

המרכז לצדק חברתי ודמוקרטיה ע"ש יעקב חזן במכון ון ליר בירושלים

# משילות משולבת: כלי המדיניות של הדור הבא?

ד"ר נטע שר-הדר\*\* וד"ר ליהיא להט\*

\*\* מרכז חזן, מכון ון ליר; המחלקה למנהל ומדיניות ציבורית, המכללה האקדמית ספיר ובית ספר מנדל למנהיגות חינוכית

\* מרכז חזן, מכון ון ליר; המחלקה למנהל ומדיניות ציבורית, המכללה האקדמית ספיר

למחברות תרומה שווה

# שאלות מרכזיות

1. האם משילות משולבת היא כלי המדיניות של הדור הבא?
2. אם כן, מתי כדאי להשתמש בו ומתי לא?

## התשובה:

- CG עשוי לקדם ערכים ציבוריים במקרים בהם יש מחלוקות ערכיות או מחלוקות (מחסור) בידע בעיצוב מדיניות ויישומה.
- CG אינו כלי מתאים במצבים בהם נעדרת מחלוקת (על הערכים או על הידע).

# מבנה ההרצאה

- מגמות של שינוי במנהל הציבורי (PVM)
- ערכים ציבוריים - מהם ?
- מכשירי מדיניות
- משילות משולבת: הגדרות
- סוגים שונים של CG
- מסקנות ושאלות פתוחות

# מגמות של שינוי

PA

People need rules to follow

עידן של רגולציה

NPM

אינדיבידואלים

מקומה של החברה האזרחית

PVM

אנשים כחלק מקהילה - אזרחית

# PUBLIC VALUE MANAGEMENT - PVM

- **המטרה:** מימוש ערכים ציבוריים.

- **המנהל:** תפקיד אקטיבי בהיגוי רשתות של דליברציה ואספקת שירותים ודאגה ליכולת ליישם מדיניות.

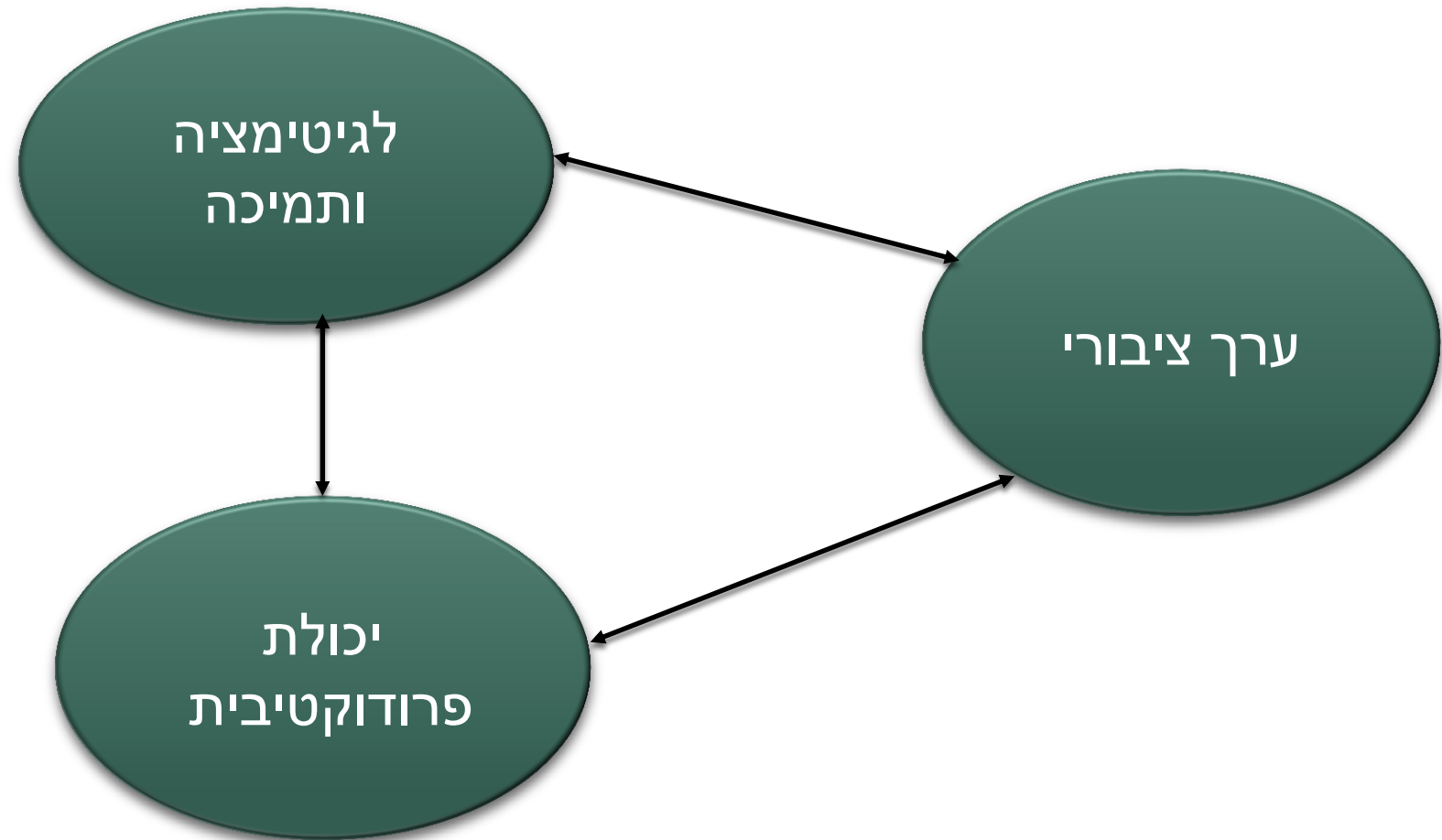
- **האינטרס הציבורי:** העדפות של יחידים והציבור מנוסחות בתהליך של דיון רפלקטיבי על התשומות, ההזדמנויות והעלויות.

- **אתוס:** אין לאף מגזר או קבוצה עליונות בקביעת האתוס, מגובש באמצעות שיתוף בקביעת הערכים.

- **האמצעי למתן השירותים:** מגוונים, פרגמטיים.

- **התרומה של התהליך הדמוקרטי:** יצירת דיאלוג מתמשך.

# המשולש האסטרטגי לפי MOORE



# ערכים ציבוריים

"יציר של ביטוי קולקטיבי, רב ממדי, מתווך פוליטי, הנצרך על ידי אזרחים, המוגדר מחדש באמצעות אינטראקציות חברתיות פוליטיות"

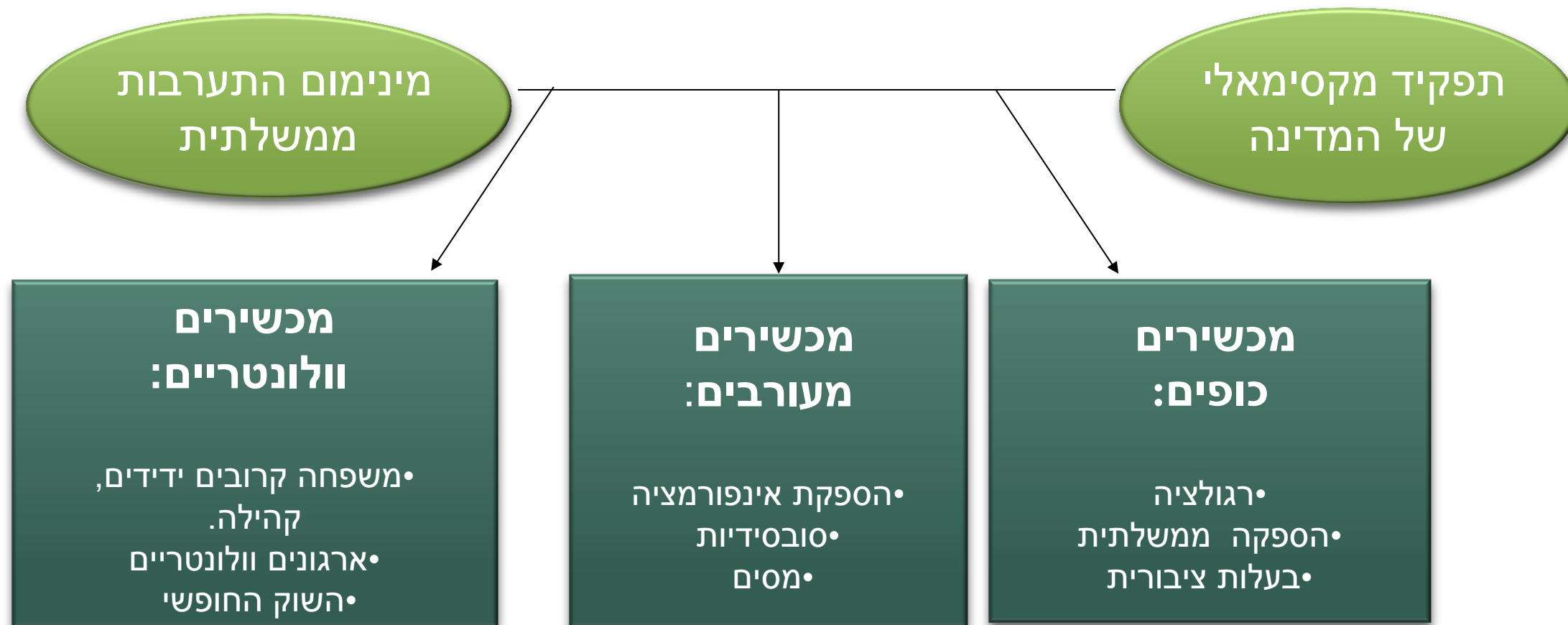
(O'Flynn 2007, Stoker 2006, Smith 2004, Moore 1995)

תוכניות מדיניות -  
כשלי שוק; כשלי  
ממשל

אידיאולוגיה-דיון  
פילוסופי

# מכשירי המדיניות שבידי הממשל

HOWLETT AND RAMESH, 1995, 2003





# משילות משולבת

ANSELL AND GASH, 2008, P.544

"הסדר משילות שבו רשות ציבורית אחת או יותר משלבות בעלי זיקה לא-מדינתיים באופן ישיר בתהליך קבלת החלטות פורמלי, מוכוון קונצנזוס ודיוני, השואף לגבש או ליישם מדיניות ציבורית או לנהל תכניות או משאבים ציבוריים".

# הגדרות

Ansell and  
Gash, 2008

Emerson et al. 2011

Vigoda-Gadot, 2004,2009; Wanna, 2008

# COLLABORATION

cooperation

• שיתוף פעולה

collaboration

• קולבורציה

coordination

• תיאום

# הנחות מוצא

- המדינה היא השחקן המרכזי בקביעת מדיניות במדינה דמוקרטית.
- רגולציה היא כלי אחד מתוך מערך כלים, אנחנו מציעות הסתכלות לסוג כלי אחר.
- האתגר, כיצד ליצור מנגנונים מוסדיים שיהלמו אסטרטגיות החלטה שונות.

# סוגים שונים של CG

אין הסכמה ערכית	יש הסכמה ערכית	
CGV-Values חיבור בעלי עניין לצורך הסכמה על סדר עדיפות ערכי	לא זקוקים ל- CG מדיניות ריכוזית	יש הסכמה ביחס לידע
לא זקוקים ל- CG מדיניות תוך כדי גישוש	CGK- knowledge חיבור בעלי עניין לצורך פיתוח ידע ולמידה	אין הסכמה ביחס לידע

# סיכום ומחשבות

- המבחן של מנגנון ממשלי טוב הוא בתרומתו לקידום ערכים ציבוריים.
- תהליך של שיתוף הוא תהליך מורכב שראוי להיעזר בו במקרים בהם הוא נדרש.
- שני קריטריונים בהם משילות משולבת כדאית:
  - קריטריון פרקטי - כשאין למדינה ידע מספק.
  - קריטריון נורמטיבי - כשהמחלוקת הערכית גדולה ויש יתרון למגוון שחקנים ("קולות") בתהליך עיצוב המדיניות. המדד לאיכות ההחלטה היא מידת ההסכמה המושגת.

# שאלות פתוחות

1. מה השלכות של המנגנון של משילות משולבת על הדמוקרטיה?
2. איך מקדמים מודלים פלורליסטיים בתרבות פוליטית ריכוזית?
3. מהן הלכה למעשה ההשלכות על האחריות של המדינה? (accountability).
4. האם יישום מנגנוני CG עשוי להוביל לשינוי בתפיסת דרכי העבודה עם ארגונים מחוץ לממשל?



## תודה על ההקשבה.

*“Reform is about building capacity to do the old things in different ways and to discover new things that need doing”  
(Jones and Kettl, 2003, p.12).*