

דו"ח מילולי
לשנת המס שהסתיימה ביום
31 בדצמבר 2011
מכון רא ת – מחזון למדיניות
(ע"ר 580419513)

מועד עריכת הדו"ח : 3 ביוני 2012
מועד העברת הדו"ח לוועדת הביקורת : 10 ביוני 2012
מועד אישור הדו"ח באסיפה הכללית : 27 ביוני 2012
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
8	המבנה הארגוני
12	תאגידים קשורים ובעלי זיקה לעמותה
15	נותני שירותים עיקריים
15	שימוש בכספי תרומות
17	עלויות גיוס התרומות
17	העברת כספים ונכסים ללא תמורה, שאינה חלק מהפעילות השוטפת
17	עסקאות בחקרקה"ן
17	עסקאות עם צדדים קשורים
17	ליקויים שנקבעו ע"י גורם חוסמך
17	אירועים חריגים
18	פריסה גיאוגרפית
18	אירועים מהותיים אחרים
18	שינויים ועדכונים שחלו מחום השנה ועד להגשת הדו"ח
19	חתימת חברי ועד העמותה

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 ושהם 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 2011 גיבש מכון ראות מערך של כלים מעשיים להשפעה בתחומים הבאים:

■ **'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 מארבע שנים.

קפיצת מדרגה מוגדרת כצמיחה כלכלית מהירה וממושכת בשיעור שנתי ממוצע של 3.5% לנפש למשך שמונה שנים לפחות. אחד הלקחים המרכזיים הוא שתנאי הכרחי לכך שתתגבש קפיצת מדרגה הוא שהצמיחה תהיה מכלילה (inclusive) ובת-קיימא (sustainable). קרי, יש לתרגם את פירות הצמיחה לעלייה בהכנסה לנפש ולשיפור באיכות החיים של כלל האוכלוסייה.

בנוסף, תנאי הכרחי לכך שתתחולל קפיצת מדרגה מתגבש במרחב הציבורי ובשיח הציבורי. במדינות שזינקו, הפך הפיתוח הכלכלי והחברתי לנושא שרותם את כלל האליטה המשרתת של החברה ומעסיק את אזרחיה. לפיכך, מכון ראות מיקד את משאביו בניסיון להביא לשינוי במרחב הציבורי בישראל – קרי, בשפה ובשיח; בתמריצים, בסמלים ובגיבורים; במוסדות ובארגונים; בתבניות ההתנהלות ובסדרי העדיפויות – לכה שיתמוך בתהליכים הנדרשים לצורך קפיצת מדרגה.

ברוח זו אנו מונים את ההישגים הבאים בשנת 2011:

(1) **יוזמת ישראל 2021: קידום שיח ציבורי של קפיצת מדרגה** – במהלך 2011 חבר מכון ראות לעיתון TheMarker במטרה לקדם שיח ציבורי הממוקד בפיתוח כלכלי-חברתי ארוך טווח. יוזמה זו, ישראל 2021, הגיע לשיא בכנס שהתקיים ב-12-13 ינואר 2011 בו השתתפו בכירי מקבלי ההחלטות במדינה ביניהם ראש הממשלה ושר האוצר, אורחים מחו"ל וביניהם חתן פרס נובל בכלכלה פרופ' מייקל ספנס ו-3200 משתתפים (להרחבה, לחצו כאן).

(2) **פרסום מסגרת תפיסית "חזון ישראל 15: אמנה ישראלית חדשה – גישת הצמיחה, ההכללה והקהילתיות"**. מאמץ פיתוח הידע שהבשיל בעת פרסום המסגרת התפיסית בעיצומה של המחאה החברתית של קיץ 2011 נמשך כשנה וחצי בשיתוף פעולה עם משרד הרווחה והשירותים החברתיים. גישה זו מעמידה

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

את איכות חייהם של האזרחים ורווחתם בלב היעדים הלאומיים. השגתם מותנית בשיתוף פעולה בין המגזרים השונים כולל הממשלה, המגזר השלישי, האקדמיה והמגזר העסקי תוך הכרה בקהילה המקומית כיחידת היסוד של החברה הישראלית והמנוע לשגשוג ולחוסן. העבודה מזהה את שמונה המוסדות שהם היסודות של קהילה בישראל ('פלטפורמות'), כולל מתנ"סים, טיפות חלב, בתי ספר או מרכזים לנוער, וקוראת לפרויקט לאומי בהובלת הממשלה של חיזוקם ושילובם כדי להבטיח לאזרחים מרחב ציבורי משגשג שמסייע להם ללמוד, להתעדכן, לשמור על בריאותם ואף להעשיר את חיי הרוח שלהם. בעקבות פרסום המסגרת התפיסתית, מונה נשיא מכון ראות, גידי גרינשטיין לשמש כיועץ חיצוני ב"ועדה לשינוי חברתי כלכלי" (ועדת טרכטנברג).

(3) **קידום תפיסה תחרותיות לאומית** - תכלית הפרויקט למפות צווארי בקבוק בתחרותיות של ישראל בהסתמך על מדדים בינלאומיים מובילים. התפיסה העומדת מאחורי פרויקט זה היא כי הפוטנציאל לקיומה של קפיצת מדרגה טמון בהפנמת גישה תחרותית השואאתית שתאפשר בחינת איכות החיים בישראל על פני זמן ובהשוואה לקבוצת ייחוס רלוונטית לישראל.

(4) **קידום קפיצות מדרגה אזוריות** – צוות המדיניות המשיך בקידום תפיסת הפיתוח האזורי בישראל, שגיבש המכון, שעיקרה אסטרטגיה לזיהוי ומינוף נכסים באזורי הפריפריה, על מנת ליצור מנועי צמיחה תחרותיים ברמה הגלובלית. הצוות המשיך להוביל את **פרויקטים יישומיים לפיתוח אזורי בגליל המערבי ובשפלת יהודה**, יחד עם חברת פרקסיס ושותפות 2000 של הסוכנות היהודית ולסייע בעיצוב מדיניות המטה לפיתוח אזורי במשרד התמ"ת.

אתגר הדה-לגיטימציה של ישראל – במהלך שלוש האחרונות, הצוות המדיני-ביטחוני התמקד בגיבוש מענה רלבנטי להתקפה הגלובלית על הלגיטימיות של מדינת ישראל. במוקד הפעילות, התפיסה כי הדה לגיטימציה נגד ישראל הינה איום אסטרטגי וכי היא מובלת על ידי רשת של ארגונים וגופים במספר מוקדים ברחבי העולם ("רכזות").

שנת 2011 הייתה השנה בה ראינו לראשונה את תגובת הנגד למתקפתה על הלגיטימציה של מדינת ישראל, עם שורה של הצלחות בסיכול פעולות אנטי-ישראליות (לחצו **כאן** לסיקור ב- **The Jerusalem Post**). אף על פי כן, המערכה כנגד ישראל ממשיכה, ותחייב המשך מתן מענה נקודתי ומערכתי. להלן עיקרי עבודתו של הצוות במהלך 2011:

(1) **כנס בהשתתפות של 250 פעילים נגד לגיטימציה מכל רחבי העולם** בסוף חודש אפריל 2011 בווינגטון. הכנס, שאורגן בשותפות עם ארגון ה-AJC, נועד לחזק את הקשרים ברשת הפועלת נגד דה לגיטימציה ולרתום לטובת מטרה זו קהילה רחבה ומגוונת ככל האפשר. הכנס גם סיפק פלטפורמה לפעילים מרכזות בולטות של דה לגיטימציה לחלוק ביניהם מידע וידע וליצור ממשקים להמשך פעילות.

(2) **פרסום דו"ח המציג מסקנות ותובנות מסיור לימודי באיזור סן פרנסיסקו**, אשר זוהה על-ידי ראות כאחת מרכזות הדה-לגיטימציה הגלובליות. המסמך סקר את ההרכב הייחודי של אתגר הדה-לגיטימציה באיזור, תיאר מודלים לתגובה אופטימלית והציע עקרונות פעולה הרלוונטיים לקהילות וארגונים מקומיים.

(3) **השתתפות בשני אירועים מרכזיים: הכינוס איחוד הקהילות היהודיות של צפון אמריקה (GA) בדנוור קולורדו, ואירוע 'האוהל הרחב' לישראל במנצ'סטר בריטניה.**

חוסן מקומי ולאומי בישראל – עד יוני 2011 צוות מכון ראות המשיך להתמקד בפער בין הצרכים של ישראל בשעת משבר ליכולתה לספק מענה לצרכים אלו. המענה לפער

זה לתפיסתנו הוא בהטמעת תרבות של מוכנות ובמימוש חזון 'רשת חוסן אזרחית'. חזון זה קורא לרתימתם של עשרות גופים ממגזרים שונים בחברה האזרחית לטובת החוסן הלאומי והמקומי. הפרויקט בתחום זה הוא פרי יוזמתה ובתמיכתה של הפדרציה של העיר ניו יורק (UJA) ונעשה בשותפות עם הקואליציה הישראלית לטראומה (ITC). לאחר שלוש שנים בפרוייקט, מכון ראות החליט לסגור את הצוות ולהפנות משאבים לנושאים אחרים.

■ **ההזדמנות המדינית הגדולה: ההכרזה על מדינה פלסטינית** – בראשית חודש ספטמבר 2011 פרסם מכון ראות מסמך המציג את ההזדמנות הפוליטית הטמונה לישראל בקמפיין של הרשות הפלסטינית למען הכרה בינלאומית במדינה פלסטינית. בין היתרונות של היוזמה: עיגון עיקרון שתי המדינות; מיצוב ישראל כנכס ולא כנטל לבעלות בריתה; והפחתת הסיכוי להתנגשות עם האוכלוסייה הפלסטינית.

■ **תיקון עולם** – בפברואר 2011 הוקם הצוות שהחל בפיתוח ידע אודות הערך המוסף הייחודי של מדינת ישראל והעולם היהודי בפתרון בעיות של האוכלוסייה החלשה ביותר בעולם. הצוות קיים פגישות עם יותר מ-100 מומחים שונים – מהממשלה, אקדמיה, ארגוני הפועלים במדינות העולם השלישי וכן מומחים מארה"ב במסגרת סיור לימודי לניו-יורק ובוסטון.

פיתוח הידע התמקד בנושא תיקון עולם במאה ה-21 תוך גיבוש חזון, שליחות ועקרונות פעולה למדינת ישראל ולעם היהודי על מנת לסייע לרבע מיליארד אנשים תוך עשור, תוך דגש מיוחד על כך שיהודים מישראל ומהעולם ישתפו פעולה סביב נושאים לא יהודיים.

■ **עמיד היחסים בין ישראל והעולם היהודי** – צוות מדיניות זה, שהחל לפעול בשנת 2009, נותן מענה לקרע ההולך ומתרחב בין ישראל ליהדות העולם על ידי קידום הרעיון של עמיות יהודית בקרב ארגונים יהודים ובחברה הישראלית. האסטרטגיה של מכון ראות למימוש הרעיונות המופיעים במסגרת התפיסתית של הצוות היא להניע ארגונים שיש להם השפעה משמעותית על חיים יהודיים בישראל ובתפוצות. להלן עיקר המאמצים בתחום זה בשנת 2011:

(1) הצוות השלים תהליך פיתוח ידע מקיף בנושא התפוצה הישראלית. הצוות פועל כדי להנחיל את הרעיונות המרכזיים בדו"ח בקרב הארגונים המובילים בישראל והעולם היהודי.

(2) המשך עבודה עם ארגון הגג של מרכזי הקהילות היהודים בצפון אמריקה (JCCA) אשר מבסס את האסטרטגיה שלו בתחום ישראל על החזון של הצוות עבור יחסי ישראל והעולם היהודי.

(3) מכון ראות שותף לפרוייקט קש"ת שהוקם על מנת לקדם שותפויות בין ישראל והתפוצות באמצעות עקרונות הפרדיגמה החדשה, כגון התחדשות יהודית ותיקון עולם. בין החברים בפרוייקט: JCCA, החברה למתנ"סים, שותפות 2000, בית התפוצות, WCJCC.

(4) הצוות סייע להנהלת תגלית להגדיר מחדש את החזון, השליחות והאסטרטגיה של הארגון דרך סדרה של סמינרים אסטרטגיים. מסקנות הסמינרים, אשר נערכו בניו יורק ובישראל, התגבשו לאור עקרונות הפרדיגמה החדשה.

(5) הצוות המשיך פרוייקט עבור הנהלת הלל העולמית שנועד להתאים את התכנית האסטרטגית כדי ולהפוך את הלל מארגון צפון אמריקאי לארגון גלובלי.

סעיף בדו"ח הכספי	סכום שהוצא לביצוע הפעילות של תהליכי פיתוח ידע והשפעה בסיסית
שכר עבודה והוצאות נלוות	3,724,984
הסברה והפקת כתבי עת	223,427
אחזקת חדרי מחקר ושונות	592,899
הוצאות פחת בגין מתודולוגיה	123,884
שירותי אנשי מקצוע	358,036
פעילות (פגישות תוכן) בחו"ל	184,974
כנסים	474,860
סה"כ	5,683,064

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

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. להלן התקדמות שהחלה בנדבך זה במהלך 2011:

■ בסוף 2011 מכון ראות מנה 30 עובדים, כולל עמיתה של Israel Research Fellow, בהשוואה ל-26 עובדים, שנה קודם לכן.

■ תוכנית הכשרה מובילה למנהיגות ואסטרטגיה – תוכנית ההכשרה של מכון ראות, נמשכת לאורך כל השנה ומקנה יסודות תיאורטיים, מתודולוגיים, וטכניים מקיפים לאלו המעוניינים לקשור את עתידם עם עתיד המרחב הציבורי הישראלי והיהודי. אלה משולבים בהכשרה מעשית אינטנסיבית העוסקת בנושאים הבערים והמורכבים ביותר שמצויים על סדר היום של מקבלי החלטות במרחב הציבורי הישראלי.

■ במהלך שנת 2011 המשיכה התוכנית להתפתח ולהשתנות באפיקים הבאים:

(1) הוקם מטה הכשרה המונה 4 חברים שמטרתו פיתוח המכלולים הבאים: יכולות טכניות, מתודולוגיות פיתוח ידע, תיאוריה;

(2) שוכלל ויושם מודל גיוס מועמדים שעתידי לתרום באיתור מועמדים שניסיונם המקצועי והאקדמי ומחויבותם בהלימה עם השליחות והאסטרטגיה של מכון ראות. המודל כולל סדנת מיון המדמה את מחזור הפעולה הבסיסי של עובד בצוות המכון.

(3) נבנתה מסגרת ההכשרה הבסיסית (basecamp) שמתקיימת בחודשיים הראשוניים לאחר קליטת עובדים חדשים במכון ראות. מסגרת זו נועדה ליצירת שפה משותפת והיכרות ראשונית עם התיאוריה, המתודולוגיה, הכלים הטכניים ומרכיבי תוכן ושפה יהודיים וציוניים.

(4) גובשה מסגרת משלימה של הכשרה עבור חברי צוות העובדים בראות כשנה. מסגרת זו נועדה כדי לשוב ולרענן את כלל מרכיבי הכשרה תוך שימת דגש על ריפלקציה מתוך העבודה השוטפת של המשתתפים.

(5) 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;

(6) סיורים לימודיים בחו"ל – חשיפה לחשיבה פורצת דרך וארגונים עולמיים מובילים היא יקרת ערך לפיתוח האישי והמקצועי של הצוות של מכון ראות. בשנת 2010 מכון ראות יזם מספר סיורים לימודיים מחוץ לסביבת העבודה הטבעית של חברי הצוות במכון, כמו למשל בניו-יורק ובוסטון על מנת לפגוש מומחים שונים בנושא 'תיקון עולם'. כמו כן, מספר עובדים השתתפו בכנסים והשתלמויות שונות במדינות שונות כמו קורס על הובלת שינוי בגרמניה או סדנה על פיתוח כלכלי בר קיימא באוניברסיטת הרווארד בארה"ב.

סעיף בדו"ח הכספי	סכום שהוצא לביצוע הפעילות
שכר עבודה של אנליסטים והוצאות נלוות	96,975
שכר עבודה של צוות ההכשרה	459,241
אנשי מקצוע חיצוניים (כולל תשלום עבור חברת פרקסיס)	153,775
ספרות מקצועית	11,984
סה"כ	721,975

3. השפעה דיגיטאלית

- **נוכחות דיגיטאלית** – מכון ראות המשיך ב-2011 להגביר את הנוכחות שלו במדיה הדיגיטאלית בדגש על פייסבוק וטוויטר. השימוש ברשתות אלו הוא חשוב לצורך העברת טבעה הדינמי של העבודה היום יומית של מכון ראות.
- **אתר מכון ראות**, הכולל כ-3,000 פריטים, משמש כמקור ראשוני לגורמים בעמדות מנהיגות, סמכות או השפעה במרחב הציבורי בנושא סדר היום האסטרטגי של ישראל והעולם היהודי.

סעיף בדו"ח הכספי	סכום שהוצא לביצוע הפעילות
אחזקת אתר אינטרנט ומחשוב	65,265

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 הנדונה.

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

■ 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
הילה גולדנברג	272286905	29 ביוני 2010
גידי גרינשטיין	27774223	14 בינואר 2004
עובד יחזקאל	59206771	29 ביוני 2010
דליה לוי-רשל	80069340	16 בדצמבר 2009
ארז מלצר	65861338	16 בדצמבר 2009
גדעון סיטרמן	68260546	29 ביוני 2010
דן עצמון	27788454	28 באוגוסט 2005
טל קינן	17871195	29 ביוני 2010
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
29 ביוני 2010	51781987	גלעד שר

■ ועד העמותה:

שם	תעודת זהות	תאריך מינוי אחרון
נועה אליאסף	274084491	26 בדצמבר 2007
דוד אלכסנדר	14690952	26 בדצמבר 2007
ברי בר-ציון	12439237	29 ביוני 2010
הילה גולדנברג	272286905	29 ביוני 2010
דליה לוי-רשל	80069340	16 בדצמבר 2009
ארז מלצר	65861338	16 בדצמבר 2009
מולי רבינא	55579627	16 לדצמבר 2009

■ ועדת הביקורת:

שם	תעודת זהות	תאריך מינוי אחרון
מרדכי קריסטל	23524150	23 בינואר 2004
יואב שפירא	014458045	29 ביוני 2010

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

■ רואה חשבון של העמותה: KPMG סומך-חייקין.

■ מורשי חתימה:

שם	תעודת זהות	תפקיד
גידי גרינשטיין	27774223	מייסד ונשיא
רואי דיק קידר	032227316	מנכ"ל
נטעלי אופיר-פלינט	035900778	סמנכ"ל
מירב פיק	025015033	מנהלת תחום השפעה

■ נושאי המשרה בשכר הינם:

שם	ת"ז	תפקיד
גידי גרינשטיין	27774223	מייסד ונשיא
רואי דיק קידר	032227316	מנכ"ל
נטעלי אופיר-פלינט	035900778	סמנכ"ל
מירב פיק	025015033	מנהלת תחום השפעה

במהלך 2011, גויסו למכון ראות 9 עובדים נוספים במשרה מלאה ועזבו 5 עובדים.

ב- 31 בדצמבר 2011 מצבת כוח האדם עמדה על 29 עובדים במשרה מלאה ועמיתה של Israel Research Fellow.

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

תאגידים קשורים ובעלי זיקה לעמותה

- במהלך 2010, לא היו תאגידים 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
	אלרן נדליין בע"מ	511315707	דירקטור
	פריזמה שוקי הון בע"מ	511077554	דירקטור
	פריזמה שווקים פיננסים בע"מ	511872830	דירקטור
	פנומל החזקות בע"מ	512052432	דירקטור
	וי אן אס קפיטל בע"מ	514564723	דירקטור
	פנומל החזקות החדשה בע"מ	513830380	דירקטור
	נועה אליאסף	JCC פאלו אלטו קליפורניה	תאגיד בחו"ל
ברי בר-ציון	רותם תעשיות בע"מ	510530421	חבר דירקטוריון/חבר ועדת מאזן ועדת ביקורת/חבר ועדת עסקים
	עמותת קולות (ע"ר)	580455970	חבר ועד מנהל
	י.ב. בר ציון ניהול וייעוץ		מנהל

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

	513641829	בע"מ	
דירקטור ומנכ"ל	513643114	אמין (אי4אי – אמן) בע"מ	
מנכ"ל	513812545	אי4אי ישראל בע"מ	
חברת הנהלה	560014706	Citibank NA	הילה גולדנברג
חבר ועדת ביקורת	580440188	קול דור (ע"ר)	גידי גרינשטיין
סגן יו"ר ומנכ"ל	520037037	גדות מיכליות ומאגרים לכימיקלים	
דירקטור		אמפל אמריקן ישראל בע"מ	
דירקטור	511891517	אריקום תוכנה בע"מ	
דירקטור	520038720	גאון אגרו תעשיות בע"מ	
יו"ר	512623950	גאון אחזקות בע"מ	
יו"ר	512991704	גאון סחר בע"מ	
דירקטור	513753772	אמפל אנרגיה בע"מ	
דירקטור	520002387	אמפל פיתוח (ישראל) בע"מ	
יו"ר	520042953	אלטק בע"מ	
דירקטור	513437657	אגרו פרוגיקט אינטרנשיונל בע"מ	
			ארז מלצר

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

דירקטור	511898942	ארומור פלייבורז אנד פרגרנסז בע"מ	
יו"ר העמותה	580088169	עמותת ידידי בית לוינשטיין	
מנכ"ל		NEST אסטרטגיות מו"מ	מוטי קריסטל
מנכ"ל ודירקטור	52-003887-8	איי.פי.סי נפט וגז אחזקות בע"מ	מולי רבינא
מנהל כללי		אי.פי.סי נפט וגז (ישראל) - שותפות מוגבלת	
מנכ"ל ודירקטור	51-467834-1	איי.פי.סי ניהול ישראל בע"מ	
יו"ר ועדת השקעות פוליסות משתתפות ברווחים	935359646	איילון חברה לבטוח	
דירקטור	511891517	אריקום תוכנה בע"מ	
דירקטור	510739774	קאל - קווי אויר למטען בע"מ	
דירקטור	חברה זרה	LACHS S.A. Belgium	
מנכ"ל ודירקטור	51-460569-0	רבינא ייעוץ והשקעות בע"מ	
חבר בחבר הנאמנים	5133591222	המכללה למינהל המסלול האקדמי	
חבר ועד מנהל	580026060	כפר הנוער הדסה-נעורים	
דירקטור	514342427	אקונרגי מערכות בע"מ	יואב שפירא
דירקטור	514433879	י.ד. שפירא בע"מ	

■ במהלך 2010, לא היו תאגידיים אחרים בעלי זיקה למכון ראות.

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

נותני שירותים עיקריים

היקף שנתי של השירות שנתי*	תיאור כללי של השירות	נותן שירות
כ- 5% מסך ההוצאות	כנס ישראל 2021	הוצאת עיתון הארץ
כ- 5% מסך ההוצאות	שכירות ואחזקת משרד	חברת גוש 7093
כ- 3% מסך ההוצאות	אספקת חבילה של תיאוריה, מתודולוגיה וכלי מחשוב לעבודת הצוותים	לניר מערכות
כ- 2% מסך ההוצאות	סוכנות נסיעות	ביג בן טורס
כ- 1.7% מסך ההוצאות	יעוץ ארגוני והנחיית קבוצות	S.I.T חשיבה
כ- 1.7% 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	₪ 5,112,306	תהליכי פיתוח ידע והשפעה 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	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	תהליכי פיתוח ידע והשפעה בסיסית	₪ 1,024,500	רעיה שטראוס
ר' עתיד היחסים בין ישראל והעולם היהודי, וחוסן מקומי ולאומי בישראל - בסעיף 1 לעיל	תהליכי פיתוח ידע והשפעה בסיסית	₪ 903,024	UJA Federation of NY
פעילות שוטפת של הארגון כגון קמפינים של תוכן, פעילות חו"ל, גיוס משאבים, תקורה וכיו"ב	תמיכה כללית	₪ 27,678	United Jewish Israel Appeal Ltd.
פעילות שוטפת של הארגון כגון קמפינים של תוכן, פעילות חו"ל, גיוס משאבים, תקורה וכיו"ב	תמיכה כללית	₪ 88,154	Mick Davis
פעילות שוטפת של הארגון כגון קמפינים של תוכן, פעילות חו"ל, גיוס משאבים, תקורה וכיו"ב	תמיכה כללית	₪ 85,156	Michael Leffell
פעילות שוטפת של הארגון כגון קמפינים של תוכן, פעילות חו"ל, גיוס משאבים, תקורה וכיו"ב	תמיכה כללית	₪ 37,320	PEF

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

פעילות שוטפת של הארגון כגון קמפיינים של תוכן, פעילות חו"ל, גיוס משאבים, תקורה וכיו"ב	תמיכה כללית	₪ 41,265	מגבית קנדה
ר' חזון ישראל 15 בסעיף 1 לעיל	תהליכי פיתוח ידע והשפעה בסיסית	₪ 180,300	קרן דניאל (Jusidman)
ר' צוות תיקון עולם בסעיף 1 לעיל	תהליכי פיתוח ידע והשפעה בסיסית	₪ 87,775	Nova Trust
ר' צוות מדיני-בטחוני בסעיף 1 לעיל	תהליכי פיתוח ידע והשפעה בסיסית	₪ 20,000	דני ארדיטי
פעילות שוטפת של הארגון	תמיכה כללית	₪ 95,259	תורמים שונים

עלויות גיוס התרומות

עלות גיוס התרומות: ₪ 215,639

העברת כספים ונכסים ללא תמורה, שאינה חלק מהפעילות השוטפת

במהלך 2011 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 2011 לא בוצעו עסקאות במקרקעין.

עסקאות עם צדדים קשורים

במהלך 2011 לא בוצעו עסקאות עם צדדים קשורים למכון ראות.

ליקויים שנקבעו ע"י גורם מוסמך

במהלך 2011 לא נתקבלה דרישה מידי גורם מוסמך לתקן ליקויים שהתגלו במכון.

אירועים חריגים

במהלך 2011 לא חלו אירועים חריגים כלשהם.

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

פריסה גיאוגרפית

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

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

אירועים מהותיים אחרים

- הושלם תהליך לאיתור מנכ"ל חדש לארגון. רואי דיק קידר החל בתפקידו כמנכ"ל של מכון ראות ב-1.1.2011 וקבל על עצמו אחריות כוללת לניהול הארגון ולפיתוחו לפי תוכנית הפיתוח הרב-שנתית ולאור החזון הארגוני לשנת 2020 (לחצו כאן). רואי, יליד 1975, הוא עורך דין בהכשרתו, בעל תואר ראשון ושני במשפטים מהאוניברסיטה העברית בירושלים, ותואר מוסמך במינהל ציבורי מבית הספר לממשל ע"ש קנדי באוניברסיטת הרווארד כמילגאי של קרן וקסנר. רואי מילא שורה של תפקידים בשירות המדינה: הוא שירת כקצין בפרקליטות הצבאית בצה"ל ובשנים האחרונות שימש כאחד מבכירי המטה לביטחון לאומי שבמשרד ראש הממשלה.
- בחודשים פברואר ואוגוסט 2011, קיים מכון ראות 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.
- נטעלי אופיר-פלינט החליפה את עמרי דגן בתפקיד סמנכ"ל מכון ראות. עמרי מונה למנהל תוכנית הצוערים של שירות המדינה.
- שירלי הראל הצטרפה למכון ראות במאי 2011 ומשמשת כמנהל תחום הפיתוח הארגוני במכון. במסגרת תפקידה, היא אמונה על פיתוח והטמעה של אסטרטגיות ארגוניות, הגברת הקשרים של מכון ראות עם גורמי חוץ ותמיכה בניהול הכלכלי של הארגון. השכלתה האקדמית של שירלי כוללת תואר שני במנהל עסקים במסגרת התכנית הבינלאומית ע"ש Sofaer באוניברסיטת ת"א, תואר שני בחינוך מאוניברסיטת York ותואר ראשון בחינוך מאוניברסיטת McGill שבקנדה.
- באוקטובר 2011, קיבל מכון ראות אישור ס' 46 א' לפקודת מס הכנסה.

שינויים ועדכונים שחלו מתום השנה ועד להגשת הדו"ח

- **כנס ישראל 2021 השני** בו השתתפו 1300 איש התקיים ב-23.5.12. הכנס היה יוזמה משותפת של העיתון דה-מרקר, מכון ראות ופעילי חינוך. כנס זה הוא המשך לכנס ישראל 2021 הראשון שהתקיים בשנה שעברה ולמעשה הכנס הרביעי שמכון ראות יוזם תחת חזון ישראל 15. מטרת הכנס היתה ליצור מרחב ציבורי ותקשורתי, שבו דנים בעתידה הכלכלי והחברתי של המדינה מתוך הסתכלות עשור קדימה, ומתוך מטרה לחולל קפיצת מדרגה כלכלית וחברתית. לצד השתתפות בכירי מקבלי ההחלטות במדינה בתחומים הכלכליים והחברתיים, הכנס השני התבסס על למידה משותפת מ-120 מקרי בוחן של הובלת שינוי כלכלי-חברתי בישראל שיוצגו על ידי 100 יזמים ומנהיגים בתחומים השונים.

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות

חתימת חברי ועד העמותה

אנו, הח"מ ארז מלצר ומולי רבינא, שני חברי ועד העמותה, מאשרים בזאת את פרטיו של הדו"ח המילולי לשנת 2011 המפורט לעיל, אשר הוגש לחברי וועדת הביקורת ביום ה- 10 ביוני ואושר על-ידי האסיפה הכללית ביום ה- 27 ביוני.

_____	_____	_____
מולי רבינא	ארז מלצר	תאריך
חבר ועד העמותה	יו"ר ועד העמותה	

ישראל 15 להיות אחת מחמש עשרה המדינות המובילות