



מכון טכנולוגי חולון  
Holon Institute of Technology  
איכות ומצוינות

# תוכנית אסטרטגית



עידן חדש בהשכלה הגבוהה



## אודות המכון

HIT מכון טכנולוגי חולון הוקם בשנת 1969 כמוסד אוניברסיטאי, העוסק בהוראה ובמחקר בהנדסה, במדעים, בטכנולוגיות למידה, בניהול טכנולוגיה ובעיצוב. עד לשנת 2007 נחשב המכון לאחד ממוסדות ההשכלה הגבוהה הדינמיים ביותר בארץ. המכון הצליח מאוד בהקמה של תוכניות לימוד חדשות ובפיתוחן, בפיתוח תשתיות הוראה ומחקר, בגיוס סגל חדש ברמה גבוהה ובקידום סגל קיים בוועדות פנימיות ובוועדות המינוריים של המל"ג. המוניטין של המכון עלה ואתו גדלו כמות הסטודנטים ורמתם. כפועל יוצא מכך, בשנת 2007 זכה המכון להכרה ולהערכה רבה בקהילה האקדמית ובתעשייה, והוא דורג **במקום השביעי** בין 64 המוסדות להשכלה גבוהה בארץ.

מאז שנת 2007 חלה נסיגה ברמתו של המכון ובאופיו, תוך אובדן הייחודיות, הכיוון והחזון. כתוצאה מכך, המוניטין של המכון נפגע קשות. די אם נציין היבט אחד בפגיעה זו – המכון לא הגיש אף תוכנית לימודים חדשה, כחלק מתוכנית החומש שלו לשנים 2010–2015, עובדה הנתפסת במל"ג כסממן לסטגנציה אקדמית, אשר יש לה השפעה ישירה לרעה על התייחסות המל"ג למכון.

את המכון מתקצב הות"ת במל"ג, ולפיכך יש לו מחויבות רבה למדינה, לחברה ולמשק.

רח' גולומב 52, ת"ד 305, חולון 5810201, טלפקס: 03-5026501  
52 Golomb st, P.O.B. 305 Holon 5810201, Israel, 972-3-5026501

<http://www.hit.ac.il>  [Facebook.com/hit/il](https://www.facebook.com/hit/il)

**היט**  
מכון טכנולוגי חולון  
Holon Institute of Technology  
איכות ומצוינות

# תוכנית אסטרטגית לשנים 2015-2025 של HIT מכון טכנולוגי חולון



פתח דבר

אני גאה להציג בפניכם את התוכנית האסטרטגית של HIT מכון טכנולוגי חולון לתקופה: 2015-2025.

מדינת ישראל נתפסת בעולם כמעצמה טכנולוגית, ועל-מנת להבטיח את המשך קיומה והתפתחותה, חשוב עד מאוד, כי היא תהיה מובילה גם בחזיתות המדעית וההנדסית. טכנולוגיות עליות הן פרי פיתוח של ידע עמוק ונרחב, מחד, אך גם של חשיבה יצירתית ושל תעוזה מחשבתית מאידך. הן חוצות תחומים - משרתות מערכות חיוניות בתעשייה ובמשק, בתחומים: הביטחון, הבריאות, התשתיות, החקלאות, הכלכלה ועוד. אשר על כן, הכשרת כוח אדם מיומן ומקצועי, אשר יוכל להיות יוצר ושותף בפיתוח טכנולוגיות עליות לתעשייה ולמשק בישראל, היא משימה לאומית חיונית.

המכון הטכנולוגי חולון חייב לקחת חלק פעיל במשימה לאומית זו - בהכשרת מהנדסים, מדענים, מנהלים טכנולוגיים ואנשי עיצוב וטכנולוגיה לתעשייה, למשק ולחברה. בד בבד ולנוכח השינויים המהירים, המתרחשים לנגד עינינו בכל תחומי החיים, על המכון להציג תוכנית אסטרטגית לעשור הבא, המציעה את המכון לדרך חדשה, לעידן חדש בהשכלה הגבוהה.

התוכנית האסטרטגית של המכון מבטאת חזון, יעדים, מטרות, גורמי הצלחה קריטיים, תוכניות פעולה ותקציבים. התוכנית האסטרטגית אינה באה, כמובן, להחליף את הצורך בניהול אפקטיבי, כחלק מתהליך הניהול היום-יומי, כי אם להעניק לכל המעורבים בעשייה, במכון, תחושת כיוון ברורה יותר על היעדים והמטרות של המכון, האמצעים לפיקוח על תהליכי הביצוע.

התוכנית האסטרטגית מיועדת להוביל את המכון:

- להמשך התפתחות וצמיחה אקדמיים
- לבחינה ולהגדרה תקופתית של החזון, ושל יעדי המכון
- להגדרת סדרי עדיפויות אקדמיים בפעילות המכון בטווחים הקצר והארוך.

התוכנית תציע מתווה אסטרטגי שיכלול, בין היתר, את נושאי הליבה:

- פיתוח תוכניות לימוד אקדמיות אטרקטיביות, עדכניות ורלוונטיות
- תמהיל סטודנטים רצוי לפי תארים ותחומים
- טיפוח הסגל האקדמי והסגל המינהלי
- פיתוח תשתיות פיזיות
- הידוק הקשרים עם התעשייה לסוגיה, כמו גם עם מוסדות אקדמיה ומחקר בארץ ובח"ל.

המפתח להצלחה ביישום התוכנית מותנה בכך שיובטח בכל שלב כי כל השותפים לה מכירים את היבטי התוכנית, ומבינים את תרומתם לשיתוף פעולה, על-מנת לעמוד ביעדים המוגדרים בתוכנית ולתרום להצלחתה.

אני מאחל לכולנו הצלחה ביישומה של התוכנית.

**פרופ' אדוארד יעקובוב**

נשיא המכון



## חזון המכון

להיות מוסד אקדמי מצטיין, מדעי-טכנולוגי רב-תחומי, ייחודי בנוף ההשכלה הגבוהה בישראל, המשלב הוראה אקדמית דינמית לצד מחקר ופיתוח ישומיים בשיתוף פעולה הדוק ולמען התעשייה וכלל מגזרי החברה בישראל. הגשמת החזון תאפשר לבוגרי המכון להשתלב בתעשייה, במשק ובחברה, ותמתג את העיר חולון כעיר אקדמית בקנה מידה בין-לאומי.

### מטרת המכון

מטרת המכון היא להכשיר מהנדסים, אנשי מדעי המחשב, מתמטיקה יישומית, עיצוב, ניהול טכנולוגיה וטכנולוגיות למידה, אשר ישתלבו כמובילים וכשותפים בתעשייה ובחברה הישראלית. בד בבד, על המכון לחנך את בוגריו לאזרחות טובה, לצייד אותם בערכים גבוהים ולהכשירם למציונות, תוך נטילת אחריות חברתית.

על המכון לשקוד על הכשרת בוגרים, המסוגלים לעמוד באתגרים הטכנולוגיים המשתנים חדשות לבקרים, ולתרום לפיתוח התעשייה ולקידומה בכלל ולתעשיית הטכנולוגיה העילית בפרט, וזאת תוך ציוד בוגריו בכלים עדכניים לחשיבה יצירתית, ללמידה עצמית, לניתוח מעמיק ולעבודת צוות, כדי שיוכלו ליצור ולהשתתף בפיתוח מערכות מורכבות ומתחכמות.

המכון יגיש את ההשכלה הגבוהה בתחומי המדע והטכנולוגיה למגזרים, המתקשים בהשגתה נכון להיום, כגון: אנשים עובדים, נשים, חיילים בשירות חובה וקבע, חרדים ואוכלוסיות מיעוטים (דרוזים, צ'רקסים וערבים).

על המכון לפתח ולבסס תשתיות מחקר יישומיות לטובת פיתוחים טכנולוגיים פורצי דרך, תוך שיתוף פעולה הדוק במסגרות שונות עם מוסדות מחקר ותעשייה בארץ ובחו"ל.

המכון יהווה תשתית אקדמית משמעותית במרחב העירוני שבו הוא ממוקם, יפעל לפיתוח מציונות בקרב בני נוער, בעיר חולון ובסביבתה וישאף להיות גורם משמעותי בהנגשת לימודים אקדמיים, לימודי תעודה וקורסי הכשרה והעשרה לתושבי העיר והסביבה, ולתעשיות הטכנולוגיה העילית שבאזור.

## גורמי ההצלחה קריטיים

ההצלחה והמוניטין של המכון מותנים במידה רבה בגורמים הבאים:

- תוכניות לימודים איכותיות, אטרקטיביות, עדכניות ורלוונטיות לצורכי המשק המתפתחים
- סגל אקדמי ברמה גבוהה
- קשר הדוק ופורה עם התעשייה ועם האקדמיה בארץ ובח"ל
- סטודנטים בעלי הישגים טובים
- תשתיות הוראה ומחקר מתאימות
- חשיפה, קידום ומיתוג המוסד כלפי חוץ

## המצב הקיים

תוכניות הלימוד הקיימות נכון להיום במכון הן:

- תוכנית לתואר ראשון B.Sc. בהנדסת חשמל ואלקטרוניקה
- תוכנית לתואר ראשון B.A. בטכנולוגיות למידה
- תוכנית לתואר ראשון B.Sc. במדעי המחשב
- תוכנית לתואר ראשון B.Sc. במתמטיקה יישומית
- תוכנית לתואר ראשון B.Sc. בניהול טכנולוגיה
- תוכניות לתואר ראשון B.Design בעיצוב תעשייתי, בעיצוב פנים ובתקשורת חזותית
- תוכנית לתואר שני M.Sc. (ללא תזה) בהנדסת חשמל ואלקטרוניקה
- תוכנית לתואר שני M.Sc. (ללא תזה) בניהול טכנולוגיה
- תוכנית לתואר שני M.Design (ללא תזה) בעיצוב משולב

## מספרי הסטודנטים וסגל אקדמי/מינהלי:

כיום, לומדים במכון, בתוכניות לתואר ראשון ולתואר שני ובמכינה הקדם-אקדמית כ-3,500 סטודנטים. עד עתה הכשיר המכון יותר מ-10,000 בוגרות ובוגרים, המועסקים בתעשייה במיגוון תפקידי מפתח. במכון עובדים כ-100 חברי סגל אקדמי תקני ו-144 עובדים מינהליים, כמו גם מורים מן החוץ שחלקם משמשים בתפקידים בכירים בתעשייה.



## אתגרים ואיומים העומדים בפני המכון:

- התחדשות הידע והטכנולוגיה בקצב הולך וגדל היא מאפיין עיקרי של העידן המודרני, כמו גם רב-התחמויות והיווצרותן של דיסציפלינות ידע חדשות. התעשייה העכשווית מתאפיינת בדינמיות רבה ולעתים קרובות היא מנציחה לאקדמיה את הדרישות בהגדרת פרופיל הבוגר, את תכני הלימוד ואת ההתמחויות שלו. סקרים מראים, שמדי שנה קיים בישראל מחסור בכ-600 מהנדסי חשמל ואלקטרוניקה ובכ-600 אנשי תוכנה. על-מנת לספק את דרישות התעשייה והמשק, על המכון לעדכן ולרענן באופן תדיר את תוכניות הלימוד, לרבות קורסי הליבה, ולצייד את בוגריו בידע ובטכנולוגיה עדכניים. הדרישות המתחדשות של פרופיל הבוגר מצריכות, בין היתר, גיוס סגל אקדמי חדש והקמת מעבדות עם ציוד חדשני - צרכים אשר כרוכים בהשקעות לא מבוטלות.
- המכון פועל בסביבה תחרותית קשה, שבה פועלים מוסדות רבים להשכלה גבוהה, המציעים תוכניות לימודים בתחומים דומים, ביניהם: אוניברסיטאות - ת"א, בר-אילן, אריאל, ומכללות: אפקה, ת"א-יפו, המסלול האקדמי של המכללה למינהל, סמי שמעון, עזריאלי (ירושלים), מכון לב ועוד.
- העידן המודרני מתאפיין בתהליך גלובליזציה, בין היתר, גם של האקדמיה, כמו גם בשימוש הולך וגובר בשיטות ובטכנולוגיות הוראה חדשניות. הסקרים מראים, כי כמות הסטודנטים, הלומדים במוסדות אקדמיים ברחבי העולם, בשיטות למידה מרחוק, גדל באופן מואץ.
- בשנתיים-שלוש הקרובות צפויה ירידה דרמטית בקרב פלח האוכלוסייה החילונית הפוטנציאלי ללימודי השכלה גבוהה בישראל. ירידה זו עלולה לפגוע בכמות הסטודנטים הפוטנציאליים למכון, והיא מהווה סיכון משמעותי, הן מבחינה אקדמית והן מבחינה תקציבית. לדוגמה, ירידה (חלילה!) ב-100 סטודנטים, בשנה אקדמית אחת, תביא לירידה בכ-3.5 מיליון ש"ח מתקציב המכון בשנה אחת, כך שבסך הכל בשלוש-ארבע שנות לימוד של סטודנט במכון, התקציב עלול לרדת כתוצאה מכך בכ-12 מיליון ש"ח.
- עם זאת, לאחרונה ניכרת דרישה הולכת וגוברת בקרב אוכלוסיות, המתקשות בהשגת השכלה גבוהה (כגון: אנשים עובדים, חיילים בשירות חובה ובקבע, חרדים, בני מיעוטים ועוד) לרכוש אותה במסגרות מותאמות וגמישות.



# ניתוח SWOT

**נקודות חוזקה** Strengths

- **מוניטין אקדמי:** דמוי גבוה לפקולטות להנדסה למדעים ולעיצוב, יחסית למוסדות אקדמיים אחרים
- **יוקרה אקדמית:** קיום מחקר ברמה אקדמית גבוהה, זכייה במענקי מחקר מקרנות תחרותיות בין-לאומיות ולאומיות יוקרתיות, כדוגמת: ISF, BSF, GIF ועוד; המכון נחשב למוביל במחקר מבין המוסדות הלא-אוניברסיטאיים בישראל
- סגל אקדמי תקני בפקולטות למדעים ולהנדסה ברמה אוניברסיטאית
- מיקום גיאוגרפי במרכז הארץ, בלב התעשייה
- יחס אישי לסטודנט ואווירה משפחתית ותומכת
- סביבת לימודים נוחה
- נגישות הקמפוס
- תוכניות לימודים ייחודיות
- קיום תוכניות לימודים לתואר שני
- קיום מסלול גמיש לסטודנטים, המשלבים את לימודיהם עם עבודה
- מנהיגות אקדמית חדשה ונמרצת המשקפת ניהול דינמי וגמיש ונחישות ביישומה של התוכנית האסטרטגית

**הזדמנויות** Opportunities

- תהליכי **אקדמיזציה והתחדשות** של המכון: קידום וטיפול מצוינות ומנהיגות בקרב הסגל האקדמי, המינהלי והסטודנטים
- **תוכניות אקדמיות ביתחומיות למצטיינים**, המשלבות בין הנדסה, מדעים, עיצוב וניהול טכנולוגיה
- **תוכניות מיוחדות** לאוכלוסיות של חרדים, דרוזים, צ'רקסים, ערבים ועולים חדשים
- **תוכניות מיוחדות** לקבוצות ייעודיות (מערכת הביטחון וצה"ל בכלל, חיל המודיעין, חיל האוויר, יחידות מסוימות בצה"ל, תעשיות ממוקדות) בתחומים שונים
- **קידום מעמד האישה:** גיוס סטודנטיות וחברות סגל אקדמי למקצועות הנדסה, טכנולוגיה ומדעים, הקמת תשתית לגיוס סטודנטיות מצטיינות, לרבות ליווי אישי ומלגות ייעודיות
- תוכניות לתואר שני עם תזה
- תוכניות לתואר שלישי יישומי
- עידוד שת"פ עם תעשיות עתירות ידע ומעורבותן בפיתוח אקדמי ובהנחיית פרויקטים
- הקמת מרכזי מחקר יישומי רב-תחומיים בנושאים יחודיים (M<sup>3</sup>IC, טכנולוגיות גיל שלישי ועוד)
- שיתופי פעולה אסטרטגיים עם תעשיות הביוטכנולוגיה והבריאות (קופות חולים, מרכזים רפואיים, חברות תעשייה) בתחום המחקר והפיתוח, תוך שילוב אנשי סגל וסטודנטים מצטיינים בפרויקטי מו"פ
- הידוק והרחבת הקשרים ושיתוף הפעולה עם עיריית חולון

**נקודות תורפה** Weaknesses

- **מיצוב המכון** - אלטרנטיבה שנייה לאוניברסיטאות
- המכון אינו ממותג בציבור הרחב כבעל ייחוד או בידול אל מול מכללות אחרות
- **ליקויים** אשר התגלו בדוח מבקר המדינה
- **פגיעה במוניטין** בעיני מל"ג/ות"ת בעקבות הדוח
- עדיפות בתעשייה ובמשק לבוגרי אוניברסיטאות על פני בוגרי המכון
- דמוי מבוגר של סגל אקדמי תקני
- אנשים רבים מתוך הסגל האקדמי בכיר עומדים לפני פרישה
- תחושת קיפוח בקרב הסגל האקדמי התקני בגין תהליכי מינוי אקדמיים ארוכים מאוד
- העדר מעונות סטודנטים, מחד, ומחויבות המכון ב"פרויקט המעונות", מאידך (העלולה לפגוע קשות בתקציב המכון)
- אין מרכז ספורט נופש ופנאי במכון
- אין מספיק תשתיות הוראה ומחקר
- רמת אי-ודאות גבוהה ביחס לכמות סטודנטים חדשים/פוטנציאליים
- תלות בתקצוב הרגולטור
- אין "חיי קמפוס"
- נחיתות ביצירת תודעה בציבור והעדר מיתוג
- מיעוט בפרסום ויח"צ של הנעשה במכון
- תוכנית לתואר ראשון אחת בלבד בפקולטות להנדסה ולניהול טכנולוגיה

**איזמים** Threats

- מכללות אקדמיות-טכנולוגיות רבות והחרפת התחרות ביניהן
- ירידה צפויה בשנים הקרובות בכמות סטודנטים פוטנציאליים באוכלוסייה החילונית
- התחזקות דמויית של מכללות מתחרות
- תלות בתקציב של הרגולטור
- אי-ודאות בכמות סטודנטים פוטנציאליים, הפונים למכון מדי שנה
- מבנה ארגוני בעייתי, שאינו מתאים למוסד אקדמי ומהווה סיכון לקיומו ולפיתוחו
- הימצאות המכון במצב של תת-תקן מבחינת הסגל האקדמי התקני, וההשפעה הקשה הנגזרת מכך על הרמה האקדמית ועל תקצוב המכון ע"י ות"ת
- דיספרופורציה בין כמות חברי הסגל האקדמי התקני, חברי הסגל המנהלי והסטודנטים

## מתווה התוכנית האסטרטגית לשנים 2015-2025

מעבר להגדרת היעדים ודרכי הגשמתם ומימושם, המכון ינקוט כבר בטווח הקרוב צעדים בכל תחומי פעילותו (אקדמיה, מינהלה, תשתיות ומשאבים), במטרה להבטיח את המשך פעילותו ותפקודו בסטנדרטים אקדמיים נאותים, ואת המשך עמידתו מול אתגרים לא פשוטים.

צעדים אלה אמורים לגרום להתייעלות יחידות המכון – אקדמיות ומנהלתיות כאחד, להבטיח את יציבותו הכלכלית, ואת מיצובו כמוסד מוביל במערכת ההשכלה הגבוהה בארץ.

### יעדי המכון במסגרת התוכנית האסטרטגית

1. פיתוח תוכניות לימודים אטרקטיביות, עדכניות, רלוונטיות וקיומן
2. גיוס סגל אקדמי חדש ברמה נאותה, תוך טיפוח וקידום במקביל של הסגל הקיים
3. הגדלת כמות הסטודנטים, תוך מתן דגש בגיוס בעלי פוטנציאל להצטיינות
4. קידום נשים במכון
5. הידוק הקשרים עם התעשייה ועם האקדמיה באמצעות הקמת מסגרות מתקדמות להוראה ומחקר יישומי
6. הקמת מרכזים חדשניים למחקר יישומי רב-תחומי בשיתוף האקדמיה, התעשייה, וארגונים אחרים
7. פיתוח תשתיות פיזיות להרחבת המכון
8. מיצוב המכון בסביבתו האורבנית, תוך הידוק שיתוף הפעולה עם הגורמים המוניציפאליים
9. הרחבת תרומת המכון לחברה בישראל, בהנגשת ההשכלה הגבוהה
10. מיתוג המכון וחשיפתו בקרב קהלי יעד רלוונטיים
11. הפיכת היחידה ללימודי חוץ במכון לבית ספר מוביל ללימודי תעודה
12. גיבוש קוד אתי למכון בתחומים: ההוראה, המחקר, המינהל וחיי היום-יום בקמפוס
13. גיוס תרומות להמשך פיתוחו של המכון בתחומים: ההוראה, המחקר והתשתיות



# יעד 1: פיתוח תוכניות לימודים אטרקטיביות, עדכניות, רלוונטיות וקיומן

המכון ישאף לקדם הטמעת מצינונת אקדמית וטכנולוגית בקרב הסטודנטים הלומדים בין כתליו, יצייד אותם ב"ארגז כלים" ראוי ומקיף – תשתית תיאורטית מקיפה ומוצקה לצד ידע יישומי, עדכני בטכנולוגיות חדשניות, תוך מתן כלים לפיתוח חשיבה יצירתית וביקורתית, יכולת למידה עצמית, אחריות חברתית, ומנהיגות טכנולוגית.

- המכון יפעל להעלאת ערך תוכנית הלימודים בעיני הסטודנט, באמצעות קישוריות אנכית ואופקית של קורסים ושל תכני לימוד בתוכנית, כדי לסייע לסטודנט בהבניית הידע הנרכש באופן מודולרי ורב-ממדי, תוך יצירת הכרה והבנה של הרציונל והחשיבות של כל קורס, כרכיב בתוכנית הלימודים הכללת.
- המכון ישקוד על פיתוח תוכניות לימוד חדשניות, אטרקטיביות וייחודיות בתחומי ידע חדשים שנדרשות ע"י החברה והתעשייה, וישאף לקיים בכל פקולטה לפחות שתי תוכניות לתואר ראשון. תוכניות אלו תיבנה על בסיס מודולרי, שיאפשר ניצול מיטבי של סגל אקדמי ושל תשתיות הוראה.
- המכון יעדכן וירענן מדי שנה את תוכניות הלימודים הקיימות, ויפתח תחומי התמחות וקורסים חדשים בחזית הטכנולוגיה, ההולמים את צרכי התעשייה והמשק. לשם כך, המכון ייסד לאחזנה, בשיתוף עיריית חולון, פרום "אקדמיה-תעשייה", אשר במסגרתו יפעלו בקרב ועדות הקוריקולום, בפקולטות ובמחלקות השונות, אנשי תעשייה מובילים בתחומם, אשר יחד עם הסגל האקדמי במכון ישקדו על ריענון ועל עדכניות תוכני הלימוד בתוכניות הלימוד הקיימות, פיתוח קורסים והתמחויות חדשות, והקמה של תוכניות לימוד בתחומי עניין חדשניים הנדרשים כיום, ואשר ידרשו בעתיד תעשיות הטכנולוגיה העלית.
- המכון יעודד שילוב מנטורים ומנחים מן התעשייה לפרוייקטי גמר בפקולטות השונות.
- המכון יקיים תוכניות לימודים ייחודיות בין-תחומיות לתואר ראשון נוסף למועמדים ולסטודנטים בעלי הישגים גבוהים. תוכניות אלו יאפשרו לסטודנט לשלב תחומים מתוך הנדסת חשמל ואלקטרוניקה, הנדסת מחשבים, מדעי המחשב ומתמטיקה יישומית, וכך להרחיב ולבסס את הידע המדעי ואת הידע הטכנולוגי היישומי שעמם הוא ייצא אל עולם התעשייה. תוכניות אלו הוסיפו עשרות רבות של סטודנטים מצטיינים חדשים למכון, וניכר שיש להן פוטנציאל משיכה טוב, במיוחד, כלפי מועמדים בעלי נתוני קבלה גבוהים.
- המכון יפתח תוכניות לימוד לתואר שני עם תזה, ולתואר שלישי יישומי לסטודנטים מצטיינים בשיתוף פעולה עם אוניברסיטאות, מכללות ותעשיות עתירות ידע.
- המכון ישקוד על פיתוח קורסים בטכנולוגיות הוראה ולמידה חדשניות, ובפרט MOOCs (Massive Open Online Courses) במספר שפות.
- המכון ירחיב את התוכנית לתלמידי תיכון מצטיינים "מציונער", מחולון ומן הערים הסמוכות, ויפעל להקים מסגרות של לימודי צבירה לתואר בפקולטות השונות עבור תלמידים כאלה, אשר יוכלו להמשיך את לימודיהם במכון, לאחר לימודיהם התיכוניים ו/או שיחתם הצבאי, ולסיים בהצלחה.

## יעד 2: גיוס סגל אקדמי חדש ברמה נאותה, תוך טיפוח של הסגל הקיים

הרמה והמוניטין של מוסד להשכלה גבוהה מותנים ברמה ובמוניטין האקדמיים של הסגל האקדמי בו. בעבר גייס המכון חברי סגל אקדמי ברמה גבוהה, אשר תרמו לרמה ולמוניטין של המכון בפרסום מחקריהם בכתבי עת בין-לאומיים מובילים, בהשתתפות בכנסים בין-לאומיים ובזכייה במענקי מחקר מקרנות בין-לאומיות תחרותיות באקדמיה ובתעשייה.

ברם, ירידה דרמטית בכמות חברי הסגל האקדמי הבכיר מעמידה את המכון בפני בעיה קשה. הגיל הממוצע של בעלי הדרגות הבכירות במכון גבוה במידה ניכרת מגילם הממוצע באוניברסיטאות בארץ. במהלך השנים 2007-2012, כמות הפרופסורים מן המניין במכון ירדה ב-60% (מ-15 ל-6). יתרה מזו, בשנה הקרובה צפויה ירידה נוספת של שלושה פרופסורים מן המניין. חשוב לציין, כי מיעוט פרופסורים מן המניין מהווה סכנה משמעותית ליכולת המכון להעניק דרגות פרופסור חבר בתחומים, שבהם ניתנה לו ההרשאה לכך (באופן עצמאי מוועדת המינויים של המל"ג) – הנדסה ומתמטיקה יישומית. נוסף על כך, בשנים הקרובות צפויה פרישה מסיבית לגמלאות של אנשי סגל בכיר מכל הפקולטות במכון. לכן, על המכון להיערך בהתאם ולייעל בהקדם את תהליכי גיוסם של הסגל האקדמי החדש ושל המינויים האקדמיים. בפרט, על המכון להקצות משאבים מיוחדים לצורך גיוס אנשי סגל אקדמי מעולים בתחומי ידע חדשניים, המהווים את חוד החנית בטכנולוגיות העיליות כיום, כגון: big data, cyber security, machine learning, ועוד.

המכון יפעל, אפוא, לקיום הפעילויות הבאות:

- **איתור סגל אקדמי צעיר ברמה גבוהה וגיוסו** – המכון יקים בהקדם מערך איתור סגל אקדמי חדש וצעיר, יגייסו, ויבנה עבורו סביבת עבודה נוחה ותומכת עם כלים לעידוד מחקר, יצירה והקמה של קורסים והתמחויות חדשות (כגון: מענקי עידוד שונים, הפחתת עומס הוראה בשנתיים הראשונות לקליטה, הוראה של קבוצות קטנות יחסית), מתוך כוונה לאפשר לסגל הצעיר להתפתח ולהתקדם במהירות. המכון אף יעודד ותמוך בגיוס חברי סגל ישראלים השוהים בחו"ל, ובכלל זה מקרב אלו המבקשים לעלות ולהשתכן בישראל.
- **איתור סגל אקדמי מובחר מתוך התעשייה וגיוסו** – במסגרת ביסוס הקשר אקדמיה-תעשייה, המכון יקלוט לשורותיו אנשי סגל אקדמי, הנמצאים בתפקידי מחקר ופיתוח בתעשיות עתירות הידע. סגל זה ישלב לצד עבודתו בתעשייה משרות הוראה ומחקר באקדמיה, מתוך אפשרות לקדם את ההוראה ואת המחקר היישומי במכון, בד בבד עם פיתוח הקריירה האקדמית-מחקרית שלו (בבחינת win-win situation למכון, לתעשייה ולאנשי הסגל עצמם).
- **שיפור מערך הקידום והמינויים ושינויו** – המכון יקצר את משך הליכי המינוי, מתוך כוונה לשפר את יכולת התחרות שלו אל מול מוסדות אחרים בגיוס סגל צעיר ומוכשר. בפקולטות, שבהן כמות הפרופסורים גבוהה יחסית, כדוגמת הפקולטה להנדסה והפקולטה למדעים, המינויים לדרגות מרצה ומרצה בכיר ייעשו במסגרת ועדות המינויים של הפקולטות.
- **טיפוח מצוינות בקרב הסגל האקדמי** – המכון יעודד מחקר ויצירה של הסגל האקדמי בכלל ושל הסגל האקדמי הצעיר בפרט ויתמוך במחקר וביצירה באמצעות הקמת קרן פנימית – "קרן הנשיא למחקר ויצירה", ומסגרות תמיכה וסיוע שונות של הרשות למחקר, לפיתוח ולקשרי חוץ במכון.

## יעד 3: הגדלת כמות הסטודנטים, תוך מתן דגש בגיוס בעלי פוטנציאל להצטיינות

כמותם ואיכותם של הסטודנטים הלומדים במכון מהוות פרמטרים קריטיים לקיומו של המכון ולשגשוגו. לכן, כדי להגביר את יציבותו האקדמית ואת יציבותו הכלכלית, חייב המכון לפעול להקמתה של מערכת דינמית, שתשקוד כל העת על משיכת סטודנטים טובים באופנים יצירתיים, כמתחייב מן התחרות הקשה הקיימת בשנים האחרונות, בשוק ההשכלה הגבוהה, תחרות שצפויה להחריף עוד יותר בשנים הבאות. בתוך כך, על המכון למתג את עצמו כאטרקטיבי בפני מועמדים בכלל ומועמדים טובים בפרט, כמוסד לא אוניברסיטאי, שאינו עוד מכללה, המקנה לבוגריו תשתית איתנה של ידע בסיסי, יישומי ועדכני, הנדרש להצלחתם בתעשייה ו/או להמשך לימודיהם לקראת תארים מתקדמים.

- המכון יערב בתהליכי המיתוג והשיווק את דיקני הפקולטות, ראשי המחלקות השונות, אנשי סגל אקדמי נוספים, בוגרים ואנשי תעשייה, מתוך הפורום "אקדמיה-תעשייה", אשר ירצו לתרום לנושא מתוך כוונה לבסס, לחדד, ולבדל, את המסר של המכון כלפי הסטודנטים הפוטנציאליים.
- המכון יגדיר את פרופיל המועמד בהתאם לדרישות הפקולטות והמחלקות השונות, יבחן כיצד אפשר לאתר את המועמד המתאים ולמשוך אותו למכון, ויפתח קריטריונים למתן מלגות מיוחדות לסטודנטים ולמועמדים בעלי הישגים גבוהים.
- המכון יקיים מסגרות מיוחדות לסטודנטים מצטיינים במיוחד, ויקצה עבור מסגרות אלו משאבים מיוחדים, הן בדמות מלגות הצטיינות והן באמצעות הקצאת אנשי סגל ומנטורים מובחרים מן המכון ומהתעשייה, אשר ישקדו על טיפוח מנהיגות טכנולוגית בקרבם.
- המכון יפתח תוכניות נוספות לתואר שני, ישדרג את התוכניות לתואר שני עם תזה ויגדיל את כמות הסטודנטים בכל אחת מן התוכניות הקיימות לתואר שני, תוך עדכון תוכניות הלימודים לתואר ראשון בשינויים המתחייבים מכך.
- המכון יטפח סטודנטים בעלי הישגים גבוהים בתוכניות לתואר ראשון בכך, שיאפשר להם ללמוד במקביל קורסים מתוכניות הלימודים לתואר שני, כמקובל באוניברסיטאות. זאת, מתוך כוונה להגדיל את כמות הסטודנטים הטובים בתוכניות לתואר השני, ולאפשר לסטודנטים מצטיינים תוכנית לימודים רציפה לתואר ראשון ושני ב-5 שנים.
- המכון יעודד סטודנטים בעלי הישגים גבוהים ללמוד בתוכניות בין-תחומיות ורב-תחומיות לתואר ראשון.
- המכון יבסס את קשריו עם התעשייה וירחיבו בכל תחומי פעילותו האקדמית, תוך הגדלה משמעותית של מעורבות התעשייה בליווי, בהנחה ובמתן חסות לפרוייקטי גמר, למסגרות יזמות ולתחרויות שונות של סטודנטים, מתוך מטרה להגדיל את כמות הסטודנטים המועסקים בתחומי לימודיהם, תוך כדי התואר ולאחריו.
- המכון יקיים מאגרי סטודנטים פוטנציאליים חדשים מתוך מגזרים שונים באוכלוסייה, אשר שיעור השתתפותם נמוך בקרב תלמידי המוסדות להשכלה גבוהה, כגון: חרדים, דרוזים, צ'רקסיים, ערבים ועולים חדשים, ויפתח תוכניות לימוד ייעודיות לאוכלוסיות אלו, בשילוב גורמי תעשייה (למשל, התעשייה הבטחונית) וממשל, אשר יתנו מענה גם להיבט התעסוקתי תוך כדי התואר ולאחריו.
- המכון ישקוד על הגדלה משמעותית של כמות הפונים ללימודים אקדמיים במכון מקרב תלמידי המכינה הקדם-אקדמית.
- המכון יפעל להגדלה משמעותית של כמות המועמדים ללימודים אקדמיים במכון מקרב תושבי העיר חולון וסביבתה, במסגרת הידוק קשרי המכון עם הקהילה, ותחומת המכון לקהילה.
- המכון ירענן את פעילותה של היחידה ללימודי חוץ וירחיבה, יבססה, וימתג אותה כבית ספר ללימודי תעודה של HIT. זאת מתוך כוונה למשוך למכון סטודנטים פוטנציאליים טובים, מקרב הלומדים לימודי תעודה (באמצעות הענקת נקודות זכות, בגין קורסים ותכנים מסוימים מלימודי התעודה).



## יעד 4: קידום נשים במכון

קידום השוויון המגדרי במוסדות להשכלה גבוהה הוצב על-ידי מל"ג/ג'ות"ת כיעד ראשון במעלה לשנים הקרובות, הן מטעמים של צדק והוגנות והן מטעמים של קידום המצוינות האקדמית ומימוש ההון האנושי. המכון רואה עצמו מחויב לפעול לקידום שוויון מגדרי וייצוג נאות של נשים, בד בבד עם שמירה על רמת מצוינות גבוהה הן של הסגל האקדמי והמינהלי והן של הסטודנטים. כמוסד המכשיר את בוגריו לתפקידי מפתח בתעשייה, המכון רואה בקידום נשים צורך ענייני ההולם את המציאות הלכה למעשה, מעבר להיותו חובה מוסרית וערכית ולכן הינו יעד משותף לגברים ונשים במכון.

- המכון מחויב לשקף את ערכי קידום הנשים בתקנונו ובנהליו השונים, ובכללם יצירת תנאים המתחשבים בסטודנטיות בהריון, בחופשת לידה ובטיפול פוריות, בהתאם להנחיות מל"ג/ות"ת באשר לשוויון מגדרי.
- המכון יעודד קידום נשים במקצועות הטכנולוגיה והעיבוד, תוך יצירת מסגרות תומכות לסטודנטיות מצטיינות, לרבות מלגות לימודים ייעודיות וליווי מקצועי, תומך במהלך הלימודים, באמצעות הקצאת מנטוריות אשר ילוו את הסטודנטיות במהלך לימודיהן.
  - המכון יבחן מצבן של הסטודנטיות בפקולטות השונות, במטרה לזהות צרכים ייחודיים ולתת להן, ככל האפשר, מענה מוסדי.
  - אתר האינטרנט של המכון ייתן ביטוי לקידום נשים במכון, באמצעות הגשת מידע רלוונטי לקידום אקדמי של נשים, לרבות מידע לגבי מלגות ומענקי מחקר, איחעים, זכויות ועוד.
  - המכון יקים פורום נשים במטרה לזהות את הצרכים המאפיינים נשים במכון ולאפשר דיון בדרכים לסייע במענים מוסדיים ככל שניתן. המכון ישקיע מאמצים באיתור מועמדות מתאימות בקרב הסגל האקדמי, בד בבד עם הקפדה על רמתן ואיכותן המקצועית.
  - המכון יפעל לשוויון מגדרי בקרב חברות הסגל האקדמי, תוך הסרת חסמי קידום במידה ויש, עם התגלותם. המכון יפעל למתן סיוע בהשגת יעדים מחקריים לחברות הסגל האקדמי בהתאם להנחיות מל"ג/ות"ת.
  - המכון יאפשר סביבה ראויה ותומכת לחברות הסגל האקדמי והמנהלי, ויציע במה לליבון סוגיות הקשורות בנשים, לרבות ימי עיון ייחודיים, פורום נשים מקוון ועוד.
  - המכון ישאף להיות במה מרכזית לנשים במרחב החברתי הסובב אותו ויציע בין השאר תכניות העשרה לתלמידות תיכון מצטיינות, מתוך כוונה לחשוף אותם למקצועות טכנולוגיים כבר בתיכון.
  - המכון יציע ימי עיון במגוון תחומי הלימוד והיצירה הייחודיים למכון בפרספקטיבה של נשיות ושוויון מגדרי.



## יעד 5: הידוק הקשרים עם התעשייה ועם האקדמיה באמצעות הקמת מסגרות מתקדמות להוראה ולמחקר יישומי

שיתוף הפעולה של המכון עם מוסדות אקדמיה ועם תעשיות בארץ ובחו"ל מהווה אלמנט קריטי לקיומו ולהתפתחותו. למכון יש אינטרס מובהק להדק שיתופי פעולה קיימים וליצור שיתופי פעולה חדשים, בפרט עם התעשיות השונות, מתוך מטרה לתת מענה הולם למחסור ההולך וגדל בכוח אדם מיומן, במשק ובתעשייה בישראל. למיקומו הגיאוגרפי של המכון, בטבורה של העיר חולון, יש יתרון רב בחיבור למרכזי תעשיית ההי-טק החדשים בחולון, בראשון לציון ובסביבה הקרובה. כאמור, המכון הקים לאחרונה בשיתוף עם עיריית חולון פורום "אקדמיה-תעשייה", אשר יבסס את הקשר בין אנשי אקדמיה, תעשייה וממשל (מקומי) ויעמיקו לטובת יזמות וחדשנות אקדמיות-טכנולוגיות, בדמות פיתוח תוכניות לימוד חדשות, הקמת תשתיות טכנולוגיות חדשניות, ארגון כנסים ימי עיון, ושילוב של אנשי סגל וסטודנטים בעשייה התעשייתית בסביבה האורבנית.

- המכון ישלב מומחים מן התעשייה בשלבי התכנון והפיתוח של תוכניות לימוד חדשות, התמחויות וקורסים חדשים. כן יאפשר להם ליטול חלק פעיל בהוראת קורסים, סדנאות ובהנחיית פרויקטי גמר בפקולטות השונות.
- בתכני הלימוד בתוכניות השונות יושם דגש בחשיפת הסטודנטים לבעיות מעשיות מעולם התעשייה, לאסטרטגיות פתרון חדשניות ויצירתיות, המערבות כלים להתמודדות עם המציאות המשתנה.
- המכון ישאף לשלב במסגרת תוכניות הלימוד השונות, בסיוע התעשייה, הרכשה של מיומנויות הנדרשות לבוגרים בתעשייה (כגון: ראייה מערכתית, יכולות ניתוח של מערכות מורכבות, מיומנויות חקר, עצמאות מחשבתית, יצירתיות).
- המכון יפעל לפיתוח, להרחבה ולהידוק הקשרים במחקר, ליצירה, להוראה ולארגון כנסים משותפים עם מוסדות אקדמיים מובילים בארץ ובחו"ל. המכון, באמצעות הרשות למחקר, לפיתוח ולקשרי חוץ יעודד מחקר ויצירה של הסגל האקדמי ויתמוך בו, כמו גם יעודד אנשי סגל וסטודנטים להשתתף בפרויקטים לאומיים ובין-לאומיים, בחילופי מרצים וסטודנטים, ובהוצאה לאור של מאמרים, כתבי עת, ספרי עיון ולימוד עם מדענים ממוסדות אחרים.
- הרשות למחקר, פיתוח וקשרי חוץ במכון תעודד אנשי סגל להשתתף במיוחד בתוכניות מו"פ של המדען הראשי ושל קרנות דו-רב-לאומיות (לרבות Horizon-2020), מתוך כוונה להעסיק סטודנטים מצטיינים בתואר ראשון ושני במסגרת פרויקטי המו"פ הזוכים. לצורך כך, תיזום הרשות, בשיתוף המדען הראשי, מפגשי הכרות וסיעור מוחות, שבהם יטלו חלק, לצד חברי סגל וסטודנטים, חברות תעשייה מובילות כמו גם חברות הזנק.
- המכון, באמצעות הרשות למחקר, פיתוח וקשרי חוץ, וחברת המסחור עייט, יקימו מסגרות עידוד ותמיכה לקידום רעיונות של סטודנטים ושל חברי סגל, והבשלתם לכדי חברות הזנק, בליווי המדען הראשי ו/או חברות תעשייה.
- המכון, באמצעות חברת המסחור עייט, יקיים לצד הפקולטות השונות "קליניקות" לשירות יזמים בתחילת דרכם, חברות הזנק וחברות תעשייה בנושאי מחקר, פיתוח ויצירה (של אבות-טיפוס במעבדות המכון), תוך שילוב אנשי סגל וסטודנטים מצטיינים בתהליכי המחקר, הפיתוח והיצירה.
- המכון, יעודד תוכניות חניכה לסטודנטים ע"י אנשי תעשייה ובוגרים, שמטרתן לסייע לסטודנטים במהלך לימודיהם, ובעיקר בשלבי הכניסה לשוק העבודה.

## יעד 6: הקמת מרכזים חדשניים למחקר יישומי רב-תחומי בשיתוף האקדמיה, התעשייה, וארגונים אחרים

כאקדמיה, אשר חרתה על דגלה את קידום המחקר היישומי בארץ, המכון החל לאחרונה בהקמת מרכזי מחקר יישומי רב-תחומיים ייחודיים, בשיתוף גורמי אקדמיה, תעשייה, ממשל וארגונים שונים. מרכזי מחקר אלה יפעלו לקדם תחומי ידע ומחקר חדשניים, אשר טרם זכו למענה הולם בעולם האקדמיה בישראל, ויאגדו סביבם חוקרים מדיסציפלינות שונות וסטודנטים מצטיינים מן המכון ומחוצה לו.

- בכל מרכז יושם דגש בשיתוף חברות וגורמי תעשייה רלוונטיים בפעילות המחקרית-יישומית, מתוך כוונה לספק פתרונות יישומיים לבעיות ולצרכים ממשיים בתחומי הפעילות של המרכז.
- מרכזים אלה, לצד היותם מרכזי מחקר יישומי, ישמשו גם כאכסניה לקורסים רב-תחומיים חדשים, לכנסים ולסדנאות בתחומי פעילותם.
- מרכזים אלה אמורים למנף את המכון, למתגו ולהעניק לו מקום של כבוד ברמות הלאומית והבינ-לאומית בקרב הקהילה האקדמית-מחקרית, בקרב התעשייה ובקרב גורמי ממשל בעלי עניין. זאת ועוד, כל מרכז ישאף להוות אבן שואבת לחוקרים ולסטודנטים מצטיינים, ובתמיכת כל השותפים בו יוכל אף להעניק מלגות מחקר.
- מרכזי המחקר היישומי הרב-תחומיים, שהוחל בהקמתם ו/או המתוכננים לקום בעת הקרובה, הם:
  - **M<sup>3</sup>IC - Multimodal huMan Machine Interfaces Center** - מרכז מחקר יישומי רב-תחומי העוסק בחקר מנשקי אדם-מכונה מולטי-מודליים ומאגד בתוכו אנשי הנדסה, מדעי המחשב, מתמטיקה יישומית, עיצוב, תקשורת וטכנולוגיות למידה.
  - **CARE - Center for Applied technological Research for the Elderly** - מרכז מחקר יישומי רב-תחומי, המשותף למכון ולמכבי שירותי בריאות. המרכז מתמקד בפיתוח ובהתאמה של טכנולוגיות לבני הגיל השלישי, ומאגד בתוכו חוקרים ובעלי עניין מדיסציפלינות שונות (כגון: הנדסה, מדעים מדויקים, עיצוב, תקשורת, בריאות, רווחה, חקר זיקנה ועוד); בפעילות המרכז יעורבו באופן תדיר מוסדות ממשל (כגון: משרד הבריאות, משרד הרווחה, המוסד לביטוח לאומי ועוד), חברות תעשייה (לרבות חברות הזנק ויזמים) וארגונים וולונטריים, הפועלים בתחום הגיל השלישי.
  - **BiMeD Center - Big Medical Data Center** - מרכז מחקר יישומי לפיתוח מתודולוגיות וכלים להתמודדות עם אתגר ה-Big Data בעולם הרפואי. אתגר ה-Big Data חוצה דיסציפלינות, אולם בעולם המידע הרפואי הוא כבר יוצר בעיות, המקשות על מתן טיפול איכותי, הולם ויעיל בזמן סביר, בפרט כאשר מדובר בטיפול בחולים כרוניים מורכבים, ו/או בחולים בכמה מחלות כרוניות (multi-morbidities). המרכז יאגד בתוכו חוקרים ממיגוון תחומים: רפואה, אפידימיולוגיה חישובית וביו-סטטיסטיקה, מדעי המחשב, מתמטיקה יישומית, מערכות מידע ועוד.
  - **CIU - Center for Interaction and Usability** - מרכז מחקר זה ישקוד על פיתוח מתודולוגיות וכלים לבדיקות שמישות, אשר כיום מהוות אחד מכלי המחקר החשובים בעיצוב חוויית המשתמש; בבדיקות אלו מפגישים את המוצר עם משתמשים קיימים, או עם משתמשים פוטנציאליים, ובודקים כיצד המשתמשים מתמודדים עם המוצר (אפליקציה סלולרית, אתר, או תוכנה שולחנית). המרכז יאגד בתוכו חוקרים מן הדיסציפלינות הבאות: טכנולוגיות למידה, עיצוב ומדעי המחשב.
  - **AIH - המרכז לחדשנות אקדמית** - מרכז על למחקר יישומי, אשר ישם דגש על חדשנות, רב תחומיות ותקשורת על היבטיה השונים, כגון: מנשק אדם-אדם, אדם-מכונה וכד'. המרכז יכלול בתוכו כמה מרכזי משנה, כגון: מעבדה לאינטראקציה, M<sup>3</sup>IC, מרכז לניהול משא ומתן, חדשנות עסקית ומרכז לחשיבה מערכתית ורב תחומית.

## יעד 7: פיתוח תשתיות פיזיות להרחבת המכון

פיתוח אקדמי של המכון דורש התייחסות להרחבת התשתיות הפיזיות הקיימות, לשדרוגן, וכמו גם להקמת תשתיות חדשות – כיתות לימוד, מעבדות מחקר והוראה, מרכזי מחקר, משרדי סגל אקדמי ומתחמים שונים לרווחת הסטודנטים. נכון להיום השטח הבנוי של הקמפוס הוא 22,000 מ"ר עם פוטנציאל הרחבה עד ל-84,000 מ"ר.

- המכון יכין את תוכנית האב לבניית הקמפוס, לרבות בניינים חדשים לפקולטות להנדסה ולניהול טכנולוגיה.
- המכון יבדוק את כל ההיבטים של פרויקט ה"מעונות", ויקבל החלטה בנושא.
- המכון יבדוק את אפשרויות הרחבת הקמפוס והבנייה בו, בהתאם לקצב גידול הסטודנטים, ויקבע סדרי עדיפויות בבנייה. פעילות זו תתקיים תוך תיאום מלא עם רשויות העיר חולון ובשיתוף פעולה עימן.





## יעד 8: מיצוב המכון בסביבתו האורבנית, תוך הידוק שיתוף הפעולה עם הגורמים המוניציפליים והרחבתו

הודות לפעילותה העניפה של עיריית חולון בתחומי החינוך, התרבות והפנאי, ממותגת כיום חולון כעיר חינוך ותרבות ברמה לאומית, אשר בתוכה הוקמו ופועלים מוסדות ייחודיים בתחום, כדוגמת: מוזיאון הילדים, מדיטק, מוזיאון העיצוב, גני סיפור ועוד. קידומו של המכון למוסד אוניברסיטאי יאפשר למתג את העיר גם כעיר אוניברסיטאית בקנה מידה לאומי ובין-לאומי. בדומה לערים אחרות בארץ ובעולם, אשר בקרבן פועלות אוניברסיטאות, המכון יכול לתרום רבות לפיתוחה של העיר חולון ולשגשוגה.

בין המכון לעיריית חולון כבר קיימים שיתופי פעולה נרחבים. מתוכננים עוד שיתופי פעולה אחרים, שביניהם:

- הקמה וליווי אקדמי של בית ספר מקצועי בתחום העיצוב וההנדסה, אשר בוגריו המצטיינים יוכלו להמשיך ללמוד לימודים גבוהים במכון.
- המכון ירחיב את התוכנית לתלמידי תיכון מצטיינים, "מצוינוער", ויפעל להקים מסגרות של לימודי צבירה לתואר בפקולטות השונות עבור תלמידי תיכון מצטיינים. תלמידים אלה יוכלו להמשיך את לימודיהם במכון ולסיימם לאחר לימודיהם התיכוניים ו/או שירותם הצבאי.
- סיוע בייזום ובהקמה של תוכנית לימודים רב-תחומית רציפה בתחומי המדעים, הטכנולוגיה והעיצוב מן הגיל הרך ועד לגילאי התיכון.
- ארגון אולימפיאדות ותחרויות עירוניות במקצועות: מתמטיקה, מדעי המחשב, פיזיקה ורובוטיקה; תחרויות אלו יאפשרו למכון לאתר תלמידים מצוינים בעיר ובסביבותיה ולנתבם (בין היתר, גם באמצעות הענקת מלגות לימודים) ללימודים אקדמיים במכון.
- הקמת חוגים שונים לתלמידי העיר במעבדות ובמרכזי המחקר של המכון, ארגון ומתן חסות אקדמית לאירועים עירוניים בתחומי המדע, הטכנולוגיה והעיצוב.
- מיתוג בית הספר ללימודי תעודה של HIT (לשעבר, היחידה ללימודי חוץ) והפיכתו למרכז לימודי הכשרה, העשרה ופנאי לתושבי העיר.
- שילוב גורמים עירוניים (עירייה, ארגונים עירוניים ותושבים) בפעילות מרכז המחקר CARE, לפיתוח ולהתאמת טכנולוגיות לבני הגיל השלישי (למשל, ברמת קיום פיילוטם של הטמעת טכנולוגיות חדשניות בקרב תושביה הקשישים של העיר, קיום פעילויות הדרכה והסברה ועוד).
- שימוש באולפן הטלוויזיה ובתחנת הרדיו של המכון לחיזוק הקשר אקדמי-קהילה, באמצעות ייזום ושידור של תוכניות, העוסקות בפעילויות שונות בעיר בתחומי החינוך וההשכלה, התרבות, הפנאי והספורט, הרווחה והבריאות, ובאירועים מיוחדים בעיר; המכון אף ישקוד על בניית תוכניות מומחים לטובת תושבי העיר, אשר יארחו מומחים בתחומי הידע המגוונים של המכון.



## יעד 9: הרחבת תרומות המכון לחברה בישראל, בהנגשת ההשכלה הגבוהה

כחלק מתוכנית מל"ג/ות"ת להרחבת נגישות האקדמיה למגזרים שונים באוכלוסייה הישראלית (חרדים, דרוזים, צ'רקסיים, ערבים, יוצאי אתיופיה ועולים חדשים), המכון ייזום את הקמתן של מסגרות לימוד אקדמיות וקדם-אקדמיות למגזרים השונים, מתוך כוונה לתת כתף במשימה לאומית נעלה זו.

- המכון יזום ויקיים קשרים עם עמותות ועם ארגונים וולונטריים, אשר חרתו על דגלם להרחיב את הנגשת ההשכלה הגבוהה בישראל למגזרי אוכלוסייה שונים, וישתף עימם פעולה בהקמה של מסגרות לימוד אקדמיות וקדם-אקדמיות למגזרים אלו.
- במקביל, באמצעות בית הספר ללימודי תעודה בו, המכון יפעל לקיים שיתופי פעולה עם חברות הכשרה והשמה וחברות תעשייה. זאת, במטרה לבנות מסגרות של קליטה בתעשייה לאחר התואר כמו גם מסגרות להכשרה לתעסוקה מיידית תוך כדי לימודי התואר, וכך לאפשר לסטודנטים מן המגזרים לעיל, ובפרט לחרדים, לקיים את עצמם בכבוד במשך לימודיהם במכון.
- משנת 2001 מתקיימת במכון תוכנית "אקדמיה", המיועדת לסטודנטים מהפריפריה. הדגש בתוכנית מושם בסטודנטים יוצאי עדות, שבהן כמות המהנדסים, המדענים ואנשי הטכנולוגיה נמוך מן הממוצע בארץ. המכון יפעל להרחבת התוכנית ולמשיכת סטודנטים נוספים לתוכה מכל רחבי הארץ.
- בעבר התקיימה במכון תוכנית "מס"ע" בשיתוף המשרד לקליטת עלייה. במסגרת תוכנית זו למדו במכון סטודנטים מן המדינות: ארגנטינה, אוהוגואי, ברזיל, צרפת, דהם אפריקה ומדינות בריה"מ לשעבר. הנשיא היוצא הקפיא תוכנית זאת. המכון יקים מחדש את התוכנית וימשיך לתוכה סטודנטים עולים, המגיעים ארצה במסגרות שונות.
- המכון יפתח את שעריו לאוכלוסיות שונות מחולון ומסביבתיה להרצאות, למפגשים ולקורסים בבית הספר ללימודי תעודה, במיגוון נושאים טכנולוגיים וחברתיים.



## יעד 10: מיתוג המכון וחשיפתו בקרב קהלי יעד רלוונטיים

למיתוג המכון כמוסד אקדמי דינמי ומוביל בתחום הטכנולוגיה והיצירה, ולחשיפת יתרונותיו יש חשיבות רבה במשיכה של סטודנטים פוטנציאליים טובים, בגיוס סגל אקדמי ברמה גבוהה ובהגדלת המוניטין שלו.

- המכון יפעל ללא ליאות למיתוגו כמוסד מוביל במערכת ההשכלה הגבוהה, תוך שימוש מושכל בכלים שיווקיים, פרסומיים ותקשורתיים ענפים. המכון יערב בתהליכי המיתוג והשיווק את דיקני הפקולטות, ראשי המחלקות השונות, אנשי סגל אקדמי נוספים, בוגרים ואנשי תעשייה מתוך הפורום "אקדמיה-תעשייה", אשר ירצו לתרום לנושא, מתוך כוונה לבסס, לחדד ולבדל את עצמו לעומת מוסדות להשכלה גבוהה אחרים.
- המכון יעודד אנשי סגל להשתתף בכנסים בין-לאומיים, לפרסם את מחקריהם בכתבי עת בין-לאומיים ולהגיש הצעות מחקר לקרנות תחרותיות בארץ ובח"ל, וכך להגביר את חשיפתו בעולם האקדמי.
- בעבר המכון פרסם כתב עת בין-לאומי בהנדסה ובמדעים. בכתב עת זה פורסמו מחקרים חשובים של מדענים ושל חוקרים מובילים מן הארץ ומח"ל. המכון ישקול לחדש את פעילותו של כתב העת, וכך להגדיל את חשיפת המכון לקהילה האקדמית הבין-לאומית בתחומי ההנדסה והמדעים.
- המכון יפעל במרץ למיתוגו בקרב תעשיות בארץ ובח"ל, כמוסד הכשרה אקדמית מוביל בתחומי המדע, הטכנולוגיה, העיצוב והניהול וכמוסד מחקר-יישומי בתחומים לעיל, תוך הדגשת שיתופי הפעולה הקיימים בינו לבין התעשייה בארץ ובח"ל.
- המכון יחתור לקיים כנסים לאומיים ובין-לאומיים חשובים, לארחם ולהיות שותף להם בתחומי מומחיותו, וכחלק בלתי נפרד ממרכזי המחקר שבו.



# יעד 11: הפיכת היחידה ללימודי חוץ במכון לבית-ספר מוביל ללימודי תעודה

בית הספר ללימודי תעודה של HIT יפעל בעיקר בתחומים, המשיקים לתחומי הידע הנלמדים במכון, במסגרות האקדמיות השונות. במסגרת קורסי הלימוד שיוצעו בבית הספר, יכירו הלומדים יכירו תחומי ידע ונושאים, המאפיינים את צורכי העולם העכשווי. כמו כן יציע בית הספר לימודי תעודה ו/או לימודי המשך לבוגרי תארים אקדמיים, אשר יקנו להם "צמיחה אישית ויישומית", תוך הרחבת האפשרויות להשתלב בעולם העבודה המתגבש.

- פעילויות בית הספר יכללו קיום קורסים מיוחדים, הכשרות וסדנאות לקבוצות מאורגנות מן התעשייה ומארגונים שונים, העברת קורסי השתלמות, הכשרה והסבה בהנדסה, מדעים, טכנולוגיה ועיצוב לקבוצות מן הארץ ומח"ל, לימודי תעודה בשיתוף חברות מובילות בתחום ההכשרה המקצועית לחיילים משוחררים (בכספי המענק מהצבא), כמו גם לבוגרים המעוניינים לשפר את סיכוייהם להתקבל למקומות עבודה תחרותיים ו/או להתקדם במקומות עבודתם (לימודי המשך).
- כמו כן בית הספר יציע לקהל הרחב קורסי העשרה שונים בתחומים: טכנולוגיה, עיצוב, ניהול ונושאי אקטואליה רלוונטיים לתקופה.
- בית הספר יקיים קורסים במיגוון נושאים בלמידה מרחוק, בכמה שפות, לטובת אוכלוסיות בארץ ובחו"ל.
- בית הספר ישתתף במאמץ, שעושה המכון להנגשת ההשכלה הגבוהה למגזרים שונים באוכלוסייה הישראלית. זאת באמצעות קיום קורסי הכשרה מקצועית לפני ו/או במקביל ללימודים האקדמיים, בשיתוף פעולה עם חברות הכשרה והשמה, וחברות תעשייה. כל זאת במטרה לאפשר לסטודנטים מן המגזרים לעיל, ובפרט לחרדים, לקיים את עצמם בכבוד תוך כדי לימודיהם במכון, ולשפר את סיכויי קליטתם בתעשייה, בתפקידים מובילים, עם תום לימודיהם האקדמיים.
- בית הספר יקיים קשר הדוק ורציף עם עיריית חולון ועם עיריות נוספות בסביבת המכון, כמו גם עם פורום בוגרי המכון, ויציע מעת לעת לקהל התושבים והבוגרים קורסים במחירים מועדפים.



## יעד 12: גיבוש קוד אתי למכון בתחומים: ההוראה, המחקר, המינהל וחיי היום-יום בקמפוס

קוד אתי נועד לקבוע מפורשות את העקרונות המוסריים שעל פיהם נוהג המכון, כמוסד להשכלה גבוהה בארץ, כדי שינחו את חברי הסגל האקדמי והסגל המינהלי בעבודתם היום-יומית, יבירו את המצופה מהם בהוראה, במחקר, בפרסום המכון ובניהולו, וישמשו להסדרת מחלוקות וניגודים העלולים לקרות במערכות מורכבות.

כמו-כן, הקוד האתי נועד להבהיר לסטודנטים, לגורמים חיצוניים שונים, שלטוניים, מסחריים, או אחרים ולציבור הרחב, בכלל, את טיבה של פעילות המכון בהקשר למטרותיו, יעדיו ולערכים המכוננים אותו, כדי שהסטודנטים והגורמים לעיל יבינו את כל הנזכר לעיל, בבואם להזדקק לשירותיו כצרכנים, או להשפיע על פעילותו כגורמים בעלי עניין.

- המכון חאה חשיבות בגיבוש קוד אתי בין כתליו, בבחינת הצבת תמרורי המותר והאסור, הראוי והמגונה, לעיונם ולשימושם של חברי הסגל האקדמי, הסגל המינהלי והסטודנטים, ויפעל לגיבוש קוד זה.
- קוד אתי איננו מסמך משפטי, והוא אינו משמש כבסיס להליכים משפטיים. עם זאת, חריגה שיטתית ומשמעותית מרוח הקוד האתי וכלליו עלולה להוות בסיס לנקיטת צעדים משמעותיים. הקוד האתי, שיגבש המכון, לא יחליף תקנונים או נהלים קיימים אלא ישלים אותם.
- המכון יפעל להקמת ועדת אתיקה מכוננת, שאת חבריה תבחר המועצה האקדמית של המכון. הנשיא ימנה את יו"ר הוועדה וחבריה יהיו אנשי הסגל האקדמי והמינהלי, היועץ המשפטי ואיש ציבור. הוועדה תשקוד על גיבוש הקוד האתי, ובהמשך גם על הפעלתו בין כותלי המכון.
- המכון משוכנע, כי גיבוש הקוד האתי והטמעתו בקרב הבאים בשעריו ייצור מכון איכותי יותר עבור הסגל, כמו גם עבור הסטודנטים הלומדים בו.



## יעד 13: גיוס תרומות להמשך פיתוחן של המכון בתחומים: ההוראה, המחקר והתשתיות

גיוס תרומות בארץ ובחו"ל הכרחי להמשך פיתוחו של המכון בהוראה ושגשוגו, במחקר וביצירה. המכון ישקיע מאמצים במקסום הפוטנציאל שלו ויעשה שימוש ביתרונותיו השונים, כדי להגביר את קצב גיוס התרומות בארץ ובחו"ל. התרומות ישמשו להקמת מעבדות ומרכזי מחקר ייחודיים, לבניית בניינים חדשים ולשיפוץ הבניינים הקיימים, למלגות לסטודנטים נזקקים ולסטודנטים מצטיינים, לארגון ימי עיון וכנסים לאומיים ובין-לאומיים, ולעידוד מחקר ויצירה במכון.

- המכון יפתח את הקשרים הקיימים עם אנשי ציבור בארץ ובחו"ל ויחזקם, כדי לגייס תרומות למכון, תוך הקפדה על שמירת עצמאות המכון.
- המכון יפעל במרץ, בקרב תעשיות וארגונים בארץ ובחו"ל, לגיוס מלגות לסטודנטים הלומדים במכון במסגרות שונות, ובפרט לטובת סטודנטים מאוכלוסיות חלשות, ו/או כאלה שאינן נגישות מספיק דיין להשכלה הגבוהה.



