

לקראת 2048 :
חשיבה אסטרטגית רב-תחומית



כנס במלאות 70 שנה למדינת ישראל
15-16 באפריל 2018

מרכז שאשא למחקרים אסטרטגיים
האוניברסיטה העברית בירושלים

על מרכז שאשא למחקרים אסטרטגיים

מרכז שאשא למחקרים אסטרטגיים נושא את שמו של מר גימס שאשא אשר תרם להקמת המרכז. המרכז פועל במסגרת האוניברסיטה העברית בירושלים, ומתמקד בנושאים אסטרטגיים בעלי חשיבות לאומית.

הייעוד של המרכז הוא ליזום תהליכי חשיבה ומחקרים יישומיים, הנוגעים לבעיות יסוד של המדינה - בראייה אסטרטגית ומדינית. במסגרת זו המרכז מייצר ניירות עמדה, מחקרים, ומקיים סמינרים בנושאים אסטרטגיים. המרכז משתף פעולה עם אוניברסיטאות ומכוני מחקר נוספים בישראל, עם משרדי ממשלה, המגזר הפרטי והחברה האזרחית. ראש המרכז הוא פרופסור שלמה חסון הממלא תפקיד זה מאז שנת 2012.

החזון של המרכז הוא לפתח ולקדם עבודות שתאפינה בחשיבה אסטרטגית, ושתהיינה אטרקטיביות ואפקטיביות. במסגרת תפיסה זו המרכז יפעל לקידום הדברים הבאים:

1. יקדם עבודות המתמודדות עם סוגיות שבמרכז סדר היום המדיני והחברתי,
2. יפתח עבודות אטרקטיביות לקובעי מדיניות, יזמים ואנשי החברה האזרחית,
3. יקדם את החשיבה על מגמות קיימות ועתידיות וינתח אותן על מנת להתכונן טוב יותר לעתיד ולפעול באופן יעיל יותר בהווה,
4. ייזום עבודות אפקטיביות שניתנות לביצוע במחיר נמוך יחסית, בתקופה קצרה יחסית, אשר מעלות רעיונות חדשים ומחוללות תהליכים חדשים בטווח הקצר ומשפיעות על המציאות בטווח הארוך.

על מיזם ישראל 2048

מיזם 'ישראל 2048: לקראת סדר יום חדש' הוא הזמנה לחשיבה משותפת על עתיד מדינת ישראל. האתגרים המורכבים עמם המדינה מתמודדת מיום היווסדה והמציאות חסרת הוודאות בה היא מנווטת את דרכה, עודדו פיתוח ושכלול תהליכי קבלת החלטות המבוססים על אלתור ועל תכנונים ומענים קצרי טווח. לקראת שנת ה-70 של המדינה אנו מציעים להתחיל לחשוב לטווח רחוק, ולפתח מדיניות ותכנון אסטרטגי אשר יעצבו את דמותה של המדינה לקראת שנת ה-100 להקמתה, שנת 2048. תכנון ארוך טווח הוא סממן אך גם תנאי, ליציבותה ולחוסנה של מדינת ישראל.

במציאות המורכבת ורבת התהפוכות בה אנו חיים לא ניתן לחזות בוודאות את העתיד לבוא, אולם החשיבה והתכנון האסטרטגיים מייצרים כלים שיכולים לסייע בקבלת החלטות לטווח הקצר ובקביעת סדר עדיפויות להשקעת משאבים ולקידום מיזמים שדורשים זמן הבשלה ארוך. פרויקט 'ישראל 2048: לקראת סדר יום חדש', בהובלת מרכז שאשא למחקרים אסטרטגיים באוניברסיטה העברית, מאפשר לבחון את ההתפתחויות האפשריות בתחומים שונים; גיאופוליטיקה, הון אנושי, הון חברתי, חדשנות, תכנון ופיתוח מרחבי ומשילות

ודמוקרטיה, ולהיערך לקראתן. באופן זה מבקש מרכז שאשא לקדם דיון אסטרטגי עם הנוגעים בדבר, לבחון סיכונים והזדמנויות ולהיערך לקראתם מבעוד מועד.

המטרה המרכזית של מיזם זה היא לחזק את האפקטיביות והיעילות של מוסדות השלטון ולתרום לקידום החברה, הכלכלה והביטחון, באמצעות פיתוח סדר יום אסטרטגי כולל והנחלת חשיבה אסטרטגית למגזר הציבורי, הפרטי ולחברה האזרחית. היעדים המפורטים הם:

1. יצירת סדר יום חדש לישראל אשר יגובש בתהליך של למידה משותפת שבה ייטלו חלק קובעי מדיניות, נציגי המגזר הפרטי והחברה האזרחית ואנשי מחקר. אלה יעסקו בלימוד המציאות העכשוויות, יחשבו על העתיד ויתכננו אליו תוך התמודדות עם אפשרויות בלתי צפויות, יזהו הזדמנויות וייערכו לקראת סיכונים, ויפתחו אסטרטגיות למימוש סדר היום במצבים שונים האופיים באי-ודאות.

2. פיתוח מנהיגות וטיפוח ההון האנושי בממשל, במגזר הפרטי ובחברה האזרחית באמצעות הנחלת חשיבה אסטרטגית הצופה פני עתיד. במסגרת זו יושם דגש על הדברים הבאים:

- א. פיתוח סדר יום שינחה את הפעילות ויסייע בעיצוב מדיניות.
- ב. הנחלת חשיבה מערכתית לטווחי זמן שונים (קצר, בינוני וארוך), המתנייחסת לסוגיות של מורכבות (ריבוי תהליכים, שחקנים ואינטראקציות) ולא-ודאות.
- ג. טיפוח חדשנות, שיפור הניהול והגדלת המקצועיות מתוך הסתכלות רב-תחומית וראייה אינטגרטיבית הבוחנת אפשרויות שונות תוך זיהוי הסיכויים והערכת הסיכונים הטמונים בהן.
- ד. פיתוח אסטרטגיות פעולה הנגזרות מסדר היום וממתווי המדיניות.
- ה. קידום שילוביות בין משרדי הממשלה באמצעות תיאום ושיתופי פעולה בתכנון ובביצוע ובין הממשלה לבין המגזר הפרטי והחברה האזרחית.
- ו. פיתוח יכולות יישום למימוש האסטרטגיות שפותחו תוך הגדלת היעילות והאפקטיביות של מוסדות השלטון, המגזר הפרטי והחברה האזרחית. במסגרת זו יושם דגש על הכנת תכניות וייזום פרויקטים הנגזרים מהאסטרטגיות שפותחו תוך טיפוח הלמידה, התיאום והעשייה המשותפים בין משרדי ממשלה ומגזרים שונים.
3. פיתוח תהליכי למידה משותפת בין האקדמיה לבין הממשלה, המגזר הפרטי והחברה האזרחית. פיתוח סדר היום נתפס בהצעה זו כתהליך מחולל למידה שלו שותפים נבחרים, אנשי שירות המדינה, המגזר הפרטי והחברה האזרחית. במסגרת זו יתקיימו חילופי מידע וידע בין עולם המעשה והמחקר בארץ ובח"ל בדיאלוג שוטף ופתוח, תוך התמקדות בסוגיות אסטרטגיות הטעונות ליבון ומענה.

פיתוח סדר היום החדש ייעשה בשלושה צעדים :

1. בצעד הראשון, יפותחו שבעה אשכולות המגדירים את הנדבכים המרכזיים של סדר היום העתידי. אשכולות אלה כוללים: (א) הון אנושי, (ב) חדשנות, מדע וטכנולוגיה, (ג) גיאופוליטיקה, (ד) הון חברתי, (ה) צמיחה ושוויון, (ו) תכנון ופיתוח מרחבי וניהול המשאבים הציבוריים, (ז) חברה, משילות ודמוקרטיה. כל אשכול יפותח על ידי קבוצת עבודה שתמנה כעשרה מומחים ממשרדי הממשלה, מהאקדמיה, מהחברה האזרחית ומהמגזר העסקי. בהנחיית האחראי על האשכול כל קבוצת עבודה תפתח חשיבה אסטרטגית מערכתית בתחום האשכול שעליו היא מופקדת. חשיבה זו צריכה לצפות פני עתיד, להיות ערה לסיכונים ולהזדמנויות ולהציע דרכים חדשות לפיתוח התחום. במסגרת חשיבה זו ייעשו הפעולות הבאות:

- א. יזוהו התהליכים המרכזיים המעצבים את התחום שעליו מופקדת קבוצת העבודה,
 - ב. יאותרו מגמות התפתחות, בעיות ואתגרים מרכזיים ויפותחו מספר תסריטים אפשריים,
 - ג. יגובש מתווה לחזון עתידי,
 - ד. יוצעו אסטרטגיות פעולה למימוש החזון.
2. בצעד השני, יתוכלו כלל העבודות באשכולות השונים למערכת כוללת מתוך מטרה לעצב אסטרטגיה רבתי לישראל.
3. בצעד השלישי, יימשך פיתוח האסטרטגיות ויגזרו מהן תכניות ליישום.

- על יסודות אלה פועלים כיום במרכז שאשא חמישה צוותי חשיבה בחמישה אשכולות שתקציר פעילותם מוצג להלן:

I. ישראל 2048: היערכות מדינת ישראל מול התמורות במזרח התיכון

ישראל נתונה כיום בתוך הקשר גיאופוליטי מורכב שנמצא בתהליכים של שינוי ועיצוב מחדש. היא נדרשת להיערך מול התפתחויות סותרות ברמה העולמית והאזורית, ולחשב דרכה מול התפתחויות בתוך המדינות הסובבות ומול התפתחויות צפויות ברשות הפלסטינית. קשה לצפות את הסדר העולמי החדש ואת השפעתו על המרחב הסובב את ישראל. נראה שאנו נמצאים בראשיתו של תהליך מתמשך של 'תזוזת יבשות' שבמהלכו סדר אחד נמצא בשלהי קיומו וזה שעתידי להחליפו עדיין אינו ברור. התהליך המתהווה מציב בפני מקבלי ההחלטות במדינת ישראל דילמות ומתחים, אשר ניתן להתמודד עמם רק בהסתכלות אסטרטגית ארוכת טווח הבוחנת את שורשי המגמות, את כיווני התפתחותן בעתיד ומסמנת יעדים רצויים.

ביסוד העבודה עמדו שלוש שאלות מרכזיות:

1. מהם התהליכים שניתן לזהות כיום ומהן המגמות שעשויות להתרחש בעתיד בתחום הגיאופוליטי?
2. כיצד על ישראל להיערך מול תהליכים ומגמות אלה ואילו מענים היא צריכה לייצר?

3. מה יהיה צביונה של מדינת ישראל בעקבות התהליכים והמגמות והמענים הניתנים להן, וכיצד ישפיע צביון זה על ההיערכויות והמגמות העתידיות?
- התהליכים והמגמות העיקריים שנותחו וזוהו על ידי צוות האשכול הגאופוליטי הם:
1. התעצבות מחודשת של מאזני ההשפעה והעוצמה של השחקנים במערכת הגלובלית בכלל והאזורית בפרט, לצד ריבוי השחקנים הלא-מדינתיים והתעצמותם.
 2. המשך מלחמות דת וסכסוכים המערערים את הסדר הבינלאומי, שהתהווה לאחר מלחמת העולם השנייה, ומכרסמים בסדר הריבוני האזורי (תהליכים פנים-מדינתיים ואזוריים).
 3. המשך האיום והשימוש בכוח תוך הרחבת מגוון שיטות ואמצעי הלחימה על ידי כלל השחקנים. במקביל, שימוש במגוון מאמצים רכים לקידום אינטרסים והשפעה.
 4. התעצמות הזיקות, הקשרים והתלות בין הזירות השונות, בכל התחומים: דמוגרפיה, חברה, כלכלה, אידיאולוגיה ותרבות, פוליטיקה, טרור, אלימות ופשעה, תמורות אקלימיות וסביבתיות.
 5. התעצמות איומים ואתגרים שיחייבו שינויים תפיסתיים בהיבטים מגוונים (שיתופי פעולה ובריתות חדשות, נורמות ומשפט, הפעלת כוח).
 6. הרחבה והעמקה של שיתופי הפעולה הכלכליים ושל הסכמי הסחר על בסיס אזורי וגלובלי.
 7. היווצרות צורך מהותי בניהול ותכלול מדיניות ואסטרטגיה המאופיין בהתייחסות למורכבות, ולאי-ודאות תוך גילוי של הסתגלות, גמישות, יצירתיות, רב-ממדיות, שיתוף פעולה ושיח בערוצים מגוונים.
 8. עליית החשיבות של עוגנים אסטרטגיים מתמשכים: ישראל כמדינה יהודית ודמוקרטית, פיתוח ההון האנושי, שימור עליונות צבאית, ביסוס נכסיות ישראלית בת-קיימא, שימור יחסים עם ארה"ב, ביסוס יחסים עם הפלסטינים.
- בפיתוח העבודה נעזר הצוות בשיטת התסריטים ובחן מגוון מצבים אסטרטגיים חלופיים לשלושים השנים הקרובות. התסריטים השונים בוחנים תהליכים אפשריים ארוכי טווח, ומעודדים פיתוח גישה יוזמת ויצירתית להתמודדות עם סיכונים ולקידום הזדמנויות הרצויות למדינת ישראל בטווח הקצר, הבינוני והארוך. התסריטים שפותחו במסגרת עבודת הצוות הם 'אנרכיה', 'התנגשות ציוויליזציות', 'עליית רוסיה' ו'דטנט גלובלי'. התסריטים שימשו בסיס לגיבוש הצעות להיערכות אסטרטגית של ישראל מול התפתחויות בזירה העולמית, האזורית, הישראלית-פלסטינית והפנים ישראלית.
- אחת התובנות המרכזיות של הצוות הייתה שהעיקרון המוביל להתמודדות עם כלל האתגרים המורכבים במאה ה-21 הוא **חיזוק הקשרים, השיח והשותפות** עם גורמים ושחקנים שונים ומיצוי כל הזדמנות לחיזוק הבנות והפחתת איבה. עקרון זה צריך להנחות את מדיניות הפנים ובהכרח גם את מדיניות החוץ של ישראל. מדיניות של בידוד, בידול

והסתגרות לא תאפשר התמודדות עם המגמות והאתגרים המתהווים. כ'אי' מבודד באזור תתקשה ישראל לפתח את הפוטנציאל הטמון בה ולשגשג. מטעמים אלה יש לפתח **אסטרטגיה ארוכת טווח, רחבה ועמוקה של ניהול רשתות יחסים ברמות גיאופוליטיות שונות**, בין היתר, יש לקדם יוזמות לחיזוק הקשרים עם רוסיה וסין, עם המדינות הסוניות ואף לייצר תנאים ליחסים עם המדינות השיעיות. אסטרטגיית 'קיר ברזל' צריכה להתעדכן לאסטרטגיה שתעצב את **ישראל כ'צומת' מרכזי של סחר ופיתוח, וכמוקד של ידע, חדשנות ויצירתיות** בגיבוש פתרונות לאתגרים מורכבים. ועם זאת, ביסוס 'קיר ברזל' של עוצמה שיחסום כל ערעור על קיום המדינה ויגן עליה מפני מגוון האיומים ההולך ומתרחב, נשאר הכרח חיוני.

הצוות כלל אנשי אקדמיה, מומחי תוכן מגוונים ונציגי זרועות ביטחון ומשרדי ממשלה. מובילים: שלמה חסון ורפאל רודניק

II. לקראת 2048: השכלה גבוהה ופיתוח ההון האנושי בישראל

ההון האנושי הוא משאב מרכזי של דמוקרטיה מתקדמת בעידן הבתר-תעשייתי. ההשקעה בהון האנושי – ובראש וראשונה בחינוך במובנו הרחב – חיונית למיצובה הכלכלי, החברתי והתרבותי של המדינה בעידן הגלובליזציה. מידת ההשקעה, התכנון לטווח ארוך והאיכות של המחקר והפיתוח, כולל יצירת הידע, כינון תהליכי למידה המשכיים ומתחדשים ואיכות הדיון הציבורי קובעים את יחסה של המדינה לאזרחיה ומגדירים מחדש את התשתיות הערכיות של החוזה בין המדינה והפרט ובינה לבין קהילות שונות בתוכה.

להשכלה האקדמית נועד תפקיד מרכזי ביצירת הידע ובפיתוח ההון האנושי. בעידן חברת הידע הליבה אינה עוד שעתוק של ידע נתון אלא תנועה בין המוכר למה שעדיין לא ידוע והאתגר של יצירה של ידע חדש ורלבנטי. חשיבה יצירתית, יוזמה וחדשנות הם נשמת אפם של השוק החופשי, החברה האזרחית והתעשיות עתירות הידע. הדמוקרטיה הבתר-מודרנית ניכרת במעמד הביניים החדש שאחד מסימני ההיכר שלו הוא השכלה גבוהה. לאקדמיה יתרון מובנה בתחומים אלה. בתחום המדעים והטכנולוגיה עוסקת האקדמיה ביצירת ידע מדעי בסיסי ובפיתוח יישומים מעשיים שתכליתם שיפור הבריאות, הארכת תוחלת החיים ואיכותם, וקידום חידושים טכנולוגיים המעצימים את האדם והחברה ותורמים לפיתוח הכלכלה והחברה. בתחום מדעי הרוח והחברה עוסקת האקדמיה בפיתוח יכולות אינטלקטואליות ועצמאות מחשבתית במטרה להבין ולהקנות משמעות לתהליכים המתחוללים מסביבנו, כולל האפשרות ליזום ולפעול ביחס אליהם. בדרך זו יכולים מדעי הרוח והחברה לתרום לפיתוח הדמוקרטיה, הסובלנות והמשילות תוך קיום דיאלוג רחב והמשכי, פתוח וסובלני ומחדש, גם סביב סוגיות נפיצות ושנויות במחלוקת. ככל ששיעור גבוה יותר של אזרחי המדינה משולבים בתהליך היצירה של הידע ותרגומו השונים כן מתחזקת החברה וכן גדלה האפשרות ליצור חברה ראויה, עתירת ידע, מכילה הבדלים, דמוקרטית ושוויונית יותר.

הנהגה דווקא בעידן הפוסט-תעשייתי, שבו אנו חיים כיום, קיימת נטייה להחליף את הידע (knowledge) שהוא פרי מחקר והוראה אקדמית במידע (information) הבא ממקורות

שונים אחרים. בעקבות כך מתערערת הסמכות של האקדמיה העוסקת בייצור ידע עיוני ויישומי וגוברת ההסתמכות על מקורות חלופיים, כולל במדיות החדשות, שבעיקרם מבוססי מידע (ברמות אמינות משתנות) במקרה הטוב. התוצאה היא גישה טכנית-אינסטרומנטלית לידע, לא פעם בלוויית אווירה אנטי-אינטלקטואלית וספקנות גוברת ביחס לתפקידה וערכה של האקדמיה בחברה ובמדינה. בד בבד חל שינוי רדיקלי במבני הסמכות של החברה המודרנית, ובכלל זה הקידמה, הנאורות והאמונה בערך של שיפור מתמיד. ההבנה כי המדע והטכנולוגיה יכולים לפעול גם בשירות כלי ההרס, כמו גם יחסיות תרבותית, משבר הלגיטימציה של הדמוקרטיה, תהליכי גלובליזציה ושינוי פנימי בדינמיקה של הפרסום האקדמי ערערו את מעמדו של המדע כמוביל וכגורם בעל סמכות בתהליך הפיתוח והגילוי של הידע.

יתרה מכך, אם תהליכי החינוך בחברה המודרנית הגיעו עד החינוך העל-יסודי והוציאו את בוגרי המוסדות עם תואר שהיה כרטיס כניסה לשוק העבודה, כיום – במצב של שוק דינמי, המבוסס על תעשיות ידע המשתנות בקצב מהיר – תוצר החינוך בעיקרו כבר אינו תעודה, תואר או דיפלומה אלא כישורי חיים ויכולת לימוד שאינה מסתיימת בגיל עשרים וארבע אלא נמשכת לאורך כל חיי העבודה של האזרח. כלומר, חינוך-לחיים או lifelong learning. מה תפקיד ההשכלה הגבוהה בעידן של חינוך לחיים? האם תפקידה מסתיים בתואר – ראשון או שני או שלישי – או יש תפקיד מכונן גם לקשרים רב כיווניים בין אקדמיה-מדע-חברה אזרחית-כלכלה ושוק עבודה לאורך כל מעגל החיים? ומה הממשק הראוי בין האקדמיה הציבורית – המיוסדת וממומנת על ידי המדינה – ובין גופי השלטון בדמוקרטיה? כיצד ראוי שתיעשה הרגולציה של ההשכלה הגבוהה? האם בעל המאה הוא בעל הדעה? מה התנועה בין אתיקה, ערכים, נכסי תרבות ושימושיות? מה לגבי מקומן של אוניברסיטאות המחקר לעומת מכללות ומוסדות הכשרה תעסוקתית? מה קורה נוכח היעדים המובחנים של נגישות מול איכות? מה לגבי השקעה במצוינות לעומת ההכרה של ערך הפעולה שתשרת את הפריפריה? בצוות נוטלים חלק אנשי אקדמיה, החברה האזרחית והמגזר הפרטי. מובילים: ישראל כץ וגייל טל שיר.

III. לקראת 2048: חדשנות, מדע וטכנולוגיה

על אף הישגיה, ישראל ניצבת בפני שלוש בעיות עיקריות בתחום החדשנות. ראשית, ישראל נמצאת בתחרות עם מדינות רבות המתאמצות מאוד בשנים האחרונות לחזק את נושאי החדשנות והיזמות על ידי הקצאת אמצעים מגוונים לעידוד יזמות, השקעות מסיביות במחקר ופיתוח ועוד. שנית, בעוד ישראל מצטיינת ביצירת חברות הזנק בעלות טכנולוגיות חדשניות, היא מתקשה להצמיח (scale up) מספר מספיק של חברות טכנולוגיות גדולות. שלישית, המובילות הטכנולוגית של ישראל מתרכזת במספר תחומים מצומצם ולא זולגת למספר רחב יותר של ענפים בהם נדרשים כישורים שהם יותר mid skill ו-low skill. שלוש בעיות אלו שלובות כמובן זו בזו ומעלות מספר שאלות מהותיות הנוגעות בעתיד החדשנות והיזמות בישראל.

שאלה אחת עוסקת ביכולת של ישראל לשמר את מעמדה המוביל בעולם בתחומי החדשנות והיזמות. סוגיה זו מתייחסת לתחומים הספציפיים בהם יכולה מדינה קטנה ליצור ולשמר יתרונות יחסיים, להשפעה שיש למצב מערכת ההשכלה בישראל (היסודית, התיכונית והאקדמאית) על מובילות בתחומי חדשנות וטכנולוגיה בעשורים הבאים ולהיקף ההשקעות הממשלתיות והפרטיות במחקר ופיתוח.

שאלה שניה עוסקת באתגרים של הצמחת חברות עתירות ידע גדולות בישראל. שאלה זו מעוררת ויכוח ער בשני העשורים האחרונים, כאשר מצד אחד יש מי שטוענים שאין כלל בעיה ושעל ישראל להתמקד ביצירת חברות טכנולוגיות ולא בהצמחתן, ומצד שני יש אלו שטוענים שללא מספר משמעותי של חברות רב לאומיות טכנולוגיות שמרכזן בישראל אין לישראל יכולת ארוכת טווח לשמר את מובילותה בתחומי החדשנות והטכנולוגיה.

שאלה שלישית עוסקת באמצעים הנדרשים להגברת הגלישה של ידע לתחומי תעשייה נוספים בישראל וכתוצאה מכך גם לקבוצות חברתיות ואזורים גיאוגרפיים רחבים יותר. השאלה העולה בהקשר זה היא כיצד ניתן ליצור יותר ממשקים בין חברות טכנולוגיות לחברות מתחומים אחרים בישראל ובכך להעלות את הפריון והשכר בתחומים אלו וכיצד לחבר אוכלוסיות נוספות (כגון ערבים, חרדים ופריפריות) לתחומים עתירי הידע.

הצוות מיפה עד כה מדיניות חדשנות בעולם וכן מגמות עולמיות ומגמות בישראל בתחומים כגון תעסוקה, חינוך, וכדומה. כמו כן הגדיר הצוות מהי חדשנות ובחן את הכוחות המעצבים אותה. לאחר שלב זה ייבנו מספר תסריטים שיתוו מפת דרכים בתחום החדשנות ואסטרטגיות התמודדות עם הסוגיות השונות שתעלנה. מבחינת מסקנות ראשוניות (מאוד!) עולה חוסר ברור בכח אדם טכנולוגי ותומך טכנולוגיה בישראל – הן כח אדם איכותי שנמצא בחזית הטכנולוגיה (מה שמחייב הפניית יותר משאבים לאקדמיה) אבל גם הנדסאים וטכנאים. הפתרונות האפשריים הם שילוב גדול יותר של נשים, ערבים וחרדים וכן שיתופי פעולה עם הפלשתינאים. יש צורך בפתרון בעיית הכשרה, כאשר לא נראה שהמוסדות להשכלה גבוהה יכולים לעמוד בכמויות ההכשרה הנדרשות (יתכן וניתן לרתום את חברות ההי טק שכבר עושות הכשרות לכך).

ישנן בעיות רגולציה (מיסוי גבוה, שינוי מדיניות תכוף) אותן צריך לפתור וכן ליצור מקורות להשקעה בחברות שגדלות (מעבר לשלב הסטארט אפ) + תמריצים ליזמים בחברות אלו למכור את החברות שלהם בשלבים מאוחרים יותר.

יש צורך בחיזוק מערכת ההוראה בישראל (מתימטיקה ואנגלית) וכן בהיקף הוראת מקצועות מדעיים באקדמיה (כולל מכללות). הממשלה תומכת יחסית מעט כיום בסטארט אפים ויש לבחון את הצורך בהגדלת השקעה זו.

ישנן גישות המעודדות מיקוד בתחומי טכנולוגיה ספציפיים בהם ישראל תרכוש מומחיות לעומת גישות המצדדות בהשקעה רוחבית בתשתיות ולתת לכוחות השוק לקבוע מה יתפוס (בעיקר אם מדובר על עוד 30 שנה) – בכל מקרה יש ליצור תשתית ליכר משחקים לטכנולוגיות שונות (למשל לרכב אוטונומי – כי רק זה יאפשר בניית תעשייה).

הצוות כולל מנהלים מהמגזר הפרטי, נציגי משרדי ממשלה ואנשי אקדמיה.

מובילים: ניראון חשאי ומשה שחף.

IV. לקראת 2048: תכנון ופיתוח אסטרטגי מרחבי

"לקראת 2048: תכנון ופיתוח אסטרטגי מרחבי" הוא מיזם שהחל בשיתוף פעולה בין מרכז שאשא למחקרים אסטרטגיים לבין מנהל התכנון במשרד האוצר. שיתוף הפעולה הניב את הספר "ישראל 2048: חשיבה אסטרטגית לתכנון ופיתוח מרחבי". ניתן להוריד את הספר בכתובת הבאה:

<http://shasha->

center.huji.ac.il/sites/default/files/israel2048%20%28Book%29.pdf

בימים אלה מקודמת יוזמה רב מוסדית, שמרכז שאשא שותף לה, לתכנון ולפיתוח אסטרטגי מרחבי תחת הכותרת "לקראת 2048/ישראל בשנת ה-100". להיערכות הרב-מוסדית שותפים אגוד המתכננים, ארגונים מקצועיים נוספים ושבעה מוסדות אקדמיים: הטכניון, אוניברסיטת חיפה, אוניברסיטת תל אביב, אוניברסיטת בן גוריון, האקדמיה בצלאל, מכללת שנקר והאוניברסיטה העברית.

במסגרת זו פועל מרכז שאשא לקידום חשיבה אסטרטגית מרחבית של מדינת ישראל לשלושים השנים הבאות המבוססת על שיטת התסריטים. הכוונה של המרכז היא לפתח מתווים לפיתוח אסטרטגי בארבע רמות מרחביות:

1. רמה עירונית ומרקמים פנים-עירוניים. במפלס זה יושם דגש על עיצוב מרחבי, שירותים ואיכות חיים, צמיחה עירונית, אי-שוויון, סגרגציה והכלה, וחוסן עירוני המאפשר עמידות בפני משברים.

2. רמה מטרופולינית/אזורית. במפלס זה יושם דגש על מיצוב המטרופולין ברמה הגלובלית, על מערכת היחסים בין היישובים במטרופולין ובכלל זה היחסים בין עיר לכפר, ועל נושאי תחבורה, דיור, מגוון חברתי, סביבה, צמיחה ופיתוח כלכלי, והתמודדות עם האי-שוויון המרחבי.

3. רמה ארצית. במפלס זה יושם דגש על ניהול משאבי הקרקע, דיור בר השגה, תחבורה ותשתיות פיזיות, כמו מים, אנרגיה וגז, תשתיות חברתיות, תשתיות וירטואליות, הגנה על הסביבה, צמיחה כלכלית ואי שוויון מרחבי תוך תשומת לב לקבוצות בשוליים: חרדים, ערבים, תושבי עיירות ויישובים כפריים בשולי המדינה.

4. רמה על ארצית תוך דגש על שיתופי פעולה חוצי-גבולות ברמות גיאוגרפיות שונות. ובכלל זה ניידות עובדים ושווקי עבודה, בריאות, חינוך, סביבה, תשתיות גז, מים, תחבורה, זיהום מקורות מים וזיהום אוויר. במסגרת זו פותחה תכנית אסטרטגית למרחב שבין נהר הירדן לים התיכון, בשיתוף עם צוות חשיבה פלסטיני, International Peace and Cooperation Center - IPCC, במימון ממשלת הולנד. ניתן להוריד את תמצית הפרסום בכתובת הבאה:

<http://shasha-center.huji.ac.il/sites/default/files/Strategic%20Plan%202050.pdf>

לצורך פיתוח המתווים בארבע הרמות פועלים ארבעה צוותי משנה העובדים ביחד ולחוד. צוותי המשנה, הפועלים ברמות המרחביות השונות, עוסקים בפיתוח חשיבה אסטרטגית מרחבית תוך התייחסות למרכיבים הבאים:

1. ניתוח מצב קיים תוך הגדרת התחומים המרכזיים לרמה בה עוסקים.
 2. פיתוח תסריטים לרמות המרחביות השונות ותכלול התסריטים לתסריט על מאגד.
 3. ניתוח האתגרים ברמות השונות, הצבת יעדים אסטרטגיים לנוכח האתגרים ופיתוח אסטרטגיות פעולה לטווחי זמן שונים.
- מובילים: שלמה חסון וערן פייטלסון

V. לקראת 2048: חברה, משילות ודמוקרטיה

מתווה אשכול המחקר בנוי על שלושה נדבכים: ערכים ומבנה מוסדי, ייצוגיות והמערכת הפוליטית, משילות ויכולת שלטון. שלושה נדבכים אלה כוללים את המרכיבים הבאים:

1. אמנה חברתית ואזרחות: ערכי יסוד ומבנה מוסדי

בבסיס הדמוקרטיה המודרנית עומדת תפיסת האמנה החברתית ועיבודה לכדי חוקה דמוקרטית מחד ומבנה מוסדי המשקף את ערכיה מאידך גיסא. כך, במודל האמריקאי ניתן לראות את רוחם של הובס ולוק שורה על הויכוח בדבר המבנה המוסדי בכתבי הפדרליסט ומעוצבת לכדי החוקה האמריקאית ומגילת הזכויות המעצבת את הערכים והויכוחים על הממשק בין דת ומדינה, הרשויות השונות והשינויים המרכזיים – מהעבודות ומעמד השחורים ועד לרב-תרבותיות. אולם מה הערכים העומדים בבסיס הדמוקרטיה הישראלית? מהי האמנה החברתית המכוננת את החברה הישראלית, מה הקשר שלה לפלורליזם בזרמי הציונות ומדוע נעדרת המילה 'דמוקרטיה' מהכרזת העצמאות? שלושה פרקים יעמדו במרכז הדיון בפרק זה:

- א. מהכרזת העצמאות לויכוח על חוקי היסוד.
- ב. הפרדת רשויות – איזונים והסרת בלמים?
- ג. ישראל – מדינת כל אזרחיה, דמוקרטיה רב-תרבותית, יהודית ורפובליקאית או דמוקרטיה אתנית?

2. דמוקרטיה ייצוגית: על שסעים חברתיים, מערכת מפלגתית ופוליטיקה של זהות

התפיסה הבסיסית של דמוקרטיה ייצוגית מושתתת על שיקופם של שסעים חברתיים במערכת המפלגתית (ליפט ורוקאן) ועל תחרות חופשית בין חבילות אידיאולוגיות המובילות לבחירת קואליציה שלטונית (שומפיטר). בפרק זה ננתח את המערכת הפוליטית בישראל ונשאל האמנם התפוררות מפת המפלגות בישראל? נבחן את עליית הפוליטיקה של הזהות, נראה מגמות אידיאולוגיות ונשאל – האמנם צמח בשלושים השנים האחרונות גוש חדש, גוש מרכז, שהוא המפתח לשינוי בפוליטיקה הדו-גושית בישראל? נצביע על תהליכי ישראליות של הגורמים האנטי-ציוניים בחברה, ננתח את המערכת המפלגתית לאור שלושת הצירים המרכזיים של הפוליטיקה – הציר המדיני-בטחוני, הציר הכלכלי-חברתי והציר הזהותי ונצביע על הפיקציה של מפלגות המרכז כאלטרנטיבה שלטונית. נבחן האמנם

המערכת המפלגתית עומדת בפני ריסוק או שדווקא גוש הימין והשמאל מתייצבים מחדש ומציעים דרך להבנה מחודשת של הפוליטיקה בישראל.

3. משילות וממשלתיות: 'שלטון היועצים' 'שלטון בג"צ' וממשלה מול כנסת

הניהול הציבורי החדש, שצמח בכנפיו של הניאולברליזם כפרדיגמה חדשה בעידן הגלובליזציה, הביא להטלת ספק חמור ביכולת המדינה למשול, הממשלה לקבל החלטות ולקבוע מדיניות, ומשרדי הממשלה ושירות המדינה לתת שירות לאזרחים, להתנהל ביעילות תקציבית ולהביא להאצת הצמיחה הכלכלית. ניקח שלושה ממדים של משבר המשילות כדי לבחון את ישראל 2048:

א. יחסי ממשלה-כנסת – נראה את השינוי בין הכנסת כריבון לבין עוצמת הממשלה וכוחה לאורך השנים

ב. משפטיזציה של הפוליטיקה ופוליטיזציה של המשפט

ג. דרג מקצועי והמלחמה בבירוקרטיה

4. חברה אזרחית ושיתופי ציבור: תפיסה אלטרנטיבית?

בספרות המחקרית ובתיאוריה של דמוקרטיה מצביעים על החברה האזרחית ודמוקרטיה השתתפותית כמקור לבניית כוח ואמון אלטרנטיבי של הציבור בדמוקרטיה. נתבונן בחוק העמותות מחד ובתהליכי שיתוף ציבור (חוק צפדי, ועדת טרכטנברג, דו"ח פראוור-מתווה בגין, ועדת לשילוב האתיופים) כשני קטבים המצביעים על שתי מגמות הפוכות. מצד אחד הפוליטיזציה של החברה האזרחית בישראל והמעבר מחברה אזרחית א-מפלגתית למודל מקוטב המורכב ממערך של מכוני מחקר, תנועות חברתיות וארגוני חברה אזרחית המקוטבים על ציר הימין שמאל ויוצרים שיח ציבורי חצוי – ברשתות החברתיות, בעיתונות ובארגונים – המשנים את פני הפוליטיקה בישראל. מצד שני נחקור את השימוש בשיתופי ציבור ככלי חדש יחסית בידי הממשלה לרכוש לגיטימציה מחודשת של הציבור ולערבו בתהליכי קבלת החלטות. נשאל האמנם כלים להשבת האמון של הציבור או שמא החרפת הקיטוביות וחוסר לקיחת אחריות של הדרג הפוליטי על קבלת החלטות המחלישה עוד יותר ומשמשת כתנועת מלקחיים להחלשת הדמוקרטיה הייצוגית המוסדית?

5. דה-לגיטימציה פוסט-ציונות ומשבר הדמוקרטיה

הדיון בפרק המסיים יקח את שאלת משבר הלגיטימציה של הדמוקרטיה ואת שיח הדה-לגיטימציה של ישראל בעולם ויצביע על הקשרים הסבוכים בין השניים. נתבונן על השינויים במערכת השסעים החברתיים בישראל, תהליכי פוליטיזציה וישראלזציה כמו גם אידיאולוגיזציה של סקטורים זהותיים המתבטאים בתהליכי הדתה ולאומיות כפי שמשקפים במערכת המפלגתית ונקשור אותם לעמדות לגבי הסכסוך הישראלי-פלשתיני, שאלות גיאוגרפיות ושאלת הדה-לגיטימציה של ישראל בקרב הדמוקרטיה הותיקות. נביט על שינוי השיח הציבורי, האפיונים האידיאולוגיים והשיח בין ציונות ופוסט-ציונות כפריזמה לשאלה מחודשת לגבי עתיד הדמוקרטיה בישראל. הצוות כולל אנשי אקדמיה, אנשי ממשל ונציגים של החברה האזרחית. מובילה: גייל טלשיר.