

דו"ח מילולי
לשנת המס שהסתיימה ביום
31 בדצמבר 2009
מכון ראות – מחזון למדיניות (ע"ר)
(580419513)

מועד עריכת הדו"ח : 1 ביוני 2010
מועד העברת הדו"ח לוועדת הביקורת : 15 ביוני 2010
מועד אישור הדו"ח באסיפה הכללית : 29 ביוני 2010
סייעו בעריכת הנתונים הכספיים : KPMG סומך-חייקין רו"ח

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

מכון ראות הוקם כדי להשפיע השפעה מהותית, משמעותית ומתמשכת על עתידם של מדינת ישראל והעם היהודי ברוח החזון של מדינה יהודית, דמוקרטית ומשגשגת. במסגרת זאת, מכון ראות שואף:

- **להשפיע על סוגיות שהן מרכזיות לעתיד המדינה, לביטחונה ולשגשוגה** – מכון ראות עוסק בזיהוי תחומים שבהם מתהוות הזדמנויות או הפתעות אסטרטגיות; במחקר ממוקד של תחומים אלה; ובניסיון להשפיע על המדינה בהתאם;
- **להכשיר קבוצה של אנשים לעמדות של מנהיגות אסטרטגית במרחב הציבורי היהודי והישראלי** – מכון ראות מגייס ומכשיר אנשים שמחויבים למסלול חיים של תרומה למרחב הציבורי היהודי והישראלי. אנו מאמינים שלנדבך זה של האסטרטגיה שלנו תהיה התרומה הרבה ביותר למימוש שליחותנו ולשירות החזון שלנו;
- **לפתח מודל ארגוני חדשני שמתמחה בעיצוב מדיניות במאה ה-21 שיהיה מושא לחיקוי בידי ממשלת ישראל** – מכון ראות רואה בעצמו מודל ארגוני חדשני שמתמחה בזיהוי סוגיות אסטרטגיות ובעיצוב מדיניות. מודל זה מותאם למציאות המשתנה בקצב שאין לו תקדים.

תוכן עניינים

2 תוכן עניינים
3 הפעילות העיקרית שביצעה העמותה
10 המבנה הארגוני
13 תאגידים קשורים ובעלי זיקה לעמותה
16 נותני שירותים עיקריים
16 שימוש בכספי תרומות
18 עלויות גיוס התרומות
18 העברת כספים ונכסים ללא תמורה, שאינה חלק מהפעילות השוטפת
18 עסקאות במקרקעין
18 עסקאות עם צדדים קשורים
18 ליקויים שנקבעו ע"י גורם מוסמך
18 אירועים חריגים
18 פריסה גיאוגרפית
18 אירועים מהותיים אחרים
19 שינויים ועדכונים שחלו מתום השנה ועד להגשת הדו"ח

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

חברי הוועד מגישים בזאת לרשם העמותות דו"ח בדבר פעילות העמותה בעניינים המפורטים:

הפעילות העיקרית שביצעה העמותה

1. תהליכי פיתוח ידע – השפעה בסיסית

מכון ראות שואף לחולל שינוי בסיסי במרחב הציבורי הישראלי בתחומי הביטחון הלאומי והפיתוח הכלכלי והחברתי. שינוי בסיסי הוא שינוי במרקם הערכים, סדרי העדיפויות ותבניות ההתנהלות שמטרתו לסייע למדינה להתמודד עם האתגרים וההזדמנויות הניצבים לפתחה. כדי להשיג השפעה כזו, גיבש מכון ראות 'מחזור פעולות' המאפשר

- (א) לזהות את הנושאים שבהם נדרש שינוי בישראל ושבהם יש למכון ערך מוסף ייחודי;
- (ב) לפתח ידע חדש ורלוונטי בתחומים אלה;
- (ג) לזהות את הקהילה שיכולה לחולל שינוי בסיסי ולפעול כדי לחולל שינוי כזה.

ברוח זאת במהלך 2009 גיבש מכון ראות מערך של כלים מעשיים להשפעה בתחומים הבאים:

■ **חוסן מקומי ולאומי בישראל** – ב-2009 מכון ראות המשיך להתמקד בפער בין הצרכים של ישראל בשעת משבר לעומת היכולות שלה לענות על צרכים אלו. הפרויקט בתחום זה הוא פרי יוזמתו ובתמיכתו של הפדרציה של העיר ניו יורק (UJA) ונעשה בשותפות עם הקואליציה הישראלית לטראומה (ITC).

במהלך 2009 מכון ראות התמקד בתחום זה בשני מאמצים עיקריים:

(1) **השקת מסגרת תפיסתית בנושא 'רשת חוסן אזרחית מקומית ולאומית בישראל'** – המסמך קורא לטיפול תרבות של מוכנות בתוך רבבות של יחידות ממשלתיות ואזרחיות, שיש להן את היכולות הבסיסיות לתרום לתפקוד בשעת משבר. פרויקט זה זכה להכרה מקומית ובינלאומית;

(2) **קידום שיח של תרבות של מוכנות** – בעקבות פרסום המסגרת התפיסתית, מכון ראות קיים עשרות פגישות אישיות ושולחנות עגולים עם גורמים בעמדות מנהיגות סמכות והשפעה בתחום. השותף הממשלתי העיקרי שלנו היה פיקוד העורף של צה"ל ובנוסף עבדנו עם משרד הביטחון ורשות החירום הלאומית. בקרב החברה האזרחית השותף העיקרי שלנו היה הקואליציה הישראלית לטראומה.

מטרת הפגישות הייתה להציג את הפער הקיים, משמעויותיו ואת האסטרטגיה למימושה של רשת חוסן אזרחית, זאת מתוך כוונה להוות השראה לפעולה לעבר גיבוש תרבות של מוכנות בקרב הציבור הישראלי.

קידום השיח נסב סביב בנייתה של רשת חוסן אזרחית באמצעות:

- **כתיבה של קווים מנחים למוכנות עצמית למוקדים שונים של חוסן**, תוך שיתוף פעולה עם אשכולות מובילים של הרשת;
- **קיבוץ הרכזות של רשת החוסן** בכנסים ומפגשים. שיאו של תהליך זה יהיה בוועידה הראשונה של רשת החוסן, המתוכננת לתקופת הסתיו הקרוב (2010);
- **העלאת המעורבות של הכנסת** ובמיוחד של ועדת המשנה לבחינת מוכנות העורף במצבי משבר של ועדת החוץ והביטחון, לצורך העלאת המודעות

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

בקרב מחוקקים, בנוגע לאתגר הטמעת תרבות של מוכנות וקידום רשת חוסן אזרחית.

■ **חזון ישראל 15'**: חזון זה קורא להפיכתה של ישראל לאחת מחמש-עשרה המדינות המובילות בעולם מבחינת איכות החיים של תושביהן. חזון זה מחייב 'קפיצת מדרגה' כלכלית וחברתית והוא החזון המנחה את פעילותו של מכון ראות בתחום הכלכלי והחברתי כבר למעלה משלוש שנים.

במהלך 2009 מכון ראות התמקד בתחום זה בשני מאמצים עיקריים:

(1) **קידום שיח של קפיצת מדרגה לאומית** – במהלך 2009 המשכנו לחקור את תופעת קפיצת המדרגה של ישראל ופרסמנו את גרסה ב' של המסמך 'קווים ועקרונות מנחים לקפיצת מדרגה' המבוססת על מחקרנו על האתגר של קפיצת מדרגה כלכלית חברתית.

ובעקבות פרסום המסמך קיימנו עשרות פגישות עם גורמים בעמדות מנהיגות, סמכות והשפעה בתחום (כולל משרד האוצר, משרד התעשייה, המסחר והתעסוקה, משרד הרווחה והשירותים החברתיים, המועצה הלאומית לכלכלה), והופענו בכנס הרצליה בנושא. כל זאת כאמור על מנת להשפיע על עיצוב המדיניות הכלכלית והחברתית של הממשלה ולזרז את הנחת התשתית הנדרשת לצורך קפיצת מדרגה.

קידום השיח נסב סביב הנושאים הבאים:

- **גישת הפלקסיקוריות (Flexicurity)** – גישת הפלקסיקוריות היא שמירה על מאזן בין גמישות ובטחון בשוק העבודה. גישה זו פותחה לראשונה בדנמרק בתחילת שנות התשעים ואומצה לאחר מכן על ידי מדינות אירופאיות נוספות. במהלך 2009 החל מכון ראות לחקור את גישת הפלקסיקוריות תוך ניסיון לבחון את התאמתה למקרה הישראלי. מכון ראות תופס גישה זאת כהכרחית לקפיצת מדרגה כלכלית וחברתית בישראל;

- **מדד התחרותיות** – במהלך 2009 ניתחנו את מדד התחרותיות הבינלאומי לשנה זו על מנת להצביע מצד אחד על היתרונות של ישראל בנוגע לחדשנות, ומצד שני לחשוף את המחסור בתשתית מתאימה על מנת להשיג קפיצת מדרגה כלכלית וחברתית בישראל;

- **טיפוח מדיניות ייחודית וגלובלית** – מדיניות פיתוח ייחודית וגלובלית היא מדיניות שמקדמת קפיצת מדרגה כלכלית וחברתית תוך התמקדות במיצוי נכסים הייחודיים של מדינת ישראל אל מול מגמות עולמיות. במהלך 2009 קידמנו שיח עם מקבלי החלטות שונים בנוגע לחקיקה, סטנדרטים, הסכמים בינלאומיים והשקעה בתשתיות פיזיות והון אנושי הנחוצים למיצוי לנוכח המגמות הגלובליות המהוות הזדמנות עבור מדינת ישראל לקדם קפיצת מדרגה כלכלית וחברתית;

(2) **הקמת צוות העוסק בקידום שיח של קפיצת מדרגה אזרחית** – ב-2009 ובתרומתה הנדיבה של רעיה שטראוס בן דרור, מכון ראות ייסד צוות מדיניות שני המתמקד בפיתוח האזורי של הפריפריה הישראלית. באזור הפריפריה נמצאים חלק מהנכסים הייחודיים של ישראל, חלק מהקהילות הפחות מפותחות ומרבית תושביה הערביים של ישראל.

להלן עיקר המאמצים בתחום זה בשנת 2009:

ישראל 15' להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

- **פרויקטים יישומיים לפיתוח אזורי עם שותפות 2000 של הסוכנות היהודית** – (ר' בנפרד פרויקטים);
- **סיוור לימודי באיחוד האירופי וב-OECD** – כחלק מהמחקר המתמשך שלנו בנושא פיתוח אזורי, ראשי צוות ישראל 15 השתתפו בסיוור לימודי באיחוד האירופי ובארגון לפיתוח ושיתוף פעולה כלכלי (OECD);
- **שותפות אסטרטגית עם אלכא** – הצלחה נוספת של הטמעת חזון ישראל בקרב המרחב הציבורי הישראלי היא גיבושה של שותפות אסטרטגית עם אלכא של הגיונט (נוסף על השותפות שנרקמה עם שותפות 2000 של הסוכנות היהודית בשנת 2008). ארגון אלכא, המתמחה בשיפור האפקטיביות של השירותים הציבוריים והמוניציפאליים בישראל, אימץ את חזון ישראל 15 ולמעשה החל בשנת 2009 לפעול בשיתוף פעולה מלא עם הצוות האזורי של מכון ראות על מנת להעשיר את התובנות אודות המחקר של קפיצת מדרגה אזורית בישראל.

■ **אתגר הדה-לגיטימציה של ישראל** – ב-2008, החל מכון ראות לחקור את תהליך ההערכה מחדש של האסטרטגיה הביטחונית של ישראל. במסגרת זאת, במהלך 2009, צוות הביטחון הלאומי התמקד באתגר הדה-לגיטימציה העומד בפני ישראל. הצוות זיהה שכנגד המודל הכלכלי והפוליטי של ישראל, ניצבת התקפה שיטתית ומערכתית המטילה בספק את זכותה של ישראל להתקיים. להתקפה זו השלכות אסטרטגיות וקיומיות.

במהלך 2009 מכון ראות התמקד בתחום זה בשני מאמצים עיקריים:

- (1) **כתיבת מסגרת תפיסתית למאבק בדה-לגיטימציה לישראל** – בתגובה לאתגר המוזכר לעיל, במהלך שנת 2009 הצוות חקר והחל לכתוב מסגרת תפיסתית ראשונה מסוגה, אשר פורסמה בתחילת 2010 בכנס הרצליה העשירי;
- (2) **סיוורים לימודיים ללונדון** – עבודה זו התבססה בחלקה על שני סיוורים בלונדון, אשר הצוות אפיין 'כרכזת' (Hub) של דה-לגיטימציה בעלת השפעה גלובלית לא פרופורציונאלית. הצוות נפגש בלונדון עם עיתונאים מובילים, מומחים למשפט בינלאומי, אינטלקטואלים, פעילים פוליטיים, פעילי זכויות אדם, דיפלומטים וארגונים מוסלמים ויהודיים.

■ **הערכה מחדש של התהליך המדיני הישראלי-פלסטיני** – במהלך 2009 פירסם מכון ראות מסמך שמציג את הדילמות המרכזיות שהתהליך המדיני מציב לישראל. זאת בעקבות כינונה של ממשלה חדשה בישראל והמאמצים המחודשים של ארה"ב להחזרת המו"מ בין ישראל לפלסטינים. מסקנות המסמך הוצגו לקהילה המדינית והוכחו כרלוונטיות למקבלי החלטות גם כשנה לאחר מכן.

■ **עמיד היחסים של ישראל עם העולם היהודי** – העבודה של מכון ראות בתחום זה במשך השנה וחצי האחרונות הובילה למסקנה שהרלוונטיות של ה'אמנה' הקיימת בין ישראל לעולם היהודי בתפוצות נשחקה ו'אמנה חדשה', המושתתת על 'ציונות חדשה' ועל רעיון היעמיות נדרשת להחליף את האמנה הישנה.

במהלך 2009 מכון ראות התמקד בתחום זה בשני מאמצים עיקריים:

- (1) **כתיבת מסגרת תפיסתית בנושא 'האמנה החדשה' בין מדינת ישראל לעולם היהודי** – תקציר המנהלים של המסגרת התפיסתית פורסם והוצג בפני האסיפה הכללית של הפדרציות הצפון אמריקאיות שנערך בווינגטון (GA). המסמך המלא יפורסם עד סוף 2010;

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

(2) **אסטרטגיית השפעה: 'דרך הרכזות בעולם היהודי'** – האסטרטגיה של מכון ראות למימוש הרעיונות המופיעים במסמך היא להניע ארגונים שיש להם השפעה משמעותית על חיים יהודיים בישראל ובתפוצות. המסמך קורא לטפח דיאלוג בין ישראל לתפוצות בנוגע לתרומה הייחודית של כל קהילה ליאמנה החדשה וליחסים העתידיים של ישראל והעולם היהודי. בהקשר זה, מכון ראות כבר ייסד שותפויות ענפות עם שותפות 2000 של הסוכנות היהודית וכן עם ארגון ה-JCCA.

סעיף בדו"ח הכספי	סכום שהוצא לביצוע הפעילות של תהליכי פיתוח ידע והשפעה בסיסית
שכר עבודה והוצאות נלוות	₪ 2,048,221
הסברה והפקת כתבי עת	₪ 246,567
אחזקת חדרי מחקר ושונות	₪ 339,421
הוצאות פחת בגין מתודולוגיה	₪ 245,252
פעילות(פגישות תוכן) בחו"ל	₪ 65,918
סה"כ	₪ 2,945,379

2. הכשרת מנהיגים אסטרטגיים למרחב הציבורי בישראל

על פי החוקה של מכון ראות, המכון הוא בית ספר ומרכז הכשרה לאנשים שמחויבים למסלול של שירות במרחב הציבורי הישראלי והיהודי. במהלך שנת 2009 חלה התקדמות משמעותית נוספת במיסוד נדבך זה במישורים הבאים:

■ **צוות מקצועי ומנוסה** – עד סוף 2009, צוות מכון ראות היה מוכשר ומנוסה יותר מכל תקופה בעבר. הגיל הממוצע היה 31, מחולק מגדרית בצורה שווה; בעל השכלה ממוצעת של תואר שני עם יותר מעשרים דיסיפלינות אקדמיות המיוצגות על-ידי חברי הצוות; וכשליש מחברי הצוות הם עולים חדשים.

בסוף 2009 מכון ראות מנה 20 עובדים, כולל שני עמיתים של קרן לגאסי, בהשוואה ל-18 עובדים, שנה קודם לכן.

■ **תוכנית הכשרה מובילה למנהיגות ואסטרטגיה** – תוכנית ההכשרה של מכון ראות, הממומנת בנדיבות על ידי קרן שוסטרמן, נמשכת לאורך כל השנה ומקנה יסודות תיאורטיים, מתודולוגיים, וטכניים מקיפים לאלו המעוניינים לקשור את עתידם עם

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

עתיד המרחב הציבורי הישראלי והיהודי בהיותם מנהיגים אסטרטגיים. אלה משולבים בהכשרה מעשית אינטנסיבית העוסקת בנושאים הבורערים והמורכבים ביותר שמצויים על סדר היום של מקבלי החלטות במרחב הציבורי הישראלי.

במהלך שנת 2009 המשיכה התוכנית להתפתח ולהשתנות באפיקים הבאים:

- (1) **הכשרה** – תוכנית ההכשרה של מכון ראות שהתגבשה סופית ב-2007 ובאה לידי שימוש מאז, הוכרה רשמית ב-2009. בנוסף, פותח מנגנון הסמכה בין השלבים השונים של ההכשרה המשמש כחותם של היכולות, הידע והכישורים של הבוגרים שלנו;
 - (2) **הכשרת אימפקט** – הכשרת האימפקט בת השישה שיעורים הושלמה בשנת 2008 ויושמה בשנת 2009;
 - (3) **ימי עיון חודשיים** – צוות מכון ראות בכללותו מקדיש יום אחד בכל חודש בכדי לדון בסוגיות תיאורטיות, מתודולוגיות וטכניות הקשורות לעבודה היומיומית, וכן בכדי להיפגש עם מנהיגים במרחב הציבורי הישראלי או לקיים סיורים לימודיים ברחבי הארץ;
 - (4) **יהדות וציונות** – מכון ראות מאמין כי בקרב ההנהגה הישראלית הכרחי שתשרור הבנה מקיפה של מרכיבי תוכן ושפה יהודיים וציוניים. בעזרתה הנדיבה ותמיכתה של קרן שוסטרמן, דרך 'המרכז ליוזמות מנהיגותיות' ([Center for Leadership Initiatives](#)) ובשיתוף פעולה עם עם ארגון 'המליץ', עוצבה תוכנית לימודים שתטמיע תוכן ומתודולוגיה יהודיים וציוניים בתוכנית ההכשרה הנוכחית של המכון. הפיילוט הראשון של התוכנית נערך ב-2008 והיה מוצלח ביותר. בשנת 2009 התוכנית התמקדה בחגים יהודיים ובלוח השנה היהודי. בכל חודש, הצוות עסק בחג או שניים תוך הסתכלות על ארבעה מימדים: טקס, רוחניות ואתיקה, לאומיות וערכים בינלאומיים;
 - (5) **טבלת ציפיות לראש צוות** – בכדי להאיץ את ההתפתחות האישית והמקצועית של ראשי הצוותים של מכון ראות, בשנת 2009 פותחה טבלת ציפיות אשר יישומה יחל בשנת 2010;
 - (6) **סיורים לימודיים בחו"ל** – חשיפה לחשיבה פורצת דרך וארגונים עולמיים מובילים היא יקרת ערך לפיתוח האישי והמקצועי של הצוות של מכון ראות. בשנת 2009 מכון ראות יזם מספר סיורים לימודיים מחוץ לסביבת העבודה הטבעית של חברי הצוות במכון, כמו למשל באיחוד האירופאי, ב-OECD, בלונדון וכן במשרד החוץ האמריקאי;
 - (7) **מערכת תגמול מריטוקרטית** – בשנת 2009, מכון ראות עבר לשיטת פיצוי המושתתת על מערכת תגמול מריטוקרטית עבור חברי הצוות של המכון.
- **השמות מפתח** – בשנת 2009, מכון ראות סייע בהשמת אחד הבוגרים שלו, גדי וייסמן, במשרד התעשייה, המסחר והתעסוקה. תפקידו במשרד התמ"ת משלב בין חשיבה מערכתית בנוגע למדיניות סחר חוץ לבין פעילויות שמטרתן הגברת הייצוא הישראלי לשווקים חדשים.

סכום שהוצא לביצוע הפעילות	סעיף בדו"ח הכספי
₪ 167,002	שכר עבודה של אנליסטים והוצאות נלוות
₪ 208,392	שכר עבודה של צוות ההכשרה
₪ 6,249	אנשי מקצוע חיצוניים
₪ 6,320	ספרות מקצועית
₪ 387,963	סה"כ

3. פרויקטים

■ **פרויקטים יישומיים לפיתוח אזורי** – מכון ראות ריכז את מאמציו המחקריים בשני אזורים המייצגים פוטנציאל לא ממומש לפיתוח בכדי להציע גישה מקיפה לקפיצת מדרגה אזורית: בבית שמש ומטה יהודה, ובעכו ומטה אשר. במהלך העבודה עם מנהיגים מקומיים, המכון פועל לזיהוי הנכסים הייחודיים הגיאוגרפיים והדמוגרפיים של האזור ועל בסיסים נעשית רתימה של המנהיגות המקומית למען מימוש החזון. לאחרונה, מנכ"ל משרד ראש הממשלה לשעבר, רענן דינור, לקח על עצמו להנהיג את התהליך הזה בבית שמש ומטה יהודה. התהליך נעשה בשיתוף פעולה עם שותפות 2000 של הסוכנות היהודית והוא מונחה כולו על ידי חברת 'פרקסיס'.

■ **כנס ישראל 15 השני** – במסגרת קידום 'חזון ישראל 15', מכון ראות קיים בחודש יוני 2009 כנס שכלל כ-570 נוכחים המחויבים לפיתוח הכלכלי-חברתי של ישראל. מיד לאחר הכנס קיים מכון ראות סיור לימודי בדרום הארץ ובמרכזה סביב פרויקטים בעלי פוטנציאל לשיפור איכות החיים של תושבי המדינה.

■ **'מדד העמיות היהודית'** – פרויקט 'מדד העמיות היהודית' הוקם על ידי פרופ' יואב שוהם מאוניברסיטת סטנפורד ונימרוד גור מחברת 'פריסיד', במטרה ליצור את מדד 'הדאו ג'ונס' של העם היהודי. מדד זה ייושם בשני נתיבים מקבילים – מדד כללי הבוחן את הקרבה בין קהילות יהודיות שונות בעולם וגרסאות ספציפיות שלו שיבואו לידי שימוש בארגונים שונים. מאז ספטמבר 2009, מדד העמיות מתארח במכון ראות.

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

סכום שהוצא לביצוע הפעילות	סעיף בדו"ח הכספי
₪ 373,614	שירותי אנשי מקצוע
₪ 494,038	כנסים
₪ 867,652	סה"כ

4. השפעה דיגיטאלית

- **בלוג ארגוני** – במהלך שנת 2009 מכון ראות הציע ניתוח יומיומי של נושאים רלוונטיים למדינת ישראל ולעם היהודי באמצעות בלוג ארגוני. הבלוג זכה ליותר מ- 500 ביקורים בשבוע.
- **נוכחות דיגיטאלית** – מכון ראות הגביר את הנוכחות שלו במדיה הדיגיטאלית באמצעות פתיחת חשבונות פייסבוק וטוויטר. השימוש ברשתות אלו הוא חשוב לצורך העברת טבעה הדינמי של העבודה היום יומית של מכון ראות.
- **אתר מכון ראות**, הכולל למעלה מ-2,500 פריטים, משמש כמקור ראשוני לגורמים בעמדות מנהיגות, סמכות או השפעה במרחב הציבורי בנושא סדר היום האסטרטגי של ישראל והעולם היהודי.

סכום שהוצא לביצוע הפעילות	סעיף בדו"ח הכספי
₪ 40,966	אחזקת אתר אינטרנט

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

המבנה הארגוני

להלן המבנה הארגוני של העמותה בסוף שנת הדו"ח :

העמותה מנוהלת ע"י ועד מנהל של העמותה שנבחר ע"י חברי האסיפה הכללית. הוועד המנהל מתכנס פעם ברבעון. הניהול השוטף מתבצע ע"י הנהלת העמותה. ועדת הביקורת נוכחת בחלק משיבות הוועד המנהל ומתכנסת אחת לשנה על מנת להמליץ בפני האסיפה הכללית לאשר את הדוחות הכספיים של העמותה.

KPMG סומך-חייקין מגישה את דו"ח רואי החשבון המבקרים של העמותה לשנת הכספים הנידונה.

■ חברי האסיפה הכללית:

שם	מספר זהות	תאריך מינוי אחרון
מיכאל אורנשטין	29651064	14 בינואר 2004
נועה אליאסף	274084491	14 בינואר 2004
דוד אלכסנדר	14690952	26 בדצמבר 2007
נועם ברדין	029518826	28 באוגוסט 2005
ברי בר-ציון	12439237	15 ביולי 2006
מר גידי גרינשטיין	27774223	14 בינואר 2004
דליה לוי-רשל	80069340	16 בדצמבר 2009
ארז מלצר	65861338	16 בדצמבר 2009
דן עצמון	27788454	28 באוגוסט 2005
מרדכי קריסטל	23524150	14 בינואר 2004

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

16 בדצמבר 2009	55579627	מולי רבינא
14 בינואר 2004	014458045	יואב שפירא

■ **ועד העמותה:**

שם	תעודת זהות	תאריך מינוי אחרון
מיכאל אורנשטין	29651064	26 בדצמבר 2007 סיים את תפקידו כיו"ר הוועד בתאריך ה-16 בדצמבר 2009
נועה אליאסף	274084491	26 בדצמבר 2007
דוד אלכסנדר	14690952	26 בדצמבר 2007
נועם ברדין	029518826	26 בדצמבר 2007 סיים את תפקידו כחבר ועד בתאריך ה-10 באוגוסט 2009
דליה לוי-רשל	80069340	16 בדצמבר 2009
ארז מלצר	65861338	מונה ליו"ר הוועד בתאריך ה-16 בדצמבר 2009
מולי רבינא	55579627	16 לדצמבר 2009
יואב שפירא	014458045	26 בדצמבר 2007

■ **ועדת הביקורת:**

שם	תעודת זהות	תאריך מינוי אחרון
ברי בר-ציון	12439237	16 ביולי 2006

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

23 בינואר 2004	23524150	מרדכי קריסטל
----------------	----------	--------------

■ רואה חשבון של העמותה: KPMG סומך-חייקין.

■ מורשי חתימה:

שם	תעודת זהות	תפקיד
גידי גרינשטיין	27774223	מייסד ומנכ"ל
עמרי דגן	031976343	סמנכ"ל
נטעלי אופיר	035900778	פיתוח אסטרטגי

■ נושאי המשרה בשכר הינם:

שם	ת"ז	תפקיד
גידי גרינשטיין	27774223	מנכ"ל
עמרי דגן	031976343	סמנכ"ל
נטעלי אופיר	035900778	פיתוח אסטרטגי

במהלך 2009, גויסו למכון ראות 6 עובדים נוספים במשרה מלאה ועזבו 4 עובדים. ב- 31 בדצמבר 2009 מצבת כוח האדם עמדה על 20 עובדים במשרה מלאה.

בנוסף, מכון ראות אירח את האנשים הבאים: מתמחה מתוכנית 'עוצמה' של הסוכנות היהודית למשך כחודשיים ושלושה עמיתי מחקר מטעם Legacy Heritage Fellowship - האחד הועסק החל מספטמבר 2008 עד ספטמבר 2009 ושניים נוספים החל מספטמבר 2009 ואשר יועסקו עד ספטמבר 2010.

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

תאגידי קשורים ובעלי זיקה לעמותה

- במהלך 2009, לא היו תאגידי אחרים שמרבית מחברי העמותה או קרוביהם, הם בעלי מניות או שותפים בהם.
- פרטים של תאגיד אחר שנושא משרה בעמותה מכהן בו בתפקיד מקביל לנושא משרה:

שם נושא המשרה במכון ראות	שם התאגיד האחר	מספר התאגיד	תפקיד בתאגיד
דוד אלכסנדר	מרקסטון ניהול והשקעות (ישראל) בע"מ	513473264	סגן נשיא
	סטימצקי (2005) בע"מ	513742320	דירקטור
	אלרון נדל"ן בע"מ	511315707	דירקטור
	כתר ספרים (2005) בע"מ	513713438	דירקטור
	צליל חדש (2007) בע"מ	512559535	דירקטור
	פריזמה שוקי הון בע"מ	511077554	דירקטור
	פריזמה שווקים פיננסים בע"מ	511872830	דירקטור
	פנומל החזקות בע"מ	512052432	דירקטור
	פנומל החזקות החדשה בע"מ	513830380	דירקטור
	נועם ברדין	וויז מובייל בע"מ	514100056
אנ. אל. אס. יועצים בע"מ		513488213	מנהל
ברי בר-ציון			חבר דירקטוריון/חבר ועדת

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

מאזן ועדת ביקורת/חבר ועדת עסקים	510530421	רותם תעשיות בע"מ	
חבר ועד מנהל	580455970	עמותת קולות (ע"ר)	
מנהל	513641829	י.ב. בר ציון ניהול וייעוץ בע"מ	
דירקטור ומנכ"ל	513643114	אמין (אי4אי – אמן) בע"מ	
מנכ"ל	513812545	אי4אי ישראל בע"מ	
דירקטור	תאגיד בחו"ל	JCC פאלו אלטו קליפורניה	נועה אליאסף
דירקטור	תאגיד בחו"ל	One Voice	
חבר ועדת ביקורת	580440188	קול דור (ע"ר)	גידי גרינשטיין
חבר ועד מנהל	580349884	One Voice Israel (ע"ר)	
סגן יו"ר ומנכ"ל	520037037	גדות מיכליות ומאגרים לכימיקלים	ארז מלצר
דירקטור		אמפל אמריקן ישראל בע"מ	
דירקטור	511891517	אריקום תוכנה בע"מ	
דירקטור חיצוני	520038720	גאון אגרו תעשיות בע"מ	
דירקטור	513753772	אמפל אנרגיה בע"מ	
דירקטור	520002387	אמפל פיתוח (ישראל) בע"מ	
דירקטור			

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

דירקטור	520042953	אלטק בע"מ	
דירקטור	514350024	סמייל טלקום בע"מ 012	
דירקטור	513437657	אגרו פרוגיקט אינטרנשיונל בע"מ	
דירקטור	513386219	אטלנטיום טכנולוגיות בע"מ	
יו"ר העמותה	580088169	עמותת ידידי בית לוינשטיין	
חבר ועד מנהל	580440188	קול דור (ע"ר)	מוטי קריסטל
דירקטור	511891517	אריקום תוכנה בע"מ	
חבר בחבר הנאמנים	5133591222	המכללה למינהל המסלול האקדמי	מולי רבינא
מנכ"ל ודירקטור	513973339	קרדיט סוויס שרוים פיננסיים (ישראל) בע"מ	
חבר ועד מנהל	580026060	כפר הנוער הדסה-נעורים	
מנהל תפעול	511124109	אשבל טכנולוגיות בע"מ	
דירקטור	514342427	אקונרגי מערכות בע"מ	יואב שפירא
חבר ועד מנהל וגזבר	580460277	שטיבל אמונה רעננה (ע"ר)	

■ במהלך 2009, לא היו תאגידיים אחרים בעלי זיקה למכון ראות.

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

נותני שירותים עיקריים

היקף שנתי של השירות שניתן*	תיאור כללי של השירות	נותן שירות
כ- 8% מסך ההוצאות	שכירות ואחזקת משרד	חברת גוש 7093
כ- 7% מסך ההוצאות	הפקת כנס ישראל 15	ביזנס נט מידע מקוון
כ- 5.5% מסך ההוצאות	אספקת חבילה של תיאוריה, מתודולוגיה וכלי מחשוב לעבודת הצוותים	לניר מערכות
כ- 3% מסך ההוצאות	מתן שירותי יעוץ תקשורתי ויחסי ציבור	יואב דביר-דחב"ש
כ- 2.5% מסך ההוצאות	מתן שירותי הפקה והדפסת חומרי תוכן ומשרד	שיא-קופי

*עבור נותני שירותים בסך העולה על 150,000 ₪

שימוש בכספי תרומות

שם נותן התרומה	סכום התרומה (₪)	ייעוד התרומה	השימוש שנעשה בתרומה בתקופת הדו"ח
American Friends of the Reut Institute	₪ 4,192,099	תהליכי פיתוח ידע – השפעה בסיסית	ר' סעיף 1 לעיל
		הכשרת מנהיגים אסטרטגיים למרחב הציבורי בישראל	ר' סעיף 2 לעיל

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

ר' סעיף 3 לעיל	פרויקטים		
ר' סעיף 4 לעיל	השפעה דיגיטאלית		
פעילות שוטפת של הארגון כגון קמפינים של תוכן, פעילות חו"ל, גיוס משאבים, תקורה וכיו"ב	תמיכה כללית		
ר' חזון ישראל 15 בסעיף 1 לעיל + פרויקט יישומי לפיתוח אזורי + כנס ישראל 15 השני בסעיף 3 לעיל	תהליכי פיתוח ידע – השפעה בסיסית + פרויקטים	₪ 713,000	רעיה שטראוס
ר' פרויקט חוסן בסעיף 1 לעיל	תהליכי פיתוח ידע – השפעה בסיסית	₪ 444,954	– UJA Federation of NY באמצעות הסוכנות היהודית
פעילות שוטפת של הארגון	תמיכה כללית	₪ 94,074	Mick Davis
ר' פרויקט יישומי לפיתוח אזורי בסעיף 3 לעיל	פרויקטים	₪ 61,891	הסוכנות היהודית
ר' עתיד היחסים של ישראל עם העולם היהודי בסעיף 1 לעיל	תהליכי פיתוח ידע – השפעה בסיסית	₪ 61,000	JFN אירגון באמצעות אבי נאור
ר' סעיף 2 לעיל	הכשרת מנהיגים אסטרטגיים למרחב הציבורי בישראל	₪ 41,480	קרן צ"י באמצעות הסוכנות היהודית
פעילות שוטפת של הארגון	תמיכה כללית	₪ 39,222	United Jewish Israel Appeal

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

מכון ראות – מחזון למדיניות (ע"ר) יגאל אלון 126, תל אביב 67443, Israel • 67443

126 Yigal Alon St., Tel Aviv 67443, Israel • office@reut-institute.org • www.reut-institute.org

(580419513

ע"ר

+972-

(0)3-

6950090

▪

office@reut-

institute.org

▪

www.reut-

institute.org

			Ltd.
ר' כנס ישראל 15 השני בסעיף 3 לעיל	פרויקטים	₪ 30,000	גדות כימיקלים בע"מ
פעילות שוטפת של הארגון	תמיכה כללית	₪ 20,000	חברת סידני
פעילות שוטפת של הארגון	תמיכה כללית	₪ 146,768	תורמים שונים

עלויות גיוס התרומות

עלות גיוס התרומות: 313,117 ₪

העברת כספים ונכסים ללא תמורה, שאינה חלק מהפעילות השוטפת

במהלך 2009 לא בוצעו העברות כספים ונכסים בלא תמורה, לרבות כל פעילות החורגת מהפעילות השוטפת המבוצעת בדרך-כלל, או מהפעילות הישירה הנדרשת על פי התקנון.

עסקאות במקרקעין

במהלך 2009 לא בוצעו עסקאות במקרקעין.

עסקאות עם צדדים קשורים

במהלך 2009 לא בוצעו עסקאות עם צדדים קשורים למכון ראות.

ליקויים שנקבעו ע"י גורם מוסמך

במהלך 2009 לא נתקבלה דרישה מידי גורם מוסמך לתקן ליקויים שהתגלו במכון.

אירועים חריגים

במהלך 2009 לא חלו אירועים חריגים כלשהם.

פריסה גיאוגרפית

משרד מרכזי: רחוב יגאל אלון 126, תל-אביב.

איזור הפעילות העיקרי: הפעילות המרכזית מתבצעת באזור המרכז וירושלים ובאזור הצפון.

אירועים מהותיים אחרים

■ בתחילת 2009 זכה מכון ראות בציון לשבח בתחרות הפרס הלאומי לאיכות ומצוינות ע"ש ראש הממשלה יצחק רבין ז"ל להטמעת מצוינות ארגונית במגזר הציבורי. התחרות נועדה לקדם את המצוינות הארגונית במגזר העסקי ובמגזר הציבורי. התחרות התקיימה בהתאם להחלטות הממשלה לקידום האיכות והמצוינות בישראל. התחרות נערכה בשותפות של

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

מכון ראות – מחזון למדיניות (ע"ר) יגאל אלון 126, תל אביב 67443, Israel • 67443

126 Yigal Alon St., Tel Aviv 67443, Israel • office@reut-institute.org • www.reut-institute.org

(580419513

ע"ר

+972-

(0)3-

6950090

משרד ראש הממשלה, מכון התקנים הישראלי, נציבות שירות המדינה, לשכת התיאום של הארגונים הכלכליים והאיגוד הישראלי לאיכות.

■ בחודש ינואר 2009 כוננו את פורום אגודת הידידים של מכון ראות. פורום זה נועד לתמוך בפעילות של המכון בתחומי תוכן, קשרי ממשל וניהול. בפורום חברים כ- 20 אנשים בעמדות קבלת החלטות, סמכות והשפעה בישראל והוא מתכנס אחת לרבעון.

■ בחודש פברואר 2009 סיימנו באופן זמני את ההתקשרות עם חברת "פוש פוליטיקה ושדולה" עקב צמצום הפעילות וחידשנו את ההתקשרות בחודש נובמבר 2009.

■ בחודש מרץ 2009 רשם העמותות אישר את הנוסח המעודכן של תקנון מכון ראות.

■ בחודשים יולי ודצמבר 2009, מכון ראות קיים שני סמינרים ארגוניים במסגרת תהליכי מיסוד הארגון אשר נועדו לבחון את הרלוונטיות של החזון, השליחות, האסטרטגיה והערך הייחודי המוסף לנוכח המציאות המשתנה. התוצר המרכזי של סמינרים אלו הוא עדכון תכנית הפיתוח התלת-שנתית של מכון ראות לשנים 2010-2012.

שינויים ועדכונים שחלו מתום השנה ועד להגשת הדו"ח

להלן עדכונים שחלו בפרטים המנויים בסעיפים 1-13 :

■ גויסו 3 עובדים חדשים במשרה מלאה.

■ הותנע תהליך לאיתור מנכ"ל חדש לארגון.

■ בישיבת האספה הכללית שנערכה בתאריך 29.6.10, התקבלו השינויים הבאים בנוגע למוסדות העמותה :

■ צורפו האנשים הבאים לאסיפה הכללית: גבי הילה גולדנברג (ת.ז. 027286905), מר עובד יחזקאל (59206771), מר גדעון סיטרמן (068260546), מר טל קינן, ומר גלעד שר (ת.ז. 051781987).

■ מר מיכאל בורנשטיין (ת.ז. 29651064) ומר יואב שפירא (ת.ז. 014458045) הגישו לחברי הוועד את בקשתם לפרוש מכהונתם בוועד המנהל. כמו-כן הם מונו ע"י חברי האסיפה כחברי ועדת הביקורת של העמותה.

■ מר ברי בר-ציון (ת.ז. 12439237) סיים את כהונתו כחבר בוועדת הביקורת וצורף כחבר בוועד המנהל של העמותה.

■ גבי הילה גולדנברג (ת.ז. 027286905) צורפה כחברה בוועד המנהל של העמותה.

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

מכון ראות – מחזון למדיניות (ע"ר) | יגאל אלון 126, תל אביב 67443 | 126 Yigal Alon St., Tel Aviv 67443, Israel

office@reut-institute.org | www.reut-institute.org | +972-(0)3-6950090 (ע"ר 580419513)

חתימת חברי ועד העמותה

אנו, הח"מ ארז מלצר ומולי רבינא, שני חברי ועד העמותה, מאשרים בזאת את פרטיו של הדו"ח המילולי לשנת 2009 המפורט לעיל, אשר הוגש לחברי וועדת הביקורת ביום ה- 15 ביוני ואושר על-ידי האסיפה הכללית ביום ה- 29 ביוני.

מולי רבינא
חבר ועד העמותה

ארז מלצר
יו"ר ועד העמותה

תאריך

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות