

דוח שנתי ראשון אודות התקדמות קרן אבי חי בישום החלטתה לצמצם את פעילותה לקרהת סגירתה

מוגש לקרן אבי חי על ידי יואל פליישמן*

4 באפריל 2010

רקע ונקודות מפתח

זמן חיים ברנסטין ז"ל, אשר ייסד את קרן אבי חי, היה אדם בעל עקרונות ובעל חזון. בדומה למיסדי קרנות אחרים, הוא בקש שהקרן תהיה בדמותו, ודאג להפקיד אותה בידייהם הנאמנות של אנשים אותו בחר בקפידה, אשר מזדהים עם חזונו ושימשיכו בדרכיו ויתמידו בערכיו, בימי חייו כמו גם לאחר מותו. רק אנשים שאוטם הכיר כנבונים, כמכורדים, כבעלי חשיבה עצמאית, וכמחזאים לחלוטין עם מטרות הקרן – אנשים שבעצמותיהם בערו אותן המשימות שבعروו בעצמותינו – נבחרו על ידו לחבר הנאמנים.

מאז שנת 1984, הוגדרה משימת הקרן כחיזוק הייהדות, האורייניות היהודית והמסורת היהודית בכל מקום שבו היא פועלת – בצפון אמריקה, בישראל ובמדינות חבר העמים. עם משימות הקרן נמנו שימור, חיזוק והעשרה המחויבות היהודית למדינת ישראל. במרקצת הזמן, וככל שampoo הקרן גדל ומעגלי השפעתה הגיאוגרפיה התרחבה, שקדו הנאמנים והעובדים על פיתוח אסטרטגיות עבודה שונות שיותאמו לכל מקום ומקום. בכל זאת מופקד הפיקוח על הפעולות הפילנתרופית בידי מנהל כללי והוא מדווח עליה לחבר הנאמנים.

בצפון אמריקה הושם הדגש על גרעין הליבה של הקהילה היהודית, וכך הייתה הגדירה: יהודים אמריקנים שיש להם ידע במקורות היהודיים, המנהלים את חייהם בזיקה מתמדת לדת היהודית, והחשים קשר عمוק לכל העם היהודי שמרכזו בישראל. מתוך אמונה שהכלים החינוכיים האפקטיביים ביותר להגעה אליהם הם בת הספר היהודי ומחנות הקיץ, השקיעה הקרן בעיקר בשני תחומיים אלה. מחצית מתקציב המענקים של קרן אבי חי מופנים לפעילויות בצפון אמריקה.

ישראל מתמקדת אסטרטגיית המענקים של קרן אבי חי בשלוש מטרות ברורות: (א) עידוד ההבנה הDEDית בין יהודים בעלי מחויבויות שונות למסורת היהודית; (ב) טיפוח מנהיגות יהודית חדשה, המכבדת והמקירה קבועות אוכלוסייה היהודית, והמסוגלת להוביל ולהוביל בקהילות השונות; (ג) הרחבת לימודי היהדות והזיקה של האוכלוסייה החילונית אל מקורות

* פרופ' יואל ל' פליישמן הוא החוקר הראשי ומחבר דוח זה. במחקר השתתף גם טוני פרוסקיין, אשר תרם ורבות לתוכן ולערכות הטיווה הסופית, והוא מאשר את הממצאים והמסקנות.

יהודים, כך שיכלו להשתתף באופן פעיל יותר בעיצוב החיים היהודיים בישראל, מתוך ידע רחוב ותחושים שייכות למקורות. ארבעים אחוזים מתקציב המענקים של אבי חי מופנים לפעילויות בישראל.

בשנת 2001 הרחיבה אבי חי את פעילותה הפילנתרופית גם למדינות חבר העמים, שם התמקדה בעיקר בעידוד מעורבות יהודית. תוכניות שממן הקרן מגיעות לארגונים יהודים מוכרים ושאים מוכרים, הפועלים בתחום חינוך יהודי, השכלה יהודית ותרבות יהודית – תחומים המושכים אליהם קהל היהודי רחוב ומגון. הקרן מבקשת עשרה אחוזים מתקציב המענקים שלא לפעילויות במדינות חבר העמים.

הקפדתו של זלמן ברנסטין ז"ל בבחירת נאמני הקרן קשורה ישירות לשאיפתו שהקרן תכלה את עצמה בתוך פרק זמן קצר (אך לא מוגדר) בעתיד. שאיפה זו נבעה מחששו, שהוא הביר מפורשות, מכך שאנשים שאთ מחויבותם הערcit לא הכיר, יגיעו בעתיד לעמדות מפתח בקרן ויכלו להפנות את הכספי למטרות שאין תואמות את ערכיו שלו. רק על הנאמנים שאותם הוא בחר בעצמו סマー, אך לא היה לו ביטחון שגם תמשיך הקרן להיות נאמנה לחזונו המקורי. על פי הנאמר לי, חשש זה הייתה הסיבה העיקרית להחלטתו שהקרן תכלה את עצמה בתוך כמה שנים. אחד הנאמנים סיפר לי שבשיחה בין מר ברנסטין ז"ל לבין חברו ועמיתו רוג'ר הרטוג, אמר מר ברנסטין: 'כל מפעל פילנתרופי נוטה להפוך לילברלי, כי פילנתרופיה היא מושג לילברלי'.

אחד מנאמנות הקרן הסבירה לי מדוע הסכימה להיענות להזמנתו של ברנסטין להציגף לחבר הנאמנים: 'הסיבה שבעיטה החלטתי להציגף הייתה, שזלמן היה היהודי הקשוח ביותר שהऋתי מימי. אם כבר לעבוד בארגון היהודי, הרי שרק עם טיפול יותר קשוח ממני'. כל הנאמנים שעמם שוחחת דיברו על מיסוד הקרן בהערכתם בלתי מסויגת וביראת כבוד. הערכה אישית זו, יחד עם תחושת מחויבות נלהבת כלפי אותם ערכים שהניעו גם את מר ברנסטין בהקמת הקרן – הם הדוחפים אותם להקדיש לקרן זמן, כוחות ומעורבות אישית, הרבה מעבר לקיום בכל קרן אחרת. אף שכל אחד מהם הוא בעל עצמאות מחשבתי ודעות נחרצות, ובenschaftותיהם הם לא תמיד תמיימי דעתם – בכל זאת מבטאים כולם הערכה הדידית וכבוד כלפי כל עמיתיהם, ואווירה חיובית זו מובילה לדינונים ענייניים, וככנים, המתנהלים ברוח טוביה גם בסוגיות שונות במחלוקת.

אך קיימת סיבה נוספת ממנה, המסבירת את המרצ' הרב של הנאמנים המשקיעים זמן, כוחות ורւינות לטובת הקרן: הדוגמה האישית שנוטן להם ארטורו ו' פריד, יוושב ראש חבר הנאמנים של קרן אבי חי, המשמש להם מקור השראה ומודל לחיקוי. לפ' התרשםות, עבודתו, הנעשית בהтенדבות, עליה בהרבה על הגדרות התפקיד בכל ארגון מקביל, ואף על הנאמנות הנדרשת ממנו כחבר. מר פריד מקדים את כל מרצו וזמנו לענייני אבי חי, ועשה כן ללא

כל תמורה מלבד הספק האישី שהוא מפיק מיכולתו לטעוף אחריו את אנשי ההנהלה והוצאות בארהיקה, בישראל ובמדינות חבר העמים. אין פלא אפוא, שאנשי אבי ח', חבר הנאמנים ואנשי צוות העובדים, מכבדים אותו כולם, ומוקירים את פועלו.

הכבד שרוחשים כל אנשי אבי ח' למיסד מר ברנסטין ז"ל וליו"ר מר פריד יבל"א, הוא אם כן מרכיב מרכזי בMOTEIVICA שליהם לקחת על עצם משימות ולבצען ולקבל החלטות רבות הנוגעות לפעולות הקרן, יותר מכל קרן אחרת. אבי ח' היא קרן המובלעת על ידי נאמניה. כפי שמתואר בדוח השנתי שהcin מר ארטור פריד בשנת 1999, כשהנה לאחר מותו של מר ברנסטין ז"ל: 'שם הצעה לא מועלית על סדר היום של ישיבת חבר הנאמנים מבלי שהוכנה מראש ובמשותף על ידי חבר צוות העובדים יחד עם נאמן תומך'. בהמשך הסביר כי אין הכוונה לכך שעיל כל הצעה להיות מיזומתו של נאמן, אלא ש כדי שהיא תעלה על סדר היום של חבר הנאמנים, צריך שלפחות נאמן אחד יתמוך בה. בפועל קורה שלעתים קרובות יוזם צוות העבודה רעיונות וمبיא אוטם בעצמו לחבר נאמנים בודדים כדי לבקש את תמיכתם ביוזמה. מדיניות זו, כך מסביר פריד, יכולה לשמש גם עבודה לאופן שבו אנו מתכוונים לנחל את אסטרטגיית הקרן בעידן שאחרי פטירת התורם', וזאת בשימור המורבות והענין של הנאמנים בתכניות. הוא מסיים בציגות של מר ברנסטין ז"ל, שאמר: 'אבי ח' נועדה להיות קרן המונעת על ידי נאמניה'. ואכן, הנאמנים מעורבים באופן אישי ופעיל בכל היבט של תוכניות הפילנתרופיה של הקרן והציפייה מהם היא שייהו מקור מרכז' של היוזמות". נקודה זו הורחבה יותר בדוח של שנת 2000–2001: 'באופן מפורש יותר, מדובר במערכת יחס' עבודה ייחודיים של אנשי הצוות שלנו עם כל אחד מאחד-עשר הנאמנים. לכל פרויקט של הקרן, גדול או קטן, מוקצה נאמן – דבר המאפשר לנאמנים אינטראקטיה פוריה וחיבית עם מקבלי המענקים. בהתחשב ברקע העשיר והמגון של הנאמנים שלנו, מעורבותם הפעילה מחזקת את ייעילות המימון של אבי ח'.

ואולם, למרות כל היתרונות, מעורבות פעילה זו של חבר הנאמנים בכל מענק של אבי ח' עלולה לעמוד גם לרועץ, כי תשומת הלב של חבר נאמנים תופנה בעיקר לפרויקטים בודדים ולא רק ביעילות מדיניות כוללת ולבחינת המתווה הפילנתרופי הכלול. הדבר איש צוות, הדבר עשוי להוביל לתהיליך שבו כל אחד, בין אם הוא איש צוות או נאמן, יבחן כל עץ בודד ולא רק את העיר כולה. תקופה זו של צמצום המימון בפרק זמן מוגבל מחייבת הסתמכות על העיר השלים. ככל שמתקרב מועד סגירת הקרן, כך גובר הצורך לסנן את רשימת מקבלי המענקים ולכונן את התכנית אל מטרות העל הנינטות להשגה בזמן שנותר; כמו גם למצוא את הדרכים שיבתו כי מקבלי המענקים ימשיכו לשרוד ושהפעילויות החשובות ביותר יתקיימו גם לאחר שאבי ח' תיעלם. כל אלה הן שאלות הדורשות מבט-על, והן שונות בתכלית מלאה שהורגלו אליהן רוב נאמני קרן אבי ח' עד כה, אשר

נהגו ללוות באופן אישי את מקבלי התרומות ואת הפROYקטים. גם בקרנות אחרות, שבהן מתמקדים הנאמנים ביזמות בזדדות (למרות שאין מכיר התמקדות כה צמודה כמו באבי חי), יש לחבר הנאמנים נטייה להסיט את תשומת לבם ממה שאמור להיות עיקר העבודה – השגת המטרות האסטרטגיות של הקרן ותוכניתה הכלכלית. קשה אפוא להניח שתופעה זו לא תתרחש גם באבי חי.

אמנם לאחרונה הסב חבר הנאמנים של אבי חי את תשומת לבו לשאלות האסטרטגיות הגדלות שmericיות את 'עיר התכניות' שלו. בהקשר זה בולט במיוחד שיתוף הפעולה שהחל בשנת 2009 בין חבר הנאמנים, בבחינה מקיפה של כל מפעלי הקרן, תוך מדידת הפעולות בכל פרויקט ביחס אחרים, והחלטה על סדר מדורג של הפסקת [המיון]. זה דוגמה לניהול מושמע שנדרש למצואו בעולם הפילנתרופיה; מודל של ניהול יעיל השימושי הן לקרנות-עד והן לקרן בעלות אווך חיים מוגבל. לקרנות המכילות את עצמן הליך זה הוא בוודאי חיוני למזעור הנזקים בתהילך צמצום הקרן.

אולם תהילך זה התרחש מאוחר יחסית בח' הקרן, כמעט חמיש שנים לאחר קבלת ההחלטה לחלק את הנכסים ולסיטם את הפעולות הפילנתרופית. יתרה מהתמודדות מוקדמת יותר עם שאלות אלה, יחד עם בחינת ההשלכות האסטרטגיות של צמצום הפעולות, הייתה מעניקה לאבי ח' זמן רב יותר ליישום החלטות הקשות המתובלות כתעט, ופותחת בפניה אפשרויות נוספות לביצוען. מצד שני, קרן 'בלדון', שהודיעה כבר בעת הייסודה שתקופת פעילותה מוגבלת ומוגדרת מראש, ואשר הייתה קטנה מבאי ח' בהיקף נכסיה – הקדישה עשר שנים כדי להתאים מחדש את פעילות הפילנתרופיה שלה לחייבת סגירתה הקרן וכדי לסיטם כראוי את הפעולות. מכאן שאין מספר קוסם של שנים הנדרשות לחיסול הקרן. בשנתיים האחרונות מתמקדת אבי ח' בתהילך צמצום הפעולות הפילנתרופית, ועומדות לרשותה עוד עשר שנים מהיום כדי לסיטם בצורה רואה את תהילך הסתלקותה, תוך ביצוע ההתאמות המחייבות לתוכניותיו ולצמצום מסודר של הפעולות.

בין הסוגיות כבדות המשקל הבלתי פטורות העומדות כעת על הפרק, יש ארבע שען בעלות ערך אסטרטגי מיוחד. **הראשונה**, כיצד להבטיח את המשך קיומם של מקבלי מענקים והפעולות המציגים בצורה הטובה ביותר את מטרות העל של אבי חי? כדי שפועלות אלו ישרדו ויוסיפו להתקיים ולמש את חזון אבי חי, על הקרן להקים חלק ניכר מהשנים שנוטרו לה בהעמתת מקבלי המענקים העיקריים, בשיפור יכולתם לגייס משאבים בכוחות עצםם ולמצוא מקורות מימון נוספים (ובסופו של דבר חלופיים), ובסייע לפיתוח תוכניות לקיום ארוך טווח. בתחוםים שבהם אבי ח' הייתה מקור התמיכה היחיד, המאמץ לאטיר מקורות תמייה נספים הופךקשה במיוחד ודוחק מאוד, ודורש השקעה וכיישון רב מצד הצוות – קרוב לוודאי שנדרשת גם מומחיות שלא קיימת כעת בקרב צוות העובדים הנוכחי.

משימה שנייה היא מציאת פתרונות לא רק לארגוני בודדים אלא לתחומי פעילות שלמים: גיוס וטיפוח תורמים חדשים, ייצוב תהליכיים, בחינת אפשרויות חדשות והקמת בריתות ומיזוגים בין מיקביי מענקים, אימוץ מדיניות ציבורית תומכת וצדומה. כפי שנראה להלן, אבי ח' כבר החלה לפעול בכיוון של חיזוק תחומי פעילות, כמו למשל חיזוק תחום בת' הספר היהודי ומחנות הקיץ בארץות הברית. עדין לא ברור עד כמה יפתח היקף הפעולות בתחוםים אלה באחת-עשרה השנים הנותרות במסגרת מגבלות התקציב, אבל שאלת זו כבר החלה להיבחן לאחרונה, וכל ההיבטים שלה יזדקקו לבחינה נבונה ומהירה בזמן הקרוב.

הסוגיה השלישית הבלתי פתורה היא, האם על אבי ח' להקדיש את שנותיה הנותרות לחיזוק יוזמות בתחוםים אחרים אוטם אימצה, או שעלה לפתוח בחיפוש אחר יוזמות חדשות נבחרות הכלולות בתחוםי הפעולות ההיסטוריים שלה. ניתן לטען בתוקף שעיל אבי ח' להתמקד באופן בלעדי בתכניות הקיימות, ולבחור מתוכן את החשובות ביותר, לצמצם מימון לשאר המפעלים ולמקדד את המשאבים העומדים לרשותה רק באלה המגלמים בתוכם את הפוטנציאל הגדול ביותר, אשר יאפשר להם, בעזרת הסיעוע של אבי ח', להגיע למצב של יציבות עצמאוות כלכלית לאורך זמן. אחד מעובדי ה策ות הציע דואק להוסיף יוזמות חדשות במקביל לצמצום אלו הקיימות, וזאת כדי להבטיח שהמשאבים יוקדשו אכן לתוכניות המבטיחות ביותר, ויחד עם זאת למנוע את הפיכת האווירה הפילנתרופית בסוף ימיה של הקרן ל"מחניקה". ואולם, הצעה זו עלולה ל策ם את משאבי הזמן ותשומת הלב הדרושים לסיום העבודה על הפרויקטים הנוכחיים. טענה נוספת אמר כי משכנתה פחותה, היא שעיל אבי ח' להמשיך בפעילותה כפי שהיא כיומ, להגבר את התמיכה למקביי המענקים הקיימים בתחום של בניית היכולת הארגונית, ולקווות טוב, תוך השארת יכולת ההישרדות של הפרויקטים פחות או יותר ליד הגורל.

"תכן ששאלת זו, האם לפתח ביוזמה חדשה, איננה דחופה כמו שתי השאלות הקודמות, ולמען האמת, היא תענה על עצמה, גם אם בדרך השילחה, בקרוב. זמן קצר לאחר שהחל התכנון לצמצום הפעולות, יקרה 'אבי ח' שלוש קבוצות עבודה בצפון אמריקה, והייתה התלבטות האם להוסיף להן קבוצת עבודה נוספת נוספת. קבוצות העבודה נחשבות לכלים, אשר לדברי אחד מנציגי ה策ות, באמצעותם יכולה אבי ח' לעبور מגייסת "הפסיפס" של העבר (יוזמות רבות) אל עבר התמకדות במספר מועט של מאיצים גדולים, שבצמם עשויים להיות המטרות של צמצום הפעולות". כל אחת משלוש קבוצות העבודה הקיימות מורכבת מעובדים ומאנטנים, ומטרתן לקיים סיעור מוחות לבדיקת פוטנציות אפשרויות נוספות. שלוש הקבוצות כבר החלו להיפגש ולבוחן רעיונות שונים, אבל אף אחת מהן לא הגישה עדין תוכנית מוגמרת בת ביצוע. בישראל מעורבים

בהתליר התכנון האסטרטגי עובדים ונאמנים ישראלים, במטרה לקבוע את כיווני הפעולות ואת יעדיו ההקצאות של תרומות אבי חי בארץ בשנותיה האחרונות של הארץ.

הסוגיה הבלתי פתורה **הרביעית** היא, האם וכיידן ינותו הנאמנים את הדירקטוריון להקים את הזמן שנותר בשנותיה האחרונות של הארץ לעסוק יותר בשאלות הגדלות של אסטרטגייה ופחות בשאלות שלחן נטה עד כה - יצירה, חידוש ודינמיקה של מענקים בודדים. קובוצה, מוטל על הנאמנים לבחון ולהגדיר מחדש מהי מטרת אבי חי בשנים אלה. האם יש מטרה של הנחלת ערכי הארץ? אם כן, כיצד להגדיר אותה? האם לאמץ מטרה זו ביוזמה חדשה אחת או יותר, או לחלק את המשאים בין יוזמה חדשה והפעולות הנוכחיות? האם לנוכח מאיצים מוגברים בבניית יכולתם של מבעלי המענקים, ולגיטם מאיצים לשיתוף פעולה של פרטנרים פילנתרופיים נוספים? התשובות לשאלות בסיסיות אלו וקביעת הדרכים השונות לביצוען, ימקדו את זמנה המוגבל של הנאמנים, גם אם הדבר יהיה על חשבו הזמן שהם מקדישים כיום בדיונים על מענקים בודדים.

שני חששות העולים אצל קרנות רבות בדיונים על צמצום פעילות פילנתרופית, הוכחו כלל בעיתים במקורה של אבי חי. האחד הוא רוח הצעות, שמשיר להיות איתן גם כאשר ידוע לכלום כי שנותיה של הארץ ספורות. למרות זאת מתארים העובדים את אתגר צמצום הפעולות כמשמעותי, וממשיכים להיות מסורים למשימה הייחודית של הארץ. חלקם מביע אמונה חזש שקט ביחס לעצם ולעתידם – חשש שעלו לגבור ככל שמועד תום הפעולות יתקרב, אך נכון לעכשו ההשפעה של צמצום הפעולות על יחס העובדים לתפקידם היא ניטרלית ולעתים אף חיובית. תחום שני הנמצא כלל בעיתוי הוא יחס מבעלי המענקים לארץ. סביר לצפות כי ככל שהזמן יחלוף ומועד תום הפעולות יתקרב, מערכת היחסים תעכיר, אבל נכון לעכשו, מבעלי המענקים מתארים מערכת יחסים נמרצת וחברית עם צוות העובדים אבי חי, שmbטה נישא לעתיד. נראה שלחלקם ציפיות מוגזמות לגביו מידת התמיכה שבה יזכה מהארץ לקראת סופה (יש-Calha שמקווים לקבל מענק פרידה, דבר שעד כה אבי חי לא מאשרת). יתכן שייהיה צורך להתמודד עם אכזבה כזו או אחרת מאוחר יותר, אבל לעת עתה, הידיעה כי הפעולות מצטמת לא חזקה ליחסים תורם-מקבל, אף כן הגירה את מידת החלץ על שני הצדדים.

אבי חי כמודל של צמצום פעילות פילנתרופית

דוח זה הוא הראשון בסדרת דוחות תיעוד והערכת שניםיים שבאי חי מתכוונת להוצאה, שייסקו את התקדמות תהליך סגירת הארץ וימדו על האתגרים הייחודיים לארץ המכלה את עצמה. הדבר נבע מרצונה של אבי חי ללמידה את הנהלים הטובים ביותר בתהליך זה, תוך התבוסות על ניסיון שרכשו קרנות אחרות. מנהלי אבי חי ביקשו ממוני לבדוק אם גם קרנות אחרות תיעדו בפירות ו��קיפות

את תהליך צמצום פעילותן לקרأت סיגרtn, כולל משוב על החלטותיהן - אילו היו מועילות ואילו פחות. חיפוש בנתונים שהיו לפניי באותה עת,¹ לא העלה כל ממצאים ומשובים מפורטים כפי שביקשו. משומם כך החלטתו מנהלי קרן אבי חי לבקש מטוני פרוסקי וממני להכין דוח צהה, שיישמש לא רק אותם כמצפן ומדריך ב策מצום הפעולות משנה לשנה, אלא גם כדי לתת כל'יעיל לקרנות אחרות שיתרומם להבנה טוביה יותר של הקרנות והציבור, הן על הדריכים המומלצות לצמצום פעילותן והן על הדריכים שאינן מומלצות במצב צהה.

כמובן שדוח בנושא זה אינו יכול לטעוד את כל ההיבטים הנחוצים בתהליך סגירת קרן, תהליך הטומן בחובו בעיות שונות בתכלית מלאה שקרנות נציגות מתמודדות איתן דרך קבע. אין דבר שගרתי בהתיוית דרכה של קרן אל סופה; אין מודל שינחה אותה בבחירה וב��ורעותה בנסיבות צאת; אין מדיניות קבועה למסלול שקיומה של קרן פילנתרופית, בעיקר כזו שהיא לה תפקיד מפתח בתחום פעילותה, ושלמות חיסולה, היא רוצה להשאיר אחריה את מורשתה ולאפשר גם אחרי הסתלקותה את המשכויות המפעלים שהקימה.

בhaiuder הדרכה כזו, החלטתו נאמני הקרן לטעוד את נתיב הסיום של הקרן בצורה מבנית ומסודרת – אם חלק הוא או בעל מכשולים, אם ישר או מפותל, זאת בכדי למנוף את המצב לתועלתו. קרנות אחרות שבחנו את האפשרות או לבצעות כבר בפועל, תהליך של策מצום פעילות עד תום. הכוונה היא שסדרת דוחות זו תעמוד לרשות הציבור. מחברי הדוח מקווים שמהדורה ראשונה זו של תיעוד והערכת תשקיף במדוק את התהליך שעוברת קרן אבי חי, ותהיה לעזרהן לבאי חי בהתיוית נתיב הפרידה הצפוי בין עשר השנים, והן לקרנות אחרות המבקשות לפולס לעצמן דרכיהם יעילות ופוריות משלן לקראות הסתלקותן.

הערה אחת לגבי היקף הדוח בשנה הראשונה: דוח זה ממקד את עיקר תשומת הלב לתקניות בצפון אמריקה, לאחר מכן – ובאופן לא מספק – לתקניות בישראל, ולא עוסק כלל בתכניות הפעולות במדינות חבר העמים. עובדה זו היא פועל יוצא של החלטת המחבר, שסביר כי בשל הצורך לעסוק בסוגיות רבות מאוד במסמך ראשוני זה, במיוחד ברקע הכללי ובהתפתחות אבי חי כארגן – נדחקו הצדקה דיווחים מפורטים יותר, הסוקרים את השלכות策מצום הקרן על תכניות שמחוץ לצפון אמריקה. חסר זה יתוקן בדוחות הבאים.

המחברים מבקשים להביע את הערכתם לנאמני קרן אבי חי ולצדות העובדים, על נכונותם להתמודד בפתרונות ובכנות עם המטרות והאתגרים המונחים לפתחם, להסיר את מסך הסודיות שהסתיר הליכים פנימיים של הקרן, גם בהחלטות עדינות וטעונות למד'. אכן, אחד ההישגים

¹ רק בשלב מאוחר יותר, במהלך הראיונות לקראת הכתת דוח זה, פרסמה קרן אחת – קרן בלבד – דוח מסכם על תהליך策מצום הפעולות שלא שארך 10 שנים. ראו: www.beldon.org

המרשימים ביותר של אבי חי הוא מידת הפתיחות של כל הנאמנים והעובדים, המוכנים לדבר בכנות גם בין עצמם וגם עם אנשים חיצוניים לkrone, בנושאים פנים ארגוניים, ואף בסוגיות השניות במחלוקת. מבון זה, כמו גם במובנים אחרים, תרבות השיח והאווראה? של אבי חי היא יצאת דופן ביחס לקרנות אחרות. המחברים, כמו גם הנאמנים והעובדים של אבי חי, מוקווים שדוגמה זו של שיקיפות תעודד קרנות אחרות הבוחנות תהליכי מצומם פעילות, לחקות את גישתם האמיצה. המחבר מודה לחבר הנאמנים, לחבר צוות עובדי התכניות ולראשי הארגונים מקבלי המענקים שהקדישו ברוחם לב מזמנם ומרענוןיהם בראינוט, כדי לסייע לאבי חי לשפר את תהליך מצומם הפעולות שלה עצמה ולאפשר גם אחרים ללמידה מטיעוית ומחצחותיה.