



כ' בטבת, התשע"ז  
18 ינואר 2017

סימוכין : 07386717

לכבוד  
משתתפי המכרז

שלום רב,

**הנדון: מענה לשאלות ההבהרה, מכרז מס' 125/2016 למתן שירותי ייעוץ אסטרטגי מבני למנכ"ל המשרד ולהנהלה הבכירה במשרד הבריאות**

- 1.1. בהתאם להוראות מכרז פומבי מס' 125/2016 – למתן שירותי ייעוץ אסטרטגי מבני למנכ"ל המשרד ולהנהלה הבכירה במשרד הבריאות (להלן: "המכרז"), להלן טבלת שאלות ההבהרה אשר הוגשו בקשר עם המכרז והתשובות בגינן.
- 1.2. יובהר כי אין נוסח השאלות המפורט להלן זהה בהכרח לנוסח שנשאל על ידי המתמודדים וכי לא בהכרח נענתה כל שאלה.
- 1.3. כל ההבהרות, השינויים והתיקונים האמורים מכתב זה, ייחשבו כאילו נכללו במסמכי המכרז מלכתחילה.
- 1.4. אלא אם נאמר אחרת, לכל המונחים והמושגים האמורים במכתב זה תהיה הפרשנות כאמור במסמכי המכרז.
- 1.5. אין להסתמך על כל הסבר או פירוש שניתן בעל פה או בכתב או בכל דרך אחרת על ידי מי מטעם המשרד או ועדת המכרזים, ככל שניתן, בכל פורום או צורה שהיא. השינויים היחידים מהאמור במסמכי המכרז וכן כל הפירושים וההבהרות להם, הינם כמפורט במכתב זה בלבד, ובמכתבי הבהרות נוספים שיצאו מעם ועדת המכרזים, ככל שיצאו.
- 1.6. מכתב זה מפורסם באתר האינטרנט של המשרד בהתאם למפורט במסמכי המכרז.
- 1.7. בעת הגשת ההצעה בהתאם להוראות המכרז, על כל מציע להגיש כחלק מהצעתו את מסמך זה חתום על ידו בהתאם להוראות המכרז.



2. מצ"ב להלן שאלות המתמודדים והתשובות שניתנו על-ידי המשרד:

תשובה	שאלה	נושא / סעיף במכרז	מס"ד
מדובר בטעות סופר.  יש למלא את נספח הצעת המחיר בהתאם להוראות.	בנספח מצוין כי יש לצרף אקסל. לאיזה אקסל הכוונה?	נספח א'9	1.
אין שינוי בתנאי הסף. עם זאת, יועץ אשר עבר קורס אקדמי בתחום הייעוץ הארגוני ועמד בו בהצלחה (עובר) יוכר כעומד בתנאי הסף שבסעיף 6.2.1.5 ובלבד שצורף אישור בדבר סיום הקורס כאמור.	היועץ שבכוונתנו להציג במכרז עוסק מזה שנים רבות ביעוץ אסטרטגי ומבני לארגונים רבים במגזר הציבורי והפרטי והשכלתו כוללת תואר ראשון ושני בהנדסת תעשייה וניהול מהטכניון וכן תואר במשפטים.  נבקש לכלול בתנאי הסף המקצועיים גם תואר שני בהנדסת תעשייה וניהול.	6.2.1	2.
הבקשה נדחית.  הסכום לתשלום בפועל הינו בעל חשיבות ולא שיעור ההנחה.  ראו שינויים בטבלת התמחור המוצגת כנספח א' למענה זה, המחליפה את נספח א'9 שבמכרז.  למעשה – בהתאם להוראות החשב הכללי, מההנחה המוצעת תחול הפחתה נוספת בהתאם	הניקוד ניתן למחיר שמבוסס על הנחה מתעריף חשכ"ל ליועצים לניהול. כך ניתנת עדיפות ליועצים שכשירותם מתאימה לרמת יועץ 2 (ומטה) לעומת יועצים שכשירותם מתאימה לרמת יועץ 1.  נבקש לקבוע את הניקוד על בסיס שיעור ההנחה באחוזים מהתעריף ולא על בסיס התעריף עצמו.	14.1.3	3.



להוראת החשב הכללי שמספרה 13.9.2, בגין עבודה ממושכת / מתמשכת.  הנחה זו תחול על השיעור המוצע לאחר הנחה, במסגרת מכרז זה.			
הבקשה נדחית.	נבקש לקבל את הקובץ בפורמט וורד	נספח א'	.4
תנאי הסף אינו דורש ניסיון עבור גוף ציבורי.  עם זאת, במידה והניסיון המוצע ניתן עבור גוף ציבורי, יינתן עבור כך ניקוד בהתאם לרכיב האיכות בסעיף 14.1.2.3.3.	האם הניסיון הנדרש הוא רק עבור גופים ציבוריים?	6.2	.5
לא ניתן. כל מציע יכול להגיש הצעה אחת.	האם ניתן להגיש שתי הצעות? כל הצעה עבור יועץ אחר?	כללי	.6
ראו תשובה לעיל.	אנו מבקשים להכיר בתואר שני (MA) בפסיכולוגיה חברתית מהאוניברסיטה העברית לעניין עמידה בתנאי הסף המקצועיים. מדובר בתואר שני בפסיכולוגיה <u>חברתית וארגונית</u> : התואר כולל קורס שנתי מקיף ביעוץ ארגוני בהיקף של 8 נ"ז ("אבחון, התערבות והערכה בארגונים"), וכן קורסים נוספים בתחום הפסיכולוגיה הארגונית (לדוגמה: "מיון עובדים", "הנעת עובדים").  כמו כן, יצוין כי בישראל תואר	6.2	.7



	שני בפסיכולוגיה הכולל באופן רשמי את המונח "ארגונית", נלמד רק בשני מוסדות בארץ: אוניברסיטת בר אילן ("פסיכולוגיה חברתית-אירגונית") ואוניברסיטת אריאל ("פסיכולוגיה ארגונית-תעסוקתית").		
ראו תשובה לעיל.	אנו מבקשים כי לצורך עמידה בתנאי הסף המקצועיים, ייחשב תואר שני במנע"ס וזאת לאור העובדה שבסעיף 6.2.2.3 מדובר על ייעוץ אסטרטגי.	6.2	.8
אין שינוי בתנאי הסף. לשם הבהרה, הכוונה בסעיף 6.2.2.3 היא למנהלים המנהלים 100 עובדים, בתוך ארגון העומד ביתר תנאי הסף.	תנאי הסף המקצועיים דורשים ניסיון בביצוע פרויקטים בעלי היקף רחב ורמת מורכבות גבוהה. בהתאם לכך הוגדר כי פרויקט יחשב כעבודה ביחידת משנה של 100 עובדים השייכת לארגון גדול (600 עובדים).  אנו מבקשים כי פרויקט <b>בארגון שלם המונה מעל 100 עובדים</b> ייחשב גם הוא לצורך סעיף זה כפרויקט לעניין עמידה בתנאי הסף והניקוד. וזאת בשל העובדה שמדובר ברמת מורכבות גבוהה יותר.  לדוגמא: פרויקט של בחינה וגיבוש <b>מבנה ארגוני כולל במשרד ממשלתי המונה כ- 150 עובדים</b> (העבודה נעשתה מול מנכ"ל המשרד וסמנכ"לית בכירה למנהל ומשאבי אנוש)	6.2.2	.9
הבקשה נדחית. יש לוודא כי בהגשת ההצעה ניתנים פרטים רלוונטיים	נבקש להוסיף את המשפט הבא: " במידה ולדעת המזמין פרטי ההתקשרות אינם רלבנטיים או שהמזמין לא	14.1.2.3.5	.10



ועדכניים.	הצליח להשיג את איש הקשר שהוצג, יפנה המזמין למציע על מנת שיוכל לסייע באיתור איש הקשר או לתת שם חלופי של איש קשר בדרגה המתבקשת".		
<p>ציון המחיר יחושב כדלהלן:</p> <p>הסך הכול הנמוך ביותר מקבל את הציון 100. לצורך הדוגמה הצעת המחיר הנמוכה ביותר עומדת על 50 ₪ ומנוקדת בניקוד 100.</p> <p>ההצעה הנבחנת עומדת על 70 ₪.</p> <p>המשרד יערוך את החישוב כך ש-50 יהיה במונה ו-70 יהיה במכנה.</p> <p>התוצאה תוכפל ב-100 על מנת לקבל את הציון.</p> <p>כלומר – הצעת המחיר בגובה 70 ₪ תקבל את הציון 71.4 מתוך 100.</p>	<p>נבקש להבהיר איך מחושב ציון המחיר. לא ברור מה הכוונה במילה יחס.</p> <p>האם המחיר הזול הוא במונה והמחיר של המציע הוא במכנה?</p>	14.1.3.4	.11
<p>יש להגיש את המסמך כחלק מההצעה על מנת להיות מנוקדים בגין רכיב זה.</p> <p>במהלך המצגת בשלב הריאיון, יוכל המציע להציג, בין היתר את עיקרי המתודולוגיה שלו, אך אין בכך כדי לפגוע בציון רכיב המתודולוגיה כרכיב עצמאי.</p>	<p>נבקש להבהיר באיזה שלב יש להגיש את מסמך המתודולוגיה, האם בשלב הגשת ההצעה או במהלך הריאיון?</p>	14.1.2.3.1	.12
תקציב לא יכול להיות מועבר מבלי שידועים	למען הסר ספק, יש להבהיר כי במידה ויידרשו שירותים	7.4 להסכם	.13



<p>לצדדים פרטי הדרישה.</p> <p>מבלי לפגוע בהוראות המכרז וההסכם מובהר, כי הביצוע יהא בהתאם להוראת המשרד והיקף השעות שהקצה המשרד מראש לכל פעילות.</p> <p>ספק שיחרוג מהיקף השעות המאושר, לא יקבל תמורה.</p>	<p>נוספים, בטרם העברת הוראות והנחיות חדשות, יסוכם התקציב הנדרש לביצועם.</p>		
<p>הבקשה נדחית.</p>	<p>נבקש להוריד סעיף זה. אינו קשור לסוג השרות המבוקש.</p>	<p><b>8.1 להסכם</b></p>	<p>.14</p>
<p>הבקשה נדחית.</p>	<p>נבקש להוריד את המילה "מיד" ולהוסיף "תוך שבעה ימי עסקים מיום קבלת ההודעה בכתב אצל המציע וזאת על מנת שיוכל לברר הסוגיה".</p>	<p><b>8.4 להסכם</b></p>	<p>.15</p>
<p>הבקשה נדחית.</p> <p>עם זאת מובהר, כי המשרד הינו גוף ציבורי המחויב לכללי סבירות.</p>	<p>נבקש להוסיף למשפט "בטרם יקבל הנציג החלטה כי השירותים אינם מבוצעים בהתאם להסכם, יזמן את היועץ על מנת לתת הסבר".</p>	<p><b>9.10 להסכם</b></p>	<p>.16</p>
<p>הבקשה נדחית.</p> <p>עם זאת מובהר, כי המשרד הינו גוף ציבורי המחויב לכללי סבירות.</p>	<p>נבקש להוסיף "טרם ביצוע הפעולות, תינתן התראה בכתב של 7 ימי עסקים מיום קבלת הדרישה אצל היועץ, על מנת שיוכל לתקן בהתאם".</p>	<p><b>10.3 להסכם</b></p>	<p>.17</p>
<p>הבקשה נדחית.</p>	<p>נבקש להוריד את המילים: " 2 ימי עסקים" ובמקום לכתוב " 7 ימי עסקים מיום קבלת הדרישה בכתב אצל היועץ".</p>	<p><b>12.2 להסכם</b></p>	<p>.18</p>
<p>הבקשה נדחית.</p>	<p>נבקש להוסיף בסיפא של הסעיף, "וזאת בכפוף</p>	<p><b>14 להסכם</b></p>	<p>.19</p>



עם זאת מובהר, כי המשרד הינו גוף ציבורי המחויב לכללי סבירות.	למתן התראה בכתב של 7 ימי עסקים מיום קבלת הדרישה אצל היועץ, על מנת שיוכל לתקן בהתאם".		
הבקשה נדחית. עם זאת מובהר, כי המשרד הינו גוף ציבורי המחויב לכללי סבירות.	נבקש להוסיף בסיפא של הסעיף: " וזאת בכפוף למתן התראה בכתב של 7 ימי עסקים מיום קבלת הדרישה אצל היועץ".	<b>15.3 להסכם</b>	.20
הבקשה נדחית. עם זאת, הספק יהיה רשאי להעלות את בקשתו למשרד, אשר ישקול את הבקשה.	נבקש להוסיף סעיף: "היועץ יהיה רשאי להביא לידי לקוחות פוטנציאליים את עצם ההתקשרות עם המזמין בהסכם זה".	<b>17 להסכם</b>	.21
הבקשה נדחית.	נבקש להוסיף לסעיף: "איחור שייגרם כתוצאה מנסיבות שאינן תלויות ביועץ או שנבע בשל מעשי/מחדלי המזמין, לא ייחשב איחור/הפרה לצורך סעיף זה".	<b>21 להסכם</b>	.22
הבקשה נדחית.	אנו מבקשים להוריד את אפשרות הדרישה לתשלום פיצויים מוסכמים מראש ע"ס של 10,000 ₪.	<b>21.3 להסכם</b>	.23
ראו תשובה לעיל.	בחברתנו פרטנרית בכירה בעלת ניסיון עשיר ומגוון בפרויקטים אסטרטגיים בתחום יעוץ מבני, תהליכי עבודה ונושאים נוספים הרלוונטיים לתכולת העבודה במכרז הנדון. השכלתה הינה תואר 1 בהנדסה תעשייה וניהול, ותואר שני במנהל עסקים. האם ניתן להגיש אותה כמועמדת?	<b>6.2.1</b>	.24



מינהל משאבי אנוש  
אגף רכש נכסים ולוגיסטיקה  
Purchasing, Properties and Logistics Division

**משרד  
הבריאות**  
לחיים בריאים יותר

ב ב ר כ ה ,  
  
עופר לוי  
מנהל האגף

העתק: תיק מכרז



מינהל משאבי אנוש  
אגף רכש נכסים ולוגיסטיקה  
Purchasing, Properties and Logistics Division

משרד  
הבריאות  
לחיים בריאים יותר

נספח א'



## נספח א'9 - הצעת מחיר

### הצעת מחיר למכרז מס' 125/2016 למתן שירותי ייעוץ אסטרטגי מבני למנכ"ל המשרד ולהנהלה הבכירה

#### במשרד הבריאות

(ההצעה המלאה תוכנס למעטפה נפרדת)

1. לאחר מילוי ההצעה יש לחתום במקומות המיועדים ולהכניס את המסמך למעטפת המחיר, שהינה מעטפה נפרדת שתוכנס למעטפת ההצעה, בהתאם להוראות המכרז.
2. מודגש, כי אין לציין את הצעת המחיר על גבי מסמכי המכרז, לרבות בעותק הדיגיטלי, אלא רק במסגרת הצעת המחיר אשר תוכנס למעטפה הנפרדת.
3. יובהר, כי התמורה הנדרשת בהצעת המחיר תכלול את כל המרכיבים כגון עלויות הארגון והניהול של הספק, תשלומי הוצאות, עלויות כוח אדם, ציוד וחומרים, זכויות סוציאליות והפרשות מעביד וכל התוספות, לרבות רווח הספק וכל מס או היטל נוסף לפי חוק לרבות מע"מ, בין אם מצוינות במסמכי המכרז ובין אם לא, ויכללו את כל התמורה המגיעה לזוכה במכרז.
4. בנוסף, יובהר כי השכר שישולם על ידי המציע לעובדיו, לא יפחת משכר המינימום העדכני הקבוע בחוק וכן בתוספת הזכויות הסוציאליות המוקנות לעובד עפ"י חוק.
5. המשרד לא ישלם כל תוספת למחיר המוצג בהצעת המחיר.
6. התשלום בפועל לזוכה יהיה על בסיס המחירים ליחידה המצוינים בטופס הצעת המחיר, כפי שציין המציע, ובהתאם לביצוע בפועל.
7. מובהר כי הכמויות המצוינות במסגרת הצעת המחיר והמכרז הינם הערכה בלבד לצורך השוואה בין הצעות, ואינן מהוות התחייבות מטעם המזמין להזמנת שירותים בהיקף כלשהו.
8. על אף האמור לעיל, במידה והספק מבחין כי הוא עומד לחרוג ממסגרת השעות שהקציב המשרד לביצוע מטלה מסוימת, עליו לקבל אישור המזמין מראש ובכתב לחריגה זו. היעדר אישור עלול להביא לאי תשלום בגין החריגה.
9. התשלום לספק יתבצע בהתאם לביצוע בפועל לשביעות רצון המזמין ובהתאם לתמורה הנקובה ליחידה, מוכפל במספר היחידות שניתנו בפועל.
10. המזמין שומר לעצמו את הזכות לתקן את הצעת המחיר השעתית במידה והמציע ינקוב במחיר שעתי גבוה מסוג היועץ שהינו, לסכום המקסימום של סוג היועץ המתאים.
11. מובהר כי מהתעריף המקסימלי תופחת ההנחה המוצעת על ידי הספק בהצעת מחיר זו וכן 10% נוספים שכן היקף השעות הצפוי עולה על 200 שעות (הצעה מחיר \* 90%). בנוסף, במידה וההתקשרות עם הזוכה תארך יותר משנתיים, יוחל על המחיר לשעה (לאחר ניכוי 10% בגין העסקה ביותר מ-200 שעות), 10% הנחה נוספת (הצעת מחיר \* 81%), הכול בהתאם להראות החשב הכללי שמספרה 13.9.2.



12. אני מציע בזה הנחה בשיעור על התעריף לעבודה מתמשכת ליועץ 1 כלהלן (ימולא במידה ורלוונטי). על המחיר השעתי הסופי המוצע יחולו הפחתות נוספות כאמור לעיל:

מחיר שעתי סופי מוצע	אחוז הנחה מוצע בספרות	תעריף שעתי מקסימאלי ליועץ 1	סוג מציע
$P = A*(1-X/100) = \underline{\hspace{2cm}}$	$X = \underline{\hspace{2cm}}\%$	₪ 318	מציע שהינו חלק ממשרד/חברה

13. אני מציע בזה הנחה בשיעור על התעריף לעבודה מתמשכת ליועץ 2 כלהלן (ימולא במידה ורלוונטי). על המחיר השעתי הסופי המוצע יחולו הפחתות נוספות כאמור לעיל:

מחיר שעתי סופי מוצע	אחוז הנחה מוצע בספרות	תעריף שעתי מקסימאלי ליועץ 2	סוג מציע
$P = A*(1-X/100) = \underline{\hspace{2cm}}$	$X = \underline{\hspace{2cm}}\%$	₪ 282	מציע שהינו חלק ממשרד/חברה
$P = B*(1-X/100) = \underline{\hspace{2cm}}$	$X = \underline{\hspace{2cm}}\%$	₪ 282	מציע יחיד

14. הצהרת המציע לעניין הצעת המחיר:

14.1. לאחר שקראתי את מסמכי המכרז, קיבלתי הסברים, ושאלותיי נענו על ידי המזמין, אני מגיש בזאת את הצעתי לאספקת השירותים כמפורט במסמך זה.

14.2. ידוע לי, כי החלטות ועדת המכרזים תתבססנה על האמור בהצעת המחיר ויתר המסמכים שצורפו להצעה זו, ועל אמות המידה כפי שפורטו במסמכי המכרז.

14.3. ידוע לי כי למזמין שמורה הזכות שלא לקבל אף הצעה שהוגשה במכרז זה.

15. ידוע לי כי העבודה המבוקשת היא על בסיס קבלני בלבד, ואין המשרד מעסיק שלי או של העובדים המועסקים על ידי.



מינהל משאבי אנוש  
 אגף רכש נכסים ולוגיסטיקה  
 Purchasing, Properties and Logistics Division

**משרד  
 הבריאות**  
 לחיים בריאים יותר

### חתימת המציע

תאריך	שם מלא של החותם בשם המציע	חתימה וחותמת המציע

### אישור עו"ד

אני הח"מ \_\_\_\_\_, עו"ד, מספר רישיון \_\_\_\_\_ מאשר בזאת כי ביום \_\_\_\_\_ הופיע בפני מר/גב' \_\_\_\_\_ אשר זיהה עצמו באמצעות ת.ז. שמספרו \_\_\_\_\_ / המוכר לי אישית, ולאחר שהזהרתיו לומר את האמת וכי יהיה צפוי לעונשים הקבועים בחוק אם לא יעשה כן, אישר בפני את נכונות הצהרתו וחתם עליה.

תאריך	שם מלא של עו"ד	חתימה וחותמת