

רכב מילוט יו"ר ניסאן המודח נמלט מיפן ללבנון

בתוך תיבת כלי נגינה סוכנויות הידיעות 16



1 מתוך 32



# TheMarker

עיתון הכלכלה והעסקים של ישראל

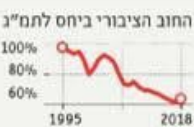
www.themarketer.com | צילומים: גיל מן מן, אלכס ליבק, רודי אלונג, Simon Dawson/גלובל

יום חמישי ה' בטבת תש"ף 2.1.2020 | שירות לקוחות 03-5121333 | Customer\_service@haaretz.co.il

החוב הציבורי ביחס לתמ"ג

השקל החזק חסך מבוכה: עזר למנוע עלייה ביחס החוב-תוצר

אבי וקסמן 6



למכור מניות או לקנות עוד? מה כדאי לעשות אחרי 2019 המצינית?

אסא ששון השער האחורי

למה כולם מפחדים מרובוטים? העבר מוכיח שהטכנולוגיה פותרת את הבעיות שהיא יוצרת

אקונומיסט 18

מה צריך היה כדי להוסיף קומה לחניון הנתיב המהיר? שבע שנים ו-690 מיליון שקל בלי מכרז

אסנת ניר 20



**עולים על הכוונת רשות המסים מסמנת כיעד גבייה ב-2020 עולים חדשים וחברות שמחלקות אופציות**

אפרת ניימן ואבי וקסמן 8



**"מפחדים לקרוס" הוד השרון מצטרפת להרצליה ולפתח תקווה – המתנערות מהסכמתן לקידום בנייה בשטחן**

גילי מלניצקי 10

# "אם לא נגיד 'עד כאן' – נבואות הזעם יתממשו"

**ראיון פרופ' יורם רבין, היועמ"ש הפורש של מבקר המדינה, לא חוסך ביקורת מהרוחות החדשות שנושבות בישראל: "לא משנים את השיטה כדי לקדש מנהיג אחר" • בתגובה למתקפה על שומרי הסף הוא אומר: "כבר העמידו לדין ראש ממשלה ונשיא, אבל עכשיו מנסים לשרוף את המועדון" • ליאור דטל 4-5**



"ישראל נקלעה למשבר חוקתי קשה" צילום: אייל טואו

**עידו באום**

**במקום שר, חסינות**

בניטון נתננדו חיים בין סבורים כי אינם מחויבים להתפטר עם הגשת כתבי אישום נגדם. אם כך, מודיע בין התפטר מיוזמתו בעקבות הגשת כתב האישום, ומודיע הודיע גם נתננדו כי יוותר על תפקיד השר? התשובה היא שהשניים הבינו כי המפתח לחילוץ טמון בחסינות, ולכן עדיף להם לרכוש מאמץ בקרב כל העיניים – ולא לסכן אותה בעתירות מיותרות.

המאמר המלא בעמ' 3

**חני עמית**

**המכשול של דרעי בדרך למשרד העבודה**

לפני שלושה שבועות הודיע ראש הממשלה כי הוא יחזיר לבחן בתפקידו שר עזי בינואר. הניגוד השנה החידישה כבר הסתיימו, נתננדו קוד לא התפטר, אבל במעבר מת הפוליטיקה כבדי מתבוננים. אדם שאותו נתניהו לא ירשה לעצמו לאכזב הוא יו"ר ש"ס, אריה דרעי, ששואף לקבל עבודת מפלגתו את משרד העבודה והרווחה.

המכשול שעומד בפני דרעי, המוענדין במשרד, הוא סוגיית היתרי העבודה כשי בתות. את הימים האחרונים הוא בילה בשוחות עם הרבינים חבדי מועצת חכמי התורה של ש"ס, בניסיון ללבן מראש את השאלה באילו סיטואציות יורשה המשרד, כשהוא עומד בראשו, להעניק היתרים להי עסקת עובדים בשבת, ובאילו סיטואציות הוא לא יוכל לתת היתרים כאלה. המגעים הני עו לשיאם אמש, והיכולת של הרבנים להתנגד היא שתקבע חכמים של דבר אם דרעי יוכל להרשות לעצמו לקבל את ממוקשו ולהעביר את משרד העבודה והרווחה למפלגתו.

המאמר המלא בעמ' 2

# היועץ לשעבר של מבקר המדינה: "לא משנים את השיטה כדי לקדש מנהיג אחד"

נשיא המכללה למינהל, פרופ' יורם רבין, מציג את יחסיו עם מתניהו אנגלמן כענייניים, ומרגיש: "חובתו של מבקר מדינה לעסוק בטוהר המידות" • על המתקפה על מערכת המשפט: "מנסים לשרוף את המועדון" • על האקדמיה: "אם היא לא תתאים עצמה לעולם החדש, אנשים יוותרו עליה"

ליאור דטל



**פרופ' יורם רבין**  
גיל: 52  
תפקיד: נשיא המכללה למינהל  
השכללה: תואר שלישי במשפטים מאוניברסיטת תל אביב  
מצב משפחתי: נשוי + 2  
תפקידים קודמים: דקאן בית הספר למשפטים במכללה, היועץ המשפטי למבקר המדינה, המייסד והתנועה לחופש המידע, חבר הוועד המנהל של העמותה למשפט ציבורי

הכרה חופשית, ליברלית ודמוקרטית. ההנחה על זכויות האדם והראגה לקיומו של הליך פלילי לי הוגן בתוך בית המשפט הם אינטרס של כל אדם. אז כן, יש למערכת הזאת יש תפקיד קריטי בהגנה על טוהר המידות".  
אתה שומע התבטאויות על ידי נגה ועל תפירת תיקים גם מהשיטורניים למשפטים?  
"כמעט מדי יום. משפטים הוא מקצוע טעון בכל נושא, יש בו חילוקי דעות בנושאים רבים, והתלמידים יכולים להשמיע את דעתם ולפתח על כך דיון כביר. זהו חלק מהתפקיד של המכללה. יש לסטודנטים חופש ביטוי מלא, וגם לחברי הסגל בפקולטה דעות שונות. אנחנו מעודדים דיון פתוח עם מגוון דעות וחופש אקדמי מוחלט".

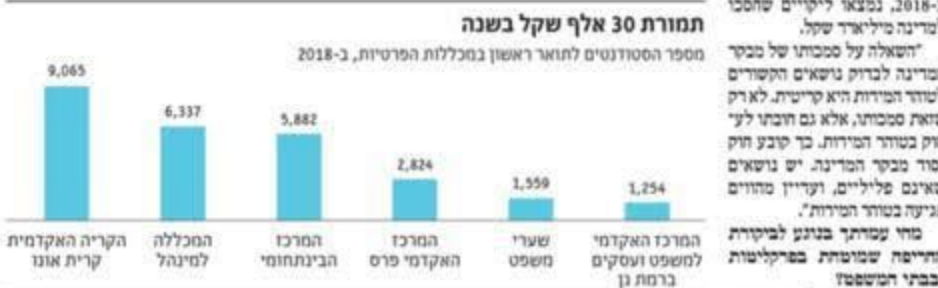
מי צריך לעצור את הסתק הזה? "נהוג לומר שלמערכת המ"שפט אין חרב ואין ארנק – היא שאבט את כוחה מחוקים שפיר בעת הרישות המחוקקת, שגשגילט על ידי הרישות המבצעת. אז בדיעבד שכוחה של המערכת הפוליטית להחריב את המערכת המשפטית, הרישות המבצעת צריכה להיות זו שתגלה את היותו, יותר קל להרוס מערכת מסודרת מלבנות אותה. אני חושב שהחברים האחראים והשיקולים ברישות המבצעת חייבים לקום ולומר "עד כאן".  
בינתיים נראה שזה לא קורה. זה הייב לקרות. אחרת – נבואות חזעם יתממשו".

**שיעורים של 15 דקות**

המכללה למינהל נוסדה ב-1962 על ידי הסתדרות המ"שפט כיום היא פועלת כגוף עצמאי לר"ד, ובסוף שנות ה-70 פקלה את אישור המ"שפט להעניק תארים אקדמיים והפכה למכללה הפרטית הראשונה בישראל. היא אינה מתקצבת על ידי המדינה, ושכר הלימוד בה – 40-36 אלף שקל לשנה ללימודי תואר ראשון – גבוה בהרבה משכר הלימוד האוניברסיטאי.

כשלוש השנים האחרונות נהנה המכללה מגידול במספר הסטודנטים והבכורות, ותקציבה התייצב לאחר שסבלה משבר כלכלי, אך עדיין נשאלת על קפול הכוונה לצבור כי היחסים בין חלק מחברי הסגל שלה לבין ההנהלה והדירקטוריון עדיין מעורערים. ביקע המאבקים האחרונים במכללה עמד, בין היתר,

נשיא המכללה למינהל, פרופ' יורם רבין. צילום: מילי טאוב



**"העולם משתנה כל כך מהר שלא נוכל ללמד את הסטודנטים לפתור בעיות שייתקלו בהן בעוד כמה שנים. צריך לתת להם כישורים שיאפשרו לפתור בעיות"**

אנשים מנסים לשרוף את המועדון. ייתכן שחלק מהביקורת על השינויים מוצדקת. "לכל אדם יש את הזכות להר"ג על עצמו, אבל את המלחמה על היסודי צריך לנהל בין כותלי בית המשפט. אי אפשר להחליף אותה במלחמה בשוטרי המ"שפט. בכל מע"ר, גם ברישות המבצעת, גם ברישות המבצעת. האם צריך לעשות רפורמות בפרקליטות ובבתי המשפט? ייתכן שכן. אבל האם צריך לעשות את זה כהולך מרשה ספציפית ובאופן פרסונלי? התשובה היא לא. קשה לחשוב על דמוקרטיה תקינה ומתפקדת ללא בית משפט, פרקלי"ת

פרופ' יורם רבין, נשיא המ"שפט, בללה למינהל, מונה לתפקיד במסגרת, בתום משבר חריף בין הדירקטוריון לנשיא הקודם, פרופ' אורי קפלן. למועד האקדמי הניע אחרי שנה במקום עבודתו הקודם, משרד מבקר המדינה, התחילה משרה עם מינויו של המבקר הנוכחי, מתניהו אנגלמן. רבין, בעל תואר ראשון במשפטים מהמכללה למינהל ותואר שני ושלישי מאוניברסיטת תל אביב, נחשב למומחה למשפט פלילי וצ"י. הוא כיהן כדקאן הפקולטה למשפטים במכללה עד למינויו ב-2016 לתפקיד היועץ המשפטי של משרד מבקר המדינה. כאשר המכללה הודיעה כי בחרה ברבין כנשיא הבא, נשמעו הערכות כי הוא בחר לעזוב בגלל חילוקי דעות עם אנגלמן – אך רבין מסר שזה לא המקרה.

"זאת היתה הורמנות עובדית להתמנות לתפקיד נשיא המכללה למינהל", הוא אומר. "אני בן המ"שפט חוזר הראשון של המכללה וזכר סגל בה, והייתי גם דקאן הראשון בקרב בוגרי המכללה, כך שהמינוי לא היה קשור לענייני המבקר. אני אובחן את האקדמיה ומוצא אתגרי גדול בתפקיד".

"זאת שאלה היפותטיות. היחסים ביני לבין מבקר המדינה היו תקינים ומקצועיים בכל הנושאים שהיו אז על הפרק".  
לא היו ביניהם מחלוקות?  
"כל יועץ משפטי נתון לפעמים עצות שלא מתקבלות. במקרה שלי, חלק מהעצות התקבלו וחלק לא".

רבין עזב את משרד מבקר המדינה כשברקע מוטת ביקורת קשה בתוכנית אנגלמן לרכז את עבודת הביקורת במשרד, להתמקד בביקורת בונה, לסגת מהתמקדות בעיבוד טוהר המידות – ולבטל את האגף למינהל בשחיתות.

"מבקר המדינה הוא מוסר בעל חשיבות גבוהה במיוחד, והגורמים המקצועיים הם בה ברמה הגבוהה ביותר". מסיב רבין לתהייה על עמדתו בנושא. "היו בעבר גישויות של חברי כנסת להגביל את מ"שפט המבקר ולמנוע ביקורת כזו. אבל בביקורת כאלה יש חשיבות רבה בדרך על הפרט העש, למשל, שפורסם כזו. אמר



מנכ"ל תכניו אנגלמן

גורמת תשתית עיונית תאורטית מסימת, אבל השאלה היא מה המינון. צריך לחבר את הסטודנטים לפרקטיקה, ולא להשאיר אותם רק בעולמות התאוריה.

אתה רומז שבאוניברסיטאות נשארים בעולמות התאוריה?

"באוניברסיטאות שמיום רגש על מחקר, והן גם מתקצבות על ידי המדינה, אנחנו, כנראה לא מתקצב, לא יכולים להתפשר על נושאים כמו שביעות הרצון של התלמידים. במכללה בואת, שנותנת לסטודנטים נשים מוצע פרימיום, צריך לשים את הסטודנטים במרכז ולספק להם שירות ברמה גבוהה."

גם אם מתפשרים על רמת הלימודים אי על תנאי הקבלה?

"אנחנו לא מתפשרים וסומרים על סטנדרט אקדמי גבוה. גם התיאור של בתיאור הוצה לראות סביבו אנשים איכותיים. מכללות שמורידות את תנאי הקבלה ואת רמת הלימודים אינן זוכות להערכה גבוהה יותר מצד התלמידים. הם סטודנטים מכבדים מרצים שמציעים להם דרישות גבוהות. מנהיגות אקדמית שמציעה את הפוטנציאל של כל תלמיד ולא מותירת לו, זוכה להערכה גבוהה יותר."

זהו סיבה מספיק טובה לשלם יותר 30-40 אלף שקל לשנת לימודים? אלה שאנחנו עושים עם הסטודנטים שלנו הוא הרבה יותר משמעותי. יש לנו בוגרים שהתקבלו לבעודה בחברות המובילות ולהתקדמים בכירים במשק. לקחת מישור עם 630 בספטימטר ולהתקבל לרמת מסלול שמאפשר לו להתחבר לחברת תוכנה כגד בוגרי טכניון - זה אומר הרבה יותר גדול, גם עבורנו וגם עבורו."



מפוס המכללה למינהל בראשל"צ. "האתגר הוא שסטודנט עם 630 בפסיכומטרי יתקבל לבעודה לצד בוגר הטכניון" צילום: תמונה ארכיון

ליותר רלוונטיות. בין היתר, אנחנו בחנים הקמה של ועדות של נציגים מהתעשייה שיעלו מבתי הספר, בלויזר, נציגים מהתעשייה ישיב קו על תוכניות הלימודים "כיום הקאנים מנהלים את הפקולטות באמצעות ועדות אקדמיות, אבל בגלל קצב השינוי המהיר בעולם, אנחנו צריכים לחקיק גם ועדות של יוצאים מהתעשייה, או משרדי ערבי הדין הפרקטיקלי, או של יזמים בוגרים הייטק, שיועצו לראקנים בוגרים לסדר עדיפויות והבישורים שני דרשים בשוק. באקדמיה מרבים כל הזמן על חיזוק הקשר עם התיאוריה שלא משאפשרים להם זה צריך לקרב את התעשייה ולשלב אותה בחלק קבלת החלטות. כך גם המוכנות של התעשייה לקלוט את הבוגרים תגדל."

אתה לא הישש מייאגנשות בין האקדמיה לגורמים מהתעשייה אקדמיה שלא תשתנה ותתאים את עצמה לעולם החדש תהפוך להיות לא רלוונטית. זה הליך בלתי נמנע. גויה היזמים אלת את התכנים ואת הקורסים ולפעמים גם את המינון בין פרקטיקה לתאוריה. יש תחומים שבהם

**המכללה למינהל**

**שנת הקמה: 1962 שנת הקמת המסלול האקדמי: 1978**  
**תקציב ב-2018: 237 מיליון שקל מספר סטודנטים: 3,000- שכר לימוד לתואר ראשון: 40-30 אלף שקל בשנה**

### "האקדמיה צריכה לשאול את עצמה מהי מטרת התואר הראשון. צריך לחבר את הסטודנטים לעולם העבודה ולהיות רלוונטיים, לא רק עבור כתיבת עבודות"

הם יבואו לא עוד התואר ייתן להם יתרון בהתלבבות בתעסוקה. אם מעסיקים מתחם מסוים יחשבו שאין לתואר ראשון יתרון של ממש, גם התלמידים לא ייהיו מוכנים לתואר אקדמי. מדוע? המחשב למשל, השוק מעריך בוגרי תואר ראשון כי תואר מקנה להם מיומנויות יודע שמאפשרים להם להתמודד עם בעיות מורכבות, אבל בתחומי מדעי החברה והרוח למשל, צריך לדקדק את הלימודים האקדמיים. אנחנו מבצעים חשיבה מעמיקה לגבי כל הייטקפיליות, ובדורים איר אפסר להפוך אותן

רוקטור. יכול להיות שהתואר הראשון יתמקד בהכנה לעולם, ולא בהכנה לתואר שני. אין סיבה להעתיק רק לשם ההקמה. צריך ללמד את הסטודנטים את הדבר רים החשובים עבורם. השוק עובד מהפכות ושנינויים, ולכן מחויבת לבצע מהפכה ולהתחיל ללמד שיטות חדשניות מבוססות טכנולוגיה. צריך לתת לסטודנטים כלים שיאפשרו להם להתחבר בעולם היזמי. כולם מרביים על זה. ברדה מחפשים כבר היום סטודנטים שיש להם יכולת ללמוד לבד. העולם משתנה כל כך מהר, שלא נוכל ללמד את הסטודנטים לפתור בעיות שיתקלו בהן בעוד כמה שנים, ולכן אנחנו צריכים לתת להם כישורים שיאפשרו להם לפתור בעיות בעצמם במהלך החיים. זה אתגר רציני. אך אתה מסכים את הידיעה החדשה במספר הסטודנטים לבי"ב? "הביקוש לעורכי דין בשוק גרר קבוע. פשוט היתה הצפה מבתי נתיבים. שוק המשפטים מתנהל בגלים. בשנים האחרונות, יותר

הליך הבוררות שמתקיים במכללה הקטור לזכויות הפרישה והגורלות של חלק מחברי הסגל הבכיר. "ההשכלה הגבוהה בישראל עוברת התפוצות משמפיעות גם כללות שאינן מתקצבות והמכניזם ללות הפרטיות ליד נמנרו, ויש מכללות נוספות שמתקשות להינהל. לכן, טוב שעברנו תהליך של הבראה, ועכשיו אנחנו בשלב הצמיחה. מספר התלמידים נמצא במגמת עלייה מהותית, והסטודנטים מבטאים שביעות רצון גבוהה מהלימודים כאן. קצת עלינו להיחבר לשלב הבא, ולמהפכה בתי"ב עם ההשכלה הגבוהה."

איוז מרפסבו? "עולם ההשכלה הגבוהה נמצא על סף שינוי עומק שישיעין הן על שיטות ההוראה והן על תוכני הלימוד. מקצועות רבים עומדים להיעלם מן העולם, וסקצועות חדשים ייוולרו, ועדיין שורר התיאור ווערפל לגבי העתיד. לכן אנחנו חייבים להתאים את הלימודים לרוח הזמנ. אנחנו גם נמצאים על ספה של מהפכה טכנולוגית באקדמיה. "למידה על לוח גזיר טפ" זה את מקומה ללמידה מרחוק, אבל לא בהיכנס שאנחנו מכירים. הרצאה שמשודרת באינטרנט או מצגת שאפשר להרצין בבית אינן מספיקות. מחקרים מראים שהרמת היעיל ביותר ללמידה עצמית הוא ככלל שיעורים קצרים של 15 דקות, כך שהטכנולוגיה משנה גם את המונח 'שעה אקדמית'. על מצוי, נשמע שמעט לשיעורים קצרים יפגע באחד מתיאוריה ומחויבותם של האקדמאים - להעמיק. "נכון, אבל האקדמיה צריכה לשאול את עצמה מה המיטרה של התואר הראשון. לפני 40 שנה, האוניברסיטאות היו מלמודות תואר ראשון כדי לרוץ את הבורדוים שרצו ויכולו להשיג שיד ללמוד לתארים מתקדמים, ובכל השאר המתור, כי הם למדו באוניברסיטה. היום התואר הראשון צריך לחבר את התואר הראשון לעולם העבודה ולהיות רלוונטי עבורם - הוא לא הגנה למתיבת

## רפי גמיש, מנכ"ל המכללה למינהל: "רק המכללות הטובות ישרדו"

תקציב המדינה באופן ישיר. היינו שמונים שם סטודנטים יקבלו שכר, ויחברו בעצמם את המוסד שבו הם מעוניינים ללמוד, כמו בתוכנית לשילוב חברים בהשכלה הגבוהה, שבמסגרתה הסטודנטים מקבלים כסוד ישיר ובחורים את מוסד הלימודים שלהם בעצמם. נמיש אינו מתכחש ליסר הגבוה, אולם טוען שנעשים מאמצים רבים לסייע לסי" סטודנטים. "גם אני בוגר המכללה, ומיטנית את לימודי בכוחות עצמי. המכללה עושה את המקסימום במגוון שלטונות, וסיוע, ליווי ופרייה של סכר הלימוד כדי לאפשר לכולם לרכוש השכלה איכותית, עם תכנים ועם ידע שאינם נלמדים באוניברסיטאות."

באופן. מאז הכנסת המכללה רק עלו. את 2018 נסרים בעודף תקציבי של כ-10 מיליון שקל, ואנחנו חייבים להפנות את מתאבים האלה לזכות פיתוח תשתיות, למחקר, לפיתוח תוכניות לימוד ולגיוס חברי סגל. אנחנו נמצאים בתקופה של משבר בעידן המכללה הגבוהה, אבל המכללה כיום חזקה. "המכללות שתמודדות בקרב לא הזנן, כי שם הלימוד בהן לא מסובסד על ידי המדינה. יש היום ריבוי של מוסדות אקדמיים, ובהיעדר תקצוב ממידינה, מכללות עם פחות מ-5,000 סטודנטים יקשו לשרוד. המכללה לא מתקצבת צריכה להסתייע יותר ולהעניק שיד רב יותר לסטודנטים, ולכן רק המובנות החזקות ישרדו."

עם זאת, נמיש אישר שלא היה מעוניין לקבל תקצוב מהמדינה. "הייתי רוצה שהסטודנטים יקבלו

וואות ללא ריבית לסטודנטים פועלת בתוך המיכללה ומספקת לה שירותים. "מיר לאחד שהועלו העונות כללי, העמדות את עצמי לביקורת באופן מידי ורדתי לפתוח במדיקה, אומר נמיש בתגובה. "בידיקה שנעשתה בחודשים האחרונים על ידי מנסר חיצוני, וכן הוצת רשת משפחת של פרופ' יודיה שטרן, קבעו שלא נפל פגם במנהלתי". בשיחה עם TheMarker מספר נמיש על תהליך ההתייעלות בתקופה לא קלה עבור המוסד להשכלה גבוהה. "בשנה הראשונה, עסקנו בהתאמת מבנה הוצאת המיכללה לתנאי השוק הנוכחיים, ולאחר מכן התמקדנו בהגדלת הכנסות וביצירת אפיקי הכנסה חדשים. קיצצנו 60 מיליון שקל בתקציב, וסיימנו את השנה

המכללה למינהל, המוסד האקדמי הפרטי הראשון בישראל, בעירה משולבת רבות בעשור האחרון. ב-2017 בחדש לאחר שבזכות מרצים מתו יוניעון תקציבי של כ-60 מיליון שקל ויודיה במספר הסטודנטים. במהלך התבונה העליה נמיש החזיק בתוכנית התייעלות שהילצה את המכללה מהמספר שבו היתה שרויה, ואף הביאה לגידול במספר הסטודנטים. השנה התמנה המכללה על הסכם לבניית מערך נות לסטודנטים ודעשה את בית הספר למודרן של מכללת אוף יודיה.

מנגר, קפלן וחלק מחברי הסגל הבכיר במכללה האמישו את נמיש בניגוד עניינים חרדי ורדתי, מאחד שהחברה שהקים (רן שכ"ל) להענקת הלי