

## מועצה להשכלה גבוהה בישראל מודל 2021 – מבט רטרוספקטיבי על למעלה משישה עשורים

### ארז כהן וניצה דוידוביץ\*

מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל מנוהלת על ידי משרד החינוך – המועצה להשכלה גבוהה (להלן: המל"ג) זה מעלה משישה עשורים. במהלך תקופה זו התרחשו תמורות משמעותיות במערכת האקדמית בעולם כולו, כמו גם בישראל, שנתנו אותותיהן על תחומי המחקר וההוראה ועל הגופים הרגולטורים הקשורים בהם. מחקר זה בוחן את דרכי ההתמודדות של הגוף המפקח על ההשכלה הגבוהה – המל"ג לאור השינויים שחלו בתחומי המחקר וההוראה, מדיניות הנגישות והמצוינות, החינוך הציבורי והחינוך הפרטי ועוד. מטרת המחקר לבחון את מערכת השיקולים של קברניטי גוף רגולטורי זה, אשר הובילו לעיצוב המדיניות באותם הנושאים, מתוך פרספקטיבה של זמן ובחינת אתגרי העתיד, בהשוואה לגופים המפקחים בעולם. שיטת המחקר נסמכת על ספרות מחקר העוסקת במערכת ההשכלה הגבוהה בארץ ובעולם, על בחינה וניתוח של מסמכים ראשוניים ועל ראיונות עם כמה אנשי אקדמיה בכירים. ממצאי המחקר מעידים כי למל"ג תדמית בירוקרטית, מדיניותה קצרת רואי והיא נגררת אחר האירועים יותר משהיא מובילה אותם, זאת בניגוד למטרתה המוצהרת לקידום תהליכי מחקר והוראה איכותיים, חדשניים ונגישים לטובת המשק והחברה.

**א. מבוא ; 1.** המועצה להשכלה גבוהה בישראל: מבנה, מטרות וסמכויות ;  
**2.** הוועדה לתכנון ותקצוב (הות"ת) ; **3.** תפקידה של מערכת ההשכלה הגבוהה בעיצוב שוק התעסוקה ובוויסותו ; **4.** סקירת גופי הרגולציה השונים במערכת ההשכלה הגבוהה במדינות נבחרות בעולם. **ב. מטרות המחקר. ג. שיטת המחקר. ד. ממצאים ; 1.** מאפייני חברי המועצה להשכלה גבוהה בשנים 2007–2020 ; **2.** חקר מקרים – תהליכי קבלת החלטות שנתקבלו במועצה להשכלה גבוהה בעשורים האחרונים ; **3.** המועצה להשכלה גבוהה בראי קברניטי מוסדות להשכלה גבוהה. **ה. מסקנות המחקר ; 1.** מטרות ויעדים ; **2.** מאפייני חברי המל"ג. **ו. סיכום ודיון. נספחים.**

\* ד"ר ארז כהן, מרצה בכיר במחלקה ללימודי המזרח התיכון – החוג למדע המדינה, אוניברסיטת אריאל ; עוסק בחקר הכלכלה הפוליטית והמדיניות הציבורית המיושמת בישראל בענפי המשק השונים. פרופ' ניצה דוידוביץ, ראשת החוג לחינוך וראשת תחום הערכת איכות וקידום ההוראה, אוניברסיטת אריאל ; ראשת הפרויקט לקידום ההוראה בישראל.

## א. מבוא

המועצה להשכלה גבוהה בישראל (להלן: המל"ג) הוקמה בשנת 1958 כרשות פיקוח על המוסדות האקדמיים בישראל. באותה התקופה רווחה בישראל תפיסת עולם כלכלית פוליטית המצדדת במידת ריכוזיות רבה יחסית, המאפשרת שליטה ממשלתית על המשק ועל כוחות השוק החופשי. כמו כן, באותה התקופה נחשבה ההשכלה הגבוהה כערך המיוחס לבני המעמדות העליונים מן הבחינה הסוציאקונומית. היו שראו בה חותמת רשמית לעליונותם של עשירי החברה, שככל שרכשו השכלה רחבה יותר, כך יכלו להגדיל את עוצמתם הכלכלית וחוזר חלילה במעין מעגל סגור. אלה שידם לא הייתה משגת לרכוש את ההשכלה הגבוהה הסתפקו בעבודות נחותות יותר, אשר תמורתן זכו לשכר נמוך שלא אפשר להם ולדורות הבאים אחריהם לרכוש השכלה שכזו ולפרוץ את מעגל העוני.

בשנת 1993 בוצעה רפורמה במערכת ההשכלה הגבוהה בישראל אשר הובילה במהלך של כעשור לשינוי עמוק במבנה ההזדמנויות לרכישת השכלה אקדמית בישראל. כתוצאה מרפורמה זו שינתה מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל את פניה, ואל האוניברסיטאות נוספו מכללות רבות אשר יצרו מבנה נרחב ופתוח יותר של השכלה גבוהה, שבו טווח רחב של תחומים. אי לכך, מערכת ההשכלה הגבוהה הכפילה את היקפה בתוך עשור אחד בלבד, כאשר הביקוש הער ללימודים אקדמיים מחד גיסא, ופתיחתם של מוסדות חדשים להשכלה גבוהה מאידך גיסא, אפשרו את הרחבתה והנגשתה של ההשכלה הגבוהה לכלל הציבור בישראל.<sup>1</sup> התפתחות הגלובליזציה, הטכנולוגיה והמידע בעשורים האחרונים, במקביל לרפורמות הפוליטיות, הובילה לגידול במספר המוסדות להשכלה גבוהה בעולם בכלל ובישראל בפרט, להגברת התחרות ביניהם ולהורדת חסמי הכניסה ללימודים גבוהים.<sup>2</sup>

כיום, בעידן הנארליברלי, נתפסת ההשכלה הגבוהה כמוצר צריכה לכל דבר שמחירו והיקפו נקבע על ידי כוחות השוק החופשי. בהתאם לכך, מיושמת כיום בישראל תפיסת עולם המאפשרת חופש פעולה רב יותר לכוחות השוק החופשי בענפי המשק, החברה והכלכלה השונים, מתוך אמונה כי ויסות ממשלתי עלול במקרים רבים להוות גורם מעכב, הפוגע ביעילותם של התהליכים, ולפיכך יש להימנע מוויסותם ככל הניתן. למעשה, תפיסת העולם הנארליברלית מאמינה כי יש לאפשר לכוחות השוק החופשי להוביל את המשק והחברה ללא הכוונה ממשלתית כל עוד מטרות השלטון ויעדיו מושגים. אולם, במקרים שבהם מטרות ויעדים אלה אינם מושגים על ידי כוחות השוק החופשי, יש להגדירם ככשלי שוק ולווסתם על ידי הפעלת כלי מדיניות שונים, קרי: רגולציה.<sup>3</sup> נראה כי על מנת להבין את הצידוק העומד בבסיס המשך קיומה של המל"ג כגוף רגולטורי בעידן הנארליברלי יש לבחון את המטרות

1 Erez Cohen & Nitza Davidovitch, *Regulation of Academia in Israel: Legislation, Policy, and Market Forces*, 5(4) JOURNAL OF EDUCATION AND LEARNING 165 (2016)

2 Gila Menahem, *The Transformation of Higher Education in Israel Since the 1990s: The Role of Ideas and Policy Paradigms*, 21 GOVERNANCE 499 (2008)

3 Jim McGuigan, *Neo-liberalism, Culture and Policy*, 11 INTERNATIONAL JOURNAL OF CULTURAL POLICY 229 (2005)

והיעדים הקשורים בהשכלה הגבוהה ולזהות את כשלי השוק שאינם מאפשרים לשוק חופשי נטול עכבות להשיג מטרות ויעדים אלה, ובכך להצדיק את קיומה של המל"ג כגוף רגולטורי הפועל לוויסות כוחות השוק אל עבר אותן המטרות.

לפיכך, מחקר זה בוחן את המדיניות הציבורית של המל"ג הקשורה בסוגיות מרכזיות שונות מתוך פרספקטיבה של זמן – לאורך עשרות השנים שחלפו מאז הקמת המל"ג מחד גיסא, ולאור בחינת אתגרי העתיד הצפויים למערכת ההשכלה הגבוהה מאידך גיסא. בכוחם של ממצאי המחקר להוביל למסקנה בדבר מידת יעילותה של המל"ג ולהשיב על השאלה האם מדובר בגוף יעיל המוביל תהליכים ומקדם מדיניות צופה פני עתיד בעידן הנוכחי, או שמדובר בגוף העוסק בהסדרת ההתפתחויות המעוצבות על ידי כוחות השוק החופשי בלבד. לשאלה זו עשויות להיות השלכות על תפקידה של המל"ג בתקופה המאופיינת בשינויים תכופים ודינמיים המחייבים מהירות תגובה להחלטה וליישום.

בחינה זו תיעשה לאור כמה מהלכים שהתרחשו בעשורים האחרונים וחייבו את התייחסותה של המל"ג, כדוגמת חינוך ציבורי מול חינוך פרטי, נגישות מול מצוינות, מחקר מול הוראה, הוראה דיגיטלית והשכלה גבוהה במבחן המעשה והרלוונטיות שלה בשוק התעסוקה. לפיכך, ניתן לומר כי ייחודו של מחקר זה בא לידי ביטוי בעובדה כי הוא מחקר חלוץ הברוח לראשונה את תרומתה של המל"ג בישראל להתפתחות ההשכלה הגבוהה בישראל ומידת הרלוונטיות שלה כיום. זאת ועוד, בכוחן של מסקנות המחקר לסייע לגיבוש מודל שיאפשר עיצוב ויישום של מדיניות ציבורית יעילה ועדכנית לקידום מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל ומתן מענה לצורכי הזמן והשעה.

#### 1. המועצה להשכלה גבוהה בישראל: מבנה, מטרות וסמכויות

"המועצה להשכלה גבוהה (מל"ג) מתווה את מדיניות מערכת ההשכלה הגבוהה והוועדה לתכנון ותקצוב (ות"ת) אחראית על תכנונה ותקצובה. הן שוקדות על פיתוח המחקר וההוראה, קידום איכות ומצוינות והנגשת המערכת לכלל האוכלוסייה", כך נכתב בעמוד הראשי באתר האינטרנט של המועצה להשכלה גבוהה בישראל. מדובר בגוף רשמי שהוקם על פי חוק המועצה להשכלה גבוהה בשנת 1958 כרשות ממלכתית האמונה על פיקוח על תפקודה של ההשכלה הגבוהה בישראל, תיקופו ואישורו.

לחקיקתו של חוק זה קדמו שמונה שנים של מחלוקות עזות בין רצונה של הממשלה להכתיב את דרכי הפעולה וכיווני המחקר של המוסדות להשכלה גבוהה בהתאמה לצורכי העם והמדינה לבין עמדתם של כמה חברי כנסת שטענה כי התערבות המדינה וניתוב מערכת ההשכלה הגבוהה לצרכיה עומדים בניגוד לתנאים הנדרשים לפריחתם של מחקר והוראה אקדמיים. לדידם, פריחתן של האוניברסיטאות אפשרית רק אם תובטח חירותן, ובלבד שלא יהא לממשלה ריכוז יתר של סמכויות, אשר ימנע את צמיחתו של המחקר המדעי במוסדות האקדמיים בישראל.<sup>4</sup> מחלוקת זו מעידה על הספק שהוטל בצידוק קיומה של המל"ג או לכל

4 עמי וולנסקי אקרמיה בסביבה משתנה (2005).

הפחות במטרותיה וסמכויותיה ובמידת הרלוונטיות שלה כיום בעידן הנאו-ליברלי, הדוגל כאמור במתן חופש פעולה ומחשבה לכוחות השוק החופשי ולשחקנים השונים הפועלים בו. בהיות המל"ג גוף רגולטורי, מטרתה היא ליישם תהליכי רגולציה על פעילות ההשכלה בישראל באמצעות חוקים, תקנות, כללים והוראות הניתנות על ידי ממשלת ישראל בכלל ועל ידי משרד החינוך בפרט. כך היא משמשת כלי לאסדרת מדיניות, ובכלל זה בתחומי כלכלה, חינוך וחברה.<sup>5</sup> בתוקף סמכותה משמשת המל"ג כגוף האמון על ההכרה במוסדות להשכלה גבוהה בישראל, קובעת כללים ותנאים למתן היתר למוסדות אלה לפעול ומפקחת על ביצועם של כללים אלה, כמו גם על איכות תחומי הלימוד ורמה מדעית נאותה, ובלבד שכללים אלה לא יגבילו את חופש הדעה והמצפון. זאת ועוד, המל"ג מציעה למוסדות מוכרים הצעות בדבר ביסוסם, הרחבתם ושכלולם ובדבר שיתוף פעולה אקדמי ביניהם בהוראה ובמחקר. בנוסף, מתוקף סמכותה יכולה המל"ג לאשר למוסדות השכלה גבוהה הפועלים בחו"ל לפתוח שלוחות בישראל.

בדומה לגופים רגולטורים אחרים, גם המל"ג נתונה למבחן ולביקורת רבה מצד ראשי המוסדות האקדמיים, פוליטיקאים ואנשי כלכלה וחברה שונים. כמו כן, על בסיס העובדה כי במל"ג מכהנים חברים רבים המועסקים בעצמם במערכת ההשכלה הגבוהה, עולה החשש לניגוד אינטרסים ולקבלת החלטות מוטעה לטובת אינטרסים אישיים או מוסדיים של חברים אלה.<sup>6</sup>

## 2. הוועדה לתכנון ותקצוב (הות"ת)

בשנת 1977 החליטה ממשלת ישראל על הקמת ועדה שתהיה אחראית על תכנון תקציבים וחלוקתם בין המוסדות להשכלה גבוהה הקרויה "הוועדה לתכנון ולתקצוב" (הות"ת).<sup>7</sup> הגורמים הישירים להקמת הות"ת היו גידול רב במספר הסטודנטים בשני העשורים הראשונים להקמת המדינה, חוסר השוויון בנגישות סטודנטים מרקע חברתי ועדתי שונה וגירעונות בהתנהלותן של האוניברסיטאות.<sup>8</sup>

באתר הות"ת רשום כי: "תפקידיה העיקריים של ות"ת להיות גוף בלתי תלוי, שיעמוד בין הממשלה והמוסדות הלאומיים מצד אחד והמוסדות להשכלה גבוהה מצד שני בכל ענייני ההקצבות להשכלה גבוהה. הממשלה והמוסדות הלאומיים יימנעו מלקבל בקשות או המלצות מהמוסדות להשכלה גבוהה עצמם או מכל מקור אחר וכן יימנעו מלהקציב הקצבות למוסד להשכלה גבוהה שלא בהמלצת הוועדה לתכנון ולתקצוב, להציע את התקציב הרגיל ואת תקציב הפיתוח להשכלה גבוהה בהתחשב בצורכי החברה והמדינה, תוך שמירה על החרות האקדמית ושקידה על קידום המחקר וההשכלה, לחלק בלעדית בין המוסדות להשכלה גבוהה את התקציב הרגיל והפיתוח, הכוללים והמאושרים, להציע לממשלה ולמל"ג תוכניות פיתוח של

5 אייל טבת ויצחק גל-נור רגולציה בישראל (2010).

6 וולנסקי, לעיל ה"ש 4.

7 החלטה 666 של הממשלה ה-17 (6.6.1977).

8 וולנסקי, לעיל ה"ש 4.

ההשכלה הגבוהה ולתכנן את מימונו, לעשות למען ייעול המוסדות להשכלה גבוהה ולמען תיאום ביניהם כדי למנוע כפילות מיותרת ולהביא לידי חסכון, לעקוב אחר ניצול התקציבים כדי למנוע גירעונות או חריגות וכן לחוות את דעתה בפני המל"ג לפני שזו תגבש את דעתה על פתיחת כל מוסד חדש או יחידה חדשה בעלת משמעות כספית ניכרת במוסד הקיים".<sup>9</sup>

לפיכך, הממשלה והמוסדות הלאומיים מנועים מלקבל בקשות או המלצות מהמוסדות להשכלה גבוהה עצמם או מכל מקור אחר ולתקצבם שלא בהמלצת הות"ת. משכך, מהווה הות"ת הגוף המוסמך והבלעדי המחליט על אופן הקצאת התקציבים למוסדות להשכלה הגבוהה השונים תוך התחשבות בצורכי החברה והמדינה. החלטות הות"ת מועברות למל"ג, הנדרשת להשיב לפניו המוסדות להשכלה הגבוהה השונים בדבר בקשותיהם לפתיחת תארים חדשים ומסלולים שונים. יש לציין כי החלטות המל"ג המבוססות על עמדתה של הות"ת בכל הקשור לפתיחת תוכניות ומסלולי לימוד אלה או אחרים מהוות במקרים רבים מקור לחץ ומוקד לחילוקי דעות ולביקורת נוקבת כנגד גופים אלה, בטענה כי החלטות אלה עלולות להיות נגועות בשיקולים פוליטיים ושאינם ענייניים.<sup>10</sup>

### 3. תפקידה של מערכת ההשכלה הגבוהה בעיצוב שוק התעסוקה ובוויסותו

מחקרים רבים מתייחסים לתפקידה של המדיניות הציבורית בעיצובה של מערכת ההשכלה הגבוהה בהתאם לצרכים ולמטרות של שוק העבודה המקומי.<sup>11</sup> כדוגמה בולטת לכך ניתן להזכיר את מחקרו של Albert שבחן את הקשר שבין השינויים בשוק העבודה בספרד לבין מערכת ההשכלה הגבוהה המקומית.<sup>12</sup> כך גם מחקרם של Purcell & Elias אשר בחן את תרומתה של מערכת ההשכלה הגבוהה לשוק התעסוקה.<sup>13</sup> עם זאת, מחקרם של Brennan ושותפיו הטיל ספק בכוחה של ההשכלה הגבוהה להכין כראוי את בוגריה לשוק התעסוקה ולאפשר להם למצוא עבודה מתאימה, ראויה ומספקת.<sup>14</sup>

קיימות בעולם דוגמאות לגופים ממשלתיים העוסקים בעיצוב מערכת ההשכלה הגבוהה גם כשאינם קשורים בה ישירות. דוגמה טובה לכך היא בריטניה, שבה פועלת הוועדה לתעסוקה

9 אתר ות"ת [che.prg.il](http://che.prg.il).

10 אסא כשר "כשהאקדמיה בורחת מן האתיקה" **השילוח** 9, 73 (2018).

11 Jill Nicholson-Crotty & Kenneth J Meier, *Politics, Structure, and Public Policy: The Case of Higher Education*, 17 EDUCATIONAL POLICY 80 (2003); PENNY A. PASQUE, AMERICAN HIGHER EDUCATION, LEADERSHIP, AND POLICY: CRITICAL ISSUES AND THE PUBLIC GOOD (2010); CRISTINA SIN, AMELIA VEIGA & ALBERTO AMARAL, EUROPEAN POLICY IMPLEMENTATION AND HIGHER-EDUCATION 41–62 (2016).

12 Cecilia Verdu Albert, *Higher Education Demand in Spain: The Influence of Labor Market Signals and Family Background*, 40 HIGHER-EDUCATION 147 (2000).

13 Peter Elias & Kate Purcell, *Is Mass Higher Education Working? Evidence from the Labor Market Experiences of Recent Graduates*, 190 NATIONAL INSTITUTE ECONOMIC REVIEW 60 (2004).

14 John Brennan et al., *Students, Courses, and Jobs: The Relationship Between Higher Education and the Labor Market*, 21 HIGHER EDUCATION POLICY (1993).

וכישורים<sup>15</sup> לתכנון עתידי ארוך של שוק התעסוקה ומערכת ההשכלה הגבוהה. ועדה זו מסייעת לעיצוב פני מערכת ההשכלה הגבוהה המקומית מתוך הבנה כי מערכת זו קשורה קשר ישיר לשוק התעסוקה המקומי ולפיכך יש להשאיר את עיצובה בידי גוף הקשור לתחום התעסוקה דווקא, ולא למערכת ההשכלה הגבוהה עצמה. בדומה לבריטניה, גם בארצות הברית מבוצע חיזוי כמותני של מקצועות, על ידי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה של העבודה. החיזוי בארצות הברית מתייחס לכלל האוכלוסייה ומביא בחשבון שינויים דמוגרפיים, כלכליים, היקפי ייצור בתעשיות ותעסוקה מקצועית.<sup>16</sup>

סיפי הקבלה למקצועות השונים נקבעים בהתאם לביקוש ללימודים למקצועות אלה המושפע בדרך כלל מכוחות ההיצע והביקוש להם בשוק העבודה. בחינת המציאות הישראלית מעידה כי המל"ג אינה מתערבת בפועל בכוחות השוק החופשי בכל הקשור לסיפי הקבלה הנקבעים למקצועות הלימוד השונים ולמעשה מותירה אותם בידיהם.<sup>17</sup> מציאות זו יוצרת לעיתים עיוותים בשוק התעסוקה ופוגעת ביעילות המשק והחברה. אומנם, המל"ג מיישמת (באמצעות הות"ת) מדיניות ציבורית המבוססת על מודל תקצוב דיפרנציאלי לקביעת תעריפי הסבסוד השונים הניתנים למוסדות השונים. אולם, למעשה אין בכוחה של מדיניות זו להשפיע באופן ממשי על הביקוש לתחומי הידע השונים, היות שהביקוש נוצר על ידי המועמדים עצמם הנרשמים ללימודים. המדיניות הציבורית אינה כוללת תמריצים והטבות עבור הנרשמים לתחומי הלימוד השונים. לפיכך, ייתכנו כשלי שוק המאופיינים במספר נמוך מדי של בוגרי השכלה אקדמית במקצוע נדרש למשק, כמו גם נהירה בלתי מבוקרת של צעירים ללימוד מקצוע מסוים ללא קשר לביקוש שוק העבודה, דבר היוצר כעבור שנים עודף עובדים על היצע תעסוקה באותו הענף.<sup>18</sup>

תוצאות מדיניות לקויה זו העלולה להוביל לעיוותים בשוק התעסוקה היו מוקד מחקרי בולט למדי. מחקר שבחן את מידת הצלחתה של הנגשת ההשכלה הגבוהה בישראל לשילובם של הבוגרים בשוק התעסוקה ומכאן להגדלת הכנסתם העיד כי אין די בתואר עצמו כדי להקנות ביטחון כלכלי או תעסוקתי. המחקר הסיק כי המשוואה של "השכלה גבוהה יותר משמעותה הכנסה גבוהה יותר" כוללת בתוכה מרכיבים נוספים, כמו תחום הלימוד, ותק ועוד.<sup>19</sup> בדומה לכך, מחקר שבחן את ההבדלים באיכות ההשכלה בין אוניברסיטאות לבין מכללות העיד על

- .The UK Commission for Employment and Skills 15  
 Erez Cohen, *Public Policy for Regulating the Interaction between Labor Market Supply and Higher Education Demand – Israel as a Case Study*, 7(6) INTERNATIONAL JOURNAL OF HIGHER EDUCATION 150 (2018) 16  
 Erez Cohen & Nitza Davidovitch, *Higher Education Between Government Policy and Free Market Forces: The case of Israel*, 8 ECONOMICS & SOCIOLOGY 258 (2015) 17  
 Cohen & Davidovitch, *Higher Education* 18  
 Cohen, לעיל ה"ש 16.  
 Nitza Davidovitch, Michael Byalsky, Dan Soen & Zilla Sinuani-Stern, *The Cost of More Accessible Higher Education: What is the Monetary Value of the Various Academic Degrees? A Case Study*, 6 CONTEMPORARY ISSUES IN EDUCATION RESEARCH 37 (2013) 19

הבדלים בולטים בין התמורה עבורה בשוק העבודה בין בוגרי האוניברסיטאות לבין בוגרי המכללות.<sup>20</sup>

זאת ועוד, מחקר שנערך לאחרונה על ידי בנק ישראל ובחן את ההסתברות של בוגרי מוסדות להשכלה גבוהה בישראל להשתלב בשוק העבודה במשלח יד התואם את השכלתם מצא כי קיימת אי-התאמה בולטת בין רמת ההשכלה של העובד לבין משלח ידו.<sup>21</sup> מחקר נוסף העלה כי קיימת שונות בין תחומי ההשכלה השונים בכל הקשור לתרומתם ליכולת ההשתכרות של הבוגר, כך שלא די לרכוש השכלה גבוהה אך ורק לשם רכישתה, אלא יש לבחון את מידת נחיצותו של תחום ההשכלה במשק המקומי קודם רכישתו על מנת לזכות בעבודה בשכר הולם שיכול לשפר את מצבו הסוציאקונומי של הבוגר. לפיכך, בהינתן כי ההשכלה הגבוהה אינה תורמת בהכרח למציאת עבודה הולמת ששכרה בצידה, נשאלה השאלה אם היא בכלל מהווה גורם התורם לצמצום אי-השוויון בהכנסות במשק ובפערים הסוציאקונומיים הקיימים בין שכבות האוכלוסייה השונות בחברה? והאם היא "מייצרת" בוגרים במקצועות הלימוד השונים באיכות ובמספר הנדרשים למשק המקומי? שאם לא כן, ייווצרו כאמור כשלי שוק שיבואו לידי ביטוי בחוסרים ו/או בעודפים של בעלי מקצוע שונים, דבר שעלול לפגוע בכלל החברה ולעוות את שוק התעסוקה (קליטת עובדים שאינם מתאימים לתפקידם, עליית שכר במקצועות נדרשים החסרים עובדים מיומנים, ירידת שכר במקצועות שבהם יש עודף עובדים מיומנים ועוד).

מדיניות ציבורית המעוצבת ומיושמת על ידי המל"ג והמבקשת לצפות פני עתיד אמורה להכיר בעובדה כי שוק העבודה העולמי בכלל, והישראלי בפרט, חווה בעשורים האחרונים שינויים בולטים וצפוי שיתרחשו בו שינויים נוספים בעשורים הבאים. שינויים אלה מקורם בתמורות דמוגרפיות, טכנולוגיות, מגדריות וכלכליות המשפיעות על שוק העבודה בהיבטים שונים, ובין היתר מבנה השוק, מקומן של טכנולוגיות חדשות בו, מערכת היחסים בין עובדים למעסיקים וכן צורכי כוח האדם של השוק. לפיכך, בצד תפקידה של המל"ג בהרחבת ההשכלה ובקיודם המחקר בחברה, ראוי כי היא גם תבחן ותנתח את המגמות העתידיות העולמיות והמקומיות ואת השפעתן הצפויה על שוק התעסוקה המקומי ועל מערכת ההשכלה הגבוהה ותגבש על בסיסן את עיצובה מלכתחילה של מערכת ההשכלה הגבוהה בכל הקשור למאפייני ההכשרה הקשורים בה.

שינויים נוספים המתרחשים בעולם מעת לעת הקשורים לפיתוחים טכנולוגיים, שינויים דמוגרפיים, אילוצים בריאותיים וכו' עשויים לעודד, ולעיתים אף לחייב, את התאמתה של ההוראה האקדמית לאופן שבו היא מתקיימת. דוגמה לכך היא התפרצות מגפת הקורונה בראשית שנת 2020 אשר אילצה את מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל (בדומה לשאר מדינות העולם) למצוא תוך פרק זמן קצר ביותר פתרונות למציאות החדשה המונעת את המשך קיומה של פעילות נוכחת בקמפוסים השונים ולהחיל הוראה מקוונת בכל המערכת האקדמית. ממצאי מחקר שנערך בנושא מעידים כי המוסדות להשכלה הגבוהה נתקלו בקשיי יישום בולטים

20 נעם זוסמן, אורלי פורמן, טום קפלן ודימיטרי רומנוב **הבדלים באיכות ההשכלה בין אוניברסיטאות למכללות: בחינה באמצעות התמורה בשוק העבודה** (מוסד שמואל נאמן למחקר מתקדם במדע ובטכנולוגיה, הטכניון – מכון טכנולוגי לישראל, חיפה 2007).

21 דרור רוזנפלד, עידן ליפניר ונעם זוסמן "השכלה עודפת ואי התאמה בין משלח היד למקצוע הלימוד בקרב האוניברסיטאות והמכללות" בנק ישראל חטיבת המחקר (נובמבר 2019).

שפגעו ביעילות ההוראה המקוונת באותה התקופה. זאת עוד, נמצא כי התפתחות ההוראה המקוונת במערכת ההשכלה הגבוהה בישראל היא תוצאה של צרכים, אילוצים והזדמנויות שהופיעו בשוק החופשי, ואינה תוצאה של מדיניות ציבורית סדורה של משרד החינוך והמועצה להשכלה גבוהה.<sup>22</sup>

נראה אפוא כי תהליכים עולמיים כדוגמת הפרטה, ליברליזציה, מגפות והתפתחות טכנולוגית בצד תהליכים מקומיים הקשורים לשינויים סוציו-דמוגרפיים מובילים כולם לשינויים בצרכי החברה ושוק העבודה המקומי ומחייבים את התייחסותם של קובעי המדיניות במל"ג בבואם לעצב את פני ההשכלה הגבוהה בישראל.

#### 4. סקירת גופי הרגולציה השונים במערכת ההשכלה הגבוהה במדינות נבחרות בעולם

המדינות הדמוקרטיות הנארליברליות השונות פועלות להבטחת תפקודם התקין והראוי של תחומי החיים השונים של אזרחיהן (תחומי הבריאות, החינוך והתרבות). לפיכך, יישום מדיניות רגולטיבית בתחום ההשכלה הגבוהה לטובת בקרה על המוסדות הציבוריים והפרטיים, הכוונתם והבטחת תקינות פעילותם הוא שכיח ומקובל במדינות אלה.<sup>23</sup> השינויים הגלובליים והעלייה בביקוש להשכלה גבוהה דורשים התאמה של כללי רגולציה מסורתיים להבטחת סטנדרטים אקדמיים, ובכלל זה התייחסות לחידושים משמעותיים בטכנולוגיות הוראה והערכה והרמוניה גלובלית של מחקר והישגים.<sup>24</sup> באשר כן, מדינות רבות מעצבות כלי מדיניות חדשניים המתחשבים ביתרונות חברתיים וכלכליים פרטיים וציבוריים, הכוללים נורמות וכללים המכוונים לאינטרס הציבורי בכל הקשור לאיכות האקדמית ולפריון הכלכלי. הפיקוח הרגולטורי דורש מן המוסדות להשכלה גבוהה להציג רמת מחקר גבוהה, תוכניות לימוד איכותיות ושיטות עבודה מומלצות לשיפור ההוראה, הלמידה והמחקר במגוון תחומים, וזאת על מנת לקדם ולהבטיח את האינטרס הציבורי להבטחת רמת השכלה גבוהה והנגשתה לכלל הציבור.<sup>25</sup>

#### מדינות האיחוד האירופי

"האיחוד האירופי" הוא גוף המאחד כ-30 מדינות עם לאום, שפה ותרבות שונים. מניעיו של האיחוד הם כלכליים ופוליטיים, והוא מיישם זאת בכלים בירוקרטיים משפטיים. המדינות

Erez Cohen & Nitzza Davidovitch, *The Development of Online Learning in Israeli Higher Education*, 9(5) JOURNAL OF EDUCATION AND LEARNING 15 (2020) (להלן: Cohen & Davidovitch, *The Development of Online Learning*).

כשר, לעיל ה"ש 10, בעמ' 73-102.

Izhak Berkovich, *Policy Makers' Regulatory Mind-Set, the Regulatory Governance Body of the System, and the Regulated Soul of Educators*, 62 COMPARATIVE EDUCATION REVIEW 178 (2018).

PUBLIC POLICY FOR ACADEMIC QUALITY: ANALYSES OF INNOVATIVE POLICY INSTRUMENTS (David D. Dill & Maarja Beerkens eds., 2010).



החברות בו מחויבות להחלטות האיחוד השונות, ובכללן אלה הקשורות לתחום ההשכלה הגבוהה. אחת מן ההחלטות הבולטות בנושא ההשכלה הגבוהה, שהתקבלה בשנת 1999, ביקשה ממדינות האיחוד להתאים את מוסדות האקדמיה שלהן לעקרונות הנציבות האירופאית ולפתח מערכת אחידה להערכת איכות המוסדות להשכלה גבוהה ולהישגי הסטודנטים ("תהליך בולוניה"). חרף העובדה כי פעולות אלה נערכות במימון האיחוד האירופי, נקבע כי על כל מדינה להפעיל מערכת עצמאית ובלתי תלויה להבטחת איכות המוסדות ותוכניות הלימודים במערכת ההשכלה הגבוהה שלה. במערכת שכזו לא יהיו חברי אקדמיה, אנשי שלטון או רגולטורים, אלא אנשי מקצוע מחוצה לה<sup>26</sup> כמפורט להלן:

בצרפת הוקמו בשנת 2007 שני גופים למימון ולהערכה של מוסדות להשכלה גבוהה, מרכזי מחקר, מחלקות הוראה ותוכניות לימודים. הקמתם של גופים אלה נסמכה על תיקונים בחוק אשר מאפשרים למוסדות אלה אוטונומיה רבה בארגון הפנימי ובניהול הפנימי שלהם ובתוכניות ההוראה והמחקר.<sup>27</sup>

באיטליה, לאחר שנים רבות שבהן מערכת ההשכלה הגבוהה הייתה נתונה לשליטה בירוקרטית מרוכזת של גילדה אקדמית, דבר שהוביל להתפתחותו של ניהול כושל וכאוטי, הוחלט בסוף שנות השמונים של המאה הקודמת על הקמתו של המשרד החדש למחקר מדעי וטכנולוגי (MISTR). מהלך זה סימן את "קו פרשת המים" במדיניות ההשכלה הגבוהה באיטליה ואת תחילתו של תהליך של חדשנות רדיקלית, אשר תמך במתן אוטונומיה דידקטית, ארגונית ומדעית לכל אוניברסיטה באיטליה. מאז ועד היום מתקיים באיטליה תהליך של פיתוח מדיניות ועיצובה בהשכלה הגבוהה, השואף לתת לאוניברסיטאות אוטונומיה גדולה מתוך הבנה כי כך יתפקדו טוב יותר.<sup>28</sup> יחד עם זאת, ממשלת איטליה מקיימת הערכה רציפה של מצב ההשכלה הגבוהה בתחומה וזאת באמצעות הסוכנות הלאומית להערכת המערכת האוניברסיטאית,<sup>29</sup> שהוקמה בשנת 2011. סוכנות זו מספקת לממשלה מידע הקשור למנגנוני ההוראה והמחקר של המוסדות האקדמיים השונים וכן למידת הרגולציה הנדרשת מצידה כלפי אותם המוסדות.<sup>30</sup>

בספר פועלים המוסדות האקדמיים השונים בצמוד לפיקוח ולאחריות של המדינה. ממשלת ספרד דורשת ממוסדות ההשכלה הגבוהה דיווח בסיסי על רמות ההכנסות וההוצאות שלהם וכן דיווח על מדידת הביצועים וההישגים האקדמיים. בהתאם למידע זה מתוקצבים

- 26 מירי ימיני ויוסי בן-ארצי "יישום תהליך בולוניה במערכת ההשכלה הגבוהה בישראל" **דפים: כתב עת לעיון ולמחקר בחינוך** 55, 177 (2013).
- 27 Catherine Paradeise, *Higher-education Systems and Institutions, France*, 10 ENCYCLOPEDIA .OF INTERNATIONAL HIGHER-EDUCATION SYSTEMS AND INSTITUTIONS 978 (2017)
- 28 Cohen, לעיל ה"ש 16.
- 29 National Agency for the Evaluation of the University System and Research
- 30 Turri Matteo, *The New Italian Agency for the Evaluation of the University System (ANVUR): A Need for Governance or Legitimacy?* 20 QUALITY IN HIGHER EDUCATION 64 (2014).

המוסדות האקדמיים השונים, דבר המעורר אותם לבצע שינויים במטרה לעמוד בקריטריונים השונים הקשורים למימון.<sup>31</sup>

### בריטניה

האוניברסיטאות הבריטיות אינן ממשלתיות, אלא ציבוריות, ולפיכך נהנות בדרך כלל ממידה רבה של אוטונומיה, העולה על זאת המקובלת באירופה. עם זאת, בראשית המאה העשרים ואחת החל השלטון הבריטי להפעיל לחצים גוברים על האוניברסיטאות בדרישה לבצע צעדי התייעלות שונים (קיצוצי תקציב, איתור מקורות הכנסה חלופיים, הגדלת מספר הסטודנטים, דילול סגל המרצים והפחתה בשכרם, צמצום מצבת כיתות הלימוד ועוד) ולהכפיף את תחומי ההתמחות האקדמית לדרישות השוק בבריטניה.<sup>32</sup> בבריטניה פועלים שלושה גופים רגולטוריים הממונים על ההשכלה הגבוהה במדינה: האחד, המועצה למימון ההשכלה הגבוהה<sup>33</sup> האחראית על חלוקת התקציבים למוסדות ההשכלה הגבוהה. גוף זה הוא ציבורי ואינו שייך למשרד ממשלתי כלשהו, אך חבריו מתמנים על ידי השר לחדשנות ומיומנויות במשרד הכלכלה מבלי שיהיו כפופים לו. החברים נבחרים לפי מומחיותם בהוראה או ניסיונם בתחום ההשכלה הגבוהה, ולצידם פועלים יועצים ומומחים חיצוניים בוועדות שונות. הגוף הרגולטורי השני הוא הסוכנות להבטחת איכות להשכלה גבוהה<sup>34</sup> המפקחת על הסטנדרטים ההוראתיים באקדמיה. חברי המועצה (מאה במספר) הם אקדמאים ותקיים העוסקים בעריכת סקירות תקופתיות לכל מוסד אקדמי במדינה. הגוף הרגולטורי השלישי הוא המועצה הממלכתית<sup>35</sup> המוסמכת מטעם החוק להעניק תארים אקדמיים בבריטניה. מספר החברים במועצה אינו קבוע, וביניהם שרים בכירים ביותר בממשלה, בני משפחת המלוכה, שופטים בכירים, ארכיבישופים, שגרירי בריטניה וראש הממשלה.

### ארצות הברית

בארצות הברית קיימות למעלה מ-2,500 אוניברסיטאות ומכללות, חלקן ממשלתיות וחלקן פרטיות. האוניברסיטאות הממשלתיות מתבססות על הקצבה ממשלתית, הכנסות משכר לימוד (מסובסד לתושבי המדינה) וכספי תרומות, בעוד הכנסתם של המוסדות הפרטיים נגזרת משכר לימוד גבוה, כספי תרומות, כספי מחקר וקניין רוחני.<sup>36</sup>

31 Manuel Larrán, Jesus Herrera & Francisco J. Andrades, *Measuring the Linkage Between Strategies on Sustainability and Institutional Forces: An Empirical Study of Spanish Universities*, 59 JOURNAL OF ENVIRONMENTAL PLANNING AND MANAGEMENT 967 (2016).

32 אריה גור זאב נגד תיעוש האוניברסיטאות בישראל (נייר עמדה, אוניברסיטת חיפה 2007).

33 Higher Education Funding Council.

34 The Quality Assurance Agency for Higher Education.

35 Privy Council.

36 אליעזר רבינוביץ "האוניברסיטה בעולם גלובלי: הדילמות החדשות של ההשכלה הגבוהה" **כיוונים חדשים** 20, 88 (2009).

כמה מדינות בארצות הברית מפעילות גוף רגולטורי המכונה "המרכז הארצי למערכות ניהול השכלה גבוהה"<sup>37</sup>, המתמחה בניהול וארגון של ההשכלה הגבוהה במדינה בכל הקשור להיבטים החינוכיים והפיננסיים. גופים אלה שמים דגש על בחינת צורכי המדינה ושוק התעסוקה ומחברים בין קובעי המדיניות לבין מנהיגי החינוך במטרה לתת מענה לצרכים אלה.<sup>38</sup> תהליכי ההכרה ובקרת האיכות של ההשכלה הגבוהה בארצות הברית מתבצעים על ידי ארגונים פרטיים ללא מטרות רווח. ארגונים אלה מוכרים על ידי הוועדה המייעצת הלאומית לאיכות ויושרה מוסדית<sup>39</sup> במשרד החינוך הפדרלי, המעבירה לשר החינוך המלצות באשר למוסדות הלימוד שהיא מוצאת לנכון להכיר בהם.

ההשכלה הגבוהה בארצות הברית היא כלי משמעותי במערכת הדיפלומטית והיא נחשבת במחלקת המדינה לבעלת כוח בבניית יחסים בין-לאומיים, כמו גם באמצעות תחלופת סטודנטים המקדמת רעיונות ותרבות של שיתוף בין-לאומי וטיפול הבנה הדדית בין אנשים ואומות. בתוך כך, השלטון מדגיש בפני המוסדות את הצורך לפתח אסטרטגיות רלוונטיות, כולל יחסים ישירים ומשא ומתן, לא רק עם מוסדות מחוץ לארצות הברית, אלא גם עם הממשלות עצמן. כך, נשיאי אוניברסיטאות אמריקאיות נוסעים להודו, לסין או למדינות אחרות ונפגשים לעיתים קרובות עם פקידים ממשל כחלק ממאמציהם לבנות קשרים חינוכיים עם מדינות אלה. בהתאם לכך, הסכמים לשיתוף פעולה אקדמי נחתמים על ידי נשיאי האוניברסיטאות והם כוללים את כל הסממנים של הסכם בין-לאומי, אך עם זאת מדובר בייצוג לאומי, המחייב את המוסדות באתיקה רלוונטית ובדיפלומטיה חינוכית המשלבת בין הממד הבין-לאומי, הבין-תרבותי והגלובלי.<sup>40</sup>

## אוסטרליה

באוסטרליה פועלים למעלה מ-200 מוסדות להשכלה גבוהה הכפופים כולם למספר רב של דרישות חיצוניות מגופים שונים (הממשלה הפדרלית, המדינה או שלטון הטריטוריה שבה ממוקם המוסד, המועצה הלאומית של שרי חינוך וגופים מקצועיים לאומיים או מדינתיים), המציגים דרישות רגולטוריות הנאכפות על פי חוק ומכוונות לשיפור האיכות. במשך שנים עסקו גופים רבים ושונים בהגדרת החוקים והדרישות השונות ובאכיפתם, עד אשר החליטה ממשלת אוסטרליה בשנת 2009 להקים גוף שירכז את פעילותם של כל אלה. מטרת ההחלטה הייתה להעלות את אחוז המשכילים באוכלוסייה, להרחיב את מספר הנרשמים לאוניברסיטה בקרב שכבות האוכלוסייה החלשות יותר ולהרחיב את תחומי הידע האקדמי. בנוסף, על גוף מרכזי זה הוטל לרכז את הקרנות, המלגות והתקציבים הקשורים למערכת ההשכלה הגבוהה

.National Center for Higher Education Management Systems	37
AIMS MCGUINNESS, STATE POLICY LEADERSHIP FOR THE FUTURE: HISTORY OF STATE	38
.COORDINATION AND GOVERNANCE AND ALTERNATIVES FOR THE FUTURE (2016)	
.National Advisory Committee on Institutional Quality and Integrity	39
Petty McGill Peterson, <i>Diplomacy and Education: A Changing Global Landscape</i> , 75	40
.INTERNATIONAL HIGHER EDUCATION 2 (2014)	

בקופה אחת בעלת סטנדרטים אחידים. החלטה זו לא התקבלה בברכה על ידי השלטונות המקומיים והמוסדות עצמם אשר ביקשו להבטיח את החופש האקדמי שלהם.<sup>41</sup> זאת ועוד, בשנת 2011 הוקמה באוסטרליה הסוכנות לאיכות ולסטנדרטיזציה של החינוך השלישי. תפקידה של סוכנות זו לבחון ולאשר את מוסדות ההשכלה הגבוהה באוסטרליה בכלל, ואת תהליכי בניית הקורסים ותוכניות ההסמכה הפנימיות באותם המוסדות בפרט. ייעודה של הסוכנות הוא להגדיר את תקני האיכות במוסדות האקדמיים ולשמור עליהם ולשלב בין סדרי העדיפויות הממשלתיים השונים.<sup>42</sup>

### סינגפור

מערכת ההשכלה הגבוהה בסינגפור נחשבת מאז ראשית שנות האלפיים לבעלת מוניטין בין לאומיים, הן ברמת הלימודים והן בדגש הניתן בה על עסקים ומסחר בין לאומיים, ומהווה מוקד משיכה לחילופי סטודנטים מרחבי העולם המערבי. הממשלה המקומית מפעילה רגולציה נרחבת במערכת ההשכלה הגבוהה ומנסה למצוא את האיזון הנכון בין אג'נדות גלובליות למקומיות על מנת לשמר את מעמדה הבינלאומי הגבוה של מערכת זו. מוסדות ההשכלה הגבוהה בסינגפור ממומנים על ידי הממשלה על בסיס מספר הסטודנטים. כמו כן, הממשלה מעודדת את המוסדות לקיים תוכניות לימוד בין לאומיות ("בית ספר עולמי") שבמסגרתם קולטים המוסדות סטודנטים מחוץ למדינה וזאת במטרה למשוך בעלי כישרונות רבים למדינה אשר יתרמו לפיתוח הכלכלה. חרף מעורבותה הבולטת של הממשלה במערכת ההשכלה הגבוהה, ניתנת למוסדות השונים האוטונומיה לקבוע את גובה שכר הלימוד עבור תוכניות המחקר לתואר שני. בסינגפור פועלים מוסדות להשכלה גבוהה ציבוריים ופרטיים. האוניברסיטאות הציבוריות זוכות למימון ציבורי ומנהלות בעצמן את סוגיות התקציב, שכר הלימוד ודרישות הקבלה. יחד עם זה, הממשלה מפעילה גוף ממשלתי ריכוזי הקרוי "המדור להבטחת איכות ההשכלה הגבוהה",<sup>43</sup> האחראי על המימון הציבורי של המוסדות ועל תכנון וביצוע של ביקורות שוטפות להבטחת האחזיות המוסדית ואיכות ההוראה בהם. אוניברסיטאות פרטיות נמצאות תחת פיקוח איכות של גוף ממשלתי הקרוי "המועצה לתקנים, פריון וחדשנות",<sup>44</sup> אשר מגדיר סטנדרטים לניהול איכותי בחינוך הפרטי. בשנת 2004 החלו להישמע טענות ותלונות על רמת איכות ההוראה נמוכה ודרישות נמוכות לקבלת סטודנטים במוסדות הפרטיים. בתגובה החליטה הממשלה על הידוק השליטה בחינוך

David Woodhouse & Stella Antony, *Regulation and Quality Assurance of Higher Education Institutions in Australia*, INTERNATIONAL WORKSHOP ON INSTITUTIONAL AND PROGRAMME ACCREDITATION: CONNECTIONS AND OPPORTUNITIES 1 (2011)

Christopher Bajada, Peter Kandlbinder & Rowen Trayler, *A General Framework for Cultivating Innovations in Higher Education Curriculum*, 38 HIGHER-EDUCATION RESEARCH AND DEVELOPMENT 465 (2019)

.Higher Education Quality Assurance Section 43

.Standards, Productivity and Innovation Board 44

הפרטי וניסחה את חוק החינוך הפרטי,<sup>45</sup> המפרט את סמכויותיה בנושא ואת הדרישות שבהן מוסדות ההשכלה הפרטיים נדרשים לעמוד על מנת להבטיח את האיכות של החינוך הפרטי במדינה.<sup>46</sup>

## יפן

מערכת ההשכלה הגבוהה ביפן מורכבת מאוניברסיטאות למחקר והוראה ואוניברסיטאות ומכללות טכנולוגיות ומקצועיות, כאשר רובם המוחלט של המוסדות הם פרטיים. בראשית המאה העשרים ואחת החליטה הממשלה היפנית לקדם רפורמות לשיפור האחריות וביטחון האיכות בהשכלה הגבוהה בתחומה. הרפורמות התמקדו בשיפור איכות ההוראה והמחקר וביצירת סביבה אוטונומית וגמישה, הכוללת מערכת פיקוח והערכה עצמית. בנוסף, הממשלה קידמה את תיקון חוק החינוך כדי לצמצם את הפיקוח על הסטנדרטים להקמת האוניברסיטאות ולהגדיל את האוטונומיה והגמישות של המוסדות השונים בארגון מחדש של הפקולטות ותוכניות הלימודים. במקביל, משרד החינוך הקים את מערכת ההערכה וההסמכה של החינוך, המחקר והניהול<sup>47</sup> שתהיה אמונה על ביצוע הערכות של המוסדות השונים.

יפן פיתחה בעשרים וחמש השנים האחרונות מערכת הערכה מורכבת ומקיפה למדי, המאפשרת פיקוח פנימי של המוסד או של אנשי מקצוע חיצוניים הרלוונטיים לאופי המוסד. מדיניות זו של מתן אוטונומיה רבה למוסדות נגזרת מרצונה העז של ממשלת יפן לאפשר למערכת ההשכלה הגבוהה להתאים את עצמה בקלות ובמהירות לדרישות הכלכלה הגלובלית.<sup>48</sup>

לסיכום, נראה כי השינויים הגלובליים, הנותנים את אותותיהם גם במערכות ההשכלה הגבוהה בעולם, עודדו את המדינות השונות שנסקרו לעיל לבצע את ההתאמות והשינויים הנדרשים במטרה להגשים את מטרותיהן לשיפור מערכת ההשכלה הגבוהה והנגשתה לציבור הרחב ככל הניתן. יחד עם זאת, נראה כי הדרכים לכך היו שונות, בעוד חלק מן המדינות ביצעו תהליכי ליברליזציה והפחתה של הפיקוח הממשלתי על המוסדות להשכלה הגבוהה, אחרות בחרו דווקא להגביר את רמת הפיקוח הפדרלית או הממשלתית על מוסדות אלה.

באיחוד האירופי, לדוגמה, הוחלט על מתן חופש פעולה לכל מדינה ומדינה לקדם מטרות אלה כראות עיניה תוך כדי התחייבות כי הגוף הרגולטורי האמון על מערכת ההשכלה הגבוהה יכול אנשי מקצוע מחוץ למערכת זו. בהתאם לעקרונות אלה, הוקמו גופים ייעודיים במדינות השונות באירופה (צרפת, איטליה, ספרד ובריטניה) אשר הוצגו במחקר זה. בארצות הברית,

.Private Education Act 45

William Y.W. Lo, Think Global, Think Local: The Changing Landscape of Higher Education and the Role of Quality Assurance in Singapore, 33 POLICY AND SOCIETY 263 (2014).

.Certified Evaluation and Accreditation 47

Ana M. Yamaguchi & Shichi Tsukahara, *Quality Assurance and Evaluation System in Japanese Higher Education*, 21 AVALIAÇÃO: REVISTA DA AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR (CAMPINAS) 71 (2016).

לעומת זאת, מתבצעים תהליכי ההכרה ובקרת האיכות של מערכת ההשכלה הגבוהה על ידי ארגונים פרטיים. גופים אלה שמים דגש על בחינת צורכי המדינה ושוק התעסוקה ומחברים בין קובעי המדיניות לבין מנהיגי החינוך במטרה לתת מענה לצרכים אלה.

מדינות אחרות דווקא הגבירו את רמת הפיקוח הפדרלית או הממשלתית על המוסדות להשכלה הגבוהה במטרה להתאימם לתמורות בצרכים ובמטרות של המדינה ושל מערכת ההשכלה הגבוהה (בהתאמה). דוגמה לכך היא אוסטרליה, אשר החליטה כאמור על הקמת גוף פדרלי שירכז את פעילותם של הגופים השונים שעסקו במערכת ההשכלה הגבוהה תוך צמצום דרגות החופש שלהם. בדומה לכך, מדינות נוספות במזרח הרחוק (כדוגמת סינגפור) מיישמות גם הן מדיניות של פיקוח רב על המוסדות האקדמיים הפועלים בתחומן אשר אף הוקשחה בשנים האחרונות. בשונה מהן, יפן החלה בתהליך הפוך של צמצום המעורבות הממשלתית במערכת ההשכלה הגבוהה וצמצום הפיקוח על המוסדות השונים, מתוך הכרה כי בכוחה של מדיניות ליברלית זו לסייע למערכת ההשכלה הגבוהה להתאים את עצמה בקלות ובמהירות לדרישות הכלכלה הגלובלית.

## ב. מטרות המחקר

למחקר הנוכחי כמה מטרות: ראשית, לבחון את המאפיינים של חברי המל"ג בשנים האחרונות לאור מספר מדדים אובייקטיביים (מגדר, שדה המחקר וההוראה וסוג המוסד שבו הם מועסקים). שנית, לבחון, לתאר ולנתח את סוגיות המדיניות שבהן עוסקת המל"ג, את תהליכי קבלת ההחלטות המתקיימים בה ואת המניעים ואת הכוחות המשפיעים על תהליכים אלה. ושלישית, בחינה איכותנית של עמדות של כמה אנשי אקדמיה בכירים לגבי המל"ג (אחדים מהם חברי המל"ג לשעבר). עמדות אלה יוצגו בהקשר למספר סוגיות שעלו על סדר יומה של ההשכלה הגבוהה בישראל בעשורים האחרונים: חינוך ציבורי מול חינוך פרטי, נגישות מול מצוינות, מחקר והוראה, הוראה מקוונת ומערכת ההשכלה גבוהה אל מול שוק התעסוקה. בחינה, סקירה וניתוח אלה יסייעו להגיע למסקנות בדבר מידת יעילותה של המדיניות הציבורית המעוצבת והמיושמת על ידי המל"ג תוך מענה על שאלת המחקר המרכזית, הבוחנת האם מדובר במדיניות היוזמת שינויים ומעצבת פני עתיד או במדיניות המגיבה לשינויים הנכפים עליה מבחוץ ומעוצבים על ידי כוחות השוק החופשי.

## ג. שיטת המחקר

שיטת המחקר מתבססת על ניתוח מדיניות המל"ג כפי שהיא באה לידי ביטוי בספרות המחקר ובמסמכים ראשוניים (פרסומי החלטות ופרוטוקולים) של המל"ג והות"ת בתחומים הקשורים לשינויים במעמד מוסדות אקדמיים, בפתחת מחלקות לימוד, בהקצאת הכספים במודל התקצוב הדיפרנציאלי למוסדות האקדמיים ועוד (נספח מס' 3). בנוסף, המחקר כולל שאלון חצי מובנה הבוחן את עמדתם של כמה אנשי אקדמיה בכירים בכל הקשור למידת יעילותה של

מדיניות המל"ג, השפעתה ומידת האובייקטיביות שלה בכמה סוגיות נבחרות לאורך השנים (נספחים מס' 1 ו-2).

#### ד. ממצאים

##### 1. מאפייני חברי המועצה להשכלה גבוהה בשנים 2007–2020

מחקר זה מבקש כאמור לבחון את דרכי פעילותה, ביצועיה ושיקוליה של המועצה מנקודת מבט אקדמית, ולפיכך יוצגו וייבחנו בהמשך כמה מקרי בוחן לניתוח תהליכי קבלת החלטות בגוף רגולטורי זה. אולם, כצעד מקדים לבחינה זו ראוי ונכון לבחון את מאפייני מקבלי ההחלטות עצמם, קרי: חברי המל"ג, ולהציג את אופן בחירתם ומידת הכשרתם לתפקיד עוד קודם בחינת תהליכי קבלת ההחלטות הנעשים על ידם.

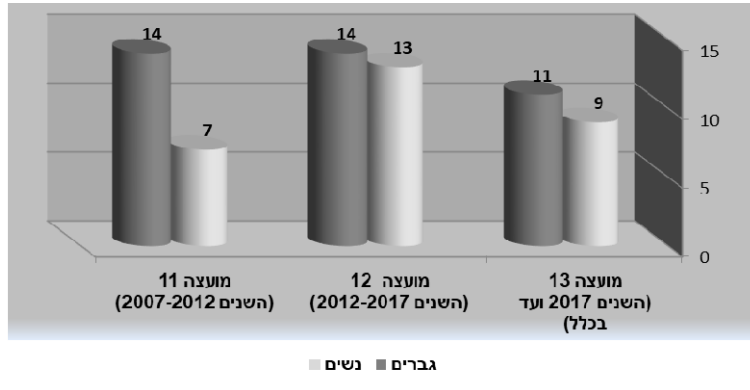
בהתאם לחוק המל"ג מתמנים חבריה על ידי נשיא המדינה למשך תקופה של חמש שנים. מספר חברי המועצה ייקבע מתקופה לתקופה על ידי הממשלה על פי המלצת שר החינוך, ובלבד שהמספר לא יפחת מתשעה עשר ולא יעלה על עשרים וחמישה (ובכללם שר החינוך עצמו). עוד קובע החוק כי לפחות שני שלישים מהם יהיו בעלי מעמד בשדה ההשכלה הגבוהה, וכי ייתן ייצוג הולם לכל סוגי המוסדות להשכלה גבוהה (אתר המועצה להשכלה גבוהה – "נוהל למינוי חברי המועצה להשכלה גבוהה").

לוח מס' 2 (נספח מס' 2) מפרט את שמות חברי המל"ג (להוציא את שרי החינוך ונציגי אגודת הסטודנטים המכהנים בה מתוקף תפקידם) שכיחנו בשלוש המועצות האחרונות (11–13) במהלך השנים 2007 ועד 2020, תוך פירוט מאפייני המגדר, ההשכלה, הוותק והגיל של כל אחד מהם. נתוני הלוח מעידים על כי מספר חברי המועצה להשכלה גבוהה במועצות אלה עמד על כ־20 עד 27 חברים בכל מועצה (21, 27, 20 בהתאמה). מספר שנות החברות הממוצע של חברי המועצה בתקופה זו עמד על 5 שנים וגילם הממוצע של חברי המועצה בתקופת כהונתם היה 63 שנים.

##### (א) חלוקה מגדרית של חברי המועצה להשכלה גבוהה

בחינת החלוקה המגדרית של חברי שלוש המועצות האחרונות מעידה כי שני שלישי מחברי המועצה מס' 11 (בשנים 2007–2012) היו גברים ושליש בלבד מהם היו נשים (14 גברים לעומת 7 נשים). במועצה מס' 12 (בשנים 2012–2017) היה שיעור הגברים והנשים מאוזן פחות או יותר (14 נשים לעומת 13 גברים), ואילו במועצה מס' 13 (בשנים 2017–2020 ועד בכלל) נמצא יתרון קל בלבד לגברים (11 גברים מול 9 נשים). כמפורט בגרף להלן:

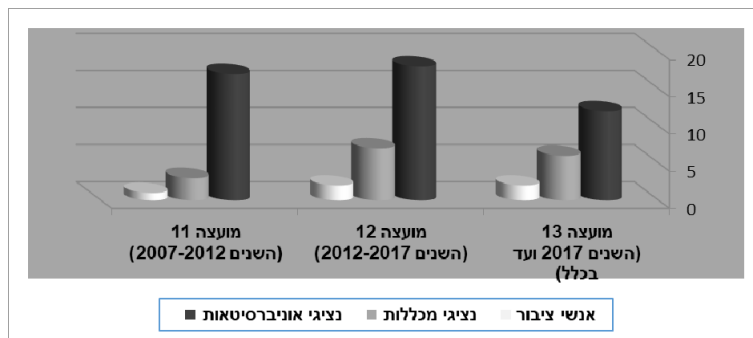
**גרף מס' 1 : התפלגות מגדרית בקרב חברי המועצה להשכלה גבוהה בשנים 2007–2012, בשנים 2012–2017 ובשנים 2017 ועד בכלל**



**(ב) התפלגות נציגות המוסדות האקדמיים השונים במועצה להשכלה גבוהה**

ממצאי המחקר מעידים כי לאורך תקופת השנים 2007 עד 2020 (בתקופת כהונת מועצות מס' 11–13) עלה מספרם של נציגי האוניברסיטאות החברים במל"ג על אלה של המכללות. בנוסף, נמצא כי לאוניברסיטאות השונות נשמרה נציגות לאורך כל התקופה, בעוד המכללות זכו לייצוג במועצה רק בחלק מן התקופה. התפלגות מספר נציגי המוסדות האקדמיים במועצות המל"ג האמורות בחלוקה על פי אוניברסיטאות ומכללות מוצגת בגרף 2 להלן ומפורטת בלוח מס' 3 (נספח מס' 2).

**גרף מס' 2 : התפלגות חברי המועצה להשכלה גבוהה על פי סוג מוסד אקדמי בשנים 2007–2012, בשנים 2012–2017 ובשנים 2017 ועד בכלל**



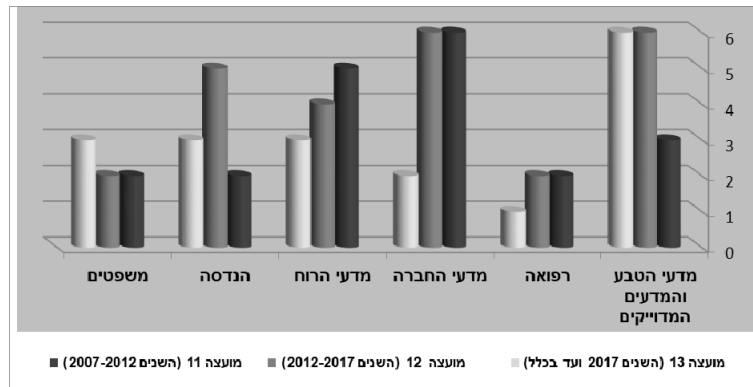
**(ג) התפלגות חברי המועצה לפי תחומי הידע וההשכלה שלהם**

בחירת תחומי הידע וההשכלה של חברי המועצה להשכלה גבוהה בתקופה הנבחנת מעידה על שונות רבה לאור העובדה כי חברי המועצה מגיעים מתחומי ידע שונים ומגוונים. יחד עם זאת,



שכיחותם של נציגי מועצה בעלי השכלה בתחומי מדעי הטבע והמדעים המדויקים וכן בתחומי מדעי החברה והרוח מעט בולטת יותר, כמוצג בגרף הבא ומפורט בלוח 4 (נספח מס' 2).

גרף מס' 3: התפלגות חברי המועצה להשכלה גבוהה על פי תחומי ידע בשנים 2007–2012, בשנים 2012–2017 ובשנים 2017 ועד בכלל



2. חקר מקרים – תהליכי קבלת החלטות שנתקבלו במועצה להשכלה גבוהה בעשורים האחרונים

חברי המועצה להשכלה הגבוהה שמאפייניהם השונים הוצגו לעיל נדרשו בשנים האחרונות להביע את דעתם ולגבש החלטות בסוגיות עדכניות ורלוונטיות למשק הישראלי הנתון להשפעות גלובליות שונות. לפיכך, יתמקד חלק זה בסקירה ובניתוח של חלק מסוגיות אלה שעלו על סדר יומה של המל"ג בשנים האחרונות במטרה לאמוד את תהליכי קבלת ההחלטות של חברי המל"ג. הניתוח יתבסס על פרסומים בתקשורת שעסקו בסוגיות שנבחרו, על בחינה וניתוח של החלטות ופרוטוקולים של ישיבות המל"ג והות"ת וכן על ראיונות שנערכו עם אנשי אקדמיה שונים אשר חלקם קשורים בעברם למועצה להשכלה גבוהה.

#### (א) חינוך ציבורי מול חינוך פרטי

המל"ג קידמה את אישורם של כמה מוסדות להשכלה גבוהה פרטיים בעשורים האחרונים (כדוגמת המסלול האקדמי במכללה למינהל בשנת 1986, המכללה האקדמית נתניה והמרכז הבינתחומי בהרצליה בשנת 1998, המרכז האקדמי שערי מדע ומשפט בשנת 2001, הקריה האקדמית אונו בשנת 2006 ועוד). אורי קירש, אשר היה חבר במל"ג בשנים 2002–2012, טען כי יוזמות למוסדות פרטיים חדשים מונעות בעיקר על ידי שיקולים עסקיים. למרות שחלקם הגדול מוגדרים כמוסדות ללא כוונת רווח (מלכ"ר), הם מבוססים על משיכת סגל אקדמי מיומן הנהנה משכר גבוה המצדיק שכר לימוד גבוה. בכמה תחומים (כדוגמת מנהל עסקים ומשפטים) שולי הרווח הם גבוהים מאוד, עקב יחסי סגל/סטודנטים גבוהים ועלויות נמוכות. יוזמות אלה כוללות, בין השאר, מוסדות מקצועיים בתחומים מבוקשים, מוסדות גלובליים, לימוד מרחוק ותוכניות פרטיות במוסדות ציבוריים. אומנם, קיימים מדדים שונים לאיכות אקדמית, אולם

קשה להתעלם מכך שקיים מתח בין איכות לבין נגישות להשכלה גבוהה. פוטנציאל הסכנה לאי־עמידה בסטנדרטים אקדמיים מהווה בעיה מרכזית במוסדות פרטיים שאינם גדולים עם משאבים מוגבלים, המונעים על ידי רצון לרווח.<sup>49</sup> תהליך אישורם של המוסדות הפרטיים בישראל לווה בהתנגדות עזה מצד ועד ראשי המכללות הציבוריות, שטענו כי המל"ג פועלת באופן שונה מול מוסדות אלה בסוגיות הקשורות לאישור תוכניות לימוד והכרה במכללות לעומת גופים ציבוריים אחרים, וזאת מכיוון שהיא חוששת להתערב בשוק החופשי ומכך שיאשימו אותה בפגיעה בחופש העיסוק. לדידם, החלטות המל"ג לוקות בחוסר תכנון ובאי־התחשבות בשיקולים ובצרכים לאומיים. כמו כן, הובע מצידם החשש כי אותם המוסדות יאלצו לקבל כל מועמד (גם אם אינו עומד בסטנדרטים האקדמיים) מתוך שיקולים כלכליים. בנוסף, בישיבת המל"ג שבחנה הכרה במסלולי הלימוד של מוסדות פרטיים אלה הועלה החשש מפני חוסר בשלותם ומוכנותם של אותם המוסדות לקבלת ההכרה (בעיקר בכל הקשור לרמת הסגל ולתשתיות הספרייה הקיימות בהם).<sup>50</sup> יש לציין כי המל"ג, באמצעות הוועדה לתכנון ולתקצוב (ות"ת), אומנם מתקצבת את המוסדות הציבוריים בלבד, אולם מפקחת על כלל המוסדות האקדמיים הפועלים בישראל. יחד עם זאת, הפיקוח על המוסדות הציבוריים הדוק ויעיל יותר בהשוואה לאלה הפרטיים, היות שהראשונים חשופים לסנקציות תקציביות במקרה של חריגה מכללי המל"ג.<sup>51</sup>

#### (ב) נגישות מול מצוינות

מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל עברה תהליך של התפתחות רבה ביותר מאז קום המדינה ועד היום. בתקופה זו גדל מספר המוסדות המעניקים תארים אקדמיים, ובמקביל גדל גם מספר הלומדים לתואר ראשון ולתארים מתקדמים (תואר שני ודוקטורט). המל"ג והות"ת, הממונות על גיבוש מדיניות ההשכלה הגבוהה, יזמו כאמור בשנת 1993 את הרפורמה אשר הובילה במהלך של כעשור לשינוי עמוק במבנה ההזדמנויות לרכישת השכלה אקדמית בישראל. כתוצאה מרפורמה זו שינתה מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל את פניה, ואל האוניברסיטאות נוספו מאז ראשית שנות התשעים מכללות רבות, אשר יצרו מבנה נרחב ופחות יותר של השכלה גבוהה שבו טווח רחב של תחומים.

אולם אליה וקוץ בה. לגידול המהיר מאוד של ההשכלה הגבוהה בישראל היו גם השפעות שליליות על מערכת זו, כאשר איכות ההוראה והלמידה באקדמיה החלה פוחתת, השתתפות

49 אורי קירש מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל – סוגיות, מאפיינים והיבטים ייחודיים 50–54 (2014).

50 פרוטוקול ישיבת המל"ג מס' 44 (מס' 174), אישור המסלול ללימודי מנהל עסקים במכללה למנהל (21.5.1986). בדבריו של פרופ' היימן: "בשנים האחרונות נקבע תהליך של אקדמיזציה של מוסדות לא אוניברסיטאיים ויש לחץ ציבורי לפיתוחו, אנו חייבים להיות זהירים בתהליך זה, על מנת לשמר את הרמה האקדמית ולמנוע סחף".

51 Nitza Davidovitch & Iram Yaacov, *Regulation, Globalization, and Privatization of Higher Education: The Struggle to Establish A University in Israel*, 10 JOURNAL OF INTERNATIONAL EDUCATION RESEARCH 201 (2014).

הממשלה בתקציבי המוסדות והאוניברסיטאות קוצצה, היחס המספרי של מספר חברי הסגל הבכיר שעמד על כשישה עשר סטודנטים לאיש סגל בכיר באמצע שנות התשעים, הצטמצם לכעשרים וחמישה סטודנטים לאיש סגל בכיר באמצע העשור הראשון של שנות האלפיים. בנוסף, כניסתן של שלוחות זרות מחו"ל, פתיחתם של תשעה מוסדות פרטיים חדשים והרחבת מספר המכללות הציבוריות הובילו לתחרות עזה שפגעה באיכות הסטודנטים והסגל. כל אלה השפיעו לשלילה על מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל והציתו ביקורת קשה כנגדה (דוגמה לכך היא ביקורתו של חבר ועדת החינוך בשנת 2005, אברהם בייגה שוחט, שטען כי קיימת שחיקה בלתי סבירה של מערכת ההשכלה הגבוהה, הבאה לידי ביטוי בגידול במספר הסטודנטים אל מול קיצוץ תקציבי בולט<sup>52</sup>).

ביקורת זו על איכות ההשכלה הגבוהה ומשברי התקציב התכופים (בעיקר מצידן של האוניברסיטאות) הביאה את הממשלה להקמת ועדה אשר המליצה בשנת 2007 על דרכים לשיפור מצב ההשכלה הגבוהה ולקידום תהליכי רגולציה ליישום מטרה זו.<sup>53</sup> התפתחותה המואצת של מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל עוררה שורה של ויכוחים ציבוריים נוקבים. הוויכוחים הרבים סביבם, באופן כזה או אחר, סביב סוגיה מרכזית אחת: מה בין חופש אקדמי הבא לידי ביטוי ב"שוק" אקדמי חופשי כמעט לחלוטין המאפשר את נגישותה של ההשכלה הגבוהה בישראל לכלל אזרחיה לבין רגולציה בהשכלה הגבוהה המבקשת לשמור על איכותה של זו תחת נגישותה.

סוגיה נוספת העוסקת בנושא מדיניות התקצוב של המוסדות השונים בוחנת את מדיניות התקצוב המיושמת על ידי ות"ת המקצה תקציבים למוסדות האקדמיים השונים בהתאם למספר הסטודנטים שהוקצה מראש לתקצוב בכל אחד מהם, ללא הבחנה בכוחו הפיננסי של המוסד האקדמי או של הסטודנטים הלומדים בו. מסדרת הראיונות שנערכו בנושא זה עולה הטענה כי מדיניות שכזו שימרה למעשה את הפער הקיים בין המוסדות בפריפריה לבין אלה הממוקמים במרכז הארץ. לדידם של אותם המרואיינים, נקודת הפתיחה של סטודנט הלומד בפריפריה היא נמוכה יותר בדרך כלל משל זה הלומד במרכז הארץ וסביר כי הוא נזקק לתמיכה כלכלית רבה יותר למימון לימודיו. לפיכך, נכון יותר ליישם מדיניות תקצוב דיפרנציאלית כוללת, לא רק בכל הקשור לתחומי הלימוד השונים (כפי שקיים כיום), אלא גם בהבחנה במיקומו של המוסד מן הבחינה הגאוגרפית, שהיא בעלת זיקה להיבטים סוציאלכליים של הלומדים בו. בכוחה של מדיניות שכזו לאפשר רמת סבסוד שכר לימוד גבוהה יותר עבור הסטודנטים הלומדים בפריפריה ולסייע להם רבות בצמצום הפערים מול הסטודנטים הלומדים במרכז הארץ. ואכן, החל משנת הלימודים תשע"א בלבד החלה הות"ת להפעיל הקצבה מיוחדת לעידוד הפריפריה החברתית והגאוגרפית במכללות. הקצבה זה נכללה במודל התקצוב החדש של מערכת ההשכלה הגבוהה, שפורסם על ידי הוועדה לתכנון ולתקצוב בשנת 2012.<sup>54</sup> מאז כולל תקציב

52 ישיבת ועדת החינוך, התרבות והספורט (מס' 429), השכלה גבוהה – פרמטרים לחלוקת כספי ות"ת למוסדות להשכלה גבוהה (29.3.2005).

53 Ami Volansky, The Israel Education System (2007)

54 הוועדה לתכנון ולתקצוב "מודל התקצוב של מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל" 81–80 (2012).

הות"ת סכום המיועד לשיפוי המכללות האקדמיות בפריפריה הגאוגרפית של מדינת ישראל המתוקצבות על ידי ות"ת.

### (ג) מחקר מול הוראה

מודל התקצוב של ות"ת מורכב משני מרכיבים: מרכיב המחקר ומרכיב ההוראה. אולם, בעוד מרכיב המחקר מתייחס רק לאוניברסיטאות, מרכיב ההוראה מתייחס הן לאוניברסיטאות והן למכללות הציבוריות. המודל של מרכיב ההוראה מחושב על פי כמה פרמטרים שאינם קשורים ישירות לאיכות ההוראה ברמת המוסד כולו (כדוגמת מספרי סטודנטים לפי תחום, תעריף תחומי לפי רמת התואר, מקדם יעילות – ניצולת, מקדם יחס סטודנטים לסגל אקדמי), אלא לגודל המוסד ומספרי הסטודנטים הלומדים בו.<sup>55</sup> אומנם, סביר להניח כי איכות ההוראה תהיה גבוהה יותר בקורסים קטנים, אולם ניתן לטעון כי מורים מצטיינים דווקא מושכים מספר רב של תלמידים, כך שלא סביר לבסס את איכות ההוראה על מספר הלומדים הנמוך בקורסים.

מודל התקצוב שיושם עד לשנת 2008 סבל מליקויים רבים שהתגלו לאורך השנים ועודד את המוסדות למקסם תפוקות המושפעות יותר משינויים של הטווח הקצר, לעיתים אף במחיר של פגיעה בהיבטים הקשורים במצוינות אקדמית. הופעתם של חלק מליקויים אלה נבעה מהעובדה שבבסיסה הושמה הנחה שלפיה מרכיבי המודל המפורט ואופן חישובם יישארו חסויים בפני המוסדות. מציאות זו הביאה את המוסדות למקסם את תפוקתם אל מול מודל שלא רק שהם אינם מבינים את פרטיו באופן מלא, אלא שמראש לא דווקא נבנה באופן המתאים להם.<sup>56</sup> אי לכך, בישיבתה מיום 3.11.2010 (במסגרת אישור תקציב תשע"א) אישרה הות"ת את מודל התקצוב החדש של מערכת ההשכלה הגבוהה אשר כלל בעיקר שינויי מקרו כדוגמת: שינויי מבנה מודל ההוראה ועדכון תעריפיו, הפעלת מקדם התאמה ליעד סטודנטים לסגל אקדמי בכיר, מעבר לתקצוב מראש על פי תפוקות במכללות (בדומה לאוניברסיטאות), שינוי משקלות רכיבי מודל המחקר תוך הגדלת משקל הרכיבים התחרותיים, הפעלת מודל יתרון יחסי ברכיבים אלה ועוד.<sup>57</sup>

יחד עם זאת, גם המודל החדש אינו חף מליקויים. ראשית, בעוד מודל התקצוב המכוון לשיפור תפוקות המחקר הוא ברור ובהיר, עדיין קיים חוסר בהירות לגבי מודל שיפור ההוראה ויעדיו.<sup>58</sup> שנית, מודל זה בוחן את מוסדות ההשכלה הגבוהה בישראל על פי מדדי מחקר שונים ומתקצב אותם בהתאם לכך. לפיכך, אוניברסיטה שחברי הסגל שלה מפרסמים יותר, מצוטטים יותר וזוכים במענקי מחקר רבים יותר תזכה לתקצוב נדיב יותר, ולהפך. בדומה לכך, חבר הסגל בכלל המוסדות האקדמיים המתוקצבים שפעילותו המחקרית ענפה יותר יזכה לתגמולים רבים יותר (תקציבי מחקר, הפחתת שעות הוראה וכו').

55 המועצה להשכלה גבוהה "מודל התקצוב של מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל – הוועדה לתכנון ולתקצוב, סקירה היסטורית, התפתחות המודל ועקרונות המודל החדש" 36–39 (2012).

56 שם, בעמ' 58.

57 שם, בעמ' 62–89.

58 עמי וולנסקי "לאחר "העשור האבוד" ההשכלה הגבוהה לאן?" (סדרת ניירות מדיניות, מרכז טאוב לחקר המדיניות החברתית בישראל, 2012).

מציאות זו יוצרת כמה עיוותים: האחד, חברי הסגל המועסקים במכללות נדרשים לעמוד בדרישות מחקר דומות לאלה של האוניברסיטאות, חרף העובדה כי המכללות הן מוסדות הוראה יותר מאשר מוסדות מחקר ושיטת התקצוב עבורן שונה. השני, הדגשת הבלעדיות של המרכיב המחקרי בפעילותו של חבר הסגל בפרט ושל המוסדות האקדמיים בכלל שומטת את הקרקע מתחת למדיניות המוצהרת של המל"ג בדבר ייעודן המקורי של המכללות כמוסדות הוראה איכותיים. והשלישי, ואף החשוב יותר, התבססות מודל התקצוב של הות"ת על פרמטרים מחקרניים כמותיים וקצרי טווח (מספר הפרסומים, מספר ציטוטים, האימפקט פקטור של כתב העת בו פורסם המאמר ועוד) היא לקויה ומעוותת. שהרי חבר הסגל, בידועו כי עליו להציג באופן תדיר תפוקה אקדמית מיידית כתנאי לקידומו ולתגמולו הכספי, נמנע מראש לקדם מחקר ארוך שנים שעשוי להיות פוריץ דרך במדע ובמחקר וזאת מתוך הכרתו כי הוא נמדד על פרסומו בשנתיים האחרונות.

מדיניות התקצוב הנוכחית עלולה להוות תמריץ לחבר הסגל לקדם מחקר שטחי יחסית, שאותו ניתן יהיה לסיים בפרק זמן קצר ולהתפנות מהר ככל הניתן לעריכת המחקר הבא ולפרסומו, וכך למעשה להוות כקבלן ביצוע של מחקרים וכתובת מאמרים המתוגמל עבורם באופן כמותי. זאת ועוד, הכללת הפרמטרים הקשורים למספר הציטוטים שלהם זוכים מאמרו של חבר הסגל ולאיקות כתב העת שבו התפרסמו מחקריו (על פי מדד האימפקט פקטור) עלולה גם היא לעוות את בחינת כישוריהם האמיתיים של חברי הסגל ולפגוע באיכות המחקרית של האוניברסיטאות בכלל ושל חברי הסגל החוקרים בפרט, שהרי מדדים אלה הם תלויי תחום ואינם אבסולוטיים בעלי שונות רבה בין תחומי המדע השונים (אין זה סוד כי האימפקט פקטור של כתבי עת במדעי הטבע והרפואה, הנגזר כאמור ממספר הציטוטים של כתב העת, גבוה לאין שיעור בהשוואה לכתבי העת ממדעי החברה והרוח).

לפיכך, ראוי כי המל"ג תבחן מחדש את מדיניות התקצוב המיושמת כיום ותפעל מחד גיסא לאזן במדיניותה את תמריצי ההוראה אל מול תמריצי המחקר, שאם לא כן, לא ירחק היום ומוסדות ההשכלה הגבוהה בישראל יהפכו כולם לחממות מחקר בלבד ויבטלו את מטרתה העיקרית של הרפורמה בהשכלה הגבוהה (1993) להנגשת ההשכלה לכל רובדי החברה הישראלית (כך שיש ליישם מדיניות המתמצתת מחקר בצד הוראה). מאידך גיסא, ראוי כי המל"ג תשנה את מדיניות התקצוב התלויה במחקר כך שתהיה מבוססת על טווחי זמן ארוכים יותר ועל פרמטרים דיפרנציאליים בהתאם לדיסציפלינות המחקר השונות על מאפייניהן הייחודיים.

#### **(ד) השכלה גבוהה במבחן המעשה והרלוונטיות שלה בשוק התעסוקה**

כאמור, נראה כי קיים קשר בין השינויים בהיצע שוק העבודה לבין התמורות בביקוש להשכלה גבוהה, שהרי דרישה לעובדים משכילים בתחומים מבוקשים מעוררת את המוטיבציה של צעירים לרכוש השכלה בתחום המבוקש. עם זאת, נהירה של צעירים לרכישת השכלה בענף מקצועי מסוים עשויה לפתח ולהרחיב את היקף התעסוקה בו עת ישלימו את הכשרתם האקדמית. אולם, ההתפתחות הטכנולוגית והשינויים המהירים בשוק העבודה יוצרים מעין פרדוקס, שהרי זה המבקש לרכוש השכלה במטרה להשתלב בהמשך בשוק התעסוקה עלול דווקא ליפול קורבן לקצב התחדשות מהיר זה ולמצוא את עצמו מחוץ למעגל העבודה וכלא

רלוונטי לדרישות השוק. לפיכך, מערכת ההשכלה הגבוהה מחויבת בהתחדשות מתמדת של ידע אקטואלי ורלוונטי לארגונים הפועלים בשוק.<sup>59</sup> יתרה מזו, המל"ג נדרשת גם לבחון את צורכי המשק השונים בכל נקודת זמן ולווסת בהתאם את הסטודנטים למחלקות האקדמיות השונות על מנת שיצברו את הידע וירכשו את המקצועות שיידרשו בשוק העבודה עת יסיימו את לימודיהם.<sup>60</sup>

ממצאי המחקר מעידים כי מדיניות המל"ג הבאה לידי ביטוי במודל התקצוב הדיפרנציאלי של ות"ת אכן מנסה להשפיע על דפוסי הרישום למחלקות הלימוד השונות במוסדות האקדמיים המתוקצבים. מדיניות זו כוללת מתן הקצאת סכומי סבסוד גבוהים יותר לאותם המוסדות עבור סטודנטים הנרשמים למחלקות שאותן המל"ג מבקשת לקדם. כדוגמה אחת מני רבות היא החלטת המל"ג<sup>61</sup> לאמץ את המלצת הות"ת לקידום החדשנות באקדמיה על ידי חיזוק תחומי ההייטק והגדלת מספר הסטודנטים בתחומים אלה.<sup>62</sup> מדיניות זו נמשכה גם בשנת 2020 כאשר הות"ת הציגה את תוכנית המשך לחיזוק תחומי ההייטק במוסדות להשכלה גבוהה,<sup>63</sup> כאשר התוכנית המקורית החלה לפעול בשנת 2012, אז עלה הצורך בהגדלת מספר הבוגרים בענפי ההייטק.

אולם, נראה כי מדיניות שכזו בוחנת את המציאות בדיעבד ומנסה לתקן את כשלי השוק לאחר מעשה ולאור האילוצים הידועים והקיימים בתקופת זמן נתונה והבאים לידי ביטוי בחוסרים או בעודפים בשוק התעסוקה. חיזוק לטענה זו ניתן למצוא במחקרו של כהן,<sup>64</sup> אשר בחן את מדיניותה של המועצה להשכלה גבוהה לוויסות הלומדים במקצועות השונים וקבע כי מדיניות ציבורית זו מכוונת לטווח הקצר בלבד ומסתפקת בבחינת המציאות בדיעבד ובניסיון לשפרה על ידי ויסות הלומדים למקצועות השונים במטרה לספק את צורכי שוק העבודה או לתקן את כשלי הידועים בתקופת הזמן הנוכחית והנתונה. לדירו, אין במדיניות זו כל ניסיון לבחון את פני העתיד ולנסות לזהות בו צרכים וכשלים עתידיים שניתן לחזותם על ידי ניתוח מגמות דמוגרפיות, טכנולוגיות, תרבותיות וכדומה. זאת ועוד, יישומה של מדיניות זו נעשה באמצעות מודל תקצוב דיפרנציאלי שמטרתו להגדיל או להפחית את תמריץ המוסדות להשכלה גבוהה לקליטת תלמידים למקצועות השונים בהתאם לרמת התקצוב הניתנת עבורם על ידי המדינה. יחד עם זאת, אין בכוחה של מדיניות שכזו להשפיע על צד הביקוש כלל וכלל, היות שאינה כוללת מתן תמריצים כאלה או אחרים לנרשמים למקצועות המועדפים על ידה. למעשה, ככל שהחברה משכילה יותר, כך תגבר הדרישה מצידם של העובדים להשגת משרות אקדמיות המעניקות יוקרה, כבוד והכנסה גבוהה (כדוגמת משרות בחברות טכנולוגיות, משרות

59 ש.ם.

60 זאב קריל, אסף גבע וצליל אלוני "לא כל התארים נולדו שווים: בחינת הפרמיה בשכר מרכישת ההשכלה גבוהה, כפונקציה של תחום הלימוד" **משרד האוצר, אגף הכלכלן הראשי, סדרת מאמרים לדיון** (2016).

61 החלטה 605 של המועצה להשכלה גבוהה "קידום החדשנות באקדמיה" (11.4.2019).

62 החלטה 1093 של הוועדה לתכנון ותקצוב "קידום החדשנות באקדמיה" (4.3.2019).

63 החלטה 1096 של הוועדה לתכנון ולתקצוב "תכנית המשך לחיזוק תחומי ההייטק בהשכלה הגבוהה" (20.5.2020).

64 Cohen, לעיל ה"ש 16.

ניהול, עבודת יזמות וכדומה), המאפשרות למועסק בהן להביא לידי ביטוי ומימוש את השכלתו ומחשבתו ולהתקדם בסולם הסוציאקונומי וזאת ללא התחשבות בצורכי החברה והמשק.<sup>65</sup> חרף האמור לעיל, נראה כי המל"ג מכירה בחשיבותה של ההשכלה הגבוהה להשתלבותו של הבוגר בשוק העבודה ולפיכך אישרה בשנים האחרונות תוכנית תמיכה לעידוד "למידה משלבת התנסות" במסגרת התואר הראשון במוסדות להשכלה הגבוהה הנתמכים על ידי הות"ת.<sup>66</sup> במסגרת התוכנית לשנים תשע"ד-תשפ"ב יתומצו המוסדות המתוקצבים לפתח מערך מוסדי האחראי על מכלול הלמידה המשלבת התנסות מעשית ותכנים אקדמיים, ובכלל זה קורסים משלבי התנסות שיוצעו לסטודנטים במהלך התואר הראשון, בעיקר בתחומי מדעי החברה והרוח. הקורסים יוצגו בתחומים שאינם כוללים התמחות או הכשרה מעשית כחלק מדרישות התואר. יחד עם זאת, היות שהמל"ג מכירה בצורך בהכשרה והתנסות מעשית גם במחלקות מדעי החברה והרוח, ראוי היה כי תחייב קורסים אלה כחלק מדרישות התואר, ולא תשאיר זאת לבחירת המוסד המלמד או הסטודנט. מציאות שכזו עלולה ליצור הבחנה בין שני סוגי תארים בפקולטות אלה (תואר יישומי ותואר שאינו יישומי), המוצעים ל"רכישה" בהתאם למצבו הפיננסי של הסטודנט, ולהוביל להגדלת הפערים בחברה.

#### (ה) הוראה דיגיטלית בהשכלה הגבוהה

הרעיון לקידום הוראה מקוונת במערכת ההשכלה הגבוהה בישראל עלה כבר בשנת 2016,<sup>67</sup> בה הוצעה כי הות"ת "רואה חשיבות רבה בקיום משמעותי של הלמידה הדיגיטלית באקדמיה הישראלית בחומש הקרוב". בהמשך פרסמה המל"ג בשיתוף מיזם "ישראל דיגיטלית" כמה "קולות קוראים" למוסדות האקדמיים לפיתוח קורסים אקדמיים מקוונים בפלטפורמות טכנולוגיות שונות (כדוגמת פלטפורמת edx.org הבינלאומית ופלטפורמת "קמפוס" הלאומית). אולם, חרף מהלכים אלה, התפתחות ההוראה המקוונת במוסדות האקדמיים בישראל דדשה למדי, כפי שהוצג בישיבת המל"ג ביום 10.1.2017.<sup>68</sup>

מתוך עיון בפרוטוקול ישיבת הות"ת שנערכה ב-31.10.2018 עולה כי המל"ג הגבילה את המוסדות האקדמיים מלפתוח קורסים מקוונים ללא אישורה עד לכדי שליש מכלל הקורסים הניתנים בכל מוסד. זאת ועוד, הגדרת המושג "למידה דיגיטלית" ועיצוב הרגולציה הקשורה בה היו לקויים ואיטיים. קביעה זו עולה מדבריו של המנהל הבכיר בתחום פיתוח מדיניות אקדמית בות"ת שהשתתף באותה הישיבה וטען: "לאחר הוצאת ארבעה קולות קוראים בלמידה דיגיטלית, ועם החמישי בדרך, הגיעה השעה להגדיר "למידה דיגיטלית" ולהסדיר רגולציה בנושא".<sup>69</sup> השינוי הבולט בתחום זה ניכר עם פרוץ משבר הקורונה לקראת סוף הרבעון הראשון של שנת 2020 שגבה מחיר כלכלי רבי-ממדים. מציאות קשה זו חייבה הן את העסקים והן את

65 Davidovitch, Byalsky, Soen & Sinuani-Stern, לעיל ה"ש 19.

66 החלטה 605 של המועצה להשכלה גבוהה "למידה משלבת התנסות" (11.4.2019).

67 החלטה מס' 1043 של הוועדה לתכנון ולתקצוב " קידום הוראה מקוונת בהשכלה הגבוהה (17.2.2016).

68 ישיבה מס' (577) 68 של המועצה להשכלה גבוהה (10.1.2017).

69 ישיבה מס' (1077) 1 של הוועדה לתכנון ולתקצוב (31.10.2018).

רשויות המדינה לשנות את דרכי ההתנהלות הרגילות ולאמץ דרכים סתגלניות ויעילות יותר במטרה לשמר את רצף פעילותם ככל הניתן. צעדי הסתגלות שכאלה לא פסחו על מערכת ההשכלה הגבוהה, שנאלצה למצוא בזמן קצר ביותר פתרונות למציאות מאתגרת של מגפה מתפשטת המונעת את המשך קיומה של פעילות נוכחת בקמפוסים השונים. בישיבת המל"ג מיום 15.9.2020 הועלו טענות בדבר אימוכנותם של המוסדות האקדמיים להוראה מקוונת ו/או היברידית, חוסר שיתופם של נציגי הסטודנטים ואייהסדרת הנושא מול חברי הסגל (הכשרה), הדרכה והגדרת תנאי ההוראה וכו').<sup>70</sup> זאת חרף העובדה כי בהודעת המל"ג בישיבתה ביום 14.10.2020 נטען כי "כאן המקום לציין שהעובדה שיסודות הלמידה המקוונת הוטמנו במוסדות במסגרת התכנית הרב שנתית אפשרה למהפכה להתרחש בהצלחה".

מחקר שבחן את התפתחות ההוראה המקוונת במערכת ההשכלה הגבוהה בישראל מגיע למסקנה כי התפתחות ההוראה המקוונת במוסדות האקדמיים בישראל היא תוצאה של צרכים, אילוצים והזדמנויות העולות בשוק החופשי הקשור בהשכלה הגבוהה, ואינה תוצאה של מדיניות סדורה של המל"ג.<sup>71</sup> עוד נמצא כי הופעתם של שלבי ההתפתחות השונים של דפוס הוראה זה קשורים לצרכיהם של הסטודנטים, להזדמנויות להשגת תועלת כלכלית וכספית מצד המוסדות להשכלה גבוהה (נכונותם של המוסדות להשכלה גבוהה השונים לקדם פרויקטים של הוראה מקוונת לאור פרסום ה"קולות הקוראים" של המל"ג ובתמורה למענקים ולתמיכה כספית עבורם) וכן למגבלות ולאילוצים שהוטלו על הפעילות הכוללת בשוק ההשכלה הגבוהה כתוצאה מגורם חיצוני לה (כדוגמת מגפת הקורונה אשר השביתה את מערכת ההשכלה הגבוהה במתכונתה הפרונטלית וחייבה מעבר מלא להוראה מקוונת).

מסקנה זו בדבר חוסר תכנון מראש של מערכת ההשכלה הגבוהה הישראלית, הפסיביות, השמרנות וחוסר החדשנות המאפיינים אותה וכן נטייתה לשמירה על הקיים מבלי להתחשב במציאות המשתנה ובאתגרי העתיד אינה חדשה ובאה לידי ביטוי כבר במחקרים קודמים שבחנו את מאפייניה השונים.<sup>72</sup> זאת ועוד, מחקרם של אלמוג ואלמוג שבחן את מהפכת ההוראה המקוונת במערכת ההשכלה הגבוהה בישראל קובע כי לא זו בלבד שמהפכה זו נכפתה מבחוץ על המוסדות להשכלה הגבוהה, אלא שאותם המוסדות עיכבו במכוון את הופעתה משיקולים שונים עד אשר נכנעו לצו השעה ולאילוץ המציאות שעוצבה בתקופת משבר מגפת הקורונה.<sup>73</sup>

### 3. המועצה להשכלה גבוהה בראי קברניטי מוסדות להשכלה גבוהה

מניתוח סדרת הראיונות שנערכו במחקר זה אל מול אנשי אקדמיה בכירים ומקריאת וניתוח פרוטוקולים של ישיבות מל"ג ושל משרדי ממשלה שונים עולה כי למל"ג ולות"ת תדמית פוליטית בולטת. יש מהם הטוענים כי למעשה עד לפני כחמש עשרה שנים המל"ג הייתה בעיקרה גוף מקצועי, ואנשי הסגל שנבחרו להיות חברים בה היו מטובי החוקרים במדינת ישראל ובעלי משקל אקדמי גבוה. אולם, רובם המוחלט של הנשאלים במחקר זה טוענים כי

70 ישיבה מס' (621) 42 של המועצה להשכלה גבוהה (15.9.2020).  
 71 Cohen & Davidovitch, *The Development of Online Learning*, לעיל ה"ש 22.  
 72 Cohen & Davidovitch, *Higher Education*, לעיל ה"ש 17; Cohen, לעיל ה"ש 16.  
 73 תמר אלמוג ועוז אלמוג כל שקרי האקדמיה – מה התקלקל במודל האוניברסיטאי ומה יחליף אותו (2020).



בעשור האחרון נתפסות המל"ג והות"ת כגופים החשופים להשפעות פוליטיות על החלטות הקשורות להכרות, למינויים ולתקציבים. לטענתם, חלק מחברי גופים אלה נבחרו בעיקר על בסיס פוליטי ובהתאם לתפיסת עולמם של קברניטי ההשכלה גבוהה והמוסדות האקדמיים השונים. לטענתם של אלה, כיום לרוב חברי המל"ג המכהנים אין את הידע והכישורים הנדרשים לפיתוח ההשכלה הגבוהה, היות שהם נבחרים לתפקידם מתוך מטרת פוליטיות הקשורות לאינטרסים של המוסדות שמהם הם מגיעים ולתחומי הידע שאליהם הם משתייכים. בנוסף, נטען כי בשנים האחרונות קיימת מעורבות חזקה מאוד של שר החינוך ושל משרד האוצר, אשר פעמים רבות למדי מצליחים לכפות את דעתם על ההחלטות המתקבלות במל"ג ובות"ת (בהתאמה) תוך מתן העדפה לשיקולים פוליטיים הגוברים על אלה המקצועיים.

תמיכה לטענות אלה ניתן למצוא בפרוטוקול ישיבת ועדת החינוך, התרבות והספורט שבה עלתה ביקורת קשה כנגד צביון הפוליטי לכאורה של החלטות ות"ת בכל הקשור לתקצוב מערכת ההשכלה הגבוהה.<sup>74</sup> ראשת הוועדה דאז, מלי פולישוק-בלוך, טענה כי בהחלטות אלה יש מעורבות פוליטית וממשלתית וכי גם לאחר שות"ת קובעת את המדיניות, מתכננת אותה ומבקשת לתקצב אותה, מגיע משרד האוצר וברגל גסה מבטל את התכנון ומשנה את התקצוב. לביקורת זו הייתה שותפה גם חברת הוועדה דאז, פרופ' יולי תמיר, שטענה כי בתוכניות ות"ת אין שום דבר מתוכנן, אין הגדרת יעדים ומשימות והתוצאה היא פגיעה מתמשכת במערכת ההשכלה הגבוהה בישראל. יחד עם זאת, מקרב המרואיינים נשמעה גם טענה אחרת הסותרת את שהוצג לעיל וקובעת כי במשך שנים רבות המל"ג הייתה ונתרה גוף מקצועי, וזאת למרות ניסיונות של כמה שרי חינוך לשוות לה צביון פוליטי על ידי מינויים של חברי מל"ג בעלי השקפה פוליטית המזוהה עם זו של השר הממונה. עמדה זו היא בגדר עמדת מיעוט.

בנוסף, הדיון הסוער שהתקיים סביב החלטת מל"ג בשנת 2013 לאשר את ההכרה במרכז האוניברסיטאי באריאל כאוניברסיטה מן המניין יכול להוות דוגמה נוספת לנופך הפוליטי הקשור במל"ג ובות"ת. בישיבה שנערכה בנושא התבטא אחד מחברי הוועדה במילים הבאות: "השאלה איננה אם המוסד מתאים, אלא לו לא היה נמצא באריאל, אלא במקום אחר, האם היתה ההתנהלות כלפיו זהה? זאת שאלה פוליטית ולא ניתן להתעלם ממנה. צריך להסתכל במהות האקדמית ולא בפוליטיקה, אבל אפשר להסתכל גם בהיבט פוליטי. נכון שאריאל נמצא מעבר לקו הירוק, ויש אנשים בשמאל המתנגדים בשל כך, ואנשים בימין ששמחים על כך. צריך להגיד, באופן גלוי, שההקשר הפוליטי קיים אך מאוס. אין להיכנע לפוליטיקה לא מימין ולא משמאל".<sup>75</sup> בדומה לכך, גם הבקשה לאישורה של שירי נבון-ונציה מאוניברסיטת אריאל כחברה בות"ת נתקלה בהתנגדות של ועד ראשי האוניברסיטאות ועוררה דיון סוער שכלל טענות פוליטיות בעד ונגד מינויה של זו.<sup>76</sup>

טענה נוספת העולה מן הראיונות שנערכו קובעת כי המל"ג מעניקה משקל יתר לאוניברסיטאות בהשוואה למכללות. הדבר בא לידי ביטוי בהרכב המל"ג, בתפקידים שלה, במדיניות התקציב, בהתמקדות עודפת בצורכי האוניברסיטאות ובהפעלת כלי בקרה ופיקוח קשוחים יותר כנגד המכללות בהשוואה לאלה המופעלים מול האוניברסיטאות. זה המקום

74 פרוטוקול מס' 429 של ישיבת ועדת החינוך, התרבות והספורט (29.3.2005).

75 ישיבה מס' (522) 13 של המועצה להשכלה גבוהה (8.1.2013).

76 ישיבה מס' 40 של המועצה להשכלה גבוהה (4.8.2020).

לציין כי נמצא קושי רב לקבל את הסכמתם של אנשי אקדמיה וחברי מל"ג לשעבר לקחת חלק במחקר זה ולהתראיין עבורו. יש שהיו כנים למדי וציינו שאינם רוצים לומר את דעתם על גוף זה מחשש שיאונה להם רע במקום עבודתם, קרי במוסד האקדמי שבו הם מועסקים. יש שציינו כי מדובר ב"סוגיה פוליטית" לדידם והם אינם רוצים לקחת בה חלק ויש שכלל לא טרחו להגיב לפניית אליהם.

## ה. מסקנות המחקר

### 1. מטרות ויעדים

המסקנות העולות מהמחקר הן כי מדיניות הפיקוח והוויסות של המל"ג על מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל לא עברה כל תמורה משמעותית מאז הרפורמה במערכת ההשכלה הגבוהה בשנת 1993, להוציא את השינוי במודל התקצוב בשנת 2008 ושורה של עדכונים נוספים מתקופה לתקופה בנושאים ספציפיים, וזאת חרף הקמתן של ועדות בין-לאומיות להערכת איכות. לא ניכר כל ניסיון להתאימה בדרך זו או אחרת למציאות הגלובלית המשתנה והמשפיעה על מאפייני ההשכלה הגבוהה השונים ועל שוק התעסוקה שאותו היא מבקשת להזין, וזאת בשונה משנעשה במדינות העולם (כפי שהוצג קודם). למעשה, ניכר כי המל"ג שבויה בקיפאון ובשמירה על הקיים, והתמורות הנעשות במדיניותה הן תוצאה של כורח או השפעה מחוץ למערכת, ולא של מדיניות יזומה ומתוכננת מראש, כפי שהדבר בא לידי ביטוי בחקר המקרים שנבחנו במאמר זה כמוצג להלן.

בחינת מדיניות המל"ג בכל הקשור לפיקוח ולבקרה על המוסדות האקדמיים הציבוריים והמתקצבים אל מול אלה הפרטיים מעידה כי המל"ג אומנם מפקחת על כלל המוסדות האקדמיים הפועלים בישראל, אולם הפיקוח על המוסדות הציבוריים הדוק ויעיל יותר בהשוואה לאלה הפרטיים, היות שהראשונים חשופים לסנקציות תקציביות במקרה של חריגה מכללי המל"ג. בנוסף לאי-השוויון וחוסר ההוגנות הקיימים במציאות זו, היא עלולה להוביל להעדפת שיקולים כלכליים ושיווקיים תחת שיקולים אקדמיים בכל הקשור לקבלת תלמידים ואנשי סגל אקדמי במוסדות הפרטיים.

הרפורמה בהשכלה הגבוהה שנעשתה בשנת 1993 הובילה להקמתם של מוסדות אקדמיים רבים והרחיבה את פריסתם ברחבי המדינה. בחינת מדיניות התקצוב למוסדות השונים מעידה כי זו נסמכת על מספר הסטודנטים הלומדים בפועל בכל מוסד, ובלבד שאינו עולה על זה שהוקצה מראש לתקצוב לכל אחד מהם. מדיניות התקצוב היא דיפרנציאלית בכל הקשור למחלקה האקדמית שאליה רשום הסטודנט המתקצב. כך שעבור סטודנט הלומד תחום ידע הנחשב למועדף ונדרש על ידי המל"ג (בהתאם להעדפות הלאומיות וצורכי המשק כפי שהוגדרו על ידי המל"ג), יזכה המוסד המלמד לסכסוד גבוה יותר בהשוואה לגובה הסכסוד שאותו יקבל המוסד עבור סטודנט הלומד בתחום ידע נדרש פחות. יחד עם זאת, רמות התקצוב הדיפרנציאלי הן אחידות עבור כל המוסדות האקדמיים ללא הבחנה בחוסנו הכלכלי של המוסד האקדמי ובמצבם הסוציאקונומי של הסטודנטים הלומדים בו או במיקומו הגאוגרפי. במדיניות זו היה טעם לפגם, היות שהיא שימרה למעשה את הפער הקיים בין המוסדות בפריפריה לבין אלה הממוקמים במרכז הארץ.

ממצאי המחקר מעידים כי סוגיה זו לא נעלמה מעיני מקבלי ההחלטות (אם כי באיחור ניכר), כאשר לקראת שנת הלימודים תשע"א החלה ות"ת ביישום מודל תקצוב חדש הכולל מרכיב לעידוד הפריפריה החברתית והגאוגרפית במכללות המתוקצבות. מודל זה מקצה סכום כספי המחולק בשיעור כזה או אחר בין כלל המכללות המתוקצבות מן הפריפריה (בנוסף להקצאה הנגזרת ממודל הסבסוד הדיפרנציאלי), ומטרתו לסייע למוסדות האקדמיים הממוקמים בפריפריה ולצמצם את הפערים בינם לבין אלה ממרכז המדינה. יחד עם זאת, מוצע לשנות מודל זה כך שהתקצוב הדיפרנציאלי יכלול מלכתחילה הטבה למוסדות אלה. הטבה זו תבוא לידי ביטוי בהקצאה מראש של סכומי סבסוד גבוהים יותר עבור מספרי הסטודנטים הלומדים במוסדות אלה במחלקות הלימוד השונות (בהתאם למודל התקצוב הדיפרנציאלי). לדידנו, יישום מדיניות שכזו יאפשר ביתר קלות למוסדות החלשים מהבחינה הכלכלית להעניק ללומדים בהם מלגות גדולות יותר, וכך יוכלו אלה להתמקד ככל הניתן בלימודיהם, ולא להיות טרודים בבעיות פרנסה. בנוסף, מדיניות זו תאפשר למוסדות להעסיק מרצים רבים וטובים יותר, דבר אשר יתרום להפחתת יחס מרצה-סטודנט מחד גיסא, ולשיפור איכות ההוראה במוסדות אלה מאידך גיסא. כך תוכל המל"ג לקיים בפועל את חזונו של הוגי הרפורמה המקורית שביקשה להנגיש את לימודי ההשכלה הגבוהה במטרה לצמצם פערים חברתיים ולאפשר את שילוב הערכים של הנגישות והמצוינות האקדמית בכפיפה אחת.

ממצאי המחקר מעידים על עיוותים במודל התקצוב של ות"ת בכל הקשור לעידוד מחקר והוראה. ראשית, מודל התקצוב בוחן את האוניברסיטאות ומתקצב אותן על פי מדדי איכות המחקר וההוראה, ואילו המכללות מתוקצבות על פי מדדי איכות ההוראה בלבד. יחד עם זאת, הסגל האקדמי בכל המוסדות האקדמיים המתוקצבים, ובכללם המכללות, נבחן ומקודם על פי מדדי איכות המחקר (פרסומים, ציטוטים, מענקי מחקר), ואילו מרכיב ההוראה הוא זניח יחסית, וזאת חרף העובדה כי המכללות נחשבות על ידי מל"ג למוסדות הוראה, ולא מוסדות מחקר. שנית, מרכיב ההוראה הנכלל במודל התקצוב מחושב על פי כמה פרמטרים שאינם קשורים ישירות לאיכות ההוראה, וחלקם אף מנוגדים לה. כמו כן, נמצא כי מודל התקצוב מתבסס על פרמטרים קצרי טווח המעודדים כמות תחת איכות, יוצרים פערים בולטים בין חברי הסגל הקשורים בדיסציפלינות שונות ולמעשה מבטלים תמריצים לעריכת מחקרים ארוכי טווח בעלי חשיבות עולמית. לפיכך, מסקנות המחקר קוראות לעדכון מודל התקצוב, להתאמתו למוסדות השונים ולדיסציפלינות המחקר השונות ולאיוון תמריצי ההוראה אל מול תמריצי המחקר, על מנת לקדם את שני יעדיה של ההשכלה הגבוהה בישראל: מחקר והוראה יחדיו. בצד מטרותיה המוצהרות להרחבת ההשכלה בחברה ולקידום המחקר, יש למערכת ההשכלה הגבוהה תרומה בלתי מבוטלת לעיצוב שוק העבודה ולהספקת צורכי המשק והחברה הנשענים על אנשי מקצוע המומחים בתחומם. לפיכך, מתקיים קשר הדדי בין מערכת השכלה הגבוהה לבין שוק התעסוקה. היענות לדרישות שוק העבודה ואף עיצובו מלכתחילה לאור תחזיות שונות הקשורות לתהליכים סוציו-דמוגרפיים, טכנולוגיים וגלובליים מחייבים את קובעי המדיניות במל"ג ובות"ת לווסת בהתאמה את מדיניות התקצוב הדיפרנציאלי על מנת להרחיב או לצמצם את מספר הלומדים במקצועות השונים בהתאם לחוסרים ולעודפים של אנשי המקצוע הקיימים והצפויים בשוק העבודה הקיים והעתיד (בהתאמה).

אומנם ממצאי המחקר מעידים על ניסיונות לתמרץ ולצמצם את מספר הלומדים בתחום ידע זה או אחר לאור דרישות שוק העבודה והמשק המקומי (וזאת על ידי עדכון מודל התקצוב

הדיפרנציאלי). אולם, ניראה כי המדיניות המיושמת כיום מכוונת לטווח הקצר בלבד ומסתפקת בכחינת המציאות כדיעבד (חוסרים או עודפים בשוק העבודה) ובניסיון לשפרה בלבד, אך אינה פועלת מראש למניעת כשלי השוק הנוצרים בה. ניתן לשער כי מדיניות אפקטיבית יותר הכוללת בחינה מראש של תחזיות דמוגרפיות, התפתחויות טכנולוגיות ותמורות תרבותיות עשויה הייתה להוביל לשינויים משמעותיים בתוכניות הלימודים במוסדות השונים, במספר הנרשמים למחלקות הלימוד השונות ובמאפייניהם ובכישוריהם של חברי הסגל המלמדים בהן. מהלך שכזה הוא בעל מורכבות פוליטית החוסמת את היתכנותו, שהרי סביר שחברי המל"ג, שהם נציגי המוסדות האקדמיים ומשמשים בהם כחברי סגל בעצמם, לא יתנו ידם למהפכה ממשית בתחום ההשכלה הגבוהה העלולה לפגוע בהם, בחבריהם או במוסד האקדמי שאליו הם שייכים. לפיכך, הם יסתפקו בגיבוש מדיניות תוספתית כזו המשנה במעט את המציאות הקיימת בלבד, ואין בכוחה ליזום מראש שינויים שיתאימו את מערכת ההשכלה הגבוהה לדרישות שוק העבודה העתידי.

ממצאי המחקר מעידים כאמור כי התפתחות ההוראה המקוונת במערכת ההשכלה הגבוהה בישראל והתרחבותה לאחרונה עם פרוץ מגפת הקורונה היא תוצאה של צרכים, אילוצים והזדמנויות העולות בשוק החופשי הקשור בהשכלה הגבוהה. יתרה מזו, לא זו בלבד כי מהפכת ההוראה המקוונת נכפתה מבחוץ על המוסדות להשכלה הגבוהה ולא היוותה תוצאה של מדיניות סדורה ומכוונת מלכתחילה של המל"ג, אלא שאותם המוסדות עיכבו במכוון את הופעתה של מהפכה זו משיקולים ואינטרסים שלהם.

תפקידה של המל"ג הוא לצפות פני העתיד ולתכנן מראש את התמורות בשיטות ההוראה בהתאם לשינויים הטכנולוגיים המתרחשים בעולם הגלובלי והמשפיעים על תחומי המשק והחברה השונים לרבות ענף ההשכלה הגבוהה. המל"ג, כגוף מפקח ומתווה דרך, צריכה לנטרל עיכובים והיסוסים של המוסדות האקדמיים לאימוץ שיטות הוראה מתקדמות וחדישות ככל שיהיו ואף לסייע להם ולהדריך אותם בקידום תהליכים בלתי נמנעים אלה. שאם לא כך, תישאר מערכת ההשכלה הגבוהה הישראלית ארכאית ומיושנת הן באופן מוחלט והן באופן יחסי למערכות ההשכלה הגבוהה במדינות העולם המפותחות. לחלופין, תהליכי התפתחות אלה יקודמו לבסוף במהירות הבזק מתוך דחק הזמן והמציאות המחייבת, תוך חשיפת כשלים ותקלות רבים הנובעים מחוסר מוכנות והיערכות מוקדמת, כפי שהתרחש עם פרוץ מגפת הקורונה.

## 2. מאפייני חברי המל"ג

מסקנות ניתוח מקרי הבוחן שהוצגו לעיל אינן מעלות תמיהה לנוכח מאפייני חברי המל"ג כפי שנותחו והוצגו בגרפים 2 ו-3. גרף מס' 2 העיד כי הרכב המל"ג (לכל הפחות במועצות שנסקרו) כלל נציגי אוניברסיטאות ומכללות כאשר מספרם של נציגי האוניברסיטאות החברים במל"ג על אלה של המכללות. עוד נמצא כי לאוניברסיטאות השונות נשמרה נציגות לאורך כל התקופה שנבחנה. זאת ועוד, בחינת תחום השכלתם והתמחותם של חברי המל"ג השונים (כפי שהוצגה בגרף מס' 3) מעידה על שונות רבה ביניהם ועל כך כי חברי המועצה מגיעים מתחומי ידע שונים ומגוונים. יש בכוחם של ממצאים אלה להעיד על כך כי הקריטריונים הקיימים במל"ג לבחירת חבריה נסמכים על שיקולים פוליטיים בעיקרם. אין בשיקולים אלה כל ניסיון להתאים את תחום עיסוקו, השכלתו, הכשרתו וכישוריו של חבר הוועדה הנבחר לפרופיל הנכון והיעיל

שצריך לאפיין חבר מל"ג הנדרש להשפיע על החלטות הקשורות לתכנון, לבקרה, למדידה ולעיצוב מערכת ההשכלה הגבוהה בכללותה.

לדידנו, על מנת שמערכת ההשכלה הגבוהה תנוהל באופן מקצועי נטול פניות והטיות פוליטיות אלה או אחרות, יש לאפיין את פרופיל חבר המל"ג על פי כמה פרמטרים אובייקטיביים: ראשית, יש לאתר ולבחור אנשי מקצוע מתחום ההשכלה הגבוהה העוסקים במחקר הקשור לשיטות הוראה ולמידה ופיתוח מדדי ביצוע באקדמיה וזאת ללא קשר להשתייכותם המוסדית. שנית, על חבר הוועדה להציג טרם היבחרו ניסיון מוכח בנייה ובמנהיגות אקדמית. שלישית, על חבר הוועדה להכיר את מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל בראייה רחבה ובמבט השוואתי למערכות ההשכלה הגבוהה במדינות העולם השונות. ולבסוף, על חבר הוועדה להתחייב להקדשת זמן משמעותי וארוך טווח לטובת קידום ההשכלה הגבוהה בישראל, ולא לראות בתפקידו כייצוגי בלבד. כמו כן, עליו לשמור על כללי אתיקה וסודיות ולפעול כדרך קבע על פי שיקולים ענייניים בלבד ולטובת האינטרס הציבורי, וזאת גם במקרים שבהם פעולותיו והחלטותיו עלולות להתנגש עם האינטרס האישי שלו או עם האינטרס של המוסד האקדמי שאליו הוא שייך. המלצה נוספת קשורה בגילם הממוצע המבוגר יחסית של חברי המל"ג וקוראת להצעתו של זה. סביר להניח כי דור צעיר של אנשי אקדמיה יהיה מעודכן ומחובר יותר לתמורות המתרחשות בעולם מחד גיסא, ובעל פתיחות רבה יותר לביצוע השינויים הנדרשים מאידך גיסא.

חברי מל"ג שייבחרו על פי הפרופיל המוצע לעיל יוכלו לתרום רבות לקידום מערכת ההשכלה הגבוהה ולהפוך אותה מגוף בירוקרטי, איטי ונגרר, לגוף דינמי, יעיל ומהיר תגובה, המתכנן שנים קדימה ומאיץ שינויים במערכת ההשכלה הגבוהה במטרה להתאימה מראש לצורכי החברה והמשק בהווה ובעתיד המושפעים מן התמורות הטכנולוגיות, הסוציאליות והכלכליות בארץ ובעולם. בנוסף, יש להקים ועדות מקצועיות מתחומי הידע השונים שיפעלו לצד המל"ג שתפקידן יהיה לייעץ לה בסוגיות אקדמיות הקשורות לתחום הידע שלגביו נדרשת המל"ג לקבלת החלטה (אישור תוכנית לימודים, ביצוע שינויים בתוכנית קיימת, פתיחת מסלולי לימוד, אישור תוכניות ללימודים מתקדמים וכו'). את הוועדות המקצועיות יאיישו אנשי האקדמיה הבכירים בתחומם, ללא כל קשר להשתייכותם המוסדית או העדפתם הפוליטית.

## ו. סיכום ודיון

מחקר זה בחן את מידת הרלוונטיות של המועצה להשכלה גבוהה בישראל כגוף רגולטורי שהוקם לפני למעלה משישים שנים במטרה להתוות את מדיניות ההשכלה הגבוהה בישראל. המחקר ניסה להתחקות אחר תהליכי קבלת ההחלטות של חברי המל"ג בשלוש המועצות האחרונות (בשנים 2002–2020), בתקופה המאופיינת בשינויים גלובליים מואצים ובעלי השפעה כלכלית וחברתית רבה. המחקר התמקד בחמישה נושאים, המהווים מקרי בוחן לבדיקת נחיצותה של המל"ג בפרספקטיבה של זמן בנושאים שהם ליבת העשייה של המערכת האקדמית: מחקר והוראה, נגישות והצטיינות, חינוך ציבורי וחינוך פרטי, התפתחות ההוראה המקוונת וכן תרומת מערכת ההשכלה הגבוהה לשוק התעסוקה.

מתוך ספרות המחקר העוסקת במערכת ההשכלה הגבוהה (תוך השוואה בין הקיים בארץ ובעולם), מתוך ניתוח הנתונים של מאפייניהם של חברי המל"ג בעשר השנים האחרונות ומסדרת ראיונות עם אנשי אקדמיה בכירים, עולה כי המל"ג נתפסת כגוף בירוקרטי. היושבים במל"ג הם נציגי מוסדות אקדמיים, חוקרים במגוון תחומים, וברוב המקרים הם אינם מיומנים בתחום המחקר של שדה ההשכלה הגבוהה. המל"ג אינה נתפסת כגוף מקצועי המוביל תהליכי חדשנות ושינוי על ידי אנשים מקצועיים שתחום מחקרם הוא ההשכלה הגבוהה, מדדי ביצוע בהשכלה הגבוהה, תחום ההוראה והלמידה האקדמית והקשר בין האקדמיה לשדה. בנוסף, המל"ג נתפסת כגוף הנגרר אחר מאורעות השעה ואתגריה ומגיב למציאות המשתנה, במקום לעצב אותה מלכתחילה. זאת ועוד, מדיניותה של המל"ג נתפסת כקצרת רואי וככזו הנגועה באינטרסים שונים וזרים המעכבים את השגת מטרתה המוצהרת לקידום תהליכי מחקר והוראה איכותיים, חדשניים ונגישים לטובת המשק והחברה.

ייחודו של מחקר זה בא לידי ביטוי בעובדה כי הוא מחקר חלוץ הבוחן לראשונה את תרומתה של המל"ג בישראל להתפתחות ההשכלה הגבוהה בישראל. בכוחן של מסקנות המחקר לסייע לגיבוש מודל חדש שיאפשר עיצוב ויישום של מדיניות ציבורית יעילה ועדכנית לקידום מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל ומתן מענה לצורכי הזמן. בדומה למימוש במדינות אחרות בעולם, יש מקום לבחון יישום מודל היברידי המשלב בין ליברליזציה ורגולציה. מודל אשר גם מאפשר למוסדות להשכלה הגבוהה להתפתח באופן עצמאי, תוך הפחתת הפיקוח הממשלתי עליהם, וגם משאיר לגוף הרגולטורי האמון על מערכת זו לווסת את פעילותם על ידי תמריצים ומגבלות, כאשר הוא מזהה כשלי שוק כפי שיוגדרו על ידו. כשלי שוק אלה יכולים לכלול פגיעה באיכות ההוראה, חוסר יכולת של קבוצות אוכלוסייה להשתלב במערכת ההשכלה הגבוהה עקב חסמים שונים (כלכליים, תרבותיים, פיזיים, גאוגרפיים, דתיים וכו'), התנוונות המחקר אל מול התפתחות ההוראה או להפך, היקף הכשרה רחב מדי של בוגרים במקצועות שבהם יש עודפים בשוק התעסוקה או להפך, איאימוצן של טכנולוגיות הוראה מתקדמות עקב שיקולים פנים מוסדיים העלולים לפגוע באיכות ובזמינות ההוראה ועוד. גוף רגולטורי שכזה יכלול שורה של מומחים אקדמאים משדה ההשכלה הגבוהה שהם בעלי ניסיון מוכח בתחומי המחקר וההוראה האקדמית, זאת על מנת לנתק את ניהול מערכת ההשכלה הגבוהה בישראל מן הפוליטיקה והבירוקרטיה.

מסקנות המחקר מעידות כי מערכת ההשכלה הגבוהה הגיעה להישגים בתחומי המחקר, ההוראה, הנגישות והמצוינות במדדים הבינלאומיים, כאשר מדינת ישראל נמצאת במקום השני בעולם בתחום הנגישות להשכלה הגבוהה. יחד עם זאת, היות שההשכלה הגבוהה בכלל, וההוראה האקדמית בפרט, הפכו לתחום דעת ועיסוק, וכגודל האתגר וההישג של ישראל בתחום האקדמי, נראה כי יש מקום לבחון דרכי פעולה "מקצועיות", כמקובל בעולם. כמו כן, בחינת ההחלטות והמניעים של מקבלי ההחלטות כפי שעלו מהראיונות ומניתוח המסמכים הראשוניים מעידה כי אלה נגועים בשיקולים פוליטיים אשר לעיתים גוברים על אלה האקדמיים. מאחר שהמל"ג משרתת בעלי עניין רבים בתחום ההשכלה הגבוהה, יש מקום למחקר המשך אשר יביאו גם את קולם של הסטודנטים, הבוגרים, המעסיקים ובעלי עניין נוספים, ובכך יתאפשר לקבל תמונה רחבה ומלאה על תפקודו של הרגולטור.

**נספחים**

**נספח מס' 1 : שאלון חצי מובנה**

שלום רב,

אנו בוחנים את מדיניותה של המל"ג במספר נושאים.  
נודה להתייחסותך ולתרומתך בנושאים, אלו, מתוך ניסיוןך.

פרטי המרואיין:

שם מלא: \_\_\_\_\_ תואר: \_\_\_\_\_

הגדרת תפקידך כיום \_\_\_\_\_

האם מלאת בעבר תפקיד במועצה להשכלה גבוהה: כן/לא (נא הקף בעיגול)

אם כן: מהו? \_\_\_\_\_ באילו שנים? \_\_\_\_\_

חינוך ציבורי מול חינוך פרטי:

השאלה	התשובה
מהי עמדת המל"ג בנושא זה?	
האם המל"ג הביעה התנגדות בתחילה? אם כן, מה היו הסיבות להתנגדות?	
האם עמדה זו עברה שינויים במשך השנים? אם כן, מה היו הסיבות? מה גרם לשינוי הגישה בהמשך ולמתן האישורים?	
מהם המאפיינים של הטיעונים? ענייניים? "פוליטיים"?	
מהי הייתה עמדתך בנושא?	
האם ההחלטה שהתקבלה הייתה עניינית בעיניך, או שהיו שיקולים אחרים שהכריעו לגבי החלטה זו?	
כיצד אתה רואה את החלטה כיום (בדיעבד)?	
אחר:	

**נגישות מול מצוינות (הקמת מוסדות להשכלה גבוהה בפריפריה):**

השאלה	התשובה
מהי עמדת המל"ג בנושא זה?	
האם המל"ג הביעה התנגדות בתחילה? אם כן, מה היו הסיבות להתנגדות?	
האם עמדה זו עברה שינויים במשך השנים? אם כן, מה היו הסיבות? מה גרם לשינוי הגישה בהמשך ולמתן האישורים?	
מהם המאפיינים של הטיעונים? ענייניים? "פוליטיים"?	

השאלה	התשובה
מהי הייתה עמדתך בנושא ?	
האם ההחלטה שהתקבלה הייתה עניינית בעיניך, או שהיו שיקולים אחרים שהכריעו לגבי החלטה זו ?	
כיצד אתה רואה את החלטה כיום (בדיעבד) ?	
אחר :	

הבחנה בין מוסדות אקדמיים בהם מתבצע מחקר לבין מוסדות אקדמיים שעיקרם הוראה :

השאלה	התשובה
מהי עמדת המל"ג בנושא זה ?	
האם עמדה זו עברה שינויים במשך השנים ? אם כן, מה היו הסיבות ? מה גרם לשינוי הגישה בהמשך ולמתן האישורים ?	
האם לדעתך, עמדת המל"ג בנושא התקבלה מתוך שיקולים ענייניים או שהיו שיקולים אחרים שהכריעו לגבי עמדה זו ?	
מהי הייתה עמדתך בנושא ?	
כיצד אתה רואה את ההחלטה כיום (בדיעבד) ?	
אחר :	

האקדמיה והשדה : הרלוונטיות של האקדמיה לשוק התעסוקה :

השאלה	התשובה
האם וכיצד תופסת המל"ג את תפקידה כמעצבת את שוק התעסוקה בישראל ?	
האם המל"ג עסקה בדיוניה בניטור ואבחון צורכי שוק התעסוקה ?	
האם ההחלטות על פתיחת מחלקות לימוד אלה או אחרות התקבלו בהתאם למידע שגובש בנושא צורכי שוק העבודה העתידי ?	
מהי הייתה עמדתך בנושא ?	
כיצד אתה רואה את ההחלטה כיום (בדיעבד) ?	
אחר :	

הוראה דיגיטלית בהשכלה הגבוהה :

השאלה	התשובה
מהי עמדת המל"ג בנושא זה ?	
האם המל"ג הביעה התנגדות בתחילה ליישום הוראה מקוונת בהשכלה הגבוהה ? אם כן, מה היו הסיבות להתנגדות ?	



השאלה	התשובה
האם עמדה זו עברה שינויים במשך השנים? אם כן, מה היו הסיבות? מה גרם לשינוי הגישה בהמשך?	
מהם המאפיינים של הטיעונים? ענייניים? "פוליטיים"?	
האם המדיניות שיושמה בנושא הייתה עניינית בעיניך, או שהיו שיקולים אחרים שהכריעו לגביה?	
מהי הייתה עמדתך בנושא?	
כיצד אתה רואה את ההחלטה כיום (ברעבר)?	
אחר:	

שאלה פתוחה:

תדמית המל"ג:

נא חווה דעתך על הגוף שנקרא מל"ג? מה וכיצד ניתן לשפר?

נספח מס' 2: לוחות

לוח מס' 1: פירוט הראיונות עם אנשי אקדמיה בכירים

שם המרואיין/ת	תפקיד נוכחי	האם מילא תפקיד במל"ג? אם כן באילו שנים?	תאריך ביצוע הראיון
פרופ' ישראל נחשון	החוג לקרימינולוגיה, מכללת אשקלון	לא	31.12.2020
פרופ' צילה סינוואנישטרן	פרופסור מן המניין אמריטוס בהנדסת תעשייה וניהול, אוניברסיטת בן-גוריון	חברת המל"ג ויו"ר הוועדה להבטחת איכות של מל"ג בשנת 2012	31.12.2020
פרופ' נאוה בן-צבי	פרופ' אמריטה למתמטיקה ומדעי הטבע באוניברסיטה העברית	לא	31.12.2020
פרופ' חיים שקד	נשיא מכללת "חמדת הדרום"	לא	6.1.2020
פרופ' נירה חטיבה	פרופסור אמריטוס להוראה בהשכלה גבוהה באוניברסיטת תל אביב	לא	31.1.2021
פרופ' יחזקאל טלר	נשיא המכללה האקדמית לחינוך – גורדון	סגן יו"ר המל"ג (בעבר)	3.2.2021

**לוח מס' 2: פרטי חברי המועצה להשכלה גבוהה בישראל בשנים 2002–2020**

שנת לידה	תואר ותפקיד (מוסד אקדמי, תחום מחקר)	שנות הכהונה	שם חבר/ת המועצה	מס' מועצה
1955	ביולוג ופרמקולוג ישראלי בן העדה הדרוזית, פרופ' חבר ומנהל המעבדה לגנטיקה מולקולרית באוני' חיפה, מנהל המעבדה לגנטיקה בית חולים כרמל ויזם בתחום הביוטכנולוגיה	2002–2012	פואד פארס	10+11
1938	פרופ' להנדסה אזרחית בטכניון, עוסק בשנים האחרונות במדיניות ההשכלה הגבוהה. משנה בכיר לנשיא הטכניון	2002–2012	אורי קירש	10+11
1945	פרופ' לפסיכולוגיה וכלת פרס ישראל לחקר החינוך. בעלת דוקטורט בחינוך מאוני' רוצ'סטר בניו יורק	2002–2012	פנינה קליין (ז"ל)	10+11
1946	פרופ' חבר לפסיכולוגיה (בגמלאות) במחלקה לחינוך ולפסיכולוגיה באוני' הפתוחה. חוקרת חשיבה אינטואיטיבית, שיפוט וקבלת החלטות וכותבת ספרי לימוד לסטודנטים בתחומים אלה ובסטיסטיקה ושיטות מחקר	2002–2012	רות בייטמרום	10+11
1949	פרופ' (בדימוס) בפקולטה לניהול באוני' תל אביב. בעלת דוקטורט בתכנון לימודים והוראה מאוני' פנסילבניה, פילדלפיה, בוגרת קורס דירקטורים באוני' תל אביב ונשיאת המכללה האקדמית בית ברל	2002–2012	תמר אריאב	10+11
1948	פרופ' למדעי המחשב במכון ויצמן למדע, חתן פרס ישראל לשנת 2015 על מחקרו בראייה באדם ובמכונה המשלב בין חקר המוח למדעי המחשב וליישומים תעשייתיים	2002–2012	שמעון אולמן	10+11
1940	פרופ' אמריטוס בקתדרה על שם הרברט סמואל למדע המדינה באוני' העברית, עמית מחקר בכיר במכון ון ליר בירושלים וראש האגודה הישראלית למדע המדינה.	2007–2009	יצחק גלינור	11
1954	פרופ' ודקן הפקולטה למדעי הרווחה והבריאות באוני' חיפה	2007–2012	פיסל עזאיזה	11
	בעברו ראש המועצה האזורית עמק הירדן וכיום מזכיר התנועה הקיבוצית	2007–2012	זאב (ולולה) שור	11
1942	פרופ' אמריטוס להיסטוריה של סין המודרנית באוניברסיטת תל אביב ומופקד הקתדרה על שם שאול אייזנברג לחקר מזרח אסיה, איש חינוך וסופר. בשנים 2010–2015 כיהן כרקטור האוניברסיטה. היה ראש החוג להיסטוריה כללית וממקימי החוג למזרח אסיה באוני' תל אביב. היה מרצה ודקן אקדמי במכללה לחינוך על שם דוד ילין והוא חבר בהנהלת המכללה	2007–2012	אהרון שי	11
1965	שופטת בבית המשפט העליון. פרופסור מן המניין ודקן הפקולטה למשפטים באוני' תל אביב, מופקדת הקתדרה למשפט וביטחון על שם סטיוארט וג'ודי קולטון באוני' תל אביב ויו"ר האגודה למשפט וחברה	2007–2012	דפנה ברק-ארז	11
1961	משפטן. בעל דוקטורט מאוני' ייל. פרופסור מן המניין באוני' קולומביה בניו יורק ובקריה האקדמית אונו	2007–2012	זוהר גושן	11
	פרופ' לשפה וספרות אנגלית באוני' חיפה	2007–2012	בתיא לאופר	11

שנת לידה	תואר ותפקיד (מוסד אקדמי, תחום מחקר)	שנות הכהונה	שם חבר/ת המועצה	מס' מועצה
1941	פרופ' אמריטוס לפסיכולוגיה באוני' חיפה. היה נשיא המכללה האקדמית צפת, המקים והמנהל הראשון של המרכז הארצי לבחינות והערכה. ביצע שורה של תפקידי מחקר והוראה באוני' מיינץ בגרמניה, אוני' ייל, האוניברסיטה הלאומית של סינגפור ואוני' ברנדייס	2007–2012	ברוך נבו	11
1962	מעצב, יוצר, אוצר, תאורטיקן ויזם. פרופ' מן המניין ועומד בראש התוכנית ללימודים מתקדמים בעיצוב תעשייתי וראש מרכז החדשנות והיזמות בטכניון. בעבר שימש כפרופ' מן המניין, וכיהן כראש המחלקה לעיצוב תעשייתי בבצלאל אקדמיה לאמנות ועיצוב ירושלים	2007–2012	עזרי טרזי	11
1945	פרופ' אמריטה במחלקה לספרות עברית, אוני' בן-גוריון. חוקרת ספרות עממית	2007–2012	תמר אלכסנדר	11
1939	פרופ' מן המניין (אמריטוס) ומראשוני המחלקה להנדסת תעשייה וניהול באוני' בן-גוריון בנגב. כיהן כרקטור אוני' בן-גוריון בנגב (1994–2002)	2010–2012	נחום פינגר	11
1938	פרופ' אמריטוס לבייזמייה בפקולטה למדעי החיים באוני' בראילן, נשיא המכללה האקדמית אשקלון ויו"ר ועד ראשי המכללות	2002–2017	שלמה גרוסמן	10+11+12
	פרופ' מן המניין בפקולטה לרפואה של האוני' העברית ירושלים. בעלת דוקטורט במדעים ממכון וייצמן למדע	2007–2016	חיה קלכהיים	11+12
1950	פרופ' אמריטוס לכלכלה באוניברסיטת תל אביב	2009–2017	מנואל טרכטנברג	11+12
1964	פילוסוף פוליטי והוגה דעות, המזוהה עם הזרם השמרני. מכהן כמשנה לנשיא מכון הרצל וכיושב ראש הוועד המנהל של היחידה למען הגולן. היה אחד מארבעת מייסדי מרכז שלם בירושלים וכן היה מנהל אקדמי של מרכז שלם	2010–2020 ועד ככלל	אופיר העברי	11+12+13
1937	פרופ' אמריטוס למתמטיקה באוני' בן-גוריון. היה חבר בסגל אוני' בן-גוריון, ושימש כראש המחלקה למתמטיקה באוני' וכדקן הפקולטה למדעי הטבע	2012–2017	עמוס אלטשולר	12
1953	פרופ' מן המניין בבית הספר להנדסת חשמל באוני' תל אביב. כיהנה בתפקיד נשיאת האוני' הפתוחה, סגנית הנשיא למחקר ופיתוח באוני' תל אביב והמדענית הראשית של משרד המדע והטכנולוגיה	2012–2016	חגית מסר ירון	12
1973	פרופ' להנדסת חשמל בפקולטה למתמטיקה ומדעי המחשב במכון ויצמן למדע. בעלת תואר ראשון בפיזיקה והנדסת חשמל באוני' תל אביב בהצטיינות וכן דוקטורט ופוסט-דוקטורט מ-MIT (המכון הטכנולוגי של מסצ'וסטס)	2012–2017	יונינה אלדר	12
1955	חוקרת ערביה-ישראלית של שיטות מחקר, הערכה ומדידה בחינוך. פרופ' מן המניין לחינוך באוני' תל אביב, ומשמשת כראשת החוג לתכנון לימודים והוראה. הערביה-ישראלית הראשונה שקיבלה פרופסור באוני' בישראל והאישה הערבייה הראשונה שמונתה כחברה במל"ג	2012–2016	פאדיה נאסר אבו אלהיג'	12

שנת לידה	תואר ותפקיד (מוסד אקדמי, תחום מחקר)	שנות הכהונה	שם חבר/ת המועצה	מס' מועצה
1962	פרופ' מן המניין במחלקה למדע המדינה באוני' העברית בירושלים ומופקד הקתדרה למנהל ציבורי ע"ש משפחת וולפסון; מייסד תחום החקר העוסק במדיניות בלתי-פרופורציונלית (תגובות יתר/חסר; בועות מדיניות, ומדיניות בלתי-פרופורציונלית יזומה), ומומחה בתחומי מוניטין של גופי ממשל, ופוליטיקה אירופית וישראלית.	2012-2016	משה מאור	12
1948	פרופ' באוני' בן-גוריון במחלקה להנדסת תעשייה וניהול, מורה מן החוץ באוניברסיטאות: העברית, תל אביב, בראילן, פרופ' אורח באוניברסיטאות בעולם. שימשה כרקטורית באוני' אריאל	2012-2017	צילה סינוואנישטרן	12
1942	פרופ' אמריטה להיסטוריה באוני' הפתוחה וכיהנה בעבר כסגנית נשיא האוני' לעניינים אקדמיים	2012-2013	אורה לימור <sup>77</sup>	12
1945	פרופ' חבר במחלקה למדעי המדינה באוניברסיטת בראילן ומתמחה במחשבה יהודית ובתרבות פוליטית. ראשת המחלקה להיסטוריה כללית, ובעלת הקתדרה לחברה ויהדות. מרצה, חוקרת וכותבת בתחום התרבות והזהות הלאומית	2012-2017	אלה בלפר	12
	נשיאת המכללה אקדמית להנדסה ירושלים. פרופ' לכימיה והנדסה ביורפואית, ממקימי המחלקה להנדסה ביוטכנולוגיה במכללה האקדמית להנדסה אורט בראודה בכרמיאל, שם גם שימשה כסגנית נשיא לעניינים אקדמיים	2012-2017	רוזה אזהרי	12
	פרופ' מן המניין לביוטכנולוגיה במכללת תל-חי, ראש קבוצת מחקר במרכז ידע גליל (מיג"ל) בתחומי חקר מנגנוני התפתחות במחלות קשורות עקה חמצונית בבני אדם	2012-2017	יעקב ויה	12
	פרופ' חבר המחלקה להנדסת תוכנה במכללה להנדסה עזריאלי, בעלת דוקטורט במדעי המחשב מאוני' קליפורניה ופוסט דוקטורט מהפקולטה למדעי המחשב בטכניון	2012-2017	רחל בן-אליהו זהרי	12
1963	משפטן בעל שלושה תארים במשפטים מהאוני' העברית. שימש מרצה באוני' חיפה, במרכז האקדמי למשפט ולעסקים ברמת גן וכמרצה מן החוץ באוני' בראילן ובמכללת שערי משפט. מכהן כיו"ר הצוות הביין-משרדי המלווה את עבודת הגף להערכת תארים אקדמיים מחו"ל, משרד החינוך	2012-2017	חיים זנדברג	12
1955	פרופ' מן המניין למימון בקריה האקדמית אונו ובפקולטה לניהול באוני' בן-גוריון בנגב. לשעבר דקן הפקולטה למנהל עסקים בקריה האקדמית אונו. לשעבר יושב ראש רשות ניירות ערך	2012-2017	שמואל האזור	12

77 התפטרה כמחאה פוליטית נגד ההכרה באוניברסיטת אריאל. ראו טלילה נשר "חברת מל"ג התפטרה בשל ההכרה באוני' אריאל: 'הפכנו למכשיר פוליטי'" הארץ (13.1.2013). [www.haaretz.co.il/news/education/1.1906220](http://www.haaretz.co.il/news/education/1.1906220)

שנת לידה	תואר ותפקיד (מוסד אקדמי, תחום מחקר)	שנות הכהונה	שם חבר/ת המועצה	מס' מועצה
1949	סופר, משורר, מסאי, פרופ' אמריטוס וחוקר ספרות עברית ישראלי. כיהן כראש החוג לספרות באוני' אריאל	2012–2017	אורציון ברתנא	12
1969	ראש עיריית מודיעין מכהנים מאז שנת 2008, מכהן כיו"ר מרכז השלטון המקומי בישראל מאז 2014 ויו"ר דירקטוריון החברה למשק וכלכלה של השלטון המקומי ודירקטור במפעל הפיס. בוגר תואר ראשון באוני' חיפה בחוג למדעי המדינה, עם התמחות במנהל ציבורי, סוציולוגיה ויחסים בין לאומיים ובעל תואר שני במנהל ציבורי ושלטון מקומי מאוני' בראילן	2012–2017	חיים ביבס	12
1937	היה מנכ"ל משרד החינוך, יו"ר הדירקטוריון של יד יצחק בן-צבי, יו"ר חברת המתנסים, יו"ר הדירקטוריון של גימנסיה הרצליה, יו"ר אונסק"ו בישראל, יו"ר החברה להגנת הטבע, יו"ר המרכז לטכנולוגיה חינוכית וחבר בדירקטוריון של מכון ון ליר, המועצה לישראל יפה והאופרה הישראלית. שימש כמורה מן החוץ בבתי הספר לחינוך באוניברסיטת חיפה, באוני' תל אביב ובאוני' העברית בירושלים	2012–2017	שמשון שושני	12
	פרופ' אמריטה למתמטיקה ולמדעי המחשב באוניברסיטה הפתוחה	2012–2016	יהודית גל עזר	12
	מדען וחוקר. פרופסור במכון ויצמן למדעים. בוגר הפקולטה להנדסת חשמל בטכניון שבחיפה.	2012–2016	אלי זלדוב	12
1948	דוקטור לחינוך ומרצה בכירה למחשבים וטכנולוגיות מידע. בעבר כיהנה כמשרה לנשיא סמינר הקיבוצים, נשיאת המכללה להוראת טכנולוגיה, חברת הנהלת פורום ראשי המכללות האקדמיות לחינוך, ראשת בית הספר למוסמכים בסמינר הקיבוצים	2012–2020 ועד בכלל	רבקה ודמני שאומן	12+13
1946	כימאית ופיזיקאית. הייתה המדענית הראשית של משרד המדע והטכנולוגיה, יו"ר פורום המדענים הראשיים במשרדי הממשלה והמדענית הראשית של התעשייה האווירית. הייתה חברת המועצה הלאומית למחקר ופיתוח אזרחי, דירקטור באלתא מערכות, חברת ועדת המומחים של האיחוד האירופי בתחום ננוטכנולוגיה וננוחומרים, מרצה בפקולטה להנדסת חומרים של הטכניון ומנהלת המחלקה לפיזיקה של מצב מוצק במרכז למחקר גרעיני שורק	2012–2020 ועד בכלל	לאה במ	12+13
1946	פרופ' אמריטוס בפקולטה לרפואה בטכניון בחיפה. שימש כמדען חוקר אורח באוני' קולומביה בניו יורק ומרצה אורח באוני' יוטה	2016–2020 ועד בכלל	אדו פרלמן	12+13
1953	פרופ' למשפטים באוני' בראילן, שימשה כדקן הפקולטה וכמשרה לנשיא האוניברסיטה	2015–2020 ועד בכלל	יפה זילברשץ יו"ר ות"ת	12+13
1946	היסטוריונית, פרופ' אמריטה באוני' הפתוחה. הייתה מרצה בכירה במכללה האקדמית נתניה. הייתה חוקרת אורחת באוני' ניו יורק	2016–2020 ועד בכלל	אביבה חלמיש	12+13

שנת לידה	תואר ותפקיד (מוסד אקדמי, תחום מחקר)	שנות הכהונה	שם חבר/ת המועצה	מס' מועצה
	פרופ' אמריטוס למשפטים באוני' העברית ובמרכז האקדמי שערי משפט	2017-2020 ועד בכלל	ישראל גלעד	13
1949	מדענית, פרופ' מן המניין לביוכימיה קלינית וחברה בחוג לגנטיקה מולקולרית של האדם וביוכימיה בפקולטה לרפואה באוני' תל אביב	2017-2020 ועד בכלל	אילנה גוזס	13
	פרופ' במחלקה להנדסה אזרחית, הפקולטה להנדסה, אוני' אריאל	2017-2020 ועד בכלל	רבקה גילת	13
1948	פרופ' לכימיה במחלקה להנדסת פלסטיקה ופולימרים בשנקר - בית ספר גבוה להנדסה ולעיצוב. תחום התמחותה הוא חקר דבקים, פולימרים וכן יישומי ננרטכנולוגיה ופיתוחם בתעשייה.	2017-2020 ועד בכלל	חנה דודיקינג	13
1947	שימש כמנכ"ל האוני' העברית בירושלים, מנכ"ל הסוכנות היהודית ומנכ"ל המל"ג	2017-2020 ועד בכלל	משה ויגדור	13
	פרופ' לנוירופסיכולוגיה, ראש מרכז ספרא לחקר המוח, המרכז לחקר לקויות למידה באוני' חיפה	2017-2020 ועד בכלל	אוסיד ח'טיב	13
1959	פרופ' מן המניין במחלקה לפיזיקה באוני' בראילן	2017-2020 ועד בכלל	חיים טייטלבוים	13
1945	פרופ' אמריטה לחינוך וראשת התוכנית ליישוב וניהול סכסוכים באוני' בן-גוריון	2017-2020 ועד בכלל	שפרה שגיא	13
1957	פרופ' בקתדרה לחקר יהדות ספרד באוני' בן גוריון. חוקרת תרבות ויהדות	2017-2020 ועד בכלל	חביבה פדיה	13
1950	פרופ' מן המניין וראש המחלקה לפיזיקה כימית במכון ויצמן למדע. בעל דוקטורט בכימיה מהאוני' העברית ופוסט דוקטורט מאוני' קולומביה	2017-2020 ועד בכלל	אלי פולק	13
1951	פרופ' מן המניין באימונולוגיה, מחלקה לבע"ח, הפקולטה לחקלאות, האוני' העברית	2017-2020 ועד בכלל	אהרון פרידמן	13
1958	פרופ' אמריטוס למשפטים. היה דקן הפקולטה למשפטים באוני' בראילן. נשיא ועד ראשי המוסדות להשכלה גבוהה (הלא מתוקצבים) בישראל ורקטור הקריה האקדמית אונו	2017-2020 ועד בכלל	דודי שוורץ	13
1970	חבר במכון חרדי למחקרי מדיניות ומנהל פיתוח עסקי וקשרי חוץ במכון בית יעקוב	2017-2020 ועד בכלל	ישראל תיק	13
1948	ראש בית הספר ללימודי מוסמכים במכללה האקדמית להנדסה ע"ש סמי שמעון ומנהל שני מרכזי מחקר במכללה וכן היה דקן הפקולטה להנדסת חשמל ואלקטרוניקה במכללה. בעל דוקטורט בהנדסה גרעינית מאוני' בן-גוריון בנגב באר שבע	2017-2020 ועד בכלל	סעד תפוחי	13

**לוח מס' 3: התפלגות חברי המועצה להשכלה גבוהה על פי מוסד אקדמי (מועצות 11–13)**

מספר החברים במל"ג			האוניברסיטה / המכללה
מועצה 13	מועצה 12	מועצה 11	
1	3	3	אוניברסיטת תל אביב
2	2	2	האוניברסיטה העברית, ירושלים
3	3	2	אוניברסיטת בר-אילן
1		4	אוניברסיטת חיפה
2	2	2	אוניברסיטת בן-גוריון בנגב
1	1		אוניברסיטת אריאל
2	3	2	הטכניון בחיפה
1	1	1	מכון ויצמן למדע
1	3	1	האוניברסיטה הפתוחה
14	18	17	סה"כ נציגי אוניברסיטאות
		1	המכללה האקדמית בית ברל
	1	1	הקריה האקדמית קריית אונו
	1		המכללה האקדמית להנדסה ירושלים
1	1		סמינר הקיבוצים
	1		המכללה האקדמית להנדסה אורט בראודה
	1		המכללה האקדמית תל-חי
	1		המסלול האקדמי המכללה למנהל
1			המרכז האקדמי שערי מדע ומשפט
1			המכללה להדסה ע"ש סמי שמעון בנגב
1			מכללת שנקר
1	1	1	המרכז האקדמי שלם
18	25	20	סך הכול

**לוח מס' 4: התפלגות חברי המועצה להשכלה גבוהה על פי תחומי הידע (מועצות 11–13)**

מועצה 13	מועצה 12	מועצה 11	תחום הידע	הפקולטה
	1	1	מדעי המדינה	מדעי החברה
2	2	3	חינוך	
		1	עבודה סוציאלית	
		1	פסיכולוגיה	
1			גאוגרפיה ומדעי הסביבה	
	1		מנהל עסקים	
1	1		כלכלה	
1			חקלאות	מדעי הרוח
2		1	כללי	
		1	שפה אנגלית	
	1	1	ספרות	
	1	1	עיצוב	
1	1		היסטוריה	הנדסה
2	5	2	הנדסה	
1	1	1	רפואה	

מועצה 13	מועצה 12	מועצה 11	תחום הידע	הפקולטה
3	1	2	משפטים	משפטים
		1	מדעי המחשב	מדעים מדויקים
2		1	פיזיקה	
		1	ביוכימיה	מדעי הטבע
	1		ביולוגיה	
	1		כימיה	
1			חקר המוח	

נספח מס' 3 : רשימת פרוטוקולים

- פרוטוקול מס' 429 משיבת ועדת החינוך, התרבות והספורט מיום שלישי י"ח אדר ב' התשס"ה (29.3.2005) בנושא: השכלה גבוהה – פרמטרים לחלוקת כספי ות"ת למוסדות להשכלה גבוהה.
- פרוטוקול ישיבת המועצה להשכלה גבוהה מס' 44 (174) שהתקיימה בירושלים ביום י"ב באייר התשמ"ו (21.5.1986) בנושא: הכרה במסלול ללימודי מנהל עסקים במכללה למנהל.
- פרוטוקול ישיבת המועצה להשכלה גבוהה מס' 13 (522) שנערכה בירושלים ביום כ"ו בטבת התשע"ג (8.1.2013) בנושא: ההכרה באוניברסיטת אריאל כאוניברסיטה מן המניין.
- פרוטוקול ישיבת המועצה להשכלה גבוהה מס' 68 (577) שנערכה בירושלים ב"ב בטבת התשע"ז (10.1.2017) בנושא: למידה דיגיטלית.
- פרוטוקול ישיבת המועצה להשכלה גבוהה מס' 26 (605) שנערכה בירושלים ביום ו' בניסן התשע"ט (11.4.2019) בנושא: תוכנית תמיכה ל"למידה משלבת התנסות".
- פרוטוקול ישיבת המועצה להשכלה גבוהה מס' 40 (619) שנערכה בירושלים (באמצעות "זום") ביום י"ד באב התש"פ (4.8.2020).
- פרוטוקול ישיבת המועצה להשכלה גבוהה מס' 42 (621) שנערכה בירושלים (באמצעות "זום") ביום כ"ו באלול התש"פ (15.9.2020) בנושא: למידה דיגיטלית.
- פרוטוקול ישיבת הוועדה לתכנון ולתקצוב מס' 1 (1077) שהתקיימה בירושלים כ"ב בחשוון התשע"ט (31.10.2018) בנושא: למידה דיגיטלית – הגדרה והסדרה.
- פרוטוקול ישיבת הוועדה לתכנון ולתקצוב מס' 5 (1093) שהתקיימה בירושלים (באמצעות "זום") בא' באדר התש"פ (26.2.2020) בנושא: תוכנית המשך לחיזוק תחומי הייטק במוסדות להשכלה גבוהה (מסמך מס' 4674).
- פרוטוקול ישיבת הוועדה לתכנון ולתקצוב מס' 8 (1096) שהתקיימה בירושלים (באמצעות "זום") בתאריך 20.5.2020 בנושא: תוכנית המשך לחיזוק תחומי הייטק במוסדות להשכלה גבוהה (מסמך מס' 4720).