

מכרז פומבי מס' 21/10

**שירותי ייעוץ ותכנון אסטרטגי
לקידום ולשיפור מערכת בתי
המשפט**

3 בדצמבר 2010

אגף הפרויקטים בשיתוף המגזר הפרטי

1. מבוא

1.1 מבנה הרשות השופטת וסמכויות הערכאות השונות מוגדרים בחוק יסוד: השפיטה, בחוק בתי המשפט [נוסח משולב], התשמ"ד - 1984 (להלן - "חוק בתי המשפט") ובחוקים נוספים. בתי המשפט מורכבים בעיקרם משלוש ערכאות שיפוטיות: בית משפט השלום, בית המשפט המחוזי בית המשפט העליון וכן מערכאות נפרדות של בתי דין לעבודה.

1.2 החל מאמצע שנות השבעים, הרשות השופטת מתמודדת עם גידול מתמיד בהיקף הפעילות של בתי המשפט. גידול זה נובע מהצמיחה הכלכלית של המשק הישראלי בתקופה זו, וכן מגורמים נוספים, כמו העלייה התלולה במספרם של עורכי הדין, עלייה ברמת האכיפה ותופעות חברתיות שונות, כגון גידול בפשיעה, לרבות בפשיעה הכלכלית והמאורגנת.

1.3 הגידול בהיקף הפעילות בבתי המשפט הביא במשך השנים גם לגידול משמעותי במספר השופטים, אם כי לא בהכרח ביחס ישיר לגידול בפעילות. על אף התמורות שחלו בהיקף הפעילות, לא הוטמעו באופן שיטתי עקרונות ניהול בסיסיים שהתחייבו מעצם הגידול, ולא חלו שינויים משמעותיים במבנה המערכת, במבנה הארגוני ובמבנה התהליכים בבתי המשפט. לאור זאת, גדל והלך מספר התיקים התלויים ועומדים, והצטבר עומס שהכביד יותר ויותר על המערכת. כתוצאה מכך, פחתה היכולת לשמוע תיקים ברצף, והתארך זמן הטיפול בכל תיק.

1.4 במהלך התקופה האמורה בוצעו ניסיונות שונים להתמודד עם העומס בבתי המשפט, לרבות ניסיונות לייעל תהליכים ולפתח תפיסות חדשניות של ניהול שיפוטי שהושתתו על ניצול מיטבי של המשאבים העומדים לרשות המערכת, ובכלל זה משאב הזמן השיפוטי. אולם, עד היום טרם נעשה ניסיון לבצע שינוי מעמיק ורחב היקף, שיתבסס על ראייה כוללת של המערכת, והתאמתה למציאות החדשה שנוצרה.

1.5 במסגרת הניסיונות שנערכו עד כה מונתה ועדה לבדיקת מבנה מערכת בתי המשפט בישראל בראשות שופט בית המשפט העליון בדימוס תאודור אור (להלן - "ועדת אור"). ועדת אור נתבקשה להמליץ על השינויים הרצויים במערכת בתי המשפט במגמה לייעל את המערכת ולשפר את תפקודה, תוך התייחסות למבנה המערכת ולחלוקת הסמכויות בין הערכאות השונות ובתוך כל אחת מהן. ועדת אור הצביעה על חומרתה של בעיית העומס במערכת בתי המשפט, ועל כך ש"איחור בקיום הדיון המשפטי או בהכרעה בו, עלול לגרום לעיוות דין ולפגוע בעשיית צדק."

1.6 בשנים האחרונות בוצעו מספר שינויים, שמטרתם לשפר ולייעל את מערכת בתי המשפט בישראל. בין הצעדים המהותיים שננקטו: הוספת תקני שופטים ורשמים, הוספת תקני מזכירים, בניית בתי משפט חדשים, הקמת מחלקות לניתוב תיקים, הקצאת עוזרים משפטיים ומתמחים לתמיכה בעבודת השופטים, צמצום מספר השופטים במותבים שיפוטיים לשם חסכון בזמן שיפוטי, הפניה להליכי גישור או בוררות, הטמעת שיטות לניהול

זמן שיפוטי, הדרכות והכשרות בתחום מינהל בתי המשפט ועוד. חלק מהצעדים שנקטו אכן שיפרו את יכולתה של המערכת להתמודד עם הגידול ההולך ונמשך של היקף הפעילות, אך חלקם לא הביאו לתוצאות הרצויות. מכל מקום, בכל אלה אין די כדי לספק מענה הולם לבעיית העומס שתוארה.

1.7. נוכח דברים אלה, התעורר הצורך לנקוט במהלך שיהא בכוחו להביא - בין היתר - לצמצום משמעותי של מלאי התיקים התלויים ועומדים, ולהפחתת העומס בבתי המשפט. יישומו של מהלך זה מחייב בחינה קפדנית ומעמיקה של מערכת בתי המשפט על רבדיה השונים, לרבות הרובד המנהלי-מזכירות, לימוד והבנת התהליכים הרלוונטיים, הפקת לקחים והסקת מסקנות אופרטיביות, כל זאת תוך שימת לב לאמות המידה המקובלות בהקשר זה בעולם.

2. מטרת ההתקשרות

2.1. להתקשר עם חברה שתכין תוכנית אסטרטגית לקידום ושיפור מערכת בתי המשפט, על מיגוון מרכיביה, לרבות:

2.1.1. ניתוח המערכת הקיימת;

2.1.2. בחינת מערכות רלוונטיות בעולם והשוואת מערכת המשפט ברץ למערכות אחרות בעולם על בסיס מדדים (benchmark);

2.1.3. בניית מודל תפיסתי של המערכת והצעת פתרונות שיביאו ליעול משמעותי של מערכת בתי המשפט;

2.1.4. גיבוש הפתרונות לכלל תוכנית הניתנת ליישום.

2.2. לאחר אישור התוכנית שתגבש החברה היא (או גורם אחר שייבחר המזמין) תלווה את ועדת ההיגוי והנהלת בתי המשפט ותסייע בניהול ובקרה של יישום התוכנית, באופן שיכלול בעיקר:

2.2.1. הגדרת היעדים והמשימות וקביעת סדרי עדיפות לביצוען;

2.2.2. הכנת תוכנית עבודה וסיוע בניהול התהליך הכולל;

2.2.3. סיוע בבחירת החברות שיעסקו ביישום ההמלצות;

2.2.4. מעקב ובקרה אחר יישום התכנית;

2.2.5. הכנת דו"חות, מצגות והשתתפות בדיונים של ועדת ההיגוי והצגה בפני גורמי חוץ.

3. הגדרות

3.1. בפנייה זו -

- 3.1.1 "הארגון" – מערכת בתי המשפט, לרבות בתי הדין לעבודה, ולמעט בתי הדין הדתיים;
- 3.1.2 "המזמין" – הנהלת בתי המשפט;
- 3.1.3 "המציע" – מי שהגיש הצעה לפנייה זו;
- 3.1.4 "החברה" – המציע שייבחר על ידי המזמין;
- 3.1.5 "הצוות" – הצוות שיוצע על ידי החברה לביצוע העבודה;
- 3.1.6 "ועדת ההיגוי" – ועדה מטעם המזמין, אשר בסמכותה להגדיר ולתחם את הפרויקט והפעילויות המתבצעות במסגרתו, וכן לקבוע סדרי עדיפויות לביצוע;
- 3.1.7 "ועדת המשנה" – ועדה שתמונה על ידי ועדת ההיגוי, ותשמש גוף מקצועי שילווה, יפקח, ינתב וינחה באופן שוטף את החברה הזוכה;
- 3.1.8 "הפרויקט" – תכנון ויישום של תהליך התייעלות חוצה מחלקות וחטיבות בתוך הארגון, שהוא בעל השפעה מעמיקה על פעילות הארגון, בהתאם למפורט בהוראות המכרז, לרבות ההסכם המצורף אליו כנספח ו'.

4. כללי

- 4.1 על רקע המתואר לעיל, מבקשת הנהלת בתי המשפט ("המזמין") לבחון ולבצע הליכי התייעלות במערכת המשפט, כפי שיפורט להלן, ולהיעזר לשם כך בחברה המתמחה בניתוח ובביצוע שינויים ארגוניים ועסקיים בארגונים מורכבים או במוסדות ממשלתיים מרכזיים.
- 4.2 לצורך ביצוע ההתקשרות תוקם ועדת היגוי בראשות הנהלת בתי המשפט ומשרד האוצר; לצידה תוקם ועדת משנה, כגוף מקצועי לליווי שוטף של הפרויקט. החברה תסתייע בעבודתה השוטפת בוועדת המשנה ותדווח על עבודתה לוועדת ההיגוי. אולם, האחריות המלאה והמוחלטת לביצוע הפרויקט ולתוצריו מוטלת על החברה שתיבחר במכרז.
- 4.3 מודגש בזאת, כי מתן השירותים המבוקשים במכרז מחייב את החברה שתיבחר ליחסי אמון מהדרגה הגבוהה ביותר עם המזמין, וכן לסודיות מוחלטת, ולהיעדר ניגוד עניינים או חשש לקיומו של ניגוד עניינים, וזאת בשים לב למהותו ולמורכבותו של נושא המכרז. בנסיבות אלה, למזמין שיקול דעת רחב בבחירת הזוכה במסגרת הליך זה.
- 4.4 יובהר כי כל התקשרות שתבוצע עם הזוכה במכרז כפופה לקיומו של תקציב מתאים.
- 4.5 המציע נדרש לבחון היטב את תנאי המכרז, ובכלל זה את מלוא ההתחייבויות שיוטלו עליו במסגרת ההתקשרות עם המזמין, ככל שייזכה במכרז.

5. ההתקשרות

- 5.1. ההתקשרות תהא על פי המפורט בהסכם המצורף למכרז (כנספח ו') וצרופותיו, וכמפורט בהרחבה במוסף ב' להסכם. בתמצית, בכוונת המזמין להתקשר עם הזוכה במכרז לצורך ניתוח המערכת הקיימת, גיבוש תכנית אסטרטגית ליעול המערכת, יישום התכנית וליווי הנהלת בתי המשפט לאורך תהליך ההתייעלות, החל משלב התנעת הפעילות לגיבוש תכנית העבודה להתייעלות, ועד ליישומה בפועל, וזאת, כל עוד ההתקשרות בין החברה והמזמין תהיה בתוקף, והכול בכפוף למפורט בהסכם.
- 5.2. "תכולת העבודה" מפורטת במוסף ב' להסכם, המצורף כנספח ו' למכרז.
- 5.3. לאחר שתוגדר תכנית עבודה מפורטת, אשר תכלול את התחומים, התהליכים והיעדים של ההתייעלות, וכן מתווה מתודולוגי עקרוני למימוש, ויוגדרו צוותי משימה לביצוע התכנית, יהיה המזמין רשאי, ישירות או באמצעות החברה, לבחור ולהתקשר עם חברות נוספות או עם מומחים נוספים, על פי תחומי התמחותם, לצורך סיוע והכוונה מקצועיים לצוותי המשימה, או לכל עניין אחר, במקום או בנוסף להתקשרותו עם החברה.
- 5.4. מובהר בזאת, כי שלב הטמעת התוכנית (שלב ג'), נתון לשיקול דעתו המוחלט של המזמין, והמזמין יהא רשאי להסתייע בשלב זה בחברה שתזכה במכרז או בחברות נוספות, בנוסף לחברה או במקומה, ויהיה רשאי שלא ליישם את התכנית כלל או ליישמה בשינויים, הכל על פי שיקול דעתו.

6. לוח הזמנים למכרז

להלן לוח הזמנים למכרז:

- 6.1. פרסום המכרז: 11.10.2010
- 6.2. המועד האחרון להגשת בקשה להבהרות: 4.1.2011
- 6.3. המועד האחרון להרשמה למכרז (נספח ז'): 13.1.2011
- 6.4. המועד האחרון להגשת הצעה: 20.1.2011 (יום ה')
- עד השעה 13:00

- 6.5. המזמין רשאי לשנות כל אחד מהמועדים המפורטים לעיל, ובכלל זה לדחות את המועד האחרון להגשת הצעות, כל עוד לא חלף מועד זה. הודעה בדבר דחייה כאמור תימסר לכל מי שנרשם על-ידי נציג המזמין באמצעות טופס ההרשמה – נספח ז' למכרז.

7. תקופת ההתקשרות

- 7.1. תקופת ההתקשרות תהיה לשנתיים (2 שנים) מיום חתימת הצדדים על ההסכם, המצורף **כנספח ו'** למכרז (להלן - "תקופת ההתקשרות"). מובהר בזאת כי על החברה להשלים את כלל השירותים המבוקשים, בהתאם להחלטת המזמין ולשביעות רצונו במהלך תקופת ההתקשרות.
- 7.2. למזמין שמורה הזכות להאריך את תקופת ההתקשרות בעוד שלוש (3) תקופות בנות שנה כל אחת, ובסה"כ בעוד שלוש (3) שנים נוספות (להלן - "תקופת האופציה").

8. התמורה לזוכה

- 8.1. התמורה לחברה שתזכה במכרז תשולם כמפורט בהסכם המצורף למכרז ובהתאם לאבני הדרך הקבועות במוסף ב' להסכם וכלהלן:
- שלב א - מחיר קבוע** שישולם עם סיום ביצועו של שלב זה;
- שלב ב' - מחיר קבוע** שישולם בהתאם לעמידה באבני דרך;
- שלב ג' ("שלב ההטמעה" או "שלב היישום") - מחיר לשעה**, שישולם בהתאם למטלות שיוגדרו על ידי המזמין.
- 8.2. עם השלמת שלבים א' ו-ב' בהתאם למוסף ב', ועם הצגת תכנית התייעלות מגובשת להטמעה, תעמוד לשיקול דעתו הבלעדי של המזמין ההחלטה אם ליישם את תהליך ההטמעה כפי שהוצג על ידי החברה - כולו או חלקו; אם להעסיק את החברה במסגרת תהליך היישום וההטמעה; אם לסיים את ההתקשרות עם החברה ולא להעסיקה במסגרת תהליך ההטמעה; אם להעסיקה בתהליך ההטמעה באופן חלקי; אם לפנות לספק אחר לצורך ביצוע תהליך ההטמעה. **הכל על פי שיקול דעתו הבלעדי של המזמין** וללא צורך לנמק את החלטתו.
- 8.3. סך השעות שהקצה המזמין לחברה לצורך ביצוע המטלות שיוטלו עליה בשלב ג' של הפרויקט עומד על 850 שעות. למזמין עומדת האפשרות להרחיב את סך השעות כאמור בהיקף של עד 850 שעות נוספות, בהסכמת החברה. הרחבת השעות תמומש רק אם וככל שיוחלט על התקשרות עם גורם חיצוני למזמין לצורך יישום ההמלצות.
- 8.3.1. יובהר, כי מדובר באומדן בלבד של היקף השעות, שאין בו כדי ליצור כל מחויבות מצד המזמין להעסיק את הזוכה במלוא היקף השעות כאמור לעיל, או בכלל. היקף שירותי הסיוע יהיה נתון בכל עת לשיקול דעתו הבלעדי של המזמין.
- 8.4. יובהר כי האמור לעיל הינו בגדר תמצית בלבד, התנאים המחייבים את הצדדים הינם אלה המפורטים בהסכם ובצרופותיו.

9. אופן הערכת ההצעות

הערכת ההצעות במכרז תתנהל על-פי השלבים הבאים:

- 9.1. **בשלב הראשון** תבחן ועדת המכרזים האם המציע עומד בתנאי הסף להשתתפות במכרז, ותפסול מציעים שאינם עומדים בתנאי הסף האמורים. הבחינה בשלב זה תהיה של המציע עצמו, וזאת בהתעלם מהתכנית המוצעת על ידו במסגרת ההתמודדות במכרז. מציעים שלא יעמדו בתנאי הסף ינופו בשלב זה מהמכרז, והחלקים הנוספים של הצעתם לא ייבדקו.
- 9.2. **בשלב השני** תבחן ועדת המכרזים את יתר חלקי הצעה, למעט הצעת המחיר, ותנקד את ההצעות על פי אמות המידה המעוגנות במכרז. שלוש (3) ההצעות שתקבלנה את הניקוד הגבוה ביותר תעבורנה לשלב השלישי של המכרז, ובלבד שהן קיבלו ציון איכות הגבוה מ-80 (מתוך 100 נקודות אפשריות), וכן קיבלו את ציון הסף האיכותי הנקוב לצד חלק מאמות המידה.
- 9.2.1. ואולם, הצעה שקיבלה ציון איכות, אשר ההפרש בינו לבין ציון האיכות שקיבלה ההצעה בעלת ציון האיכות הגבוה ביותר, אינו עולה על 5 נקודות – תעבור גם היא לשלב השלישי של המכרז, ובלבד שציון האיכות של ההצעה עולה על 80, וכל רכיבי האיכות עמדו בציון הסף האיכותי הנדרש.
- 9.3. **בשלב השלישי** תפתח ועדת המכרזים את מעטפות הצעות המחיר של המציעים שעברו את השלב השני של המכרז ותעניק לכל הצעה את הניקוד המשוקלל המגיע לה בגין הצעת המחיר.
- 9.4. ההצעה שתקבל את הציון המשוקלל הכולל (איכות + מחיר) הגבוה ביותר תוכרז כזוכה במכרז, וזאת בכפוף ליתר הוראות המכרז.
- 9.5. הציון המשוקלל הכולל של ההצעה ייקבע לפי הרכיבים הבאים: 70% - איכות ההצעה והמציע; 30% - המחיר המוצע.
- 9.6. על אף האמור לעיל, ועדת המכרזים תהיה רשאית שלא לבחור בכל הצעה שהיא או שלא לבחור בהצעה שקיבלה את הציון המשוקלל הגבוה ביותר, וזאת מטעמים שיירשמו, בכפוף ליתר הוראות המכרז, ובכפוף לשמיעת המציע שהצעתו קיבלה את הציון המשוקלל הכולל הגבוה ביותר.
- 9.7. לצורך המכרז בכללותו (הן לצורך עמידה בתנאי הסף והן לצורך ניקוד ההצעה) המציע רשאי להסתמך על נתוני חברות בנות שלו, ובלבד שהמציע מחזיק ב- 75% לפחות ממניותיה של חברת הבת שעל נתוניה הוא מסתמך.
- 9.7.1. ככל שהמציע בוחר להסתמך על נתוניה של חברת בת כאמור, עליו לצרף להצעתו תדפיס מרשם החברות המעיד על היקף בעלותו בחברת הבת. ככל שהמציע הינו תאגיד זר, עליו לצרף להצעתו מסמך מקביל לכך.

10. **תנאי הסף להתמודדות במכרז:**

רשאים להשתתף במכרז מציעים העונים במועד הגשת ההצעה על **כל** תנאי הסף המפורטים להלן:

- 10.1. המציע הינו תאגיד רשום בישראל, או לחלופין תאגיד רשום בחו"ל, המפעיל בישראל סניף או נציגות. המציע אינו יכול להיות תאגיד ו/או התאגדות ו/או קונסורציום שהתאגדו לצורך מכרז זה בלבד.
- 10.1.1. על המציע לצרף להצעתו העתק תעודת התאגדות.
- 10.1.2. לגבי מציע זר: על המציע לצרף להצעתו פירוט הקשר שבינו לבין נציגותו בארץ.
- 10.2. המציע מתמחה באחד או יותר מהתחומים הבאים: תכנון אסטרטגי, הנדסת תעשייה וניהול, יעוץ ארגוני/ ניהולי/ עיסקי, חקר ביצועים, ניתוח מערכות ניהוליות/ עיסקיות למגוון דרגים ויחידות בארגון, והוא עוסק ברציפות באחד או יותר מהתחומים דלעיל החל משנת 2006 לפחות.
- 10.2.1. על המציע לצרף להצעתו פרופיל מקצועי במפורט בטופס ההצעה – **נספח א' למכרז**.
- 10.2.2. למען הסר ספק, יובהר כי על המציע להתייחס לנתוניו שלו **עצמו**, להבדיל מנתונים המאפיינים תאגיד אחר, תאגיד שלמציע התקשרות חוזית עימו וכד' (על אף האמור לעיל, בהתאם לסעיף 9.7 לעיל, המציע רשאי להסתמך לצורך סעיף זה על נתוני חברת בת שהוא מחזיק 75% ממניותיה).
- 10.3. המציע ביצע תכנון ויישום של תהליך התייעלות ארגונית משמעותית, בארגון אחד לפחות, העונה **לתנאים המצטברים הבאים**:
- 10.3.1. העבודה **הסתיימה** ב - 5 השנים האחרונות (החל משנת 2005);
- 10.3.2. מחזור ההכנסות או התקציב של הארגון שבו בוצע התהליך הינו לפחות 300 מיליון ש"ח לשנה, בשנים שבהם בוצעה באותו ארגון העבודה;
- 10.3.3. הארגון שבו בוצע התהליך מנה לפחות 500 עובדים, שהועסקו על ידי הארגון באופן ישיר, בכל אחת מהשנים שבהן בוצעה בו העבודה.
- 10.3.4. לצורך סעיף זה: "**התייעלות ארגונית משמעותית**" - התייעלות חוצת מחלקות וחיבוב בתוך הארגון עם השלכות מעמיקות על פעילות הארגון.
- 10.3.4.1. על המציע לפרט בטופס ההצעה (**נספח א' למכרז**) את שמות הארגונים שבהם פעל, מחזור ההכנסות/תקציב של הארגון במועד ביצוע העבודה, מספר העובדים בארגון במועד ביצוע העבודה, סוג הפעילות שביצע, מועד ההתקשרות עם הארגון ומועד סיום העבודה, ושם ופרטי איש קשר בארגון.
- 10.3.5. המציע רשאי להוכיח את עמידתו בתנאי סף זה תוך הסתמכות על ניסיונה של חברת יעוץ זרה (שמקום מושבה מחוץ לישראל), שעימה התקשר לצורך ביצוע העבודה (להלן: "**יועץ חיצוני זר**") או תוך הסתמכות על ניסיונה של חברת אם, ובלבד שהיא מחזיקה ב- 75% לפחות ממניות המציע. בחר המציע להסתמך על ניסיונו של יועץ חיצוני זר, על היועץ החיצוני הזר לעמוד **בכל** תנאי הסף, למעט סעיף 10.1. כמו כן, בהתאם לסעיף 9.7 לעיל, המציע רשאי להסתמך לצורך סעיף זה על נתוני חברת בת שהוא מחזיק 75% ממניותיה.

10.3.5.1. בחר המציע להסתמך על ניסיונו של יועץ חיצוני זר, יצרף

המציע להצעתו :

(1) חוזה/מזכר הבנות, מחייב וחתום, בינו לבין היועץ החיצוני הזר, המעגן את מחויבותו וזמינותו המלאה של היועץ החיצוני הזר לפרויקט נושא מכרז זה במשך תקופה של שלוש שנים לפחות החל ממועד החתימה על החוזה ;

(2) נתונים המעידים על עמידתו של היועץ החיצוני הזר **בכל** תנאי הסף, למעט סעיף 10.1 ;

(3) מידע מפורט על מאפייניו של היועץ החיצוני הזר, ובכלל זה ניסיונו בביצוע עבודות של "התייעלות ארגונית משמעותית".

(4) היה והמציע צירף מזכר הבנות (להבדיל מחוזה), תנאי לביצוע ההתקשרות עימו יהיה הצגת חוזה מלא וחתום עם היועץ החיצוני הזר, לא יאוחר מ- 30 יום מהמועד שבו קיבל הודעה על זכייתו במכרז.

10.4. המציע מעסיק צוות (staff) קבוע של עובדים (לא כולל עובדי מיקור חוץ

(Outsourcing), פרילנסרים או קבלנים עצמאיים אחרים), המונה לפחות 25 עובדים, וזאת במהלך כל אחת מ- 6 (שש) השנים האחרונות החל משנת 2005 ועד 2010 (כולל).

10.4.1. למען הסר ספק, יובהר כי על המציע להתייחס לעובדים שהוא מעסיק **בעצמו**, להבדיל מעובדים המועסקים על ידי תאגיד אחר, תאגיד שלמציע התקשרות חוזית עימו וכד' (על אף האמור לעיל, בהתאם לסעיף 9.7 לעיל, המציע רשאי להסתמך לצורך סעיף זה על נתוני חברת בת שהוא מחזיק 75% ממניותיה).

10.4.2. על המציע לצרף להצעתו אישור רואה חשבון כאסמכתא לאמור לעיל.

10.5. החל משנת 2005 ועד לשנת 2009 (כולל), המאזן הכספי השנתי של המציע בכל אחת

מהשנים אינו נמוך מ- 2 מיליון ₪; תזרים המזומנים שלו בלפחות 3 מתוך 5 השנים היה חיובי; ומחזור ההכנסות השנתי שלו עולה על 10 מיליון ש"ח לשנה מבוקרים.

10.5.1. למען הסר ספק, יובהר כי על המציע להתייחס לנתונים הכספיים שלו **עצמו**, להבדיל מנתונים כספיים של תאגיד אחר, תאגיד שלמציע התקשרות חוזית עימו וכד' (על אף האמור לעיל, בהתאם לסעיף 9.7 לעיל, המציע רשאי להסתמך לצורך סעיף זה על נתוני חברת בת שהוא מחזיק 75% ממניותיה).

10.5.2. על המציע לצרף אישור רו"ח למאזן הכספי, לתזרים המזומנים ולמחזור

ההכנסות לשנים כאמור.

11. אמות המידה להכרעה במכרז:

11.1. להלן אמות המידה האיכותיות לבחינת ההצעה ומשקלן (70% מהציון הכולל):

- (1) הסיפרה בסוגריים [()] מציינת את ציון האיכות המינימלי (להלן – "ציון סף") לאותו סעיף. הצעה שרכיב מרכיביה לא עבר את ציון הסף הנדרש לגבי אותו רכיב, **תיפסל** ולא תעבור לשלב הבא של המכרז.
- (2) ואולם, בהתאם לקבוע בסעיף 15.3.7 למכרז, ועדת המכרזים רשאית (אך אינה חייבת) לאפשר למציע לשפר את הצעתו, וככל שיעשה כן, תיבחן הצעתו המשופרת. הצעה שרכיב מרכיביה לא עבר את ציון הסף גם לאחר שניתנה למציע הזדמנות לשפר את הצעתו – **תיפסל**.

100%	אמות המידה לבחינת איכות ההצעות
45% (35%)	<p>11.1.1 מתודולוגיית המציע</p> <p>שיטת העבודה וההערכות לביצועה בהתייחס להיבטים שלהלן:</p> <p>(1) המתודולוגיה המוצעת ואופן יישומה בפרויקט – 25%</p> <p>(2) הליך העבודה ואבני הדרך המוצעים לפרויקט – 5%</p> <p>(3) המאפיינים המקצועיים של הצוות המוצע, מידת התאמתו לפרויקט, תפקידים וחלוקת העבודה בין חברי הצוות – 5%</p> <p>(4) הכרת והבנת מערכת המשפט הישראלית והסוגיות המרכזיות, כפי שמשקפים מההצעה – 10%</p>
30%	<p>11.1.2 יכולת וניסיון המציע בביצוע פרויקטים רלוונטיים</p> <p>ניסיונו של המציע בביצוע פרויקטים רלוונטיים ב- 10 השנים האחרונות, בהתייחס להיבטים שלהלן:</p> <p>(1) מגוון, היקף ומאפייני הפרויקטים, מידת המורכבות של המערכות ועומק ההליכים שבהם בוצעו הליכי התייעלות – 10%.</p> <p>(2) ניסיון בתהליך התייעלות מקיף במערכות ציבוריות / ממשל – 5%.</p> <p>(3) מידת היישום, ההטמעה ועוצמת השינוי בארגון של המלצות התייעלות בפרויקטים אילו – 7.5%.</p> <p>(4) שביעות הרצון של הלקוח – מהצוות, מתוצרי העבודה, מעמידה בלויז' ובתקציב – 7.5%.</p>
25%	<p>11.1.3 יכולת וניסיון הצוות המוצע בביצוע פרויקטים רלוונטיים</p> <p>11.1.3.1 ניסיון של ראש הצוות בביצוע פרויקטים רלוונטיים ב- 10 השנים האחרונות, ב- 3 ארגונים לפחות, שמחזור ההכנסות / התקציב השנתי של כל אחד מהם עולה על 300 מיליון ₪ (או שווה ערך במט"ח) בהתייחס להיבטים שלהלן:</p> <p>(1) ניסיון בהובלת פרויקטים מורכבים וניהול צוות רב תחומי; מידת</p>
12.5% (10%)	

100%	אמות המידה לבחינת איכות ההצעות
	<p>היישום, ההטמעה ועוצמת השינוי בארגון של המלצות ההתייעלות בפרויקטים אלו – 8%</p> <p>(2) שביעות רצון הלקוח – מיכולת הניהול, מהתרבות הניהולית – 4.5%.</p> <p>(3) על ראש הצוות להיות עובד המציע או היועץ החיצוני הזר בעת ביצוע ההתקשרות.</p>
12.5% (9.4%)	<p>11.1.3.2 ניסיון של <u>הצוות הבכיר</u> בביצוע <u>פרויקטים רלוונטיים</u> ב- 10 השנים האחרונות, בהתייחס להיבטים שלהלן:</p> <p>(1) מאפיינים רלוונטיים של חברי הצוות הבכיר (3-5 אנשים) – ניסיון, ידע והבנה; וכן היכרות עם מערכת בתי המשפט בישראל.</p> <p>(2) לפחות שלושה (3) מחברי הצוות יהיו עובדי המציע או עובדי היועץ החיצוני הזר ב- 12 החודשים שקדמו למועד הגשת ההצעה לפחות. לצורך ס"ק זה, ראש הצוות יבוא במניין חברי הצוות.</p>
10% בנוס	<p>11.1.4 ניסיון של המציע או של חבר/ים בצוות המוצע, בביצוע "פרויקט" דומה במערכת משפט זרה שהסתיים ב- 10 השנים האחרונות. על המציע לפרט את מאפייני הארגון והתחומים, שבהם בוצע ה"פרויקט".</p>

11.2. המציע יגיש את ההצעה המתודולוגית (סעיף 11.1.1), יוכיח את יכולתו וניסיונו בביצוע פרויקטים רלוונטיים (סעיף 11.1.2); יוכיח את יכולתו ואת ניסיונו של הצוות המוצע (סעיף 11.1.3); ויתאר את ניסיונו בביצוע פרויקט דומה במערכת משפט זרה (סעיף 11.1.4) – בהתאם לנדרש בטופס ההצעה – נספח א' למכרז.

11.3. **הסתמכות על יועץ חיצוני זר/חברת אם/ קבלן משנה:** המציע רשאי להסתמך לצורך סעיף זה (סעיף 11 בכללותו) על ניסיונו של יועץ חיצוני זר או על חברת אם (כהגדרתם בסעיף 10.3.4.2 לעיל); וכן הוא רשאי להסתמך לצורך סעיפים 11.1.3 ו- 11.1.4 על קבלן משנה (שאינו בהכרח גורם זר) (כולם יחד יקראו להלן: "תאגיד מסייע"), וכן על ניסיונם של חברי צוות, שהם עובדיו של התאגיד המסייע. בחר המציע להסתמך על ניסיונו ו/או על עובדיו של תאגיד מסייע, יצרף המציע להצעתו:

11.3.1. חוזה/מזכר הבנות, מחייב וחתום, בינו לבין התאגיד המסייע, המעגן את מחויבותו וזמינותו של איש הצוות הרלוונטי לפרויקט נושא מכרז זה, למשך תקופה של שלוש (3) שנים לפחות, החל ממועד החתימה על החוזה;

11.3.2. על החוזה/מזכר ההבנות להתייחס באופן מפורש למסי' השעות הצפוי שבו תידרש מעורבותו של התאגיד המסייע או של כל איש צוות מטעם התאגיד המסייע בביצוע העבודה נושא מכרז זה, תוך פירוט המעורבות הנדרשת בכל אחד משלבי העבודה, על פי מוסף ב' להסכם (תכולת העבודה) ועל פי המתודולוגיה המוצעת. על החוזה / מזכר ההבנות בין הצדדים להדגיש כי חריגה של למעלה מ- 15% כלפי מטה ממס' השעות שיצוין בחוזה / מזכר ההבנה תהווה הפרה יסודית של ההסכם, נספח ו' למכרז.

- 11.3.3. על החוזה/מזכר ההבנות לכלול סנקציות ממשיות כלפי התאגיד המסייע
בנסיבות של הפרת התחייבויותיו לעיל.
- 11.3.4. על המציע לצרף להצעתו נתונים המעידים על עמידתו של התאגיד המסייע
או עובדו של התאגיד המסייע בתנאים הנדרשים במכרז.

11.4. שלוש ההצעות שתקבלנה את ניקוד האיכות הגבוה ביותר תעבורנה לשלב השלישי
של המכרז, ובלבד שקיבלו ציון איכות הגבוה מ- 80 נקודות (מתוך 100 נקודות
אפשריות) ועמדו בציוני הסף.

11.4.1. ואולם, הצעה שקיבלה ציון איכות, אשר ההפרש בינו לבין ציון האיכות
שקיבלה ההצעה בעלת ציון האיכות הגבוה ביותר, אינו עולה על 5 נקודות –
תעבור גם היא לשלב השלישי של המכרז, ובלבד שציון ההצעה גבוה מ- 80,
ושההצעה עמדה בכל ציוני הסף.

11.5. **ציון האיכות המשוקלל של ההצעה יקבע כך :**

$$\frac{\text{ציון האיכות של ההצעה}}{\text{ציון האיכות של ההצעה שקיבלה}} \times 70 = \frac{\text{הניקוד הסופי שניתן}}{\text{להצעה עבור רכיב האיכות}}$$

12. הצעת המחיר

- 12.1. משקלה של הצעת המחיר בציון המשוקלל הכולל הינו 30%.
- 12.2. במסגרת "טופס הצעת המחיר", **נספח ב' למכרז**, המציע נדרש להגיש:
- 12.2.2. הצעה למחיר הקבוע המתייחסת לשלבים א' ו-ב' של הפרויקט.
- 12.2.3. הצעה למחיר שעת עבודה, שאינה עולה על המחיר המרבי לשעת עבודה ואינה
נמוכה מהמחיר המינימלי לשעת עבודה. יובהר כי הצעת המחיר לשעת עבודה
מתייחסת לשלב ג' בלבד, הוא שלב היישום וההטמעה.
- 12.3. הצעת המחיר הקבועה והצעת המחיר לשעת עבודה תחייב את הזוכה במכרז לאורך כל
תקופת ההתקשרות, לרבות בשלב ההטמעה ובתקופת האופציה, ככל שיוחלט על ידי
המזמין להיעזר בחברה בשלב ההטמעה או להפעיל את האופציה.
- 12.4. היקף השעות הנדרש לצורך שלב ההטמעה יחולק בין הקבוצות המנויות בצוות המוצע, על
פי המקצועות הבאים:
- א. "מנהל" - אדם בכיר ביותר במציע, לרבות מומחה בעל ניסיון ניהולי בהובלת תהליכי
התייעלות בארגונים, שלו לפחות 10 שנות ניסיון מקצועי בתחום של התייעלות
בארגונים. אחד המנהלים ישמש ראש הצוות.
- ב. "יועץ זר" – מומחה בעל שם עולמי בתחום הניתוח של תהליכים ארגונים בחברות
עתירות הליכים ורחבות היקף; מומחה בעל ידע ניכר בתחום מערכות משפטיות זרות
ומקומיות, בעל ניסיון עשיר בתחום מומחיותו.

ג. "בכיר" – בעל ניסיון בביצוע תהליכי התייעלות בארגונים, שלו 7 שנות ניסיון מקצועי לפחות בתחום התייעלות בארגונים.

12.5 הצעת המחיר תוגש בהתאם לנתונים הבאים:

מחיר מוצע לשעת עבודה	מקדם שיקלול	מחיר מרבי לשעת עבודה	הקבוצה
	350	750 ₪	מנהלים/יועץ זר
	500	400 ₪	עובדים בכירים

• כל המחירים בש"ח, ואינם כוללים מע"מ.

12.6 נוסחת השקלול של המחיר, לשלב ג' של ההתקשרות:

$$\begin{array}{r}
 \text{מחיר מוצע למנהלים} \\
 350 \quad \times \\
 + \\
 \text{מחיר מוצע לעובדים בכירים} \\
 500 \quad \times \\
 + \\
 =
 \end{array}$$

מחיר משוקלל של המציע לשלב ג' של ההתקשרות

12.6.1 יודגש, כי מקדם השיקלול נועד לצורך שקלול הצעת המחיר בלבד, ואין בו כדי להעיד או כדי לחייב את אופן הקצאתן של השעות בפועל או בכלל.

12.7 המחיר המשוקלל להצעה:

נוסחת השקלול למחיר המוצע לשלושת שלבי ההתקשרות:

מחיר שלב א' + מחיר שלב ב' + מחיר משוקלל לשלב ג' = מחיר משוקלל להצעה בכללותה.

12.8 נוסחת הניקוד של הצעת המחיר תהיה כדלקמן:

$$\text{הניקוד הסופי שניתן להצעה עבור רכיב המחיר} = 30 \times \frac{\text{המחיר המשוקלל הנמוך ביותר}}{\text{המחיר המשוקלל של ההצעה אותה רוצים לנקד}}$$

13. ההכרעה במכרז

- 13.1. ההצעה הזוכה במכרז תהיה ההצעה שהציון המשוקלל הכולל שלה יהיה הגבוה ביותר. קרי, הצירוף של ניקוד האיכות הסופי שלה וניקוד המחיר הסופי שלה יהיה הגבוה ביותר.
- 13.2. על אף האמור לעיל, ועדת המכרזים תהיה רשאית שלא לבחור בהצעה בעלת הציון המשוקלל הכולל הגבוה ביותר מטעמים שיירשמו ולאחר שנתנה למציע בעל הציון המשוקלל הכולל הגבוה ביותר הזדמנות להביא את טענותיו בפניה.
- 13.3. נוסף על האמור לעיל, בנסיבות שבהן הצעת המחיר של המציע שזכה בציון המשוקלל הכולל הגבוה ביותר תחרוג בלמעלה מחמישים (50) אחוז מהתקציב שהיקצה המזמין לצורך ביצוע ההתקשרות, תהיה ועדת המכרזים רשאית שלא לבחור בהצעתו ולבחור בהצעה הכשירה הבאה אחריה בתור.
- 13.4. היו כל הצעות המחיר של המציעים הכשירים גבוהות באופן משמעותי מהתקציב שהוקצה לצורך ביצוע ההתקשרות כאמור, תהיה ועדת המכרזים רשאית שלא לבחור באף אחת מההצעות ולבטל בכך את המכרז; או לבחור בהצעה שקיבלה את הציון המשוקלל הכולל הגבוה ביותר ולצמצם את היקף העבודה שתוכננה על ידי המזמין, בכפוף להפחתה במחיר הקבוע של ההצעה. הכל על פי שיקול דעתה של ועדת המכרזים.
- 13.5. לצורך האמור לעיל יפקיד המזמין בתיבת המכרז, לפני המועד האחרון להגשת הצעות, מעטפה המפרטת את התקציב שהוקצה על ידו לצורך ביצוע ההתקשרות.

14. מסמכים ותצהירים שעל המציע לצרף להצעתו

- מבלי לגרוע מהוראות המכרז האחרות, על המציע לצרף להצעתו את המסמכים הבאים:
- 14.1. טופס ההצעה (נספח א' למכרז), כשהוא ממולא כולו, חתום במקומות הנדרשים, ומצורפים לו כל המסמכים המפורטים בו.
 - 14.2. טופס הצעת המחיר (נספח ב' למכרז), כשהוא חתום, ונמצא במעטפה סגורה ונפרדת.
 - 14.3. תצהיר חתום על ידי מורשה חתימה מטעם המציע ובאישור עורך דין, לעניין תשלום שכר מינימום והעסקת עובדים זרים כדין, בהתאם להוראת סעיף 2ב' לחוק עסקאות גופים ציבוריים (נספח ג' למכרז).
 - 14.4. אישור תקף על ניהול פנקסי חשבונות ורשומות לפי חוק עסקאות גופים ציבוריים, התשל"ו - 1976 של המציע (נספח ד' למכרז). דרישה זו תחול רק על תאגיד הרשום בישראל.
 - 14.5. תצהיר בדבר היעדר ניגוד עניינים של המציע או מי מטעמו (נספח ה' למכרז).
 - 14.6. אסמכתא מאת המזמין המאשרת כי המציע נרשם אצל המזמין קודם ליום 1.12.10, באמצעות טופס ההרשמה (נספח ז' למכרז).
- הרישום ייעשה בכתובת הדוא"ל: court@inbal.co.il או בפקס: 03-9778165.

15. אופן התנהלות המכרז

15.1 קבלת מסמכי המכרז

- 15.1.1 את מסמכי המכרז ניתן לקבל במשרדי אגף הפרויקטים, ענבל חברה לביטוח בע"מ, קומה 5, ברח' הערבה, קריית שדה התעופה, נתב"ג, בין השעות 9:00 – 15:00, בתיאום מראש בטל: 03-9778149/50, ללא תשלום, או להוריד אותם מפורטל הנהלת בתי המשפט תחת הקישור "מכרזים".
- 15.1.2 מידע והודעות בנושא המכרז יפורסמו באתר האינטרנט של הנהלת בתי המשפט תחת הקישור "מכרזים". באחריות המציע להתעדכן באופן שוטף בדבר התנהלות המכרז באתר זה. במידת האפשר ומבלי שיהיה בכך כדי ליטול אחריות, יעביר המזמין הודעות בדבר קיומו של מידע חדש באמצעות דואר אלקטרוני.
- 15.1.3 על המציע להירשם אצל המזמין, באמצעות טופס ההרשמה, נספח ז' למכרז.
- 15.1.4 לידיעת המציעים – במהלך חודש אוקטובר בכוונת המזמין לפרסם עותק של המכרז גם בשפה האנגלית. יחד עם זאת, הנוסח המחייב הינו הנוסח בעברית.

15.2 הליך הבהרות

- 15.2.1 החל מיום פרסום המכרז בעיתון ובאינטרנט ועד ליום 4.1.2011 רשאי כל אדם לפנות למזמין בכתב באמצעות כתובת הדוא"ל: court@inbal.co.il וכן באמצעות הפקס שמספרו 03-9778165 ולהעלות כל הערה, בקשה להבהרה או שאלה הקשורה במכרז או בהתקשרות שתבוא בעקבותיו (להלן – "פניה"). יש לוודא כי הפניה התקבלה על-ידי המזמין בטלפון מס' 03-9778149/50.
- 15.2.2 על הפונה לציין בפנייתו את מס' המכרז, שמו, כתובת וטלפון ליצירת קשר עימו, מס' פקס וכתובת דואר אלקטרוני.
- 15.2.3 המזמין אינו מתחייב לענות לפניית שיומצאו לאחר יום 4.1.2011.
- 15.2.4 ההתייחסות לפנייות תפורסם באתר האינטרנט שכתובתו: www.court.gov.il תחת הקישור "מכרזים", וכן תופץ בדואר אלקטרוני בקרב כל מי שנרשם למכרז. זאת, מבלי לחשוף את זהותו של הפונה.

15.3 מבנה ההצעה והגשתה

15.3.1 מבנה ההצעה

- 15.3.1.1 ההצעה כולה תהיה כרוכה או ערוכה בקלסר, כאשר בפתחה טופס ההצעה המצורף **כנספח א'** למכרז.
- 15.3.1.2 בטופס ההצעה מפורטים טפסים שונים ודרישות למסמכים שעל המציע לצרף להצעתו. יש למלא את טופס ההצעה בשלמותו, לצרף את כל המסמכים הנדרשים, בסדר המפורט בטופס ההצעה, ולהפריד כל נספח בחוץ. כמו-כן, יש למספר את דפי ההצעה והנספחים.
- 15.3.1.3 על המציע לצרף להצעתו רק את המסמכים המפורטים במכרז, ולסמן על כל מסמך המצורף על ידו להצעה לאיזה סעיף בטופס ההצעה או במכרז הוא מתייחס.
- 15.3.1.4 בפתח טופס ההצעה יכלול המציע "**תוכן עניינים**", שיפנה לעמודים השונים בהצעה.
- 15.3.1.5 מסמכים שעל המציע לצרף ושאינם מהווים חלק מטופס ההצעה (דוגמת קטלוגים, דפי נתונים, קורות חיים וכד') יצורפו בחוצצים נפרדים ויסומנו בהתאם לסדר הופעתם ברשימת המסמכים המפורטת בטופס ההצעה.
- 15.3.1.6 המציע אינו רשאי לצרף לטופס ההצעה דפים, חוברות, דיסקים, מצגות וכד', שאינם נדרשים במפורש או שהגשתם לא הותרה במפורש. ועדת המכרזים תתעלם ולא תתחשב בכל צירוף כאמור.
- 15.3.1.7 ההצעה תוגש תוך סימון חלקים סודיים שלה, אם ישנם כאלה, כמפורט בסעיף 15.3.4.2 להלן.

- 15.3.1.8 ההצעה תוגש בשפה העברית. נספחים, אישורים, תעודות, וכד', שאינם בעברית או באנגלית יתורגמו לעברית.
- 15.3.1.9 טופס ההצעה מהווה חלק בלתי נפרד ממסמכי המכרז, ומהווה השלמה של הקבוע במכרז. עם זאת, בכל מקרה של סתירה בין טופס ההצעה לבין גוף המכרז יגבר האמור בגוף המכרז.

15.3.2 הגשת ההצעה

- 15.3.2.1 את ההצעה יש להגיש במעטפה סגורה וחתומה ללא זיהוי חיצוני, לאחר סיום הליך ההבהרות, ולא יאוחר מיום 20.1.2011 בשעה 13:00, בתיבת המכרזים הממוקמת באגף הפרויקטים, ענבל חברה לביטוח בע"מ, רח' הערבה, קריית שדה התעופה, נתב"ג. על המעטפה יש לציין: "מכרז מס' 21/10 לבחירת חברה למתן שירותי ייעוץ ותכנון אסטרטגי לקידום ושיפור מערכת בתי המשפט".
- 15.3.2.2 הגשת ההצעה במועד המצוין לעיל היא על אחריות המציע לבדו. הצעה שתוגש באיחור לא תיבחן על-ידי ועדת המכרזים ותוחזר לשולחה.
- 15.3.2.3 בשום מקרה אין להגיש את ההצעה בדואר אלקטרוני או בפקס.
- 15.3.2.4 ההצעה תוגש בחמישה (5) עותקים זהים (כולל המסמכים הנלווים והנספחים למיניהם), כשכל עותק כרוך בנפרד או בקלסר נפרד; ובתקליטור המכיל את ההצעה בפורמט PDF. במקרה של חוסר התאמה בין הנתונים המפורטים בקובץ הממוחשב לבין ההצעה המקורית המודפסת, הנתונים המפורטים בהצעה המודפסת יגברו.
- 15.3.2.5 את הצעת המחיר (נספח ב') יש להכניס למעטפה נפרדת חתומה וסגורה. מעטפה זו תיפתח רק בשלב השלישי של המכרז. מציעים שהצעותיהם לא יעברו את השלב השני של המכרז הצעות המחיר שלהם לא תיפתחנה והמעטפות תוחזרנה למציעים כפי שהוגשו. מציע שיגיש את הצעת המחיר שלו שלא בהתאם להוראה זו – הצעתו תיפסל.
- 15.3.2.5.1 הצעת המחיר תוגש בשלושה (3) עותקים.
- 15.3.2.5.2 על גבי מעטפת הצעת המחיר החתומה יש לרשום באופן ברור את שם המכרז ואת פרטי המציע.
- 15.3.2.6 כל עמוד בעותק המקורי של טופס ההצעה ושל המסמכים הנלווים אליו יוחתם בחותמת המציע ובחתימתו.
- 15.3.2.7 העמוד הראשון של כל אחד מהעותקים יוחתם בחותמת מקורית (לא צילום) של המציע ובחתימה מקורית (לא צילום) של מורשה חתימה מטעם המציע.

- 15.3.2.8 בכל מקום שבו נדרשת חתימת המציע יחתום מורשה חתימה מטעם המציע.
- 15.3.2.9 הגשת ההצעה החתומה מהווה ראייה חלוטה לכך שהמציע קרא את כלל האמור במסמכי המכרז וההסכם המצורף לו, הבין את האמור במסמכים אלה ונתן לכך את הסכמתו הבלתי מסויגת.

15.3.3 תוקף ההצעה

- 15.3.3.1 ההצעה תהיה בתוקף 12 חודשים מהמועד האחרון להגשת ההצעות.
- 15.3.3.2 מבלי לגרוע מהאמור לעיל, הצעות שלא נבחרו תעמודנה בתוקפן שישה (6) חודשים נוספים לאחר סיום הליכי המכרז, וזאת למקרה שבו מציע שזכה במכרז יחזור בו מהצעתו או ייפר את ההתקשרות עימו. בנסיבות מעין אלה תהיה ועדת המכרזים רשאית (אך לא חייבת) להכריז על בעל ההצעה הבאה אחריה בטיבה כזוכה במכרז.
- 15.3.3.3 אם ההתקשרות החוזית שבין המזמין לבין הזוכה במכרז תסתיים טרם זמנה, וזאת מכל סיבה שהיא (כגון, הפרת החוזה וביטולו, ביטול החוזה מכל סיבה אחרת, פירוק החברה וכד'), ובכל מועד שהוא, יהיה המזמין רשאי (אך לא חייב) לבחור במציע אחר תחתיו. בחירת המציע החלופי תעשה מבין המציעים שהשתתפו במכרז, וזאת בהתאם לניקוד שקיבלה ההצעה במכרז, ובלבד שבמועד קבלת ההחלטה ממשיכים להתקיים במציע לפחות אותם תנאים שאפשרו לו את קבלת הניקוד במכרז.
- 15.3.3.4 יובהר כי בחירה במציע במסגרת ששת (6) החודשים שלאחר סיום המכרז מחייבת את המציע לעמוד בתנאי הצעתו במכרז. בחירה במציע לאחר מועד זה אפשרית, אך מותנית בהסכמתו.

15.3.4 עיון במסמכי המכרז

- 15.3.4.1 ועדת המכרזים תאפשר למציע שהפסיד במכרז לעיין בפרוטוקול ועדת המכרזים ובמסמכי ההצעה הזוכה בהתאם לקבוע בתקנה 21 (ה) לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ג-1993, בהתאם לחוק חופש המידע, התשנ"ח-1998, ובהתאם להלכה הפסוקה.
- 15.3.4.2 מציע הסבור כי חלקים מהצעתו כוללים סודות מסחריים או סודות עסקיים (להלן – "חלקים סודיים"), שלדעתו אין לאפשר את העיון בהם למציעים אחרים לאחר סיום המכרז יציין במפורש בטופס ההצעה מהם החלקים הסודיים, ויסמן את החלקים הסודיים שבטופס ההצעה באופן ברור וחד-משמעי (במרקר צהוב).
- 15.3.4.3 מציע שלא סימן חלקים בטופס ההצעה כסודיים יראוהו כמי שמסכים למסירת ההצעה לעיון מציעים אחרים, אם יוכרז כזוכה במכרז.
- 15.3.4.4 סימון חלקים בהצעה כסודיים מהווה הודאה בכך שחלקים אלה בהצעה סודיים גם בהצעותיהם של המציעים האחרים, ומכאן שהמציע מוותר מראש על זכות העיון בחלקים אלה של הצעות המציעים האחרים.

- 15.3.4.5 יודגש כי שיקול הדעת בדבר היקף זכות העיון של המציעים הינו של ועדת המכרזים ושל ועדת המכרזים בלבד, אשר תפעל בנושא זה בהתאם לדיני המכרזים ולאמות המידה המחייבות רשות מנהלית.
- 15.3.4.6 החליטה ועדת המכרזים לאפשר עיון בחלקים המפורטים בהצעת הזוכה שהזוכה הגדירם כסודיים, תיתן על כך ועדת המכרזים התראה לזוכה, ותאפשר לו להשיג על כך בפניה בתוך פרק זמן ההולם את נסיבות העניין.
- 15.3.4.7 החליטה ועדת המכרזים לדחות את ההשגה, תודיע על כך ועדת המכרזים למציע הזוכה בטרם מסירת החומר לעיונו של המבקש. ההחלטה תימסר למציע 7 ימים לפחות בטרם יימסר החומר לעיונו של המבקש.
- 15.3.4.8 יודגש כי ניסיונו של המציע, היקף פעילותו, סוג פעילותו, כוח האדם המוצע מטעמו ומאפייניו, וכן המחיר שהוצע על-ידו, לא יהוו סוד מסחרי או סוד עסקי. מציע שבחר להשתתף במכרז מביע בכך את הסכמתו לאמור בסעיף זה.

15.3.5 החתימה על החוזה

- 15.3.5.1 מציע שזכה במכרז יוזמן על-ידי המזמין לחתום על החוזה המצורף כנספח ו'.
- 15.3.5.2 בעת החתימה על החוזה, וכתנאי לחתימתו על ידי המזמין, יידרש הזוכה להמציא למזמין את כל המסמכים, ההתחייבויות והאישורים המפורטים בחוזה.
- 15.3.5.3 מציע שיזכה במכרז יידרש לחתום על חוזה כדוגמת החוזה המצורף למכרז תוך 14 יום מהיום שהחוזה יועבר לחתימתו. אי חתימה על החוזה בתוך המועד שהוקצב לכך שקולה להפרתו. במקרה כזה יהיה המזמין רשאי להכריז על ביטול זכייתו של המציע במכרז. זאת, מבלי שיהיה בכך כדי לגרוע מזכותו של המזמין להיפרע מהמציע בגין כל נזק נוסף שיגרם לו כתוצאה מההפרה.
- 15.3.5.4 היה והמציע הסתמך בהצעתו על יועץ חיצוני וצירף להצעתו מזכר הבנות (להבדיל מחוזה) בינו לבין היועץ החיצוני, תנאי לביצוע ההתקשרות עימו יהיה הצגת חוזה מלא וחתום עם היועץ החיצוני, לא יאוחר מ- 30 יום מהמועד שבו קיבל הודעה על זכייתו במכרז.
- 15.3.5.5 נוסף על האמור לעיל, במקרה של אי התייצבות המציע הזוכה לחתום על החוזה או במקרה של הפרה אחרת של החוזה בסמוך לאחר חתימתו רשאית ועדת המכרזים (אך אינה חייבת) לבחור במציע הבא בתור כזוכה במכרז. במקרה כזה יחול כלל האמור לעיל על הזוכה החלופי.
- 15.3.5.6 במקרה שבו גם הזוכה החלופי ימנע מלחתום על החוזה רשאית ועדת המכרזים (אך אינה חייבת) לבחור במציע הבא בתור אחריו, בתנאים המפורטים לעיל.

15.3.6 כללי

- 15.3.6.1 ועדת המכרזים רשאית (אך אינה חייבת) לבקש מכל מציע בכל שלב של המכרז הבהרות בכתב או בעל-פה להצעה, כולה או מקצתה. ההבהרות יהוו חלק בלתי נפרד מן ההצעה.
- 15.3.6.2 לוועדת המכרזים שיקול דעת לדרוש ממציע השלמת מידע חסר ו/או השלמה של אישורים המתייחסים לדרישות המפורטות במכרז, לצורך בחינת עמידתו של המציע בתנאי המכרז.
- 15.3.6.3 ועדת המכרזים רשאית, מנימוקים שירשמו, להורות על תיקון של פגם שנפל בהצעה או להבליג על הפגם, וזאת אם מצאה כי אין בכך כדי לפגוע בשוויון בין המציעים ו/או אם מצאה כי החלטה זו משרתת באופן המרבי את טובת הציבור ואת תכליתו של מכרז זה.
- 15.3.6.4 ועדת המכרזים רשאית להחליט שלא לבחור אף אחד מהמציעים ולבטל את המכרז מכל סיבה שהיא ובכל עת, ולמציעים לא תהיה טרונייה על כך.

15.3.7 ניהול משא ומתן:

- 15.3.7.1 ועדת המכרזים רשאית (אך אינה חייבת) לנהל משא ומתן עם שלושת (3) המציעים (או יותר) שקיבלו את ציון האיכות הגבוה ביותר, בטרם נפתחה הצעת המחיר הכספית שלהם, ולאפשר להם לשפר את הצעתם. לצורך כך, לא תתחשב ועדת המכרזים בציוני הסף.
- 15.3.7.2 עם שיפור ההצעות, ובטרם פתיחת ההצעה הכספית, תאפשר ועדת המכרזים למציעים ששיפרו את הצעתם להגיש הצעת מחיר חדשה, התואמת את הצעתם המשופרת.
- 15.3.7.3 ההצעה המשופרת תנוקד מחדש.
- 15.3.7.4 ואולם, ועדת המכרזים תבחר בהצעה המקורית (עם הצעת המחיר המקורית שהוצעה לה) ותעדיפה על פני ההצעה המשופרת (עם הצעת המחיר המעודכנת שצורפה לה) אם הציון המשוקלל הכולל שניתן להצעה המקורית גבוה מהציון המשוקלל הכולל שהוענק להצעה המשופרת.
- 15.3.7.5 לא ינוהל משא ומתן עם המציעים לאחר חשיפת הצעות המחיר. אולם, ועדת המכרזים תהיה רשאית מטעמים תקציביים לצמצם את תכולת העבודה של הזוכה במכרז בכפוף להפחתה במחיר הקבוע של ההצעה.

15.3.8 הצעה מסויגת או מותנית:

15.3.8.1 חל איסור על המציע לסייג את הצעתו או להתנותה באופן שאינו עולה בקנה אחד עם דרישות המכרז. **ועדת המכרזים תפסול הצעה מסויגת או מותנית.**

15.3.8.2 מציע הסבור כי דרישות המכרז ראויות להתניה או להסתייגות רשאי להעלות את השגותיו או את הערותיו במסגרת הליך ההבהרות, והמזמין ישקול את פנייתו וישיבו, הכל בהתאם לקבוע בסעיף 15.2 לעיל.

15.3.9 היררכיה בין המכרז והחוזה

15.3.9.1 החוזה המצורף למכרז זה, על נספחיו, מהווה חלק בלתי נפרד ממסמכי המכרז. יש לראות את המכרז ואת החוזה המצורף לו (על נספחיו) כמשלימים זה את זה למסמך אחד.

15.3.9.2 בכל מקרה של סתירה בין נוסח המכרז לבין נוסח החוזה, יעשה מאמץ ליישב בין שני הנוסחים.

15.3.9.3 בנסיבות שבהן לא ניתן ליישב בין נוסח המכרז לבין נוסח החוזה, יגבר נוסח החוזה.

15.3.10 ביטויים המופיעים בלשון יחיד משמעם גם בלשון רבים ולהיפך; ביטויים המופיעים בלשון זכר, משמעם גם בלשון נקבה ולהיפך.

15.3.11 נציגת המזמין, לצורך הליכי המכרז וביצוע החוזה, הינה הגבי' שרון בר דור או מי שימונה על ידה.

15.3.12 הסמכות הבלעדית לדון בכל תובענה שעילתה במכרז זה ובהסכמים שייחתמו עם הזוכה בו, נתונה אך ורק לבית המשפט המוסמך בירושלים.

רשימת נספחים

נספחי המכרז:

סמן ✓		
	טופס ההצעה	נספח א'
	טופס הצעת המחיר	נספח ב'
	תצהיר בדבר העסקת עובדים זרים כדין ותשלום שכר מינימום לפי חוק עסקאות גופים ציבוריים, התשל"ו - 1976	נספח ג'
	אישור על ניהול פנקסי חשבונות ורשומות לפי חוק עסקאות גופים ציבוריים, התשל"ו - 1976	נספח ד'
	תצהיר בדבר היעדר ניגוד עניינים של החברה או מי מטעמה	נספח ה'
	חוזה	נספח ו'
	טופס הרשמה	נספח ז'

נספחי החוזה:

סמן ✓		
	תצהיר בדבר שמירת סודיות	מוסף א'
	תכולת עבודה	מוסף ב'
	תצהיר בדבר היעדר ניגוד עניינים של חברי הצוות	מוסף ג'
	נוסח ערבות בלתי מותנית לביצוע החוזה	מוסף ד'
	פורמט דיווח חודשי	מוסף ה'

נספח א' – טופס ההצעה (למעט הצעת המחיר)

1. כללי

- 1.1 יש למלא את טופס ההצעה בכתב יד קריא ולהגישו כחלק מההצעה למכרז.
- 1.2 בטבלאות שבהן חסרות שורות לצורך מתן מענה למכרז, רשאי המציע להוסיף דף מצולם של הטבלה, המרחיב את מספר השורות לצורך הפירוט הנוסף. הדף המצולם יוצמד לטופס ההצעה במקום שבו מפורטת הטבלה, ועל טופס ההצעה עצמו יצויין "מצורפת טבלה נוספת".
- 1.3 לסעיפים בטופס ההצעה המוגבלים במס' שורות - מציע המעוניין בכך רשאי להגיש תשובה מודפסת לסעיפים האלה, בתנאי שמגבלת המקום תעמוד בעינה. יש להצמיד את הדף המודפס למקום שהוקצה לכך בטופס ההצעה.
- 1.4 בכל מקום בטופס ההצעה שבו נדרשת חתימה, הכוונה היא לחתימה שייש בה כדי לחייב את המציע.
- 1.5 מסמכים או חלקים בהצעה שיצורפו לטופס ההצעה יופרדו בחוץ, שעליו יצוין תוכן החומר והסעיף במכרז שאליו הוא מתייחס.
- 1.6 לטופס ההצעה יצורף "תוכן עניינים", שיהיה בפתח טופס ההצעה, ויפנה לעמודים ולחוצצים בטופס ההצעה.
- 1.7 בכל מקום שבו קיימת סתירה בין האמור או הנדרש בטופס ההצעה לבין דרישות המכרז, ייגבר נוסח המכרז.

2. פרטי המציע

כתובת המציע		שם המציע
אי-מייל	פקס	טלפון
פרטי איש הקשר מטעם המציע		
אי-מייל	תפקיד	שם איש הקשר
טלפון נייד	פקס	טלפון

- בחר המציע להסתמך על חברת בת שלו (סעיף 9.7 למכרז), עליו לצרף להצעתו תדפיס מרשם החברות המעיד על היקף בעלותו בחברת הבת. ככל שהמציע הינו תאגיד זר, עליו לצרף להצעתו מסמך מקביל לכך.

3. מעמדו המשפטי של המציע (סעיף 10.1 למכרז)

3.1 תנאי סף להתמודדות במכרז הינו כי המציע הוא תאגיד רשום בישראל, או לחלופין תאגיד רשום בחו"ל המפעיל בישראל סניף או נציגות. המציע אינו יכול להיות תאגיד ו/או התאגדות ו/או קונסורציום שהתאגדו לצורך מכרז זה בלבד.

על המציע לפרט את:

- (1) מעמדו המשפטי של המציע (חברה/שותפות רשומה/אחר) _____
- (2) מספר מזהה של המציע (לפי הרישום במרשם הרלוונטי) _____
- (3) לגבי תאגיד זר בלבד: אם למציע נציגות בישראל – פרטי הנציגות ופירוט מלא של טיב הקשר שבין המציע לבין הנציגות _____
- (4) מורשי החתימה אצל המציע ותפקידם אצל המציע: _____

מס"ד	שם	ת.ז.	תפקיד אצל המציע	דוגמת חתימה
.1				
.2				
.3				
.4				

3.2 מסמכים נדרשים בחלק זה:

- 3.2.1 אישור מהמרשם הרלוונטי על רישום התאגיד.
- 3.2.2 אישור תקף על ניהול פנקסי חשבונות ורשומות לפי חוק עסקאות גופים ציבוריים, התשל"ו-1976.
- 3.2.3 אישור מאומת על ידי עו"ד או רו"ח בדבר זהות מורשי החתימה אצל המציע וסמכותם לחייב את התאגיד בחתימתם.
- 3.2.4 לגבי תאגיד זר בלבד: אם למציע נציגות בישראל – פרטי הנציגות ופירוט מלא של טיב הקשר שבין המציע לבין הנציגות.

4. עיסוקו של המציע (סעיף 10.2 למכרז)

4.1 תנאי סף להתמודדות במכרז הינו שהמציע מתמחה באחד או יותר מהתחומים הבאים: תכנון אסטרטגי, הנדסת תעשייה וניהול, יעוץ ארגוני/ ניהולי/ עסקי, חקר ביצועים, ניתוח מערכות ניהוליות/ עסקיות למגוון דרגים ויחידות בארגון, וכי הוא עוסק ברציפות באחד או יותר מהתחומים דלעיל החל משנת 2006 לפחות.

4.2 על המציע לצרף להצעתו פרופיל מקצועי המתאר את פעילותו החל משנת 2006 לפחות, תוך התייחסות ל:

- (1) תחומי עיסוקו;
- (2) פרויקטים נבחרים שביצע;
- (3) מועד ביצוע הפרויקט;
- (4) תאור הפרויקט;
- (5) לקוחות של המציע;
- (6) שנות עיסוקו בתחום;
- (7) הצוות המקצועי של המציע.

4.3 למען הסר ספק, יובהר כי על המציע להתייחס לנתוניו שלו **עצמו**, להבדיל מנתונים המאפיינים תאגיד אחר, תאגיד שלמציע התקשרות חוזית עימו וכד' (בהתאם לסעיף 9.7 למכרז, המציע רשאי להסתמך לצורך סעיף זה על נתוני חברת בת שהוא מחזיק 75% ממניותיה).

4.4 המציע רשאי לצרף פרוספקט המציג אותו ומתאר את פעילותו.

4.5 חלק זה **לא יעלה על 15 עמודים**. חריגה מההיקף המותר, שלא ניתן עליה אישור המזמין מראש, לא תיבדק.

4.6 על המציע לצרף חלק זה בחוץ נפרד לטופס ההצעה.

4.7 המזמין שומר לעצמו את הזכות לפנות באופן ישיר ללקוחות המציע ולגורמים בצוות המקצועי של המציע לצורך עריכת כל בירור שימצא לנכון לצורך קבלת החלטה.

• בחר המציע להסתמך על יועץ חיצוני זר – עליו למלא טופס זה גם לגבי (סעיף 10.3.5 למכרז).

5. הסתמכות על יועץ חיצוני זר/חברת אם/קבלן משנה (סעיף 11.3 למכרז)

- 5.1 כמפורט במכרז, המציע רשאי להוכיח את עמידתו בחלק מתנאי הסף במכרז, באמצעות הסתמכות על נסיונה של חברת ייעוץ זרה (שמקום מושבה מחוץ לישראל), שעימה התקשר לצורך ביצוע העבודה מושא מכרז זה (להלן – "יועץ חיצוני זר") או על ניסיונה של חברת אם המחזיקה ב- 75% לפחות ממניות המציע (סעיף 10.3.5 למכרז); וכן להסתמך לצורך ניקוד ההצעה גם על קבלן משנה (סעיף 11.3 למכרז).
- 5.2 מציע שבחר להסתמך לצורך כלשהו על יועץ חיצוני זר/חברת אם/קבלן משנה (להלן - "תאגיד מסייע") יפרט בהצעתו:

שם היועץ התאגיד המסייע		כתובת התאגיד המסייע
טלפון	פקס	אי-מייל
פרטי איש הקשר מטעם התאגיד המסייע		
שם איש הקשר	תפקיד	אי-מייל
טלפון	פקס	טלפון נייד

(1) מעמדו המשפטי של התאגיד המסייע (חברה/שותפות/אחר)

(2) מספר מזהה של התאגיד המסייע (לפי הרישום במרשם הרלוונטי)

(3) מורשי החתימה אצל התאגיד המסייע ותפקידם:

מס"ד	שם	ת.ז.	תפקיד אצל התאגיד המסייע	דוגמת חתימה
1				
2				
3				
4				

5.3 על המציע לצרף להצעתו מסמך המפרט את:

- (1) מאפייניו הרלוונטיים של התאגיד המסייע;
- (2) תחומי עיסוקו;
- (3) נסיונו בכלל ובביצוע עבודות של התייעלות ארגונית משמעותית כהגדרתן במכרז בפרט, תוך התייחסות לפרויקטים נבחרים שביצע;
- (4) לקוחות שעבורם ביצע עבודה בעבר;
- (5) פרטי אנשי קשר אצל הלקוחות האמורים ו-
- (6) כל פרט רלוונטי נוסף.

(7) בחר המציע להסתמך על יועץ חיצוני זר – עליו להוכיח את עמידתו של היועץ החיצוני הזר בכל תנאי הסף, למעט סעיף 10.1 (סעיף 10.3.5). קרי, על היועץ החיצוני הזר למלא אחר כל התנאים המפורטים בסעיפים 10.2 – 10.5 ולהוכיח את עמידתו בתנאים אלה כפי שנדרש המציע עצמו, באמצעות מילוי הפרטים הנדרשים בטופס ההצעה.

5.4 אורך המסמך לא יעלה על **15 עמודים**. חריגה מההיקף המותר, שלא ניתן עליה אישור המזמין מראש, לא תיבדק.

5.5 על המציע לצרף חלק זה בחוץ נפרד לטופס ההצעה.

5.6 המזמין שומר לעצמו את הזכות לפנות באופן ישיר ללקוחות התאגיד המסייע לצורך עריכת כל בירור שימצא לנכון לצורך קבלת החלטה.

5.7 מסמכים נוספים הנדרשים בחלק זה:

5.7.1 חוזה/מזכר הבנות, מחייב וחתום, בין המציע לבין התאגיד המסייע, המעגן את מחויבותו וזמינותו המלאה של התאגיד המסייע לפרויקט במשך תקופה של שלוש (3) שנים לפחות החל ממועד החתימה על החוזה בין המציע לבין המזמין, ככל שהמציע יוכרז כזוכה במכרז.

5.7.2 ככל שקיימת הסתמכות על איש צוות שהוא עובד של התאגיד המסייע – על החוזה/מזכר ההבנות להתייחס לאותו איש צוות באופן ספציפי, ולעגן את מחויבותו וזמינותו המלאה של אותו איש צוות לביצוע העבודה מושא ההתקשרות למשך תקופה של שלוש (3) שנים לפחות החל ממועד החתימה על החוזה בין המציע לבין המזמין, ככל שהמציע יוכרז כזוכה במכרז.

5.7.3 על החוזה/מזכר ההבנות להתייחס **באופן מפורש** למס' השעות הצפוי שבו תידרש מעורבותו של התאגיד המסייע או של כל איש צוות מטעם התאגיד המסייע בביצוע העבודה, תוך פירוט המעורבות הנדרשת בכל אחד משלבי העבודה, על פי מוסף ב' לחוזה (תכולת העבודה) ועל פי המתודולוגיה המוצעת. על החוזה / מזכר ההבנות בין הצדדים להדגיש כי **חריגה של למעלה מ- 15% כלפי מטה ממש' השעות שיצוין בחוזה / מזכר ההבנה תהווה הפרה יסודית של החוזה, נספח ו' למכרז.**

6. נסיון (סעיף 10.3 למכרז)

6.1 תנאי סף להשתתפות במכרז הינו שהמזיע (או חברת אם או יועץ חיצוני זר שהמזיע התקשר עימם לצורך המכרז) ביצע תהליך "התייעלות ארגונית משמעותית", בארגון אחד לפחות העונה לתנאים המצטברים הבאים: [1] העבודה הסתיימה ב- 3 השנים האחרונות (החל משנת 2007); [2] מחזור ההכנסות או התקציב של הארגון שבו בוצע התהליך הינו לפחות 300 מיליון ש"ח לשנה, בשנים שבהם בוצעה בארגון העבודה; [3] הארגון שבו בוצע התהליך העסיק באופן ישיר לפחות 500 עובדים בכל אחת מהשנים שבהם בוצעה בו העבודה.

6.2 על המזיע לפרט:

(1) שם הארגון שבו בוצע תהליך ההתייעלות: _____

(2) מחזור ההכנסות השנתי / התקציב של הארגון שבו בוצעה העבודה, במועד ביצוע העבודה:

(3) מס' העובדים בארגון במועד ביצוע העבודה (בכל שנה): _____

(4) סוג ואופי העבודה שבוצעה: _____

(5) מועד ההתקשרות עם הארגון ומועד סיום העבודה: _____

(6) פרטי איש קשר בארגון, תפקידו ופרטי התקשרות עימו (טלפון, מייל): _____

(7) פרטי הגורמים מטעם המציע או מטעם היועץ החיצוני הזר או מטעם חברת האם של המציע, שביצעו את עבודת ההתייעלות הארגונית המשמעותית, ופרטי התקשרות עימם:

6.3 המזמין שומר לעצמו את הזכות לפנות באופן ישיר למזמיני העבודה ולמבצעי העבודה בפועל לצורך עריכת כל בירור שימצא לנכון לצורך קבלת החלטה.

7. היקף העסקת עובדים על ידי המציע (סעיף 10.4 למכרז)

7.1 תנאי סף להשתתפות במכרז הינו **המציע** מעסיק צוות (Staff) קבוע של עובדים (לא כולל עובדי מיקור חוץ (Outsourcing), פרילנסרים או קבלנים עצמאיים אחרים), המונה לפחות 25 עובדים, וזאת במהלך כל אחת מ- 6 (שש) השנים האחרונות החל משנת 2005 ועד 2010 (כולל).

7.2 על המציע לפרט:

שנה	מס' עובדים ממוצע המועסקים ע"י המציע
2005	
2006	
2007	
2008	
2009	
2010	

7.3 מסמכים נדרשים בחלק זה:

7.3.1 אישור רואה החשבון הקבוע של המציע, על נייר הפירמה של רואה החשבון, המאשר את האמור לעיל.

- בחר המציע להסתמך על יועץ חיצוני זר – עליו למלא טופס זה גם לגביו (סעיף 10.3.5 למכרז).

8. חוסן כלכלי (סעיף 10.5 למכרז)

8.1 תנאי סף להשתתפות במכרז הינו שהחל משנת 2005 ועד לשנת 2009 (כולל), המאזן הכספי השנתי של המציע בכל אחת מהשנים אינו נמוך מ- 2 מיליון ₪; תזרים המזומנים שלו בלפחות 3 מתוך 5 השנים היה חיובי; ומחזור ההכנסות השנתי שלו עולה על 10 מיליון ש"ח לשנה מבוקרים.

8.2 **על המציע לפרט:**

שנה	מאזן שנתי	תזרים מזומנים שנתי	מחזור הכנסות שנתי
2005			
2006			
2007			
2008			
2009			

8.3 מסמכים נדרשים בחלק זה:

8.3.1 אישור רואה החשבון הקבוע של המציע, על נייר הפירמה של רואה החשבון, המאשר את האמור לעיל.

- בחר המציע להסתמך על יועץ חיצוני זר – עליו למלא טופס זה גם לגביו (סעיף 10.3.5 למכרז).

9. ההצעה המתודולוגית (סעיף 11.1.1 למכרז)

- 9.1 המציע יצרף לטופס ההצעה את הצעתו המתודולוגית, שבה יפרט את האופן שבו יש בכוונתו לנהל את הפרויקט ולהפיק את תוצריו; כולל התייחסות למרכיבי העבודה לשלביה, כפי שפורטה במוסף ב' לחוזה.
- 9.2 ההצעה תפרט:
- 9.2.1 המתודולוגיה שעל פיה תתבצע העבודה, כולל הצגת המתודולוגיה המשמשת כבסיס, ואופן יישומה בשינויים ובהתאמות הנדרשים לצורך תכנון התייעלות מערכת בתי המשפט.
- 9.2.2 הליך העבודה – פירוט שלבי הביניים, המשימות, המטלות וסדרן. פירוט אבני הדרך והתוצרים המצופים בכל אבן דרך.
- 9.2.3 מקורות המידע שהמציע מתכוון להשתמש בהם, כלים מקצועיים הרלוונטיים לביצוע המשימות והמטלות.
- 9.2.4 לו"ז - יש להציג לוח גאנט, אשר לפיו שלב א' של העבודה יסתיים לא יאוחר מ- 6 חודשים מיום חתימת ההסכם, ושלב ב' של העבודה יסתיים לא יאוחר מ- 18 חודשים מיום חתימת ההסכם.
- 9.2.5 הצוות המוצע ואופן הפעלתו – תאור הדיסציפלינות המקצועיות המרכיבות את צוות העבודה, המבנה הארגוני של הצוות, תפקידים ותחומי אחריות בתוך הצוות. אם מבנה הצוות שונה בשלבי העבודה השונים, יש לפרט את מבנה הצוות בכל שלב.
- 9.2.6 התייחסות למאפייני המיוחדים של מערכת בתי המשפט בישראל, והסוגיות המרכזיות שהמציע מתכוון להתמקד בהן בעבודתו.
- 9.3 המציע רשאי להגיש הצעה הכוללת תוספות למטלות המפורטות במוסף ב' לחוזה, בתנאי שההצעה תענה על המטרות, היעדים והתוצרים המפורטים במוסף ב'.
- 9.4 חלק זה לא יעלה על 30 עמודים וניתן לשלב בו תרשימים. חריגה מההיקף המותר, שלא ניתן עליה אישור המזמין מראש, לא תיבדק.
- 9.5 על המציע לצרף חלק זה בחוץ נפרד לטופס ההצעה.

10. יכולת וניסיון המציע בביצוע פרויקטים רלוונטיים (סעיף 11.1.2)

(מכרז)

10.1 המציע יצרף לטופס ההצעה 3 תמציות מנהלים לפחות שהגיש ללקוחותיו (אך לא יותר מ- 5) של עבודות רלוונטיות שסיים ב- 7 השנים האחרונות והוגשו על ידו למזמיני העבודה.

10.2 נוסף על כך, על המציע לצרף לכל תמצית מנהלים מסמך המפרט את:

- (1) שם הפרויקט ;
- (2) המזמין ;
- (3) היקף הפרויקט ;
- (4) תקופת הפרויקט ומועדה ;
- (5) תאור הפרויקט ;
- (6) שם איש קשר, תפקידו בארגון ופרטי התקשרות עימו ;
- (7) חלקו של המציע בפרויקט והגורמים הנוספים שהשתתפו בפרויקט ;
- (8) מידת היישום, ההטמעה ועוצמת השינוי שחל בארגון בשל העבודה וההמלצות ;
- (9) התייחסות לשביעות רצון המזמין.

10.3 המזמין שומר לעצמו את הזכות לפנות באופן ישיר למזמיני עבודות לצורך עריכת כל בירור שימצא כנחוץ לצורך קבלת החלטה.

10.4 היקפה של כל תמצית מנהלים לא יעלה על **10 עמודים**. חריגה מההיקף המרבי המותר, שלא ניתן עליה אישור המזמין מראש, לא תיבדק.

10.5 על המציע לצרף חלק זה בחוץ נפרד לטופס ההצעה.

10.6 המציע רשאי להסתייע לצורך סעיף זה ביועץ חיצוני זר או בחברת אם (כהגדרתם בסעיף 10.3.4.2 למכרז).

11. יכולותיו ונסיונו של ראש הצוות המוצע (סעיף 11.1.3.1 למכרז)

11.1 על ראש הצוות המוצע להיות מומחה, בעל ניסיון של 10 שנים לפחות, בהובלה או בליווי של תהליכי התייעלות בתחום הארגוני או העסקי של לפחות 3 ארגונים, שמחזור ההכנסות / התקציב השנתי של כל אחד מהם עולה על 300 מליון ש"ח (או שווה ערך במט"ח).

11.2 לצורך הוכחת היכולת הנדרשת, על המציע לפרט בהצעתו לגבי כל פרויקט שאותו הוביל או ליווה ראש הצוות המוצע את:

(1) שם הפרויקט: _____

(2) הארגון המזמין: _____

(3) מחזור ההכנסות / התקציב השנתי של הארגון המזמין: _____

(4) היקף הפרויקט: _____

(5) תקופת הפרויקט ומועדה: _____

(6) תאור הפרויקט: _____

(7) מידת היישום, ההטמעה ועוצמת השינוי בארגון של המלצות ההתייעלות: _____

(8) תפקידו של ראש הצוות במסגרת הפרויקט: _____

(9) שם איש קשר, תפקידו בארגון ופרטי התקשרות עימו (טלפון ומייל): _____

11.3 המזמין שומר לעצמו את הזכות לפנות למזמיני עבודות וכן לראש הצוות המוצע עצמו, לצורך עריכת כל בירור שימצא כנחוץ לצורך קבלת החלטה;

11.4 מסמכים נדרשים בחלק זה:

11.4.1 קורות חיים מפורטים של ראש הצוות המוצע;

11.4.2 העתקי תעודות השכלה של ראש הצוות המוצע;

11.4.3 התחייבות אישית של ראש הצוות המוצע לזמינות מלאה לצורך ביצוע העבודה לתקופה של 3 שנים לפחות ממועד החתימה על החוזה. ההתחייבות תוגש כתצהיר חתום בפני עו"ד.

12. יכולותיהם וניסיונם של בעלי התפקידים העיקריים בצוות המוצע

(סעיף 11.1.3.2 למכרז)

12.1 המציע יפרט לגבי כל אחד מבעלי התפקידים העיקריים בצוות המוצע (3 עד 5) כדלקמן:

(1) שם חבר הצוות: _____

(2) תפקידו בצוות ותחום אחריותו: _____

(3) ניסיון רלוונטי לנושא העבודה: _____

(4) עבודות שבוצעו בהשתתפות חבר הצוות; ובהתייחס לכל אחת – פרטי המזמין, היקף העבודה וסוגה, מועד ביצוע העבודה, ותפקידו בצוות: _____

(5) ניסיון תעסוקתי רלוונטי – מקום העבודה, תפקיד, וותק, נושאים מהותיים שבהם עסק, ידע רלוונטי (כולל השכלה) _____

(6) פרטי התקשרות עם חבר הצוות המוצע: _____

(7) מקום העבודה של חבר הצוות המוצע ב- 12 החודשים שקדמו למועד הגשת ההצעה: _____

12.2 המזמין שומר לעצמו את הזכות לפנות למזמיני עבודות וכן לחברי הצוות המוצעים עצמם, לצורך עריכת כל בירור שימצא כנחוץ לצורך קבלת החלטה.

12.3 מסמכים נדרשים בחלק זה:

12.3.1 קורות חיים מפורטים של כל אחד מחברי הצוות העיקריים המוצעים;

12.3.2 העתקי תעודות השכלה של כל אחד מחברי הצוות העיקריים המוצעים;

12.3.3 התחייבות של איש הצוות המוצע לזמינות מלאה לצורך ביצוע העבודה לתקופה של 3 שנים לפחות ממועד החתימה על החוזה. ההתחייבות תוגש כתצהיר חתום בפני עו"ד.

13. נסיונו של המציע או של חבר בצוות המוצע בביצוע פרויקט דומה

במערכת משפט זרה (סעיף 11.1.4 למכרז)

13.1 ככל שלמציע עצמו או לחבר/ים בצוות המוצע יש נסיון בביצוע "פרויקט" דומה במערכת משפט זרה, שהסתיים ב- 10 השנים האחרונות. על המציע לפרט כדלקמן:

(1) שם הארגון שבו בוצעה העבודה: _____

(2) מאפייני הארגון שבו בוצעה העבודה: _____

(3) מועד ביצוע העבודה: _____

(4) תאור העבודה: _____

(5) פרטי הגורם שביצע את העבודה בפועל, ופרטי התקשרות עימו _____

(6) שם ופרטי איש קשר מטעם הלקוח: _____

13.2 המזמין שומר לעצמו את הזכות לפנות למזמיני העבודה וכן לבעל הנסיון עצמו, לצורך עריכת כל בירור שימצא כנחוץ לצורך קבלת החלטה.

הצהרה כללית

אנו הח"מ, המורשים להתחייב ולחתום בשם _____ (להלן-"המציע"), מתכבדים בזה להגיש הצעה למתן השירותים, בהתאם לתנאי המכרז והחוזה על כל נספחיהם (להלן-"מסמכי המכרז"), ומתחייבים ומצהירים כדלקמן:

- יש בידינו כל מסמכי המכרז, קראנו אותם, הם מובנים לנו היטב ואנו מודעים למורכבות ולחשיבות המשימה; ללוחות הזמנים לביצוע השירותים המבוקשים בפנייה; ולכך כי ראש הצוות ויתר חברי הצוות יידרשו לרמת זמינות גבוהה ביותר כדי לעמוד בלוחות זמנים אלו.
 - אנו מודעים לרמה הגבוהה של יחסי האמון כלפי המזמין הנדרשת במסגרת השירותים, ואנו נפעל להבטחת כלל ההיבטים הנוגעים לשם קיומם של יחסי אמון אלה בכל תקופת ההתקשרות עם המזמין ולאחריה, לרבות היעדר ניגוד עניינים או חשש לקיומו של ניגוד עניינים, שמירה על סודיות המידע שיובא לידיעתנו במהלך מתן השירותים ומניעת כל שימוש בו שלא במסגרת ההתקשרות עם המזמין.
 - הצעתנו מוגשת לאחר ששקלנו היטב את כל הדרישות המפורטות במסמכי המכרז והחוזה ואנו מתחייבים לעמוד בדרישות אלה.
 - המציע עומד בדרישות כל דין, לרבות לעניין תשלומים סוציאליים ושכר מינימום לעובדיו, בכל מועד שבו מתבצעים התשלומים לעובדים, ומתחייב לקיים בתקופת ההתקשרות הוראות כל דין הרלוונטית לצורך ביצוע העבודה לפי המכרז, לרבות דיני עבודה ובטיחות שונים, כפי שהם מפורטים בפרק 3, סעיף 3 לתכ"ם.
 - למציע ולכל מי שיופעל על ידו במסגרת ההתקשרות ישנם כל האישורים או הרשיונות הנדרשים על פי כל דין (לרבות: אישורים בדבר רישוי עסקים, אישורי העסקת עובדים כדן, אישורים מרשויות התכנון והבנייה), כנגד המציע לא מתנהלים הליכים משפטיים בין פליליים ובין אזרחיים, שיש להם זיקה לשירותים אותם הוא מעניק או שהוא יעניק למזמין או שיכולה להיות להם השלכה על יכולתו לעמוד בהתחייבויותיו עפ"י הצעתו.
- [לחלופין: להלן פירוט ההליכים התלויים ועומדים כנגד המציע, תמציתם והשלב הדיוני שבו הם עומדים].

- אני מסכים שיימסר להנהלת בתי המשפט כל מידע המצוי במרשם הפלילי כאמור בחוק המרשם הפלילי ותקנת השבים, התשמא-1981, אודות המציע ומנהליו, שפרטיהם מפורטים להלן: המנהלים:

- להלן שמי וחתומתי ואני מצהיר כי האמור לעיל אמת

תאריך

שם + חתימה

אישור

אני החתום מטה עו"ד _____ מאשר כי ביום _____ התייצב בפני מר _____ ת.ז. המוסמך להתחייב בשם המציע והמוכר לי אישית/שאותו זיהיתי לפי ת.ז. מספר _____ ולאחר שהזהרתני כי עליו לומר את האמת כולה ורק אותה וכי אם לא יעשה כן יהיה צפוי לעונשים הקבועים בחוק אישר באוזני את נכונות הצהרתו וחתם עליה בפני.

תאריך

עו"ד, שם וחתומה

נספח ב' – הצעת מחיר

[תוגש במעטפה נפרדת חתומה וסגורה]

הצעת המחיר הקבוע לביצוע שלבים א' + ב' :

- הצעת המחיר הקבוע לשלב א' היא _____ ₪ ובמילים _____ ₪.
- הצעת המחיר הקבוע לשלב ב' היא _____ ₪ ובמילים _____ ₪.
- הצעת המחיר לשעת עבודה לביצוע שלב ג' היא :

מחיר מבוקש לשעת עבודה	מקדם שיקלול	מחיר מרבי לשעת עבודה	הקבוצה
	350	₪ 750	מנהלים/יועץ זר
	500	₪ 400	עובדים בכירים

- כל המחירים אינם כוללים מע"מ.
- כאמור בהוראות המכרז, משקלה הכולל של הצעת המחיר הינו 30% מסך הניקוד שיוענק להצעה.

ולראיה באנו על החתום:

שם פרטי ומשפחה	תפקיד	חתימה
שם פרטי ומשפחה	תפקיד	חתימה
חותמת המציע	תאריך	

נספח ג' – תצהיר בדבר העסקת עובדים זרים כדין ותשלום שכר

מינימום לפי חוק עסקאות גופים ציבוריים, התשל"ו 1976

1. הנני מורשה חתימה מטעם חברת _____ (להלן - "החברה") ואני נותן הצהרה זו, בשם החברה, כתנאי להשתתפות במכרז מס' 21/10 של הנהלת בתי המשפט בעניין התייעלות מערכת בתי המשפט.

2. אני הח"מ _____, בעל ת.ז. שמספרה _____ מרח' _____ לאחר שהוזהרתי כי עלי להצהיר את האמת וכי אהיה צפוי לעונשים הקבועים בחוק אם לא אעשה כן, מצהיר/ה בזאת בכתב כדלקמן:

3. הנני מצהיר כי מתקיים בחברה אחד מאלה:

- (א) החברה ובעל זיקה אליה לא הורשעו בפסק דין חלוט בעבירה לפי חוק עובדים זרים.
- (ב) עד למועד האחרון להגשת הבקשות לא הורשעו החברה ובעל זיקה אליה בפסק דין חלוט ביותר משתי עבירות לפי חוק עובדים זרים.
- (ג) אם החברה או בעל זיקה אליה הורשעו בפסק דין חלוט בשתי עבירות או יותר לפי חוק עובדים זרים - אני מצהיר כי חלפה לפחות שנה אחת מן ההרשעה האחרונה ועד המועד האחרון להגשת בקשות.

4. הנני מצהיר כי מתקיים בחברה אחד מאלה:

- (א) החברה ובעל זיקה אליה לא הורשעו בעבירה לפי חוק שכר מינימום.
- (ב) עד למועד האחרון להגשת הבקשות לא הורשעו החברה ובעל זיקה אליה בפסק דין חלוט ביותר משתי עבירות לפי חוק שכר מינימום.
- (ג) אם החברה או בעל זיקה אליה הורשעו בפסק דין חלוט בשתי עבירות או יותר לפי חוק שכר מינימום - אני מצהיר כי חלפה לפחות שנה אחת מן ההרשעה האחרונה ועד המועד האחרון להגשת בקשות.

לעניין סעיפים 3 ו-4 לעיל ולעניין הגדרות אלה:

"אמצעי שליטה", "החזקה" ו"שליטה" - כמשמעותם בחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981;
"בעל זיקה" - כל אחד מאלה:

- (1) חבר בני אדם שנשלט על ידי הספק;
- (2) אם הספק הוא חבר בני אדם, אחד מאלה: (א) בעל השליטה בו; (ב) חבר בני אדם שהרכב בעלי מניותיו או שותפיו, לפי העניין, דומה במהותו להרכב כאמור של הספק, ותחומי פעילותו של חבר בני האדם דומים במהותם לתחומי פעילותו של הספק; (ג) מי שאחראי מטעם הספק על תשלום שכר העבודה;
- (3) אם הספק הוא חבר בני אדם שנשלט שליטה מהותית - חבר בני אדם אחר, שנשלט שליטה מהותית בידי מי ששולט בספק.

"הורשע", בעבירה - הורשע בפסק דין חלוט בעבירה שנעברה אחרי יום כ"ה בחשוון תשס"ג (31 באוקטובר 2002);

"חוק עובדים זרים" - חוק עובדים זרים (איסור העסקה שלא כדין והבטחת תנאים הוגנים), התשנ"א-1991.

"חוק שכר מינימום" - חוק שכר מינימום, התשמ"ז-1987;

"שליטה מהותית" - החזקה של שלושה רבעים או יותר בסוג מסוים של אמצעי שליטה בחבר בני האדם;

5. זה שמי, זו חתימתי, ותוכן תצהירי דלעיל אמת.

שם וְחתימת המצהיר/ה

אישור

אני החתום מטה עו"ד _____ מאשר כי ביום _____ התייצב בפני מר _____ ת.ז. _____ המוסמך להתחייב בשם החברה והמוכר לי אישית/שאותו זיהיתי לפי ת.ז. מספר _____ ולאחר שהזהרתיו כי עליו לומר את האמת כולה ורק אותה וכי אם לא יעשה כן יהיה צפוי לעונשים הקבועים בחוק אישר באוזני את נכונות הצהרתו וחתם עליה בפני.

תאריך

עו"ד, שם וְחתימה

נספח ד' – אישור על ניהול פנקסי חשבונות ורשומות לפי חוק עסקאות גופים

ציבוריים התשל"ו - 1976

1. אני הח"מ "פקיד מורשה" כמשמעותו בחוק עסקאות גופים ציבוריים, התשל"ו – 1975, רואה חשבון/ יועץ מס/ [מחק את המיותר] מדווח בזאת כי למיטב ידיעתי :

..... (להלן-"הספק")

שם מס' רשום חבר בני אדם

א. מנהל/פטור מנהל [מחק את המיותר] את פנקסי החשבונות והרשומות שעליו לנהל על-פי פקודת מס הכנסה וחוק מס ערך מוסף, התשל"ו – 1975.

ב. נוהג לדווח לפקיד השומה על הכנסותיו ולמנהל מע"מ על עסקאות שמוטל עליהן מס לפי חוק מס ערך מוסף.

2. אישור זה אינו מהווה אסמכתא לעניין קבילות פנקסי החשבונות, אין בו כדי לחייב בצורה כלשהי בפני ועדת ערר או בפני בית המשפט ואין הוא קובע עמדה ביחס לתקינותם של הדו"חות, מועדי הגשתם או נכונות הסכומים ששולמו על פיהם.

3. תוקף האישור מיום הנפקתו ועד ליום

שם תואר מס' רישיון חתימה

תאריך.....

נספח ה' – תצהיר בדבר היעדר ניגוד עניינים

אנו הח"מ, המורשים להתחייב ולחתום בשם המציע _____ (להלן - "המציע") מצהירים ומתחייבים בשם המציע כדלקמן:

1. לא קיים כל ניגוד עניינים או חשש לניגוד עניינים בין השירותים המבוקשים במכרז זה לבין כל פעילות אחרת של המציע, של בכירים במציע או של כל אחד מאנשי הצוות המוצעים על ידו לביצוע הפרויקט.

2. המציע מתחייב שלא לעמוד במצב של ניגוד עניינים או חשש לקיומו של ניגוד עניינים בקשר למתן השירותים נושא המכרז, ובכלל זה להימנע ממתן שירותים לכל גוף או גורם אחר שיעמיד אותו במצב של ניגוד עניינים או חשש לקיומו של ניגוד עניינים כלפי המזמין. המציע מתחייב להודיע למזמין באופן מיידי על כל נתון או מצב שבגינם המציע, בעלי תפקידים בכירים בו או מי מטעמו עלולים להימצא במצב של ניגוד עניינים או במצב של חשש לניגוד עניינים כאמור, בקשר למתן השירותים נושא המכרז וזאת מיד עם היוודע למציע עליהם, וזאת בכל שלב משלבי המכרז או ההתקשרות עם המזמין, היה והמזמין יתקשר עמו.

3. בלי לגרוע מהאמור לעיל, המציע מתחייב שלא לעמוד במצב של ניגוד עניינים גם לאחר סיום מתן השירותים המבוקשים במכרז זה, היה והמזמין יתקשר עמו, לרבות לעניין הימנעות מלייצג גופים או גורמים שונים בעניינים הנוגעים, במישרין או בעקיפין, לשירותים המבוקשים במכרז זה ושעלולים להעמיד את המציע במצב של ניגוד עניינים בקשר למתן השירותים כאמור. ידוע למציע שהחלטה בדבר קיומו של ניגוד עניינים או חשש לקיומו של ניגוד עניינים, גם לאחר תקופת ההתקשרות, נתונה למזמין, באופן בלעדי, והמציע מתחייב לפעול בהתאם להנחיותיו, כפי שיהיו בכל עת.

3.1 חזקה כי עם חלוף שמונה עשר (18) חודשים ממועד סיום ההתקשרות לא תחולנה עוד מגבלות על המציע ועובדיו מכוח סעיף זה. המציע או עובדיו יהיו רשאים לפנות למזמין בבקשה לקיצור התקופה שתידון לגופה. בדומה המזמין יהיה רשאי להאריך את התקופה לעניין מסוים או לגבי מתקשר מסוים מטעמים שיירשמו.

4. המציע יקבל על עצמו לבצע כל החלטה של המזמין בעניינים הנוגעים להצהרתו זו, לפי שיקול דעתו המוחלט של המזמין, לרבות החלטה על הפסקת ההתקשרות בינו לבין המזמין או בין המציע לבין צד ג' אחר כלשהו, ולרבות החלטה על הימנעות מהתקשרות עם כל צד ג' שהוא, והכול במהלך תקופת ההתקשרות עם המזמין ולתקופה שלאחריה.

ולראיה באנו על החתום:

_____	_____	_____
חתימה	תפקיד	שם פרטי ומשפחה
_____	_____	_____
חתימה	תפקיד	שם פרטי ומשפחה
_____	_____	_____
	תאריך	חותמת המציע

נספח ו' – הסכם

(ההסכם ומוספיו מצורפים בקובץ נפרד)

נספח ז למכרז' – טופס רישום לצורך הגשת הצעה למכרז מס' 21/10 – שירותי

ייעוץ ותכנון אסטרטגי לקידום ולשיפור מערכת בתי המשפט

לכבוד:

גב' אפרת שריקי רוזמן,
אגף הפרויקטים, ענבל חבי' לביטוח בע"מ,

באמצעות המייל: court@inbal.co.il ו/או פקס: 03-9778165

1. שם המציע _____.
 2. כתובת המציע _____.
 - 2.1. טלפון _____, פקס _____, אי-מייל _____.
 3. שם איש הקשר מטעם המציע _____, תפקיד _____.
 - 3.1. טלפון _____, טלפון נייד _____, פקס _____, אי-מייל _____.
- ידוע לי כי כל עוד לא חלף המועד האחרון להגשת הצעות המזמין רשאי לתקן את מסמכי המכרז ובכלל זה לבטלו ו/או לדחות את המועד האחרון להגשת הצעות.
 - למען הסר ספק יובהר כי אין בהרשמה למכרז כדי להטיל על הנרשם חובה כלשהי, ובכלל זה חובה להגיש הצעה למכרז.

חתימת המציע: _____ תאריך: _____