة أدناه في وثيقة التوصيات التي يُعمل على بلورتها.

15. تضع شعبة التّنوع التوظيفي في مفوضية خدمات الدولة أهدافًا سنوية لرفع تمثيل العاملين العرب في كل وزارة. غير أن تلك الأهداف سرية ولا يتم الكشف عنها للجمهور الواسع. غياب المعلومات المذكورة لا يتيح للجمهور ولمنتخبه متابعة ومراقبة نشاط المفوضية بالدفع فُدمًا باتجاه التمثيل الملائم، عدم نشر الأهداف يغيب النقد البناء لعمل المفوضية ولا يُبقي للجمهور إلا إمكانيات النقد الغتّ والسطحي.

16. معطيات الدائرة المركزية للإحصاء، 2019

■ **إقامة فضاءات عمل مشتركة "Hubs"** في المناطق التي توجد فيها نسبة عالية من الموظفين والسكان العرب في الوزارات الحكومية، مثل لواء الشمال و/أو الناصرة و/أو منطقة الجليل، وتمكين العاملين في الوزارات من أداء عملهم (بأحجام متفاوتة) بالقرب من مكان إقامتهم. تتوافق هذه التوصية أيضاً مع التوصية بالسماح للعاملين في الوزارات، وخاصة العاملين في أماكن عمل بعيدة عن أماكن إقامتهم بأداء عملهم و/أو جزء منه عن بُعد ومن المنزل.

■ **تقديم منحة انتقال لمرة واحدة** تغطي تكاليف الانتقال إلى القدس وتسهّل اتخاذ قرار إيجابي بشأنه. من أجل تحديد نوع التكاليف وتقدير حجمها، يجب إجراء فحص للتكاليف الفعلية وحثلها بشكل دوري.

■ **فتح تعويضات منتظمة لمعالجة غلاء المعيشة في القدس.** أعلاه، تتركز الوظائف العليا والأعلى أجراً في الوزارات في القدس. أما معظم الموظفين العرب الذين يعيشون في الضواحي فيندمجون في الدرجات الدنيا (الدخول) في الوزارات ذات الأجور المنخفضة. مع قدوم الأطفال ترتفع نفقات المعيشة لهؤلاء الموظفين (جزئياً بسبب عدم وجود أطر تعليمية عامة مناسبة في القدس)، ما يجعلهم يفضلون ترك وظائفهم والعودة إلى مجتمعاتهم في شمال البلاد والنقب، حيث يتلقون الدعم من العائلة والمجتمع ويستفيدون من تكاليف معيشة أقل كلفةً.

العائق الجغرافي الذي يشمل الانتقال والعيش في القدس هو السبب الرئيس في تقديرنا لانخفاض نسبة التمثيل في الوزارات. يعني هذا أن الانخفاض يعود، من بين الأسباب الأخرى، إلى ترك الموظفين العرب القدس والوزارات وانتقالهم إلى قطاعات أخرى وإلى وظائف في القطاع الخاص في الشمال.

■ **تحديث قيمة الاسترجاع في كلفة الإيجار الشهري جارٍ** - صّ القرار الحكومي رقم 4436 الصادر في 2009/01/25 على منح حقوق خاصة للموظفين من العرب الذين ينقلون محلّ إقامتهم إلى موقع يبعد 70 كم أو أكثر عن مكان إقامتهم الدائم بعد استيعابهم للعمل في الوزارات¹⁸. وقد نص القرار على منح هؤلاء مبلغ 2,000 شاقل مساهمةً في تكاليف استئجار شقة سكنية.

■ **إننا نوصي** بأن تُحدث وتلائم الحكومة حجم مساهمتها الشهرية لتكاليف الاستئجار مراعيةً الارتفاع في أسعار الاستئجار العالية في القدس خصوصاً. كما لا بد من ربط التسعيرة المذكورة لمؤشر استئجار الشقق على نحو يعكس التغيّر في تكاليف وفي أسعار الاستئجار. وفقاً لتحليل ميزانويّ أجراه مركز البحوث والمعلومات التابع للكنيست في تشرين الأول 2020، فإن مبلغ الزيادة الميزانويّة لإجراء الربط بهذا المؤشر يُقدّر بنحو 3.5 مليون شيكل¹⁹.

■ **لم يتغير حجم الدعم الشهري للموظف ولم يُزَيِّط بأي مؤشر منذ اتخاذ الحكومة قرارها الصادر عام 2009.** وفقاً لمفوضية خدمات الدولة، مارس حق الاستفادة من المساهمة في تكاليف الاستئجار 539 موظفاً عربياً، أي ما نسبته 8.5% من مجموع العاملين العرب في جهاز خدمات الدولة²⁰، أي أن حجم الدعم بلغ عام 2018 ما قدره 12.9 مليون شيكل²¹.

■ **حساب التكاليف الواقعية:** - وصي بوضع صيغة وتقدير يتناولان التكاليف المترتبة عن الانتقال إلى القدس وأخذان بعين الاعتبار، من بين أمور أخرى، الفرق بين تكاليف الاستئجار ونفقات المعيشة وأطر التعليم المتاحة والسفر والتدبير المنزلي الإضافي في عطلات نهاية الأسبوع والتكاليف الأسبوعية الثابتة، كالسفر مثلا على شارع 6. نوصي الحكومة بأن تُجري مسحاً لاحتياجات أولئك العاملين بهدف صياغة حساب مناسب.

18. انظر قرار الحكومة رقم 4436 الصادر في 2009/01/29.

19. مركز البحوث والمعلومات التابع للكنيست، بيانات أجور وتوظيف العاملين العرب والدعم السكني الممنوح للعاملين العرب في جهاز خدمات الدولة، 2020/10/12، ص 10.

20. مفوضية خدمات الدولة، قسم التنوع التوظيفي، "تنوع خدمات الدولة" - تقرير التنوع والتمثيل في جهاز خدمات الدولة لعام 2018، أيار 2019، ص 21.

21. مركز البحوث والمعلومات التابع للكنيست، بيانات أجور وتوظيف العاملين العرب والدعم السكني الممنوح للعاملين العرب في جهاز خدمات الدولة، 2020/10/12.

3 مكانة وصلاحيات القيّمين على التنوع التوظيفي

كجزء من الانتقال من مفهوم "التمثيل الملائم" إلى مفهوم "التنوع التوظيفي" وبموجب قرارات الحكومة بهذا الشأن، وبالتوازي مع إنشاء شعبة رقيقة للتنوع التوظيفي في المفوضية، أُجري حول هذا الموضوع عمل إداري مكثف، تلاه عام 2017 إصدار مفوض خدمات الدولة بتاريخ 23/02/2017 تعليماتٍ تحمل الرقم 3.22 تتناول طرق تنفيذ الإجراءات المذكورة في الوزارات والمؤسسات التابعة لها²².

كجزء من ذلك، تمت إضافة المادة 28.03 إلى نظام جهاز خدمات الدولة التي تنظم مكانة القيّمين على التنوع التوظيفي في الوزارات، بما في ذلك مجالات مسؤولياتهم وصلاحياتهم، متطلبات وظيفتهم، طرق تعيينهم ومدة إشغالهم مواقعهم، كما تقضي المادة 15 من قانون خدمات الدولة (التعيينات) للعام 1959²³ بناءً على ذلك، تم تعيين قيّمين على التنوع في كل وزارة ووحدة استثنائية تقريباً، بحيث يكون القسم مسؤولاً عن تدريب أولئك القيّمين والإشراف على أنشطتهم وفقاً للتعليمات الصادرة عن المفوضية. وظيفه القيّمين على التنوع في الغالبية العظمى من الوزارات هي وظيفة بدوام جزئي تضاف إلى وظيفتهم الرئيسية في الوزارة.

وفقاً لتعليمات المفوضية، يتكفل القيّمون على التنوع، من جملة أمور أخرى، مسؤولية "تحقيق أهداف التمثيل على جميع المستويات، والكفاءة الثقافية، وحقوق السكان ذوي الخلفيات المتنوعة، وتحديد العوائق التي تحول دون تحقيق أهداف التمثيل الملائم على جميع المستويات والوظائف وتحليلها، بما في ذلك العوائق التي تقف عثرة في طريق إيجاد وتجنيد وتصنيف الموظفين وتقديمهم في السلم الوظيفي. إلى ذلك، يكون القيّمون المسؤولين الأساس عن العمل لتعزيز التنوع - وضع خطط العمل، تحديد الأهداف، وما إلى ذلك، في كل الوزارات والوحدات الاستثنائية".

المعنى الفعلي لهذه الخطوة هو أن المفوضية نقلت معظم المسؤولية عن الدفع قُدماً بكافة فئات التنوع التوظيفي من المفوضية إلى الوزارات نفسها. أما القيّم على التنوع، سواء كان يشغل وظيفة كاملة أم جزئية، فإنه يخضع إدارياً لوزارة ما ويتم توجيهه مهنيًا على يد قسم التنوع الوظيفي في المفوضية، يخلق هذا الوضع توترًا داخليًا بين المستويين الإداريين يقف برأينا حجر عثرة في وجه التمثيل الملائم. فالقيّم على التنوع موظف في وزارة²⁴، من جهة، ويخضع لصلاحيات مديرها العام، وهو من الجهة الثانية مكلف بوضع أهداف الوزارة، ووضع خطة عمل لتنويع القوى العاملة بالوزارة ومراقبة تنفيذها بحكم تبعيته المهنية للمفوضية، فإن لم يتوصل القيّم على التنوع إلى اتفاق مع مدير عام الوزارة، لن يكون بمقدوره تفعيل أدوات السياسة "القاسية" التي تملكها المفوضية، مثل لجان الاستثناءات أو حجز الوظيفة.

لكن الأمر لا يقتصر فقط على احتمال نشوء توتر تنظيمي، فهو ينطوي كذلك على تغيير في الإدراك يتم من خلاله اختبار الوزارات ليس فقط على درجة التمثيل الملائم لكل مجموعة، بل وعلى درجة التنوع العام في الوزارة.

توصيات سيكوي

- تخصيص فلاك كامل للقيّمين على التنوع التوظيفي (في الوزارات الكبيرة على الأقل)، ومنح القيّمين صلاحيات مقابل إدارة الوزارة فيما يتعلق بتجنيد القوى العاملة بالوزارة والحفاظ عليها، وإخضاعهم مهنيًا وإداريًا إلى مفوض خدمات الدولة.
- وفقًا لفحص أجريناه عن الحال في أيلول 2020، وطبقًا لبيانات المفوضية، فقد ضمت مختلف الوزارات والوحدات الاستثنائية 67 قيّمًا على التنوع، مراجعة قائمتهم تبين أن 3 منهم فقط عرب. لذلك لا بد من رفع مستوى تمثيل القيّمين العرب في الوزارات.

22. تعليمات جهاز خدمات الدولة رقم 3.22 الصادرة في 2017/07/2017: "مكانة القيّمين على التنوع التوظيفي في جهاز خدمات الدولة ووظيفتهم".
23. إعلان مفوضية خدمات الدولة رقم 20/9 الصادر في 2020/08/16 "مكانة القيّمين على التنوع التوظيفي في جهاز خدمات الدولة".
24. لا يكون هذا عادةً موظفًا بدوام كامل، بل موظفًا فعليًا برتبة رقيقة يكرس جزءًا صغيرًا من حجم عمله لصالح التنوع التوظيفي.

■ العوائق التي تُحول دون استيعاب ودمج المواطنين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها

يخضع استيعاب العاملين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها لمسؤولية شعبة الامتحانات والمناقصات. ويُفترض بالشعبة أن تسعى إلى ضمان التنوع في جهاز خدمات الدولة. نستعرض فيما يلي بعض العوائق القائمة ونطرح توصياتٍ تساعد في التغلب عليها.

1 ضرورة ملاءمة الاعلام الرقمي للوظائف في المجتمع العربي

في إطار إجراءات البحث عن القوى العاملة وتجنيدها، تنشر المفوضية إعلانات على صفحة "مسيرة مهنية" على شبكات التواصل الاجتماعي "فيسبوك" و"إنستغرام" و"لينكد إين". يتم ذلك عبر عملية بحث تتلاءم وخلفية الجمهور الذي يتم التوجه إليه وخصائص الوظيفة المقترحة. وذلك بواسطة المنصات ذات الصلة مثل: Facebook live و/أو بواسطة دوال مستحدثة. كالبث مدفوع الثمن مثلاً. إضافة إلى ذلك، ووفقاً لتقرير التنوع، تقيم شعبة الامتحانات والمناقصات اتصالاً جاريًا مع أكثر من مائة مَحفل رئيسي وجمعيات ومراكز إرشادية للنهوض بالسكان من أصول مختلفة، بغرض نشر وتوزيع وتوفير المعلومات المطلوبة للوظائف المخصصة وغير المخصصة لجمهور ما.

من فحص أجريناه على الإنترنت، وجدنا أن هناك صفحة على الفيسبوك بعنوان "مسيرة مهنية في جهاز خدمات الدولة" تم إطلاقها في 2017/03/03. تنشر تلك الصفحة حتى يومنا هذا مناقصات تابعة للوزارات، مع روابط تنقلك إلى معلومات عامة، والموقع الإلكتروني، وملف التعليمات للمرشحين. بالإضافة إلى إمكانية الدردشة مع مندوب الخدمة.

الصفحة بمجملها، بما في ذلك الصور ومقاطع الفيديو والمراجع والروابط الموجودة عليها غير متوفرة إطلاقاً باللغة العربية. على غرار الموقع الرسمي لمفوضية خدمات الدولة، الموقع الذي يتم فيه نشر المناقصات.

غياب اللغة العربية عن هذا الفضاء لا يشكل فقط حاجزاً لغوياً وثقافياً أمام المرشحين العرب، بل ينقل أيضاً رسالة سلبية حول حق المواطنين العرب في العمل وتكافؤ الفرص في التوظيف في الوزارات والمؤسسات التابعة لها، وأن هذا الحق ليس من أولويات المفوضية.

لا شك في أن المَوْصلة اللغوية للمطبوعات والخدمات والخدمات ذات أهمية كبيرة للسكان بشكل عام وللمرشحين بشكل خاص فيما يتعلق بموقف المفوضية تجاه لغتهم الأم وثقافتهم. وهي تعني أنه مرحّب بهم ومقبولون في الوزارات والمؤسسات العامة. أما النجاهل، فيفاقم عدم الثقة الذي يشعربه الكثير من المواطنين العرب تجاه الوزارات والدوائر الحكومية.

توصيات سيكوي

- ترجمة جميع المنشورات والخدمات ومناقصات الوزارات والدوائر الحكومية الصادرة عن مفوضية خدمات الدولة إلى اللغة العربية. بما في ذلك وخاصةً موقع المفوضية والمناقصات الحكومية.
- مَوْصلة وملاءمة منشورات المفوضية في شبكات التواصل الاجتماعي لجمهور الهدف العربي، واستخدام المنصات المخصصة للمجتمع العربي.

2 عدم مَوْصلة معارض التوظيف المخصصة للمجتمع العربي

كجزء من نشاط الكشّف عن المعلومات وموصلتها للمرشحين من خلفيات متنوعة، والذي انطلق مع إنشاء شعبة التّنوع التوظيفي، شاركت وحدة التجنيد في معارض التوظيف التي نظمتها كليات ومؤسسات للتعليم العالي العاملة في البلاد. بالإضافة إلى ذلك، قُدّم إرشاد وأعطيت معلومات بشأن عمليات التجنيد في معرض نظمه مركز إدماج ذوي الإعاقة، وفي معرض التوظيف التابع لوزارة الهجرة والاستيعاب وفي معارض توظيف ونُظمت أيام شرح خاصة.

يتركز التوزيع الجغرافي للجمهور العربي المستهدف في شمال البلاد، وكذلك في الجامعات والكليات العاملة في الشمال. علاوة على ذلك، فإن نسبة عالية من الطلاب العرب يدرسون في خارج البلاد، في الأردن. وفي مناطق السلطة الفلسطينية، وفي أوروبا. لا يستطيع هذا الجمهور المستهدف الوصول إلى معارض التوظيف التي تقام في الجامعات، وكما بالأحرى إن لم تلك المعارض تلائمهم ثقافيًا ولغويًا وجغرافيًا.

للتوضيح، في عام 2018، درس 15,341 طالبًا عربيًا من إسرائيل خارج البلاد، ما يشكّل حوالي خُمس الطلاب الجامعيين العرب، مقارنةً بنظرائهم اليهود (غير المتزمتين)، الذين يشكلون 5% فقط من الطلاب الجامعيين²⁵.

توصيات سكوي

- نوصي بأن تقيم مفضّية خدمات الدولة معارض وورشات توظيف مخصصة لجامعيين وخريجين عرب في أماكن جغرافية مناسبة، على أن يراعى ملاءمة تلك الأسواق لغويًا وثقافيًا واجتماعيًا للجمهور العربي.
- أن تُرصد المفضّية الموارد لإقامة أسواق توظيف مخصصة للطلاب و/أو الخريجين الذين يدرسون أو درسوا في مؤسسات أكاديمية خارج البلاد. يجب أن تقام الأسواق المخصصة في التجمّعات السكانية العربية وبالتنسيق مع السلطات المحلية العربية.

3 عدم ملاءمة أدوات التوظيف، البحث عن قواعد بيانات للقوى العاملة في المجتمع العربي وتفعيلها

تقوم وحدة الاستيعاب في شعبة الامتحانات والمناقصات بتفعيل قنوات تجنيد من أجل تجنيد المرشحين من خلفيات متنوعة.

وفقًا لما تنشره المفضّية، تتوجّه الوحدة إلى وكلاء تجنيد خاصين، وتستخدم Head Hunters متخصصين في مجالات محددة من المعرفة ولديهم شبكة واسعة من الاتصالات. كما وتتعاون الوحدة مع مراكز مهنية وخريجي مؤسسات التعليم العالي. إلى جانب ذلك، تدير المفضّية قاعدة بيانات للمرشحين، مثل قاعدة بيانات منسقي مكاتب الوزارات، وقاعدة بيانات لمقدمي الخدمات للجهاز الصحي. تُجري الوحدة عمليات نشر وإعلان وبحث وتجنيد نشيط لضمان شمول قواعد البيانات تلك مرشحين من خلفيات متنوعة.

فيما يتعلق بالمرشحين من المجتمع العربي، وبسبب الخصائص الفريدة التي تميّز هذه الفئة من السكان، والتي تجد تعبيرًا عنها، من بين أمور أخرى، في الاختلاف اللغوي والثقافي، هناك حاجة ماسة إلى المَوْصلة اللغوية والملاءمة الثقافية لجميع أنشطة الشعبة لصالح المجتمع العربي. فضلًا عن ذلك، فإننا نلفت إلى الحاجة لموصلة قاعدة بيانات المرشحين لخريجي المؤسسات الأكاديمية في الخارج، إذ من المشكوك فيه أنه من خلال التعاون مع مؤسسات التعليم العالي في إسرائيل سيتمكن هؤلاء من الوصول إلى قواعد البيانات.

25. للاستزادة - شعبة الاقتصاد الرئيسي في وزارة المالية، ورقة عمل في موضوع: عوائق أمام دمج السكان العرب في جهاز التعليم العالي - أيلول 2019.

توصيات سيكوي

- التأكيد من أن قنوات التجنيد تضمن التمثيل الملائم للمواطنين العرب في قواعد بيانات المرشحين، وفي الوزارات لاحقاً من خلال مَوْصلة سيرورات وقنوات التجنيد لغويًا وملاءمتها ثقافياً.
- إنشاء قاعدة بيانات الطلاب بحيث تشمل الطلاب الجامعيين والخريجين الموجودين خارج البلاد والسماح لهم بالتسجيل في قاعدة البيانات عَبْر الإنترنت.

4 عدم وجود مشاريع توظيف مخصصة للمجتمع العربي

عد الانخفاض المستمر في تمثيل ذوي الإعاقة في جهاز خدمات الدولة، أعلنت شعبة النوع التوظيفي أن هؤلاء سوف يحظون باهتمام استراتيجي في الأعوام 2020-2022. يأتي هذا القرار بهدف تغيير الاتجاه وإحداث زيادة ثابتة في معدل تمثيل ذوي الإعاقة في جهاز خدمات الدولة.

مشروع "إفبز إلى العمل" هو مشروع تم تصميمه لتعزيز التوظيف في الوزارات والمؤسسات التابعة لها بين ذوي الإعاقة. يتمثل جوهر المشروع في إنشاء منصة يتمكن من خلالها المرشحون الأكاديميون ذوو الإعاقة من الترشح لشغل وظائف في الوزارات وتلقي حزمة من الأدوات التي تساعدهم على الالتحاق بها ومرافقتهم طوال سيرورة التوظيف والتصنيف. إضافة إلى ذلك، من المفروض أن تستخدم شعبة النوع التوظيفي هذه الآلية للدفع فُذماً بترشح ذوي الإعاقة للمناقصات غير المخصصة لجمهور ما.

طبقاً لتقارير المفوضية، تبلغ نسبة تمثيل ذوي الإعاقة في الوزارات والمؤسسات التابعة لها 3.8% من إجمالي العاملين. لا تعتمد التقارير في صياغتها على التجربة على أساس قطري، علماً بأن من شأن تجزئة كهذه أن توفر معلومات عن العاملين ذوي الإعاقة من السكان العرب. هذه المعلومات ضرورية لرسم خريطة للعوائق الفريدة لهذه المجموعة، خاصة في ظل غياب أي إشارة إلى الملاءمة اللغوية والثقافية لهذه الفئة.

بالإضافة إلى ذلك، نعتقد أن نموذج "إفبز إلى العمل" يمكن أن يكون ملائماً أيضاً للمجتمع العربي ككل. على غرار الانخفاض الحاصل في تمثيل ذوي الإعاقة، هناك كذلك انخفاض في تمثيل العاملين العرب في الوزارات (باستثناء الجهاز الصحي)، لذلك من الضروري تعزيز تمثيل السكان العرب في الوزارات كذلك من خلال تطبيق المشاريع والنماذج المخصصة لجمهور بعينه.

توصيات سيكوي

- تضمين تقارير النوع الصادرة عن المفوضية المعلومات المتعلقة بنسبة العاملين العرب من فئة ذوي الإعاقة، ودمج تلك المعلومات في الفصل الذي يستعرض تمثيل المجتمع العربي.
- مَوْصلة مشروع "إفبز إلى العمل" لغويًا وملاءمته ثقافياً من أجل ضمان التمثيل المناسب للعرب ذوي الإعاقة ضمن مجمل ذوي الإعاقة العاملين في القطاع العام. النظر بالتشاور مع الخبراء والهيئات ذات الصلة من المجتمع العربي، في تطبيق نموذج "إفبز إلى العمل" و/أو نماذج هادفة أخرى لتعزيز التمثيل الملائم للمواطنين العرب من غير ذوي الإعاقة في الوزارات والمؤسسات التابعة لها.

5 نقص التمثيل في لجان الممتحنين وفي سيرورات التصنيف

وفقًا للمفوضية، تشمل بعض المناقصات المخصصة لملاءمة عملية التصنيف بهدف رفع مستوى دقته وجعله أكثر نزاهة وإنصافًا. تستند الملاءمة المذكورة إلى بحث علمي ومعارف مهنية، ويتم إجراؤها بالتعاون مع أطراف ذات صلة من الوزارة وخبراء المحتوى. علاوةً على ذلك، فإن أحد مجالات مسؤولية الشعبة هو تقديم التوجيه المهني للجان الممتحنين في الوزارات والوحدات الاستثنائية والإشراف على عملها، إضافة إلى إدارة وإعداد لجان الممتحنين لشغل المناصب العليا في الشعبة نفسها. للجان الممتحنين دورٌ حاسم في عملية استيعاب المرشحين للمناصب في الوزارات، من هنا فإن ثمة أهمية بالغة للتمثيل العربي في عضويتها، سواء كانت المناقصة مخصصة أم عامة.

توصيات سيكوي

- يجب ضمان التمثيل الملائم للعاملين العرب ضمن موظفي الشعبة نفسها، وكذلك ضمن الأطراف ذات الصلة من الوزارات وخبراء المحتوى.
- يتعين على الشعبة التأكد من ضمان التمثيل الملائم للعاملين العرب وخبراء المحتوى على امتداد سلسلة سيرورات الملاءمة والتصنيف، إضافة إلى ضرورة التشاور مع منظمات المجتمع المدني والمؤسسات التمثيلية للمجتمع العربي.
- يجب ضمان التمثيل الملائم للمواطنين العرب في لجنة الممتحنين بهدف سدّ الاختلافات الثقافية التي قد تقف عقبة في وجه المرشح العربي، سواء في المناقصات المخصصة أم في المناقصات العامة. لهذا الغرض، نقترح تشكيل قاعدة بيانات من المرشحين العرب الذين جلسوا في لجان الممتحنين ودمجهم في هذه اللجان.

6 عدم وجود برامج لإعادة تأهيل الأكاديميين

فقط من الأكاديميين العرب يعملون بدوام كامل في مجال دراستهم، والنتيجة هي أن هناك عددًا متزايدًا من الأكاديميين العرب العاطلين عن العمل والأكاديميين الذين لا يعملون في وظائف تليق بمهاراتهم الأكاديمية، بل إن بعضهم يضطر للعمل في مهنة لا تتطلب أي خلفية أكاديمية²⁶.

أكثر ما يدلّ على بطالة الأكاديميين العرب هو معدل البطالة الكبير بين العاملين العرب في سلك التعليم. بحسب المعطيات المتوفرة لدينا يتبين أن حوالي 6,600 من بين قرابة 9,400 مرشح قدموا طلبًا للعمل في جهاز التعليم العربي الرسمي للسنة الدراسية 2020/2021 لم يتم تعيينهم. حوالي 5,500 من المرشحين الذين لم يتم تعيينهم لا يعملون في سلك التعليم في أي إطار تعليمي تعترف به وزارة التربية والتعليم، والباقي يعملون في أطر غير مملوكة لوزارة التربية والتعليم²⁷.

يشكل العدد الكبير من الأكاديميين العرب الذين لا يندمجون في سوق العمل موردًا قويًا بشريًا محتملًا وضروريًا للوزارات التي تحتاج إليه لشغل الوظائف التي يصعب سدّها. (طبقًا للتقديرات، وعلى مر السنين، ثمة حوالي 14 ألف معلمة عربية لا يعملن).

26. بموجب بحث أجرته جمعية 'كاف فشقبيه' بتمويل صندوق إدموند د روتشيلد، تموز 2018، لم يُنشر.

27. اندماج العاملين العرب في سلك التعليم - مركز المعلومات والبحوث التابع للكنيست 2020/12/22.

توصيات سيكوي

- أن تقوم المفوضية بإعداد ونشر مسح بين الوزارات فيما يتعلق بالحاجة المهنية للعاملين في مختلف المهن، بحيث يرصد المسح الوظائف والمناصب الشاغرة في كل وزارة هي بحاجة إلى شغلها.
- نوصي بأن تعمل المفوضية على وضع برامج لإعادة التأهيل المهني لأكاديميين عرب بالتنسيق مع الوزارات ذات الصلة ومع ذراع العمل في وزارة العمل والرفاهية، وذلك على نحو يلائم البرامج لغويًا وثقافيًا للمرشحين القادمين من المجتمع العربي، إضافة إلى ضرورة وضع تلك البرامج بالتعاون مع خبراء عرب يكون لهم تمثيل ملائم في سلك المحاضرين. علاوة على ذلك، يجب توفير البرامج المذكورة في مختلف مناطق البلاد، مع التركيز على إمكانية السفر إلى الأماكن التي يتم فيها تنفيذ البرامج.

7 عدم وجود آلية لاستيعاب الجامعيين العرب

في عام 2019، بلغت نسبة الطلاب الجامعيين العرب من ضمن مجمل الطلاب الجامعيين في الوزارات والمؤسسات التابعة لها 8.6%. هذا المعدل لا يلبى الهدف الذي سجلته الحكومة في قرارها والبالغ 10%. لذلك من المهم دمج المزيد من الطلاب العرب في وظائف نوعية في الوزارات والمؤسسات التابعة لها من أجل تنمية احتياطي إداري شاب يتطور داخل السلم الوظيفي، يساهم في الحفاظ على العاملين العرب ويرفع الحافز للتقدم في التسلسل الإداري.

توصيات سيكوي

- رُصد ملاكات لوظائف مخصّصة للطلاب الجامعيين العرب مع أفضلية للمجالات العرضية (الاقتصاد والقانون) حتى يتمكّن هؤلاء لاحقًا من اكتساب المهارات والخبرات التي تمكنهم من التنافس على طيف أوسع من الوظائف.
- إنشاء/ تشغيل وتحديث قاعدة بيانات الطلاب الجامعيين - تمّ في الماضي إنشاء قاعدة بيانات الطلاب استخدمتها المفوضية. وفقًا للمعلومات التي بحوزتنا، فإن قاعدة البيانات المذكورة لا تُستعمل بشكل فعال. إننا نوصي بتحديث القاعدة وتشغيلها مع ملاءمتها ومواصلتها للطلاب العرب وخصائصهم الفريدة.

8 عدم ملائمة مسار التوظيف لغويًا

مناقصات القوى العاملة التي تجريها المفوضية تُنشر باللغة العبرية فقط. من شأن موصلة المناقصات لغويًا ترك أثر إيجابي وتوجيه رسالة إلى الجمهور والمرشحين مفادها أن المفوضية تحترم لغتهم الأم، وأنه مرّحب بهم ومقبولون في العمل، ما قد يؤثر في تغيير الشعور بعدم الثقة الذي يشعر به الكثير من المواطنين العرب مع الوزارات والمؤسسات التابعة لها.

توصيات سيكوي

- ترجمة كافة مناقصات تجنيد القوى العاملة التي تنشرها مفوضية خدمات الدولة إلى اللغة العربية، وكذلك اعتماد الموصلة اللغوية في وسائل النشر الحكومية وبرامج التجنيد بالتوازي مع ملاءمتها للجمهور العربي.
- في الحملات والمشاريع الخاصة بـ"العلامة التجارية لصاحب العمل" (Employer branding) وطالما أن سيرورات الترويج للعلامة التجارية غير مُتَوَصِّلة لغويًا وثقافيًا للجمهور العربي ولا تتفق والصورة المنطبعة في ذهنه حول الوزارات، فمن المشكوك فيه أن تحقق تلك الأنشطة تحسُّناً ملموساً في تمثيل العاملين العرب. من الضروري مَوْصِلة اللغة العربية في لغة الجهاز، وخاصة في الإجراءات التي تهدف إلى البحث عن مرشحين عرب وتجنيدهم. يجب ملاءمة استراتيجية التوسيم بمشاركة قادة الرأي والاختصاصيين العرب بحيث تتوافق تلك الاستراتيجية مع الموقف الخاص للمجتمع العربي تجاه العمل الوزارات والمؤسسات التابعة لها.

9 التمييز في المناقصات على خلفيّة الخدمة العسكرية/الأمنية

قانون جهاز خدمات الدولة، الذي يقضي بوجوب إجراء مناقصة لشغل الوظائف في جهاز خدمات الدولة، يسمح للجنة خَدَمية (لجنة مكوّنة من خمس شخصيات عامة، وخمسة مديري وزارات وبرئاسة مفوض جهاز خدمات الدولة) بتحديد شروط إعفاء أفراد الشرطة والعاملين في مصلحة السجون ومتقاعدي الجيش من المشاركة في المناقصة. وقد قررت لجنة جهاز خدمات الدولة عام 1966 بحكم هذه المادة أنه يجوز تعيين جندي بدون مناقصة، شرط أن يكون قد خدم في الجندية النظامية لمدة سنة واحدة على الأقل، وأن يكون قد انتقل إبان خدمته العسكرية أو فور فصله من الخدمة.

في عام 1978 تم تعديل النظام الداخلي لجهاز خدمات الدولة وتقرر أنه يجوز تعيين جندي سنة واحدة بعد تسريحه. منذئذ أُجري تعديل إضافي في النظام المذكور سمح بتعيين الجنود بعد عامين من تاريخ تسريحهم. يعني ذلك عملياً بأن مسرّحي الجيش الإسرائيلي يحظون بالأفضلية ويُمنحون وضعيّة افتتاحية لا يحصل عليها غيرهم لدى تقدّمهم للمناقصة. إنه معيار يميز ضد رأس مال بشري نوعي وموهوب غير مُلزم بالخدمة في الجيش.

لأسباب تاريخية وقومية وثقافية عديدة، فإن معظم السكان العرب لا يخدمون في الجيش، ومن النادر أن يبني المواطنون العرب مهنة عسكرية في الجيش النظامي. حُكّم النظام الداخلي لجهاز خدمات الدولة الذي يعطي الأولوية لمسرّحي الجيش، يحرم الجمهور العربي (واليهودي المتمزمت كذلك) من فرصة المنافسة على العديد من المناصب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها ويزيد من التمييز القائم ضدهم. إنه تمييز فظ وصارخ ضد المواطنين العرب.

توصيات سيكوي

نسبة لعامة السكان على مستوى درجات المبتدئين، ثمة تمثيل راجح للمجتمع العربي في الوزارات، أما في المستويات العليا فالتمثيل ناقص، وهو اتجاه يزداد حدّة مع التقدّم في السلم الوظيفي.

العوائق التي تقف في وجه بقاء وتقدّم المواطنين العرب الوزارات والمؤسسات التابعة لها

وفقاً لمعطيات عام 2020، يعمل في الوزارات والمؤسسات التابعة لها حوالي 10.000 موظفاً عربياً يشكّلون 13.2% من مُجمَل المستخدَمين ، علماً بأن أكثر من 68% من هؤلاء الموظفين يعملون بالدرجات الدنيا. تمثيل المجتمع العربي يتناقص مع الارتفاع في السلم الوظيفي. سوف نركز في هذا الفصل على العوائق التي تواجه إبقاء هؤلاء وترقيتهم.

1 عدم وجود أطر لتنمية وتقوية العاملين العرب مهنيًا

نسبة لعامة السكان على مستوى درجات المبتدئين، ثمة تمثيل راجح للمجتمع العربي في الوزارات، أما في المستويات العليا فالتمثيل ناقص، وهو اتجاه يزداد حدّة مع التقدّم في السلم الوظيفي.

طبقاً لتقرير التنوع التوظيفي الصادر عن المفوضية، بلغ عام 2019 عدد العاملين العرب في الرتب العالية 57 موظفاً. يشكّل هؤلاء ما نسبته 2.3%، 47 منهم يعملون في أجهزة الوزارات والوحدات الاستثنائية، و10- في الجهاز الصحي. لقد أجرت مفوضية خدمات الدولة في الماضي دورة تأهيل مخصّصة للنساء العاملات في الوزارات والمؤسسات التابعة لها من أجل مساعدتهنّ على التنافس للمناصب العليا في الجهاز، مع كل ما يترتب على ذلك.

توصيات سيكوي

نوصي بإجراء دورة مماثلة مخصّصة للموظفين العرب في الوزارات بهدف إعدادهم للتنافس على شغل المناصب العليا. يجب أن تلائم الدورة المشاركين العرب من حيث محتواها ولغتها، مع مراعاة العوائق المختلفة بما في ذلك العائق الجغرافي على وجه الخصوص.

2 عدم وجود وجود تمثيل عربي في لجان تجنيد المرشحين للوظائف الرفيعة

اتخذت الحكومة في 15/10/2017 قراراً حمل الرقم 3075 في موضوع "تحسين إجراءات شغل المناصب العليا في الوزارات وتعديل قرار حكومي - مواصلة النقاش". يتضمّن هذا القرار، من بين أمور أخرى، حتلنة صيغة نشاط لجان جهاز خدمات الدولة، بما في ذلك تغيير عدد أعضاء اللجنة من خمسة إلى ثلاثة، وذلك على النحو التالي: مدير عام الوزارة المعنية بشغل الوظيفة أو من ينوب عنه من كبار موظفي الوزارة (برتبة رئيس اللجنة)؛ مفوض جهاز خدمات الدولة أو من ينوب عنه؛ وممثل آخر من ذوي الخبرة والتجربة في المجال ذي الصلة يعيّنهُ المدير العام للوزارة ومفوض جهاز خدمات الدولة بالاتفاق²⁸.

27. للاستزادة في هذا الشأن انظر "البلاغ رقم 14/n - حتلنة صيغة نشاط لجان جهاز خدمات الدولة لتجنيد المرشحين الصادرة في 7/5/2018.

في الوقت الحالي، لا توجب لجنة التجنيد لشغل المناصب العليا تمثيلاً ملائماً للمواطنين العرب. من شأن التمثيل العربي في لجان التوظيف لشغل المناصب العليا المساهمة في ملائمة عملية التجنيد للمرشحين العرب، وعزّس مفهوم التنوع بين الرتب العليا، والمساعدة في توظيف وترقية مرشحين عرب نوعيين للمناصب العليا.

التركيب الذي تقرّر اعتماده للجنة لا يضمن التمثيل الملائم الذي يمكن أن يرفع تمثيل الموظفين العرب في المستويات العليا. نتيجة النقص الحاد في تمثيل الموظفين العرب في المراتب العليا، فإن فرص تعيين مرشح عربي في اللجنة تكاد تكون معدومة.

توصيات سيكوي

- إنشاء قاعدة بيانات من المرشحين المناسبين لعضوية لجان التجنيد، أو بدلاً من ذلك، استخدام قواعد البيانات المتوفرة مع التحقق من أنها متّصلة ومنصفة من حيث مركّباتها.
- وضع قاعدة تقضي بتعيين عضو أو عضوة عربي في كل لجنة تجنيد.

تلخّص هذه الوثيقة عمليةً طويلةً من جمع البيانات وتحليلها، شملتُ تقفّي العوائق وصياغتها، وبلورة توصيات لرفع حجم ونوعية تمثيل المواطنين العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها. التمثيل الملائم برأينا هو حق مدني أساس في الدولة الديمقراطية. من هنا، تقع على عاتق الحكومة مسؤولية ضمان اعطاء هذا الحق لجميع مواطنيها على نحو متكافئ وقابل للتحقيق.

علاوة على ذلك، إننا نولي أهمية بالغة للدفع قُدماً بهذه القضية لأنها توفر بُنية لصياغة سياسة تقوم على المساواة للمجتمع العربي ومراعاة حقوقه، وتفتح المجال للإلغاء السياسات التمييزية، وتكثيف السياسات القائمة للاحتياجات والخصائص الفريدة للمجتمع العربي وتضمن كذلك تنفيذها الفعال.

إننا نأمل ونطالب ونوصي بأن تتبنى الجهات ذات الصلة توصيات هذه الوثيقة. إننا واثقون بأن اعتمادها يساعد على تعزيز التمثيل الملائم للمواطنين والمواطنات العرب في الوزارات والمؤسسات التابعة لها. إننا نسعى إلى مواصلة تنمية وتطوير توصياتنا استجابةً للاحتياجات الجديدة التي قد تطرأ، وتوسيع التوصيات والاستبصارات حول نشاط مختلف الوحدات والهيئات الحكومية أيضاً.