

## סיכום מפגש של מינהלת האסטרטגיה שהתקיימה בתאריך 6 במאי, 2018

נוכחים במפגש: שמוליק אסולין, ויני אלטשטיין, בועז ציון, עינת צחורי-פיין, ארנון דג, מוישה פליישמן, אמנון לרס, מיכה רון, ענת אלמן, דני שטיינברג

במפגש נמסרו הדיווחים והעדכונים הבאים:

1. שמואל וויני דיווחו על ההכנות לאגריטק ולביקורי המשלחות בוולקני ועל הביקור של ג'ק מא (מנכ"ל קבוצת עליבאבא בסין) בוולקני. ארנון דיווח על ההכנות לכנס המדעי שיתקיים במהלך אגריטק. הוצע שכדי שיהיה לביקורים אימפקט חשוב לשמור על המשך הקשר עם המבקרים (follow-up).
2. ויני דיווחה על פעילות של וועדת הקשר:
  - חברי הוועדה נפגשו בשבוע שעבר וקיימו דיון על מפגש "מעלה החמישה – II". חברי ועדת הקשר התבקשו לקיים במחלקות השונות דיונים על ההמלצות שעלו מהמפגש.
  - אתר האסטרטגיה יושק בהקדם, אחרי שיסתיים אירוע אגריטק.
  - חברי ועדת הקשר ביקשו שהנהלת המינהל תפגש עם כלל החוקרים למסירת דיווח על פעילות 2017 ועל תוכניות העבודה ל – 2018, כפי שהיה במפגש "מעלה החמישה – II". הוצע שהדבר יתואם על ידי הנמ"מ מול אלי פינרמן.
3. ענת אלמן דיווחה על התחלת הפעילות של וועדת הבקרה. הוועדה התכנסה וקיימה דיון שעסק בבקרה של הליך האסטרטגיה. בוועדה חברים ענת אלמן (מרכזת), דוד עזרא, אילן הלחמי ובת עמי הלוניג (שתייעץ לוועדה בנושא הבקרה).
4. ארנון דג דיווח על המפגש שהתקיים, ועל המפגש המתוכנן של חוקרים מוולקני עם אנשי וחוקרי מו"פ ערבה תיכונה ודרומית. המפגש המתוכנן יתקיים בתאריך 15 במאי וישתתפו בו (מוולקני) חוקרים מהמחלקות למטעים, מהמכון לאיחסון תוצרת חקלאית, מהמכון לקרקע ומים ומהמכון להנדסה חקלאית. הכוונה לקיים בסוף הדיונים סיעור מוחות לגבי הדרכים לחיזוק הקשר בין חוקרי ולקני לחוקרי המו"פים האזוריים בכלל, ומו"פ ערבה תיכונה ודרומית – בפרט.
5. מיכה רון הציע להקים במינהלת האסטרטגיה וועדה שתסייע ליחידת הדוברות של וולקני לקידום יחסי הציבור של המינהל. במסגרת זו הוצע לבקש מהחוקרים שיכתבו כתבות קצרות שיפורסמו בעיתונים בנושאים הקשורים לתחום ההתמחות שלהם. צוין שנעמה, הדוברת, מבקשת שוב ושוב מהחוקרים לשלוח אליה כתבות אבל היא לא נענית. סוכם שהנושא יוצג בישיבת ההנהלה.
6. דני דיווח על הנושאים הבאים:
  - וועדת זילבר הבחינה את העתקת מרכז וולקני לצפון המשיכה בפעילותה. בתאריך 30 באפריל התקיים מפגש בירושלים בו הציגו אישים המתנגדים להעתקת וולקני לצפון את טיעוניהם. המציגים היו: מר פנחס אביבי, ד"ר יובל אשד, פרופ' אורי מינגלגרין, מר עזרא רבינס, פרופ', אייל וינטר, מר עומרי שרון ופרופ' חיים רבינוביץ. בתאריך 4 ביוני יתקיים מפגש וועדה נוסף בו יציגו מוזמנים המצדדים בהעתקה של מרכז וולקני לצפון את טיעוניהם. בתאריך 2 ביולי מתכונן להתקיים סיור של הוועדה במרכז וולקני בראשון לציון ולאחר מכן במרכז מחקר נווה יער.
  - משרד החקלאות מקיים בימים אלה הליך אסטרטגיה ארוכת טווח שמטרתו להגדיר את העוגנים האסטרטגיים של המשרד לקראת שנת 2030. במהלך חודש מרץ התקיימה פגישה ראשונה בירושלים בה השתתף אלי פינרמן. ב – 24 באפריל התקיימה פגישה בשפיים (בה השתתף דני שטיינברג) בה גובש הכיוון האסטרטגי והתוכנית. המוזמנים (כ – 100 במספר) דנו בשולחנות עגולים בתשעה עוגנים אפשריים ובחרו מתוכם שלושה עוגנים מרכזיים, כלהלן: אספקת מרבית המזון הטרי לאוכלוסיית ישראל מייצור עצמי; שיפור ופיתוח כושר התחרותיות של החקלאים; מיצוב ישראל כמעצמת אגריטק. בתאריך 23 במאי יתקיים דיון נוסף בו יגבשו הנוכחים מהלכים מרכזיים להשגת היעדים שהוגדרו.
  - ממשלת ישראל החליטה לפני כ – 11 שנים לצרף את המכון לחקר חקלאות ימית (מלח"יי) שמקום מושבו באילת למינהל המחקר החקלאי. לאחרונה הוחלט להאיץ את המהלך ובמסגרת זו הוקמו שתי וועדות. האחת עוסקת בנושאי הכספיים והאדמיניסטרטיביים הקשורים לצירוף והשנייה בנושאים המקצועיים. את הוועדה השנייה מרכז איתמר גלזר וחברים בה נועם מאירי ודני שטיינברג מוולקני, חנה רוזנפלד ועמיר ביתן ממלח"יי, יורם אבימלך מהטכניון ונועם מוזס ממשרד החקלאות. הוועדה נפגשה פעם אחת באילת ומתוכננת פגישה נוספת במרכז וולקני שתתקיים ב – 27 במאי.

לאחר מכן דנו בדרכים לישום התובנות שעלו במפגש "מעלה החמישה – II" וקבענו את האחראים לקידום הנושאים השונים. בשורות הבאות מוצגים (בפונט אריאל בצבע כחול) התובנות השונות והדרכים/האחראים לקידום הנושא (פונט דוד בצבע אדום). שורות הרשומות בפונט בצבע ירוק כבר נמצאות בהליכי יישום.

## שיפור ההצלחה בהשגת תקציבי מחקר והגדלת יעילות השימוש בהם

- מינוי עובד שיסייע בהגשת תוכניות מחקר לקרנות תחרותיות בינלאומיות.
- מינוי פרויקטור מהמינהל לעזרה בנושאים אדמיניסטרטיביים של פרויקטים גדולים (מכרזים, הגשת דו"חות, וכו').

**הגדרת התפקיד של העובד (השורות הבאות הועתקו, כלשונן, מהמצגת של ויני שהוצגה במפגש "מעלה החמישה – II") :**

### א. איתור מקורות מימון

- לאתר מקורות מימון חדשים
- ללמוד על פרויקטים קודמים שנבחרו למימון
- למפות דגשים בקרנות שונות
- להגביר את המודעות בקרב החוקרים לגבי הכלים וההזדמנויות הקיימות באמצעות ימי חשיפה, פגישות אישיות, מפגשים ממוקדי תחום, וכד'
- להרחיב את פעילויות הרישום של החוקרים בפלטפורמות שונות (Networking)
- למפות לויז' לקולות קוראים עתידיים.

**ב. במידה וחוקר/ים מעוניינים להגיש פרויקט לקרן "חדשה" או להוביל פרויקט בקנה מידה גדול יש לעזור לחוקר:**

- ✓ בהנחיה לגבי חוקי הקרן
- ✓ בבניית קבוצת מחקר
- ✓ בכתבת ההצעה
- ✓ בבניית תקציב
- ✓ בהנחיה לגבי זכויות IP
- ✓ בליווי אדמיניסטרטיבי שוטף
- ✓ בארגון פגישות מקדימות טרם ההגשה
- ✓ במימון פעילות הקדמית

**ג. לאחר זכיה במענק, ליווי מדעי, אדמיניסטרטיבי ופיננסי:**

- ליווי מדעי, אדמיניסטרטיבי ופיננסי :
- מעקב אחר ההתקדמות המדעית של הפרויקט
- ארגון מפגשים של חברי הקונסורציום
- הכנת רשימת מטלות לכל חברי הקונסורציום
- עזרה בהכנת דוחות כספיים
- מעבר על דוחות כספיים של כל חברי הפרויקט טרם הגשתם למקור המימון
- פעילות מול הגוף המממן – ארגון מפגשי "אבני דרך"
- מעקב אחר זכויות IP
- עבודה מול יחידת המסחור לבדיקת אפשרות מסחור תוצאות המחקר.

**הנושא יוצג בישיבת ההנהלה המצומצמת של וולקני לקידום הנושא באחריות דני/ויני.**

- פרסום באתר המינהל של רשימת קרנות המחקר הפתוחות לחוקרי המינהל + קישוריות.
- באחריות הנהלת המינהל (איתמר)
- הכנת חוברות עם פרויקטים אפשריים אותם אפשר יהיה להציג לתורמים.
- באחריות הנהלת המינהל (איתמר)

- קיום קורסים לקניין רוחני/תחומים עסקיים לחוקרים. באחריות קידום
- קיום מפגשים רבעוניים של אנשי יחידת קידום עם מנהלי המכונים. באחריות קידום
- קיום מפגשים של אנשי יחידת קידום עם חוקרי המינהל לזיהוי נושאים המתאימים למסחור. באחריות קידום
- **תמרוץ חוקרים המגישים תוכניות מחקר לקרנות תחרותיות.** ראש המינהל כבר התייחס לנושא. יש להעלות בישיבת ההנהלה את הדרכים לעודד הכנסות ממקורות עסקיים.

## שיפור השת"פ הרב-תחומי

- קיום פעילויות חוצות מחלקות/מכונים: סמינרים, ימי עיון, סיורים משותפים, כנסים קצרים שייעודו לדין על נושא מוגדר בפורמאט של COST. באחריות מנהלי מכונים (בשיתוף עם מינהלת האסטרטגיה)
- פרסום באתר המינהל של כל הפעילויות המדעיות (סמינרים, ימי עיון, כנסים, וכו') המתקיימות במינהל המחקר החקלאי בלוח אחיד באחריות הנהלת המינהל (איתמר)
- הפקת לקחים משת"פים שנוהלו בהצלחה. באחריות איתמר (וועדת מחקר)
- מימון ראשוני (seed money) של מחקרים רב-תחומיים על ידי ההנהלה. הנושא יוצג בישיבת ההנהלה המצומצמת של וולקני לקידום הנושא באחריות דני
- קיום מפגשים יזומים בנושאים רב-תחומיים בנושאי יזמות. באחריות קידום
- הקמת מערכת מינהלית ממוחשבת שתרכז מידע לגבי תחומי המחקר הקיימים במינהל. הנושא מטופל ונמצא בשלבים מתקדמים על ידי רוני - המידען של וולקני

## וולקני 2025

- הכנת תוכנית פיתוח 5-שנתית על ידי המכונים בסיוע ויעוץ ההנהלה שתוצג בפני הנהלת המינהל. באחריות דני להציע דגשים להכנת תוכנית הפיתוח

## המבנה הארגוני של האסטרטגיה

- **אין מספיק כלים לניהול מדעי ברמת הנהלות מיקודי-העל.** בכוונתנו לקיים יום דיונים בו ישתתפו חברי הנהלת המינהל ומנהלי המכונים בנושא "ניהול מדעי – עקרונות וכלים". נקבעה פגישה בהשתתפות תומר (יועץ ארגוני), אמיר, אורי ירמיהו ודני. תבחן האפשרות להוסיף חברה אחרת ליעוץ ארגוני.
- **כדאי לבצע בקרה מסודרת של הליך האסטרטגיה ותוצאותיו.** כפי שצוין למעלה וועדת הבקרה בראשותה של ענת אלמן החלה בבקרה של הליך האסטרטגיה
- ניתן לבטל את מיקודי המשנה אך דיונים על נושאים אסטרטגיים צריכים להתקיים במסגרת המחלקתית ולהיות מדווחים לוועדת האסטרטגיה.
- כדאי לשנות את ההרכב הנוכחי של הנהלות מיקודי העל (הכוללים מנהלי מחלקות ממכונים אחרים). נושאים אלה יידונו בהמשך

רשם: דני