

מדינת ישראל
משרד הבינוי והשיכון

מכרז מס': 21/2017

**מכרז פומבי למתן שירותי תפעול למרכז השליטה והבקרה על
פרויקטים של משרד הבינוי והשיכון**

דף פרסום

מכרז מס' 21/2017

לבחירת חברה למתן שירותי תפעול למרכז השליטה והבקרה על פרויקטים של משרד הבינוי והשיכון

1. משרד הבינוי והשיכון (להלן: "המשרד") מזמין בזה קבלת הצעות למתן שירותי תפעול למרכז השליטה והבקרה על פרויקטים של משרד הבינוי והשיכון (להלן: "שירותי תפעול").
2. תקופת ההתקשרות תהיה למשך 12 חודשים עם אופציה לשלוש שנים נוספות ובכפוף לאישור וועדת המכרזים.
3. תנאי הסף הנדרשים מפורטים במסמכי המכרז.
4. על מציע לצרף להצעתו ערבות מכרז בנקאית מקורית אוטונומית בלתי מותנית בסכום של 100,000 ₪ כולל מע"מ שתהיה בתוקף ממועד הגשת ההצעות ועד חצי שנה לאחר מועד הגשת ההצעות.
5. מפגש מציעים להבהרות, שאלות ותשובות יתקיים ביום 24/10/2017 בשעה 10:00 במשרד הבינוי קריית הממשלה מזרח ירושלים שיח ג'ראח, רח' קלרמון גאנו 3, בנין א', חדר הרצאות בקומת מרתף. חובה להשתתף במפגש זה כתנאי להגשת ההצעה למכרז ומציע שלא ישתתף הצעתו לא תובא לדיון ותיפסל על הסף. זכות זו איננה ניתנת להסבה.
6. בשאלות יש לפנות בכתב עד ל2/11/2017 בשעה 12:00 לגב'מר לאה בן עזרא בכתובת מייל LeahB@moch.gov.il
7. ההצעה המוגשת תהיה בתוקף ל – 180 ימים מהמועד האחרון להגשת ההצעות.
8. המועד האחרון להגשת הצעות הינו עד יום 19/11/2017 בשעה 12:00 בתיבת המכרזים במשרד הבינוי והשיכון, רח' קלרמון גאנו 3, קריית הממשלה, מזרח ירושלים בניין א' בחדר הדואר בקומת הקרקע.
9. מסמכי המכרז כוללים תיאור מפורט של העבודה הנדרשת, התנאים להשתתפות במכרז, אמות המידה לבחירת ההצעה הזוכה וכן את נוסח החוזה שייחתם עם הזוכה ואת תנאי ההתקשרות. את מסמכי המכרז, טפסיו ונספחיו ניתן להוריד מאתר האינטרנט של מינהל הרכש הממשלתי שכתובתו: www.mr.gov.il.
10. בכל מקרה של סתירה בין האמור בהודעה זו לאמור במסמכי המכרז - יגבר האמור במסמכי המכרז.

מכרז פומבי למתן שירותי תפעול למרכז השליטה והבקרה על פרויקטים של משרד הבינוי

והשיכון

תוכן עניינים

4.....	כללי	.1
4.....	רקע מקצועי	.2
5.....	השירותים הנדרשים	.3
5.....	תקופת ההתקשרות	.4
5.....	היקף ההתקשרות	.5
6.....	תנאי סף	.6
7.....	אומדן	.7
8.....	אמות מידה לבחירת הזוכה	.8
10.....	הליך בחירת הזוכה	.9
11.....	אופן הגשת ההצעה ומסמכי המכרז	.10
12.....	מסמכים שיש לצרף להצעה	.11
13.....	זכויות מכרז	.12
14.....	נספחים
14.....	נספח 1 – ערבות הגשה
15.....	נספח 2 – ניסיון המציע
17.....	נספח 3א – יועץ בכיר במטה
18.....	נספח 3ב – צוות התמיכה של המציע
22.....	נספח 4 – התחייבויות המציע
23.....	נספח 5 - תצהיר בדבר היעדר הרשעות בגין העסקת עובדים זרים ושכר מינימום
24.....	נספח 6 - אישור עו"ד לגבי ההתאגדות ומורשי חתימה
25.....	נספח 7 - הצהרת המציע
26.....	נספח 8 - תצהיר בדבר שימוש בתוכנות מקוריות
27.....	נספח 9- התחייבות להעדר ניגוד עניינים
29.....	נספח 10 - הצהרה לשמירה על סודיות
30.....	נספח 11 - אישור עורך דין כי העסק בשליטת אישה ותצהיר נושאת השליטה
31.....	נספח 12 טופס הצעת המחיר
33.....	הסכם שירותים
46.....	נספחי הסכם שירותים
46.....	נספח 1א להסכם השירותים – הצעת המחיר
47.....	נספח 2א להסכם השירותים - הצהרה על מספר ימי עבודה של עובדים
48.....	נספח 3א להסכם השירותים – הצמדות
50.....	נספח ב' להסכם השירותים – דרישות ביטוח
51.....	חתימה וחתימת חברת הביטוח
52.....	נספח ג' להסכם השירותים – ערבות ביצוע/ הוראת קיזוז
54.....	נספח ד' להסכם השירותים – השירותים הנדרשים
58.....	נספח ה' – הזמנת שו"ש
62.....	תכנית ההפעלה של המשל"ט

מכרז מספר 3/2016

למתן שירותי תפעול למרכז השליטה והבקרה על פרויקטים של משרד הבינוי והשיכון

1. כללי

1.1. משרד הבינוי והשיכון (להלן- "המזמין"/"המשרד") מזמין הצעות לניהול המעקב והבקרה על פרויקטים במשרד, באמצעות מרכז שליטה משרדי. במסגרת המכרז יבחר זוכה בודד.

1.2. להלן טבלת תאריכי השלבים במכרז:

שלב בתהליך המכרז	תאריך יעד
ביקור במשל"ט	24 באוקטובר 2017 בשעה 10:00
מועד אחרון להעברת שאלות הבהרה לגבי המכרז	31 באוקטובר 2017, בשעה 12:00
מועד אחרון להגשת הצעות	12 בנובמבר 2017, בשעה 12:00

2. רקע מקצועי

2.1. משרד הבינוי והשיכון מופקד על יישום מדיניות ופעילות הממשלה בקידום תחומי הבינוי והשיכון. המשרד פועל באמצעים תקציביים מנהליים ותחיקתיים לצורך מימוש יעדיו המרכזיים ובמטרה להוביל את ענף הבנייה החדשה, קידום התחדשות עירונית, ומתן פתרונות דיור הולמים לאוכלוסיות ייעודיות. במשרד כ- 600 עובדים המאורגנים ב-15 יחידות מטה (ירושלים) ו-5 מחוזות (ירושלים, מרכז, דרום, צפון וגליל). פעילות המשרד הענפה מבוצעת בכל הארץ.

2.2. המשרד מנהל מאות פרויקטים, בשלבים שונים, בחמשת המחוזות השונים כאשר רובם שייכים לתחום הבנייה החדשה. פרויקט בנייה חדשה, על שלביו השונים של תכנון סטטוטורי, שיווק ופיתוח תשתיות, שלבי הביצוע ואכלוס, נמשך שנים ארוכות. כל שלבי הפרויקט הם באחריות המשרד, חלקם בטיפול ישיר של עובדי המשרד וחלקם בביצוע המטה או המחוזות. יודגש כי שלב הפיתוח מבוצע ע"י גורמים חיצוניים (חברות יזמיות, חברות בנייה, משרדי ניהול פרויקטים וכו') בפקוח ישיר של מחוזות המשרד ובבקרה של המטה.

2.3. במטרה לשפר את יעילות עבודת המשרד החליט המשרד להטמיע הסתכלות "פרוייקטלית" ולנהל מעקב ובקרה אחר התקדמותו של כל פרויקט על מנת לזהות בעיות וחסמים ממוקדים או רוחביים. כבסיס למעבר להסתכלות פרויקטלית, הכין המשרד תכנית עבודה גנרית (להלן – גאנט) לניהול פרויקט טיפוסי אשר כוללת כ-500 פעילויות, חלקן לביצוע עצמי ואחרות בביצוע או אישורים על ידי גורמים אחרים.

2.4. לאור האמור, החליט המשרד על הקמת מרכז שליטה משרדי (להלן- המשל"ט) עבור מעקב ובקרה מתמשכים אחר הפרוייקטים השונים על ידי מעקב אחר ביצוע הפרוייקטים במשרד, זיהוי צווארי בקבוק ופתיחת חסמים וארגון הפרוייקטים תוך סנכרון כלל זרועות הביצוע במשרד והפקת תובנות רוחביות לצורך שיפור תהליכים פרויקטלים.

2.5. גרעין המשל"ט הוקם בסוף שנת 2015 במתכונת עבודה חלקית וכחלק ממטה המשרד בירושלים כאשר בכל מחוז הוקמה שלוחה של המשל"ט. ליווי הקמת המשל"ט נעשה

במסגרת התקשרות קיימת ותוך התבססות על הטכנולוגיות הקיימות במשרד. בתהליך הקמת המשל"ט הוגדרו תפיסת הפעלה, מעגלי בקרה, שיטות עבודה, ודוחות ניהול ראשוניים; **מסמך תפיסת הפעלת המשל"ט מצורף למכרז זה**.

2.6. נכון לאוגוסט 2017, הועלו כ-1,050 תוכניות וכ-130 נוספות בקירוב נמצאות בתהליכי העלאה (מתוך מעל ל-1,200 המוכרות למשל"ט).

2.7. אנשי המשרד אחראים על מעקב ובקרה כי הפעילויות מבוצעות בזמן, ועם זאת, המשל"ט יסייע לבעלי התפקידים השונים במשרד, ובפרט להנהלת המשרד בקידום הפעילויות שתחת אחריותם. יודגש כי המשל"ט אינו מחליף את יחידות המטה או מחוזות המשרד וקיומו אינו מסיר אחריות או נוטל סמכויות מהגופים הקיימים.

2.8. במהלך שנת 2017 הוחלט לשלב בעבודת המשל"ט השוטפת מעקב ובקרה אחר סיפוק שירותי המידע לזכאים ולבקשי סיוע בדיור. נכון למחצית 2017, המשרד מספק שירותים אלו באמצעות מגוון ערוצים תקשורת: מוקדי שירות לקוחות של חברות שכר-דירה שזכו במכרזים לסיפוק שירותים אלו, מוקדי שירות של החברות המשכנות, המרכזיות בלשכות המשרד, והמוקד הטלפוני הקיים במנהל סיוע בדיור. נקבע כי המשל"ט יסייע למינהל סיוע בדיור בתכלול הטיפול בפניות הנוגעות לסיוע בדיור בהתאם למפורט בנספח השירותים.

3. השירותים הנדרשים

השירותים הנדרשים מפורטים בנספח ד' להסכם השירותים ומהווים חלק בלתי נפרד ממכרז זה.

4. תקופת ההתקשרות

4.1. תקופת ההתקשרות בין המשרד לזוכה היא למשך 12 חודשים מיום חתימת החוזה על ידי כל מורשי החתימה של המשרד.

4.2. למשרד שמורה זכות ברירה (אופציה) להאריך את תוקף החוזה וביצוע השירותים לתקופות מצטברות נוספות שלא תעלינה על ארבע שנים נוספות וכפי שיקבע המשרד מעת לעת, לרבות הגדלה תקציבית במידת הצורך, בהתאם להחלטת ועדת המכרזים ובכפוף למגבלות התקציב ולחוק התקציב.

5. היקף ההתקשרות

5.1. היקף השירותים המבוקשים יהיה בהיקף הכספי החודשי אשר הוצע ע"י הזוכה במכרז בעת הגשת המכרז. למען הסר ספק, ככל שתמומש זכות הברירה הקבועה בסעיף 4.2, יגדל היקף ההתקשרות בהתאם.

5.2. לזוכה ינתן תשלום החזר הוצאות בפועל בגין פיתוח מערכות מחשוב על ידי היועץ הטכנולוגי אשר יבוצעו מעבר לפיתוחים שוטפים, וכמפורט בהסכם השירותים. התשלום יבוצע בהתאם למכפלת היקף השעות לביצוע ב-75% מתעריף המקסימום כקבוע בנספח ד' להודעת תכ"מ מ.16.2.11 (אשכול 2 רמה ג'), ובלבד שניתן אישור מראש לביצוע העבודה בנוסח שמצורף בנספח ה' להסכם השירותים. את הודעת התכ"מ ניתן למצוא באתר האינטרנט בכתובת:

<http://www.mof.gov.il/takam/pages/horaot.aspx?k=16.2.0.11>

- היקף ההתקשרות על פי סעיף זה לא יעלה על 100% מהיקף ההתקשרות החודשי, כאמור בסעיף 5.1, בממוצע לשנה.
- 5.3. למשרד שמורה זכות ברירה להגדיל את היקף ההתקשרות החודשי בהתאם לצרכים המשתנים ולפי שיקול דעתו הבלעדי, לרבות מערכת לניהול פרויקטים בתחומי הבנייה והאדריכלות ובתחום ניהול פרויקטי מערכות מידע. סכום זכות הברירה לתשלום חודשי לא יעלה על 100% מהיקף ההתקשרות החודשי, כאמור בסעיף 5.1.
- 5.4. המשרד יאפשר לזוכה לעשות שימוש במשרדי המשל"ט במהלך תקופת ההתקשרות. סך הצעת המחיר עבור כלל שירותי הייעוץ והפיתוח תביא בחשבון את תשלום המציע עבור דמי שימוש חודשיים בסך 19,250 ₪ לחודש לא כולל מע"מ במשרדי המשל"ט במחוזות ובמטה המשרד.
- 5.5. אין באמור בכדי לגרוע מזכות המשרד להפסיק את ההתקשרות כאמור במכרז ובהסכם או להקטין או להגדיל את היקף ההתקשרות, לפי שיקול דעתו הבלעדי.

6. תנאי סף

- 6.1. המציע הוא תאגיד או עמותה או שותפות המאוגד ורשום במדינת ישראל שהיקף המחזור הכספי השנתי שניהל בשנים 2014-2016 הוא לפחות 5 מיליון ₪ לשנה.
- 6.2. המציע צרף להצעתו ערבות הגשה לקיום הצעתו במכרז בסך של 100,000 ש"ח שתהא בתוקף במהלך שלושת החודשים שלאחר מועד הגשת ההצעות בהתאם לנוסח בנספח 1 למכרז (להלן - **ערבות ההגשה**). ערבות ההגשה תנתן מבנק בארץ או מחברת ביטוח ישראלית שברשותה רישיון לעסוק בביטוח על פי חוק הפיקוח על שירותים פיננסיים (ביטוח), תשמ"א-1981.
- 6.4. המציע התנסה בהקמת פרויקטים של ניהול ובקרה בהיקף של 250 מיליון ₪ לכל הפחות, כאשר אחד מהם הוא בסדר גודל של 50 מיליון ₪ לכל הפחות.
- 6.5. למציע ניסיון מוכח בכל שנה משלוש השנים האחרונות טרם מועד הגשת ההצעה, בעיסוקים והעבודות המפורטות להלן:
- 6.5.1. הקמת חדר/י מצב או חדר/י בקרה פרויקטליים והפעלתם.
- 6.5.2. הקמת מערכת ניהול פרויקטים Project On-line מבוססת ענן Microsoft.
- 6.5.3. הקמת עשרה משרדי Project Management office (PMO) לכל הפחות, מהם לפחות שלושה בהיקף של 5 אנשי צוות.
- 6.5.4. ניסיון מוכח בפיתוח בסביבות Project Manager ו-Qlikview. לחלופין, המציע יכול לרכוש את השירותים המפורטים מחברה במיקור חוץ ובלבד שיצרף להצעתו אסמכתאות כי חברה זו מקיימת את תנאי הסעיף דנן.
- 6.5.5. הטמעת חמישה Project Server לכל הפחות, מתוכם לפחות שתי הטמעות Project Server עבור ארגון בעל 350 משתמשים לפחות, ואחד בארגון מבוזר, בעל פרישה גיאוגרפית רחבה. לחלופין, המציע יכול לרכוש את השירותים המפורטים מחברה במיקור חוץ ובלבד שיצרף להצעתו אסמכתאות כי חברה זו מקיימת את תנאי הסעיף דנן.

להוכחת הניסיון, המציע יגיש דף פרויקט כמפורט נספח 2 עבור כל אחד מהפרויקטים הנדרשים בסעיפים לעיל.

- 6.6 המציע יגיש שלוש המלצות שניתנות לאימות ופירוט שמות ופרטי ממליצים כמפורט
בנספח 2 ההמלצות יתייחסו ליכולות המקצועיות של המציע, ולצוות המציע בפרט.
- 6.7 המציע הוא שותף של Microsoft (משתייך ל"תוכנית השותפים" של החברה) בתחום
ה-PPM (Project Portfolio Management)
- 6.8 **יועץ ניהולי בכיר במטה** - המציע יעסיק מהנדס שכיר העונה על התנאים להלן-
- 6.8.1 בעל תואר בוגר בלימודי הנדסה מאחד המוסדות המוכרים ע"י המועצה
להשכלה גבוהה, או תעודת שקילות ממושרד החינוך עבור תעודת ממוסדות
בחו"ל ובעל 5 שנות ניסיון בתחומים המפורטים בסעיף הבא; או בעל תואר
בוגר בלימודי הנדסה ותואר מוסמך במנע"ס או לימודי הנדסה מאחד המוסדות
המוכרים ע"י המועצה להשכלה גבוהה, או תעודת שקילות ממושרד החינוך
עבור תעודת ממוסדות בחו"ל, ובעל 3 שנות ניסיון כאמור.
- 6.8.2 ניסיון רלוונטי:
- 6.8.2.1 הקמת וניהול אופרציות תפעוליות מורכבות, לרבות איפיון תהליכי עבודה,
הכשרת כוח-אדם, הקמת תשתיות וביצוע הדרכות.
- 6.8.2.2 הכרות עם כלים ניהוליים בתוכניות עבודה מבוססות MSP וניסיון
בעבודה עם משרדי ממשלה.
- 6.8.3 המציע יצרף את פירוט ניסיונו המקצועי והמלצות עבור היועץ הניהולי הבכיר
(המלצות כולל שם איש הקשר והטלפון), כמפורט בנספח א3.
- 6.3 המציע מעסיק צוות תמיכה אשר יגבה את עבודת צוות היועצים. צוות התמיכה
יכלול, לכל הפחות, את בעלי התפקיד הבאים, שיופעלו לפי צורכיו הנוספים של
המשרד:
- 6.9.1 **מתודולוג מומחה**- בעל ניסיון של מעל ל- 10 שנים בניהול פרויקטים, הקמת
משרדי PMO, מתודולוגיות תכנון ובקרה, הגדרת תהליכים. עבודה בארגונים
גדולים ובהיקפים של מעל 100 מלש"ח.
- 6.9.2 **מומחה הדרכה** - בעל ניסיון של לפחות 10 שנים בניהול פרויקטים, תכנון
ובקרת תוכניות עבודה, יישום כלים ובהדרכה בלפחות 3 ארגונים המונים מעל
ל- 500 איש.
- 6.9.3 **מומחה טכנולוגי** - בעל ניסיון של לפחות 5 שנים ביישום ופיתוח על גבי כלי
מיקרוסופט MS Project על שלל גרסאותיו ולפחות 3 פרויקטים ביישום של
Project Online.
- 6.9.4 **מומחה טכנולוגי** - בעל ניסיון של לפחות 5 שנים ביישום ופיתוח פרויקטים
בכלי BI ובפרט QlikView.
- 6.5 המציע יצרף את פירוט ניסיון צוות התמיכה, כמפורט בנספח ב3.
- 7. אומדן**
- 7.1 המשרד ערך אומדן לעלות מתן השירות וקבע במסגרתו את הגבול העליון והתחתון
הראוי לגובה היקף העלות המשוקללת למתן השירותים הנדרשים במכרז זה.
- 7.2 הצעות הגבוהות או הנמוכות מהאומדן האמור תפסלנה.

- 7.3. בהתאם לקבוע בתקנה 17ה(2) לתקנות חובת המכרזים, תשנ"ג-1993, היה וכל ההצעות שהוגשו למכרז גבוהות מן האומדן, רשאית ועדת המכרזים לקבוע כי כל המשתתפים במכרז שבקבוצת המציעים הסופית יגישו הצעת מחיר חוזרת ומשופרת.
- 7.4. ועדת המכרזים תהיה רשאית לשקול לקבל את ההצעה, גם אם היא חורגת מגבולות האומדן, לאחר בירור מול המציע ומנימוקים שיירשמו בפרוטוקול.
- 7.5. את הצעת המחיר יש להגיש על גבי טופס הצעת המחיר בנוסחו המצורף בנספח 12.

8. אמות מידה לבחירת הזוכה

- 8.1. משקל המחיר - 40%.
- 8.2. משקל איכות ההצעות - 60%. אמות המידה לקביעת משקל איכות ההצעות הן כמפורט להלן:

שלב א' - ניסיון צוות העבודה והמציע (50 נקודות ממרכיב האיכות של ההצעה)				
אמת מידה	נק'	הפרמטר האיכותי	המפתח לחישוב*	
ניסיון המציע	10	מספר שנות ניסיון של המציע בתחום ניהול ובקרה של פרויקטים הקשורים להקמת וניהול אופרציות תפעוליות מורכבות לרבות אפיון תהליכי עבודה, הכשרת כוח-אדם, הקמת תשתיות וביצוע הדרכות. תקופות חופפות לא תלקחנה בחשבון יותר מפעם אחת.	ניסיון של 5 שנים – 3. ניסיון של 6-9 שנים – 7. ניסיון של 9 שנים ומעלה – 10.	
	30	טיב העבודות שצירף המציע להצעה, כאשר יילקחו בחשבון הפרמטרים הבאים:		
		5	משך הביצוע המקסימלי של עבודה יחידה, מתוך העבודות שפורטו בנספח הרלוונטי.	6 עד 1 שנים – 3. 2-3 שנים – 7. ניסיון של 3 שנים ומעלה – 10.
		5	כמות מוקדי הפעילות בארץ של המציע לפרויקט בודד, לצורך חישוב מרכיב האיכות. בסעיף זה יילקח הפרויקט בעל כמות מוקדי הפעילות הגדולה ביותר.	עד 3 מוקדי פעילות – 3. 3-5 מוקדים – 7. 6 מוקדים ומעלה – 10.
		5	כמות העבודות שההיקף הכספי של עלות שירותי ניהול הפרויקט עבורם הינו מעל 2 מיליון ₪ כולל מע"מ.	עבודה יחידה- 3 נק'. 2 עבודות – 7 נק'. 3 עבודות ומעלה – 10 נק'.
		5	מספר משרות ייעוץ מקסימלי בעבודה יחידה.	עד 5 יועצים – 3. בין 5 ל-8 יועצים – 7. מעל ל-8 יועצים – 10.
		10	מידת הרלוונטיות של הניסיון (עבודה בפרויקטים דומים) וטיב העבודות שהוצגו, מבחינת הרמה המקצועית, צורת ההגשה והתוכן.	התרשמות.
ניסיון היועץ הבכיר	10	מספר שנות ניסיון של היועץ הבכיר בניהול ובקרה של פרויקטים. (תקופות חופפות לא תלקחנה בחשבון יותר מפעם אחת).	ניסיון של 3-4 שנים – 3. ניסיון של 5-8 שנים – 7. ניסיון של 8 שנים ומעלה – 10.	

שלב ב' - התרשמות מאיכות ההמלצות הטלפוניות והריאיונות עם צוות המוצע (30 נקודות ממרכיב האיכות של ההצעה)			
אמת מידה	%	הפרמטר האיכותי	המפתח לחישוב
המלצות טלפוניות על המציע	5	טיב ההמלצות שקיבל המציע הנוגעות בפרמטרים הבאים: רמה מקצועית, אמינות, איכות השירות, עמידה בלוחות זמנים.	0- לחלוטין לא מקצועי. 1-2 - לא מקצועי. 3-4 - מקצועי במידה מעטה. 5-6 - מקצועי במידה בינונית. 7-8 - מקצועי במידה רבה. 9-10 - מקצועי במידה רבה מאוד
המלצות טלפוניות על היועץ בכיר	5	טיב ההמלצות שקיבל היועץ הבכיר הנוגעות בפרמטרים הבאים: רמה מקצועית, אמינות, איכות השירות, עמידה בלוחות זמנים.	0- לחלוטין לא מקצועי. 1-2 - לא מקצועי. 3-4 - מקצועי במידה מעטה. 5-6 - מקצועי במידה בינונית. 7-8 - מקצועי במידה רבה. 9-10 - מקצועי במידה רבה מאוד
ראיון עם היועץ הבכיר	10	התרשמות ממקצועיות מנהל הפרויקט, יכולתו להוביל ולנהל עבודה זה.	0- לחלוטין לא מקצועי. 1-2 - לא מקצועי. 3-4 - מקצועי במידה מעטה. 5-6 - מקצועי במידה בינונית. 7-8 - מקצועי במידה רבה. 9-10 - מקצועי במידה רבה מאוד.
מתודולוגיה מוצעת עבור הפרויקט, כפי שתוצג בראיון	10	המתודולוגיה המוצעת לתהליך הנוכחי ודרכי יישומה בפרויקט.	0- לחלוטין לא מקצועי. 1-2 - לא מקצועי. 3-4 - מקצועי במידה מעטה. 5-6 - מקצועי במידה בינונית. 7-8 - מקצועי במידה רבה. 9-10 - מקצועי במידה רבה מאוד.

שלב ג' - ביקור במרכז שליטה של המציע (20 נקודות ממרכיב האיכות של ההצעה)			
אמת מידה	%	הפרמטר האיכותי	המפתח לחישוב
שפה משותפת	7	הצלחת מרכז השליטה בהטמעת שפה מקצועית	0- לחלוטין לא מקצועי. 1-2 - לא מקצועי. 3-4 - מקצועי במידה מעטה. 5-6 - מקצועי במידה בינונית. 7-8 - מקצועי במידה רבה. 9-10 - מקצועי במידה רבה מאוד.
פרוצדורות ניהוליות	7	פרוצדורות ניהוליות התרשמות מקצועית ממעורבות מרכז הבקרה בשגרה הניהולית של הגוף.	0- לחלוטין לא מקצועי. 1-2 - לא מקצועי. 3-4 - מקצועי במידה מעטה. 5-6 - מקצועי במידה בינונית. 7-8 - מקצועי במידה רבה. 9-10 - מקצועי במידה רבה מאוד.
מעגלי בקרה	6	מעגלי בקרה - התרשמות מקצועית מיכולתו של מרכז הבקרה לעקוב אחר המתרחש בגוף ולהתריע על בעיות	0- לחלוטין לא מקצועי. 1-2 - לא מקצועי. 3-4 - מקצועי במידה מעטה. 5-6 - מקצועי במידה בינונית. 7-8 - מקצועי במידה רבה. 9-10 - מקצועי במידה רבה מאוד.

- 8.3. המשרד רשאי להשתמש בכל שיטה הנראית לו לבדיקת איכות וניסיון ההצעות.
- 8.4. המציע מאשר למשרד לבצע את כל הבדיקות הקשורות והכרוכות בכך.
- 8.5. המשרד יתאם עם המציע זמן לביקור במרכז שליטה שמנהל צוות ברשותו, בטווח הזמן שיוגדר ע"י המשרד. מרכז השליטה לביקור יקבע על ידי המשרד, ובהתאם לשיקול דעתו הבלעדי. הביקור ייערך תוך שבועיים מפניית ועדת המכרזים, במידה ולא יתואם מפגש, הציון בחלק זה יהיה 0.

9. הליך בחירת הזוכה

9.1. **שלב ראשון – בדיקת העמידה בתנאי הסף** - תנאי הכרחי לבדיקתה והערכתה של הצעה הוא עמידת המציע בתנאי הסף המפורטים לעיל, על כן, בשלב הראשון תפסלנה הצעות שאינן עומדות בתנאי הסף של המכרז.

9.2. **שלב שני – ניקוד חלק א' (ניתוח ניסיון המציע) ברכיבי איכות** - בשלב השני יעריך הצוות שמונה על ידי ועדת המכרזים את איכות ההצעות שלא נפסלו.

9.3. **שלב שלישי – ניקוד חלק ב' (המלצות טלפוניות וראיונות) ברכיבי איכות** - לשלב השלישי תעלינה הצעות שקיבלו לפחות 37 נקודות בשלב השני. על אף האמור לעיל, במקרה בו מספר ההצעות שציון איכות ההצעה שלהם הוא 37 לפחות יהיה נמוך משלוש, המשרד יהיה רשאי, על פי שיקול דעתו, להעלות לשלב הבא את שלוש ההצעות בעלות ציון האיכות הגבוה ביותר ובלבד שהציון הינו גבוה מ-25.

9.4. **שלב רביעי – ניקוד חלק ג' (ביקור במרכז שליטה של המציע) ברכיבי איכות**- לשלב הרביעי תעלינה רק שלוש ההצעות שקיבלו את הציון הגבוה ביותר ולפחות 64 נקודות בשלבים הקודמים. על אף האמור לעיל, במקרה בו מספר ההצעות שציון איכות ההצעה שלהם הוא 64 לפחות יהיה נמוך משלוש, רשאי יהיה המשרד, על פי שיקול דעתו, להעלות לשלב הבא את שלוש ההצעות בעלות ציון האיכות הגבוה ביותר ובלבד שהציון הינו גבוה מ-40.

9.5. בשלב החמישי תפתחנה מעטפות הצעות המחיר-

9.5.1. הצעות שאינן עומדות באומדן תדחנה, אלא אם כן החליטה ועדת המכרזים לקבל הצעות אלו ומנימוקים שירשמו.

ציוני העלות ייקבעו ע"פ החישוב המפורט להלן: הצעת המחיר הנמוכה ביותר למתן שירותי ייעוץ ופיתוח תקבל ציון 100%, ושאר ההצעות ציון נמוך יותר השווה ביחסו ליחס שבין כל הצעה והצעה, להצעה הנמוכה ביותר על פי הנוסחה הבאה:

$$A = \frac{\text{סכום ההצעה הנמוכה ביותר} \times \text{בעבור מתן שירותי הייעוץ והפיתוח}}{\text{סכום ההצעה} \times \text{בעבור מתן שירותי הייעוץ והפיתוח}} = \text{שקלול עלות ההצעה}$$

9.6. **שלב חמישי – סיכום הציונים ובחירת הזוכה**- בשלב האחרון יחושב הציון המשוקלל של כל הצעה (איכות ועלות) ויקבע דירוג המציעים לפי הניקוד המשוקלל. בתום השלב, ייקבע הזוכה המציע שקיבל את הציון הגבוה ביותר.

9.6.1. במקרה ששתי הצעות (או יותר) קיבלו ציון זהה שהוא הציון הגבוה ביותר, תקבע כזוכה ההצעה שקבלה את ציון האיכות המרבי מביניהן.

9.6.2. למשרד שמורה זכות משא ומתן עם המציע הזוכה ביחס להצעת המחיר שנקבעה וזאת באישור ועדת המכרזים של המשרד.

9.6.3. במסגרת עידוד העדפת נשים, תינתן עדיפות לתאגיד המצוי בשליטת אישה, כאשר ההצעה המיטבית המשוקללת מבחינת איכות ומחיר זהה בין שני מציעים.

10. אופן הגשת ההצעה ומסמכי המכרז

- 10.1. את מסמכי המכרז, טפסיו ונספחיו ניתן להוריד מאתר האינטרנט של מינהל הרכש הממשלתי שכתובתו: www.mmr.gov.il.
- 10.2. על המועמד להגיש את הצעתו באופן הבא:
 - א. כתב המכרז המלא ונספחיו חתום בכל עמוד בחתימה וחותמת של המציע.
 - ב. פרוטוקול שאלות ותשובות חתום בכל עמוד בחתימה וחותמת של המציע.
 - ג. נוסח חוזה ההתקשרות ונספחיו חתום בכל עמוד בחתימה וחותמת של המציע.
 - ד. טפסי ההצעה כשהם מלאים וחתומים בכל עמוד בחתימה וחותמת של המציע.
 - ה. אישור תשלום עבור חוברת המכרז.
 - ו. ערבות הגשה (נספח 1).
- 10.3. הספק רשאי לציין בהצעתו מראש בצירוף נימוקים לכך, אילו סעיפים בהצעתו חסויים בפני הצגה למתחרים במידה והצעתו תבחר. למרות זאת, ועדת המכרזים תהיה רשאית, עפ"י שיקול דעתה, להציג בפני הספקים שלא זכו במכרז, כל מסמך אשר להערכתה המקצועית אינו מהווה סוד מסחרי או מקצועי והוא דרוש על מנת לעמוד בתקנות חובת המכרזים. בכל מקרה, אם לא סומנו סעיפים כנדרש יראו בדבר משום הסכמתו לכך כי אין כל מניעה לגילוי אותם סעיפים. הספק לא יוכל לעיין בהצעה הזוכה בסעיפים אותם סימן כחסויים בהצעתו.
- 10.4. על המציע למלא את כל הסעיפים והטבלאות במסמכי המכרז. כל תוספת, שינוי או הסתייגות ביחס לחוברת המכרז לרבות בחוזה ההתקשרות, בין אם ייעשו בגוף חוברת המכרז, במכתב נלווה, או בכל דרך אחרת הינם חסרי תוקף ומקנים למזמין זכות לפסול את ההצעה. למען הסר ספק מובהר כי במקרה של זכייה, ההצעה המחייבת את המזמין אינה כוללת את השינויים והתוספות.
- 10.5. מציע המעוניין להשתתף במכרז יגיש למזמין את הצעתו בשני עותקים קשיחים (אחד מהם יוגדר ויסומן כמקור) ועותק אחד נוסף דיגיטלי (תקליטור/כונן נשלף), במעטפה סגורה היטב, מלאה ושלמה הכוללת את כל המסמכים הדרושים, ועליה יצוינו בכתב ברור מספר המכרז ונושא ההתקשרות.
- 10.6. טופס הצעת המחיר יוכנס לתוך מעטפה נוספת, סגורה היטב, (עליה יירשם "הצעת מחיר") אשר תוכנס גם היא לתוך מעטפת המכרז. מודגש בזה שפרטי הצעת המחיר או העתק ממנה לא יופיעו במסמכים (למעט בתוך מעטפת הצעת המחיר הסגורה) בשום דרך שהיא. על המעטפות יש לכתוב את שם המכרז ומספרו.
- 10.7. המציע ידביק על הצד החיצוני של המעטפה מעטפה נוספת, סגורה היטב, ללא פרטי המציע על גבה, **ובתוכה** יופיעו שם המציע ופרטי איש קשר מטעמו (מספר טלפון וכתובת) לשם החזרת המעטפה במקרה הצורך.
- 10.8. את הצעות המכרז יש להפקיד בתיבת מכרזים במשרד הבינוי והשיכון, רח' קלרמון גאנו 3, קריית הממשלה, מזרח ירושלים בניין א' בחדר דואר בקומת הקרקע.

- 10.9. המועד האחרון להגשת הצעות הוא התאריך המופיע בטבלת התאריכים בסעיף 1.2. הצעות שתתקבלנה מאוחר יותר ולא תהיינה בתיבת המכרזים, תפסלנה.
- 10.10. משלוח ההצעה בדואר או ע"י שירות הובלה כלשהו, יהיה באחריות הבלעדית של המציע.
- 10.11. מציע שיש לו שאלות, הערות או השגות בקשר לתנאי המכרז, מסמכי המכרז או כל חלק מהם מוזמן לפנות בכתב בדוא"ל בלבד אל גב' לאה בן עזרא, בדוא"ל: LeahB@moch.gov.il עד למועד המופיע בטבלת התאריכים בסעיף 1.2. הפנייה תכלול את שם המציע, שם הפונה מטעמו, מען המציע ומספרי הטלפון הפקס והדוא"ל שלו. לא יענו פניות טלפוניות או אחרות וכן פניות שיתקבלו לאחר המועד האמור. על המציע לוודא הגעת השאלות, בטלפון מס' 02-5847595. יש לכתוב בשורת הנושא של הדוא"ל "שאלות למכרז 21/2017".

11. מסמכים שיש לצרף להצעה:

- 11.1. נסח חברה/שותפות עדכני מרשות התאגידיים בו מצוינים חובות אגרה שנתית לשנים קודמות וכן מצוין אם החברה הינה מפרת חוק או שהיא בהתראה לפני רישום כחברה מפרת חוק. (הנסח ניתן להפקה דרך אתר האינטרנט של רשות התאגידיים, שכתובתו: taagidim.justice.gov.il בלחיצה על הכותרת "הפקת נסח חברה").
- 11.2. קיומם של כל האישורים הנדרשים לפי חוק עסקאות גופים ציבוריים (אכיפת ניהול חשבונות ותשלום חובות מס), תשל"ו-1976 והתיקונים לו, לרבות האישורים הבאים:
- 11.2.1. תצהיר המאומת על ידי עורך דין בדבר העדר הרשעות בעברות לפי חוק עובדים זרים, תשנ"א-1991 ולפי חוק שכר מינימום, תשמ"ז-1987. ראה נספח 5.
- 11.2.2. אישור פקיד מורשה, רואה חשבון או יועץ מס, המעיד שהמציע מנהל פנקסי חשבונות על פי פקודת מס הכנסה [נוסח חדש] וחוק מס ערך מוסף, תשל"ו-1975 או שהוא פטור מלנהלם ושהוא נוהג לדווח לפקיד שומה על הכנסותיו וכן מדווח למנהל מס ערך מוסף על עסקאות שמוטל עליהן מס לפי חוק מס ערך מוסף.
- 11.3. אם המציע הינו תאגיד נדרש אישור התאגדות מטעם רשות התאגידיים בישראל ואישור עו"ד לגבי ההתאגדות ומורשי החתימה מטעם המציע כמפורט בנספח 6.
- 11.4. העתק שובר תשלום חתום ע"י בנק הדואר בסך ₪ לרכישת מסמכי המכרז לחשבון משרד הבינוי והשיכון מס' 0050364.
- 11.5. פרוטוקול שאלות ותשובות ועדכונים אחרים של המשרד, חתומים ע"י המציע.
- 11.6. אישור שקרא את המכרז והבין את הדרישות המובאות בו עפ"י הנוסח כמפורט בנספח 7
- 11.7. התחייבות לקיים את ההצעה במידה ויבחר כזוכה בהתאם לנוסח כמפורט בנספח 7
- 11.8. התחייבות כי יעשה שימוש לצורך מכרז זה, אך ורק בתוכנות מקוריות לפי הנוסח המפורט בנספח 8.

- 11.9. הצהרה של המציע כי אינו נמצא במצב של ניגוד עניינים הנוסח המפורט בנספח 9.
- 11.10. הצגת התחייבות על שמירת סודיות בכל הקשור לנושאי ההתקשרות הנוסח המפורט בנספח 10.
- 11.11. קיומם של רישיונות/תקנים בני תוקף הנדרשים על פי דין לעסוק בתחום הקשור בנושא ההתקשרות.
- 11.12. המציע יצרף להצעתו אישור רו"ח על עמידתו בדרישות סעיף 6.1 למכרז. האישור יוגש בנוסח המפורט בנספח 13.
- 11.13. במידה והעסק בשליטת אישה, יש לצרף להצעה אישור רואה חשבון ותצהיר מטעם עורך דין, ראה הנוסח המפורט בנספח 11.
- 11.14. חתימה המציע על הסכם השירותים שצורף למכרז. המציע יחתום על כל עמוד בנפרד.

על המציע לעמוד בכל תנאי הסף ולהשלים את כל המסמכים הנדרשים במסמכי המכרז. מציע שאינו עומד באחד מהתנאים לעיל, הצעתו תפסל על הסף ולא תובא בחשבון בהערכת ההצעות

12. **זכויות מכרז**
- 12.1. בסמכות וועדת המכרזים לבטל את המכרז. במקרים בהם החליטה הוועדה לבטל את המכרז וגבה המשרד תשלום עבור רכישת חוברת המכרז, יוחזר תשלום זה למציעים.
- 12.2. יובהר, כי הוצאות המציעים אשר נדרשו לצורך הכנת ההצעה למעט התשלום עבור רכישת חוברת המכרז לא יוחזרו בשם מקרה.
- 12.3. המשרד אינו מתחייב לבחור את ההצעה הזולה ביותר או כל הצעה שהיא ואינו מתחייב למסור את ביצוע השירותים למציע אחד, וכן שומר לעצמו את הזכות לקבל חלק מן ההצעה בלבד, או מספר הצעות או חלקן.

בכבוד רב,

ועדת המכרזים
משרד הבינוי והשיכון

נספחים

נספח 1 – ערבות הגשה

שם הבנק/חברת הביטוח _____
 מס' הטלפון _____
 מס' הפקס: _____

כתב ערבות

לכבוד
 ממשלת ישראל
 באמצעות משרד _____
הנדון: ערבות מס' _____
 אנו ערבים בזה כלפיכם לסילוק כל סכום עד לסך של 100,000 ₪.
 (במילים: מאה אלף ש"ח)
 מתאריך _____

(תאריך תחילת תוקף הערבות)

אשר תדרשו מאת: _____ (להלן "החייב")
 בקשר

עם מכרז מס 21/2017 - "שם המכרז"

אנו נשלם לכם את הסכום הנ"ל תוך 15 יום מתאריך דרישתכם הראשונה שנשלחה אלינו במכתב בדואר רשום, מבלי שתהיו חייבים לנמק את דרישתכם ומבלי לטעון כלפיכם טענת הגנה כל שהיא שיכולה לעמוד לחייב בקשר לחיוב כלפיכם, או לדרוש תחילה את סילוק הסכום האמור מאת החייב.

ערבות זו תהיה בתוקף מתאריך _____ עד תאריך _____
 דרישה על פי ערבות זו יש להפנות לסניף הבנק/חב' הביטוח
 שכתובתו _____

שם הבנק/חב' הביטוח

כתובת סניף הבנק/חברת הביטוח

מס' הבנק ומס' הסניף

ערבות זו אינה ניתנת להעברה

חתימה וחותמת

שם מלא

תאריך

נספח 2 – ניסיון המציע

1. שם: _____

תיאור מפורט של המציע, תאריך התאגדותו, מומחיותו, התמחותו וניסיונו הרלוונטי, הכולל פרופיל של המשרד אשר יפורטו בו גם מספר העובדים המועסקים במשרד-

פירוט האמצעים המצויים בידי המציע לצורך ביצוע השירותים -

מספר שנות ניסיון של המציע בתחום ניהול והקמת אופרציות תפעוליות מורכבות לרבות איפיון תהליכי עבודה, הכשרת כוח-אדם, הקמת תשתיות וביצוע הדרכות (ששכר העבודה עבור עמד לפחות על סך 4 מיליון ₪ כולל מע"מ בחמש השנים האחרונות החל מה-1.1.12, או ניהול 3 פרויקטים מסוג זה, ששכר העבודה עבור עמד על לפחות 2 מיליון ₪ כולל מע"מ בחמש השנים האחרונות החל מה-1.1.12): _____

2. במסגרת השירותים הרלוונטיים שנדרשו בתנאי הסף ונבחנו בשלב האיכות, יצרף המציע, לכל פרויקט ופרויקט בנפרד:

1. תקציר מנהלים לגבי כל אחת מהעבודות שבכוונתו לצרף להצעה.
 2. פירוט הנתונים הבאים על פי סדר הופעתם (לא יותר מ 2 עמודים לכל עבודה):
 - א. שם המזמין.
 - ב. מטרת הפרויקט
 - ג. האם הפרויקט כלל הקמת אופרציות תפעוליות מורכבות. כן / לא.
- אם כן, יש לציין האם הפרויקט כולל:
- אפיון תהליכי עבודה / הכשרת כוח-אדם / הקמת תשתיות / ביצוע הדרכות. אנה הוסף פירוט.
- ד. היקף כספי של הפרויקט המנוהל כולל מע"מ (על המציע לספק אישור מהמעסיק)
 - ה. היקף כספי של שירותי ניהול הפרויקט כולל מע"מ.
 - ו. מספר משרות הייעוץ של החברה בפרויקט.
 - ז. משך ביצוע (תאריך התחלה ותאריך סיום).
 - ח. פריסה גיאוגרפית (יש לפרט את רשימת מוקדי הפעילות של המציע וכתובתם בארץ).
 - ט. האתגר המקצועי שעליו החברה נתנה מענה – הערך המוסף - של העבודה.
 - י. אחראי על השירותים אצל הלקוח מסי' טלפון וטלפון נייד (ממליצים)
 - יא. כמות היועצים שעבדו במסגרת הפרויקט, ובאיזה היקף עבד כל אחד מהם.
 - יב. האם הפרויקט כלל הקמת חדרי בקרה פרויקטים והפעלתם – כן / לא. נא לפרט (יש להתייחס לסעיף הרלוונטי בתנאי הסף)
 - יג. האם הפרויקט כלל מערכת ענן – כן / לא.
 - יד. האם הפרויקט כלל משרדי PMO. כן / לא. אם כן, כמה משרדים הוא כלל, ובכל משרד כמה יועצים הועסקו, וכמה עובדים הועסקו.
 - טו. האם הפרויקט כלל עבודה בסביבת QV. כן / לא.
 - טז. האם הפרויקט כלל עבודה בסביבת PM. כן / לא.

- יז. האם הפרויקט כלל הטמעת PS? אם כן מה היה מספר ההטמעות. נאל לפרט כמות משתמשים בכל אחת מההטמעות.
- יח. מהו האתגר המצועי או הערך המוסף של הפרויקט.
3. האם המציע הינו שותף של מיקרוסופט. נא לצרף אסמכתאות.

יש לצרף אסמכתאות, המלצות ותעודות השכלה בהתאם. יש לצרף אישור רו"ח כאסמכתא להוכחת ההיקף הכספי של שירותי ניהול הפרויקט.

נספח 3א – יועץ בכיר במטה

שם: _____

השכלה: _____ מספר שנות ניסיון רלוונטי: _____

תיאור קצר של התמחותו וניסיונו הרלוונטי של איש הצוות:

יש לצרף לדף זה קורות חיים וכן תעודת הסמכה אקדמית, וכל אסמכתא אחרת הדרושה להוכחת הנתונים המצורפים בנספח.

שירותים שבוצעו על ידי בהתאם לתנאי סף והאיכות:

שם הלקוח	מועד ביצוע		תיאור השירותים והיקפם אנא התייחס להקמת אופרציות תפעוליות מורכבות לרבות איפיון תהליכי עבודה ו/או הכשרת כוח-אדם ו/או הקמת תשתיות ו/או ביצוע הדרכות. כמו כן התייחס להאם הפרויקט כלל הכרות עם כלים ניהוליים בתוכניות עבודה מבוססות MSP ובניסיון בעבודה עם משרדי ממשלה.
	תאריך סיום	תאריך התחלה	
אחראי על השירותים אצל הלקוח מס' טלפון וטלפון נייד			

ניתן להוסיף עמוד נוסף באותו פורמט של הטבלה במידה והמקום אינו מספיק לפירוט.

אישור עורך הדין

אני הח"מ _____, עו"ד מאשר/ת כי ביום _____ הופיע/ה בפני במשרדי אשר ברחוב _____ בישוב/עיר _____ מר/גב' _____ שזיהה/תה עצמו/ה על ידי ת.ז. _____ /המוכר/ת לי באופן אישי, ואחרי שהזהרתיו/ה כי עליו/ה להצהיר אמת וכי יהיה/תהיה צפוי/ה לעונשים הקבועים בחוק אם לא יעשה/תעשה כן, חתם/ה בפני על התצהיר דלעיל.

_____ תאריך
_____ מספר רישיון
_____ חתימה וחותמת

נספח 3ב – צוות התמיכה של המציע
מתודולוג מומחה מטעם המציע

שם: _____
 השכלה: _____ מספר שנות ניסיון רלוונטי: _____

תיאור קצר של התמחותו וניסיונו הרלוונטי של איש הצוות:

יש לצרף לדף זה קורות חיים וכן תעודת הסמכה אקדמית, וכל אסמכתא אחרת הדרושה להוכחת הנתונים המצורפים בנספח.

שירותים שבוצעו על ידי בהתאם לתנאי סף והאיכות:

שם הלקוח	מועד ביצוע		תיאור השירותים והיקפם
	תאריך סיום	תאריך התחלה	
			ניסיון בניהול פרויקטים, הקמת משרדי PMO, מתודולוגיות תכנון ובקרה, הגדרת תהליכים. עבודה בארגונים גדולים ובהיקפים של מעל 100 מלש"ח.

ניתן להוסיף עמוד נוסף באותו פורמט של הטבלה במידה והמקום אינו מספיק לפירוט.

אישור עורך הדין

אני הח"מ _____, עו"ד מאשר/ת כי ביום _____ הופיעה בפני במשרדי אשר ברחוב _____ בישוב/עיר _____ מר/גב' _____ שזיהה/תה עצמו/ה על ידי ת.ז. _____/המוכר/ת לי באופן אישי, ואחרי שהזהרתיו/ה כי עלי/ה להצהיר אמת וכי יהיה/תהיה צפויה לעונשים הקבועים בחוק אם לא יעשה/תעשה כן, חתם/ה בפני על התצהיר דלעיל.

חתימה וחותמת

מספר רישיון

תאריך

מומחה הדרכה מטעם המציע

שם: _____
 השכלה: _____ מספר שנות ניסיון רלוונטי: _____

תיאור קצר של התמחותו וניסיונו הרלוונטי של איש הצוות:

יש לצרף לדף זה קורות חיים וכן תעודת הסמכה אקדמית, וכל אסמכתא אחרת הדרושה להוכחת הנתונים המצורפים בנספח.

שירותים שבוצעו על ידי בהתאם לתנאי סף והאיכות:

שם הלקוח	מועד ביצוע		תיאור השירותים והיקפם ניסיון בניהול פרויקטים, תכנון ובקרת תוכניות עבודה, יישום כלים ובהדרכה בארגונים המונים מעל ל- 500 איש.
	תאריך סיום	תאריך התחלה	

ניתן להוסיף עמוד נוסף באותו פורמט של הטבלה במידה והמקום אינו מספיק לפירוט.

אישור עורך הדין

אני הח"מ _____, עו"ד מאשר/ת כי ביום _____ הופיע/ה בפניי במשרדי אשר ברחוב _____ בישוב/עיר _____ מר/גב' _____ שזיהה/תה עצמו/ה על ידי ת.ז. _____/המוכר/ת לי באופן אישי, ואחרי שהזהרתיו/ה כי עליו/ה להצהיר אמת וכי יהיה/תהיה צפויה לעונשים הקבועים בחוק אם לא יעשה/תעשה כן, חתם/ה בפני על התצהיר דלעיל.

_____ תאריך
 _____ מספר רישיון
 _____ חתימה וחותמת

מומחה טכנולוגי מטעם המציע

שם: _____
 השכלה: _____ מספר שנות ניסיון רלוונטי: _____
 תיאור קצר של התמחותו וניסיונו הרלוונטי של איש הצוות:

יש לצרף לדף זה קורות חיים וכן תעודת הסמכה אקדמית, וכל אסמכתא אחרת הדרושה להוכחת הנתונים המצורפים בנספח.

שירותים שבוצעו על ידי בהתאם לתנאי סף והאיכות:

שם הלקוח	מועד ביצוע		תיאור השירותים והיקפם ניסיון ביישום ופיתוח על גבי כלי מיקרוסופט MS Project על שלל גרסאותיו ו Project Online .
	תאריך סיום	תאריך התחלה	
אחראי על השירותים אצל הלקוח מס' טלפון וטלפון נייד			

ניתן להוסיף עמוד נוסף באותו פורמט של הטבלה במידה והמקום אינו מספיק לפירוט.

אישור עורך הדין

אני הח"מ _____, עו"ד מאשר/ת כי ביום _____ הופיע/ה בפניי במשרדי אשר ברחוב _____ בישוב/עיר _____ מר/גב' _____ שזיהה/תה עצמו/ה על ידי ת.ז. _____/המוכר/ת לי באופן אישי, ואחרי שהזהרתיו/ה כי עליו/ה להצהיר אמת וכי יהיה/תהיה צפויה לעונשים הקבועים בחוק אם לא יעשה/תעשה כן, חתם/ה בפני על התצהיר דלעיל.

_____ תאריך
 _____ מספר רישיון
 _____ חתימה וחותמת

נספח 5 - תצהיר בדבר היעדר הרשעות בגין העסקת עובדים זרים ושכר מינימום

אני הח"מ _____ ת.ז. _____ לאחר שהוזהרתי כי עלי לומר את האמת וכי אהיה צפוי לעונשים הקבועים בחוק אם לא אעשה כן, מצהיר/ה בזה כדלקמן:

הנני נותן תצהיר זה בשם _____ שהוא המציע (להלן: "המציע") המבקש להתקשר עם עורך התקשרות מספר _____ לאספקת _____ עבור _____ . אני מצהיר/ה כי הנני מוסמך/ת לתת תצהיר זה בשם המציע.

בתצהירי זה, משמעותו של המונח "בעל זיקה" כהגדרתו בחוק עסקאות גופים ציבוריים התשל"ו-1976 (להלן: "חוק עסקאות גופים ציבוריים"). אני מאשר/ת כי הוסברה לי משמעותו של מונח זה וכי אני מבין/ה אותו.

משמעותו של המונח "עבירה" – עבירה לפי חוק עובדים זרים (איסור העסקה שלא כדין והבטחת תנאים הוגנים), התשנ"א-1991 או לפי חוק שכר מינימום התשמ"ז-1987, ולעניין עסקאות לקבלת שירות כהגדרתו בסעיף 2 לחוק להגברת האכיפה של דיני העבודה, התשע"ב-2011, גם עבירה על הוראות החיקוקים המנויות בתוספת השלישית לאותו חוק. המציע הינו תאגיד הרשום בישראל. (סמן X במשבצת המתאימה)

המציע ובעל זיקה אליו **לא הורשעו** ביותר משתי עבירות עד למועד האחרון להגשת ההצעות (להלן: "מועד להגשה") מטעם המציע בהתקשרות מספר _____ לאספקת _____ עבור _____ .

המציע או בעל זיקה אליו **הורשעו** בפסק דין ביותר משתי עבירות **וחלפה שנה אחת** לפחות ממועד ההרשעה האחרונה ועד למועד ההגשה.

המציע או בעל זיקה אליו **הורשעו** בפסק דין ביותר משתי עבירות **ולא חלפה שנה אחת** לפחות ממועד ההרשעה האחרונה ועד למועד ההגשה.

זה שמי, להלן חתימתי ותוכן תצהירי דלעיל אמת.

_____	_____	_____
חתימה וחותמת	שם	תאריך
אישור עורך הדין		
אני הח"מ _____, עו"ד מאשר/ת כי ביום _____ הופיע/ה בפני		
במשרדי אשר ברחוב _____ בישוב/עיר _____ מר/גב' _____		
שזיהה/תה עצמו/ה על ידי ת.ז. _____ /המוכר/ת לי באופן אישי, ואחרי שהוזהרתי/וה		
כי עליו/ה להצהיר אמת וכי יהיה/תהיה צפויה/ה לעונשים הקבועים בחוק אם לא יעשה/תעשה כן, חתם/ה בפני על התצהיר דלעיל.		

_____	_____	_____
חתימה וחותמת	מספר רישיון	תאריך

נספח 6 - אישור עו"ד לגבי ההתאגדות ומורשי חתימה

לכבוד

משרד הבינוי והשיכון

הנדון: מכרז מספר _____

אני _____ מאשר הפרטים הבאים לגבי הגוף המציע למכרז

הנדון:

(שם מלא של עו"ד)

1. שם המציע (כפי שהוא רשום ברשם החברות):

2. _____

3. סוג התארגנות: _____

4. תאריך התארגנות: _____

5. מספר מזהה: _____

6. שמות המוסמכים לחתום ולהתחייב בשם המציע, תפקידם ומספרי הזהות שלהם:

יש לצרף דוגמת חתימה לכל אחד ממורשי החתימה.

בכבוד רב,

_____ שם מלא

_____ עו"ד

_____ חתימה וחותמת

_____ כתובת

_____ טלפון

נספח 7 - הצהרת המציע

לכבוד
משרד הבינוי והשיכון
קריית הממשלה, מזרח ירושלים

הנדון: מכרז מספר 21-2017

אני החתום מטה מציע בזה את שירותי למתן השירות שבנדון, בהתאם לתנאי המכרז.

איש הקשר מטעמי למכרז _____, מייל _____, טלפון _____, נייד _____.

1. הנני מצהיר ומאשר, שקראתי והבנתי את כל התנאים המפורטים והנדרשים במסמכי המכרז הנ"ל על כל נספחיו ואני מתחייב בזה למלא אחר כל התנאים והדרישות לשביעות רצונכם המלאה.

2. אני מסכים לכל האמור במסמכי המכרז ולא יהיו לי כל תביעות או דרישות או טענות לעניין אי הבנה או אי ידיעה של תנאי המכרז ו/או תנאי החוזה על מסמכיהם ונספחיהם.

3. אני מתחייב למתן השירות מיום חתימת חוזה ע"י כל מורשי החתימה של המשרד.

4. רצ"ב בזה הצעתי בהתאם לנדרש במכרז.

חתימת המציע

חותמת המציע

תאריך

נספח 8 - תצהיר בדבר שימוש בתוכנות מקוריות

אני הח"מ _____ ת.ז. _____ לאחר שהוזהרתי כי עלי לומר את האמת וכי אהיה צפוי לעונשים הקבועים בחוק אם לא אעשה כן, מצהיר/ה בזה כדלקמן:

1. הנני נותן תצהיר זה בשם _____ שהוא הגוף המבקש להתקשר עם המזמין במסגרת מכרז זה (להלן: "המציע"). אני מכהן כ_____ והנני מוסמך/ת לתת תצהיר זה בשם המציע.

2. הריני להצהיר כי המציע מתחייב לעשות שימוש אך ורק בתוכנות מקוריות לצורך מכרז מס' _____ ומתן השירותים נשוא המכרז ככל שהצעתו תוכרז כהצעה הזוכה במכרז.

3. זה שמי, להלן חתימתי ותוכן תצהירי דלעיל אמת.

חתימת המצהיר

אישור עורך הדין

אני הח"מ, _____, עו"ד, מאשר/ת כי ביום _____ הופיע/ה בפניי במשרדי ברחוב _____ בישוב/עיר _____ מר/גב' _____ שזיהה/תה עצמו/ה על ידי ת.ז. _____/המוכר/ת לי באופן אישי, ואחרי שהוזהרתי/ה כי עליו/ה להצהיר אמת וכי ת/יהיה צפוי/ה לעונשים הקבועים בחוק אם לא ת/יעשה כן, חתם/ה בפני על התצהיר דלעיל.

חתימת עורך הדין

חותמת ומספר רישיון עורך דין

תאריך

נספח 9- התחייבות להעדר ניגוד עניינים

שנערכה ונחתמה ב _____ ביום _____ בחודש _____ שנת _____
 על ידי _____
 ת.ז. _____
 מכתובת _____

הואיל וממשלת ישראל בשם מדינת ישראל מקבלת את השירותים/הטובין כהגדרתם להלן ;
והואיל והנני מועסק בקשר למתן השירותים/הספקת הטובין ;
והואיל והנני עשוי להימצא במצב של ניגוד עניינים במסגרת מתן השירותים/הספקת הטובין
 ולאחריו ;
 לפיכך הנני מתחייב כלפי מדינת ישראל כדלקמן :

1. הגדרות

בהתחייבות זו תהיה למונחים הבאים המשמעות המופיעה לצידם :

"השירותים/הטובין" – בהתאם למפורט במסמכי המכרז.

"עובד" - כל אחד מעובדי הקבלן אשר באמצעותו יינתנו השירותים/הטובין למזמין.

"מידע" - כל מידע (Information), ידע (Know-How), ידיעה, מסמך, תכתובת, תוכנית, נתון, מודל, חוות דעת, מסקנה וכל דבר אחר כיוצ"ב הקשור ו/או הנוגע למתן השירותים/הספקת הטובין בין בכתב ובין בע"פ ו/או בכל צורה או דרך של שימור ידיעות בצורה חשמלית ו/או אלקטרונית ו/או אופטית ו/או מגנטית ו/או אחרת.

"סודות מקצועיים" - כל מידע אשר יגיע לידי הקבלן או העובד בקשר למתן השירותים/הספקת הטובין, בין אם נתקבל במהלך מתן השירותים/הספקת הטובין או לאחר מכן, לרבות ומבלי לפגוע בכלליות האמור לעיל: מידע אשר ימסר ע"י המזמין ו/או כל גורם אחר ו/או מי מטעמו.

2. הנני מצהיר ומתחייב שאין ולא יהיה לי, במהלך תקופת מתן השירותים/הספקת הטובין, ובמהלך שלושה חודשים מתום תקופה זו, ניגוד עניינים מכל מין וסוג שהוא עם גורמים בעלי עניין בתחום נושא הפניה, למעט באם הוועדה הרלוונטית אישרה בכתב, לאחר שהעובדות הוצגו בפניה, כי אין בעובדות אלו משום ניגוד עניינים או באם קיים ניגוד עניינים מדובר בניגוד עניינים שולי אשר אין בו השפעה על השירותים נשוא המכרז.

3. הנני מצהיר ומתחייב שלא אייצג או אפעל מטעם כל גורם שהוא בתחום השירותים/הטובין נשוא מתן השירותים/הספקת הטובין, למעט מטעם המזמין, במהלך תקופת מתן השירותים/הספקת הטובין בין הצדדים ושלושה חודשים לאחריה, אלא אם כן התקבל לכך אישור מראש ובכתב של המזמין.

4. הנני מתחייב להודיע למזמין באופן מיידי על כל נתון או מצב שבשלם אני, עלול להימצא במצב של ניגוד עניינים, מיד עם היוודע לי הנתון או המצב האמורים.

5. הנני מצהיר ומתחייב לדווח מראש למזמין על כל כוונה שלי, להתקשר עם כל גורם כאמור בסעיפים 2-3 להלן, בניגוד להתחייבויותיי בסעיפים אלו, ולפעול בהתאם להוראותיו בעניין. המזמין רשאי לא לאשר לי התקשרות כאמור או לתת הוראות אחרות שיבטיחו העדר ניגוד עניינים, והנני מתחייב כי אפעל בהתאם להוראות אלו, בהקשר זה.

6. ולראיה באתי על החתום:

נספח 10 - הצהרה לשמירה על סודיות

שנערכה ונחתמה ב- _____ ביום _____ בחודש _____ שנת _____
 על ידי _____ ת.ז. _____
 מכתובת _____

הואיל וממשלת ישראל בשם מדינת ישראל מקבלת את השירותים/הטובין כהגדרתם להלן;
והואיל והנני מועסק בקשר למתן השירותים/הספקת הטובין;
והואיל והנני עשוי להיחשף לסודות מקצועיים עליהם מעוניינת מדינת ישראל להגן;
 לפיכך הנני מתחייב כלפי מדינת ישראל כדלקמן:

1. הגדרות

בהתחייבות זו תהיה למונחים הבאים המשמעות המופיעה לצידם:
"השירותים/הטובין" – בהתאם למפורט המסמכי המכרז.
"עובד" - כל אחד מעובדי הקבלן אשר באמצעותו יינתנו השירותים למזמין.
"מידע" - כל מידע (Information), ידע (Know-How), ידיעה, מסמך, תכתובת, תוכנית, נתון, מודל, חוות דעת, מסקנה וכל דבר אחר כיוצ"ב הקשור ו/או הנוגע למתן השירותים/הספקת הטובין בין בכתב ובין בע"פ ו/או בכל צורה או דרך של שימור ידיעות בצורה חשמלית ו/או אלקטרונית ו/או אופטית ו/או מגנטית ו/או אחרת.
"סודות מקצועיים" - כל מידע אשר יגיע לידי הקבלן או העובד בקשר למתן השירותים/הספקת הטובין, בין אם נתקבל במהלך מתן השירותים/הספקת הטובין או לאחר מכן, לרבות ומבלי לפגוע בכלליות האמור לעיל: מידע אשר ימסר ע"י המזמין ו/או כל גורם אחר ו/או מי מטעמו.

2. שמירת סודיות

הנני מתחייב לשמור את המידע ו/או הסודות המקצועיים בסודיות מוחלטת ולעשות בהם שימוש אך ורק לצורך מתן השירותים/הספקת הטובין נושאי מכרז זה. למען הסר ספק, ומבלי לפגוע בכלליות האמור, הנני מתחייב לא לפרסם, להעביר, להודיע, למסור או להביא לידיעת כל אדם את המידע ו/או הסודות המקצועיים.

הנני מצהיר כי ידוע לי שאי מילוי התחייבויותי מהוות עבירה לפי פרק ז' (ביטחון המדינה, יחסי חוץ וסודות רשמיים) לחוק העונשין, תשל"ז - 1977.
 הריני מצהיר כי ידוע לי, כי חשיפת מידע אישי המגיע לידי, לגורם שאינו מורשה לקבלו, עלולה להוות פגיעה בפרטיותו של אדם, עבירה שבגינה אני עלול להיתבע לדין על-פי סעיף 5 לחוק הגנת הפרטיות התשמ"א-1981.

ולראיה באתי על החתום: _____

נספח 11 - אישור עורך דין כי העסק בשליטת אישה ותצהיר נושאת השליטה

במידה ולא יוגש התצהיר מטעם העו"ד, והאישור מטעם רו"ח, המשמעות היא שאין מדובר בעסק בשליטת אישה וטופס זה לא ניתן ויהיה להשלמה מאוחרת יותר.

לכבוד,

ממשלת ישראל באמצעות משרד הבינוי והשיכון

הגדרות:

אמצעי שליטה – כהגדרתו בחוק הבנקאות (רישוי), תשמ"א-1981.
מחזיקה בשליטה – נושאת משרה בעסק אשר מחזיקה, בעצמה או יחד עם נשים אחרות, במישרין או בעקיפין, בלמעלה מ-50% מכל סוג של אמצעי השליטה בעסק.
נושא משרה – מנהל כללי, משנה למנהל כללי, סגן למנהל הכללי, מנהל עסקים ראשי וכל ממלא תפקיד כגון זה בעסק, אף אם תוארו שונה.
עסק – חברה הרשומה בישראל שמניותיה אינן רשומות למסחר בבורסה ולא הוצאו לציבור על פי תשקיף או שותפות הרשומה בישראל.
עסק בשליטת אישה – עסק שאישה מחזיקה בשליטה בו ואשר יש לה, ביחידות או עם נשים אחרות, את היכולת לכוון את פעילותו; ובלבד שהתקיימו התנאים א ו-ב באישור רו"ח לעיל.
קרוב – בן זוג, אח, הורה, צאצא, וכן הורה או בן זוג של כל אחד מאלה
 אני גבי' _____, מספר זהות _____, שם התאגיד _____,
 ע"מ _____, מצהירה בזאת כי העסק נמצא בשליטתי בהתאם לסעיף 2ב' לחוק חובת המכרזים, התשנ"ב – 1992 לעניין עידוד נשים בעסקים.

שם מלא _____
 אני עו"ד _____, מאשר בזאת כי העסק הינו בשליטת אישה כהגדרתו בחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א – 1981, המחזיקה בשליטה בחברת _____, ע"מ _____
 הינה גבי' _____ מספר זהות _____.

חותמת

חתימה

שם מלא

טלפון

כתובת

- בנוסף נדרש לצרף אישור מטעם רואה חשבון כי בעסק האישה מחזיקה בשליטה וכי לא התקיים אף אחד מהתנאים האלה:
- א. אם מכהן בעסק נושא משרה שאינו אישה – הוא אינו קרוב משפחה של המחזיקה בשליטה.
 - ב. שלישי מהדירקטורים אינם נשים – אין הם קרובי משפחה של המחזיקה בשליטה.

נספח 12 טופס הצעת המחיר

טופס זה יוכנס למעטפה נפרדת

בתשובה לפנייתכם ולאחר שעיינתי במסמכי המכרז על כל נספחיו לרבות נוסח החוזה שצורף ונספחיו, הנני מגיש בזה את הצעתי לביצוע כל השירותים המבוקשים במכרז.

סכום ההצעה במילים	סכום ההצעה במספרים	
	₪	הצעת המחיר למתן שירותים בעבור שירותי היועץ הבכיר במטה
		הצעת המחיר למתן שירותים בעבור שירותי יועץ המשנה במטה
		הצעת המחיר למתן שירותים בעבור שירותי יועץ טכנולוגי במטה
		הצעת המחיר למתן שירותים בעבור שירותי יועץ מתכלל למענה לפנייות בנושא סיוע בדיור
		הצעת המחיר למתן שירותים בעבור שירותי היועצים הנוספים במטה
		הצעת המחיר למתן שירותים בעבור שירותי היועצים הנוספים במחוזות
		הצעת המחיר למתן שירותים בעבור שירותי תחזוקת המערכת הקיימת ופיתוח פונקציונאליות נוספת לפי היקף ממוצע של 400 שעות בחודש (להלן – "סל הפיתוח החודשי")
התשלום יבוצע בהתאם למכפלת היקף השעות לביצוע ב-75% מתעריף המקסימום כקבוע בנספח ד' להודעת תכ"מ מ.16.2.11 (אשכול 2 רמה ג')		תשלום החזר הוצאות בפועל בגין פיתוח מערכות מחשוב על ידי היועץ הטכנולוגי שאינן נכללות בסל הפיתוח החודשי (400 שעות)
		סך הצעת המחיר עבור כלל שירותי היועץ והפיתוח

1. סכומי הצעות המחיר לעיל יינתנו בש"ח.
2. לסכומי ההצעה לעיל יתווסף מע"מ על פי שיעורו כדין.
3. אינני מתנה את הצעת המחיר בשום תנאי.

_____	_____	_____
תאריך	חותמת	חתימת מגיש ההצעה
_____	_____	_____
(שם מלא)		(תפקיד)

נספח 13 - אישור רואה חשבון אודות נתונים מהדוחות הכספיים

תאריך: _____

לכבוד
חברת _____

הנדון: אישור על מחזור כספי (או כל מידע אחר המופיע בדוחות הכספיים) לכל אחת מהשנים שנסתיימו ביום 31.12.20xx וביום _____ (1)

לבקשתכם וכרואי החשבון של חברתכם הרינו לאשר כדלקמן:

- א. הננו משמשים כרואי החשבון של חברתכם משנת _____.
- ב. הדוחות הכספיים המבוקרים/סקורים של חברתכם ליום _____ (או לחילופין ליום _____ וליום _____) (1) בוקרו/נסקרו (בהתאמה) על ידי משרדנו.

לחילופין:

הדוחות הכספיים המבוקרים/סקורים של חברתכם ליום/ימים (1) _____ בוקרו על ידי רואי חשבון אחרים.

ג. חוות הדעת/דוח הסקירה שניתנה לדוחות הכספיים המבוקרים/סקורים (בהתאמה) ליום/ימים (1) _____ אינה כוללת כל הסתייגות ו/או הפניית תשומת הלב או כל סטייה אחרת מהנוסח האחיד (2).

לחילופין:

חוות הדעת / דוח הסקירה שניתנה לדוחות הכספיים המבוקרים/סקורים (בהתאמה) ליום/ימים (1) _____ כוללת חריגה מהנוסח האחיד אולם אין לחריגה זו השלכה על המידע המפורט בסעיף ד' להלן.

לחילופין:

חוות הדעת / דוח הסקירה שניתנה לדוחות הכספיים המבוקרים/סקורים (בהתאמה) ליום/ימים (1) _____ כוללת חריגה מהנוסח האחיד אשר יש לה השלכות כמפורט לעיל על המידע המפורט בסעיף ד' להלן.

ד. בהתאם לדוחות הכספיים האמורים המבוקרים/סקורים ליום/ימים (1) _____ **המחזור הכספי של חברתכם לתקופה _____ (1) הינו גבוה מ / שווה ל _____** (או כל דרישה אחרת בהתאם לאמור במסמכי המכרז אודות מידע המופיע בדוחות הכספיים).

בכבוד רב,

 רואי חשבון

1. יצוינו התאריכים בהתאם לנדרש במסמכי המכרז.
2. לצרכי מכתב זה חוות הדעת הכוללות תוספות המפורטות בדוגמאות לתקן ביקורת מספר 99, יראו אותן כחוות דעת ללא סטייה מהנוסח האחיד.

הערות:

- נוסח דיווח זה נקבע על ידי ועדה משותפת של מינהל הרכש הממשלתי ושל לשכת רואי החשבון בישראל – אוגוסט 2009.
- יודפס על נייר לוגו של משרד הרו"ח.

הסכם שירותים

_____ מס' הזמנה :
 _____ סעיף תקציבי :
 _____ היקף התחייבות :
 _____ מע"מ :
 _____ סה"כ :

הסכם השירותים

שנערך ונחתם בירושלים ביום _____ לחודש _____ שנה _____

בין

ממשלת ישראל בשם מדינת ישראל המיוצגת על ידי משרד הבינוי והשיכון באמצעות מורשי החתימה שהורשו לחתום בשמה כדין. (להלן: "משרד הבינוי / המשרד").

מצד אחד

לבין

_____ שכתובתה _____ מס' חברה/שותפות _____ באמצעות המורשים לחתום בשמה כדין. (להלן: "נותן השירותים")

מצד שני

והואיל ונותן השירותים זכה במכרז מס' 3/2016 למתן שירותי תפעול למרכז השליטה והבקרה על פרויקטים של משרד הבינוי והשיכון והכול בהתאם למכרז ;
והואיל ונותן השירותים מסכים לבצע את השירותים הנדרשים במכרז למשרד הבינוי והשיכון.
והואיל ונותן השירותים מצהיר כי יש לו הידע, הניסיון, המומחיות והכישורים הנדרשים לביצוע השירותים ;
והואיל ונותן השירותים מסכים לבצע השירותים כקבלן עצמאי ובהתאם לתנאי ההסכם ;

לפיכך הותנה והוסכם בין הצדדים כדלקמן:

1. המבוא לחוזה זה ונספחיו מהווים חלק בלתי נפרד ממנו.
- 1.1. לעניין סעיף זה "הנספחים", בין אלה שצורפו לחוזה ובין אלה שאינם מצורפים אך אוזכרו בחוזה.

1.2. כל אימת שיתגלו בהוראות חוזה זה או במסמכי החוזה אי בהירות, שיבוש, השמטה, כפילות, טעות וכו', רשאי המנהל למלא את החסר ולתקן את הטעון תיקון ע"י הודעה על כך לחברה. כל אימת שתתגלה סתירה או אי התאמה בין הוראות חוזה זה לבין עצמן, בין הוראה בחוזה לבין הוראה במסמך ממסמכיו, או בין הוראה במסמך אחד לבין הוראה במסמך אחר, או בין הוראות באותו מסמך לבין עצמן, יקבע המנהל את ההוראה המחייבת ויודיע על כך לחברה.

2. מינוי ממונה לביצוע מטעם המשרד

2.1. משרד הבינוי והשיכון ממנה את ראש אגף בכיר לתכנון מדיניות ואסטרטגיה במשרד הבינוי והשיכון, להיות ממונה מטעמו בכל הקשור לביצוע הסכם זה (להלן – "המנהל").

2.2. המנהל רשאי למנות בא-כוח או באי-כוח ולהעניק לו או להם את כל סמכויותיו לביצוע הסכם זה או מקצתן.

2.3. משרד הבינוי והשיכון רשאי להחליף את המנהל בכל עת וללא קבלת הסכמת נותן השירותים לכך.

3. התחייבויות נותן השירותים

3.1. נותן השירותים מתחייב לבצע את כל השירותים כמפורט במסמכי המכרז.

3.2. נותן השירותים מתחייב לתת את השירותים באמצעותו ו/או צוות שהוצע מטעמו בהצעה ולא באמצעות אחר מטעמו.

3.3. ידוע לנותן השירותים, כי אין אפשרות להחליף את אחד או יותר מאנשי הצוות, אלא באישור מראש ובכתב של המשרד באיש צוות אחר, אשר אינו נופל מכישוריו, הכשרתו והניסיון הנדרשים של איש הצוות שהוחלף. למשרד שמורה הזכות לסרב לבקשת החלפת איש הצוות מכל סיבה שהיא לפי שיקול דעתו הבלעדי.

3.4. המנהל רשאי לדרוש החלפתו של עובד העוסק בביצוע השירותים הן בתחילת תוקפו של הסכם זה והן במשך תוקפו; נותן השירותים מתחייב לבצע מיד עם קבלת הדרישה את החלפת העובד. על העובד המחליף לעמוד בכל הקריטריונים שנקבעו במכרז, ולפחות באיכויות דומות לעובד שהחליף.

3.5. משרד הבינוי והשיכון לא יפצה את נותן השירותים בדרך כלשהי בגין הפסדים או נזקים העלולים להיגרם לו בשל כך שהמנהל דרש החלפתו של העובד כאמור.

4. הצהרות נותן השירותים

4.1. נותן השירותים מצהיר בזאת כי הוא רשאי להעניק את השירותים עפ"י כל דין, בעל ידע, ניסיון, מומחיות וכישורים מתאימים ורקע מקצועי בתחום השירותים האמורים.

4.2. נותן השירותים מתחייב לבצע את השירותים והפעולות הכרוכות בכך לפי מיטב הנוהג המקצועי במומחיות ובמקצועיות הדרושים, באובייקטיביות, בהתאם לכל דין, ולשביעות רצונו המוחלט של המנהל. מבלי לגרוע מהאמור, מתחייב נותן השירותים לפעול בתום לב, באובייקטיביות ותוך שמירה קפדנית על כללי האתיקה המתחייבים מפעולותיו כנותן השירותים.

- 4.3. נותן השירותים מתחייב לבצע מחדש, על חשבונו, לשביעות רצון המנהל את השירותים ו/או חלקם - בהם נתגלו לדעת המנהל שגיאות, תקלות ו/או אי דיוקים וכיוצ"ב.
- 4.4. נותן השירותים מתחייב להעניק את השירותים למנהל במועדים הקבועים בהסכם או כפי שייקבע ע"י המנהל.

5. הנחיות לביצוע השירותים

- 5.1. נותן השירותים מתחייב לקבל את הנחיות המנהל בכל הנוגע לאופן ביצוע הסכם זה ולמטרות השירותים.
- 5.2. המנהל יהיה זכאי לשנות את הנחיותיו לנותן השירותים מעת לעת ונותן השירותים מתחייב לבצע את השירותים בהתאם להנחיות המנהל ולנותן השירותים לא תהיה כל תלונה ו/או טענה בקשר לכך.
- 5.3. נותן השירותים מצהיר כי אין בהנחיות המנהל כדי לגרוע מאחריותו המלאה לשירותים ואין בהם כדי להטיל על המשרד ו/או המנהל אחריות כלשהי לשירותים.
- 5.4. המנהל רשאי לבדוק את טיב רמת השירותים ואת מידת ההתקדמות בביצוע השירותים, וכן לבדוק אם נותן השירותים מבצע כהלכה הוראות הסכם זה. נותן השירותים מתחייב לאפשר ולסייע למנהל לבצע את הבדיקה בכל עת.
- 5.5. נותן השירותים מתחייב לדווח למנהל בכתב על ביצוע השירותים לכל היותר אחת לשלושה חודשים ובכל עת שיידרש על ידי המנהל ובהתאם לטופס הדיווח כפי שיקבע ע"י המנהל.
- 5.6. נותן השירותים מתחייב לפעול בכל הדרכים ההכרחיות לביצוע השירותים לרבות, קיום פגישות, עפ"י הצורך וכיו"ב.

6. תקופת ההתקשרות

- 6.1. תקופת ההתקשרות בין המשרד לזוכה היא למשך 12 חודשים מיום חתימת החוזה על ידי כל מורשיי החתימה של המשרד.
- 6.2. למשרד שמורה ברירת זכות (אופציה) להאריך את תוקף החוזה וביצוע השירותים לתקופה נוספת שלא תעלה על ארבע, כולל הגדלה תקציבית בהתאם למסמכי המכרז, בהתאם להחלטת ועדת המכרזים ובכפוף למגבלות התקציב ולחוק התקציב.
- 6.3. על אף האמור, רשאי המזמין להפסיק את ההתקשרות, מכל סיבה שהיא, בהודעה מוקדמת של 30 יום וזאת מבלי לנמק ההפסקה ולנותן השירותים לא תהיה כל תביעה ו/או טענה ו/או זכות בקשר לכך. במקרה האמור ישלם המזמין לנותן השירותים עבור השירותים שניתנו עד למועד ההפסקה, ובהתאם לקבוע בחוזה זה.
- 6.4. למען הסר ספק יודגש כי המשרד שומר לעצמו את הזכות להפסיק, בכל שלב שהוא, את העבודות המפורטות בהסכם זה ולנותן השירותים לא תהיה כל טענה ו/או תביעה ו/או דרישה בקשר לכך.

7. תמורה ותשלומי נותן השירותים

- 7.1 סכום חודשי קבוע בגין שירותי ייעוץ במטה ובמחוזות בהתאם להצעת המחיר החודשית (נספח 12 למכרז). המשרד שומר לעצמו את הזכות להפסיק או לצמצם את קבלת שירותים אלו או חלק מהם, וכן את התמורה בעדם, ובלבד שיודיע לכך מראש לנותן השירותים (לא פחות מ-30 יום מראש).
- 7.2 סכום חודשי קבוע בגין שירותי פיתוח בהתאם להצעת המחיר החודשית (נספח 12 למכרז) ולתכנית העבודה שתאושרר ע"י המשרד בתחילת כל רבעון. המשרד שומר לעצמו את הזכות להפסיק או לצמצם את קבלת שירותים אלו או חלק מהם, ואת התמורה בעדם, בכל שלב במהלך השנה, ובלבד שיודיע לכך מראש לנותן השירותים (לא פחות מ-30 יום מראש). תמורה תינתן רק על בסיס ביצוע שעות בפועל בכל חודש.
- 7.3 תשלום החזר הוצאות בפועל בגין פיתוח מערכות מחשוב על ידי היועץ הטכנולוגי אשר יבוצעו מעבר לפיתוחים שוטפים (להלן- **שוי"שים**), ובהתאם למכפלת היקף השעות לביצוע ב-75% מתעריף המקסימום כקבוע בנספח ד' (מקצועות הכלולים באשכול 2 ברמה ג') להודעת תכ"מ מ.16.2.11, ובלבד שינתן אישור מראש לביצוע העבודה בנוסח שמצורף בנספח ה' להסכם השירותים. את הודעת התכ"מ ניתן למצוא באתר האינטרנט בכתובת:
- <http://www.mof.gov.il/takam/pages/horaot.aspx?k=16.2.0.11>
- היקף ההתקשרות על פי סעיף זה לא יעלה על 100% מהיקף ההתקשרות החודשי, כאמור בסעיף 7.1, בממוצע לשנה.
- 7.4 למשרד שמורה זכות ברירה להגדיל את היקף ההתקשרות החודשי בהתאם לצרכים המשתנים ולפי שיקול דעתו הבלעדי, לרבות מערכת לניהול פרויקטים בתחומי הבנייה והאדריכלות ולרבות ניהול טיפול בפניות בנושא זכויות לסיוע בדיור. סכום זכות הברירה לתשלום חודשי לא יעלה על 100% מהיקף ההתקשרות החודשי, כאמור בסעיף 7.1.
- 7.5 המשרד יאפשר לזוכה לעשות שימוש במשרדי המשל"ט במהלך תקופת ההתקשרות. סך הצעת המחיר עבור כלל שירותי הייעוץ והפיתוח תביא בחשבון את תשלום המציע עבור דמי שימוש חודשיים בסך 19,250 ₪ לחודש לא כולל מע"מ במשרדי המשל"ט במחוזות ובמטה המשרד.
- 7.6 התמורה תשולם לנותן השירותים על בסיס השירותים בפועל ובהתאם להצעת המחיר שהגיש במכרז.
- 7.7 המשרד יקבע בתחילת העסקה אמנת שירות (SLA) שתגדיר מדדי תפוקה כמותיים סבירים בעבור התשלום החודשי הקבוע. התשלום החודשי הקבוע ישולם באופן יחסי, בהתאם למידת העמידה במדדים הנכללים באמנת השירות. דוגמא לאמנת שירות מוצגת בנספח ו' להסכם השירותים.
- 7.8 על נותן השירותים החיצוני להעביר הצהרה על ביצוע ימי עבודה שבוצעו בפועל ע"י עובדים (נספח א2).
- 7.9 התמורה כוללת מס ערך מוסף והוא ישולם לנותן השירותים בשיעורים שיהיו בתוקף במועד כל תשלום ותשלום.

- 7.10. נותן השירותים מצהיר, כי הינו "עוסק מורשה" בהתאם לחוק מס ערך מוסף תשל"ו - 1976 וכי הוא מנהל ספרים במס הכנסה כמתחייב.
- 7.11. כל תשלום לנותן השירותים מותנה בהגשת חשבונית מס כמשמעותה בחוק מס ערך מוסף תשל"ו-1976 על ידי נותן השירותים לחשבות משרד הבינוי והשיכון.

8. שמירה על סודיות

- 8.1. נותן השירותים מתחייב לשמור בסוד, לא להעביר, לא להודיע, לא למסור או להביא לידיעת כל אדם כל ידיעה שהגיעה אליו בקשר עם השירותים ו/או עם ביצועם הן בעת ביצוע השירותים והן לפני או אחרי ביצועם.
- 8.2. נותן השירותים מצהיר בזה כי ידוע לו כי אי מילוי ההתחייבות על פי סעיף זה מהווה עבירה על חוק העונשין, תשל"ז - 1977.
- 8.3. כמו כן מתחייב נותן השירותים לשמור בסודיות את כל הנתונים שימסרו לו ושיהיו ברשותו עקב ותוך כדי ביצוע השירותים.
- 8.4. לצורך הבטחת קיומו של סעיף זה נותן השירותים מתחייב לחתום על התחייבות לשמירת סודיות לפי הנוסח המצורף בנספח הרלוונטי.

9. פיצוי בגין נזקים

- 9.1. נותן השירותים יהיה אחראי ויפצה וישפה את משרד הבינוי והשיכון על כל פיצוי ו/או נזק ו/או הוצאה ו/או כל תשלום אחר אשר משרד הבינוי והשיכון ישלם לאדם כלשהו כתוצאה מביצוע השירותים ו/או מאי ביצועם, בין אם נדרש לשלמו על פי פסק דין או בכל דרך אחרת.

10. ביטוחים

- 10.1. עם חתימת הסכם זה וכתנאי מוקדם לתחילת עבודתו ולתשלום שכרו ימציא נותן השירותים למשרד אישור על קיום ביטוחים או פוליסת ביטוח, טופס מקורי חתום ע"י חברת הביטוח המבטחת, או נאמן למקור חתום ומאושר ע"י עו"ד (יודגש כי לא יתקבל צילום או פקס) מאת חברת הביטוח שלו, בנוסח המופיע בנספח ב' להסכם השירותים, המהווה חלק בלתי נפרד מהסכם זה.
- 10.2. הזוכה יבטח את עצמו, על חשבונו, את עובדיו את המשרד וכל צד ג' מפני כל אבדן, הפסד ו/או נזק מכל סוג שהוא, העלולים להיגרם להם או לרכושם תוך כדי ו/או בקשר ישיר או עקיף לביצוע השירותים ו/או לביצוע חוזה זה וכן בביטוח מקצועי, על פי הדרישות המפורטות בנספח ב' לחוזה זה.
- 10.3. פוליסות הביטוח הנ"ל תהיינה בתוקף עד סיום העבודות בפרויקט, ונותן השירותים מתחייב לחדש את הביטוחים מדי שנה לתקופה של שנה נוספת עד המועד האמור. הביטוחים לא יהיו ניתנים לביטול על ידי המבטח.
- 10.4. מבלי לגרוע מכלליות האמור לעיל, מתחייב נותן השירותים להמציא למשרד אישור על קיום ביטוחים חליפי, חתום בידי מבטחיו, בכל מקרה בו תודיע חברת הביטוח על ביטול הביטוחים או חלקם ו/או על אי חידושם. האישור החליפי יכלול את כל

- הביטוחים המפורטים לעיל וכן את כיסוי אחריותו המקצועית של נותן השירותים בקשר עם ביצוע השירותים מתחילתם.
- 10.5. אם יבקש זאת המשרד, יהיה נותן השירותים חייב להמציא למשרד, לפי דרישתו הראשונה, את פוליסת הביטוח ואת קבלות התשלום בגין פרמיות הביטוח המשולמות על ידו בגין הפוליסות.
- 10.6. נותן השירותים מתחייב בזאת לשלם כסדרם את כל התשלומים הנדרשים כדי שפוליסות הביטוח הנ"ל תהינה בתוקף מלא, אם לא יעשה כן נותן השירותים יהיה המשרד רשאי (אך לא חייב) לשלם את כל הסכומים הנ"ל במקום נותן השירותים ולנכותם מכל סכום כסף אשר יגיע ממנו ל נותן השירותים, ו/או לתבוע ממנו את השבתם. קבלות המעידות על תשלום סכומי כסף כאמור על ידי המשרד יהוו ראיה חלוטה לתשלומם.
- 10.7. אין בעריכת הביטוחים כאמור לעיל כדי לגרוע מכל זכות ו/או סעד ו/או תרופה המוקנים למשרד כנגד נותן השירותים על פי ההסכם ועל פי כל דין, ואין בהם כדי לשחרר את נותן השירותים מהתחייבויותיו לפי הסכם זה.

11. ניגוד עניינים

- 11.1. נותן השירותים מתחייב שלא לעשות כל פעולה ו/או עבודה ולא להתקשר בהסכם עם צד שלישי כלשהו שעלול להיות בהם משום ניגוד עניינים עם פעולותיו והתחייבויותיו על פי הסכם זה ולא להימצא במצב בו קיימת אפשרות לניגוד עניינים עם פעולותיהם לפי הסכם זה.
- 11.2. נותן השירותים יודיע למנהל ללא דיחוי על כל חשש ואפשרות של ניגוד עניינים, והמנהל הוא זה שיחליט באם אכן קיים ניגוד עניינים. מצא המנהל ו/או היועצת המשפטית של המשרד כי קיים ניגוד עניינים, מתחייב נותן השירותים לפעול על פי ההנחיות היועצת המשפטית של המשרד. לצורך הבטחת קיומו של סעיף זה יחתום נותן השירותים על תצהיר הימנעות מניגוד עניינים אשר בנספח הרלוונטי.
- 11.3. נותן השירותים ומי מטעמו יודיעו למנהל ללא דיחוי על כל חשש ואפשרות של ניגוד עניינים שלו או של כל אחד מטעמו העוסק במתן השירותים. מצא המנהל ו/או היועץ המשפטי של המשרד כי קיים ניגוד עניינים, לאחר נימוק החלטתו, מתחייב נותן השירותים לפעול על פי ההנחיות היועץ המשפטי של המשרד. לצורך הבטחת קיומו של סעיף זה יחתום נותן השירותים וכל אחד מעובדיו העוסקים מטעמו במתן השירותים על תצהיר הימנעות מניגוד עניינים אשר מצורף להסכם בנספח ד'. הבוחנים מטעם ההתאחדות יחתמו על נספח ד' להסכם.

12. יחסי עובד מעביד

- 12.1. אין בהסכם זה כדי ליצור בין הצדדים או בין המשרד לבין נותן השירותים יחסי עובד ומעביד, שותפות או שליחות.

- 12.2. נותן השירותים מצהיר, כי הוא משמש כקבלן עצמאי בכל הקשור לביצוע הסכם זה, כי היחסים בין משרד הבינוי והשיכון לבינו הם יחסים שבין מזמין לבין קבלן עצמאי המבצע את ההזמנה ו/או המספק ידע ושירותים.
- 12.3. מוסכם כי אין לראות בכל זכות הניתנת על פי הסכם זה למנהל להדריך או להורות, אלא אמצעי להבטיח ביצוע הוראות הסכם זה במלואן.
- 12.4. נותן השירותים מצהיר כי אין בין משרד הבינוי והשיכון לבינו יחסי עובד ומעביד לכל מטרה שהיא וכי אינו רוכש ולא ירכוש כל זכויות הקיימות בין עובד ומעביד מכוח דין ו/או נוהג ו/או הסכם קיבוצי.
- 12.5. נותן השירותים מצהיר, כי הוא מנוע מלתבוע ו/או לדרוש ממשרד הבינוי והשיכון כל תביעה ו/או דרישה הקשורה לקבלת זכויות סוציאליות הקיימות מכח יחסי עובד ומעביד.
- 12.6. נותן השירותים מתחייב כי ישפה את משרד הבינוי והשיכון על כל תשלום אשר משרד הבינוי והשיכון יחויב לשלם, אם יחויב, למי מטעם נותן השירותים עקב זכויות מכוח יחסי עובד מעביד.
- 12.7. נוסף לתמורה הנקובה בסעיף 7 דלעיל, משרד הבינוי והשיכון לא ישא בכל תשלום שהוא לנותן השירותים ולרבות תשלום בגין זכויות סוציאליות כלשהן.
- 12.8. מוצהר ומוסכם בזה בין הצדדים, כי, לנותן השירותים ו/או למי מטעמו לא תהיינה זכויות כלשהן של עובד מדינה והם לא יהיו זכאים לכל תשלום, פיצויים או הטבות אחרות בקשר עם הסכם זה או הוראה שניתנה על פיו, או בקשר עם ביטול או סיום הסכם זה או הפסקת מתן השירותים על פי הסכם זה מכל סיבה שהיא.
- 12.9. נותן השירותים מצהיר כי ידוע לו שלא ינוכה מהתמורה המשולם לו כל סכום עבור ביטוח לאומי וכי משרד הבינוי והשיכון אינו מפריש סכום כלשהו לביטוח לאומי עבורו.
- 12.10. נותן השירותים מצהיר, כי הוא יודע כי משרד הבינוי והשיכון ינכה משכר טרחתו מס הכנסה כמקובל לגבי קבלנים עצמאיים.
- 12.11. למען הסר ספק ומבלי לגרוע מכלליות האמור בסעיף הקודם שלעיל, מצהירים הצדדים כי אם יקבע שהיחסים בין נותן השירותים לבין משרד הבינוי והשיכון, חרף האמור בהסכם הם יחסי עובד מעביד, לא יהא זכאי נותן השירותים לתמורה כאמור בהסכם, אלא שכרו יהיה כשכרו של עובד מדינה בתפקיד ובדרגה דומים ככל האפשר לפעולותיו על פי הסכם זה, זאת מיום תחילת מתן השירותים למשרד הבינוי והשיכון.

13. שימוש בתארים

- 13.1. נותן השירותים מתחייב להשתמש בתוארו כנותן שירותים על פי הסכם זה לצורך פעילותו במסגרת ההסכם בלבד. מבלי לגרוע מכלליות האמור, יובהר ויודגש כי לנותן השירותים אסור לפרסם את דבר היותו נותן שירותים למשרד לצורך קידום עסקיו ו/או ענייניו וכיוצ"ב.

14. קניין רוחני

14.1. התפוקות כתוצאה מביצוע השירותים לרבות זכויות יוצרים בהם, יהיה קניינו הבלעדי של משרד הבינוי והשיכון.

14.2. מבלי לגרוע מחובה או התחייבות כלשהי המוטלת על נותן השירותים על פי הסכם זה, מוסכם בזה כי יועברו לבעלות משרד הבינוי והשיכון בלבד ולמשרד הבינוי והשיכון תהיה זכות יוצרים על ידע, תוכניות מכל סוג שהוא, ממצאים, הצעות, תוצאות שיופקו ו/או יפותחו תוך ביצוע השירותים, ו/או מסקנות שיוסקו תוך כדי ביצוע השירותים ולנותן השירותים לא תהיה כל זכות עליהם. נותן השירותים לא ישתמש בהם או יתיר שימוש לאדם אחר כלשהו ללא מתן הסכמת המנהל מראש ובכתב.

14.3. נותן השירותים מצהיר כי כל הנתונים שיצטברו בידיו במסגרת ביצוע השירותים יהיו רכוש הבלעדי של משרד הבינוי והשיכון והקבלן מתחייב למסרם למשרד הבינוי והשיכון בכל עת על פי דרישות המנהל.

15. הסבת זכויות החוזה

15.1. נותן השירותים מתחייב לא להסב הסכם זה או כל חלק ממנו ולא להעביר או למסור לאחר

כל זכות או חובה הנובעים מהסכם זה, אלא אם כן ניתנה לכך מראש הסכמה בכתב מאת המנהל. הסכמה כאמור לעיל, אינה פוטרת את נותן השירותים מאחריותו ומהתחייבויותיו על פי הסכם זה או על פי כל דין.

15.2. כמו כן, המשרד יהא זכאי לתרופות בכל מקרה שנותן השירותים לא יעמוד בהתחייבויותיו על פי הסכם זה מכל סיבה שהיא ויהיה זכאי לכל סעד ותרופה משפטית על פי חוק החוזים (תרופות בשל הפרת חוזה), תשל"א-1970 ועל פי הדין.

16. ביטול או סיום ההסכם

16.1. הביא משרד הבינוי והשיכון הסכם זה לידי סיומו, כאמור בסעיף 6 לעיל, ימסור לנותן השירותים כל חומר המהווה רכוש משרד הבינוי והשיכון כאמור בהסכם זה ו/או מסמכים אחרים הקשורים בביצוע השירותים ויחול האמור בסעיף 16.3 להלן.

16.2. בנוסף לאמור בסעיפים 6 ו-16.1 לעיל רשאי משרד הבינוי והשיכון לבטל מיד את ההסכם כאשר נותן השירותים הפר אחת או יותר מהתחייבויותו האמורות בהסכם זה, ונותן השירותים לא תיקן את ההפרה, לאחר שקיבל על כך התראה מאת המנהל, תוך הזמן שנקבע בהתראה.

16.3. בוטל ההסכם מכל סיבה שהיא, יהיה משרד הבינוי והשיכון רשאי למסור את השירותים לכל גורם אחר ולהשתמש לצורך זה במסמכים, דוחות, הצעות, ניתוחים, המלצות וכו' הקשורים בעבודת נותן השירותים אשר הוכנו על-ידי נותן השירותים עד לביטול ההסכם ללא תשלום של כל שכר, תמורה או פיצוי כלשהו בעד השימוש במסמכים כאמור ולנותן השירותים אין ולא יהיו תביעות ו/או טענות בקשר לכך.

16.4. במקרה של ביטול הסכם עקב הפרתו ע"י נותן השירותים יחויב נותן השירותים בנזקים שנגרמו למשרד בגין ההפרה והביטול וזאת מבלי לגרוע מכל זכות של המשרד עפ"י ההסכם ו/או עפ"י כל דין.

17. קיזוז

- 17.1. המשרד יהיה רשאי לקיזוז כנגד כל סכום המגיע ממנו על פי הסכם זה כל חוב המגיע לו ואשר נובע מהסכם זה. המשרד ימסור הודעת קיזוז לנותן השירותים.
- 17.2. הוראות סעיף זה אינן גורעות מזכותו של המשרד לגבות החוב האמור בכל דרך אחרת.

18. פירוק או כינוס נכסים לנותן השירותים

מבלי לגרוע מהאמור, אם הוצא צו לפירוק נותן השירותים או הוצא נגדו צו לכינוס נכסים או לניהול מיוחד וכיוצ"ב או שמי מנותן השירותים המועסקים הורשע בעבירה שיש עמה קלון או פשט רגל או הפך בלתי כשיר, ייחשב הדבר כאילו ההסכם בוטל, בקרות אותו אירוע אלא אם כן החליט המשרד אחרת והודיע על כך בכתב לנותן השירותים.

19. פירוק או כינוס נכסים לנותן השירותים

- 19.1. מוסכם כי משרד הבינוי והשיכון אינו מוותר על זכויותיו לפי ההסכם או משנה זכויותיו אלא בכתב ובחתימת מורשי החתימה של המשרד.

20. אמנת שירות

- 20.1. אמנת השירות מגדירה את רמת השירות הנדרשת מנותן השירותים במהלך כל תקופת ההתקשרות ואת הפיצויים המוסכמים שאותם ישלם נותן השירותים בגין אי עמידה ברמת השירות המוסכמת.
- 20.2. נותן שירותים שלא יעמוד ברמת השירות המוגדרת ישלם פיצוי מוסכם, על פי מידת החריגה מהרמה המוגדרת ובהתאם לטבלת הפיצויים המוסכמים.
- 20.3. ההפחתות הנ"ל יבוצעו בדרך של קיזוז מהחשבונית החודשית. יובהר כי אין בכך כדי לגרוע מזכותו של המשרד לבצע את ההפחתה באמצעות חילוט ערבות הביצוע, ו/או כל אמצעי אחר העומד למשרד על פי החוזה ועל פי כל דין, הכל לפי שיקול דעתו הבלעדי של המשרד.
- 20.4. המנהל רשאי בכל עת להעביר לנותן השירותים את השגותיו ואת תלונותיו בגין פגיעה ברמת השירות. התלונה תועבר באמצעות פנייה ישירה בכתב לנותן השירותים. אם לאחר העברת התלונה לא יטופל הליקוי לשביעות רצונו של המנהל – יתועדו במסמך רשמי של המשרד הליקוי, שעת ההתרחשות, הגורמים שאליהם נעשתה הפנייה והזמן שחלף עד לתיקונו או לאי תיקונו. העתק ממסמך התלונה יועבר לחשב המשרד.
- 20.5. עם קבלת החיוב מנותן השירותים יודיע המנהל בכתב לנותן השירותים עם העתק לחשב המשרד כי הפיצוי על הנזקים בגין הליקויים המתוארים בדוח יקוזזו מסכום החיוב על פי טבלת הפיצויים המוסכמים. לנותן השירותים תהיה זכות לטעון בכתב נגד הקיזוז תוך 14 ימי עבודה מתאריך שליחת ההודעה. המנהל רשאי למלא דוח גם עבור ליקויים אשר אינם מופיעים בטבלת הפיצויים המוסכמים.

- 20.6. הסעדים האמורים לעיל, באים בנוסף לכל סעד אחר שיש למשרד על פי דין ועל פי הסכם זה. המשרד זכאי לנקוט במצטבר הן בסעדים האמורים לעיל והן בכל סעד נוסף כאמור ואין בסעדים האמורים לפגוע מזכות המשרד לחייב את החברה בנזקים שסכומם עולה על האמור לעיל שנגרמו עקב ההפרות האמורות. בין היתר, בשל ליקויים באיכות עבודתו או בשל אי עמידתו ברמת השירות הנדרשת.
- 20.7. המשרד זכאי לנקוט במצטבר הן בסעדים האמורים לעיל והן בכל סעד נוסף כאמור ואין בסעדים האמורים לפגוע מזכות המשרד לחייב את החברה בנזקים שסכומם עולה על האמור לעיל שנגרמו עקב ההפרות האמורות. בין היתר, בשל ליקויים באיכות עבודתו או בשל אי עמידתו ברמת השירות הנדרשת.
- 20.8. למרות האמור בהסכם זה, משרד הבינוי והשיכון יהיה רשאי לממש כל זכות שהוענקה לו על פי כל דין לרבות פקודת הנזיקין (נוסח חדש), תשכ"ח-1969.
- 20.9. הפיצויים המוסכמים בגין פגיעות שונות ברמת השירות מובטחת הם כמפורט להלן-

תיאור הפגיעה ברמת השירות (הליקוי)	שיעור הפיצוי המוסכם בגין הפגיעה ברמת השירות
אי מענה של נותן שירותים לפניית המנהל	2,500 ₪ כולל מע"מ בגין כל אי מענה
אי איוש תקני כ"א כנדרש במסמכי המכרז	10,000 ₪ כולל מע"מ עבור כל תקן ליום
איוש תקני כ"א שלא בהתאם לקריטריונים שנקבעו במסמכי המכרז	10,000 ₪ כולל מע"מ עבור כל תקן ליום
אי תשלום זכויות עובדים כנדרש בהתאם לחוק ולמסמכי המכרז	10,000 ₪ כולל מע"מ עבור כל חודש
אי העברת נתונים בהתאם לדרישות המשרד כפי שפורטו בדרישות המופיעות במסמכי המכרז	2,500 ₪ כולל מע"מ עבור כל דוח נדרש
איחור התארגנות למתן השירות	20,000 ₪ כולל מע"מ לכל יום איחור
כל מקרה של דיווח שיקרי בנוגע לדרישה מדרישות המכרז	50,000 ₪ כולל מע"מ עבור כל אירוע

21. ערבות ביצוע

- 21.1. להבטחת כל התחייבויות נותן השירותים על פי חוזה זה, יפקיד נותן השירותים, עם החתימה על החוזה ערבות ביצוע מבנק בארץ או מחברת ביטוח ישראלית שברשותה רישיון לעסוק בביטוח על פי חוק הפיקוח על שירותים פיננסיים (ביטוח), תשמ"א-1981, לקיום תנאי החוזה, בנוסח המפורט בנספח ג' – ערבות ביצוע/הוראת קיזוז, בהיקף של 5% מהיקף ההתקשרות הרבעוני שתהא בתוקף לתקופה של 3 חודשים

- לאחר השלמת מלוא ביצוע השירותים לפי חוזה זה. מוסד להשכלה גבוהה רשאי להגיש הוראת קיזוז במקום ערבות ביצוע.
- 21.2. סכום הערבות יגדל או יקטן, בהתאם לשינויים בהיקף ההתקשרות.
- 21.3. הערבות תשמש להבטחת הביצוע של מלוא התחייבויות נותן השירותים ותשחרר רק עם מילוי כל התחייבויותיו בהתאם לחוזה שבין הצדדים וכנגד חתימה על כתב העדר תביעות.
- 21.4. המשרד יהיה רשאי לחלט ערבות הבנקאית לפי שיקול דעתו הבלעדי והמוחלט.
- 21.5. ערבות הביצוע תחולט כולה או חלקה לפי שיעורים שיקבע המשרד ככל שלא יעמוד נותן השירותים בהתחייבות מהתחייבויותיו, לרבות אי עמידה בלוחות הזמנים, אי ביצוע השירותים כנדרש וכל דרישה אחרת כמופיע במסמכי החוזה והמכרז.
- 21.6. מובהר כי אין בערבות זו, ולא במימושה ולא בחלוטה, כדי לשחרר את נותן השירותים מאחריותו ומהתחייבויותיו לפי חוזה זה ואין בה כדי להטיל על המשרד חובה כלשהי.
- 21.7. אין בגובה הערבות כדי לשמש הגבלה או תקרה להתחייבויותיו של נותן השירותים במקרה של מימושה.
- 21.8. המשרד רשאי, אך לא חייב, על פי שיקול דעתו הבלעדי, להפחית את סכום הערבות, בהתאם לקצב התקדמות מתן השירותים ומילויים בהתאם להסכם ולשביעות רצון המנהל.
- 21.9. חוק הפרשנות יחול על הסכם זה. לצורך פרשנות רואים הסכם זה כחיקוק כמשמעותו בחוק האמור.

22. הפסקת התקשרות

- 22.1. לא עמד נותן השירותים באחת או יותר מהתחייבויותיו על פי הסכם זה מכל סיבה שהיא, רשאי המשרד, לפי שיקול דעתו הבלעדי והמוחלט, להפסיק את מתן השירותים לאלתר ולבצע את השירותים בעצמו ו/או באמצעות אחרים, וזאת על חשבון נותן השירותים ומבלי לפגוע בזכות המשרד לפיצוי ושיפוי וזכויות אחרות העומדות למשרד על פי הסכם זה ועל פי דין.
- 22.2. כמו כן, המשרד יהא זכאי לתרופות בכל מקרה שנותן השירותים לא יעמוד בהתחייבויותיו על פי הסכם זה או על פי מסמכי הפנייה מכל סיבה שהיא ויהיה זכאי לכל סעד ותרופה משפטית על פי חוק החוזים (תרופות בשל הפרת חוזה), תשל"א-1970 ועל פי הדין.
- 22.3. מבלי לגרוע מכלליות האמור לעיל, מוסכם בין הצדדים כי הזכות לתרופות כוללת:
- 22.3.1. את הזכות להפחית מהתמורה המגיעה לנותן השירותים סכום שווה ערך לנוק שנגרם כתוצאה מהשירותים.
- 22.3.2. את זכות המשרד לבטל הסכם זה, להפסיק את מתן השירותים על ידי נותן השירותים לאלתר ולבצע את השירותים בעצמו ו/או באמצעות אחרים.
- 22.3.3. התרופות המוענקות למשרד הן מצטברות אחת לשנייה ואין בהסכם זה כדי לשלול את זכותו של המשרד לקיזוז, פיצוי, שיפוי או כל סעד נוסף מכוח דין והסכם.

23. אחריות

- 23.1. נותן השירותים יהיה האחראי הבלעדי והיחיד, לכל נזק ו/או אובדן שייגרם כתוצאה ו/או עקב מתן השירותים למשרד ו/או לרכוש ו/או לצד ג' כלשהו, לרבות נזק ואובדן שייגרם על ידי כל מי שבא מכוחו או מטעמו של נותן השירותים, וזאת בשל מעשה או מחדל של נותן השירותים או מי מטעמו הכרוך באחד מאלה:
- 23.1.1. הפרת חובה חקוקה או הפרת הוראות שניתנו לנותן השירותים ו/או למי מטעמו על ידי המשרד או מי מעובדיו;
- 23.1.2. פעולה שלא בדרך המקובלת או שלא בתום לב;
- 23.1.3. פעולה שנעשתה ברשלנות.
- 23.2. נותן השירותים יהיה האחראי היחיד והבלעדי לכל תביעת נזיקין מטעם עובדיו ו/או כל הבאים מכוחם.
- 23.3. המשרד, עובדיו והבאים מכוחו לא יישאו בכל תשלום, הוצאה, אובדן, או נזק מכל סוג שייגרם לנותן השירותים ו/או לעובדיו ו/או לכל מי שבא מכוחו.
- 23.4. כל שינוי בתנאי הסכם ההתקשרות או כל פרשנות של סעיף בהסכם מחייבים אישור בכתב של היועץ המשפטי ושל חשב המשרד (או מי מטעמם).

24. הוראות כלליות

- 24.1. כתובות הצדדים לצורך הסכם זה:
- 24.1.1. משרד הבינוי והשיכון – קריית הממשלה, שיח' ג'ארה, מזרח ירושלים.
- 24.1.2. נותן השירותים: _____
- 24.2. שום התנהגות מצד איזה מהצדדים לא תיחשב כוויתור על איזה מזכויותיו על פי דין או כוויתור או כהסכמה מצידו לאיזה הפרה או אי קיום של תנאי מתנאי ההסכם, או כנותנת דחייה או ארכה לביצוע כל פעולה אשר יש לעשותה על פי ההסכם, או כשינוי, ביטול או תוספת של תנאי שהוא, אלא אם נעשו במפורש ובכתב. אין לראות בויתור או אי עמידה על זכויות על פי ההסכם על ידי צד להסכם כוויתור על זכויותיו לפי ההסכם במקרה אחר.
- סמכות השיפוט הייחודית בכל הנוגע להסכם זה, תהיה לבית המשפט המוסמך בירושלים בלבד.

ולראיה באו הצדדים על החתום:

נותן השירותים

חשב

משרד הבינוי והשיכון

אישור

אני הח"מ _____ עו"ד ת"ז _____

מאשר בזאת כי המוסמכים לחתום בשם _____

ת"ז _____

ת"ז _____

בצירוף חותמת התאגיד.

_____ חתימה

_____ שם עו"ד

נספחי הסכם שירותים

נספח א1 להסכם השירותים – הצעת המחיר

נספח זה כולל העתק של טופס הצעת המחיר שהוגשה במכרז על ידי הזוכה

נספח 3א להסכם השירותים – הצמדות

הצמדות לענייני רכישת שירותים וטובין בש"ח

1. הצמדה

כללי ההצמדה המפורטים להלן הם אלה הקבועים על ידי החשב הכללי:

1.1. הגדרות בנושא הצמדה

- 1.1.1. **תאריך הבסיס** – המועד האחרון להגשת הצעות במכרז, .
- 1.1.2. **תאריך התחלת הצמדה** – המועד שממנו והלאה מחושבת ההצמדה (ככלל, 18 חודש מתאריך הבסיס, למעט האמור בסעיף 1.3.3).
- 1.1.3. **מדד התחלתי** – המדד הידוע בתאריך התחלת ההצמדה.
- 1.1.4. **המדד הקובע** – המדד האחרון הידוע ביום מועד ביצוע ההצמדה.
- 1.1.5. **הצמדה שלילית** – הצמדה המבוצעת כאשר המדד או הרכב המדדים הקובע ירד אל מתחת לשיעור המדד ההתחלתי.
- 1.1.6. **מדד המחירים לצרכן** – כפי שמפורסם על ידי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה או מי שהוסמך על ידי ממשלת ישראל להחליפה.

1.2. עקרונות ביצוע הצמדה

- 1.2.1. המחירים יוצמדו לשינויים במדד המחירים לצרכן (להלן: "המדד").
- 1.2.2. סכום ההצמדה שיחושב יתווסף או יופחת, אם חלה ירידה במדד הרלוונטי, לתעריפים שנקבעו בהתקשרות.
- 1.2.3. ביצוע הצמדה יהיה גם במקרים שבהם מדובר בהצמדה שלילית.
- 1.2.4. ביצוע ההצמדה יהיה במועד הוצאת החשבונית.

1.3. מנגנון ביצוע הצמדה

- 1.3.1. ביצוע ההצמדה יחל לאחר תום 18 חודשים מתאריך הבסיס, למעט במקרה המפורט בסעיף 1.3.3. המדד הידוע ביום זה ייקבע כמדד ההתחלתי.
- 1.3.2. ההצמדה תתבצע מדי 6 חודשים, כך שההצמדה הראשונה תתבצע בחלוף 6 חודשים מתאריך תחילת הצמדה, ובכל 6 חודשים לאחר מכן.
- 1.3.3. על אף האמור בסעיף 1.3.1, אם במועד מסוים (להלן: "יום השינוי") במהלך 18 החודשים הראשונים מתאריך הבסיס, יחול שינוי במדד – כך שיהיה גבוה בשיעור של 4% ויותר מהמדד הידוע בתאריך הבסיס, יחל חישוב ההצמדה מנקודה זו ואילך, באופן הבא:
 - 1.3.3.1. המדד הידוע ביום השינוי ייקבע כמדד ההתחלתי.
 - 1.3.3.2. ביצוע ההצמדה ייעשה בחלוף פרק הזמן שנקבע לביצוע הצמדות, כאמור בסעיף 1.3.2 לעיל.

א. ראה דוגמא לחישוב :

(דוגמא להמחשה בלבד, הדוגמא בוצעה לפי הצמדה על בסיס רבעוני):

תנאי ההצמדה במכרז:

1. המדד שנבחר – **מדד המחירים לצרכן**.
2. תאריך הבסיס – המועד האחרון להגשת ההצעות במכרז: **20.10.2009**.
3. מדד התחלתי – המדד הידוע ביום 20.4.2011, כלומר מדד מרץ 2011: **102.5**.
4. פרק הזמן שנקבע במסמכי המכרז לביצוע ההצמדה – **כל 3 חודשים**.
5. ביצוע ההצמדה יהיה בהתאם ל**מועד הוצאת החשבונית**.
6. מדד קובע – המדד האחרון הידוע במועד ביצוע ההצמדה, קרי בדוגמא זו המדד הידוע בתאריך 20.07.2011 – מדד יוני 2011 – **103.7**.

דוגמא א' – חישוב הצמדה בתום ה- 18 חודש:

1. בהתאם לתנאי ההצמדה העדכון הראשון הינו בתאריך 20.7.2011 (3+18=21 חודשים).
2. מדד התחלתי, כאמור, הינו 102.5.
3. המדד הקובע – המדד הידוע בתאריך 20.7.11, הינו 103.7.
4. מקדם השינוי במדד: $1.0117 = \frac{103.7}{102.5}$, כלומר עלייה של 1.17%.
5. כלומר, מוצר שעלה 178 שח מחירו יעלה ל-180.08 שח (הכפלנו ב-1.0117).

דוגמא ב' – שינוי במדד של מעל 4% במהלך ה- 18 החודשים הראשונים של ההתקשרות:

1. בתאריך 15.1.2011 המדד עלה מעל 4% (יום השינוי).
2. בעקבות עליית המדד כאמור, נקבע מדד התחלתי חדש.
- 2.1. מדד התחלתי – המדד הידוע במועד שבו עבר המדד את 4% ומשמש בסיס להשוואה בינו ובין המדד הקובע – המדד הידוע ביום 15.1.2011, מדד דצמבר 2010 – לדוגמא, 103.
3. בהתאם לתנאי ההצמדה העדכון הראשון הינו בתאריך 15.4.2011 (3 חודשים מהמועד שבו עבר המדד את 4%).
- 3.1. מדד התחלתי מעודכן, כאמור, הינו 103.
- 3.2. המדד הקובע - המדד הידוע בתאריך 15.4.11, הינו 105.
- 3.3. מקדם השינוי במדד: $1.0194 = \frac{105}{103}$, כלומר עלייה של 1.94%.
4. כלומר, מוצר שעלה 178 שח מחירו יעלה ל-181.45 שח (הכפלנו ב-1.0194).
5. לאחר העדכון הראשון יתבצע עדכון מדי רבעון, קרי העדכון השני יתבצע ביום 15.7.2011 וכך הלאה מדי כל רבעון.

**נספח ב' להסכם השירותים – דרישות ביטוח
אישור על קיום ביטוחים**

לכבוד
משרד הבינוי והשיכון
(להלן - "המזמין")

א.ג.ג.,

**הנדון: אישור על קיום ביטוחים של _____ (להלן: "היועץ")
בגין עבודות על פי הסכם מיום _____ (להלן: "השירותים")**

אנו הח"מ _____ חברה לביטוח בע"מ מצהירים בזאת כדלהלן:

1. אנו ערכנו ליועץ פוליסות לביטוח בגין ביצוע השירותים ו/או כללנו את השירותים בפוליסות קיימות של היועץ, כמפורט להלן:
 - א. ביטוח אחריות חוקית כלפי הצבור ("ביטוח צד שלישי"), על פי דין, בגבולות אחריות בסך: 100,000 דולר לתובע, למקרה ולתקופה.
 - ב. ביטוח אחריות מקצועית על פי דין בגבולות אחריות בסך: 100,000 דולר לתובע, למקרה ולתקופה שנתית.
 - ג. ביטוח חבות מעבידים עבור כל העובדים, המועסקים על ידי היועץ, בגבולות אחריות בסך: לתובע 1,500,000 דולר ו- למקרה ולתקופה 5,000,000 דולר. (במקרה של אי העסקת עובדים לצורך השירותים נשוא מכרז זה, יש לחתום על ההצהרה המצ"ב, ובמקרה זה אין צורך בביטוח חבות מעבידים)
2. תקופת הביטוח היא החל מ- _____ ועד _____ (כולל).
3. למטרות הפוליסות הנ"ל "המבוטח" בפוליסות יהיה – היועץ ו/או המזמין (הפוליסות יכסו אחריות כלשהי של המזמין ועובדיו בגין מעשיו ו/או מחדליו של היועץ בביצוע השירותים).
- ה"מזמין" לעניין אישור זה – משרד הבינוי והשיכון ו/או הרשות המקומית שבשמה פועל משרד הבינוי והשיכון.
4. בכל הפוליסות הנזכרות נכללים הסעיפים הבאים:
 - א. ביטול זכות השיבוב ו/או התחלוף כלפי המזמין ועובדיו, למעט כלפי מי שגרם לנזק במתכוון.
 - ב. סעיף אחריות צולבת, אולם ביטוח אחריות מקצועית אינו מכסה את אחריות המזמין כלפי היועץ.
 - ג. הביטוחים לא יהיו ניתנים לביטול ביוזמת היועץ ו/או ביזמתנו ו/או לשנוי תנאיהן לרעה, אלא לאחר שנמסור ליועץ ולמזמין הודעה בכתב, במכתב רשום, 60 יום לפחות לפני מועד הביטול ו/או השינוי המבוקש.
 - ד. היקף הכיסוי בפוליסות לביטוח צד שלישי ולביטוח חבות מעבידים לא יפחת מהיקף הכיסוי על פי פוליסות "ביט" של קבוצת כלל ביטוח התקפות במועד התחלת הביטוח (או, בהתאם לזהות המבטחים: פוליסות "אש-כל" של חברת מגדל או "מנוביט" של חברת מנורה או "פסגה" של חברת הפניקס/הדר או "מפעלים" של חברת הראל) (מחק את המיותר).
 - ה. הודעות למזמין על-פי אישור זה ימסרו למשרד הבינוי והשיכון בלבד.
5. תנאים מיוחדים לעניין ביטוח אחריות מקצועית: -
 - (1) הביטוח מכסה את אחריותו של היועץ ועובדיו בגין נזקים לגוף, נזקים לרכוש ונזקים כספיים שאינם נובעים מנזקים לגוף ו/או לרכוש כתוצאה מהפר חובה מקצועית שמקורה במעשה ו/או מחדל טעות או השמטה במסגרת תפקידיו ומקצועו של היועץ.
 - (2) הננו מאשרים כי אם פוליסת הביטוח הינה על בסיס "מועד הגשת תביעה", יראו תביעה כאילו הוגשה במועד אם המבוטח הודיע לנו במהלך תקופת הביטוח על קבלת תובענה, או מכתב תביעה או מידע ממקור כלשהו בדבר

- קרות מקרה ביטוח לרבות הודעה על נסיבות העלולות להוות בעתיד עילה להגשת תביעה נגד היועץ בעתיד.
- (.3) לאחר תום תקופת הביטוח או ביטול הביטוח בחברתנו, על-ידי המבטח שלא עקב אי תשלום פרמיה, תחול תקופת גילוי ודיווח מוארכת בת 6 חודשים, ויראו כל תביעה ו/או אירוע עליהם תימסר הודעה במהלך תקופה זאת, בגין אירוע שקרה לאחר התאריך הרטרואקטיבי ולפני תום תקופת הביטוח המקורית, כאילו נמסרה עליהם הודעה במהלך תקופת הביטוח המקורית. סעיף זה לא יחול אם התביעה כנגד היועץ מכוסה בפוליסה אחרת שנערכה עבורו. על-אף האמור לעיל, לענין תקופת הגילוי במקרה של ביטול הביטוח מחמת אי תשלום הפרמיה, יהיה המזמין רשאי לרכוש עבור עצמו את תקופת הגילוי במקרה כאמור על-ידי תשלום בגין חוב הפרמיה בהתאם לסיכום שיוסכם בין המזמין לבינינו. הודעת המזמין על הפעלת הזכות תימסר לנו תוך 30 יום ממועד כניסת ביטול הביטוח לתוקף. מסר לנו המזמין הודעה כאמור תהיה תקופת הגילוי בתוקף ממועד כניסת ביטול הביטוח לתוקף.
- (.4) הביטוח כולל כיסוי רטרואקטיבי מהמועד בו החל היועץ בביצוע השירותים עבור המזמין.
- (.5) ההשתתפות העצמית של היועץ בגין מקרה ביטוח אחד או סדרה של מקרי ביטוח הנובעים מסיבה מקורית אחת אינה עולה על \$ 10,000.
- (.6) פוליסת הביטוח אינה מחריגה אחריות הנובעת מאי יושר של עובדי היועץ, חריגה מסמכות בידועין של עובדי היועץ, מעשה במתכוון מצד עובדי היועץ.
- (.7) פוליסת הביטוח אינה מחריגה אחריות הנובעת מאובדן מסמכים ו/או אמצעי מידע אחרים שנמסרו ליועץ.
6. היועץ לבדו אחראי לתשלום דמי הבטוח עבור כל הפוליסות ולתשלום ההשתתפויות העצמיות הקבועות בהן.
7. כל סעיף בפוליסות (אם יש כזה) המפקיע או מקטין או מגביל בדרך כלשהי את אחריותנו כאשר קיים ביטוח אחר לא יופעל כלפי המזמין וכלפי מבטחיו, ולגבי המזמין הביטוח על פי הפוליסות הנ"ל הוא "ביטוח ראשוני", המזכה את המזמין במלוא השיפוי המגיע לפי תנאיו, ללא זכות השתתפות בבטוחי המזמין מבלי שתהיה לנו זכות תביעה ממבטחי המזמין להשתתף בנטל החיוב כאמור בסעיף 59 לחוק חוזה הביטוח תשמ"א – 1981, ולמען הסר ספק אנו מוותרים על טענה של ביטוח כפל כלפי המזמין וכלפי מבטחיו.
8. הביטוחים המפורטים באישור זה הינם בהתאם לתנאי הפוליסות המקוריות עד כמה שלא שונו באישור זה.
9. ידוע לנו כי כתב זה מתקבל על ידכם כאישור לקיום תנאי הביטוח בהם מחויב היועץ בקשר עם ביצוע השירותים, ולפיכך לא יחול בו או בפוליסות שינוי לרעה אלא לאחר מתן הודעה כאמור בסעיף 4(ג) לעיל.

חתימת חברת הביטוח

תאריך

רשימת הפוליסות:

פוליסת אחריות חוקית כלפי הציבור
פוליסה לאחריות מקצועית
פוליסת חבות מעבידים
פרטי סוכן הביטוח:

שם _____ כתובת _____ טלפון _____

אנו מאשרים כי תוקף אישור זה מוארך לתקופה, כדלקמן:

מס'	מתאריך	עד תאריך	חתימה וחותמת חברת הביטוח

נספח ג' להסכם השירותים – ערבות ביצוע/ הוראת קיזוז

טופס ערבות ביצוע

שם הבנק/חברת הביטוח _____
 מס' הטלפון _____
 מס' הפקס: _____

כתב ערבות

לכבוד
 ממשלת ישראל
 באמצעות משרד _____
הנדון: ערבות מס' _____
 אנו ערבים בזה כלפיכם לסילוק כל סכום עד לסך _____
 (במילים _____)
 מתאריך _____
 (תאריך תחילת תוקף הערבות)

אשר תדרשו מאת: _____ (להלן "החייב") בקשר
 עם הזמנה/חוזה _____
 אנו נשלם לכם את הסכום הנ"ל תוך 15 יום מתאריך דרישתכם הראשונה שנשלחה אלינו במכתב בדואר
 רשום, מבלי שתהיו חייבים לנמק את דרישתכם ומבלי לטעון כלפיכם טענת הגנה כל שהיא שיכולה לעמוד
 לחייב בקשר לחיוב כלפיכם, או לדרוש תחילה את סילוק הסכום האמור מאת החייב.
 ערבות זו תהיה בתוקף מתאריך _____ עד תאריך _____
 דרישה על פי ערבות זו יש להפנות לסניף הבנק/חב' הביטוח שכתובתו _____
 שם הבנק/חב' הביטוח _____

_____ כתובת סניף הבנק/חברת הביטוח

_____ מס' הבנק ומס' הסניף

ערבות זו אינה ניתנת להעברה

_____ חתימה וחותמת

_____ שם מלא

_____ תאריך

טופס הוראת קיזוז

_____ המוסד להשכלה גבוהה
 _____ מספר טלפון
 _____ מספר פקס

לכבוד:

החשב הכללי

משרד האוצר

באמצעות משרד _____

הנדון: הוראת קיזוז

1. אנו החתומים מטה, הנציגים המוסמכים של המוסד להשכלה גבוהה (להלן -
 המוסד) _____, נותנים לכם בזאת הוראה בלתי מותנית לקיזוז כל סכום עד לסך
 _____ ש"ח, (במילים _____), מתאריך _____, מכל תשלום המגיע למוסד
 מהממשלה לפי כל דין, הסכם או הסדר (להלן - הקיזוז).

2. אנו מסכימים כי החשב הכללי, לפי שיקול דעתו הבלעדי והמוחלט, יקזז מכל תשלום המגיע למוסד מן הממשלה לפי כל דין, הסכם או הסדר, כל סכום המגיע לממשלה מן המוסד בקשר עם חוזה/הזמנה _____ מבלי שיהיה חייב לנמק או לדרוש תחילה את סילוק הסכום האמור מאת המוסד.
3. אנו מתחייבים ומצהירים כי לא תהיה לנו כל טענה כלפי הממשלה על ביצוע קיזוז לפי הוראה זאת, מכספים המגיעים למוסד מן הממשלה לפי כל דין, הסכם או הסדר.
4. הוראה זו תישאר בתוקפה עד תאריך _____.
5. שינוי הוראה זו כפוף לאישור בכתב מהחשב הכללי במשרד האוצר.

שם מלא וחתימה של מוסמכים מטעם המוסד

אישור עו"ד

אני הח"מ, עו"ד _____, המשמש כיועץ המשפטי של _____, מאשר בזאת כי הוראת הקיזוז שבנדון חתומה כדין על-ידי מורשי החתימה המוסמכים של המוסד ומחייבת את המוסד.

_____ עו"ד

נספח ד' להסכם השירותים – השירותים הנדרשים

הזוכה נדרש למתן שירותי תפעול למרכז השליטה והבקרה על פרויקטים של המשרד (עבודה שוטפת), הכוללים ניהול פרויקטים, פיתוח והטמעה של פתרונות טכנולוגיים, והדרכה לכלל בעלי התפקידים הרלוונטיים לעבודת המשל"ט.

1. ניהול פרויקטים :

הזוכה יספק סיוע בניהול הבקרה על הפרויקטים הקיימים במערכות המשל"ט וניתוח נתונים, ככל מעבודתו השוטפת.

1.1 ניהול בקרה :

1.1.1 אספקת שירותי בקרה שוטפים על סטטוס הפרויקטים במשל"ט, בהתאם לתפיסת העבודה של המשל"ט, הכולל בקרה יומית שוטפת ובקרה שבועית או חודשית, וכן ניהול רמות הבקרה השונות.

1.1.2 מעקב ובקרה על תכנית עבודה והחלטות ניהוליות.

1.1.3 הקמה/העלאה סדירה של תכניות עבודה (גאנטים) של פרויקטים.

1.1.4 בקרה על פרויקטים ספציפיים, בהתאם לצרכי המשרד בעבודה השוטפת.

1.1.5 הצפת בעיות, ועיכובים קיימים וצפויים בפני עובדים ומנהלים במחוזות ובמטה, בהתאם לתפיסת ההפעלה.

1.1.6 ניהול ישיבות שבועיות להסרת חסמים וגזירת Action Items (משימות לביצוע).

1.1.7 הפקת דוחות רלוונטיים

1.1.8 דו"ח סיכום פעילות חודשי כמותי המפרט את פעילות המשל"ט במטה ובמחוז בהתאם למפרט השירותים הנדרשים ולמסמך תפיסת ההפעלה של המשל"ט.

1.2 ניתוח נתונים :

1.2.1 זיהוי פערים או כשלים, חסמים רוחביים, ותהליכים ומגמות.

1.2.2 הצפת משמעויות, וגיבוש התראות, תחזיות והמלצות.

1.2.3 בחינת עמידה ביעדים כמותיים ואיכותיים.

1.2.4 ליווי עבודתם והתקשרויותיהם של הגורמים המקצועיים (גורמי המטה וגורמי המחוז), לטובת זיהוי בעיות ופתרון חסמים.

1.2.5 הגדרת דרישות לשיפורים במערכת המשל"ט, ולתצוגות ודוחות חדשים לשימוש המנהלים והמשתמשים.

1.3 הזוכה יספק סיוע במשימות נוספות שיוטלו על המשל"ט, הקשורים בהיבטי ניהול ובקרה ומעקב של פרויקטים ומשימות (כדוגמת הוצאת דוחות על פרויקטים ספציפיים, הכנת סקירות ייעודיות וכו').

2. פיתוח והטמעה של פתרונות טכנולוגיים :

הזוכה יספק סיוע בתחזוקה הטכנית של המערכות ובאפיון, ליווי פיתוח והטמעה של יכולות נוספות במשל"ט, לפי ת"ע שתקבע בתחילת כל רבעון – שירותי הפיתוח הללו יכללו לדוגמא פיתוח דו"חות ותצוגות (השלמת הכנת התצוגות המוצגות בתכנית ההפעלה ותצוגות חדשות שתדרשנה), או שדרוג יכולות המערכת בהתאם לצורכי המשרד. בנוסף, נדרש המציע להקים את תשתית מערך ניהול הפרוייקטים באגף מערכות מידע כחלק מהפרוייקטים המנוהלים

במערכת המשל"ט וכן לסייע בקליטת הפרוייקטים המנוהלים באגף מערכות מידע למערך שיוקם. שירותי הפיתוח הללו יבוצעו כחלק מסל שעות חודשי של 400 שעות פיתוח בממוצע. בנוסף, הזוכה יוכל לספק למשרד שעות פיתוח נוספות, בהתאם לצורך, על בסיס שעות פיתוח נוספות (שו"ש), שאינן נכללות בסל השעות החודשי. הזמנות שו"ש תוגשנה בטופס המופיע בנספח ה' להסכם השירותים. כל שירותי האיפיון והפיתוח יבוצעו בתיאום מלא ובהנחיית אגף מערכות מידע.

3. תפעול שוטף ותחזוקת המערכת:

3.1 לטובת סיוע בהקמת פרויקטים במערכות המשל"ט נדרש הזוכה ל:

3.1.1 טיפול מלא במערכות הבקרה, בדרכים שלהלן:

(1) אינטגרציה של המערכות (Ms-Project, נתוני המשרד וכו').

(2) תפעול ותחזוקת המערכות.

(3) הטמעת CRs (בקשות לשינוי - Change Request) במערכות קיימות.

(4) פיתוח כלי אנליזה לעיבוד הנתונים ודוחות בעבור הצגת הנתונים והעיבוד.

4. הדרכה: פיתוח והעברת הכשרות והשתלמויות תקופתיות עבור צוות המשל"ט, המטה התומך, הצרכנים והמשתמשים במטה ובמחוזות, כפי שהוגדרו בתכנית ההפעלה.

(1) הגדרת דרישות, סיוע באפיון, וליווי הפיתוח וההטמעה, לפי צרכי המשל"ט והמשרד, בתחום פעילותו של המשל"ט.

(2) המשך פיתוח נהלים ופרוצדורות לעבודת המשל"ט.

(3) הטמעת תחומי תוכן חדשים, בתחום פעילות המשל"ט, כפי שיוגדרו על ידי המשרד.

(4) פיתוח והגדרת מדדי ביצוע וניהול לפי מדדים ויעדים: CPI המותאמים לצרכי המשרד ולעולמות התוכן שלו, הגדרת מתודולוגיה, ומימוש היעדים באמצעות המידע אשר במערכות.

5. תכלול מעקב ובקרה אחר מערך השירותים הניתנים למבקשי הסיוע בדיוור, זכאי הסיוע בדיוור ודיירי הדיוור הציבורי באמצעות המוקדים הטלפוניים ובכלל זה:

5.1 ליווי ובקרה אחרי עמידה ב-SLA של מערך השירותים לזכאי הסיוע בדיוור ולדיירי הדיוור הציבורי בהתאם להסכמים בין המשרד לספקיות השרות.

5.2 מעקב אחר טיפול בפניות בנושא סיוע בדיוור ודיוור ציבורי וטיפול בפניות המגיעות ללשכות השר, סגן השר ומנכ"ל המשרד.

5.3 גיבוש ויישום תכנית בקרה לרבות אפיון דוחות הבקרה.

5.4 ניתוח ועיבוד הנתונים לצורך הפקת לקחים וגיבוש המלצות לשיפור השירותים.

5.5 איתור חסמים ובעיות וגיבוש המלצות לפתרון.

5.6 הצגת הנתונים, הלקחים, ההמלצות, החסמים והפתרונות באמצעים גרפיים בעבור קבלת החלטות.

5.7 העברת הנחיות והטמעתן בקרב ספקי שירות.

5.8 ליווי ובקרה על ביצוע סקרי שביעות רצון בקרב הלקוחות.

5.9 ביצוע בדיקות בקרה מדגמיות בקרב הלקוחות בהתאם לתכנית העבודה של מינהל סיוע בדיוור.

- 5.10 העברת מקרים מורכבים הדורשים בדיקות מול גופים חיצוניים (שאינם המשרד או שפועלים מטעמו) לטיפול מוקד ייעודי ("הקו החם").
- 5.11 קיום קשר שוטף מול אנשי הקשר מטעם מוקדי השירות השונים בחברות שכ"ד ובחברות המאכלסות.
- 6.
7. השירותים הנדרשים יסופקו באמצעות העמדת צוות יועצים על ידי הזוכה. המשרד יעמיד צוות של חמישה רפרנטים במשל"ט. הזוכה יעמיד צוות של יועצים, מהנדסים בהכשרתם, בשלוחות המשל"ט במחוזות, וכן ויועצים נוספים, בהתאם למפורט מטה, במרכז המשל"ט במטה המשרד. דרישות המינימום לצוות הינם יועץ ניהולי בכיר וצוות יועצים, אשר יועסקו במשרה מלאה כל אחד, כמפורט להלן:
- 7.1 **יועץ משנה במטה** - המציע יעסיק עובד שכיר העונה על התנאים המפורטים להלן-
- 7.1.1 בעל תואר ראשון בהנדסה תעשייה וניהול או בוגר תואר שני במנע"ס ממוסדות המוכרים ע"י המועצה להשכלה גבוהה, או תעודת שקילות ממשרד החינוך עבור תעודת ממוסדות בחו"ל.
- 7.1.2 בעל ניסיון של 2 שנים מתוך 5 השנים האחרונות, טרם הגשת ההצעה, בהקמה וניהול אופרציות תפעוליות מורכבות לרבות איפיון תהליכי עבודה, הכשרת כוח-אדם, הקמת תשתיות וביצוע הדרכות.
- 7.1.3 בעל ניסיון והכרות עם כלים ניהוליים בתוכניות עבודה מבוססות MSP וניסיון בעבודה עם משרדי ממשלה.
- 7.2 **יועצים במטה ובמחוזות** - המציע יעסיק לכל הפחות שבעה עובדים שכירים העונים על התנאים המפורטים להלן-
- 7.2.1 בעלי תואר ראשון בהנדסה תעשייה וניהול המוכרים ע"י המועצה להשכלה גבוהה, או תעודת שקילות ממשרד החינוך עבור תעודת ממוסדות בחו"ל.
- 7.2.2 בעלי ניסיון של שנה אחת לפחות מתוך השנתיים האחרונות בהקמה וניהול אופרציות תפעוליות מורכבות לרבות איפיון תהליכי עבודה, הכשרת כוח-אדם, הקמת תשתיות וביצוע הדרכות.
- 7.2.3 בעלי ניסיון והכרות עם כלים ניהוליים בכלל בתוכניות עבודה מבוססות MSP וניסיון בעבודה עם משרדי ממשלה.
- 7.3 **יועץ טכנולוגי** - המציע יעסיק עובד העונה על התנאים המפורטים להלן (המציע יכול לחלק את העבודה הנדרשת ע"י היועץ הטכנולוגי לכמה יועצים שישלימו את תחומי ההתמחות והניסיון הנדרש להלן. אם בחר המציע לעשות זאת עליו להציג עבור כל יועץ טכנולוגי את תחום התמחותו והניסיון הרלוונטי ליועץ זה. העבודה המצטברת של כלל היועצים הטכנולוגים לא תפחת מהיקף ממוצע של יועץ אחד בהיקף מלא) -
- 7.3.1 אקדמאי בעל תואר ראשון לפחות במדעי המחשב או בהנדסת מחשבים ממוסדות המוכרים ע"י המועצה להשכלה גבוהה, או תעודת שקילות ממשרד החינוך עבור תעודת ממוסדות בחו"ל. או תואר ראשון כלשהו ממוסדות המוכרים ע"י המועצה להשכלה גבוהה, או תעודת שקילות ממשרד החינוך עבור

תעודת ממוסדות בחו"ל בתוספת קורסים מתקדמים במדעי המחשב בהיקף של 400 שעות לפחות.

7.3.2 בעל ניסיון של לפחות פרויקט אחד ב- 3 השנים האחרונות בתחומים המפורטים להלן:

- (1) אפיון וניהול מעקב ובקרה בפרויקטים מורכבים.
- (2) בכלים ניהוליים ותוכניות עבודה מבוססות Microsoft Project בפרט.
- (3) יישום וניהול מערכת מבוססת Project Server/Online כאדמיניסטרטור מומחה.
- (4) בייעוץ ו/או ניהול פרויקטי BI בארגון מעל 500 משתמשים.
- (5) בייעוץ ו/או ניהול בפרויקטים של יעדים ומדידה (BSC).
- (6) מתודולוגיית ה-XPP. ניסיון בעבודה בכלי QV.
- (7) ב-SQL ברמה גבוהה ובעבודה מול בסיסי נתונים רבים.

7.4 יועץ מתכלל לתחום סיוע בדיוור - המציע יעסיק לכל הפחות יועץ שכיר אחד העונה על התנאים המפורטים להלן:

- 7.4.1 בעל תואר ראשון או שני.
- 7.4.2 בעל ניסיון בן 3 שנים לכל הפחות בניהול והפעלת מערך מוקדי שירות.
- 7.4.3 היועץ יהיה זמין לדרג המנהל של המשרד בימים א'-ה', כולל בימי חול המועד, בין השעות 08:00 ל-20:00, וכן בימי שישי וערבי חג בין השעות 08:00 ל-13:00.
8. המציע לא יהיה רשאי להחליף את הצוות המוצע במהלך תקופת ההתקשרות, אלא לאחר אישור מראש ובכתב מהמשרד, ובלבד שהצוות המחליף המוצע עומד בתנאי הסף הקבועים לעיל ובעל אותם כישורים מקצועיים, ובלבד שהצוות, על הרכבו החדש, קיבל את אישורו הכתוב של המשרד.
9. המשרד שומר לעצמו את הזכות להקטין או לצמצם את היקף העסקה.
10. הזוכה יתחייב ליתירות בכוח-אדם. אשר תאפשר הפעלה מתמשכת וסדירה של צוות היועצים.
11. המציע יעמיד לרשות המנהל יועצים מומחים בתחום הטכנולוגי ובתחום ה-BI שיועסקו בהתאם לצרכי הפעילות השוטפת.
12. הזוכה יספק לצוות מטעמו מחשבים ניידים (לפטופים) עם חיבור סלולרי (דונגל) וקורא כרטיס חכם. הזוכה יוודא שהיועץ המתכלל לתחום הסיוע בדיוור יחזיק בטלפון סלולרי חכם.
13. הזוכה ישתמש בתשתיות המערכתיות הקיימות במערכת המשל"ט (מערכת BI : Clik-View 11.2 או גרסה מתקדמת יותר, Project-Online ו-Project Server של Microsoft, וכו').
14. בעת סיום החוזה יבצע צוות המציע העברת מקל מסודרת ומלאה לבעלי התפקידים הנכנסים.
15. זכויות היוצרים של מערכת המשל"ט, תצוגות חדשות או פיתוחים נוספים, אשר פותחו בעבור משל"ט המשרד תהינה רכושו הבלעדי של המשרד.

נספח ה' – הזמנת שו"ש

עבור פיתוח _____

מאושר תקציב בגובה _____ ש"ח.

רקע:

הגדרת העבודה:

מדדים:

1. _____

2. _____

תוצר:

בעלי מקצוע:

תאריך יעד:

_____ חתימת מנהל הפרויקט/נציג החברה

_____ חתימת חשב

_____ חתימת מנהל אגף בכיר

_____ (תאריך)

_____ (תאריך)

_____ (תאריך)

נספח ו' – דוגמא לאמנת שירות

משימה	כמות לחודש (למכרז)	נדרשת (יצורף)	אחוז ביצוע (דוגמא לתשלום)
1.1 ניהול בקרה:			
1.1.1	אספקת שירותי בקרה שוטפים על סטוס הפרויקטים במשל"ט, בהתאם לתפיסת העבודה של המשל"ט, הכולל בקרה יומית שוטפת ובקרה שבועית או חודשית, וכן ניהול רמות הבקרה השונות.	יקבע בהמשך	41%
1.1.2	מעקב ובקרה על תכנית עבודה והחלטות ניהוליות.	יקבע בהמשך	51%
1.1.3	הקמה/העלאה סדירה של תכניות עבודה (גאנטים) של פרויקטים.	יקבע בהמשך	25%
1.1.4	בקרה על פרויקטים ספציפיים, בהתאם לצרכי המשרד בעבודה השוטפת.	יקבע בהמשך	90%
1.1.5	הצפת בעיות, ועיכובים קיימים וצפויים בפני עובדים ומנהלים במחוזות ובמטה, בהתאם לתפיסת ההפעלה.	יקבע בהמשך	74%
1.1.6	ניהול ישיבות להסרת חסמים וגזירת Action Items (משימות לביצוע).	יקבע בהמשך	53%
	הפקת דוחות רלוונטיים.	יקבע בהמשך	40%
1.1 ניתוח נתונים:			
1.1.1	זיהוי פערים או כשלים, חסמים רוחביים, ותהליכים ומגמות.	יקבע בהמשך	46%
1.1.2	הצפת משמעויות, וגיבוש התראות, תחזיות והמלצות.	יקבע בהמשך	45%
1.1.3	בחינת עמידה ביעדים כמותיים ואיכותיים.	יקבע בהמשך	70%
1.1.4	ליווי עבודתם והתקשרויותיהם של הגורמים המקצועיים (גורמי המטה וגורמי המחוז), לטובת זיהוי בעיות ופתרון חסמים.	יקבע בהמשך	40%
1.1.5	הגדרת דרישות לשיפורים במערכת המשל"ט, ולתצוגות ודוחות חדשים לשימוש המנהלים והמשתמשים.	יקבע בהמשך	40%
	סיוע במשימות נוספות שיוטלו על המשל"ט, הקשורים בהיבטי ניהול ובקרה ומעקב של פרויקטים ומשימות	יקבע בהמשך	97%
1. פיתוח והטמעה של פתרונות טכנולוגיים:			
	פיתוח דו"חות ותצוגות (השלמת הכנת התצוגות המוצגות בתכנית ההפעלה ותצוגות חדשות שתדרשנה),	יקבע בהמשך	55%
	שדרוג יכולות המערכת בהתאם לצורכי המשרד.	יקבע בהמשך	98%
	להקים את תשתית מערך ניהול הפרוייקטים באגף מערכות מידע כחלק מהפרוייקטים המנוהלים במערכת המשל"ט	יקבע בהמשך	92%
	לסייע בקליטת הפרוייקטים המנוהלים באגף מערכות מידע למערך	יקבע בהמשך	99%

		שיוקם
	יקבע בהמשך	1. תפעול שוטף ותחזוקת המערכת:
48%	יקבע בהמשך	1.1.1 טיפול מלא במערכות הבקרה, בדרכים שלהלן:
91%	יקבע בהמשך	(1 אינטגרציה של המערכות (Ms-Project, נתוני המשרד וכו').
74%	יקבע בהמשך	(1 תפעול ותחזוקת המערכות.
44%	יקבע בהמשך	(1 הטמעת CRs (בקשות לשינוי - Change Request) במערכות קיימות.
84%	יקבע בהמשך	(1 פיתוח כלי אנליזה לעיבוד הנתונים ודוחות בעבור הצגת הנתונים והעיבוד.
	יקבע בהמשך	1. הדרכה: פיתוח והעברת הכשרות והשתלמויות תקופתיות עבור צוות המשל"ט, המטה התומך, הצרכנים והמשתמשים במטה ובמחוזות, כפי שהוגדרו בתכנית ההפעלה.
57%	יקבע בהמשך	(1 הגדרת דרישות, סיוע באפיון, וליווי הפיתוח וההטמעה, לפי צרכי המשל"ט והמשרד, בתחום פעילותו של המשל"ט.
17%	יקבע בהמשך	(1 המשך פיתוח נהלים ופרוצדורות לעבודת המשל"ט.
85%	יקבע בהמשך	(1 הטמעת תחומי תוכן חדשים, בתחום פעילות המשל"ט, כפי שיוגדרו על ידי המשרד.
93%	יקבע בהמשך	(1 פיתוח והגדרת מדדי ביצוע וניהול לפי מדדים ויעדים: CPI המותאמים לצרכי המשרד ולעולמות התוכן שלו, הגדרת מתודולוגיה, ומימוש היעדים באמצעות המידע אשר במערכות.
		מעקב ובקרה אחר מערך השירותים הניתנים למבקשי הסיוע בדיוור, זכאי הסיוע בדיוור ודיירי הדיוור הציבורי באמצעות המוקדים הטלפוניים
93%	יקבע בהמשך	ליווי ובקרה אחרי עמידה ב-SLA של מערך השירות הטלפוני בהתאם להסכם בין המשרד לספקיות השרות.
25%	יקבע בהמשך	מעקב אחר טיפול בפניות בנושא סיוע בדיוור ודיוור ציבורי וטיפול בפניות המגיעות ללשכות השר, סגן השר ומנכ"ל המשרד
97%	יקבע בהמשך	גיבוש ויישום תכנית בקרה לרבות אפיון דוחות הבקרה
98%	יקבע בהמשך	1.1 ניתוח ועיבוד הנתונים לצורך הפקת לקחים וגיבוש המלצות לשיפור השירותים.
36%	יקבע בהמשך	1.1 איתור חסמים ובעיות וגיבוש המלצות לפתרון.
81%	יקבע בהמשך	הצגת הנתונים, הלקחים, ההמלצות, החסמים והפתרונות באמצעים גרפים בעבור קבלת החלטות
26%	יקבע בהמשך	1.1 העברת הנחיות והטמעתן בקרב ספקי שירות.

31%	יקבע בהמשך	1.1 ליווי ובקרה על ביצוע סקרי שביעות רצון בקרב הלקוחות.
40%	יקבע בהמשך	1.2 ביצוע בדיקות בקרה מדגמיות בקרב הלקוחות בהתאם לתכנית העבודה של מינהל סיוע בדיור.
81%	יקבע בהמשך	1.3 העברת מקרים מורכבים הדורשים בדיקות מול גופים חיצוניים (שאינם המשרד או שפועלים מטעמו) לטיפול מוקד ייעודי ("הקו החם").
60%	יקבע בהמשך	קיום קשר שוטף מול אנשי הקשר מטעם מוקדי השירות השונים בחברות שכ"ד ובחברות המאכלסות.
16%	יקבע בהמשך	יועץ משנה במטה
100%	יקבע בהמשך	יועצים במטה ובמחוזות
97%	יקבע בהמשך	יועץ טכנולוגי
25%	יקבע בהמשך	יועץ מתכלל לתחום סיוע בדיור
62%		אחוז משוקלל לצורך תשלום

תכנית ההפעלה של המשל"ט



משל"ט בינוי: תפישת ההפעלה

ספטמבר 2017

1. מבוא

א. רקע

במשרד הביטחון והשיכון מנוהלים למעלה מ-1,200 פרויקטי בניה חדשה, בשלבים שונים בפרישה ל-5 מחוזות בארץ. משך פרויקט ממוצע עומד כיום על כ-15 שנה ובו שלושה שלבים עיקריים – שלב התכנון הסטטוטורי, שלב ההיערכות לביצוע ושיווק הקרקע ושלב הביצוע, כולם באחריות המשרד.

המשימות השונות בכל אחד מהשלבים מטופלות ברמות שונות בהיררכיה המשרדית כאשר חלקן בביצוע המטה וחלקן בביצוע במחוזות.

בשלב הביצוע מפעיל המשרד גורמים חיצוניים (חברות יזמיות, חברות בנייה, משרדי ניהול פרויקטים וכו') על ידי ובפיקוח ישיר של המחוזות.

כחלק מן המאמץ לשיפור אפקטיביות המשרד בקידום הפרויקטים החליט המשרד בתחילת 2016 על הקמת מרכז שליטה (משל"ט) ארצי לפרויקטי הבניה החדשה.

המשרד מיפה את כלל הפעילויות הגנריות לפרויקטי בניה חדשה ועל בסיסן בנה תכנית גנרית לניהול פרויקט טיפוסי הכוללת כ-600 פעילויות בקירוב, חלקן בביצוע עצמי ואחרות בהפעלה של גורמי ביצוע חיצוניים ו/או בסמכותם ובתחום אחריותם של גורמים אחרים.

למשרד הביטחון והשיכון, כיום התכניות אחריות כוללת למימושן ובתוך כך האחריות על המעקב והבקרה כי הפעילויות מבוצעות בזמן. לפעילויות השונות הוגדרו זמני תקן מחייבים (SLA) וכן תועדו ההתחייבויות חוזיות בצד המשרד ובצד הספקים השונים.

מרכז השליטה, הוא הגוף האמון כיום על קיומה וביצועה האפקטיבי של שגרת המעקב והבקרה והתהליכים הניהוליים הנלווים לה.

ב. מהות ומטרת המסמך

מסמך "תפישת הפעלה" ובשמו המקובל בתעשייה (ConOps) Concept of Operation הינו מסמך המשקף את דרישות התפעול כנגזר מהצורך והמטרות שלמענן הוקם המשל"ט.

מסמך זה מגדיר את התשתית עליה נבנו תהליכי העבודה המפורטים, הגדרת ממשקים מפורטת והגדרת דרישות טכניות.

המסמך מפרט את צרכי המשתמשים ובעלי העניין השונים ומתאר את המשל"ט מנקודת מבט תפעולית ובכלל זה תפקוד, תהליכים וממשקים.

ג. משרד הביטחון והשיכון

חזון המשרד: דירה נאותה במחיר סביר לכל משפחה

משרד הביטחון והשיכון ממונה על ייזום והוצאה לפועל של מדיניות הממשלה בתחומי השיכון והבנייה למגורים. פעילות המשרד מכוונת ליצירת תנאים שאפשרו לכלל האוכלוסיה למצוא פתרונות דיור הולמים, במחיר סביר, תוך התמקדות בקבוצות האוכלוסיה החלשות יחסית

2. הצורך

הקמת המשל"ט באה לענות על מספר צרכים כמפורט להלן:

2.1. קידום הפרויקטים בארגון

התהליך הפרויקטלי הוא זה שאמור בסופו לספק דירות לציבור. לפיכך, קיימת חשיבות רבה בקידום כל התהליכים והשלבים הכרוכים בביצוע הפרויקט כך שהפרויקט יסתיים בצורה מיטבית ובלו"ז הקצר ביותר האפשרי תחת המגבלות והאילוצים השונים.

הצורך בקידום התהליך מתבטא במספר אופנים:

1. בקרת התקדמות הפרויקטים למול התכנון, במחוזות ובמטה
2. זיהוי חסמים ועיכובים קיימים וצפויים
3. הסרת החסמים על ידי התראות מוקדמות והצפת בעיות לגורמים הממונים
4. הצגת סטטוס הפרויקטים למנהלים, במטה ובמחוזות
5. שימוש מקור מידע אמין, מרכזי, עדכני לכלל הנתונים הנחוצים לבעלי העניין השונים לצורך ביצוע משימותיהם

2.2. הפקת תובנות רוחביות לצורך שיפור התהליכים הפרויקטלים

בארגון המבצע כמות כה רבה של פרויקטים, הצטבר מידע בכמות אדירה על לוחות זמנים, תקציבים, סיכונים ובעיות.

במשל"ט מרוכז המידע במקום אחד על מנת שניתן יהיה להפיק מן הנתונים מידע איכותי שיתרום באופן ישיר לשיפור תהליכי העבודה הפרויקטלים.

דוגמאות למידע ומדדים רלבנטיים:

1. תחזיות עדכניות לאישורי תכניות, שיווקים, מסירות מגרשים ואכלוסים
 2. תמונת מצב של ניהול המחויבות החוזים – יזמים/קבלני פיתוח
 3. זמנים ממוצעים בין השלבים ותתי השלבים בפרויקט
 4. זיהוי "תחנות" בהן נוצרים צווארי בקבוק באופן תדיר על מנת לאפשר חיזוקן והסרת הסיבות לצוואר הבקבוק
 5. חישוב מדדי יעילות שונים על מנת להאדיר את המצטיינים ולסייע לאחרים. אין מדובר ביעילות של אנשים אלא של תחנות בתהליך
 6. אינטגרציה עיתית בין נתוני הפרויקטים בשלבים השונים ונתונים סטטיסטיים המגיעים ממקומות שונים כמו הלמ"ס
- המידע שיופק ישמש לגיבוש המלצות לשיפור תהליכי הניהול הפרויקטליים במשרד.

2.3. חיזוק הקשר מטה – מחוזות – שטח

קיים צורך ביצירת ערוץ תקשורת זמין ונוח בין גופי המטה השונים ובין הגופים השונים במחוזות. במהלך שלבי הפרויקט מעורבים גופים רבים מאוד ובהם אגפי המשרד, מינהלים במשרד, החטיבות הטכניות במחוזות, מרכזי התכנון במחוזות, גופי השיווק במחוזות וכו'. המשל"ט יכול לנתח בקלות וביעילות את כלל התקשורת בנושאים הקשורים לקידום הפרויקטים ולהבטיח הן למטה והן למחוזות זמני תגובה מהירים יותר.

3. הגדרות

3.1. כללי

משל"ט הוא שם כללי שניתן למרכזי בקרה, מרכזי שליטה, חדרי מצב וחדרי פיקוד קדמיים. בארגונים שונים למרכזי שליטה מיוחסים תפקידים שונים כאשר חלקם ממוקדים סביב שליטה על מבצעים נקודתיים כמו למשל מבצעים צבאיים ובחלקם לשליטה על תפקוד שוטף של ארגונים כמו למשל מרכזי 106, 103 וכדומה ובחלקם ניתן השם משל"ט למרכזי בקרה אשר אינם מבצעים משימות שליטה בכלל.

ההגדרות הבאות הותאמו לארגון המשל"ט במשרד הבינוי והשיכון.

3.2. מרכז השליטה (משל"ט) במשרד הבינוי והשיכון

במהלך 2016 הושק מרכז השליטה והבקרה של המשרד (משל"ט), שייעודו ניהול ובקרה של אלפי מיזמי הבנייה שמוביל המשרד ברחבי הארץ. במשל"ט פועל צוות מיוחד אשר מסייע למנהלי המשרד לבנות ולתכנן לוחות זמנים לפרויקטים באופן מקצועי ובשפה ניהולית אחידה, ממפה ומבקר את התקדמותם של מיזמי הבנייה, ומאפשר לראשונה קבלת תמונת מצב עדכנית ושוטפת מאתרי הבנייה בשטח. פעולות הניטור והבקרה הרצופות משפרות את האפקטיביות הניהולית וכפועל יוצא מקצרות את זמני מסירת המגרשים, את זמני אכלוס הדירות ופיתוח התשתיות הנלוות, ומיטיבות עם האזרח.

הקמת המשל"ט עונה על הצורך בתיאום שוטף של פעילות במאות אתרים, מול עשרות גופים הפועלים במקביל: תאגידי המים, חברת חשמל, רשות העתיקות ועוד. מערכות העבודה החדשניות במשל"ט מאפשרות לנהל את כלל הממשקים הללו בשליטה של מטה המשרד.

המשל"ט נועד לסייע לבעלי התפקידים השונים במשרד בביצוע תפקידם. המשל"ט אינו מחליף את הגורמים האורגניים של המשרד וקיומו אינו מסיר אחריות ואינו נוטל מסמכויות הגופים הקיימים.

פונקציות הבקרה כוללות:

1. קבלת מידע ממערכות שונות ומגורמים במחוזות ובמטה
2. ביצוע אנליזות שונות על המידע
3. הצגת מידע גולמי ומידע מעובד
4. הפקת דו"חות/מיצגים עיתיים
5. הפקת דו"חות Ad-Hoc
6. שליחת התרעות
7. ביצוע אסקלציות
8. ריכוז התקשורת בין המטה למחוזות וליחידות הביצוע בנושא פרויקטים

3.3. איוש המשל"ט

מרכז השליטה הוקם במבנה כוכב. גרעין המשל"ט כחלק ממטה המשרד בירושלים ובכל מחוז הוקמה שלוחה של המשל"ט.

מנהל המשל"ט ממוקם בגרעין המשל"ט שבמטה בירושלים ועימו כחמישה דסקאים. בכל מחוז מוצב רכז פרויקטים המהווה שלוחה מקצועית קדמית והוא צינור התקשורת לגרעין המשל"ט. תיאור הממשקים בין הגופים השונים וזרימת המידע ביניהם מתוארים בהמשך המסמך.

3.4. עקרונות תפעול המשל"ט

החל מאפריל 2016 הגיע המשל"ט למסה הקריטית הנדרשת על מנת להפעיל את כלל התהליכים והבקורות אשר בייעודו.

מטבע הדברים, הפך המשל"ט כמערכת, פלטפורמה ליישום שינויים במשרד ותהליכי ייעול ושיפור אותם מובילים מחד, אגפי המטה, במערכות המידע ובתהליכים אותם הם תומכים ומאידך המחוזות על צרכיהם השונים בניהול הממשק מול המטה ושיפור מוטת השליטה שלהם בפרויקטים השונים.

3.4.1. המשל"ט מופעל על פי העקרונות הבאים:

אחדות שפה ותהליך:

נבנו לוחות זמנים מפורטים על פי התקן לכל אחד מהפרויקטים אותם מנהל המשרד המדברים כולם באותה השפה ועל אותו התהליך.

יש מדידה של כלל הפרויקטים מול זמני תקן ומול התחייבויות חוזיות, ויש אופק תחזית לכל אחד ואחד מהפרויקטים אשר לוקח בחשבון את כל ההשפעות לשינוי בלוחות הזמנים של שלב בודד על הפרויקט כולו.

יש יכולת להוציא תחזיות כוללות בחיתוכים שונים הנשענים על תכנון פרטני של לוחות הזמנים בכל אחד מהפרויקטים ולספק בזמן נתון תמונת קיבולת עבודה אמינה אל מול תכניות העבודה המשרדיות.

טיוב, ניתוח, עיבוד והנגשת נתונים:

הונגש "מרכז הפרויקטים" (מערכת הגאנטים) לבעלי תפקיד שונים במשרד, לחברת הבקרה ולבעלי תפקיד שונים במטה, כך שכלל הגורמים יעבדו מול לוי"ז אחד עליו חתם המחוז.

נבנתה תצוגה חוזית פשוטה וקלה להבנה לכלל הפרויקטים המאפשרת תמונת מצב אתר אינטואיטיבית וכלי לניתוח השפעות לשינויים בלוחות הזמנים מול התחייבויות חוזיות עבור מקבלי החלטות במחוז ובמטה.

פותחו כלים מתקדמים על גבי תצוגות BI השואבים מידע מכלל לוחות הזמנים לפרויקטים ומאפשרים ניתוח תחזיות וזיהוי עיכובים צפויים בחתכים שונים ובכל רמה נדרשת (כלל ארצי, מחוז, ישוב, אתר).

הוטמעה מערכת למעקב אחרי החלטות ומשימות תוך הגדרת תאריכי יעד, אחראי ביצוע, וסיווג הפעילות. המערכת מאפשרת קבלת סטטוס טיפול באופן שוטף עד להשלמת המשימה.

מבוצעות כל העת התאמות במערכות המידע להלימה עם תהליכי העבודה, טיוב נתונים ושיפור הלוגיקות והרזולוציות הנדרשות, כל זאת על ידי:

- אוטומציה של הפקת דוחות (כלליים, יעודיים ומותאמים אישית)
- טבלאות מרכזות וכלי ניתוח מגמות
- כלי בקרת איכות על אמינות הנתונים ואיכות התכניות
- ייצוא שכבות תחזיות ל-GIS
- הזנה הדדית בין מערכות המשרד לגאנטי הפרויקטים

כלל התהליכים והכלים הנ"ל משרתים את מקבלי ההחלטות במטה ובמחוזות ובמטרה לשפר את יכולות השליטה והבקרה על הפרויקטים והפעילויות שבהובלת המשרד תוך שימת דגש על:

ניהול מבוסס מידע – צמצום מקורות המידע, צמצום כפילויות באיסוף מידע, ביסוס מערכות המידע כמקור מידע יחיד, כלים להנגשה ידידותית בזמן אמת של מידע, שיפור ממשקי המשתמש.

שיפור זמני התגובה ורמת התחזית - מעבר מבקרה תוצאתית (מבוססת עמידה באבני דרך), לבקרה תהליכית (מבוססת משימות).

זרימת מידע - שיפור מתמיד ברמת הדיווח וההיזון החוזר בין מצב הפרויקטים בשטח דרך המחוזות למטה ולהיפך

3.4.2. מקור מידע זמין לכל בעלי העניין

לכל בעל עניין במשרד קיימת גישה ישירה למערכת המשל"ט.

3.4.3. תכנון הפרויקטים

תכנון הפרויקטים מבוצע על ידי רכזי הפרויקטים במחוזות, ובאחריות המחוזות.

3.4.4. בקרת הפרויקטים

בקרת הפרויקטים מבוצעת הן על ידי רכזי הפרויקטים במחוזות, בקרת על לתהליך, עמידה בנהלים ולשלמות הנתונים והתאמה למערכות המשרד הייעודיות מבוצעת ע"י הדסקאים במשל"ט.

3.4.5. קשר עם המחוזות

העברת המידע אל ומגורמי המחוז מבוצעת על ידי רכזי הפרויקטים במחוזות.

3.4.6. קשר עם המטה

למשל"ט ערוצי קשר ישירים עם גורמי המשרד במטה

3.4.7. קשר עם גורמים חיצוניים

בשלב הראשון נקבע כי קשר עם גורמים חיצוניים למשרד יבוצע על ידי בעלי התפקיד במשרד ולא על ידי אנשי המשל"ט. כיום הותר הדבר ומתנהל ברמות שונות בהתאם להגדרות והרצונות של המנהלים במחוזות. הקשר בין רכזי המשל"ט עם שכבת ה"שטח" ברמת ניהול הפרויקט מחזקת הן את היכולת לקבל תחזית אמינה, מספקת בידי מנהלי הפרויקטים בשיטות ההפעלה השונות את החיבור ללוחות הזמנים בראייה פרויקטלית ובבחינת עמידה במחויבות החוזית בפרויקט אותם הם מנהלים ובנוסף אף מחזקת את הקשר של אנשי המשרד לגורמי החוץ ולנתונים ע"י יצירת שכבת מידע אחידה בחיתוכים שונים (תכנון, שיווק, פיתוח) עבור כמות פרויקטים גדולה.

3.5. זמני פעילות

המשל"ט פועל במהלך כל השנה בימי העבודה הרשמיים של המשרד ובשעות העבודה הרגילות.

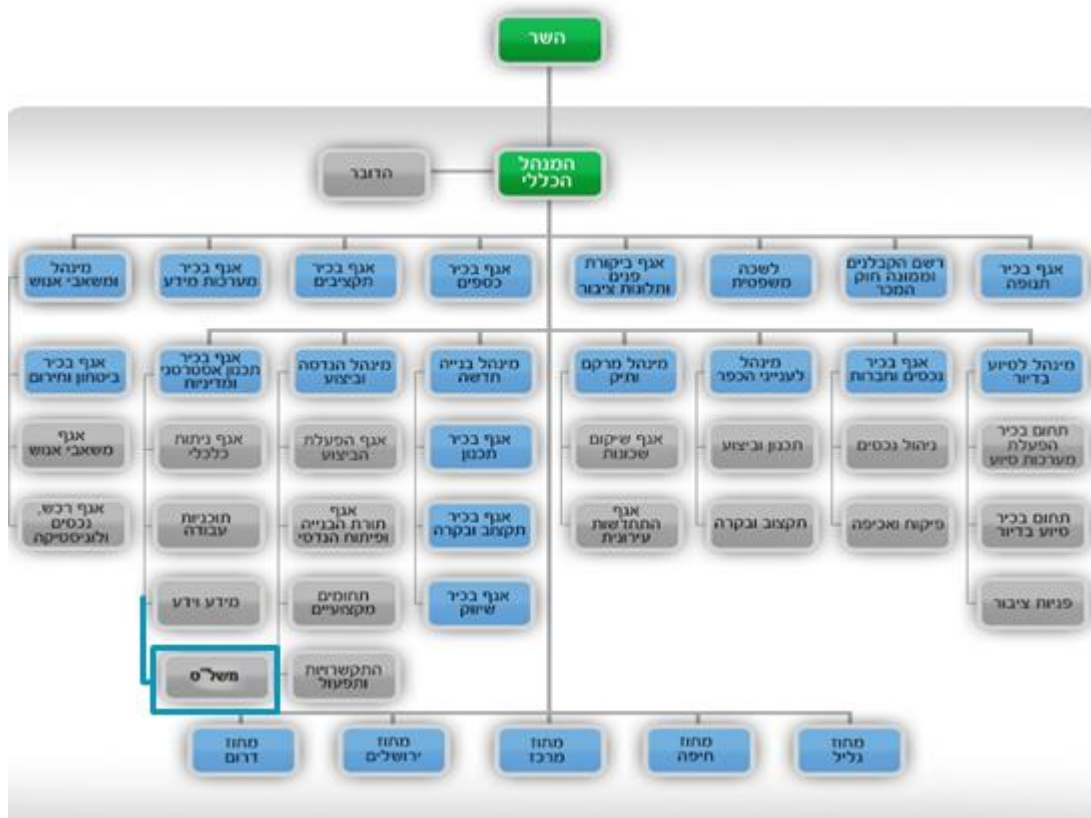
3.6. קצב עדכון המידע

המשל"ט מעדכן נתוני סטטוס בתדירות יומית.

4. תיאור של משל"ט הפרויקטים

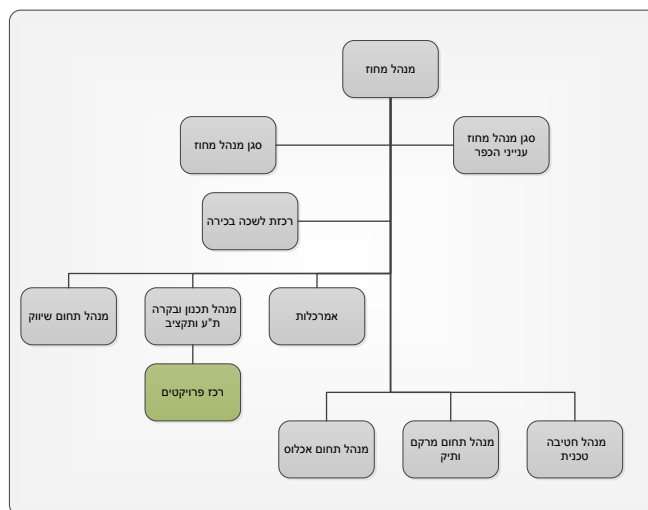
4.1. מיקום בארגון

איור מס' 2 מציג את מיקומו של המשל"ט במבנה הארגוני של מטה המשרד



איור 2 – שילוב במבנה ארגוני במטה

איור מס' 3 מציג את מיקומם של רכזי הפרויקטים במחוזות



איור 3 - שילוב במבנה ארגוני במחוז

4.2 הפרויקטים המבוקרים

להלן פריסת מספר הפרויקטים המבוקרים ע"פ מחוזות, שלב בפרויקט (תכנון/ביצוע) וסוג הבניה (עירוני/כפרי)

מחוז	עירוני	כפרי	תכנון	ביצוע	סה"כ מנוהל
גליל	75	244	128	191	319
דרום	57	192	96	153	249
חיפה	120	88	98	110	208
ירושלים	81	94	81	94	175
מרכז	64	31	44	51	95
סה"כ	397	649	447	599	1,046

להלן פריסת **יחידות הדיור** בפרויקטים המבוקרים ע"פ מחוזות, שלב בפרויקט (תכנון/ביצוע) וסוג הבניה (עירוני/כפרי)

מחוז	עירוני	כפרי	תכנון	ביצוע	סה"כ מנוהל
גליל	58,696	16,809	50,879	24,626	75,505
דרום	73,803	18,724	62,234	30,293	92,527
חיפה	118,119	5,297	85,531	37,885	123,416
ירושלים	528,796	13,519	500,856	41,459	542,315
מרכז	94,256	3,512	65,000	32,768	97,768
סה"כ	873,670	57,861	764,500	167,031	931,531

4.3 מחזור הפעילות

המשל"ט פועל עפ"י סבב עדכון מחזורי כמפורט בסעיף 5 וכן בתקציר נוהל הבקרה.

4.4 תיאור פיסי של המשל"ט

המשל"ט ממוקם במבנה הנהלת משרד הבינוי והשיכון בירושלים. תיאור ואפיון השטח והציוד מובא במסמך נפרד.

במשל"ט:

- 3 צגי קיר גדולים
- משרד מנהל
- עמדת מחשב של מנהל המשל"ט
- 5 עמדות מחשב של דסקאים
- עמדת מחשב לתחזוקה – סטטוס מערכות ותקשורות
- שולחן דיונים ל-20 איש
- עמדת טלויזיה
- לוח מחיק

4.5. שלוחת משל"ט

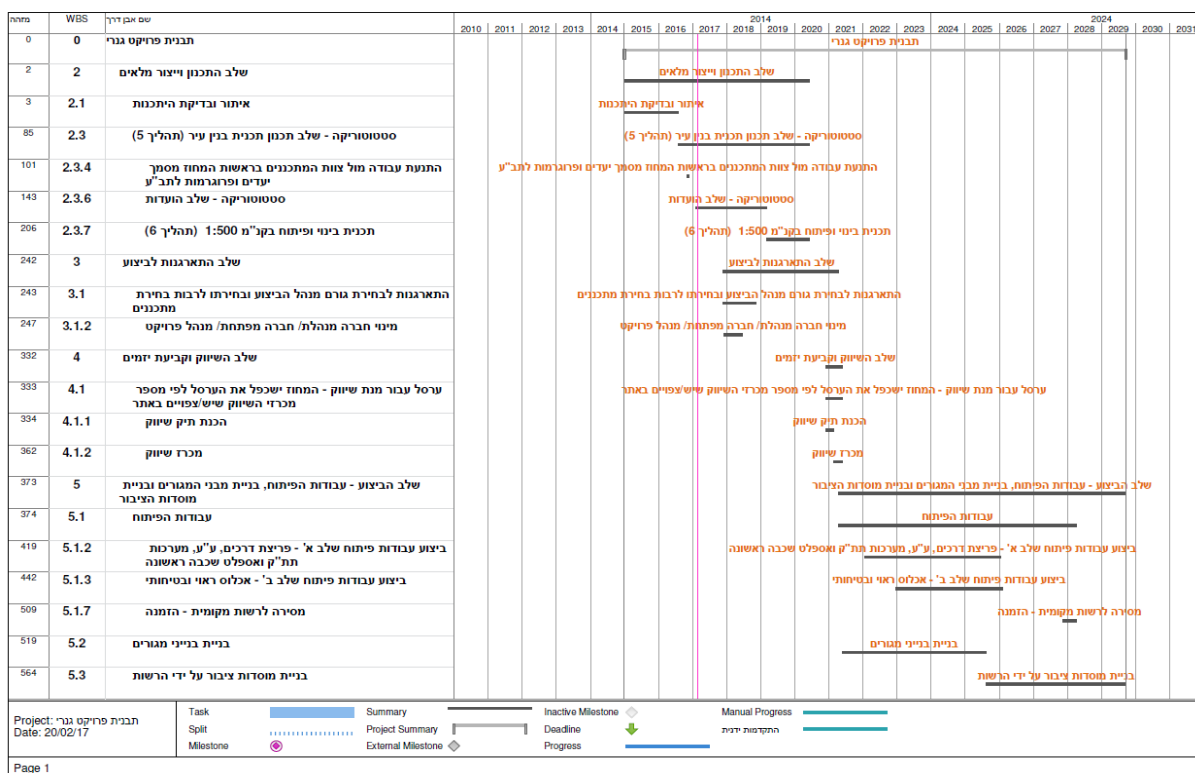
בכל מחוז שלוחת משל"ט שבה מוצב רכז פרויקטים. עמדת העבודה של רכז הפרויקטים ממוקמת בסמוך לראש תחום תכניות עבודה המחוזי, לרכז הפרויקטים מוקצה מחשב ייעודי, שם משתמש וכתובת מייל משרדית המאפשרת גישה לכל מערכות המידע הרלוונטיות.

5. שיטות ותהליכים

בפעילות המשליט ניתן לזהות שני תהליכים עיקריים:

5.1 תהליך פרויקטלי

התהליך הפרויקטלי הוא התהליך הגנרי על פיו יתנהלו מרביתם, אם לא כל פרויקטי המשרד. התהליך נותח ע"י גורמי המשרד והועלה על קובץ Microsoft Project. התהליך המלא כולל למעלה מ-600 משימות. מבט על של הגאנט מופיע באיור מס' 4. בנוסף קיימים תבניות גאנט נוספות המתואמים עבור ניהול פרויקטים במרחב הכפרי. איור מס' 5 מציג את אבני הדרך הראשיות בתהליך הפרויקטלי.



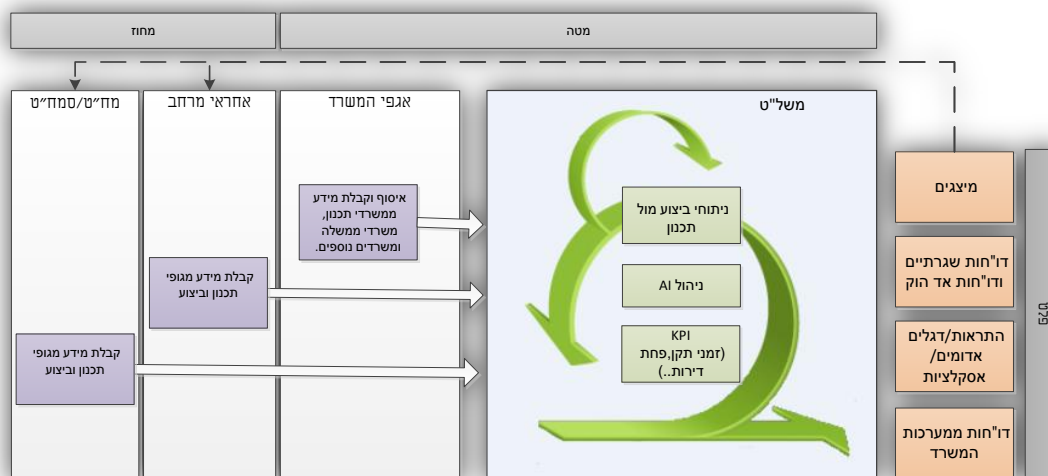
איור 4 – שלבי התהליך הגנרי בפרויקט עירוני

ARO	Task Name
0	ייזום פרויקט הבינוי
	שלב התכנון
	איתור ובדיקת היתכנות
4m	קבלת הרשאת תכנון מרמ"י
11m	סיום בדיקת היתכנות
	סטטוטוריקה - שלב הועדות
2y+5m	קליטת התכנית בועדה המחוזית
3y	הפקדת התכנית בועדה המחוזית
3y+7m	סיום רישום התצ"ר
	תכנית בינוי 1:500
3y+7m	סיום תכנית 1:500 ומלאי תכנוני
	שלב התארגנות לביצוע
3y+7m	חזרה חתום עם חברה מנהלת/ חברה מפתחת/ מנהל פרויקט
3y+5m	חתימה על הסכם פיתוח עם הרשות המקומית
5y+5m	אומדן עלויות פיתוח מאושר
	שלב השיווק וקביעת יזמים
5y+4m	פרסום המכרז
7y+3m	עסקה עם היזם חתומה
	שלב הביצוע - עבודות הפיתוח, בניית מבני המגורים ובניית מוסדות הציבור
	עבודות פיתוח מקדימות - פינוי והסרת מטרדים לרבות חישוב, העתקות, כריתות עצים, ארכיאולוגיה
	קבלת צו תחילת עבודות פיתוח מקדימות
6y+3m	קבלת צו תחילת עבודות פיתוח שלב א פריצת דרכים
7y+3m	קבלת צו תחילת עבודות פיתוח שלב ב אכלוס ראוי
10y+8m	קבלת צו תחילת עבודות פיתוח שלב ד השלמת שצ"פים
12y+7m	מסירה לרשות - הוצאת ההזמנה
15y	בניית בנייני מגורים
	מתן צו תחילת עבודות - מסירת השטח - שלב 05
8y+1m	התחלות בניית בנייני מגורים
7y+3m	גמר בנייה - טופס 4 ותחילת אכלוס בנייני מגורים
8y+11m	בניית מוסדות ציבור על ידי הרשות
	חזרה חתום עם הקבלן הזוכה לבניית מוסדות ציבור
10y+9m	קבלת טופס 4 למבני הציבור ותחילת אכלוסם
11y+10m	

איור 5 – אבני דרך ראשיות

5.2. תהליך התפעול השוטף

תפעול המשל"ט מתבצע על פי תהליך המתואר בשגיאה! מקור ההפניה לא נמצא..



איור 6 – תיאור פעילות המשל"ט

קיימים שני פרמטרים המשתנים כתלות בשלבי הפרויקט השונים

קצב העדכון – תדירות עדכון נתוני הפרויקטים שונה כתלות בשלב בו נמצא הפרויקט

סוג הנתונים ומקורם – גם אלו משתנים כפונקציה של השלב בו נמצא הפרויקט. כך למשל בשלב השיווק מקור הנתונים העיקרי הוא באנשי השיווק במטה ובמחוזות, ואילו בשלב הביצוע מקור הנתונים הוא בחברות הבונות והמנהלות דרך הרפרנטים המרחביים. מובן שגם הנתונים עצמם משתנים בהתאם לשלב. אפיון מפורט של הנתונים הנדרשים מופיע באפיון הטכני.

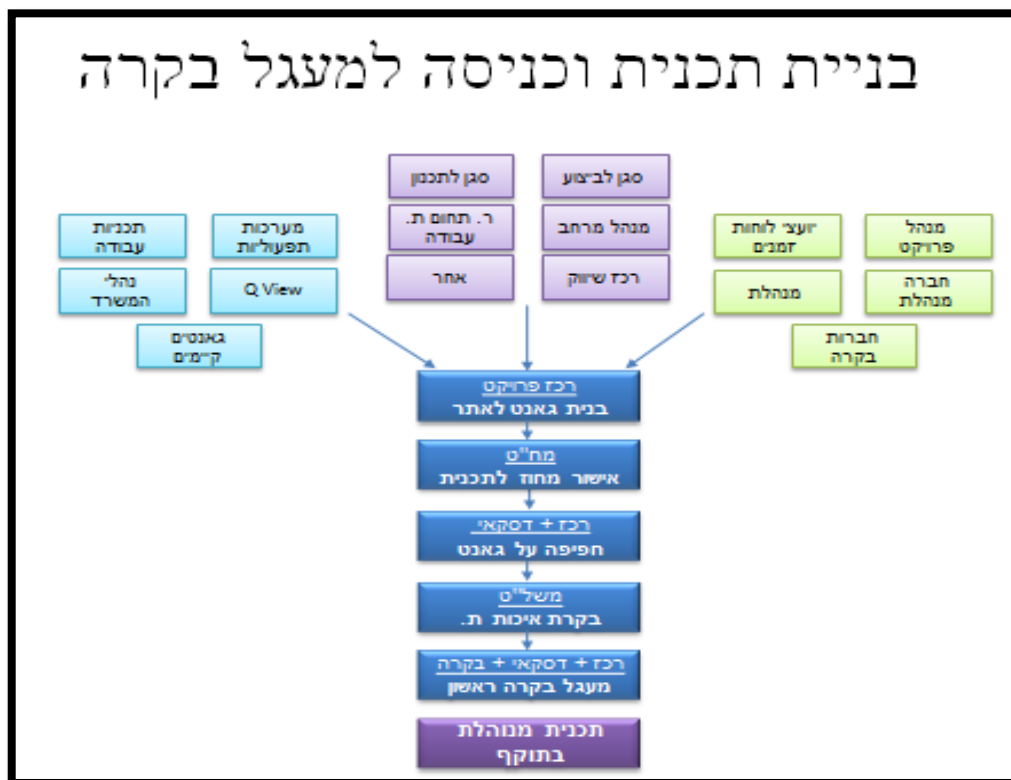
5.3. שיטת איסוף המידע ובניית תכנית

קיימות מספר אפשרויות לאיסוף המידע והזנתו למערכת המשלי"ט.

האפשרות המועדפת היא שכל בעל תפקיד רלבנטי יזין בעצמו את הנתונים הרלבנטיים למערכת השליטה.

בכדי למנוע אי תאימות במידעים הנתונים מהמחוזות מועברים דרך הרפרנט המבצע בדיקות וטיוב נתונים מול מערכות המידע ומוכנסים לגאנט האתר. נתונים מגופי המטה יוזנו אף הם ישירות למערכת המשלי"ט והדסקאי המתאים יבצע בדיקות וטיוב לפני הפצתם.

להלן תרשים זרימה על אופן איסוף המידע לבניית תכנית חדשה וכניסתה למעגל הבקרה.



איור 7 בניית תכנית חדשה וכניסתה למאגר

חלק מהנתונים נמשכים באופן ממוחשב מהמערכות הרלבנטיות, בעיקר אמור הדבר לגבי נתוני התקדמות ממערכת ניהול פרויקטים מרכזית. בכל אותם מקרים בהם לא ניתן לתמוך בהזנה ישירה של בעלי העניין או בקליטת נתונים ממוחשבת ממערכות המשרד, דסקאי המשלי"ט אחראים להזנת הנתונים למערכות.

6. מוד פעולה

עדכון הנתונים כולל פעולות איסוף נתונים מעודכנים מכל בעלי העניין הרלבנטיים, בדיקתם, טיובם והפצתם.

המשל"ט הפיזי פעיל בימי העבודה ובשעות העבודה הרגילות של המשרד. מערכות המידע עובדות כמובן באופן רציף כך שלבעלי הרשאת גישה מתאימה יש יכולת צפייה בנתונים גם מחוץ לשעות העבודה הרגילות.

6.1. עדכון הנתונים בתכניות

6.1.1. עדכון הנתונים יבוצע באחת מהדרכים הבאות:

עדכון נתונים ממערכות המידע – בימים אלו מתבצע פיתוח אשר יאפשר הזנת חלק מנתוני ההתקדמות מתוך מערכות המידע באופן אוטומטי ולהיפך.

עדכון נתונים מרחוק ע"י הרפרנטים במחוזות – הרפרנטים מעדכנים הן את נתוני הביצוע של החברות החיצוניות (ניהול, בניה, יזמות וכו') והן נתונים ומידע שבידיהם.

הפצת עדכון בדחיפה לגורמי ניהול הפרויקט, קליטה, עיבוד ותיעוד המידע.

עדכון נתונים מרחוק ע"י בעלי תפקיד ממשרדיהם במטה.

עדכון ידני במשל"ט.

6.1.2. התייחסות למידע חסר:

מידע חסר שידוע למעדכן שהוא חסר אובייקטיבית, למשל משימה של משרד אחר שלא ברור מה נעשה – תינקט גישה שמרנית, משמע, אם אתה לא יודע שהמשימה בוצעה, הנח שהיא לא בוצעה.

כיום קיימים כלי עדכון ושליפה של נתונים אשר דרושים עדכון, כמו גם מדידת רמת הסמך של הנתונים הקיימים על פי רמת העדכניות שלהם.

מידע חסר כי לא עודכן (מנהל הפרויקט לא נמצא או לא התפנה) – יבצע הדסקאי את העדכון על פי מיטב ידיעתו. במידה ולא ידוע – יניח הדסקאי כי לא בוצעה המשימה.

6.2. סבבי עדכון

עדכון הגאנטים הינו באחריות רכזי המשל"ט במחוזות, סדר עדיפות העדכון נקבע לפי טבלת שליטה ומתבצע ע"פ נוהל בקרה עיתית המבוקר על ידי דסקאי במטה.

במידה וישנה חריגה בלוי"ז ביצוע סבב העדכון, רכז המחוז יעדכן את מנהל המשל"ט ומנהל המחוז.

תדירות סבבי העדכון שונה בין הפרויקטים במרחב העירוני והכפרי, ולעיתים מקדימה את התדירות הקבועה על פי צורך.

6.2.1. עירוני - גאנטים בעירוני יעודכנו לכל הפחות אחת לחודש וחצי (פעמיים ברבעון).

במידה וישנם עיכובים בפרויקטים, יש לדווח לפי נושאים:

תכנון – אדריכל מחוזי | שיווק – ראש תחום שיווק | ביצוע – סמח"ט ביצוע, | בכל מקרה – מח"ט.

6.2.2. כפרי - גאנטים בכפרי יעודכנו לכל הפחות אחת לשלושה חודשים (פעם ברבעון).

במידה וישנם עיכובים בפרויקטים, יש לדווח לפי נושאים:

תכנון – אדריכל ומנהל תחום תכנון/פיתוח הכפר | בכל מקרה - ראש תחום כפרי במחוז ומח"ט.

6.3. תדירות נדרשת לסקירה יסודית של הגאנטים מול גורמי הביצוע

אחת לשנה תתבצע סקירה יסודית של הגאנטים בכדי לוודא תיעוד כל הפעילויות באתר, תיקוף עדכניות התכנית ותיאום זמני צפי לשטח, בסוף הסקירה יש לשמור בייסליין.

6.3.1. עירוני - סקירה יסודית של הגאנטים (ברמת השורה) מול גורמי הביצוע.

6.3.2. כפרי - סקירה של התאריכים בגאנטים על בסיס דו"ח אבני דרך לפרויקט עם ר' תחום כפרי במחוז.

7. נתונים המנוהלים במשל"ט הפרויקטים

הנתונים שינוטרו וינהלו הינם משני סוגים: מידע גולמי ומידע מחושב, כמפורט להלן.

7.1. מידע גולמי

מידע המתקבל מגורמי המשרד השונים, הן מהמטה והן מהמחוזות המידע יכלול לפחות את הנושאים הבאים:

7.1.1. לוחות זמנים

א. התקדמות הפרויקט על גבי גאנט הפרויקט. מקורות מידע אשר אינם עובדים עם תוכנת ניהול פרויקטים יעבירו את הנתונים במייל או באקסל ייעודי והמידע מוזן לתוך הגאנט ע"י הדסקאים.

ב. תחזיות לעמידה באבני הדרך הקרובות

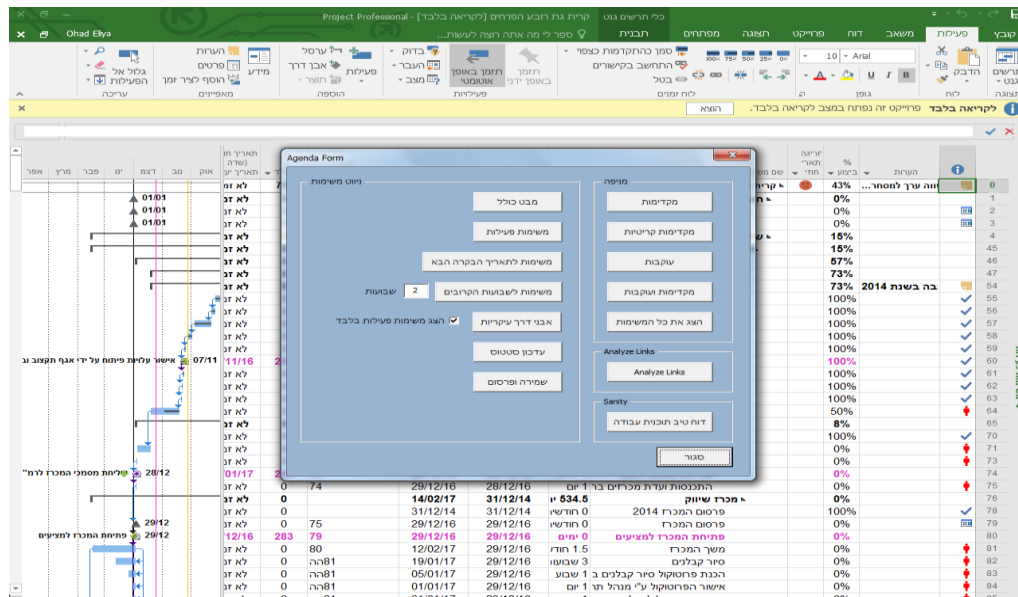
ג. עמידה בזמני תקן

ד. עמידה במחויבויות חוזיות

ה. עיכובים צפויים

ו. מגמות של שינויים בזמני אבני דרך

דוגמא ללוח זמנים מפורט – במיפוי כל משימות האתר ותיעוד אחוזי ביצוע



איור 8 – כלי עדכון ובקרה

7.1.2. ניצול תקציב

- א. מידע כספי מנוהל במערכות המשרד
- ב. מערכת התקציב נגישה למשל"ט לרבות נתוני ניצול תקציב. אופן העברת נתוני תכנון ובקרת התקציב למערכת המשל"ט יבוצע באמצעות קישוריות בין מערכות המשרד. נתוני התקציב אינם מנוהלים בלוחות הזמנים.

7.2. מידע מחושב

המשלט מפיק כיום מידע מחושב ע"פ הנתונים הנאספים ומציגו בדרכים שונות כמפורט להלן.

7.2.1. תצוגות משל"ט:

- מסך ראשי - מצב עמידה כללי ביעדי תכנית עבודה, סטטוס מחויבויות חוזיות/יעדי תכנון
- דוחות – הפקת דוח מובנה או מותאם לפי דרישה, אפשרויות לפילוח לכל רמה
- איכות ת"מ – מדד איכות כללי ע"פ פרמטרים מוגדרים לאיכות המידע המוצג

7.2.2. דוח תקופתי – סקירה מלאה על פעילויות בתחום הבנייה החדשה

- כיום הדוח מופץ בתדירות שבועית והמתבסס על מערכות המידע המשרדיות ולוחות הזמנים (גאנטים) בתכניות האתר של המחוזות. הדוח מרכז חיתוכים עיקריים של כלל פעילויות המשרד בהיבטי בנייה חדשה על פי אגפים ומחוזות.
- בנוסף לדו"ח מצורפים קבצים מפורטים, המאפשרים מבט ברזולוציה של המתחם הבודד/יום/חודש וכו

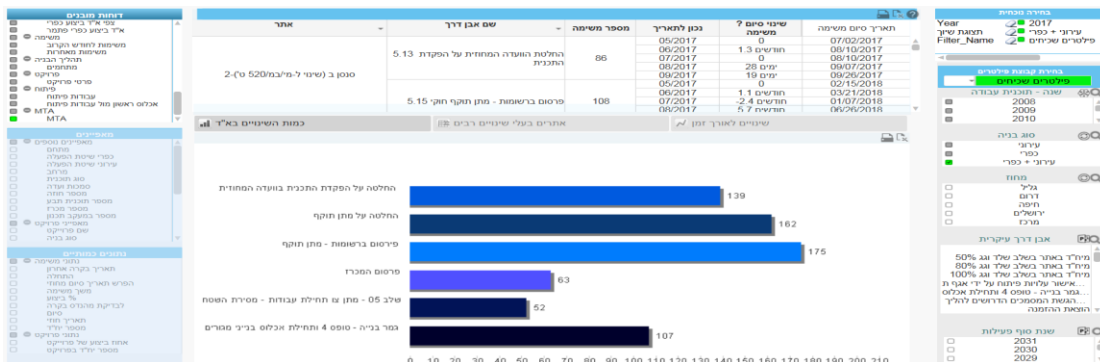
7.2.3. דוח מחוזי – דו"חות באפיון ע"פ צרכי המחוז ובהלימה לנתונים כלליים

7.2.4. כלים יעודיים – ONEPAGER, ניתוח פעילויות קריטיות

7.2.5. לו"ז ביצוע אתרים – ריכוז אתרים בהם ישנה או צפויה התקדמות משמעותית בטווח הזמן הקרוב.

7.2.6. GIS - קבלת תמונת מצב עדכנית כולל שכבת תחזית גיאוגרפית לעמידה בלו"ז על גבי מפה, היתוך נתונים ע"י הצגת מידע מכמה מערכות על גבי מערכות ייעודיות (קישור לנתוני לוחות זמנים).

7.2.7. ניתוח מגמות לאורך זמן – דוגמא לניתוח מסוג זה ניתן לראות באיור מס' 9 (Milestones Trend Analysis). גרף ה- כאן אפשר לראות אבני דרך בהן כמות שינויים הגדולה ביותר בחלוף הזמן לכל פרויקט אפשר לבצע דוח MTA עבור א"ד נבחרת.



איור 9 – תרשים MTA

7.2.8. שילוב נתונים ממקורות שונים – שילוב כזה מאפשר הפקת תובנות שלא ניתן להפיקן תוך הסתמכות על מקור מידע בודד. לדוגמא, תחזית מבוססת לוחות זמנים מול תחזית מבוססת תכנית עבודה. ובתוך כך לאפשר,

- א. חישוב מדדי ביצוע (KPI)
- ב. תחזיות בכל חתך נדרש
- ג. דוחות מותאמים אישית
- ד. דוחות לבקרי שטח

7.3. הצגת הנתונים

הצגת מידע תבוצע בחדר המשלי"ט הפיסי באמצעות :

7.3.1. מסכי קיר – על מסכי הקיר יוצגו הן נתונים ברמת הפרויקט הבודד והן נתונים סטטיסטיים על כלל הפרויקטים. הנתונים יוצגו במספר חתכים ובכלל זה בחתך גיאוגרפי. נתוני הפרויקטים יכללו הן נתונים גולמיים והן נתונים מחושבים.

7.3.2. אפיון של התצוגות

7.3.3. מסכים אישיים במשל"ט – דוחות ומיצגים נוספים שיוגדרו על ידי המשרד

7.3.4. ישנה אפשרות של הצגה סלקטיבית של חלק מהמיצגים עפ"י הרשאות מחוץ למשל"ט

7.3.5. הרפרנטים במחוזות נגישים למיצגי המשל"ט כולם

7.3.6. בעלי עניין יכולים לראות חלק ממיצגי הנתונים ממחשבם האישי במשרדים על פי הרשאות מנוהלות

7.3.7. בעלי עניין יוכלו בעתיד לראות חלק ממיצגי הנתונים מטלפון חכם

7.4. הפצה אקטיבית

בנוסף להצגת הנתונים כמתואר לעיל, מבוצעת הפצה אקטיבית של התרעות, על פי קריטריונים שנקבעו. כיום מופצים דוחות לוי"ז ביוצע אתרים בהתאמה לכל מחוז וכן בתפוצת מטה.

בנוסף מופצים דוחות עיתיים אחת לשבוע – סקירה כללית וכן דוח מחוזי ע"פ התדירות המבוקשת במחוז.

7.4.1. פעילות שוטפת

7.5. איסוף מידע לגבי סטטוס הפרויקטים ווידוא הזנת הנתונים

- הקשר בין המטה למחוז מתבצע בין הדסקאי לבין מנהל תחום תכניות העבודה במחוז
- פרסום תמונת מצב שבועית למנהלים הרלבנטיים, במטה ובמחוזות, כולל למנכ"ל
- סטאטוס ביצוע מול תכנון
- מיקוד בבעיות ועיכובים קיימים וצפויים
- שליחת התרעות וביצוע "אסקלציות" בהתאם להיררכיה הניהולית ולוחות הזמנים המוגדרים לכל אבן דרך
- קיום דיון פנימי עיתי בפעילויות המתעכבות והצפויות להתעכב, ובבעיות בהזנת הנתונים, ובסיומו יופץ דו"ח חריגים למנהלים

7.6. פעילות חודשית

אחת לחודש, ביום קבוע יזמן מנהל המשל"ט דיון סטטוס חודשי.

מטרת הדיון: הצגת סטטוס כללית עם דגש על הצפת חסמים וניסיון לפתור חסמים אלו

מנהל הדיון: מנכ"ל המשרד או נציגו

מזכיר הדיון: מנהל המשל"ט

משתתפים:

- א. כל ראשי האגפים במטה (או נציגיהם) שיש תחת אחריותם פעילות שהוגדרה כמתעכבת או צפויה להתעכב
- ב. הדסקאים הרלבנטיים לפרויקטים שמגדרים כ"בעייתיים"
- ג. נציגי מערכות מידע, לשכה משפטית, תכנון מדיניות, כספים
- ד. נציגים נוספים שיזומנו בהתאם להחלטת המנכ"ל
- 7 מבנה הדיון : לכל דיון יהיה מבנה קבוע כלהלן :

- א. מעבר על מטלות פתוחות מדיונים קודמים
- ב. הישגים של החודש החולף
- ג. חסמים שהתגלו בחודש החולף
- ד. משימות מתוכננות לחודש הקרוב
- ה. סיכונים צפויים לחודש הקרוב
- ו. סיכום וקביעת מטלות

8 במידת הצורך יתקיימו שיחות עם הגורמים הרלבנטיים במחוזות, בתאום מוקדם.

לכל דיון יצא סיכום דיון באחריות מנהל המשל"ט לתפוצת המשתתפים ולרשימת בעלי עניין קבועה שתקבע במפגש הראשון.

8. מעגלי בקרה

המשל"ט מפעיל מעגלי בקרה בכמה רמות :

- א. בקרה פנימית שוטפת – עדכניות נתוני פרויקטים, מימוש נהלי בקרה וסבבי עדכון
- ב. מעגל בקרה - מימוש החלטות משל"ט
- ג. מעגל בקרה עיתית – פורום בנייה חדשה

8.1 בקרה פנימית שוטפת :

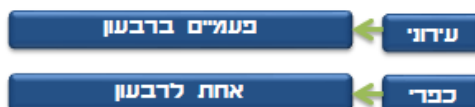
המשל"ט ינהל מעקב ובקרה שוטפת אחר מימוש סבבי הבקרה כמפורט בסעיף 5 וכן ירכז את ניהול סבבי עדכון הפרויקטים ע"י טבלת שליטה מרכזית.

בהתאם, יערכו סבבי עדכון תכניות כולל : תאריכי עדכון אחרון, עדכון נדרש ושדות נוספים לפי הצורך.

בתחילת כל חודש תתבצע בקרה ויופץ מייל לרכזים, עם תכניות שהיו צריכות להתעדכן ולא עודכנו.

בדיקות מדגמיות לא"ד עיקריות כדי לזהות חריגים ולבדוק הלימה למערכות מידע ות"ע משרדית.

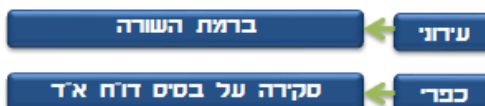
עדכון גאונט



פגישות עבודה שיש לבצע אחת לרבעון



סקירה יסודית של הגאונטים מול גורמי הביצוע אחת לשנה



בניית לוח המשך לפרוייקט

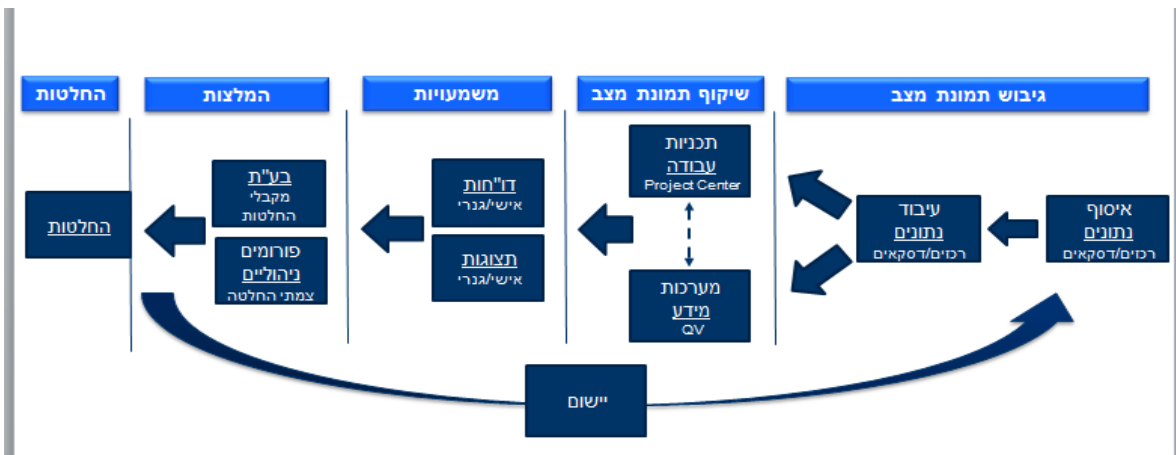


איור 10 בקרה פנימית שוטפת

8.2. מעגל בקרה למימוש החלטות משל"ט

לאחר גיבוש תמונת מצב והצפת המשמעויות העולות מנתוני הפרויקטים, מתקבלות החלטות ומשימות סביב ישיבות המשל"ט יכנסו למעקב אחר ביצוע כמפורט בסעיף 7. החלטות אלו משנות את תמונת המצב בשטח ולאחר ביצוען נדרש עדכון ובחינה מחדש.

ניתן לראות את תיאור מעגל הבקרה כמפורט באיור להלן:

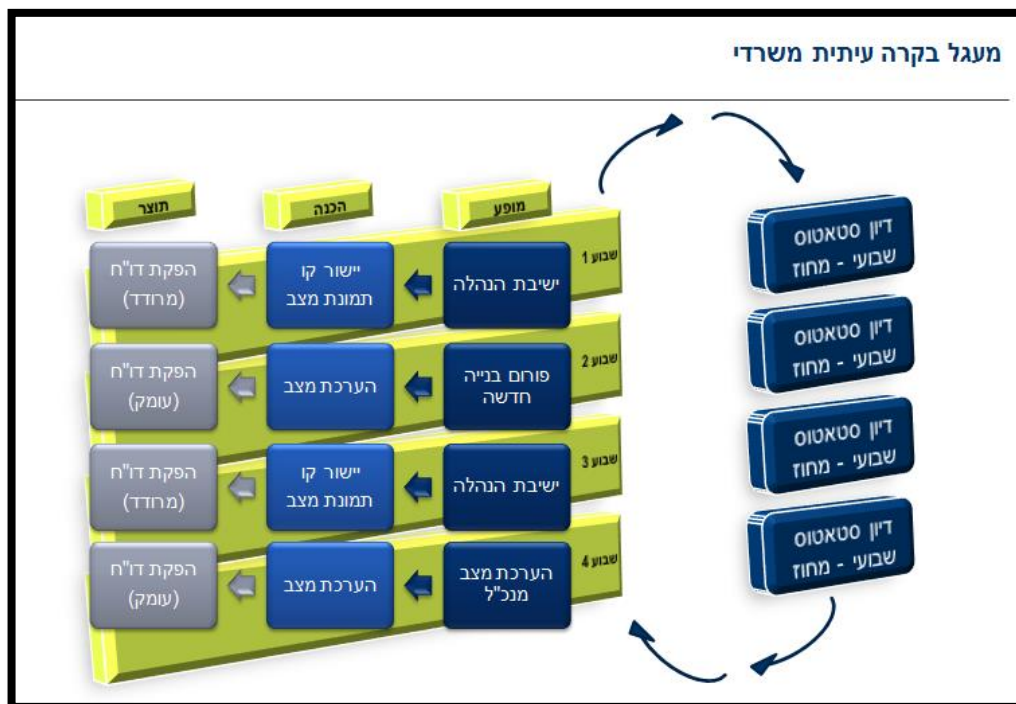


איור 11 - מעגל בקרה כללי

8.3. מעגל בקרה עיתית – משרדי

כנלווה לפעילות המשל"ט השוטפת המתוארת לעיל, ינהל המשל"ט מעגל בקרה עיתית משרדי, המקיף את תחומי הפעילות הרלוונטים.

מעגל בקרה זה מלווה את השגרה העיתית במשרד, וכפועל יוצא של ישיבות הנהלה ופורומים מקצועיים. המשל"ט אחראי להפקת דוחות מצב וסדר יום ע"פ דרישה.



איור 12 - מעגל בקרה עיתית משרדי

9. פעילויות נוספות

הפקת דו"חות ומיצגים על פי דרישת מנהלים באופן שבועי, יומי ודו"חות Ad-Hoc
ביצוע אנליזות שונות על המידע
דיונים תקופתיים עם בעלי תפקיד במטה ובמחוזות, למיפוי ולניתוח הפרויקטים שבאחריותו
קיום דיונים רוחביים במשל"ט לבחינת בעיות ועיכובים ולגיבוש פתרונות

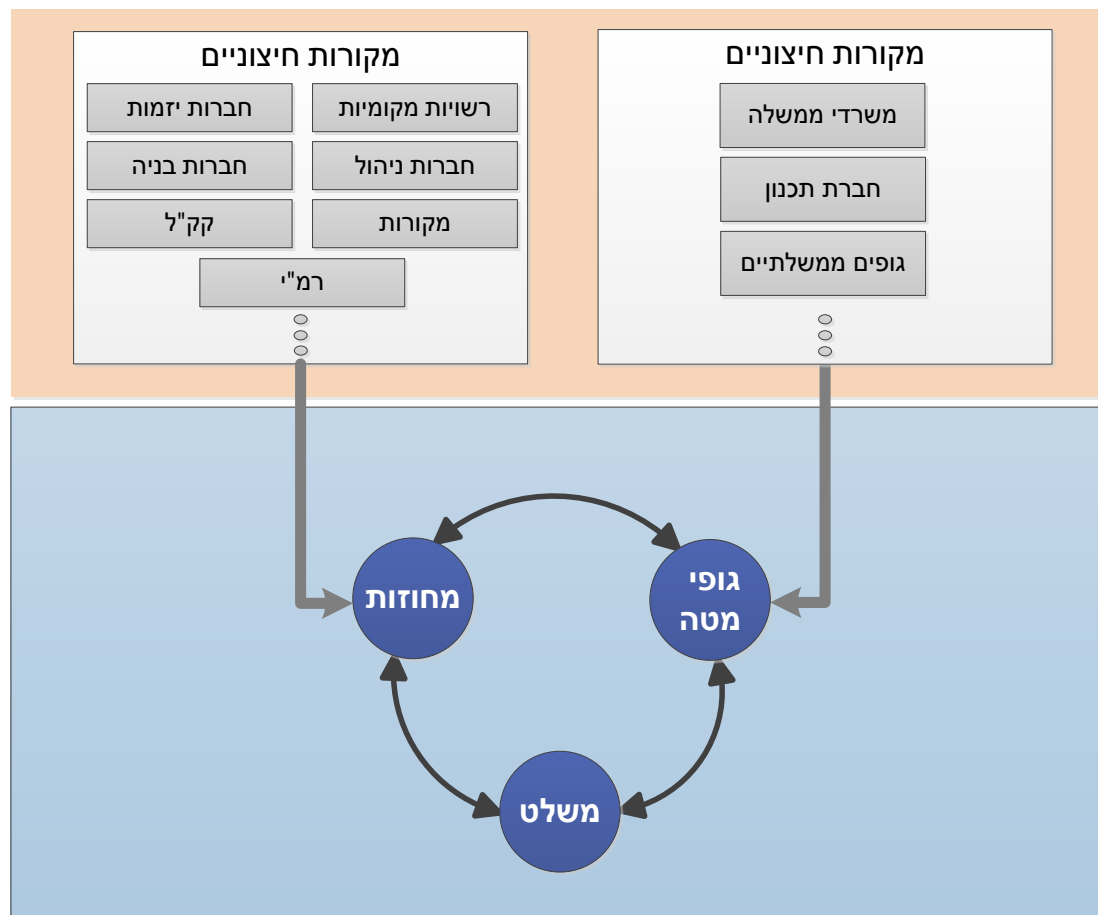
9.1 פעילות תחזוקה

במוד פעולה זה תבוצענה פעולות תחזוקה על מערכות המחשוב כולל עדכוני תכנה. מוד זה יתוכנן
מעט לעת והמשל"ט יודיע על אי זמינות למשימות שוטפות בהתראה של מספר ימים אך לא פחות
מ- 24 שעות.

10. ממשקים

קיימות שתי מערכות ממשקים :

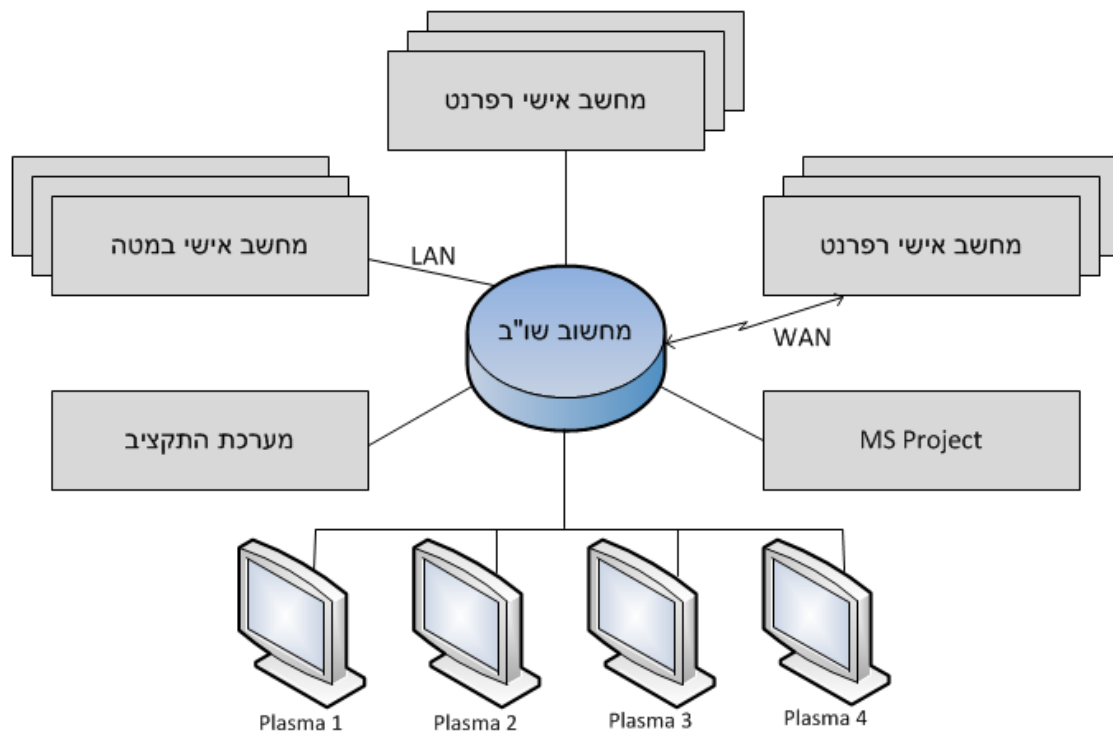
- א. ממשקי עבודה בין בעלי עניין שונים
 - ב. ממשקים טכנולוגיים בין מערכות מידע שונות
- איור מס' 13 מציג את הממשקים בין בעלי העניין השונים.



איור 13 – ממשקי עבודה בין בעלי עניין שונים

באיור 14, מתוארים ערוצי התקשורת בין המחוזות לבין המטה. האיור מדגים את העובדה שקיום המשלי"ט אינו פוגע בערוצי התקשורת הישירים בין גופי המטה ובין המחוזות כפי שנהוג כיום. יחד עם זאת נוצר ערוץ תקשורת נוסף, ייעודי לנושאים המתוארים במסמך זה בין המשלי"ט ורכזי הפרויקטים במחוזות.

האיור הבא מציג באופן ראשוני את הממשקים הטכנולוגיים בין מערכות המידע השונות.



איור 14 – ממשקים טכנולוגיים בין מערכות מידע שונות

11. משתמשים והרשאות

11.1. כללי

המערכת משמשת את כלל המשרד.

המערכת איננה מסווגת והמידע בה זמין לכל מי שיש לו הרשאות גישה למחשבי המשרד.

11.2. משתמשים עיקריים

המשתמשים העיקריים הם:

10.2.1	במטה
10.2.1.1	לשכת השר
10.2.1.2	מנכ"ל
10.2.1.3	מנהלים במשרד
10.2.1.4	מינהלים מקצועיים
10.2.1.5	אגפים מקצועיים
10.2.1.6	מנהלי מערכת במערכות מידע
10.2.1.7	מנהל המשל"ט
10.2.1.8	הדסקאים במשל"ט
10.2.2	במחוז
10.2.2.1	מנהל המחוז
10.2.2.2	מנהלים במחוז
10.2.2.3	אחראי מרחב
10.2.2.4	אחראי תכניות עבודה
10.2.2.5	חטיבה טכנית
10.2.2.6	מנהלי מרחבים / צוותים
10.2.2.7	מנהלי פרויקטים
10.2.2.8	רכזי פרויקטים
10.2.3	גורמים חיצוניים למשרד – לשיקול המשרד

11.3. אחריות ותפעול

אחראי על המערכות ועל החדר הפיסי – מנהל המשל"ט
אחריות טכנית למערכות מידע וממשקים – אגף מערכות מידע
אדמיניסטרטור של Microsoft Project - באחריות המשל"ט

11.3.1. הרשאות

מערך הרשאות יבנה לפי הצורך של המשתמשים

11	צפייה – כולם
12	עדכון – בעלי העניין הרלבנטיים במטה, במחוזות ובמשל"ט
13	אדמיניסטרציית מערכת – אדמיניסטרטור ייעודי

