

האוניברסיטה העברית בירושלים

הפקולטה למדעי החברה

בית הספר למדיניות ציבורית

תוכנית המצטיינים למוסמך

עבודת גמר לתואר מוסמך במדיניות ציבורית

כשהמקצוע פוגש את האידיאולוגיה:

מתכננים לא ממסדיים ותהליך שיתוף הציבור בתכנון - שיתוף או תכנון?

מדריכה:

ד"ר גלית כהן-בלנקשטין

מוגש על-ידי:

אלמה גדות (פרז)

מס' ת"ז: 034250126

מועד הגשה: יוני 2006

תוכן העניינים

1	מבוא	4
1.1	שאלת המחקר	6
1.2	השערת המחקר	6
1.3	מתודולוגית המחקר	6
2	שיתוף הציבור בהליכי תכנון	8
2.1	רקע תיאורטי	8
2.2	חובת השיתוף – הקוד האתי והחוק	14
3	תכנון כפרופסיה	15
3.1	מצב המחקר	16
3.2	אבני יסוד: "תחום שיפוט" - מומחיות ואוטונומיה	19
3.3	הגדרה באמצעות גבולות / השמירה על הגבול	21
4	סיכום: שיתוף הציבור והפרופסיה התכנונית והרלוונטיות למחקר הנוכחי	22
5	פרויקט קמינקר	25
5.1	רקע	25
5.2	מטרות הפרויקט	25
5.3	תאור עיקרי הפעילות בפרויקט	26
6	"במקום"	28
6.1	כללי	28
6.2	מטרות הארגון	28
6.3	דפוסי פעילות עיקריים	29
6.4	מבנה ארגוני	30
6.4.1	מימון	31
6.4.2	פרופיל אנושי-מקצועי	31
6.4.3	דפוסי העסקה	32
7	עיסווייה	32
7.1	כללי	32
7.2	מצב משפטי	33

33	7.3 מצב תכנוני
33	7.3.1 כללי
35	7.3.2 עיסויה – היסטוריה תכנונית
35	8. ראיונות
36	8.1 מתודולוגיה
36	8.1.1 מגבלות
37	8.2 צוות "במקום"
37	8.2.1 כללי – בסיס נתונים
38	8.2.3 תמצית הממצאים
38	8.2.3.1 מטרת הפרויקט:
40	8.2.3.2 מטרת השיתוף:
44	8.2.3.3 שיתוף ציבור כמקצוע
47	8.2.3.4 פער שפה ותרבות
48	8.3 תושבי עיסויה
48	8.3.1 כללי – נתוני בסיס
49	8.3.2 תמצית הממצאים
49	8.3.2.1 תהליך שיתוף הציבור
52	8.3.2.2 עמדות התושבים לגבי צוות "במקום":
52	8.3.2.3 תפיסת התושבים את התשריט שהוצג להם:
53	9. דיון
53	9.1 השפעת הפרופסיה על שיתוף הציבור
56	9.2 מיסוד תפקיד המתאם/היזם/המארגן במסגרת פרופסיה חלופית
57	9.3 סולם חדש למדידת שיתוף הציבור בתכנון
58	10. ביבליוגרפיה
67	11. נספחים
67	נספח 1 - מפת מטרופולין ירושלים
68	נספח 2 – מסמך פנימי: מטרות ולוח זמנים
69	נספח 3 – ועדות הפרויקט
69	נספח 4 – מתווה שאלות לתושבי עיסויה

נספח 5 – מתווה שאלות לצוות "במקום".....73

נספח 6 – הכרעת מטרת תהליך השיתוף - פרוטוקול.....77

תודות

ברצוני להודות לד"ר גלית כהן-בלנקשטיין על ההזדמנות הנדירה שנתנה בידי ועל הנחייתה המסורה, לד"ר עמליה אוליבר מהמחלקה לסוציולוגיה ואנתרופולוגיה על הסיוע המקצועי ופתיחת הצוהר לעולמן של הפרופסיות, לפרופ' פנחס (פיטר) מדינג מהמחלקה למדע המדינה על הייעוץ והתמיכה בעבודת הסמינר שהתפתחה לכדי עבודת תזה זו, לאנשי "במקום" היקרים לי ולבעלי – נחשון.

1. מבוא

מאז אמצע שנות השישים של המאה העשרים, עוסקים חוקרי התכנון הפיזי בשאלת הקשר שבין התכנון הפיסי לעוצמה פוליטית. עיסוק זה, שהחל במאמריהם פורצי הדרך של פול דוידוף ואלן אלטשולר (Altschuler, 1965; Davidoff, 1965) שהצביעו על ההשלכות הפוליטיות של התכנון האורבני, הוביל לחקירה אקדמית רחבת היקף המתמקדת ביחסים שבין המתכננים – הממסד ואנשי המקצוע – לציבור.

העיסוק בסוגיית שיתוף הציבור בתכנון לא פסק במשך השנים, אלא התרחב והתפתח: הקוד האתי של מתכננים, בארצות הברית ובישראל, כולל דרישה לשיתוף וידוע הציבור; מאמרה המצוטט של שרי ארנסטיין (Arnstein, 1969), המציע סולם למדידת איכות השיתוף, ממשיך להוות נקודת התייחסות לבחינת איכות השיתוף ולפיתוח מדדים משופרים. כמו כן נמצא פריחה של כתיבה חדשנית ורדיקלית הקוראת לתכנון משתף ושוויוני באופן בו הרשויות, אנשי המקצוע והאוכלוסייה הרחבה יפעלו במצב של יחסים שוויוניים, נעדרי מדרג היררכי של עוצמה. עוד נמצא בספרות ביקורת – טכניות בעיקרן – על תהליך השיתוף. רובן מתמקדות בסוגיית האמצעים והטכניקות המסייעות לשיפור תהליך שיתוף הציבור. מיעוטן בוחן באופן ביקורתי את התועלת שבשיתוף הציבור ככלל (Cooke and Kothari, 2001) ונדירה אף יותר ביקורת על הדגש שהושם על נושא השיתוף השוויוני בהקשר ליחסי העוצמה הבאים לידי ביטוי בתהליך התכנון (Yiftachel and Huxley, 2000). הספרות הענפה העוסקת בתחום שיתוף הציבור בתהליכי תכנון או פיתוח פיזי, איננה מבהירה את משמעות המונח "שיתוף הציבור" ומציגה מספר רחב של מטרות אותן עשוי לקדם שיתוף הציבור בתכנון.

עבודת תזה זו מתבססת על מחקר שטח בן שנתיים בו ליוויתי את ניסיונם הראשון¹ של קבוצת מתכננים לא ממסדיים, בעלי אידיאולוגיה מוצהרת בנוגע לחשיבות השקיפות והשיתוף בתהליך התכנון, להוביל תהליך תכנוני אלטרנטיבי ומשתף. מטרת התהליך – יצירתה, קידומה ואישורה של תוכנית מתאר חלופית לשכונת עיסויה בירושלים המזרחית, בשיתוף הציבור, כדגם לתהליך תכנון במזרח ירושלים.

¹ פרויקט קמינקר הינו הפעם הראשונה בה עמותת "במקום" עוסקת בתכנון בפועל (ולא בפעולות הסברה, התנגדות וייעוץ מקצועי). פרטים נוספים על הפרויקט, על עמותת "במקום" ועל שכונת/כפר עיסויה – בהמשך העבודה.

התזה מתמקדת בשנה וחצי הראשונות לפרויקט זה, בהן עיקר הדגש היה על הקשר בין התושבים לבין עמותת "במקום" ועל תהליך יצירת התשריט הראשוני². הממסד היווה בשלבים אלו שחקן פסיבי בעיקרו. מכיוון שכך, מהווה האירוע הנחקר בתזה זו, דוגמא מתאימה לבחינת פעולתם של מתכננים עצמאיים, בעלי מחויבות אידיאולוגית לשיתוף הציבור. נוכחותם הפסיבית של גורמי הממסד בשלב הנסקר בעבודה מחלישה את עוצמת המשתנה הממסדי המתערב; עמדתם האידיאולוגית של המתכננים מוצהרת, ברורה ומגובה בעבודת העמותה לאורך שנים וכן נמצאה הומוגניות פרופסיונלית גבוהה בקרב אנשי "במקום" – עובדה המאפשרת להתמקד, כמעט ללא רחשי רקע, בקשר שבין הפרופסיה לשיתוף הציבור.

המתח הקיים בספרות המחקרית העוסקת בשיתוף הציבור בתכנון השתקף בתהליך העבודה מול תושבי עיסוויה: עם התקדמות התהליך, הובילו רוב פעילי ועובדי עמותת "במקום", מתכננים במקצועם, לכיוון תפישה אינסטרומנטאלית של שיתוף הציבור ובפועל הגדירו מחדש את מטרת הפרויקט באופן מצומצם ומקצועי. תהליך זה התרחש בניגוד לתפישה הנורמטיבית-ערכית של שיתוף הציבור ושקיפות בתהליך התכנון אליה חותרת עמותת "במקום" (ומתנדביה) במוצהר. תפישה ערכית זו באה לידי ביטוי בנוסחים הראשוניים והרשמיים של מטרת הפרויקט ובקונפליקט הפנימי שמתארים המתנדבים ואנשי העמותה בראיונות העומק.

החומר האמפירי, שנאסף באמצעות תצפית משתתפת וסדרת ראיונות עומק חצי-מובנים עם תושבי עיסוויה וצוות "במקום", מצביע על עמימות לגבי מטרת תהליך שיתוף הציבור בפרויקט. כמו כן עולה מהחומר האמפירי העדר הסכמה לגבי האמצעים הראויים והנחוצים לביצוע תהליך שיתוף הציבור והמדדים לבחינתו, ועל הסתייגות מפעילויות שטח נרחבות שממילא העמותה אינה ערוכה להן מבחינה ארגונית³. ולבסוף, מתגלים לבטים המצביעים על הקשיים הגלומים בפרויקט. קשיים שמקורם בחיכוך שבין התיאוריה של שיתוף הציבור לפרקסיס של שיתוף הציבור בתכנון. התוצאה היא הליך שיתוף

² בעבודה זו הכוונה במילה "תשריט" היא לטיוטה מלאה של תוכנית המתאר החדשה. התשריט נתון לשינויים לאורך תהליך התכנון עד לאישורו כתוכנית סטטוטורית.

³ העדר מוכנות ארגונית זו אומר דרשני בארגון שחרט על דגלו שיתוף ציבור ושקיפות כאידיאולוגיה, ועוד אחזור לנקודה זו.

ציבור הנאמן במידה רבה לדגמי שיתוף ציבור **ממסדיים**⁴; שלמרות הישגיו, **אינו משקף** את השאיפות המוצהרות של עמותת "במקום" - לתכנון אלטרנטיבי, שקיפות מלאה ושיתוף רחב ושוויוני.

1.1. שאלת המחקר עימה מתמודדת עבודה זו היא: מהי השפעת הפרופסיה של קבוצת האינטרס הציבורי "במקום" על מהלך שיתוף הציבור בפרויקט קמינקר לתכנון עיסויה?⁵

1.2. השערות המחקר היא כי הפרופיל המקצועי ההומוגני, המאפיין את חברי "במקום", משפיע על תהליך השיתוף לכיוון של תפישה פרופסיונאלית ואינסטרומנטאלית של התהליך ולהגדרה מצומצמת של מטרת שיתוף הציבור בפרויקט. התפיסה האינסטרומנטאלית נגזרת מהזהות הפרופסיונאלית והידע המקצועי הקיים של אנשי "במקום" ומפעולתם כאנשי מקצוע. הפרופסיה תהא דומיננטית על אף המחויבות האידיאולוגית של "במקום" לשיתוף ולתכנון אלטרנטיבי הקוראים תיגר על יחסי הכוחות הבלתי שוויוניים שבין המתכנן המקצועי לתושבים.

1.3. מתודולוגית המחקר

המחקר מלווה את פרויקט קמינקר לתכנון עיסויה משלב מוקדם ביותר של התהוות הפרויקט, תוך שימוש בשלושה כלים עיקריים:

א. תצפית משתתפת: כוללת השתתפות במפגשי התכנון הקבוצתיים שנערכו בעיסויה, השתתפות במפגשי הצוות המתכנן את פגישות התושבים מטעם "במקום", השתתפות בפגישות צוות התכנון הפיסי המקצועי ובשלל פגישות עם חברי הועדה המחוזית, התורם וצוות ההיגוי של הפרויקט.

ב. ראיונות עומק חצי מובנים: עד לשלב זה רואיינה קבוצה מצומצמת מקרב תושבי עיסויה הכוללת את הדמויות המרכזיות השותפות לתהליך וכן אישים מרכזיים בשכונה. כמו כן רואיינו רוב צוות הפעילים והמנהלים של עמותת "במקום". טרם רואיינו עובדי העירייה הנוגעים לפרויקט וכן צוות התכנון המקצועי המועסק על ידי "במקום".

⁴ השימוש המקובל במונח "תכנון ממסדי" מתאר מצבים בהם המתכנן מהווה דמות דומיננטית ומכריעה, מתקיימת בהם שקיפות מוגבלת וההשתתפות חלקית ומוטה. יחסי העוצמה החברתיים אינם מוגדרים מחדש.

⁵ ברמת הפשטה גבוהה יותר, אדון גם ביחס שבין פרופסיה למהלכי שיתוף ציבור בכלל. וזאת מתוך המסקנות שיעלו מהמחקר המוצג בעבודה הנוכחית.

ג. בחינת מסמכי הארגון: "במקום" אפשרה גישה מלאה למסמכים, סיכומים ונתונים הקשורים לפרויקט. מהלך המחקר בוחן את תוכניות וכוונות השחקנים כפי שהשתקפו במסמכים בהשוואה לנתוני התצפיות והראיונות. כלי רביעי הוא סקירת ספרות רחבה, המהווה תשתית ונקודת התייחסות לבחינת מהלך הפרויקט ולתזה זו.

מסקנות המחקר מצביעות על הצורך בחשיבה מורכבת יותר על תהליך שיתוף הציבור בתכנון וקוראות להכיר בפרופסיה התכנונית כאלמנט דומיננטי ואינהרנטי בדרך קבלת ההחלטות של מתכננים ובתהליך התכנון. ההכרה בחשיבותה של הפרופסיה והצורך בהצבת גבולות מקצועיים הנובע באופן בלתי נמנע ממנה, קוראת לבחינה מחודשת של זרם ניכר בספרות הרדיקלית העכשווית העוסקת בשיתוף הציבור בתכנון. הכרה בחשיבותו ובקימו של מימד הפרופסיה, מאפשרת לחשוב באופן נפרד על עוצמה פוליטית ועוצמה מקצועית, שני מושגים הכרוכים זה בזה בספרות המתייחסת באופן כללי אל המתכנן כאל חלק אינטגרלי מהמוסדות הפוליטיים. באופן זה המסקנות מבקשות לאפשר חשיבה פרגמטית אודות המטרות האפשריות של שיתוף הציבור בתהליך התכנון המקצועי.

כפועל יוצא ממסקנה זו, עולות שתי הצעות המוצגות בפרק הדיון של עבודה זו: במישור הנורמטיבי, עולה ההצעה לבנות "סולם שיתוף ציבור" חלופי ואפשרי. זאת כחלופה לסולם הנורמטיבי המקובל (Arnstein, 1969) ודומיו הנורמטיביים) המגדיר את רוב ניסיונות התכנון בשיתוף הציבור – ניסיונות ממסדיים ואחרים כאחד – כניסיונות מוגבלים במקרה הטוב וכושלים במקרה הפחות מוצלח. במישור הרחב של תהליך שיתוף הציבור מוצג כחומר למחשבה הרעיון להגדרה מחדש של תחום תפקיד המתאם/מומחה השיתוף והעברתו לאחריותה של מסגרת פרופסיונלית אחרת כגון פסיכולוגיה, עבודה סוציאלית או מקצוע כגון ייעוץ ארגוני. זאת כחלופה לגישה הרווחת, הקוראת לשנות את מקצוע התכנון ולדרוש מן המתכננים להפוך למארגנים קהילתיים, יזמים חברתיים או מומחים לסוציולוגיה חברתית (הצעות העולות בספרות באופן רציני). הצעה זו פותרת את האיום על תחום השיפוט הפרופסיונלי (ראו הרחבה בהמשך) שמהווה הדרישה לשוויון בין האזרח המשתתף לבין המתכנן המקצועי ועשויה להוביל ליתר פתיחות מצד המתכננים ולראיית התוצר הסופי של תהליך התכנון – התוכנית – באור חדש.

2. שיתוף הציבור בהליכי תכנון

2.1. רקע תיאורטי

החל משנות ה-60 של המאה ה-20, בתחומים רבים של מדעי החברה, צמחה התפישה הרואה בתהליכי שיתוף ציבור בפעולות הממשל חלק מהגשמת התהליך הדמוקרטי במדינה שמנגנוניה גדלו לאין שיעור. זאת בייחוד לאורך של תיאוריות המתמקדות במארג יחסי העוצמה בחברה והקשר שבין מידע לעוצמה. כלומר, המחקר העוסק בעוצמה ובקשר שבין מידע לעוצמה הביא לשימת דגש על חשיבות המידע המוצע לציבור ועל יכולת הציבור להשתתף בקבלת החלטות (אריאן, נחמיאס ואמיר, 2002: 21-25; אייזנשטדט, 1978: 87-97; ובהקשר רחב יותר – זיסר, 1993: 17-19; לגבי מושג העוצמה: קימרלינג, 1995ב: 16-17; קימרלינג, 1995א: 81-111, 125-135). ההכרה בחשיבות שיתוף הקהילה בתהליך התכנון זכתה בעשורים האחרונים לתמיכה ולתאוצה רבה בקרב מתכננים בעולם ובמחקר התכנון והפיתוח הפיזיים (Planning and Development).

באותה עת, החלו חוקרים ומתכננים לקרוא תיגר על תפיסת התכנון הרציונלי-כוללני, שהניחה כי תהליך התכנון המקיף הוא פרוצדורה מקצועית וטכנית שיש להשאירה למומחים⁶. עיקר הביקורת התמקדה בטענה שתהליך התכנון איננו תהליך מקצועי-נייטרלי אלא תהליך המבוסס על ערכים, על-פיהם נקבעים יעדים המקדמים אינטרסים וקבוצות מסוימים על פני אחרים. בחברה דמוקרטית, טענו המבקרים, ראוי לבחון אילו ערכים מיוצגים בתוכנית ואת מי הם משרתים. ומכאן עלתה התביעה לערב את האוכלוסיות המושפעות בתהליך קבלת ההחלטות התכנוניות (Altshuler, 1965; Innes, 1996; Davidoff, 1965).

זרם מרכזי בספרות אודות שיתוף הציבור מתאפיין בתפישה ערכית העוסקת בהצדקות אידיאולוגיות לתהליך השיתוף. חלק מזרם זה כולל ניסיונות למיון ודירוג ערכי של סוגי ורמות השיתוף (Arnstein, 1969); לתיאור טיפולוגי מפורט כולל הזרם הערכי המתואר כ"תפישת הרצף של השיתוף" (ראו: Bishop and Davis, 2002: 16-18). הגישות התומכות בשיתוף כמטרה, מאפיינות את התכנון

⁶ בזמן זה מתחילה ביקורת סוציולוגית על הגישה הפונקציונלית לחקר פרופסיות, ומופיעה כתיבה המנתחת את תופעת הפרופסיונליזם והפרופסיות במסגרת מושגית של עוצמה ויחסי עוצמה. על כך בפרק התיאורטי הבא.

כביטוי לחלוקת העוצמה בחברה וככלי באמצעותו מחלקת החברה את הטובין הציבוריים שלה. על כן מהווה התכנון גם אמצעי להשפעה על מרקם ההתחדשות העירונית/האזורית, הכרוך בנקיטת פעולות משולבות של העצמה קהילתית וטיפול בבעיות חברתיות אחרות כגון: עוני, חינוך ובריאות. חקירה אקדמית זו מתמקדת בניסיונות להגדרות ערכיות של השיתוף הראוי ועוסקת בדירוג רמות השיתוף על פי פרמטרים שונים המדרגים את מידת השיתוף באופן ערכי (למשל – מטרות השיתוף או מידת העברת העוצמה אל הקבוצה החלשה).

בספרות זו קיימת תפישה דמוקרטית, ליברלית ומערבית חזקה. לדוגמא, שיתוף ראוי ורצוי מתואר במאמרה הקלאסי של שרי ארנסטיין כשיתוף המעביר את השליטה אל התושבים עצמם (Citizen Control) כאשר התושבים מוגדרים באופן רחב ושוויוני (Arnstein, 1969: 223). לא ברור על פי ספרות זו מהו השיתוף הראוי במקרה של ציבורים לא דמוקרטיים או כאלו המדירים מגזרים בתוכם מתהליך קבלת ההחלטות – למשל בחברות פטריארכאליות ומסורתיות כמו החברה שבעיסווייה⁷.

ביטוי נוסף לתפישה זו, הרואה בשינוי מערך העוצמה כתכליתו של תהליך שיתוף "אמיתי", נמצא אצל Deshler and Sock (1985; בתוך Sanoff, 2000:8) המאבחנים שתי רמות של שיתוף – 'פסאודו שיתוף' ו'שיתוף אמיתי' כפי שמתאר Sanoff בספרו:

'Pseudo participation' was categorized as:

- Domestication – this involves informing, therapy, and manipulation.
- Assistencialism – this includes placation and consultation.

Genuine participation was categorized as:

- Cooperation – this refers to partnership and delegation of power.

⁷ שאלת היחס הליברלי אל מיעוטים בקרב מיעוטים אינה פתורה גם ברמה התיאורטית – פילוסופית. להרחבה בנושא זה ראו:

Nahshon Perez (2002). Should multiculturalists oppress the oppressed? On religion, culture and the individual and cultural rights of un-liberal communities, **Critical Review of International Social and Political Philosophy**. Vol. 5, No. 3. pp: 51-79.

- Citizen control – which means empowerment

מושגים תיאורטיים המתארים תפישות תכנון מהשנים האחרונות כגון: Transactive Planning, Communicative Planning, The Discourse Model of Planning and Collaborative Planning מדגישים כולם תפישה אינטראקטיבית, דליברטיבית ושוויונית לתכנון הפיסי. גישות חדשניות אלו ממשכות את הקו הנורמטיבי שהתוותה ארנסטיין במאמרה שצוין לעיל – A Ladder of Public Participation (Arnstein, 1969). ככלל, שואבת רבות מתפישות אלו את בסיסן התיאורטי מעבודתו של ההוגה יורגן הברמס, (Habermas, 1996) ותופשות את שיתוף הציבור הרצוי כתהליך תקשורת היוצר ספֶרה בה משתנים יחסי העוצמה הפורמאליים בין אנשי מקצוע לבין האזרחים ובין קבוצות הרוב בחברה למיעוטים. בתהליך השיתוף על פי גישות אלו נוצרים יחסים הדדיים של תלות, הבנה ולמידה באמצעות תהליך של דיאלוג מבוזר, ניסיון מגורים, הכרת התרבות וגילוי הידע המקומי (Peterman, 2002; Margerum, 2002; North, 2000; Tewdwr-Jones and Thomas, 1998; North, 2000; ;Margerum, 2002; Peterman,) (2004 בליימן, 2005).

ניתן ללמוד על מהות התפישה, מתיאור השלב הבא בשיתוף הציבור בתכנון כפי שמופיע בדוח הרדיקלי שהוגש למשרד ראש הממשלה הבריטי⁸ בשנת 2003:

"A change in the culture of planning means changing from 'public participation' (led by the planning authority and built around the assumption that their plan already represents a basis for consensus) to 'participatory planning' (in which diverse groups and agencies come together to exchange information, explore common ground and negotiate in an attempt to achieve consensus)". (Excerpt from the Executive Summary section: Participatory Planning for Sustainable Communities Report, Department for Communities and Local Government (DCLG): <http://www.odpm.gov.uk/index.asp?id=1143436>).

⁸ <http://www.odpm.gov.uk/index.asp?id=1143436> דוח מחקר זה מבוסס על עבודה השוואתית מקיפה של חוקרים רבים. הדוח הוגש כמסמך המלצה לגיבוש מדיניות (green paper) למשרד הבריטי הרלוונטי.

עיקרה של כתיבה זו, המהווה אחוז משמעותי מגוף הידע התיאורטי הנוכחי על אודות שיתוף הציבור בתכנון, רואה בתהליך ראוי של שיתוף הציבור בתכנון תהליך בו המתכנן והאזרח (והשלטונות המאשרים לבסוף את התוכניות) שווים במובן עמוק ביותר – הן במובן הידע (ידע מקצועי שהוא מוגבל מאחר והוא משקף יחסי עוצמה חברתיים⁹ מול ידע מקומי שהוא הידע האותנטי המבטא את רצונות הציבור וצרכיו) והן במובן יחסי העוצמה (במישור זה עשויה להיות עדיפות תיאורטית לאזרחים: האזרחים מועצמים והמתכננים מבצעים את רצונותיהם). ביטוי של תהליך תכנון ראוי אינם יכולים להיות תהליך בו הבסיס לדיון הוא תוכנית קיימת שעוצבה על ידי צוות התכנון, גם לא מצב בו הציבור קיבל מידע מן המתכננים באופן קבוע. יתר על כן, אף לא מצב בו המתכננים התייעצו באופן קבוע עם הציבור והכריעו הכרעה ללא אישורם בתהליך הדברות. רק תהליך של תקשורת הדדית, בו הציבור מקבל עוצמה והשפעה במובנים של שליטה על התהליך, עומד בקריטריונים שמתווה ספרות זו לתהליך ראוי של שיתוף ציבור¹⁰.

לאחר הצגתה של תפישה ערכית זו של השיתוף והשפעתו על יחסי העוצמה בין קבוצות בחברה ובד בבד עם התפתחותה לכיוונים רדיקליים, עלתה בספרות הטענה כי תהליך השיתוף לא רק צודק יותר, אלא מסייע ליצירת תוכניות טובות יותר. על פי הדוגלים בגישה זו, שיתוף הציבור בתכנון עשוי לקדם מטרות כגון השגת תפוקות ייחודיות לתהליך, בעיקר בשל השימוש בידע מקומי – Local knowledge, או השגת הסכמות וקבלת לגיטימציה לתוכניות שעל הפרק. תפישה זו של השיתוף היא בעלת פן פרגמטי מיסודה, ומציעה מגוון רחב של פרקטיקות על מנת לשפר את תהליך השיתוף מן האספקט הטכני, גם ללא קשר הכרחי למחויבויות אידיאולוגיות לשיתוף (Burby, 2003; Fischer, 2000). פיתוחה של תפישה חלופית זו רואה בשיתוף בעיקר אמצעי, ונמנעת מיצירת מדרג ערכי בין שיטות שיתוף שונות ורמות שיתוף שונות (Sanoff, 2000). אי לכך רמת השיתוף ואופי השיתוף ייבחרו על פי הבעיה שעל

⁹ כאן ניכרת השפעתו של פוקו על ההגות הנ"ל. להצגה של הגותו של פוקו ראו וולצר, מיכאל (1997), הפוליטיקה הגלמודה

של מישל פוקו, מקרוב, מס 1. ע"ע: 116-130

¹⁰ לביקורת על "הגל הקומוניקטיבי" ראו:

Yiftachel, Oren and Margo Huxley (2000). *Debating Dominance and Relevance: Notes on the 'Communicative Turn' in Planning Theory*, **International Journal of Urban and Regional Research**, Vol. 24, No. 4, pp. 907-913

הפרק והצרכים התכנוניים. כלומר, אם המטרה היא לצמצם התנגדות תבחר אסטרטגית שיתוף X ואם המטרה היא אחרת ייבחרו אסטרטגיות שיתוף חלופיות (Bishop and Davis, 2002).

בין היתר נמצא בכתיבה זו שהתפתחה בשנים האחרונות, בד בבד עם תהליך התפתחותו של הזרם הנורמטיבי שתואר לעיל, התמקדות בבחינת מגבלות תהליך השיתוף ובראייה ביקורתית הן של הפן האידיאולוגי-ערכי והן של הפן הפרקטי המונחים בבסיס ההצדקות לתהליך שיתוף הציבור. הביקורת מדגישה את עלויות תהליך השיתוף במונחים של זמן ומשאבים מקצועיים. עוד ממחישה הביקורת את מגבלות השיתוף כשיתוף רחב ושוויוני בטענה כי השיתוף משקף פוליטיקה מקומית ומסייע לחזקים, העשירים ובעלי הפנאי שבאוכלוסייה המקומית להשפיע על חשבון החלשים ביותר או המודרים חברתית מן התהליך. כמו כן עלו ספקות לגבי קיומו ותרומו של ידע מקומי לזיהוי צרכים מקומיים, וכן עלתה טענה כי השיתוף אינו פותר את הבעיה מיסודה – פער העוצמה שבין החלשים לחזקים המתבטא בפערים כלכליים, השכלתיים ואחרים (Perrons and Skyers, 2003; Alfasi, 2003; Cooke and Kothari, 2001; Mosse, 2001; Keare, 2001; Baum, 1998).

דבר אחד עולה בבירור מסקירת הספרות בתחום – בקרב חוקרים ואנשי שטח לא קיימת תמימות דעים לגבי משמעות המונח והצעדים המתחייבים מן הניסיון "לשתף את הציבור". עמימות המושג "שיתוף" היא רבה, כפי שמסכם Sanoff:

"Community participation...has a different meaning for different people and even a different meaning for the same people according to the situation; different users prefer to participate in different ways according to the situation too. Numerous definitions of participation can be found in the literature". (ibid: 8)

השיח האקדמי הער בנושא ממשיך, כפי שבא לידי ביטוי גם בגיליון דצמבר 2005 של כתב העת Planning Theory & Practice, המוקדש לבחינת סוגיית הדמוקרטיזציה של התכנון. שלושת מאמרי הגיליון בוחנים את סוגיית השיתוף בהיבטים השונים שתוארו לעיל – שני מאמרים מתמקדים בפן

הבעייתי בהתנהגות הממסד, ותפישתו של הממסד את תפקיד תהליך שיתוף הציבור והאמצעים והטכניקות לשיתוף שננקטו באירועים המתוארים (Shmueli, 2005; Hajer, 2005). מאמר אחר תולה את כשלון השיתוף בשימור עוצמה פוליטית ממסדית (Prior, 2005). כל שלושת המאמרים מתארים מקרים המוגדרים על ידי החוקרים ככישלונות בסופו של דבר. בפן הביקורתי, כולל הגיליון פרק מיוחד – Interface – ובו דיון ממוקד בסוגיית הבעייתיות במונח "קהילה מקומית". התמקדות זו עולה בקנה אחד עם ביקורות קיימות ומוכרות (Baum, 1998) המתמקדות בצד ה"ציבור". במאמר המערכת מסכם כותב מאמר המערכת, Leonie Sandercock, כך:

"The democratization of planning remains elusive, fraught and flawed, yet surely worth the struggle. However, whether this is an illusory struggle remains a question of ideology or belief." (Editorial, **Planning Theory & Practice**, Vol. 6, No. 4, 437–441, December 2005)

גם בגיליון מעודכן וממוקד זה, מוצגים שני צדדים לבעיה – הממסד מחד והציבור מאידך. העבודה הנוכחית מציעה להבחין בין מתכננים-וממסד, בניגוד לנטייה הרווחת לראות בהם גורם יחיד, ולאפשר לנו להציג ולהתמקד בגורם נוסף במשוואה: התכנון המקצועי. תפישתו הנורמטיבית הרווחת של תהליך שיתוף הציבור, שראשיתו בקריאת תיגר על תפקודה של הפרופסיה התכנונית והמשכו בקריאה לכונן יחסי עוצמה שוויוניים, משמעותו התיאורטית היא ביטול המקצוענות התכנונית. את הטענה כי יש "להחזיר בחזרה את המקצוע" לתמונה וכי למקצועיותם של מתכננים יש השפעה הן על תהליך שיתוף הציבור והן על סולם השיתוף האפשרי, אציג בפרק הסיכום של עבודת תזה זו.

2.2. חובת השיתוף – הקוד האתי והחוק

יש ארצות המחייבות כחלק מתהליך התכנון מהלכים - נרחבים או מצומצמים - המשלבים את שיתוף הציבור בתהליך (ורנסקי ואלתרמן 1994; בנבנישתי ושגיא, 2005; ברק-ארז 2000; Baum 1998). בישראל קיימת חובת שיתוף מצומצמת, המעוגנת בחוק התכנון והבניה, ומקנה לציבור מקום בתהליך התכנון בשני אופנים: האחד - קיימת הזכות להגיש התנגדויות לתוכניות מופקדות, כלומר – לתוכניות העומדות על הפרק במוסדות התכנון. זהו אפיק השיתוף המרכזי המקנה מקום להשגות הציבור על תוכנית מוכנה שהופקדה לעיון המוסדות המאשרים. האפיק השני הוא, הדרישה הקיימת במסגרת חוק התכנון והבניה לייצוג מוגבל בחלק ממוסדות התכנון (ורנסקי ואלתרמן, שם; אלכסנדר ולוינסון 2005: 31; Shmueli, 2005). בקרב חוקרי מערכת התכנון הישראלית, קיימת הסכמה כי מערכת התכנון בעלת שלוש הרמות (המקומית, המחוזית והארצית) בישראל מאופיינת בריכוזיות רבה.

לעומת זאת בארה"ב, בה פותחו בשנות ה-60 של המאה ה-20 אותן גישות ביקורתיות כלפי התכנון הרציונלי המקיף שאזכרתי לעיל, התפתח המשפט המנהלי בשנות ה-70 (על בסיס חקיקה קיימת משנת 1946) המכירה בצורך ליידיע את הציבור על תקנות על מנת שיוכל להגיב להן. (ברק ארז, שם: 383-384). איגוד המתכננים האמריקני ה-AICP, אף עיגן את התהליך בקוד האתי שלו (נוסח מעודכן לשנת 2005):

1. Our Overall Responsibility to the Public

Our primary obligation is to serve the public interest and we, therefore, owe our allegiance to a conscientiously attained concept of the public interest that is formulated through continuous and open debate. We shall achieve high standards of professional integrity, proficiency, and knowledge. To comply with our obligation to the public, we aspire to the following principles:

- a) *We shall always be conscious of the rights of others.*
- b) *We shall have special concern for the long-range consequences of present actions.*
- c) *We shall pay special attention to the interrelatedness of decisions.*

- d) *We shall provide timely, adequate, clear, and accurate information on planning issues to all affected persons and to governmental decision makers.*
- e) *We shall give people the opportunity to have a meaningful impact on the development of plans and programs that may affect them. Participation should be broad enough to include those who lack formal organization or influence.*¹¹

ואף באמנת המתכננים הישראלית נשמע הד לתכנים אלו :

”... התכנון ישרת... יגן על זכויותיהם, ישאף לרווחתם, להעצמתם ולהגשמתם העצמית”
(של האזרחים א.ג.) (בליימן, 2005 : 44).

3. תכנון כפרופסיה

קריאת התגר האינטלקטואלית שהובילה לתחילת העיסוק התיאורטי בשיתוף הציבור בתהליך התכנון, נבעה מביקורת על תפישתם המקצועית של מתכנני ערים כאנשי מקצוע נטולי פניות, ניטרליים, היודעים מהי טובת הציבור ונאמנים לו. פרק תיאורטי זה חוזר אל המקור הפרופסיונלי ומתמקד במאפייני התכנון העירוני כפרופסיה. מטרת הפרק היא להציג את מקצוע התכנון בהקשר הסוציולוגי של הפרופסיות, לעמוד על מאפיינים מרכזיים של פרופסיות ועל חשיבותן “תחום השיפוט” והגבולות שבין הפרופסיות לצורך ההכרה וההגדרה המקצועית של המשתייכים לפרופסיה כלשהיא.

המונח הסוציולוגי “פרופסיה” מהווה מושא לכתיבה ענפה מזה יותר ממאה שנים. כתיבה זו עוסקת במקורות צמיחתו של הידע המקצועי הממוסד ומבוסס המומחיות בחברה המודרנית; בניסיונות להגדיר מהי אותה קטגוריה מקצועית רחבה המבוססת על ידע מומחים (Expert Knowledge) המכונה פרופסיה (Profession); מהי התנהגות פרופסיונאלית (Professionalism); מהו מקור עוצמתם החברתית של חברי פרופסיות שונות; מהם דפוסי הגומלין בינם לבין עצמם, לבין הממשל והבירוקרטיה ולבין הציבור וכדומה (בין הבולטים ראו: Freidson, 1988; Brint, 1994; Abbott, 1989).

¹¹ AICP Code of Ethics and Professional Conduct, available at: <http://www.planning.org/ethics/conduct.html>.

Also see the relevant section from the former version of the code in Baum, *ibid*: 411-412.

למרות עמימות המונח והיכוח על הגדרתו, קיימת הסכמה כי הפרופסיות הן דפוס התארגנות המאפשר חלוקת עבודה (division of labor) בחברה התעשייתית המודרנית. ככלל קיימת הסכמה כי התארגנות זו היא גם קטגוריית סטטוס. סיפור צמיחתן והתפתחותן של הפרופסיות שזור בסיפורה של המהפכה התעשייתית וההתקדמות המדעית, מורכבות הידע הנדרש לפעולה והתפתחותם של המוסדות להשכלה גבוהה. באופן כללי המונח מתאר את אופן ההתאגדות וההתארגנות של בעלי הידע הפורמלי בתחומי חברה שונים, ובנוסף קיימים מספר מאפיינים מוסכמים לגבי המושג (להבדיל ממקצוע): פרופסיה היא תחום עיסוק מקצועי רחב, הדורש הכשרה מקצועית ייחודית, בתחום פעולה מוגדר המקובל – חברתית וחוקית כתחום בו לחברי הפרופסיה יש סמכות שיפוט (Jurisdiction), שחבריו מגבילים את הכניסה אל הפרופסיה על ידי אמצעים כגון פיקוח על ההכשרה המקצועית הנדרשת, בחינות הסמכה ורישוי. כמו כן נמצא בפרופסיות רבות קוד אתי-מקצועי. Wilansky (1964) מציג את לוז הפיכת מקצוע לפרופסיה כך:

"Any occupation wishing to exercise professional authority must find a technical basis for it, assert an exclusive jurisdiction, link both skill and jurisdiction to standards of training, and convince the public that its services are uniquely trustworthy" (p. 138).

3.1 מצב המחקר

כפי שמתאר אחד הכותבים בעלי השם בתחום – Eliot Freidson (1994: 1-10), עד לשנות ה-60 של המאה ה-20 התמקד מחקר הפרופסיות בגישה תיאורית באופייה ובלתי ביקורתית בכללותה. בשנות ה-60 בעקבות זרמי מחשבה שהושפעו מהגותו של הפילוסוף מישל פוקו¹² וגורמים אחרים שהוזכרו לעיל, עבר הדגש המחקרי לתיאור הפרופסיות ככלי מעמדי לשימור עוצמה וסטטוס חברתי. הביקורות אודות התפישות הקודמות – של ניטרליות מקצועית ופעולה למען ערכים כלליים ולא למען אינטרסים אישיים – הועמדו תחת מתקפה. תחת גישה ביקורתית זו (אם בן המרכזיטי שבה ואם בן העוצמה שבה) המשיך והתפתח המחקר לאורך שנות ה-70. גישות ביקורתיות אלו – מרכזיטיות ומבוססות עוצמה – מובילות את השיח עד לימינו. חוברת אליהן, באופן מעט מפתיע, גם ביקורת

¹² הצגה טובה של הגותו נמצאת בספרו: פוקו, מישל (1986). **תולדות השיגעון בעידן התבונה**. ירושלים: כתר.

המבוססת על תמיכה בכלכלת שוק חופשי. על יסוד נקודות המוצא הביקורתיות והשונות האלו מבקר המחקר את ניסיון שימור הסטטוס החברתי ואת הטלת המגבלות על תחרות חופשית המאפיינות את הפרופסיות ככלל¹³.

במקביל, התפתח המחקר ההיסטורי על אודות תהליך התפתחותן והתגבשותן של הפרופסיות. סטיבן ברינט (Brint, 1994)¹⁴, מציג את התפתחותן ההיסטורית של הפרופסיות כתהליך בעל ארבעה שלבים: בשלב הראשון, ה-Original Phase, כפי שמכונה על ידי ברינט, התפתחו הפרופסיות על בסיס ההכשרה בלימודים הקלאסיים של בני המעמדות הגבוהים. עיקר ההכשרה בוצע תוך כדי עבודה (on the job). בשלב השני, המכונה – Transitional Phase, אל שלוש הפרופסיות המבוססות – רפואה, משפטים ודת – נוספו פרופסיות נוספות כגון הארכיטקטורה, אנשי הצבא והמדענים, למרות הרחבת השורות נותר העיקרון הבסיסי נותר כשהיה:

"The key characteristic of professional classes at mid-century remains social exclusiveness" (p.30).

השלב השלישי – Collective Mobility שמו – מתאר את השינוי המשמעותי שהתרחש עם התפתחות הקפיטליזם והדרישה הגוברת למקצוענים בחברה התעשייתית בסוף המאה ה-19 ובראשית המאה ה-20. בשלב זה נוצר "שילוש קדוש" בין הפרופסיות (באמצעות האיגודים המקצועיים), האוניברסיטאות והממשלה. האוניברסיטאות הפכו למקום להכשרה, סינון, העברת בסיס ידע אחיד ולמתן חותם ההשכלה הנדרש. הממשלה הפכה לרגולטור. השלב הרביעי של ברינט הוא "קו פרשת המים" בו כותב אלטשולר את ביקורתו. זהו השלב של שנות ה-60 למאה ה-20 ובו עולה ביקורת על הפרופסיות, ובעיקר

¹³ להצגה תמציתית של לב הויכוח בין ה"דמוקרטים" לבין ה"מומחים", בהקשר הפרופסיונלי (על ידי תומך הפרופסיונליות) ראו:

Friedson, Eliot (1988). **Professional Powers: A Study of the Institutionalization of Formal Knowledge**. Chicago and London: The University of Chicago Press. Pp 1-17.

¹⁴ לתיאור נוסף, מוקדם משמעותית, של התפתחותם ההיסטורית של הפרופסיות ראו:

Lewis, Roy and Angus Maude (1952). **Professional People**. London: Phoenix House Ltd. Pp.14-31.

להתמקדות בבריטניה ראו:

Elliott, Philip (1972). **The Sociology of the Professions**. London; Macmillan. Pp. 14-58.

התמקדות בשני האידיאלים המרכזיים שהנחו אותן עד כה – הקונספט של מקצוענות מומחים ותפישת הנאמנות הציבורית (ibid: 39-44).

אבני הדרך בהתגבשותן של האדריכלות, שהיא אחת הפרופסיות הממוסדות הותיקות, ותכנון הערים, שהיא פרופסיה צעירה¹⁵, מתוארות על-ידי אחד החוקרים החלוצים בתחום - Harold L. Wilansky (1964), במאמר הבוחן את התפתחותן של 18 פרופסיות בארה"ב. שלבי יצירתן של פרופסיות, כפי שמוצגות בטבלה הבאה ממחישים את פעילות משולש הכוחות שמתאר ברינט וכוללות התאגדות באמצעות איגוד – מקומי וארצי, בהקמת מוסדות הכשרה – פרטיים או אוניברסיטאיים והגנה רגולטורית באמצעות רישוי ממשלתי (למרות קיומם של אותם האלמנטים, וילנסקי מפנה את תשומת לבנו להבדל בין הארכיטקטורה שלוח הזמנים שלה הוא במובן זה "קלאסי" לעומת לוח הזמנים של תכנון הערים):

	Became Full-Time Occupation	First Training School	First University School	First Local Professional Association	First National Professional Association	First State License Law	Formal Code of Ethics
Architecture	18 th cent.	1865	1868	1815	1857	1897	1909
City Planning	19 th cent.	1909	1909	1947	1917	1963	1948

מתוך טבלה 1 – The Process of Professionalization, ללא ההערות לגבי הנתונים כפי שמופיעות בטבלה המקורית. ראו מידע מלא: Wilensky, Harold L. (1964). *The Professionalization of Everyone?*, **The American Journal of sociology**, Vol. 70 (2). p: 143

¹⁵ ברובם המכריע של המיונים או ההתייחסות לפרופסיות ספציפיות מופיעה התפישה שאדריכלות היא פרופסיה מבוססת. לגבי תכנון ערים יש המכנים אותו סמי-פרופסיה (בדומה לעבודה סוציאלית) ויש המכלילים אותו כפרופסיה צומחת או כפרופסיה לכל דבר.

לטענת ברינט, עד לשנות ה-60 של המאה ה-20 התבססו הפרופסיות על שני אידיאלים מרכזיים: האחד הוא בסיס המומחיות המקצועי (Expert professionalism) והשני הוא תפיסת הפרופסיה כנאמן ציבורי (Social trustee):

*"The dominant form of professionalism, however, combined civic-minded **moral** appeals and circumscribed **technical** appeals: a commitment to the public welfare and high ethical standards combined with a claim to specialized authority over a limited sphere of formal knowledge"* (ibid, p.36, במקור, בהדגשות).

3.2. אבני יסוד: "תחום שיפוט" - מומחיות ואוטונומיה

תחום השיפוט הייחודי, ה-jurisdiction, הוא תנאי הכרחי לקיומה של פרופסיה. זהו תחום הפעילות בו מותרת חוקית ונתפסת חברתית כראויה ורצויה, רק עבודה הנעשית על ידי חברי הפרופסיה ובמסגרתו נהנים חברי הפרופסיה מזכויות ואוטונומיה. על תחום זה יחלשו כפועל יוצא מן ההכרה במומחיותן הייחודית:

In claiming jurisdiction, a profession asks society to recognize its cognitive structure through exclusive rights" (Abbott, ibid: 59).

Abbott (ibid, 59-68) מתאר שלוש זירות בהן מבקשות הפרופסיות לעגן ולקדם את תביעותיהן לתחום שיפוט ייחודי:

1. הזירה החוקית ("The legal system"),

2. הזירה הציבורית ("The arena of public opinion")

3. ומקום העבודה ("The work place").

Abbott, מציג את האוטונומיה המקצועית כחלק מהדרישה לתחום שיפוט בלעדי בזירה הציבורית: *"A jurisdictional claim made before the public is generally a claim for the legitimate control of a particular kind of work. This control means first and foremost **a right to perform the work as professionals see fit**".* (ibid: 60, א.ג., הדגשה שלי)

גם Friedson, במאמרו "Are Professions Necessary?" (Friedson, 1994: 149-168), מתייחס לנושא המקצועיות בהקשר לאוטונומיה שתובעות הפרופסיות. לתפישתו, חלק מההצדקה לתביעה נובעת מהצורך בעיסוק אינטנסיבי בתחום אחד ורכישת התמחות בו. צורך זה, אומר Friedson, מונע מכל אזרח להפוך מומחה בכל תחום – גם אם יכולת הלמידה של כל האזרחים שווה. זהו אילוץ טכני בעיקרו והוא מוביל לדיון בהצדקות לעיקרון האוטונומיה הפרופסיונלית כחלק מאותה מומחיות ייחודית (ibid: 163-164).

מאחר ולא כל פרופסיה יכולה ליהנות מדרגת החופש וההכרה הגבוהה ביותר – היא ה full jurisdiction; קיימים מספר סוגי הסדרים נוספים להסדרת תחום שיפוט פרופסיונלי (ibid: 69-77). ביניהם השליטה על תחום ספציפי, פיצול סמכויות בין פרופסיות, קבלת סמכות ייעוץ בלעדית וחלוקת עבודה על פי קליינט. למרות מגוון ההסדרים מחויבי המציאות, טוען Abbott, שאיפתה של כל פרופסיה היא להשיג full jurisdiction:

"Full jurisdictional claims are, in general, the goal of all other types of settlements. ... This control should be legitimated within the culture by the authority of the professions' knowledge. ... Every profession aims not only to possess such a heartland, but to defend and expand it." (ibid: 71).

פרידסון מחזק את תפישתו של אבוט, ומצביע על טבען האימפריאליסטי של הפרופסיות. את השיפוט הערכי הוא משאיר לקורא:

"I have argued that professional ideologies are intrinsically imperialist, claiming more for the professions' knowledge and skill, and a broader jurisdiction, than can in fact be justified by demonstrable effectiveness. Such imperialism can of course be a function of crude self-interest, but it can as well be seen as a natural outcome of the deep commitment to the values of his work developed by the thoroughly socialized professional who has devoted his entire life to it" (Friedson, 1994: 69).

משהשיגה פרופסיה הכרה בתחום שיפוט בלעדי – מלא או אחר – שלושה מנגנונים מתוארים על ידי Abbott לשם שמירה עליו: חתירה לגיבוי הבלעדיות בחוק, גיבוי בתוך הארגון הפרופסיונלי וכמו כן – הצבת "שומרי גבול" נאמנים. בשמירה על הגבול אתמקד להלן.

3.3. הגדרה באמצעות גבולות / השמירה על הגבול

לאור המאבק על תחום השיפוט ודרגת האוטונומיה הפרופסיונלית, אנו מזהים מאבק מובנה בין פרופסיות. מאבק זה מומחש היטב בספרו של Abbott (ibid) המשתמש בגישת המערכות על מנת לתאר את יחסי הגומלין שבין הפרופסיות השונות. תוצאותיו של מאבק גבולות זה עשויות להתבטא בשינויים בהיקף ואופי תחומי השיפוט של הפרופסיות במערכת. אי לכך הגבולות שבין תחומי השיפוט הם גם גבולות האוטונומיה והלגיטימציה הפרופסיונלית – תהא זאת לגיטימציה חוקית או ציבורית.

המחקר העכשווי עוסק בבחינת מושג הגבולות המקצועי בשני היבטים מרכזיים:

מהבחינה האתית – עוסק המחקר בשאלה למי נתונה נאמנותם של אנשי הפרופסיות בעת התנגשות בין הקוד או הערכים הפרופסיונליים לבין קוד או ערכים אחרים. וואלס בוחנת את התנהגות אנשי הפרופסיה בסביבות עבודה בלתי פרופסיונליות (Wallace, 1995) ומציגה בפנינו את ממצאי מחקרה המלמדים כי עורכי דין העובדים בקרב ארגונים שאינם משפטיים (כלומר אינם מבוססים על הפרופסיה שלהם), מצאו דרך לשימור המחויבות הפרופסיונלית שלהם, גם אם במידה פחותה מעורכי דין העובדים בקרב ארגונים פרופסיונליים. היגס-קליין וקפליאניס (Higgs-Kleyn and Kapelians, 1999) בחנו באמצעות תשובותיהם של 217 מרואיינים, מצב של התנגשות בין ערכי הארגון בו הם מועסקים לערכי הפרופסיה. במחקרם ציינו כי מצב של התנגשות ישירה בין הנאמנויות הוא נדיר, אך בכל זאת גילו כי במצב התנגשות כזו:

"An overwhelming proportion of respondents (82.9% of those who completed the question) indicated that they would adhere to a professional code of conduct over a corporate code in the event of a conflict between the two" (ibid: 371.ג.א, שלי, הדגשה שלי).

מהבחינה השנייה, **בחינת מיסוד הסמכות או העוצמה**, עוסק המחקר בשאלת שינויי הגבולות בין מקצועות שונים – כיצד פרופסיה מקבלת תפקידים חדשים, כיצד היא מאבדת תחומים, הופכת לכפיפה לפרופסיה אחרת או נעלמת. בזמן שחלף מאז מאמרו של וילנסקי (ibid) התפתחה ספרות חדשנית העוסקת בפיתוח מודלים וכתובה על הפעילויות והדרכים לעיצוב גבולותיהן של פרופסיות בטרם זכו להכרה ולמיסוד רשמי מצד המדינה (Oliver and Montgomery, 2005).

4. סיכום: שיתוף הציבור והפרופסיה התכנונית והרלוונטיות למחקר הנוכחי

חוקרים רבים מציגים את המתכננים ואת הממסד – כגוף אחד. ניתן להבין את שורשיה של תפישה זו בקריאה מחודשת של הספרות המכוננת בתחום שיתוף הציבור בתהליך התכנון, שנכתבה בשנות ה-60 של המאה ה-20 ותוארה לעיל. המתכננים העירוניים כנגדם יוצא אלן אלטשולר הם מתכננים בשירות הממשל, וביקורתו נשענת לא מעט על אותה תיאוריה ביקורתית של הפרופסיות שפותחה בשנים אלו ממש בידי עמיתיו בארה"ב. בלב ביקורתו נמצאת התקפה על עיקרון הפעולה בשם האינטרס הציבורי בשמו פועלות פרופסיות (מהצד הגיאוגרפי: Altschuler, 1965b: 299-318 ומהצד הסוציולוגי ראו גם: Brint: ibid).

בנקודה זו עולה הצורך בבחינה מחודשת של ביקורתו של אלטשולר, הן לאור המשך העיסוק בביקורתו על תהליך התכנון (Innes, 1996); אך בעיקר אל מול עליית היקף הפעילות המקצועית בקרב ארגוני החברה האזרחית בעשורים האחרונים. פעילות זאת באה לידי ביטוי בריבוי עמותות וארגונים המשתמשים בידע הפרופסיונלי שלהם לשם השפעה על המדיניות הציבורית¹⁶. פעילות זו ראוי לבחינה גם לאור הקונפליקט התיאורטי בין בירוקרטיה לפרופסיה בספרות הסוציולוגית. כאמור, התפתחויות חדשות אלו מצביעות על טעם לבחינה מחודשת של המרכיב הפרופסיונלי בתהליך התכנון.

טעם נוסף לבחינת המרכיב הפרופסיונלי בתכנון נובע מהכיוונים החדשים בספרות על אודות שיתוף הציבור בתכנון, כיוונים שתוארו לעיל. ההתמקדות במודל הדליברטיבי והקומוניקטיבי, וחיבורו

¹⁶ לא אוכל לפרט במסגרת עבודה זו את התמורות שעברה החברה האזרחית משנות ה-60 ועד זמננו אך אציין כי הגידול במספר ההתאגדויות החברתיות, ובייחוד אלו על בסיס מקצועי, היה עצום (בייחוד בארה"ב) והשפעתן על דפוסי האינטראקציה החברתית ועל הממשל - בהתאם. מקור: תדה סקוצ'פול, הרצאה באוניברסיטה העברית, 2006.

לביקורתו של אלטשולר (ראו: Innes, 1996), מעלה את החשש כי התינוק - פרופסיית התכנון, נשפך עם מי האמבט - הביקורת על מגבלות הידע הפרופסיונלי. להשתתפות אזרחית במרקם המידי העירוני, במרחב האזורי ואף הארצי, תרומה חשובה. אין סיבה להאמין שהידע המלא והמקיף, העומד על מגוון האינטרסים והצרכים של כלל האוכלוסיות המגוונות המתגוררות, עובדות ומבלות בתחומה של עיר אחת, נמצא בראשו של המתכנן, כפי שאמר אלטשולר לגבי תוכניות מקיפות¹⁷. כל זאת אינו אמור לבטל את היתרונות הגלומים בניסיון המקצועי, הידע התכנוני והמחויבות במשרה מלאה של מתכננים לעבודת התכנון.

הביקורת על תהליך התכנון באה לידי ביטוי ביצירת סולם נורמטיבי, השולל מן המתכננים את תחום השיפוט המקצועי שלהם. עם פיתוחה של התיאוריה לכדי המודלים הדליברטיביים, עומדים המתכננים לא רק מול **אתגר** לא ידוע אלא גם מול **איום** מקצועי. כתיבה זו מציבה אידיאל שיתופי שהדרך להשגתו אינה נמצאת בתחום ההתמחות של מתכננים (ולכן רבות ההמלצות לעבודה צמודה עם אנשי מקצוע אחרים כגון עובדים סוציאליים קהילתיים, או לחילופין המלצות לשינוי בתחום הפרופסיה לכיוון הרואה במתכנן החדש - מנהל תהליך, מגשר ויזם). לא רק שהדרך אינה מצויה בגבולות התחום הפרופסיונלי אלא שההכרעה על התוצר המקצועי - התוכנית - מופקעת מתחום סמכותם של המומחים. האתגר הוא דו-כיווני והמחקרים מצביעים על הבעייתיות של ההשתתפות הקהילתית עצמה - הן בשל מורכבות המושג קהילה והן בשל העובדה שידע מקצועי דורש הכשרה ומחויבות במשרה מלאה. אזרח מן השורה, אפילו פעיל מאוד, עשוי שלא למלא את התפקיד שמייעדים לו תיאורטיקנים דליברטיביים (ואחרים) אלו¹⁸.

המחקר המתואר בפרק הבא של עבודה זו מבקש להמחיש את משמעות הדילמה של אנשי פרופסיה הניזונים ומאמינים בצורך בשיתוף הציבור בתכנון במובנו הרחב - הן הנורמטיבי והן הפרגמטי. בשלב המחקר של עבודה זו, התערבות הממסד אינה אקטיבית. רוחו אכן שורה על הפרויקט - הן בשל משקעי

¹⁷ אולי רצוי בנקודה זו לתת את הדעת על כך שספרו של אלטשולר מתמקד בשאיפה לתכנון כוללני - Comprehensive. בספרו מעלה אלטשולר את הרעיון כי עשוי להיות הבדל בין תכנון מקיף לבין תכנון ביחידות קטנות יותר כגון שכונה. ראו: Altshuler, 1965b:326 הערת שוליים מס' 18.

¹⁸ ראו את הדיון בנושא זה בפרק Interfacen, בגיליון דצמבר 2005 של כתב העת Planning Theory & Practice.

העבר ביחסי העירייה והתושבים והן בשל הוראות התכנון של עיריית ירושלים המהוות "גבולות גזרה" עבור צוות הפרוגרמה המקצועי.

בחלק הבא אדגים כיצד הפך פרויקט קמינקר לפרויקט ממוקד מטרה ספציפית ומקצועית. נבחן כיצד קיבל צוות המתנדבים, שהורכב ברובו המכריע ממתכננים ואדריכלים ושהיה אחראי על הפעילות בשיתוף הציבור, החלטות המקדמות את התוצר הסופי – התוכנית; על חשבון החלטות המקדמות את הערכים הגבוהים בסולמות הנורמטיביים של שיתוף הציבור בתכנון. העובדה שהמתכננים הפעילים בצוות המתנדבים, חשים מחויבות אידיאולוגית לרעיון השיתוף ברמתו הנורמטיבית העליונה, משקיעים מזמנם בהתנדבות ושואפים ומצפים למעורבות רבה מצד התושבים ולנטילת האחריות והניווט על ידם, רק מעצימה את הקושי בבחירתם המקצועית בפועל.

בהתנגשות הנאמנויות בין האידיאולוגיה לבין הפרופסיה – ניצחה בפועל הפרופסיה. אך מבחינת העמדות הערכיות – ממשיכים חברי הצוות להחזיק בעמדות המבטאות את הספרות החדשנית בתחום התכנון שנסקרה לעיל. בפרק הסיכום של עבודה זו אדון בשאלה האם קיים הכרח ל"אתיקה פולנית" – אותו תכנון מקצועי תוך תחושת תסכול וכשלון – שליוותה את חברי הצוות.

5. פרויקט קמינקר

5.1. רקע

הפרויקט נוסד לזכרה של שרה קמינקר – מתכנתת ערים, תושבת שכונת הגבעה הצרפתית שבירושלים וממייסדות עמותת "במקום" – כשנה לאחר מותה. את סכום הכסף ההתחלתי שעמד על כרבע מיליון דולר אמריקני, תרם בנה – דויד פוקס. כיום מגיע תקציב הפרויקט לכחצי מיליון דולר. היכרותה של שרה קמינקר ויחסיה הקודמים עם מר דרויש דרויש מעיסויה, התוו את הקשר אל הכפר באמצעותו.

5.2. מטרת הפרויקט¹⁹

באופן רשמי הוגדרה מטרה ברורה לפרויקט קמינקר במסמך פנימי (ראו נספח 2) המפרט גם את לוח הזמנים כפי שנצפה ערב תחילת הפרויקט:

"מטרת הפרויקט: הכנת תכנית מתאר לכפר עיסויה, יזומה על ידי תושבי הכפר ו"במקום".

שורה אחת נוספה בין שורת המטרה, לבין גוף המכתב המתאר כיצד ינוהל הפרויקט, והיא מגדירה את "כללי המשחק":

"העבודה על הכנת התכנית תעשה בשיתוף מלא של הקהילה ובתיאום מרבי עם מוסדות התכנון."

חומר הראיונות עם צוות "במקום", שיוצג בהמשך העבודה, מלמד על כך שבקרב הצוות המוביל ב"במקום" לא קיימת תמימות דעים לגבי מטרת הפרויקט או לגבי ההיררכיה שבין מטרת הכנת התוכנית לבין מטרת השיתוף; וכי בחלוף הזמן שונתה הגדרת מטרת הפרויקט לכיוון מצומצם, ספציפי ומקצועי.

¹⁹ סקירת הספרות העלתה כי בישראל, מתוארים בספרות מעט מחקרים העוסקים בתהליכי שיתוף ציבור (וגם אלו שנמצאו היו לרוב מצומצמים) בשכונות ערביות בערים מעורבות (Alfasi, 2003; אלתרמן וצירצ'מן, 1991; Shmueli and Kipnis, 1998); ולא נמצאו מחקרים העוסקים בתכנון בשיתוף הציבור עבור אוכלוסיית תושבים (שאינם אזרחים) בירושלים.

5.3. תאור עיקרי הפעילות בפרויקט

פרויקט קמינקר עוצב במבנה של שני צוותי עבודה: האחד – **צוות התכנון הפיסי**, כולל אדריכל וצוות יועצים מקצועי בעל התמחויות ספציפיות הנדרשות על פי חוק (מהנדס כבישים, מים וביוב, אדריכלות נוף, חשמל, מדידה). כל חברי הצוות נבחרו במכרז ומקבלים שכר (גם אם מופחת מטעמי pro-bono). על פי הוראות התכנון הקיימות יש צורך באישורים מקצועיים של כל חברי הצוות – כל אחד בתחומו. אי לכך תפוקת עבודת הצוות המקצועי מוגדרת על ידי סטנדרטים המבוקשים על ידי עיריית ירושלים וועדת התכנון המחוזית ומתפרסמים מעת לעת על ידם²⁰.

הצוות השני בפרויקט מכונה "**הצוות החברתי**". הוא מרוכז על ידי אדריכל מראשי עמותת "במקום" ושותפים לו המתאם הקהילתי – עובד בשכר ממוצא ערבי, בעל תואר שני בעבודה סוציאלית קהילתית ובתכנון ערים, וכן צוות מתנדבים שגויס באמצעות משלוח דוא"ל אל חברי רשימת המתנדבים של העמותה. המתנדבים, המכונים "פעילים" התגבשו לכדי קבוצה מצומצמת ביותר, אך קבועה למדי, ובה עובדת סוציאלית אחת וכ-5 אנשי תכנון.

כמו כן לפרויקט ועדה מייעצת, המורכבת מהתורם, בכירים בארגונים חברתיים ואישי ציבור שונים ומהווה מעין דירקטוריון או ועד מנהל לתוכנית. ועדה זו קיימה עד כה שלושה מפגשים²¹.

הפעילות החלה במפגשים שנערכו עם מר דרויש דרויש, (בעל רקורד פעילות ועשייה כתושב בעיסויה, הקשור להנהלת חברת ההסעות של עיסויה ומתנ"ס עיסויה) שהיווה איש קשר ראשוני עקב קשריו עם אמו המנוחה של התורם, ועם מר האני עיסווי שותפו של דרויש. לאחר סבב מפגשים עם תושבים בעיסויה שערכו המתאם הקהילתי ורכזת הפרויקט, כונסו כ- 15 מפגשים ציבוריים. למפגש הראשון הגיעו כ- 80 אנשים והוא נערך באולם שמחות בעיסויה. שאר המפגשים נערכו בבית הספר לבנים ביישוב (פרט לאחד). המפגשים תוכננו על ידי הצוות החברתי ב"במקום". לרוב, לאחר שהוחלט בצוות החברתי מה יהיה תוכן המפגש הקרוב, הובא הדבר לדיון עם דרויש דרויש והאני עיסווי ולעיתים

²⁰ ראו אתר משרד הפנים:

[http://www.pnim.gov.il/apps/pubwebsite/MainMenu.nsf/NewsBySectionForWeb/421636D486A7088442256F460038AD6D/\\$FILE/News.pdf?openElement](http://www.pnim.gov.il/apps/pubwebsite/MainMenu.nsf/NewsBySectionForWeb/421636D486A7088442256F460038AD6D/$FILE/News.pdf?openElement)

²¹ להרחבה על המבנה הפורמלי של הפרויקט ב"במקום", ראו נספח 3: ועדות הפרויקט. המסמך כולל רשימת מתנדבים ראשונית שאינה משקפת את גרעין הפעילים הקבוע שכלל 7 מתנדבים בלבד.

נפסל על ידם. בחלק מן המפגשים נכחו נציגים מן הצוות המקצועי – מהנדס הכבישים ואדריכל התוכנית – בעיקר על מנת להסביר את העבודה שעשו עד למפגש. עם הזמן הצטמצם מספר התושבים שהגיעו למפגשים ונעשה ניסיון ליצור גוף תושבים פעיל שיורכב מנציגים של כל חמולה בכפר. אולם, רוב החברים בגוף זה (שכלל כ-14 חברים) סרבו לראות עצמם כמייצגים את משפחותיהם המורחבות ורובם המוחלט לא נבחרו לתפקיד. עם גיבוש הצוות, חלה ירידה ברמת יידוע התושבים על פגישות – הן מבחינת תפוצת ההודעה (בעוד שבהתחלה הודיעו על המפגש באמצעות רמקול המסגד, הרי שלאחר מכן היה האני עיסווי עצמו או המתאם הקהילתי מתקשרים להזמין משתתפים) והן מבחינת שיטתיות ההודעה (לא נמסרה הודעה לכל המתעניינים הידועים – כלומר מי שכבר נכח באחד המפגשים – וככל הנראה אף לא לכל החברים בוועד הנדון).

לקראת הרבע הראשון של שנת 2005 הוכן תשריט ראשוני של התוכנית המלאה. בעקבות התנגדות עקבית מצד האני עיסווי, ולמרות דרישה ברורה של חלק מהתושבים לקבל את טיוטת התשריט – דרישה שגררה הבטחה פומבית של נציג "במקום" במפגש לחלק את הטיוטה – לא חולקה טיוטת התשריט לתושבים עד לחודש יולי 2005, אז הוצגה בפגישה רחבה. במקביל לפעילות זו עם התושבים ערכו אנשי "במקום" ואדריכל התוכנית האחראי על צוות התכנון הפיזי פגישות תיאום וגיטוש מול גורמים בעיריית ירושלים – כגון מהנדס העיר וצוותו ועם המתכננת המחוזית וחברים בוועדה המחוזית לתכנון ולבניה. כמו כן נערכו פגישות עם בעלי עניין גובלים כגון: האוניברסיטה העברית, בסיסי צה"ל ומג"ב השוכנים בסמוך לעיסווייה, משרד הביטחון – בנושא גדר הפרדה, הרשות לטבע ולגנים לאומיים המתכננת גן לאומי על חלק משמעותי מן השטח המיועד להרחבת עיסווייה ועוד. בנוסף עורבו גורמים פוליטיים בתוכנית כגון השר וראש העיר לשעבר אהוד אולמרט מחד וסרי נוסייבה מאידך.

במהלך קיץ 2005 הוגשה התוכנית לוועדה המקומית (עיריית ירושלים). נפתח תיק תכנון שמספרו 11500. תאריך היעד הנוכחי (המשוער) לסיום הליך קידום התוכנית ולאישורה – סוף 2006.

6. "במקום"

6.1. כללי

עמותת "במקום" נוסדה בשנת 1999 על ידי קבוצת מתכננים ואדריכלים אשר חרתה על דגלה את המחויבות לקידום זכויות תכנון בישראל, כזכויות אדם בסיסיות שהפרתן משפיעה באופן דרמטי על חיי האדם והקהילה (אלכסנדר ולוינסון 2005). מחויבות זו לקידום זכויות תכנון באה לידי ביטוי בתמיכה בתהליכי שיתוף הציבור בתכנון ובהגברת השקיפות וזרימת המידע בתכנון. כל זאת כחלק מתפישה תכנונית אלטרנטיבית לדגם השלטוני הריכוזי המאפיין את מערכת התכנון הישראלית (אלתרמן וורנסקי 1994; ברק ארז 2000).

6.2. מטרות הארגון

מטרות "במקום" מפורטות באתר האינטרנט²² התלת לשוני – בעברית, אנגלית וערבית – של העמותה. חמש מטרות עיקריות מוגדרות בפרק החזון הארגוני²³:

1. לקדם שוויון זכויות וצדק חברתי בנושאי תכנון ופיתוח;
2. לקדם שוויון בהקצאת משאבי הקרקע בישראל ומשאבים בתחום התכנון והפיתוח;
3. לפעול להעמדת הצרכים הייחודיים של קהילות במרכז תהליכי התכנון.
4. להגביר את מעורבות הציבור בתהליכי התכנון ובייצוג שוויוני במערכות התכנון;
5. להשיג שקיפות בגיבוש מדיניות התכנון ובהליכי התכנון של הרשויות.

כגוף ממוקד פרופסיה, הפועל למען קידום אינטרס ציבורי רחב, פועלת עמותת "במקום" במסגרת חמישה אפיקי פעולה עיקריים לשם הגשמת מטרותיה²⁴:

1. ייזום וקידום חקיקה בנושאים הקשורים לזכויות אדם ותכנון;

²² www.bimkom.org.il

²³ <http://www.bimkom.org/aboutHebVision.asp>

²⁴ ש.ם.

2. סיוע מקצועי לקהילות לממש שוויון זכויות והזדמנויות במסגרת תהליכי התכנון ;
3. מסגרת "תכנון מסנגר" עבור קהילות בעמדת נחיתות כלפי הממסד ;
4. הפצת מידע והעמקת המודעות הציבורית לזכויות התכנון כזכויות אזרחיות בסיסיות, בקרב אנשי מקצוע, מקבלי החלטות והציבור הרחב ;
5. עידוד שיח תכנוני ביקורתי בקרב קהיליית המתכננים.

חמשת אפיקי הפעולה המקובלים ב"במקום" מלמדים כי פרויקט קמינקר לתכנון עיסויה הוא פעילות ייחודית וראשונה מסוגה במסגרת העמותה. באופן עקרוני, תופשת "במקום" את פעילות התכנון הפיסי כפעילות שמקומה הראוי הוא ברשות התכנונית. כפי שעולה מתפישותיה של "במקום" הפרויקט בעיסויה מהווה פיילוט ייחודי הבא להמחיש את אפשרות התכנון בשיתוף הציבור בשכונה ערבית במזרח ירושלים.

עוד ניתן ללמוד מאפיקי הפעולה המקובלים על הדומיננטיות המקצועית בזהותה של "במקום": שלושה אפיקי פעולה מתייחסים ישירות למקצוע: סיוע מקצועי, עידוד שיח בקהילה המקצועית והפצת המודעות בקרב אנשי המקצוע – בראש ובראשונה. גם התפישה המסנגרת של התכנון מעוגנת היטב במסורת התכנונית כפעולת תיווך מקצועית, בין הקהילה, שאינה יודעת לאפיין את צרכיה במונחים המקצועיים המקובלים, לרשויות התכנון השולטות בז'רגון המקצועי ופועלות על בסיס לגיטימציה מקצועית (Davidoff, 1965).

6.3. דפוסי פעילות עיקריים

בפועל, כארגון המחויב לקידום אינטרס ציבורי, מתמקדת פעילותה של "במקום" בשלושה דפוסי פעולה הנשענים על המוניטין המקצועי והאג'נדה הפרופסיונאלית של חבריה:

- א. מתן חוות דעת מקצועיות: העמותה מכינה חוות דעת על איכות תוכניות קיימות או עתידיות. פעילותה של העמותה בתחום זה מקבלת דגש רב באתר העמותה וניכר כי מדובר בפעילות המרכזית של הארגון.

- ב. הגשת התנגדויות: במהלך שנות פעילותה זכתה העמותה למעמד של "מתנגד ציבורי" – משמע זכתה לזכות עמידה נדירה המאפשרת ל"במקום" כארגון המייצג אינטרס ציבורי, להגיש התנגדויות לתוכניות ברמות השונות של היררכיית התכנון בישראל.
- ג. פעילות חינוכית: זו בעיקרה הינה פעילות מיידעת – כלומר, עוסקת בהסברת ההליך התכנוני בישראל ומדגישה את האגידה המרכזית של ארגון "במקום" – מיצוי זכויות תכנון על ידי אזרחי ותושבי המדינה.

גם בדפוסי פעולה עיקריים אלה, באה לידי ביטוי התפישה המקצועית-תכנונית הברורה של העמותה. שני דפוסי הפעילויות המרכזיים – מתן חוות דעת והגשת התנגדויות – הם תוצאה של ההתמחות המקצועית של "במקום" ותפישתם כגוף מקצועי בתחום התכנון על ידי סביבתם. הדפוס החינוכי מהווה פועל יוצא של הכישורים והידע המקצועיים בהם מחזיקים חברי ומתנדבי העמותה. באמצעות העברת הידע אל האוכלוסייה מחזקת העמותה את מודעות התושבים לתחום עיסוקה המקצועי – התכנון.

6.4. מבנה ארגוני

עמותת "במקום" מורכבת מועד מנהל, צוות בשכר וקבוצת מתנדבים ("פעילים"). על פי אתר האינטרנט של העמותה חברים בוועד המנהל 16 אנשים²⁵. החברה ה-17 הייתה שרה קמינקר המנוחה, מתכנתת ערים וממייסדי עמותת "במקום"; לזכרה הוקם פרויקט קמינקר לתכנון עיסוייה – מקרה החקר הנדון בעבודה זו.

כמו כן נוהגת "במקום" לקיים שיתופי פעולה עם מגוון קבוצות אינטרס המייצגות אינטרסים ציבוריים (לדוגמא: האגודה לזכויות האזרח²⁶ או עמותת אדם, טבע ודין²⁷) ופרטיים (לדוגמא: ארגון שכונת

²⁵ בחורף 2005 התחלפה מנכ"לית העמותה. כל הנתונים בעבודה זו מתייחסים למצבת כח האדם שעבדה ב"במקום" בתקופת המחקר. ראוי לציין כי גם המנכ"לית החדשה אינה מתכנתת במקצועה.

²⁶ <http://www.acri.org.il>

²⁷ <http://www.yarok.org.il>

חליסה בחיפה²⁸) וכן עם קואליציות של קבוצות אינטרס שהוקמו לקידום מטרה משותפת (לדוגמא: הקואליציה למעורבות הציבור בתכנון המרוכזת על ידי ארגון שתי"ל²⁹).

6.4.1. מימון

"במקום" אינה מקבלת מימון ממשלתי. הכנסות העמותה נובעות משני מקורות עיקריים: תורמים פרטיים וקרנות פילנתרופיות³⁰.

6.4.2 פרופיל אנושי-מקצועי

מתוך 16 חברי הוועד המנהל, 8 הם גברים ו-8 הן נשים. 13 מחברי הוועד המנהל הם אדריכלים, מתכנני ערים או גיאוגרפים ושלושה אוחזים בהכשרה מקצועית שונה. מכאן שהדומיננטיות המקצועית לטובת תחום התכנון והאדריכלות באה לידי ביטוי מובהק בהרכב הוועד.

אחר	עו"ד	עו"ס	מתכננים ואדריכלים	גיאוגרפים (אקדמיה)
1	1	1	11	2

חברי הוועד המנהל לפי מקצועות. על פי אתר האינטרנט של "במקום", דצמבר 2005.

<http://www.bimkom.org/aboutHebPeople.asp>

מתוך שבעת העובדים הקבועים המועסקים בשכר (כולל עובדי מינהל), שני גברים וחמש נשים. שלושה מתכננים ואדריכלים, וחמישה בעלי השכלה/הכשרה מקצועית שונה.

מדעי הרוח	אנתרופולוגית	עו"ד	מתכננים/אדריכלים
2	1	1	3

מועסקים קבועים בשכר לפי מקצועות. על פי אתר האינטרנט של "במקום", דצמבר 2005.

<http://www.bimkom.org/aboutHebPeople.asp>

²⁸ <http://hallisa.tripod.com/HDA.html>

²⁹ <http://www.shatil.org.il/site/static.asp?apd=29&scd=116&pd=218>

³⁰ בין הקרנות התורמות ל"במקום": הקרן החדשה לישראל, קרן היינריך בל וקרן פורד. בין התורמים הפרטיים – דויד פוקס, בנה של שרה קמינקר, אשר תרם כרבע מיליון דולרים לשם יישום פרויקט קמינקר לתכנון עיסויה לזכרה.

6.4.3. זפוסו העסקה

חברי הועד המנהל אינם מקבלים שכר. צוות הארגון המקבל שכר מתחלק לעובדים בעלי מעמד קבוע ולעובדים בשכר בפרויקטים נקודתיים. 7 עובדים מקבלים שכר באופן קבוע והם: מנכ"לית העמותה, גייס כספים, ארבעה רכזי פעילות בתחומים עיקריים (תכנון קהילה, מינהלה, פעילות ציבורית) ועובדת נוספת בתחום תכנון וקהילה. בפרויקטים ספציפיים – בהם פרויקט קמינקר לתכנון עיסויה – מועסקים עובדים בשכר על פי תוכנית הפרויקט. במקרה החקר מדובר על רכזת פרויקט ומתאם קהילתי במשרות חלקיות בשכר או בתשלום על פי שעות.

פרט לכך מחזיקה "במקום" רשימת מתנדבים המכונים בארגון "פעילים". אלו הם פעילי העמותה שנרשמו באופן וולונטרי כמתעניינים וכמי שמזדהים עם מטרותיה. באופן רשמי כמעט ואין אזכור לפעילות המתנדבים באתר העמותה. בפועל, מהווים המתנדבים משאב משמעותי בארגון, הנוהג לבסס חלק ניכר מפעילותו על השתתפות ותרומת המתנדבים. כך התבסס חלק הארי של פעולת "הצוות החברתי" בפרויקט עיסויה על מתנדבים.

7. עיסויה

7.1. כללי

עיסויה הוא כפר ערבי-מוסלמי השייך לתחום המוניציפאלי של עיריית ירושלים. בעיסויה דרים כיום (על פי ההערכה) כ-12,000 תושבים³¹. באופן היסטורי הייתה עיסויה כפר במעגל הפרברי הראשון – הקרוב ללב העיר המזרחית – העיר העתיקה. (פרבור העיר ירושלים התפתח במספר "מעגלים" בעיקר מטעמי איזון דמוגרפי, לאחר שנת 1967 (אלנח'אל, 1993; Choshen, 2003). הרחבת הגבול המוניציפאלי של העיר הפך את ירושלים לעיר הגדולה בישראל (ראו נספח 1). גדר ההפרדה הנבנית בירושלים מכלילה את עיסויה בתוך הגדר ובתוך המרחב הירושלמי-ישראלי המשתנה (רגולר 2003; Garb and Savitch 2005).

³¹ על פי נתוני השנתון הסטטיסטי לירושלים בשנת 2002 מנו תושבי עיסויה 10,730 איש (שנתון ירושלים 2003, מכון ירושלים לחקר ישראל).

7.2. מצב משפטי

לפני מלחמת ששת הימים הייתה עיסויה מחוץ לתחומי הקו הירוק ורוב שטחיה היו במובלעת הניטרלית עליה התנוסס דגל האו"ם. לאחר החלת הדין הישראלי בירושלים הפכו תושבי עיסויה לתושבים במדינת ישראל (Lapidot 2002). משמעות מעמד התושב שניתנה לערביי מזרח ירושלים לאחר המלחמה היא כי הם זכאים לזכויות סוציאליות כגון ביטוח לאומי וביטוח בריאות וכן ניתנת להם האפשרות להצביע בבחירות לרשות המוניציפאלית – ירושלים; אם כי רק מעטים מהם משתמשים בזכותם זו. מאחר ואינם אזרחי המדינה, תושבי מזרח העיר אינם מצביעים בבחירות הכלליות הנערכות לממשלת ישראל. מזה מספר שנים הם בעלי זכות הצבעה ברשות הפלשתינית (רמון (עורך) 2003). תושבי מזרח העיר ותושבי עיסויה בכללם, נדרשים לשלם ארנונה ושאר מסים על פי החוק (חשין 1992).

7.3. מצב תכנוני

7.3.1. כללי

בעיסויה, כברוב שכונות מזרח העיר, קיימות מספר בעיות תכנוניות אופייניות:

א. העדר תשתיות ופער תשתיות מול מערב העיר

ראשיתו של מחסור ופער זה נעוץ במצב התשתיות בחלק הירדני של העיר ירושלים. עם כיבוש חלק זה של העיר במלחמת ששת הימים, הורחב הגבול המוניציפאלי של העיר ירושלים, וכלל שכונות שהיו למעשה ישובים כפריים לשעבר, שלא היו חלק מהמרקם העירוני. יחד עם זאת מזה כארבעה עשורים פער התשתיות נשמר. הסיבות המשוערות לשימור הפער הן כלכליות ופוליטית: כלכלית - הסכום הנדרש להשוואת תנאי התשתית הבסיסיים של מזרח העיר למערבה הוערך (הערכה הנחשבת שמרנית) בשנת 1999 על ידי בכירים בעיריית ירושלים בסכום של כ-300 מיליון דולר אמריקני (חשין, 1992; Hutman and Cheshin, 2002:401-403). מהבחינה הפוליטית - יש הטוענים כי שורש אי ההקצאה התקציבית וריכוז המשאבים נובע מסיבות פוליטיות שונות כגון הרצון להשפיע על הגירה ערבית שלילית מירושלים, העדר תמריצים פוליטיים לריכוז מאמצים במזרח העיר וכדומה (ibid: 409-416).

ב. תוכניות מתאר פוליטיות

ככלל, מטרתן המרכזית של תוכניות מתאר היא להסדיר את שימושי הקרקע בשטח נתון כך שיענו על ביקושי מגורים ויאפשרו הזדמנויות לתעסוקה לאוכלוסייה בשטח הנתון. אמיר חשין, מי שהיה יועץ ראש העיר ירושלים לענייני האוכלוסייה הערבית³² מעיד על תפקידן הפוליטי של תוכניות המתאר במזרח ירושלים:

"העקרון המנחה בדבר האיזון הדמוגרפי מקיף את כל השכונות בתחומי הגבולות העירוניים, ולכן חייבת העירייה להכניס את השיקול הדמוגרפי לכל תוכנית מתאר שכונתית. מסיבה זו גבולותיהן של תוכניות המתאר השכונתיות אינם גבולות אובייקטיביים אלא גבולות הנגזרים משיקולים פוליטיים". (חשין, שם : 184).

באופן ייחודי, נקבעת מסגרת מדיניות הפיתוח של עיריית ירושלים (כמו גם תוכניות אחרות הקשורות לעיר) על ידי ועדת שרים לירושלים³³. מדובר במקרה של מעורבות ממשלתית בסמכות מקומית הנובעת מחשיבותה של ירושלים ומן המחלוקות והרגישויות הכרוכות בעיר כעיר בירה וכעיר קדושה.

ייחודי לעיסווייה הוא היבט החסימה הפיזית של השכונה. במהלך השנים "נכלאה" השכונה בין כביש מעלה אדומים לבין הבניה על רכס הר הצופים (בסיס צבאי, האוניברסיטה העברית ובית החולים הדסה) ושכונת הגבעה הצרפתית. אי לכך תחום ההתרחבות הטבעי האפשרי, שאינו כולל פיתוח מעבר לכביש מעלה אדומים (באזור הנמצא עדיין בשטח המוניציפאלי של העירייה), מצומצם באופן מיוחד. עקב מיקומה המרחבי ודפוסי התפתחותה, עיסווייה נתפשת³⁴ כשכונה בעלת מאפיינים מסורתיים חזקים ביחס לשאר שכונות העיר³⁵. בשנת 2005, החליטה הרשות לגנים לאומיים לפעול לשם הכרזה על

³² מאמר זה נכתב בעודו בתפקיד.

³³ על הרכב הועדה:

<http://www.pm.gov.il/PMO/Government/Secretarial/Comissions/Comissions8143.htm>

³⁴ לא נמצא מידע אמפירי או ראיות מחקריות אחרות לאישוש תפישה זו שעלתה במגוון אירועים במהלך התצפיות והראיונות במחקר.

³⁵ דבר הבא לידי ביטוי בהעדר תמריצים כלכליים לקרקע - כלומר דפוס הבעלות הפרטית על הקרקע אינו מאפשר יזמות עסקית; וביחס מסווג מהרגיל לעיריית ירושלים

גן לאומי בשטחה הדרומי של עיסווייה. התוכנית המשוערת אמורה לנכס לשטח הגן הלאומי את השטחים הפנויים מדרום לעיסווייה. חשוב לציין שתשריט תוכנית המתאר החדשה לעיסווייה, המקודמת על ידי "במקום", מתבססת על התרחבות הכפר לשטחים אלה. כמו כן עומדת על הפרק תוכנית מתאר כללית לירושלים ("ירושלים 2000") שהוכנה על-ידי העירייה וכוללת התייחסות לשטחה של עיסווייה.

7.3.2. עיסווייה – היסטוריה תכנונית

תוכנית המתאר הקיימת אושרה בשנת 1990 (תכנית מס' 2316). שטחה הוא כ-666 דונם האמורים לספק מרחב ל-1,500 יחידות דיור. לטענת התושבים, נמצאים בבעלותם כ-2,400 דונם, מרביתם מחוץ לשטח התכנית האמורה. רישומן של הקרקעות אינו מוסדר. חלקן הופקעו במהלך השנים³⁶. בין הבעיות הנובעות מאי התאמת התוכנית הנוכחית: אחוזי בניה נמוכים, בתים קיימים מחוץ לתחום התכנית הקיימת או המצויים בתחומי "שטחים ירוקים" – האסורים לבנייה. כל הבנייה שלא על פי התוכנית היא בלתי חוקית ונמצאת בסכנת הריסה. בתוכנית הקיימת הוקצו מעט שטחים לבנייני ציבור ולמסחר. מכאן שהתוכנית הקיימת אינה מספקת מענה לאוכלוסייה הולכת וגדלה. בשנת 2005 סיימה עיריית ירושלים את הכנתה של תוכנית מתאר לעיר כולה המכונה "ירושלים 2000". במסגרת תוכנית המתאר הכללית בוצע תכנון עבור עיסווייה. התכנון מתבסס על שטח התוכנית הקיימת ומוסיף שטח קטן ביותר אל המרקם הקיים³⁷.

8. ראיונות

כל הראיונות עם תושבי עיסווייה נערכו סביב מועד הצגת התשריט (יולי-אוגוסט 2005). סדרת הראיונות עם תושבי עיסווייה נערכה בשיתוף עוזרת המחקר אסמהאן חרזאללה, תלמידת דוקטורט במחלקה לגיאוגרפיה באוניברסיטה העברית ומורה בעיסווייה. רובם המכריע של הראיונות הנ"ל נערכו בשפה הערבית בביתם של המרואיינים או במקום פומבי (מוסד ציבורי או בית קפה).

³⁶ בשל מיעוט יחסי של מקורות רשמיים ואקדמיים, מתבסס פרק זה בעיקר על סקירת המצב התכנוני כפי שהוכנה ב"במקום" ערב הפרויקט.

³⁷ במסגרת תהליך התכנון בפרויקט קמינגר, הנחות תוכנית העירייה עמדו במרכזה של מחלוקת עמוקה. לטענת "במקום" לא ניתן להוסיף למרקם הקיים 1,700 יח"ד כפי שמעריכה העירייה – לא מבחינת אפשרות הציפוף ולא מבחינת ההעמסה על התשתיות. סוגיה זו נדונה בין מתכנני "במקום" לבין מתכנני העירייה. נראה שמתגבשת הכרה בטעות בהנחות העירייה בנושא.

הראיונות עם צוות "במקום" נערכו בחודשים נובמבר-דצמבר 2005 עם החוקרת הראשית – ד"ר גלית כהן-בלנקשטיין מהמחלקה לגיאוגרפיה ובית הספר למדיניות ציבורית, האוניברסיטה העברית. ראיונות אלו נערכו בשפה העברית במשרדי "במקום" או במקום פומבי (מוסד ציבורי או בית קפה).

8.1 מתודולוגיה

הראיונות התבססו על מתודולוגית ראיון עומק מובנה למחצה, המאפשרת לבחון את נקודת ראותם הסובייקטיבית של השחקנים יחד עם שמירה על מסגרת מובנה של איסוף נתונים. כל קבוצת ראיונות התבססה על מתווה שאלון זהה בנושאים מוגדרים עיקריים (Marshall and Rossman, 1995; Mason, 1996). השאלון היווה את בסיס הראיון וכלל וריאציות לבדיקת תשובה לאותו נושא (ראו נספח 4 – מתווה שאלות לתושבי עיסוויה; נספח 5 – מתווה שאלות לצוות "במקום").

בקרב צוות "במקום" נעשה ניסיון לראיין את כל השחקנים המרכזיים בפרויקט. רואיינו 4 מתוך 5 בכירים ועובדים מרכזיים בשכר וכן 4 מתנדבים מרכזיים שהיוו את ליבת הפעילות מתוך כ-7 מתנדבים שהיו שותפים בשלב זה או אחר לתהליך.

בקרב תושבי עיסוויה, נעשה ניסיון לראיין את כל חברי "וועד הנציגים" על פי הרשימה הקיימת ב"במקום" וכן בעלי תפקידים מרכזיים בכפר כגון: מנהלי בתי ספר, מוכתר וכדומה. בסך הכל רואיינו 18 שחקנים. ניסיון להחיל שיטת "כדור שלג" לאיתור אותם אנשים ונשים הנתפשים כמובילים בכפר, נכשל לאור העובדה שרובם המוחלט של המרואיינים לא מסר שמות כלל או שמסר שמות של אנשים שהופיעו ברשימת המיועדים לראיון.

8.1.1 מגבלות

לשימוש בראיונות כלל, ובראיונות המבוססים על שאלונים חצי מובנים בפרט, קיימות מספר מגבלות ידועות. נעשה ניסיון להתמודד עם רובן ברמת ניסוח השאלות ובאמצעות טכניקת חזרה על שאלה בניסוחים שונים.

הקשיים המתודולוגיים העיקריים הם :

- א. בעיית המדגם (N קטן): מספר המרואיינים קטן ובקרב תושבי עיסוויה הינו בלתי מייצג ובלתי אקראי. אי לכך קיים קושי בהסקת מסקנות כלליות. יחד עם זאת כוללים הראיונות עם צוות "במקום" כמעט את כל השחקנים' הרלוונטיים.
- ב. סכנת הטיה: ניסוח השאלות מועד לסכנת הטיית התשובה על ידי איתות לנשאלים אודות התשובה הרצויה או הצפויה. התמודדנו עם מגבלה זו על ידי ניסיון לחזור על השאלות בגרסאות שונות.
- ג. השפעת האינטראקציה האישית: קושי קיים בראיונות פנים אל פנים הוא המימד האישי. קיים קושי בנטרול מימד זה, אליו התלוו קשיים ייחודיים המאפיינים את החברה דוברת הערבית, הפטריארכלית והמסורתית בעיסוויה. על כן הראיונות נערכו בזוגות – על מנת לנסות ולמתן את המימד האישי והפרטי; המרואיינים יכלו לבחור את שפת הראיון ונעשה ניסיון לאפשר סביבה ניטרלית או ביתית – על פי העדפת המרואיינים.
- ד. העברת שאלון פרטי לקבוצת נשאלים: בחלק קטן מן הראיונות הזמין המרואיין שעומו נקבעה הפגישה – אנשים נוספים – רובם היו מועמדים לראיון אישי. לאור חוסר יכולתנו לפקח על משתנה זה, נעשה ניסיון לערוך את הראיון בצמוד למתווה השאלות, באופן הטוב ביותר שהתאפשר.

8.2. צוות "במקום"

8.2.1. כללי – בסיס נתונים

רואיינו 4 מבכירי "במקום" והעובדים בשכר: מנכ"לית העמותה, יו"ר הוועד המנהל ואחראי הצוות החברתי, הרכז הקהילתי (מתאם שיתוף הציבור) ויו"ר צוות הפרויקט ב"במקום" – גם הוא חבר בוועד המנהל. **פרופיל מקצועי**: המנכ"לית היא עורכת דין בהכשרתה, הרכז הקהילתי הוא עובד סוציאלי קהילתי ובעל תואר בתכנון ערים. שני הבכירים הנוספים הם אדריכלים בהכשרתם.

כמו כן רואיינו 4 מתנדבים. מתוכם אחת חברת הוועד המנהל. **פרופיל מקצועי**: מתנדבת אחת היא עובדת סוציאלית בהכשרתה. שלושת המתנדבים הנוספים הם אדריכלים.

8.2.3. תמצית הממצאים

8.2.3.1. מטרת הפרויקט:

בקרב המרואיינים התגלעה אי הסכמה לגבי הגדרת מטרת הפרויקט הן ביחס להגדרת המטרה במסמך הראשוני שהוצג לעיל, והן בינם לבין עצמם. המאפיין המרכזי שנוסף להגדרת מטרת התוכנית הוא התייחסות ספציפית לכך שהתוכנית תאפשר בניית בתים בהיתר והדגשת המימד הפרקטי-תכנוני.

" יש מטרה כמעט אופרטיבית שתהיה תוכנית מתאר טובה יותר לעיסווייה שמכוחה אנשים יוכלו להוציא היתרים ולקיים רמת חיים טובה יותר מהיום... " (אחראי הצוות החברתי וחבר הועד המנהל, אדריכל)

(המטרות הן) "1. תכנון שכונה במזרח ירושלים או הכנת תוכנית שתביא לאיכות חיים תוך שמירה על כבודם ורווחתם". (מנכ"לית, עו"ד)

יחד עם זאת דעת מיעוט רואה בתהליך את עיקר הפרויקט אך מציינת בפירוש מהי להערכתה דעת הרוב ב"במקום":

*"ש – במקרה של עיסווייה קידום הזכויות קיבל מופע קונקרטי – תוכנית. התוכנית היא המטרה?
ת – לא. המטרה היא הדגמה של שיתוף הציבור בעריכת התוכנית. גם אם היא לא תתממש... המטרות האישיות שלי הן לאו דווקא זהות עם המטרות האישיות של שאר חברי הצוות. אני חושבת ש X רואה את העיקר בתוכנית – בתוצר... וזו עדיפות שקיימת במידה זו או אחרת ביתר חברי הצוות. יש לי סדר עדיפויות אחר. " (מתנדבת וחברת הועד המנהל, עו"ס)*

רוב המרואיינים הדגישו את חשיבות השגת התוצר התכנוני כראשונה במעלה והתייחסו באופן ברור למחויבות התכנונית כקודמת לתהליך השיתוף. זאת למרות המגבלות שכל המרואיינים זיהו בתהליך – הן מבחינת רוחב ועומק השיתוף (עבודה עם מעגל מצומצם, בלתי מייצג וללא שותפות מצד קבוצות אוכלוסיה שלמות כגון נשים, נוער ושאינם בעלי קרקעות) והן מבחינת העדר לקיחת אחריות מצד התושבים כסממן לאי שותפותם בפרויקט. גם מרואיינים שהציגו תפישה "רומנטית" של תהליך

השיתוף או הציגו את חשיבותו באופן אידיאולוגי וחזק, בחרו שלא לחזק את תהליך השיתוף על חשבון התקדמות בתהליך התכנון.

כל המרואיינים המתכננים ציינו כי לתהליך השיתוף מגבלות בלתי נמנעות – בדומה לתופעות הנצפות בפרויקט – והתמקדו בצד התשומות בתהליך כצידוק להסתפקותם במצב הקיים חרף חוסר שביעות רצונם. סקירת הספרות תומכת בהנחה כי לתהליך השיתוף מגבלות רבות מבחינה טכנית ואי לכך קיימת ספרות ענפה המציעה טכניקות לצמצום מגבלות התהליך. כמו כן מציעה הספרות מספר קריטריונים לבחינת הצלחת השיתוף (ורנסקי, שחורי ופלאוט, 2000: 113-117). למרות האמור, אין תמימות דעים בצוות "במקום" לגבי המשמעות האופרטיבית של אי שביעות רצונם מהתהליך:

"ש- האם צריך להאט את קצב הפרויקט? להשקיע יותר משאבים?"

ת - כן. להשקיע יותר משאבים בקבלה שיטתית של מידע מהאנשים שגרים גם תוך כדי התחשבות בקבוצות השונות והמידע הסוציולוגי שחסר לנו **ושאנחנו לא מחפשים**. " (מתנדבת וחברת הועד המנהל, עו"ס. הדגשה שלי - א.ג.)

"ש- היית מאט את התהליך ע"מ להעמיק ולהרחיב את השיתוף?"

ת - לא. זה עוד מרכיב חשוב – המומנטום. המהלך של התוכנית הוא מאוד ארוך. ... **צריך להכיר במגבלות שלנו**. " (חבר הועד המנהל, אדריכל. הדגשה שלי - א.ג.)

"ש - מה צריך לעשות? שווה לעכב את התוכנית?"

ת - אני חושבת שכן. מאוד קשה למצוא את האיזון כי אם בסוף לא תהיה תוכנית שיש לה השלכות של היתרי בניה. אז צריך נורא להיזהר מתי אנחנו אומרים OK קצת התברברנו. אבל כרגע כשהתוכנית התחילה להתגלגל בערייה ובוועדות זה נותן לנו זמן. " (מתנדבת שהפכה למועסקת בפרויקט, אדריכלית)

"ש- להאט את התהליך? להקצות משאבים?"

ת - לא. 2 המטרות המרכזיות של הפרויקט יכולות להיות סותרות. **כי מי שרוצה לסגור תוכנית ב-3 שנים, לא יכול לצפות לתהליך מקיף שיכול להמשך הרבה יותר זמן ומצריך גם הרבה יותר משאבים**. בתכנון יש משמעות לזמן – מתחילים להכין תוכנית על סמך נתונים ואם זה לוקח המון זמן גם עדכניות

התוכנית הולכת. לי מאוד חשוב הנשים. אם היו אומרים לי שנורא חשוב להגיע לעמדה של אנשים עם מוגבלויות ושל סטודנטים עם עיסויה ולעשות עכשיו 3 חודשים של סדנאות – כן הייתי הולכת על זה. ”
(מנכ"לית, עו"ד. הדגשה שלי – א.ג.)

”ש- היית מציע להקצות עכשיו יותר זמן וכסף להגיע ליותר אנשים?
לא מהפכה אבל כן. ” (מתאם קהילתי, עו"ס ובעל תואר בתכנון)

במאזן סופי נוטים שלושת בעלי התפקידים המשמעותיים – המנכ"לית, חבר הוועד המנהל והאחראי על התחום החברתי – שלא לעכב את תהליך התכנון לטובת תהליך השיתוף. שני קולות מביעים דעה אחרת ומתאם שיתוף הציבור מציג עמדת ביניים שקוראת להשקעה "סולידית" בתהליך. נקודה זו היא לב הדילמה הנמשכת בתהליך – הנקודה בה האידיאולוגיה פוגשת את הפרופסיה התכנונית. הנטייה המסתמנת – שלא להאט את תהליך התכנון לטובת תהליך השיתוף – היא הכרעה בה הפרופסיה גוברת על האידיאולוגיה.

8.2.3.2. מטרת השיתוף:

המתח שבין התיאוריה לפרקסיס בא לידי ביטוי המובהק כאשר התבקשו אנשי "במקום" להתייחס אל מטרות שיתוף הציבור. הדעות נעו החל מגישה מסויגת שנמנעה במודע משימוש במושג "שיתוף הציבור", דרך ביטוי תסכול מהמושג על משמעויותיו הרבות ועד לראייה רומנטית-אידיאלית של השיתוף כהליך חברתי עמוק שאין ביכולת הארגון לבצע.

(מהן מטרות השיתוף?) "היו לנו על זה הרבה דיונים, זה כל פעם עלה. לא הגענו לכל מי שרצינו וכל פעם שואלים – האם ממשיכים על מנת להשיג את המטרה או שמתפצלים. הדיון לא הוכרע אידיאולוגית אלא מעשית – המשכנו." (מתנדבת שהפכה למועסקת בפרויקט, אדריכלית. הדגשה שלי – א.ג.)

"המטרה השנייה שלנו ... שצריך להראות שזה אפשרי למרות הטענות שזה בלתי אפשרי וזה גם יכול להיעשות תוך שיתוף פעולה עם התושבים והסכמות ומתוך כוונה שהדבר ישופל הלאה" (אחראי הצוות החברתי וחבר הוועד המנהל, אדריכל)

(מטרות השיתוף הן: "1. בניה של אמון כדי להתניע את התהליך. 2. לייצר פרוגרמה ובהמשך – תוכנית שיתנו מענה אופטימלי לצרכים... 3. לייצר תוכנית שתאפשר ותאפשר לאנשים לבנות באופן חוקי".

ומצד שני מציין אותו מרואיין:

"בילט אין בתוך התוכנית מתאר היה השיתוף. זה ברור שזה חלק ממה שנעשה שם. זה היה ברור שזה המקום שזו רצינו לראות מה הכי רחוק שאפשר ללכת עם שיתוף". (חבר הוועד המנהל, אדריכל)

(המטרה השנייה היא: "עריכת פרויקט שיזום על ידי התושבים ומשתף אותם בפועל בצורה מקסימלית בתכנון ובמזרח ירושלים כפיילוט"; ומצד שני - "ש- מה מטרת השיתוף? ת – הפכתי להיות שונאת של המונח. הוא אמורפי וכל הזמן העלה שאלות – האם יש מהות מעבר לתהליך? יש הנחה בסיסית שאני רוצה להאמין שהיא נכונה – שבאמצעות תהליך של שיתוף משיגים תכנון שהוא שוויוני יותר במהות שלו. בין המחשבה הזאת לבין מה שקורה במציאות יש פער. כי הרבה פעמים השיתוף זה רק תהליך ורק לסמן וי. " (מנכ"לית, עו"ד)

"שיתוף התושבים זה ההגדרה של האידיאולוגיה של "במקום".

"... ברמה האוטופית הייתי רוצה שכל בן אדם ידע שיש לו אפשרות להשפיע על הסביבה שלו ושיש לו נתיבים כאלו ושגם אני יכולה ליזום תב"ע³⁸. חובה שאדם יוכל לראות את התוכניות שרצות עכשיו ושכל מתכנן יהיה חייב לעדכן את זה כל חודש" (מתנדבת, אדריכלית)

בסיומו של דיון שנערך לאחר הצגת ממצאי המחקר המלווה על ידי צוות המחקר של האוניברסיטה העברית, התכנסו חברי הצוות החברתי לדון במטרת השיתוף. סיכום הפגישה שנערכה בחודש דצמבר 2005, לאחר כשנה וחצי של תהליך שיתוף, הכריע את הכף. מכאובי הלב האידיאולוגיים יישארו, אולם הפרספקטיבה המקצועית מקבלת עדיפות ברורה:

"בסופו של הדיון הזה הוחלט להסכים (לא בלב קל) שהתכנית שהגענו אליה היא התכנית שאותה מקדמים ולגביה צריך ליצור הסכמות בקרב התושבים." (ראו נספח 6 לסיכום הפגישה).

³⁸ תב"ע – תוכנית בניין עיר.

על בסיס ההחלטה הזו, והגדרת מטרת השיתוף המצומצמת והממוקדת, שעיקרה השגת הסכמה לתשריט התוכנית, מתעתדת "במקום" להשקיע משאבים נרחבים בתהליך ולהרחיב את מעגל השיתוף. מעניין לציין שפעולות אלה לא בוצעו במהלך השנתיים בהן פעל הפרויקט ובמהלכן גובשה התוכנית המקודמת (ראו פירוט בנספח 6). "במקום" נוקטת כיום במספר צעדים פשוטים המיועדים להשיג את הסכמת התושבים לתוכנית המתאר. צעדים אלו כוללים את יידוע הציבור על ידי פרסום באוטובוסים של חברות הסעה בכפר ופתיחת 'מרכז מידע' בכפר. במרכז המידע אמורים לשהות אחד האדריכלים ו/או הפעילים מצוות "במקום" ביחד עם מתנדב מקרב תושבי הכפר שנטלו חלק בתהליך. מרכז המידע יעמוד לרשות הציבור בכפר, והמתנדבים בו יסבירו על התוכנית העתידית, יענו לשאלות ויאספו הצעות או בעיות. לא הייתה כל מניעה ממשית מלנקוט בצעדים אלו בשלבים מוקדמים של ההליך. כך, שאין מקום לביקורת כוללת על שיתוף ציבור כהליך נטול משמעות מעשית, המנותק מהיכולות בפועל. גם מבלי להיגרר לתוכניות גרנדיוזיות על תהליכים ממושכים ויקרים של שיתוף³⁹, צעדים פשוטים אלו ניתנים בהחלט לביצוע. מתן עדיפות למרכיב המקצועי על פני המרכיב השיתופי בהליך התכנון מסביר חלק משמעותי מהתנהגותה של "במקום".

נכונותה של "במקום" להרחיב את מעגל השיתוף עבור גיבוש הסכמות ואיסוף התנגדויות לתשריט המלא, מאפיין את שיתוף הציבור הממוסד – המאפשר לציבור להגיב על תוכנית מוכנה, בעיקר באמצעות הגשת התנגדויות. מן התצפיות נראה כי הנכונות והיכולת לקידום היזמות החברתית התאפשרה רק לאחר שמבחינה מקצועית עמדו חברי "במקום" על קרקע מוכרת. זאת לאור, התפישה הדומיננטית לפיה אין תחום מקצועי העשוי לתת מענה לקשיים בהם נתקלו בתהליך השיתוף.

העדר תפישה מקצועית של מתאם שיתוף הציבור יחד עם הזדהות מקצועית עמוקה של חברי במקום עם התכנון וההחלטה לפעול במסגרת כללי המשחק התכנוני⁴⁰ הובילו לכך שבפועל, הוקדשו לתהליך השיתוף משאבים מוגבלים. בסופו של דבר, ניתנה לגיטימציה ל"ניסוי וטעייה" משמעותיים ולביצוע הליך ללא ליווי מקצועי בתחום השיתוף, וזאת בפרויקט פיילוט, שחרט על דגלו את שיתוף הציבור.

³⁹ במקרה הנדון הושקעו עד כה כשנתיים בעבודה המצומצמת עם הקהילה, כך שנראה שקוצר זמן הוא לא קריטריון לפסילת רעיון השיתוף במקרה זה.

⁴⁰ כפי שעולה הן מהגדרות המטרה והן מן הראיונות – אנשי "במקום" בקשו לצור תוכנית ברת מימוש שתעבור אישור ברשויות התכנון ולכן תחום המשחק הוגדר מראש כתחום שמרני יחסית בו המקום לשינויים, הקלות וחריגות הוא שולי. סביר להניח, כי עבור גוף מתכננים המחזיק באידיאולוגיה רדיקלית הפועל בהינתן מסגרת תכנונית יחסית נוקשה – המקום לבצע הדגמת יכולת הוא בתהליך השיתוף.

שיקול נוסף שעשוי לסייע בהבנת ההחלטה להרחיב את מעגל השיתוף לאחר סיום הכנת טיוטת תשריט - היא הדומיננטיות של שני אנשי הקשר המרכזיים בעיסויה – דרויש דרויש והאני עיסווי, שהקשו על פריצת מעגל השיתוף עד לגיבוש של טיוטת תשריט מלאה. סביר להניח שקושי זה נובע מקיומם של אינטרסים מקומיים ואף מתפישה ריכוזית וסמכותית של שני אנשי קשר דומיננטיים אלו (כפי שעלה מהראיונות עימם). יחד עם זאת ניתן לשער כי אם הייתה מחויבות מהותית לתהליך שיתוף רחב, כפי שאפשר היה לשער שתהיה לאור חזונו של אנשי "במקום", הייתה קמה דרישה ברורה להרחבת המעגל ואולי אף עולה כחלק מ"חוזה העבודה" או ההסכמות שגובשו עוד בטרם החל יישום הפרויקט⁴¹.

מתצפיות וראיונות המחקר עולה כי "במקום" מקדמת במוצהר תכנון אלטרנטיבי ורואה בפרויקט פיילוט ליישום תכנון אלטרנטיבי. אולם, הלכה למעשה, "במקום" פועלת במידה רבה כגוף תכנון ממסדי מובהק, דבר העולה בקנה אחד עם הספרות בתחום⁴². נראה כי ביטויה הברור של תובנה זו

⁴¹ בעיסויה, בניגוד לרוב שכונות ירושלים, לא קיים מינהל קהילתי עצמאי. אי לכך נכנסה "במקום" לפעילות בכפר באמצעות שני אנשי קשר, אחד מהם הוא דמות מפתח בקהילה ויזם בעל רקורד של הצלחות ביישוב (הקמת חברת ההסעות, פיתוח תשתית ביוב, זכיייה בפרסים, מנהל המתנ"ס). רוב הספרות המחקרית מלמדת כי תהליכי שיתוף ציבור נעשים, ברובם המוחלט של האירועים שנסקרו, באמצעות מינוף גופים קיימים בקהילה – ארגונים קהילתיים קיימים כגון מינהל קהילתי או עמותות מקומיות בעלות עוצמה. זוהי עובדה הנחשבת לכמעט טריוויאלית. "במקום" נכנסה לקהילה ללא תשתית מוסדית ברורה שניתן למנפה. עובדה זו הייתה אמורה להוביל ליתר השקעה בהליך החברתי ואולי אף לגרום לכך שיעשה תהליך מקדים של "בניית קהילה" או בניית גוף פרויקט (לדוגמא: "עמותה לתכנון עיסויה"), על ידי "במקום" או על ידי שיתוף פעולה עם עמותה מתמחה (כגון שתי"ל). מחומר הראיונות עולה כי למרות שנעשתה בדיקה ראשונית של מצבה של עיסויה, שאלות מן הסוג הזה לא נשאלו בקרב הצוות. הייתה הנחה כי הציבור יגיע למפגשים הפתוחים לקהל אם יקראו לו וכי מתוך התהליך, באופן כמעט ספונטני, יתפתח גוף מקומי. תקווה זו שטרם נתגשמה הובילה למצב בו אנשי "במקום" חשים תסכול מתהליך השיתוף, מכיוון שלדעתם התושבים אינם לוקחים אחריות, אינם משלמים עבור השירות התכנוני הניתן להם וכתוצאה מכך – אינם מחויבים לתוכנית.

⁴² מחקרן של ורנסקי, שחורי ופלאוט (2000) בחן 16 מקרים של שיתוף ציבור בישראל. דפוס הפעולה שהגדירו החוקרות כדפוס מעורבות קהילתית באמצעות סוכן שינוי מתאפיין בהפעלת "שתי אסטרטגיות שונות של מעורבות – הראשונה "לכיוון" הרשות המקומית והשנייה "לכיוון" התושבים" (שם, ע' 43). משמעות ממצא זה במחקרן היא **כי דפוס שיתוף הציבור של הארגון סוכן השינוי דמה במידה רבה לדפוס השיתוף הממסדיים**: "יחסי הכוח וזרימת האינפורמציה היו בעיקר מהמתכננים לציבור. לתושבים היתה יכולת תגובה במקומות ובשלבם מוגדרים" (שם, ע' 44); "מעורבות הציבור בתכנון היתה דומה למעורבות "מלמעלה" (כלומר- ממסדית, א.ג.)... אי לכך, היה דמיון באופי הפעילות – בקהל היעד מקרב התושבים, בכיווני זרימת המידע בין המתכנן השכונתי, צוות הליווי השכונתי ותושבי השכונה" (שם, ע' 60). ורנסקי, שחורי ופלאוט הגדירו במחקרן רשימה רחבה של גורמים מתווכים בין הממסד לקהילה העשויים להיות "סוכני שינוי". מסקנותיהן הסתמכו בעיקר על שני מקרי חקר בהן היה המינהל הקהילתי שימש כגורם מתווך. הציפייה היא, ש"במקום" אמור, באופן היפותטי, להיות שונה מהגופים המתוארים על ידי החוקרות כסוכני שינוי (שם, ע' 110). וזאת משום ש (מבלי להיכנס לספרות אודות מנהלים קהילתיים מפאת קוצר היריעה) יש בעיה מסוימת בהגדרתם כסוכן שינוי לא ממסדי בעיקר בשל זיקתם הרבה לרשויות. מאחר ובאופן תיאורטי משליכות החוקרות את מסקנותיהן גם אל תהליכי שיתוף בחן מוגדרים סוכני השיתוף באופן רחב הכולל גורמים ממסדיים למחצה, מקומיים וגופים המוצגים על ידי החוקרות כארגונים עצמאיים מחוץ לקהילה ולממסד; ומאחר והן מתייגות את המינהלים הקהילתיים כבלתי מוסדיים – אשתמש במסקנותיהן.

בתחושה של חלק מפעילי "במקום" כי הם "הפכו לממסד"⁴³. כן חשובים ההתאמה בין תאור דפוס "המעורבות מלמעלה" לדפוס פעילות "במקום" בעיסויה, והרחבת מימד שיתוף הציבור רק לאחר שהתעצב תשריט מלא לתוכנית המתאר, ולשם השגת הסכמת הציבור לתוכנית. דפוס הפעילות של "במקום" מהווה חיזוק להשערת עבודה זו, אודות פעילות מקצועית בדפוסים מוכרים בתנאי אי וודאות או בעת התנגשות אל מול ערכים מופשטים.

8.2.3.3. שיתוף ציבור כמקצוע⁴⁴

פרט לנשאלת אחת, קיימת דעה רווחת בקרב אנשי "במקום" כי שיתוף הציבור איננו מקצוע כשלעצמו. גישה זו, המגובה בניסיונם המקצועי מפעילותם הקודמת הן ב"במקום" והן במסגרות עבודתם הממסדיות, מצדיקה הן את תפקיד המתנדבים כמעצבי תהליך השיתוף והן את מדיניות הקצאת המשאבים בפרויקט. כמו כן נראה כי קיימת דילמה לגבי תפקיד מתאם שיתוף הציבור – בעוד שחלק מאנשי "במקום" רואים במתאם איש קשר, המגשר בינם לבין הקהילה; אחרים מצביעים על הנחיית קבוצות כתפקידו המרכזי של המתאם. חלק מן התושבים, לעומת זאת, תפשו את המתאם כמתרגם. מן הראיונות והתצפיות עולה כי למתאם ניתן מקום רב לעצב את תפקידו בהתאם לאישיותו. הביקורת שנשמעה על המתאם בקרב התושבים מהדהדת בראיונות עם צוות "במקום" – אם באופן חריף על ידי בעלת הפרופסיה הקרובה אליו ביותר – חברת הועד שהינה עובדת סוציאלית; ואם באופן מרוכך המכיר במגבלות ובקשיי התפקיד.

"ש- תפקיד המתאם הקהילתי? איך את תופסת את התפקיד?"

ת – אני מאוד ביקורתית לגבי ומנסה בעדינות לרמוז לו מה הביקורת שלי לגבי התפקוד שלו. הוא לא מקבל את זה למרות שיש לו איזו הערכה כלפי. אני חושבת שהוא ממש מפספס את תפקיד המתאם. הוא פועל כמעין נציג של המתכננים במקום ליצור זירה ולתחזק זירה שבה נציגי האוכלוסייה יכולים לבטא את עצמם. במידה מסוימת וזה ממש מקומם אותי – הוא חוסם את הגישה הישירה של האוכלוסייה אל המתכננים. הוא גם לא מתרגם אלא תמיד עונה ואז מספר לנו קצת ממה שהתרחש."
(מתנדבת וחברת הועד המנהל, עו"ס)

⁴³ השאלה העקרונית שדנו בה היתה: "האם אנחנו לא הופכים את עצמנו לממסד. שאלה זו שכבר נידונה גם בפגישה הקודמת עולה שוב, ואכן המצב בו אנחנו כ"במקום" נמצאים כרגע אינו פשוט". (פרוטוקול ישיבת פעילים, 25.12.2005)

⁴⁴ לסקירה תיאורטית של תפישות מקצועיות של מתאם שיתוף הציבור או יועץ לשיתוף הציבור, ראו וישניה-שבתאי, 2002.

" מתאם קהילתי זה לא מקצוע. הגיוני שמי שעובד בהיי טק יתאים פחות מעו"ס שעובד עם קבוצות."
(מתנדבת, אדריכלית)

" בכלל בארץ, אין מקצוע כזה "יועץ לשיתוף ציבור". יש אנשים שאולי מכנים אותם ככה אבל אין פרופסיה כזאת מוגדרת ולכן יכולנו להגיד בואו ננסה אולי גם אנחנו טובים בזה." (אחראי הצוות החברתי וחבר הועד המנהל, אדריכל. הדגשה שלי – א.ג.)

"...אין לי בסיס ידע מקצועי אפילו לא ניסיון, זה משהו שכן היה צריך איזו עזרה, אולי אפילו לא קבועה. אולי היה צריך מלווה מקצועי שמסתכל חצי מהצד כדי לעזור לנו ולכוון את הדרך." (מתנדבת שהפכה למועסקת בפרויקט, אדריכלית)

"הידע ודאי צריך לבוא מתחום פסיכולוגיה חברתית וסוציולוגיה וצריכים להיות כישורים של mediation (גישור), של הנחייה קבוצתית, גם צוות אבל גם במסגרות רחבות יותר.
ש – **"במקום" כארגון, יש לו את הכישורים האלו?**

ת – לא. יש מודעות לכך שזה נחוץ אבל לא מצאו את בעלי הכישורים. עשו סדנא למתכננים (השתתפתי בתכנון הסדנא) והיה מנחה מקצועי שהיה יותר מוצלח. **כשאני במסגרות של "במקום" אני הרבה פחות נחושה מפני שאני מודעת לזה שאין לי רקע בתכנון.** (מתנדבת וחברת הועד המנהל, עו"ס. הדגשה שלי – א.ג.)

בניגוד לצוות התכנון הפיסי, שבמידה רבה מבנהו מוכתב על ידי דרישות סטטוטוריות ועל ידי הצרכים המקצועיים הברורים לכל חברי "במקום"; נתפס "הצוות החברתי" כפרויקט ניסויי וטעייה של מתנדבי "במקום". איש המקצוע היחיד – המתאם החברתי בעל ההכשרה הכפולה – לא הוביל את הצוות בדומה לאדריכל התוכנית הפיזית ולמעשה לא היה בעל ניסיון מקצועי מובהק ומשמעותי בתחום. מתצפיות המחקר והן מחלק מהראיונות עולה השאלה האם המתאם הספציפי שנבחר אכן מחויב ערכית לנושא השיתוף.

ניתן לשאול מה ניתן ללמוד מאופן בניית הצוות החברתי על מחויבותה של "במקום" לתהליך השיתוף? זאת לאור בחירתה לבנות את הצוות החברתי ללא בסיס מקצועי וללא ליווי צמוד, לתקצבו בצמצום יחסי, ולא לעמוד על מגוון הצרכים בתחום – כגון תרגום, הנחיית קבוצות, תיאום בין התושבים לבין

"במקום" וכן תיאום פנימי בתוך עיסויה. מהראיונות למדנו כי ההערכה הראשונית של צוות השיתוף בשכר הייתה מצומצמת וכי לא נחזה מראש הצורך בכוח אדם בתחום זה לאורך זמן. המתאם הקהילתי הועסק בשליש משרה ולאחר מכן בשכר על פי שעות. על פי תוכנית הפרויקט, עבודתו הייתה אמורה להסתיים זה מכבר⁴⁵. מינויו של אדם אחד במשרה חלקית לביצוע כל המשימות הללו מרמז על כשל בהערכת תהליך השיתוף ואף על מקומו של התהליך החברתי ביחס לתהליך התכנון הפיזי⁴⁶.

על תפישה אמביוולנטית של תפקיד מתאם שיתוף הציבור, שיסודה בהתנגשות בין אידיאולוגיה לפרופסיה, ניתן ללמוד מפרשנות נתוני מחקרה של וישניה-שבתאי (2002). אשר בחנה את תפישת תפקיד היועץ לשיתוף הציבור באמצעות מערך ראיונות שכלל 76 נשאלים – מתכננים, אנשי רשויות מקומיות (חלקם מתכננים במקצועם) ונציגי החברה האזרחית - שהיו מעורבים בעבר או בזמן עריכת המחקר בתהליכי שיתוף הציבור בתכנון. מן המחקר עולים שני נתונים רלוונטיים ומעניינים: בעוד שהמרואיינים מגדירים את תפקידי היועץ במונחי תכנון והנחיית תהליך השיתוף (שם, ע' 61) ומתארים את הכישורים הבולטים הדרושים ליועץ במונחי ייעוץ (יכולת לגשר, יצירת קשרים בין אישיים וכושר הדרכה והנחיה. שם, ע' 74) הרי שכאשר הם מתבקשים לתאר את תחומי ההשכלה הדרושים ליועץ הם מביעים העדפה מובהקת להכשרה בפרופסיה התכנונית: "35% מהמרואיינים מציעים כי השכלה זו תכלול את תחומי התכנון והעבודה הקהילתית; 28% מציעים את תחום התכנון יחד עם העשרה בתחום נוסף, לא דווקא תחום העבודה הקהילתית... (10%) גורסים כי היועץ צריך להיות בעל השכלה בתכנון ערים" (שם, ע' 73). כלומר – 73% מכלל הנשאלים שאפיינו את עבודת המומחה לשיתוף הציבור כעבודה חברתית ביסודה, תופשים את ההכשרה המקצועית כבסיס הכרחי לפעילות הנ"ל. את ההכשרה הנוספת – שהיא לב התפקיד - ניתן יהיה להשיג באמצעות תואר משולב, קורסי הכשרה למתכננים ואף, על פי הצעת מיעוט המרואיינים על ידי On the job training. ממצאים אלו מהווים חיזוק לדומיננטיות התפישה המקצועית-התכנונית על פונקציות לא-תכנוניות בתהליכי תכנון ובכללם – שיתוף הציבור וזאת על אף המחויבות הגבוהה לצורך במומחה לשיתוף הציבור ובחשיבות שיתוף הציבור בתהליך התכנון שהפגינו המרואיינים (שם, ע' 60-56).

⁴⁵ על פי ראיון עם מנכ"לית העמותה ובמשתמע מתוכנית העבודה הטנטטיבית, הליווי החברתי היה אמור להסתיים עם גיבושו של תשריט.

⁴⁶ תפישת תהליך התכנון הפיזי כתהליך מקצועי הדורש מחויבות, חזקה מאוד ב"במקום". מאחר ורוב המתנדבים הם מתכננים ואדריכלים במקצועם שאלנו האם לא היה טבעי יותר שדווקא צוות התכנון יתבסס במידה זו או אחרת על עבודת המתנדבים. השאלה התקבלה בזעזוע וזאת למרות מנהג העבודה "פרו-בונו" המקובל בפרופסיות רבות אחרות כגון עריכת דין ורפואה.

8.2.3.4. פער שפה ותרבות

למרות העובדה כי רוב מתנדבי "במקום" אינם דוברים ערבית, נסמכה תוכנית השיתוף, במידה רבה, על יכולותיהם. המתנדבים נכחו בפגישות התושבים אך מחסום השפה והעדר הנכונות למצוא פתרון בדמות תרגום רצוף הביאו לחוסר יכולתו של הצוות להשתתף במהלך הדיון וליצור דיאלוג מועיל וממשי עם התושבים. מן התצפיות נלמד כי פער השפה לא אפשר את פיצול הדיון וחיצוק את המבנה הריכוזי של התנהלות המפגשים – מנחה מרכזי שגם מסביר וגם מתרגם באופן חלקי ומאפשר לדבר בעיקר 'על פי תור'. במקרים שבהם נעשתה עבודה בקבוצות קטנות או התאפשרה התעמקות במספר מפות – נאלצו התושבים להשתמש בעברית ויכלו לנהל תקשורת בסיסית למדי עם המתנדבים.

בספרות נפוצה הטענה כי השפה התכנונית – כלומר הז'רגון המקצועי – מהווה שפה כשלעצמו ומכשול לתהליך. גישות שיתוף חדשניות שמות דגש על תהליך ההדברות והתקשורת. במקרה שלפנינו חבר הז'רגון אל בעיית השפה הזרה. חרף מחאתה המתמדת של המתנדבת העו"ס – הן על דינמיקת ההנחיה והן על התרגום (ראו ציטוט לעיל) – פטרו שאר המתנדבים את נושא השפה בטענה כי תרגום לא יביא לפתרון והם אינם יכולים ללמוד ערבית. טענה נוספת שעלתה בראיונות הייתה כי מקור הפער אינו בשפה אלא בקונטקסט העימות היהודי-פלשתיני ולכן השפה אינה הבעיה האמיתית. אי לכך, לא ננקטו פעולות לשם פתרון או צמצום בעיה מהותית זו⁴⁷.

" זה משהו מאוד חשוב ומאוד בעייתי בעיני למרות שעם הזמן אני מרגישה באופן אישי שזה פחות בעייתי. הרגשתי שזה מחסום מאוד קשה ומתסכל. עם הזמן זה הפך להיות פחות מחסום⁴⁸ ". (מתנדבת שהפכה למועסקת בפרויקט)

"עניין השפה הוא קריטי. יש הרבה ניואנסים וכל הקושי הזה של מתכנן שמציג ומתרגמים לו – גם ככה זה מורכב. " (חבר הוועד המנהל)

⁴⁷ בעניין זה התצפית מלמדת כי שיקולים פוליטיים כן מעוררים מודעות אקטיבית לפער השפה – בכל שלושת מפגשי הוועדה המייעצת לפרויקט, נשכר מתורגמן צמוד עבור האישיות הפלשתינאית המשתתפת בפורום.

⁴⁸ בעניין זה, התצפית מלמדת על שכנוע עצמי בהבנת המתרחש כפי שהומחש בסיטואציה ספציפית של מריבה בין התושבים במהלך מפגש. אחת הפעילות המתנדבות היסתה את בקשתי לתרגום בטענה כי היא מבינה את המתרחש מהאווירה ומטון הדברים ולכן הבקשה מיותרת ומפריעה. לאחר התרגום התחוור כי בין מה ששיערה שמתרחש לבין המתרחש בפועל לא היה דבר וחצי דבר.

"אני מרגישה שיש בתרבות הערבית מלא דברים שאתה אומר דברים ומתכוון למשהו הפוך" (מתנדבת)

8.3. תושבי עיסויה

למרות התמקדותה של עבודת תזה זו בעמותת "במקום" ובהשפעת הפרופסיה התכנונית הדומיננטית בה על תפישות פעילה, מצאתי לנכון להביא בתמצית את עמדות התושבים כפי שהשתקפו בסדרת הראיונות שנערכו עמם. זאת משום שתיאור מלא של דרך שיתוף הציבור חייב לכלול את נקודת המבט של התושבים עצמם, ותפיסתם את תהליך השיתוף.

כפי שציינתי, הראיונות בכפר נערכו "בעין הסערה" – עם הצגת התשריט הראשוני של התוכנית ולכן יש לפרשם בזהירות רבה. כמו כן, בשל דינמיקת הראיונות – בהם הזמינו המרואיינים חברים ואנשים נוספים שישתתפו בראיון עימם, ראיונות אלו סובלים מבעית מידע (לא כל השאלות זכו לתשובה מכל הנוכחים) וחשופים יותר לבעיות המתודולוגיות שציינתי לעיל.

8.3.1 כללי – נתוני בסיס

בסך הכל ראיינו 18 אנשים, בהם פעילים מקומיים, 3 מנהלי בתי ספר בעיסויה (חט"ב בנות, חט"ב בנים וביה"ס לחינוך מיוחד), מנהל חברת הסעות, מורים, מוכת'אר רשמי ועוד. שלושה מרואיינים אינם תושבי עיסויה אך פועלים בה. 3 מחברי "ועד הנציגים" סרבו להתראיין. גיל המרואיינים הממוצע: 47 (ללא גיל מוכתר הגיל הממוצע יורד ל-45).

פרופיל המרואיינים אינו משקף את הרכבה של עיסויה – מעבר לחוסר הייצוג המגדרי בתהליך וחוסר הייצוג לתושבים שאינם בעלי אדמות בעיסויה, המרואיינים משקפים שכבת גיל יחסית הומוגנית ובעלי השכלה גבוהה מהממוצע בעיסויה⁴⁹. פרופיל ההשכלה הגבוה לא נתפש ככזה על ידי המתאם הקהילתי וצוות "במקום" כפי שעלה מסיכומי התצפיות ולכן היווה הפתעה לצוות המחקר⁵⁰.

⁴⁹ השכלת המרואיינים: 1 – יסודית; 3 – תיכונית; 4 – על תיכונית; 6 – BA או BA + קורסים; 2 – MA.

⁵⁰ הפתענו נבעה מהתבססותנו על אבחנות המתאם הקהילתי וצוות "במקום", אך ככלות הכל פרופיל המשתתפים תואם את הפרופיל המוכר בספרות ובו קבוצת המשתתפים אינה מייצגת והיא מורכבת מן החזקים והמשכילים בקהילה.

רוב הנשאלים השתתפו במידה מסוימת במפגשי שיתוף הציבור שנערכו בעיסויה. שלושה נשאלים אינם דוברים עברית כלל ושניים העידו על רמת עברית נמוכה ("קצת"). תשעה מרואיינים הצהירו כי הם יודעים עברית וארבעה לא ענו או לא נשאלו. למרות שרובם דוברי עברית, רוב המרואיינים העדיפו באופן ברור להתראיין בערבית והתקשו בעברית עת עברו אליה.

8.3.2. תמצית הממצאים

8.3.2.1. תהליך שיתוף הציבור

רוב המרואיינים מעיסויה ציינו את צמצום ההתנגדויות מצד תושבי הכפר כמטרה המרכזית של תהליך השיתוף. כמו כן רובם עמדו על זיהוי צרכים ושימוש בידע מקומי כמטרות מרכזיות בתהליך. חשוב לציין בהקשר זה כי רוב התושבים לא ציינו הצדקות לשיתוף המצויות בספרות הנורמטיבית של השיתוף כמטרות של הליך שיתוף ברמות שיתוף גבוהות כגון: חלוקת עוצמה דמוקרטית ושוויונית יותר, השפעה ברמת וטו או ברמת שליטה מלאה על התהליך וכדומה.

אם נשתמש בסולם שמונת השלבים של ארנשטיין⁵¹ (Armstein, 1969), הרי שתשובות התושבים תואמות את השלבים הנמוכים - אמצעיים בסולם השיתוף המבטאים שיתוף סימבולי, שאינו מנסה

⁵¹ במאמרה הידוע, ארנשטיין מתווה סולם בעל 8 דרגות המתאר את הדרכים לשיתוף אזרחים החל מרמה בה השיתוף הוא סיסמה שנועד לצור מניפולציה על התושבים ועד לרמה הגבוהה ביותר של שיתוף בה לאזרחים יש עוצמה של ממש בקביעת המדיניות הנוגעת להם. ארנשטיין משתמשת בתיאורית קונפליקט על משאב של עוצמה בין מחזיקי העוצמה המסורתיים לבין התושבים עמם מתייעצים. במרבית הדוגמאות במאמר התושבים עמם מתייעצים נמנים על אוכלוסיות חלשות - בני מיעוטים, תושבי שכונות עוני וכדומה. סולם שמונת השלבים הוא סולם היררכי - כל שלב בו מהווה התקדמות לכיוון חלוקה מחדש של עוצמה לטובת התושבים ותוך יציקת תכנים "אמיתיים" למושג השיתוף. השלבים הם: שלב 1 = Manipulation, זהו שלב בו יוצרים אשליה של השתתפות על מנת לקדם את המטרות ולעשות יחסי ציבור לפעילות שנקבעה מראש על ידי בעלי העוצמה. שלב 2 = Therapy, זהו שלב בו יש ניסיון להקביל בין היעדר עוצמה לבין קושי/חולי נפשי. שלב 3 = Informing, (שלב המהווה תחילתו של שיתוף ממשלי). בדרך כלל מדובר על זרימת מידע חד-כיוונית. כלים המאפיינים את השלב: פמפליטים, פוסטרים, מענה לשאלות, פניה באמצעות כלי התקשורת. שלב 4 = Consultation, שלב שבו מבקשים לשמוע את דעתם של המשתתפים. כלים מאפיינים: סקרי עמדה, פגישות שכונתיות, שימוע ציבורי. שלב 5 = Placation, שלב בו מתחילה השפעה ממשית לדעת הכותבת. החלשים יכולים לייעץ ולתכנן אך אין בידם משאבים ויכולת לקבל סיוע טכני ראוי ומידת ארגון הקהילה ומחויבותה לקדם סדר עדיפויות אחר - נמוכה. שלב 6 = Partnership, בשלב זה מתבצעת חלוקה של העוצמה באמצעות משא ומתן בין תושבים לבין בעלי עוצמה. שלב זה "עובד טוב" כאשר מתקיימים התנאים: א. יש בסיס כוח מאורגן בקהילה אליו מחויבים הנציגים שלה. ב. כאשר לאזרחים יש משאבים לשכור (ולפטור) מומחים ויועצים בתחומים הדרושים לה. ג. כאשר לקהילה יש יכולת לתגמל את מנהיגיה. שלב 7 = Delegated power, מצב בו לתושבים יש עמדה דומיננטית בתהליך קבלת החלטות לגבי פרויקט מסוים או תוכנית. שלב 8 = Citizen Control, אחריות ושליטה מלאה של התושבים ללא גורם מתווך.

להביא לשינוי ביחסי העוצמה בפועל, כגון: שלב 3 – Informing שבו מדובר על זרימת מידע חד-כיוונית. הכלים המאפיינים את השלב: פמפליטים, פוסטרים, מענה לשאלות, פניה באמצעות כלי התקשורת. או שלב 4 – Consultation שבו מבקשים לשמוע את דעתם של המשתתפים. הכלים המאפיינים: סקרי עמדה, פגישות שכונתיות, שימוע ציבורי.

הייתה מחלוקת בקרב המרואיינים לגבי הערכת תרומת ההשתתפות לתוכנית. בעוד שרוב קטן חשב שהשתתפותם תרמה לתוכנית, בעיקר בשל מרכיבי ידע מקומי או יידוע הציבור, היו אחרים שחשבו שהתוכנית הייתה יותר טובה בלי שיתוף, שהשיתוף לא ממש שינה כי התוכנית הייתה "ידועה מראש" כולל הצרכים לפי גידול האוכלוסייה ואחר טען שלא הייתה מספיק השתתפות. רק מרואיין יחיד חשב שיש על ידי ההשתתפות סיכוי לחלוקה שווה (הכוונה לחלוקה שווה של נטל הפגיעה בקרקעות הפרטיות). תשובות הנשאלים מלמדות על תפישה פרגמטית של מטרות הליך השיתוף ולא אוזכרו מטרות חברתיות או ערכיות כגון – שוויון, זכויות, עוצמה לקהילה וכדומה הנזכרות בספרות.

קשר שוטף עם התושבים:

בקרב הנשאלים הרלוונטיים (שידעו על התהליך ונכחו בחלק מן הישיבות) שררה תמימות דעים כי לא הודיעו על כל הישיבות. יחד עם זאת מרואיין אחד חש כי מי שרצה לבוא יכול היה לברר בקלות את מועדי הפגישות⁵². מנתון זה ומתצפיות המחקר עולה כי לא הושקע מאמץ שיטתי ומתמשך בפניה כללית אל הציבור אך גם ובפניה חוזרת אל מי שהגיע ולו אל אחת הפגישות על מנת להרחיב ולשמר את גרעין המשתתפים הקבוע.

הצעות עיקריות לשיפור תהליך השיתוף⁵³:

פרט להצעה מקצועית אחת לביצוע הליך איחוד וחלוקת מגרשים, שמקורה במרואיין בעל רקע מקצועי בתכנון, עולה בברור רוב להצעות שעיקרן הרחבת מעגל המשתתפים בתהליך. עלו מספר הצעות לדרכים להרחיב את מעגל המשתתפים: אם על ידי אמירה כללית, אם על ידי מיקוד מעגל המשתתפים הרלוונטי

⁵² תשובות: לא – 6, כן – 1, מי שרצה יכל לבוא (סוג של כן) – 1, לא ענו או לא נשאלו – 10.

⁵³ 4 חושבים שהיה צריך להרחיב את מעגל השיתוף; 3 טוענים שיש חובה לשתף את כל בעלי הקרקעות; 2 מציעים לשפר את התקשורת ואת רמת המודעות לפרויקט (פרסום, יותר מפגשים); 1 טוען שיש צורך בהקמת ועד מיצג שנבחר (שקבל סמכות מהחמולה); 1 מציע איחוד וחלוקה מחדש לפי פרופורציה; 1 מציע מתאם שיתוף בן הכפר; 7 לא ענו או לא נשאלו. (מכיוון שיש מרואיינים שהזכירו יותר מבעיה אחת, סך התשובות עולה על מספר המרואיינים).

ואם על ידי הצעה פרקטית לגבי דרכים להרחבת המודעות לפרויקט. ממצאים אלו מחזקים את הממצא עליו עמדנו למעלה, בנוגע לאי ההודעה השיטתית על אודות פגישות, ומחזקים את נתוני התצפית המשתתפת שאבחנה מגבלה בהרחבת השיתוף ובזרימת המידע.

הערות כלליות על הציבור המשתתף:

טענה מרכזית התייחסה לצורך בשיתוף כל בעלי הקרקעות בכפר. למרות זאת, הובעו דעות סותרות לגבי גודל הקבוצה הרצויה לשיתוף (נציג מכל המולה, לשתף יותר משתתפים ומנגד – הובעה דעת מיעוט שעדיף לעבוד בקבוצה קטנה). רוב המרואיינים ציינו עוד כי יש לשתף את מי שמבין בתכנון או את המשכילים. הדעות היו חלוקות לגבי הצורך לשתף את ציבור השוכרים בכפר (שאינם בעלי הקרקעות), נשים, נוער ובעלי מוגבלויות.

פער השפה - איכות התרגום במפגשים:

הדעות לגבי איכות התרגום נטו לכיוון השלילי כאשר רוב הנשאלים ציינו את איכות התרגום כבינונית או משתנה (2) או כלא טובה (3). גם אלו שציינו את התרגום לטובה וגם אלו שציינו אותו לשלילה תארו את התרגום כהעברת עיקרי הדברים ולא תרגום מלא ומילולי. חלק כינו זאת "תמציתי" וחלק "תרגם מה שהוא רוצה" מרואיין ספציפי תיאר את הפער בתרגום כמעבר מהצעה לדיון אל קביעה (כלומר – מניסוח פתוח לניסוח סגור).

"ש- היו בעיות בתרגום? היו פעמים שאסמעיל לא תרגם בדיוק? אתה יודע את שתי השפות...? לא עניין של לא תרגם בדיוק אבל לפעמים היה... בחר מילה לא טובה? לא. היה תמיד בוחר בקיצור. הוא היה מתמצת את הדברים וזה לא תמיד הולך טוב (מה זאת אומרת?). לפעמים את ההסברים שמסביב לתמצית הזאתי (את הבשר הוא לא מתרגם) כן. הוא יותר חשוב מהסיכום של הדברים." (מתוך ראיון עם אחד התושבים הדומיננטיים בתהליך).

"היה הבדל גדול בשפה, אסמאעיל לא היה מתרגם בצורה הנכונה, אנחנו לא מבינים טוב, ובמידה שמבינים אנחנו לא יכולים לענות." (מתוך ראיון עם אחד התושבים, משתתף קבוע בתהליך).

"אסמאעיל היה לוקח את הרעיון העיקרי, לא תרגום מילולי." (מתוך ראיון עם אחד התושבים, משתתף קבוע בתהליך).

"אסמאעיל בהתחלה תרגם בצורה טובה, בסוף הוא התחיל לבחור את הקטעים שהוא רוצה לתרגם ומתרגם אותם, הוא לפעמים מתרגם את הסיכום ולפעמים חלקים מסוימים." (מתוך ראיון עם אחד התושבים, משתתף קבוע למדי בתהליך).

פער השפה - השפעת הדו לשונית (הצורך בתרגום) במפגשים:

מתוך הנשאלים שענו לשאלה זו, ניכר רוב ברור הרואה בעייתיות בפער השפה. עיקר הביקורת נסבה סביב הסרבול הגורם להתארכות הפגישה, לשעמום ולעצבנות. כמו כן עלתה הטענה כי למפגשים בערבית היו מגיעים יותר אנשים וכן ציינו במפורש, בהקשר בעייתי, כי אנשי "במקום" אינם יודעים ערבית. מרואיין אחד בלבד לא ראה כל בעיה בנושא זה.

8.3.2.2. עמדות התושבים לגבי צוות "במקום":

זהות קבוצת האינטרס (מי הם "במקום"?) :

רוב המשיבים לשאלה זו תפשו את "במקום" כעמותה העוסקת בתכנון. כמחציתם חשבו ש"במקום" פועלת או מנסה לסייע לתושבי מזרח ירושלים, שניים ציינו בנוסף את נושא הזכויות – זכויות אדם וזכויות תכנון. מרואיין אחד טען כי התושבים חשבו ש"במקום" שייכים לעירייה⁵⁴. הדעות לגבי מקצועיותה של עמותת "במקום" היו חלוקות למדי – בעוד ששלושה מרואיינים התרשמו ש"במקום" מאוד רציניים או מקצועיים, שני מרואיינים חשבו ש"במקום" עשו דברים לא מתאימים או בעייתיים.

8.3.2.3. תפיסת התושבים את התשריט שהוצג להם:

מהצגת הבעיות העיקריות בתוכנית, לדעת התושבים שענו על שאלה זו, מתחזקת הביקורת על מקצועיותה של עמותת "במקום". בנוסף לספקות שהועלו לגבי היות "במקום" גוף מקצועי, עולה ביקורת המתמקדת בתחום המקצועי כדוגמת הטענה של מיעוט שטחי ציבור, מיעוט שטחי תעסוקה או שטח מגורים קטן מדי וזאת למרות תכנון על פי תחזית אוכלוסיה – סוג תכנון המקצה שטחי מחייה

⁵⁴ 9 לא ענו או לא נשאלו. 1 לא יודע. 1 מציין שהתושבים חשבו שבמקום שייכים לעירייה. 7 מציינים שבמקום היא עמותה שעוסקת בתכנון. מתוכם: 3 חושבים שבמקום מתכננת אזורים במזרח י-ם או רוצה לעזור לתושבי מזרח י-ם. 1 חושב שבמקום עוסקת בתכנון שכונות. 1 חושב שבמקום פועלת למען זכויות תכנון בשכונות. 1 ציין את היותה עמותה ישראלית העוסקת בתכנון וזכויות אדם.

על-פי תחזית דמוגרפית. המרואיינים המתלוננים לא העריכו כי יש בתוכנית די שטח להכיל את יעד האוכלוסייה שנקבע בתוכנית. טענות אלו עולות גם מפי אותם שלושה שתפשו את "במקום" כגוף מקצועי. בד בבד עולה ביקורת אודות פיזור לא שוויוני של הפגיעה ברכוש הפרטי בתוכנית.

9. דיון

9.1. השפעת הפרופסיה על שיתוף הציבור

צוות "במקום" מורכב רובו ככולו ממתכננים צעירים יחסית, חלקם עובדים בגופי תכנון כגון עיריות וחלקם במשרדים פרטיים. כולם פועלים בשם אידיאולוגיה אוניברסלית של זכויות למען שינוי תהליכי התכנון הריכוזיים ובעלי המימד הפוליטי הדומיננטי בישראל. כולם מחזיקים בעמדה אידיאולוגית התומכת בשיתוף הציבור בתכנון כחלק משינוי יחסי העוצמה בחברה. צוות "במקום" המחובר מאוד לעולם האקדמיה – אם בעקבות לימודיהם בחו"ל ואם בשל הקשר שהם מקיימים עם אנשי המחקר בארץ – חש עצמו מחויב רעיונית לעשייה תכנונית אלטרנטיבית, בלתי ממסדית, על בסיס הרעיונות העכשוויים במחקר. המניע להתנדבותם של אנשי מקצוע בעמותת "במקום" הוא הרצון לשנות ופרויקט קמינקר מהווה הזדמנות ראשונה עבור הארגון להגשמת הרעיונות אודות שיתוף, שקיפות והעצמה וכמו כן לביצוע בפועל של תכנון אלטרנטיבי.

מהמחקר עולה כי בקרב צוות התכנון שוררת אי שביעות רצון עמוקה מהליך התכנון בשיתוף הציבור בפרויקט. זוהי תחושה של תהליך מוגבל שלא עומד בקנה אחד עם החזון האידיאולוגי של חברי הצוות. חוסר נחת זה משתקף גם בראיונות שנעשו בעיסויה עם תושבים ועובדים בכפר. למרות אי שיתוף הפעולה מצד התושבים וכשלון הניסיון לייצר גוף תושבים פעיל, חשים פעילי "במקום" חובת קבלת אישור על שינויים בתוכנית, גם כאשר שינויים אלו נראים מוצדקים תכנונית וכאשר המצב בפועל הוא שאין מי שיאשר את ההחלטה – זו או אחרות – בקרב תושבי עיסויה⁵⁵.

⁵⁵ בשיבת פעילים מה-6 ליוני 2006, ננזפה מתאמת הפרויקט על שהסכימה לוותר על שטח המיועד לבניה בתשריט. השטח נמצא בתחום אותו מייצגת רשות הטבע והגנים הלאומיים לגן לאומי. המתאמת טענה שהיא שוכנעה בסיוור כי הבניה על אותה פיסה מתוך שטח המריבה היא טעות תכנונית-מקצועית וכי בנוסף היא מעריכה כי הויתור יביא לתוצאה טובה במאבק הניטש בין "במקום" לבין הרשלט"ג. הפעילים נזפו בה וטענו שכל החלטה צריכה לקבל אישור מהתושבים. זאת למרות שברור שאין הליך לאישור החלטות כאלו, שאין מעורבות תושבים בהליך המו"מ עם הרשלט"ג עצמם ובנוסף ברור כי אין לתושבים דרך לשפוט האם הויתור נובע מכניעה ללחץ או מתוך היגיון מקצועי של מניעת בינוי על הקו הנופי.

בד בבד עם חוסר נחת זה, מרבית חברי צוות "במקום" אינם מעוניינים לבחון באופן מהותי את תהליך שיתוף הציבור ולשנות את מהלך הפרויקט – הן מבחינת לוחות זמנים והם מבחינת גיוס משאבים – לשם ניסיון לממש את אידיאל שיתוף הציבור שראו בעיני רוחם בטרם החל התהליך, ולו הם שומרים אמונים בתיאוריה אך לא בפועל. זאת מכיוון שהצוות מביע מחויבות לתהליך התכנון וכן מפתח מודעות למגבלותיו הארגוניות וליתרונות הדפוס הממסדי. פן נוסף שעלה בעבודת הצוות בחודשים האחרונים, מחזק את המובא בעבודה זו: המחויבות להשגת תוכנית סטטוטורית עלתה באופן גלוי וברור תוך הפעלת סמכות בישיבת צוות הפעילים שנערכה ב-6 ביוני 2006. בישיבה זו נערך שוב דיון סוער במצב הפעילות מול התושבים בעיקר בעקבות מכתב המאיים על העמותה בהגשת מכתב התנגדות לתוכנית מטעם חמולה שלמה, אצל הגורם המוסמך בעירייה. בפגישה זו, אמרה מרכזת הפרויקט כי " אנחנו לא יכולים להחליט על אסטרטגיה של תקיעת התוכנית"⁵⁶.

כיצד קרה שמתכננים הפועלים בשם השיתוף, מתוך כוונה לייצר תוכנית חלופית לתוכנית הממסדית, המגובה במימון לשם ביצוע הפרויקט ונמצאת במצב בו העירייה עצמה אינה מעורבת באופן אקטיבי בתוכנית (בינתיים) – חשה תקיעות ומרגישה כ"ממסד" ואכזבה? ומדוע ממשיכים רגשות האשם על תהליך שיתוף הציבור בד בבד עם הפעילות הברורה לקידום התוכנית כפי שהיא?

תמצית הממצאים ותיאור מהלך הפרויקט מצביעים על דומיננטיות מקצועית מובהקת בקרב צוות "במקום" – גם בשלב תכנון הפרויקט ותקצובו אך בעיקר תוך כדי הניסיון לגבש את תהליך שיתוף הציבור. ממצאי המחקר והתצפיות מאששים את ההשערה, שהתנגשות בין מחויבות אידיאולוגית למחויבות מקצועית תוכרע בניצחונה של המחויבות המקצועית על זו האידיאולוגית:

1. קיומם של פערי תקציב ניכרים בין צוות התכנון לצוות החברתי.
2. ההחלטה שלא להקים צוות חברתי מקצועי אלא להתבסס על מתנדבים חסרי ניסיון או בעלי ניסיון ממסדי מצומצם.
3. הערכת זמן מצומצמת של תהליך השיתוף.
4. הערכת חסר של היקף השיתוף הנדרש בשכונה בת 12,000 תושבים.

⁵⁶ למרות שהבירה את כוונתה והסבירה כי ניתן לדון באופציה זו אך לא בפורום הפעילים אלא רק בהנהלה ועם התורם, הרי שבאמירה זו שורטטה בבירור הנחת העבודה ומטרת הפרויקט – תוצר תכנוני.

5. העדר תפישה מקצועית של תהליך השיתוף ומכאן העדר הסכמות לגבי הכלים והנתיבים להובלת התהליך.

6. חוסר שימת דגש או מתן חשיבות פחותה לנושא שפה ותרבות.

7. הימנעות מהרחבת מעגל השיתוף לפני גיבוש תשריט התוכנית והגשתו לעירייה.

8. מחויבות דומיננטית ללוחות הזמנים של תהליך התכנון ושל התקציב המוקדם שנערך תחת הערכות חסר של שיתוף הציבור (ראו סעיפים 1-4).

9. נכונות לפעילות נמרצת להרחבת השיתוף לטובת מטרת קידום התוכנית, שנוצרה על ידי השיתוף המצומצם - לשם השגת הסכמות ואיסוף התנגדויות – בדומה לדגם המצומצם של שיתוף הציבור המעוגן בחוק התכנון והבניה המאפיין תהליכים ממסדיים.

שילוב הבתים התיאורטיים המוצגים בעבודת תזה זו, מציעים הסבר חדש, או יותר נכון מחודש, לכישלון תהליך השיתוף שראינו. לב ההסבר הוא – להחזיר את הפרופסיה בחזרה לתמונה. הפרופסיה התכנונית, המגדירה עצמה באמצעות הכשרה בסיסית אחידה, הסמכה והגדרת גבולות אל מול הציבור ואל מול מקצועות אחרים, היא כוח דומיננטי המניע את הארגון ממוקד הפרופסיה שהוא "במקום". שיתוף הציבור בתכנון, בייחוד על פי הדגם הרדיקלי עליו חשבו אנשי "במקום" בתחילת התהליך ואותו הם מקדמים כגוף וכקבוצה רעיונית, הוא תהליך אנטי-פרופסיונלי. הדרישה לשוויון ולהחלטות שיתקבלו רק בהסכמת התושבים ועל דעת כולם או רובם, יש בו כדי לאיים על בלעדיותו של הידע הפרופסיונלי והסמכות הפרופסיונלית בתהליך ולאיים על השגת התוצר המקצועי – התוכנית עצמה. כמו כן, חלק ניכר מהכלים הנדרשים לשם יצירת תשתית לעבודה בקהילה (בעיסווייה אך גם ככלל) אינם נלמדים כחלק אינטרגלי מההכשרה הפרופסיונלית מחד, ומאידך – אינם בתחום הסמכות של פרופסיות ידועות אחרות באופן ממוסד. כאן נוצר איום ולכאורה, הזדמנות להתפשטות תחום השיפוט הפרופסיונלי בצידו. אולם זאת רק לכאורה, משום שלמעשה שליטה בפרקטיקה המעבירה את העוצמה אל המשתתפים הבלתי מקצועיים, תביא לאובדן הסמכות המקצועית ולא להרחבת גבולות הפרופסיה.

עלינו לבחון באופן מעמיק האם הנטייה השיתופית העכשווית בספרות לא שופכת את מי האמבט עם התינוק והאם לא יצרה מצב פרדוקסלי של "מתכננים ובוכים". קרי, מצב בו מתוקף שימת הדגש על השיתוף הראוי, העומד מול המכניזם של הפרופסיות והמחויבות העדיפה לקוד הפרופסיונלי, עומד המתכנן אל מול דרישות סותרות במידה רבה.

בניגוד להסברים הקלאסיים למגבלות השיתוף המסבירים את הפער בין הכוונות לביצוע בעיקר במגבלות תקציב, כוח אדם וזמן; תמצית ההסבר החלופי היא כי כאשר קיימת הומוגניות מקצועית גבוהה בקרב הצוות המוביל, תסתיים התנגשות בין מחויבות אידיאולוגית למחויבות מקצועית בניצחונה של המחויבות המקצועית על זו האידיאולוגית. ניצחון זה יוביל לשימוש בדפוסי פעולה מוכרים יחסית - ולכן - לא אלטרנטיביים אלא בעלי גוון ממסדי.

כתחליף, הן לקולות המציבים רף נורמטיבי שאינו משקלל את המתכנן כאלמנט במשוואת תהליך התכנון, והן לקולות המציעים לפתור את הבעיה על ידי שינוי תפקיד המתכנן לכדי תפקיד של מתאם או זרז קהילתי וחברתי (פתרון בעייתי מכיוון שהוא מכיל בתוכו את זרעי אובדן הסמכות הפרופסיונלית המבוססות על גוף הידע והניסיון המקצועי לטובת מעמד ניטרלי וחסר סמכות בתהליך); עולות שתי הצעות שניתן לראותן במידה רבה כהצעות משלימות: **האחת**, היא ההצעה למסד את פונקציות היזמים החברתיים/היועצים הקהילתיים בתחומי פרופסיה אחרת שפעילותה תשולב באופן פורמלי בתהליך התכנון. **השנייה**, מציעה להכניס אל תיאורית שיתוף הציבור בתכנון את הפרופסיה התכנונית והמתכננים כשיקול נפרד מהשיקול הממסדי. על ידי התאמת הסולם הנורמטיבי לתהליך השיתוף כך שיכיל גם את אותו ערך מוסף המביאה אל התהליך פרופסיית התכנון, ייווצר סולם מדידה אפשרי שיהווה כלי אמיתי ושימושי. בפסקאות הסיום של עבודה זו, אפתח מעט את שתי ההצעות לעיל.

9.2. מיסוד תפקיד המתאם/היזם/המארגן במסגרת פרופסיה חלופית

הכשרתם של אנשי מקצוע אלו תבוא מתוך אחת הפרופסיות הרלוונטיות (פסיכולוגיה, עבודה סוציאלית). פעולתם תמוסד בתהליך התכנון כשלב מקדים של בניית תשתית לתהליך תכנון ותמשך כפעולה מלווה לאורך תהליך התכנון. השאלה לגבי וטו תושבים, שליטת תושבים או מועצת תושבים במעמד מייעץ בלבד או אחר, אכן תלויה במידה רבה בתפישות הדמוקרטיות והתרבותיות המובילות את המדינה, האזור ומערכת התכנון הנהוגה בו. במידה רבה לא ניתן לצפות לקיומו של שלב השליטה האזרחית במצב העניינים הנוכחי בישראל ובוודאי לא בשכונה ערבית במזרח ירושלים שעצם הישארותה בתחום ריבונותה של ישראל מוטל בספק. יחד עם זאת ליבה של הצעה זו היא מיסודה של הבעיה באופן בו מוגדרת האחריות המקצועית בכל שלב וכמו-כן מוגדרים כללי ההחלטה באופן ברור.

9.3. סולם חדש למדידת שיתוף הציבור בתכנון

הביקורת על התכנון המקיף, הכרוכה בתיאוריה של שיתוף הציבור בתכנון, תואמת את הכתיבה הביקורתית על פרופסיות אחרות, חלקן עוסקות גם הן בפעילות אנושית נאצלה כגון הרפואה. יחד עם זאת, הביקורת על התפישה הכוללנית וההבנה שהפרופסיות הן צורת התארגנות לשימור סטטוס ועוצמה אינן צריכות להביא בהכרח לקריאה למיגורן של הפרופסיות. קיים צורך להבין את המנגנון המפעיל את הפרופסיה על מנת להשתמש בצדדים החיוביים הגלומים בה – ביניהם הכשרה מקצועית ייחודית, תשתית ידע אחידה, פיתוח נהלי עבודה המבוססים על הצלחות קודמות, פיקוח עצמי ועוד. המחקרים המלמדים אותנו כי הגבולות – בין אנשי הפרופסיה לבין האזרחים, פרופסיות אחרות ואף בינם לבין הארגונים המעסיקים אותם (בייחוד אם ארגונים אלו אינם ייעודיים לפרופסיה) – הם האמצעי להגדרת הפרופסיה ולהצדקת קיומה; מלמדים אותנו גם שפרופסיה תביא על עצמה כליה אם לא תשמור לעצמה תחום מקצועי בו קיימת הכרה – חוקית וציבורית – במומחיותה וסמכותה. הניסוח הנוכחי של התפישות הדליברטיביות החדשניות, אך גם של התיאוריות הקודמות שהושפעו יותר מתיאוריות של עוצמה, אינם מכבדים את עובדת החיים הזו. הן קוראות תיגר על ההצדקה לקיומה של הפרופסיה ובמידה רבה יוצרות פרדוקס – הליך תכנון ראוי בשיתוף הציבור הוא הליך שבסופו אין מתכנן מקצועי. עצם ההבנה הזו מסייעת להבין מדוע במקרים רבים נותרת תחושת כשלון בהליכי השיתוף – הסולמות פשוט אינם אפשריים.

קיים גם פן נורמטיבי לדיון בסוגיית הפרופסיה והיא השאלה האם זה טוב או רע שיש מתכנן מקצועי השייך לפרופסיה מבוססת בתהליך התכנון העירוני. החברה המודרנית עתירת הידע, מבוססת על התמחות רבה בחלוקת העבודה ועל הצורך לפתח מומחיות הכרוכה בעבודה במשרה מלאה. במובנים רבים יש כאן צד טכני לבעיה – לא נוכל כולנו להפוך למומחים בכל תחום ולו מהסיבה הפשוטה של מגבלת הזמן. אולם בפן הערכי/אידיאולוגי – הויכוח נמשך.

10. ביבליוגרפיה

פריטים באנגלית

- Abbott, Andrew (1989). **The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor**, Chicago and London: The University of Chicago Press.
- Alfasi, Nurit (2003). Is Public Participation Making Urban Planning More Democratic? The Israeli Experience, **Planning Theory & Practice**. Vol. 4 (2), pp. 185-202.
- Altshuler, Alan (1965)a. *The Goals of Comprehensive Planning*, **Journal of the American Institute of Planners**. Vol. 31 (3), pp. 97-186.
- Altshuler, Alan (1965)b. **The City Planning Process: a Political Analysis**, Ithaca and London: Cornell University press.
- Arnstein, Sherry R (1969), *A Ladder of Citizen Participation*, **Journal of the American Institute of Planners**. Vol. 35 (4), pp. 216-224.
- Baum, Howell S (1998). *Ethical behavior is extraordinary behavior; it's the same as all other behavior*, **Journal of the American Planning Association**. V. 64 (4), pp. 411-424.
- Bishop, Patrick and Glyn Davis (2002). *Mapping Public Participation in Policy Choices*, **Australian Journal of Public Administration**. 61 (1), pp. 14-29.

- Blau, Judith R, La Gory, Mark E and John S. Pipkin (Eds), (1983). **Professionals and Urban Form**. Albany: State University of New York Press.

- Brint, Steven (1994). *In an Age of Experts: The Changing Roles of Professionals in Politics and Public Life*. Princeton: Princeton University Press.

- Burby, Raymond J (2003). *Making Plans that Matter – Citizens Involvement and Government Action*, **Journal of American Planning Association**. Vol. 69 (1), Pp. 33-49.

- Choshen, Maya (2003). *Jerusalem: City in Transition: Population and Boundaries*, in Friedman, Abraham (Rami) and Rami Nasrallah Eds. **Divided cities in transition**. Jerusalem: The International Peace and Cooperation Center.

- Cooke, Bill and Uma Kothari Eds. (2001). **Participation The New Tyranny?**. London and New-York: Zed Books.

- Davidoff, Paul (1965). *Advocacy and Pluralism in Planning*, **Journal of the American Institute of Planners**. Vol. 3 (4), pp. 331-337.

- Elliott, Philip (1972). **The Sociology of the Professions**. London; Macmillan.

- Fischer, Frank (2000). *Citizens, Experts and the Environment: The Politics of Local Knowledge*. Durham and London: Duke University Press.

- Friedson, Eliot (1988). **Professional Powers: A Study of the Institutionalization of Formal Knowledge**. Chicago and London: The University of Chicago Press.
- Friedson, Eliot (1994). **Professionalism Reborn: Theory, Prophecy and Policy**. Chicago: The University of Chicago Press
- Garb, Yaakov and Hank V. Savitch (2005). **Urban Trauma in Jerusalem: Impacts and Possibilities for Recovery**. Jerusalem: The Floersheimer Institute for Policy Studies.
- Habermas, Jurgen (1996), *Three Normative Models of Democracy*, in S. Benhabib (Ed.), **Democracy and Difference**, Princeton: Princeton UP. pp: 21-31.
- Hajer, Maarten A. (2005). *Rebuilding Ground Zero. The Politics of Performance*, **Planning Theory & Practice**, Vol. 6 (4), pp.445–464.
- Higgs-Kleyn, Nicola and Dimitri Kapelianis (1999). *The Role of Professional Codes in Regulating Ethical Conduct*, **Journal of Business Ethics**, Vol. 19. pp. 363-374.
- Hutman, Bill and Amir Cheshin (2002). *Living Together and Apart in Jerusalem*, in Berger, Marshall J. and Ora Ahimeir (Eds.) **Jerusalem: a city and its future**. New York: Syracuse University Press, pp. 401-427.

- Innes, Judith E (1996). *Planning Through Consensus Building – A New View of the Comprehensive Planning Ideal*, **Journal of the American Planning Association**. Vol. 62 (4), Pp. 460-472.
- Keare, Douglas H (2002). Learning to Clap: Reflections on Top-Down versus Bottom-Up Development, **Human Organization**. Vol. 60 (2), Pp. 159-165.
- Lapidoth, Roth (2002). *Jerusalem – Some Legal aspects*, in Berger, Marshall J. and Ora Ahimeir (Eds.) **Jerusalem: a city and its future**. New York: Syracuse University Press, pp. 61-90.
- Lewis, Roy and Angus Maude (1952). **Professional People**. London: Phoenix House Ltd.
- M Tewdwr-Jones and H Thomas (1998). *Collaborative action in local plan-making: planners' perceptions of 'planning through debate'*, **Environment and Planning B: Planning and Design**. Vol. 25, pp. 127-144.
- Margerum, Richard D (2002). *Collaborative Planning: Building Consensus and Building a Distinct Model for Practice*, **Journal of Planning Education and Research**. Vol. 21, pp. 237-253.
- Marshall, C and Gretchen B. Rossman (1995). **Designing Qualitative Research**, Thousand Oaks: Sage. pp. 78-104.

- Mason, Jennifer (1996). **Qualitative Researching**. Thousand Oaks: Sage. pp. 35-60.
- Michèle Auga et al Eds. (2005). **Divided cities in transition: challenges facing Jerusalem and Berlin**, Jerusalem: Friedrich Ebert Stiftung, The International Peace and Cooperation Center, The Jerusalem Institute for Israel Studies.
- Mosse, David (2001). *'People's Knowledge', Participation and Patronage: Operations and Representations in Rural Development"*, in Cooke, Bill and Uma Kothari (Eds.). **Participation The New Tyranny?**. London and New-York: Zed Books, pp. 16-35.
- Oliver, Amalya L. and Kathleen Montgomery (2005). *Toward the Construction of a Profession's Boundaries: Creating a networking Agenda*. **Human Relations**, Vol. 58 (9), pp. 1167-1184.
- Perez, Nahshon (2002). Should multiculturalists oppress the oppressed? On religion, culture and the individual and cultural rights of un-liberal communities. **Critical Review of International Social and Political Philosophy**. Vol. 5 (3), pp: 51-79
- Perrons, Diane and Sophia Skyers (2003). *Empowerment through Participation? Conceptual Explorations and a Case Study*, **International Journal of Urban and Regional Research**, Vol. 27(2), pp. 265-285.
- Prior, Alan (2005). *UK Planning Reform: A Regulationist Interpretation*, **Planning Theory & Practice**, Vol. 6 (4), 465–484.

- North, Peter (2000). Is There Space for Organisation from Below within the UK Government's Action Zones? A Test of 'Collaborative Planning', **Urban Studies**. Vol. 37 (8), pp. 1261–1278.
- Peterman, William (2004). *Advocacy vs. collaboration: Comparing inclusionary community planning models*, **Community Development Journal**. Vol. 39 (3), pp. 266–276.
- Sanoff, Henry (2000). **Community Participation Methods in Design and Planning**. New York: John Wiley & Sons, INC.
- Sandercock, Leonie (2005). *The Democratization of Planning: Elusive or Illusory (Editorial)*, **Planning Theory & Practice**, Vol. 6 (4), 437–441.
- Shmueli, Deborah F. (2005). *Is Israel Ready for Participatory Planning? Expectations and Obstacles*, **Planning Theory & Practice**, Vol. 6 (4), 485–514.
- Shmueli, Deborah F. and Baruch A. Kipnis (1998). *Participatory Planning and ethnic interaction in Ma'a lot-Tarshiha, a Jewish-Arab community*, **Applied Geography**. Vol. 18 (3), pp. 225-241.
- Wallace, Jean E. (1995). *Organizational and Professional Commitment in Professional and Nonprofessional Organizations*, **Administrative Science Quarterly**, Vol. 40. pp. 228-255.

- Wilensky, Harold L. (1964). *The Professionalization of Everyone?*, **The American Journal of sociology**, Vol. 70 (2). pp. 137-158.
- Yiftachel, Oren and Margo Huxley (2000). *Debating Dominance and Relevance: Notes on the 'Communicative Turn' in Planning Theory*, **International Journal of Urban and Regional Research**, Vol. 24 (4), pp. 907-913.

Reports:

- **Participatory Planning for Sustainable Communities Report (Green Paper: 2003)**, Department for Communities and Local Government (DCLG). Available on-line only at: <http://www.odpm.gov.uk/index.asp?id=1143436>. (Last viewed on June 14, 2006).

פריטים בעברית

- אייזנשטדט, ש' נ' (1978). *תכונות יסוד של המדינה המודרנית*. בתוך: ש' נ' אייזנשטדט, ע' גוטמן וי' עצמון, (עורכים). *מדינה וחברה: סוגיות בסוציולוגיה פוליטית*. תל-אביב: עם עובד, כרך א', ע"ע 87-97.
- אלכסנדר ארנסט ומאירה לווינסון (2005). *זכויות תכנון בישראל – דין וחשבון*, ירושלים: "במקום". זמין גם ברשת בכתובת: http://www.bimkom.org/dynContent/articles/rights_web1.pdf
- אלנח'אל, מחמד מטר (1993). *פרבור מזרח ירושלים*. ירושלים: האוניברסיטה העברית - עבודה סמינריונית שהוגשה בחוג לגיאוגרפיה.

- אלתרמן, רחל וארזה צ'רצ'מן (1991). **התכנית לשיקום שכונות – הניסוי הגדול ולקחייו**, חיפה: הטכניון.

- אריאן, אשר, נחמיאס, דוד ורות אמיר עורכים (2002). **משילות והרשות המבצעת בישראל**. ירושלים: המכון הישראלי לדמוקרטיה.

- בליימן, מרב (2005). **התארגנות קהילתית לאספקת שירותים ומשמעויותיה לתכנון העירוני**. **חקר האירוע: קהילת מהגרים בחיפה**. סדרת "עבודות בתהליך". באר-שבע: המרכז הישראלי לחקר המגזר השלישי, אוניברסיטת בן-גוריון.

- בנבנישתי, איל וגיא שגיא (2005), **שיתוף הציבור בהליך המינהלי**. בתוך יואב דותן ואריאל בנדור (עורכים), **ספר יצחק זמיר: על משפט, ממשל וחברה**. ירושלים: המכון למחקרי חקיקה ולמשפט השוואתי ע"ש סאקר, הפקולטה למשפטים, האוניברסיטה העברית. ע"ע 119-160.

- ברק-ארז, דפנה (2002). **האתגר הדמוקרטי של המשפט המינהלי, עיוני משפט**, כד (2), ע"ע 369-412.

- וולצר, מיכאל (1997). **הפוליטיקה הגלמודה של מישל פוקו, מקרוב**, מס 1. ע"ע: 116-130

- וישניה-שבתאי, טלי (2002). **יועץ לשיתוף הציבור בתכנון – הגדרת התפקיד**. חיבור לשם קבלת תואר מגיסטר, חיפה: הטכניון.

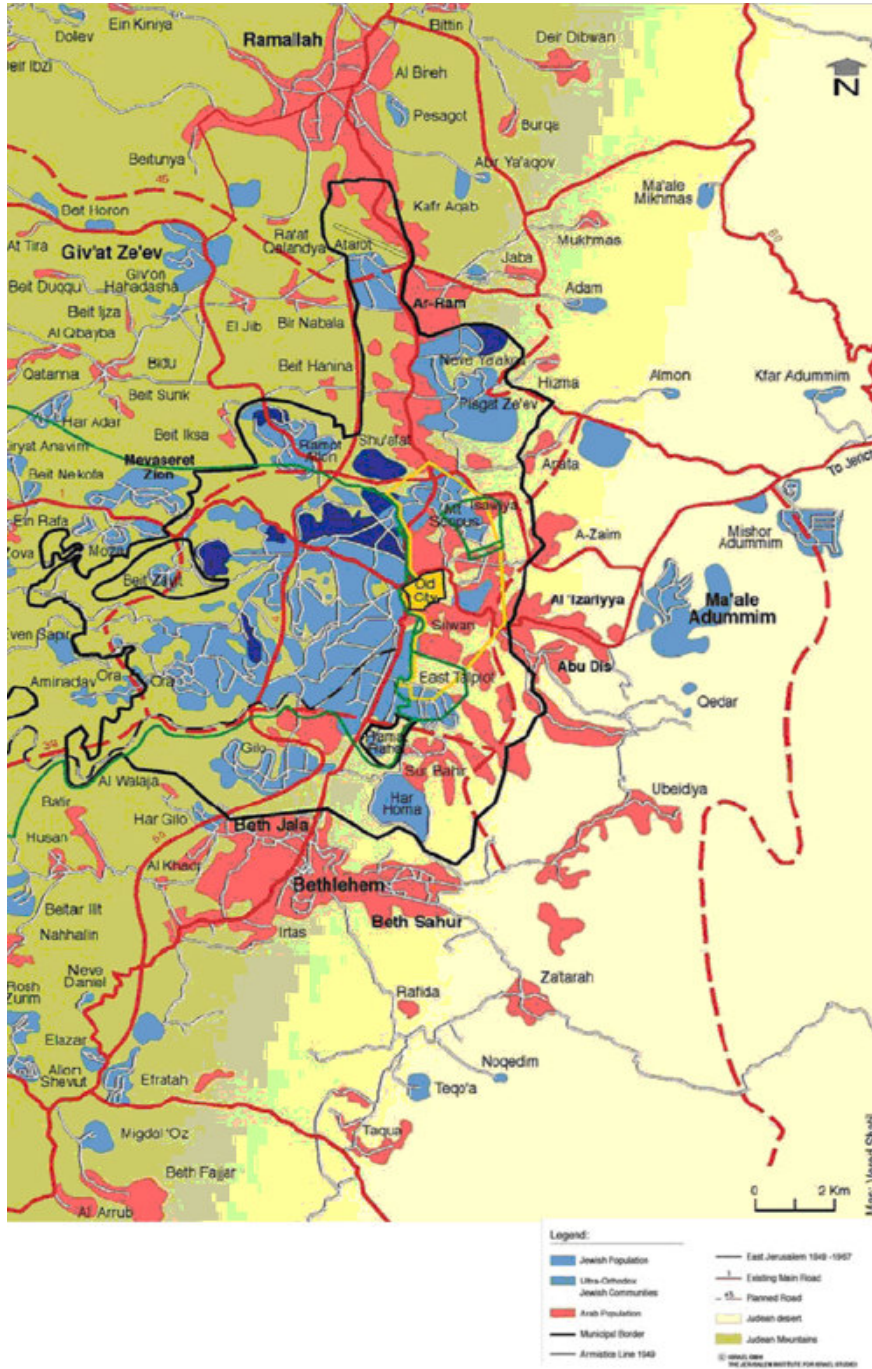
- ורנסקי, אריאלה ורחל אלתרמן (1994). **מי (לא) מפחד משיתוף הציבור? עיר ואזור מס' 23**, ע"ע 123-150.

- ורנסקי, אריאלה, שחורי, נילי ופנינה פלאוט (2000). **מעורבות קהילתית בפיתוח אורבני" מתי, ניכן, כיצד ולאן?!** ירושלים: החברה למתנ"סים, מרכז ציפורי והטכניון.

- זיסר, ברוך (1993). *מבוגר לס לביהייורליזם והלאה*, בתוך ברוך זיסר (עורך), *מדע המדינה לגווינו: אסכולות וגישות בחקר הפוליטיקה*, תל-אביב: האוניברסיטה הפתוחה, ע"ע 7-22.
- חשין, אמיר (1992). *מזרח ירושלים – מדיניות מול מציאות*, בתוך אהרן ליש (עורך) *הערבים בירושלים*. ירושלים: מאגנס. ע"ע 178-192. (המזרח החדש, כרך ל"ד, תשנ"ב/1992).
- פוקו, מישל (1986). *תולדות השיגעון בעידן התבונה*. ירושלים: כתר.
- קימרלינג, ברוך (1995)א, *בין מדינה לחברה: סוציולוגיה של הפוליטיקה*, יחידה 2, תל-אביב: האוניברסיטה הפתוחה. ע"ע: 81-111, 125-135.
- קימרלינג, ברוך (1995)ב, *בין מדינה לחברה: סוציולוגיה של הפוליטיקה*, יחידה 4, תל-אביב: האוניברסיטה הפתוחה. ע"ע: 16-17.
- רגור, ארנון (3 דצמבר 2003). *ת"ז של 100 אלף פלשתינאים תאבד משמעות*. עוטף ירושלים / מחנות פליטים ושכונות בחוץ, *הארץ*.
- רמון, אמנון עורך (2003). *עיר בסבך – לקסיקון ירושלים בית זמננו*. ירושלים: מכון ירושלים לחקר ישראל, ע"ע 262-268.

11. נספחים

נספח 1 - מפת מטרופולין ירושלים⁵⁷



⁵⁷ מתוך (ומיון גם באתר : <http://www.ipcc-jerusalem.org/default.asp?action=pub>).

Michèle Auga et al Eds. (2005). *Divided cities in transition: challenges facing Jerusalem and Berlin*, Jerusalem: Friedrich Ebert Stiftung, The International Peace and Cooperation Center, The Jerusalem Institute for Israel Studies.

אין לצטט נספח זה ללא אישור מראש ובכתב ממנהלת המחקר – ד"ר גלית כהן בלנקשטיין.

פרויקט קמינקר : תכנית מתאר לעיסאויה

פרויקט תכנון עיסאויה מוקדש לזכרה של מתכנתת הערים שרה קמינקר, ממייסדות "במקום", שהלכה לעולמה לפני כשנה. שרה נאבקה שנים רבות למען תכנון הוגן, משתף, שוויוני ומכבד לתושבי מזרח העיר ירושלים.

מטרת הפרויקט : הכנת תכנית מתאר לכפר עיסאויה, יזומה על ידי תושבי הכפר ו"במקום".

העבודה על הכנת התכנית תעשה בשיתוף מלא של הקהילה ובתיאום מירבי עם מוסדות התכנון.

לפרויקט ועדת היגוי רחבה, והנהלה מצומצמת, אשר יתוו את קידום והתנהלות הפרויקט, ברמת המדיניות וברמה השוטפת. אדריכלות הפרויקט יובילו את הצוות המקצועי ואת עבודתו. רכזת הפרויקט, שיועסק על ידי "במקום", יסייע לאדריכלות הפרויקט ברמה הלוגיסטית והמקצועית. כמו כן יגובשו צוותי עבודה ובהם מומחים מקצועיים שילוו את התהליך התכנוני והחברתי עד לאישור התכנית.

הפרויקט יחל בינואר 2004, בשאיפה להגיע לאישור התכנית תוך 3 שנים. פרק זמן זה הוא פרק זמן משוער בלבד.

לוח זמנים ומתווה משוער :

שלב	טווח זמן משוער	טווח זמן מצטבר
1	מחקר וחומר רקע פיסוי, תכנוני וקהילתי-חברתי	עד מארס 2004
2	גיבוש צוות תכנון	עד פברואר 2004
3	סדנאות שיתוף תושבים (גיבוש צרכים)	עד יוני 2004
4	מיפוי בעלויות	עד יוני 2004
5	גיבוש פרוגרמה	עד אוגוסט 2004
6	גיבוש חלופות תכנון	עד ספטמבר 2004
7	גיבוש סופי - חלופה נבחרת	
8	גיבוש ובניית התכנית	עד יוני 2005
9	הגשה לועדות	עד יוני 2005

⁵⁸ המסמך התקבל ממתאמת פרויקט קמינקר לתכנון עיסוויה, בדוא"ל, בתאריך 1, נובמבר 2005. המסמך נכתב עם תחילת הפרויקט ומתאר את התוכנית ואת לוח הזמנים כפי שהוערכו ערב תחילת הפרויקט.

נספח 3 – ועדות הפרויקט

אין לצטט נספח זה ללא אישור מראש ובכתב ממנהלת המחקר – ד"ר גלית כהן בלנקשטיין.

1. הועד המנהל (הועדה האקזקוטיבית): עו"ד דוד פוקס, שייחי' דרויש דרויש, אדר' ד"ר חיים יעקובי עו"ד אסתר סיוון – מזכירת הועדה.
 2. צוות הנהלת הפרוייקט ב'במקום': אדר' ד"ר חיים יעקובי – יו"ר הצוות, ד"ר טובי פנסטר, אדר' אלי אילן, אדר' טלי שפירא, אדר' יואב ויינברג.
 3. צוות הפעילים המתנדבים: חנן ברקאי, עו"ס רות גרושקה, אדר' מלכה גרינברג, אדר' גרשון גרשמן, אדר' רחלי וולך, דבי חוברס-דהאן, אדר' נתי מרום, אדר' עזמי עבדו, אדר' ניצה צפריר, אדר' מיכל רפפורט-רותם, אדר' טל קולקה, אדר' קלוד רוזנקוביץ, רן שגב, ד"ר לאה שמיר-שנאן.
 4. רכזי הפרוייקט:
רכז קהילתי: אסמעאל חמוד
רכזות הפרוייקט: אדר' אפרת כהן-בר
3. הועדה המייעצת:
- אדר' אלי אילן, שייחי' דרויש דרויש, אלונה ורדי, ד"ר מאיה חושן, ד"ר ראסם חמאיסי, פרופ' שלמה חסון, אדר' ירון טוראל, אדר' ד"ר חיים יעקבי, ד"ר דאוד כותאב, ד"ר עאדל מנאע, פרופ' סרי נוסייבה, האני עיסאוי, אבי ערמוני, עו"ד דוד פוקס, ד"ר דני פוקס, ד"ר טובי פנסטר, ד"ר מיכאיל קרייני, בינת שוורץ, אדר' יהוטל שפירא, אדר' שמעון שפירא.
4. צוות יחסי ציבור:
אבי ערמוני, שולי הרטמן, דוד פוקס
-

אין לצטט נספח זה ללא אישור מראש ובכתב ממנהלת המחקר – ד"ר גלית כהן בלנקשטיין.

1. שאלות המחקר הכלליות שכתבנו עבור החיתוך שיתוף הציבור*מיעוטים ושאלות לאוכלוסיה

הנגזרות מהן:

א. האם תושבי עיסויה השתתפו בפרויקט / מהי מידת השתתפות והתפוצה של

הפרויקט:

i. האם השתתפת במפגשים? איך שמעת על היוזמה?

1. אם לא – האם שמעת על היוזמה?

a. אם כן – מה שמע, למה לא הגיע? איך שמעת על היוזמה?

האם תכנית מתאר לעיסויה היא פרויקט חשוב?

b. אם לא – להסביר ולשאול שאלות כלליות בנושא השיתוף –

האם חושב שצריך שיתוף ומדוע? ולעבור לחלק הבא.

ii. כמה פעמים הגעת?

iii. האם יש לך הערכה כמה מתושבי עיסויה השתתפו בתוכנית?

iv. האם יש לך הערכה כמה תושבים יודעים על התוכנית?

v. האם אתה יודע מי יזם את התוכנית?

vi. מה אתה יודע על "במקום"? מה המוטיבציה שלהם?

vii. האם ידוע לך מה העלות הכספית של פרויקט התכנון?

viii. האם נעשה מספיק מאמץ להגיע לתושבים?

ב. האם לתהליך שיתוף הציבור היתה השפעה על התוכנית המתגבשת (לדעת התושבים):

i. האם העלית רעיונות במהלך המפגשים?

ii. כיצד התייחסו התושבים לרעיונות שונים במהלך הפגישה?

iii. כיצד התייחסו המתכננים ואנשי "במקום" לרעיונות שעלו בפגישה?

iv. האם אתה חושב שהתוכנית הייתה שונה לו לא היה מעורב בה הציבור?

⁵⁹ זהו השאלון המלא שהוכן לקראת סדרת הראיונות ועל בסיסו נוהלו הראיונות.

1. באיזה אופן?

2. דוגמא?

v. האם העיסוק במפות עזר לך להבין את מהלך התכנון? למדת דברים חדשים במפגשים? הבנת טוב יותר איך עושים תכנית מתאר ואת חשיבותה לכפר?

ג. מהי הסיבה העיקרית לשיתוף הציבור בעיני התושבים / מהי תפישת השיתוף בעיני התושבים:

i. מהן מטרות הפגישות לשיתוף הציבור בעיניך?

(למשל: חינוך התושבים, השגת הסכמה, יצירת תוכנית טובה

ומתאימה, איתור צרכים ייחודיים? פתרון בעיות חמורות, קידום

הדמוקרטיה? קידום הפעילות ההתנדבותית? קידום יחסי עבודה בין התושבים

לרשויות? אחר).

האם לקחת חלק בפעילות ציבורית נוספת? האם יש חשיבות בעיניך למעורבות

של תושבי המקום לשיפור איכות החיים "במקום"?

ד. האם לדעתך, ישנם מאפיינים ייחודיים לשיתוף הציבור בכפר? – לבקש תשובה כללית, לחשוב על הסעיפים הבאים על מנת לכוון את העונה במידת הצורך:

i. מספר משתתפים? (האם יש נטיה לקבל החלטות בפורום מצומצם)

ii. זהות המשתתפים? (האם יש תמיד צורך ב"סוכן" על מנת להגיע לקהילה?)

iii. מידת הפתיחות? (האם נאמרו דעות מגוונות וגם דעות פחות מקובלות?)

iv. תהליך יצירת האמון? (האם חששת להצטרף לתהליך? האם הכרת את ארגון "במקום" לפני התהליך?)

v. ייצוג נשים? (האם יש מקום לשאול את דעתן של נשות הכפר? האם הדעות

שהציגו הגברים גובשו לאחר דיון בבית? עד כמה הנשים השפיעו על גיבוש

הרצונות וזיהוי הבעיות בכפר?)

vi. ייצוג נוער? (האם יש מקום לשאול את דעתו של הנוער?)

vii. יחס לחלשים, אנשים עם מוגבלויות? (האם השיקולים ביחס לאוכלוסיות אלו היו משמעותיים?)

viii. האם יש פעילויות דומות בעיסווייה בהן יש שיתוף של ציבור?

ה. האם שיתוף ציבור בקבוצת מיעוט מושפע מפערי שפה:

ו. האם אתה דובר ומבין שפות אחרות, פרט לערבית (הכוונה לעברית אבל גם אנגלית)?

ז. מה דעתך לגבי התנהלות המפגשים בעברית ובערבית? (היו בהירים? ארוכים?

מסורבלים?)

ח. האם היו מקרים בהם היה פער בין התרגום לערבית לבין מה שנאמר בעברית?

2. שאלות המחקר הכלליות שכתבנו עבור החיתוך תכנון*מיעוטים ושאלות לאוכלוסיה הנגזרות

מהן:

א. האם תכנון עבור ישוב ערבי מסובך / מורכב יותר מתכנון יישוב יהודי מבחינת העבודה

מול רשויות התכנון?

i. האם חשת ביחס מיוחד אל תושבי הכפר, בתהליך התכנון מול עיריית

ירושלים?

ii. האם אתה חושב שיש שכונות אחרות, יהודיות או ערביות, שקל להן יותר

להכין תוכנית?

iii. האם נתקלת במקרה של אי-הבנה מול עיריית ירושלים:

מול מתכנני "במקום"?

1. אם כן – מה שורש אי ההבנה?

2. כיצד נפתרה אי ההבנה?

iv. האם ברורים לך הקריטריונים על פי הם מאשרת העירייה תוכניות?

v. האם ברורים לך השיקולים של העירייה באישור תוכניות?

ב. האם ניסיון קודם מתכנון בישובים ערביים (או ביישוב) משפיע על אפשרויות התכנון

הנבחרות בתהליך התכנון?

i. האם יש אפשרויות שפסלת לאור ניסיון הקודם עם העירייה (או מתוכנית

המתאר הקודמת או מניסיון אישור פרטי)?

ii. האם יש אפשרויות שחשבת עליהן לאור ניסיון קודם שלך או של מקום אחר?

iii. האם יש תוכנית שעמדה לנגד עיניך במהלך התהליך (של שכונה אחרת

בירושלים או בארץ)?

ג. באיזו מידה הערכה מוקדמת של עמדת רשויות התכנון השפיעה על חלופות שנשקלו?

- i. האם יש לך רעיון לגבי דמות התוכנית הרצויה של עיסווייה, בעיני העירייה?
ii. האם יש לך הערכות לגבי אפשרויות שהעירייה תקבל ואפשרויות שהעירייה לא תקבל?

1. אילו הערכות?
2. האם ההערכות שלך מנעו ממך להציג את האפשרויות שחשבת שאינן קבילות

מידע כללי למילוי בסוף הראיון:

1. שם מלא:
2. גיל:
3. יליד עיסווייה? כ/ל (אם לא אז מהיכן: _____)
4. תמולה:
5. גר בעיסווייה - בעל בית או שוכר? ב/ש או לא גר
6. השכלה:
7. מקצוע:
8. עם מי אתה חושב שעלינו לשוחח בכפר (מטרה – מיפוי ה"חשובים" על פי תפישת המרואיינים)?

נספח 5 – מתווה שאלות לצוות "במקום"⁶⁰

אין לצטט נספח זה ללא אישור מראש ובכתב ממנהלת המחקר – ד"ר גלית כהן בלנקשטיין.

1. על הפרויקט:
1.1. כיצד הוחלט על הכנת תוכנית מתאר לעיסווייה?
1.1.1. מי החליט על תוכנית מתאר? (התושבים? דיוויד? שרה? אתם?)
1.1.2. מהן מטרות הפרויקט?
(רק תוכנית? כל תוכנית? תוכנית שתאפשר בניה? תוכנית שתוביל לשינוי? הובלת או התנעת שינוי חברתי בעיסווייה?)

⁶⁰ זהו נוסח השאלון המלא. רוב הפעילים לא היו מעורבים במגעים עם גורמים מן הרשויות ולאור השלב בו נמצא הפרויקט בזמן עריכת הראיונות, בו היו הרשויות פסיביות יחסית ביחסן לפרויקט, גם המעורבים במגעים עימן לא ענו על רוב השאלות בכיוון זה. כך שאין מידע ספציפי בעניין זה. כמו כן, בשל רגישות התהליך, לא נעשו ראיונות עם גורמי ממשד.

- 1.1.3. מי יזם את הפניה ל"במקום"?
(התושבים? דיוויד? העירייה?)
- 1.2. כיצד התחלתם לעבוד על הפרויקט?
- 1.2.1. כיצד התארגנתם ב"במקום"? (אילו פונקציות חיפשתם? כיצד נערכתם לפעילות רחבת ההיקף? כיצד נבחרו אנשי המקצוע?)
- 1.2.2. מה עשיתם בשלב ההתחלתי מול העירייה?
- 1.2.3. כיצד החלטתם על פורמט העבודה מול התושבים? (התייעצתם? קראתם? למדתם על הנושא?)

2. על "במקום":

- 2.1. כיצד הפרויקט משתלב בפעילות הרגילה של "במקום"? (לנסות להבין כיצד תופסים מהי הפעילות הרגילה של "במקום"?)
- 2.2. אילו מטרות וערכים של "במקום" הפרויקט מממש?
- 2.3. כיצד השפיע הפרויקט על "במקום" כארגון? (האם חשים שינוי בכיוון הפעילות של הארגון? ההרכב הארגוני? האם נחשפו לבעיות חדשות? האם חודדו דילמות? = מה זה עשה ל"במקום"?)

3. על השיתוף

- 3.1. כיצד (ומי החליט) הוחלט על עריכת התוכנית בשיתוף התושבים?
- 3.2. כיצד התכוננתם למפגש עם תושבי עיסויה?
- 3.3. מה הכוונה "תוכנית בשיתוף" – מהי מטרת השיתוף? (גילוי ידע מקומי, צמצום התנגדויות, יצירת מחויבות בין התוכנית לתושבים, לגיימצייה מול השלטונות ו/או קטליזאטור לשינוי חברתי).
- 3.4. מהי חשיבות ההשתתפות בפרויקט קמינקר? (האם תשנו את לוי? הפרויקט על מנת להשיג השתתפות טובה יותר? האם תקציבו עוד משאבים לשם כך? האם תוותרו על התוכנית אם תגלו שרבים לא היו שותפים לה?)
- 3.5. האם הגדרתם את הגבול המינימאלי להשתתפות מבחינתכם? (למשל – מינימום 5 חתימות על התוכנית או מינימום חתימה של מישהו מכל חמולה או מינימום עמותה רשומה של תושבים וכו').
- 3.6. האם יש לכם אומדן למידת התמיכה או ההתנגדות לתוכנית?
- 3.7. מה לגבי אוכלוסיות שאינן נוטלות חלק בתהליך – נשים? שוכרים? בעלי מוגבלויות? נוער?
- 3.8. אם הייתם יושבים ומתכננים את התוכנית לבד – האם היא באמת הייתה כל כך שונה מהתוכנית של ערן מבל? (ואם זה רק חלוקת הבעלויות – זה היה במפגש הראשון ולכן אפשר לשאול מה תרמה השנה פלוס הזו של מפגשים).

3.9. המתאם הקהילתי:

- 3.9.1. כיצד הגדרתם את תפקיד המתאם הקהילתי בתחילת התהליך?
- 3.9.2. מה היו המטרות והתוצרים שהמתאם ניסה להשיג?
- 3.9.3. כיצד מיינתם מועמדים לתפקיד?
- 3.9.4. האם המתאם הקהילתי נעזר בצוות או בייעוץ מקצועי?
- 3.9.5. כיצד אתם מעריכים את עבודתו של אסמעיל?

3.10. שפה:

- 3.10.1. כיצד התייחסתם לסוגיית פערי השפה? (האם זה נראה חשוב? האם זה נראה בלתי חשוב? האם שקלתם העסקת מתרגם סימולטאני? האם חיפשתם מתנדבים דוברי ערבית?)
- 3.10.2. האם הרגשתם שפער השפה היה ממשי? כיצד? (האם שוחחתם בחופשיות עם התושבים? האם נוצרה שיחה בין המתנדבים לתושבים? האם המפגשים היו מסורבלים וארוכים או קולחים וברורים?)
- 3.10.3. ספציפית וכקישור לסעיף הבא: כיצד חוו הפעילים של "במקום" את פער השפה? (האם מודרו מהמפגש עם התושבים? האם יכולותיהם באו לידי ביטוי?)

3.11. פעילים:

- 3.11.1. 2 שאלות בסעיפים הקטנים שבתוך E
- 3.11.2. מה היה תפקידם של המתנדבים בפרויקט? (מה ציפו מהם מנהלי "במקום"? מה בדרך כלל עושים פעילים בפרויקטים של "במקום"? מה נאמר להם שתפקידם?)
- 3.11.3. על סמך אילו כישורים או ניסיון עבר החלטתם שפגישות השיתוף יוכנו על בסיס התייעצות בקבוצת המתנדבים?
- 3.11.4. האם הדיונים בקבוצת הפעילים היו בעלי משמעויות אופרטיביות או שמא הצעות שהיו חריגות או נוגדות את עמדת אסמעיל נשקלו >חנות תכנון, חלוקת מפות, מפגשי הפנינג בכפר וכדומה<
- 3.11.5. האם ערכתם גיוס מיוחד של מתנדבים לפרויקט? (האם גויסו פעילים לצורך הפרויקט ואם כן – מי? בעלי ניסיון בפעילות קהילתית? דוברי ערבית?)

4. על עיסויה

- 4.1. מה ידעתם על עיסויה לפני הפרויקט?
- 4.2. האם אתם מזהים בעיסויה מאפיינים ייחודיים (שטרם נתקלתם בעבודתכם? – למשל, פירוד מוגבר, מסורתיות מוגברת, עוינות מוגברת, ניסיון קודם רב וכדומה)

- 4.3. האם מצבה של עיסויה הוא מיוחד או שהוא מאפיין את מצבן של שאר שכונות מזרח ירושלים (למשל – האם העובדה שעיסויה תחומה על ידי כביש מעלה אדומים-הגבעה-האוניברסיטה-הדסה, אמורה לשנות? האם קרבתה לגבעה משנה?)
- 4.4. האם לגדר ההפרדה ולסימן השאלה סביב מעמדה של עיסויה היתה השפעה על התוכנית? על הזכות לתכנן? על הרצון לתכנן – מצדכם ומצד התושבים? (וכיצד השפיעה על התושבים?)

5. עיריית ירושלים

- 5.1. מהו ניסיונכם בעבודה מול עיריית ירושלים?
- 5.2. כיצד התכוננתם לפגישות עם העירייה?
- 5.3. כיצד הוצג הפרויקט לעירייה?
- 5.4. עד כמה נדרשתם להפעיל לחצים על צוות העירייה? (הכוונה – להפעיל לחצים פוליטיים או רגשיים ולא להשתמש בטיעונים מקצועיים).
- 5.5. האם היו לכם הפתעות לטובה? (יהיו – מדוע חשבתם שלא תקבלו את הדבר שקבלתם? – כלומר את מה שהפתיע לטובה)
- 5.6. האם היו הפתעות לשלילה? (מדוע הנחתם שתקבלו את מה שנמנע מכם?)
- 5.7. כיצד הייתם מתארים את התנהגות העירייה עד כה? (מקצועיים/לא/יושבים על הגדר/שמחים).
- 5.8. מהי לדעתכם עמדת העירייה לגבי עיסויה? מהו החזון שיש בעיריית ירושלים לעיסויה?

6. מה יהיה

- 6.1. האם היה שווה להוציא את הכסף על הפרויקט הזה?
- 6.2. האם יהיו תושבים שיחתמו על התוכנית?
- 6.3. מה להערכתכם השלבים הבאים בגלגולה של התוכנית?
- 6.3.1. האם יש לכם הערכה של מידת הקיצוצים והשינויים שגורמי התכנון הרשמיים יבקשו בתוכנית?
- 6.4. האם כארגון יש לקחים ראשוניים? מהם? (האם תתארגנו אחרת? האם תלכו על שת"פ? האם תדרשו הקמת גוף כתנאי מקדמי להזרמת הכסף והתחלת העבודה?)

נספח 6 – הכרעת מטרת תהליך השיתוף – פרוטוקול

אין לצטט נספח זה ללא אישור מראש ובכתב ממנהלת המחקר – ד"ר גלית כהן בלנקשטיין.

פרויקט קמינקר לתכנון עיסאווייה

ישיבת פעילים – 11.12.05

משתתפים: ר', י', ג', מ', א', ט' (ואלמה)

לאחר עדכון קצר של א' על מה שקורה בעיסאווייה, ועל סוגיית הסדרי הקרקעות, נסב עיקר הדיון על מטרת שיתוף הציבור בשלב הזה של הפרויקט. השאלה (של ר') שהחלה את הדיון וריחפה מעל כולו היא עד כמה לפורום הפעילים שאחראי על שיתוף הציבור יש השפעה על התהליך או שמא מרב ההשפעה נמצא בידי המסגרות התכנוניות של הפרויקט שדוחפות לתכנית שתאושר כחשיבות ראשונה במעלה גם על חשבון עקרונות שיתוף ציבור, ואולי על חשבון הצרכים של התושבים.

י' מחדד את השאלה: האם יש דרך נוספת "לענות על הצרכים של התושבים" מלבד תכנית שממנה ניתן יהיה להוציא היתרי בנייה?

ואמנם אין לנו תשובה מעשית לשאלה זו אבל ישנה תחושה שאולי לא שמענו מספיק את הצרכים של התושבים ואולי יש מקום לפתוח שוב את הדיון על הצרכים והחזון של התושבים על בסיס התשריט עם נכונות להכנסת שינויים גדולים בתכנית אם נידרש לכך בעקבות כך.

ההתלבטות שעולה משתי העמדות האלו היא האם מטרת השיתוף כרגע היא להגיע לכמה שיותר אנשים על-מנת לקבל מידע (לגבי חזונם, צרכיהם, דעתם על התכנית), או על מנת ליצור הסכמה רחבה ותחושת שייכות לתכנית מתוך אמונה (שכנראה לא כולנו שותפים לה עד הסוף) שזו התכנית הטובה ביותר שיכולנו להגיע אליה במצב הדברים היום.

א' מדגיש שלדעתו תהליך שיתוף הציבור כן בא לידי ביטוי בתשריט ושהתשריט כן עונה על הרבה מצרכי התושבים כפי שהם עלו מהם, ושאנחנו לא יכולים להתעלם מהמציאות שמגבילה את רמת השיתוף ואת היכולת להגדרת הצרכים ע"י התושבים באופן שמנותק מההסתכלות האישית של רווח והפסד קרקעות.

בסופו של הדיון הזה הוחלט להסכים (לא בלב קל) שהתכנית שהגענו אליה היא התכנית שאותה מקדמים ולגביה צריך ליצור הסכמות בקרב התושבים.

ותוך כדי התהליך הזה להמשיך ולהיות פתוחים לביקורת על התכנית שתגיע מהתושבים עם גמישות ונכונות מסוימות להכניס בה שינויים שישתמעו מכך.

לאחר שהסכמנו על 'מטרת ההסכמות' כעיקרית, עברנו לדון על דרכי הפעולה: מ' מחדדת את החשיבות של הדרך בה הדברים נעשים – ככל שנשמור על דרך "נקייה" יותר כך נגיע לתכנית טובה יותר; ואת החשיבות להגדיר את מערכת היחסים בין התושבים למתכנן כך שיהיה ערוץ ישיר יותר (ולא דרך איסמעאיל) בינו לבין התושבים.

- שוב עלה הצורך במציאת דרך לפרסום רחב של התכנית ולקבלת תגובות התושבים עליה באופן בלתי אמצעי – יבדקו שוב את האפשרות לשכור חנות.
- שוב עלה הצורך בגוף מייצג שייקח אחריות על תכנית – האם יש סיכוי להקמה של גוף כזה ביזמתם? האם אנחנו צריכים/יכולים ליזום הקמה של גוף כזה? באין תשובות ברורות על שאלות אלו אנחנו נשארים עם "הגוף" הקיים על חסרונותיו...
- שוב עלה עניין הכסף – מה המטרה באיסוף כסף מהתושבים? מה המשמעות של תרומה כספית לפרויקט מבחינת התושבים - מה מרוויח מי שמשלם, מה המחויבות שלו לתכנית, האם זה אומר שהוא בעד התכנית, מה המחויבות שלנו כלפיו? מה המנגנון לאיסוף הכסף – באמצעות מכתב שיישלח לכל בית, באמצעות ראשי המשפחות?
ושוב נשארו השאלות בנושא הכסף פתוחות ולא מלובנות....

ובאופן מעשי :

הוחלט (שוב) לקיים פגישה של "הגוף" עם פרופ' סרי נוסייבה ובה להבהיר להם, בעזרתו, שהגענו לשלב בו נדרשת מהם הכרעה: האם הם מסכימים, למרות הסתייגויות שבודאי יש להם, שזו התכנית הטובה ביותר שניתן, במסגרת המגבלות, להגיע אליה, ואם כן - לקחת חלק מהאחריות על קידום התכנית.

מפגש רחב יותר רק לאחר יצירת מחויבות של הפורום המצומצם לתכנית.
ביום חמישי ה- 15.12 נפגשים עם סרי נוסייבה כהכנה לפגישה עם התושבים.

רשמה : ט'.