



# צמצום פערים חברתיים-כלכליים בין אוכלוסיות מיעוט מסורתיות-שבטיות לקבוצות רוב סקירה בין-לאומית

זהר אור שרביט עירית אייזיק



המחקר הוא חלק מסדרת מחקרי תוכנית החומש לפיתוח כלכלי-חברתי בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב 2017-2021 אשר בוצעו בשיתוף האגף לפיתוח כלכלי חברתי בחברה הבדואית בנגב

עריכת לשון: רעיה כהן  
תרגום לאנגלית (תקציר): חני מנור  
תרגום לערבית (תקציר): ג'לאל חסן  
עיצוב גרפי: ענת פרקו-טולדנו

עורכת ראשית: רויטל אביב מתוק

הסקירה הוזמנה על ידי אגף בכיר לפיתוח כלכלי חברתי בחברה הבדואית בנגב  
ומומנה בסיועו

**מכון מאירס ג'וינט ברוקדייל**  
ת"ד 3886 ירושלים 9103702  
טלפון: 02-6557400  
[brook@jdc.org](mailto:brook@jdc.org) | [brookdale.jdc.org.il](http://brookdale.jdc.org.il)

ירושלים | חשוון תשפ"ג | נובמבר 2022



## על מחקר תוכנית החומש (2017-2021) לאוכלוסייה הבדואית בנגב

מחקר תוכנית החומש נערך במימון משותף של האגף לפיתוח כלכלי חברתי בחברה הבדואית בנגב ושל מכון מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל. המחקר נמשך שלוש שנים וחצי וכלל מחקרי משנה במגוון נושאים ובהם חינוך, ילדים עם מוגבלויות, תעסוקה והרשויות המקומיות. כמו כן כלל המחקר מחקרי משנה בנושאי רוחב כמו מערך תוכניות העבודה אשר ליווה את תוכנית החומש; הערכים, הכוחות והאתגרים בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב ומנהיגיה; ותמונת מצב של האוכלוסייה הבדואית בנגב – מדדים נבחרים. מלבד זאת שולב במחקר דוח הערכה כוללת של תוכנית החומש.

המחקר נעשה בשיתוף בין האגף לפיתוח כלכלי חברתי בחברה הבדואית בנגב ובין מכון מאיירס-ג'וינט-ברוקדייל. אנשי האגף הובילו את התוויית נושאי המחקר ונתנו משוב למחקרים עצמם. מכון ברוקדייל תכלל את המחקר ואחראי מקצועית לביצועו.

## עוד פרסומים במסגרת מחקר תוכנית החומש

לך, י., חג'אג'רה, ו. ואייל, י. (2021). התוכנית להעצמת הרשויות המקומיות הבדואיות במסגרת התוכנית לפיתוח כלכלי-חברתי של האוכלוסייה הבדואית בנגב 2017-2021 (החלטת ממשלה 2397) מחקר הערכה דוח ביניים: תמונת מצב עד סתיו 2020. דמ-877-21

לך, י. (2021). חיזוק רשויות מקומיות: סקירת ספרות בין-לאומית. דמ-886-21

איזיק, ע., קפרנוב, א., מורן-גלעד, ל. וברנדר, ד. (2020). תוכנית מנהרות מזון לביטחון תזונתי. דמ-852-20

אייל, י., תירוש, א., קינג, י. ופרנקל, מ. (2018). התוכנית לקידום הצמיחה והפיתוח הכלכליים של האוכלוסייה הבדואית בנגב (החלטת הממשלה 3708): דוח מסכם. דמ-772-18

תירוש, א. ואייל, י. (2018). מדדים חברתיים-כלכליים של האוכלוסייה הבדואית בנגב. דמ-774-18

את הפרסומים אפשר להוריד ללא תשלום מאתר המכון: [brookdale.jdc.org.il](http://brookdale.jdc.org.il)

## רקע

האוכלוסייה הבדואית בנגב נמצאת בתחתית הדירוג החברתי-כלכלי במדינת ישראל. החלטת ממשלה 2397 בדבר תוכנית החומש לפיתוח כלכלי-חברתי בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב לשנים 2017-2021 חותרת לצמצום הפערים בין האוכלוסייה הבדואית בנגב ובין כלל אוכלוסיית המדינה ולהגברת שילובה של האוכלוסייה הבדואית בחברה ובכלכלה של ישראל. אגף בכיר לפיתוח כלכלי חברתי בחברה הבדואית בנגב (בעת קבלת ההחלטה – במשרד החקלאות ופיתוח הכפר; מאז 2020 – במשרד הכלכלה והתעשייה; מאמצע 2021 – במשרד הרווחה, להלן: **האגף**) ממונה על יישום ההחלטה. תוכנית החומש המעוגנת בהחלטה מלווה במחקר המנוהל על ידי מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל. המחקר עוסק בבחינת יישומה של תוכנית החומש, בתרומתה של התוכנית – כל אחד מחלקיה והמכלול כולו – ובהמלצות למהלכים הנדרשים כדי לשמר, לשנות או לשפר את תכנונה ויישומה של תוכנית החומש הבאה (לשנים 2022-2026).

במסגרת המחקר, ביקש האגף מן המכון לבצע סקירה מעמיקה על אוכלוסיות בעולם שיש להן מאפיינים דומים למאפייני האוכלוסייה הבדואית בנגב, ועל הפערים בינן ובין אוכלוסיות הרוב בארצות שבהן הן חיות. הסקירה תעסוק בקשיים ביישום תוכניות כמו תוכניות החומש לפיתוח כלכלי חברתי בקרב האוכלוסייה הבדואית בתחומי החיים השונים. הנחת המוצא לסקירה היא שקשיים כאלו מושפעים בין היתר מהבדלים בתרבות ובערכים בין אוכלוסיות מיעוט מסורתיות-שבטיות ומנהיגיהן ובין כלל האוכלוסייה בארצן, כשם שבישראל הם מושפעים מהבדלים כאלו ומן העמדות כלפי הממשל וכלפי תהליכי השינוי שהממשלה מבקשת לקדם באוכלוסייה הבדואית.

## מטרות

אלה מטרות הסקירה: (1) ללמוד מן הנעשה במדינות העולם על דרכי פעולה והתמודדות עם חסמים ביישום תוכניות לצמצום פערים חברתיים-תרבותיים בין אוכלוסיות מיעוט מסורתיות-שבטיות (שיש להן מאפיינים דומים למאפייני האוכלוסייה הבדואית בנגב) ובין האוכלוסייה הכללית; (2) למפות פרקטיקות מיטביות (ובהן הכלים והפעולות) שמדינות מפעילות, המותאמות לתרבותם של אוכלוסיות המיעוט, כדי לסייע לבעלי התפקידים במטה ובשטח ביישום מדיניות לצמצום פערים חברתיים-כלכליים. הסקירה תספק בסיס לשיפור פיתוח השירותים והספקתם לאוכלוסייה הבדואית בנגב בהתאם למאפייניה הייחודיים, לצרכיה ולחסמים והאתגרים שבפניהם היא ניצבת.

## שיטה

הסקירה מתבססת על מגוון מקורות מידע: מאמרים אקדמיים מן הספרות הבין-לאומית, מחקרי הערכה של תוכניות ממשלתיות על אוכלוסיות המיעוט שנבחרו (בני הרומה (צוענים) באירופה, הסאמי במדינות הנורדיות, האבוריג'ינים בקנדה והאבוריג'ינים ובני

איי מְצָרֵי טוֹרְס באוסטרליה), אתרים ממשלתיים ואתרי ארגונים ועמותות העוסקים בקידום שירותים וזכויות עבור אוכלוסיות אלו. המידע נאסף בחודשים מארס-אוגוסט 2021.

אוכלוסיות המיעוט נבחרו לסקירה בשיתוף עם מזמיני המחקר לאחר תהליך של הגדרת קריטריונים למאפייני האוכלוסיות, למדינות שבהן האוכלוסיות מתגוררות ולמאפייני התוכניות.

## ממצאים

ארבע דרכי התמודדות מרכזיות של ממשלות נמצאו מועילות בצמצום פערים כלכליים-חברתיים בין אוכלוסיות מיעוט מסורתיות-שבטיות ובין אוכלוסיות הרוב בארצותיהן: (1) ביסוס קשרים בין אוכלוסיית המיעוט לממשלה; (2) מעורבות פעילה של אוכלוסיית המיעוט בבניית התוכניות בעבורה (בכל השלבים: תכנון, פיתוח, יישום ובקרה); (3) יצירת פתרונות מקומיים מותאמים מבחינת תרבות וערכים; (4) התאמה תרבותית של שירותים ותוכניות.

## מסקנות והמלצות

מן הסקירה עולה כי העמקת השותפות עם האוכלוסייה הבדואית בנגב על גווניה (גברים ונשים, צעירים ומבוגרים, תושבי עיר וכפר ועוד) לצד התייחסות לערכים ולצרכים הייחודיים של אוכלוסייה זו עשויות לסייע – בביסוס קשרי אמון ושיתוף פעולה בין הממשלה לאוכלוסייה הבדואית בנגב ולנציגיה; בפיתוח פתרונות מקומיים מותאמי תרבות; בעבודה משותפת למען שינוי ופיתוח בד בבד עם חיזוק המנהיגות המקומית; בהנגשה תרבותית ומותאמת של השירות הציבורי; וביישום מוצלח יותר של תוכניות לפיתוח כלכלי וחברתי בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב. זאת ועוד, במדינות שנסקרו נעשה מאמץ מתוכנן, מערכתי, מובנה וממושך, כדי לחולל שינוי. מאמץ כזה מחייב ייחוד של משאבים ניכרים, על פני זמן, הן לתכנון ולחשיבה הן למימון.

מסקנות אלו מובילות לארבע המלצות יישומיות:

1. **לפעול לחיזוק הקשרים בין האוכלוסייה הבדואית לממשלה;**
2. **לקדם מעורבות פעילה של האוכלוסייה בכל שלבי בניית התוכניות בעבורה, יישומן והערכתן;**
3. **לפעול ליצירת פתרונות מקומיים** המותאמים לתרבות ולערכים של בני המקום באמצעות הסתמכות על מאפיינים מקומיים שיאפשרו יצירת תשתיות של הון תרבותי, חברתי וסביבתי ותמיכה בהן; ובתוך כך, **לטכח ולפתח יזמות וחדשנות עסקית מקומית;**
4. **לפעול להתאמה של שירותים לתרבותם של בני המקום**, במגוון תחומי חיים, כגון חינוך, בריאות, השכלה גבוהה, רווחה, פיננסים ותעסוקה.

## **דברי תודה**

צוות המחקר מודה לאנשי האגף לפיתוח כלכלי חברתי בחברה הבדואית בנגב על השותפות במהלך מחקר תוכנית החומש לפיתוח כלכלי חברתי בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב 2017-2021, כולל במהלך המחקר המוגש בזה. השותפות כללה דיונים והתייעצות בנוגע לכיווני המחקר, סיוע בהשגת מידע, פעולה מול גורמי ממשל שונים וכמובן מתן משוב והתייחסות למחקר עצמו.

## תוכן עניינים

1	1. רקע
2	2. מטרת
3	3. שיטה
4	4. ממצאים
4	4.1 פרקטיקות מיטביות לצמצום פערים חברתיים-כלכליים
11	4.2 אתגרים וחסמים ביישום תוכניות לצמצום פערים חברתיים-כלכליים
14	5. סיכום, מסקנות והמלצות
15	מקורות





# 1. רקע

האוכלוסייה הבדואית בנגב מונה כ-290,000 נפש (אוניברסיטת בן-גוריון בנגב, א"ת)<sup>1</sup> ונמצאת זה שנים בתחתית הדירוג החברתי-כלכלי במדינת ישראל. היא מתגוררת כיום ביישובים הנבדלים זה מזה בתנאי חייהם ובאפשרויות התושבים בהם לחיים אזרחיים מלאים: רשויות מקומיות (העיר רהט ושש מועצות מקומיות); שתי מועצות אזריות שהוקמו בשנת 2012 – נווה מדבר ואל-קסום. הרשויות הבדואיות המוכרות נכללות כולן באשכול החברתי-כלכלי הנמוך ביותר, אשכול 1, ושיעור העוני בהן מגיע ל-68% (אנדבלד ואח', 2018).

כדי לצמצם את הפערים העמוקים בין האוכלוסייה הבדואית בנגב לכלל האוכלוסייה בישראל בתחומי ההשכלה, ההכנסה, השירותים התשתיות ועוד, החליטה ממשלת ישראל ב-2012 ליישם תוכנית חומש לקידום הצמיחה והפיתוח הכלכליים של האוכלוסייה הבדואית בנגב – החלטת ממשלה 3708 (משרד הבינוי והשיכון, 2018), בהובלת אגף בכיר לפיתוח כלכלי חברתי בחברה הבדואית בנגב (בעת קבלת ההחלטה – במשרד החקלאות ופיתוח הכפר; מאז 2020 – במשרד הכלכלה והתעשייה; מאמצע 2021 – במשרד הרווחה, להלן: **האגף**). בשנת 2016 הוחלט על תוכנית חומש שנייה ורחבה יותר – החלטת ממשלה 2397 (משרד ראש הממשלה, 2017). דוח תכנון וביצוע לשנים 2017–2019 של האגף (משרד הכלכלה והתעשייה, 2020) מצביע על הישגים המתבטאים בעלייה במדדי איכות החיים בהיבטים חברתיים-כלכליים מרכזיים בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב. בין השאר חלה עלייה ברמת ההישגים בלימודים בבתי הספר, במספר התלמידים במוסדות להשכלה גבוהה ובשיעור המועסקים, וצמצום שיעור תמותת התינוקות. כמו כן דווח על העצמה של הרשויות המקומיות ועל שיפור השירות לתושבים. עם זאת ישנם עדיין חסמים וקשיים, ובהם קשיי מסוגלות של הרשויות המקומיות, מחסור בכוח אדם מיומן ומקצועי בשירותים, בין השאר בשל תופעה של מינויי קרובים, ונדליזם בתשתיות קיימות וכן קשיים וחסמים חברתיים ותרבותיים בנוגע ליציאת נשים לעבודה.

תוכנית החומש המעוגנת בהחלטה 2397 מלוּן במחקר המנוהל על ידי מכון מאירס-ג'וינט-ברוקדייל. המחקר עוסק בבחינת יישומה של תוכנית החומש, בתרומתה של התוכנית – כל אחד מחלקיה והמכלול כולו – ובהמלצות למהלכים הנדרשים כדי לשמר, לשנות או לשפר את תכנונה ויישומה של תוכנית החומש הבאה לשנים 2022–2026 (החלטת ממשלה 1297 [משרד ראש הממשלה, 2022]).

במסגרת המחקר ביקש האגף מן המכון לבצע סקירה מעמיקה על תוכניות פיתוח בקרב אוכלוסיות בעולם שיש להן מאפיינים דומים למאפייני האוכלוסייה הבדואית בנגב; תוכניות שנועדו לצמצם את הפערים בין האוכלוסיות בעלות מאפיינים אלו ובין הרוב בארצות שבהן הן חיות. הסקירה עוסקת בקשיים ביישום תוכניות כמו תוכניות החומש לצמצום הפערים בתחומי החיים השונים. הנחת המוצא לסקירה היא שקשיים כאלו מושפעים בין היתר מהבדלים בתרבות ובערכים בין אוכלוסיות מסורתיות-שבטיות ומנהיגיהן ובין כלל האוכלוסייה בארצם, כשם שבשראל הם מושפעים מהבדלים כאלה.

---

<sup>1</sup> בנתוני הלמ"ס אין עיסוק נפרד באוכלוסייה הבדואית, והיא נחשבת חלק מהאוכלוסייה הערבית הכוללת. על כן, מובאים נתונים מתוך מאגר המידע של אוניברסיטת בן-גוריון המתמקד באוכלוסייה הבדואית בנגב.

## 2. מטרות

אלה מטרות הסקירה: (1) ללמוד מן הנעשה במדינות העולם על דרכי פעולה והתמודדות עם חסמים ביישום תוכניות לצמצום פערים חברתיים-תרבותיים בין אוכלוסיות מיעוט מסורתיות-שבטיות (שיש להן מאפיינים דומים למאפייני האוכלוסייה הבדואית בנגב) ובין האוכלוסייה הכללית; (2) למפות פרקטיקות מיטביות (ובהן הכלים והפעולות) שמדינות מפעילות, המותאמות לתרבותם של אוכלוסיות המיעוט, כדי לסייע לבעלי התפקידים במטה ובשטח ביישום מדיניות לצמצום פערים חברתיים-כלכליים.

הסקירה תספק בסיס לשיפור פיתוח השירותים והספקתם לאוכלוסייה הבדואית בנגב בהתאם למאפייניה הייחודיים, לצרכיה ולחסמים והאתגרים שבפניהם היא ניצבת.

## 3. שיטה

בשלב הראשון הוגדרו **מאפיינים לבחירת האוכלוסיות, המדינות והתוכניות** שייכללו בסקירה, בשיתוף עם מזמיני המחקר:

- מאפייני **אוכלוסיות המיעוט** שנבחרו לסקירה: (א) אוכלוסיות שיש להן תרבות ייחודית ושונה מזו של אוכלוסיות הרוב במדינתן ושקשה להן להשתלב ולהתקדם על פי סטנדרטים מערביים; (ב) אוכלוסיות המתגוררות לרוב ביישובים נפרדים מאוכלוסיות הרוב; (ג) אוכלוסיות הנתונות במחלוקת על בעלות על קרקעות אל מול הממשל.
- מאפייני **המדינות** שבהן מתגוררות אוכלוסיות המיעוט שנבחרו לסקירה: מדינות שצברו ניסיון בפיתוח כלכלי-חברתי עבור אוכלוסיות מיעוט המתגוררות בשטחן ושיש פער ניכר במדדים מערביים בין אוכלוסיות אלו ובין אוכלוסיות הרוב במדינה, בהיבטים כלכליים וחברתיים.
- מאפייני **התוכניות** שנבחרו לסקירה: תוכניות ממשלתיות ומקומיות שהותאמו מבחינה תרבותית כדי להתאים למאפיינים הייחודיים של אוכלוסיות מיעוט ונמצאו מועילות.

לאחר קביעת המאפיינים **נבחרו ארבע אוכלוסיות מיעוט** (הספיקו שניים מן המאפיינים כדי לכלול אוכלוסייה בסקירה):


1. הרומה (צוענים) באירופה
2. הסאמי במדינות הנורדיות
3. האבוריג'ינים ובני איי מָצְרִי טוֹרְס באוסטרליה
4. האבוריג'ינים בקנדה



**הסקירה מתבססת על מגוון מקורות מידע:** מאמרים אקדמיים מן הספרות הבין-לאומית, מחקרי הערכה של תוכניות ממשלתיות על אוכלוסיות המיעוט שנבחרו, אתרים ממשלתיים ואתרי ארגונים ועמותות העוסקים בקידום שירותים וזכויות לאוכלוסיות אלו. המידע נאסף בחודשים מארס עד אוגוסט 2021. התבצע חיפוש באמצעות מנועי החיפוש Google, Google Scholar ו-Proquest, על פי שימוש במילים ובמונחים הקשורים לתוכניות לצמצום פערים חברתיים-כלכליים בקרב קבוצות מיעוט: Indigenous ethnic minorities, tribal groups, socio-economic integration, social inclusion, Aboriginal/Indigenous economic development programs, Sami, effective Indigenous programs, Indigenous governance, socio-economic gaps.


## 4. ממצאים

### 4.1 פרקטיקות מיטביות לצמצום פערים חברתיים-כלכליים

#### 4.1.1 ביסוס קשרי קהילה-ממשלה

 הקמת מועצה משותפת לממשלה ולנציגי הקהילה של אוכלוסיית המיעוט המסורתית-שבטית: מועצה משותפת הוקמה באוסטרליה, בשנת 2019 – חלק מתוכנית ממשלתית (Closing the Gap) ארוכת-טווח לצמצום פערים בין האבוריגינים ובני איי מְצָרֵי טוֹרְס ובין האוכלוסייה הכללית, בתחומי הבריאות, החינוך, ההשכלה והתעסוקה. במועצה שותפים שרים, נציגי ארגונים לא-ממשלתיים ומנהיגי הקהילות נציגי אוכלוסיות המיעוט מעורבים ישירות במתן המלצות לממשלה בנוגע למימון ולמתן שירותים התואם את סדרי העדיפויות של הקהילה ואת הצרכים הייחודיים שלה (Commonwealth of Australia, 2020).

 מינוי מתאמים בין-תרבותיים: בשוודיה, במסגרת תוכנית לפיתוח כפרי לשנים 2014–2020 שהאיחוד האירופי תומך בה, מונה מתאם בין-תרבותי לכל משרד ממשלתי אשר עוסק באוכלוסיית המיעוט הסאמי. מתאמים אלו מעורבים בדיוני ממשלה ומספקים קשר עקבי בין הממשל והארגונים התומכים ובין הקהילה (OECD, 2019a). גם באוסטרליה  
 הוקמה רשת אזורית של כ-500 מתאמים העובדים ביותר ממאה אזורים (עירוניים, כפריים ופריפריה), מהם כ-250 הם בעצמם אבוריגינים או בני איי מְצָרֵי טוֹרְס. המתאמים מפתחים עם קהילות ובעלי עניין פתרונות מקומיים לטיפול בסוגיות מקומיות, בתמיכה ממשלתית. רשת זו מאפשרת חיזוק האמון בין הקהילה לממשלה בד בבד עם מימוש שאיפות של התושבים המקומיים (Commonwealth of Australia, 2018).

 הפעלת מנגנונים דו-צדדיים קבועים בפיתוח מדיניות: החל משנת 2016 פועלים בקנדה מנגנוני שיתוף של אוכלוסיות המיעוט האבוריגיני. אחת לשנה נפגש ראש הממשלה עם נציגי האוכלוסיות כדי לפתח מדיניות המותאמת לסדרי העדיפויות שלהם ולפקח על התקדמות התוכניות. נוסף על כך מתכנסות פגישות דומות גם במשך השנה בין שרי ממשלה מרכזיים ובין נציגי המיעוט האבוריגיני (לפחות פעמיים בשנה) וכן ברמות השונות של השירות הציבורי (OECD, 2019a). הדגש של קנדה על מנגנוני שיתוף התבטא גם בהמלצות דוח הביקורת בקנדה על תוכניות לפיתוח כלכלי עבור אוכלוסיות המיעוטים (Government of Canada, 2019). הומלץ בו להגביר את מעורבות הקהילה ולשלב את סדרי העדיפויות שלה בתוכניות שיאפשרו מעבר מגישה הממוקדת בתוכניות לגישה הממוקדת בקהילה. בעוד 'תוכניות ממוקדות תוכניות' פועלות על פי מטרות יעדים שקובעים בדרך כלל קובעי מדיניות, 'תוכניות ממוקדות קהילה' הן תוכניות דינמיות וגמישות יותר, והן מביאות בחשבון את סדרי העדיפויות של הקהילה עצמה בהתאמה לצרכים בשטח. כמו כן יש בהן הסתכלות הוליסטית על המענים, מעבר למטרות תוכנית ספציפית.



**ייצוג האוכלוסייה על ידי פרלמנט מטעמה: האוכלוסייה הסאמית מתפרשת על פני ארבע מדינות – שוודיה, נורווגיה, פינלנד וחצי האי קולה השייך לרוסיה.** היא מיוצגת פוליטית באמצעות שלושה פרלמנטים – בשוודיה, בנורווגיה ובפינלנד. הפרלמנטים משמשים גופים מייעצים לרשויות המדינות ומהווים את הציר הראשי של האוטונומיה הסאמית (Mamo, 2020). משימת הליבה של הפרלמנטים הסאמיים היא לשמר ולפתח את התרבות של העם הסאמי ולשלב גם במדיניות הכלכלית (Sametinget, 2020). נוסף על כך, ישנה 'מועצת סאמים', ארגון לא ממשלתי מרכזי המייצג ארגוני סאמי לאומיים בכל ארבע המדינות. בשוודיה הפרלמנט הסאמי ייחודי בתפקידו הכפול: בהיותו גוף פוליטי נבחר, יש לו מנדט לסנגר על ענייני האוכלוסייה הסאמית ולשמר אמצעי ביקורת על הממשלה. עם זה, בהיותו רשות ממשלתית, הוא נושא באחריות ליישום מדיניות הממשלה. הפרלמנט הסאמי בשוודיה תומך במשרדי הממשלה ביישום תוכניות לפיתוח כלכלי-חברתי בקרב האוכלוסייה הסאמית ומטפל בבקשות לסיוע בתמיכה עסקית, בהשקעות, בחברות הזנק, בעיבוד מזון, בכל הקשור באנרגיה מתחדשת, ביזמות ופיתוח ועוד. הפרלמנט אחראי לעדכון והערכה שוטפים של הממשלה על מצב אוכלוסיית הסאמי בשטח ועל דרכי הסיוע לארגונים סאמיים מרכזיים. הוא מהווה סמכות התומכת במשרד החקלאות השוודי ביישום תוכנית הפיתוח הכפרי של האיחוד האירופי (European Union, 2022) ומטפל בבקשות הסאמי לתמיכה. בתוכנית האיחוד האירופי לפיתוח כפרי לשנים 2014–2020 הכין הפרלמנט הסאמי, בעזרת ארגונים סאמיים מרכזיים, תוכנית משנה, ובה סייע לממשלה השוודית בהקצאת המשאבים לפיתוח אוכלוסיית הסאמים באזורי הכפר (Juuso, 2020).

#### 4.1.2 מעורבות פעילה של אוכלוסיות מיעוט מסורתיות-שבטיות בשלבי תכנון, כיתוח, יישום ובקרה של מדיניות ותוכניות ממשלתיות בעבורן





**באוסטרליה** נמצא כי הפתרונות המוצלחים ביותר בצמצום פערים חברתיים-כלכליים הם הפתרונות שהאבוריג'ינים ובני איי מֶצְרִי טוֹרְס עצמם מובילים בכל השלבים הקשורים לתוכניות המשפיעות על חייהם, החל משלב הגדרת הצרכים, עבור בתכנון ובפיתוח וכלה ביישום ובקרה (Commonwealth of Australia, 2020). ארגון האומות המאוחדות והבנק העולמי הכירו בפרקטיקות אלו לפיתוח קהילתי, וכיום הן פרקטיקות מקובלות. הן תורמות להעברת סמכות לקהילה על כל היבטי הפרויקט, להגברת המחויבות של כל המעורבים בתוכנית ולבניית יכולת של קהילות לתת מענה לצרכים שלהן (Morley, 2015). גם **בקנדה**, פרקטיקה מיטבית לקידום מעורבות קהילתית ולחיזוק הקהילות האבוריג'יניות כללה השתתפות של נותני שירותים מקומיים בתהליכי תכנון ופיתוח של תוכניות מקומיות. פרקטיקה זו שיפרה את המנהיגות המקומית ומינפה את המומחיות והידע בקהילותיהם. כמו כן אפשרה לממשלה לספק מענה יעיל יותר לצרכים המקומיים (Ontario, 2018). בספרות עלו דוגמאות מתחומים אחדים:



**בתחום התעסוקה: באוסטרליה**, פעולה שתרמה לשילוב תעסוקתי של האבוריג'ינים ובני איי מֶצְרִי טוֹרְס הייתה שותפות בין המנהיגות של האוכלוסייה ובין ארגוני השמה לצורך הגדרת שאיפות קריירה ובניית תוכניות פעולה תעסוקתיות מותאמות מבחינה תרבותית. כך למשל, בסידני, הוקם שירות תעסוקה – Yarn'n – המורכב מצוות של אבוריג'ינים ובני איי מֶצְרִי טוֹרְס שמפעילים תוכניות הכשרה וליווי כדי לסייע למחפשי עבודה ולתמוך בהשמות. נוסף על כך, חברות השמה מעסיקות אבוריג'ינים ובני איי מֶצְרִי טוֹרְס ואחראיות ליצירת קשר עם מעסיקים כדי לקדם הזדמנויות עבודה עבור אוכלוסיות אלו.

התוכניות גם יוצרות קשרים עם יועצים ממגוון תחומים במטרה לחזק רגישות תרבותית והבנה של הצרכים הייחודיים של דורשי העבודה מאוכלוסיות מיעוטיות (OECD, 2019b). כמו כן, כדי לקדם פיתוח כוח אדם בקרב האבוריגינים ובני איי מְצָרֵי טוֹרְס הוקמה ועדת היגוי של מנהיגי תעשייה, יועצי קרקע, זקנים וכן מנהיגי קהילה ונציגים מכל רמות השלטון שמטרתה לספק משרות חדשות לאוכלוסיית המיעוט (Commonwealth of Australia, 2020).

 בתחום החינוך לגיל הרך: **באוסטרליה**, בכרויקט הדרכת הורים לילדים בגיל הרך ביישוב מרוחק, הועסק צוות מקומי. בבחינת גורמי הצלחה בתוכניות אפקטיביות המנוהלות על ידי הקהילה נמצא כי צוות שמכיר את ענייני הקהילה היה חיוני להפעלת התוכנית בשפה מתאימה ובאופן שיתאימם לערכי החברה והתרבות המקומיים (Morley, 2015). הצוות האבוריגיני המקומי מילא גם תפקיד מנהיגותי עבור חברי הקהילה. נמצא שגם ההכשרה והפיתוח שלו תרמו להצלחת התוכנית בניהול הקהילה. דוגמה נוספת לפיתוח קהילתי היא קרן החינוך וההכשרה של וולפירי (Warlpiri): הקרן פיתחה מודל הכשרה שהתבסס על הקהילה כדי לספק הכשרה מקומית לנשים מקרב התושבים המקומיים שהשתתפו בתוכנית טיפול בילדים. התוכנית יצרה שותפות בין היחידה לפיתוח קהילתי של המועצה המרכזית לקרקעות ובין ארגון בין-לאומי לא-ממשלתי. נקבע בתוכנית כי אנשי וולפירי הם מקבלי ההחלטות העיקריות בה ומובילי הפעולות. עקב כך הם מקבלים הכשרה לפיתוח מיומנויות ניהול בתמיכת הארגונים השותפים (Morley, 2015). מחקרי הערכה שעשה ארגון Ninety One<sup>2</sup> בשותפות עם אנשי קהילה ואקדמיה בחנו את הצלחת התוכניות בעשור שקדם לשנת 2016. גורמים שנמצאו תורמים להצלחת התוכניות היו בין השאר העצמת הקהילה המקומית באמצעות שותפות והשתתפות בקבלת החלטות; הגדלת מספר אנשי מקצועות החינוך בני הקהילה האבוריגינית; בניית 'הון חברתי' בקהילה באמצעות הכשרה מקצועית וחיבור למשאבים ורשתות חיצוניים; פיתוח מנהיגות בקרב הנוער; שימוש בשפה ובתרבות של הוולפירי; וחיזוק זהות הוולפירי (Central Land Council, 2017).

 בתחום הפיתוח האזורי-מרחבי: חוקים בין-לאומיים הנוגעים לעמים מקומיים, כגון [United Nations Declaration on Indigenous and Tribal Peoples Convention—the Rights of Indigenous Peoples](#) קבעו דרישות ברורות ממדינות בנוגע לזכויות עמים אלו להשפיע על קבלת החלטות. הדרישות כוללות נורמות של חובת המדינה להתייעץ בנוגע להשפעה החברתית – Social Impact Assessment (SIA) – ובנוגע להשפעה על זכויות אדם – Human Rights Impact Assessments (HRIA) (Larsen et al., 2017) שיש לתוכניות ולהעריך אותן. **במדינות הנורדיות** ישנה דרישה מחייבת של הממשלות לשותפות בין קהילות הסאמי ובין גורמים בתעשייה ובמדינה לשם הערכת השפעה סביבתית-חברתית: נעשים הסכמים עם מנהיגי האוכלוסייה המקומית לפני ביצוע פרויקטים ממשלתיים או פרויקטים של גוף תעשייתי גדול שיש בהם השפעה על האוכלוסייה. בתחום זה עולים אתגרים רבים ומתבססות המלצות לפרקטיקה מיטבית (best practice) המאפשרת את שיתוף הציבור בתהליכי הערכה אלו (Kuokkanen, 2019).

---

<sup>2</sup> Ninety One הוא ארגון דרום אפריקאי, המספק שירותי אשראי, השקעות וניהול נכסים: <https://ninetyone.com/en/international/>



בתהליכי הערכה ומדידה של השפעת תוכניות: מהספרות המקצועית עולה כי לעיתים יש פער בין שאיפות הקהילות של אוכלוסיות המיעוט לאלו של מפעילי התוכניות בעבורם. כך, בעוד בעלי עניין שאינם משתייכים לאוכלוסיית המיעוט מתעניינים בדרך כלל בתוצאות בתחומים של חינוך, הכשרה ותעסוקה; השאיפות של אוכלוסיות המיעוט המסורתיות-שבטיות עצמן כוללות אומנם את אותם תחומים אך ראייתם מבוססת על תפיסה רחבה יותר, שכוללת שימור של התרבות, השפה, ביסוס הקשר עם המדינה, יחסים מכבדים והגדרה עצמית (Central Land Council, 2017). **באוסטרליה**, במסגרת אסטרטגיית הערכת תוכניות עבור העמים האבוריג'ינים ועבור בני איי מֶצְרִי טוֹרְס (Indigenous Evaluation Strategy), הממשלה פיתחה מתווה עבור סוכנויות וארגונים להערכת מדיניות והשפעה של תוכניות על אוכלוסיות המיעוט (Australian Government, n.d.). בדומה, ארגון Ninety One, המפעיל את התוכנית 'קהילות חזקות לילדים' (Stronger Communities for Children – SCfC), פועל בתהליכי תכנון והערכה משותפים עם הקהילה במטרה להבטיח כי ממצאי ההערכה ישקפו גם את הצרכים המקומיים. חלק מרכזי מהתוכנית עוסק בהדרכה ובליווי של קבוצת ייעוץ מן הקהילה המקומית אשר עובדת עם הקהילה הרחבה יותר כדי לזהות צרכים מקומיים, לפתח אסטרטגיות לתוכנית ולתווך בין השירותים ובין ספקי השירותים. הארגון מציע סדנאות עבודה עם המועצה המקומית של SCfC כדי לפתח תוכניות קהילתיות המבטאות את שאיפות הקהילה, את סדרי העדיפויות שלה ואת השירותים הנדרשים להשגת יעדיה. כמו כן הארגון מעניק הכשרה וייעוץ למפעילי התוכנית האבוריג'ינים ובני איי מֶצְרִי טוֹרְס ומסייע להם בקבלת החלטות ובהערכה ומדידה של השינוי המקומי. לדוגמה, מועצת התוכנית ב-Wadeye פיתחה מסגרת להערכת השפעה של תוצאות קצרות-טווח, בינוניות וארוכות-טווח בתוכנית לילדים בזמן חופשת בית הספר. עבור כל תוצאה זיהתה המועצה מדדי שינוי ולמדה בעזרת מומחים מהארגון על דרכי הערכה של תוצאות באמצעות שאלונים וראיונות וכן איך לערוך תצפיות ולסקור סטטיסטיקות באוכלוסייה, במטרה להבין את השינויים שהתרחשו בקהילה ולהעריך אם התוכנית השיגה את יעדיה (Muir & Dean, 2017). בדומה, גם **בקנדה** שותפה הקהילה בהערכת תוצאותיהם של פרויקטים. לשם כך נעשה מחקר ארוך-טווח (במשך חמש שנים) לזיהוי השפעת המימון לפיתוח כלכלי אזורי על היישובים באזור מאז סיום הפרויקטים. המחקר כלל סדרת דיונים עם נציגי קהילה כדי ללמוד על ההשפעות שהיו לפרויקטים על הקהילה בעיניהם (Government of Canada, 2019).

### 4.1.3 יצירת פתרונות מותאמים לתרבות ולערכים המקומיים

תפיסה הנותנת מענה יעיל לצרכים מקומיים באמצעות הכרה במאפייניהן הייחודיים של קהילות, הכוללים היסטוריה, מסורות, ערכים וסדרי עדיפויות ייחודיים ושונים מקהילה לקהילה באזורים שונים, יוצרת תשתיות של הון תרבותי, חברתי וסביבתי ותומכת בהן (Ontario, 2018).



פיתוח יזמות מקומית: נמצא כי רכיב קריטי לצמיחה כלכלית בקרב אוכלוסיות מיעוט מסורתיות-שבטיות הוא יזמות וחדשנות. כך למשל, **באוסטרליה** פיתחה הממשלה אסטרטגיה שנועדה להגדיל את הבעלות העסקית של אבוריג'ינים ובני איי מֶצְרִי טוֹרְס, לספק יותר תעסוקה ולקדם העצמה חברתית-כלכלית. נמצא כי השקעות אלו עשויות לזרז פיתוח וטיפוח של עצמאות כלכלית יציבה עבור עסקי האוכלוסייה המקומית וכי יותר מ-65% מארגוני האבוריג'ינים ובני איי מֶצְרִי טוֹרְס יוצרים מקומות עבודה והכנסות. יש בכך יתרונות סביבתיים, יתרונות כלכליים בעבורם וכן השגת יעדי ממשלה עבור אוכלוסייה זו. נמצא כי תוכניות אלו מסייעות לסגור את הפער ההכנסות בקרב האוסטרלים, בין

אוכלוסיות המיעוט לאוכלוסייה הכללית (Jarvis et al., 2018). נוסף על כך, במסגרת האסטרטגיה למגזר עסקי של אוכלוסיות המיעוט באוסטרליה, הממשלה האוסטרלית הקימה מרכזי עסקים מקומיים לאבוריג'ינים ולבני איי מְצָרֵי טוֹרְס המקושרים לערים הגדולות, ובהן סידני ופרת', כדי לעודד יזמות עסקית ולתמוך בה. מרכזים אלו מאגדים מכלול שירותים בתחנה אחת – one-stop-shop – לייעוץ ותמיכה בעסקים. הממשלה גם הציגה פיילוט של תוכנית הון יזמות אבוריג'יניות שנועדה לספק גישה קלה יותר למוצרים פיננסיים ולמוצרי הון לעסקים. ניתנת גם תמיכה לעסקים של אבוריג'ינים ושל בני איי מְצָרֵי טוֹרְס שרוצים לממש כרויקטים גדולים או פרויקטים לאספקת שירותים ולפעילות יזמית בקרב צעירים ונשים (OECD, 2019b). בבחינת פרקטיקות מוצלחות לצמצום פערים חברתיים וכלכליים של אוכלוסיות המיעוט לעומת אוכלוסיית הרוב באוסטרליה נמצא כי בגורמים אשר קידמו יזמות מקומית מוצלחת נכללו בניית כישורים באמצעות הכשרה ליזמות, שיפור תשתיות (בעיקר אינטרנט), זיהוי הזדמנויות ליזמות וכן יצירת בריתות ורשתות בין אוכלוסיות המיעוט לשותפים מהאוכלוסייה הכללית (ובהם ממשלה וארגונים לא ממשלתיים), (Jarvis et al., 2018). **בשוודיה**, התוכנית לפיתוח כפרי של האיחוד האירופי לשנים 2014–2020' משקפת את שאיפתו של הפרלמנט הסאמי לחזק עסקים מקומיים מסורתיים קיימים. התוכנית רואה בהם עסקים חיוניים לשימור התרבות והשפה ולהתפתחות בכפרים. תוכנית הפעולה של הפרלמנט הסאמי כוללת השקעות בחידושים המבוססים על ידע מסורתי וקישורם לאזורים הכפריים על בסיס הנחת המוצא שהמסורת והתרבות הן שיוצרות את הכלכלה והן שיהיו בנות-קיימה ויחזקו את הכלכלה גם באזורים הכפריים המרוחקים והמסורתיים יותר (Juuso, 2020). בבחינת הפרקטיקות המיטביות בשוודיה נמצא כי הגורמים אשר קידמו הזדמנויות בתחום התעסוקה היו פיתוח פתרונות שירות חדשים ליישובים כפריים באמצעות טכנולוגיה חדשה; הגברת תחרות באמצעות השקעה בחידושים, ביוזמות ובאמצעי פרנסה חדשים; התמקדות בהיבטים ייחודיים של עסקים מקומיים המבוססים על שימוש בר-קיימה במשאבים לחיזוק פעילויות מקומיות ולהרחבת עסקים מקומיים קטנים לתחומים חדשים, כגון פיתוח עסקים של מכירת מזון מסורתי של האוכלוסייה המקומית, מכירת מוצרי אומנות אותנטיים, שירותי תיירות הכוללים סיורים ולמידה על התרבות, הרחבת הייצוא של מוצרים מקומיים וכדומה (OECD, 2019a). **בקנדה** פותחו תוכניות רבות ליזמות מקומית בהסתמך על המלצות דוח הביקורת על תוכניות לפיתוח כלכלי עבור עמים אבוריג'ינים (Government of Canada, 2019). הדוח המליץ על מתן תמיכה מקצועית לקהילות אבוריג'יניות בפיתוח מיומנויות עסקיות, בזיהוי פרויקטים לפיתוח כלכלי ובגיבוש הצעות למימון ויישום של פרויקטים. לדוגמה, אותו שלוש תוכניות מרכזיות בתחום זה: 'תוכנית היזמות האבוריג'ינית' (Aboriginal Entrepreneurship Program), 'תוכנית עתיד הקהילה' (Community Futures) ו'תוכנית ABED' (Business and Entrepreneurship Development). 'תוכנית ABED' מספקת סביבה עסקית תומכת לאוכלוסיות אבוריג'יניות. לשם כך, בסיוע מן הממשלה, היא מגבירה את הגישה להון באמצעות (1) הלוואות ליזמים מקומיים, קהילות וארגונים; (2) מימון פרויקטים מקומיים המקדמים יזמות; (3) הקמת תאגידים אזוריים המסייעים בהקמת עסקים מקומיים בניהולם של בני המקום והמעניקים כלים, הדרכה ומידע למעוניינים להקים עסק; (4) תמיכה בפיתוח מוצרים חדשים; (5) הטמעת טכנולוגיה; (6) מינוף ארגוני אבוריג'ינים שתומכים במטרות התוכנית הלאומית (Community Futures Canada, 2020; Government of Canada, 2018; Office of the Auditor General of Canada, 2019). במחקר הערכה של התוכניות הממשלתיות לתמיכה בעסקים באמצעות השקעת הון וליווי עסקי בשנים 2009–2014 נמצא כי התוכניות עמדו במטרה של יצירה או הרחבה של עסקים אבוריג'יניים בני-קיימה וכי על פני כל התקופה 94% מהעסקים החזירו את ההלוואות. עוד נמצא כי על כל הלוואה שניתנה לעסק חדש נוצרו 2.5 משרות חדשות ועל כל הלוואה לעסק קיים נוצרו או נשמרו 4.2 משרות (Government of Canada, 2017).



**ברחבי העולם** נמצא כי עסקים חברתיים יכולים לתרום לפיתוח בר-קיימה, להפחתת אבטלה, להתמודדות עם עוני ולהעצמת נשים, ובייחוד באוכלוסיות מיעוט מסורתיות-שבטיות. יוזמות אלו תורמות ליצירת מקומות עבודה בריאים, כלומר, לתנאי עבודה טובים ולהשפעה חיובית על מדדי בריאות ואיכות חיים, לא רק בעבודה ולא רק בעבור הפרט (Macassa, 2021). נמצא כי תוכנית להשקעה ביזמות חברתית (WISE), של האיחוד האירופי, סייעה בהגברת יציבות בתעסוקה (79% מהעובדים המשיכו להיות מועסקים גם לאחר שנתיים ממועד תחילת ההעסקה, לעומת 34% מהעובדים בתוכנית חזרה לעבודה מסורתיות (Cooney & Williams Shanks, 2010). נוסף על כך, סקירה שיטתית הצביעה על השפעות רחבות של עסקים חברתיים על בריאות המשתתפים, על ההערכה העצמית שלהם, על הפחתת תיוג ועל פיתוח הון חברתי (Roy et al., 2014). הספרות המקצועית מעידה שתמיכה ממשלתית חשובה למיציא מלא הפוטנציאל של עסקים חברתיים (Maguirre et al., 2018).

יישום תוכניות תעסוקה מקומיות: חלק מהמלצות OECD לשילוב אוכלוסיות מיעוט מסורתיות-שבטיות בתעסוקה כוללות מתן הזדמנויות לתוכניות תעסוקה מקומיות למשל על ידי יצירת שירותים המאוגדים בתחנה אחת, המקשרים בין תעסוקה, הכשרה, דיור ותמיכות חברתיות בקהילה. דרך זו מאפשרת לתת תמיכה אישית מועצמת בטרם העסקה כדי להסיר חסמים מורכבים ורבי-פנים. חשוב ליצור שירותי תעסוקה לאוכלוסיות המיעוט המתוכננים איתם במשותף, ובד בבד לחזק שותפויות מקומיות המסייעות לבנות בעלות קהילתית (OECD, 2019b).



הקמה ופיתוח של מוסדות ופעילויות תרבות: **באוסטרליה** נמצא כי העמדת התרבויות של האבוריג'ינים ושל בני איי מֶצְרִי טוֹרְס במרכזם של ארגון או תוכנית היא צעד קריטי להצלחתם. ארגונים ותוכניות בשליטת הקהילה המקומית מעניקים 'ביטחון תרבותי' ומספקים סביבה בטוחה – רוחנית, חברתית ורגשית – השומרת על הזהות. כך, התרבות המקומית מהווה נקודת מוצא לתכנון מתן השירותים, במקום להיות גורם שיש להתאים אותו לתרבות הרוב (Jarvis et al., 2018). בסידני למשל, 'הברית האבוריג'ינית' (Inner Sydney Aboriginal Alliance) מספקת הזדמנות לאוכלוסייה האבוריג'ינית להתאחד כדי לתכנן ולמקד פתרונות המותאמים לצורכי הקהילה. הברית הקימה את מרכז Redfern במטרה ליצור קשר בין ארגונים, עסקים ומוסדות קהילתיים מגוונים של האוכלוסייה, שעיסוקם בתחומי מפתח למען פיתוח חברתי וכלכלי של הקהילה והאזור (OECD, 2019b). **בקנדה** נבנה מרכז קהילתי של קהילת האבוריג'ינים המאפשר גישה למגוון רחב של תוכניות ושירותים כוללניים לחברי הקהילה ומעודד ארגוני שירותים קהילתיים וציבוריים לעבוד יחד כדי לתת מענה לסדרי העדיפויות של הקהילה במגוון תחומים, כגון ילדים ונוער, תמיכה משפחתית, חינוך, תעסוקה והכשרה, ריפוי ובריאות (Ontario, 2018). על פי פרקטיקה שיתופית נוספת בקנדה, קהילות קיבלו הדרכה ממועצה אזורית כיצד לרכז מטרות ויעדי פיתוח כלכלי ברמת הקהילה. המועצה ייעצה להן איך להתאים את התוכנית המקומית שנועדה לפיתוח כלכלי, לתוכניות האזוריות והממשלתיות הרחבות יותר, עוד טרם התחלת הפרויקט. פעולה זו סייעה בהשגת מימון ותמכה בסדרי עדיפויות מקומיים ועם זה התחשבה במטרות הקהילה בפיתוח הכלכלי (Government of Canada, 2019). **בשוודיה** נמצא קשר הדוק בין ההתפתחות הכלכלית של הסאמי ובין התרבות הסאמית. דוגמה להשקעה במוסדות תרבות היא 'קרן סאמי דודג'י' (Duodj), שמטרתה לקדם עבודות מלאכה של בני העם הסאמי למען מיזמים משותפים. הקרן מנהלת בשוודיה את השימוש במוטג 'דודג'י' – מותג של תכשיטים בעבודת יד ושל מוצרים מעשה ידיהם של בעלי מלאכה סאמים, כגון ביגוד, כלי בית וציוד דיג. המותג משמש הן למוצרים סאמיים המיוצרים



באופן מסורתי הן לאומנות אחרת שפותחה בחומרים ובשיטות מסורתיות. דוגמה נוספת היא בית הקפה Tráhppe שהוקם על ידי עמותה סאמית בשנת 2012. בית הקפה משמש גם מרכז תרבות והופעות של אומנים סאמים ומספק מרחב למפגש, לחגיגות ולמכירה של אוכל סאמי וכן למכירת מוצרי דודג'י (OECD, 2019a).

השקעה בחדשנות בניהול אדמות של עסקים מקומיים: באוסטרליה, האסטרטגיה לצמצום פערים בין אוכלוסיות המיעוט לאוכלוסיית הרוב, [Indigenous Advancement Strategy \(IAS\)](#), עוסקת בין היתר בטיפול עסקים מקומיים ובמתן הטבות כלכליות וחברתיות לאוכלוסיות המיעוט עבור ניהול יעיל של אדמותיהם ובכך היא מחברת בין תעסוקה, אדמה וכלכלה (Commonwealth of Australia, 2017). בדומה, 'תוכניות ההשקעה בניהול אדמות בצפון אוסטרליה (ILSMPs)' מסייעות לעסקים מקומיים לניהול אדמות במימון. התוכניות מדריכות כיצד לעזור ביצירת ביקוש והיצע למוצרים ולשירותים, כיצד ליצור הטבות המתאימות למטרות ולשאיפות של התושבים המקומיים וכן בהכוונה לקידום חדשנות ויצירתיות, בשל היותם מנועי הליבה להתפתחות כלכלית מתמשכת. נמצא כי השתתפות בתוכניות אלו משפרת מיומנויות וידע ומוסיפה לניסיונה של האוכלוסייה המקומית בניהול אדמות, וכן היא מגדילה ומפתחת הון אנושי. כל אלה יוצרים צמיחה עסקית נוספת בשנים הבאות: עסקים שקיבלו מימון עשויים להשקיע יותר בעסקים מקומיים אחרים המספקים מוצרים ושירותים, ובכך להגדיל ביקוש באזור (Jarvis et al., 2018).

הפעלת מגשרים ומתאמים בתוך הקהילה לצורך פתרון סכסוכים מקומיים: האו"ם בשיתוף פעולה עם האיחוד האירופי החלו לתמוך בפיתוח, חיזוק ויישום של מיומנויות 'תיווך פנימי' בקרב קהילות בעולם כולו וכן בקרב קבוצות של אוכלוסיות מיעוט מסורתיות-שבטיות. מתווכים אלו משתמשים הן בגישות המותאמות לתרבויות המקומיות הן בגישות גישור מערביות לצורך פתרון של סכסוכים בין קבוצות בקהילה.

#### 4.1.4 התאמה תרבותית של שירותים

בקנדה נמצא כי פרקטיקה מיטבית לקידום מעורבות קהילתית ולחיזוק קהילות אבוריגיניות כוללת תוכניות המכירות במסורות התרבותיות ובצרכים המובהקים של חברי הקהילות ומספקות שירותים הממוקדים בלקוח ומותאמים לו מבחינה תרבותית (Ontario, 2018). להלן דוגמאות להתאמה תרבותית של שירותים:

הכשרת מגשרים ומתווכים להתגברות על חסמים: כדי להתגבר על מחסומי השפה והתרבות של בני הרומה נעזרים באירופה במגשרים במגוון תחומים. כך למשל, במערכת החינוך, המגשרים מתווכים בין בית הספר ובין ההורים, והוכח שפעולותיהם חיוניות להצלחת תלמידים רומים (Rutigliano, 2020). בתחום הבריאות, תפקיד המגשרים כולל קישור והגברת אמון בין קהילות ובין אנשי מקצוע בתחום הבריאות, איסוף נתונים על מצב הבריאות בקהילה, הגברת הנגישות של בני הרומה לשירותי הבריאות וחינוך לבריאות. בסרביה, תחום הגישור במערכת הבריאות התמסד לאחר שנמצא כי פרקטיקה זו סייעה למאות אלפים – מבוגרים וילדים – לקבל גישה בטוחה ומפוקחת לשירותי בריאות, לחיסונים ולתמיכה בכל רמות שירותי הבריאות (UNICEF, 2017). באירופה בכלל פותחו מודלים של גישור עבור בני הרומה. פרקטיקות מיטביות בתחום זה אותרו בבלגיה, בולגריה, סלובקיה, ספרד וצרפת (IOM & Equi Health, 2016).



**תוכניות חונכות:** חקרי מקרה באוסטרליה מצאו כי תוכניות חונכות המותאמות מבחינה תרבותית מהוות גורם הצלחה בשילוב אבוריג'ינים ובני איי מְצָרֵי טוֹרְס בתוכניות הכשרה לקראת תעסוקה ובהשמתם במקומות תעסוקה. כך למשל, בפרת', קרן Wirrpanda לחינוך והכשרה מעסיקה חונכים אבוריג'ינים ובני איי מְצָרֵי טוֹרְס שימשו מודלים לחיקוי בתוכנית הכשרה למיומנויות תעסוקה המיועדת להם. חונכים בני הקהילה וחונכים מומחים בתעשייה מוצמדים למשתתפי התוכנית ומספקים תמיכה אינטנסיבית לחניכים ולמתמחים בשנתיים הראשונות להכשרתם. נמצא כי חונכות זו הבטיחה התמדה של משתתפים אבוריג'ינים ובני איי מְצָרֵי טוֹרְס בהכשרה עד לקבלת תעודת סיום או הסמכה (OECD, 2019b). תוכנית חונכות נוספת באוסטרליה – AIME – עבור אבוריג'ינים ובני איי מְצָרֵי טוֹרְס בונה גשרים בין בית הספר לאוניברסיטה באמצעות כרויקט חונכות: תלמידים משתתפים בתוכנית במשך שש שנים, מקבלים תמיכה ממדריכים סטודנטים מהאוניברסיטה ומשתלבים גם בשיעורי תיאטרון אקדמיים. משנת 2005 תוכנית זו העסיקה כ-5,000 סטודנטים שחנכו יותר מ-15,000 תלמידי תיכון אבוריג'ינים ובני איי מְצָרֵי טוֹרְס. זהו מודל חסכוני, מדרגי, ויעילותו בצמצום פערי חינוך הוכחה (Australian Government, 2019). כך, בשנת 2017 סיימו 94% מתלמידי התוכנית את לימודיהם בבית הספר התיכון, לעומת 59% בלבד מכלל הילדים האבוריג'ינים ובני איי מְצָרֵי טוֹרְס. בדומה, **בסרביה**, נמצא במחקר הערכה כי תוכנית 'עוזרי הוראה לבני הרומה' צמצמה את הפער בין בני רומה לשאר האוכלוסייה, מבחינת נוכחות ומבחינת הישגים בבתי הספר. משרד החינוך הסרבי מנהל ומתקצב את התוכנית, והיא משלבת עוזרי הוראה בבתי הספר. כך מוענקים לילדים שיעורי עזר, נשמר קשר עם ההורים ומוודאים הגעה לבית הספר כדי למנוע נשירה ממערכת החינוך (Battaglia & Lebedinski, 2015).

## 4.2 אתגרים וחסמים ביישום תוכניות לצמצום פערים חברתיים-כלכליים



**גישה ריכוזית – קושי בהתאמה לצרכים ייחודיים: בשוודיה**, למשל, 'התוכנית לפיתוח כפרי' לשנים 2014–2020 של האיחוד האירופי החלה בגישה ריכוזית יחסית לתכנון אסטרטגי ולפיתוח מדיניות. היה בכך כדי לעזור לספק רמות שוויוניות של תשתיות ושירותים לכלל האזורים המאוכלסים באוכלוסייה הסאמית, אך צומצמה היכולת להתאים מדיניות לצרכים ולנסיבות של כל מקום ומקום. בשנים האחרונות בוזרה האחריות להתפתחות אזורית בין האזורים באופן שתהיה התאמה בין התשתיות והשירותים הניתנים ובין צורכי הקהילה הסאמית בכל אזור ואזור (OECD, 2019a).

**בקנדה**, בביקורת שנעשתה על תוכניות לפיתוח כלכלי בקרב אבוריג'ינים, נמצא כי מטרות לפיתוח כלכלי ברמת הקהילה אינן משולבות בעקביות בקבלת ההחלטות בתוכנית, ולפיכך התוכניות אינן תואמות את יעדי הקהילה. כמו כן נותני שירותים אבוריג'ינים מורחקים מתהליכי תכנון מקומיים, ונקודות המבט שלהם אינן משולבות דיין בפיתוח מדיניות ובתוכניות ממשלתיות. דוח הביקורת קובע כי על צוות התוכנית לעמוד בקשר שוטף עם הקהילות כדי להבין את יעדי הפיתוח הכלכלי שלהן (Government of Canada, 2019; Ontario, 2018).

**היעדר שיפור בחלק ממדדי תוצאות חיים:** על אף התוכניות הרבות לפיתוח חברתי-כלכלי בקנדה ובאוסטרליה עולה כי מרבית התוצאות הרצויות לצמצום הפערים בין אוכלוסיות המיעוט ובין כלל האוכלוסייה לא הושגו (Commonwealth of Australia, 2020; Indigenous Services Canada, 2018). כך למשל, באוסטרליה, בבחינת יעילותן של תוכניות ממשלה ארוכות-טווח לפיתוח חברתי-כלכלי החל משנת 2008 עולה כי לא הושג שיפור בתחומים של תמותת ילדים, הישגים בלימודים, שיעורי נוכחות בבתי ספר, שיעורי תעסוקה ותוחלת חיים. היעדים שכן נמצאה בהם מגמת שיפור הם רישום ילדים למסגרות הגיל הרך והשלמת השכלה של 12 שנות לימוד לצעירים בגילים 20–24. אתגר של ממש נובע מהשיפור התמידי במצבה החברתי-כלכלי של כלל האוכלוסייה. שיפור זה יוצר קושי בצמצום הפערים בינה ובין אוכלוסיית המיעוט (Commonwealth of Australia, 2020).


**קשיים במדידה ובהערכה של תוצאות:** בקנדה נמצאו כשלים באיסופם של נתונים ושל מידע ארוך-טווח שיכולים להעיד מהי השפעתן של תוכניות על הקהילה. לעיתים התוצאות נצפות רק כעבור שנים (למשל במקרים של יצירת מקומות עבודה, של עלייה בהכנסות או בכל הקשור בנתונים על אודות השכלה, שנות ניסיון של מורים, שיעורי השתתפות של תלמידים ושיעור סיום לימודים על-תיכוניים) (Indigenous Services Canada, 2018). נמצא כי נדרש מאמץ ניכר מצוות אזורי ומהקהילה לאסוף מידע על ביצועי תוכנית לאורך זמן; ונוסף על כך, דרישות הדיווח מכל פרויקט ופרויקט לא תמיד זהות אלה לאלה (למשל בעניין מספר המשרות או מספר העסקים שנוצרו), ועל כן אי אפשר להשוות בין תוצאותיהן של תוכניות. בדומה, גם באוסטרליה עלה קושי ניכר בהערכת השפעתן של תוכניות חברתיות, מאחר שלארגונים קהילתיים של האבוריגינים ושל בני איי מְצָרִי טוֹרְס לרוב אין תקציב או תמיכה לצורך איסוף נתונים והערכה פנימית. היעדר נתוני הערכה מגביל את יכולתן של תוכניות להתאים או לשפר את ביצועיהן ויוצר קושי בפירוש של מגמות ובהשגת יעדים וכן בביסוס ראיות שיתמכו ביעילותן (Commonwealth of Australia, 2020; Muir & Dean, 2017).

**'שיח של חוסר': באוסטרליה** נפוץ 'שיח של חוסר' (deficit discourse) בנוגע לאבוריגינים ולבני איי מְצָרִי טוֹרְס – שיח זה מציג אנשים או קבוצות אלו כמי שמאופיינים בחוסר, בחוסר או בכישלון, והוא מתעלם מן הסיפור המורכב (שיש בו גם צדדים חזקים וכוחות) ומעכב הזדמנויות או פתרונות חלופיים לצמיחה ושגשוג (Fogarty et al., 2018).

**חסם תרבותי:** דוחות רבים באירופה הדגישו שלבני הרומה יש חסם תרבותי ושהוא מהווה אתגר של ממש מבחינת מעורבות ילדיהם במערכות החינוך לגיל הרך. למשל, סקר שבוצע בחמש מדינות באירופה מצא כי 25%-50% מההורים ממוצא רומה אשר אינם שולחים את ילדיהם למוסדות חינוך לגיל הרך ציינו כי היו שוקלים לרשום את ילדיהם אילו היה אדם רומי בצוות החינוך. ההמלצות לבתי הספר היו להעסיק עוזרי הוראה מקרב בני הרומה כדי לגשר על הבדלי התרבות (Klaus & Siraj, 2020).

**חסמים עסקיים:** על פי מודל SWOT (מודל הממפה חוזקות, חולשות, הזדמנויות ואיומים) שיושם בשוודיה כדי לבדוק את התוכנית הכפרית של הפרלמנט הסאמי השוודי, עולה כי באוכלוסייה הסאמית יש מחסור בארגונים מפותחים או במבנים עסקיים, מחסור בהון לסיכון ובמימון יציב לצורך פיתוח עסקי ומחסור במנועי פיתוח לעסקים. האוכלוסייה הסאמית מרוחקת מרחק גאוגרפי רב משווקים אטרקטיביים, יש לה תלות רבה במגזר הציבורי, איכות הסחורות

השירותים בה נמוכה, יש בה מחסור בשירותים מתפקדים באזורים כפריים, רמת החדשנות בה נמוכה והיא מאופיינת בהתנגדות לשינוי (OECD, 2019a). בדומה, גם **באוסטרליה**, בין הקשיים שנמצאו בפיתוח יזמות עסקית עלה כי אין די חינוך ליזמות בקרב האבוריג'ינים ובני איי מְצָרֵי טוֹרְס, חינוך שהיה יכול לסייע להתגבר על חוסר במומחיות עסקית. כמו כן ישנו מחסור בהון פיננסי נגיש. יש גם נטייה לראות ביזמים מקרב אוכלוסיית האבוריג'ינים ובני איי מְצָרֵי טוֹרְס לווים בסיכון גבוה, מכיוון שלעיתים קרובות אין להם ביטחונות להלוואות, ומצב זה מהווה חסם לאשראי (OECD, 2019a; OECD, 2019b). עוד נמצא כי בקרב האבוריג'ינים ובני איי מְצָרֵי טוֹרְס **באוסטרליה**, ארגוני הקהילה הם לעיתים חסרי מיומנויות עסקיות (כגון מיומנות בניהול פיננסי), ובכך יש כדי להאט התפתחות כלכלית (Morley, 2015).

 **חסמים סביבתיים, חברתיים ופוליטיים:** בקרב האבוריג'ינים ובני איי מְצָרֵי טוֹרְס **באוסטרליה** עולה כי ישנם פערי תשתית ניכרים בין קהילות המיעוט המסורתיות-שבטיות ובין אוכלוסיית הרוב וכן בעיות חברתיות ובעיות בריאות. קשיים אלו משפיעים על ההון החברתי והתרבותי. לעיתים, פוליטיקה קהילתית מערערת את יציבותם של גופי השלטון בקהילה, וארגונים מתקשים לשמר אנשי מקצוע מנוסים בעלי יכולת השפעה על מנהיגות ועל קבלת החלטות (Morley, 2015).

**תביעות מרובות על קרקע:** אחד מן האתגרים המורכבים והחריפים ביותר של תכנון השימוש העכשווי באדמות לצורך פיתוח ולצורך הקמת מבנים חדשים נוגע לתביעות מרובות ומתחרות על קרקע ועל משאבי טבע (Westholm et al., 2015).

## 5. סיכום, מסקנות והמלצות

הסקירה בחנה את הנעשה במדינות אחדות בכל הנוגע לדרכי פעולה והתמודדות עם חסמים במפגש עם אוכלוסיית מיעוט שיש לה מאפיינים הדומים למאפייני האוכלוסייה הבדואית בנגב. האוכלוסיות שבהן התמקדה הסקירה הן הסאמי במדינות הנורדיות, הרומה באירופה והאבוריגינים באוסטרליה ובקנדה. התוכניות שנסקרו הן תוכניות מאוסטרליה, קנדה, שוודיה והאיחוד האירופי.

אפשר להסיק מן הסקירה כי העמקת השותפות עם האוכלוסייה הבדואית בנגב על גווניה (גברים ונשים, צעירים ומבוגרים, תושבי עיר וכפר ועוד), לצד התייחסות לערכים ולצרכים הייחודיים שלה, עשויה לסייע בביסוס קשרי אמון ושיתוף פעולה עם הממשלה, בפיתוח פתרונות מקומיים המותאמים לתרבות הייחודית של אוכלוסייה זו, בהובלת הקהילה בכיוונים חדשים בד בבד עם חיזוק המנהיגות המקומית, בהנגשה תרבותית ומותאמת של השירותים לציבור וביישום מוצלח יותר של תוכניות לפיתוח חברתי וכלכלי. זאת ועוד, במדינות שנסקרו נעשה מאמץ מתוכנן, מערכתי, מובנה וממושך, כדי לחולל שינוי. מאמץ כזה מחייב ייחוד של משאבים ניכרים, על פני זמן, הן לתכנון ולחשיבה הן למימון.

מסקנות אלו מובילות לארבע המלצות יישומיות:

### 1. **לפעול לחיזוק הקשרים בין האוכלוסייה הבדואית לממשלה באמצעות:**

- יצירת תפקידי מתאמים בין משרדי הממשלה לאוכלוסייה הבדואית בנגב
- קידום ייצוג הולם של נציגים בדואים בגיבוש מדיניות ממשלתית ובפורומים העוסקים בעניינם

### 2. **לקדם מעורבות פעילה של האוכלוסייה בכל שלבי בניית התוכניות בעבורה, יישומן והערכתן, באמצעות:**

- הכשרה ופיתוח של אנשי מקצוע ומנהיגות מקומית להובלה והפעלה של תוכניות
- שיתוף האוכלוסייה הבדואית בתהליכי פיתוח ויישום של תוכניות וכן בתהליכי הערכה ומדידה של תוצאותיהן

### 3. **לפעול ליצירת פתרונות מקומיים המותאמים לתרבות ולערכים של בני המקום באמצעות הסתמכות על מאפיינים מקומיים**

שיאפשרו יצירת תשתיות של הון תרבותי, חברתי וסביבתי ותמיכה בהן. בתוך כך, **לטפח ולפתח יזמות וחדשנות עסקית מקומית**, בין היתר באמצעות:

- הקצאת הון וליווי עסקי לתמיכה בעסקים מקומיים חדשים וקיימים
- קידום והקמה של עסקים חברתיים, המיועדים לטיפוח מטרות חברתיות באמצעות כלים עסקיים (לדוגמה, עסקים המעסיקים אנשים עם מוגבלות)

### 4. **לפעול להתאמה של שירותים לתרבותם של בני המקום, במגוון תחומי חיים, כגון חינוך, בריאות, השכלה גבוהה, רווחה, פיננסים ותעסוקה.**

## מקורות

- אוניברסיטת בן-גוריון בנגב. (א"ת). מאגר מידע מקוון: מאפייני חיים של החברה הבדואית בנגב. נדלה ב-28 ביוני 2022, מתוך <https://in.bgu.ac.il/humsos/negevSus/SYBSN/Pages/demographics.aspx>
- אלמסי, א. ווייסבלאי, א. (2020). אוכלוסיית הבדואים בנגב, מבחר נתונים. מרכז המחקר והמידע, כנסת ישראל. [https://fs.knesset.gov.il/globaldocs/MMM/1b42e9c5-70e0-ea11-8107-00155d0aee38/2\\_1b42e9c5-70e0-ea11-8107-00155d0aee38\\_11\\_16417.pdf](https://fs.knesset.gov.il/globaldocs/MMM/1b42e9c5-70e0-ea11-8107-00155d0aee38/2_1b42e9c5-70e0-ea11-8107-00155d0aee38_11_16417.pdf)
- אנדבלד, מ., גוטליב, ד., הלר, א. וכראדי, ל. (2018). ממדי העוני והפערים החברתיים: דוח שנתי 2017. המוסד לביטוח לאומי, מינהל המחקר והתכנון.
- הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים. (א"ת). עסקים חברתיים בישראל. משרד הכלכלה והתעשייה. <https://www.sba.org.il/hb/Guides/articles/Pages/ar9.aspx>
- משרד הבינוי והשיכון. (2018). החלטת ממשלה מס' 3708: תכנית לקידום הצמיחה והפיתוח הכלכליים של האוכלוסייה הבדואית. [https://www.gov.il/he/departments/policies/government\\_decision\\_3708\\_moch](https://www.gov.il/he/departments/policies/government_decision_3708_moch)
- משרד הכלכלה והתעשייה. (2020). דוח תכנון מול ביצוע לשנים 2017-2019 – התכנית לפיתוח כלכלי-חברתי בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב 2017-2021.
- משרד ראש הממשלה. (2017). תכנית לפיתוח כלכלי חברתי בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב 2017-2021. החלטה מס' 2397 מיום 12.02.2017. [https://www.gov.il/he/departments/policies/2017\\_dec2397](https://www.gov.il/he/departments/policies/2017_dec2397)
- משרד ראש הממשלה. (2022). תכנית לפיתוח כלכלי חברתי בקרב האוכלוסייה הבדואית בנגב 2022-2026 ותיקון החלטות ממשלה [https://www.gov.il/he/departments/policies/dec1279\\_2022](https://www.gov.il/he/departments/policies/dec1279_2022)
- Australian Government. (n.d). *Indigenous evaluation strategy*. Retrieved 15 December 2021, from [Final Strategy - Indigenous Evaluation Strategy - Productivity Commission \(pc.gov.au\)](https://www.pc.gov.au/indigenous/evaluation/strategy)
- Australian Government. (2019). *Australia's voluntary national review on the sustainable development goals*. Report on the implementation of the sustainable development goals. Department of Foreign Affairs and Trade.
- Battaglia, M., & Lebedinski, L. (2015). Equal access to education: An evaluation of the Roma teaching assistant program in Serbia. *World Development*, 76, 62–81. <https://sites.uclouvain.be/econ/DP/IRES/2014021.pdf>
- Central land council. (2017). *Review, assessment and development of future options for the Warlpiri Education and Training Trust (WETT) and its programs*. [https://www.researchgate.net/publication/320357728\\_Review\\_Assessment\\_and\\_Development\\_of\\_Future\\_Options\\_for\\_the\\_Warlpiri\\_Education\\_and\\_Training\\_Trust\\_WETT\\_and\\_its](https://www.researchgate.net/publication/320357728_Review_Assessment_and_Development_of_Future_Options_for_the_Warlpiri_Education_and_Training_Trust_WETT_and_its)

## [Programs Final report May 2017](#)

Commonwealth of Australia. (2017). Australian government plan to improve outcomes for Aboriginal and Torres Strait Islander People with disability. Department of Social Services.

Commonwealth of Australia. (2018). *Closing the Gap report 2018*. Department of the Prime Minister and Cabinet.

Commonwealth of Australia. (2020). *Closing the Gap report 2020*. Department of the Prime Minister and Cabinet.

Community Futures Canada. (2020). *The Community Futures Program: Investing in Our Communities*. Annual report 2019-2020. <https://2019-2020.annualreviewcfnc.ca/>

Cooney, K., & Williams Shanks, T. R. (2010). New approaches to old problems: Market-based strategies for poverty alleviation. *Social Service Review*, 84(1), 29-55.

European Union. (2022). *Agriculture and rural development* Retrieved [date], from. [https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/rural-development/country\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/rural-development/country_en)

Fogarty, W., Lovell, M., Langenberg, J. & Heron, M-J. (2018). *Deficit discourse and strengths-based approaches: Changing the narrative of Aboriginal and Torres Strait Islander health and wellbeing*. The Lowitja Institute.

Government of Canada. (2017) . Evaluation of Business Capital and Support Services. Retrieved October 20 2021, from <https://www.rcaanc-cirnac.gc.ca/eng/1491917421961/1537879988706>.

Government of Canada. (2019). *Audit of economic development programs*. Crown-Indigenous Relations and Northern Affairs Canada.

Indigenous Services Canada. (2018). Report 5 – *Socio-economic Gaps on First Nations Reserves* – Indigenous Services Canada. [https://www.oag-bvg.gc.ca/internet/English/parl\\_oag\\_201805\\_05\\_e\\_43037.html](https://www.oag-bvg.gc.ca/internet/English/parl_oag_201805_05_e_43037.html).

IOM & Equi Health. (2016). *Health mediation models in the EU: Examples of good practices*. <https://migrationhealthresearch.iom.int/health-meditation-models-eu-examples-good-practice>

Jarvis, D., Stoeckl, N., Addison, J., Larson, S., Hill, R., Pert, P., & Lui, F. W. (2018). Are Indigenous land and sea management programs a pathway to Indigenous economic independence?. *The Rangeland Journal*, 40(4), 415-429.

Juuso, F. (2020). *Develop or preserve? An idea analysis of policy programs for the development of Sami economy and industries*. Master's thesis. UiT Norges arktiske universitet.

Klaus, S., & Siraj, I. (2020). Improving Roma participation in European early childhood education systems through cultural brokering. *London Review of Education*, 18(1), 50-64.



- Kuokkanen, R. (2019). At the intersection of Arctic indigenous governance and extractive industries: A survey of three cases. *The Extractive Industries and Society*, 6(1), 15-21.
- Larsen, R. K., Raitio, K., Stinnerbom, M., & Wik-Karlsson, J. (2017). Sami-state collaboration in the governance of cumulative effects assessment: A critical action research approach. *Environmental Impact Assessment Review*, 64, 67-76.
- Macassa, G. (2021). Social enterprise, population health and sustainable development goal 3: A public health viewpoint. *Annals of Global Health*, 87(1), 52. <http://doi.org/10.5334/aogh.3231>
- Mamo, D. (2020). *The Indigenous world 2020*. The International Work Group for Indigenous Affairs. IWGIA.
- Morley, S. R. (2015). *What works in effective Indigenous community-managed programs and organisations*. Australian Institute of Family Studies.
- Muir, S., & Dean, A. (2017). *Evaluating the outcomes of programs for Indigenous families and communities*. Australian Institute of Family Studies. <https://aifs.gov.au/resources/practice-guides/evaluating-outcomes-programs-indigenous-families-and-communities>
- OECD. (2019a). *Linking the Indigenous Sami people with regional development in Sweden*. OECD Publishing. [doi:10.1787/9789264310544-6-en](https://doi.org/10.1787/9789264310544-6-en).
- OECD. (2019b). *Indigenous employment and skills strategies in Australia*. OECD Publishing. [doi:10.1787/dd1029ea-en](https://doi.org/10.1787/dd1029ea-en).
- Office of the Auditor General of Canada. (2018). Report 5 – *Socio-economic gaps on first nations reserves*. Spring reports of the Auditor General of Canada to the Parliament of Canada. [https://www.oag-bvg.gc.ca/internet/English/parl\\_oag\\_201805\\_05\\_e\\_43037.html](https://www.oag-bvg.gc.ca/internet/English/parl_oag_201805_05_e_43037.html)
- Ontario. (2018). *The Urban Indigenous Action Plan*. <https://www.ontario.ca/page/urban-indigenous-action-plan>
- Rutigliano, A. (2020). *Inclusion of Roma students in Europe: A literature review and examples of policy initiatives*. [https://www.oecd-ilibrary.org/education/inclusion-of-roma-students-in-europe\\_8ce7d6eb-en](https://www.oecd-ilibrary.org/education/inclusion-of-roma-students-in-europe_8ce7d6eb-en)
- Roy, M. J., Donaldson, C., Baker, R., & Kerr, S. (2014). The potential of social enterprise to enhance health and well-being: A model and systematic review. *Social Science & Medicine*, 123, 182-193.
- Sametinget. (2020). *Roral program 2014-2020*. <https://www.sametinget.se/10179>

UNICEF. (2017, December 6). *The institutionalisation of Roma health mediators*. Press release. <https://www.unicef.org/serbia/en/press-releases/institutionalisation-roma-health-mediators>

Vázquez Maguirre, M., Portales, L., & Velásquez Bellido, I. (2018). Indigenous social enterprises as drivers of sustainable development: Insights from Mexico and Peru. *Critical Sociology*, 44(2), 323-340.

Westholm, E., Lindahl, K.B., Kraxner, F. (Eds.). (2015). *The future use of Nordic forests: A global perspective*. Springer.