המכללה לביטחון לאומי

מחזור מ"ו, 2019-2018

**משטרה ושיטור במגזר הערבי**

**בין הדרה ללגיטימציה**

{במחוז הצפוני}

מגיש: מיכאל שפשק

מנחה אקדמי: ד"ר נרי הורביץ

אפריל 2019

**תוכן העניינים**

**מבוא**.........................................................................................................3-4

**פרק 1- משטרה, שיטור ומיעוטים בין ניכור לאמון**.............5-9

1. משטרה: אמון ולגיטימציה..................................................5-6
2. שיטור במציאות רב-תרבותית מורכבת....................................... 6-8
3. המקרה הישראלי: משטרה ומיעוטים......................................... 8-9

**פרק 2- עבירת הרצח במגזר הערבי** – **טיפול מול מסקנות**....10-14

1. מדיניות וטיפול בעבירת הרצח...............................................10
2. נתוני מקרי רצח במחוז הצפוני 2015-2018..............................11
3. שיטור חסר במגזר הערבי, העדר טיפול הולם במקרי רצח ....... 12
4. הצעה לפתרון כדוגמא לטיפול על רקע מגזרי.......................13-14

**פרק 3-****המינהלת לשיפור שירותי המשטרה במגזר הערבי**15-17

1. הקמת המנהלת והגדרת יעדי ביצוע לשינוי מציאות ................15
2. המשימה "להוכיח שאנחנו משטרה לכולם"............................15
3. קמפיין גיוס שוטרים ערבים לצעירי המגזר**.**............................16
4. פעילות משילות משנה מציאות..................................... ........17

**פרק 4- דיון ומסקנות............................................................** 18

**מבוא**

"החברה הערבית בישראל הינה חברה, שבה הרוב הינו מוסלמי, הנחשבת חברה מסורתית שבה ישנה הערכה רבה אל ההיסטוריה התרבותית. העבר נחשב כאחד ממייצגי הכבוד, שהצעירים רוכשים אל המבוגרים שנובע מניסיונם האישי וחוכמתם, בצורה הזאת החברה הערבית, שומרת על המבנה ההיררכי במבנה הגרעיני (המשפחה) ובמבנה החברתי, מארג היחסים בתוך המשפחה מבוסס על מגדרו של האדם ועל גילו" (בדינטר, 1985, ע' 123).

"את החברה הערבית ניתן לסווג כחברה קולקטיביסטית, החל מרמת הפרט וכלה ברמת המשפחה; חברה זאת מגינה על הפרט על ידי מארג של קשרים שביסודם הינם קשרים משפחתיים; חברה זאת גם מעניקה חשיבות גבוהה להרמוניה שבין האדם לסביבתו, נאמנות אישית וכבוד הדדי. אלו הם ערכי היסוד של יחסי החברה הערבית ובמקביל ישנה חשיבות למתן כבוד לזקני המשפחה שנתפס כבעל עדיפות עליונה . ערכי התרבות הללו, הינם מקור למאבקי כוח וחילוקי דעות בין האדם לסביבתו או בין האדם לטבע. בעיות המשפחה אמורות להיות על בסיס של שיווי משקל והרמוניה הדדית בחייהם עם הסביבה ועם העולם החיצוני" (חאג' יחיא, 1994, ע'251).

מקצת הבעיות החברתיות, שהחברה הערבית ניצבת בפניהן, קשורה לסטייה ולפשיעה, והן בולטות במיוחד במציאות הישראלית. העמימות, הערפול והסתירות בכל הקשור לדרכים לפתרונות של בעיות אלה, אף הוסיפו למתח שבין שני מגזרי האוכלוסייה (היהודי והערבי) והחריפו את הקונפליקט שבניהם. החרפה זו, והביטוי ההתנהגותי עברייני שהיא קיבלה, תרמו את תרומתם להתנהגויות של פשיעה וסטייה, המביאים לעלייה בשיעור העבריינות בקרב בני המיעוטים בארץ ובפרט בצפון (חסין, 1997,ע' 285).

כמה מין הדילמות, העומדות בפני המיעוט הערבי בשנים האחרונות הן מבניות ונובעות מעצם השינויים והתהליכים החברתיים- כלכליים- פוליטיים המתחדדים בתקופה האמורה וחלקן נובע מן התפיסות הלאומיות והדתיות, המדרבנות את המאמינים לפעילות אקטיבית. לשני הסוגים תרומה להגדלת שיעורי הפשיעה" (חסין, 1997, ע' 285).

הקונפליקטים והדילמות באו לידי ביטוי במחקר אשר עסק ב**עמדת הציבור הערבי כלפי משטרת ישראל :**באדי חסיסי ( 2013) מציג במחקרו המחקר כלל מדגם של ערבים ויהודים מהצפון, נמצא שהערבים בישראל מביעים פחות אמון במשטרת ישראל בצורה מובהקת, ואף מעריכים ברמה נמוכה יותר את תפקודה בתחומים שונים, וסבורים כי משטרת ישראל פועלת בצורה שאינה שוויונית ולא הוגנת כלפי הערבים בישראל. מאידך היו עמדות חיוביות יותר באותם נושאים בקרב המשיבים היהודים. המשיבים הערבים סבורים שמשטרת ישראל מבצעת את תפקידה בצורה לא הוגנת ושהיא מפעילה כוח רב מדיי בהפגנות ומפירה זכויות האזרח, והתחושה שהיא איננה רצויה ביישובים הערבים. הממצאים של המחקר מראים בקרב המשיבים הערבים הנכונות להתלונן במשטרה נמוכה יחסית מזו של המשיבים היהודים. בנוסף הממצאים מראים פער בשיתוף הפעולה בין המשטרה לאזרחים הערבים וחוסר בדיווחים והגשת תלונות (חסייסי, 2013) .

מאידך במקור אחר עולה ש- "נמצא שחלקים נרחבים מהציבור הערבי תומכים בחיזוק הקשר עמה וזאת באמצעות הגברת ההידברות בין המנהיגים המקומיים והמשטרה והגדלת מספר תחנות המשטרה ביישובים הערבים ובחיזוק השיטור הקהילתי"( סנטו&עלי, 2008) . מיעוט נוסף בארץ הוא **המיעוט הנוצרי**, האוכלוסייה הנוצרית קטנה יחסית לאוכלוסיית הערבים המוסלמים ואיננה מהווה רקמה אחידה היא מתפצלת לעדות שונות השומרות על מסגרתן העצמאית ואף בתוכן נפרשת קשת מגוונת של בני כתות וקהילות. ישנם נוצרים ערביים החיים בארץ מדורות רבים ששפתם וכל אורח חייהם הם ערביים. ריכוזם העיקרי במחוז הצפון ובתוכו משמשת העיר נצרת מוקדן של העדות הנוצריות השונות. העדות במעוט הנוצרי כוללות – יוונית קתולית, יוונית אורתודוכסית, לטינים, הכתות הפרוטסטנטיות והארמנים. **הדרוזים**, הם בני דת ומסורת מיוחדת והם תושבי הארץ מדורות רבים, שפתם היא ערבית, אולם אין יחסי אחווה בינם לבין המוסלמים. כמעט כל הדרוזים גרים בכפרים מיוחדים להם ורובם נמצאים בהר הגליל ומיעוטם בהר הכרמל. הישוב הדרוזי הגדול ביותר בישראל הוא כפר "ירכה", השוכן בגליל המערבי. בין הדרוזים והיהודים שררו במשך דורות יחסים טובים כי שניהם היו מעוטים באוכלוסייה הערבית – מוסלמית. בין הדרוזים ושכניהם המוסלמים בגליל ובכרמל שררו תמיד יחסי איבה. אחרי ניצחונות צה"ל בגליל המערבי וכיבוש כפרים דרוזים אחדים, התנדבו הרבה מצעיריהם לצבא ישראל. בשנת 1957 הכירה ממשלת ישראל בעדה הדרוזית כעדה נפרדת הרשאית לארגן את חייה ולהקים את מוסדותיה לפי רצונה. באוקטובר 1961, הוכרה הראשות הרוחנית של העדה כ"מועצה דתית" ובדצמבר 1962, אשרה הכנסת חוק בתי הדין הדרוזיים, הקמתה של מערכת שפוט עדתית עצמאית מסייעת לחיזוק המבנה המסורתי בקרב הדרוזים. עם זאת פועלים בקרב העדה הדרוזית גורמים, שאינם משפיעים על בני עדות אחרות. בעיקר מכריעה השפעת הגיוס לצה"ל, המוציא את הצעיר מכפרו למסגרת חיים שונה בתכלית וגוברת הנטייה שלא לשוב לכפריהם ומחפשים להם מקומות יישוב אחרים.

**פרק ראשון- משטרה שיטור ומיעוטים בין ניכור לאמון**

1. **משטרה: אמון ולגיטימציה**

יכולתה של המשטרה להבטיח ציות להוראותיה ולחוק בכלל נתפסת באופן מסורתי כנשענת על יכולתה להיות סמכותית. אולם, הציות למשטרה איננו מובן מאליו לא רק בארועים של הפרת סדר אלא גם בשל העובדה שהמשטרה אינה יכולה להיות נוכחת בכל מקום ולכן יש צורך שאזרחים יימלאו אחרי הוראות החוק גם מכיוון שהם מסכימים לו ובוחרים לציית. בנוסף, מחקרים בשנים האחרונות מדגישים את הצורך בשיתוף פעולה מצד הציבור כדי שהמשטרה תוכל למלא את תפקידה בהצלחה . נכונותם של אזרחים לשתף פעולה עם המשטרה אינה קשורה רק בשיקולים אינסטרומנטלים של חשש מסנקציה או ציפיה לתגמול וגם לא בהכרח באפקטיביות שמפגינה המשטרה בלחימה בפשיעה. מחקרים מוצאים כי ישנה חשיבות להפנמה של ערכים בקרב אזרחים אשר יכולים לסייע למשטרה להבטיח ציות ולהשיג שיתוף פעולה . האמון במשטרה מושג כאשר אזרחים מאמינים כי היא פועלת במקצועיות ויעילות, מחד, ובהוגנות ושוויון, מאידך. ההערכה והאמון מושפעים מהתנסויות אישיות ישירות או מתווכים באמצעות התנסות של אחרים או תפיסות רווחות לגבי עבודת המשטרה ופעולתה למען הציבור .האמון במשטרה קשור גם לשאלות של זהות והזדהות ולתפיסה של מטרות ומוטיבציות משותפות. אמונה שהשוטרים בדרך כלל לוקחים בחשבון את האינטרסים "שלנו" ושאנחנו והם נמצאים ב"אותו צד" עשויה לחזק את האמון במשטרה.

הלגיטימציה של המשטרה - ההכרה של אזרחים כי המשטרה פועלת בסמכות ורשות וכי אזרחים מחוייבים לציית לה – חשובה במיוחד לנכונות לציית ולשתף פעולה ותלויה במידה רבה באמון שרוכשים אזרחים למשטרה. היכולת להישען על תחושות האחריות והמחויבות של האזרחים לשתף פעולה, ולא להיות תלויים ביכולת להפעיל תגמולים או סנקציות, מקלה על עבודת המשטרה ומחזקת את האפקטיביות שלה. מחקרים שבחנו אינטראקציות בין משטרה ואזרחים מצאו כי אזרחים מצייתים או משתפים פעולה כאשר החלטות המשטרה נתפסות כמיטיבות עימם או כהוגנות. מכיוון שהחלטות המשטרה לעיתים קרובות אינן מיטיבות עם האזרחים באפן ישיר ומיידי ישנה חשיבות להערכת תפיסת ההוגנות, המוגדרת כ"צדק תהליכי", בה נבחנת התנהגות (תהליך) ולא התוצאה. כאשר המשטרה נתפסת בעיני האזרחים כלגיטימית, הם מרגישים חובה לציית ולשתף פעולה. בנוסף, הם מעריכים את פעולותיה לא רק בהתאם לתוצאה החיובית או השלילית עבורם אלא גם על פי התהליך, הערכתם את ההתנהלות של המשטרה כהוגנת וראויה. מחקרים מראים כי הלגיטימציה של רשויות החוק משפיעה על הציות לחוק ועל נכונותם של אזרחים לשתף פעולה עם המשטרה בדיווח על פשיעה, זיהוי הפושעים והשתתפות בפעילות קהילתית כנגד פשיעה .

חיזוק הלגיטימציה של המשטרה והאמון בה יכול להתבסס על מאבק אפקטיבי בפשיעה או על צדק תהליכי. צדק תהליכי נוגע להערכת ההוגנות של המשטרה המשפיעה על הנכונות לקבל את החלטותיה. לחליפין, יחס הנתפס כמשפיל או לא מכבד נמצא כמחליש את הלגיטימציה ואת הנכונות לשתף פעולה. השיפוט של האזרחים לגבי הצדק התהליכי מושפע ממספר גורמים. ראשית, שיתוף האזרחים בתהליך באמצעות מתן האפשרות להסביר את מצבם ולהביע את עמדתם ונכונותן של הרשויות להקשיב ולהסביר את ההחלטה. שנית, התחושה שהרשויות נייטראליות, אינן מוטות ומקבלות את ההחלטה על בסיס אינדיקטורים אובייקטיביים ולא השקפות אישיות. שלישית, כאשר אזרחים חשים שנוהגים בהם בכבוד. ורביעית, כאשר אזרחים מעריכים את הכוונות של רשויות החוק כראויות ונובעות מדאגה כנה לאינטרסים שלהם .

האפקטיביות של המשטרה תלויה במידה רבה בלגיטימציה שלה ובאמון שרוחשים לה אזרחים. המחקר מראה כי כאשר הציבור מבין את עבודת המשטרה, מאמין כי המשטרה פועלת בהגינות ופועלת למען הכלל, הוא מעניק למשטרה את הלגיטימציה המתורגמים לציות ושיתוף פעולה המאפשרים למשטרה להיות אפקטיבית יותר. לחילופין, כאשר המשטרה סובלת מאמון ולגיטימציה נמוכים היא נדרשת להקצות משאבים רבים יותר לשמירה על הסדר הציבורי, מתקשה לפעול ללא שיתוף פעולה ומאבדת אמון נוסף מכיוון שאינה אפקטיבית.

1. **שיטור במציאות רב-תרבותית מורכבת**

אמון במשטרה הוא מושג חמקמק וקשה להגדרה בעיקר בחברות שסועות בהן לקבוצות שונות ציפיות ותביעות שונות מהמשטרה. מדינות דמוקרטיות רבות נדרשות בשני העשורים האחרונים להתמודד עם מציאות רב-תרבותית בה מיעוטים אתנו-לאומיים, דתיים או קבוצות מהגרים המבקשים הכרה ושוויון מציבים אתגרים משמעותיים למוסדות המדינה בכלל ולמשטרה בפרט. שיטור הוא נושא רגיש במיוחד בחברות רב-תרבותיות ורב-לאומיות, בהן קבוצות מוחות על מעמדן הנחות או נאבקות על זהותן, תוך אתגור הסדר הקיים אשר על שמירתו ממונה המשטרה. קונפליקטים בין מיעוטים והמדינה עלולים להתפתח מסיבות שונות – כלכליות, דתיות או פוליטיות – והמשטרה מוצאת עצמה בקו הראשון של העימות. ההידרדרות לאלימות בחלק מהמקרים מצביעה על כך שהמדינה והמשטרה לא היו ערוכים להתמודד עם המשימה. במקרים אחרים, תגובת היתר של המשטרה, כשלעצמה תוצאה של אפליה מושרשת בקרב השוטרים, מביאה לתוצאות טרגיות המערערות עוד יותר את היחסים בין המשטרה והמיעוטים.

קבוצות מיעוטים עלולות להיות מנוכרות מהמשטרה, הנתפסת בעיניהם כאוכפת מדיניות מפלה ולא הוגנת. תפיסות אלה עלולות, מחד, לפגוע ביכולתה של המשטרה לתפקד בקרב אותן קבוצות, ומאידך, למנוע מקבוצות מיעוטים את השרות המשטרתי אשר לו הן נזקקות לעיתים. אכן, מחקרים רבים במדינות שונות מצביעים על אמון נמוך יותר של קבוצות מיעוטים במשטרה. חשדנות ותפיסות שליליות כלפי המשטרה מתחזקות כאשר מיעוטים סובלים מהדרה ואפליה, הזנחה והתעלמות או מהתייחסות נוקשה לא הוגנת של המשטרה כלפיהם. מחקרים שונים מראים כי חברי קבוצות מיעוטים המזוהים פיזית, בצבע עורם לדוגמא, נוטים להיות מעוכבים יותר ולסבול מיחס נוקשה יותר מהמשטרה ביחס לאזרחים אחרים. יחס שלילי של המשטרה לקבוצות מיעוטים, קשור בסטיגמות ויש לו השלכות זהותיות שליליות המשקפות עבור הקבוצה את מעמדה הנחות בחברה. צדק תהליכי נמצא כחשוב עבור קבוצות רוב וקבוצות מיעוטים אולם ההערכה של המשטרה, הלגיטמציה שלה, האמון הניתן בה והערכת הצדק התהליכי שהיא מפעילה נוטים להיות נמוכים יותר בקרב קבוצות מיעוטים.

יחס נוקשה ומפלה כלפי מיעוטים, המוכר בספרות כ"שיטור יתר", הוא גורם אחד המסביר את האמון הנמוך במשטרה. שיטור יתר משמעו טיפול לא הוגן במיעוטים, המתבטא בשימוש מוגזם בכוח או במדיניות מפלה כלפיהן הכוללת, בין היתר, מעצרים וחיפושים לא פרופורציונאליים. שיטור יתר הוא לעיתים חלק מתרבות משטרתית ארגונית, עמדות גזעניות ואפליה מובנית כלפי מיעוטים המסומנים כסכנה לציבור. העמדות השליליות כלפי מיעוטים הופכות לעיתים לנבואה המגשימה את עצמה והמתבטאת בהפעלה של "פרופיל אתני" בו חשד בפעילות פלילית מתבסס על צבע עור, שיוך אתני או כל סימן זיהוי אחר המוביל להפעלה סלקטיבית ומפלה של מעצרים וחיפושים. קבוצת המיעוט מצידה מפתחת עוינות כלפי המשטרה והמפגשים הטעונים בין שוטרים ומיעוטים מזינים את התפיסות השליליות של שני הצדדים ומחריפים את המתח . גורם אחר המסביר את האמון הנמוך במשטרה הוא "שיטור חסר" שמשמעותו הזנחה של המיעוטים ושל צרכיהם כאשר המשטרה מקצה משאבים מעטים לשכונות מיעוטים, אשר לעיתים קרובות הן גם שכונות עוני, הנתפסות כבעייתיות ומעדיפה ל"הכיל" את הפשע בתוך אותן השכונות ולשמור על הסדר מחוצה להן. כתוצאה מכך סובלים אותם מיעוטים מרמה גבוהה של פשע ואלימות ואינם רואים במשטרה כתובת למצוקותיהם.

"שיטור יתר" ו"שיטור חסר" הן לכאורה תופעות סותרות אבל מיעוטים אתניים עשויים לסבול משתיהן בו זמנית - שיעור פשיעה גבוה בשכונות בה הם חיים ומעצרים תכופים כחשודים בפשע מחוץ לשכונות שלהם. החיבור בין שיטור יתר ושיטור חסר מיתרגם לכך שמיעוטים, מחד, חוששים מהמשטרה תיפגע בהם, ומאידך נזקקים למשטרה על מנת להגן עליהם מהפשיעה הגואה הקיימת בקהילה בה הם חיים . ביחד או לחוד, שיטור חסר ושיטור יתר פוגעים בזכויות של קבוצות המיעוטים הנפגעות לשוויון כמו גם באמון והלגיטימציה של המשטרה בקרב מיעוטים.

התביעה לרפורמה משטרתית מקבלת תשומת לב כאשר תפיסות מפלות כלפי מיעוטים מתגלות באירועים "מזעזעים" או כאשר התפרצותם של אירועים אלימים והתנגשויות בין משטרה ומיעוטים מצביעים על כך שהמשטרה איננה ערוכה להתמודד עם המתחים שהם חלק מהמציאות הרב-תרבותית והרב-לאומית. תהליכי רפורמה נועדו לבנות יחסי אמון בין המשטרה לקבוצות מיעוטים, לשפר את השירות שהמשטרה מעניקה למיעוטים וליצור דפוסים של שיתוף פעולה בין הצדדים. את הרפורמות שנעשו במקומות שונים בעולם ניתן לחלק לשלושה רבדים הקשורים זה בזה: שינוי בדפוסי הגיוס של שוטרים, שינוי בהכשרת השוטרים ובדפוסי העבודה של המשטרה מול קבוצות מיעוטים ומיסוד של יחסי שיתוף פעולה בין המשטרה וקהילות המיעוטים. תיאור זה הוא סכימה כללית אשר איננה מתייחסת לקהילות ספציפיות, על בעיותיהן וצרכיהן הייחודיים. מדיניות רב-תרבותית הנוגעת למוסדות ציבוריים חייבת להתאים לצרכים והדרישות של קהילות אמיתיות עימן עליה לבוא במשא ומתן. לשון אחר, לא ניתן להניח מראש על סמך מקרים משווים או תיאוריות מה הן הרפורמות הנחוצות בעבור קבוצה תרבותית או מיעוט לאומי מסוים, אלא נדרשת עבודה יסודית ומעמיקה של מיפוי צרכים, דרישת ורצונות של כל קבוצה בנפרד. גיבוש רפורמה לחיזוק האמון ושיתוף הפעולה, אם כן, מצריך ניתוח מוקדם של אופי הבעיה והבנת מקורות אי האמון.

1. **המקרה הישראלי: משטרה ומיעוטים**

אמון הציבור במשטרת ישראל נבחן במחקרים ובסקרים שונים המציגים תמונה מורכבת שאינה חד-משמעית. מחקר אורך המודד את אמון הציבור במשטרה בעשור שבין 2000 ל-2010 מצביע על מגמה של ירידה באמון ואמון נמוך כלפי המשטרה בקרב כל המגזרים בישראל, ובעיקר בקרב הציבור החרדי והערבי, עם עליה קלה בשנת 2010 (רטנר, 2011). עלייה מתונה נוספת נרשמה בשנת 2013 (הארץ, 4.8.2013). מדד הדמוקרטיה הישראלית, לחילופין, מוצא מגמה ברורה יותר של עליית האמון במשטרה בין השנים 2008-2013 אם כי אחוז הנשאלים הנותנים במשטרה אמון "במידה רבה" נותר נמוך ועמד על 21 אחוזים (הרמן, 2013). מחקר של מכון ראנד (RAND) שהוזמן בידי המשרד לביטחון לבחון דרכים לשיפור האפקטיביות של המשטרה הצביע על תפיסות שליליות כלפי המשטרה בקרב הציבור הנובעות מתחושה שהמשטרה אינה תמיד נוהגת בצורה מקצועית, מתקשה לספק ביטחון ונעדרת תודעת שירות. בהתאם, המליץ הדו"ח למשטרת ישראל לאמץ מודל של צדק תהליכי הכולל הקפדה על פרוצדורות הוגנות ושוויוניות ושקיפות (Rand, 2013).

אמון במשטרה ונכונות הציבור לשתף פעולה עימה, כפי שנידון למעלה, עשויים להיות שונים בקרב קבוצות דתיות ואתניות. מחקרים שונים מצאו הבדלים באמון במשטרה ובנכונות לשתף פעולה בין אזרחים יהודים וערבים בישראל.

היחסים בין המשטרה ואזרחי ישראל הערבים ידעו עליות ומורדות כאשר נקודת השפל הייתה ארועי אוקטובר 2000 במהלכם נורו 13 מפגינים ערבים למוות בידי המשטרה. דו"ח ועדת חקירה שבחנה את הארועים מיקמה אותם בקונטקסט רחב יותר של היחסים בין המדינה והמיעוט הערבי אבל התייחסה גם באופן ממוקד לעבודת המשטרה כאשר קבעה מפורשות כי "רמת השירות שניתנה לציבור הערבי על ידי המשטרה הייתה נמוכה מן המקובל במגזר היהודי" (שער ראשון, פרק א', עמ' 49) וכי "המשטרה ערה לכך שפעמים רבות היא אינה נתפסת במגזר הערבי כגורם נותן שירות, כי אם כגורם עוין, המשרת שלטון חסר התחשבות. תחושות קשות של אפליה והתנהגות לא הוגנת כלפי אזרחים ערבים עולות ממחקרים שונים. כך, סנטו ועלי (2008) מצאו כי רוב המשיבים לסקר שערכו בקרב אזרחים ערבים סברו כי המשטרה מפלה (76.3 אחוזים), מפריזה בשימוש בכוח (59.2 אחוזים), עוינת (57 אחוזים) ואינה הוגנת בהתנהגותה (68.6 אחוזים). במחקרים שנערכו (בן-פורת ויובל, 2013) נמצא כי הבעיה העיקרית בקרב אזרחי ישראל הערבים היא תחושת הזנחה או "שיטור חסר" שיכולה להיות מוסברת ברמת הפשיעה והאלימות הגבוהה ביישובים הערבים, בעיה המאפילה על בעיות של יחס נוקשה ומפלה מצד המשטרה.

בעבודתי זאת בחרתי להתייחס למחוז הצפוני של משטרת ישראל אותו אני מכיר היטב כאשר מטרתי היא לעמוד על שיטור החסר במגזר הערבי ומנגד על הטיפול במקרי רצח שאינו מגיע לכותרות ולא זוכה לפרסום הראוי גם כגורם הרתעה וגם כגורם דוברות לשם הכרה בעשיה המשטרתית וחיבור למגזר מתוך עשיה וצעדים בוני אמון.

אין חולק כי הקמת תחנות המשטרה במחוז הצפוני 3 תחנות משטרה {מגד אל כרום, טמרה, כפר כנא } ו 2 נקודות משטרה אסטרטגיות {מנדא, נקודת כפרים בגולן} הינם צעד חשוב מאוד צעד בונה אמון המביא את שרותי המשטרה ומנגיש אותם בתוך כפרי הערבים באופן שמייצר שיטור ומתן שרותי משטרה עד לבית הלקוח, בניית התחנות והנקודות יש בהן כדי לעצור את מגמת העדר השיטור או שיטור החסר ולהחל בהליך ההתקרבות למגזר הערבי ולא מתוך אכיפת יתר ושיטור יתר כי אם ממקום של מתן שרות ופעילות משילות במטרה לשנות מציאות שלא הייתה קיימת .

בעבודתי זאת בחרתי את הטיפול באירועי הרצח במגזר כדוגמא לשינוי נוסף מתבקש.

**פרק שני- עבירת הרצח במגזר הערבי – טיפול מול מסקנות**

1. **מדיניות וטיפול בעבירת הרצח**

משטרת ישראל חוקרת מידי שנה עשרות על גבול מאות תיקי רצח שנכנסים באותה שנת פעילות , חקירת מקרי הרצח מוטלת מטבע הדברים וע"פ הנחיות הפיקוד והאח"מ על היחידות המרכזיות קרי מחלקי הרצח או הצח"מ מתוך ראייה כי מחלקים אלו הינם המחלקים המקצועיים ביותר שיודעים לתת מענה נכון לטיפול בתיקים אלו הן מהבחינה המקצועית והן מהבחינה התרבותית / חברתית שכן חלוקת הקשב מתפרסת על כלל רובדי האוכלוסייה .

תיעדוף הטיפול בתיקי הרצח בשנת העבודה מתייחס בד"כ לתיקים בהם יש עצורים ונחקרים בזמן אמת או לתיקים בהם יש מובילי חקירה טובים ושהחקירה בהם מבשילה בטווח זמן מהיר יחסית מתוך ראיה של כוונה לסיים את התיקים הללו ולהתפנות לתיקי הרצח ללא מובילים שהם קשים יותר לפיענוח .

מגמה זו שהיא מערכתית ומקובלת {בשים דגש על ביצוע הפעולות המידיות הנדרשות ללא שיהוי חקירתי בתיקים הקשים} יוצרת צוואר בקבוק ואולי אף סוג של "הזנחה" בתיקים הקשים שלא מגיעים לכלל מיצוי חקירתי באופן שיוצר מאגר של תיקי רצח שנחקרו ולא הגיעו למיצוי וכאלו שלא הגיעו לכלל חקירה ממצה .

למען הסדר וע"פ הנחיות ועדת זיילר מעקב פיקודי אחר כלל התיקים שלא הגיעו למיצוי חקירתי מכל סוג או סיבה מנוהל ע"י הפיקוד המבצעי והמקצועי שמנסה לתעדף את הטיפול יחד עם זאת לצורך מתן דוגמא : ביחידה המרכזית בצפון קיימים כ 120 תיקי חקירה לא מפוענחים הנמצאים בארכיון ייחודי למחלק רצח לשם מעקב וטיפול גורמי חקירה ופיקוד { תיקים החל משנת 1990 ועד היום}.

ניתוח נתוני התיקים הלא מפוענחים של מחוז צפון הנמצאים בארכיון מגלה כי כ- 100 הינם תיקי רצח במגזר הערבי וכן כ- 20 תיקי רצח במגזר היהודי .

המצב המתואר לעייל תורם את חלקו היחסי בהרגשת הקיפוח של המגזר הערבי שטוען לא אחת כי הוא מופלה לרעה בטיפול המשטרתי , הוא אינו זוכה ליחס הוגן מאת הרשויות , הוא לא מרגיש כי המשטרה מקדישה לו יחס והוא אינו רואה עצמו אזרח שווה בין שווים בטיפול המגיע לו .

המצב הקיים העלה בי את הצורך לנסות ולתת מענה , החל משינוי בבניין הכוח , תפיסת הפעלה , ושינוי חשיבה מקצועית לשם מתן מענה לטיפול במקרי רצח במגזר הערבי.

1. **. נתוני מקרי רצח במחוז הצפוני בשנים 2015-2018:**
2. **שיטור חסר במגזר הערבי, העדר טיפול הולם במקרי רצח .**

במגזר הערבי נשמעים קולות הטוענים שהמשטרה לא עושה מספיק למנוע את הרציחות התכופות במגזר הערבי. הטוענים כך חייבים להבין, שהמשטרה לא מסוגלת לשנות את תרבות האלימות והרצח במגזר הערבי . מחיפוש באתרי האינטרנט מצוטט כי : " אינני בא לטעון פה כי כל הערבים הם רוצחים אלא שאלמנטים רבים בתרבותם מעריכים יותר את המוות מהחיים . בנוסף אין כלל שיתוף פעולה עם השוטרים ( הכופרים. .היהודים...) ועל פי רוב שוטרים נרגמים באבנים ביישובים ערביים כאשר הם באים לחקור , דעתי כי כאשר יותר שוטרים ערבים יתגייסו למשטרת ישראל,  כאשר במסגדים יישאו הטפות נגד תרבות הרצח (במקום לעודד רצח יהודים), וכאשר ראשי המגזר הערבי ישימו לב לבוחריהם במקום ל"בעיה הפלסטינית"- -אולי אז יזוזו דברים לכיוון שיפור המצב הנורא"

**29.06.16 כ"ג בסיון תשע"ו תומר ניר, חדשות סרוגים .** [**ועדת הפנים**](http://www.srugim.co.il/tag/%d7%95%d7%a2%d7%93%d7%aa-%d7%94%d7%a4%d7%a0%d7%99%d7%9d)**ערבית לענייני אירועי רצח**

"13" מקרי רצח אירעו בבית ג'אן במקום אחד, ולמשטרה אין שיטה איך למנוע זאת או איך לגלות מי הפושעים", אמר **ביאן קבלאן**, ראש מועצת בית ג'אן, בדיון ועדת הפנים בראשות ח"כ **דודי אמסלם,**על שיא בהיקף האלימות במגזר הערבי. "13 מקרי רצח שאף אחד לא אחראי עליהם. המצב הבלתי נסבל הזה בסוף יופנה אליכם. אם לא תעשו משהו, תסבלו כמונו". הדיון התקיים לבקשת הח"כים **אוסמה סעדי, מיקי לוי ועיסאווי פריג'**.

ח"כ יוסף ג'בארין מהרשימה המשותפת אמר: "במבחן התוצאה המשטרה נכשלה. אני מבקש מיו"ר הוועדה לשקול הקמת ועדת חקירה ממלכתית, שיחד עם המשטרה, מערכות החינוך והרווחה, פעם אחת יגיעו לתוצר שאפשר לעבוד אתו. הצענו ועדת חקירה פרלמנטרית. זה לא עבר. הנשק הבלתי חוקי יוצר מצב של מערב פרוע. אין דין ואין דיין. באום אל פחם בכל לילה יש יריות. יש לנו נתון לפיו מרבית הילדים בגיל 6-7 ראו נשק".

**ניצב ג'מאל חכרוש** שמונה לאחרונה להיות מפקד המשטרה במגזר הערבי אמר: "אני מסכים עם כל מה שנאמר. טענו שהמשטרה חלשה במגזר הערבי וכמעט לא נמצאת. זה נכון שהמשטרה מגיעה מרחוק, באיחור, לאירועים. טענו שהמשטרה מפלה – יכול להיות. אבל זה לא מייצג את הכלל. הנתון של 1160 נרצחים משנת 2000 מזעזע כל בן אדם. מי שלא מסכים עם זה מקומו לא אתנו. לכן עשינו בדק בית. באנו עם תוכנית מוסדרת לחזק את המשטרה ולתת שירות שמגיע על פי דין. אנחנו מגייסים 1350 שוטרים והתחלנו להקים תחנות משטרה. לבד לא נוכל. צריך עזרה. אנו אחראים על בלימת הפשיעה. אנו רוצים להקים תחנות משטרה בישובים. יש מיעוט שמתנגד. יש תוכנית לגייס צעירים וצעירות ערביים. אין שיתוף פעולה. מקבלים רגליים קרות".

1. **הצעה לפתרון לטיפול על רקע מגזרי המצב הרצוי: (על פי מודל קיים במחוז צפון)**

במחוזות בהם ריבוי תיקי רצח מהמגזר הערבי , ינוהלו תיקי הרצח ע"י חוקרים דוברי השפה הערבית , בעלי מנטליות ערבית ויכולת הבנת המגזר באופן שייצר יותר פענוחים ויגרום לתחושת סיפוק בקרב האוכלוסייה על הנעשה במשטרה , תיקי החקירה הישנים אף הם יחקרו ע"י חוקרים ערבים שגם הם ישאפו לגילוי במקרי הרצח תוך נקיטת זהירות נדרשת בדרכי הטיפול .

**הצעה לשינוי המצב הקיים :**

הקמת חולית חוקרי מקרי רצח רב תרבותית שתטפל בתיקי רצח ישנים , בנין הכח יהיה רב תרבותי וימנה חוקרים דרוזים , מוסלמים , נוצרים ויהודים כאחד.

החוקרים יעברו הכשרה מקצועית כנדרש וכן הכשרה לנושא הבין תרבותי בדגש על :

* פחד מחקירות בין שבטיות , אי הרצון להעיד בעתיד בקרב עדים או החוקרים עצמם , חזרה מעדויות עקב סולחה או הודנה , עדויות שקר מתוך מנטליות של הפללת ראש משפחה גם אם אינו חשוד רלוונטי , עבודה בכפר בו אני מתגורר , עבודה מול בני משפחה או חמולה לה אני שייך , שוטר מאוים על רקע עדתי .
* הבנת המנטליות של נפגעי העבירה , מי "פותח" בחקירה ומי לא , איך שומרים על עדים.
* יכולות ניתוח המצב הקיים סולחה / הודנה / שקט מתוח / מה התוצאה של חקירה מחדש אחרי חלוף זמן רב – פתיחת פצעים ישנים .
* יכולת לחקור בסביבה תרבותית , יתרון שפה מנטליות וערכים .
* פיתוח יכולת להעברת מסר ברור יותר שישקף את הנעשה כדי לייתר את האנטגוניזם והרגשת הקיפוח העדתי .
* יכולת העברת מסר במסגרת חקירה {לציבור הרחב } ל השקעה ומחויבות משטרה .
  1. חיבור החוליה ליועץ לענייני ערבים כדי לייצר תמונה נכונה לפני חקירה להערכות מבצעית נכונה.
  2. חיבור החוליה לאנשי מפתח בעדות השונות {שייחים , רבנים , קאדי , כומר ראשי , ראשי ועדות סולחה , ראשי מגזר ,}כדי לדעת להתנהל בחוכמה טרם כניסה לחקירה ותוך חקירה לשם שילוב זרועות והפקת המרב מהחקירה .
  3. החוקרים יעברו סדנאות והשתלמויות לזהירות בעבודתם בדגש על :
* קווים אדומים בדבר יחסי קהילה משטרה בכל הקשור לחשיפת פרטים .
* זהירות מרבית בכל הקשור לחקירה במקום מגוריו של החוקר.
* מתן הכשרה לחוקרים בנושא מעורבות או אי מעורבות בתהליכי סולחה / הודנה .
* פיתוח יכולות גיוס עדים וסייענים מהמגזר .
* חקירת נשים במיוחד ברצח על רקע כבוד המשפחה .

**תכנית זאת מיושמת בשנים האחרונות בדגש על מחוז צפון שם קיימים תיקי רצח ערבים רבים ומכאן גם אחוז הגילויים הגבוה**

**פרק שלישי -** **המנהלת לשיפור שירותי המשטרה במגזר הערבי**

1. **הקמת המנהלת והגדרת יעדי ביצוע לשינוי מציאות**

בשנת 2016 מונה חכרוש למפקד המנהלת לשיפור שירותי המשטרה במגזר הערבי, והיה למוסלמי הראשון במשטרת ישראל בדרגת ניצב. המנהלת פועלת להקמת תחנות משטרה ביישובים הערביים, לחיזוק הקשר בין המשטרה לקהילה במגזר ולעידוד גיוס צעירים ערבים למשטרה. "כל פעילויות המנהלת מוכוונות להביא לפתרון משבר האמון בין האזרח הערבי לשוטרים, להוריד את האלימות בחברה הערבית ולספק את הדבר החשוב ביותר לאזרח הערבי – הביטחון האישי", אומר חכרוש, "זה המצרך הכי יקר לאזרח, לא משנה איזה, כל הפעילויות שלנו מוכוונות כדי לספק את הביטחון."

מבחינתו את נגע האלימות צריך למגר מהשורש, והאחריות לכך היא של גורמים רבים. את השינוי הוא מתווה באמונה גדולה שרק מבפנים ניתן לשנות את המציאות, באמצעות קירוב לבבות ועשייה משותפת. הידברות עם האוכלוסייה היא ה'אני המאמין' שלו. הגיע הזמן שגם האזרח הערבי יסתכל על השוטר כמי שרוצה לתת לו את שירותי המשטרה ולא כמי שרוצה רק להזיק לו, ולא יסתכל רק על המקרים החריגים ביותר. כמפקד המנהלת חכרוש נוסע לאורכה ולרוחבה של הארץ, ונפגש עם ראשי ערים ומנהיגי הציבור הערבי. "היום יום שלי זה המשטרה והאוכלוסייה, האוכלוסייה והמשטרה.

1. **המשימה "להוכיח שאנחנו משטרה לכולם"**

חוץ מהידברות עם מנהיגי הציבור הערבי, מובילה המנהלת מגוון רחב של פעילויות חינוך בקהילות המקומיות. "אנחנו פועלים בכל רבדי האוכלוסייה, אם זה בחינוך בבתי הספר עם הדור הצעיר, במועדונים לקשישים, בוועדי שכונות, יש פורום נשים בכמה ישובים ואנחנו מגיעים לשם. אנחנו כמשטרה מאמינים ששינוי בחברה צריך לעבור דרך שני ציבורים [הנשים](https://www.davar1.co.il/127281/) והצעירים. אלו הקבוצות שיכולות לשנות את פני החברה, ואנחנו משקיעים בהן הרבה."

בנוסף, פועלת המנהלת לגיוס צעירים ערבים למשטרה. "צריך להכניס את המנטליות מתוך האוכלוסייה הערבית למשטרת ישראל". כדי לעשות זאת הוחלט על פעולה בשני כיוונים – מצד אחד הוספת נוכחות משטרתית בחברה הערבית ומצד שני צירוף צעירים וצעירות מהאוכלוסייה הערבית לשורות המשטרה כדי להטמיע את המנטליות האחרת לתוכה. ולמרות שגורמים קיצוניים ניסו מידי פעם למנוע מהצעירים והצעירות הערביות להתגייס למשטרה בטענה שהמשטרה היא גוף שאינו רלבנטי כלפיהם קיימת הצלחה לא מבוטלת באחוזי הגיוס של המגזר הערבי.

1. **קמפיין גיוס שוטרים ערבים לצעירי המגזר.**

על רקע העלייה בנתוני הגיוס של צעירים מהמגזר הערבי, הוחלט להשיק קמפיין ראשון בהשתתפות שוטרים ערבים כדי להמשיך ולעודד גיוס. "אזרח ערבי ירגיש ביטחון אם השוטר ידבר בשפתו", אומר רס"מ זהר שובאש

מדובר בקמפיין חריג בנוף שבו מופיעים שוטרים מהמגזר הערבי בחזית וקוראים לצעירים כמוהם להצטרף למשטרה , דבר שהיה עד לאחרונה מעשה מאוד לא מקובל במגזר וזכה להתנגדות מקרב חלק מנציגי ציבור בהנהגה הערבית, אך לתמיכה גדולה בקרב ראשי רשויות והנהגות מקומיות בשטח.

הקמפיין הוא חלק מתוכנית המשטרה בהובלת השר לביטחון פנים גלעד ארדן והמפכ"ל היוצא רוני אלשיך לשיפור השיטור במגזר הערבי הכולל גיוס כ-1,200 שוטרים, חלקם הגדול מוסלמים, והקמת עשר תחנות חדשות. גם לאחר שארדן ואלשיך מינו את ג'מאל חכרוש לניצב המוסלמי הראשון ולראש המנהלת המיישמת את התוכנית, היו בקרב מנהגי הציבור הערבי שהעלו ספקות לגבי המוטיבציה של מוסלמים להתגייס למשטרה, שגורמים רבים בציבור המוסלמי מזהים אותה כגורם עוין,

נתונים שנחשפו בקיץ ב"ידיעות אחרונות" הצביעו על עליה משמעותית בהתעניינות בקרב צעירים במגזר הערבי להצטרף למשטרה. ב-2015 עמד מספר המוסלמים שהגישו מועמדות לשירות במשטרה על 543 בלבד. אולם רק בחודשים ינואר עד אוגוסט 2016 הוגשו למשטרה 1,420 קורות חיים של מועמדים מוסלמים. "אנחנו מובילים תוכנית היסטורית להעמקת אכיפת החוק והסדר במגזר הערבי, אבל לא נצליח לסגור את פערי האכיפה מבלי שהחברה הערבית תצטרף גם היא לשורות המשטרה ותיקח חלק באכיפת החוק בכפרים וביישובים הערבים למענם ולמען הביטחון האישי במדינה",

1. **פעילות משילות משנה מציאות**

משטרת ישראל מפעילה מספר מודלים בתחנות המשטרה המשרתות את יישובי המגזר הערבי במטרה לבצע פעילות משילות לצורך שינויי מציאות :

* בניית 3 תחנות משטרה חדשות במחוז הצפוני במגזר הערבי : טמרה , מגדל כרום , כנא , ונקודת מנדא שהיא הרביעית , התחנות נבנו בתוך יישובי המגזר כאשר כל תחנה מונה כ 75 שוטרים אשר עוברים סדנאות בדגש על השרות במגזר הערבי עם הייחודיות של מתן שרות במגזר הערבי , תוך דגש על הדרך והשיטה על אכיפה בצד הסדרה וקירוב לבבות , כאשר המטרה היא להנגיש שרותי משטרה במגזר הערבי ולהעלות את רמת האהדה והאמון בקרב הציבור הערבי במשטרה .
* מודל נחף , מודל עילבון , מודלים של פעילות משטרה יחד עם אזרחים/עירייה כאשר כל המטרה היא החדרת משילות לכפרים הערביים בדמות סדר אירגוני מחדש , המודלים מתייחסים לשילוט הכפרים , הסדרי תנועה חדשים המקובלים בכל יישוב עירוני יהודי אחר , אכיפת חנייה בהסברה ולא בדוחות, הורדת שילוט עסקי מפריע , פינוי גרוטאות מצדי דרכים , הרחבת הפעילות המשטרתית קהילתית כדי לקרב את המשטרה לציבור , מערכי הסברה בבתי ספר ובמוסדות חינוך וציבור , כניסה לתנועות נוער במערכי הסברה .
* המשטרה מעודדת את הציבור להתקשר 100 ולדווח על כל עבירה בדגש על אירועי ירי. וכל זאת תוך הבטחה לקבלת חסינות מעדות וזיהוי המתקשר כדי שלא יפגע וייתפס "כמלשן" . לציין כי במהלך השנתיים האחרונות ישנה עלייה דרמתית במאות אחוזים בכמות הפונים למוקד 100 של המשטרה במטרה לדווח על עבירות , נתון שיש בו כדי להמחיש על הצורך בשרותי משטרה מצד המגזר הערבי מחד ומנגד על האמון שהולך ונרכש לגוף המשטרה בקרב ציבור זה.
* נושא הריסות במגזר הערבי תמיד היה שנוי במחלוקת בעקבות חוסר הסדרה של תהליכי הבנייה במגזר , משטרת ישראל פועלת בשנים האחרונות בנחישות כנגד הבנייה הבלתי חוקית אך מבצעת אכיפה לצד הסדרה ומפעילה המון שיח מכובדים ושיח עם בעלי העניין בהריסה מה ששינה באופן גורף את ההתנהלות של שני הצדדים בכך שבשנים האחרונות מרביתן של ההריסות מבוצעות באופן עצמאי ע"י בעלי הקרקע או המבנה מתוך הבנה ורצון לסיים את ההליך ללא שימוש בכוחות ואלימות מיותרים .

**פרק חמישי- דיון ומסקנות**

האמון של הציבור הישראלי במשטרה ובמוסדות המדינה בכלל נוטה להיות נמוך. אך של המגזר ערבי הוא מהנמוכים ביותר עם המון טענות של שיטור חסר כשנדרש ושיטור יתר ביחס לאוכלוסיות אחרות תוך שימוש באמצעים ויד שאינה מרוסנת על ההדק.

לרמה הנמוכה של אי אמון עשויות להיות סיבות שונות ואנו הצבענו על חלק מהן , ובהתאם הצבענו על דרכים לעצב את המדיניות המתקנת לחיזוק האמון.

אזרחים הערבים, מוטרדים בעיקר משיטור החסר, אם כי גם סוגיות של שיטור יתר עולה מטענותיהם, תחושת שיטור החסר והתחושה כי המשטרה אינה מצליחה לספק ביטחון עולה בברור ממחקרים שנעשים מולם . אולם, ההבדל המרכזי באוכלוסייה הערבית בישראל נעוץ בכך שהאזרחים הערבים תופסים את שיטור היתר כאפליה והזנחה מכוונת: "אצלנו בכפר יש הרבה אירועים שמחייבים התערבות משטרה אבל המשטרה אינה לוקחת בהם חלק, בהתחלה המשטרה מופיעה לשם מראית עין ליום יומיים ואחר כך הם סוגרים את התיק בלי הגשת כתבי אישום, אבל אם אותו אירוע היה מתרחש במגזר היהודי המשטרה הייתה מתנהגת בצורה אחרת." הדילמה בין שיטור חסר, המתבטא בתחושת חוסר הביטחון, לבין שיטור היתר באה לידי ביטוי בהתפלגות השווה כמעט בין אלה הסבורים שהטיפול המשטרתי בפשיעה גבוה מהדרש לבין אלה הסבורים שהוא נמוך מהנדרש. בנוסף האזרחים הערבים מסכימים שהמשטרה צריכה לנהוג באדיבות והגינות גם אם הדבר בא על חשבון ההרתעה ותומכים בפיקוח הדוק על עבודת המשטרה.

**סיכום העובדות והמלצות:**

* נתוני הפשיעה מראים בבירור עלייה בפשיעה בחברה הערבית במקביל לירידה בפשיעה בכלל החברה כאשר עוני ופערים חברתיים הם אחד הגורמים לפשיעה .
* יש מתאם בין העלייה בנתוני הפשיעה במגזר הערבי ובין נתונים על העמקת העוני בחברה הערבית ,המשתקף בנתוני המשטרה ובדוח "פני החברה לישראל "של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.
* כיום שיעור השוטרים הערבים בכלל כוח המשטרה נמוך מאוד בהשוואה לחלקם של האזרחים הערבים בכלל האוכלוסייה בישראל. המשטרה פועלת להגדלת מספר השוטרים הערבים בשורותיה ,מתוך הבנה שקליטת אזרחים ערבים במשטרה היא צעד הכרחי להצלחת המאבק בפשיעה בחברה הערבית.
* בארגונים ובעמותות בחברה הערבית יש כיום מודעות לבעיה שהפשיעה יוצרת ודנים בדרכים להתמודד עם התופעה .
* המשטרה פועלת רבות בפענוח מקרי רצח במגזר הערבי { ע"פ נתונים המצ"ב }אך העשייה אינה באה לידי ביטוי בתודעה הציבורית הערבית אשר מרגישה שיטור חסר בטיפול בתופעה.

**שינוי מציאות :**

* הקמת תחנות משטרה ונקודות משטרה במגזר הערבי כאמצעי שובר שוויון במטרה לשקם את יחסי חברה משטרה ולהביא לאמון בין הצדדים.
* שימור המנהלת לשיפור שירותי המשטרה במגזר הערבי כדי שתהיה כתובת אחת שתנהל את מסע הבניה והתהליך שיביא להסדרה בין הצדדים , גוף שבראשו עומד ניצב מוסלמי ובעל יכולת הבנת המגזר , בעל אוריינטציה מגזרית ברורה ממנה ניתן יהיה להצמיח תחנות משטרה מגזריות בעלות יכולת עבודה במגזר ואפקטיביות בהעמקת הקשר הבין תרבותי.
* גיוס שוטרים מוסלמים מתוך ראיה והשקפה ברורים שהם יהיו המראה והשגרירים של המשטרה בחברה הערבית , הם יהיו מי שיטייבו את הקשר משטרה אזרחים ויהיו סוג של מראה שתגרום לציבור להאמין במשטרה ולראות אותה גוף משרת ולא רק אוכף.
* הקמת מודלים מותאמים מגזר קהילה בהפעלת המשטרה מתוך רצון לשנות מציאות , כדוגמת מחלק רצח ימ"ר צפון במחוז צפון .
* רציפות תפקודית של מפקדים בארגון ברבדיו השונים ומחויבותם לשימור, שיפור ושכלול המודלים והתאמתם למציאות הרב תרבותית עם המאפיינים הייחודיים של כל מגזר.
* שינוי מציאות אורך זמן ודורש סבלנות ושילוב כלל הגורמים , משרדי ממשלה בדגש על משרדי הרווחה , חינוך , תרבות , בריאות , תשתיות כאשר המשטרה היא עוד נדבך חשוב שתפקידו ליצר משילות ויציבות תוך מתן שרות .