



לפני שנה, בערב ראש השנה תשס"ט, נכנסתי לתפקידי כנשיאת האו"פ. מאז כניסתי לתפקיד, נפגשתי כמעט עם כל עובדי האוניברסיטה הפתוחה: במפגשים עם כל המחלקות (האקדמיות והמנהליות) ברעננה; בביקורים בכל מרכזי הלימוד ברחבי הארץ, שבהם ביקשתי להיפגש גם עם המנחים; ובפגישות אישיות עם כל עובד שחפץ בכך. מצאתי מוסד שהשכיל לטפח ולשמר עובדים מסורים, נלהבים ומוכשרים, האוהבים את מקום עבודתם. כמעט מיד התחברתי למונח "משפחת האו"פ" ותוך זמן קצר הרגשתי חלק ממשפחה זו.

שנת תשס"ט הייתה שנה מכוננת באוניברסיטה הפתוחה כארגון. בשנה זו עשתה האו"פ קפיצת מדרגה בתהליך של מעבר מהעסקה בחוזים אישיים לעבודה מאורגנת. לא הנהלת האו"פ בחרה במהלך זה – העובדים הם שבחרו בו. חברי הסגל הבכיר התארגנו כארגון פנימי כבר קודם לכן, אך התהליך הרחבי החל בפברואר 2008, עם התארגנות מרכזי ההוראה והמנחים כסניף של ארגון "כוח לעובדים", והושלם עם התארגנות חברי הסגל המינהלי בהסתדרות העובדים החדשה ביולי 2009. ההנהלה כיבדה את בחירת העובדים, והיא מתנהלת מול שלוש הנציגויות שלהם. עבור הנהלת האו"פ וגם עבור העובדים זהו שינוי יסודי בכללי המשחק, המחייב שינוי בתפיסה, אך הוא הכרחי ומתאים לרוח התקופה, וככזה אנו מקבלים אותו.

במרוצת שנות קיומה טיפלה האוניברסיטה הפתוחה היטב בעובדיה, הן ברמת הכלל הן ברמת הפרט. נשמרו חוקי העבודה ונעשו פעולות לטובת העובדים, ככל שהדבר התאפשר. ולראיה, מאז היווסדה שררה באוניברסיטה הפתוחה אווירה טובה ומיוחדת. עתה, לנוכח השינויים, מכבדת הנהלת האו"פ ומקבלת את רצונם של העובדים לקחת חלק בקביעת תנאי העסקה שלהם. מציאת נקודת שיווי-המשקל החדשה בין רצון העובדים לבין הצורך בניהול שקול ואחראי היא תהליך שכל הצדדים המעורבים בו צריכים להסתגל אליו, ומטבע הדברים הוא ממושך.

רגע המשבר בתהליך ההסתגלות היה בשביתת סגל ההוראה באפריל-מאי 2009, השביתה הראשונה ב-35 שנות קיומה של האו"פ. אך משפחת האו"פ הוכיחה את עוצמתה בהתמודדות עם השביתה ועם תוצאותיה, ועוצמה זו תאפשר לה הסתגלות מיטבית למציאות החדשה.

לצד השינוי המהותי והמשברי, חלו השנה גם שינויים שבשגרה, המבטאים המשכיות, ובין היתר התרחשו חילופי גברי (ונשי...). כל חברי ההנהלה שפעלו לצד קודמי בתפקיד והמשיכו לצדי התחלפו בשנה גורלית זו:

- ב-28 לפברואר סיימה פרופ' אורה לימור את תפקידיה כסגנית הנשיא לעניינים אקדמיים, ויצאה לשבתון. החליפה אותה פרופ' יהודית גל-עזר, שכינה בעבר בתפקיד וניאותה לחזור אליו עתה, עם ניסיונה וחכמתה.
- ב-31 לאוגוסט סיימה את תפקידיה כדיקן הלימודים האקדמיים פרופ' תמר הרמן, שעמדה בשנה האחרונה גם בראש צוות המשא ומתן עם נציגות סגל ההוראה – ועתה יצאה לשבתון בארצות הברית. החליפה אותה כדיקן הלימודים פרופ' סוניה רוקס, ששבה משבתון באנגליה.
- בתום שנת הלימודים תשס"ט פרש מנכ"ל האו"פ דוד קליבנסקי, לאחר כחמש שנים בתפקיד זה. הוא ביקש לפרוש עוד בטרם נכנסתי לתפקידי, אך נעתר לבקשת יו"ר הוועד הפועל לאפשר לי "נחיתה רכה" ולדחות את פרישתו. אני מודה לו על הסכמתו ועל עזרתו ומסירתו. לא שהנחיתה הייתה רכה, אך בלעדיו היא ללא ספק הייתה קשה יותר... החליף אותו עמית שטרייט, המגיע אלינו לאחר שמילא שורה של תפקידים בכירים, ובאחרון שבהם כיהן כסמנכ"ל הכספים באוניברסיטת תל-אביב.

אני מבקשת להודות מקרב לב למסיימי התפקידים – לפרופסור לימור, לפרופסור הרמן ולדוד קליבנסקי – ולאחל הצלחה למחליפיהם: לפרופ' גל-עזר, המצויה כבר עמוק בקלחת; לפרופ' רוקס, שנחתה ומיד השתלבה; ולעמית שטרייט הצועד את צעדיו הראשונים באוניברסיטה הפתוחה.

כל שינוי מעורר חששות, לא כל שכן טלטלות דרמטיות ומהותיות כגון אלו שעברה האו"פ בשנה האחרונה, שחלקן טרם באו לידי גמר. מן הראוי להביא בהקשר זה את דבריו של צ'רלס דרווין, אבי תורת האבולוציה: "לא החזק שבמינים הוא השורד, אף לא האינטליגנטי שבהם, אלא זה המגיב לשינוי". אני מאמינה שלאוניברסיטה הפתוחה יש בסיס איתן, והוא יאפשר לה להגיב לשינויים ולצאת מהם מחוזקת – וכוונתי לעובדי האוניברסיטה הפתוחה.

בשנה סוערת זו לא שכחנו את ייעודה של האו"פ. היא קיימת כדי לענות על צרכים לאומיים כמוסד להשכלה גבוהה המספק לסטודנט באשר הוא השכלה אקדמית איכותית לצד נגישות מרבית וגמישות מלאה. משימתה של האו"פ מורכבת משלושה רכיבים: פיתוח אקדמי, הוראה ומחקר. מנגנון הפיתוח האקדמי הוא הקובע את רמת הלימודים באוניברסיטה הפתוחה, ובמידה רבה גם את רמת ההשכלה הגבוהה בישראל, מאחר שבהוראה במוסדות להשכלה גבוהה בישראל נעשה שימוש רב בחומרי הלימוד של האו"פ. בשנה האחרונה החלטנו להעביר לחזית את נושא הפיתוח, שהיה תמיד במוקד העשייה האקדמית של האו"פ, ולמנות **דיקן לפיתוח ולטכנולוגיות למידה**. לתפקיד זה מונה פרופ' יואב יאיר שנכנס לתפקידו בראשית שנת הלימודים תש"ע ויוביל מהלך ליעול תהליכי הפיתוח באוניברסיטה הפתוחה ולהתאמתם לשנות האלפיים.

פיתוח אקדמי ברמה גבוהה יכול להיעשות אך ורק על ידי אנשים ונשים הנמצאים בחזית המחקר. בעבר, שיעור משמעותי מפיתוח הקורסים של האוניברסיטה הפתוחה התבסס על כותבים חיצוניים, חברי סגל באוניברסיטאות מחקר אחרות. כיום יש כבר באוניברסיטה הפתוחה קרוב ל-80 חברי סגל אקדמי בכיר, והם מבצעים את רוב המכריע של הפיתוח האקדמי, לצד עיסוקם במחקר. השנה המשכנו בהרחבת מצבת הסגל האקדמי הבכיר וקלטנו כמניין חברי סגל חדשים, שהיו מכבדים בנוכחותם כל אוניברסיטה בארץ, אך בחרו באוניברסיטה הפתוחה – לא רק בגלל מאפייניה הייחודיים אלא גם משום שהמחקר הוגדר כחלק מרכזי בפעילות חברי הסגל האקדמי הבכיר שלה. כדי להדגיש זאת שינינו את הגדרת התפקיד של ראש רשות המחקר ל**דיקן המחקר**. בתואר החדש נושאת פרופ' ענת ברנע, שהחליפה בתחילת שנת הלימודים תש"ע את ראש רשות המחקר היוצאת, פרופ' מירי סורוז'ון. בתקופה האחרונה לכהונתה התמקדה פרופ' סורוז'ון בהובלת מיזם ייחודי של גיבוש אשכולות מחקר, מיזם שיחזק עוד יותר את רכיב המחקר באוניברסיטה הפתוחה ויאפשר לזהות ולאפיין מספר שטחים

רוחביים (לדוגמה, טכנולוגיות למידה) שבהם יש לנו מסה קריטית של חוקרים, למרות המספר הצנוע של חברי הסגל האקדמי הבכיר. אני מודה לה ומאחלת לפרופ' יאיר ולפרופ' ברנע הצלחה רבה.

ההוראה היא הרכיב השלישי של פעילות האו"פ. היא בעלת הנראות הגבוהה ביותר, ובאמצעותה מתנהל עיקר הקשר של האו"פ עם הסביבה. באוניברסיטה הפתוחה, ההוראה היא גם הרכיב האקדמי בעל המשמעות התקציבית הרבה ביותר. השנה, עקב המשא ומתן עם המנחים ומרכזי ההוראה, הוקפאו שינויים ושיפורים הקשורים בהוראה, גם כאלו שתוכננו בעבר. עם זאת, האו"פ תמשיך לפעול למימוש ייעודה ושליחותה בתחום ההוראה ותחתור לאפשר השכלה גבוהה איכותית לכל אחד ואחת, בכל מקום ובכל זמן. האתגר בשליחות זו נעוץ ברבגוניות העצומה של הסטודנטים, שהיא תולדה ממחויבות האו"פ להנחיל "השכלה לכול". אנו מחויבים לגמישות ויצירתיות, משום שעלינו לתת מענה הן לסטודנטים מבריקים ועצמאיים והן לאחרים, ובהם כאלה הפונים ללמוד אצלנו כשחסרים להם היסודות הדרושים ללימודים אקדמיים. אתגר זה מדרבן אותנו להוסיף ולפתח כלים ומנגנונים שיסייעו לסטודנטים שלנו בלימודיהם. אנו שואפים להציע לסטודנט ולסטודנטית "ארגז כלים" מגוון ולעזור לברור מתוכו כלי הוראה מותאמים אישית לצורכיהם וליכולותיהם, שיגיבירו את סיכויי הצלחה של כל אחת ואחד מהם. באוניברסיטה הפתוחה הסטודנט תמיד ניצב במרכז, וכך יהיה גם בעתיד. השירות לסטודנט הוא בראש מעיינינו, והוכחנו זאת גם השנה, כאשר הסטודנטים של האו"פ שנפגעו משביתת המרכזים והמנחים זכו למענה לכל בעיה, להשלמת מפגשי הנחיה, להקלות (ללא פשרות אקדמיות, כמובן) ואפילו להחזר כספי, שאין לו אח ורע בכל מוסד אחר.

לסיום אני מבקשת להדגיש כי האו"פ היא האוניברסיטה היחידה בישראל המתנהלת זה שנים באיזון תקציבי תוך מינהל תקין. היות שהאוניברסיטה הפתוחה היא מוסד ללא כוונת רווח, משקפת התנהלות זו גמישות והתאמה למצב: כאשר נצפה מחסור, מצטמצמים, וכאשר יש רווח – משקיעים יותר בסטודנטים ובעובדים. התנהלות אחראית זו מחייבת הבנה ושיתוף פעולה של כל עובדי האו"פ. כך היה, וכך יהיה, ועל זאת תודותיי לכל העושים במלאכה: למועצת האו"פ, לוועד המנהל, להנהלה, לוועדה האקדמית, לכל עובדי האו"פ, לסטודנטים הנפלאים שלנו, ולתומכים שלנו באגודות הידידים בארץ ובעולם.

חגית מסר-ירון
נשיאת האוניברסיטה הפתוחה