

## עיקרי התוכנית האסטרטגית של אוניברסיטת בר-אילן

### רקע:

עם כניסתו לתפקיד (אוקטובר 2017) הקים הנשיא, פרופ' צבן מספר צוותי עבודה שגיבשו המלצות בתחומי פעילות חוצי ארגון באוניברסיטה. צוותים אלה עבדו בליווי של חברה ליעוץ אסטרטגי (רותם אסטרטגיות) ולאחר מכן הוצגה ואושרה התוכנית האסטרטגית בכל יחידות ומוסדות האוניברסיטה - בר-אילן 2027. בהנחיית הנשיא, מנכ"ל האוניברסיטה ובשיתוף עם סגני הנשיא וחברי פורום ההנהלה תרגמו את התוכנית האסטרטגית לתוכניות עבודה מקיפות בכל היבטי הפעילות האוניברסיטאית (היבטים כלכליים, ארגוניים, שירותיים, שיווקיים, תפעוליים, פיתוח תשתיות פיזיות, תקשוביות, דיגטליות, הקמת ביה"ס בינ"ל, הקמת מרכז אוניברסיטאי לנוער, הרחבת פעילות המסחור ועוד). במהלך העשור שקדם לכניסתו של פרופ' צבן לתפקידו חוותה האוניברסיטה ירידה עקבית במספר הסטודנטים ובהתאם גם סיימה שנים אלה בגירעון שוטף. דבר אשר פגע בהמשך הפיתוח של האוניברסיטה תוך יצירת פערים הולכים וגדלים בהשוואה לסטנדרטים ולנורמות המקובלות באוניברסיטאות המחקר בישראל וזאת כחלק מהניסיונות לצמצום הגרעון.



תוכנית אסטרטגית בר-אילן 2017-2027

יישומה המוצלח, של התוכנית האסטרטגית בשנים תשע"ח – תשפ"ג (2018-2023) יצרה תפנית אשר אפשרה הבראה כלכלית וארגונית תוך כדי התמודדות עם משבר הקורונה, והביאה להישגים הבאים:

- הגעה לאיזון תקציבי מוקדם מהתכנון.
- ניהול נכון יותר של תזרים המזומנים.
- הקמת מערך שיווק הכולל יחידות מקצועיות אשר הביא להיפוך מגמת הירידה ולגידול במספר סטודנטים בכלל וההגעה למספר סטודנטים מעבר למתוכנן תוך הגדלת המכסות.
- טרנספורמציה דיגיטלית במרבית המערכות הליבתיות אשר אפשרה לאוניברסיטה רציפות תפקודית ואקדמית והביאה לשיפור חווית הסטודנט, שיפור השירות לקהילת הקמפוס וליעול תהליכי העבודה הפנימיים.
- בניית מערכת מידע המאפשרת ניתוח נתונים מהיר ונגיש לכל בעלי התפקידים הניהוליים והאקדמיים.
- שינוי תמהיל הסטודנטים לטובת מקצועות ה-STEM.
- גידול בחברי הסגל תוך קליטה מוגברת יותר במקצועות ה-STEM.
- הגדלת היקף הזכויות במענקי מחקר – בהובלת סגנית הנשיא למחקר.
- בניית מגדלי מעונות מודרניים המייצרים חוויה סטודנטילית איכותית והגדלה פי 3 של כמות המיטות.
- שדרוג התשתיות הפיזיות באוניברסיטה – שודרגו כ-25% מהיקף השטח הבנוי בקמפוס הראשי בר"ג.
- הסכם שכר קיבוצי של עובדי המנהל.
- הקמת אגף למידה והוראה חדשנית בהובלת הרקטור וסגן הרקטור.
- שדרוג הבינלאומיות של בר-אילן והקמת ב"ס בינ"ל תוך הגדלת כמות הסטודנטים לתארים מתקדמים בינ"ל בהובלת המשנה לנשיא.
- הקמת מרכז האוניברסיטאי לנוער אשר הכפיל את היקפי פעילות הנוער בבר-אילן בהובלת המשנה לנשיא.

כל הנ"ל צמצום הגרעון וייצוב מגמת העלייה במספר הסטודנטים תוך גידול משמעותי במספרם, יצרו פלטפורמה המאפשרת הגברה משמעותית של תפוקות המחקר – תכליתה העיקרית של האוניברסיטה.

כיום בשלו התנאים להמשך ולשם דגש על חיזוק המצוינות האקדמית, כאמור אחד מעמודי התווך של אוניברסיטת בר אילן כאוניברסיטה מחקר.

מחשבה עמוקה ופעולות רבות נעשות בכדי לעודד ולאפשר לאנשי הסגל האקדמי בכל הדיסציפלינות לפרסם את מחקריהם בבמות יוקרתיות ולהגיש ולזכות במענקי מחקר תחרותיים בעלי הכרה אקדמית משמעותית ובעלת השפעה בארץ ובעולם.

בשנים האחרונות זכו במענקי ERC היוקרתיים אנשי סגל בבר-אילן מהפקולטות למדעי החיים, רפואה, הנדסה, יהדות, משפטים ומדעים מדויקים. קליטות אנשי הסגל מכוונות לדרגת מצוינות זו, הבאה לידי ביטוי בשאיפה להגיש ולזכות במענקים אלו אשר מלבד כספי הזכיה גם מבטאת הכרה באיכות המדעית והאקדמית.

בפקולטה למשפטים בולטת במצויינות תחומים בעלי השפעה רבה על החברה. המשך טיפוח המצוינות המאפיינת את הפקולטה מזה שנים ארוכות ובאה לידי ביטוי גם בדירוגים הבינ"ל ובאחוזי מעבר הגבוהים של בחינות לשכה.

כך גם בפקולטה למדעי החברה, במחלקה לפסיכולוגיה, עם מוניטין רב שנים של מצויינות אקדמית, ומעורבות קהילתית במסגרת מערך קליניקות יחודית התורם לחוסן ובריאות הנפש של האוכלוסיה. כמו גם בבית הספר - לעבודה סוציאלית ע"ש לואיס וגבי וייספלד. המחלקה לכלכלה מתבלטת במומחיותה ולאחרונה חנכה תכנית יוקרתית בשיתוף בנק מזרחי. פעילות בית הספר למנהל עסקים בעל תוכנית למצטיינים והפעילות של המרכז לערים חכמות. קיימת התפתחות בתחום הקיימות במחלקה לגאוגרפיה וסביבה. וכן הקמתו של מרכז הרב זקס בהובלה של המחלקה למדעי המדינה.

הפקולטה למדעי הרוח בבר-אילן בצמיחה משמעותית וגדלה מאוד בשטח מדעי הרוח הדיגיטליים. בפקולטה לחינוך, תחום בעל השפעה גדולה על העתיד, מפתחים תכניות למידה חדשניות והסגל האקדמי משקיע רבות בהגשת הצעות מחקר איכותיות ורב תחומיות.

במרכז לחקר המח ביחידה ללימודים בין תחומיים מתנהלת תכנית בינלאומית ייחודית, בהמשך לזכייה כקואורדינטורים במענק של תכנית ארסמוס האירופאית.

מדעי היהדות – כחלק מהמשך ביסוס ההובלה והמצוינות במחקר והוראה של הפקולטה למדעי היהדות שהינה אחד מאבני היסוד של אוניברסיטת בר-אילן למן הקמתה, הקמה של המרכז ליהדות וקיימות.

תחום האנרגיה והקיימות - במהלך שנת 2022 הוקם באוניברסיטת בר-אילן מרכז אנרגיה וקיימות הכולל 65 קבוצות מחקר מ 7 פקולטות (מדעים מדויקים, מדעי הטבע, משפטים, חברה, חינוך, הנדסה, רפואה) ונציגות מבית הספר למנהל עסקים.

המרכז פעיל מראשית 2022. הוא מאורגן ב 7 אשכולות על פי נושאים: אנרגיה (קליטה, צבירה והמרה), תחבורה, שימוש מושכל במקורות אנרגיה מתחדשים), רשתות (כולל רשתות חשמל, תמסורת, סייבר, בינה מלאכותית), רגולציה (כל האספקטים המשפטיים), אקולוגיה (באספקטים של מדעי החיים ורפואה), מדעי כדור הארץ (שינויי אקלים, גיאולוגיה, אוקיאנוגרפיה), גאוגרפיה וסביבה (חינוך לשמירת הסביבה, ערים חכמות, תחבורה חכמה) והנדסה (פוטוניקה, רובוטיקה, מיתוג, חיסכון באנרגיה).

חברי המרכז מעודדים הקמה ותפעול נכון של חברות הזנק בכל תחומי פעילותו. המרכז מטפח כוח אדם מעולה, דור העתיד של מדעני ישראל בתחומי אנרגיה וקיימות. בשנת 2023 הקמנו בית ספר לקיימות וסביבה, להכשרת אנשי מקצוע בתחומי הידע הרלוונטיים, ומעודד קשרי מחקר רב-תחומיים.

טיפול בסכרת (פרויקט ה"ספרה" בגליל) - אזור הגליל מאופיין בפסיפס של קבוצות אתניות, דתיות, וקהילתיות, מעמד סוציו-אקונומי נמוך, אוריינות בריאות נמוכה ותחלואה כרונית גבוהה המאתגרת את שירותי הבריאות ביכולתם לספק טיפול ותמיכה.

מחלת הסוכרת היא תחום חקר מרתק. המהווה הזדמנות להבין לא רק את ההשפעה של גורמים חברתיים על תחלואה, אלא גם לצמצם פערים ואי-שוויון בבריאות דרך מעורבותן של קהילות בשינוי מאפיינים חברתיים המשפיעים על מניעה, איזון ומניעת סיבוכי המחלה. עד כה, בישראל המחקר אודות השפעת מאפיינים חברתיים על מחלת הסוכרת מוגבל.

ספירה בצורתה הגיאומטרית מסמלת מכלול. הפקולטה לרפואה בצפת ע"ש עזריאלי הקימה את הספירה הגלילית לחקר הסוכרת - The Galilee Diabetes SPHERE - Social Precision-medicine Health - Equity Research Endeavour.

פרויקט טראנס-דיסציפלינרי של מחקר והטמעה המשלב חוקרים מתחום הביולוגיה, רפואה, מדעי החברה והרוח לקידום בריאות והתמודדות עם אתגר הסוכרת בגליל. פרויקט זה שואף לשפר את חייהם של תושבי הגליל וליצור מרכז ידע גלובלי על ידי קידום חוזקות מקומיות בחקר מדעי האדם והביו-רפואה.

רפואה מותאמת אישית וביוקונברג'נס - המרכז לרפואה מותאמת אישית מאגד 80 חוקרים מהפקולטות רפואה, מדעי החיים, מדעים מדויקים, הנדסה, ומדעי החברה. בין נושאי ההתמחות המרכזיים הם שטחי הסרטן והאימנותרפיה, גנטיקה של מחלות נדירות שנחקר בפקולטה לרפואה ובית החולים של נהריה ומשתמש במקבץ הנדיר של אוכלוסיית הגליל המגוונת הכוללת יהודים, ערבים, דרוזים צ'רקסים ובדואים, מדעי הראיה ואופטיקה והנדסה ביו-רפואית.

המכון למדעי הנתונים - המכון למדעי הנתונים בבר-אילן הינו מכון כלל-אוניברסיטאי, המאחד כ-100 חברי סגל ממעל ל-25 מחלקות שונות באוניברסיטה. כמחצית מחברי המכון הינם מתחומי ה-STEM ועוסקים בפיתוח שיטות כלליות בליבת מדעי הנתונים, כולל תחומי בינה מלאכותית, או שיטות המיועדות לתחומים מדעיים ספציפיים, כגון ביולוגיה, כימיה ורפואה. המחצית השנייה של חברי המכון מגיעים ממגוון תחומים בקמפוס, מדעי החברה, הרוח, היהדות ומשפטים, ומיישמים שיטות מתקדמות במדעי הנתונים לקידום מחקר חדשני בדיסציפלינות שלהם.

תחומי חוזקה בולטים ברמות הלאומית והבינלאומית של בר-אילן בתחום מדעי הנתונים כוללים עיבוד שפה טבעית, עיבוד דיבור ותמונה, ניתוח רשתות, בינה מלאכותית, ביולוגיה חישובית, כימו-אינפורמטיקה, מדעי הנתונים בתחומי המשפטים והפסיכולוגיה, ומדעי הרוח הדיגיטליים.

## סיכום

אוניברסיטת בר-אילן פועלת בהתאם לחזון הנשיא ולתוכנית אסטרטגית אשר עובדה לתוכניות עבודה שנתיות אשר אושרו ע"י הגופים המוסמכים של האוניברסיטה. יישומה המוצלח של התוכנית האסטרטגית הביא לכך שבשנים תשע"ח-תשפ"ג, על פי פרסומי הלמ"ס בר-אילן הינה האוניברסיטה הצומחת ביותר בכמות הסטודנטים. בנוסף, במהלך תקופה זו החלו לפעול בבר-אילן 2 מרכזי תשתית לאומיים - המרכז הלאומי לאנרגיה מתחדשת בשיתוף עם הטכניון והמדען הראשי של משרד האנרגיה וכן המיזם הלאומי פסיפס לרפואה מותאמת אישית (חל"צ בו שותפות כל אוניברסיטאות המחקר). תנופת הפיתוח הפיזית, הטכנולוגית, השיפור השירות והתפעול, במקביל לתהליכי עומק לשיפור וטיוב יכולות הניהול האקדמיות הינם הגורמים העיקריים המאפשרים לאוניברסיטה להתקדם בכל הפרמטרים החיוניים - מחקר והוראה וכן בפעילויות המשימה השלישית והכל תוך שיפור המוניטין והמיצוב של האוניברסיטה אל מול קהלי היעד ומחזיקי העניין.