͏פברואר 2023

פרויקט פורום תכנון משותף

ערבי-יהודי-סביבתי בלב הגליל

2020-2022

**דו"ח סופי**

**תוכן עניינים:**

**רקע לפרויקט .......................................................................................................... 3**

**הנעת הפרויקט ודיוקו ................................................................................................. 5**

**ביצוע הפרויקט .......................................................................................................... 8**

**ניתוח ...................................................................................................................... 19**

**דו"ח ההערכה והלמידה ממנו ....................................................................................... 20**

**סיכום, מסקנות והמלצות ............................................................................................ 24**

1. **רקע לפרויקט:**

**תכנית המענקים CMM של השגרירות האמריקאית-** במהלך שנת 2018 פרסמה השגרירות האמריקאית בישראל תכנית מענקים CMM לתמיכה ביוזמות במסגרתן תוצע עבודה יהודית-ערבית בישראל. החברה להגנת הטבע הגישה את הצעתה לפרויקט שבנדון וקיבלה אישור על זכייתה במהלך שנת 2019, ומסמכיה נחתמו על ידי החברה להגנת הטבע והשגרירות האמריקאית במהלך אוקטובר 2019. ביצוע הפרויקט החל, פורמאלית, בראשית 2020 והסתיים בספטמבר 2022. לאור קשיים בהנעת הפרויקט, אשר יפורטו בהמשך, מעשית הפרויקט יצא לדרך באוקטובר 2020.

**תיאור הפרויקט, כפי שהוגש לשגרירות-** The establishment of a *joint* *Arab-Jewish Planning Forum* aims to foster Arab-Jewish cooperation in the Lower Galilee region that will jointly design and tailor solutions to increasing development rates and planning needs of both populations in the region, focusing on open spaces for public use and environmental. The proposed pilot program will engage key Arab and Jewish stakeholders, community representatives, planning and development professionals, municipal and government representatives, together with SPNI and other environmental, advocacy and local NGOs in a joint process that will serve as a model for Jewish and Arab communities and stakeholders to effectively tackle planning and environmental issues and tailor shared solutions from a win-win approach. The 18 month program will advance along three major phases that will include establishing a joint planning forum, conducting joint learning and survey sessions, finally advancing to a more proactive stage. Throughout the process Arab and Jewish forum members will discuss and draft working papers on central planning issues, taking into account nature preservation considerations, of concern and interest to the Arab and Jewish communities in the lower Galilee. The working papers will be submitted to relevant agencies and Planning Committees in order to be adopted and turned into concrete municipal and local development plans that will be implemented over time. If proven successful, the intricate process will lead to a replicable model for Arab-Jewish coalitions that affect development and planning processes and decision-making nationally and in other areas in Israel.

**החברה להגנת הטבע-** החברה להגנת הטבע נחשבת לאחד הגורמים הבולטים כשומרי סף של מערך השטחים הפתוחים בישראל, והיא עושה זאת במגוון דרכים. אחת מהן היא השתתפות וליווי של תהליכי התכנון הסטטוטוריים בישראל, לרבות ייצוג של ארגוני הסביבה במוסדות התכנון המחוזיים והארציים, אשר מעניק לה מעמד "חבר" במוסדות אלה. במקרים לא מעטים החברה להגנת הטבע מוצאת את עצמה בתוך קונפליקטים תכנוניים אל מול יזמי ומקדמי תכניות הפיתוח השונות. יחד עם זאת, לתפיסת החברה להגנת הטבע עדיפה היא דרך הדיאלוג בבואה לקדם את שמירת הטבע בישראל.

**החלטה 922 של ממשלת ישראל לפיתוח החברה הערבית-** לאחר שנים של אפליה של יישובי החברה הערבית, בשנת 2015 קיבלה ממשלת ישראל את החלטה 922, אשר כללה צעדים שונים לגישור על הפערים שנוצרו עם השנים בין החברה הערבית לחברה היהודית בישראל. בין היתר, הצעדים כללו שורה של פעולות בתחום התכנון אשר מטרתן הייתה להביא לאישור תכניות לפיתוח יישובי החברה הערבית, ובכללן תכניות מתאר ליישובים ותכניות מפורטות לשכונות. כבכל תהליך פיתוח, גם מהלכים אלה טמנו בחובם פוטנציאל לנזקים לשמירת הטבע, וכפועל יוצא, בסיס לקונפליקטים בין צרכי הפיתוח של יישובי החברה הערבית לצרכי שמירת השטחים הפתוחים, וכן, צפי לקונפליקטים בין יישובי החברה הערבית ליישובי החברה היהודית הסמוכים. כמו כן, בהינתן צרכים ייחודיים ליישובי החברה הערבית, מאפיינים מקרקעיניים ותכנוניים שונים וצרכים כלכליים וחברתיים שונים, הביאו למורכבויות תכנוניות שהיו חדשים למערכת התכנון בישראל ולגופים אשר מעורבים בתהליכי התכנון, לרבות החברה להגנת הטבע וגופי שמירת הטבע בישראל.

**כינון פורום תכנון משותף-** על רקע זאת נולד הרעיון של הקמת פורום תכנון משותף במרחב מסוים, אשר ידון בסוגיות תכנוניות וסביבתיות תוך שאיפה לצמצם את הקונפליקטים התכנוניים שעלולים לצוץ אחר כך במסגרת הליכי אישור תכניות פיתוח במוסדות התכנון בין גופים, מוסדות ואוכלוסיות בעלי פוטנציאל ללעומתיות ולאסקלציה של קונפליקטים, אשר במקום הגדלת ההזדמנויות ויצירת ערך לכולם, יעכבו תהליכי תכנון ופיתוח נחוצים. קונפליקטים מעין אלה עשויים להיות בציר היהודי-ערבי (תוך הכרה במתיחויות הגיאו-פוליטיות והלאומיות באזור), ובציר פיתוח-סביבה.

פרויקט פורום תכנון משותף ערבי יהודי סביבתי בלב הגליל הוא פרויקט ייחודי, שמטרתו להציע מודל לשיתוף פעולה מתמשך של ריבוי בעלי עניין, אשר יבנו אמון ויחסי עבודה שיניחו תשתית טובה לבניית הסכמות, מניעת קונפליקטים, ובעת הצורך – ניהול בונה של קונפליקטים כאשר הם מתגלעים והתמרתם, בהליכים תכנוניים במרחב יהודי-ערבי-סביבתי. הרציונל של הפרויקט נובע מכך שעל שני צירים אלה לבעלי העניין צרכים ואינטרסים שונים, לעיתים נדמים כבלתי-מתיישבים, ואלו לעתים קרובות מקבלים ביטוי בצורת קונפליקטים המנוהלים באופן אדוורסרי ולא-קונסטרוקטיבי בהליכי התכנון ובמוסדות התכנון. לאורך השנים צצו ועלו קונפליקטים רבים כאלה, בין פיתוח של יישובי החברה הערבית, פיתוח של יישובי החברה היהודית וצרכי שמירת הטבע. קונפליקטים אלה הלכו והתעצמו בשנים האחרונות, לאור תהליכי פיתוח מואצים בארץ בכלל וביישובי החברה הערבית בפרט. היקפי הפיתוח המוגברים ביישובי החברה הערבית בשנים האחרונות מצריכים אף תשומת לב מיוחדת מצד גורמי שמירת הטבע והסביבה, תוך פיתוח כלים ייחודיים שיתאימו למקרים ייחודיים אלה.

מרחב לב הגליל נבחר כמרחב הפעולה בפרויקט, היות והוא מהווה מרחב חיים משותפים של רשויות ערביות ורשויות יהודיות וגם כולל מערך שטחים פתוחים מורכב המכיל שטחים חקלאיים, שטחי יערות, נחל ושטחים חקלאיים המהווים יחדיו מארג שטחים פתוחים מגוון. לאחר בחירת המרחב, גובש הרכב הפורום אשר כלל נציגי רשויות מקומיות, משרדי ממשלה ובעלי עניין בתחום התכנון הסביבה במרחב.

1. **הנעת הפרויקט ודיוקו**
   1. **הנעת ביצוע הפרויקט**
      1. **תחילת הפרויקט – התנעת פרויקט ראשונה, שנתקלה בקשיים**

באוקטובר 2019 נחתם ההסכם בין השגרירות האמריקאית לבין החברה להגנת הטבע, ומיד לאחריו התחלנו בהיערכות להנעת הפרויקט, ובפרט גיוס מתכנן אשר יוביל את הפרויקט. במהלך חודש ינואר, לאחר הליך של פרסום המשרה ובחינת המועמדים, בחרנו מתכננת, אשר התחילה לעבוד בחודש מרץ 2020. כשבועיים לאחר תחילת עבודתה, ישראל נכנסה לסגר הראשון כתוצאה ממגפת הקורונה. לאחר כחודש וחצי, בחצי השני של חודש אפריל, לאחר התייעצות עם השגרירות האמריקאית, החלטנו להשהות את הפרויקט, לאור העובדה שהפרויקט מצריך עבודה רבה של בניית יחסי אמון, שיהיה קשה לבנותם ללא מפגשים. לאור זאת, נפרדנו מהמתכננת אותה שכרנו לטובת ביצוע הפרויקט.

* + 1. **הנעה שניה של הפרויקט**

מספר חודשים לתוך מגפת הקורונה, עם ההבנה שצריך ללמוד לעבוד לצידה, ערכנו שינויים בפרויקט, כך שניתן יהיה לקיימו גם באמצעות מפגשים וירטואליים, במידת הצורך. לאחר קבלת הסכמת השגרירות לשינוי, פעלנו לאתר מתכנן שירכז את הפרויקט, ובמהלך חודש אוקטובר 2020 החלה את עבודתה המתכננת (להלן, רכזת הפרויקט) ביאן עלי מוסא לשם כך.

לאחר כניסתה של רכזת הפרויקט לתפקיד נערכו מפגשים רבים עם מנהל הפרויקט מטעם החברה להגנת הטבע לצורך הבנת הפרויקט, גיבוש תכנית עבודה, איתור בעלי עניין, פירוט אמצעים ותהליכים וחשיבה על המוצר הסופי בשים לב לתקופת הפעילות בפרויקט. בנוסף לרכזת הפרויקט ומנהל הפרויקט מטעם החברה להגנת הטבע, דרור בוימל, הצטרפו לצוות העבודה המרכזי גם כן יועץ בניית הסכמות מלווה לתהליך ד"ר רן קוטנר, ומעריכה לפרויקט ד"ר ענת אברהמי, וכן גורמים נוספים בחברה להגנת הטבע אשר פעילותם רלוונטית ועשויה לתרום לפרויקט ובהם אנשי יחידת החברה הערבית של החברה להגנת הטבע ורכז שמירת הטבע של מחוז צפון.

* 1. **דיוק הפרויקט ומטרותיו:**

בראשית העבודה, נבנתה תכנית עבודה בהתאם למטרות הפרויקט השונות והמורכבות. רכזת הפרויקט, פעלה לדיוק הפרויקט בהתבסס על ההצעה שאושרה על ידי השגרירות האמריקאית, ובהינתן בתמורות שחלו לאור מגיפת הקורונה, שעתידה ללוות את הפרויקט לאורך מרבית תקופת פעילותו. יצוין כבר עתה שפרטי הפרויקט השתנו והתעדכנו לאורך הדרך, מכיוון שבבסיסו פרויקט זה מבוסס על היוועצות, שיתוף עמוק והבניה משותפת של מודל עבודה עם בעלי העניין, אשר משפיעים עליו ומשנים אותו תוך כדי תנועה.

* + 1. **אבני דרך מרכזיות**
* מיפוי בעלי עניין בגישה אינקלוסיבית
* מיפוי יחסים, חסמים וקונפליקטים תכנוניים במרחב (assessment)
* רתימת בעלי העניין לפרויקט
* בחירת כ- 3 פרויקטים לעבודה ביחד עם בעלי העניין, מתוך רשימה של פרויקטים אפשריים במרחב
* עיצוב תהליך (process design), הכולל –

- קיום פגישות מליאה

- קיום שיחות אישיות / פרטניות עם משתתפים בהתאם לצורך

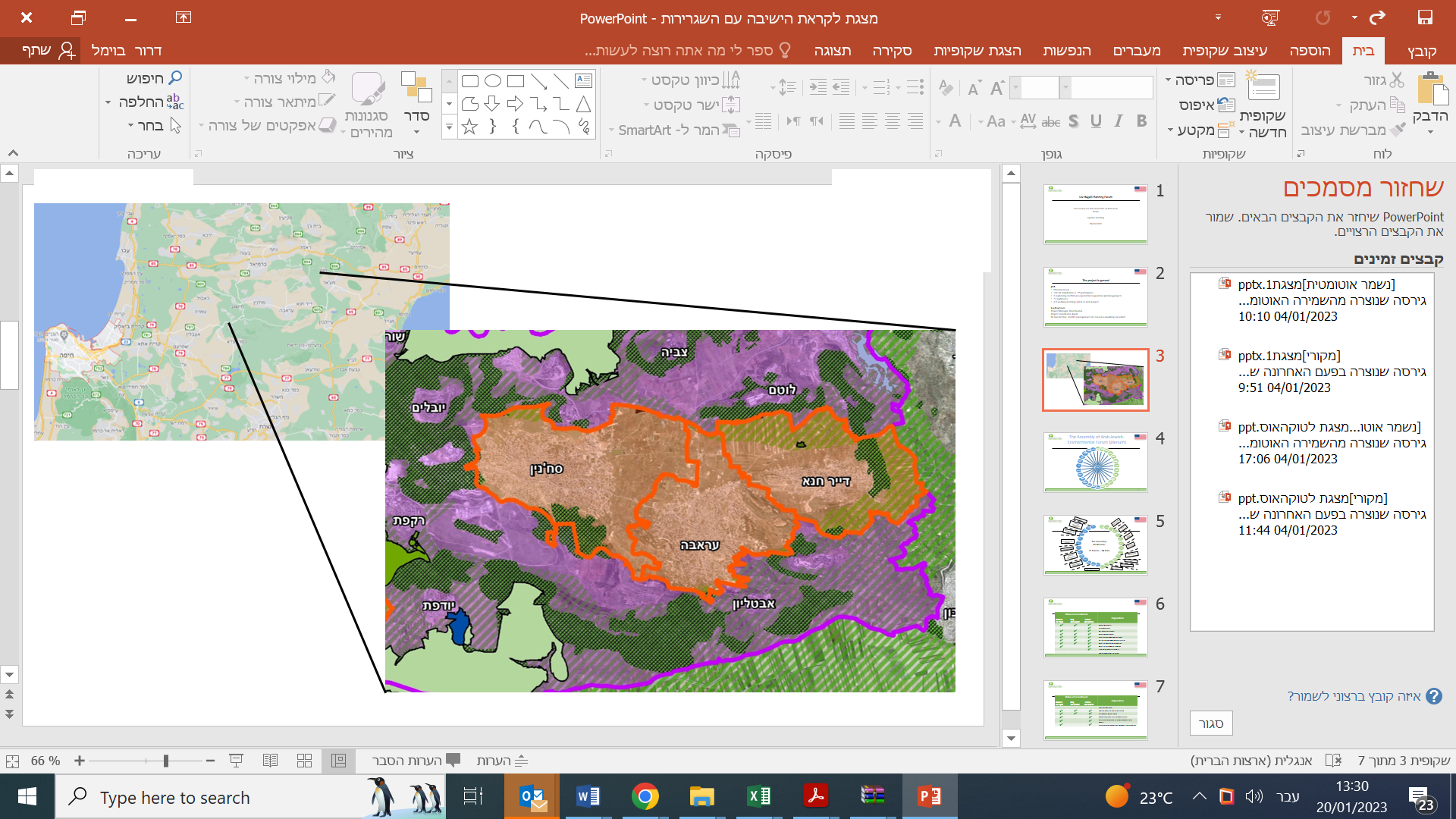
- ניתוח סוגיות העולות תוך כדי תהליך והצעת דרכי פעולה להחלטת המשתתפים

- הקמה ועבודה בצוותי עבודה ייעודיים, לעבודה רציפה בין המליאות, על הפרויקטים שייבחרו

- כינוס התוצרים, קבלת חוות דעת משתתפים של המשתתפים עליהם, סיכום וחשיבה להמשך

* + 1. **מטרות ויעדי הפרויקט**
       1. **חיזוק יחסי האימון בין בעלי העניין:**
* העמקת ההיכרות האישית והמקצועית בין כלל בעלי העניין.
* גיבוש היחסים בין משתתפי הפורום ובניית יחסי אימון.
* יצירת מסגרות מתמשכות לשיתוף פעולה, בהן ניתן לקיים שיח משותף של צרכים ואינטרסים לגיטימיים.
* בניית הכרה בחשיבות העבודה המשותפת בתהליכי תכנון עירוני, אזורי וסביבתי.
  + - 1. **קידום ובניית הסכמות בנושאים תכנוניים:**
* הקמת ותחזוקת פורום תכנון משותף אשר יתכנס ויאפשר דיונים פתוחים סביב סוגיות תכנוניות.
* בחירת נושאים תכנוניים להתערבות הפורום, שנמצאים בקדמת סדרי העדיפויות של בעלי העניין.
* הגדרת סוגיות בפרויקטים הנבחרים ובניית הסכמות בהן, תוך מתן ביטוי לצרכים ולאתגרים של כל אחד מהשותפים בפורום.
* התמקדות במתחים וקונפליקטים שעולים וניהולם באופן בונה ומצמיח.
  + - 1. **מחויבות מתמשכת לתהליכי בניית הסכמות בעזרת:**
* הענקת זכות דיבור והקשבה לכל אחד ואחת מחברי הפורום.
* מתן מענה לצרכים ואינטרסים.
* לגיטימציה להעלאת חששות, קשיים וחסמים.
* בניית יכולות ויצירת מודל פעילות שמשתתפים יכולים לאמץ במעגלי עבודה נוספים.
* יצירת הצלחות קטנות לחיזוק האימון בתהליך.
  + 1. **מרחב הפרויקט**

על מנת לאפשר פורום תכנון אינטימי דיו שיאפשר בניית יחסי אמון טובה מחד, ובעל סוגיות פיתוח ושימור משותפות הוחלט להתמקד במרחב גיאוגרפי מצומצם יחסית. המרחב שנבחר הוא מרחב בקעת סח'נין אשר מצויים בה יישובים ערביים (סח'נין, עראבה ודיר חנא) ויישובים יהודיים (לוטם, אשחר, צביה, שובל ויובלים) ובעלת מגוון שטחים פתוחים (חקלאיים, יערות, שמורות ומסדרונות אקולוגיים).



**תרשים מספר 1:** מרחב הפרויקט.

* + 1. **גיבוש רשימת בעלי העניין שייקחו חלק בפורום:**

על רקע מטרות הפרויקט, ויעדיו, הוחלט כי שמשתתפי הפורום יהיו כאלו שייצגו את הגופים בעלי העניין במרחב הפרויקט, ושנוגעים לתהליכי תכנון, ושהם יהיו מורכבים מכמה רבדים: דרג פוליטי (מקומי) ודרג מקצועי, ערבים ויהודים, אנשי פיתוח ואנשי שימור, אנשי שלטון מקומי, פקידי ממשלה וחברה אזרחית. בבסיס הגישה האינקלוסיבית בה נקטנו טמונה ההנחה כי נציגי כל בעלי העניין הרלוונטיים שזיהינו בתהליך המיפוי יקחו חלק ויהיו שותפים בתהליך לכל אורכו.

רשימת הגופים בעלי העניין שנבחרו בראשית הפרויקט: הרשויות המקומיות סח'נין, עראבה, דיר חנא ומועצה אזורית משגב, איגוד ערים בית נטופה, רשות ניקוז גליל מערבי, מינהל התכנון, המשרד להגנת הסביבה, משרד הבינוי והשיכון, רשות הטבע והגנים, החברה להגנת הטבע (כמובילת הפרויקט), קק"ל, עמותת סיכוי, המרכז הערבי לתכנון אלטרנטיבי, אינג'אז ואל עמל. יש לציין שכבר מראשית הדרך עלה כי רשות הניקוז גליל מערבי ואיגוד ערים בית נטופה נמצאו כשותפים מרכזיים בקיומו של הפורום, תוך מחויבות רבה להצלחת התהליך.

1. **ביצוע הפרויקט:**

לאחר תהליך הנעת הפרויקט ודיוקו, החלה ביצועה של ליבת הפרויקט. את ליבת הפרויקט ניתן לחלק לכמה חלקים, לא שווים בהיקפם, אך רק כולם יחדיו יכלו להביא את הפרויקט לכדי סיומו. יש לציין שחלקים אלה אינם כרונולוגיים, אלא הינם חלקים שליוו את הפרויקט מראשיתו ועד סופו. זאת למעט החלק האחרון שיוצג, שהינו תקופת הארכת ביצוע הפרויקט שיוצג כחלק נפרד.

* 1. **רתימת בעלי העניין:**

החברה להגנת הטבע הינה עמותה, ללא סמכויות, ולאור אופיו של הפרויקט, ההשתתפות בו היא וולונטרית לחלוטין, ולכן היה צורך בתהליך לרתימת בעלי העניין לפרויקט ובניית אמון ראשוני בתהליך המוצע. כבר בראשיתו היה עלינו להציג לבעלי העניין השונים את מטרות הפרויקט וחשיבותו, תוך הצגה האופן בו הפרויקט יכול לתמוך באינטרסים של כל בעל עניין בנפרד ובראיה מערכתית – של המרחב כולו. רתימת בעלי העניין הצריכה משאבי זמן מרובים, וכללה אימיילים, שיחות טלפון ופגישות אישיות. תהליך הרתימה ובניית האמון המשיך גם במהלך ישיבת המליאה הראשונה, בה הועלו שאלות סביב הפרויקט ונעשה תיאום ציפיות וזיהוי צרכים ראשוני. בתחילה, הפרויקט הוגדר באופן כללי מאוד, בתור הקמת פורום תכנון משותף ערבי יהודי סביבתי בלב הגליל, אשר מטרתו צמצום הקונפליקטים התכנוניים במרחב לב הגליל והצעת מודל לבניית הסכמות סביב סוגיות תכנוניות במרחב. בשלב זה עוד טרם היה ידוע לאף אחד מהשותפים, לרבות צוות החברה להגנת הטבע שהוביל את הפרויקט, באילו סוגיות ספציפיות יעסוק הפורום, ועיקר תהליך הרתימה עסק בניסיונות לשכנע שהמודל של פורום משותף יכול להיות בסיס טוב לקידום תכנון מוסכם ומשותף במרחב.

על אף שניתן לחשוב שתהליך רתימת בעלי העניין היה מוגדר בזמן בפרויקט, יש לציין כי נעשו מאמצים לכל אורכו , מהפנייה הראשונה ועד המליאה האחרונה עצמה, לגבש ולשמר את המוטיבציה לעבודה בשיתוף פעולה. העבודה בשיתוף פעולה הצריכה השקעת משאבי זמן ואנרגיה רבים מחברי הפורום, אשר רבים מהם עמוסים ועסוקים מאוד במשימות היומיומיות שלהם.

* 1. **איתור וגיבוש זירות התערבות אפשריות לפורום**

לקראת הפגישה הראשונה הוכנה סקירת מצב קיים במרחב לב הגליל, לרבות התכניות החלות במרחב ואיזה מגבלות ואילוצים קיימים, על מנת לאתר זירות התערבות פוטנציאליות של הפורום. במסגרת הישיבות והשיחות האישיות עם חברי הפורום טרם הפגישה הראשונה, עלו זירות מעין אלה שיכולים להתאים לפורום שלנו. גם לאחר מפגש הפורום הראשון המשיכו המאמצים לזקק זירות התערבות פוטנציאליות ורלבנטיות לפורום. זירות ההתערבות שנמצאו הינן חשובות ברמה האזורית והינן בעלות חשיבות לרשויות המקומיות, אשר מנהלות את המרחב. זירות ההתערבות שזוקקו בשלב זה הן: פרויקט לתכנון נחל חילזון (אגן עליון), תכנית שבילי הליכה ואופניים חוצי גבולות מוניציפאליים ותכנון ופיתוח הר מרסאן. יש להדגיש כי גיבוש ובחירת הפרויקטים נעשו ביחד עם המשתתפים בפורום וגם בישיבות ושיחות אישיות.

* 1. **מליאות הפורום וסיכום הפעילות בתקופת המליאות:**

ליבת פעילות הפרויקט הינה מפגשי מליאות הפורום שהתקיימו אחת למספר חודשים, לצד העבודה הפרטנית עם המשתתפים בין המפגשים. המליאה הייתה המסגרת שמורכבת מנציגי הגופים בעלי העניין, כאשר, ככלל הכילו מגוון רחב של משתתפים, הן מבחינת הגופים שהם ייצגו, הן מבחינת לאום, והן מבחינת ייצוג של גורמי פיתוח וגורמי שימור. לפני כל מליאה, התקיימו ישיבות הכנה של מנהל הפרויקט, רכזת הפרויקט ויועץ בניית ההסכמות לצורך תכנון המליאה, הגדרת תכנית, מטרות ויעדים, וזיהוי אתגרים צפויים והזדמנויות. כמו כן, לקראת המליאות התקיימו פגישות ושיחות עם רבים ממשתתפי הפורום לשם ביצוע תיאום ציפיות.

ראוי לציין כי מגפת הקורונה השפיעה על היכולת להוציא מפגשים אלה לפועל. המפגש הראשון התקיים בזום ולמרות שניתן להצביע עליו כמפגש מוצלח, אילו היה מתקיים באופן פרונטלי התוצאות היו יכולות להיות שונות לגמרי. המפגש השני אומנם היה פרונטלי אך ניתן היה לזהות את המתח ואי הנוחות בגלל נוכחות המגפה בחיינו כאשר היו הגבלות רבות אז על קיומם של מפגשים קבוצתיים. לאחר מכן, ההגבלות החלו להיות פחות מחמירים והיכולת לערוך מפגש פיזי הייתה גדולה יותר.

* **מליאת הפורום הראשונה 17.3.21 - [בזום]:**

למפגש הראשון היו שתי מטרות עיקריות: להציג את הפרויקט ומטרותיו לכל חברי הפורום, ולהעמיק את ההיכרות בין חברי הפורום, תוך יצירת הזדמנות ראשונה להפגיש את חברי הפורום ולספק פלטפורמה לשיח פתוח. במליאה זו היה דגש על העמקת ההיכרות האישית והארגונית ועל ביטוי של הצרכים והאינטרסים של כל אחד ואחת מחברי הפורום תוך הקשבה לאלו של המשתתפים האחרים. פעילות זו נעשתה בקבוצות קטנות מלוות הנחיה מקצועית שנועדה לבנות את השיח וההקשבה, לצד דיון פתוח במליאה. בנוסף, החל תהליך תיאום ציפיות בין צוות הובלת הפרויקט לבין המשתתפים בעלי העניין הפורום.

יו"ר הוועדה המחוזית לתכנון ובניה אורי אילן כיבד אותנו בנוכחותו ופתח בהרצאה על תהליכי בניית הסכמות בעולם התכנון, והדגיש כי בניית הסכמות מחייבת השקעת זמן והמשכיות ואינה אירוע חד פעמי. בדיונים בקבוצות, היה קונצנזוס שחזר על עצמו בכל הקבוצות בדבר חשיבות פורום זה אשר, בין היתר, מהווה פלטפורמה לדיון על המורכבויות השונות מבלי להיות מוגבלים בגבולות המוניציפליים. הפוטנציאל של הפורום טמון בכך שהוא מאפשר הסתכלות כוללת ורחבה על מערכים שונים, כגון תחבורה, מרחבי תעסוקה, משאבי הטבע ועוד. המפגש הסתיים בכך שכל חברי הפורום הביעו אופטימיות מהתהליך ומהפרויקט.

גב' \_\_\_\_\_\_\_\_, תפקיד\_ ומר עומר בנציוני מהשגרירות האמריקאית כיבדו אותנו בנוכחותם לכבוד מפגש הפתיחה החגיגי של הפורום.

* **מליאת הפורום השנייה 28.4.21 - [פרונטאלי, בבניין איגוד ערים בית נטופה, סח'נין]:**

למליאה השנייה היו שלוש מטרות עיקריות: גיבוש רשימת זירות ההתערבות אשר נרצה לקדם הסכמות ביחס אליהן; חלוקה לצוותי עבודה; גיבוש נהלי העבודה בצוותים. מטרות אלה נגזרו מתוך תכנית העבודה של הפרויקט. לאחר הצגתה מול חברי הפורום, הייתה הסתייגות מצדם בנוגע לאינטנסיביות המפגשים שאינה מתאימה ללוחות הזמנים העמוסים שלהם. בנוסף עלה בדיון כי פורום זה הנו מוכן לשלב מתקדם יותר מדיונים בסוגיות אשר יסתכמו במסמך עקרונות מסוים, וביקשו שהפורום יפעל לקידום פעילות עם תוצאות בשטח.

לכן הוחלט להתמקד בפרויקט נחל חילזון לכל אורכו בבקעת סח'נין. שיתוף הפעולה בין חברי הפורום הוביל לגיבוש חזון אינקלוסיבי, רחב היקף, הכולל הפיכת הנחל לשמיש ונגיש לאנשים לכל אורכו, תוך שימת דגש על הנגשה, מסלולי הליכה, אופניים, ספסלים, מקומות לשבת, תאורה סולארית תוך חיבור הנחל ליישובים ולנחלי המשנה שמקיפים אותם, ושמירת תפקודו האקולוגי והנופי. כבר במפגש זה הועלתה האופציה להגשת בקשה משותפת לקרן לשטחים פתוחים שתכלול את תמיכת כלל חברי הפורום- יעד אשר טרם מפגש זה סברנו שהוא שאפתני ביותר להשגה במסגרת לוח הזמנים של הפרויקט.

* + **בניית מודל שיתוף פעולה לקידום הבקשה לתכנון נחל חילזון לקרן לשטחים פתוחים:**

לאחר המפגש השני המוצלח שנסך אופטימיות רבה כונסה ישיבה שמטרתה לייצר שותפות עם איגוד הערים ורשות הניקוז לקידום פרויקט תכנון נחל חילזון, ולבנות צוות היגוי לקידום הבקשה לקרן לשטחים פתוחים וקביעת אופי ונוהל ההגשה. במסגרת ישיבה זו נקבע כי איגוד ערים בית נטופה יהיה חתום על הבקשה מול הקרן, וינהל את התהליך של התכנון בעתיד במידה ויזכה במימון. נקבע כי המימון של החברה המתכננת אשר תערוך את הבקשה יהיה בשותפות בין החברה להגנת הטבע לבין רשות ניקוז ונחלים גליל מערבי וההתקשרות עם החברה המתכננת להגשת הבקשה תהיה דרך רשות הניקוז. ההליך של הכנת הבקשה ינוהל דרך הפורום, והבקשה תהיה מגובשת ומקובלת על כלל חברי הפורום, על מנת לתמוך בה באופן רשמי מול הקרן לשטחים פתוחים. תקופה זו התאפיינה בישיבות עבודה לגיבוש תכנית עבודה להגשת ההצעה במסגרת הקול הקורא לקרן לשטחים פתוחים.

בנוסף, ובהמשך למפגשים קודמים ולמיפוי הצרכים שנעשה בתחילת הפרויקט, רוכזו הצרכים של חברי הפורום והועברו לחברה המתכננת כדי להתבסס עליהם בהכנת מסמכי הבקשה.

החברה המתכננת ערכה את מסמכי הבקשה בהתבסס על הערות חברי הפורום, ובקשותיהם, תוך ליווי צמוד של הצוות המוביל של הפרויקט מטעם החברה להגנת הטבע, איגוד ערים בית נטופה ורשות ניקוז גליל מערבי. מסמכי הבקשה הוגשו לקרן במהלך חודש אוקטובר 2021.

* **מליאת הפורום השלישית 22.8.21 -נחל חילזון [פרונטאלית, בבניין איגוד ערים בית נטופה, סח'נין]:**

מליאה זו יוחדה לתכנון נחל חילזון, ולקידום הכנת מסמכי הבקשה לקרן לשטחים פתוחים למימון התכנון. החברה המתכננת אשר מכינה את מסמכי הבקשה לקרן הציגה את העקרונות הראשוניים בבקשה. מטרת המליאה הייתה קבלת התייחסויות, צרכים לחששות מצד המשתתפים לשם הטמעתן במסמכי הבקשה.

ניתן לחלק את ההתייחסויות לשני סוגים, התייחסויות טכניות שניתן להטמיע במסמכי הבקשה מיד, והסוג השני הוא התייחסויות שקשורות לסוגיות בתכנון המפורט, אשר לא ניתן לגבש פתרון או חלופה במסגרת מסמכי הבקשה בקול קורא זה, אלא ניתן להטמיע בבקשה ברמה של עקרונות מנחים לתכנון בלבד. למשל, הממשק בין הנחל לבין תוואי כביש 805 עוקף סח'נין שהיה חשוב מאוד גם לעיריית סח'נין וגם למועצה אזורית משגב, עלה בהתייחסות ללא גיבוש אופי הממשק או פירוטו, אך כן הוטמעה במסמכי הבקשה התייחסות לנושא הממשק תוך דגש על צרכי העירייה שלא לכלול הרחבת התוואי בתכנון המפורט, כי זה יקשה מאוד על בעלי הקרקעות הפרטיות. סוגיות נוספות שקיבלו ביטוי הן איך מחברים את היישובים לנחל חילזון, גבולות פיתוח ושימור, כיצד מחברים את הממשקים בין יהודים וערבים במרחב הנחל, כיצד מבטיחים רצף אקולוגי לאורך הנחל ועוד.

הסוגיות של התכנון המפורט אשר עלו במפגש זה, סוכמו לרשימה אשר תידון במסגרת דיון מעמיק יותר בהמשך. הוסבר לחברי הפורום כי מדובר בבקשה למימון תכנון, ולא התכנון עצמו ולכן מכילה עקרונות מנחים לתכנון, אשר גובשו ביחד עם חברי הפורום ועלו במפגשים הקודמים.

* **מליאת הפורום הרביעית 13.10.21 - נחל חילזון [פרונטאלית בבניין איגוד ערים בית נטופה, סח'נין]:**

מטרות המליאה היו דיון בסוגיות קונפליקטואליות בתכנון נחל חילזון, ובנייה של סיור במרחב נחל חילזון. מופו לקראת הישיבה הקונפליקטים במרחב נחל חילזון וגובשה אסטרטגיה לדיון קונסטרוקטיבי בהם.

במהלך המליאה נפתח דיון סביב סוגיות כגון הפיתוח בנחל, באיזה רמות פיתוח יהיה הנחל- איזה אזורים מוטי שימור ואיזה אזורים מוטי פיתוח. סוגיות נוספות שעלו בדיון: ממשקים וחיבורים למוקדי עניין ביישובים, שיקום אקולוגי, ניקוז, ממשק עם כביש 805 העוקף, סוגיית הקרקעות הפרטיות והתחזוקה השוטפת וניהול המרחב.

* **דיוק מסלול הסיור – והסוגיות לדיון בשטח:**

היות ומהנדסי הרשויות המקומיות הם אנשי השטח במרחב ומטפלים בבעיות שוטפות בו, הסיור נבנה ביחד איתם, ובשיתוף עם איגוד ערים בית נטופה ורשות הניקוז, תוך התחשבות בסוגיות התכנוניות שעלו במליאה הרביעית.

* **המליאה החמישית 23.11.21 – סיור במרחב נחל חילזון אגן עליון:**

המפגש החמישי היה בתצורת סיור בשטח לאורכו של נחל חילזון במטרה לייצר היכרות אינטימית עם המרחב, תוך סקירת הסוגיות השונות בשטח ועל מנת לאפשר מרחב דיון פתוח בסוגיות אלה בהתאמה לשטח.

בסיור ביקרנו בממשקי הנחל עם תוואי הכביש ועם היובלים שלו, בשתי נקודות בשטח שניתן להקים בהם בריכת ויסות נגר, ובאתר בריכת דיר חנא, מקום שיש בו חילוקי דעות וסוגיות של ניהול תחזוקה והגדרה בין מועצה מקומית דיר חנא ורשות הטבע והגנים.

* **הכנה למליאה מסכמת לשנת פעילות 2021:**

בתקופה זו, נערכנו לסיומו של הפרויקט בתמיכת השגרירות האמריקאית, תוך בניית המליאה המסכמת בהתאם. בשלב זה טרם ידענו על הארכת הפרויקט או על זכייתנו במימון הקרן לשטחים פתוחים. ההכנות למליאה התבססו על הצורך לסכם את פעילות הפורום עד כה ובחינת אפשרויות לייצור המשכיות לפורום.

* **המליאה הששית והמסכמת– 15.12.21 – [פרונטאלית בבניין איגוד ערים בית נטופה, סח'נין]:**

למליאה זו היו שתי מטרות עיקריות: 1. סיכום שנת הפעילות בפרויקט והתוצרים של פעילות הפורום – הן ברמת התוכן (מסמכי הבקשה למימון תכנון נחל חילזון) והן ברמת התהליך (בניית אמון ויכולות לשיתוף פעולה מתמשך); 2. בחינת האפשרויות לפעילות מתמשכת של הפורום.

כחלק מביסוס אתוס השותפות, הוזמן מרצה אורח, מר ערן אטינגר, סמנכ"ל תשתיות במשרד החקלאות, אשר נתן הרצאה בנושא "ניהול אגני משתף" – מודל לעבודה שיתופית שפותח במשרד החקלאות לניהול משתף של אגנים, כמקור השראה ותמיכה לתפיסת עבודת הפורום אותה ביקשנו להנחיל. החלק הבא היה פאנל של ראשי רשויות ומנכ"לים שכלל את ראש עיריית עראבה, סגן ראש המועצה האזורית משגב, מנכ"לית רשות ניקוז ונחלים גליל מערבי וממלאת מקום מנכ"ל איגוד ערים בית נטופה, כאשר גם פאנל זה נועד להדגיש את ההישגים ולהציף את האופן בו הישגים אלה לא היו ניתנים להשגה ללא העבודה בשיתוף פעולה. לאחר מכן התקיימה שיחה עם סגנית נספח התרבות של שגרירות ארצות הברית סביב הפעילות של השגרירות בתחומים שונים. בחלק האחרון של המליאה, התקיים דיון בקרב חברי הפורום בניסיון לענות על השאלה: "כיצד ממשיכים מכאן?". נאספו התייחסויות מהנוכחים.

גב' \_\_\_\_\_ ומר עומר בנציוני מהשגרירות האמריקאית בישראל, כיבדו אותנו בנוכחותם לכבוד המפגש המסכם (כפי שידענו באותה עת) של הפורום, במסגרת תמיכת השגרירות האמריקאית.

* 1. **פעילות לסיכום (זמני) של הפרויקט**

לאחר מליאת הסיכום שהתקיימה בדצמבר 2021 התקיימו ישיבות אישיות עם בעלי העניין במטרה לאפשר להם להביע את דעתם והתייחסויותיהם, ולספר על חווייתם מהפרויקט. בכלל אלה, עסקנו בפגישות אלה בניתוח מפגשי הפורום שהיו, ודעתם עליהם, על התהליך שעברו, על נקודות לשיפור ואיזה נקודות לשימור, ושאלות ביחס לעתידו של הפורום.

שיחות אלה היו חלק מהיערכות לסיום פעילות הפרויקט בתמיכת השגרירות, וזאת טרם קבלת האישור להארכת הפעילות. במקביל נערכנו לבחינת העברת המקל להפעלת הפורום לאיגוד ערים בית נטופה.

* 1. **פעילות בתקופת הארכת הפרויקט**

בסוף חודש מרץ 2022 התקבל אישור מהשגרירות האמריקאית להאריך את יישום הפרויקט. עם קבלת האישור, נערכנו לעדכן את תכנית העבודה, והתנעת הפעילות בהתאם. בעת הזו, הערכנו כי קיימים סיכויים גבוהים לקבלת המימון לפרויקט תכנון נחל חילזון מהקרן לשטחים פתוחים, ולכן עדכון תכנית העבודה הותאמה לכך שהמשך פעילות הפורום תסייע להיערכות לפרויקט תכנון נחל חילזון.

* התקיימו שיחות אישיות עם כל בעלי העניין במטרה לחדש את הקשר ולעדכן את בעלי העניין בסטטוס הפרויקט. שיחות אלה התקיימו במתכונות שונות, בזום ופרונטאלית. בין היתר, במהלך השיחות בעלי העניין שותפו בסטטוס הבקשה שהוגשה לקרן לשטחים פתוחים ונעשה תיאום ציפיות להמשך.
* בחודש יוני 2022 התקבל אישור מהקרן לשטחים פתוחים שפרויקט תכנון נחל חילזון שהוגש על ידי חברי הפורום, זכה למימון מלא. צוות הפרויקט עקב אחרי חתימת החוזים מול הקרן לשטחים פתוחים, קיים ישיבות עבודה עם איגוד ערים בית נטופה לצורך דיוק התנאים.
* בסיוע של השותפים ובעלי העניין בפורום גובשו סוגיות מרכזיות שצריכות פיתוח במסגרת פרויקט תכנון נחל חילזון.
* **העברת המקל וההובלה לאיגוד ערים,** לקראת סוף הפרויקט ולאור אי הוודאות בעניין מודל השותפות בין החברה להגנת הטבע לבין איגוד ערים בית נטופה, התקיימו – כחלק מאסטרטגיית היציאה (exit strategy) של החברה להגנת הטבע - ישיבות באיגוד ערים במטרה להכין את האיגוד ליום שאחרי סיום הפרויקט שלנו ולסייע לו לקחת את המושכות כגוף שצפוי להוביל את פרויקט תכנון נחל חילזון.
* לאור העובדה שיועץ בניית ההסכמות של הפרויקט ליווה גם את תהליך בניית ההסכמות בין דיר חנא ורשות הטבע והגנים וסייע בגיבוש מתווה לעבודה משותפת בבריכת החורף, נעשה חיבור בין הפרויקטים, חיבור שיסייע לאגם משאבים ולמנף את העשייה בנחל חילזון. רכזת הפרויקט השתתפה במספר ישיבות עם מועצה אזורית דיר חנא בנושא בריכת דיר חנא. בישיבות אלה, גובשו הקווים העקרוניים והמנחים להפיכת בריכת דיר חנא משמורת טבע כבריכת חורף לאגמון ללא המעמד של "שמורת טבע". ישיבות נוספות בהקשר זה התקיימו מול רשות הניקוז והנחלים גליל מערבי, היות ובריכת דיר חנא חלק ממערך הניקוז של נחל חילזון.
* התקיימה ישיבת תיאום תכנון מול נתיבי ישראל, שעוסק בתכנון תוואי כביש 805 עוקף סח'נין. במהלך הישיבה הוצג פרויקט נחל חילזון, וממשקו לתוואי הכביש המאושר כיום.
* הכנה למליאה אחרונה: המליאה האחרונה צפויה להיות מליאת הסיכום של הפרויקט שבתמיכת השגרירות האמריקאית, ומלית ההתנעה של פרויקט תכנון נחל חילזון. הכנת המליאה כללה בין היתר ישיבות עבודה מרוכזות עם איגוד ערים בית נטופה היות והם הגוף החתום מול הקרן לשטחים פתוחים, ואשר צפוי להוציא את פרויקט התכנון לפועל. בנוסף, בגלל תפיסת העבודה שהם ממשיכים בהובלה אחרי מליאה זו, המליאה נבנתה באופן שנותן להם לקחת חלק פעיל מרכזי בתכנונה ובהובלתה של המליאה.
* **מליאת הפורום השביעית והאחרונה - 15.12.21 [פרונטאלית בבניין איגוד ערים בית נטופה, סח'נין]:**

המטרה העיקרית הייתה הכרזה על הזכייה בפני חברי הפורום, והתנעת תהליך התכנון וההתקשרות עם הקרן מצד אחד ועם החברה המתכננת מצד שני. בנוסף לכך, מפגש זה היווה הזדמנות נוספת לסיכום הפרויקט והפעם עם תוצר מוגדר: זכייה בתמיכה בסך 700,000 ₪ מהקרן לשטחים פתוחים לטובת פרויקט נחל חילזון. מטרה עיקרית וחשובה ביותר במפגש זה הייתה העברת המקל וההובלה לאיגוד ערים בית נטופה.

חברי הפורום התייחסו לתכנית העבודה שהציג מנכ"ל איגוד ערים בית נטופה, וחברי הפורום הגיבו עליה. הודגש על ידי רבים מחברי הפורום כי במקביל לתכנון, צריך להיערך כבר כעת לקידום הביצוע של חלקים ממנו, ולחבר לכך את הציבור.

בסיכום המליאה, הדברים שנאמרו ע"י חברי הפורום מעידים על הצלחת הפורום בעיני המשתתפים ועל האופק והחזון, הנובעים מהבנת הפוטנציאל שלו להמשיך.

גב' \_\_\_\_\_ ומר עומר בנציוני מהשגרירות האמריקאית בישראל, כיבדו אותנו בנוכחותם לכבוד המפגש המסכם (כפי שידענו באותה עת) של הפורום, במסגרת תמיכת השגרירות האמריקאית.

1. **סיכום פעילות הפורום:**

ניתן לחלק את הפרויקט **לארבעה חלקים**. **ראשית**, המשימה העיקרית הייתה גיוס בעלי העניין לפרויקט תוך כדי יצירת תעודת זהות לפרויקט וגיבוש מטרות ויעדים. התהליך נעשה ברגישות ובהקשבה רבה לבעלי העניין ולצרכים שלהם. בהתחלה, התקיימו ישיבות פרטניות עם כל ארגון בנפרד, בין אם זה רשות מקומית או נציגות ממשרד / רשות ממשלתית, תוך מיפוי צרכים, אינטרסים וחסמים וזיהוי אינטרסים משותפים, קונפליקטים אפשריים ומרחבי הסכמה פוטנציאליים, לפי מתודת הערכת קונפליקט כשלב מקדים בבניית הסכמות (ר' Susskind and Thomas-Larmer 1999; (Shmueli et al. 2004 ). בישיבות אלה התקיים דיון סביב מטרות הפרויקט בשאלות של צרכים ואינטרסים תוך שימת דגש על צרכים משותפים. אינטרס מרכזי של הרשויות המקומיות הנו איגום וגיוס משאבים, והיה חשוב להציג את הפרויקט כמשאב לרשות שיאפשר מענה לצורך זה, על מנת לגייס את הרשות או כל ארגון אחר להשקיע זמן ומאמץ להצלחת פרויקט הפורום. ניתן לראות במליאה הראשונה כהמשך למהלך גיוס בעלי העניין לפרויקט.

**בחלק השני** של הפרויקט, המשימה העיקרית היתה בניית הסכמות על הפרויקטים לביצוע, תוך הקשבה למשתתפים וביצוע התאמות בהתאם לצורך. כאמור, הוחלט על התקדמות מהירה יותר בפרויקט מרכזי אחד (נחל חילזון), בניסיון להביא תוצרים מוחשיים יותר, כבר בתקופת הפרויקט.

**החלק השלישי** של הפרויקט עסק בהכנה בשיתוף פעולה, והגשה של הבקשה למימון פרויקט "תכנון נחל חילזון" במסגרת הקול הקורא של הקרן לשטחים פתוחים. עבודה זו כללה תיאום רב בין המשתתפים ומתן קול ברור לכל ארגון, מבחינת הצרכים, האינטרסים, החסמים והמורכבויות איתם מתמודד כל גוף ושצריכים לקבל מענה במסגרת הבקשה, כחלק מתהליך בניית חזון מוסכם לפרויקט. **הסכמה רחבה זו שבאה לידי ביטוי בהצעה שהוגשה לקרן, היא הבסיס להצעה איכותית שזכתה בסופו של יום במימון מלא על ידי הקרן.**

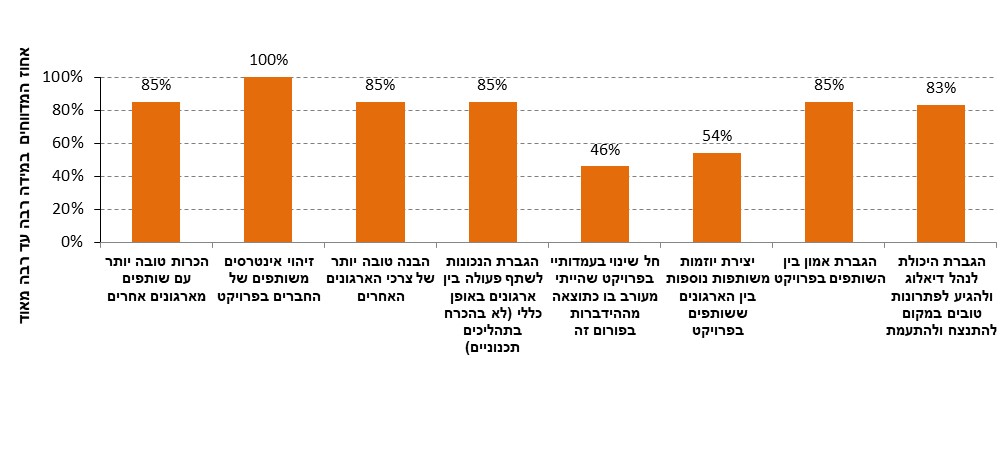
הבקשה שהוגשה לקרן לשטחים פתוחים הכילה צרכים ואינטרסים לגיטימיים שכל ארגון הביא לשולחן הפורום, כפי שתיאר זאת יפה במליאה הראשונה יו"ר הוועדה המחוזית לתכנון ובנייה מר אורי אילן. כך למשל רשות הטבע והגנים הכניסה לתוך הבקשה עקרונות של שימור ושיקום אקולוגי, והמשרד להגנת הסביבה עמד על שילובם של עקרונות שמירה על הסביבה, הרשויות המקומיות הערביות דרשו לתת מקום מכובד להנגשת הפרויקט לתושבי היישובים וחיבור הנחל למוקדי העניין שהם מקדמים, פארקים ושטחי פנאי למיניהם, המועצה האזורית משגב ביקשה שהתכנון יפעל להפחתת השימוש בכלי רכב ממונעים בקרבת הנחל וכי התכנון יאפשר, ולא ימנע, את הביצוע של כביש 805 עוקף סח'נין. תיאור תמציתי זה של העקרונות והאינטרסים של חברי הפורום השונים שמצאו דרכם לתוך הבקשה, טומנת בחובה קונפליקטים רבים שעלו ואף אתגרים שכמעט הביאו את אחת המועצות במרחב למשוך ידיה מהפרויקט. יש לציין כי מהנדס המועצה הזו בחר שלא לקחת חלק פעיל בפורום, והמועצה יוצגה על ידי גורם אחר מטעמה. ייתכן והיעדר השתתפותו היא זו שפגעה בתחושת השותפות שלו ביחס לפרויקט תכנון נחל חילזון. עוד חשוב לציין, כי בחירת מתכנן להגשת הבקשה לקרן, והשיח סביב משהו מוגדר וברור לחברי הפורום, הגביר את רמת האמון שלהם בפרויקט זה ומדוע כדאי להשתתף בו ולהשקיע מזמנם.

אחרי הגשת הבקשה עברנו **לחלק הרביעי**, אשר בראשיתו, טרם היה ידוע האם פרויקט תכנון נחל חילזון יזכה במימון או לאו, ועל רקע אי ודאות זו, הפורום בחר להמשיך ולהעמיק בסוגיות מפתח אשר הוא יידרש להן בעת התכנון של נחל חילזון, כמו גם בהמשך בניית הלכידות החברתית שלו.

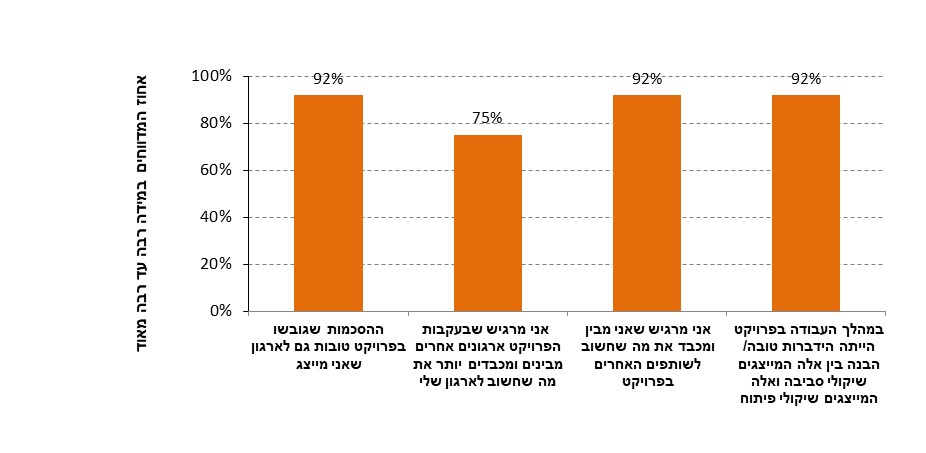
1. **דו"ח ההערכה ולמידה ממנו**

הפרויקט לווה על ידי מעריכה חיצונית, לבקשת השגרירות האמריקאית. הליך ההערכה הסתמך על שני כלי מחקר עיקריים: שאלוני הערכה למשתתפי הפרויקט שמולאו בשתי פעימות, המליאה הראשונה והמליאה הששית המסכמת (טרם הארכת הפרויקט); וראיונות עומק עם משתתפים נבחרים, ובנוסף מספר ראיונות עם מובילי הפרויקט לאחר תקופת הארכה. להלן עיקרי ממצאי דו"ח ההערכה:

* + **יחסי האמון בין המשתתפים:** עולה כי לאורך הפרויקט הייתה עלייה ברמת הסכמת חברי הפורום כי יצירת יחסי אמון וחיזוקם בשני הצירים הערבי-יהודי וציר פיתוח-שימור, מאפשרת עבודה משותפת.
  + **השפעת הפרויקט על המשתתפים:** לפי תוצאות שאלוני ההערכה בעניין זה, כפי שמוצג בתרשים להלן, נצפו הסכמות ברוב מכריע שבעקבות הפרויקט הייתה עלייה ביכולות ניהול דיאלוג והגעה לפתרונות, עלייה ברמת האמון של השותפים בפרויקט עצמו, ועלייה בנכונות השותפים לשתף פעולה בין ארגונים באופן כללי. בנוסף רוב העונים הסכימו כי בזכות הפרויקט יש להם הבנה טובה יותר של צרכי הארגונים האחרים והיכרות טובה יותר עם השותפים. כל המשתתפים הסכימו שבעקבות הפרויקט, הצליחו לזהות אינטרסים משותפים עם חברים בפורום.



מהתרשים להלן עולה ששיעור גבוה מבין הנבדקים סבורים שההסכמות שגובשו בפרויקט טובות לארגון שלהם, שהם מבינים ומכבדים את מה שחשוב לשותפים בפרויקט ושבמהלך העבודה הייתה הבנה בין אלה המייצגים שיקולי סביבה ואלה המייצגים שיקולי פיתוח. אחוזים גבוהים, אך מעט נמוכים יותר סבורים כי ארגונים השותפים לפורום מבינים ומכבדים את מה שחשוב לארגון שלהם.



* + **מחויבות מתמשכת לתהליכי תכנון בהסכמה:** לא ניכר שינוי בהבנה בדבר החשיבות בשיתוף הפעולה, אך ניכרת מחויבות לעבודה בשותפות מצד כל הארגונים השותפים לפרויקט.
  + **להלן עיקרי הדברים שעלו בראיונות עומק:**
* המרואיינים מדווחים שהשותפים מתחילים להכיר בפורום ובחשיבות שלו, באופן שיביא לשיתופי פעולה סביב תהליכים אחרים שמתקיימים במרחב.
* מרואיינים מהחברה הערבית שנשאלו האם יש להם תחושה שהקול והאינטרסים שלהם נשמעים בתהליכי תכנון טוענים שעדיין הממסד לא מבין לעומק את הצרכים שלהם, מאחר והם לא מבינים לעומק את הקריטיות של סוגיית הקרקעות והיכולת המוגבלת לבוא ולבקש קרקעות לצרכי ציבור לאור מאפייני החברה הערבית.
* ישנו קונצנזוס שכדאי למסד פורום תכנון משותף מתמשך בין כל חברי הפורום, תוך מתן המלצות לאופן פעילותו. למשל, הפורום צריך להיות מכוון לעשייה פרקטית סביב פרויקטים מוגדרים. המלצה נוספת כדי שפורום זה ימשיך לעבוד, צריך למנות גורם שיוביל את הפורום, יבנה מנגנוני עבודה, יתאם פגישות בהתאם למשימות ויתחזק את הפורום. בנוסף לנ"ל, עלה הרעיון לעשות את הפורום מקצועי בלבד, ללא דרג פוליטי.
* היכולת לייצר מפגש שלא במסגרת וועדה תכנונית, אלא באמצעות ישיבה סביב שולחן עגול עבור חברי פורום זה, ועוד בהליך של בניית הסכמות, זה דבר תקדימי ביחס למרחב.
* מרואיינים מגופים שונים בפרויקט ציינו שהעמיקו את ההתעניינות שלהם בנושאים של קרקעות פרטיות וחוסר היכולת להפקיע אותן לצרכי ציבור- סוגיות ייחודיות לחברה הערבית.
* המרואיינים הסכימו כי יש יתרונות של תהליך ההדברות ובניית ההסכמות בתהליכי תכנון, כמו למשל: מעורבות בעלי העניין בפרויקט עשויה להפחית את ההתנגדויות בוועדות התכנון בכל מיני הליכי תכנון, וגם ניתן לזהות חסמים בשלבים מוקדמים יחסית מה שמאפשר מתן מענה תכנוני מתאים לכולם. בנוסף, ציינו המרואיינים שבניית ההסכמות בנושאים תכנוניים מאפשרת דרך מקבילה לקידום תכניות ללא הועדה הסטטוטורית שמציפה בדרך כלל המון מחסומים.
  + **המלצות ומסקנות דו"ח ההערכה:**
  + ההליך של ישיבה סביב שולחן עגול ויצירת דיאלוג לזיהוי אינטרסים משותפים הביא להשפעות חיוביות, יצר יחסי אמון בין השותפים, יצר אווירה כללית חיובית ותקשורת טובה והעמיק את ההיכרות בין השותפים וגם ההבנה של צרכי הארגונים השונים.
  + מהדו"ח עולה שבקרב בעלי עניין בחברה הערבית ישנו שינוי בתפיסת סוגיות תכנוניות סביבתיות. השותפים מהרשויות הערביות התייחסו להיבטים של אנרגיה ושימור הסביבה תוך מתן מענה לצרכי פנאי במרחב הציבורי הפתוח.
  + היה שינוי בתדמית החברה להגנת הטבע בקרב חברי הפורום. ניתן היה לראות העמקה של החברה להגנת הטבע בסוגיות תכנוניות בחברה הערבית ואף נצפתה תקווה אצל נציגי הרשויות הערביות, ששינוי הגישה של החברה להגנת הטבע יוביל לשינוי דומה בקרב שאר הארגונים הירוקים. יש לקוות שבעקבות פרויקט זה החברה להגנת הטבע ביססה תשתית ידע שתסייע להדברות ובניית הסכמות בהליכים אחרים שהיא מעורבת בהם.
  + משיחות עם מרואיינים עולה כי על מנת שהגופים הירוקים ייקחו בחשבון סוגיות שונות נדרש מהלך מדיני מעמיק שיכלול חשיבה עם שותפים בשלטון המקומי, ארגוניים סביבתיים וממשלתיים ויעסוק בסוגיות של אדם ואדמה. קידום נושאים סביבתיים וניהול שטחים פתוחים בתוך רשויות מקומיות ערביות, בין רשויות ערביות ובין רשויות ערביות ויהודיות. התחושה כרגע היא שהמרחב הזה מופקר והדברים מסתיימים בקו הכחול בתוך אזורי הבינוי.
  + לעניין המשכיות הפורום יש למנות מוביל לפורום, ולעסוק בדברים פרקטיים מוגדרים תוך יצירת מודל הצלחות קטנות, יש לחזק את הקשר בין השותפים דרך פרסומים ועדכונים במייל וקבוצות What's-App , כך ניתן לשמור על קשר חזק ורציף בין חברי הפורום.

1. **סיכום, מסקנות והמלצות להמשך**

בתחילת הפרויקט הוצבה עבורה המטרה העיקרית של חיזוק יחסי אמון, קידום ובניית הסכמות ומחויבות מתמשכת לעיצוב תהליכי תכנון בהסכמה בניית תכנית הפרויקט דויקה, תחת עקרון השיתוף שליווה את הפרויקט מראשיתו, תהליך היוועצות עם המשתתפים, תוך ביצוע ראיונות אישיים ולמידת הצרכים האינטרסים והחסמים שלהם. ככזה, הבניה הצריכה התאמה ואדפטציה (agility and adaptation on our behalf) לאורך כל הדרך, תוך שינוי תכנית העבודה ומטרת המפגשים והתאמתם לחזון ולצרכים שבוטאו ע"י בעלי העניין בפורום, ובפרט רצון ומחויבות משותפים להתקדם בזריזות לעשייה בשטח. הובהר לנו על ידי רבים מהשותפים כי הצלחת הפרויקט ובניית האמון והמוטיבציה של המשתתפים בגישה הקולברטיבית אותה אנו ביקשנו ליישם, תלויה ביכולת להגיע לתוצר מוחשי, אשר ללא שיתוף הפעולה ככל הנראה לא ניתו היה להשיגו. לאור זאת, הפרויקט עבר תפנית. במקום לבחור מס' זירות התערבות, לגביהם הפורום יקיים דיונים ויפעל לגיבוש הסכמות, בחרנו להתמקד ולהתעמק בזירת התערבות אחת- תכנון נחל חילזון- ולרכז מאמצים לתוצר מוחשי יותר. לפיכך, במסגרת פעילות הפורום, הוגשה בקשת מימון בתמיכת כל חברי הפורום דרך קול קורא של הקרן לשטחים פתוחים עבור תכנון נחל חילזון, אשר לשמחת כולם אושרה לקראת סוף תקופת הארכת ביצוע הפרויקט (ובכך נתנה את המענה לצורך בתוצרים קונקרטיים פורצי דרך).

הפרויקט השיג את שלוש מטרותיו העיקריות ברמות שונות. **חיזוק יחסי אמון**, שבאה לידי ביטוי בבקשה שהוגשה לצורך מימון, אשר כללה מכתבי תמיכה מכל חברי הפורום. **קידום ובניית הסכמות בנושאים תכנוניים**, גיבוש העקרונות בבקשה למימון תכנון מגלם את ההסכמות שנבנו והוגשו בבקשה לאחר עבודה אינטנסיבית מול בעלי העניין השונים. ומטרתנו השלישית הייתה לגרום ל**מחויבות מתמשכת ובניית יכולות לעיצוב תהליכי תכנון בהסכמה**, ניתן למדוד זאת בנוכחות כמעט מלאה במפגש האחרון של כלל בעלי העניין, שלצד המחויבות הזו מראים גם אמון בפרויקט. בנוגע ליעד השלישי חשוב לציין שניתן יהיה לבחון את השגתו רק לאורך זמן, וכי יש צורך בהמשך עבודה מאומצת של גוף מתכלל לצורך מיסוד הפורום כגוף תכנוני בר-קיימא במרחב.

לצד הזכייה במימון תכנון פרויקט נחל חילזון, התהליך עצמו של גיוס בעלי העניין במרחב סביב שולחן עגול לצורך דיון בקונפליקטים תכנוניים הוא חלק בלתי נפרד מהתוצר הסופי.

* 1. **אתגרים במהלך ביצוע הפרויקט:**
* **אי הוודאות בתחילת הפרויקט וגיוס בעלי העניין:** היות ומדובר על פיילוט ייחוד הייתה אי וודאות גדולה מבחינת תכנית העבודה המפורטת, וכיצד נכון לקיים את המפגשים. אי ודאות זו גם נבעה מהרצון להשאיר די מרחב לשינויים תוך כדי תנועה. היה עלינו להביא את היכולת להתאים עצמנו (adaptive change) ולהפגין גמישות (agility). גם מצד המשתתפים הייתה אי וודאות שנבעה מהיעדר הגדרה ברורה דיה עבורם של הפרויקט ואיזה ערך מוסף הוא יכול לתת להם.
* **קשיים לוגיסטיים:** הפרויקט התחיל במהלך תקופת הקורונה, באופן שחייב אותנו להתאימו למורכבות של תקופה זו, ובפרט יצירת מפגשים היברידיים בשלבים מאוחרים יותר. כמו כן, בתחילת הפרויקט עם היעדר המחויבות הגבוהה של חבריה הפורום היה קושי רב תיאום הפגישות והישיבות, באופן שהשפיע על לוחות הזמנים ויכולת קידום הפרויקט. עם הזמן, ככל שההבנה בדבר חשיבותו של הפורום, נבנתה מחויבות גבוהה יותר של חברי הפורום שבאה לידי ביטוי בגמישות רבה יותר בתיאום המפגשים, וכפועל יוצא הפרויקט התקדם בקצב מהיר יותר.
* **אי אמון בין רשויות מקומיות למשרדי ממשלה, רשויות וגופי שמירת הטבע:** במליאה הראשונה, ניתן היה להבחין ברמת אי האימון ההדדית בין משרדי ממשלה שונים לבין רשויות מקומיות ולבין גופי הסביבה. כך למשל, בישיבת ההתנעה והצגת הפרויקט עם משגב ראש המועצה הביע את הסתייגותו ממדיניות הממשלה בטענה כי הם מקשים עליו את ההרחבות של היישובים שלו בזמן שעבור הרשויות המקומיות הערביות יש יד קלה יותר בהקשר למתן אפשרויות התרחבות באזור הפיתוח ביישוב. הרשויות המקומיות הערביות תופסות גם את משרדי הממשלה, אך במיוחד ארגוני השמירה על הסביבה כארגונים שחיי העצים והצומח יותר חשובים להם מחיי התושבים ברשויות. מצד שני התפיסה הרווחת כלפי הרשויות הערביות שלהם פחות אכפת לשמור על הסביבה. אתגר זה קיים ללא קשר לפרויקט, אך בעת הדיונים הפתוחים היה צריך לעשות הכנות ולכוון את השיח לשיח של אינטרסים משותפים ועתיד משותף ולא להיתקע עם התפיסה הקלאסית של כל ארגון וארגון בפורום.
  + **מתח בין הדרג הפוליטי לדרג המקצועי ברשויות:** הפורום כלל את שני הדרגים, הפוליטי והמקצועי. ההתנהלות מול הדרג המקצועי הייתה קלה הרבה יותר מההתנהלות מול הדרג הפוליטי ולא רק בגלל עולם התוכן השונה או קשיי לוח זמנים, אלא גם בגלל הרגישות הפוליטית שמלווה את ראשי הרשויות, במיוחד לקראת התקרבות הבחירות. ניתן להדגים את המתח הזה בפניית ראש עיריית סח'נין שהגיע למליאה המסכמת בהתחלה והביע הסתייגות מעקרונות התכנון של נחל חילזון למרות שכל התהליך תואם מולו ומול המהנדס, והוא היה חתום על מכתב התמיכה. ניכר היה מתח אצל מהנדס העירייה ביחס לדבריו.
* **שינוי תרבותי:** תפיסת העבודה ודפוסי העבודה שפרויקט זה הציע אינם שגורים ביום יום של העבודה התכנונית האזורית. מכיוון שהמשתתפים אינם מורגלים בתהליכי שיח משתף ובניית הסכמות בתהליכי תכנון, הדבר מציף אתגרים עבורם ועבור החזון של בניית פורום מתמשך.
  1. **מסקנות והמלצות:**
  + **להיות קשובים** לחברי הפורום ומשתתפי הפרויקט, שבהם תלויה במידה רבה הצלחת הפרויקט. בסופו של היום ההקשבה של צוות הפרויקט והכלת הצרכים של כלל חברי הפורום, ההיענות לבקשתם ושינוי תכנית העבודה לא רק הגבירה את האימון בצוות הפרויקט אלא תרמה במידה גדולה להצלחת הפרויקט ואף הביאה לתוצר שלא היה ניתן לצפות לו בתחילת הדרך.
  + **להקל על חברי הפורום להיות נוכחים,** וזאת באמצעות דיוק זמן המפגשים והפחתתם, שילוב בין מפגשים פיזיים ומפגשים דיגיטליים ושימוש באמצעים נוספים כגון תכתובות, טלפונים וכדומה.
  + **להרבות במפגשי וסיורי שטח.** הסיור שהתקיים במסגרת הפרויקט היה שונה ביחס למפגשים בחדר הישיבות או בזום, ההשתתפות בו הייתה רבה מצד המשתתפים והייתה אווירה של חברות, שיחות חולין וצד והווי, שלא נצפו במידה רבה בשאר המפגשים. ניתן להצביע שמפגש זה היה לו תפקיד תרכזי בהגברת האימון בין המשתתפים בגלל אופי המפגש.
  + **גיבוש חברתי,** בתחילת הדרך, בגלל מגפת הקורונה וההגבלות נאלצנו לוותר על מפגשים שיועדו בין היתר לייצר גיבוש חברתי בין המשתתפים. גם עם ההתקדמות בפרויקט כל חברי הפורום דרשו יעילות במפגשים והתמקדות בעיקר. יחד עם זאת, ולקראת סוף הפרויקט ושיחות הסיכום, עלה מחלק מחברי הפורום הצורך בגיבוש חברתי ככל ופעילות הפורום תימשך.
  + **להתמקד בהצלחות אפשריות, גם אם קטנות.** כפי שקרה בפרויקט שלנו שבהתחלה רצינו לקדם במסגרתו הסכמות ביחס לכ-3 פרויקטים, ובסוף לאור ההיענות לבקשות ודרישות חברי הפורום החלטנו למקד מאמצים בפרויקט אחד בלבד ולהתקדם לעבר תוצר מוחשי. הבחירה להתמקד בו בלבד הביא להצלחה שלא היה ניתן לצפות אותה. האפקט של התוצאה מפרויקט אחד ( הזכייה ב 700,000 ₪ לטובת קידום תכנון בנחל חילזון ) מהדהד הרבה יותר משלושה מסמכי עקרונות תכנוניים עבור שלושה פרויקטים.
  + **דמות מובילה ייעודית. על מנת להבטיח את הקיימות של פורום מעין זה,** צריך מישהו פנוי וייעודי לתחזק אותו ולשמור על פעילותו הרציפה. גם בהינתן מספר מפגשי מליאה מעטים, הגיבוש של חברי הפורום, התקשורת השוטפת, פגישות ההכנה וכדומה מצריכים השקעת זמן רבה.
  + **חשובה העבודה באופן שיטתי ומסודר, תוך התבססות על מתודות וידע קיימים בתחומים בניית ההסכמות וניהול שיח אינטגרטיבי בתהליכי בניית שיתופי פעולה מתמשכים**. העבודה בפרויקט זה נשענה על גופי ידע וניסיון מצטבר בתהליכי בניית שיח מתמשך ושיתופי פעולה בפרויקטים סביבתיים, וככזו אפשרה בניית מרחב בטוח ומאפשר שנשא פרי, לפחות לטווחי הזמן של משך הפרויקט.
  + **קיימות, המשכיות וביסוס הפורום.** הישגי הפורום אינם ערובה להמשכיות. יש צורך בהמשך מאמץ וליווי של גוף מתכלל, אשר ימשיך להטמיע את פרקטיקות העבודה בשיתוף פעולה במסגרת הפורום, הן בשלבי הביצוע של פרויקט נחל חילזון והן ע"י הבאת פרויקטים נוספים בפני הפורום. למול העיניים צריכה לעמוד המטרה של מיסוד הפורום וביסוסו, כך שפרויקטים סביבתיים במרחב המשותף של בקעת סחנין יקודמו באופן זה. הדבר אינו מובן מאליו ולעיתים אף נוגד את הנוהג המקובל, שכן בעלי העניין אינם מורגלים בעבודה מערכתית שיטתית שבבסיסה שיתופי פעולה עם גורמים שונים במרחב, ולאור עומס העבודה, נוטים להתכנס במשימות היום יומיות שלהן.