טיוטה להתייחסות

מדינה למופת
לוקחים אחריות - בונים הזדמנות

לעשות מהקורונה מקרונים

הזמנה לבנות אמון, חוסן וערבות הדדית

ישראל, יום העצמאות השת"פ, 2020

info@israelmofet.org.il | israelmofet.org.il

כשערכים פוגשים כלכלה

מדינת ישראל, בדומה לעולם כולו, מתמודדת עם משבר חסר תקדים כתוצאה מנגיף **Covid-19** (קורונה) אשר השפעותיו מורגשות בצורה ניכרת על המשק הישראלי. במציאות הנוכחית, אזרחים, בעלי עסקים, מקבלי ההחלטות ומשרדי הממשלה משקיעים את מירב עיסוקים ומרצם בניהול המשבר ובמתן פתרונות מהירים בעיקר בסוגיות הבריאותיות והכלכליות הדחופות. עוצמת המשבר, קצב התפתחותו והעדר תקציב ממשלתי מקשים על מקבלי ההחלטות לייצר מדיניות בתחומים מורכבים ולהתמודד ביצירתיות עם סוגיות עומק מבניות ועם ההשלכות הרוחביות שאנו צופים בתקופה שלאחר המשבר. על מנת לשקם את המשק, לתרום לחוסן החברתי, הכלכלי והמדיני ולזהות הזדמנויות לצמיחה מהמשבר, נדרשת חשיבה יצירתית המושתתת על ה- **DNA** הישראלי המשלב בין טכנולוגיה, חשיבה 'מחוץ לקופסא' וחוסן אזרחי.

בשונה מ'אסטרטגיית 'יציאה ממשבר הקורונה' אנו רואים לנגד עינינו 'צמיחה מתוך המשבר'. מתוך האתגר וההבנה שיש ליצור מדינה למופת, חברנו אנשי ונשות מעשה מהעולם העסקי, פעילי המגזר הציבורי והחברתי, יזמים ויזמיות מהאקדמיה, אנשי רוח ונשות חזון להקמת ההתאחדות האזרחית ליצירת חוסן ישראלי. ההתאחדות שמה לה למטרה לפתח חשיבה, לקידום ויישום פעולות, יוזמות והשקעות, היוצרות תשתית לאומית, מתוך ערכים, לבניית ישראל כמדינה למופת, עבור כל אזרח, בכל מקום ובכל תחום. מיד עם הקמת המיזם החלו לפעול חברי הרשת בקדחתנות, בצוותי עבודה, להתוויית דרכי פעולה ותוכניות מעשיות, המוצגות במסמך זה. יותר מנשמח אם מדינת ישראל תאמץ קו חשיבה שכזה, אך יחודיות היוזמה בכך שהיא איננה תלויה בממשלה, אלא מצמיחה יוזמות מהשטח.

שני עקרונות הנחו אותנו בעת הכתיבה, גם אם הם נראים במבט ראשון קשים למיזוג: **ערכי ערבות הדדית, אמון וחוסן** בשילוב חתירה בלתי מתפשרת **למהלכים כלכליים ועסקיים פרקטיים** שיאומצו על ידי המגזר העסקי, יזמים ומשקיעים, משרדי הממשלה, הרשויות, והמגזר השלישי. כל אחד לחוד וכולם ביחד. אם נשכיל..

כשטוב לכולם – אז לכולם טוב

ההצעה המוגשת לפניכם נועדה לחולל מהפכה של אמון וחוסן והיא תפעל לקדם עשייה 'בזמן אמת' עבור מקבלי ההחלטות ועבור אזרחים ועסקים בשיתוף פעולה מלא של כולם. המטרה שאנו רואים לנגד עינינו היא מתן מענה איכותי לבעיות איתן מתמודדים רשויות המדינה ואזרחיה ומינוף האתגרים העומדים בפני כולנו היום באמצעות חשיבה מסוג שונה. התהליך יהיה שקוף לציבור ויכלול מחקר וניתוח נתונים מעמיק שיאפשר להבין את הצרכים מהשטח ולחזות במגמות המתפתחות לטובת הכוונתן לצמיחה.

האזרח במרכז – יעד ומדד החוסן הכלכלי - תעסוקתי של משקי הבית

כדי שלא נלך לאיבוד ולא נשכח את המטרה, החלטנו להציב את האזרח במרכז. מתוך הבנה שהחוסן הלאומי מותנה בין השאר בחוסן הכלכלי משקי הבית, פיתחנו את מדד החוסן הכלכלי-תעסוקתי של משקי הבית. המדד נועד לשמש ככלי מעשי בידי קובעי מדיניות, משקיעים, תעשיינים ומשקי הבית עצמם, לטובת חלוקת משאבים אפקטיבית, כזו שתוביל להרחבת הפעילות במשק והגדלת רווחת האזרחים מעבר למצב טרום המשבר. המדד מהווה למעשה אינדקס על פיו ניתן לתעדף התערבויות, השקעות ופעילויות בכלכלה הישראלית. באמצעות חתכים שונים ניתן לדייק ולמקד. בכוונתנו להשתמש במדד לבחינת התוכניות המעשיות שאנו מציגים במסמך זה ואת הצלחתן.

תכלס - תעשיה, תיירות, בריאות והשכלה

כיריית פתיחה לקחנו על עצמינו לבחון ארבעה תחומים הנמצאים בעין הסערה - תעשיה, תיירות, בריאות והשכלה (ובהמשך דיור, סביבה, תחבורה, תשתיות וביטחון אישי) - ולהציע הצעות ראשונות המכוונות לפיתוח כל תחום וחיזוקו. מחד, הצעות אלו הן מבוא לחשיבה רחבה יותר מתוך תקווה לתרומתם הברוכה של רבים נוספים מכל המגזרים שיצטרפו ליוזמה ויקחו חלק בקידומה לטובת כלל האזרחים ולדורות הבאים. מאידך, בשעת כתיבת שורות אלו, אנו כבר מיישמים הצעות נבחרות ממסמך זה, באמצעות פיתוח טכנולוגיות, גיוס משאבים וחיבור בין כלל הגורמים הרלוונטיים.

השותפים ליוזמה מאמינים שרק באמצעות שילוב של ערכים וכלכלה אנו רואים בפנינו הזדמנות לחשיבה יצירתית ופורצת דרך הצומחת מהשטח, מבע של חירות אישית ואחריות קולקטיבית, הזדמנות במסגרתה כל חלום יכול להתגשם.

בפניכם הצעה ראשונית בלבד, המניעה תהליך.

חשבנו שיהיה נכון להתחיל לגעת, כבסיס לפיתוח ומעשה, בנושאים הבאים:

- **הצעה לאמנה ערכית-כלכלית**
- **הצעה ליעדים ומדידה של החוסן הישראלי**
- **הצעה לבניית ענפי המשק השונים בישראל (ותחילת טיפול בתחומים שצוינו לעיל)**

יוזמה זו היא התחלה, ובעיקר הזמנה, לכל מי שנפשו חפצה לראות את ישראל כמדינה למופת. כל מחשבה שמובאת כאן הינה תחילתו של תהליך פתוח להמשך פיתוח, יצירה ובעיקר למימושו. הצטרפו!

אם נרצה, אם נרוץ ואם ניצור – אין זו אגדה!

צוות מדינה למופת

יום העצמאות השת"פ; 2020

תקציר עיקרי היוזמות – על פי צוותי העבודה

תחום התעשייה

1. **הקמת רשת לחיבור מועסקים לתעסוקה מבוססת הכשרות בתעשייה**לחיבור בין היצע משרות זמין למבקשי עבודה, על בסיס אלגוריתם שמזהה פוטנציאל קבלה לעבודה בהתאם ליכולת המועמד לעבור הכשרות נדרשות ולא רק על פי נתוניו הקיימים. הרשת תזהה את ההתאמה ובמקביל תספק גישה להכשרות דיגיטליות ומעשיות של הטובים והטובות בתחומם/ן.
2. **תמרוץ מפעלים להשקיע בהשקעות להון פיזי והון אנושי** - קידום חדשנות תעשייתית טכנולוגית (industry 0.4) ומודל הכשרות מתקדמות לעובדים הקיימים.
3. הקמת קרן השקעות לחיזוק התעשייה בהובלת המגזר העסקי, תוך גיוס רשת ביטחון ממשלתית.
4. הגדרת ערי פיילוט לקידום חדשנות בתעשייה על בסיס נכסים ייחודיים, כמודל לרשויות ברחבי המדינה.

תחום התיירות

1. הקמת קרן הון סיכון להשקעה במיזמי תיירות חדשניים על מנת להביא רוח של חדשנות ויצירתיות לענף.
2. שימוש בדגיטציה במטרה לשפר מוצרים תיירותיים קיימים ואת אופן שיווקם, תוך העצמתם של עובדי הענף, באמצעות שיפור יכולות בתחום הדיגיטלי.
3. הגדלת עקומת הביקושים באמצעות: פיתוח והשקעה בכנסים, מינוף תיירות בריאותית והנעת Eco Tourism.
4. פיתוח תשתיות נדרשות עבור תיירות מקומית ובינלאומית, שדרוג המיצוב וההנגשה.

תחום הבריאות

1. חוק שירותי הבריאות – הגדרת המענה הבריאותי לכל תושב בכל מקום.
2. פתיחה רחבת היקף של עולם האשפוז הביתי והרפואה בקהילה -מערכת הבריאות תייצר חוסן בחירום ובשגרה, תתייעל ותחסוך משאבי עתק.
3. ביצוע התאמות, אסדרה פשוטה של סטנדרטים, אקרדיטציה ושיטות תקצוב והתחשבנות מול קופות החולים.
4. גיוון היררכיית המקצועות הרפואיים ובניית מערכת התמיכה במטפלים העיקריים.
5. עידוד התעשייה העילית לפתח ולהטמיע באופן נרחב טכנולוגיה המאפשרת רפואת בית וטיפול מרחוק, ועידוד התעשייה המסורתית להגמשת מערך הייצור הרפואי לבניית חוסן יצרני בתחום לעתות חירום.

תחום ההשכלה וההכשרות

1. לימודים מקוונים ולמידה מרחוק יוכרו כזכות בסיסית לכלל תלמידי ישראל.
2. יוקם "**Appstore**" של השכלה והכשרות שישמש את כלל הלומדים בישראל. כל חברה, מוסד אקדמי או בית ספר יוכל לבחור אילו מהקורסים יזכו להכרה שלו.
3. היקף בחינות הבגרות יוקטן, והתלמידים ימירו 20% מהלימודים בלימוד עצמאי של קורסים לפי תחומי העניין שלהם ובאישור בית הספר כולל פרויקטי גמר מוכוונים ומתואמים עם שוק התעסוקה.
4. מורים יוכלו ליצור ולהיות בעלי זכויות היוצרים של קורסים. המורים ישתלבו בליווי התלמידים בלמידה עצמאית.

לחברות וארגונים תהיה גישה למערכות לפיתוח קורסים דיגיטליים, ובכך יובטח כי הקורסים ישארו תמיד עדכניים רלוונטיים.*"מדינת ישראל תהא פתוחה לעליה יהודית ולקיבוץ גלויות;*

טיוטה להתייחסות

מדינה למופת
לוקחים אחריות - בונים הזדמנות

אמנה
ערכית - כלכלית

"מדינת ישראל תהא פתוחה לעליה יהודית ולקיבוץ גלויות;
תשקוד על פיתוח הארץ לטובת כל תושביה;
תהא מושתת על יסודות החירות, הצדק והשלום
לאור חזונם של נביאי ישראל"
מגילת העצמאות
ה' באייר תש"ח 14.5.1948

הזמנה לבנות אמון, חוסן וערבות הדדית

הצעה לאמנה ערכית - כלכלית

האם מתוך משבר הקורונה הגדול נבוא לצמיחה ושגשוג?

המשבר הוליד תוך תקופה קצרה - ומי ייתן לתקופה קצרה - עולם אחר, עולם שיש בו כדי לחשוף חולשות וצרכים, אך גם תעצומת נפש וערכים, שבימים כתיקונם נעלמים מן העין.

המשבר, כטבעם של ימים סוערים, הקצין והאיץ תהליכים שהתקדמו גם כך לאיטם - ובכך פתח צוהר לעתיד. המשבר יכול לשמש כמעין מכשיר רנטגן, שמחצין את המתרחש מתחת לפני השטח, ומאפשר לאבחן מגמות ובהמשך לתכנן מערך טיפולים ביתר דיוק. מעין מכונת זמן, החושפת ומשקפת את אשר יקרה ברבות הימים.

המשבר הוא סוג של ניסוי חברתי - שאילולא הנסיבות לעולם לא היה מתאפשר. המשבר הוא מעבדה לניסוי ותהייה על משמעויות של בדידות ואחווה, ריחוק חברתי וקרבה וירטואלית, אמון, סדרי עדיפות, חולשות, חוסרים,רגישות, פגיעות וחוסן.

עלינו למנף את מה שגילינו במשבר הקורונה כדי לבנות ביחד את עתיד מדינת ישראל:

- **תעסוקה**

הקורונה סחפה אותנו ביעף לעולם שעד כה נראה היה רחוק לחלוטין ובו המוני אנשים מחוסרי עבודה מסיבות מבניות. בכך היא מזמינה אותנו לחשיבה על מבנה עתידני של שעות עבודה ומנוחה בעולם שבו הטכנולוגיה מייתרת חלקים נרחבים של התעסוקה, ומרעידה את חוסנו של התא המשפחתי. הקורונה מחייבת אותנו לחשוב על עבודה, הכשרה, מיסוי ורווחה ועל בניית חוסן תעסוקתי לעתיד שלפתע נראה לעין.

- **אנחנו והם**

הקורונה שמה תחת זכוכית מגדלת את האדם הבודד והמתבודד החושש להתקרב אל האחר, שחי בתאו המשפחתי הצר, שביתו הוא מבצרו, והוא כמו כל בני עמו המתכנסים בתוך עצמם, סוגרים את השערים והשמים בפני זרים. אך מנגד היא גם יצרה - לראשונה בתולדות העמים - אנושות החווה גורל משותף; אנושות המתגייסת למלחמה לא זה כנגד זה - אלא כולנו נגד ווירוס קטן ובלתי נראה ללא אמצעים מיוחדים. היא מייצרת הזדמנות לעמים, ולישראל בפרט - האם נתכנס או שנהיה למגדלור וסגולה? האם נתנתק או שנשתף פעולה?

- **תלות ועצמאות**

הקרונה הדגימה איך עולם פתוח ומקושר מאיץ את התפשטות המגפה, ומעצים את הפגיעות - אבל גם שהידע והמדע משתמשים באותה פתיחות כדי להעצים את החוסן ולהאיץ את החיסון. מכאן מתבקשת חשיבה מחודשת על המאזן של תלות ואי-תלות של מדינת ישראל בעולם הרחב.

- **למידה וחינוך**

הקורונה לימדה אותנו על למידה וחינוך. היא הראתה איך ניתן להעתיק את הכיתה, את התלמידים ואת המורה מבית הספר השכונתי לעולם וירטואלי, ואיך ניתן ללמוד בלי כיתה, בלי מורה ובלי בית ספר שכונתי במובנם הקלאסי והמוכר. היא גם חשפה כמה לא היינו מוכנים לזה ושכל זה לא היה קורה לולא צו השמירה על בריאות הציבור.

היא גם הבליטה את החינוך אל מול הלמידה, את הצורך בדמות מבוגר משמעותי, באינטראקציה חברתית. איך ייראו החינוך והלמידה בעתיד? איך נבנה דור צעיר עם חוסן נפשי ותעסוקתי? איך יקום דור של צעירים עצמאיים בעלי תשוקה לידע שלומדים ומפתחים חירות מחשבתית בעולם של אי וודאות תוך המשך היניקה מכל מה שיש למורים אנושיים ומחנכים להציע? היא העלתה שאלות בדבר מקומו של הממסד בחינוך ולמידה והיא גם שיקפה עד כמה הממסד לא היה מוכן לעתיד ואולי אף לא להווה.

- **<u>טכנולוגיה</u>**

ההתמודדות עם וירוס הקורונה קשרה כתרים לכל מה שחוצץ - לריחוק החברתי, למסכה שעל הפנים, לקירות ולגבולות - אך באותה נשימה הביאה לכל מקום את הטכנולוגיות החודרות כל חיץ ומתעלות על המרחק והמיקום. עסקים, קשישים, דתות, חנויות, צדקות, מדענים, הורים וילדים, אוניברסיטאות, אומנים וזמרים כולם גילו את הטכנולוגיות שפותחו בשנים האחרונות, ושחיכו לשעת כושר כדי לפרוץ.

- **<u>בריאות הנפש ובריאות הגוף</u>**

הקורונה פוגעת לא רק בדרכי הנשימה - היא גם ממיטה בדידות, עוני, ולחץ על התא המשפחתי - ובכך היא כופה עלינו לחשוב מחדש על סולם הערכים. השמיכה הקצרה מלהכיל, ההחלטות כבדות משקל. והמעשים נחוצים.

- **<u>אזרח, חברה, מדינה</u>**

הקורונה נתנה לממשל כח כמעט דמיוני : כח להשבית את הכלכלה, לכלוא את התושבים בבתיהם, ולרגל אחריהם עם כלים פולשניים. אזלת ידה נחשפה כשעשרות אלפי בני נוער התנדבו לסייע לחלשים, ואנשי תעשייה נרתמו להשיג ציוד רפואי שייתן מזור לחולים. זו שעתה היפה של החברה האזרחית. כשיעבור זעם, מן הסתם, גם יבוטלו הגזרות ותחלש רוח ההתגייסות, אבל נשאר עם השאלה : האם חלוקת הנטל בין המגזר הפרטי, הציבורי, והשלישי הם אופטימליים? האם ישנו שיתוף פעולה והפרייה הדדית ביניהם? האם יש מודלים אחרים? וגם איך עומדים על משמר החירות?

בסיס הגורל והיעוד שלנו כמדינה, ושל החברה הישראלית נשען על ברית אחים ואמון. גדלנו אנו ביחד על ברכי סיפורים של שורדי השואה, לוחמי העצמאות, חלוצי הביצות ומפריחי השממות. שירתנו ביחד בצבא, אנחנו חווים ועוברים את מעגלי הכאב של יום השואה והזיכרון ואת גאוות יום העצמאות. ביחד. התחייבנו באותה ברית אחים לחיות עם השבטים והעמים השונים שבתוכנו לצמוח ולשגשג יחדיו.

אמון בסיסי זה הוא היסוד לקיומינו ועליו לבוא לידי ביטוי, יום יום שעה שעה, בשגרה, בצמיחה ובכל חלקי החברה.

אמון נובע מיצירת ערך, כזה הנמדד בשקיפות ובעמידה בציפיות. לאורך זמן מפתחים ציפיות ועומדים בציפיות של אחרים מאיתנו. וכשמועדים, לוקחים אחריות.

אמון, ערבות הדדית, וחזון משותף הם היוצרים חוסן. חוסן תעסוקתי וכלכלי. חוסן אישי, משפחתי, קהילתי, חברתי ולאומי.

המדינות והקהילות שתצלחנה את המשבר הנוכחי ומשברים עתידיים הן אלו שבהן האמון גבוה ואף יגבר בעקבות המשבר. מדינות בהן הסולידריות החברתית תבלוט ותתחזק יתחסנו מפני קריסה ויהיו להן שאר הרוח והכלים לצלוח כל אתגר. קיבלנו מתנה, פסק זמן של סולידריות, מתנה שצריך למנף אותה.

אמון בנוי על סיפור משותף, וחזון משותף. על ערכים, שיח ובעיקר מעשים משותפים, מעשים בעלי ערך אמיתי לאנשים, הנאמנים לאותו חזון ולאותה השאיפה.

בעידן המודרני, אמון בנוי על שקיפות. שקיפות של מנהיגים. שקיפות של אזרחים. שקיפות מבוססת מדדים שאנו עמלים ומחוייבים לשפר. עם שקיפות ומדדי חוסן למשפחות ניתן להבין ולדעת בדיוק מה המצב ומהו צו השעה ומתוך כך - ניתן להושיט עזרה. עזרה שיוצרת ערך לאדם עצמו, למשפחתו.

ערך, כשהוא צומח מהאדם ומהמשפחה, יוצר חברה טובה ובריאה יותר. עזרה הנמדדת בתוצאות בשטח ושהגשתה יוצרת אמון. עם שקיפות ניתן להאמין. עם שקיפות ניתן למדוד ביצועים, לעמוד בציפיות. שקיפות מייצרת אמון. ואמון יוצר את הבסיס לחוסן.

ביום העצמאות ה - 72 למדינת ישראל ובפיתחה של השנה ה 73 למדינת ישראל, המציאות מזמנת לנו אתגר לחידוש המחויבות ההדדית תוך שאנו מחדשים את סיפורנו המשותף וחלומנו הישן-חדש. חלום נועז של עם שחזר לארצו לבנות משהו אחר. איכותי ושרשי כאחד. רוח התקומה והגשמת חלום השיבה שהתגשם בדורנו עם גלי העלייה מכל קצוות תבל, והוא מולחם במסורת עמנו ארוכת השנים, עשייה בחומר, ברוח, למען האחר ועמו, תורה עבודה וגמילות חסדים ; משתלב עם מסורות העמים שבתוכנו, שבחרו לחיות חיים משותפים ומשגשגים.

הגיע הזמן להשיב את האמון ; לספר ולחלום ביחד.
לבנות אמון וסולידריות ולהאיר את פני המחר. יזמי היי טק וחקלאים, ילדים ומבוגרים, חיילים ומורים, עצמאים, מעסיקים ושכירים, משרתי ציבור ואזרחים, אנשי מעשה ורוח שרוצים להשפיע לטובה על חיי האחים והאחיות, האמהות והאבות, הבנים והבנות, הנכדים והנכדות ועוד דורי דורות.

באנו לבנות קומות נוספות על בסיס האמון והשותפות של החברה הישראלית המופלאה. באנו לבנות ברית חוסן אזרחית לדורות .באנו לבנות אדם, עם ומדינה למופת לעוד אלפי שנים. ביחד.

אנו באנו לבנות.

לכן אנחנו מבקשים לתת את הדעת והמעשה, על כל אלה, כשלנגד עינינו הקסם שבחיבור החירות וההשתייכות, הערכים והעסקים, על בסיס העקרונות הבאים :

- **<u>טווח ארוך</u>**

איננו תרים אחר פתרונות קצרי טווח לחילוץ מהיר ממשבר הקרונה. אנו מעוניינים לראות את משבר הקורונה כקרש קפיצה לעתיד טוב יותר, לשינויים מבניים ותשתיתיים.

- **<u>חדשנות</u>**

הקורונה שברה דפוסים ומוסכמות כלכליים, בינלאומיים, חברתיים וערכיים - ובכך היא מאפשרת חשיבה בתולית, חדשנית, פורצת דרך על אכסיומות ופרדיגמות. איננו שבויים בקסמה של הנוסטלגיה אלא חושבים מבראשית על מדינה וחברה מתחדשת, מתעצמת ועתיד טוב יותר.

- **<u>לקדם עשייה</u>**

אמנם סוף מעשה במחשבה תחילה והמחשבות שלנו שואבות תוכן רב מעולמות מדעי המדינה והחברה, הכלכלה והעתידנות, ברם המטרה שלנגד עינינו היא לא מחקר וניתוח שנשארים בשדה הדעת או מנוסחים היטב בניירות עמדה. אנחנו שואפים להיות אנשי מעשה, המעזים, היוזמים ופועלים, המפלסים תלם בחריש עמוק וזורעים באמונה לדורות.

- **<u>מסך הבערות</u>**

נר לרגלינו הידיעה שאף אחד מאיתנו לא בורר לעצמו את הגנטיקה או את הסביבה שבה הוא נולד. אנחנו עוטים מסך של בערות ושואלים מהי החברה הטובה שאנחנו רוצים לקדם ועושים זאת במנותק מהידיעה לאילו מעמד, דת או שכונה אנו משתייכים. השאלה מבחינתנו היא לאיזה חברה היינו רוצים להיוולד?

- **<u>שיתוף בין מגזרי</u>**

אנחנו שואפים שלא לייצג או להעדיף אף קבוצה בציבוריות הישראלית. כשלכולם טוב, טוב יותר לכולנו. אנו מאמינים כי סוד קיומנו וערכנו היחסי הוא ביכולת החיבור בינינו כאוסף פרטים לחברה יוזמת ופורצת דרך. רק ביחד, המגזר הפרטי, הציבורי, האזרחי, ובעיקר כל אחד ואחת מאיתנו תוך בניית אמון והפרייה הדדית, נוכל להצליח בגדול לאורך זמן.

- **<u>האדם והמשפחה במרכז - האחריות ההדדית על כולנו:</u>**

בעולם היום וגם בעתיד, המורכבות גדולה, הקישוריות רחבה וזמינה, האפשרויות הן אינסופיות, ההשתנות תמידית ומהירה, האינטרסים רבים ומורכבים, המציאותי והמדומה מתערבבים זה בזה ולכן קל מאוד להתבלבל, קל מאוד לאבד כיוון, קל מאוד לבלבל בין עיקר לטפל. בעולם כזה שמנו לנגד עינינו מדד אחד - שיפור איכות חייו של האדם. מדד שכולנו, בברית אחים מחוייבים לו.

על בסיס כל אלה חברנו יחדיו להתחייב לעשות ולבנות אמון לדורות

הבנייה חייבת להתחיל מיד. אתחול מעשי דרוש ממש עכשיו.

אנחנו מאמינים שאל מול אתגר הקורונה, יצא ויוצא כל הטוב והיפה שבנו כעם, כחברה אזרחית, כשותפי גורל ויעוד. ביחד עם ערבות הדדית. אנחנו אופטימיים.

ביחד, באמון, נבנה את הקומה הבאה ואת חוסנה של מדינת ישראל. פרקים ראשונים של מחשבה על הצעד הכלכלי הבא, מוגשים לכל מי שירצה להצטרף וליצור.

מוזמנים לקחת חלק בבניית עתידנו המשותף.

בברכה,

הצועדים במסע "מדינה למופת", ישראל השת"פ, 2020

טיוטה להתייחסות

מדינה למופת
לוקחים אחריות - בונים הזדמנות

מדד החוסן
הכלכלי - תעסוקתי
של משקי הבית

הזמנה לבנות אמון, חוסן וערבות הדדית

מדד החוסן הכלכלי-תעסוקתי של משקי הבית

הצעה לחזון המהפכה הכלכלית - אישית

הגדלת החוסן הכלכלי-תעסוקתי של משקי הבית תשמש מנוע לחיזוק הכלכלה הישראלית בשנים הבאות.

מתוך האמנה המתחדשת המחזקת את הקשר בין ערכים אישיים וקהילתיים לכלכלה ברמת המקרו, עלינו לשים במרכז את המחויבות ליצור מציאות שונה, טובה יותר עבור יותר אנשים. מכאן עולה הצורך להציב מטרות ולהשתמש בכלים שונים ממה שהשתמשנו בהם עד היום, כאלו שבמרכזם ניצבת טובת משק הבית.

ברצוננו להציע כלי פשוט, זמין, המייצר קשר ישיר בין המאמצים לצרכים הבסיסיים של אנשים להתמודדות עם המצב הקיים ולצמיחה מתוכו.

משבר ייחודי והזדמנות ייחודית עוד יותר

המשבר הנוכחי הוא ייחודי במאפייניו ובהיקף הפגיעה שלו שלא פסח על אף אחד מהגורמים במשק. היקף הפגיעה הרחב בא לידי ביטוי במספר הרב של סקטורים שנפגעו, אלו התלויים בעיקר בתנאים מקומיים ואלו המושפעים מהמצב הגלובלי. ההשלכה היא כלל-ארצית ועל פני חתכים דמוגרפיים שונים. עומק הפגיעה ייחודי בשל היותו תלוי בתקופת הזמן הארוכה שהמשבר צפוי ללוות אותנו ולהיות נוכח בחיי היומיום שלנו וגם לנוכח חששות לגל שני של התפרצות הוירוס עקב הסרתן של מגבלות ריחוק חברתי או בחורף הבא.

כתוצאה מכך, ההתמודדות הנדרשת על מנת לשקם את המצב הכלכלי-תעסוקתי של אזרחי מדינת ישראל היא מורכבת וצפויה לארוך פרק זמן של שנתיים ואולי אף יותר. קובעי מדיניות ממשלתיים שתפקידם לחלץ את המשק מן המשבר והסקטור העסקי שירתם לסיוע בתהליך ההתאוששות, זקוקים יותר מתמיד לכלים על מנת לזהות את מוקדי הבעיה הנדרשים להתערבות, לתעדף בין התערבויות, ולעקוב אחר יעילותן. בנוסף, שיפור החוסן יסייע למשקי הבית והמשק כולו להתמודד עם הישנות המשבר אם וכאשר תתרחש מקומית או גלובלית, ולהיערך לשינויים משמעותיים עתידיים מסוגים שונים, כגון השלכות מרחיקות לכת של הטכנולוגיה על שוק העבודה ועל חיי היומיום.

לנו זה לא יקרה... אבל זה קורה

ישראל נכנסה למשבר עם רמת עוני גבוהה ביחס למדינות ה-OECD, כאשר בקרב ילדים המצב חמור עוד יותר.[1] על פי דוח בנק ישראל, פריון העבודה בישראל (הנמדד על פי התוצר לשעת עבודה) נמוך ב-24% מהממוצע במדינות ה-OECD ונותר נמוך ביחס אליהן בעשורים האחרונים.[2] הדוח מדגיש כי הדרך לצמיחה מואצת בפריון העבודה בישראל עוברת בראש ובראשונה במדיניות לשיפור ההון האנושי, ומצביע על תפקיד הממשלה בסיוע למיצוי פוטנציאל ההון האנושי של האזרחים, ובהקלת מגבלות כלכליות המונעות מחלקם לרכוש חינוך איכותי.

עם זאת, ההוצאה על מדיניות פעילה בשוק העבודה, דהיינו על תוכניות אשר נועדו לעודד את שילובן המיטבי של אוכלוסיות שונות בשוק העבודה, היא מהנמוכות מקרב מדינות ה-OECD. מתוך הוצאה זו החלק המוקדש להכשרות מקצועיות בישראל עומד על 0.06 אחוזים מהתמ"ג – כמחצית מהממוצע במדינות ה- OECD.[3]

מאז תחילת המשבר נרשמו כ-1.1 מיליון מובטלים בישראל. קרוב ל-12% מהמובטלים, שהם כ-130 אלף איש,[4] פוטרו מעבודתם ואינם צפויים לחזור למקום עבודה כלשהו גם לאחר שוך המשבר.

---

[1] https://www.btl.gov.il/Publications/oni_report/Documents/oni2018.pdf

[2] דוח מיוחד של חטיבת המחקר: העלאת רמת החיים בישראל באמצעות הגדלת פריון העבודה אוגוסט 2019, בנק ישראל

[3] מערכת הרווחה - מבט על, פרסום של מכון טאוב למרכז לחקר המדיניות החברתית בישראל

[4] נכון ליום 22.4, פרסום שוטף בעיתון הארץ

בשירות התעסוקה מניחים ששיעור המובטלים שאינם נמצאים בחל"ת זמני עשוי לעלות גם ל-20%.[5] בנוסף לאלו, ההערכות הן כי ישנם מאות אלפי עצמאיים שמקור פרנסתם נפגע באופן דרסטי, עד כדי השבתה מוחלטת של העסק. ניתוחים כלכליים שנעשו בארה"ב מצביעים על כך שהנפגעים העיקריים מהמשבר עשויים להיות עובדים בשכר נמוך יחסית בענפי השירותים, ההסעדה והאירוח. אך המשבר צפוי לפגוע גם בעובדים ברמות הביניים וברמות השכר הגבוהות בענפים רבים שעלולים לקרוס לחלוטין, לפחות בטווח הקצר, כגון: מסחר קמעונאי, תיירות, תחבורה, בידור ופנאי, ובנייה.[6]

<u>המטרה - בניית חוסן כלכלי-תעסוקתי למשקי הבית</u>

בבסיסו של החוסן הכלכלי-תעסוקתי נמצאת יחידת "משק הבית". יחידה זו משפיעה על המצב הכלכלי במשק ומושפעת ממנו סימולטנית, הן לאור תפקידה כמניעה את גלגלי הייצור והתפוקה של המשק בצד ההיצע, והן מכוח היותה מחוללת צריכה פרטית בצד הביקוש ומען לצריכת שירותים שמספקת המדינה.

אחת ההשלכות המשמעותיות של המשבר היא חוסר הוודאות התעסוקתי שאזרחים רבים חווים ושצפוי להשפיע על עוד רבים אחרים בתהליך ההתאוששות הארוך של המשק. אופיו של המשבר ומדיניות הבידוד שאומצה בעקבותיו הביאו לכך שגם משקי בית שאינם סובלים בשגרה מחוסר ודאות תעסוקתי גבוה חוו אובדן תעסוקה מלא או חלקי, או שהם נמצאים בחרדה מפגיעה משמעותית בחודשים שיבואו.

אלו שיידרשו למצוא מקום תעסוקה חדש עלולים להיתקל בקשיים לא רק לנוכח פגיעה רוחבית משמעותית בביקושים לעובדים כתוצאה מהמשבר, אלא גם בקשיים ברמת ההכשרה המקצועית וההשכלה המעכבים השתלבות מחדש בשוק העבודה.

מעבר להשלכות הכלכליות הברורות, אנשים הסובלים ממצוקות כלכליות, תעסוקתיות או מתקשים בהשגת דיור ראוי, נמצאו פגיעים יותר בריאותית, פיזית ונפשית כאחד. הגברת יכולת התעסוקה של משק הבית נמצאה כגורם האפקטיבי ביותר למניעת עוני - יותר ממתן תמיכות הניתנות מבלי שהן דואגות לשיפור משמעותי בסיכוי למציאת תעסוקה. נמצא כי תעסוקה מספקת לא רק מקור הכנסה כלכלי, אלא גם רובד חשוב בזהות העצמית, תחושה של שייכות למטרה משותפת (collective purpose) ואפשרויות לאינטראקציות חברתיות מחוץ לבית.[7] מנגד, אבטלה נמצאה כגורם משפיע לשלילה על יציבות בתוך המשפחה, על שיעור ההתאבדויות, שיעור התמכרות לאלכוהול, אלימות במשפחה, ואף על תוחלת חיים.

לאור ההשלכות החמורות של האבטלה על משקי הבית, החשש מפני עלייה דרסטית בשיעורה מביא לקידמת הבמה את הצורך להתמודד לא רק עם שיפור שיעור התעסוקה אלא לבחור בגישה מרחיבה המתייחסת לבניית חוסן כלכלי-תעסוקתי למשקי הבית. חוסן כלכלי-תעסוקתי הוא היכולת של משק הבית להתאושש באופן עצמאי ממשבר תעסוקתי, תוך שימוש בהיצע השירותים ותוכניות סיוע הקיימות במשק. הוא מגלם בכך לא רק את מצב התעסוקה הנוכחי של משק הבית אלא מתייחס לפרמטרים נוספים כגון חסמים בפני חזרה לתעסוקה, גמישות תעסוקתית ויכולת העמידה של משק הבית במצב של חוסר תעסוקה זמני, כפי שיפורט בהמשך.

ההשפעות של תקופת המשבר על משקי הבית מציפות את הצורך בתכנון של התערבויות תשתיתיות ארוכות טווח שילוו את תהליך היציאה מהמשבר והתאוששות הכלכלה. התערבויות אלו חשוב שיתמקדו ביחידת משק הבית ובבניית החוסן מחדש.

---

[5] סקירה בינ"ל של שירות התעסוקה הישראלי על המשבר בשוק העבודה בעקבות התפשטות נגיף הקורונה

[6] https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/lives-and-livelihoods-assessing-the-near-term-impact-of-covid-19-on-us-workers

[7] https://www.brookings.edu/opinions/helping-work-reduce-poverty/

בהעדר הצלחה בבניית החוסן התעסוקתי של משקי הבית, מדינת ישראל עלולה למצוא עצמה נדרשת להרחיב משמעותית את מדיניות הרווחה ללא תועלות כלכליות ישירות לחברה ולאזרחים, ולהשאר ברמת מוכנות נמוכה להתמודדות עם משברים עתידיים. גם בשגרה ובימים כתיקונם, לכל משק בית מאפייני חוסן ייחודיים משלו.

בעת הזו, לנוכח מאפייניו הייחודים של המשבר, מתעצמת חשיבות המיפוי הרחב של משקי הבית ופיתוח היכולת להתאים מענים מדויקים יותר לצרכיהם. קיומן הזמין של טכנולוגיות איסוף מידע וכלי ניתוח מתקדמים באמצעות בינה מלאכותית מייצרות הזדמנות למיפוי רחב ומדויק של משקי הבית, להתמודדות יעילה יותר עם המשבר ולחיזוק החוסן התעסוקתי של משק הבית אפילו מעבר לרמתו טרום המשבר.

גיבוש תמונת מצב אחודה ודינמית של חוסן משקי הבית תספק כלי לתכנון התערבויות, לתיאום מאמצים בין גורמים שונים (ממשלתיים ופרטיים), לניהול דינמי של פרוטוקולי "התנהגות" כלכליים וחברתיים ולמדידת האפקטיביות של הצעדים הננקטים. לפיכך, בחרנו להתמקד באפיון ומדידה של החוסן הכלכלי-תעסוקתי של משקי הבית. כאמור, פעילויות המיפוי וההמלצות לפעולה שבעקבות המיפוי, מתאפשרות בזכות ההתקדמות הטכנולוגית בכל הנוגע ליכולות איסוף נתונים וניתוחם. בכוונתינו להשתמש ביכולות אלו מתוך מטרה להשפיע על החוסן של אזרחי המדינה ומשקי הבית בישראל.

<u>מדד החוסן הכלכלי-תעסוקתי</u>

שלב ראשוני וחשוב בהערכת החוסן הכלכלי-תעסוקתי הוא מיפוי החסמים העומדים בפני משק הבית במציאת מקום עבודה. חסמים אלו רלוונטיים הן עבור משקי הבית שבהם אחד (או יותר) מהפרטים המפרנסים מצאו את עצמם מחוץ למעגל העבודה (באופן מלא או חלקי) והן עבור משקי הבית בהם הפרטים עדיין מחזיקים במקום עבודתם אך נמצאים בחוסר ודאות משמעותי לגבי העתיד.

אופיו של המשבר, שפגע בין השאר בתפקודן של המערכות הציבוריות הבסיסיות לרבות חינוך, תחבורה ובריאות, יצר חסמים שאינם דומים לסיטואציות רבות שנבחנו ונלמדו בעבר. המשבר גם יצר סביבה של אי ודאות גלובלית בקנה מידה שהעולם לא ידע.

לפיכך יש חשיבות רבה לאיסוף מידע פרטני על מצב משקי הבית באופן שוטף ולהבנת החסמים השונים הניצבים בפני קבוצות שונות באוכלוסיה על פי הסטטוס התעסוקתי הנוכחי שלהם. משקי הבית המחזיקים במקום עבודתם טרם המשבר נתקלים בחסמים הקשורים ליכולת ביצוע עבודתם בתנאים החדשים, כגון היבטים של דרישה לנוכחות פיזית במקום העבודה שאינה עולה בקנה אחד עם התקנות לבריאות הציבור, תלות בתחבורה ציבורית, היעדר פתרונות חינוך או טיפול בילדים או בבן משפחה אחר ועוד.

לעומתם, משקי הבית שאיבדו את מקום עבודתם נתקלים בחסמים הקשורים לנגישות לאפשרויות תעסוקה חדשות, כגון היצע דל של משרות בתחומם, קושי בקבלת מידע על מעסיקים פוטנציאליים, חוסר במיומנויות נדרשות למציאת עבודה או להסבה לתפקיד או סקטור אחר ועוד.

עצמאים רבים מוצאים את עצמם מול פגיעה קשה עד אנושה בביקושים לשירותיהם ובמצב של אי-ודאות גדולה לגבי קצב ההתאוששות. בנוסף, התמודדות עם מצוקה כלכלית, חוסר ודאות לגבי דיור והיבטים נפשיים והתנהגותיים אחרים שנגרמו כתוצאה מהמשבר עלולים להקשות על יכולת התאוששות ממשבר תעסוקתי.

עוד בטרם יוצג מבנה המדד עצמו חשוב להדגיש כי מדובר בכלי שנועד לקדם צעדים מעשיים וכך עוצב. המידע שייאסף יהווה תשתית לפעולה על פיו תתקבלנה החלטות השקעה, יתועדפו התערבויות ותימדד מידת הצלחה של צעדים שננקטו.

אחד החסמים להתערבות אפקטיבית היום הוא היעדר תשתית נתונים מתאימה. מרבית הנתונים הקיימים מספקים תמונה אגרגטיבית ברזולוציה נמוכה באופן התומך בהערכות סטטיסטית וזיהוי מגמות על. לעומת זאת, מיפוי החסמים העומדים בפני משקי הבית בשיטת bottom-up ובניית מדד חוסן שישמש למעקב שוטף יתמכו במטרות הבאות:

- **מתן כלי אופרטיבי לקובעי מדיניות**

- השימוש במדד יאפשר איתור אוכלוסיות פגיעות וזיהוי מראש של מגמות הצפויות לפגוע באוכלוסיות מסוימות, בפרט אוכלוסיות שאינן נמנות בשגרה על אוכלוסיות מוחלשות. אוכלוסיות אלו מוצאות עצמן מתמודדות עם מצוקה משמעותית בעקבות המשבר ולפיכך אינן בהכרח ידועות למערכת או מטופלות על ידה. לדוגמא, עוצמת הפגיעה בעצמאים בסקטורים מסוימים, אך לא בהכרח באופן רוחבי, מחייבת מענה ספציפי.
- מעקב אחר שינויים במדד החוסן ישמש כלי לתכנון התערבויות ותעדופן באופן דינמי. על דרך הדוגמא בלבד, הפעלתן של מסגרות חינוכיות ומסגרות משלימות (כגון צהרונים) יכולה להיות מתועדפת למשקי בית שעבורם פתרונות טיפול בילדים הם חסם משמעותי לחזרה לעבודה לעומת משקי בית בהם קיימים פתרונות אחרים, כגון עבודה במשרה חלקית בלבד או גמישות בשעות עבודה של אחד משני בני הזוג.

דוגמא נוספת היא גיבוש מנגנוני סיוע במציאת עבודה, בתחום העיסוק הנוכחי או באמצעות הסבה לתחום אחר, באופן המתעדף טיפול במשקי בית פגיעים במיוחד, כגון אלו שבהם קיימת תלות משמעותית במפרנס יחיד העובד בסקטור שנפגע באופן משמעותי כתוצאה מהמשבר ושההתאוששות ממנו צפויה להיות איטית, לדוגמא מפרנס יחיד שהינו עצמאי בתחום ההסעדה או התיירות.

- **רתימה של הסקטור העסקי למתן פתרונות לחיזוק החוסן**

- לסקטור העסקי יש תפקיד חשוב, לצד הסקטור הציבורי, ביישום מהלכים לשיפור הכושר התעסוקתי של עובדיו ושל החברה הישראלית. בניית המדד וכלי ניתוח באופן המאפשר סגמנטציה לקהילות מסויימות ולהבנה של החסמים הנוגעים לאוכלוסיות שיש להם עניין עסקי ישיר בשיפור מצבן, ובראשן מצבת העובדים הנוכחית שלהם ומעגל של מועסקים פוטנציאליים, ישרת מטרה זו.

מעסיקים עשויים לבחור להציע פתרונות שונים לעובדיהם כדי ליהנות מעובדים פרודוקטיביים יותר, אך יתכן שבחלק מהמקרים יידרשו תמריצים כלכליים למעסיקים לספק פתרונות לעובדיהם באופן שמגדיל את כושר התעסוקה הנוכחי והעתידי שלהם.

מעסיקים יכולים למנף את יכולותיו העסקיות של הארגון למתן הכשרות לעובדים ואף למחפשי עבודה במטרה להגדיל את ההון האנושי ולהתאימו למצב החדש, או לדוגמה להציע מענה משלים למסגרות לילדי עובדים או שיפור יכולת העבודה מהבית. בפרקים המתייחסים לסקטורים ספציפיים במסמך זה מוצג דיון בפתרונות שונים הרלוונטיים לענפים השונים. אנו מאמינים כי ניתוח תוצאות המדד יסייעו במציאת פתרונות רבים נוספים.

- **העצמה של מאמצי הרשויות המקומיות** - שימוש במדד ייצר לרשויות הבנה לגבי החוסן המקומי על בסיס המצב המסתמן במחוונים האישיים והיכולת לגזור ממנו מאפיינים, דפוסים ותובנות ברדיוס המקומי והאזורי. מתוך כך ניתן יהיה להכשיר, להנגיש, לפתח ולהשקיע במקומות ובתחומים שבהם קיים סיכוי גבוה לחולל שינוי גדול בזמן קצר.
- **העצמה והנעה לפעולה של משקי הבית** - תוצאות המדידה ישמשו בידי משקי הבית ככלי אבחון נגיש לזיהוי "נקודות החולשה" המעכבות את יכולתם להתמודד בהצלחה עם המשבר הכלכלי-תעסוקתי. יתרה מזאת, לצד אפיון "נקודות החולשה" הרלוונטיות שמשק הבית יזהה לעצמו, יונגש המידע הרלוונטי עבורו לגבי המשאבים הקיימים והתוכניות הזמינות שעשויות לסייע בבניית "תוכנית התמודדות" פרטנית.[8]

[8] ראו דוגמא לשימוש בשאלון ככלי לזיהוי חסמים לתעסוקה ובסיס ליצירת התערבות אפקטיבית
https://www.gamp.uscourts.gov/sites/gamp/files/documents/barriersworksheet.pdf

מרכיבי מדד החוסן הכלכלי-תעסוקתי

מדד החוסן הכלכלי-תעסוקתי של משקי הבית מורכב משלושה תת-מדדים עיקריים: החוסן הכלכלי של משק הבית; הכושר התעסוקתי של משק הבית המתייחס ליכולת של המפרנסים במשק הבית לבצע את עבודתם ממקום העבודה או מביתם; והגמישות התעסוקתית האומדת את היכולת של המפרנסים במשק הבית להתאים את עצמם לשינויים בשוק העבודה.

איסוף הנתונים עבור המדד כולל נתונים דמוגרפיים על משק הבית על מנת לאפשר לפלח את משקי הבית הנדגמים ולזהות חסמים ומאפיינים שניתן לקבץ למתן מענה ממוקד בצרכים של משקי הבית.

חוסן כלכלי	כושר תעסוקתי	גמישות תעסוקתית
קיומה של הכנסה שוטפת מעבודה	קיומם של תנאים מאפשרים ליציאה לעבודה (כמו למשל, פתרונות לילדים או בן משפחה חולה, ניידות, מצב בריאותי תקין, וכו.)	מיומנויות גמישות המאפשרות שינוי תפקיד או מעבר לענף כלכלי אחר
יכולת עמידה בהוצאות שוטפות עם מקורות ההכנסה הקיימים	אפשרות לעבודה מרחוק	נגישות למעסיקים פוטנציאליים ומיומנות בחיפוש עבודה
קיומה של כרית ביטחון להתמודד עם פגיעה בהכנסות או עם הוצאה משמעותית בלתי צפויה	חשש מאובדן תעסוקה או מחוסר יכולת לחזור לתעסוקה	מחויבות לתעסוקה ומוכנות לשינוי
רמת החרדה מהמצב הכלכלי	תחושת חרדה ואובדן שליטה נוכח המצב	

חוסן כלכלי

אחת ההשלכות הישירות של תעסוקה היא על רמת ההכנסות של משק הבית. רמת ההכנסות משפיעה על היכולת של משק הבית לעמוד בהתחייבויות שוטפות ובהוצאות בלתי צפויות אחרות. מדד החוסן נועד למפות את היכולת הכלכלית של משק הבית לעמוד בשינויים או זעזועים במצב התעסוקתי וברמת ההכנסות, ולזהות עד כמה חרדה מקושי כלכלי עלולה להשפיע על רמת הפרודוקטיביות של המפרנסים במשק הבית.

בפן הכלכלי מרכיבי מדד החוסן הם:

- **מדדים כלכליים אובייקטיביים**, לרבות:
  - שינוי בהכנסה השוטפת מעבודה בעקבות המשבר
  - שינוי בהכנסה שאינה משכר או קצבאות
  - יכולת עמידה בהוצאות משק הבית (לרבות הוצאות דיור) מול ההכנסה השוטפת
  - קיומה של כרית ביטחון (יכולת להתמודד עם הוצאה חד-פעמית משמעותית או עלות הוצאות משק הבית לתקופה של 6 חודשים)
  - היכולת לעמוד בתשלומי משכנתא או שכר דירה
- **הערכת מידת החרדה מהמצב הכלכלי הנוכחי** - תחושת חרדה מהמצב הכלכלי האישי; צורך במציאת פתרון דיור חלופי; צורך לשנות התנהלות כלכלית (צמצום צריכה וכו');

כושר תעסוקתי

היכולת של המפרנסים במשק הבית לבצע את העבודה המוטלת עליהם מושפעת מקיומם של תנאים פיזיים וטכניים מתאימים לביצוע העבודה ממקום העסק או מביתם. הצורך לטפל בבני משפחה וילדים, נגישות תחבורתית למקום העבודה והמצב הבריאותי של העובד הם תנאים מקדימים הנדרשים על מנת לאפשר לעובד לבצע את עבודתו. רמת החרדה מאובדן תעסוקה ולחץ נפשי אחר עלולים לפגוע גם הם ביכולת העובד לתפקד כראוי. בפן התעסוקתי מרכיבי מדד החוסן הם:

- חסמים אקסוגניים, שאינם קשורים ביכולותיו המקצועיות של העובד, להשתלב בעבודה, בין אם היא דורשת הגעה פיזית למקום עבודה או ניתן לבצעה מרחוק, כתוצאה מגורמים שונים ולרבות:
  - היעדר מסגרות פורמליות מספקות לילדים
  - צורך בטיפול בהורה מבוגר או בן משפחה חולה
  - תלות בתחבורה ציבורית בהגעה למקום העבודה - האם יש בידי העובד אפשרות להגעה בהליכה או ברכב פרטי; במידה ולא, באיזה אמצעי תחבורה מגיע (רכבת, אוטובוס, אחר)
  - מצב בריאותי המקשה על יציאה לעבודה בתנאים מסוימים או באופן גורף
- **יכולת עבודה מהבית** - האם יש אפשרות תיאורטית לביצוע המשימות בעבודה מרחוק? במידה וניתן, מה רמת הפגיעה כתוצאה מעבודה מרחוק? האם הפגיעה נובעת מהיעדר תשתית מתאימה (מחשוב, תקשורת, פינת עבודה בבית)? האם יש אפשרות לגמישות בשעות העבודה (לדוגמא לעבודה במשמרות)?
- **רמת הדאגה מאובדן מקום העבודה הנוכחי בשנה הקרובה** - קיומו של חשש משמעותי מאובדן מקום התעסוקה יכול להיות משמעותי בהתנהלות משק הבית מבחינות רבות; החל מניהול הוצאות קפדני והתנהלות לאור חשש מתמשך מתוך שיתוק, לעומת נכונות להשקעה בהגדלת הגמישות התעסוקתית.
  - האם מקום העבודה עבר צמצום משמעותי בכוח אדם (הוצאה לחל"ת או פיטורין) או ירידה דרמטית בהכנסות מאז תחילת המשבר
  - הערכה סובייקטיבית מצד העובד של רמת הסיכון לאובדן מקום העבודה או צמצום חלקי בהיקף התעסוקה בטווח של ששת החודשים הקרובים
  - תחושת חרדה ואובדן שליטה כללית בעקבות אי ודאות במשק או בסביבתו הקרובה של העובד, או חרדה משמעותית אחרת המשפיעה על יכולת התפקוד של העובד.

גמישות תעסוקתית

שוק העבודה הוא דינמי ומושפע מגורמים רבים. במצב של משבר חריף השינויים בשוק העבודה עלולים להיות דרמטיים. ככל שלעובד יהיו מיומנויות רחבות יותר או כאלה המתאימות לתפקידים שונים או הניתנות להעתקה לסקטורים כלכליים שונים, כך יכולת ההסתגלות שלו לשינויים אקסוגניים תהיה גבוהה יותר. מלבד המיומנויות של העובד, יכולת ההסתגלות שלו לשינויים תלויה גם בפתיחות שלו ובנכונותו לבצע שינויים מהותיים ובהבנה כיצד לעשותם. עובדים יסתגלו לשינוי בצורה טובה יותר ככל שרמת המחויבות שלהם לעבודה גבוהה יותר והיא מהווה חלק חשוב בזהות שלהם.

- קיומם של כישורים ומיומנויות מקצועיים המאפשרים גמישות - האם העובד הוא בעל מיומנויות מקצועיות הניתנות להעתקה לענפים אחרים או לתעשיות אחרות? האם הוא זקוק להכשרות נוספות?
- נגישות למעסיקים - האם העובד מיומן בחיפוש עבודה, על כל המשתמע מכך, לרבות שליטה במיומנויות של הצגה עצמית וקיום ראיון, נגישות למידע על מעסיקים רלוונטיים ויכולת איתור של התאמה פוטנציאלית בין כישורי העובד למגוון רחב יותר של מעסיקים.

- נכונות לשינוי ומחויבות לתעסוקה - נכונות לחשוב על שינוי תפקיד, מקצוע או סקטור תעסוקה, מסוגלות ללמוד מיומנויות חדשות אם יובילו למציאת עבודה, מחויבות לחיפוש עבודה חדשה אל מול נכונות להסתפק בקצבת אבטלה חלקית.
- קושי אינדיבידואלי אחר - חסמים אחרים בתהליך מציאת עבודה חדשה. למשל, צורך בהתאמות למוגבלות פיזית או מנטלית או משהו אחר.

דרך הפעולה

בשלב הראשון, נפתח שאלון למשקי הבית למדידת החוסן הכלכלי-התעסוקתי שלהם ולמיפוי החסמים הקיימים. יבוצע פיילוט בהיקף מוגבל על מנת לתקף את השאלון ולזהות צרכים נוספים של משקי הבית ושל מעסיקים וארגונים אחרים. השאלון ילווה בפרסום אמנת החוסן התעסוקתי במטרה לרתום ארגונים שונים ליוזמה.
משקי בית שימלאו את השאלון יקבלו בשלב הראשון מיפוי של מצב החוסן התעסוקתי שלהם עם הכוונה להתערבויות קיימות והמלצה ראשונית לדרכי פעולה ככל שניתן.
מעסיקים שיצטרפו ליוזמה בשלב הפיילוט יסייעו בהפצת שאלון החוסן התעסוקתי בקרב עובדיהם ובעידוד העובדים למלאו. בהמשך יקבל כל מעסיק דוח מפורט הממפה את החסמים המגבילים את החוסן התעסוקתי של עובדיו ובני משפחותיהם. במידת האפשר, נרצה לסייע למעסיקים אלה בחשיבה על פתרונות אפשריים לשיפור החוסן התעסוקתי של העובדים שלהם.
התוצרים שיכללו בשלב הפיילוט:

- עבור מעסיקים (5-10 מעסיקים) - אמנת החוסן התעסוקתי, שאלון חוסן תעסוקתי לעובדים, דו"ח סיכום ממצאים ברמת החברה
- עבור משקי בית (50-100 משקי בית) - שאלון חוסן תעסוקתי, דו"ח סיכום/מיפוי חולשות

בהתאם לתוצאות הפיילוט, יבוצעו התאמות נדרשות בכלי השאלון למדידת רמת החוסן התעסוקתי של משקי הבית. ייבנו לוחות מחוונים וכלי מעקב. גם עבור משק הבית יפותח לוח מחוונים משפחתי או אישי שיסייע לזהות את החסמים הרלוונטיים העומדים בפניו בצורה טובה יותר.
בראייתנו, ככל שייאסף מידע רב ממשקי בית וידויקו המטרות החשובות ביותר לשיפור במסגרת החוסן הכולל, כך נוכל לשפר את מיפוי החסמים ולהציע התערבויות ממוקדות לצרכים של קבוצות משקי בית שונות עד רמת משק הבית הבודד. פלטפורמה דיגיטלית תאפשר להפנות את משקי הבית לפתרונות מותאמים לצרכיהם.

בכוונתינו לבנות תוצר שלם שיכלול

1. **לוח מחוונים משפחתי** - מיפוי החסמים ברמת משק הבית הבודד המקשים עליו למצות את פוטנציאל התעסוקה וההכנסות הקיים. המיפוי יוכל לסייע בתהליך תעדוף החסמים שיש לנסות להתמודד עמם על פי פרמטרים אובייקטיבים וסובייקטיביים.

מדד החוסן הכלכלי-תעסוקתי של משפחת חסון (מחוון משפחתי)

2. **פלטפורמה דיגיטלית להנגשת פתרונות** - הפלטפורמה תחבר שירותים ותוכניות קיימות בשוק באופן המותאם אישית למצבו של משק הבית. הדגש יושם על זיהוי שירותים ופלטפורמות דיגיטליות מתאימים לצרכים, ריכוז והנגשה שלהם בחינם (או במחיר מסובסד). להלן דוגמאות להתערבויות אפשריות בהתאם למידת החוסן של משק הבית

איך אפשר לעזור?

3. **דוחות מעקב וסיכום למקבלי ההחלטות ברמות השונות** - סיכום התובנות מאיסוף המידע ופילוחו החל מרמת העסק הבודד לגבי העובדים המועסקים בו, ועד רמת העיר או המדינה. לוח המחוונים יסייע במיפוי החסמים המשמעותיים המונעים חזרה לעבודה ותעדוף בין התערבויות במטרה להשיג השפעה מירבית. בנוסף, הדוחות יאפשרו מעקב השוואתי לאורך הזמן ובדיקת השפעותיהם של מענים שיושמו לטיפול בחסמים אלו. הדוחות יהוו כלי אופרטיבי המאפשר מעקב ומדידה שוטפים של מידת ההשפעה של יוזמות והתערבויות על משקי הבית.
4. **דוחות מעקב תקופתיים לציבור** - פרסום האינפורמציה האגרגטיבית לציבור במטרה להעצים את יכולת ההתערבות של הסקטור העסקי וארגוני מגזר שלישי לטובת פעילותם במתן מענים המותאמים לצרכים הספציפיים של קהלי היעד שלהם.

<u>קול קורא לבנייה משותפת של החוסן הכלכלי-תעסוקתי במדינת ישראל</u>

זה הזמן להצטרף למהלך לבניית החוסן הכלכלי-תעסוקתי במדינת ישראל

משבר נגיף הקורונה יצר מצב חירום ייחודי ברמה הלאומית והגלובלית, והמשבר זלג במהירות מהמישור הרפואי למישור הכלכלי-חברתי. נוכח למעלה ממיליון מובטלים, מאות אלפי עצמאים שפרנסתם נפגעה דרמטית, עסקים שנמצאים על סף קריסה כלכלית וכלכלה מתפקדת באופן חלקי, המשבר משפיע על החברה הישראלית כולה. מדיניות הריחוק החברתי והמגבלות הצפויות ללוות אותנו תקופה ארוכה, בשילוב עם החשש מהתפרצות חוזרת של הוירוס במהלך השנה הקרובה, יצרו חסמים משמעותיים עבור משקי הבית להתפרנס באופן התומך ברווחתם הבסיסית. היעדר מידע מקיף ועדכני באופן שוטף אודות חסמים אלו מקשה לקדם פתרונות אפקטיביים במהירות וביעילות.

הגברת החוסן התעסוקתי של משקי הבית הוא המנוף החיוני להתאוששות מהמשבר ולצמיחה העתידית של כלכלת ישראל. משקי בית שיהנו מנגישות גבוהה לפתרונות מגוונים להתמודדות עם חסמי תעסוקה, יצלחו את המשבר הכלכלי-חברתי בצורה משופרת ויהיו ערוכים ליציאה מהירה ונוחה יותר מהמשבר כעובדים, כצרכני מוצרים ושירותים וכיזמים. תחושת לכידות חברתית גבוהה עם רשת ביטחון כלכלי-חברתי יאפשרו לכולנו בחברה הישראלית להיענות להנחיות הבטיחות הרפואית ולצמצם את הפגיעה מהתפשטות הנגיף.

במסגרת האמנה אנחנו מתחייבים לפעול על פי העקרונות הבאים

- משקי הבית במרכז - להכיר בפגיעה העצומה בחוסן הכלכלי-תעסוקתי שיצר משבר הקורונה, כל משק בית על פי מאפייניו הייחודיים, ובחובתנו כחברה להשיב חוסן זה.
- לפעול מתוך מוכוונות ברורה לסייע תעסוקתית - לנקוט בצעדים המכוונים בקפידה לסייע ישירות למשקי הבית לפתח את יכולותיהם ולצמוח במסגרת מקומות עבודתם הנוכחיים או למצוא מקומות עבודה חלופיים על מנת להיטיב את מצבם החברתי, הנפשי והכלכלי.
- לייצר תשתית לשיתוף פעולה רחב תוך קידום עקרון ההדדיות - לאמץ גישה המספקת כלים אופרטיביים וערך כלכלי-חברתי ברור למעסיקים, לארגונים חברתיים ולרשויות במשק ליזום וליישם התערבויות לחיזוק החוסן התעסוקתי של עובדיהם ושל משקי בית נוספים בקהילתם.

כל זאת תוך שיתוף פעולה על פי עקרון ההדדיות במסגרתו כל צד נותן ומקבל ערך באותה עת. הכל יעשה מתוך שקיפות ואכפתיות, מתן אמון ותמיכה אזרחית הדדית כמנועים חיוניים לצמיחת המשק עבור כל משתתפיו.

- למנף יכולות טכנולוגיות לטובת התהליך - לעשות שימוש בחדשנות טכנולוגית, תוך שמירה על הזכות לפרטיות, על מנת לזהות את צרכי משקי הבית בסביבה המשתנה תכופות באופן מיטבי, לתעדף התערבויות ולבחון את מידת השפעתן בפועל על רווחת משקי הבית בישראל.

למה לתמוך באמנה ?

כי אנחנו יכולים ליצור מצב שבו כולנו מרוויחים.

אנו מאמינים כי התערבויות מוצלחות הן אלו שיפעלו לשיפור החוסן התעסוקתי הפרטני של משקי הבית. דרך שיפור ברמת המיקרו נייצר התאוששות רחבה יותר ברמת המקרו. התועלות משיפור החוסן התעסוקתי של משקי הבית ישפיעו לטובה על רווחתם הכוללת - כלכלית, חברתית, בריאותית ונפשית. השיח הנוכחי ממוקד פעמים רבות בניסיון להפחתת שיעור האבטלה והגדלת שיעור הצמיחה ברמה המשקית ואינו שם את משקי הבית, וההבדלים בחסמים בהם הם נתקלים, במרכז.

אנו דוגלים בשינוי התפיסה ושימת משקי הבית במרכז. בהתאמה, התערבויות הממוקדות בפתרון חסמים העומדים בפני משקי הבית בחזרה לתעסוקה, כגון חסמים בריאותיים, כלכליים, תחבורתיים, משפחתיים ואחרים, יאפשרו מענה כולל ואפקטיבי יותר לבעיית התעסוקה.

יוזמות פרואקטיביות שיתמקדו בהסרת חסמים עבור משקי הבית לחזרה לתעסוקה וברכישת מיומנויות מותאמות לשוק העבודה העכשווי יבטיחו יצירת ערך כלכלי והצלחה אישית לכל בעלי העניין המעורבים - משקי בית, רשויות, ארגונים ועסקים כאחד.

הצעד הראשון ביוזמה שלנו הוא מיפוי מקיף של החסמים הקיימים, תוך התחשבות במגוון משקי הבית לסוגיהם, על פני ענפים כלכליים, אופי העסקה, אזורים גיאוגרפיים, הרכב התא המשפחתי ועוד. ככל שיותר משקי בית ישתפו במידע, כך נוכל להגיע למיפוי מדויק יותר של מוקדי הבעיה ולזהות מאפיינים של משקי בית הזקוקים למענים מסוגים שונים. בהתאם למיפוי, ניתן יהיה לרתום מוסדות וארגונים להכנת חבילת התערבויות מדויקת יותר. שיתוף מידע בקנה מידה רחב לאורך זמן יאפשר להעריך את היקף הבעיה ולבדוק האם המענים המוצעים אכן מובילים לשיפור או לפתרון הבעיה. אם המענה המוצע אינו פותר את הבעיה, ניטור מתמשך של מצב משקי הבית יוכל לאפשר איטרציות חוזרות עד למציאת הפתרון המיטבי.

קריאה לציבור

אנו שקועים בימים אלו בשמירה על הביטחון האישי והיציבות הכלכלית של התא המשפחתי. אולם, גם במחיר יציאה מאזור הנוחות, באמצעות שיתוף במידע על הקשיים אותם אנחנו חווים, נוכל להביא ליצירת פתרונות מערכתיים המתאימים לצרכים שלנו ושל הסובבים אותנו. בהצטרפות לאמנה זו ובמילוי שאלון מידע פשוט תוכלו לקבל תמונת מצב והכוונה לשיפור מצבכם. ככל שתבחרו לשתף יותר מידע לאורך זמן כך יתאפשר להתאים את הפתרונות לצרכים שלכם באופן מדויק יותר. בנוסף, תתמכו במיליוני משפחות בישראל ותסייעו בהגברת הערבות ההדדית ובתרומה לחברה. כי רק ביחד נוכל לצלוח את המשבר.

קריאה לסקטור הפרטי

הצלחתו הכלכלית של כל עסק, בין אם הוא עסק קטן או בינוני או חלק מארגון בינלאומי גדול, תלויה ביכולות המקצועיות של עובדיו, בתחושת המחויבות שלהם ולא פחות חשוב מכך ברווחתם. מיפוי החסמים המקשים על עובדים לבצע את תפקידם באופן מיטבי בתקופת ההתאוששות יאפשר למעסיקים לנקוט צעדים המשפרים את יכולתם של העובדים לתרום לצמיחה הכלכלית של החברות. צעדים "כירורגים" שישלבו התמודדות עם החסמים בטווח הקצר ושיפור ההון האנושי והחוסן התעסוקתי לטובת הטווח הארוך ישרתו הן את העובד עצמו והן את המעסיק בהתמודדות עם משברים כאלו ואחרים בעתיד.

על ידי תמיכה פעילה באמנה זו, כמובילים עסקיים, אתם מפגינים את מחויבותכם להשבת החוסן התעסוקתי למשקי הבית בישראל.

קריאה לקובעי המדיניות

מתוך הכרה בלחץ הרב המופעל על הממשלה והרשויות השונות לספק מענה מהיר ומתוך הבנה שבהיעדר מידע פרטני קשה להניע פתרונות מיטביים, אנו קוראים למקבלי ההחלטות ברמות השונות להצטרף לאמנה ולעשות שימוש במיפוי שתניב. מחויבותכם לדיוק ההתערבויות ולשקיפות בשיקולים להפעלתן במתכונת כזו או אחרת תאפשר למנוע בזבוז של משאבים יקרים ושימוש בהם להשגת תועלת רבה יותר ולהגברת האמון הציבורי בפעולת הרשויות.

קריאה לרשויות המקומיות

רשויות מקומיות הן בעלות עניין מרכזיות בשיפור איכות חייהם של התושבים. דרך הקשר הישיר והיומיומי עם התושבים הן "חשות את הדופק" וחוות בתקופה זו את תעצומות החרדה והתקווה. לרשויות יש יכולות אוטונומיות לייצר חקיקה ולהניע פעולה במגוון תחומים המשפיעים ישירות על משקי הבית. יש בכוחן ליצור שיתופי פעולה עם קהילות וגורמים עסקיים מקומיים ולרתום אותם למאמץ. אנו קוראים לרשויות המקומיות להצטרף לאמנה ולעשות שימוש בכלים המוצעים לטובת שיפור עשייתן לטובת התושב.

קריאה לארגוני המגזר השלישי

המציאות המורכבת שבה כולנו פועלים כעת אינה פוסחת גם על ארגוני המגזר השלישי הכורעים תחת המעמסה ומתקשים למלא את הייעוד שלקחו על עצמם ולתמוך בחברה הישראלית. הידרדרות החוסן התעסוקתי של משפחות ישראליות רבות עלולה להוביל לגידול חריף בהיקף מבקשי הסיוע הפונים אליכם במקביל לירידה בתמיכות מצד תורמים. כארגונים הפרושים בשטח ופועלים לרווחת מדינת ישראל תוכלו לתרום לשיפור החוסן התעסוקתי של משקי הבית באמצעות הנגשת שאלון המיפוי לאוכלוסיות אותן אתם משרתים.

במקביל, שימוש מושכל על ידכם במיפוי שנעשה יהווה כלי עבורכם לשרת את המטרות ששמתם לנגד עיניכם ויסייע בהפניית המשאבים המוגבלים למקומות בהם יניבו את ההשפעה הגדולה ביותר. ראיית התמונה הכוללת עין בעין עם כלל הגורמים הפועלים במשק יביא ליצירת שותפויות ופתרונות משלימים בשיתוף פעולה עם ארגונים שונים במגזר הציבורי, העסקי והשלישי.

התגייסות משולבת של הארגונים משלל המגזרים ושל הציבור הרחב תקטין את ההשפעות השליליות של המשבר על המשק והחברה הישראלית כולה ויש בכוחה אף להגביר את החוסן הכלכלי-תעסוקתי של משקי הבית בישראל ולהכין אותם טוב יותר לאתגרי העתיד.

טיוטה להתייחסות

מדינה למופת
לוקחים אחריות - בונים הזדמנות

גלגל התנופה

תעשיה תיירות בריאות השכלה והכשרות

הזמנה לבנות אמון, חוסן וערבות הדדית

חיזוק היצירה וכושר הייצור

הצעה לחזון התעשייה

התעשייה הישראלית תהיה צופה פני עתיד, תהיה מהמובילות בעולם בחדשנות, טכנולוגיה והכשרת הון אנושי, תספק מאות אלפי משרות מגוונות ואיכותיות בכל עת, ותגשים את יעודה כמנוע צמיחה משמעותי עבור המדינה.

ההמלצות העיקריות

1. **הקמת רשת לחיבור מועסקים לתעסוקה מבוססת הכשרות בתעשייה**- רשת תעסוקה והכשרות בתעשייה לחיבור בין היצע משרות זמין למבקשי ובמקביל תספק גישה להכשרות דיגיטליות ומעשיות של הטובים והטובות בתחומם/ן.
2. **תמרוץ מפעלים להשקיע בהשקעות להון פיזי והון אנושי** – קידום חדשנות תעשייתית טכנולוגית (0.4 industry) ומודל הכשרות מתקדמות לעובדים הקיימים.
3. **הקמת קרן השקעות לחיזוק התעשייה בהובלת המגזר העסקי, תוך גיוס רשת ביטחון ממשלתית**.
4. **הגדרת ערי פיילוט לקידום חדשנות בתעשייה על בסיס נכסים ייחודיים, כמודל לרשויות ברחבי המדינה**.

מטרה

הגדלת חוסנם של מאות אלפי משקי בית כתוצאה מניתוח המגמות, הנכסים והעתיד, בדגש על פיתוח ההון האנושי על-ידי הקניית מיומנויות והכשרות מגוונות והפיכת התעשייה הישראלית למובילה עולמית מבחינה טכנולוגית, מהפכה אשר צפויה להעלות את הביקוש לעובדים במגוון תפקידים חדשים.

יצירת פלטפורמות לשיתוף פעולה רחב של הממשלה עם נציגי התעשיינים והעובדים ולהשקעת משאבים אדירים - לא רק בהחייאת עסקים במהלך המשבר, אלא בבניין כוחה של התעשייה מחדש.

בניית חוסן תעשייתי מקומי הכולל: מגוון ענפים התומכים זה בזה, הנמכת התלות באספקה חיצונית שעלולה להיקטע בעת משבר, עידוד צריכת ייצור מקומי והשוואת רמת הפריון בישראל לזו המאפיינת את מדינות הייחוס בארגון ה-OECD.

עקרונות

1. הכרה בתעשייה המקומית כבעלת חשיבות עליונה לעצמאות המדינה.
2. מבט מפוקח על אתגרים בהווה ובעתיד.
3. אנשים ומכונות - שילוב אופטימלי של ההון האנושי וההון הפיזי.

תמונת מצב ותחזיות

תחום הייצור התעשייתי בישראל הוא בעל חשיבות אסטרטגית, כלכלית, חברתית ופוליטית. בתחום מועסקים מעל ל-400 אלף עובדים ביותר מ-13 אלף מפעלים[9]. בדומה לשאר ענפי המשק, מגפת הקורונה הכתה את ענף התעשייה ועלולה להוביל להפחתת הייצור, לקריסה בהכנסות ולפיטורי עובדים רבים.

ענף התעשייה מהווה מנוע צמיחה משמעותי במשק ותורם לחוסן הלאומי ולחוסנם של מאות אלפי משקי בית בישראל.

מבין ההגבלות שהוטלו בשל הנגיף, המשמעותיות ביותר לתעשייה הן הצמצום במספר העובדים, סגירת חנויות ומרכזי מסחר והגבלת התנועה במרחב הציבורי.[10] מגבלות אלו לצד הגבלות על התכנסות, צמצום בתחבורה הציבורית ועצירת טיסות בינלאומיות הובילו לכך שמעל 20% מהעסקים בענף ספגו ירידה של מעל 75% בפדיון העסק. נכון לתחילת אפריל, מעל 20% מהעובדים בענף התעשייה הוצאו לחל"ת[11]. המשך קיום ההגבלות על הענף עלול להוביל לפגיעה בתעסוקה של עד 1.3 מיליון עובדים.[12] עם זאת, ענפי האלקטרוניקה, המזון ותעשיית שירותי הבריאות והפרמצבטיקה[13] צפויים להפגין חוסן, או אף התרחבות, ועשויים להיות מנופי צמיחה מרכזיים במהלך תקופת ההתאוששות.

ענף הייצור התעשייתי סובל משלוש בעיות קשות בהתמודדות עם המשבר. בטווח הקצר קיים חוסר התאמה של סביבת העבודה לעבודה מרחוק[14]. בטווח הארוך, מיתון ישפיע לרעה על הביקושים, ובנוסף חוסן תעסוקתי נמוך כתוצאה מיכולת ורסטיליות נמוכה יחסית של מרבית העוסקים בענף, מקשה על מעבר מתחומים שנפגעו לתחומים צומחים. שלוש בעיות אלו דורשות מענה שיהפוך את הענף למתקדם ולתחרותי בקנה מידה גלובלי.

התחזית הקיצונית מצביעה על אפשרות לחסימת נמלי ים ותעופה, אשר משמעותה פשיטות רגל המוניות בתעשייה. במצב זה תתרחש קריסה עולמית בביקוש והיצע והתעשיה הישראלית תפורק מנכסיה. קריסת ענף התעשייה עלולה להוביל לאבטלה של מעל מיליון וחצי מועסקים, ולפגיעה קריטית בתמ"ג.

השפעת מגמות בינלאומיות ומקומיות

ראשית, הגלובליזציה של הייצור אשר נבנית על צניחת עלויות התובלה וחסמי הסחר הבינלאומי מייצרת לחץ עצום על תעשיות בעולם המפותח. משמעות המגמה היא שתעשייה שנסמכת על כוח עבודה לא מיומן ועל טכנולוגיה בסיסית בלבד מאבדת יתרון תחרותי לטובות מדינות המציעות כוח עבודה זול ואקו-סיסטם נרחב לתעשייה.

שנית, המהפכה התעשייתית הרביעית (**industry 4.0**) אשר נבנית על הקידמה הטכנולוגית (במיוחד פיתוח אוטומציה ובינה מלאכותית) מייתרת את הצורך במגע יד אדם במכלול של תהליכי עבודה. המגמה תוביל לכך שעובדים שאינם מיומנים או משכילים יידחקו משוק העבודה. מרבית המקצועות ה"לא מתוחכמים" יוחלפו במקצועות הדורשים כוח עבודה משכיל ומיומן במשימות מורכבת המתבססות על יצירתיות וחדשנות.

שלישית, הערכה מחודשת של פרדיגמת השוק החופשי ברחבי העולם - גופים מובילים, בהם ה-OECD, ממליצים על חבילות סיוע ממשלתיות נרחבות, בתחום המוניטרי והפיסקלי יחדיו, כולל הגדלת הגרעון הממשלתי. לאור יחס חוב התוצר הנמוך בישראל בשנים האחרונות (ביחס למדינות מפותחות), ישראל יכולה להגדיל את החוב עבור מימון פעולות תשתית שיהוו מענה למשבר.

---

[9] זאת בנוסף ל כ-300 אלף משרות בתעשיית ההייטק נתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2019

[10] לפי דיווחי העסקים.

[11] אומדנים מסקר "מצב התעסוקה בעת התפשטות הנגיף קורונה", הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 30-31.3.2020

[12] רון תומר, נשיא התאחדות התעשיינים

[13] TPC Electronic Industry Coronavirus (COVID-19) Impact Survey March 9, 2020
ELECTRONIC COMPONENTS INDUSTRY ASSOCIATION. (28/3/2020). Survey on impact of COVID-19 on electronics industry released.

[14] COVID-19: What it means for industrial manufacturin

Covid-19 מגדיר מחדש את תנאי התעסוקה במשק כשהוא כופה על מרבית כוח העבודה יציאה מהשוק ובו-זמנית, חשיפה רחבה לאפשרות לנהל מערכי ייצור באמצעים עתירי טכנולוגיה ודלים בכוח אדם. בכך, הנגיף מציב מראה מול פניה של התעשיה הישראלית וכופה עליה הכרעה מיידית וברורה באשר למקומה העתידי בתעשייה הגלובאלית.

ככל שההון האנושי המקצועי יוותר ברמה נמוכה והטמעת טכנולוגיות חדשות תתמהמה, ייעלם יתרונה היחסי של ישראל בתעשייה וזו תנדוד אל מעבר לים. לעומת זאת, ככל שייערך מהלך משולב ורחב מימדים להזנקת התעשיה קדימה אל תוך המהפכה התעשייתית הרביעית, כולל הגדלה מאסיבית של ההון האנושי

המקצועי, כך תפרח התעשייה ותספק תעסוקה בכבוד בהיקפים גדולים, אשר הולמים את תנאי השוק הגלובלי שאחרי הקורונה.

חולשות ואתגרים מרכזיים

- פער משמעותי בפריון בין ישראל לבין מדינות ה-**OECD** בשל רמה נמוכה של הון ציבורי, ובפרט תשתיות תחבורה ותקשורת הלוקות בחסר, מחסור בהון אנושי איכותי ונטל רגולטורי ובירוקרטי כבד על המגזר העסקי[15]. הפריון הנמוך מוגדר כגורם המרכזי ביעילות והרווחיות הנמוכות בתעשייה.
- מחסור בהון אנושי מיומן ומקצועי, בהיקף מוערך של כ-15,000 עובדים, אשר מעכב רכישת והטמעת מכונות וטכנולוגיות ייצור מתקדמות ומקשה על קידום חדשנות והעלאת הפריון.[16] העסקת עובדים זרים ועובדים חסרי השכלה או הכשרה בשכר נמוך מורידה את המוטיבציה להשקעה במיכון יקר ובהכשרה, ובעצם מעכבת את השבחת התחום.
- מחסור בהטמעת טכנולוגיות ובמעבר לייצור מתקדם, כתוצאה ממחסור בהון והשקעות אותו חווים מפעלים רבים שהיו רוצים להתפתח לצד השקעה נמוכה של מדינה.

סיכונים מרכזיים

- ירידה בביקושים בארץ ובעולם, בעיקר במדינות היעד המרכזיות לייצוא (אירופה וארה"ב)
- קטיעת שרשרות אספקה
- מגבלות על תחבורה ותובלה בינלאומית
- עלייה במחירי חומרי הגלם
- המשך הגבלות על מספר עובדים במפעלים
- קריסת תעשיות שאינן מותאמות מבחינת הון אנושי וטכנולוגיה לעולם התעשייה העתידי
- ירידה בפריון

חוזקות והזדמנויות מרכזיות

- המשבר יצר הזדמנות לשינוי תודעתי בדבר חשיבותה של תעשייה ושל הייצור המקומי לחוסנה ועצמאותה של ישראל
- חיזוק הייצוא למשק האסייתי הצומח
- אפשרות להכשרת עובדים שנפלטו מהתעשייה ומענפים אחרים
- הגדלת הפריון על ידי מימוש הזדמנות להכשרות והשקעה בהון אנושי איכותי ומתקדם

---

[15] אקשטיין, צבי 2019, אסטרטגיה לצמיחת המשק 2019,

[16] לשם השוואה, בעשור האחרון השיעור הממוצע של השקעות במכונות וציוד בישראל, כולל נשק, כאחוז מהתמ"ג היה 5.7% לעומת 7% בארה"ב וב-OECD (ליאור, 2019/8/13) .

- ריכוז גיאוגרפי של מפעלים בשטח מצומצם יחסית בנגב ובגליל
- שדרוג התעשייה וכח האדם הנדרש על ידי אימוץ ומעבר לטכנולוגיות ייצור מתקדמות (**industry** 0.4)
- מינוף הניסיון והטכנולוגיה של התעשייה המסורתית, ליצירת תעשיה חדשה ומתקדמת

מינוף המשבר - מהלכים ליישום

1. הקמת רשת לחיבור מועסקים לתעסוקה מבוססת הכשרות בתעשייה

רשת תעסוקה והכשרות בתעשייה לחיבור בין היצע משרות זמין למבקשי עבודה על בסיס אלגוריתם שמזהה פוטנציאל קבלה לעבודה בהתאם ליכולת המועמד לעבור הכשרות נדרשות ולא רק על פי נתוניו הקיימים. הרשת תזהה את ההתאמה ובמקביל תספק גישה להכשרות דיגיטליות ומעשיות של הטובים והטובות בתחומם/ן.

2. קידום חדשנות תעשייתית טכנולוגית (**industry** 4.0) והכשרות מתקדמות באמצעות תמרוץ מפעלים להשקיע בהשקעות הון פיזי והון אנושי

- **מתן הטבות מס להגדלת ההשקעה בהון אנושי ופיזי**
  - הטבות מס בשווי של פי 2.5 משיעור ההשקעה בתשתיות ובהכשרה עבור עסקים שיגדילו את ההשקעה (הגדלת ההשקעה פי 2 וסה"כ מעל 4% מההכנסות השנתיות)
- **ערבויות מדינה להלוואות למטרה השקעה בהון אנושי ופיזי**
  - הגדלת ערבות המדינה ל-50% מההלוואה
  - הארכת תקופת הערבות להלוואות לחמש שנים
  - המרת הערבות למענק עבור עסקים שיגדילו את ההשקעה בתשתיות והכשרה (הגדלה ההשקעה פי 2 וסה"כ מעל 4% מההכנסות השנתיות, ובלבד ששיעור הרווחיות לא יקטן מעבר לשיעור ההשקעה)
  - תמרוץ להשקעה בקווי ייצור גמישים, על מנת לאפשר שינוי יעוד בעת חירום

3. הקמת קרן השקעות לחיזוק התעשייה בהובלת המגזר העסקי, תוך גיוס רשת בטחון ממשלתית

- השקעה בהזדמנויות מיזוג בתעשייה המסורתית, על מנת לייצר יתרון לגודל ותחרותיות, תוך שימור מקומות העבודה
- ערבויות מדינה לקרנות וגופים פיננסיים שישקיעו ב "Spin-offs" חדשים, מתקדמים וטכנולוגיים בתעשייה המסורתית
- חיבור האקדמיה לתעשייה על ידי הפיכת מחקרים אקדמאיים לחברות

4. הגדרת ערי פיילוט לקידום חדשנות בתעשייה על בסיס נכסים ייחודיים, כמודל לרשויות ברחבי המדינה

- מיפוי מגמות עולמיות בעלות פוטנציאל צריכה מוכחת לעשרות השנים הבאות ושידוכן לרשויות ואזורים בעלי נכסים הנותנים מענה
- פיתוח אקו סיסטם הנותן מענה של 360 מעלות ברמה המקומית החל ממערכת החינוך, אזורי תעסוקה ותעשייה, תמריצים, סביבת עבודה ואיכות חיים
- השקעה בעוגנים, תשתיות, ומנגנונים המרכיבים את תנאי הבסיס למצוינות ברמה הבינלאומית ומיצוב הערים כיעד ייחודי המספק מענה לביקושי העתיד

בונים את התיירות של המחר

הצעה לחזון התיירות

ישראל תהיה יעד תיירותי, מקומי ובינלאומי, תייצג גאוות יחידה, איכות חיים מקומית, תייצר הצעת ערך ייחודית בינלאומית ותהווה אחד ממנועי הצמיחה והתעסוקה המשמעותיים במדינת ישראל.

ההמלצות העיקריות

1. הקמת קרן הון סיכון להשקעה במיזמי תיירות חדשניים על מנת להביא רוח של חדשנות ויצירתיות לענף.
2. שימוש בדגיטציה במטרה לשפר מוצרים תיירותיים קיימים ואת אופן שיווקם, תוך העצמתם של עובדי הענף, באמצעות שיפור יכולות בתחום הדיגיטלי.
3. הגדלת עקומת הביקושים באמצעות: פיתוח והשקעה בכנסים, מינוף תיירות בריאותית והנעת ו- Eco Tourism.
4. פיתוח תשתיות נדרשות עבור תיירות מקומית ובינלאומית, שדרוג המיצוב וההנגשה של האתרים בישראל.

מטרה

פיתוח ארגז כלים להתמודדות עם אחד המשברים הגדולים ביותר שידעה תעשיית התיירות בישראל, אשר חשף את העדר החסינות התעסוקתית של למעלה מ-450,000 איש בענף כולל תיירנים, מורי דרך, דיילים, מסעדנים, מלונאים, נהגי מוניות, סוכני תיירות, חברות קייטרינג, פרחים ועוד.

מתווה העבודה ייתמקד בצמיחה כלכלית ופיתוח פתרונות המספקים אופק תעסוקתי עבור כלל העובדים בענף.

בצד הביקוש פנינו לפיתוח ארגז כלים שיסייע לעסקי התיירות להגדלת הביקושים למוצר התיירותי, תוך שיפור היתרונות העסקיים בסביבה תחרותית מקומית ובינלאומית.

בצד ההיצע, גיוון המוצרים באמצעות מינוף הטכנולוגיה הישראלית, אשר ישפר את החוסן התעסוקתי בענף, ויקטין את הרגישות הגבוהה לאירועי קיצון.

עקרונות

1. שת"פ **PPP** של הממשלה והרשויות המקומיות עם המגזר העסקי והמגזר השלישי.
2. מיקוד בהון האנושי כמחולל עיקרי בענף ובהתאם לכך ההכרה בכך שהעובדים בתעשייה הם העוגן הכלכלי המרכזי שלה (כ-350 אלף מועסקים) וכי יש לפעול מתוך סולידריות חברתית עמוקה.
3. חיזוק הפעילות בסקטור תיעשה באמצעות פיתוח מנועי צמיחה באפיקים חדשים שירחיבו את מעגל המועסקים בענף ויאיצו את הפעילות ולא באמצעות פיצוי על אובדן הכנסות בתקופה הנוכחית.

תמונת מצב ותחזיות

ענף התיירות הוא בעל חשיבות אסטרטגית כלכלית, חברתית ופוליטית בישראל. הוא מעסיק כ-141 אלף עובדים ומהווה 2.6% מהתמ"ג וחשיבותו גבוהה במיוחד לחוסנה של הפריפריה הגיאוגרפית. משבר הקורונה הכה את תעשיית התיירות באופן הקשה ביותר מכלל הענפים במשק והביאו לשיתוק מוחלט מבחינת הפעילות הריאלית ולסף פשיטת רגל של עסקים רבים. המשבר פקד את הענף במהלך גיאות חסרת תקדים ושוברת שיאים: ב-2019 נכנסו לישראל 4.5 מיליון תיירים, לאחר עלייה עקבית ורצופה של מעל 60% בחמש שנים.

בשורה התחתונה, הפדיון במלונות בעשור האחרון עלה ב-50% ועמד על 12 מיליארד ₪ בשנת 2019. הביקושים הגבוהים הובילו לשחיקת איכות השירותים ולמחירים גבוהים משמעותית ביחס ליעדים אחרים בעולם. המכה המוחצת שספג הענף מורגשת ומשמעותית בכל מקום ועל אותו הרקע, מובן הפוטנציאל הגדול הטמון בשיקומו, התחדשותו ושיפור המוצרים של הענף.

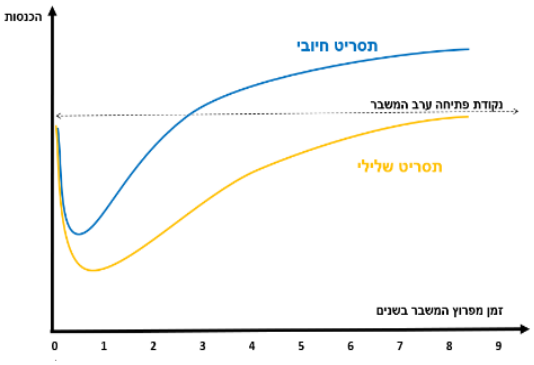
ההערכות הן שהסרה הדרגתית של מגבלות התנועהת השונות תארך מעל שנה. לשם השוואה, התפרצות נגיף ה-SARS בשנת 2003 הסתיימה תוך ארבעה חודשים, היקפה היה קטן בהרבה, אך התאוששות התיירות באזורים הנפגעים לרמת מצבם טרם המגיפה ארכה 18 חודשים. יש הרואים לנגד עיניהם תרחיש חמור אפילו יותר לפיו תעשיית התיירות תשקע לשנים ארוכות. הביקושים לא ימומשו בשל המגבלות, עסקים רבים יקרסו, כך שלא יוכלו להשתקם גם לאחר הסרת המגבלות וצמיחת המשק מחדש. אלו שישרדו יתמודדו עם תשתיות מדורדרות מחוסר שימוש. מכאן, משמעות התרחיש הקיצוני היא שייתכן כי ייקח כעשור עד לשיקום הענף.

מגמות בינלאומיות ומקומיות

אין כיום תפיסה הוליסטית בינלאומית להתמודדות יעילה מול המשבר והשלכותיו בהקשר של תחום התיירות. מדינות שונות מספקות חבילות סיוע ותמריצים לשימור תשתיות התיירות כולל שיכון חולים במלונות הריקים. התיירות העולמית ספגה פגיעה תדמיתית משום שהיא נתפסת כ"גורם שהניע את המחלה". בישראל מנכ"ל משרד התיירות העלה בימים האחרונים בקשה לחצי מיליארד ₪ לסיוע התאוששות הענף, אך התשובה הנוכחית לה זכה מאגף התקציבים היא שמכיוון שכרגע אין בכלל תיירות, פנים או חוץ, הבקשה אינה רלבנטית.

הקצאת משאבים להצלת תחום התיירות היא הכרחית, אולם התפיסה לפיה אין תיירות ולכן אין מה לעשות שגויה ביסודה. בפרק זה יוצע כיוון חשיבה הפוך הרואה במשבר הזדמנות ומציע דרכים למימושה.

חולשות ואתגרים מרכזיים



- פיטורים המוניים ופשיטות רגל - חברות שקריסתן תמנע מהן להתאושש גם לאחר חזרת הצמיחה
- המיתון הכללי במשק יוביל לצמצום הצריכה הכוללת ולפגיעה ייחודית בצריכת שירותי הענף שנחשבים כמוצרי מותרות
- הגבלות תנועה בינלאומית, יקשו על ההתאוששות גם כאשר שאר המשק יחזור לפעילות כמעט מלאה ולצמיחה
- למדינת ישראל תלות גבוהה בתחבורה אווירית כתוצאה מיחסייה המדיניים עם המדינות השכנות

הזדמנויות וחוזקות מרכזיות

- ישראל נתפסת כמדינה בטוחה ברמה הבריאותית בהשוואה למדינות רבות אחרות. המשמעות היא שיש יתרון יחסי מול יעדי תיירות אחרים בעולם. הניסיון מלמד שכאשר יש האטה או ירידה בביקושים ביעדי תיירות מסוימים זו שעתם היפה של יעדים חדשים. ישראל תוכל כעת למצב עצמה כיעד תיירותי מועדף.
- ישראל היא מהמדינות המנוסות ביותר בניהול תיירות בעתות משבר, עקב ניסיונה במשברים על רקע ביטחוני והתאוששות מהם.
- מגבלות ריחוק חברתי, בדגש על ריבוי נוכחים במקום סגור והומה אדם, כנראה ימשיכו ללוות אותנו לאורך זמן. מצב זה פותח הזדמנות ייחודית לתחום האירוח והשירותים במרחב הכפרי.
- לישראל יכולות טכנולוגיות גבוהות, אשר יהוו יתרון יחסי במתן פתרונות חדשניים לביקושים המשתנים.
- הזדמנות לשדרוג תשתיות ארגוניות, פיזיות וטכנולוגיות של גורמי תיירות.
- פיתוח תיירות רפואית בינלאומית, לאור קריסתן של מערכות בריאות במדינות אחרות.
- מינוף תיירות עסקית-רפואית בינלאומית בנושאי חידושים טכנולוגיים בענף וכן תיירות דתית הנוגעת בצורך האמוני של רבים להתחבר לתקווה.

<u>מינוף המשבר - מהלכים ליישום</u>

1. <u>הקמת קרן הון סיכון להשקעה במיזמי תיירות חדשניים לפיתוח רוח של חדשנות:</u>

- מיצוב התיירות הדיגיטלית בישראל כמתקדמת ביותר בעולם, המתבסס על מיצובה של מדינת ישראל כמעצמה לחדשנות טכנולוגית. ייצור שדה פיתוח ייחודי ומרכזי בעולם לסינרגיה בין ישן לחדש בתחום. יעד לאומי למיצוב ירושלים כ"סליקון וואלי של עולם התיירות", ייצור מעגלי תעסוקה, יצוא ותיירות עסקית שתרומתם לכלכלת ישראל תהיה רחבה בהרבה מיישום הפיתוחים לתיירות בישראל בלבד.
- **אקסלרטור לפיתוח החדשנות והיצירתיות בענף התיירות בירושלים**: תוקם קרן הון סיכון להשקעה במיזמים דיגיטליים בענף התיירות, לפיתוח טכנולוגיות חדשות ולהסרת חסמים מעשיים או נתפסים להטמעה. הממשלה תקים רשת בטחון לקרן משקיעים מהמגזר הפרטי. פיתוח "חממות האצה" בירושלים, במטרה להפוך את העיר למרחב התיירותי החדשני המוביל ברמה הלאומית והבינלאומית.
- **ביג דאטה**: במקביל יופעלו חברות ביג-דאטה ישראליות, שהיכולות שלהן הן מהמתקדמות בעולם, לריכוז כל הטכנולוגיות הקיימות היום בעולם שעשויות להיות רלוונטיות לתחום התיירות. זאת לשם מחקר חברתי מעמיק על העדפות התיירים ורצונותיהם ובכך להגביר את יכולת השיווק של ענף התיירות באמצעות התאמת השירותים ללקוחות.

2. **<u>דיגיטציה מתקדמת של ענף התיירות</u>**

- פיתוח תוכנית אשר תכלול קביעת תקן לחוויה תיירותית דיגיטלית ויישומו באופן רציף ועקבי. אין כיום תקן מסוג זה. השקעה בשירות חדשני זה תהווה פריצה דרך בתיירות בישראל לתודעה הכללית. קביעת תקן דיגיטלי לחוויה התיירותית הינה יוזמה פורצת דרך אשר ייתכן כי תאומץ על ידי זירות מסחר תיירותיות רבות ואולי אף תהווה פלטפורמה להקמת זירת תיירות בינלאומית המנוהלת מכאן.
- הובלה עולמית בתיירות דיגיטלית: החיבור בין טכנולוגיה דיגיטלית ותיירות לכאורה ברור מאליו ונתפס כעוגן מרכזי בעתיד הענף. מצד שני בכל הנוגע ליישומו בתחום התיירות בישראל לא חל שינוי בשנים האחרונות והוא איננו מתעלה על הממוצע עולמי. בהקשר זה, משבר הקורונה מציף על פני השטח את הצורך בקביעת יעד לאומי המגדיר את הרובד הדיגיטלי ואת חווית התיירות בישראל כפורצת דרך וכמתקדמת בעולם.

3. **הגדלת עקומת הביקושים**

- אשכולות לינה אזוריים: הפיכתם של צימרים מפוזרים לאשכולות לינה/מלונות אחודים, באמצעות מערכת דיגיטלית חכמה שתאפשר הנגשת מלאי הצימרים בגליל, בגולן ובדרום "כבתי מלון לגו" המורכבים על פי צרכים ורצונות של קבוצות ולא רק של יחידים או משפחות. לדוגמא, בקשה של קבוצת תיירים לעשרים חדרים במלון בגליל באזור בו לא קיים מלון, תענה על ידי המערכת, באמצעות חיבור קבוצת צימרים ברדיוס נדרש לכדי יחידת אירוח אותה ניתן להזמין בהזמנה אחת מרוכזת כולל תשלום אחד לכל הצימרים המאוגדים כמלון וירטואלי לצורך מתן מענה מיטבי לדרישות הלקוח.

- תיירות וירטואלית: הרחבת אתרי תיירות לאגפים וירטואלים, כלומר, שילוב סיורים פיזיים עם סיורים וירטואליים תוך העצמת החוויה והעניין. חלוקה זו עשויה למשוך מבקרים שהתחילו את הסיור הוירטואלי להשלימו במציאות ובמקביל אתרים עמוסים במיוחד יוכלו לרווח את הנוכחות של תיירים ובכך לעמוד בדרישות של צפיפות מבלי להידרש לפגיעה בנפח תנועת התיירים האפשרית והמותרת במקום.

- תיירות רפואית: קריסתן של מערכות בריאות בעולם, בעוד המערכת הישראלית מציגה חוסן, תפתח פתח לתיירות רפואית נרחבת של מי שאינם יכולים לקבל טיפול ראוי בחו"ל, בעיקר בתחומים שאינם נוגעים למגיפה אבל נדחקים לסוף התור מפאת העומסים שחולי הקורונה מוסיפים. מערך שיווק אגרסיבי יאפשר לייצר תנועת תיירות רפואית בהיקף משמעותי.

- תיירות עסקית: קיום כנסים בינלאומיים והקמת מרכז כנסים ייחודי בנגב – תיירות הכנסים המקצועיים. המרכז יעוצב באופן שניתן יהיה לקיים את הכנסים ובד בבד לשמור על מגבלות ריחוק נדרשות. לדוגמה: אפשרות לקיום כנסים באוויר הפתוח ולא באולמות סגורים בשילוב חבילה טכנולוגית שתוצע למארגן הכנס על מנת שיוכל לעשות שימוש בטכנולוגיות לניהול כנסים תוך שמירה על כללי בטיחות בריאותיים.

- תיירות חוצת גבולות יבשתיים Overland: עם צמצום התיירות הנכנסת דרך האוויר, עולה הזדמנות לחזק את המגמה הקיימת בהתחזקות התיירות הנכנסת במעברים היבשתיים מירדן ומצרים. יש לפתח פורומים אזוריים בין נציגי התעשייה הישראלית ושותפיה במדינות האזור, להציע חבילות ייעודיות לתיירים, להוזיל מיסי מעבר ולייעל את מעברי הגבול בבידוק בטחוני וכיו"ב בכדי לשפר את חוויית התייר.

פרויקטים נוספים בשלבי פיתוח

- **איחוד משאבים (Shared resources)**: הירידה המסיבית בביקושים מהווה איום קיומי עקב העלויות הקבועות הגבוהות. מיפוי מלאי ויכולות שיתוף ואיחוד משאבים יאפשר צמצום משמעותי בעלויות הקבועות עבור עסקים. איחוד המשאבים יכלול בין השאר שינוע ולוגיסטיקה, רכש, כח אדם, פלטפורמות שיווק ומכירה.

- **פירוק חבילות הלינה**: שימוש יצירתי ביכולות ומשאבים – "פירוק החבילה". כיום בתי המלון מציעים חבילה שלמה של לינה הסעדה, ספא, בריכה ועוד. שינוי מודל השירותים ובעקבותיו המודל העסקי, יאפשר התאמה של המוצר ופניה לקהלים חדשים ויוביל לצמיחה בביקוש לשירותים ויגוון את מקורות ההכנסה של המלונאים.

- **תו תקן בריאותי**: ישראל כמובילה בעולם את תו התקן הבריאותי - השקת תו תקן בריאותי תיירותי בינלאומי וולונטרי. למדינת ישראל עוצמות ביטחוניות וכוחות ממצד השב"כ ,ישראל מובילה באבטחת שדות תעופה ואבטחת מטוסים. זהו ידע וכוח שניתן למף לטובת פיתוח תו תקן בריאותי תיירותי ולשווק אותו ככזה בעולם. תו התקן הבריאותי תיירותי יתן מענה אסטרטגי לכל העולם לניהול האופרציה הבריאותית של מיליוני בני אדם שטסים בכל יום, בשלושה שלבים:

  - בעת עלייתם למטוס - בדיקת חום, בדיקת קורונה מהירה, הצהרת בריאות.
  - מעקב על מהלך שהותם בארץ במטרה לפתח יכולת ההתראה על נדבקים פוטנציאליים
  - בעת הצורך, פינוי תיירים חולים למלונות בידוד או לבתי חולים על חשבון המדינה.

פתרון שלם מסוג זה עשוי לתת לתיירים וגם לישראלים שקט נפשי וביטחון. הישראלים יהיו חשופים במידה מועטת לנשאי הקורונה וידעו שבמידה והם באו במגע עם נשא המערכת תאתר את זה בזמן קצר יחסית וההדבקה לא תתפרץ. במקביל, התיירים יידעו שבמסגרת חבילת הנופש שרכשו נכללו כל האמצעים הדרושים לשמירה עליהם ולטיפול בהם בשעת הצורך.

- **מדד איכות** - השקת מדד איכות שירותי התיירות במדינת ישראל (כולל תחומי המלונאות והאירוח, מסעדנות ושירותי הסעות).
- **גיוס המונים** - רתימת הסולידריות החברתית לפיתוח התיירות באמצעות גיוס המונים.
- **הלאמה גמישה** - כך או אחרת, יש לצפות לפשיטת רגל של מלונות רבים. בכדי להקדים תרופה למכה, יש להכין תוכנית לאומית להלאמת מלונות באופן גמיש ושימוש אלטרנטיבי בטווח זמן מוגדר.
- **איתור ומינוף קהלים חדשים -** גיל שלישי- בחינת הביקוש של הגיל השלישי לחבילות נופש הכוללות ליווי רפואי נדרש בכדי שיוכלו לצאת "להתאוורר" לאחר תקופת הבידוד ואולי אף בתוכה בהתקיים תנאים מתאימים במקומות האירוח.

<u>פיתוח תשתיות ומרחבים אינטגרטיביים</u>

- **חיזוק תשתיות קיימות** - תחזוקה ופיתוח חדש במסלולי טיול, מערכי הסברה וכיוצא בכך לקראת חזרת התיירות לשגרה. השקעה בתשתיות כעת תאפשר השמה מחודשת של מובטלים במשק ותחזק את יכולותיו והאטרקטיביות שלו בעת החזרה לשגרה.
- **פיתוח המרחב התיירותי הכפרי** - צפיפות היא חלק בלתי נפרד מחוויית התיירים בארץ (ובמקרים רבים אף בעולם). לאור ההערכה שהנגיף ילווה את חיינו עוד תקופה ארכה הצפי הוא שמוצרי התיירות יידרשו לחוויות במרחבים פתוחים. פיתוח תיירות באקלים שונה ממה שהיה מקובל עד כה המשלבת מרכיבים של מרחבים פתוחים היא הזדמנות מעולה לפיתוח הנגב והגליל. יישום תהליכים מעשיים ותודעתיים של הרחבת הפעילויות המתאימות לאזורים פתוחים ועידודן הינו פרוייקט לאומי קריטי היכול לסייע בקידום והעצמה של הנגב והגליל . עבור המרחב התיירותי הכפרי.
- **פיתוח תשתיות**: התרוקנות המלונות ואתרי התיור מהווים אומנם מכה קשה. אך כמו בכל משבר, עולות גם הזדמנויות להשקעה שתישא פרי בטווח הארוך בתנאי שתתבצע השקעה משמעותית בתשתיות. על הרשויות העוסקות בנושא (ממשלתיות, מקומיות, התאגדויות עסקיות) להתחרות בקול קורא מזורז לקבלת מענקים למבצעי פיתוח אלו.

ביתי הוא מבצרי

הצעה לחזון מערכת הבריאות

מעטפת שירותי בריאות כוללת, שווה לכל אזרח, בטווחי זמן מצילי חיים, תוך מתן הרגשת מוגנות ויכולת סיוע בכל עת, בכל מקום ולכל, ביעילות מרבית בשיגרה ובחירום תוך כדי שימוש בטכנולוגיות מתקדמות.

ההמלצות העיקריות

1. חוק שירותי הבריאות - הגדרת המענה הבריאותי לכל תושב בכל מקום.
2. פתיחה רחבת היקף של עולם האשפוז הביתי והרפואה בקהילה -מערכת הבריאות תייצר חוסן בחירום ובשגרה, תתייעל ותחסוך משאבי עתק.
3. ביצוע התאמות אסדרה פשוטה של סטנדרטים, אקרדיטציה ושיטות תקצוב והתחשבנות מול קופות החולים.
4. גיוון היררכיית המקצועות הרפואיים ובניית מערכת התמיכה במטפלים העיקריים.
5. עידוד התעשייה העילית לפתח ולהטמיע באופן נרחב טכנולוגיה המאפשרת רפואת בית וטיפול מרחוק, ועידוד התעשייה המסורתית להגמשת מערך הייצור הרפואי לבניית חוסן יצרני בתחום לעתות חירום.

עקרונות

1. שת"פ PPP של הממשלה והרשויות המקומיות עם המגזר העסקי והמגזר השלישי יועיל לשינוי פני מערכת הבריאות.
2. המיקוד יהיה הביטחון של כלל הציבור במערכת הבריאות והאמון שהוא רוחש כלפיה כמשפיע על חיי היומיום שלו ועל רווחת המטופלים עצמם.
3. התמיכה של המדינה בתחום הבריאות תיעשה בדרך של השקעה בחיזוק הפעילות בסקטור באמצעות פיתוח מנועים לצמיחה באפיקים חדשים שירחיבו את מעגל המועסקים בענף, ויאיצו את הפעילות. זאתלא בדרך של פיצוי על אובדן הכנסות בתקופה הנוכחית.

תמונת מצב ותחזיות

מערכת הבריאות בישראל מתקדמת, יעילה וחדשנית ביחס למשאבים הנתונים בידיה. ישראל נמצאת בתחתית שיעור מיטות האשפוז לאלף איש בקרב מדינות ה-OECD ושיעור התפוסה גבוה מאוד (94%). עובדה זו מעלה את רמת היעילות אבל מורידה את רמת החוסן משום שאין למערכת שוליים רחבים מספיק (או אפילו בכלל) להתמודדות עם משבר.

במידה ותתרחש התפרצות בלתי נשלטת, ייווצרו עומס עצום על בתי החולים, ומחסור במכונות הנשמה ומכשירי "אקמו" (ECMO) וציוד רפואי נוסף, מה שעלול להגדיל את מספר הקורבנות בתוצאה מן המגפה וגם כתוצאה מהסטת משאבי טיפול מחולים "רגילים" שהפתרון היחיד עבורם כיום הוא בית החולים. המשבר עשוי, כמו כן, להוביל לקונפליקטים פוליטיים, הסטת משאבים מאוכלוסיות נזקקות שונות ומהפריפריה. יש לציין שעוד בטרם פרץ משבר הקורונה היה קיים בישראל אי שוויון בבריאות שהתבטא בין היתר בפערים בתוחלת החיים בין קבוצות דמוגרפיות ואזורים גיאוגרפיים.

<u>סיכונים, אתגרים וחולשות</u>

המגמות הדמוגרפיות בישראל צופות זינוק עצום באחוז הקשישים בשנים הקרובות, שילווה בעומס כבד נוסף על מערכת שגם כך מצויה בקצה גבול היכולת שלה מבחינת משאבים, קיבולת ושחיקת כוח האדם המקצועי.

הקמת בתי חולים חדשים לא תצליח להדביק את מצוקת המחסור במיטות. המחסור בישראל מוערך בכאלף עד אלפיים מיטות. בית החולים החדש באשדוד הוסיף 370 בלבד ובנייתו ארכה תקופה ממושכת.

הסיכונים לזיהום, נפילה, או טעות בטיפול בשל העומס על הצוות הרפואי (תופעה שהפכה לגורם השני בסיבות מוות בארה"ב) מהווים טריגר לאיתור פתרונות חלופיים לאשפוז בבתי החולים.

<u>הזדמנויות ויכולות</u>

מגפת הקורונה העלתה לתודעה את כל הסיכונים הנ"ל ובשעה שחולים הנזקקים לטיפולים "מוותרים" עליהם ולא פוקדים את בתי החולים מחשש הידבקות בנגיף, נראה ברור שעבור חלק משמעותי מהמטופלים, בימי קורונה ובימים כתיקונם, אשפוז או טיפול בבית החולים איננו המענה המיטבי. את בתי החולים יש לשמור עבור מקרים בהם נדרשת כירורגיה, טיפול נמרץ או צורך בטכנולוגיות מיוחדות.

בתי החולים מהווים מערכות מורכבות ומתוחכמות שעלות הקמתן ותפעולן יקרה מאוד, עלות הנופלת כנטל משמעותי על מערכת הבריאות. החלפת חלק מהשירותים הניתנים בבתי החולים באלטרנטיבה מוגנת יותר, זולה יותר הכוללת חוויית משתמש טובה יותר, היא ההזדמנות הגדולה בעת הזו.

בפנינו הזדמנות להרחיב את מודל האשפוז הביתי. על פי מודל האשפוז הביתי, כל חולה הזקוק לאשפוז ולהשגחה ושלא נשקפת סכנה מיידית לחייו יופנה לאשפוז ביתי תוך שהוא מקבל את המענה המיטבי לכך באמצעות מערכת שיודעת לתת את הטיפולים הדרושים בביתו של המטופל. העתקת האשפוז בהיקפים משמעותיים לבתי המטופלים תשחרר אלפי מיטות בבתי החולים, תקטין את הסיכון בתפוסת יתר ותגדיל את המוכנות לגלי ביקוש (למשל במגפה) ובשורה התחתונה תעלה את החוסן של מערכת הבריאות, מה שמשפיע באופן ישיר על החוסן של משקי הבית ואמונם במערכת.

<u>לאשפוז הביתי לכשעצמו יתרונות רבים</u>

- באמצעות הרחבתם ושדרוג הכשרתם של מקצועות רבים, ובניית צוות רב מקצועי להעצמת יכולות הטיפול בקהילהניתן יהיה לספק שירותי רפואה שונים, מגוונים ונגישים במרפאות הקהילתיות, להוריד מן העומס על צוותי הרופאים והרופאים המומחים, להעלות שביעות רצון מצד מטופלים ולפתוח אופקי תעסוקה חדשים.
- במידה ותתאפשר הכרה ברפואה ביתית כשדה קליני במסגרת לימודי הרפואה וכלל ההתמחויות הרלוונטיות (לדוגמא: פנימית, גריאטריה, שיקום, ילדים) תגדל משמעותית קיבולת בתי הספר לרפואה והכשרת הרופאים בישראל בהתאם לצרכי המערכת.
- הפעלת מערכת שיודעת לתת את השירות הרפואי בבית המטופל תאפשר שדרוג שירותי הרפואה באזורי פריפריה המרוחקים מבתי חולים קיימים.

ההשכלה כחיסון

-

הצעה לחזון ההשכלה וההכשרות

כל אזרח, בוגר מערכת ההשכלה הישראלית יישא כל חייו חיסון מפני עולם משתנה. חיסון המבוסס על סט מיומנויות, ערכים ויכולת למידה עצמאית, גישה בלתי אמצעית לתכני ידע רלוונטיים, וקשר רציף לשינויים בשוק העבודה.

ההמלצות העיקריות

1. לימודים מקוונים ולמידה מרחוק יוכרו כזכות בסיסית לכלל תלמידי ישראל.
2. יוקם "**Appstore**" של קורסים והכשרות שישמש את כלל הלומדים בישראל. כל חברה, מוסד אקדמי או בית ספר יוכל לבחור אילו מהקורסים יזכו להכרה שלו.
3. היקף בחינות הבגרות יוקטן, והתלמידים ימירו 20% מהלימודים בלימוד עצמאי של קורסים לפי תחומי העניין שלהם ובאישור בית הספר כולל פרויקטי גמר מוכוונים ומתואמים עם שוק התעסוקה.
4. מורים יוכלו ליצור ולהיות בעלי זכויות היוצרים של קורסים. המורים ישתלבו בליווי התלמידים בלמידה עצמאית.
5. לחברות וארגונים תהיה גישה למערכות לפיתוח קורסים דיגיטליים, ובכך יובטח כי הקורסים ישארו תמיד עדכניים רלוונטיים.

מטרה

משבר הקורונה ביטל לחלוטין, לתקופת מה, את ההוראה הפרונטאלית של מורה ולומדים במבנה של כיתה או אולם, ואנחנו תקווה שמודל זה לא יוחלף במודל של מורה ולומדים בסביבת "ZOOM" או דומיו. יחד עם התקווה וההזדמנות שמשבר זה מביא עימו, קיים חשש מהשקעת משאבים ומאמץ להיאחז במציאות טרום עידן הקורונה, מציאות שכבר לא תתקיים.

לנגד עינינו מטרה לבניית מודל שיצמצם את הפער החברתי, יעלה את רמת ההכשרה והפריון של העובדים, ויצמיח במדינת ישראל דור של לומדים המוכן לעתיד שלפנינו.

תמונת מצב ותחזיות

מערכת החינוך מצאה את עצמה ביום בהיר אחד בעין הסערה של משבר הקורונה. מערכות החינוך והתעסוקה עברו ברגע אחד ללמידה, הוראה ועבודה מרחוק - סינכרונית. עד שייפותח חיסון או שימצא פתרון למחלה וינתן לכל האוכלוסיה (להערכת מומחים לפחות עד 2022) החברה הישראלית תצטרך להמשיך לממש כללים של ריחוק חברתי. המשמעות המיידית לעשייה החינוכית ועולם ההכשרות היא לימודים בקבוצות קטנות, לימודים משולבים הכוללים מפגשים פיזיים ולמידה מרחוק (blended). למידה מסוג זה תהיה חייבת לאפשר שינוי של מודל הלימודים שהיה רווח ערב המשבר, מודל השם את המורה כמוקד הלמידה, ומקדיש את ההוראה רובה ככולה לטובת לימוד פרונטלי של תכנים. כבר כיום ישנה הבנה ציבורית שההוראה הלמידה וההכשרה המקצועית שכבר לא חייבות להתבצע סימולטנית.

הלימודים במערכת החינוך, האקדמיה וההכשרה המקצועית עברו כמעט בן רגע להוראה מרחוק תוך ניסיון לשחזר את שגרת הלימודים טרום הקורונה, לימודים מבוססי מורה-כיתה (למרות שבישראל החלו בבניית תשתיות לאומיות ללמידה דיגיטלית, כדוגמת קמפוס או התכנית הדיגיטלית הלאומית של ממשלת ישראל, עוד לפני פרוץ המשבר, השימוש בהן עד כה היה מוגבל). לאחר שבוצע המעבר החד, השימוש בטכנולוגיה סינכרונית כבר איננו נחשב חדשני

ומשמש כאמצעי תקשורת בסיסי בסל הכלים האישי. בתוך כך, הצורך באמצעי קצה מחשובי מתאים (ונגישות לאינטרנט) הופך להיות זכות בסיסית של כל אזרח בישראל. קיימת סכנה ממשית לתהליך נשירה והגדלת פער של אלו שאין ברשותם סביבת למידה, הוראה ועבודה מרחוק הולמת שלא לדבר על יכולת התחברות מלכתחילה לכל המהפך שהתחולל.

מצב זה צפוי להשפיע בדרך שונה על כל אחד משלושת גורמי ההשכלה וההכשרה: מערכת החינוך, מערכת ההשכלה הגבוהה, ומערכת ההכשרות המקצועיות.

1. **מערכת החינוך** - ההוראה מרחוק צפויה להמשך במינונים שונים באופק הנראה לעין. בימים כתיקונם מערכת החינוך נותנת מענה למגוון צרכים של ילדים וביניהם מענה רגשי וחברתי. לכל אלו ניתן לתת מענה במסגרת הכיתתית בה המורה פוגש פיזית את התלמידים רואה אותם ומשפיע על התנהגותם. בהוראה מרחוק מרכז הכובד הוא הכשרה והעברת ידע ופחות מענה חברתי-רגשי וחינוך ערכי. אם כן צפוי שיהיה צורך לחלק בצורה מובנית את לוח הזמנים והכיתות כך שמורים יוכלו לתת מענה לצרכים חברתיים ורגשיים בקבוצות קטנות, ויידרשו דרכים חדשות להעברת ידע מרחוק בשילוב כלים של הוראה א-סינכרונית.
2. בתרחיש זה מערכת החינוך צפויה לסבול מאתגר כח אדם מורכב, כאשר העומס על המורים יעלה, והמעבר לכיתות קטנות ייצור לחץ נוסף על מצבת כח האדם של המורים. קושי מהותי צפוי בשימור כלל אוכלוסיית התלמידים, וללא התערבות משמעותית, קיים סיכון לנשירת תלמידים והגדלת פערים חברתיים ופערים בהשכלה.
3. **ההשכלה הגבוהה** - מערכת ההשכלה הגבוהה צפויה להמשיך ולהתנהל בהוראה מרחוק. אך ככל שהלימוד מרחוק ימשך, ועל מנת להתמודד עם הקשיים והחסרונות של למידה והוראה מסוג זה יידרשו דרכי הוראה חדשות ומגוונות בנוסף להוראה הסינכרונית.
4. **ההכשרות המקצועיות** - שינויים מהותיים צפויים במישורים רבים והקשרים מגוונים. החל משינויים בהרגלי הצריכה של הלקוחות ועד אופן ההעסקה של העובדים ואפילו סוגי התעסוקה בתחומים שונים. שינויים אלו צפויים להביא עימם טרנספורמציה בכישורים הנדרשים מהעובדים כבר בעתיד הקרוב. מציאות זו מחייבת מתן הזדמנויות הכשרה לעובדים הרבים בשוק שכל ההתנהלות בו משתנה במהירות. ההכשרות נדרשות בשני מישורים:
   - שיפור יכולותיהם של עובדים בענפים שונים על מנת שיתאימו לדרישות הלקוחות והמעסיקים ויוכלו להמשיך בעבודתם.
   - הכשרת עובדים רבים שהמשבר גורם להם לאבד את מקום עבודתם והם צריכים ויכולים לעשות הסבה מקצועית. הכשרות אלו בהיקפים הנדרשים ובתנאי של דרישה לריחוק חברתי איננה יכולה להתבסס על מערכת הלמידה המסורתית (תואר אקדמי, או קורסי הכשרה של חברות המתמחות בכך) באופן בלעדי.

<u>סיכונים והזדמנויות</u>

ההוראה וההכשרה מרחוק נושאות בחובן הזדמנויות וסיכונים. ההוראה וההכשרה מרחוק הם הזדמנות יוצאת דופן לצמצום פערים חברתיים ומתן שוויון הזדמנויות. עם זאת, הפעלה לא נכונה של מערכות אלו יכולה להוות דווקא גורם המאיץ ומגדיל את הפער החברתי, בעיקר משום שהוראה והכשרה מסוג זה מיטיבה עם משפחות בעלי אוריינטציה דיגיטלית בהן יש אמצעי קצה טכנולוגיים המאפשרים למידה שכזו (מחשבים, טלפונים חכמים, רוחב פס גלישה מספק וכד') לצד יכולות אוריינטיות נאותות.

סיכונים

1. **נשירה** - עלייה בשימוש באמצעים דיגיטליים תוביל להאצה והעמקה בנשירה של תלמידים, נשירה שיהיה קושי לנטר. בנוסף, יהיה קשה לסייע לתלמידים אלו ללא הקשר האישי מורה-תלמיד. הדבר נכון גם למוסדות להשכלה גבוהה בהם מאבדים את הקשר האישי והשיוך החברתי מה שעלול להוביל להגדלת הנשירה.

2. **פערים לימודיים** - יצירה של תלות מהירה ודרמטית באמצעים טכנולוגיים עלולה להוביל לכך שתלמידים החסרים באוריינטציה דיגיטלית וגישה נוחה לאמצעי קצה לא יוכלו להפיק את המירב מהלימוד מרחוק. פער זה מושפע מנתונים אישיים של התלמיד וגם מנתונים אקסוגניים כמו תלמידים המגיעים ממשפחות במעמד סוציואקונומי נמוך, או לחילופין ממשפחות במעמד סוציואקונומי מבוסס בו ההורים עובדים ולא יכולים לפנות את הקשב והסיוע הנדרש לילדים.
3. פריון - הפריון בישראל נמוך ב-24% מהממוצע של ה-OECD והפער לא הצטמצם בעשורים האחרונים. בעקבות המשבר ישנה סכנה מהותית לפגיעה בהשכלה ובהכשרה המקצועית של העובדים שתוביל להרחבת הפער בפריון העבודה.

הזדמנויות

1. **הוראה מונחית למידה** - במוקד התהליך ההוראתי הנכון נמצא התלמיד. כיום, עם הטכנולוגיה הקיימת, והשימוש המאסיבי בהוראה מרחוק נוצרה הזדמנות לשלב פדגוגיה מותאמת אישית דרך השימוש בכלים דיגיטליים קיימים או כאלו שיפותחו בעתיד. שימוש בכלים דיגיטליים יכול לאפשר לכל תלמיד לבחור, להעמיק ולהרחיב את תכני הלימוד בהם הוא רוצה להתפתח ובכך לממש את הפוטנציאל האישי טוב יותר. גם המשוב על הלמידה יוכל להיות מותאם אישית ובכך הוא ישקף טוב יותר את איכות הלמידה של כל תלמיד ותלמיד באופן ספציפי. שיטת הלימודים שנכפתה עלינו חשפה כשרונות ויכולות שלא באו לידי ביטוי לפניכן. הגילוי הזה, יפה לו שיהיה חלק ממתן ההזדמנות להתנסות לכל ילד ומתבגר בדרכו להיות אזרח.
2. **הכוונה ללמידה עצמאית** - מיומנות מרכזית נידרשת בעידן הלמידה הדיגיטלי וההכשרה לאורך החיים (Lifelong Learning) הינה יכולת למידה אוטונומית. לימוד עצמאי חיוני לחוסן תעסוקתי בסביבה בה העולם משתנה מהר. הריחוק החברתי מחדד את הצורך בהכשרת התלמידים ללמידה בסביבות מסתעפות, בהקניית מיומנויות לחשיבה אנליטית, יצירתית וביקורתית, וגם בהתנסות בפרקטיקות תקשורת מסוגים שונים תוך שימוש באמצעים מגוונים ועבודת צוות. כלים אלו עתידים לשמש את התלמיד גם בבגרותו ולהובילו להישגים מעבר לתקופת הלימודים.
3. **הגדלת ההיצע הלימודי** - הורדת חסמים גיאוגרפיים ופיזיים של סביבת הלמידה מאפשרת למנף את הגמישות לטובת הגדלת היצע מוצרי ההשכלה. ניתן לספק ללומדים (תלמידים, סטודנטים והכשרות מקצועיות) נושאי לימוד רבים יותר, שמספר התלמידים המעוניינים בהם גדול, אבל הם מפוזרים מבחינה גאוגרפית. כיתות לימוד ווירטואליות שמקבצות תלמידים מכל הארץ הן פתרון טבעי לפיזור הגיאוגרפי.
4. **מגוון מודלים בהוראה** - הורדת החסמים הגיאוגרפיים על ידי שימוש בהוראה דיגיטלית מאפשרת מימוש מודלים מגוונים בהוראה. מגוון זה יכול לאפשר לכל לומד, ולכל אדם מלמד למצוא את הדרך המתאימה לו ביותר ולמימוש מיטבי של יכולותיו. לדוגמא, מימוש המודל האוניברסיטאי של מרצה/מתרגל, כאשר החומר הפרונטלי מועבר על ידי מומחים בקבוצות גדולות, והעבודה היחידנית מונחית על ידי המורים בכיתות או בקבוצות קטנות.
5. **ייחודיות ישראל בעולם** - ישראל היא מדינה קטנה ולכן העלות לביצוע שינויים מהותיים איננה גדולה. כמו כן, ישראל מאופיינת בתעשייה מוטת ייצוא משמעותית אך מוגבלת בהיקפה, בעיקר בתחומי ההייטק והביטחון. בניה מושכלת של מערך הכשרות דיגיטליות יכול להוביל לעליה של עשרות אחוזים במספרי המועסקים בחברות טכנולוגיות, וכן להוות הזדמנות להיפתח לעולם ההכשרות והתעסוקה הבינלאומי, ובנוסף לעבוד מתוך המדינה בחברות בינלאומיות ובכך להדק את קשרי התעשייה, העבודה והמסחר עם חברות אלו.
6. **הקטנה של עומסי תנועה והקטנת זיהום סביבתי** - המעבר להכשרות ולמידה המשלבים כלים דיגיטליים מגוונים יקטינו משמעותית את עומסי התנועה בכל הארץ, ובכך יעלו את פריון העבודה, ויקטינו את זיהום האוויר הנובע מהם.

מינוף המשבר - מהלכים ליישום

קיים קושי לכל מערכת גדולה, בוודאי גדולה כמו מערכת החינוך והמערכת להכשרה מקצועית, להתאים את עצמה חדשות לבקרים לצרכים משתנים. כאשר השינוי בשוק העבודה נמדד בשנים, ולעיתים אף חודשים, קשה למערכת שעובדת בקבועי זמן של עשורים להתאים את עצמה. עידוד הלמידה העצמאית יאפשר לחבר בצורה ישירה ודינאמית בין החברות והארגונים שמרכיבים את שוק העבודה, לבין ציבור הלומדים בשלבי החיים השונים וכך ייצור את הגמישות הדרושה כל כך למערך ההשכלה וההכשרה במאה ה-21, הן בעיתות רוגע, ובמיוחד בתקופות משבר. הגמישות והיכולת לבצע התאמות מהירות המגיעות מהשטח, הן הבסיס להעלאת רמת החוסן האישי של העובדים, ושל שוק העבודה כולו.

מתן אפשרות של בחירה לתלמידים הוא מרכיב מפתח בהצעה שכן באופן זה מוצרי השכלה והכשרה מתחרים על ליבו של התלמיד מבחינת הייתרון שהן נושאות בחובן, ובו בעת, המוטיבציה הנובעת מהבחירה החופשית מאפשרת לקדם את כל האוכלוסיות.

המערכת המוצעת תאפשר לשוק העבודה והאקדמיה לתת איתות מהיר למערכת החינוך ולתלמידים על הכישורים הרלוונטיים בכל נקודת זמן, ותאפשר למערכת את הגמישות להתאים את עצמה לעולם המשתנה. המערכת תאפשר לארגונים מהסקטור הפרטי, מהמגזר השלישי, ולעוסקים בהוראה והדרכה להעלות קורסים שיכולים לשמש גם את התלמידים וגם את שוק העבודה, ובתי הספר והתלמידים יבחרו את מה שהכי נכון ומתאים עבורם.

מבנה ההצעה

1. **זכות בסיסית** - לצד חוק חינוך חובה, לימודים מקוונים ולמידה מרחוק יוכרו כזכות בסיסית לכלל תלמידי ישראל, ובאחריותו של משרד החינוך לוודא שלכל תלמיד בישראל יש יכולת ואפשרות ללמידה איכותית מרחוק.
2. **יוקם "Appstore" של קורסים והכשרות** (לדוגמא על-ידי הרחבת campus.gov.il- אינדקס של קורסים מהארץ והעולם. בסביבה זו יוכלו מורים, סגל אקדמי, אנשי תעשיה, וארגונים להעלות קורסים שיבוקרו ברמה בסיסית על ידי משרד החינוך / המוסד האקדמי/ משרד העבודה כדי לוודא שהם לא מטעים, או חסרי ערך.
3. **אימוץ**: האינדקס יציג דירוגי לומדים של הקורסים, וגם אימוץ (endorsement) של גופים שונים את הקורס. לשם הדוגמה בלבד: המחלקה לביולוגיה באוניברסיטת תל-אביב, חברת "ישקר", המפקח על הבגרות בהיסטוריה, יחידה 8200. ניתן יהיה לשרשר קבוצת קורסים כ'ננו-תואר' ולהתנות הרשמה לקורס בהשלמת קורס קודם בשרשרת. האימוץ הוא המנגנון העיקרי דרכו שוק העבודה והאקדמיה יוכלו לתקשר עם ציבור הלומדים ולעדכן אותם לגבי הערך של הכישורים השונים אותם הם רוכשים. חברות וארגונים יוכלו לציין קורסים אשר יקנו יתרון בקבלה לתפקידים שונים, וגופים אקדמיים יכירו בקורסים לטובת לימוד לתארים.
4. **זמינות ונגישות** - הקורסים יהיו פתוחים לכלל האזרחים במדינה, כאשר עסקים יוכלו לממן את ההשתתפות בקורסי ה-Appstore לעובדים שלהם. המימון יזכה לעידוד באמצעות תמריצי מס והטבות נוספות כדי לקדם את פיתוח ההון האנושי במשק, ומימוש החזון של למידה לאורך החיים. המוסד לביטוח לאומי יממן את השתתפותם של מובטלים.
5. **חופש בחירה למוסד החינוכי** - לכל בית ספר ינתן החופש לבחור רשימה רחבה של קורסים שאותו הוא מאשר לתלמידיו. התלמידים יוכלו לבחור את הקורסים בהם הם מעוניינים מתוך אלו שאישר בית הספר, ויהיו מחוייבים מול בית הספר להשלים בהצלחה את הקורסים. בתי הספר יאפשרו ליווי בית ספרי לתלמידים הזקוקים לתיווך בלמידה הדיגיטלית.
6. **יום בשבוע** - יוגדר יום בשבוע עבור החטיבה העליונה בבית ספר תיכון בו הלמידה היא עצמאית, ואיננה מבוססת על המפגש מורה-כיתה. לאחר תקופה ניתן יהיה ליישם את המודל גם בחטיבות הביניים ובתי הספר היסודיים בהתאמות הנדרשות.
7. **הקטנת עומס הבגרויות** - היקף בחינות הבגרות יוקטן בצורה פרופורציונלית, לפחות 20%, כדי לתת מקום פורמלי בתעודת סיום הלימודים הבית ספרית להכשרות עצמאיות.

8. **תפקידי המורה** - למורים במערכת זו תפקיד הן כמפתחי קורסים, הן כמורים בבתי הספר, והן בליווי פעילות התלמידים במרחב הדיגיטלי ובדיקתה.
   - מורים יוכלו ליצור ולהעלות קורסים שיפותחו על ידם באופן עצמאי, תוך תגמולם בהתאם למספר הלומדים בקורס שהעלו ושמירת זכויות היוצרים שלהם, ולצד הכרה של משרד החינוך בשעות הפיתוח והתחזוקה של קורסים אלו. לשם כך המורים יקבלו גישה למערכות לפיתוח קורסים דיגיטליים והכשרה מתאימה.
   - כמתכנני הוראה משולבת: הקורסים בסביבת הלמידה יוכלו להיות א-סינכרונים, סינכרונים, או קורסים היברידיים בהם חלק מהלמידה היא א-סינכרונית העברת ידע בלמידה מקוונת לצד למידה בקבוצות קטנות בהן מתרגלים ובוחנים יישומים של הידע. מורי בתי הספר יוכלו להשתלב כמנחי קבוצות בקורסים המשולבים.
   - ליווי תלמידים והכוונתם בבחירת הקורסים המתאימים להם לצד מתן תמיכה בתהליך הלימוד הא-סינכרוני.
9. **דינאמיות והתאמה לצרכי התעשיה** - לחברות וארגונים תהיה גישה למערכות לפיתוח קורסים דיגיטליים, ואלו יוכלו לפתח קורסים להכשרת עובדים, קורסים אלו יכולים לשמש את העובדים בחברה, וגם לסייע בהכשרה של עובדים עתידיים למשק בתחום. ארגונים ועובדים שיפתחו קורסים, וילמדו קורסים יזכו להכרה ותגמול בצורת הטבות מס.

במסמך זה בחרנו להתמקד בהזדמנויות שמשבר הקורונה יכול להביא איתו, הזדמנויות שיכולות להוביל את מערכת החינוך, ההשכלה הגבוהה וההכשרה לפסגות חדשות. משבר הקורונה מציב את ישראל בפני צומת דרכים מכריע. המשבר הוא מכונת זמן שלוקחת אותנו, לרגע, לעתיד רחוק, שבימים כתיקונם היה לוקח שנים רבות להתממש. הרמב"ם מספר במורה נבוכים על ההולך בלילה חשוך, כשלרגע מבליח הברק ומראה לו את הדרך בבהירות, לפני שהחשיכה חוזרת. כמו אותו הלך, המשבר הנוכחי מאיר לכולנו את העתיד בו משק העבודה משתנה במהירות ותפקיד מערכת החינוך וההכשרה משתנה בהתאם ומתרכז בלימוד מתמשך והתפתחות מתמדת. בעתיד שכזה, כישורי הלמידה העצמאית שאספנו בתחילת הדרך משמשים אותנו כחוט השני לאורך כל מסלול חיינו. מוטלת עלינו החובה ללכת בדרך אשר תיקח את אזרחי ישראל אל עבר אותו עתיד.

מדינה למופת
לוקחים אחריות - בונים הזדמנות

עוד לא התחלנו
הזמנה לקחת חלק

הזמנה לבנות אמון, חוסן וערבות הדדית

עוד לא התחלנו..

מאותה שיחת טלפון, שהדביקה את כולנו, שבעקבותיה הזדרזנו להעביר מאחד לשני את וירוס התשוקה ליצור מדינה למופת – עברו רק קצת יותר מ- 3 שבועות.

ואנו אפילו לא בתחילת ההתחלה.

עברנו בתקופה קצרה דרך ארוכה.

זה נכון לגבי המדינה, שהמשבר שפקד אותה הפך כל שגרה ושינה כל אינטרקציה מוכרת או דפוסי חיים קבועים. וזה נכון עבורינו, שותפי 'מדינה למופת', שבתקופה קצרה, ולצד המשימות הרגילות שלנו, פתחנו צוהר לחשיבה על אסטרטגיה חדשה ובניית עתידנו.

אנו אסירי תודה לכל מי שהתיצב, פתח את ליבו וכשרונותיו ושיתף פעולה ויצא למסע, שראשיתו בהחלטה על מטרה מכוונת ומודדת את עולם הכלכלה והעסקים בצורה אחרת.

על האומץ, כאנשי עסקים, לשים לפני הכל – אמנה וערכים.

אך זהו רק חימום קל.

אנחנו ממשיכים במרץ ולצד פיתוח יוזמות בנושאים נוספים שטרם עסקנו בהם, אנו מקדמים צעדים מעשיים ליישום של מיזמים ראשונים שהוצגו במסמך זה ובראש ובראשונה - הפעלת מדד החוסן הכלכלי תעסוקתי של משקי הבית ופיתוח פלטפורמת "הרשת האזרחית" להכשרת עובדים בתעשיה בהתאם לביקושים מצד המעסיקים.

עברנו בתקופה קצרה דרך ארוכה, רק כדי לגלות שאנחנו מסוגלים ולהעריך את אינסוף המלאכה שלפיתחנו.

כל שכתוב כאן הינו הזמנה חיה ובועטת לכל מי שירצה להשתתף בהמשך פיתוחו ובעיקר מימושו.

אנו בשנים דרמטיות לישראל, כאלו שסכנה נוראית מכל וירוס אורבת לנו בהמשכם, סכנת העיוורון, החרשות, אוטם הלב והרגשת חוסן מדומה ויחסי.

הברק המורכב, אך המאיר שפוקד אותנו ותכף יעלם לפני שיחזור שוב ביתר עוצמה, מאפשר לנו להביט על המציאות ואף על העתיד לרגע קצר, נכוחה.

הזדמנות לפנינו ואחריות עצומה לפיתחה.

אנו תקווה שהערכים, התובנות וההצעות למעשה ייפלו על אוזניים קשובות של כלל אזרחי מדינת ישראל וביניהם מקבלי ההחלטות, המיגזר העיסקי והחברה האזרחית.

מי ייתן ונמצא את המוחות והכוחות לפעולה משותפת, מתוך חזון ארוך טווח, עומק ערכי ומצוינות מקצועית.

בואו נתאחד סביב יצירת חוסן לכל אדם, מתוך אמון וערבות הדדית.

בואו נבנה לדורי-דורות מדינה למופת.

תודה למי שנרתמו ל"צוותי ההתנעה" (לפי סדר ה-א'-ב') רשימה ראשונית בהחלט - מוזמנים להצטרף

צוות מוביל

- **יהונתן אדירי** - מנכ"ל, Healthy.io
- **מייקל אייזנברג** - מייסד ושותף-מנהל, קרן Aleph
- **יעל אלעד** - שותפה-מנהלת, קרן Aleph
- **פרופ' דן אריאלי** - פסיכולוג וכלכלן התנהגותי
- **אליאור בר** - מנהלת האסטרטגיה, תנועת אור, מנהלת יוזמות ימדינה למופת'
- **ישראל דנציגר** - יזם ומנכ"ל הייטק, מנכ"ל משרד הגנת הסביבה לשעבר
- **ד"ר דנה הלר** - מומחית בניהול סיכונים ויעוץ אסטרטגי, Tech for Impact
- **אילן כהן** - מנהל ויזם ישראלי בתחום התכנון האסטרטגי, יו"ר תנועת אור
- **פרופ' דוד פסיג** - עתידן
- **ד"ר קירה רדינסקי** - סמנכ"לית טכנולוגיה ויו"ר, Diagnostic Robotics
- **ערן שיר** - מנכ"ל, Nexar
- **דניאל שרייבר** - מייסד ומנכ"ל, LEMONADE

צוות התעשייה והכלכלה

- **מוביל צוות** - **ישראל דנציגר** - יזם ומנכ"ל הייטק, מנכ"ל משרד הגנת הסביבה לשעבר
- **דפנה אבירם ניצן** - מנהלת מרכז ממשל וכלכלה, המכון הישראלי לדמוקרטיה
- **ד"ר אייל דורון** - חוקר ומפתח חשיבה יצירתית, מרצה במרכז הבינתחומי
- **מוטי לוין** - מנכ"ל, חיפה כימיקלים
- **יוני ליימן** - מנכ"ל, אורטל השקעות
- **קרין מאיר רובינשטין** - מנכ"לית ונשיאה, האיגוד הישראלי לתעשיות מתקדמות (IATI)
- **יוחנן פלסנר** - נשיא, המכון הישראלי לדמוקרטיה
- **רביב צולר** - מנכ"ל, כיל
- **מירב קינן** - מנכ"לית, איגוד ההייטק במסגרת התאחדות התעשיינים
- **פרופ' ערן רזין** - המחלקה לגאוגרפיה, האוניברסיטה העברית וסגן ראשת איגוד המתכננים בארץ
- **ד"ר רון תומר** - נשיא התאחדות התעשיינים

צוות הבריאות

- **מוביל צוות** - **ד"ר רוני צבר** - מייסד ומנהל רפואי, מרפאות צבר
- **פרופ' אבישי גולדברג** - ראש המחלקה לניהול מערכות בריאות, אוניברסיטת בן גוריון בנגב
- **פרופ' נדב דוידוביץ'** - מומחה לאתיקה רפואית, ראש ביה"ס לבריאות הציבור, אוניברסיטת בן גוריון בנגב
- **ארז מלצר** - יו"ר דריקטוריון, הדסה
- **ד"ר אסי סיקורל** - הנהלה ראשית, קופ"ח כללית
- **ארז שימקו** - סגן מנהל, המרכז הרפואי בני ציון
- **ד"ר יאיר שינדל** - מייסד ומנכ"ל, קרן אמון

צוות התיירות

- **מובילת צוות** - **אילנית מלכיאור** - ממונה על התיירות, הרשות לפיתוח ירושלים
- **מוביל צוות** - **יוסי פתאל** - מנכ"ל, לשכת מארגני התיירות הנכנסת
- **אורי אברוסקין** - מנכ"ל, שר-אל
- **חיים אוחיון** - בעלים, מלון 'גלילון'
- **שאול גולדשטיין** - מנכ"ל, רשות הטבע והגנים
- **חלי יעקבס** - מנכ"לית, תיירות ניר דוד
- **גל מור** - שותף מייסד אברהם הוסטלס וטורס
- **לילך נגיד** - ראש מנהלת העיר העתיקה, עיריית ב"ש
- **אורי סירקיס** - מנכ"ל, ישראייר
- **נעמה ספיר** - מנכ"לית, I love bash
- **ד"ר שחר שילה** - חוקר תיירות ומבעלי חברת "ר.א.ש. תיירותי" ליישוב ותכנון תיירות

צוות השכלה והכשרות

- **מוביל צוות** - **ערן שיר** - מנכ"ל, Nexar
- **פרופ' דוד הרמן** - מרצה בחינוך ופעיל בקידום החינוך הכללי והיהודי
- **יניב טז** - מנהל, תיכון בן שמן
- **פרופ' גילה קורץ** - דיקנית הפקולטה לטכנולוגיות למידה, המכון הטכנולוגי חולון HIT
- **ד"ר אלעד שגב** - מרצה למתמטיקה במכון טכנולוגי חולון HIT, ומרצה לחשיבה יצירתית וקידום החינוך בישראל
- **ד"ר דני שטייניץ** - מנהל, התיכון הישראלי למדעים ולאמנויות

צוות התחבורה

- **מובילת צוות** - **יעל אלעד** - שותפה-מנהלת, קרן Aleph
- **תומר גוטהלף** - מתכנן מחוז דרום, מנהל התכנון
- **שי לינדר** - מנכ"ל, כביש 6
- **ירון רביד** - מנכ"ל, סיטיפס

צוות מדד החוסן הכלכלי - תעסוקתי של משקי הבית

- **ד"ר דנה הלר** - מומחית בניהול סיכונים ויעוץ אסטרטגי, Tech for Impact
- **יובל שמט** - מנכ"ל ומנהל מוצר, riseup
- **נירית גדסי** - מומחית לשירותים פיננסיים וחינוך פיננסי

תודה לכל השותפים והשותפות, שעבדו וסייעו בכתיבה, מחקר, עריכה, עיצוב, ודיגיטל

- אדווה אזולאי
- אורי אר
- אופיר ארנון
- לאה ברודנר
- אלונה גבריאלוב
- ד"ר תומר דקל
- ד"ר תומר דקל
- איתי טריפמן
- עדן לביא
- עמית משגב
- הגר סגרון
- אופיר פישר
- מור פישר
- עדי פרטוש
- אהרל'ה קדרון
- רומי קנטי
- אורי רט
- איילת ריבלין