**המכללה לביטחון לאומי**

**מחזור מז' 2019- 2020**

**‏יום חמישי 04 יוני 2020**

האלוף איתי וירוב – מפקד המכללות

מד"ר מב"ל – הגב' מירב ספרי אודיז

מדריכי צוותים

רע"ן הדרכה – סא"ל אור

**הצעות לדיון סגל**

**מבוא**

1. כמנהגנו בבואנו לבחון את הטעון שימור ושיפור אנו מבקשים לצאת מראשית הצירים. להבנתנו, את הנקודה התחילית ראוי למצוא בדברי האלוף בפתחה של השנה הנוכחית. מדובר במצע מכונן שנבנה על לקחי השנה שחלפה לה (מחזור מ"ו) במבט מייחל וצופה פני עתיד (מחזור מ"ז).
2. בשנתון המחזור כתב האלוף: ***ברוכים הבאים בצל המכללה לביטחון לאומי. שנה של הזדמנות, של התפתחות, שנת חשיבה והתבוננות. המכללה לביטחון לאומי (המב"ל), הינה מוסד הלימוד הגבוה ביותר של מדינת ישראל ותכליתו להכשיר את מנהיגי העתיד ולהקנות כלים שתכליתם - להיות מצפן למנהיג ברמה הלאומית אסטרטגית. לפיכך נתכנסנו לכאן מן הארץ ומחוצה לה, אנשי צבא ושירותי ביטחון ומי ששליחותו בשירותי המדינה השונים. חבורה מגוונת, רבת ידע, רב גונית בהשכלתה, מיומנותה, ניסיונה ולנגד עיננו מטרה אחת, להיות ראויים לשליחותנו ולאפשר המשך קיומה, שגשוגה של מדינת ישראל - התגשמות חלום הדורות. במהלך השנה ננסה לבחון את מרכיבי הביטחון הלאומי בהשוואה למערכת הבינלאומית - הגלובאלית. נעמיק בישראל, מכורתנו, בהיכרות עם רבדיה השונים, בכלכלה, בהגנה הלאומית, בחברה במדיניות החוץ, ננסה להבין את תמורות התקופה בזירה והשפעותיהם. נחקור את השפעת הטכנולוגיה והדיגיטליזציה על הביטחון הלאומי. נפשפש בעברנו, נביט נכוחה אל ההווה וננסה לצפות פני עתיד. במהלך השנה נבחן מקרוב את אתגריו של הביטחון הלאומי ונתרחק כדי להטיב ולראות את התמונה השלמה. נעסוק בתיאוריה ובמעשה, בחלום וביום יום, נממש את יתרונה של הקבוצה ונתפצל לצוותים ולציוותים קטנים ומאפשרי שיח והעמקה. נגדיש את חדרי ההרצאות, הכיתות ונרבה בסיורים ובמסעות של חקר ובירור. שנסו מותניכם, משתתפי מחזור מ"ז ומפקדיו, הזדמנות נדירה היא והדרך רבת הדר. "אל מנוחה ואל הונאה עצמית", כתב י"ח ברנר במאמרו 'המעורר'. "כי לא מרגוע תדע אתי, אחי, לעוררך לאמור שאל בן אדם לנתיבות עולם, שאל, אי הדרך, אי?" באמונה ובתקווה לשנה משמעותית ורבת ערך, שמח בכם!***
3. בתמצית נטען כי מטרת שנת הלימודים לתפיסתו של האלוף מסתכמת בדרישה להעמיק ידע (בתחומי הביטחון הלאומי), לנתח ולהבין מגמות עבר והווה והשלכתן על עתיד הביטחון הלאומי ובעיקר לדעת לשאול שאלות, לחקור ולהקיש מתחום לתחום, לבחון את הדרך בה אנו הולכים.
4. חזון המכללה לביטחון לאומי המופיע גם בשנתון הנוכחי מציג דרישות נוספות: ***המכללה לביטחון לאומי תשאף למצוינות ולחדשנות בכל תחומי הלימוד והעיסוק, בכל הקשור לצוות ההוראה, לתכנים ולמתודות, המשקפים את חזית הידע בעולם, כמו גם לביסוסה של תפיסת הוראה איכותית ומתקדמת, אשר תשלב ידע תאורטי ומעשי, ותישען על מקורות ההוראה והמחקר המקצועיים והמובילים בארץ ובעולם. המכללה לביטחון לאומי תהווה מנוף ומוקד לפיתוח ידע חדשני ולאתגור תפיסות עבור צה"ל ומערכות הבטל"ם, לרבות באמצעות פיתוח מחקרי. המכללה תקיים אינטראקציה מתמדת עם מוסדות הוראה ומחקר, במערכות מקבילות בארץ ובעולם. באמצעות אלו, היא תשאף להשיג קשב משמעותי בקרב מערכות השלטון וכך תוכל להשפיע על החלטותיו. המכללה לביטחון לאומי תפעל לקידום תפיסות שילוביות בקרב קהילת הביטחון הלאומי בישראל, תשקוד על יצירת שפה משותפת בין הלומדים ותטמיע תרבות ונורמות של חשיבה, של אחריות ושל שיתוף פעולה מערכתי.***
5. מסמך החזון מעלה אם כן דרישות נוספות מהמשתתפים ומהסגל: מצוינות וחדשנות בדרכי ההוראה והלמידה, מובילות עולמית מאתגרת של תפיסות קיימות ופיתוח מחקר מבוסס על שפה ושילוביות בין אירגונית.
6. נדמה כי שני המסמכים משלימים זה את זה ומכוונים יחדיו אל משתתף המסוגל ללמוד באופן עצמאי אך משלב, ידען בתחומי הביטחון הלאומי, המסוגל להציב שאלות נוקבות במעלה הדרך, בעל חשיבה ביקורתית וחדשנית.
7. השנה אכן השכילו האלוף והסגל לצקת תוכן ממשי ביעדים אלו; הושם דגש רב יותר על אחריות המשתתפים על הלמידה, על עצמאות הלמידה, על השילוביות, החדשנות והביקורתיות. מטפורת "המטרו", עימה יצאנו לדרך קרמה עור וגידים לנגד עינינו, אם באמצעות הבחירה, אם באמצעות הלמידה בקבוצות קטנות, כמו גם בדרכים ואמצעים אחרים. אף שנגזר עלינו משבר הקורונה, יכולים אנו לומר בגאווה כי עלה בידנו להנהיג את השינוי שתבע האלוף ותבע החזון.
8. יחד עם זאת, נודה לא נבוש, כי חסרה בתוכנו ובתכנינו אותה חשיבה ביקורתית אליה כיוונו, חלק מהתכנים סבלו מרמה ירודה וממחסור באטרקטיביות, לא הצלחנו להביא את ציר "הדעה האחרת", ודאי לא בדרך טובה וזכירה, ורבים מהתכנים היו נטולי הקשר וחדשנות.
9. מדובר, כמובן, בפרשנות שלנו, יש שיאמרו כי מדובר בפרשנות מוטה, סובייקטיבית ואולי אף מניפולטיבית. מולם נטען כי מדובר במסמך אישי, המבוסס על תצפית אישית שלנו במשך שנתיים, האחריות לתובנות ולאמירות הן שלנו בלבד, והבחירה לעשות עימן משהו נתונה לשיקולם של מקבלי ההחלטות במכללה.
10. אנו מבקשים לעסוק במסמך זה בתכנית במבנה השנה במב"ל, בפרויקט הגמר ולבסוף במב"ל כמותג על. במסמך אחר שכתבנו עסקנו בסיורים הגיאוגרפים, גם מסמך זה הוא חלק מהתובנות האישיות שלנו ויש לקרוא אותו בצוותא עם זה האחרון (מצ"ב).

**תכנית הלימודים**

1. כידוע, הלימודים במב"ל מקנים תעודת בוגר תואר שני מאוני' חיפה בהתאם למכרז צה"לי, שנקבע שנים קודם לכן. פעמים רבות עסקנו בשאלה מה אחוז המשתתפים החסרים תואר שני ועד כמה הדבר ישפיע על השנים העתידיות, בהן צפוי אחוז בעלי התואר השני לעלות.
2. אנו סבורים כי אין זאת שאלה חשובה, כלל ועיקר. לימודים לתואר שני הינם בבחינת מסגרת המאפשרת פיתוח ידע ומצוינות, הם מאפשרים העמקה וחקר והם מחברים בין העולם האקדמי לעולם המעשה, ממנו מגיעים המשתתפים. גם בהנחה וכלל המשתתפים יהיו בעלי תואר שני ושלישי, חשיבות הלמידה במסגרת אקדמאית, חשובה ותורמת. יתרה מכך, במקומות רבים אחרים ריבוי תארים ויוקרת המוסד המעניק אותן, נחשבת למרחוק ומשביחה את המוסד ובוגריו.
3. התואר השני הינו מסגרת פדגוגית המאפשרת בניה וגיבוש של המשתתפים בהתאם לתפיסת המוסד ויעדיו. אנו סבורים כי אל לנו להתעכב על נחיצותו של התואר השני, **אלא על מאפייניו ואיכותו של התואר השני**.
4. עלינו לבנות מסגרת ייחודית של לימודי תואר שני, כפי שהציע פרופסור בן ארצי באחד מהדיונים, מסגרת שאין באוני' ומכללות אחרות, מסגרת שבה יופיעו טובי המרצים ואנשי ההוראה, מסגרת שתדע לשלב בין תיאורטיקנים לאנשי מעש, בין תחומי הביטחון הלאומי כולם.
5. למצער, חלק גדול מהמרצים ומהקורסים שניתנו אינם עומדים באיכות המצופה מהם ואינם אטרקטיביים דיים. חובה עלינו להקפיד ביחס למרצים וקורסים הנכנסים בשערנו, תוך יצירה של מנגנון טיוב בו נחשף באופן ישיר ומקדים לאיכות ההוראה של מרצה פלוני. ככל שהדבר אפשרי צריך ללקט קורסי חובה, קורסי בחירה, סמינרים וסדנאות ממקומות שונים ולהרכיב את "נבחרת החלומות" של התואר בביטחון לאומי.
6. התוכנית האקדמאית חייבת להיות ברורה ומוגבלת בהיקפה בהתאם לדרישות המועצה להשכלה גבוהה, לצידה נדרשת תוכנית מב"לית, שהנדבכים המרכזיים בה הם הסיורים השונים, התנסויות (סימולציות), מיומנויות בכירים ופרויקט הגמר – אלו האחרונים, **אינם צריכים להיות חלק מהמאמץ האקדמי אלא חלק מהמאמץ המעשי של המשתתף בתכנית**.
7. עיקר העיקרים הינה אטרקטיביות תכנית הלמידה. תצורות או שיטות הלמידה, מהמליאה לקבוצה ומהקבוצה לצוות, מההוראה הפרונטלית הקלאסית אל הלמידה בחיכוך ועוד - הן נשוא הפעולה ואינן העיקר, אבל לעיתים התצורה מייצרת מציאות בה העיקר מתאפשר באופן מיטבי (למשל למידה בקבוצות קטנות).
8. יתרה מזאת ובמידת האפשר, נכון לבסס את מרבית החובות האקדמיים בחלקה הראשון של השנה (בין אם נקרא להם עונה גלובלית ועונה לוקלית, בין אם נקרא להם עונת הבסיס, ועונות הידע), ו"לדחוס" בו את הקורסים המליאתיים השונים (תוך הקפדה על האטרקטיביות וההקשר) וזאת מארבעה טעמים עיקריים:
   1. האחד, סבילות ומוכנות המשתתפים בחלקה הראשון של השנה.
   2. מאפייני עקומת הלמידה השנתית.
   3. פינוי חלקיה האחרים של השנה לפיתוח ושכלול של השפה והידע המשותפים.
   4. תהליך סדור הנע מלמידה מובנית, סגורה ללמידה עצמאית, אישית יותר ופתוחה יותר.
9. אנו מודעים היטב לכך שמלאכת השיבוץ של מרצים וקורסים היא משימה מורכבת מרובת אילוצים, ויחד עם זאת אנו סבורים, כי יש להגביר מאמץ ולאפשר זאת. ועדין יתאפשרו חריגות וזליגה מהחלק הראשון לחלקיה האחרים של השנה, **אולם ככלל יש לעבור באופן מובנה וסדור מלמידה סגורה, מובנית ואחידה ללמידה אישית, עצמאית ופתוחה.**
10. כך למשל, ניתן לשלב בחלק הסגור סיורים וסימולציות (שלכאורה, שייכים לעולמות הפתוחים) אולם, בשל היותם ראשוניים למשתתפים, יהיה נכון לנהלם בצורה מובנית וסגורה יותר באופן יחסי.
11. גולת הכותרת של התכנית המב"לית הוא פרויקט הגמר. פרויקט זה (אודותיו נרחיב בהמשך המסמך) חייב להיות יישומי, מאתגר ושילובי, כזה שיאפשר חדשנות ויצירתיות לקבוצת משתתפים שתיטול בו חלק, תוך ניתוק מלא מהעיסוק האקדמי.

**מרצים אורחים**

1. יתרונה של המכללה בהיותה אבן שואבת למרצים אורחים, אלו מוסיפים יוקרה והדר למכללה ולמשתתפים, אולם במידה רבה ניתן לומר כי מרביתם נטולי הקשר או חסרי חיבור ממשי לתכנים. למעשה, מדובר במופעים אקראיים על פני השנה כולה, שהולכים ונמוגים בזיכרון המשתתפים, ומהווים בסופו של יום החמצה גדולה, שקועי עלות ומאמץ רב.
2. עד עתה כשלנו ביכולתנו להביא דעות אחרות ולייצר עימותים רעיוניים. חובה, אם כן, להקפיד על שני תנאים מצטברים: הראשון, שהמרצה ידבר בהקשר לתכנים נלמדים או בהקשר לאירועים שהמציאות מזמנת בפנינו. והשני, שיוצגו עמדות הבעד ועמדות הנגד, זו מול זו, בצורה עוקבת או מתעמתת. חובה עלינו בשמה של החשיבה הביקורתית והפתיחות הלימודית לאפשר לכל הפחות להביא בפני המשתתפים לפחות (ואולי יותר) שני קטבים לעמדה או דעה שנמצאת במתחם הפלוגתא.

**מבנה השנה**

1. עיסוק רב הוקדש בשנה החולפת למתח שבין הגלובלי ללוקאלי; השנה נפתחה בעונה גלובאלית והמשיכה לעונה לוקאלית, הכשל העיקרי נמצא בחוסר התאמתם של הקורסים והתכנים השונים, שנלמדו במסגרתם, לעונות עצמן.
2. לדידנו, המתח הזה שולי ואינו רלבנטי. כלל ברור הוא כי כל מחזור של משתתפים, מגלה יכולות הסתגלות והפנמה מרשימות ברבעון הראשון של השנה. לאחריו עקומת הלמידה והמחויבות ללמידה סובלת מירידה הדרגתית. מכאן שהרבעון הראשון חייב להציב דרישות לימוד והשתתפות גבוהות בכל הרמות והמובנים.
3. בין אם נפצל את הרבעון הראשון לעונות משנה, בין אם ניתן בהן שמות וסימנים נכונים יותר, כך גם באשר לאיכות המרצים התכנים, לא כאן הדגש. הדגש, צריך להיות על יצירת בסיס ידע אחיד ומוגדר היטב, יצירתן של נורמות למידה וגיבוש המחזור חברתית.
4. עקומת הלמידה מחייבת אותנו להגדיר היטב מהו בסיס הידע הנדרש מהמשתתפים, מה אנו סבורים כי עליהם לדעת בכדי לצאת בהמשך ללמידה עצמאית וביקורתית.
5. אל המב"ל מגיעים בכירים ממשרדים ומגופים שונים, חלקם מלומדים יותר, סקרנים, נבונים ומנוסים יותר או פחות מחבריהם. הרבעון הראשון חייב לחבר את כלל המשתתפים לשפה אחת, למחויבות למידתית, לבסיס ידע מוסכם. בלעדיו יתקשו המשתתפים להתפתח במעלה השנה.
6. לתפיסתנו יש להגדיר את חלקה הראשון של השנה כפרק הקניית הידע הנדרש למשתתף (גלובאלי, לוקאלי וכל מה שביניהן) ולאכוף בדווקנות סדר יום אחיד המשלב בין חובות קריאה, התעמקות בנקרא ועיסוק בפרקטיקום הנגזר מהתיאוריה.
7. משקל מכריע בתצורה הזאת אנו נותנים למסגרת הפותחת את היום – "קפה הקריאה", ממליצים להקצות לו כ 45 דקות ולוודא שחומרי הקריאה מונגשים וקשורים לתכני השיעורים שמתקיימים מיד לאחריו.
8. כך גם באשר למסגרת הסוגרת את יום הלמידה, המכונה "עיבוד" – עיבוד זה חייב לקיים קשר ישיר לתכנים שנלמדו, לחומרים שנקראו ולאפשר למשתתפים דיון, הנגדה והתייחסות אישית ומערכתית עמם.
9. בין המסגרת הפותחת (קפה קריאה) למסגרת הסוגרת (עיבוד) מחויב המרצה באמנה שבעל פה, לייצר עניין, לפתח את הנטען בחומרי הקריאה ולהוביל לעיסוק בשאלות בוחן ובדילמות, בקבוצות קטנות.
10. מכאן, שראשיתו של יום הלימודים "בקפה קריאה" בציוותים של שלושה עד ארבעה (עם מוביל קבוע) לטובת עיסוק במאמרי השיעור העוקב, המשכו בשיעורים פרונטליים מול מומחה (אטרקטיבי) וסיומו של היום, בעיסוק מעשי בתיאוריות שהוצגו אך קודם לכן.
11. פועל יוצא ממה שטענו עד כאן:
    1. פסיפס של קורסים הניתנים על ידי מומחים מן האקדמיה, התואמים לעונות שיוגדרו.
    2. רשימות חומרי קריאה סדורות שהן המשתתף והן המרצה מחויב לעיסוק בהן בהתאם לתוכנית הקורס.
    3. בניה של תרחישי בוחן ומחוונים לעיבודים שנגזרים מהתכנים התיאורטיים.
    4. הקורסים יאושרו בהליך סדור בכפוף לבחינת עמידתם בתנאים אלו.
12. תשתית של ידע ולמידה על פני רבעון, עונה או עונות, הינה תנאי הכרחי לעונות שיבואו לאחריה ואלו בשונה ממנה צריכות לעסוק בבחירה, בהתנסות, במיומנות ולאפשר אינטגרציה והקשה מתחום לתחום.
13. במילים אחרות; עלינו להגדיר מהו הידע הנדרש למשתתפים כולם, לייצר בהתאמה שתי וערב של קורסים אטרקטיביים, לאכוף סדר יום של למידה, קריאה ועיבוד ולהניח תשתית אחידה לעונות הבאות. הרעיון המסדר הוא התנועה מסגור לפתוח, מאקדמי ללימוד עצמאי, מתיאוריה למעשה, מהוראה פרונטלית ללמידה בקבוצות קטנות, ממליאה לצוות/ציוות.
14. עונות ההמשך צריכות לאפשר העמקה ואינטגרציה של תחומי הבטל"מ, רכישת מיומנויות בכירים, עבודה בצוותים קטנים, סמינריונים ובעיקר בחירה – איש איש לפי רצונו, איש איש לפי צרכיו.

**פרויקט הגמר**

1. לעניות דעתנו וכאמור לעיל, גולת הכותרת בשנת המב"ל הינו פרויקט הגמר - פרויקט זה מביא לידי ביטוי את הצמיחה, החדשנות והיצירתיות של המשתתפים ויש בכוחו לייצר חוויה אישית וזכירה למשתתפים.
2. בשנים עברו "חסה" פרויקט הגמר תחת ההכרה האקדמית ונדרש לעמוד בדרישות אקדמיות מחמירות. ערכו למשתתפים היה תלוי במשתתפים עצמם וערכו לראשי הארגונים ולמקבלי ההחלטות היה מועט למדי. השנה, עבר הפרויקט שינוי ממשי והפך לעבודה קבוצתית המתכתבת עם נושאים, שחלקם הוצעו על ידי ראשי האירגונים השונים. מדובר בשינוי מבורך, אולם תרומתו למקבלי ההחלטות נותרה פחותה.
3. חשוב להזכיר כי פרויקט הגמר נגזר מהנחיות המועצה להשכלה גבוהה, הקובעות חובת הגשת עבודת גמר (תזה) בלימודי תואר שני מחקרי. אלא, שהמקבילה ללימודים במב"ל, הוא דווקא התואר השני במסלול ללא תיזה ושם דרישת המועצה היא למבחן מסכם או לעבודה מסכמת, שהיקפה וערכה נמוך מהעבודה הנדרשת מהמשתתפים.
4. בדקנו ומצאנו כי במסלולים אלו (ללא תזה) מקובל להגיש 2-3 עבודות סמינריוניות או להבחן במבחן ידע מסכם. אנו סבורים, כי זו המקבילה הנכונה למב"ל, זו המקבילה שתאפשר למשתתפים לעסוק בחשוב ובדחוף ללא כבלי עבודת הגמר. ועדין, לאלו מבין המשתתפים, שיבקשו לפנות למסלול מחקרי, נוכל, אם נרצה, לאשר זאת.
5. לעניות דעתנו , בכדי להשלים את השינוי יש לנתק את פרויקט הגמר מחבלי האקדמיה ולהופכו למשימה מעשית מאתגרת לפתרון בעיה רב תחומית.
6. זאת ועוד, ניתוק פרויקט הגמר מכבלי האקדמיה יאפשר סטנדרטיזציה מוקפדת וסדורה יותר ביחס לעבודות השונות הנדרשות במסגרת הקורסים והסמינריונים האקדמיים, לא עוד עבודות חופשיות בנוסח "מה דעתך על..." אלא מסגרת ברורה יותר של דרישות לכתוב מסמך אינטגרטיבי מקדם. ובשונה מהן יעמוד פרויקט הגמר במתחם החדשנות והיצירתיות, מנותק, כאמור, מכבלי דרישות הכתיבה האקדמיות.
7. כבר בתחילת השנה רצוי לבחור מספר בעיות רב תחומיות הקשורות בעבותות לביטחונה הלאומי של מדינת ישראל, לצוות לכל בעיה משתתפים ומדריך על פי יתרונם היחסי, ולעסוק בה לאורך השנה כולה בעצימות הולכת וגוברת עד להצגת הממצאים והתובנות מהתהליך כולו.
8. מדובר במהלך מהפכני, המשנה את תפקיד הצוות והמדריך במב"ל ומחייב את העוסקים במלאכה ללמוד את הבעיה ומרכיביה, להניח תוכנית למידה, לפגוש מומחים, לנצל היכרות ושילוביות, להעמיק חקר ולהציע פתרונות.
9. המשמעויות כבדות משקל: לא עוד צוות אקראי של משתתפים אלא צוותים הנקבעים לפי הבעיה שהוגדרה ולפי יתרונם היחסי של המשתתפים ו/או בחירתם. לא עוד מדריך שהוא מפקד הצוות ועיקר עיסוקו בבניית וגיבוש הצוות, אלא מדריך בעל יתרון יחסי לבעיה שהוגדרה. המדריך עצמו, יפקח וילווה את התהליך וישלב לתוכו מופעים אחרים של למידה, חברה ופנאי.
10. הבעיה שאת פתרונה יחפשו המשתתפים תהא נוכחת בפעילות השנתית הכוללת, בסיורים השונים, בעיבודים, בשעות הצוות, בבחירת הסמינריונים ועוד.

מכאן ובקליפת אגוז הערות מעט לשנים קדימה; **מב"ל כמותג**

1. יתרונו של המב"ל בשמו הטוב ובאיכות המשתתפים הבאים בשעריו. בצער נודה כי תהילתו אינה מבוססת על מחקרים פורצי דרך או בשל היותו מוסד פדגוגי בעל שם עולמי.
2. אנו סבורים כי יש לשנות את המציאות הזאת ולהפוך את המב"ל למותג בעל שם עולמי בתחום הביטחון הלאומי. איננו מתיימרים להשיא עצות משל היינו מומחים למיתוג ולביטחון לאומי אבל אנו מבקשים להציע כיווני פעולה;
3. ראשית ובדומה לועידת מינכן לביטחון שהחלה דרכה בשנות ה – 60 יש להקים למב"ל, מעין דירקטוריון המורכב מרמטכ"לים, שרים וראשי ממשלה, לשעבר, שיתוו מדיניות למוסד.
4. שנית, יש לקיים כנס שנתי רב משתתפים, עם מושבי בכירים ומומחים, שיעסקו בביטחון הלאומי, עם מופעים ייחודיים של המשתתפים במב"ל, שיאפשרו להביא קבל עם ועולם את יתרונו היחסי של המב"ל.
5. הכנס יתכתב במישרין עם אותם פרויקטים בהם עוסקים הצוותים במב"ל ויוביל מחד גיסא, לסטנדרטיזציה גבוהה בעבודת הצוות, ומאידך גיסא, להעצמתה של המב"ל כמוסד יישומי העוסק בפתרון בעיות השעה בביטחון הלאומי.
6. שלישית, יש לחזק את הקשר בין המכללה למועצה לביטחון לאומי ולמכון המחקר לביטחון לאומי (INSS) - כך ששני גופים אלו, ישתלבו בתהליך הלמידה באופן מובנה וישפיעו במישרין ובעקיפין על תכני הלמידה ועל יוקרתה של המכללה.
7. ובהמשך; פרוק העמותה הנוכחית והמביכה, בניית סמל ומותג, הקמת אתר ידע אינטראקטיבי ופיתוח קשרים ענפים עם מכללות נוספות לביטחון לאומי, מקבילות מב"ל, בעולם, לרבות פיתוח קשרי למידה, חילופי משלחות וביקורים, השתתפות בכנס השנתי ועוד.
8. בשולי הדברים, אך לא בשולי חשיבותם – פעמים רבות מצאנו עצמנו מול שוקת שבורה בכל הקשור לזימונם של מרצים איכותיים ששכרם גבוה, מקומות לינה, מסעדות, פעילויות פנאי כאלו ואחרות. מנגנון אישור הספקים והתשלום הקיים, מקשה עד כדי ויתור, על הזמנה של תכנים ושירותים בעלי תרומה ומשמעות. אנו מציעים לדון בכל הנאמר במסמך זה ובמסמך הסיורים וכן גם בסוגיה זאת, על אף היותה של הסוגיה, לכאורה, שולית.
9. לכל טיפול שתמצאו לנכון, ובתוך כך לשיקולכם באם לקיים דיון כזה או אחר.

בברכה,

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | יהודה יוחננוף |  | ערן קמין |
|  |  |  |  |