

# צעד קדימה

העמותה לחינוך ושיקום באמצעות גישת החינוך המדריך - פטו  
עמותה רשומה (ע"ר) 580115319  
יוני 2009

## דוח דירוג

מידות שיקוף ודירוג מלכ"רים  
חברה לתועלת הציבור

**תוכן מסמך זה מוגן בזכויות יוצרים של מידות חברה בע"מ לתועלת הציבור** | השימוש במסמך זה נועד לצורך אישי או מחקרי בלבד | מידות איננה אחראית לכל נזק שעלול להיגרם במישרין או בעקיפין בשל השימוש בדוח זה ו/או הסתמכות עליו לרבות של צדדים שלישיים | אין להעתיק בכל אמצעי שהוא ו/או להפיץ מסמך זה ללא רשות מפורשת ממידות | אין לצטט ו/או להפנות לכל ממצא, ניתוח ו/או מסקנה המופיעים במסמך זה ללא רשות מפורשת ממידות | מידות איננה גורם ממלכתי ו/או רשמי ו/או גורם פיקוח, בקרה או חקירה ואיננה מתיימרת או מסוגלת לודא באופן מוחלט כי במסגרת הארגון או על ידי פרטיו לא מבוצעות עבירות מנהליות ו/או פליליות | כמו כן, ממצאי הדוח ומסקנותיו מוגבלים לתקופת הבדיקה ולמידע שהועמד לרשותה על ידי אנשי הארגון ומחזיקי העניין בו, לרבות הצהרות ומסמכים החתומים על ידי נושאי משרה בארגון והאמורים לשקף נאמנה את פני המציאות.

**מידות עומדת מאחרי הדוח להלן ונושאת באחריות הציבורית לאמור בו** | עם זאת, ייתכן ונפלה שגגה בעיבוד המידע או בהכללתו ובהצגתו | ט"ח | אם פרט, ממצא או מסקנה העולים במישרין או בעקיפין מהדוח אינם עולים בקנה אחד עם ניסיונכם או ידיעתכם האישית או בכל הערה נוספת, אנא פנו אל מידות - [info@midot.org.il](mailto:info@midot.org.il)



## צעד קדימה

העמותה לחינוך ושיקום באמצעות גישת החינוך המדריך - פטו

תאריך דירוג: יוני 2009

עמותה רשומה (ע"ר) 580115319

מסגרות חינוכיות-שיקומיות לפעוטות, ילדים, בני נוער ומבוגרים עם שיתוק מוחי

### מהי מידת הביטחון בהשקעה?

4.5

4.5

דירוג אמינות:

4

דירוג יציבות:

4.5

דירוג תכליתיות:

**הארגון:** צעד קדימה – העמותה לחינוך ושיקום באמצעות גישת החינוך המדריך - פטו

**תחומי פעילות:** מיוחדים | תמיכה במוגבלות פיזית

**קהלי היעד:** פעוטות, ילדים, בני נוער ומבוגרים עם שיתוק מוחי

**ייעוד:** פיתוח והפעלה של תכניות, מסגרות ושירותים שיקומיים עבור אנשים עם ליקויים מוטוריים תוך פיתוח היכולות האישיות שלהם ושילובם בקהילה.

- מטרות:**
1. הספקת שירותי חינוך מדריך באופן שוויוני ופלורליסטי לאנשים עם נכויות, תוך גיוון שירותים ומסגרות אשר יענו על צרכי הלקוחות.
  2. הכשרה וקידום מקצועי של קונדקטורים (מורים בחינוך המדריך).
  3. פיתוח מודלים ייחודיים של עבודה שיקומית תוך שילוב אנשי מקצוע בתחום השיקום והחינוך.
  4. הרחבה והעמקה של המודעות הציבורית לגישת "החינוך המדריך" ותרומתה לחיזוק ושיקום אוכלוסייה עם שיתוק מוחי.

**שנת רישום:** 1987

**אישורים:** 46א: ✓

- ✓ הסדר לתרומות מחו"ל:
- ✓ אישור ניהול תקין:
- ✓ מידת השקיפות:

## פעילות

### פרויקטים מרכזיים:

- מרכזים חינוכיים-שיקומיים: מעונות יום, גני ילדים, בית ספר, תוכניות שילוב
- תכניות החינוך המשלים: מועדוניות, תכניות לפיתוח עצמאות תפקודית, דירות אימון ודירור בקהילה
- תכנית הכשרת קונדקטורים (מורים בחינוך המדריך)
- מחנה קיץ פנימייתי, תכניות קיץ ונופשונים

**איזור פעילות:** כל הארץ

**התנדבות:** ההסתמכות על מתנדבים - בינונית

**מוטבים:** מוטבים ישירים בשנת 2008: 350

מספר מצטבר של מוטבים ישירים: 2,500

## היקפים

גודל הארגון	XL	L	M	S
גודל תקציב	XL	L	M	S
ותק	XL	L	M	S
פריסה גיאוגרפית	XL	L	M	S
משרות ומתנדבים	XL	L	M	S
מוכרות ציבורית	XL	L	M	S

## סמלים

**יו"ר:** אנט מזוס

שנת מינוי: 2002

**מס' חברי ועד מנהל:** 17

**מנכ"ל:** יוסי פינטו

שנת מינוי: 2002

**סה"כ עובדים 130**

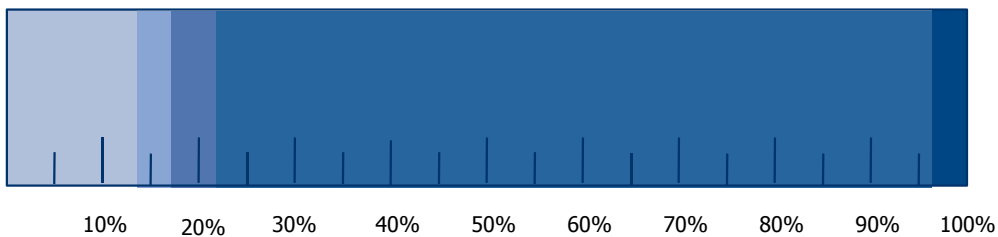
עובדים במשרה חלקית 50

עובדים במשרה מלאה 80

סה"כ משרות 100

**סה"כ מתנדבים 50**

### הכנסות (באחוזים) 2008

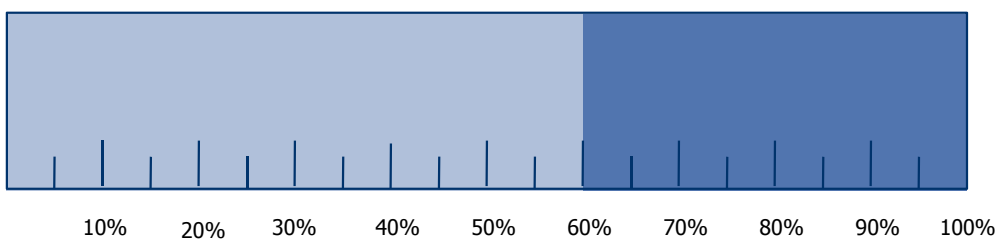


- 14% פילנתרופיה פרטית
- 3% פילנתרופיה מוסדית
- 5% פילנתרופיה עסקית
- 74% ממשלה ורשויות ציבוריות
- 4% הכנסות עצמיות

פילנתרופים עיקריים (2008):

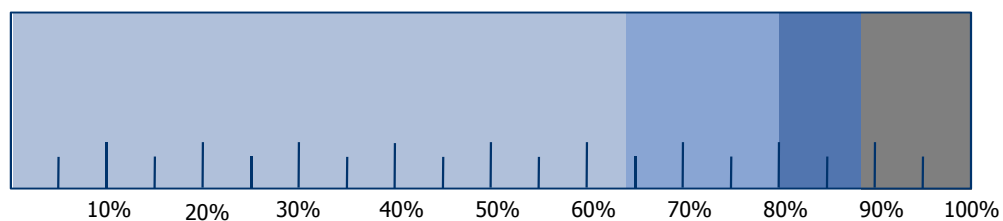
אגודות ידידים, קרן מאירס, קרן סובל, קרן בדר

### מקור התרומות (באחוזים, הערכה) 2008



- 60% מהארץ
- 40% מחו"ל

## הוצאות עיקריות (באחוזים, 2008)



64% הפעלת המרכזים החינוכיים

16% חינוך משלים (דירות אימון, תכניות אחה"צ)

12% הנהלה וכלליות

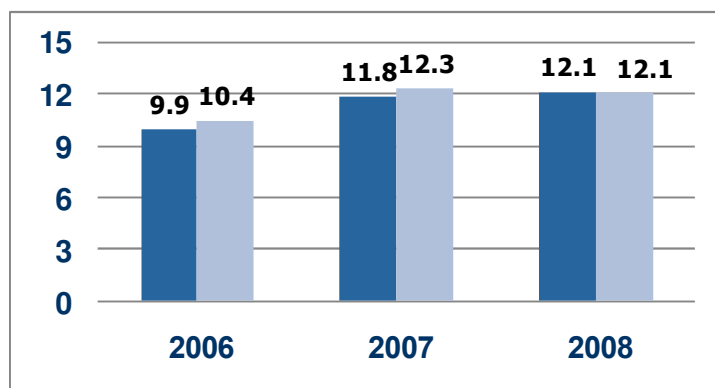
8% הכשרת סטודנטים

## שלוש המשכורות הגבוהות ביותר (2008, אומדן חודשי ברוטו ממוצע, טווח):

1. 27,000 - 24,000 ₪
2. 21,000 - 18,000 ₪
3. 18,000 - 15,000 ₪

הוצאות

הכנסות והוצאות שנתיות במיליוני ₪ (הכנסות ■ הוצאות):



## אמינות 4.5

היקף ועומק הבקרה והפיקוח על הארגון וההתנהלות האתית שלו.

שיקוף

טוב מאוד   טוב   סביר   נמוך



תדירות הפגישות של הוועד המנהל

דירוג



שיעור הנוכחות בפגישות הוועד המנהל

נספחים



יכולת המשילות של הוועד המנהל



מעורבות הוועד המנהל בנושאים אסטרטגיים לארגון



תדירות ואופי הדיווחים לוועד המנהל



עומק הבדיקה של הגוף המבקר

טוב מאוד   טוב   סביר   נמוך



## אמינות – המשך

טוב מאוד   טוב   סביר   נמוך

שיקוף



ניגודי עניינים בקרב הגורמים המפקחים



מידת השקיפות

דירוג



הרשעות וחייבים בהם היה הארגון מעורב

נספחים



תביעות תלויות כנגד הארגון



תחקירים עיתונאיים אודות הארגון



בדיקה יסודית על ידי גורמים מממנים



קוד אתי שגובש בארגון

טוב מאוד   טוב   סביר   נמוך

פריטים אלה מקבלים ציון רק אם קיים מידע רלבנטי

טיוטה לדיון - לא להפצה

## 4 יציבות

הערכת האיתנות הפיננסית של הארגון ויכולתו לעמוד בהתחייבויותיו הכספיות.

שיקוף

טוב מאוד   טוב   סביר   נמוך



מקורות הכנסה מגוונים

דירוג



אחוז ההכנסות המיוצרות על ידי הארגון מתוך סך ההכנסות

נספחים



גידול בהכנסות הארגון בשנים האחרונות



זמן ממוצע של תקופת מימון



מידת המחויבות של הגורמים המממנים



גובה מסגרת האשראי

טוב מאוד   טוב   סביר   נמוך

## יציבות – המשך

טוב מאוד   טוב   סביר   נמוך

שיקוף



אורך נשימה



יחס שוטף

דירוג



רמה והתפתחות של  
ההון העצמי

נספחים



היקף ההתחייבויות  
לזמן ארוך



תשלום משכורות  
בזמן



ניהול סיכונים



יציבות תזרימית



ותק הארגון

טוב מאוד   טוב   סביר   נמוך

פריטים אלה מקבלים ציון רק אם קיים מידע רלבנטי

טיוטה לדיון - לא להפצה

## תכליתיות | 4.5

הערכת מחוייבות הארגון למימוש חזונו וייעודו ולהגשמת מטרותיו.

שיקור

טוב מאוד   טוב   סביר   נמוך



הלימה בין ייעוד, מטרות ופעילות

דירוג



מיקוד ארגוני

נספחים



עבודה על פי תכניות עבודה איכותיות



יכולת ביצוע מול התכנון בשנה הקודמת



הקצאת משאבים לפי מטרות הארגון



הפניית עודפים לפעילות

טוב מאוד   טוב   סביר   נמוך

פריטים אלה מקבלים ציון רק אם קיים מידע רלבנטי

## תכליתיות – המשך

טוב מאוד   טוב   סביר   נמוך

שיקוף



קיומה של  
אסטרטגיה ארגונית



יכולתו של המנכ"ל  
להניע תהליכים

דירוג



יכולתו של המנכ"ל  
להניע עובדים

נספחים



מדידת תפוקות



מדידת תוצאות  
והשפעה חברתית



שיעור עלויות מטה  
מתוך סך ההוצאות



עלויות גיוס  
משאבים ביחס לסך  
התרומות

טוב מאוד   טוב   סביר   נמוך

## תכליתיות – המשך

טוב מאוד   טוב   סביר   נמוך

שיקוף



עלויות גיוס  
משאבים ביחס לסך  
ההוצאות



גובה שכר הבכירים  
בארגון

דירוג



גרעון בשלוש השנים  
האחרונות

נספחים



גרעון בשנה  
האחרונה



שיעור ניצול  
התקציב בשנה  
הקודמת

טוב מאוד   טוב   סביר   נמוך

# פירוט הנושאים הנבדקים

## אמינות

שם הפריט	מה נבדק
תדירות הפגישות של הוועד המנהל	מספר הפעמים בשנה האחרונה בהן נפגש הוועד המנהל לשיבות רשמיות
שיעור הנוכחות בפגישות הוועד המנהל	שיעור הנוכחות הממוצע בשיבות הוועד המנהל בשנה האחרונה
יכולת המשילות של הוועד המנהל	מידת יכולתו של הוועד לשמש גוף מכוון, מבקר ומפקח
מעורבות הוועד המנהל בנושאים אסטרטגיים	אופי הסוגיות בעלות השלכות לטווח ארוך בהן דן הוועד המנהל
תדירות ואופי הדיווחים לוועד המנהל	מהות הדיווחים הרשמיים מההנהלה לוועד המנהל בנושאים שונים
עומק הבדיקה של הגוף המבקר	הסוגיות בהן עוסק הגוף המבקר (ועדת ביקורת / רו"ח מבקר), עומק הביקורת ויכולת האכיפה
ניגודי עניינים בקרב הגופים המפקחים	קיומם של ניגודי עניינים בקרב הגופים המפקחים (ועד מנהל / ועדת ביקורת) העלולים לפגוע בעצמאותם וביכולתם לפקח על ניהול הארגון
מידת השקיפות	היקף ואופי החומרים המוצגים לעיון הציבור באתר הבית של הארגון
הרשעות וחובבים בהם היה הארגון מעורב	הרשעות בדין בהן היה הארגון ו/או אחד מבכיריו מעורבים כצד, להן השלכה על אמינות הארגון
תביעות תלויות כנגד הארגון	תיקים העומדים תלויים ונדונים בבית המשפט שהארגון ו/או אחד מבכיריו במרכזם, להם השלכה על אמינות הארגון
תחקירים עיתונאיים אודות הארגון	תחקירים עיתונאיים או עצמאיים אודות הארגון ו/או אחד מבכיריו, להם השלכה על אמינות הארגון
בדיקה יסודית על ידי גורמים מממנים	קיומם של גורמים מממנים המבצעים תהליכי בדיקה משמעותיים כתנאי לתרומה לארגון
קוד אתי שגובש בארגון	פיתוח של קוד אתי בארגון המגדיר נורמות וכללי התנהלות מקצועיים

שיקוף

דיוג

נספחים

שם הפריט	מה נבדק
מקורות הכנסה מגוונים	גיוון מקורות ההכנסה של הארגון (פילנתרופיה מוסדית, פרטית ועסקית) ומקור התרומות (ישראל, חו"ל)
אחוז ההכנסות המיוצרות על ידי הארגון מתוך סך ההכנסות	שיעור ההכנסות ממכירת שירותים ומוצרים לקהל הרחב
גידול בהכנסות הארגון בשנים האחרונות	שיעור הגידול בסך הכנסות הארגון בשלוש השנים האחרונות ובהכנסות מגורמי מימון עיקריים
זמן ממוצע של תקופת מימון	משך הזמן הממוצע בו תומכים הגורמים המממנים המרכזיים בארגון
מידת המחויבות של הגורמים המממנים	קיומן של התחייבויות לטווח ארוך מצד מממנים
גובה מסגרת האשראי	גובה מסגרת האשראי הבנקאי ביחס להכנסה החודשית הממוצעת
אורך נשימה	מספר החודשים בהם יוכל הארגון להתקיים במקרה של איבוד כל ההכנסות והיוון הנכסים (נכסים שוטפים בניכוי התחייבויות שוטפות ביחס להוצאה חודשית ממוצעת)
יחס שוטף	יכולת פריעת ההתחייבויות מתוך הנכסים השוטפים בטווח הקצר (נכסים שוטפים ביחס להתחייבויות שוטפות)
רמה והתפתחות של ההון העצמי	היקף ההון העצמי ביחס לסך המאזן ושיעור הגידול בו בשלוש השנים האחרונות
היקף ההתחייבויות לזמן ארוך	אופי ההתחייבויות לזמן ארוך והיקפן מתוך סך המאזן
תשלום משכורות בזמן	עיכוב בתשלום משכורות העובדים במועדן הקבוע בשנה האחרונה
ניהול סיכונים	קיומן של תהליכים סדורים לזיהוי גורמים או תרחישים המסכנים את הארגון בתחומים שונים, הערכת הנזק האפשרי שייגרם לארגון והפעולות בהן יש לנקוט על מנת להתמודד עם סיכונים אלה
ניהול תזרים המזומנים	ניהול התזרים באופן שאינו מסכן את קיום הפעילות השוטפת
ותק הארגון	מספר השנים בהן קיים הארגון לפי שנת הרישום שלו



## תכליתיות

שם הפריט	מה נבדק
מיקוד ארגוני	מיקוד הארגון בהגשמת ייעודו, מידת האינטגרציה והקשר בין הפעילויות השונות בארגון
עבודה על פי תכניות עבודה איכותיות	היקף השימוש בתכניות עבודה איכותיות המגדירות מטרות, יעדים מדידים, לוחות זמנים ואחראי לביצוע המשימות.
ביצוע לעומת תכנון בשנה הקודמת	שיעור הביצוע של תכנית הארגון בשנה הקודמת
הקצאת משאבים לפי מטרות הארגון	מידת ההלימה בין מטרות הארגון לבין הקצאת המשאבים לפעילויות השונות / לבין סעיפי התקציב
הפניית עודפים לפעילות	צבירת יתר של יתרות כספיות שאינן מופנות לפעילות ואינן מיועדות לפעילות עתידית
קיומה של אסטרטגיה ארגונית	קיומה של אסטרטגיה ארגונית המגדירה יעדים לשנים הקרובות, שסייעו בהגשמת חזון הארגון.
יכולתו של המנכ"ל להניע תהליכים	יכולתו של המנכ"ל להניע תהליכים פנים וחץ-ארגוניים המקדמים את הארגון
יכולתו של המנכ"ל להניע עובדים	יכולתו של המנכ"ל להניע עובדים לביצוע משימותיהם ולמיצוי יכולותיהם לטובת הארגון
מדידת תפוקות	היקף, שיטתיות ותדירות מדידת התפוקות הארגוניות
מדידת תוצאות והשפעה חברתית	היקף, שיטתיות ותדירות מדידת ההשפעה החברתית שהארגון מחולל
שיעור עלויות מטה מתוך סך ההוצאות	שיעור עלויות המטה מתוך סך הוצאות הארגון בשלוש השנים האחרונות, כולל עלויות גיוס המשאבים
עלויות גיוס משאבים ביחס לסך התרומות	עלויות גיוס המשאבים ביחס לסך התרומות שגויסו בשלוש השנים האחרונות
עלויות גיוס משאבים ביחס לסך ההוצאות	עלויות גיוס המשאבים ביחס לסך הוצאות הארגון בשלוש השנים האחרונות
גובה שכר הבכירים בארגון	גובה שכר הבכירים בארגון ביחס לממוצע המאפיין ארגונים בגודל דומה
גרעון בשלוש השנים האחרונות	גרעון שנתי ביחס לסך ההוצאות בשלוש השנים האחרונות
גרעון בשנה האחרונה	גרעון שנתי ביחס לסך ההוצאות בשנה האחרונה
שיעור ניצול התקציב בשנה הקודמת	עמידה ביעדי התקציב בשנת התקציב האחרונה

שיקוף

דירוג

נספחים

# מפתח הדירוגים

## מידת הביטחון בהשקעה

- 5 מידה גבוהה מאוד של בטחון בהשקעה 
- 4 מידה גבוהה של בטחון בהשקעה 
- 3 מידה בינונית של בטחון בהשקעה 
- 2 מידה נמוכה של בטחון בהשקעה 
- 1 מידה נמוכה מאוד של בטחון בהשקעה 

## גודל

הערות	טווחים				
היקפים	S	M	L	XL	שקלול מרכיבי המשנה.
גודל תקציב	0-10	10-25	25-50	50-100	במיליוני ₪.
ותק	1-5	5-10	10-15	15 ומעלה	בשנים.
פריסה גיאוגרפית	מקומי	אזורי	רב מוקדי	ארצי	לא רלוונטי לארגוני סגור. מתייחס לפעילות קצה בלבד.
משרות ומתנדבים	0-2	3-10	11-50	למעלה מ-50	
מוכרות ציבורית	שקלול הערכות הארגון והערכות מידות וכלי מדידה אינטרנטיים.				

ארגון מידות שם לו למטרה להשפיע על התמקצעות הניהול של ארגוני המגזר השלישי ולהשפיע על קבלת ההחלטות של משקיעים חברתיים באמצעות הערכות מקיפות על עמותות ומלכ"רים הפועלים בישראל. הדירוג מתייחס לתחומים מגוונים ומסייע למשקיעים חברתיים בנתינה מושכלת, תומך בבידול הארגונים בשוק התחרותי של גיוס משאבים ודימוי ציבורי שלילי ומציג לציבור הרחב תמונה מלאה על ארגונים שונים הפועלים בארץ.

## דירוג מידות המורחב



## דירוג מידות - מידת הביטחון בהשקעה



## מידת השקיפות



מדד מידות מבוסס על מודל אנליזה חדשני שפותח בהשראת כלים מהעולם ובליווי גורמים מקצועיים מהמגזר החברתי והעסקי, ביניהם TACK אסטרטגיות צמיחה וחברת דירוג האשראי S&P מעלות. הדירוגים ותמצית ההערכות – שמבוצעים בהסכמת הארגון – מוצגים באתר מידות הפתוח לציבור ללא תשלום.

**מידות** אשר הוקמה כשותפות ייחודית בין **מיטב בית השקעות וג'וינט ישראל**, הינה ארגון מקצועי, בלתי תלוי וללא מטרת רווח המגובה במועצה ציבורית רחבה ובה נציגים מהמגזר השלישי, מעולם העסקים ומעולם האקדמיה.

מידע נוסף אודות מידות, תהליך האנליזה והעמותות המדורגות ניתן למצוא ב- [www.midot.org.il](http://www.midot.org.il)