



**פרוטוקול ועדת המכרזים (237/2018)**

תאריך הישיבה: 25/6/2018

**נוכחים חברי הועדה:**

- |                       |             |               |                 |
|-----------------------|-------------|---------------|-----------------|
| 1. יו"ר ומזכיר הוועדה | ירון ראובני | 3. נציגת משפט | עו"ד עדן לפידור |
| 2. נציגת חשבות המשרד  | הילית גלבר  | 4. חבר ועדה   | משה בן לולו     |

**הנדון: מכרז פומבי 14/2017 ייעוץ וליווי אישי-מקצועי, פיתוח הדרכה והעברת הדרכות - חטיבת הדרכה - הרחבת התקשרות עם חברת רוביקון - ייעוץ וליווי קורס צוערים**

**החלטה מיום 17.5.2017 - אישור פרסום מכרז פומבי 14/2017 - ייעוץ וליווי אישי-מקצועי,**

**פיתוח הדרכה והעברת הדרכות - חטיבת הדרכה**

- ועדת המכרזים מאשרת לפרסם מכרז פומבי לבחירת יועצים לחטיבת הדרכה. במסגרת המכרז ייבחרו 2 ספקים המתמחים במתן שירותים מקצועיים על ידי יועצים כמפורט:
  - 2 פסיכולוגים קליניים או תעסוקתיים.
  - 2 יועצים ארגוניים.
- היקף התקשרות עם כל ספק עד 700 שעות בשנה (סה"כ 2 ספקים עד 1,400 שעות ייעוץ בשנה). במהלך ההתקשרות ניתן יהיה להעביר חלק משעות הייעוץ בין הספקים (לדוגמא ספק א' 900 שעות ספק ב' 500 שעות) לפי התקדמות כל ספק במטלות ומידת שביעות רצון מאיכות השירותים, וזאת על פי כללים שנקבעו במכרז.
- העברת מכסת שעות בין הספקים אפשרית בכפוף לאישור ועדת המכרזים של המשרד.
- תנאי הביטוח מבוססים על הנחיות חברת ענבל שהתקבלו ביום 14.8.2014 לצורך מכרז קודם של חטיבת הדרכה באותו נושא.
- תוצאות המכרז יובאו לדיון והחלטה בוועדת המכרזים.
- מרכז קרנות: 0900602111006 קורס צוערים, 0900602111020 פיתוח מיומנויות.
- תח"מ 15 פרסום מכרז פומבי.

**דיון מיום 3.10.2017 בנושא בדיקת איכות ההצעות**

- המכרז מיועד לבחירה של יועצים בשני תחומים:
  - ליווי וייעוץ אישי-מקצועי (ע"י פסיכולוג קליני ו/או פסיכולוג חברתי - תעסוקתי - ארגוני בעלי רקע בייעוץ ארגוני). שירות זה מיועד עבור כלל עובדי המשרד וכן עבור קורסי הצוערים ו/או קורסי הכשרה דומים (מתמחי מנהל, הסמכה) של משרד החוץ;
  - פיתוח כלי הדרכה והעברת הדרכות ו/או סדנאות בתחומי ניהול מגוונים (ע"י יועצים מנוסים בתחום פיתוח הדרכה ו/או יועצים ארגוניים בעלי ניסיון מתאים);
- בכוונת המשרד לבחור 2 ספקים אשר יעניקו את השירות למשרד. היקף התקשרות עד 700 שעות בשנה לכל ספק.

**פרסום המכרז ובדיקת ההצעות**

- המכרז פורסם בתאריך 25.5.2017.
- הגשת הצעות עד 22.8.2017.
- למכרז הוגשו 5 הצעות.
- פסילת הצעה עקב אי עמידה בנהלי המכרז**
- המציעה "ד"ר נירית אייכנר תושב" הגישה את הצעת המחיר כשהיא גלויה בתוך חוברת המכרז, זאת בניגוד לאמור בחוברת המכרז עמוד 12 סעיף 61. על כן יצאה למציעה הודעה שלפיה הצעתה נפסלה.

**בדיקת הצעות שעמדו בתנאי הסף**

- 4 ההצעות שנותרו עמדו בתנאי הסף.
- בדיקת ההצעות נעשת לפי אמות מידה של איכות (65%) ומחיר (35%).
- הצעות המחיר הוגשו במעטפה סגורה ונפרדת ופתיחתן נעשת בתום שלב בדיקת תנאי הסף ודרישות האיכות.



10. לפי תנאי המכרז, רף מינימום לאיכות נקבע על 70% (45.5 נקודות מתוך 65).
11. המציעים הוזמנו לראיון במשרד לצורך בדיקת עמידתם בדרישות האיכות.
12. הראיונות התקיימו במשרד בתאריכים 10 ו 13 לספטמבר 2017.
13. נציגי המשרד בראיונות (ועדת משנה) כללו את: מר אורן אנוליק (ראש חטיבת הדרכה), גבי ענת גלעד (מנהלת מחלקת הכשרת צוערים), גבי נטלי רובינסון (מנהלת מנהל ותקציב אגף הון אנושי והדרכה) וגבי תהילה מדר (נציגת אגף כספים).
14. במהלך הראיונות נבדקו המציעים ע"פ אמות המידה שנקבעו בחוברת המכרז אשר כללו:
- הצגת פרויקטים של 2 היועצים המיועדים להגיש שירות למשרד, בתחומי ליווי וייעוץ מקצועי-אישי למנהלים. הניקוד יינתן רק עבור פרויקטים שעומדים בסטנדרטים המקצועיים הנדרשים במכרז זה - מעבר לנדרש בתנאי הסף. להלן אופן חישוב הניקוד: פרויקט אחד = נקודה. 2 פרויקטים = 3 נקודות. 3 פרויקטים = 5 נקודות. 4 פרויקטים = 7 נקודות. 5 פרויקטים ומעלה = 10 נקודות.
  - הצגת פרויקטים של 2 היועצים המיועדים להגיש שירות למשרד, בתחומי ליווי וייעוץ מקצועי-אישי במסגרת קורסים הניקוד יינתן רק עבור פרויקטים שעומדים בסטנדרטים המקצועיים הנדרשים במכרז זה - מעבר לנדרש בתנאי הסף. להלן אופן חישוב הניקוד: פרויקט אחד = נקודה. 2 פרויקטים = 3 נקודות. 3 פרויקטים = 5 נקודות. 4 פרויקטים = 7 נקודות. 5 פרויקטים ומעלה = 10 נקודות.
  - הצגת פרויקטים של היועצים המיועדים להגיש שירות למשרד, בתחומי פיתוח הדרכה והעברת הדרכות ו/או סדנאות בתחומי ניהול מגוונים, לגופים עתירי עובדים. הניקוד יינתן רק עבור פרויקטים שעומדים בסטנדרטים המקצועיים הנדרשים במכרז זה - מעבר לנדרש בתנאי הסף שבסעיף 25. להלן אופן חישוב הניקוד: פרויקט אחד = נקודה. 2 פרויקטים = 3 נקודות. 3 פרויקטים = 5 נקודות. 4 פרויקטים = 7 נקודות. 5 פרויקטים ומעלה = 10 נקודות.
  - הצגת פרויקטים של היועצים המיועדים להגיש שירות למשרד, בתחומי יעוץ ארגוני ותעסוקתי עבור גופים ממשלתיים או לחילופין תאגידי פרטיים המפעילים סניפים ו/או שלוחות בחו"ל. הניקוד יינתן רק עבור פרויקטים שעומדים בסטנדרטים המקצועיים הנדרשים במכרז זה - מעבר לנדרש בתנאי הסף שבסעיף 25. להלן אופן חישוב הניקוד: פרויקט אחד = נקודה. 2 פרויקטים = 3 נקודות. 3 פרויקטים = 5 נקודות. 4 פרויקטים = 7 נקודות. 5 פרויקטים ומעלה = 10 נקודות.
  - המלצות מגופים שונים ו/או ממקבלי שירות דומה לשירות הנדרש במכרז זה, כולל יעוץ קודם למשרד ככול שרלבנטי (ייבדק על סמך מכתבי המלצה שיצורפו להצעה ו/או פנייה למקבלי שירות קודמים שיוכלו להמליץ על שירותיו של המציע ו/או היועצים מטעם המציע). יינתנו עד 2 נקודות לכל המלצה ובתנאי שההמלצה מתייחסת לפרויקט שעומד בסטנדרטים מקצועיים ברמה הנדרשת במכרז זה) ועד 5 המלצות לכל היותר. (סה"כ 10 נקודות)
  - התרשמות מהמציע והיועצים המוצעים לתפקיד על פי ראיון שיערך במשרד, וההתאמה לביצוע המטלות הנדרשות במכרז זה (סה"כ 15 נקודות). יצוין, כי בפתח הראיונות המציעים התבקשו להציג ניסיון רלבנטי בתחום של ליווי פסיכולוגי של קורסי הכשרה כדוגמת קורס הצוערים של משרד החוץ היות וזהו אחד מתחומי הליבה הנדרשים מהזוכה במכרז.

**סיכום איכות**

15. להלן סיכום ניקוד האיכות בהתאם להתרשמות ועדת המשנה:

#	ניקוד מרבי	רוביקון פתרונות אנושיים בע"מ	אמן - ארגון ומדעי הניהול יועצים בע"מ	צפנת - מכון למחקר פיתוח וייעוץ ארגוני	r.o.c - מומחים לפיתוח ארגוני תוצאתי
א	10	10	10	10	10
ב	10	10	10	10	10
ג	10	10	10	10	10
ד	10	10	10	10	10
ה	10	10	10	10	10
ו	15	15	14	9	3
ז	סה"כ - 65	65	64	59	53

16. בהתאם לנתונים בטבלה, 4 המציעים עוברים את רף האיכות שהוגדר (רף האיכות 45.5 נקודות לפי תחשיב של 70% \* 65).

17. להלן פירוט ההתרשמות של ועדת המשנה מ 4 החברות הנ"ל:



**18. חברת רוביקון:**

מעל 20 שנות ותק בתחום הייעוץ הפסיכולוגי והארגוני, מספקת שירותים לארגונים שונים במגזר הפרטי והציבורי (מאז 2012 מייצעת רק למגזר הציבורי ולעמותות). צוות היועצים מטעם החברה בעל ניסיון עשיר בפיתוח קורסים והובלה של סדנאות כמו גם במתן שירותי ייעוץ ארגוני ופסיכולוגי. החברה ליוותה את קורס הצוערים האחרון במשרד, וסיפקה שירותי הדרכה ואבחון תוך כדי עבודה צמודה עם מנהלת הקורס, ליווי החטיבה בתהליכים שונים, ייעוץ אישי פרטני של כל אחד מהצוערים, הכנה של תכנים מקצועיים והעברת סדנאות. כפי שנמסר מנציגי מחלקת הדרכה קיימת שביעות רצון גבוהה מהשירות שניתן בעבר ע"י היועצים מטעם חברת רוביקון.

למכרז הוגשו 4 היועצים הבאים:  
פסיכולוגים:

א. **אבנר הכהן** - פסיכולוג קליני מומחה מדריך בעל ותק מזה 27 שנה, מנכ"ל חברת "רוביקון". מנחה ויועץ ארגוני בעל ניסיון רב בתחום. בין היתר ליווה בעצמו מעל ל 20 קורסים בתחומים שונים הן בהיבט ההדרכתי והפסיכולוגי.

ב. **חנה גורדון** - פסיכולוגית תעסוקתית מומחית מדריכה בעלת ותק מזה 31 שנה. ניסיונה כולל פיתוח קורסי מנהיגות ופיתוח מנהיגות, הובלה של סדנאות וקורסים שונים במכון הדסה. ניסיון במתן שירותי ייעוץ נרחבים לחברות עסקיות וציבוריות, פיתוח מנהלים במספר בנקים ועוד.  
**יועצים ארגוניים:**

ג. **אורית זומר** - בעלת תואר שני בפסיכולוגיה ארגונית, בעלת ותק מזה 20 שנה בתחום. עוסקת בהנחיית קבוצות בתהליכי פיתוח מנהיגות, ייעוץ אישי למנהלים ומפקדים ופיתוח הדרכה. ניסיונה כולל הנחייה בתכנית העמיתים של מעוז - ליווי והנחיה של תכנית פיתוח מנהיגות שנתית למנהלים מהמגזר העסקי, ציבורי וחברתי. כמו כן עוסקת כיועצת בכירה בבית הספר לפיתוח מנהיגות של צה"ל.

ד. **שולה דלה פרגולה** - בעלת תואר שני בפסיכולוגיה ארגונית. ניסיונה כולל הנחיית בכירים במכון למנהיגות איכותית, ליווי תהליכי פיתוח, ייעוץ למנהלים בדרגים שונים ובמספר רב של ארגונים ביניהם טבע, אמדוקס, אלביט ועוד.  
סיכום התרשמות ועדת המשנה: חברת רוביקון בעלת ניסיון עשיר במגוון רחב של פרויקטים ותפקידי ייעוץ. מניסיון העבר של המשרד, 4 היועצים מאד מקצועיים ויודעים לתת שירות איכותי ברמה גבוהה ואף לספק תוצרים איכותיים בזמן קצר. בסעיף ההתרשמות החברה מקבלת ניקוד מלא (15 נקודות).

**19. חברת אמנו:**

חברת אמנו הינה חלק מקבוצת "אמנת ניהול ומערכות בע"מ" אשר פועלת בתחום הייעוץ הארגוני וההנדסי מזה 46 שנה. החברה עוסקת בליווי תכניות הכשרה, תהליכי פיתוח הדרכה, ייעוץ ואימון אישי ועוד. החברה מוכרת למשרד משירותי ייעוץ קודמים ולאחרונה אף סיפקה שירותי ייעוץ לחטיבת בטמ"ח במשרד. חברת אמנו היא חברה "אחות" של חברת "דיאלוג", אשר עמה עובדת חטיבת ההדרכה מזה מספר שנים. בין שתי החברות האחיות קיים קשר הדוק, וחלק מהצוות שהוצג ע"י חברת אמנו מוכר במשרד החוץ וזוכה להערכה על בסיס העבודה הטובה עם חברת "דיאלוג". הצוות של חברת "דיאלוג" אחראי, בין היתר, על הרפורמה המוצלחת מאוד שהתבצעה בקורסי הניהול של המשרד ועל גיבוש הפורמט החדש והניהול של קורס ראשי נציגויות. הצוות הוכיח עצמו כמקצועי מאוד, נגיש, זמין, גמיש ומספק תוצרים איכותיים בזמן.

למכרז הוגשו 4 היועצים הבאים:  
פסיכולוגים:

א. **גליה כהן רוזנברג** - תואר שני בפסיכולוגיה מאוניברסיטת ג'נבה. עוסקת בפסיכולוגיה ארגונית התנהגותית בין אישית בארגונים מזה 20 שנה, מנחה קבוצות ומעבירה קורסי אימון. ניסיונה כולל פיתוח והנחייה של מנהלים בכירים בארגונים כגון "טבע", הנחייה של קבוצות רב תרבותיות, ייעוץ במשרד רוה"מ למנהלים בכירים, פיתוח צוותי הנהלה ועוד. כמו כן ליוותה את קורס מתמחי המינהל במשרד החוץ ב-2017.

ב. **עמיר לוי** - פסיכולוג ארגוני ומטפל משפחתי זוגי. עוסק בתחום הפיתוח הארגוני. לאחרונה ייעץ למחלקת בטמ"ח במשרד החוץ. ניסיונו כולל בין היתר פרויקט הקמה של חטיבה במשרד הביטחון וליווי צוותים והנהלה בכירה במשך 5 שנים, תכנון ובנייה של מתודולוגיות הדרכה, גיוס צוותי ההנהלה, עבודה עם ראשי החטיבות וסיוע בבחירת ראשי המחלקות.  
**יועצים ארגוניים:**



- ג. **יעל סלם אופז** - תואר שני בלימודי הארגון, מנחת קבוצות. ניסיונה כולל ניהול תכניות הדרכה במכון לממשל ומנהיגות בגוינט, ייעוץ וליווי מנהלים, הנחיית צוותים בתוכניות מנהיגות, ייעוץ בבית הספר למנהיגות בצה"ל כולל ייעוץ למפקדים בכניסה לתפקידים ועוד.
- ד. **דונ דרווי** - בוגר התכנית לייעוץ ופיתוח ארגוני במכון "אפק" ובעל תואר שני בלימודי ביטחון. ניסיונו כולל ייעוץ ארגוני בכיר בבית הספר לפיתוח מנהיגות בצה"ל, ייעוץ אישי למפקדים זוטרים ובכירים, הובלת תהליכי פיתוח ארגוני ועבודת צוות.
- סיכום התרשמות ועדת המשנה: הועדה התרשמה כי מדובר בחברה מקצועית ואמינה. כמו כן ניסיון העבר של המשרד עם החברה הינו חיובי. היועצים הציגו ניסיון מרשים בתחומים שונים. בסעיף ההתרשמות החברה מקבלת 14 נקודות מתוך 15.

#### 20. **מכון צפנת**

המכון פועל מזה למעלה מ 20 שנה ועוסק בתחום הייעוץ הארגוני. ראש המכון הינו פרופסור ישראל כץ מהאוניברסיטה העברית. המכון מעניק שירותי ייעוץ ומחקר ארגוני למספר רב של חברות וגופים במגזר הציבורי, העסקי ובמגזר השלישי. שירותי הייעוץ של המכון כוללים בין היתר עבודה עם מוסדות כגון האגודה לקידום החינוך, שם ביצעו ייעוץ אישי למנכ"ל ולמנהלים נוספים (במטה ובשטח), ליוו תהליכי חדשנות פדגוגיים וצוותי פיתוח, ביצעו השתלמויות פיתוח מנהלים לשדרות הניהול השונות והערכה של פרויקטים ייחודיים.

למכרז הוגשו 4 היועצים הבאים:

פסיכולוגים:

- א. **ד"ר נילי סוקניק** - בעלת תואר ד"ר בלימודי עבודה וניסיון רב שנים בניהול הדרכה ופיתוח ארגוני בחברות עסקיות גדולות כגון טבע, נטפים ועוד. בעלת ניסיון בתכנון והפעלה של הכשרות שונות לבניית טאלנט ניהולי וייעוץ אישי למנהלים. כמו כן שימשה כמרצה בתוכנית לתואר שני בלימודי עבודה (אוני ת"א), בתחומים של ייעוץ ארגוני, הנחיית קבוצות, ושיתופי פעולה אסטרטגיים.
- ב. **ד"ר ברוס אופנהיימר** - בעל תואר ד"ר בפסיכולוגיה קלינית, אוני דוקה צפון קרוליינה. ניסיונו כולל ייעוץ בין תרבותי בארגונים וניתוח שונות בתרבויות. בעל ניסיון כמטפל פרטני, זוגי וקבוצתי בקליניקה פרטית. עוסק בהנחיית קבוצות ובהוראת התחום במסגרות שונות. המועמד עבד בעבר עם משרד החוץ באמצעות הקליניקה הפרטית, ובאמצעות הקורס למדיניות ציבורית.

יועצים ארגוניים:

- ג. **נעמה גרינוולד** - בעלת תואר שני בפסיכולוגיה קלינית של הילד, ניסיון קליני-טיפול בקליניקה פרטית וכן במוסדות חינוך, ניסיון בהנחיית קבוצות ועבודה בארגוני המגזר הציבורי. עוסקת בניתוח תהליכים ארגוניים, ליווי אישי של מנהלים, התפתחות אישית-מקצועית, הנחיית קהילות וקידום חדשנות. המועמדת עבדה בעבר עם משרד החוץ באמצעות הקליניקה הפרטית, ובאמצעות הקורס למדיניות ציבורית.
- ד. **יובל פיורוק** - בעל תואר שני בפסיכולוגיה חברתית. ניסיונו כולל פיתוח צוותי עבודה במתודות שונות, הנחייה של קבוצות, ליווי תכניות הכשרה במגזר שלישי וציבורי, ייעוץ מבוסס הערכה, קידום חשיבה הערכתית בארגונים, הוראה בתחומי הפסיכולוגיה וההתנהגות הארגונית בבצלאל ובמכללת אונו. היכרות עם משרד החוץ: לשעבר מנהל לשכת המסחר ישראל-ירדן.
- סיכום התרשמות ועדת המשנה: חלק גדול מהניסיון שהוצג הינו בעל אופי אקדמי ובתחומי פדגוגיה וחינוך, כך שאין למציע ניסיון משמעותי עם משרד ביצועי בעל אופי דומה למשרד החוץ. הוצג ניסיון רלוונטי בפיתוח הדרכה ובניהול קורסים (למשל, ברכבת ישראל). יחד עם זאת, לא הוצג ניסיון משמעותי ועדכני בליווי פסיכולוגי של קורס כדוגמת קורס הצוערים של משרד החוץ (או קורס מקביל, כמו צוערי כלכלה או קורסים בגופי הביטחון). בהתאם להתרשמות זו, המכון קיבל 9 מתוך 15 נקודות בסעיף ו' בטבלת האיכות.

#### R.O.C.21

החברה פועלת בתחום הייעוץ הארגוני ועוסקת במתן שירותי פיתוח וייעוץ למרכיבים עסקיים, מבניים, תרבותיים, ניהוליים ואנושיים. למכרז הוגשו 4 היועצים הבאים:

פסיכולוגים:

- א. **מעיינ אמיתי** - תואר שני בפסיכולוגיה ארגונית. מייסד, בעלים ומנכ"ל חברת R.O.C. ניסיונו כולל מגוון של פרויקטים בייעוץ ארגוני, פיתוח מנהלים והדרכה בארגונים שונים ביניהם סלקום, בזק, אלקטרה ועוד. כמו כן בעל ניסיון במתן הרצאות במוסדות שונים וניהול אקדמי של קורסי הניהול והמנהיגות ב"תפנית" (האוניברסיטה הפתוחה).
- ב. **תמי מגר ביבי** - פסיכולוגית ארגונית תואר שני. ניסיונה כולל ייעוץ והנחיית סדנאות, ניהול הדרכה ותוכניות לימוד בתפנית, ובנוסף ייעוץ ארגוני ואישי למנהלים, פיתוח צוותי הנהלה, הובלת תהליכי שינוי ועוד.

יועצים ארגוניים



ג. עמית בייסרמן דגן - תואר שני בסוציולוגיה ארגונית. ניסיונה כולל ייעוץ למפקדים בכירים בצה"ל בנושאים כגון הובלת שינויים אסטרטגיים, הדרכה ובקרה מקצועית של צוות חיילות ומפקדים בהכשרות, בנייה, הטמעה והובלה של תכניות ארגוניות שונות, העברת סדנאות לפיתוח מיומנויות ניהול ועוד.

ד. יפעת ניימן - תואר שני בסוציולוגיה ארגונית. עוסקת בליווי תהליכי שינוי בארגונים, פיתוח צוותים, הנחיית קבוצות, תהליכי מנהיגות ועוד.

לסיכום: למרות ניסיונה הרב של חברת R.O.C, ועדת המשנה התרשמה כי החברה פחות מתאימה לדרישות המשרד ולשירות הספציפי המוגדר במכרז זה, זאת בהשוואה לחברות האחרות שניגשו למכרז. החברה עבדה בעבר עם המשרד לפני כ-15-12 שנים, אך קורסי הניהול אותם העבירה היו שונים במהותם ובתכנים שלהם מהקורסים הנדרשים והמועברים כיום. כמו כן הקורסים שהועברו בעבר בתחום הניהול זכו בין היתר לביקורות במשרד. שתי הטענות המרכזיות שהושמעו ע"י עובדי המשרד בנוגע לקורסים אלו היו שאינם מחוברים מספיק למציאות הייחודית של משרד החוץ (כדוגמת: שילוב של חו"ל וארץ, הכולל דינמיות גבוהה במעברים בין תפקידים, השונות הרבה בין אופי העבודה בארץ ובחו"ל, ניהול מרחוק, תרבות ארגונית שונה מאוד מהנהוג במשרדי ממשלה אחרים או בגופי הביטחון, וכיו"ב). כמו כן נטען שהקורסים שהחברה העבירה בעבר במשרד לא היו ממוקדים מספיק בתחום הניהול הפרקטי הרלוונטי למשרד, היות והחברה משקיעה זמן רב מדי בלימודי ניהול תאורטיים ובהיכרות עם עבודת האגפים השונים במשרד, ללא תרומה של ממש. יש לציין כי טענות אלו נשמעו גם עבור ספקים אחרים שהעבירו קורסים באותה התקופה ונמצאו אז בלתי מתאימים לתפקיד (זאת עד לרפורמה שהוצאה לפועל במשרד החוץ ב-2015). כמו כן, טענה דומה (בנוגע לחיבור לא נכון למציאות ולפרקטיקה הארגונית הדרושה במשרד) נשמעה גם בהקשר של קורס "ממוני ועוזרי הדרכה" שהעביר מר מעיין אמיתי בנציבות שירות המדינה לפני כשנה. במקרה זה נטען לחוסר התאמה בין תכני הקורס (שעסקו רבות בהיבטים אסטרטגיים של ייעוץ וחזון) לבין אוכלוסיית החניכים (שציפו לכלים פרקטיים יותר). במסגרת הריאיון עם ועדת המשנה, המציע הציג תכנים בצורה כללית ולא ממוקדת, ללא ערך מוסף או התאמה לצרכי המשרד.

כמו כן, הועדה התרשמה כי עיקר הניסיון הרלוונטי הינו של הבעלים והמנכ"ל עצמו - מר מעיין אמיתי, ואילו שאר הצוות מציג ניסיון פחות רלוונטי (הוצג ניסיון בליווי מפקדים בכירים בצה"ל, אשר לצד קווי דמיון מסוימים, התרבות הניהולית והארגונית במסגרתה הם פועלים שונים מאוד מאלו של משרד החוץ ומחייבים תמהיל שונה של גישות, פתרונות וכלי ניהול). בהתאם להתרשמות ועדת המשנה החברה מקבלת 3 נקודות מתוך 15 בסעיף ו'.

**סיכום והמלצות**

22. ועדת המכרזים התבקשה על ידי ועדת המשנה לפתוח את הצעת המחיר של 4 המציעים: "רוביקון פתרונות אנושיים בע"מ", "אמן - ארגון ומדעי הניהול יועצים בע"מ", "צפנת - מכון למחקר פיתוח וייעוץ ארגוני" וחברת "r.o.c - מומחים לפיתוח ארגוני תוצאתי בע"מ" ולבצע שקלול איכות-מחיר לצורך התקדמות בהליך המכרז.

**החלטה מיום 3.10.2017: פתיחת הצעות מחיר, סיכום איכות ומחיר**

1. להלן הצעות המחיר שהוגשו וסיכום איכות ומחיר:

#	המציע	שיעור הנחה מוצע לפסיכולוגים	שיעור הנחה מוצע יועצים ארגוניים	הנחה ממוצעת	ניקוד למחיר (מקסימום 35)	ניקוד איכות (מקסימום 65)	סה"כ ניקוד איכות + מחיר (מקסימום 100)
א	רוביקון	5%	5%	5%	8.54	65	73.54
ב	צפנת	4%	0%	2%	3.41	59	62.41
ג	ROC	7%	7%	7%	11.95	53	64.95
ד	אמ"ן	15%	26%	20.5%	35.00	64	99.00

2. הזוכים במכרז הינם חברת אמן וחברת רוביקון. בחירה במציעים אלה כזוכים במכרז: היות וקיבלו ניקוד מסכם (איכות ומחיר) הגבוה ביותר מבין 4 המציעים.

3. התמורה תשולם לפי שעות עבודה בפועל שיוזמנו ויבוצעו על ידי כל ספק, בתעריף חשכ"ל שמפורט בחוברת המכרז נספח ג' (ולאחר ההנחות וההפחתות כמפורט בנספח ג'), לפי מכסת שעות שתקבע לפני כל מטלה על ידי הממונה (ראש חטיבת הדרכה).

4. מכסת התקשרות מקסימלית לכל ספק עד 700 שעות עבודה בשנה.

5. להלן אומדן התקשרות שנתי מקסימלי לכל ספק (ש לא כולל מע"מ):



המציע	פסיכולוג מומחה בכיר			יועץ ארגוני				
	סה"כ עד 700 שעות בשנה יועץ ארגוני + פסיכולוג	סה"כ עלות 350 שעות פסיכולוג	מחיר לאחר הפחתות (עלות מקסימלית 370 ₪ לשעה)	הפחתה לתעריף פסיכולוג מומחה בכיר	סה"כ עלות 350 שעות יועץ ארגוני	עלות מקסימלית סיווג יועץ 2 (מחיר לפני הפחתות 282 ₪ + מע"מ)	הפחתה לתעריף יועץ 2	
א	175,809	110,075	314.5	85%	65,734	187.81	74% כפול = 90% 66%	אמן ארגון ומדעי ניהול
ב	207,414	123,025	351.5	95%	84,389	241.11	95% כפול = 90% 85.5%	רוביקון
ג	383,223	233,100			150,123		סה"כ ₪ לא כולל מע"מ	

6. במידה ויועסקו יועצים / פסיכולוגים בסיווג נמוך יותר (כגון סיווג יועץ 3, פסיכולוג מומחה וכד') התעריף יחושב בהתאם, ולאחר ביצוע ההפחתות / הנחות כמפורט לעיל.
7. המשרד יחתום עם כל ספק על הסכם התקשרות שיעמוד בתוקף עד 31.12.2018.
8. לצורך הארכת התקשרות נוספת (2019 ואילך) על היחידה לפנות לוועדת המכרזים בבקשה למימוש זכות ברירה. התקשרות לפי תנאי המכרז אפשרית לתקופה של עד 8 שנים במצטבר.
9. אין לראות בפרוטוקול זה התקשרות או התחייבות להתקשרות כלפי הספק. לצורך ביצוע התקשרות, יש לערוך הסכם עם הספק. בנוסף, יש לפתוח חוזה רכישה במרכבה. ההסכם והחוזה יחתמו על ידי מורשי החתימה המוסמכים לחייב את המשרד. בלא הסכם חתום כנדרש לעיל, לא ניתן להתחיל במתן השירותים ו/או קבלת הטובין.
10. תח"מ 20,21 בדיקת הצעות במכרז פומבי.
11. מרכז קרנות: 0900602111006 קורס צוערים, 0900602111020 פיתוח מיומנויות.

החלטה מתאריך 21.6.2018: הרחבת התקשרות עם 2 ספקים שנבחר במכרז פומבי 14/2017 ייעוץ וליווי אישי-מקצועי, פיתוח הדרכה והעברת הדרכות (חברת רוביקון + חברת אמנו)

**א. הרחבת התקשרות עם חברת רוביקון פתרונות אנושיים**

1. חטיבת הדרכה פנתה לוועדת המכרזים בבקשה לאשר שינוי בכמות השעות שיבוצעו על ידי היועצים השונים בחברת רוביקון פתרונות אנושיים ח.פ. 514715630 בשנת 2018. השירותים כוללים ליווי פסיכולוגי הדרכתי של קורס הצוערים הנוכחי, הכנות לקראת קורס הצוערים הבא, יעוץ מקצועי אישי למנהלים באופן שוטף. כפי שנמסר על ידי חטיבת הדרכה, מרבית שירותי הייעוץ הני"ל נדרשים לביצוע על ידי פסיכולוג מומחה בכיר ולא על ידי יועץ ארגוני. ועדת המכרזים מאשרת את בקשת חטיבת הדרכה לעדכן את סכום ההתקשרות השנתי עם חברת רוביקון לשנת 2018 באופן הבא:

#	סיווג היועץ	תעריף לשעה ₪ לא כולל מע"מ	היקף שעות מקורי שנתי שאושר	סכום התקשרות שנתי שאושר בהחלטת הוועדה	היקף שעות שנתי מעודכן	סכום התקשרות לאחר מתוקן לאחר עדכון היקף השעות השנתי
---	-------------	---------------------------	----------------------------	---------------------------------------	-----------------------	---

מדינת ישראל

משרד החוץ



ש"ח לא כולל מע"מ	לפי בקשת החטיבה	מתאריך 3.10.2017 לא כולל מע"מ	בהחלטת הוועדה 3.10.2017			
12,056	50	84,389	350	241.11	יועץ ארגוני	א
228,475	650	123,025	350	351.5	פסיכולוג מומחה בכיר	ב
240,531	700	207,414	700		סה"כ	ג
33,117					סה"כ תוספת שנתית ש"ח לא כולל מע"מ	ד

2. לפי תנאי המכרז המשרד רשאי להחליט על אופן חלוקת השעות בין 2 סוגי היועצים (יועץ ארגוני / פסיכולוג מומחה בכיר). התוספת הכספית הנובעת משינוי סיווג היועצים: 33,117 ש"ח + מע"מ לשנה. מלבד העברת שעות מיועץ ארגוני לפסיכולוג, אין שינוי במכסת השעות השנתית שהוקצתה לספק (700 שעות בשנה).
3. אין לראות בפרוטוקול זה התקשרות או התחייבות להתקשרות כלפי הספק. לצורך ביצוע התקשרות, יש לערוך הסכם עם הספק. בנוסף, יש לפתוח חוזה רכישה במרכבה. ההסכם והחוזה יחתמו על ידי מורשי החתימה המוסמכים לחייב את המשרד. בלא הסכם חתום כנדרש לעיל, לא ניתן להתחיל במתן השירותים ו/או קבלת הטובין.
4. תח"מ 3(ב)4(1) התקשרות המשך בסמכות ועדת המכרזים.
5. ההחלטה תתפרסם באינטרנט.
6. מרכז קרנות: 0900602111006 קורס צוערים, 0900602111020 פיתוח מיומנויות.

**ב. הרחבת התקשרות עם חברת אמן ארגון ומדעי ניהול יועצים**

1. חטיבת הדרכה פנתה לוועדת המכרזים בבקשה לאשר הרחבת התקשרות לשנת 2018 עם חברת "אמן ארגון ומדעי ניהול יועצים" ח.פ. 510534548 עקב תוספת משימות מעבר לכמות המשימות שהוגדרה במכרז. השירותים הנדרשים מהספק כוללים בין היתר: ליווי קורס הסמכה לקציני מנהלה, קורס כלי ניהול מתקדמים, ייעוץ ארגוני לאגפי המשרד, סדנאות לשיפור שירות קונסולרי, פרויקט חניכה. כפי שנמסר על ידי חטיבת הדרכה, במכרז המקורי היקף השירותים שנדרשו היה קטן יותר.
2. ועדת המכרזים מאשרת את בקשת חטיבת הדרכה לעדכן את סכום ההתקשרות השנתי עם חברת אמן לשנת 2018 באופן הבא:

#	סיווג היועץ	תעריף לשעה ש"ח לא כולל מע"מ	היקף שעות מקורי שאושר בהחלטת הוועדה מיום 3.10.2017	סכום התקשרות שאושר בהחלטת הוועדה מיום 3.10.2017 לא כולל מע"מ	היקף שעות מעודכן לשנת 2018 לפי בקשת החטיבה	סכום התקשרות מתוקן לאחר עדכון היקף השעות לשנת 2018 ש"ח לא כולל מע"מ
א	יועץ ארגוני	187.81	350	65,734	700	131,467
ב	פסיכולוג מומחה בכיר	314.5	350	110,075	350	110,075
ג	סה"כ		700	175,809	1,050	241,542
ד	סה"כ תוספת שנתית לא כולל מע"מ					65,733

3. לפי תנאי המכרז (סעיף 14 נספח ד' חוזה), המשרד רשאי להחליט על הרחבת התקשרות עם הספק בהיקף של עד 50%. הרחבת ההתקשרות עם הספק נעשית בתנאים זהים לתנאי ההתקשרות המקורית.



4. אין לראות בפרוטוקול זה התקשרות או התחייבות להתקשרות כלפי הספק. לצורך ביצוע התקשרות, יש לערוך הסכם עם הספק. בנוסף, יש לפתוח חוזה רכישה במרכבה. ההסכם והחוזה יחתמו על ידי מורשי החתימה המוסמכים לחייב את המשרד. בלא הסכם חתום כנדרש לעיל, לא ניתן להתחיל במתן השירותים ו/או קבלת הטובין.
5. תח"מ (4)3(ב)1 התקשרות המשך בסמכות ועדת המכרזים.
6. ההחלטה תתפרסם באינטרנט.
7. מרכז קרנות: 0900602111006 קורס צוערים, 0900602111020 פיתוח מיומנויות.

**החלטה מתאריך 25.6.2019: הרחבת התקשרות עם ספק שנבחר במכרז פומבי 14/2017 ייעוץ**

**וליווי אישי-מקצועי, פיתוח הדרכה והעברת הדרכות (חברת רוביקון)**

1. בשנת 2017 המשרד פרסם מכרז פומבי מס' 14/2017 לייעוץ וליווי אישי-מקצועי, פיתוח הדרכה והעברת הדרכות. במכרז נבחרו 2 ספקים: חברת רוביקון + חברת אמן.
2. לפי תנאי המכרז, היקף התקשרות עם כל ספק עד 700 שעות יעוץ בשנה.
3. חטיבת הדרכה פנתה לוועדת המכרזים בבקשה להגדיל את היקף ההתקשרות עם חברת רוביקון לחודשים יולי - דצמבר 2019 לצורך יעוץ ארגוני וליווי פסיכולוגי עבור קורס צוערים, כולל ליווי תהליכי הערכה ומיון. היקף הרחבת התקשרות 350 שעות יעוץ (סה"כ 1,050 שעות יעוץ בשנה). תוספת כספית 150,622 ₪ + מע"מ.
4. קורס צוערים לא נכלל בתוכנית העבודה המקורית של חטיבת הדרכה. החלטה על יציאה למכרז צוערים התקבלה על ידי הנהלת המשרד בשלב מאוחר ולכן על חטיבת הדרכה להיערך בהתאם לרבות קבלת שירות של יעוץ ארגוני ופסיכולוגי.
5. לכל אחת מהחברות המייעצות לחטיבת הדרכה נבנתה תכנית עבודה מסודרת לשנת 2019. במסגרת תכנית עבודה זו, כל אחת מהחברות מלווה ומייעצת לפרויקטים שונים.
6. עיקר עבודתה של חברת רוביקון הינה בתחום של הצוערים: ליווי וייעוץ בתהליך המיון וליווי וייעוץ של הקורס עצמו.
7. מאידך, חברת אמן עובדת על קורס מתמחי המינהל, קורס ראשי הנציגויות, קורס היוצאים לחו"ל וסדנאות ייעוץ לאגפים שונים.
8. ההרחבה הנדרשת כיום היא רק בתחום הצוערים, שנמצא כאמור בתחום המומחיות של חברת רוביקון בלבד.
9. מלבד תוספת של 350 שעות ייעוץ, ההרחבה הכספית נובעת גם מהסבת 250 שעות מיעוץ ארגוני בתעריף של 241 ₪ + מע"מ לשעה ל-250 שעות יעוץ פסיכולוגי של 351 ₪ + מע"מ.
10. להלן פירוט הרחבת ההתקשרות הנדרשת עם חברת רוביקון לשנת 2019:

#	סיווג היעוץ	תעריף לשעה ₪ לא כולל מע"מ	היקף מקורי שעות שאושר בהחלטת הוועדה 3.10.2017	סכום ההתקשרות השנתי שאושר בהחלטת הוועדה מתאריך 3.10.2017 ₪ לא כולל מע"מ	היקף שעות מעודכן לשנת 2019 לפי בקשת החטיבה	סכום ההתקשרות מתוקן לאחר עדכון היקף השעות השנתי ₪ לא כולל מע"מ
א	יעוץ ארגוני	241.11	350	84,388.50	100	24,111.00
ב	פסיכולוג מומחה בכיר	351.5	350	123,025.00	950	333,925.00

מדינת ישראל

משרד החוץ



358,036.00	1,050	207,413.50	700		סה"כ	ג
150,622.50					סה"כ תוספת שנתית נה לא כולל מע"מ	ד

11. אין לראות בפרוטוקול זה התקשרות או התחייבות להתקשרות כלפי הספק. לצורך מימוש אישור ועדת המכרזים, יש לפתוח הזמנת רכש במרכבה והסכם עם הספק שיחתמו על ידי מורשי החתימה של המשרד. בלא הזמנה וחווה חתומים כנדרש לעיל, לא ניתן להתחיל במתן השירותים ו/או קבלת הטובין.

12. תח"מ 3(4)(ב)2) התקשרות המשך בסמכות ועדת פטור משרדית.

13. ההחלטה תתפרסם באינטרנט.

14. מרכז קרנות: 0900602111020 פיתוח מיומנויות.

  
עו"ד עדין לפידור

  
משה בן לולו

  
הילית גלבר

  
ירון ראובני

הנדון: הרחבת

התקשרות עם ספק שנבחר במכרז פומבי 14/2017 ייעוץ וליווי אישי-מקצועי, פיתוח הדרכה

והעברת הדרכות (חברת רוביקון)

משתתפים:

מר יובל רותם, מנכ"ל, יו"ר

עו"ד טל בקר, היועץ המשפטי


גב' סימה פישר, חשבת


מר אלון דוד, מרכז ועדת פטור משרדית

אישור ועדת פטור משרדית נדרש מכיוון שנערכת התקשרות המשך בסכום מצטבר מעל 150,000 ש"ח.

אישור ועדת פטור משרדית

  
סימה פישר  
חשבת

  
עו"ד טל בקר  
היועץ המשפטי  
1.7.17.17

  
יובל רותם  
מנכ"ל  
יו"ר  
משרד החוץ