



כ"ה סיון תשפ"ג
14 יוני 2023

לכבוד
המציעים במכרז

דוח שאלות הבהרה והערות

הנדון: מכרז מספר 118/2023 – הפעלת קבוצות במעונות הממשלתיים, בפריסה ארצית

- להלן השאלות ותשובות הבהרה וכן הערות למכרז תוך הפנייה לסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז.
1. התשובות וההערות המובאות להלן מחייבות את כל המציעים, מהוות חלק בלתי נפרד ממסמכי המכרז וגוברות על הנוסח המובא במכרז.
 2. אין להסתמך על כל פירוש שניתן בעל פה או בכתב או בכל דרך אחרת על ידי מי מטעם המשרד או ועדת המכרזים, ככל שניתן, בכל פורום או צורה שהיא. כל הפירושים וההבהרות הינם כמפורט במכתב זה בלבד ובמכתבי הבהרות נוספים שיישלחו מטעם ועדת המכרזים, ככל שיישלחו. מסמך זה ייחשב כחלק מתנאי המכרז, ויחולו עליו כל הוראות המכרז הנוגעות למסמכי המכרז.
 3. אין באי התייחסותה של ועדת המכרזים לשאלה כלשהי או להערה כלשהי או לפרט כלשהו בשאלה או הערה, כדי להוות הסכמה להנחותיו של השואל או המעיר, או כדי לשנות בדרך כלשהי את פרשנות תנאי המכרז.
 4. ככל שיש במסמך זה הערות, שאלות ותשובות הנוגעות לפרשנות של הדין, אין הן באות במקום ייעוץ משפטי מוסמך, וכל המסתמך עליהן עושה זאת על אחריותו בלבד.
 5. יובהר כי אין נוסח השאלות המפורט להלן זהה בהכרח לנוסח בו השתמש השואל וכי לא בהכרח נענתה כל שאלה.
 6. אלא אם נאמר אחרת, לכל המונחים והמושגים האמורים במכתב זה תהיה הפרשנות כאמור במסמכי המכרז.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
1.	כללי	הבהרה מטעם המשרד	בעקבות עיכוב פרסום הדוח ביומיים. הגשת ההצעות נדחת בהתאם עד ליום 05.07.2023 בשעה 12:00.
2.	כללי	האם ניתן להגיש הצעה להפעלה רק במעון אחד, ובאופן ספציפי, האם ניתן להגיש הצעה להפעלה רק במעון – מסילה?	לא ניתן לפרק את קבוצות ההגשה המוצגות במכרז.
3.	כללי	לא הצלחתי להבין באיזו עיר או ערים מדובר.	הישובים בהם פועלים המעונות מפורטים בטבלה שבסעיף 1.2.3 למכרז.
4.	כללי	סעיפים רבים במסמכי המכרז ובנספחיו מתייחסים לזכויות כאלו או אחרות של המזמין אשר יקבל את החלטותיו בהתאם לשיקול דעתו, לרבות שיקול דעתו הבלעדי. למיטב הבנתנו, בהיות המזמין גוף ציבורי, הכוונה היא כי מרחב שיקול דעת המזמין יהיה בכפוף לחוק והפסיקה וכי החלטותיו יתקבלו על בסיס שוויוני, ענייני, מנומק, סביר ומידתי ולכן, נבקשכם להבהיר למה הכוונה ככל שכוונתכם אחרת.	אכן לכך הכוונה.
5.	כללי	ביולי 2022 פרסם המשרד חוברת "סיכום תהליך אסטרטגיה רשות חסות הנוער". בחוברת פורטו תוצרי צוותי העבודה והמלצותיהם, לאחר עבודת עומק שבוצעה על-ידי מומחים שונים לרבות בקשר עם הפעלת המעונות הממשלתיים. המסקנות העיקריות הוצגו גם בכנס שנערך על-ידי המשרד. המכרז החדש היה אמור ליישם את ההמלצות שהינם כאמור פרי חשיבה מעמיקה בתחום זה ואולם נראה כי המלצות עיקריות שבחוברת (כמפורט להלן) לא נכללו במסגרת המכרז (ונבקש את הבהרתכם לכך), ואף מעבר לכך – הוראות רבות שפורטו במכרז – לרבות מודל התמורה והנחות היסוד שעמדו בבסיסו – מנוגדות לחלוטין לממצאי החוברת בה כאמור הושקעו שנות אדם רבות.	1. משאבים רבים הושקעו על מנת שהמכרז יהיה מותאם לצרכי בני הנוער החוסים במעונות הממשלתיים, לרבות התייחסות מעמיקה ורצינית לתהליך האסטרטגי שהתקיים ברשות חסות הנוער ולמסקנותיו. אין ספק כי איכות המדריכים ואנשי הצוות במעונות, וכן יציבותם התעסוקתית ואיוש התקינה בהתאם למודל שנקבע, מהווים מרכיב משמעותי ביותר בשיקומם של הקטינים, ובשל כך הם עמדו לנגד עינינו בכתובת המכרז. 2. מלאכת כתיבת המכרז הינה תוצר של עבודה משותפת ומאומצת של גורמי המקצוע ברשות חסות הנוער, אנשי תקציבים והלשכה המשפטית במשרד הרווחה והביטחון החברתי, כל זאת לאחר תהליך משמעותי של שיתוף ציבור



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		במסגרת גיליון הבהרה זה, נשזרו שאלות הבהרה רבות המעידות על פערים עצומים שבין ממצאי החוברת לבין תנאי המכרז. להלן נרכז בתמצית את עיקרים של 2 פערים משמעותיים לפחות:	במהלכו נשמעו כלל הטענות והדרישות של בעלי ענין מגוונים –החל ממפעילים קיימים ופוטנציאליים, דרך עובדים במעונות הממשלתיים בהווה ובעבר, מנהלי המעונות, וכן גם של בוגרי המעונות הממשלתיים.
		א. מודל התמורה הדיפרנציאלי – ממצאי החוברת מגלים דעה שלילית ברורה בנוגע למודל תמורה דיפרנציאלי, וזאת הן בנוגע להשלכות הכלכליות והן בנוגע להשלכות/השפעות התפעוליות שלהם על טיב ואיכות השירותים. במסגרת שאלות הבהרה רבות שנשאלו בגיליון זה, הובהרה בצורה מופרשת ועל בסיס דוגמאות, הכשל הנובע ממודל תמורה דיפרנציאלי (השונה מזה הנוהג כיום ומזה שהוגדר במכרז 2017). הכשל העיקרי מתייחס לגירעון/הפסק הכלכלי שנגרם לספק בנסיבות של מכסת צוות חסרה, אך גם ובמפורש – לאמות מידה ותכליות שהוגדרו במכרז עצמו, כגון: הליך קליטה מהיר, וניוד דינאמי בין קבוצות.	3. המטרות המרכזיות שעמדו לנגד עינינו בכתיבת המכרז, תחת הנחת היסוד שבני הנוער הם במרכז והכל נועד לשרת אותם, היו שיפור איכות כוח האדם שעובד במעונות עם בני הנוער (מתוך הנחה שהם מהווים את מחולל השינוי המשמעותי ביותר), מתן מענה לשימור אנשי הצוות במעונות (זמן ממוצע של מדריך היום במעונות עומד על כ- 11 חודשים), לצד צמצום רשימת ההמתנה ומשך ההמתנה של בני נוער למקום במעונות הממשלתיים.
		מסתבר, שהנושאים שעמדו בליבת שאלות ההבהרה המפורטות בגיליון זה, הטרידו גם את חברי צוות המומחים, ואלה קבעו בצורה מפורשת ושאינה משתמעת לשני פנים בזו הלשון: "שינוי שיטת התשלום שנהוגה כיום היא דיפרנציאלית, קרי, התשלום למפעיל הוא בהתאם לכמות בני הנוער השוהים במכון. שיטה זו נועדה לעודד את המפעיל לשאוף לתפוסה גבוהה ולפעול למען שיפור יכולת ההחזקה וההכלה של בני נוער במכון. מנגד, ברגע שמעון נמצא בתפוסה נמוכה, נוצרת הכנסה נמוכה למפעיל, וזאת למרות העלויות הקבועות להפעלה שנתו	4. מודל התעריף הקבוצתי שהיה נהוג לאורך שנים במעונות הממשלתיים לא פתר את תחלופת המדריכים הגבוהה במעונות הממשלתיים והמשרד סבור שאין קשר בין התעריף הקבוצתי לתעריף פר חניך בהקשר זה, ואף נאמר, שלהבנתנו, ההיפך הוא הנכון. יש לא מעט גופים אשר מפעילים מסגרות שונות ברשות חסות הנוער, המצליחים לשמר את אנשי הצוות למספר שנים בתעריף הדיפרנציאלי פר חניך, כך שהדבר אפשרי ומוכח הלכה למעשה. בנוסף, כאשר התעריף הינו תעריף קבוצתי, הרי שקיים חשש לכך שמתקיים הלכה למעשה ניגוד עניינים מובנה של המפעיל, משום שאם המפעיל מעוניין למקסם רווחים כלכליים, הרי שעדיף לו לא לקלוט נערים (משום שהוא הרי מקבל תשלום בכל מקרה עבור קבוצה, בין אם היא מלאה ובין אם היא ריקה) ולא לאייש את תקינת אנשי צוות



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		בעינן (כוח אדם, שכר דירה וכו'). הכנסה נמוכה כתוצאה מתפוסה נמוכה יוצרת "כדור שלג" שפוגע בטיפול הנדרש עבור בני הנוער ומקשה על ההוסטל להיחלץ מהמשבר שהוא חווה. המלצת הצוות היא קביעת מרכיבי תשלום קבועים למפעיל שיאפשרו תפעול השוטף של המעון גם במקרים של תפוסה נמוכה. הדברים מדברים בעד עצמם. ממצאי ומסקנות הדוח, או לפחות העקרונות הברורים שהוגדרו בו, הן השינויים המתבקשים בשאלות הבהרה הרלוונטיות גם למכרז שבנדון. יש לשנות את מודל ההתקשרות לזה שנוהג כיום, כפי שגם הוגדר במכרז 2017, ובד בבד, לעדכן את הנחות היסוד המתייחסות לתעריפי העלות הקבועים עבור בעלי התפקידים השונים, בשל עליית מחירי התשומה, כפי שהובהר בשאלות הבהרה נוספות שנשאלו בגיליון הבהרה זה. ב. שימור ההון האנושי – במסגרת החוברת הוקדש פרק שלם המתייחס לחשיבות העצומה שבשימור ההון האנושי ובהתאם, שימור 'הידע האנושי' שנצבר באמצעותם (ראו למשל, פרק ד' לחוברת). האג'נדה הזו, המשקפת את המלצות החוברת, מצאה ביטוי גם בתכליות שהוגדרו עבור המכרז עצמו. עם זאת, במסגרת שאלות הבהרה רבות, נתנה התייחסות	(בתואנות שווא כאלה ואחרות). 5. התעריף הדיפרנציאלי (פר נער ולא פר קבוצה) אושר בוועדת תעריפים בה שותפים גם נציגי אגף תקציבים במשרד האוצר. בניגוד לתעריף הקבוצתי, התעריף הנוכחי יבטיח השקעה ישירה בבני הנוער ולא בצרכים אחרים של המפעילים, מה גם שהתפוסה ורשימות ההמתנה למעונות הממשלתיים לאורך השנים תומכת בעמדתנו כי שיטת תקצוב זו תיטיב עם בני הנוער. 6. חשוב לציין שהתעריף הדיפרנציאלי פר נער נהוג בכלל המסגרות האחרות ברשות חסות הנוער והמודל עובד היטב כאשר המפעיל עובד נכון ובאופן מקצועי בניהול המסגרת. 7. לגבי שימור ההון האנושי: א. באופן עקבי משרד הרווחה רואה בחיוב העסקת כח אדם מקצועי ואיכותי במעונות ובכלל זה רצף העסקה של עובדים בכפוף לשיקול הדעת של מנהל המעון, ללא קשר לשאלה מי המפעיל שנותן את השירות. ב. באשר לשאלת תנאי העסקה, למותר לציין כי גם בסוגיה זו עמדתו העקרונית של המשרד היא כי ראוי לשמור על תנאי העסקה, עם זאת יובהר כי המשרד אינו המעסיק ועל כן פרט לנושאים המוסדרים בחוק או בכל דין ככאלו שעומדים לפתחו כמקבל שירות, המשרד יכול להתייחס בהקשר זה להיקף התעריף. ג. שכר המדריכים המחושב על ידי המשרד נמצא במגמת עליה מתמדת, הן מבחינה נומינלית והן ביחס לשכר המינימום. שכר המינימום עמד במועד פרסום המכרז על 5,300 ₪, כאשר רכיב עלות יחידת מדריך (לפני עלות



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		לכך שהוראות המכרז אינן משקפות (או אף מרדדות), את התכלית המתוארת, ובמסגרת זו התבקשו הבהרות ותיקונים להוראות המכרז וזאת בין היתר בנוגע לכל אלה: א. הטלת החובה לגיוס עובדים קיימים במעון ושימור תנאיהם (תוך מתן ביטוי לתנאים העודפים במודל התמחור ובהנחות היסוד); ב. שימור תנאי ההעסקה שנהגו במכרז 2017 לרבות מודל התמורה עבור קבוצה (ולא "פר" חניך), כך שלא יהיה צורך בשינויים תכופים בהעסקת העובדים עקב הוספה או הפחתה של חניכים. ג. הבטחת שכר בשיעור של 30% מעבר לשכר המינימום עבור מדריכים; ד. עדכון שכרם של העובדים בהתאם לשינויים המשמעותיים במחירי התשומה הנהוגים במשק (או אף בהתאם לטבלאות השכר של המשרד עצמו); ה. מתן ביטוי משמעותי להעדפה (באמות המידה לאיכות ובבקורות שמנהל המשרד), בנוגע לשימור עובדים; ו. התאמת מודל התמרוץ כך שיתייחס גם לעובדים של מגזר פרטי ועוד. מובהר, כי האמור נועד לחזק ולתמוך את שאלות ההבהרה המפורטות בגיליון זה, שעומדות ורלוונטיות לגופן בקשר עם המכרז, גם ללא ממצאי החוברת האמורה.	מעסיקים) בתעריף של המכרז עומד על 8,196 ₪. התעריף בפועל יתעדכן בהתאם לעליית שכר המינימום מאפריל 2023, וכן מעת לעת בהתאם לעלויות נוספות בהתאם למבנה סל השירותים. ד. בנוסף, נוספו מענקי התמדה של 12 אש"ח בשנה למשך שנתיים ועוד תגמול עבור הסכמה ל"מדריך מוסמך" המגיע ל-20 אש"ח בשנה ללא הגבלת זמן למי שישלים את כלל המודולות שהוגדרו. ה. למרות מה שנכתב, מודל התעריף הקבוצתי שהיה נהוג לא פתר את תחלופת המדריכים הגבוהה במעונות הממשלתיים והמשרד סבור שאין קשר בין התעריף הקבוצתי לתעריף פר חניך בהקשר זה. יש לא מעט מפעילים (שמפעילים מסגרות שאינן מעונות ממשלתיים) מצליחים לשמר את אנשי הצוות למספר שנים בתעריף הדיפרנציאלי כך שהדבר אפשרי ומוכרח.
6.	כללי	מתבקש לקצוב זמן נוסף למתן שאלות הבהרה נוספות. בהקשר זה, מתבקש להבהיר, כי תנאי המכרז וההתקשרות טעונים מספר לא מבוטל של הבהרות. למענים של המשרד, יתכנו השלכות נוספות ובהכרח יידרש בעטיים סבב שאלות נוסף על מנת שתנאי המכרז במתכונתם הסופית – יהיו נהירים וברורים דיים.	הבקשה אינה מתקבלת.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
7.	כללי	באחריות מי לספק מזון לצוות ההדרכה?	העובדים המשובצים בשעת המשמרת יאכלו עם החניכים על בסיס ההזנה המסופקת על ידי ספק מזון שמספק את המזון במעון, ללא עלות.
8.	כללי	אין התייחסות במכרז לחודשי יולי ואוגוסט שאין "בית ספר"/לימודים בשעות הבוקר ואז נאלץ הרכז לתגבר בכח אדם / מדריכים בשעות בוקר – ז"א תקן מדריכי הבוקר הופך להיות כמו ימי ששי ושבת תוספת של 1 מדריך בכל קבוצה זה עולה לפחות זה כ- 15,000 שח לחודש לקבוצה מעון שיש בו 2 קבוצות, עולה תוספת כח אדם כ- 60,000 שח בשני חודשי הקייצת.	באוגוסט אין מורים אבל חודש זה יתוגבר במיומנויות במיקור חוץ שיאפשרו הפעלת החניכים בשעות הבוקר ללא צורך בתוספת מדריכים. כמו כן בחודשי פגרת בית המשפט- יש מדריך מלווה שמתגבר את צוות המדריכים. ובחודשי הקיץ, כשאין חינוך- גם רכז החינוך מתגבר.
9.	כללי	אין התייחסות במכרז לתוספת בשעות מדריכי במהלך ימי טיולי /מסע – המכרז מתייחס ל- 10 ימי מסע בשנה שגם כן לא מתומחרים, כאשר כל טיול מסע יש בו תוספת תקינה במדריכים כ- 70% יותר מיום עבודה רגיל במעון למשל יום רגיל במעון במגן קצה – סה"כ שע מדריכים לקבוצה 56 שעות מדריכים ליום אחד במסע עם שינה זה 4 מדריכים (1 מדריך לכל 3 נערים) *24 שע = 96 שע ליום אחד תוספת של 70% סה"כ 10 ימי מסע – תוספת של 40 שע – סה"כ חריגה של 400 שעות מדריכים. ובנוסף לזה, היזם נאלץ לשלם גם כן לרכזי הקבוצות ולרכז	המכרז מתייחס לתוספת תקינה של מדריך מלווה. בימי מסע אין יציאות לבית משפט, והמדריך המלווה מהווה את תוספת התקינה הנדרשת. ימי המסע כמו גם שאר הפעילות מתוקצבים וממומנים מתקציב המעון.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		המעון תוספת תשלום על שעות המסע כאשר רכזים עובדים 8 שע ליום בדרך כלל ובמסע הם עובדים 24 שע – תוספת של 16 שע לכל יום מסע, לכל רכז שמצטרף למסע. רכזים לא יסכימו לצאת למסע במידה והם לא יקבלו שכר הולם לשעות העבודה.	
10.	כללי	אין התייחסות במכרז לתמחור שעות ישיבות צוות, מדובר על 3 שעות ישיבת צוות ברמה שבועית, כאשר מדובר בצוותים גדולים של כ- 25 - 30 איש צוות אז תשלום על שעות ישיבת צוות הופך להיות סכום משמעותי מאוד של כ- 8000 שח לחודש! כ- 100,000 שח ברמה שנתית תלוי במספר אנשי הצוות בתוך המעון	ישיבות צוות הינן חלק מתפקידו של המדריך/רכז במסגרת שעות העבודה.
11.	כללי	אין התייחסות במכרז לתמחור שעות לימודים/ הכשרה וקורסים של מדריכים – אם המדריך אמור ללמוד 84 שעות, העלות של זה היא כ- 5000 - 6000 שח למדריך אחד. המשרד צריך לממן את שעות הלימודים האלו ליזם או ששעות הלימודים יהיו על חשבון העובד!	המשרד מממן את כל קורסי ההכשרה, הכשרות אחרות הינן על חשבון הספק. לכל מדריך יש 24 שעות אוריינטציה בכל ימי העסקתו, כך שתחשיב עלות ההכשרות מכסה את ימי העבודה המוקדשות להכשרה, על הספק לשלם למדריכים את שכר העבודה עבור שעות ההכשרה, כולל אש"ל ונסיעות לפי העניין. במקרים בהן תהיה חסרה תקינה ובתיאום ואישור של המשרד, ניתן יהיה במקום לקזז את התשלום לפי המימוש בפועל, לנייד את היתרה לטובת כיסוי השהות של המדריך בהכשרות.
12.	כללי	אין התייחסות במכרז לעניין הנסיעות של המדריך המלווה, היום המדריכים נוסעים ברכבים הפרטיים שלהם לבתי משפט, לביקורי בית, לקופות חולים, ועוד והמפעיל משלם לעובד החזר הוצאות דלק ותשלום א.ש.ל. בממוצע של כ- 3000 שח לקבוצה	התמורה לספק מכח המכרז תעודכן כך שעבור כל מושם יוקצה סכום חודשי של 217 ₪ שיכלול נסיעות וליווי, המכרז יעודכן בהתאם.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		וזו בהתבסס על נתונים הקיימים היום.	
13.	2.1.3, 1.2.2	בסעיף זה נכתב כי כל מענה חינוכי-טיפול חייב לקבל אישור מהנהלת חסות הנוער. נבקשכם להבהיר האם מדובר בהנהלת המעון או הפיקוח הישיר או מטה חסות הנוער?	התפיסה החינוכית-טיפולית של המעון מאושרת מידי שנה במסגרת אישור תכנית העבודה של המעון על ידי הנהלת רשות חסות הנוער. בהתנהלות השוטפת יש לפעול לפי תקנות המעון, הנהלים ובכפוף להנחיות מנהל המעון.
14.	1.2.7, 1.2.2	האם ייבחרו ארבעה גופים או עד ארבעה גופים לפי ניקוד האיכות?	ארבעה גופים, בכפוף לאמור בסעיף 4.3 למכרז.
15.	1.2.3	מבקש לקבל את החלוקה לקבוצות (מגן, מגן קצה, קידום) לפי כל מעון.	מגן קצה כמפורט איננו מרחב פיזי אלא מרחב תפיסתי המתייחס לארבעת החודשים הראשוניים מקליטה נערה/ה למעון, מתוך הבנה שאז רמת ההתנגדות היא הגבוהה ביותר ומצריכה יותר תשומות. להלן פירוט הקבוצות כיום: א. נווה חורש – 3 מגן ו-2 קידום. ב. צופיה – 3 מגן ו-2 קידום. ג. מסילה – 4 מגן. ד. אחווה – 3 קידום. ה. נוף הרים – 2 מגן. ו. גילעם – 3 מגן, 1 קידום. ז. מצפה ים – 1 מגן, 2 קידום. ח. אלבוטן – 2 מגן. ט. בית הנער – 3 מגן, 2 קידום. מודגש כי כמות המכסות מופיעה במכרז. כמות הנערים / נערות מושמים בכל קבוצה היא נתון שמשתנה ולא אמור להשפיע על הגשת ההצעה שהרי יש תורי המתנה למעונות הממשלתיים



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
16.	1.2.3	על פי דיני המכרזים, על המזמין מוטלת אחריות לכך שמסמכי המכרז יבטאו עבור המציעים את כל המידע הרלוונטי להתקשרות על מנת שאלה יוכלו להיערך כראוי עבור מתן השירותים, במידה והצעתם תזכה במכרז. עמדה זו, מקבלת משנה תוקף, נוכח הוראת סעיף 1.5 למסמכי המכרז, המטילה על הספק אחריות להשלים הערכות מלאה למתן השירותים תוך 45 ימים ואף מטילה עליו סעדים כבדי משקל, במידה ולא יעמוד ביעדים אלה. במסגרת זו, הכתיב המשרד במכרז, בסעיף 2.5.10 למסמכי המכרז, תהליך השונה מזה שהוגדר במכרז הקודם (מכרז 289/2107 הפעלה חינוכית – טיפולית של פנימיות עבור נערים או נערות במצבי מצוקה קשים, בפריסה ארצית), והמתנהל כיום במוסדות השונים. במתכונת שתונהג במכרז הנוכחי, על הספקים להיערך ל-3 קבוצות אפשריות: ("מגן קצה", "מגן" ו"קידום"). בשים לב לכך שההערכות עבור כל קבוצה כרוכה באדמיניסטרציה ניהולית, גיוס, הכשרה ובעלויות לא מבוטלות, קיים הכרח לקבל מראש מידע חיוני המתייחס לתמהיל של הקבוצות בכל אחד מהמוסדות בהתאם לפילוח העדכני ("מגן קצה", "מגן" ו"קידום") וכן מידע המתייחס לכמות הנערים/נערות בפועל בכל קבוצה ובכל מעון וזאת על מנת שנוכל לבחון את היכולת שלנו להגישה הצעה, הכדאיות הכלכלית באספקת השירות ואת היכולת שלנו להיערך לאספקת השירותים בהתאם לדרישות המכרז.	ראו תשובה לשאלה 15.
17.	1.2.4	על פי העקרונות המנחים של דיני המכרזים, כפי שאלה הוכרו בפסיקה, אמורים מסמכי המכרז אמורים לשקף בפני המציעים מצג מיטיבי המתייחס לתכולת ההתקשרות, זאת באופן שבו יוכל	אין שינוי בתנאי המכרז, המשרד ינהג בכפוף לחוק והפסיקה והחלטותיו יתקבלו על בסיס שוויוני, ענייני, מנומק, סביר ומידתי. התעריף הדיפרנציאלי המשתנה לאורך זמן (4 חודשים) נועד



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		המציע לשקלל את הכדאיות של ההצעה, לפי תנאי ההתקשרות עצמם ובשים לב גם לנסיבות משתנות. חובה נוספת המוטלת על עורך המכרז, היא להבטיח כי מתכונת התקשרות תותיר בידי הספק מרווח כלכלי כך שההתקשרות לא תיוותר גרעונית. עמדה זו, מקבלת משנה תוקף בפרט, כאשר המשרד הוא שהגדיר עבור המציעים תמורה פאושלתי קשיחה, ועל אחת כמה וכמה כאשר ההתקשרות מתייחסת לשירותים חיוניים לחניכים במצוקה, כשכל כולה מתבססת על טיב ורמת התשומות/כוח האדם אותם מגייס הספק לשם כך. החובה לשמר מערך כדאי ורווחי (או לפחות לאפשר למציעים להעריך אפרוירית את האפשרות לכך), עומדת בליבת ההליך המכרזי ובליבת ההתקשרות של כל גוף ציבורי באשר הוא. על המזמין, ככל עורך מכרז, להקנות מידה לא מבוטלת של וודאות בהליך ובהתקשרות העוקבת לה. למזמין אסור להתעלם מאירועים והתרחשויות ובפרט שקיימת הסתברות לא קטנה להתרחשותן. לצד האמור, המזמין מקנה לעצמו זכות לאורך מסמכי המכרז לשנות את תכולת ההתקשרות (ובמקרה זה – להגדיר או להקטין את כמות אוכלוסיית החניכים), ללא שום התניה או מנגנון שיפוי וללא מנגנון מספק להערכות לשינויים. ההתבטאות "ובלבד שלא יהיה בכך, לדעת המשרד, הכבדה בלתי סבירה על הספק", אינה מספקת, משום שהיא לא מאפשרת למציעים להעריך נכונה החלטה (בעלת סיכויי הגשמה ממשיים), לשינוי כמות החניכים את כמות החניכים. אנו סבורים, שהמודל שהוגדר במכתב מתעלם לחלוטין משינויים בבסיס/מרכיב העלות של הספק להם הוא נדרש על	לייצר מודל כלכלי המתמרץ למוביליות של בני נוער ממרחבים נעולים למרחבים פתוחים, מתוך עיקרון של צמצום השהייה של בני נוער במרחבים נעולים למינימום הכרחי. התעריף הדיפרנציאלי (פר נער ולא פר קבוצה) אושר בוועדת תעריפים בה נכחו גם נציגי אגף תקציבים במשרד האוצר. בניגוד לתעריף הקודם, התעריף הנוכחי יבטיח השקעה ישירה בבני הנוער ולא בצרכים אחרים של המפעילים, מה גם שהתפוסה המלאה במעונות הממשלתיים לצד רשימות ההמתנה לאורך זמן תומכת בעמדתנו כי שיטת תקצוב זו תטיב עם בני הנוער.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		מנת לספק את השירותים. לדוגמא, הוראות המכרז קובעות תנאים מוקפדים לעמידה ביעדי שירות ובהצבת בעלי תפקידים, בכמות ובהכשרה נקובים בשם, עבור כל קבוצת חניכים. המודל הכלכלי, מטיל - מצד אחד - עלות של גיוס צוותי שירות עבור כל קבוצה בת 12 חניכים - אך מן הצד השני - משפה את הספק עבור חניך בודד. אם כן, לתנודות בכמות החניכים (בפרט כאלה שאינם מתגבשים לכדי "קבוצה" שלימה בת 12 חניכים), משמעות כלכלית עצומה. הוראות המכרז נעדרות כל מנגנון המטפל בתנודות האמורות ובשיפוי לו זכאי הספק בגינם. מצב דברים כזה עשוי כשלעצמו להותיר את ההתקשרות גרעונית לחלוטין ואת הספק "לחסדי" המשרד אם יסבור שמדובר ב"הכבדה בלתי סבירה". הנ"ל עשוי לפגוע כמובן במישרין בטיב השירות ובתכלית ההתקשרות והמכרז בכללותם. תשומת הלב - המנגנון הקבוע בסעיף 4 לנספח יח'3 למכרז, לפיו בכוונת המשרד לשקול קביעת מנגנון להתאמת תקנים עבור תפוסה חסרה, אינו נותן מענה. האירוע הסביר לפיו יידרש הספק לנהל צוותים בתפוסה חלקית, הנו קרדיאלי עבור המציעים על מנת להבין את כדאיות ההתקשרות. המציעים אינם יכולים להגיש הצעה מחייבת במכרז, כאשר קיים חשש ממשי שההתקשרות מושאו הנה גרעונית, וזאת מבלי להבין את הפתרונות הרלוונטיים והקונקרטיים מטעם המשרד. לכן, כבר בשלב זה, על המשרד לעדכן את מודל התמורה לזה שנקבע במכרז 2017, או לחילופין, להבהיר כהלכה את מודל עדכון התקנים החלקי ובמקרה זה - להבהיר וליתן את הדעת גם לפרקי הזמן הנדרשים להיערך לתנודות הגיוס/גריעה של צוותי כוח האדם המחייבים, לדוגמא, מתן עד 45 ימי הערכות לכל	



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		תוספת של חניך לקבוצה ומתן 35 ימי הודעה מוקדמת לכל הפחתה של חניך בקבוצה (הזמן הנדרש לסיום יחסי עובד מעביד עם עובד/ים מהצוות הטיפולי שיש להפחית, במקרה של הפחתת כמות הנערים בקבוצה). חשוב לציין כי להבדיל ממודל התמורה במכרז זה, מודל התמורה שנקבע במכרז 2017 בדבר תשלום עבור קבוצה ולא "פר" חניך אפשר את הגמישות באספקת השירות (הן תוספת של נערים לקבוצה קיימת והן הפחתה מקבוצה קיימת).	
18.	1.2.6	המגבלת המתוארת בנוגע לאופן הקצאת המעונות בסעיף, חוטאת לחלוטין לתכליות שאותן נועד המכרז לשרת, על פי ההוראות שהגדיר המזמין עצמו. בהקשר זה, ידע המזמין להבהיר בצורה מדוקדקת, במסגרת הוראות המכרז עצמן, את התכליות של המכרז ואת התועלות שאותן הוא נדרש לשרת. כך, לדוגמא, הגדיר המשרד בסעיף 2 למסמכי המכרז את ההתקשרות, ככזו המהווה "שירות חיוני" עבור החניכים – בני נוער בסיכון ובמצוקה ו/או בעלי מאפיינים פוסט אשפוזיים. עוד גילה המשרד דעתו בנוגע לחשיבות העליונה של תוצאות המכרז, בה בעת שהגדיר את התחרות ככזו המתייחסת לאמות מידה איכותניות בלבד, מבלי ליצוק תוכן או משמעות תחרותית לרכיב "כלכלי" קשיח שנקבע באמצעות המשרד. עוד הגדיר המשרד במסגרת סעיף 2.7 למסמכי המכרז תהליך מדידה שוטף שמטרתו "שיפור ושימור רמת השירותים הגבוהה" (סעיף 2.7.1). הוראות אלה (ונוספות) הבהירו את המובן מאליו – מטרת המכרז, משקפת אינטרס ציבורי טריוויאלי ולו תועלת ומטרה	אין שינוי בתנאי המכרז, לאחר חשיבה מעמיקה המשרד הגיע למסקנה כי המודל המוצג במכרז הוא המודל אשר יטיב ביותר עם אוכלוסיית היעד ועל כן מודל זה נבחר כבסיס למכרז זה. התעריף הדיפרנציאלי המשתנה לאורך זמן (4 חודשים) נועד לייצר מודל כלכלי המתמרץ מוביליות של בני נוער ממרחבים נעולים למרחבים פתוחים, מתוך עיקרון טיפולי של צמצום השהייה של בני נוער במרחבים נעולים למינימום הכרחי. התעריף הדיפרנציאלי (פר נער ולא פר קבוצה) אושר בוועדת תעריפים בה נכחו גם נציגי אגף תקציבים במשרד האוצר. בניגוד לתעריף הקודם, התעריף הנוכחי יבטיח השקעה ישירה בבני הנוער ולא בצרכים אחרים של המפעילים, מה גם שהתפוסה המלאה במעונות הממשלתיים, לצד רשימות ההמתנה למעונות הממשלתיים לאורך השנים, תומכת בעמדתנו כי שיטת תקצוב זו תטיב עם בני הנוער.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		מרכזית (חשובה) שהגדיר המשרד לעצמו, עבור החניכים – אספקת שירות מיטבי וחיוני, שאינו מתפשר, להפעלת המעונות על מנת לקדם אינטרס ציבורי חשוב של מיקסום הפוטנציאל לשיקום הנוער בסיכון. אלא שהתכליות המבורכות אליהן כיוון המשרד עצמו, אינן באות לידי ביטוי (או למעשה, עשויות להיסתר לחלוטין), באמצעות המגבלות שהטיל בסעיף 1.2.1 למסמכי המכרז, בה בעת שהכריח את בחירתם של "ארבעה גופים, ציבוריים או פרטיים" עבור 4 קבוצות שיצר. המתכונת המתוארת, מפקיעה כמעט לחלוטין את המשמעות של ההליך התחרותי, חוטאת לתכלית המכרז, ואף עשויה בנסיבות שתכולתן מסתברת, להפקיר חניכים ומוסדות בידי ספקים בעלי כשירות (ואיכות) שאינם מיטביים. כל זאת בין השאר, תוך פגיעה ברמת השירות שמסופקת כיום במעונות ומזו שהוגדרה במסגרת מכרז 2017. בנוסף, בסעיף 1.2.2 למכרז נקבעה מטרה נוספת בדבר איתור "ארבעה גופים, ציבוריים או פרטיים" להפעלת המעונות. אכן, מובנת התכלית המשתמעת למטרה נוספת זו של המשרד "לבזר" את השירות באמצעות ארבעה ספקים. אלה שהתכלית הזו (בוודאי לאור התועלות שהגדיר המשרד בהוראות המכרז), אינה יכולה לבוא על חשבון החניכים, טיב ורמת השירות. מטרות המכרז הינן מטרות ראויות, אולם תנאי המכרז עומדים בניגוד למטרה המרכזית של שיפור ושימור איכות השירות לרבות עידוד מפעילים לאספקת שירותים איכותיים ובכך הבטחת האינטרס הציבורי לאספקת שירות איכותי לנוער בסיכון ומיקסום הפוטנציאל לשיקומו. להבנתנו, ניתן בנקל לממש את כל מטרות המכרז וזאת	

מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		באמצעות ביצוע שינויים מסוימים במכרז - במכתב הבהרות זה נעמוד על שינויים אלו וההבהרות שנבקש בהקשר זה. כך, בהתייחס לקבוצות המעונות שהוגדרו בסעיף 1.2.6 למסמכי המכרז; המעונות חולקו לארבע קבוצות דומות יחסית כאשר הוגדר כי כל מציע יוכל (ככלל) לזכות בהפעלה של קבוצה אחת; המשמעות של מתווה זה של המכרז הינה שאין כמעט כל משמעות לתחרות על איכות המציע וההצעה שכן – ארבעת המציעים – האיכותי ביותר והפחות איכותי, יעניקו את השירותים עבור אותו מספר של מוסדות ואותו מנעד של חניכים. מציע עם ציון איכות מקסימלי יזכה להעניק שירותים עבור חניכים ב - 2 מעונות, ומציע בעל ציון איכות נמוך משמעותי יעניק גם הוא שירותים עבור חניכים ב - 2 מעונות. מצב דברים כזה, מעורר חשש ממשי שתוצאתו תהא שחלק מהמעונות אשר יועברו להפעלה של מציע בדירוג איכות נמוך יותר, יקבלו שירות פחות איכותי משמעותית מהמעונות אשר קיבלו את המפעיל עם ציון האיכות הגבוה ביותר. בהקשר זה כלל לא ברור, מדוע תיגרע זכותם של החניכים במוסד ב' מזו של החניכים במוסד א' מלקבל שירות איכותי ראשון במעלה. בכל הכבוד המשתמע, הרצון של המשרד 'לבזר' את הזכייה באופן שווה בין 4 ספקים, אינו יכול להוות מענה הולם לתייה המשמעותית הזו. אין ולא יכולה להיות שום הצדקה ליצירת שירות דיפרנציאלי בין המעונות מעבר לנדרש לשם מימוש המטרה של הכנסת ארבעה מפעילים/ספקים. בכך, המכרז אינו מעודד אספקת שירותים איכותיים אלא לכל היותר שירותים בינוניים שהרי במילא לא ניתן כל תגמול משמעותי במסגרת התחרות למציע איכותי ולהצעה איכותית. הסדר כזה, מביא את	



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		תוצאות המכרז לכדי אבסורד של ממש, היות שהוא מנוגד באופן בוטה למטרת המרכז ולטובת הציבור והחניכים. לא ניתן יהיה להשלים עם מכרז שבמסגרתו הוטבעה סתירה אינהרנטית. לצד האמור, ניתן וצריך בנקל לממש את כל מטרות (או לכל הפחות לצמצם כמעט לחלוטין את העוות העלול להיגרם ממתכונת ההקצאה הנוכחית), וזאת באמצעות ביצוע שינויים מסוימים במכרז, כמפורט להלן: א. ביטול החלוקה של המעונות לקבוצות והותרת התחרות עבור כל אחד מהמעונות, בנפרד; ב. מתן העדפה דיפרנציאלית משמעותית ואפריורית, המגשימה את התחרות האיקוטנית במכרז, בהתאם לדירוג ההצעות, באופן שבו המציע האיקוטי ביותר יזכה להעניק את השירותים עבור כמות גדולה יותר של מעונות; ג. תוגדר במסמכי המכרז אפשרות להסיט פעילות מספק אחד למשנהו בנסיבות שבהן ספק מסוים אינו עומד בסטנדרט שירות שהוגדר. במתכונת הזו, המשרד יגשים את המטרה העיקרית של קידום ועידוד המציעים/מפעילים האיקוטיים והבטחת האינטרס הציבורי החשוב של אספקת שירות איכותי במעונות ומיקסום פוטנציאל השיקום של הנוער בסיכון, לצד הגשמת המטרה של איתור ארבעה ספקים פעילים, שיעניקו שירות עבור מעונות נוספים, ובלבד שבינם לבין המציע האיקוטי ביותר לא היה פער העולה על 20% בציון האיקוטי.	
19.	4.2.6, 1.2.8, 1.2.6	האם ניתן להגיש את אותם רכזים לכל קבוצה או שמא נדרש רכז שונה לכל מעון, לפי כמות הקבוצות? כלומר, ספק שמגיש לכל ארבע הקבוצות נדרש להציג תשעה	המציע רשאי במסגרת הגשת ההצעה להגיש רכז קבוצה אחד בלבד עבור כל קבוצת מעונות, היינו, מציע המגיש הצעה עבור כל ארבע קבוצות המעונות יגיש מקסימום של ארבעה רכזי



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		רכזים שונים או שלושה רכזים שונים ? (שלושה מאחר וקבוצת המעונות הגדולה ביותר היא של שלושה מעונות)?	קבוצה.
20.	1.2.8	לא ברור! במידה ומציע מגיש הצעה לקבוצת מעונות מסוימת שכוללת 3 מעונות הוא יהיה חייב להגיש 3 תוכניות?? תוכנית לכל מעון? או תוכנית לכל קבוצת מעונות במידה והוא ניגש ליותר מקבוצה אחת?	על המציע להגיש תוכנית עבור כל מעון המוגש בהצעתו. הבהרה בעניין זה תתווסף גם בסעיף 4.2.10.7 למכרז ובאמת מידה 2.1.
21.	1.2.10	מבוקש להבהיר, כי ניתן לקבל שירותי קבלן לצורך פעילות חינוכית טיפולית, חוגים, פעילות שטח ופעילות אתגרית, הסעות, וכיו"ב	כלל הפעילויות שצוינו יסופקו על-ידי המשרד.
22.	1.4.1	אורך תקופת ההתקשרות במכרז הוא שנתיים דבר המעמיד קושי בלתי סביר: 1. השירותים נשוא מכרז זה הינם מורכבים ביותר ודורשים השקעה ניכרת מצד המציע בהכשרת כוח אדם מיומן לביצוע התפקיד. השקעה זו בכסף ובשווה כסף הופכת לבלתי אפשרית לנוכח תקופת המכרז המוגבלת. 2. תקופת המכרז המוגבלת צפויה להביא לתחלופת כוח אדם בסיומה וזאת בניגוד לידע המקצועי כפי שנכתב בנספח יח'1 סעיף 1.2: "כוח אדם הינו הנכס החשוב ביותר בעבודה עם בני נוער בקצה רצף הסיכון והטיפול. בנוסף, הוכח מחקרית כי קשר משמעותי הנבנה לאורך זמן עם בני הנוער במסגרות הרשות, הינו מחולל השינוי המשמעותי ביותר בתהליכים החינוכיים-טיפוליים אותם עוברים בני הנוער במסגרות חסות הנוער."	אין שינוי בתנאי המכרז.

מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		נבקשכם להאריך את תקופת ההתקשרות במכרז לחמש שנים שיאפשרו יצירת יציבות, השקעה ופיתוח כוח אדם למען האוכלוסייה הנעזרת.	
23.	1.4.3	מתבקש לעדכן את הוראות סעיף זה, באופן שבו יערוך המשרד מכרז מותנה, וזאת להבדיל מהתקשרות מותנית. בשים לב (בין היתר), להוראות סעיפים 1.5 (התארגנות), 2.9 (דרישות כוח אדם והדרכות), אמת מידה 3 בסעיף 4.2.8 (הצגת רכז קבוצה), וסעיף 4.2.10.7 (גיבוש תוכנית הערכות למכרז), על המציעים להיערך אפרוירית למתן השירותים, לרבות – גיבוש תוכניות הערכות מושכלות וגיוס רכז קבוצה כשיר ומנוסה, כבר בשלב המכרז. הנ"ל כרוך כמובן בעלויות ובמשאבי הנהלה ותשומות בעלי מקצוע מומחים לא מבוטלת, שמוקדשים כולם באופן ייעודי עבור המכרז והשלבים העוקבים לו, וזאת על מנת לקבל ציון איכות מיטבי ולעמוד ביעדים ובהתחייבויות הנקובים במסגרתו (בפרט בתקופת התארגנות קצובה בת 45 ימים). הוראת סעיף 1.4.3 למסמכי המכרז, מותירה את המציעים בחוסר וודאות ועשויה לגרום להם לנזקים כלכליים שמקורן בעריכת תוכניות ענפות, התקשרויות עם בעלי תפקידים/הדרכות ועלויות נוספות שירדו לטמיון עד (וככל) שיתקבל אישור תקציבי להתקשרות. בדיוק מן הטעם הזה, בשל החובה המוטלת על המזמין לייצר את המשתתפים במכרז וודאות ושקיפות, ובשים לב לעובדה שהמשרד עצמו קובע כי "קיימת סבירות" לכך שההתקשרות לא תצא אל הפועל (כול או חלקה), מתבקש כי הגשת ההצעה	אין שינוי בתנאי המכרז, הוראת הסעיף הינה בהתאם להנחיית החשב הכללי ואינה בשליטת המשרד.

מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		למכרז תידחה עד למועד שבו יפרסם המשרד הבהרה, כי התקבל אישור תקציבי להתקשרות או לחלק ממנה כפי שיוצין בהבהרה מטעם המשרד (מכרז מותנה). לאחר פרסום ההבהרה כאמור, יינתן למציעים זמן מספק להיערך להגשת ההצעה (לרבות לצורך עריכת תוכניות העבודה, גיוס של רכז קבוצה וכיו"ב), ולהגישה כנדרש.	
24.	1.4.4	מתבקש, כי מימוש הזכות לסיום ההסכם בתום תקופת הניסיון יתבצע בנסיבות של הפרת הסכם יסודית מטעם הספק (ביחס למעון שלגביו חלה ההפרה בלבד), ולאחר שניתנה עבורו הודעה מוקדמת, ולאחר מכן, כתנאי לביטול, הזדמנות להשמיע את טענותיו ולאחר מתן החלטה מנומקת. ביטול ההתקשרות, קרי הפסקת שירות לחניכים ובפרט לאחר הערכות כה ממושכות, הכרוכה בעלויות, אינה יכולה להיעשות מטעמי נוחות.	הבקשה מתקבלת באופן חלקי, הסעיף יעודכן בנוסח הבא: "ששת החודשים הראשונים לאחר תום תקופת ההתארגנות יהוו תקופת ניסיון, אשר במהלכה יהיה המשרד רשאי לבטל את ההתקשרות עם הספק בהתראה בכתב בת 30 ימים מראש, ככל שהמשרד יבקש לבטל את ההתקשרות במסגרת תקופת הניסיון הוא ינמק את הבקשה ויאפשר לספק זכות טיעון לעניין זה".
25.	1.4.5	מתבקש, כי הזכות של הספק לסיום ההסכם, תחול בנפרד ביחס לכל מעון (כך שיוכל להמשיך להפעיל חלק מהמעונות ולא לסיים את ההתקשרות ביחס לכולם).	סיום ההסכם מתייחס לאשכול בו זכה הספק כך שאם יבקש לסיים במעון אחד, יצטרך לסיים בשאר המעונות שבאחריותו, אלא אם סוכם אחרת מול המשרד.
26.	1.5.5	מתבקש להבהיר את הוראות הסעיף.	הסעיף מדבר על ספק אשר קיבל הארכה לתקופת ההתארגנות, הוראת הסעיף היא כי ספק כאמור יהיה מחוייב לתקופת ההתקשרות כפי שתחתם בחוזה מול המשרד אף אם היא חורגת לכיוון מסויים מתקופת ההתקשרות אשר היתה מתקבלת לו הספק היה מתחיל לספק את השירותים מיד עם הודעת המשרד על זכייתו במכרז.
27.	1.5.7	מתבקש לסייג את לשון הסעיף, כך שיחול רק בנסיבות שבהן הספק לא יעמוד בלוח הזמנים בשל הפרה יסודית של התחייבותיו. הסעיף במתכונתו הנוכחית מטיל לכאורה על הספק אחריות אבסולוטית לעיכובים בלוח הזמנים ומאפשר	הבקשה אינה מתקבלת.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		חילוט ערבות גם בנסיבות שבהן נגרם עיכוב שאינו בשל מעשה ו/או מחדל של הספק. זו אינה כוונת המשרד, אך בכל מקרה, יש לעדכן את לשון הסעיף.	
28.	2.1.4	מתבקש לקבוע במסמכי המכרז, מנגנונים ברורים וסדורים לשיפוי הספק בגין שינויים בתכולות ובמאפייני השירותים, אשר יגרמו לספק עלויות נוספות. הוראות הסעיף במקרה זה, מחייבות את הספק "להמשיך לספק את השירותים באופן רציף אף במקרה של שעת חירום, עיצומים וכל כיוצא בזה, אספקת השירותים תתבצע בכל מקרה בהתאם להוראות המכרז וההסכם, הוראות כל דין והוראות כל רשות מוסמכת שתהא רלוונטית לשירותים". הדרישה כמובן הנה לגיטימית וברורה, אבל לא ייתכן מצב שבו הספק יאלץ לשאת על אחריותו ועל חשבונו, בעלויות שאותן לא צפה ולא יכול היה לצפות מראש. כפי שהובהר לעיל, מסמכי המכרז אמורים להעניק לספקים כלים על מנת להתמודד עם אירועים שונים שאינם מתרחשים "במהלך העסקים הרגיל" של ההתקשרות, זאת על מנת להבטיח שהתקשרות לא תיוותר גרעונית. כל זאת, על אחת כמה וכמה בשירותים חיוניים המתייחסים לטיפול בחניכים במצוקה ובמצב שבו המזמין הגדיר מראש את סך התמורה הקשיחה (כך שהמזמין לא יכולים אפילו לגדר במסגרת הצעתם הכספית את מרכיבי הסיכון, אם וככל שיתרחשו). הוראות המכרז לא נותנות מענה הולם להתרחשויות הללו ומציבות את הספק בפני שוקת שבורה. בהקשר זה, יש לשים לב שבניגוד גמור להוראות הנקובות במכרז 2017, המכרז הנוכחי משפה את הספק בגין כל חניך והוא אינו מתייחס בשום צורה	הספק לא ישופה מעבר למפורט במסמכי המכרז והוא מחוייב להמשיך בהספקת השירותים באופן סדיר בכל עת.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		לבסיס העלות של הספק הנדרשת לצורך מתן השירותים. המשמעות הישירה היא שהמכרז נעדר כל גמישות ומתעלם לחלוטין מגידול בנפח הפעילות (והעלויות) של הספק שמקורו בהערכות/הקדשת תשומות עודפות לאספקה של שירות מייד, עבור תוספת או גריעה של חניכים בקבוצה. הפועל היוצא של דרישה זו הינה שספק של מעון שיישם את הדרישה לאספקת שירות שוטף ורציף בכל מצב, יהיה במצב שבו הוא נאלץ לממן מכיסו את העלויות הכרוכות בהיערכות לאספקת שירות מייד ורציף מבלי להיות מתוגמל על השינוי בבסיס/תוספת העלות הנדרשת לשם כך. אין כל הגיון והצדקה בדין כי המשרד ייצר מכרז, שבמסגרתו מוגדרים מראש, מנגנונים הפסדיים/גרעוניים, המנוגדים לעקרונות היסוד של דיני מכרזים. עורך המכרז חל איסור לגבש מכרז גרעוני העשוי לפגוע בטיב השירות שהוא נועד להגשים. במכרז זה, לא ניתנה למציעים ההזדמנות אף לגלם את הסיכונים הסבירים הללו במסגרת הצעה כספית. נזכיר כי מכרז הפסדי/גרעוני עלול לגרום למפעילים שלא לעמוד בהתחייבויות שלהם לפי המכרז או לחלופין לפגוע בזכויות חוקיות ולגיטימיות של העובדים שלהם כדי לממן את העלויות שנדרשות להם לשם עמידה בדרישות המכרז (ולמותר לציין כי מכרז כזה אינו עומד במבחן שיפוטי ובתי המשפט פסלו לרוב מכרזים בהם התקבלה הצעה הפסדית/גרעונית). הנסיבות במכרז זה (המבוסס 100% איכות ובעל מאפייני שירות חיוניים עבור חניכים במצוקה), מחייבות את המזמין לגבש מנגנון שיפוי סדור להתאמת תמורה, בגין גידול בעלויות שנגרמו לספק. יודגש, כי דרישות/הוראות רבות במכרז יוצרות סיטואציה שבה	



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		המכרז הינו הפסדי/גרעוני. והן מחייבות פתרון ומענה הולם.	
29.	2.1.4	נראה שקיימת סתירה בין הדרישה שבסעיף לגבי הפעלה רציפה, ללא עיצומים, לגבי ספקים בהם מתקיימים 'חסי עבודה קיבוציים, ביחס לסיפת הסעיף, המכפיפה אותו ל"כל דין" ול"הוראות כל רשות מוסמכת" (לרבות בית הדין לעבודה)	הספק יידרש למצוא פתרון לשם המשך ההפעלה במקרה של עיצומים באופן שלא יפגע בהוראות הרשות המוסמכת.
30.	2.1.4, 2.9.4	האם נדרש מהמפעיל לקלוט את כוח האדם הקיים כיום במעון? אם כן, מבקש לקבל את תנאי השכר והוותק וכל פרט נוסף על מנת להערך בהתאם.	ראו תשובה לשאלה 5. מובהר כי על מנת לעודד את המפעילים לשמר את כוח האדם האיכותי שעובד כיום במעונות, המשרד ישפה כל מפעיל שיחליט להמשיך להעסיק עובד קיים במענק חד פעמי של 2,500 ₪, ככל שהעובד ימשיך להיות מועסק על ידו במשך חצי שנה לפחות. לאור האמור סעיף 2.9.4 יעודכן בנוסח הבא: "על מנת לעודד קליטת עובדים איכותיים קיימים, המשרד מבהיר כי על כל עובד קיים אשר יקלט על ידי הספק כולל שימור תנאי העסקתו, ישלם המשרד לספק מענק חד פעמי של 2,500 ₪ עבור כל עובד שהעסיק הספק במשך חצי שנה ברציפות."
31.	2.1.5	מתבקש לקבוע במסמכי המכרז, מנגנונים ברורים וסדורים לשיפוי הספק בגין שינויים בתכולות ובמאפייני השירותים, אשר יגרמו לספק עלויות נוספות. בהוראה זו, על הספק להעניק את השירותים "על-פי נהלי והנחיות הרשות המתעדכנים מעת לעת ובהתאם למדיניות והנחיות המשרד המתעדכנות מעת לעת" . זו הוראה לגיטימית כמובן, אך היא חייבת להתחשב גם בהשלכות של ההתרחשויות הללו על השינויים בבסיס/מרכיב העלויות של הספק לצורך מתן השירותים וכן לקבוע לוחות זמנים סבירים ליישום השינויים. המציע יכול 'לעמת' את התמורה הכלכלית שהגדיר המזמין אל מול ההנחיות והנהלים המוכרים לו כיום. הספק אינו יכול 'לעמת' את השיפוי הכלכלי של המשרד	אין שינוי בתנאי המכרז, המשרד ינהג בכפוף לחוק והפסיקה והחלטותיו יתקבלו על בסיס שוויוני, ענייני, מנומק, סביר ומידתי.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		מול שינויים עתידיים (ובמקרה זה – הוא לא יכול אפילו לגלם במסגרת הצעה כספית את הסיכונים הללו). בניגוד גמור למקובל, מסמכי המכרז נעדרים מנגנון "שינויים" המסדיר את השיפוי לספק בגין התרחשויות עתידיות בעלות השפעה על עלויות הספק וכן המסדיר את לוחות הזמנים ליישום השינויים. יש לגבש מנגנון ברור כזה במסמכי המכרז, לפיו הספק יתוגמל על עלויות נוספות ובלתי צפויות שנשא לצורך מתן השירותים.	
32.	2.1.9	בסעיף 2.1.9 מופיעה דרישה להתקין מצלמות על חשבון הספק וזאת בסתירה לסעיף 2.5.5 "כל תפעול המעון הינו באחריות משרד הרווחה". נבקשכם למחוק סעיף זה.	הסעיף "ימחק, התקנת המצלמות היא באחריות ובתקצוב המשרד.
33.	2.1.9	האם מותקנות מצלמות במעונות? לפי המפרט הדד ליין להתקנת המצלמות הינו 30.9.2022.	מותקנות מצלמות במרחבים הציבוריים בלבד וההתקנה, האחזקה ותקצוב לכך הינה באחריות המשרד.
34.	2.1.9	האם קיים מפרט ציוד נדרש?	לא - הספקת הציוד הינה באחריות המשרד.
35.	2.1.9	המבנה הינו רכוש המדינה, האם מאושר למפעיל פרטי להתקין ציוד? אם כן, נבקש להבהיר שהציוד המותקן הינו רכוש של המפעיל הפרטי.	כל התקנה תתבצע אך ורק באישור המשרד, ככל ותאושר התקנה מובהר שהציוד ישאר בבעלות הספק.
36.	2.1.9	התקנת מצלמות - אחזקת המבנה של המעון אינה באחריות המפעיל לא הגיוני שהמפעיל יתקין את המצלמות - נא לתקן את הסעיף	ראו תשובה לשאלה 32.
37.	2.2.1	בגלעם קיימות קבוצות חניכים במספרים של 10, 11 ו- 12 להבנתנו נדרש תקן של צוות לפי חישוב עבור 12 חניכים. הבקשה היא שתהיה השלמה ופיצוי בהתאם לכ"א בקבוצה מלאה.	הבקשה אינה מתקבלת, השירותים מכח מכרז זה אינם שירותים אשר מתבצע בהם נוהל השלמת מקום בהתאם לנהלי המשרד, מובהר כי מודל ההפעלה / פיקוח (כמות אנשי צוות פר חוסים) הינו בר שיח ושינוי באישור הפיקוח והנהלת רשות חסות הנוער.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
38.	2.2.1	כיוון לספק אין יכולת השפעה על קליטות חניכים והוא נדרש לספק כ"א לקבוצות מלאות (12 חניכים) באופן עקבי והתגמול הוא לפי שהות חניך בפועל. כאשר הקבוצות אינן מלאות ובהינתן שכ"א מלא האם קיימת השלמה לקבוצה מלאה.	כאמור בסעיף 2.9.10 "אם היקף השירותים יגדל (או יפחת) ביחס לאמור לעיל, יחולו שינויים בהתאם, גם בהיקף העסקת כוח-האדם באופן יחסי למפורט להלן". חשוב לציין כי ישנה רשימת המתנה למעונות הממשלתיים לאורך כל השנה. לרוב, עצירת קליטות היא תוצאה של חוסר בכ"א ואי יכולת לשמר מוגנות כתוצאה ממחסור בכ"א, דבר שהוא באחריות המפעיל / ספק.
39.	2.5.4 – 2.5.6	חלוקת התפקידים והאחריות בקשר עם הפעילות במעון בין המדינה למפעיל אינה ברורה: מצד אחד נקבע כי "כל פעילות התפעול של המעון הינה באחריות משרד הרווחה" (סעיף 2.5.5) ובכלל זה תחום ההשכלה מופעל על-ידי ספק של משרד החינוך (סעיף 2.5.4); מצד שני הספק הוא שנדרש לספק (א) שירותים הנדרשים בתחום החינוך; (ב) שירותים הנדרשים בטיפול; (ג) שירותים בתחום הטיפול וההיגיינה; (ד) שירותים בתחום ריכוז עבודת הקבוצה והצוות בה; (ה) שירותי ריכוז העבודה של המעון - [ראו למשל בסעיף 2.5.9]; וסעיף 2.9.1 נקבע כי "לספק אחריות כוללת מקצועית ומנהלית לאספקה הסדירה של השירותים". מתבקש, כי תוגדר בפירוט ובפירוש חלוקת האחריות בין הספק/המפעיל למדינה, ובפרט מהי תכולת השירות הכלולה בתחום ההשכלה ולהבדיל, מהי תכולת השירות הכלולה בתחום החינוך; נדגיש - כי מדובר במעונות בהם שוהים ומטופלים נערים/נערות בסיכון כך שהסיכונים במסגרת פעילויות אלו לגוף או לרכוש שלהם או של הצוות המטפל הינם רבים ועל כן - חלוקת האחריות הכרחית לניהול הסיכונים של הספק (לרבות תמחור הסיכון והעמסת העלויות הכרוכות בכך ובכלל זה עלויות	תקצוב הפעילות הינה באחריות המשרד. מובהר כי הספק נדרש לספק את הכוח האדם המיומן הן לתפקיד ההדרכה בפנימייה (לרבות רכזים וכו') ואת העובדים הסוציאליים, וכוח אדם זה נדרש לממש את ייעודו בהתאם למפורט במכרז. שירותי היגיינה הינם בתקצוב המשרד. השירותים במכרז מתייחסים לכוח אדם הנדרש להפעיל את הקבוצות במעונות הממשלתיים לפי התקינה וברוח המכרז. כל תקציב ההפעלה של הקבוצות הינו באחריות המעון / המשרד. ההדרכה בפנימייה כוללת פעילויות עם החניכים, שעת מדריך, סבבי שיתוף, השגחה בזמן חוגים ולימודים, קבוצות טיפוליות וכיוצ"ב. הציפייה היא שסדר יומם של בני הנוער במעונות יהיה מלא וזה מחייב תכנון מדוקדק הן של התוכן החינוכי-טיפולי והן תכנון נוכחות של אנשי הצוות בהתאם למודל הפיקוח שנקבע.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		ביטוח/השתתפות עצמית וכדומה). כמובן שלתכולת האחריות הזו, משמעות גם בנוגע לעריכת תוכניות העבודה המוצעת, תקופת ההתארגנות וכיו"ב.	
40.	2.8.9, 2.8.8, 2.5.7	בסעיפים אלו ישנן דרישות הנוגעות להכנת התכנית השנתית של המעון. אנא הבהירו בצורה ברורה מהם התחומים שבאחריות הספק בתכנית השנתית ומה בתחומי האחריות של הנהלת המעון.	גיבוש תכנית העבודה השנתית של המעון נגזרת מנושאי המיקוד שיוגדרו על-ידי הנהלת רשות חסות הנוער. יסופק פורמט מובנה והדרכה לבניית תכנית העבודה של המעון. מי שירכז את התכנית יהיה מנהל/ת המעון (עובד מדינה) בשיתוף אנשי הצוות ובדגש על רכז/ת המעון מטעם המפעיל (הדמות בכירה במעון מטעם המפעיל).
41.	2.5.10	מנגנון התמורה שונה מזה הקבוע במכרז 2017 מתשלום עבור קבוצה לתשלום עבור חניך בהתאם לימים שמסגרתם החניך מצוי באחריות הספק. בהקשר זה, לא ברור כיצד תבוצע ההתחשבנות וכיצד יוכל הספק לפקח/לבקר את ההתחשבנות הזו. יש לשים לב, כי השירות והשעות של החניכים מתאפיינת בתנודות רבות של יציאה/כניסה המנוהלת באמצעות מנהל המעון בלבד. בקרה כזו על התחשבנות מחייבת פונקציה ייעודית שעל פי הבנתנו לא תומחרה במסגרת הנחות היסוד של המשרד בקשר עם קביעת התעריף. מתבקש להבהיר כיצד ובאיזה אופן תיערך הבקרה וההתחשבנות הזו בקשר עם תשלום התמורה. בנוסף, ונוכח הכשלים האחרים שנמצאו במנגנון התמורה ובתעריפים, מתבקש כי שיטת ומודל התשלום ישובו להיות כפי שאלה הוגדרו במכרז 2017 – תשלום עבור כל קבוצה פעילה.	אין שינוי בתנאי התשלום במכרז. ההתחשבנות תנוהל באמצעות מערכת המס"ר ועל פי דיווח הנוכחות ביחס לכל חניך.
42.	2.5.10	האם ההתחשבנות בגין משך השהייה באחת מהתוכניות נעשית על בסיס יומי או חודשי? ואם חודשי, על פי מה נקבע מהו השלב לתשלום?	ההתחשבנות היא על בסיס חודשי, פירוט קביעת שלבי התשלום מפורט בסעיף 5.1.1 לנספח יח'.
43.	2.5.10	האם נפתחת קבוצה או יחיד?	השאלה אינה מובנת.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
44.	2.5.10.1	נבקש הבהרה מפורטת: האם קבוצת "מגן קצה" הינה קבוצה בפני עצמה בה יהיו נערים/ות בתקופתם הראשונה (4 חודשים)? האם נער/ה שיעברו במעון בין הקבוצות השונות התעריף בגינם ישתנה בכל מעבר (גם במהלך חודש)?	מגן קצה הוא סוג של תעריף ולא סוג של קבוצה, הקבוצות פעולות בשני מרחבים שונים – מרחב קידומי ומרחב נעול. מגן קצה הוא התעריף אותו יקבל הספק עבור 4 החודשים הראשונים של הנער במעון ללא תלות בקבוצה בה שהה הנער בפועל.
45.	2.6.5	מי נדרש מטעם המפעיל להשתתף בוועדה? האם נציג המפעיל הוא עובד מטה של המפעיל או רכז קבוצה במעון?	בהתאם לצורך ועל-פי החלטת מנהל המעון.
46.	2.7	תהליכי מדידה והערכת השירות : סעיפים 2.7.3.1 + 2.7.3.2 – הן קשורים למפעיל ולכח האדם שהוא מעסיק וניתן למדוד או להעריך את המפעיל לפיהם – מקובל אך הסעיפים כמו 2.7.3.3 עד 2.7.3.8 לרוב, הם לא קשורים אך ורק למפעיל או לכח האדם שהוא מעסיק, יש הרבה גורמים פנימיים או חיצוניים במעון שיכולים להשפיע על סעיפים אלו כך שזה לא כל כך רלוונטי או הוגן לתת הערכה למפעיל על סעיפים אלו כאשר אין להם הרבה שליטה או השפעה עליהם.	הסעיפים המפורטים הם סעיפים שמושפעים בעיקר מהצלחת התוכנית הטיפולית של הספק ולכן רלוונטיים למדידה כאשר באים לבחון את הצלחת ההליך הטיפולי של הספק. חשוב לציין כי גם מנהל המעון, שהוא עובד מדינה, נמדד על אותם פרמטרים בדיוק כמו המפעיל, מוערך לפי מידת הישגיו הן במסגרת תהליכי הערכת עובד שנתית והן לאורך השנה בשיחות משוב עם הפיקוח ומנהל רשות חסות הנוער.
47.	2.7.3	מתבקש לבטל את אמות המידה הנקובות בסעיף זה (זולת קיצור תור ההמתנה למסגרת כמפורט למטה) היות ומדובר באמות מידה אשר ככלל אינן בשליטה של הספק. כך למשל השימוש בחדר פסקי זמן (ומשך השימוש), מוגדרים באמצעות מנהל המעון (נציג המשרד) ואינם בסמכות הספק; כן למנהל המעון השפעה מהותית על שימור ההון האנושי וכפועל יוצא היכולת של הספק לעמוד בתקינה (המנהל יכול לגרום למירמור של כוח האדם ולעזיבה וכדומה); באופן דומה למנהל המעון וצוותי חסות הנוער השפעה קרדינאלית על המוביליות של החניכים (צמצום ההיחיה שלהם המרחב נעול), מעברים שלהם,	ראו תשובה לשאלה 46.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		נשירה ואירועים מיוחדים - שהרי מנעל המעון וצוות חסות הנוער הם אחראים על תוכניות השיקום וניהול המעון. למותר לציין, כי נושאים אלו כמובן תלויים גם בחניכים וגם מהפן הזה לא ניתן לטעון כי הינם בשליטה של הספק באופן שבו הוא צריך להימדד על עמידה ביעדים אלו. מנגד, ישנם אמות מידה אובייקטיביות לחלוטין, שהמידע לגביהן (לפחות בנוגע להתקשרויות המנוהלות באמצעות המשרד, מצויות באופן אבסולוטי אצל המשרד עצמו), הרלוונטיות יותר לקביעת טיב ואיכות השירותים המסופקים על-ידי הספק (ואשר על בסיסם יש לבחון את איכות המציעים) שהינם: (א) גידול בכמות הנערים שנקלטו (צמצום כמות הנערים הממתינים לקליטה) במעונות וזאת בין מועד תחילת אספקת השירותים על-ידי הספק לבין מועד המדידה; (ב) גידול בכמות הקבוצות במעונות שעבורם העניק הספק שירות וזאת בין מועד תחילת אספקת השירותים על-ידי הספק לבין מועד המדידה; (ג) צמצום זמן המתנה של חניכים לקליטה במעון וזאת בין מועד תחילת אספקת השירותים על-ידי הספק לבין מועד המדידה; יצוין כי בבחינת אמות המידה הללו יש לנטרל נושאים שאינם בשליטת הספק כמו העדר מקום פיזי במעונות לפתיחת קבוצות וקליטת חניכים נוספים. כל אלה מהווים בהכרח אינדיקציות אמיתיות להתנהלות הספק וקשורות בליבת השירותים, המתבססים כולם על תשומות עבודה איכותניות, וממילא משקפים את היכולת להעמיד צוותים ראויים ולאפשר למשרד את היכולת לממש את מטרות המכרז,	



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		לטפל בחניכים במעונות וקלוט חניכים נוספים באותם מעונות בהם מוענקים השירותים ואשר הינם בניהול של מנהל המעון מטעם המשרד.	
48.	2.7.3.2	מתבקש להגדיר עבור עמידה ביעדים הנקובים בסעיף זה תגמול כספי המתמרץ את הספק לקדם שימור של העובדים. במסגרת סעיף 2.9.4 למסמכי המכרז, הגדיר המשרד כיעד נכון וראוי את הציפייה " מהספק החדש לפעול לשימור ההון אנושי האיכותי והמנוסה ולפעול למניעת אובדן ידע מקצועי חיוני ". למותר יהיה לציין, כי שימור עובדים כרוך מטבע הדברים במתן תמריצים כלכליים, העודפים על תחשיבי העלות אותם הניח המשרד במסגרת גיבוש התעריף לחניך בודד (שגם הוא, כפי שפורט בגיליון הבהרות זה, גרעוני, נערך על בסיס הנחות שגויות ובחסר רב). על המזמין לפעול על מנת להגשים את אותן התכליות המוצהרות שעומדות בבסיס המכרז, ולא רק באמצעות הטלת חבות ריקה על הספק. בנסיבות של המכרז, המשרד לא העניק אף למציעים את ההזדמנות לגלם מראש במסגרת הצעה כספית מערכת של תמריצים לשימור עובדים, ולכן במידה והספק יעמוד בתכלית כזו (ועל מנת לאפשר לספק לעמוד ביעדים כאלה לשימור עובדים, לרווחת החניכים ולשיפור השירותים), יש לקבוע מנגנון סדור שלפיו יוגדרו פרקי זמן "לשימור" רציף של בעלי תפקידים ולצידם, תמריץ כלכלי מתאים.	הבקשה אינה מתקבלת.
49.	2.7.3.3	היעד של קיצור המתנה למסגרת – עומד בניגוד למנגנון התמורה שהוגדר במכרז, ובניגוד לזה שהוגדר במכרז 2017. מנגנון התגמול שהוגדר במכרז "מניח" קבוצה בת 12 חניכים (סעיף 2.9.10 למסמכי המכרז; סעיף 4 לנספח ח'3 – הנחות	לא ברורה הנחת היסוד של השאלה כי קיצור המתנה למסגרת עומד בניגוד למנגנון התמורה שהוגדר במכרז. ככל והספק יפעיל תוכנית טיפולית יעילה יותר יתקצר משך השהות של חניכים במרחבים מה שיאפשר שחרור מוקדם יותר



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		יסוד בקביעת התעריף). ההנחה הזו, אינה הולמת את מודל התגמול שהוגדר בפועל, היות שהוא אינו מתחשב במרכיב העלות שנדרש הספק להציב על מנת לקלוט חניכים באופן דינאמי ומיידי ולהעניק עבורם את מכלול השירותים באמצעות כל אנשי הצוות הרלוונטיים. כך, תגמול עבור "קבוצה" כפי שהוגדר במכרז 2017 (ללא תלות בכמות החניכים המצויים בה), היה מאפשר לספק לקלוט באופן מיידי לכל קבוצה חניך חדש וכן להעביר באופן מיידי מכל קבוצה חניך לקבוצה אחרת במעון או לגרוע כל חניך מהמעון. כן, הסדר התמורה הקיים וכפי שנקבע במכרז 2017 מקל על הספק לפתוח קבוצות חדשות בשל מנגנון התשלום עבור קבוצה (ולא "פר" חניך). מודל ההתקשרות החדש, אינו מתייחס לבסיס העלות העודפת של הספק. בכך אנו סבורים, מחמיץ המשרד את תכליות המכרז ופוגע ביכולת הקליטה המהירה וקיצור תור ההמתנה. בנוסף, בהתאם למודל התמורה הקיים קליטה של חניך חדש תחייב זמן הערכות של עד 45 ימים לשם גיוס הצוות הטיפולי הנדרש וכך גם העברה של חניך לקבוצה אחרת או גריעה תחייב הערכות מתאימה של המציע של כ-35 (הזמן הנדרש לסיום יחסי עבודה עם עובדים). לכן גם מובן כי הסדר תמורה זה פוגע גם ביכולת לגייס ולשמר את צוות העובדים ובכך פוגע ביכולת של הספקים לספק שירות איכותי ובאינטרס הציבור של שיקום הנערים. בנוסף, על מנת לעמוד ביעדים שהגדיר המשרד בעצמו, מתבקש לעגן מנגנון לפיו תנודה שבין קבוצות ו/או תוספת של חניך/ים המחייבת פתיחת קבוצה חדשה – תתבצע באופן שבו הספק יקבל שיפוי מלא הנדרש לצורך פתיחת הקבוצה, לרבות	של חניכים ופינוי מקום במסגרת ובכך יתקצרו זמני ההמתנה למסגרת. חשוב לציין כי ישנה רשימת המתנה תמידית של בני הנוער למעונות הממשלתיים השונים. לאור האמור אין שינוי בתנאי המכרז.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
50.	2.7.4	באמצעות חזרה למתכונת התמורה של מכרז 2017. המשרד הגדיר יעדים ותכליות ציבוריות ברורות (וברוכות) עבור המכרז והשירותים מושאו. עם זאת, במספר לא מבוטל של הוראות, סייג המשרד את היכולת להגשים את אותן התכליות ואף במקרים מסוימים קבע הוראות סותרות המשקפות תמריץ שלילי לכך. כך לדוגמא, מבכר המשרד מצד אחד שירותי איכותני בלתי מתפשר אך מנגד מפקיע את התכלית הזו ומגדיר הליך לבחירת 4 ספקים עבור ארבע קבוצות של מעונות. דוגמא נוספת היא זו שלפיה המשרד מעדיף ומעריך קיצור תור המתנה למסגרת, אך מנגד משנה את מודל ובסיס ההנחה של התגמול הקיים, (תגמול לפי חניך), ובכך אינו מאפשר דה פקטו את היכולת לקלוט באופן מיידי חניכים, לגרוע באופן מיידי חניכים ואף העברה מיידיית של חניכים בין קבוצות במעון. בסעיף זה, ביחס לסעיף 2.5.10 (תהליך שהות החניך) וביחס למנגנון המתואר במסמך "פירוט מנגנון התשלום", מגולמת סתירה נוספת. סעיף 2.5.10 מגדיר תהליך שבמסגרתו מעדיף המשרד (ובצדק) קיצור שהות של חניך במסגרות "מגן קצה" ו"מגן". המזמין אפילו מעדיף את קיצור זמן השהייה במסגרת סעיף 2.7.3.4 למסמכי המכרז. מן העבר האחר, קיימים לפחות שני תמריצים שליליים מובנים לספק להשהות את התהליך: האחד, עיגון תעריף גבוה יותר לחניך בקבוצת "מגן קצה" מזה של בקבוצת "מגן" ותעריף גבוה יותר עבור חניך בקבוצת "מגן" מזו של חניך בקבוצת "קידום". השני, הנחות היסוד של מנגנון התגמול שהוגדר במכרז לפי חניך (ולא עבור קבוצה) מגביל את אפשרויות הניוד מקבוצה לקבוצה. ההוראות הללו, חוטאות למתכונת ההתקשרות המתבקשת ולהגשמת תכליות המכרז.	ראו תשובה לשאלה 44. אין סתירה בין מנגנון התמרוץ והתעריף המשתנה על פני ציר הזמן, לבין היעדים והתכליות הברורות שהוגדרו במכרז. מובהר כי המשרד בחן ומצא כי גם במודל השירותים והתמורה המונהג כיום יש עיכוב למעשה בקליטת החניכים וזאת לאור חוסרים בכח האדם המועמד על ידי הספקים, לדעת המשרד שינוי מנגנון השיפוי יצמצם את התופעה.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		בהקשר זה, על מנת לייצר קוהרנטיות הכרחית במסמכי המכרז ובתכלית העומדת בבסיס ההתקשרות, מתבקש לבצע את העדכונים הבאים: א. לשנות את מודל התמורה למודל של תשלום לקבוצה, כפי שנקבע במכרז 2017 כך שתתאפשר גמישות במעבר של חניכים בין קבוצות (או לחלופין, לעגן מנגנון לפיו הספק יזכה לשיפוי בגין תפוסה חלקית; ב. להגדיר במסגרת סעיף 2.7 למסמכי המכרז ועמידה ביעדים הקבועים במסגרתו, מנגנון של תגמול כספי "המפצה" את הספק בגין מעבר של חניך מקבוצת "מגן קצה" לקבוצת "מגן" ומזו לקבוצת "קידום", בפרקי זמן הנמוכים מ – 4 חודשים.	
51.	2.8.2	בכל מסמכי המכרז לא מצאנו את כמות השעות הנדרשות לפי המכרז לכל תקן. המכרז כולו מתייחס לניתוח/הנחות יסוד אותם הגדיר המשרד עצמו כבסיס לקביעת התעריף. עיון בהחנות הללו מורה כי קיימים בו חוסרים משמעותיים ופערים שכל הנראה לא מצאו ביטוי בתחשיבים של המשרד. בהקשר זה, ועל פי תחשיב ראשוני שנערך על ידנו, נמצא כי קיימים בעלי תפקידים שייחוס העלויות עבורם בהתאם להנחות היסוד של התעריף הנו חסר בעשרות אחוזים, והוא אינו לקוח בחשבון תנאים סוציאליים ונלווים המתחייבים על פי חוק (בוודאי שלא תקורות ורווח סביר עבור הספק). לא ברור בהקשר זה גם אם בכוונת המשרד לקבע 'תמחור/סבסוד צולב' למי מבעלי התפקידים. לאור האמור, מתבקש לקבל טבלה מרכזת, הכוללת פילוח מלא של כל בעלי התפקידים, שעות העבודה, היקפי המשרה המצופים מהספק, ואשר על בסיסם הוגדר התעריף.	פירוט השעות הנדרשות מכל בעל תפקיד (היקף המשרה הנדרש) מפורט בסעיף 2.9.10.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
52.	2.8.4	מסמכי מכרז מתייחסים באופן כללי לתפעול והפעלה של מערכת ממוחשבת המלווה ומסייעת לתיעוד וביצוע השירותים. אפיון, פיתוח, הקמה ורישוי של מערכת כזו עומדת על כ- 600,000 ₪ לפחות. מתבקש להבהיר, תחילה מהם המאפיינים והדרישות הפונקציונליות מהמערכת המתוארת ומהם השירותים בהם היא אמורה לתמוך. שנית, מתבקש להבהיר האם עלויות אלה של הקמה ותפעול המערכת הממוחשבת כלולות במודל התמורה ובהנחות היסוד לקביעתו של התעריף. במידה והתשובה לכך חיובית, נבקש להציג את התחשיב ולהבהיר באיזה אופן מגלם התעריף/הנחות היסוד לקביעתו את עלויות ההקמה והתפעול של מערכת. במידה שלא, יש להוסיף את העלויות הללו לתעריף.	המערכות הן מערכות תוכנה של המשרד ובאחריות של המשרד. סעיף 2.8.4 יעודכן בנוסח הבא: "הספק יבצע דיווחים באמצעות מערכת ממוחשבת של המשרד, אשר במסגרתה ידווחו כלל הפעילויות."
53.	2.9.1	מתבקש לבטל את הדרישה להעמיד אנשי מקצוע מיומנים ב"היקף מספיק" כדי לעמוד ברמת השירות הנדרשת. לחילופין, מתבקש לקבוע מנגנון תגמול עבור כל בעל תפקיד נוסף שיידרש לצורך ביצוע השירותים, מעבר למצבת בעלי התפקידים הנקובה בסעיף 2.9 למסמכי המכרז. בהקשר זה, מתבקש להסב את תשומת לב המשרד, כי התעריף אותו הגדיר עבור כל חניך (לגביו גובשו שאלות הבהרה רבות ומפורטות בנפרד), התייחס להנחות יסוד ולניתוח אותו ערך המשרד עצמו (נספח ח'3 ומסמך "פירוט מנגנון התשלום"). כפי שעוד יובהר, התעריף עצמו חסר וגרעוני בצורה משמעותית ויש לעדכן אותו. מכל מקום, גם התעריף הזה, מתייחסת לבסיס העלות של מצבת בעלי תפקידים ותקנים נקובים ומוגדרים. לכן בהתאם, לא ניתן להשית על הספק חובה לתקנים נוספים (וממילא לעלויות נוספות), בעוד שהמזמין הוא שהכתיב את סוג בעלי התפקידים, שעות הפעילות והיקף התקנים, ואף יותר מכך	היקף מספיק משמעו ההיקף המפורט בסעיף 2.9.10 למכרז ואשר לפיו משפה המשרד את הספק. התעריף אינו גרעוני והוא אף גבוה יותר מהתעריף שהוגדר במכרז הקודם משנת 2017, בו כלל לא היה תעריף מגן קצה. כאמור, ניתן להתאים את מודל הפיקוח והפעולה בתיאום ובאישור המשרד, דבר המאפשר גמישות.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		– הגדיר תעריף קשיח שכל כולו מתבסס על הנחות התשומה האמורות.	
54.	2.9.2	מתבקש להבהיר, האם יש לנציג המשרד זכות שלא לאשר קליטת עובד או שמא בחירת העובדים נתונה לשיקול דעתו המקצועי של הספק בלבד.	למנהל המעון, שהוא עובד מדינה, יש יכולת להטיל וטו על קליטת עובד. בנוסף, המשרד מבצע הליך של בידוק רישום פלילי על המועמדים לעבודה במעונות וככל שעולים בבדיקה דברים אשר לשיקול דעתו של המשרד עשויים לסכן את מוגנותם של בני הנוער או אנשי הצוות במעון, או כאלה המצביעים על חוסר התאמה, המשרד יכול להטיל וטו על קליטת העובד לעבודה.
55.	2.9.3	מהסעיף עולה כי כל אי עמידה של הספק בדרישה לגיוס כוח אדם – תהווה עילה למימוש הערבות במלואה. סעיף זה מנוסח באופן שאינו מידתי ועל כן אינו סביר. אנו מבקשים כי יובהר כי רק הפרה יסודית של הדרישה הנוגעת לגיוס כוח אדם – תהווה עילה למימוש הערבות וזאת רק לאר מתן התראה בכתב והזדמנות לספק לתקן את ההפרה בתוך תקופה של 21 ימים ממועד ההתראה בכתב.	הבקשה מתקבלת באופן חלקי, הסעיף יעודכן באופן הבא: "על הספק יהא לגייס כוח אדם בהתאם לכישורים והניסיון הנדרש לצורך אספקת השירותים. במידה שהספק לא יקיים דרישה זו לאחר הזכייה במכרז, הדבר יהווה עילה למימוש ערבות הצעה שצירף הספק להצעתו, מימוש ערבות כאמור יבוצע לאחר מתן התראה מראש ובכתב לספק ומתן זכות טיעון תוך 7 ימים. מבלי לגרוע מהאמור, במקרה של אי-עמידה בדרישות המפורטות בסעיף זה, המשרד יהיה רשאי להתקשר עם המציע שנבחר ככשיר שני או שלישי, כאמור בסעיף 5.10.10 למכרז".
56.	2.9.3	לא פורט פרק הזמן להתארגנות של הספק הזוכה לאספקת השירותים. מבקש שיהיה 60 יום לפחות.	פרק הזמן להתארגנות הוגדר בסעיף 1.5.2 למכרז והוא עומד על 45 ימים.
57.	2.9.4	הספק נדרש לעשות כל מאמץ לקלוט את העובדים במסגרת תוך שמירה על תנאיהם לרבות זכויות התלויות בוותק. בהקשר זה, מתבקש להבהיר האם הוראות הסעיף מחייבות את הספק לקלוט את העובדים הקיימים במעונות תוך שמירה על תנאיהם (בכפוף להסכמת העובד) או שמא זו זכות המוקנית	ראו תשובה לשאלה 30.

מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		לספק. בהקשר זה יצוין, כי דרישה כזו לא הוגדרה במכרז 2017 וחרף זאת המשרד פעל על מנת לחייב הספקים לקלוט את העובדים הקיימים במסגרות. בפסק דין ארצי בנושא זה : בר"ע 24659-01-18 (ואזורי 49146-12-17) חויב המפעיל (לאחר שהושגה הסכמתו), לקלוט לפחות 80% מכוח האדם הקיים במעונות בלי לפגוע בתנאי העסקתם שהיו עודפים לאלו שקבועים במכרז זה. בהקשר זה, על המשרד להבהיר באופן מפורש את אחת משתי החלופות: א. הדרישה לקליטת עובדים קיימים אינה חובה ולא תועלה על-ידי המשרד לרבות במסגרת הליכים משפטיים, ככל שינקטו בעניין זה. ב. במידה והדרישה לקליטת עובדים מהווה חובה של הספק ו/או במידה והספק יידרש לקלוט את העובדים על-ידי המשרד או באמצעות צד שלישי מוסמך (החלטה שיפוטית לדוגמא) או במידה שהספק יצליח לגייס מי מבעלי התפקידים הקיימים להתקשרות החדשה מושא מכרז זה – יקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות נוספות שיגרמו לו כתוצאה מקליטת העובדים ושימור תנאיהם העודפים כאמור. יצוין כי להבנתנו אכן קליטת העובדים ושמירה על תנאיהם הינה חיונית לאספקת שירות איכותי וכפי שנכתב בסעיף זה חשוב כי "שימור ההון האנושי האיכותי והמנוסה ולפעול למניעת אובדן ידע מקצועי חיוני". זאת ועוד, להבנתנו קיימת חשיבות לקליטת העובדים ושמירה על תנאיהם גם מהפן של הגינות כלפי העובדים ושמירת זכויותיהם החוקיות ומכאן שתנאי המכרז	



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		במתכונת שאינה כוללת חובה לקלוט עובדים שמעוניינים להמשיך לעבוד במעון, באותם תנאי העסקה, עשויים שלא לעמוד במבחן שיפוטי. לכן, גם במסגרת שאלת הבהרה זו, מתבקש המשרד לעגן הוראות המשרתות את תכליות שהציב בעצמו עבור המכרז. לא ניתן להציב (או להעדיף) דרישה המתייחסת לשימור עובדים, אך מנגד – לתמרץ את הספק לפעול במגמה הפוכה לחלוטין ולהטיל עליו את האחריות הכלכלית לכך. בשים לב לכך שהמזמין הוא שקבע את תעריף לחניך בודד כשהוא מבוסס לכאורה על מרכיבי עלויות של בעלי תפקידים ייעודיים, ובשים לב שכך שזכויות ותנאי בעלי התפקידים בהתקשרות הנוכחית ו/או כפי שהם בפועל במעונות, גבוהים יותר מאלה המוגדרות במכרז החדש, הרי שאת פער העלויות הללו, על המזמין לשלם לספק במידה ויצליח לגייס את בעלי התפקידים הנוכחיים כנתוני שירותים מטעמו גם במכרז הנוכחי.	
58.	2.9.4	ככל שהמשרד אינו מחייב את קליטת העובדים הקיימים במסגרות (במקרה שהעובדים מעוניינים להיקלט) - איך מיישב המשרד את הפער בין הצורך ברצף טיפולי המשכי והקשר בין המדריכים ויתר הצוות הטיפולי עם הנערים ואף מנקד בציון איכות על משך העסקה הממוצעת של המפעיל, ונותן ביטוי כל כך משמעותי בניקוד למשך העסקת העובדים כקריטריון איכות בסעיף 2.7.3.2 אך באותה נשימה אינו מחייב את המפעיל הנכנס לקלוט את העובדים הקיימים אשר להגדרתו הם "הון אנושי איכותי ומנוסה".	ראו תשובה לשאלה 30.
59.	2.9.4	המשרד לכל הפחות מחייב את הספקים לעשות "כל מאמץ" לקלוט את העובדים הקיימים במסגרות תוך שימור התנאים	הבקשה אינה מתקבלת, ככל שמציע כלשהו יזכה באספקת השירותים במעון מסויים הוא יוכל לבחון את התנאים ולהחליט



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		שלהם לרבות זכויות הוותק. ידוע לנו שבמסגרות השונות ישנם תנאי העסקה מטיבים (מעבר למתחייב לפי דין ותנאי המכרז) אשר חלק אף מעוגנים בהסכמים קיבוציים מיוחדים (כגון במעון עין ורד) לרבות אך לא רק, קה"ל, תוספת ותק, הוצאות נסיעות מורחבות, אחזקת רכב, תשלום כונוניות. בתנאי המכרז הספק מחוייב לשלם לעובדים רק זכויות קוגנטיות. יש לקבוע מנגנון לפיו המשרד ישפה את המפעיל על עלויות התנאים העודפים. מכל מקום, כדי לאפשר למציעים לכלכל את צעדיהם ולכמת את עלויות התנאים העודפים – המשרד מתבקש לפרט מהם התנאים של כל עובד במעונות השונים; יצוין כי אי פירוט התנאים כאמור יוצר אפליה בין מציע המפעיל מעון שמכיר את התנאים העודפים באותו מעון למציע שאינו מפעיל את המעון – באופן המנוגד לעיקרון השוויון שבדיני המכרזים.	האם סביר כלכלית מבחינתו לקלוט את העובדים תחת התנאים העודפים הניתנים להם או שהוא מעדיף לקלוט עובדים חדשים. הדבר אינו מהווה פגיעה בשוויון שכן: א) המשרד ישפה את הספק עבור הקליטה כאמור בתשובה 30; ב) המכרז הינו מכרז תעריף ואין בדבר בכדי להוות הטיה של הצעת המחיר.
60.	2.9.4	המשרד מחייב את הספקים לעשות כל מאמץ לקליטת העובדים הקיימים כעת במעון תוך שמירה על התנאים שלהם. ההוראה הזו, אינה מתיישבת עם תנאים נוספים שהגדיר המשרד במסגרת המכרז. כך שגם במסגרת הוראה זו המשרד מקבע תמריץ והיפוכו ומאין לחלוטין את הציפיה הנכונה לגיוס העובדים הנוכחיים ושימור הידע והניסיון שנצברו. כך, בניגוד למכרז 2017, המשרד קבע שהוא אינו מתערב בתנאי השכר של העובדים ובנוסף ביטל את הדרישה לשלם למדריכים שכר השווה 30% מעל שכר מינימום. יתירה מכך – דומה שעל פי הנחות היסוד המתייחסות לתעריף האחד לחניך שהגדיר המשרד עצמו, לא גולמה העלות הנוספת הזו עבור שכר המדריכים. למיטב ידיעתנו כיום משתכרים המדריכים סך של כ -	ראו תשובה לשאלה 5. התעריף אשר משלם המשרד עבור העסקת מדריכים הינו מעל שכר המינימום והוא כולל תנאים נוספים, בסכום זה הספק יוכל לקלוט גם עובדים עם תנאים מעבר לשכר המינימום. מובהר כי כפי שמפורט במכרז, המשרד רואה בשימור עובדים מדד מרכזי בבחינת איכות השירותים הניתנים לבני הנוער במעונות הממשלתיים.

מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		40 ש"ח לשעת עבודה (תעריף גבוה זה משקף חלק מהתנאים העודפים של שכר המדריכים הקיימים במעונות הקיימים על פי מכרז 2017). אם כן, במצב הדברים הנוכחי, יצר המשרד עוות במסמכי המכרז שתוצאותיו הן אחד מאלה: א. הספק לא יפעל על מנת לקדם התקשרות עם העובדים הקיימים; ב. הספק יפעל על מנת לקדם התקשרות עם העובדים הקיימים, ובמסגרת זו יאלץ לספוג עלויות שאינן כלולות בתמורה הכספית במכרז. מצב דברים זה, ייצר פגיעה כפולה: 1. התמורה הכלכלית של המכרז תהיה גרעונית (באופן שעשוי לפגוע בשירות), היות שהתעריף לחניך שקבע המשרד אינו מגלם את העלויות הנוספות הללו; 2. מעבר לעובדים אותם ניתן לשמר, יגויסו עובדים באיכות נמוכה בשכר נמוך, כך שתיווצר אפליה בין העובדים/המדריכים הקיימים לעובדים/מדריכים חדשים – האם פער זה מקובל על המשרד; על מנת למנוע את התרחישים הוודאיים הללו, המשרד מתבקש לערוך את השינויים הבאים: א. לעגן במכרז את ההגדרה של שכר המינימום 'המועדף' כפי שנהג במכרז 2017, ובהתאם לעדכן את תעריפי התמורה הקבועים במכרז/הסכם ההתקשרות – נספח יח'; ב. לקבוע מנגנון שיפוי לספק בגין עובדים שאותם יצליח לשמר בגין עלויות נוספות שיגרמו לו כתוצאה מקליטת העובדים ושימור תנאיהם העודפים.	
61.	2.9.4 נספח יח' – נספח פירוט מנגנון התשלום	המשרד ציין באופן ברור ומובהק את האינטרס הטיפולי בשימור סגל העובדים הקיים להמשך הרצף הטיפולי ולשמר להם את התנאים, הזכויות והותק הקיימים (סעיף 2.7.3.2 למכרז).	ראו תשובה לשאלה 60.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		בפועל, המשרד הרע מהותית במסגרת המכרז את תנאי ההעסקה העובדים במסגרת המכרז ביחס למכרז 2017 באופן שבו הוא מסכל באופן ממשי את התכלית המשמעותית שאותה הגדיר בעצמו, ובכך – גם גורע בהתנהלותו בטיב השירות, תועלות המכרז ובאינטרס הציבורי הגלום בכך. כך למשל, ביטל המשרד את ההוראה לפיה יהיו זכאים המדריכים לתשלום שכר בשיעור של 30% מעל שכר המינימום לשעת מדריך. בנוסף, לאורך השנים עודד המשרד קליטת סטודנטים למערך ההדרכה הטיפולי. הנ"ל בא לידי ביטוי במשמרת הגמישה והארוכה בת 16 שעות (8 שעות ערות ו-8 שעות כוננות בשינה). משמרת זו היוותה תמריץ משמעותי בגיוס סגל איכותי למערך ההדרכה במעונות. כך, משמרת ארוכה במכרז 2017 תגמלה את המדריך בסך של 592 ₪ וכעת עם שינוי מבנה המשמרות, העובד ישתכר בסך של כ 245 ₪ בגין משמרת ערב/לילה. מתבקש, כי תנאי המכרז יעודכנו כך שלא תהיה פגיעה בתנאי העובדים כאמור, בהתאם, יעדכן גם התעריף באופן שישקף את עדכון התנאים האמורים. יצוין כי הותרת ההסדרים המפורטים במכרז בהקשר זה – חוטאת לתכליות אותן הגדיר המשרד וממילא תגרום לפגיעה ביכולת לממש את מטרת המכרז בדבר אספקת שירות איכותי ובאינטרס הציבורי של שיקום הנוער בסיכון וזאת בהשוואה למכרז 2017 ולמצב הקיים בפועל כיום.	
62.	2.9.4	האם הספק נדרש לשמור על העובדים הקיימים גם במידה ועלויותיהם עולות על גובה השיפוי במכרז? האם מדובר בשיקול דעת של הספק או תיתכן התערבות של המשרד? לא ברור כל	ראו תשובה לשאלה 30.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
63.	2.9.5	כך למה הכוונה בביטוי "כל מאמץ". הוראות המכרז כוללות מחויבויות מקיפות לביצוע הכשרות והדרכות "על חשבון ובאחריות" הספק כמפורט בסעיף 2.9.5 וכן מחויבות של הספק לשאת בתשלום עבור ימי עבודה, החזר נסיעות ואש"ל עבור הדרכות עובדים שיבוצעו בהשתלמויות והכשרות שהמשרד עורך. התעריף שנקבע במכרז כתמורה עבור חניך בודד לקוי וחסר וקיימים בו מספר בעיות עקרוניות: א. האחת, בניגוד למודל הכלכלי שנקבע במכרז 2017, התעריף הכלכלי מתעלם כמעט לחלוטין משינוי בסיס העלויות המתייחס למשאב/תשומות אותן נדרש הספק להציב על מנת להעניק את השירותים. התעריף "מניח" קבוצות חניכים מלאות, אך אינו מתייחס לגמישות ההכרחית הנדרשת כתוצאה מקליטה מיידית (על פי דרישת המשרד) של חניכים חדשים, גריעה מיידית של חניכים מהמעון וניוד מהיר של חניכים מקבוצה לקבוצה. כך, כדי לתת מענה לצורך בקליטה מיידית של חניכים הספק יאלץ להציב צוותים מלאים עבור קבוצות חלקיות, ללא שיפוי הולם; כן, בסיטואציה של גריעה של חניכים מקבוצה קיימת הספק יאלץ, לכל בפחות, להותיר את כל העובדים המספקים שירותים עבור הקבוצה למשך התקופה הנדרשת לפי דין למתן הודעה מוקדמת על סיום יחסי העבודה, ללא שיפוי הולם; ב. השנייה, כפי שיבואר בגיליון זה להלן בהרחבה באמצעות שאלות הבהרה ייעודיות, התעריף חסר מרכיבי עלות רבים, ומשקף בהכרח כשלעצמו (גם ללא הכשל המתואר בס"ק א')	כ"א במודלים החדשים גדל באופן משמעותי יחסית למודלים הקודמים, מה שמאפשר גמישות במידה של תפוסה חלקית, כך גם לגבי ההשתלמויות והקורסים. ככל שהמפעיל סבור שנדרש מודל הפעלה ופיקוח שונה, ניתן, בתאום הפיקוח ובאישור בכתב של הנהלת הרשות, לקיים שינויים במודל הפיקוחי. מובהר כי לא ניתן להציג את התחשיב המתבצע באגף תקצוב.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		לעיל), תשלום גרעוני בגין השירות. הוראות סעיף 2.9.5 לטופס, הן דוגמא נוספת לכשל באותן הנחות יסוד שעל פיהן הגדיר המשרד את התעריף לחניך בודד. בהקשר זה, לא ברור האם וכיצד נלקחו בחשבון במסגרת התעריף נשיאה בעלויות ההכשרות וההדרכות וכן בעלות ימי עבודה, נסיעות והוצאות אש"ל של עובדים בהכשרות והשתלמויות של המשרד. היות והמשרד ערך פילוח מסוים שמבהיר לכאורה את הנחות היסוד לקביעת התעריף (נספח יח'3 וכן מסמך "פירוט מנגנון התשלום"), מתבקש להבהיר, האם ובאיזה אופן המשרד חן את מודל העלויות של הספק בהתחשב גם בעלויות ההדרכות/ההכשרות כאמור לעיל, לרבות כל שעות ההדרכה הנדרשות מהמפעיל, כל ימי העבודה, הנסיעות והוצאות האש"ל שעל הספק לשאת בהם בין היתר, בהתאם לדרישות סעיף 2.9.6 למסמכי המכרז. בהקשר זה, מתבקש המשרד להציג בצורה מפורטת יותר את המודל/התחשיב, ובמידה ועלויות אלה לא נלקחו בחשבון (כפי שאכן נחזה להיראות), מתבקש המשרד לתקן את התעריף באופן שיביא לידי ביטוי גם את העלויות הללו, בכדי למנוע התקשרות גרעונית.	
64.	2.9.5	מתבקש להבהיר האם הסכום הנקוב במסמך "פירוט מנגנון התשלום" כ"הוצאות אחזקה", בסך של 204 ₪ לקבוצה, מהווה את רכיב השיפוי על פי הנחות היסוד של המשרד לקביעת התעריף עבור כלל מחויבויות הספק לעלויות הכשרה והדרכה (לרבות כל ימי העבודה, הנסיעות והוצאות האש"ל). במידה והתשובה לכך חיובית – מתבקש לקבל את המודל/תחשיב עליו התבסס המשרד בקביעת התעריף ואת האופן שבו הסך	ראו תשובה לשאלה 11.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		המתואר מהווה שיפוי עבור העלויות הללו של הספק. במסגרת זו, מתבקש המשרד להציג היכן ובאיזה אופן עלות זו כלולה בתקן התעריף ואת אופן החישוב שנערך לשם כך (כולל הנחות הבסיס לביצוע התחשיב והיקף השעות הצפוי שיידרש לצורך זה). בהקשר זה, מתבקש להבהיר, כי למיטב הבנתנו התעריף אינו מגלם את העלויות הללו באופן שמחדד את העובדה לפיה המודל שקבע המשרד ההפסדי/גרעוני ובמתכונתו הנוכחית אינו עולה בקנה אחד עם עקרונות דיני המכרזים.	
65.	2.9.5	מתבקש להבהיר האם שעות ההדרכה הנדרשות לביצוע לפי הסעיף כלולות במודל התמורה ובהנחות היסוד לקביעתו. במידה והתשובה לכך חיובית, נבקש להציג את התחשיב ולהבהיר באיזה אופן מגלם התעריף/הנחות היסוד לקביעתו את שעות ההדרכה הללו ואת העלויות הכרוכות בהן. במידה שלא, יש להוסיף את העלויות הללו לתעריף. מניסיונו מול המשרד ידוע לנו (ולמשרד) כי צריכת השעות העובדים בפועל גבוהה מהתקינה המוצעת כך שאין אפשרות מעשית להקצות שעות עבודה לטובת הדרכות של העובדים, מה שמותיר, גם בהיבט הזה, את התעריף בסך גרעוני ביחס לתכולת השירות הנדרשת.	ראו תשובה לשאלה 11. בנוסף על האמור לעיל, ההדרכות הפנימיות (חניכה, קיום שגרות עבודה, שיחות עיבוד וכו') הן באחריות הספק כמפורט במכרז, והן חלק משגרת העבודה ונחשבות כחלק משעות עבודת הצוות. המשרד יספק הדרכה חיצונית לצוות המוביל ולעו"סים. המשרד יספק הכשרות להסמכה בבית הספר המרכזי למגוון התפקידים (חלקם יזכו את אנשי הצוות בגמול במפרט בנוהל "מדריך מוסמך").
66.	2.9.5	אין בהירות למחויבות הספק מבחינת ההכשרות וההדרכות כך למשל נדרש הספק (2.9.5.1) להדרכת עובד סוציאלי ומצד שני (2.9.5.5.4) הדרכת העו"ס תינתן ע"י המשרד.	ההדרכות השוטפות הפנימיות (חניכה, שגרות עבודה, שיחות עיבוד וכו') הן באחריות הספק כמפורט במכרז. המשרד יספק הדרכה חיצונית לצוות המוביל ולעו"סים. המשרד יספק הכשרות להסמכה בבית הספר המרכזי למגוון התפקידים (חלקם יזכו את אנשי הצוות בגמול במפרט בנוהל "מדריך מוסמך").



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
67.	2.9.5	האם שעות העבודה הינם במניין השעות הנדרשות ע"י הספק?	השאלה אינה מובנת, הספק נדרש לבצע שעות הדרכה, חניכה, השתלמויות ושיבות צוות כמפורט בסעיף 2.9.5 למכרז, השעות המפורטות בסעיף הינן חלק משגרת העבודה ונחשבות כחלק משעות עבודת הצוות.
68.	2.9.5	ככל שהספק יתכן הדרכות / השתלמויות לעובדיו כיצד איך עליו לדעת שהמועדים והתכנים לא יחפפו את תוכניות ההכשרה המבוצעות ע"י המשרד?	יש שיח מלא ושוטף של שותפות מלאה בין הספק לבין המשרד בכל הקשור להשקעה, טיפוח ולשימור ההון האנושי.
69.	2.9.5	מבקש לקבל את נוהל ההדרכות וההשתלמויות של רשות חסות הנוער.	הנוהל הינו המפורט בסעיף זה.
70.	2.9.5	כמה שעות הכשרה והשתלמות נדרש מכל בעל תפקיד במעון בכל שנה?	כמפורט במכרז בסעיף 2.9.5 תחת מה שבתחום אחריותו של הספק. ההדרכות החיצוניות הממומנות על-ידי המשרד יהיה בהתאם למדיניות המשרד.
71.	2.9.5.1	על-פי מודל התמורה שבמכרז/הסכם המפורט בנספח יח' שעות ההדרכה במעון הינן תלויות בכמות הנערים בקבוצה (שהרי חישוב התשלום לו זכאי הספק מחושב כחלק מתעריף לחניך בודד). בהקשר זה, מתבקש להבהיר האם הכוונה שתבוצע חלקיות הדרכה לעובד בהתאם לחלקיות התפוסה בקבוצה (למשל, הדרכת הט"מ שלא כוללת את כל התכנים) או הדרכה מלאה רק עבור חלק מהמדריכים. במידה (וככל הנראה) אין שונות בהיקפי ההדרכה, הרי שיש כמובן לקבוע את התגמול לספק על בסיס הדרכות בפועל ולא בהתייחס לכמות החניכים.	ההדרכות הפנימיות (חניכה, קיום שגרות עבודה, שיחות עיבוד וכו') הן באחריות הספק כמפורט במכרז. אין חלקיות הדרכה. המשרד יספק הדרכה חיצונית לצוות המוביל ולעו"סים. המשרד יספק הכשרות להסמכה בבית הספר המרכזי למגוון התפקידים (חלקם יזכו את אנשי הצוות בגמול במפרט בנוהל "מדריך מוסמך"). קורס הכשרה בסיסי וקורס המדריך מוסמך כוללים גם את מרכיבי ההט"מ ויותר מכך, והכשרות אלה בן באחריות המשרד



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
			ובתקצוב המשרד במסגרת ההכשרות בביה"ס המרכזי.
72.	2.9.5.2, 2.9.5.3	בסעיפים אלו מופיעות דרישות להשתתפות כוח האדם בישיבות והדרכות על מנת לשמור על רמתם המקצועית ולדאוג לשיפור השירותים הניתנים לאוכלוסיית היעד. היקף השעות המפורט מהווה תוספת של משרה אחת לפחות לכל קבוצה. האם תוספת זו מחושבת בתוך תקן כוח האדם הנדרש למסגרת (המופיע בסעיף 2.9.10)? אם היא אינה מחושבת, כיצד ישופה הספק על הוצאה זו?	השתתפות בישיבות צוות הינה חלק משעות העבודה שנכללו בתקינה.
73.	2.9.5.4.1	בהתאם להוראות הסעיף, על הצוות לעבור אוריינטציה לתפקיד על חשבון הספק. אנא הבהירו מה כוללת האוריינטציה ואת היקף השעות שלה. כמו כן מתבקש להבהיר, האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם לקחו בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות לצורך האמור עבור כל בעל תפקיד והאם השעות הללו תוקצבו על-ידי המשרד. כמו כן, האם נלקחו בחשבון ותוקצבו גם השעות של המדריכים. במידה והתשובה לכך חיובית – מתבקש לפרט מהו היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל התמורה עבור כל בעל תפקיד ועבור המדריכים בצירוף תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	כמפורט בסעיף 3 לנספח יח'2 למכרז – היקף האוריינטציה הינו מינימום של 24 שעות בהם העובד החדש אינו נכנס למשמרת כעובד מן המניין אלא לומד ומוכשר לעדתו, עלות שעות ההכשרה מגולמות בתעריף ולוקחות בחשבון שהיה של שנתיים התפקיד. תכני החובה יועברו על ידי המשרד לספקים שיזכו בהפעלת המכרז. מובהר כי לא ניתן להציג את התחשיב המתבצע באגף תקצוב.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
74.	2.9.5.4.2	האם מדובר בקורס של מד"א? מהי העלות? האם נדרש לכל בעלי התפקיד במעון?	כאמור בסעיף, על כלל הצוות לעבור קורס של מד"א או קורס תואם בתכניו. המשרד יספק על חשבוננו את קורס עזרה ראשונה של מד"א לכל עובדי ההדרכה במעון.
75.	2.9.5.4.2	בהתאם לסעיף זה על הצוות לעבור קורס עזרה ראשונה על חשבון הספק. אנא הבהירו מהו היקף השעות של הקורס והאם מבוצע במעון או במד"א. כמו כן מתבקש להבהיר, האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם לקח בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות עבור כל בעל תפקיד והאם השעות הללו תוקצבו על-ידי המשרד. במסגרת זו יש להבהיר, האם נלקחו בחשבון ותוקצבו גם השעות של המדריכים/מד"א. במידה והתשובה לכך חיובית – מתבקש לפרט מהו היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל התמורה עבור כל בעל תפקיד ועבור המדריכים/מד"א, בצירוף תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	שעות ההכשרה מגולמות בתעריף, ולוקחות בחשבון שנתיים שהות המדריך במסגרת. קורס עזרה ראשונה יסופק וימומן על-ידי המשרד (אגף הביטחון) ויועבר על-ידי מד"א או גוף מוסמך אחר שהמשרד יבחר. מובהר כי לא ניתן להציג את התחשיב המתבצע באגף תקצוב.
76.	2.9.5.4.3	בהתאם לסעיף זה על הצוות לעבור קורס בסיסי בנושאי ליבה ברשות חסות הנוער כאשר שעות ההכשרה הינן על חשבון הספק. אנא הבהירו מהו היקף השעות של הקורס? כמו כן מתבקש להבהיר, האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם לקחו בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות לצורך האמור עבור כל בעל תפקיד והאם השעות הללו תוקצבו על-ידי המשרד.	כמפורט במכרז – 30 שעות, על חשבון הספק כמקובל במסגרות חו"ב במשרד. מובהר כי לא ניתן להציג את התחשיב המתבצע באגף תקצוב.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		במידה והתשובה לכך חיובית – מתבקש לפרט מהו היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל התמורה עבור כל בעל תפקיד, בצירוף תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	
77.	2.9.5.4.4	בהתאם להוראות הסעיף על כל בעל תפקיד בצוות לעבור הכשרה לרבות באמצעות חפיפה והדרכות על חשבון הספק. אנא הבהירו מהו היקף השעות שעל כל בעל תפקיד בצוות לעבור לצורך הכשרה לרבות באמצעות חפיפה והדרכות. כמו כן מתבקש להבהיר, האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם לקחו בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות לצורך האמור עבור כל בעל תפקיד לרבות שעות של המדריכים. במידה והתשובה לכך חיובית – מתבקש לפרט מהו היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל התמורה עבור כל בעל תפקיד, לרבות המדריכים ובצירוף תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	כמופרט בסעיף 3 לנספח יח'2 למכרז – 24 שעות אוריינטציה (לא הכשרה). שאר ההדרכות שבאחריות הספק – כמפורט במכרז, במסגרת שגרות העבודה, חניכה בעבודה, שיחות פתוחות של אנשי צוות ועוד. כלל בעלי התפקידים יעברו הכשרות והדרכות כחלק משעות העבודה. מובהר כי לא ניתן להציג את התחשיב המתבצע באגף תקצוב.
78.	2.9.5.4.5	בהתאם להוראות הסעיף על הספק לאפשר לאנשי הצוות רלוונטיים להשתתף בהשתלמויות והדרכות בהתאם למדיניות רשות חסות הנוער ועל חשבון הספק. אנא הבהירו מהו היקף	אם יש כנס מקצועי של רשות חסות הנוער ומגיעים אליו אנשי צוות ממעון ממשלתי, על הספק לממן את הגעתם לכנס, לרבות החזרי נסיעות ואשל, ולשלם לעובדים את תמורתם כאילו היה



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		השעות של ההדרכות וההשתלמויות לרבות אלו שיבוצעו על-ידי המשרד (סעיף 2.9.6). כמו כן מתבקש להבהיר, האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם לקחו בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות לצורך זה עבור כל בעל תפקיד, לרבות שעות נוספות של ההכשרות / השתלמויות שעל הספק לשאת בהן. במידה והתשובה לכך חיובית – מתבקש לפרט מהו היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל התמורה עבור כל בעל תפקיד, לרבות מה היקף העלויות הנוספות בגין ההכשרות/השתלמויות שנלקח בחשבון, בצירוף הצגת תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	ביום עבודה. במקרים בהן תהיה חסרה תקינה ובתיאום ואישור של המשרד, ניתן יהיה במקום לקזז את התשלום לפי המימוש בפועל, להסיט את היתרה לטובת כיסוי של ההכשרות במידה ואין בנק שעות-יתבצעו שעות ההכשרה על חשבון הספק. מובהר כי לא ניתן להציג את התחשיב המתבצע באגף תקצוב.
79.	2.9.5.5.1	בהתאם להוראות הסעיף, על מנהל המעון לעבור הדרכה חיצונית פרטנית של שעה וחצי מדי שבועיים על ידי מנחה מבית ספר לעבודה סוציאלית - על חשבון הספק. מתבקש להבהיר, האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם לקחו בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות לצורך זה עבור מנהל המעון וכן האם נלקחו בחשבון ותוקצבו גם השעות של המנחה מבית הספר לעבודה סוציאלית. במידה והתשובה כך חיובית, יש להבהיר מהו היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל התמורה עבור מנהל המעון, בצירוף תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את	ההדרכה של מנהל המעון היא באחריות המשרד ובתקצובו.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	
80.	2.9.5.5.1 – 2.9.5.5.5	באחריות מי לתאם מול בי"ס לעבודה סוציאלית? האם קיימת עלות להדרכה? אם כן, מהי?	כלל התיאומים מול הבית ספר המרכזי של המשרד היא באחריות המשרד. אין עלות להשתתפות בהכשרות.
81.	2.9.5.5.2	בהתאם להוראות הסעיף, על רכז הטיפול לעבור הדרכה חיצונית פרטנית של שעה וחצי מדי שבועיים על ידי מנחה מבית ספר לעבודה סוציאלית - על חשבון הספק. מתבקש להבהיר, האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם נלקחו בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות לצורך זה עבור רכז הטיפול וכן האם נלקחו בחשבון ותוקצבו גם השעות של המנחה מבית הספר לעבודה סוציאלית. במידה והתשובה לכך חיובית מתבקש להבהיר מה היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל התמורה עבור רכז הטיפול ועבור המנחה, בצירוף תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	ההדרכה של רכז הטיפול היא באחריות המשרד במימונו (רכז הטיפול הינו עובד מדינה).
82.	2.9.5.5.3 – 2.9.5.5.5	בסעיפים אלו מפורטות ההדרכות הפרטניות לעו"ס, רכז הקבוצה ורכז המעון, ונכתב שהדרכות אלו יתבצעו באמצעות מנחים מביה"ס המרכזי וזאת בסתירה לכתוב בסעיף 2.9.5.1 שהדרכות אלו יהיו על חשבון הספק. נבקשכם להבהיר סתירה זו ולהגדיר באחריות מי לספק הדרכות	הדרכות אלה הן באחריות המשרד ובתקצובו.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		אלו.	
83.	2.9.5.5.3	בהתאם להוראות הסעיף, על רכז המעון לעבור הדרכה חיצונית פרטנית של שעה וחצי מדי שבועיים על ידי מנחה מבית ספר לעבודה סוציאלית - על חשבון הספק. מתבקש להבהיר, האם הנחיות היסוד לקביעת מודל התמורה במכרז/הסכם נלקחו בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות לצורך זה עבור רכז המעון וכן האם נלקחו בחשבון ותוקצבו גם השעות של המנחה מבית הספר לעבודה סוציאלית. במידה והתשובה לכך חיובית מתבקש להבהיר מה היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל התמורה עבור רכז המעון ועבור המנחה, בצירוף תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	כל הדרכות המצויינות במכרז כהדרכות שיתבצעו באמצעות בית הספר המרכזי של המשרד הינן באחריות ובתקצוב המשרד.
84.	2.9.5.5.4	בהתאם לסעיף זה על העו"סים לעבור הדרכה חיצונית פרטנית של שעה וחצי מדי שבועיים על ידי מנחה מבית ספר לעבודה סוציאלית - על חשבון הספק. האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם נלקחו בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות לצורך זה עבור העו"סים וכן האם נלקחו בחשבון ותוקצבו גם השעות של המנחה מבית הספר לעבודה סוציאלית. במידה והתשובה לכך חיובית מתבקש להבהיר מה היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל התמורה עבור העו"סים ועבור המנחה, בצירוף תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את	ראו מענה לשאלה 83.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	
85.	2.9.5.5.5	בהתאם להוראות הסעיף, על רכזי קבוצה לעבור הדרכה חיצונית פרטנית של שעה מדי שבועיים על ידי מנחה מבית ספר לעבודה סוציאלית - על חשבון הספק. האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם לקחו בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות לצורך זה עבור רכזי הקבוצה וכן האם נלקחו בחשבון ותוקצבו גם השעות של המנחה מבית הספר לעבודה סוציאלית. במידה והתשובה לכך חיובית מתבקש להבהיר מה היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל התמורה עבור רכזי הקבוצה ועבור המנחה, בצירוף תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	ראו מענה לשאלה 83.
86.	2.9.5.5.6	בהתאם להוראות הסעיף, על המדריכים לעבור הדרכה פרטנית של שעה אחת מדי שבועיים על ידי הספק - על חשבון הספק. האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם לקחו בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות לצורך זה עבור המדריכים וכן האם נלקחו בחשבון ותוקצבו גם השעות של המדריכים מטעם הספק. במידה והתשובה לכך חיובית מתבקש להבהיר מה היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל	הכוונה בהדרכה היא שעו"ס של הספק יושב עם מדריך לצורך עיבוד החוויות שחווה בעבודתו ויאפשר מרחב בטוח לשיח על העשייה וחניכה. הדרכה זו היא חלק מהעבודה והיא מתבצעת על-ידי כוח האדם של הספק במסגרת שעות העבודה הקבועות במכרז.





מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		התמורה עבור המדריכים ועבור המדריכים מטעם הספק, בצירוף תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	
87.	2.9.5.5.6	מתבקש להבהיר, האם נדרשת הדרכה פרטנית לכל מדריך. במידה והתשובה לכך חיובי, מתבקש להבהיר מיהו המדריך ומהי כשירותו המתבקשת. בהקשר זה, יש להבהיר האם ובאיזה אופן משקף/מגלם התעריף/הנחיות היסוד לקביעתו את העלויות הללו למודרך ולמדריך.	ראו מענה לשאלה 86.
88.	2.9.5.5.6 – 2.9.5.5.8	האם הכוונה ב"ספק" לרכז הקבוצה או למערך הדרכה של המפעיל שהוא לא עובד במעון?	ראו מענה לשאלה 86.
89.	2.9.5.5.7	בהתאם להוראות הסעיף, על המדריכים לעבור הדרכה מדריכים קבוצתית של שעה וחצי מדי שבועיים על ידי הספק - על חשבון הספק. האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם לקחו בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות לצורך זה עבור המדריכים וכן האם נלקחו בחשבון ותוקצבו גם השעות של המדריכים מטעם הספק. במידה והתשובה לכך חיובית מתבקש להבהיר מה היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל התמורה עבור המדריכים ועבור המדריכים מטעם הספק, בצירוף תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות	ראו מענה לשאלה 86. רק שכאן מדובר במפגש שאיננו אחד על אחד בין מדריך לעו"ס, אלא מפגש קבוצתי בו משתתפים מספר מדריכים (של הקבוצה עם עו"ס הקבוצה).



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	
90.	2.9.5.5.8	בהתאם להוראות הסעיף, על אימהות בית לעבור הדרכה קבוצתית/פרטנית של שעה וחצי מדי שבועיים על ידי הספק - על חשבון הספק. האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם לקחו בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות לצורך זה עבור אימהות הבית וכן האם נלקחו בחשבון ותוקצבו גם השעות של המדריכים מטעם הספק. במידה והתשובה לכך חיובית מתבקש להבהיר מה היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל התמורה עבור אימהות הבית ועבור המדריכים מטעם הספק, בצירוף תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	ראו מענה לשאלה 86 ולשאלה 89.
91.	2.9.5.5.8	בסעיף נקבעה הדרכה קבוצתית/פרטנית לאם בית – מתבקש להבהיר, האם אכן נדרשת הדרכה פרטנית לכל אם בית. במידה והתשובה לכך שלילית, מתבקש למחוק את ההתייחסות להדרכה פרטנית. במידה והתשובה לכך חיובית מתבקש להבהיר, מיהו המדריך ובאיזה אופן משקף/מגלם התעריף/הנחות היסוד לקביעתו את העלויות הללו.	ראו מענה לשאלות 86 ו-89.
92.	2.9.5.7.1	ישיבות צוות: בהתאם לתנאי המכרז/ההסכם הספק נדרש לאפשר ישיבת צוות שבועית לכל עובדי המעון, במשך 3 שעות בשבוע. האם השעות של ישיבת הצוות לכל עובדי המעון ושעות	ישיבות צוות הינן חלק משגרת העבודה ונכללות בתקינה. מובהר כי לא ניתן להציג את התחשיב המתבצע באגף תקצוב.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		המדריכים לכל קבוצה לביצוע ישיבות הצוות, כלולות במודל התמורה ובהנחות היסוד לקביעתו. במידה והתשובה לכך חיובית, נבקש להציג את התחשיב ולהבהיר באיזה אופן מגלם התעריף/הנחות היסוד לקביעתו את שעות עובדי המעון והמדריכים הללו ואת העלויות הכרוכות בהן. במידה שלא, יש להוסיף את העלויות הללו לתעריף על מנת למנוע מצב שבו נכפה על המציע מודל הפסדי/גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	
93.	2.9.5.7.2	בסעיף זה מוגדרת ישיבת הנהלה של המעון. נבקשכם להבהיר מי מעובדי הספק אמור להשתתף בישיבה זו ומה אחריות הספק על קיומה?	מי שמנהל המעון יחליט – בעיקרון מדובר ברכז המעון ולעיתים גם ברכזי הקבוצות, בהתאם להחלטת מנהל/ת המעון. על הספק לוודא שהישיבה אכן מתקיימת ורכז המעון מקיים ישיבה דומה עם רכזי הקבוצות.
94.	2.9.5.7.3	בהתאם להוראות הסעיף, הספק נדרש לאפשר ישיבות סקטורים (עו"סים, רכזי קבוצה, אימהות בית וכד') שבועיות צוות שבועית – על חשבון הספק. האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם לקחו בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות לצורך זה עבור כלל סקטורים (עו"סים, רכזי קבוצה, אימהות בית וכד') וכן האם נלקחו בחשבון ותוקצבו גם השעות של המנחים. במידה והתשובה לכך חיובית מתבקש להבהיר מה היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל התמורה עבור הסקטורים השונים (עו"סים, רכזי קבוצה, אמהות בית וכד') ועבור המנחים, בצירוף תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות	ישיבות סקטורים הינן חלק משגרת העבודה ונכללות בתקינה. מובהר כי לא ניתן להציג את התחשיב המתבצע באגף תקצוב.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		דיני המכרזים.	
95.	2.9.5.7.4	בהתאם להוראות הסעיף, הספק נדרש לאפשר ישיבות מעוניות, גיבוש צוות, ימי הערכות ולמידה – על חשבון הספק. האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם לקחו בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות לצורך ישיבות מעוניות, גיבוש צוות, ימי הערכות ולמידה וכן האם נלקחו בחשבון ותוקצבו גם השעות של המנחים ועלויות הגיבושים. במידה והתשובה לכך חיובית מתבקש להבהיר מה היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל התמורה עבור פעילויות אלו ובהתייחס לכל בעל תפקיד וכן מה העלויות שנלקחו בחשבון עבור הגיבושים, בצירוף תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	ישיבות מעוניות הינן חלק משגרת העבודה ונכללות בתקינה. מובהר כי לא ניתן להציג את התחשיב המתבצע באגף תקצוב.
96.	2.9.5.7.5	בהתאם להוראות הסעיף, הספק נדרש לאפשר הכשרות צוות מעונות אחת לחודש בנושאים הרלוונטיים לוועדת המעון, אשר יבוצעו על-ידי הספק ועל חשבון הספק. האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם לקחו בחשבון את השעות הנוספות הנדרשות לצורך ביצוע הכשרות הצוות כאמור וכן האם נלקחו בחשבון ותוקצבו גם השעות של המנחים/מדריכים מטעם הספק. במידה והתשובה לכך חיובית מתבקש להבהיר מה היקף השעות שתוקצב ונלקח בחשבון במסגרת התקציב ומודל התמורה עבור הכשרות הצוות כאמור ובהתייחס לכל בעל תפקיד בצוות וכן מה העלויות שנלקחו בחשבון המדריכים/מנחים מטעם	הכשרות צוות הינן חלק משגרת העבודה ונכללות בתקינה. מובהר כי לא ניתן להציג את התחשיב המתבצע באגף תקצוב.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		הספק, בצירוף תחשיב מדויק. ככל שלא נלקחו בחשבון כל העלויות כאמור – יש לתקן את התעריף בהתאם או לקבע מנגנון המשפה את הספק בגין עלויות אלה על מנת להימנע ממודל התקשרות גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	
97.	2.9.6	מתבקש להבהיר, האם החזרי הנסיעות והוצאות האש"ל מתומחרות בתעריף, במידה והתשובה לכך חיובית נבקש להציג את התחשיב, במידה שלא – יש לתקן את התעריף על מנת להימנע מהתקשרות גרעונית.	לעניין החזרי נסיעות - בתעריף כלולות החזרי נסיעות לעבודה. לעניין החזרי נסיעות עבור נסיעות ליווי ראו תשובה 12. לא ניתן להציג את התחשיב המתבצע באגף תקצוב. לגבי הוצאות אש"ל - לא נכללות בתעריף כיוון שהגדרת התפקיד הינה במעון ולא מחוצה לו. חשוב לציין שהמשרד מספק לעובדי הספק ארוחות בזמן עבודתם במעון.
98.	2.9.8	מתבקש להבהיר, למען הסר כל ספק, כי כספי התמרוץ הנקובים בנספח יח'1 לחוזה משולמים לעובד רק לאחר קבלתם מהמשרד ובהתאם לסכום שאושר בפועל על ידי המשרד (לאחר הפחתת עלויות המעסיק ומיסים לפי דין). שהרי, לא ייתכן שהספק יסבסד ויממן מכיסו את עלויות התמריץ.	הספק ישלם את התמרוץ על פי המוגדר בנספח יח'1 ויגיש בקשה לקבל החזר במסגרת רכיב הוצאות גלובליות, הכל כמפורט בנספח יח'1.
99.	2.9.8	הספקים מחויבים לפעול לפי מודל התמרוץ שבנספח יח'1; מודל זה כולל תשלום קבוע הכולל עלויות מעסיק וכולל מע"מ לחייבים בכך; אנא הבהירו האם לספקים שאינם חייבים בתשלום מע"מ יופחת בהתאמה סכום המע"מ מסכום התמרוץ. בהקשר זה מתבקש להבהיר, האם כוונתכם הינה כי עובדי ספק ציבורי וספק פרטי יקבלו סכום זהה של תמריץ. במידה שהתשובה חיובית – אנא הבהירו כיצד ספק ציבורי יכול לשלם את אותו תמריץ לעובד שלו בנסיבות בהם הוא נושא בתשלום מע"מ שאינו חל על ספק ציבורי. במידה שלא – הרי שמדובר במודל לא שוויוני שיוצר אפליה	כיוון שהתעריף הינו תעריף אחיד, גם התמרוץ יהיה אחיד, ולא תהיה תוספת מע"מ לתעריף.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		מובנית בין ספק פרטי החייב במע"מ לספק שאינו חייב במע"מ, וכפועל יוצא עלול לגרום לאפליה בסכום התמריץ בין עובד של ספק פרטי לבין עובד של ספק ציבורי, באופן שלמיטב הבנתנו מנוגד לעקרונות ההגיונות והשוויון בדיני מכרזים, אשר לא יעמוד במבחן שיפוט.	
100.	2.9.9.1	מתבקש לבטל את אחריות האישית של הרכז המנהלית והמקצועית של עובדי המעון. הדרישות הללו לאחריות המוטלת על הרכז אינם ברורות ואינן סבירות - שהרי הרכז אינו אישיות משפטית נפרדת מהספק ולא אמור לשאת על כתפיו את האחריות מנהלית והמקצועית של עובדי המעון. הנכם מתבקשים לבטל דרישה זו.	הבקשה מתקבלת, הסעיף יעודכן בנוסח הבא: "רכז קבוצת המעונות הינו נציג הספק לכל דבר ועניין בביצוע שירותים נשואי מכרז זה. תפקידי רכז קבוצת המעונות יכללו, בין היתר:"
101.	2.9.9.1	יצוין, כי גם לנו ברורה החשיבות של תפקידו של רכז מעון ואולם משום מה נשמטה במכרז זה דרישת הסף שהייתה קיימת במכרז 2017 בנוגע לרכז הפנימיה המוצע; נא הבהירו האם אכן מדובר בטעות או שמא אכן כוונת המשרד להפחית מדרישות הטיב והאיכות במכרז זה ביחס למכרז 2017 ולמצב הקיים כיום במעונות. נושא זה גם מסביר ומבהיר את טענתנו הנוגעת לפגיעה של המכרז/ההסכם במטרת המכרז בדבר אספקת שירות איכותי ובאינטרס הציבורי של שיקום הנוער בסיום.	לאור ניסיון העבר הוחלט בהחלטה רוחבית של המשרד להסיר בהרבה מהמכרזים דרישות להעמדת איש צוות כתנאי סף בשלב הגשת ההצעות, אין בדבר בכדי להוות פגיעה בטיב השירותים שכן דרישות המינימום לאספקת השירותים מאיש הצוות עדיין משקפות את הצרכים הטיפוליים, המשרד בוחן את איכות ההצעות באמצעות קריטריונים אחרים אשר משקפים לפי דעת הגורמים המקצועיים את האיכות הנדרשת לשם אספקת השירותים כאשר הספק מתחייב להעמיד רכז מתאים עם זכיייתו במכרז, בהתאם לדרישות המינימום המפורטות בסעיף.
102.	2.9.9.4	בסעיף זה מוגדר תפקיד אחראי המשמרת במעון. ברצוננו לשאול האם את התפקיד יכול למלא בעל תפקיד אחר (העומד בדרישות ההשכלה, הניסיון והגיל) או רק מי שמאיש את התפקיד הספציפי?	פירוט דרישות כח האדם מפורט בסעיף 2.9.10 ועל הספק לעמוד בו, בהתאם לסוג הקבוצה והתקינה הנדרשת בה.
103.	2.9.9.4	לעניין אחראי משמרת- בסעיף 2.9.9.4.1.1 מופיעות שעות	בסעיף נדרש כי האחמ"ש יעבוד רבמשמרות לפי הפירוט הבא.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		עבודה של 16-22:00 ואילו בסעיף 2.9.11.1.2 מופיעה דרישה כי האחמ"ש יעבוד במשמרות בוקר וערב. מהן שעות העבודה בפועל של אחראי המשמרת?	בימים א – ה: בשעות 16:00 – 22:00 בחגים וסופי שבוע: בשעות 06:00 – 22:00 יחד עם זאת, מודל ההפעלה והפיקוח ניתן לשינוי בתאום ובאישור הפיקוח והנהלת רשות חסות הנוער.
104.	2.9.9.4	מבוקש להבהיר כי אחראי משמרת יכול ויהיה מדריך חינוכי	ראו תשובה לשאלה 102.
105.	2.9.9.6	מבוקש להבהיר כי "מטפל לילה" הינו מבין המדריכים החינוכיים	ראו תשובה לשאלה 102.
106.	2.9.9.6	לעניין מטפל לילה- בסעיף 2.9.9.6.1.6 מופיע כי חלק מתפקידו של מטפל הלילה הוא העברת מידע בסיום המשמרת למטפל הלילה הישן. בסעיף 2.9.11.1.3, 2.9.11.2.2 ו-2.9.11.3.2 מופיעה דרישה כי יהיו 2 מטפלי ערים בקבוצה כל משמרת לילה. האם הפירוש הוא כי הדרישה היא ל-3 מטפלי לילה במשמרת?	מדובר בשני מטפלי לילה ערים.
107.	2.9.9.6.1.6	נבקש את הבהרתכם לסעיף זה כיוון שלא נדרש/מוגדר מטפל לילה ישן	ראו תשובה לשאלה 106, המילה "הישן" בסיפא של סעיף זה תימחק.
108.	2.9.9.7.1.3	מתבקש להבהיר, האם אם בית הינה בעלת ההכשרה המתאימה לניהול תיקים רפואיים של החניכים. אנא הבהירו את תכולת האחריות או מחקו את הדרישה. בנוסף, מתבקש להבהיר כיצד דרישה זו מתיישבת עם הדרישה שבסעיף 2.9.9.8.1.6 למכרז בדבר האחריות של האח/אחות "לתיק רפואי מסודר של כל נער".	אם הבית אינה מנהלת את התיק הרפואי אלא האחיות. אם הבית בהנחית האחיות תדאג לטיפול הרפואי ולתיעוד.
109.	2.9.10	תקן רכז קבוצת המעונות במעון שיש בו רק 2 קבוצות הוא 66% - אך בפועל אי אפשר להעסיק רכז מעון ב 66% משרה בלבד, אף רכז מעון לא יסכים לעבוד ב 66% משרה בלבד – לרכז קבוצות מעונות הרבה אחריות ועל כן הוא חייב לעבוד לפחות ב 100% משרה – לא הגיוני להעסיק אותו פחות מזה. אנו מציעים שתפקיד רכז מעון לא אמור להיות פחות מ 100% במעון גם במעון שיש 2 קבוצות בלבד.	אין שינוי בתנאי המכרז, החישוב המוצג בשאלה שגוי, מדובר בתקן עבור כל קבוצה, משמע גם בקבוצת המעונות הקטנה ביותר מדובר בתקינה של 2.33 עבור רכז קבוצת המעונות.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		או לאפשר להמיר 20% מתפקיד עו"ס – של 2 קבוצות סה"כ 40% לטובת השלמת אחוז משרה של רכז מעון.	
110.	2.9.10	תקן של אחראי משמרת - אין צורך בתקן הזה, מה שקורה בדרך כלל במעונות שתמיד יש רכז קבוצה במשמרת ערב, משמרות ערב מתחלקת בין רכזי הקבוצות במהלך כל ימי השבוע כולל ששי שבת מצד שני לא ברור למה אחוז המשרה שלו 1.714? אחראי משמרת עובד 6 שעות ביום – 7 ימים סה"כ 42 שעות בשבוע שזה 100% משרה אז למה 1.714 תקנים?? נא לפרט ולהסביר איך הגעתם לחישוב 1.71?	המודל ההפעלתי-פיקוחי של המעון הוא בר שיח והתאמות, בתאום ובאישור של הפיקוח והנהלת הרשות.
111.	2.9.10	תקן טיפול אלטרנטיבי בוטל, למרות שזה מאוד חיוני וחשוב בתוכנית השיקום של הנערים, יש להחזיר 50% תקן לפחות לכל קבוצה עם תמחור הולם לתפקיד זה כאשר כל הטיפולים האלו עולים בין 200-400 שח לשעה תלוי בתחום הטיפול.	ככל שהספק ומנהל המעון סבורים שיש צורך במענה טיפולי אלטרנטיבי ניתן באישור מראש ובכתב של המשרד: 1. לשנות את המודל ההפעלתי-פיקוחי ולהמיר תקן בתקן. 2. לרכוש שירותים של ספק חיצוני מתקציב המעון. 3. יצוין כי מתוך תהליך שיתוף ציבור עלו צרכים דחופים יותר ועל כן התקן הומר בתקנים אחרים. כלומר, ככל שהמפעיל סבור שהתקן חשוב יותר מתקן אחר, ניתן, בתאום הפיקוח ובאישור בכתב של הנהלת הרשות, לקיים שינויים במודל הפיקוחי.
112.	2.9.10	תקן של מטפל לילה : אין צורך ב – 2 תפקידים של מדריך ער לקבוצה אחת, יש לשנות לתפקיד מדריך ער + מדריך יושן כמו במכרז הנוכחי. השעות לילה של מדריך יושן, מאפשרת לעובדים לעבוד 3 משמרות ברצף : ערב- שינה – בוקר, זה משפר להם את גובה המשכורת.	התקן הוא לשני מטפלים ערים. ככל שהספק ומנהל המעון יהיו סבורים כי נדרש לעשות שינויים בהתאם לצורכי המעון ובני הנוער, ניתן כאמור לשנות את המודל ההפעלתי-פיקוחי כמפורט בתשובה לשאלה 110.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		ביטול שעות שינה פוגעת בשכרם של המדריכים וגם פוגעת בגמישות שיש לרכז הקבוצה בשיבוץ המדריכים במשמרות, כאשר 3 משמרות אלו (ערב, לילה יושן, בוקר) יכול מדריך אחד לבצע אותם, אחרת אם שעות השינה יבוטלו, יאלץ המדריך לשבץ 2-3 מדריכים שונים. שעות השינה הן שעות שלא נחשבות לשעות "עבודה" ולכן כל מדריך יכול לעשות שעות שינה בלי שזה ייחשב כשעות נוספות או שעות עבודה בחופש וזה היה טוב גם למדריכים וגם למעון מבחינה תפעולית.	
113.	2.9.10	נא הבהירו מהן שעות העבודה המדויקות של אחראי משמרת (מאיזה שעה מתחיל את המשמרת ובאיזו שעה מסיים), וזאת בימים א'-ה', בימי שישי וערבי חג ובימי שבת וחגים.	ראו תשובה לשאלה 103.
114.	2.9.10	החובה לבצע שינויים במצבת כוח האדם אינה מתוגמלת ולא נלקחה בחשבון במסגרת התעריף והנחיות היסוד שעמדו בבסיסו. התעריף מתעלם כמעט לחלוטין משינוי בסיס העלויות המתייחס למשאב/תשומות אותן נדרש הספק להציב על מנת להעניק את השירותים. התעריף "מניח" קבוצות חניכים מלאות, אך אינו מתייחס לגמישות ההכרחית הנדרשת כתוצאה משינויים בשירותים (בין היתר על פי דרישת המשרד). מתכונת זו, עשויה לחייב הצבה של צוותים מלאים עבור קבוצות חלקיות, ללא שיפוי הולם ומכריחה את הספק להתקשרות המבוססת כולה, מראש, על אמות מידה גרעוניות. יש לקבוע מנגנון מסודר המשפה את הספק בגין האירועים המתוארים, או לחילופין, לעגן מנגנון כלכלי הדומה לזה שהוגדר במכרז 2017 לפיו התעריף נקבע לפי קבוצות שמעמיד הספק	משרד הרווחה מבסס את התשלומים למסגרות על פי מספר מושמים. כיוון שמדובר במספר קבוצות בכל מסגרת, ניתנת אפשרו לגמישות בבניית הקבוצות שלא תפגע במצבת כ"א ובאיכות הטיפול, באישור מראש ובכתב של המשרד.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		לצורך ביצוע השירותים (ולא לפי מספר החניכים).	
115.	2.9.10	נכתב כי היקפי המשרה ביחס לכל קבוצה מצוינים עבור 12 חניכים, כלומר קבוצה אחת. מפורטות 3 קבוצות לכל מעון ולא ברור בפירוטי התפקידים ואחוזי המשרות כיצד הדבר מתורגם ל-4-5 קבוצות במעון. האם המשרות הן לכל המעון? כיצד ניתן לדעת כמה קבוצות הן במגן קצה, מגן או בעוגן? נבקש לפרט את דרישות המשרות בצורה ברורה יותר פר קבוצה והתייחסות למעונות בהם יש יותר מ-3 קבוצות	המשרות הן לכל קבוצה, במעון בו יש מספר קבוצות נדרש להעמיד כח אדם כמספר הקבוצות. כאמור בתשובות לשאלות קודמות, אין קבוצת "מגן קצה" אלא "מגן קצה" הוא תעריף של נער, הקבוצות הן "מרחב נעול" ו"מרחב קידומי".
116.	2.9.10	בפירוט המשרות נכתב כי רכז קבוצה מעודכן בתקן התעריף כעובד סוציאלי בכיר, אך אין לכך דרישה בניסיון הנדרש בתפקיד זה. לשם הדיוק- האם אכן לא נדרש הרכז להיות עו"ס?	אכן, רכז הקבוצה מתוקצב על בסיס תעריף של עו"ס בכיר על אף שאינו נדרש להיות עו"ס.
117.	2.9.11	בסעיף זה פורטו שעות העבודה והמשמרות של העובדים לפי דרישות המכרז (ובהתאם, חושב מודל התמורה). אולם, הנחות היסוד שעל בסיסם חושב התעריף, לא לקחו בחשבון שעות חפיפה הכרחית בין המשמרת היוצאת והמשמרת הנכנסת. זאת בניגוד לאופן שבו הדברים מתבצעים, מטבע הדברים, בפועל, ולפי דרישת מנהלי המעונות שהינם עובדי המדינה והגורמים שמקבלים בפועל את ההחלטות והסמכויות במעונות. מעבר לשעות החפיפה השגרתיות, מתאפיינים השירותים גם בפרקי זמן שבהם מעניקות שתי משמרות (או לפחות חלק מבעלי התפקידים בהם), שירותים באותן השעות ממש. כך לדוגמא בנסיבות סבירות ותדירות לחלוטין שבהן מתרחש אירוע בסמוך לפני תום משמרת, באופן שמחייבת את המדריך (ולעיתים בעלי תפקידים נוספים) להיוותר במשמרת העוקבת עד לסיום האירוע בעוד שבעלי התפקידים של המשמרת העוקבת מעניקים במקביל שירותים במשמרת שהוקצתה עבורם. כך גם	ראו תשובה לשאלה 110. במקרים בהן תהיה חסרה תקינה ובתיאום ואישור של המשרד, ניתן יהיה במקום לקזז את התשלום לפי המימוש בפועל, להסיט את היתרה לטובת כיסוי של החפיפה. מובהר כי לא ניתן להציג את התחשיב המתבצע באגף תקצוב.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		הם פני הדברים בנסיבות שבהן יש צורך לגשת לבית החולים בליווי מדריך צמוד לפרקי זמן ממושכים המשתרעים על מועדי המשמרת העוקבת. אם כן, ה"חיתוך" אותו מניח המשרד בתשומות העבודה, בין שעות משמרת ולמשמרת אינן משקפות בשום צורה את מתכונת ביצוע השירותים, כפי שהם מתנהלים בפועל. בחלק הארי של המשמרות מתבצעת חפיפה הכרחית של מדריכים ובעלי תפקידים אחרים, גם באירועי שגרה וגם באירועים חריגים אחרים. מובן כי הדרישה לביצוע חפיפה בשגרת הפעילות או נוכחות של בעלי תפקידים בשל התרחשויות נוספות, הינה קריטית וחשובה – עדכון של המשמרת היוצאת את המשמרת הנכנסת בדבר אירועי המשמרת ומצב הנערים למשמרת הנכנסת ו/או המשך טיפול באירוע של חניכים באמצעות אותם הצוותים. לא ברור האם שגרת השירות הזו, מצאה ביטוי בהנחות היסוד לקביעת התעריף. האם מודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם לקח בחשבון את שעות החפיפה. במידה והתשובה לכך חיובית, נבקש להציג את התחשיב ולהבהיר באיזה אופן מגלם התעריף/הנחות היסוד לקביעתו את שעות החפיפה הללו ואת העלויות הכרוכות בהן. במידה שלא, יש להוסיף את העלויות הללו לתעריף על מנת למנוע מצב שבו נכפה על המציע מודל הפסדי/גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	
118.	2.9.11	בטבלאות המפורטות בסעיף, פורטו שעות המשמרות של כל בעל תפקיד. אולם, אין כל פירוט לשעות הנוספות שנדרשות מבעלי התפקיד כמו בנוגע להדרכות המפורטות בהרחבה בסעיף 2.9.5, תגבורים וכיו"ב.	השעות הנוספות מתורגמות לתקן המפורט בסעיף 2.9.10 למכרז. מובהר כי לא ניתן להציג את התחשיב המתבצע באגף תקצוב.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		מתבקש להבהיר, האם הנחות היסוד למודל התמורה שנקבע במכרז/הסכם לקחו בחשבון את שעות הנוספות הנדרשות מבעלי התפקיד ובכלל זה את שעות שידרשו עבור הדרכות והכשרות. במידה והתשובה לכך חיובי, נא הציגו את התחשיב. העדר התייחסות לשעות הנוספות לרבות שעות הדרכה והכשרה משקפת התקשרות גרעונית המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	
119.	2.9.11.1 – 2.9.11.3	מהניסיון שנצבר בתפעול המעונות, עולה כי תקינה המפורטת ביחס למדריך מלווה בטבלאות (0.8 ב"מגן קצה" ו"מגן" ו-0.6 ב"קידום") – אינה מספקת וכי בפועל נדרשות שעות מלווה בהיקף הרבה יותר גדול. נא בדיקתכם והבהרתכם בנושא. בהקשר זה מתבקש להבהיר, מדוע היקף שעות מדריך מלווה הופחת מתנאי מכרז 2017 (מתקן של 1 ל- 0.8 או 0.6 כמפורט לעיל) וזאת על אף שבהתאם לצרכים בפועל יש להגדיל את היקף השעות של מדריך מלווה. ככל שלא יתוקן התעריף – מבקש להבהיר האם וכיצד בכוונת המשרד לממן שעות מלווה נוספות ככל שלא יהיה די בשעות שבתקינה (החסרה) כאמור וכיצד יהיה על הספק לפעול במקרה שבו ידרשו שעות נוספות של מדריך מלווה.	המודל ההפעלתי-פיקוחי של המעון הוא בר שיח והתאמות, בתאום ובאישור של הפיקוח והנהלת הרשות. בנוסף, המשרד בוחן יציאה למכרז לליווי חוסים שמטרתו להוריד את העלות הכרוכה בליווי חוסים בבריחה, מה שיוריד את העלויות משמעותית. בנוסף, ראו תשובה 12 לעניין תוספת סל ליוויים.
120.	2.9.11.1 – 2.9.11.3	מהניסיון שנצבר בתפעול המעונות, עולה כי הצורך במדריך מלווה גבוה יותר במעונות של נערות מאשר במעונות של נערים. נראה כי נתן זה לא נלקח בחשבון במסגרת התקינה של מדריך מלווה שכן אין הבדל בתקינה בין מעון של נערות למעון של נערים. אנא הבהרתכם מדוע נתון זה לא נלקח בחשבון. ככל שלא יתוקן התקן בעניין זה – מבוקש להבהיר האם וכיצד בכוונת המשרד לממן שעות מלווה נוספות למעונות של נערות, ככל שלא יהיה די בשעות שבתקינה (החסרה) כאמור וכיצד יהיה	לפי ניסיון גורמי המקצוע אין פער משמעותי בצורך לעניין זה בין מעונות של נערים למעונות של נערות, עם זאת המודל ההפעלתי-פיקוחי של המעון הוא בר שיח והתאמות, בתאום ובאישור של הפיקוח והנהלת הרשות.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		על הספק לפעול במקרה שבו ידרשו שעת נוספות של מדריך מלווה.	
121.	2.9.11.1.1	מבקש הבהרה לגבי עמודת התקינה: מהי המשמעות של 1.91? מהי המשמעות של 2.87? מהי המשמעות של 0.57? מהי המשמעות של 0.8? כיצד משוקללים ימי חג, ערבי חג, שישי ושבתי, ימי בחירות?	עמודת התקינה הינה היקפי המשרה הנדרשים מבחינה המודל, חלקיות המשרה המבוססת בעמודה הינה בהתאם לתוספת התקינה הנדרשת במועדים מיוחדים כגון שישי, שבת, ערבי חג וחג. מובהר כי תוספות השכר עבור הרכיבים היחודיים כאמור כלוללה בסכום שחושב לשם קביעת עלות יחידת מדריך. להלן פירוט התחשיב: תחשיב ליום חול: 8 שעות X מס מדריכים 5 X ימים 4.3 X שבועות מחולק ב 182 שעות התחשיב לימי חג, ערבי חג, שישי ושבתי, ימי בחירות - 8 שעות X מס מדריכים 4.3 X שבועות מחולק ל 182 שעות
122.	2.9.11.1.3	מתבקש להבהיר מהן השעות של משמרת לילה באמצע שבוע. כמו כן, מתבקש להבהיר מהן השעות של משמרת לילה בשבתות/חגים.	07:00 – 23:00 בכל ימות השנה.
123.	2.9.11.2.1	מבקש הבהרה לגבי עמודת התקינה: מהי המשמעות של 1.91? מהי המשמעות של 2.865? מהי המשמעות של 0.573? מהי המשמעות של 0.8? כיצד משוקללים ימי חג, ערבי חג, שישי ושבתי, ימי בחירות?	ראו תשובה לשאלה 121.
124.	2.9.11.3.1	מבקש הבהרה לגבי עמודת התקינה: מהי המשמעות של 1.91? מהי המשמעות של 0.382?	ראו תשובה לשאלה 121.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		מהי המשמעות של 0.6? כיצד משוקללים ימי חג, ערבי חג, שישי ושבתי ימי בחירות?	
125.	2.10	מתבקש למחוק את הסעיף שכלל הנראה לקוח ממכרז אחר. לא ברור באיזו אספקת או אחזקת ציוד מודבר. למיטב הבנתנו ובהתאם לניסיון שנצבר על ידנו, לא קיים ציוד אותו צריך לספק או לתחזק. במידה וקיים כזה, מתבקש לפרט אותו ולהבהיר האם ובאיזה אופן הוא מצא ביטוי בהנחות היסוד לקביעת התעריף.	סעיף 2.10 יימחק
126.	2.10	בסעיף זה מופיעות דרישות הנוגעות לציוד החשוב לאספקת השירותים. 1. מהו ציוד זה? 2. האם הציוד מופיע בתוך תקן התעריף של המכרז?	ראו תשובה לשאלה 125.
127.	2.10	לא ברור על איזה ציוד מדובר?? נא להסביר ולפרט	ראו תשובה לשאלה 125.
128.	2.10.1	מבקש לקבל את רשימת הציוד המבוקש. האם הציוד המבוקש לא קיים כיום?	ראו תשובה לשאלה 125.
129.	2.10.2	האם הציוד נשאר בבעלות הספק או עובר לבעלות המשרד?	ראו תשובה לשאלה 125.
130.	3	מכרז זה אינו כולל דרישת הסף שהייתה קיימת במכרז 2017 בנוגע להצגת רכז פניה בעל ניסיון (ומותר דרישה זה לציון האיכות בלבד); המשמעות של ביטול דרישת סף זו הינה כי תיתכן סיטואציה לפיה מציע יזכה במכרז מבלי שהצעתו כוללת רכז מקצועי כאמור. נא הבהירו האם אכן מדובר בטעות או שמא אכן כוונת המשרד להפחית מדרישות הטיב והאיכות במכרז זה ביחס למכרז 2017 ולמצב הקיים כיום במעונות. נושא זה גם מסביר ומבהיר את טענתנו הנוגעת לפגיעה של המכרז/ההסכם במטרת המכרז בדבר אספקת שירות איכותי	ראו תשובה לשאלה 101.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		ובאינטרס הציבורי של שיקום הנוער בסיום.	
131.	3.1.4	מתבקש לאפשר הגשה של ערבות דיגיטלית. האפשרות להגיש ערבות דיגיטלית לגופים ממשלתיים קיימת כבר היום, ובפרט כאשר ההצעה מוגשת באופן דיגיטלי אין הצדקה להתעלם מהטכנולוגיה הקיימת ולחייב את המציעים להגיש רק את הערבות בעותק קשיח.	הבקשה אינה מתקבלת, ערבות דיגיטלית אפשרית רק עבור ערבות ביצוע.
132.	3.2.1	מודל התגמול הקבוע במכרז, מבוסס על הנחות חסרות באופן שעשוי לחייב את הספקים הרלוונטיים לאיתנות פיננסית משמעותית על מנת לממן חלק מהפעילויות (למשל, מימון צוותים עבור קבוצות עם מכסת חניכים חלקית וכיו"ב), מטעם זה, נדרש לקבוע סף גבוה יותר של איתנות פיננסית (ציון 75 ולא 50 המבחן האיתנות הפיננסית).	הבקשה אינה מתקבלת.
133.	3.2.2.1	מתבקש להבהיר, למען הסר ספק, כי הבקשה לקבלת אישורים לעובדים בהתאם לחוק למניעת העסקה של עברייני מין – מתייחסת לעובדים שעוסקים באספקת השירותים לפי המכרז/ההסכם (ולא לכל עובדי המציע שיכול להעסיק אלפי עובדים נוספים שלא במסגרת אספקת השירותים לפי המכרז/ההסכם).	אכן לכך הכוונה.
134.	3.2.2.5	מבקש לצרף את האישורים לאחר הזכייה.	הבקשה אינה מתקבלת, מדובר בדרישה ביחס לאנשי צוות המוצגים במסגרת ההצעה ומנוקדים במסגרת דירוג האיכות, לא ניתן לנקד את המציע על בסיס עובד מוצע אשר ספק אם יוכל לספק את השירותים בפועל.
135.	3.2.4	המכרז נועד לאפשר בחירה של ספקים כשירים, בעלי ניסיון וידע חיוניים שיעניקו שירות חיוני בתחום הרגשי, הטיפולי החינוכי הסוציאלי, השיקומי והתעסוקתי (לרבות כמפורט בסעיף 1.2.2 למסמכי המכרז). כן, המשרד הגדיר במכרז שהוא פועל לשפר	הבקשה אינה מתקבלת, תנאי הסף נוסחו באופן ההולם את דרישות המינימום על פי חוות דעת הגורמים המקצועיים במשרד והן מאפשרים הגשה של מספר רחב של הצעות איכותיות.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
136.	3.2.4	ולשמר את רמת השירותים הגבוהה (למשל בסעיף 2.7.1). בניגוד להצהרות של המשרד עצמו על התכליות העומדות בבסיס המכרז, ערוכים תנאי המכרז במתכונת "מתפשרת" המעדיפה ביזור של השירות על פני טיב השירות ואיכותו, באופן שמנוגד לטובת החניכים ולאינטרס הציבור בכללותו. כשל אחד מתייחס למודל החלוקה החדש את המעונות (חלוקת 4 קבוצות ל – 4 זוכים ללא העדפה של מציע איכותי על פני מציע שאינו איכותי). כשל נוסף, מצא ביטוי בדרישות הסף. בניגוד לדרישות הסף הבסיסיות שהוגדרו במכרז 2017 – במכרז זה נשמטה דרישת הסף האלמנטארית, המחייבת ניסיון בכל התחומים הספציפיים מושא השירותים ובהתאם נקבע, כי מספיק שהמציע יצבור ניסיון רק בתחום אחד (ניסיון "באספקת שירותים טיפוליים ו/או חינוכיים ו/או שיקומיים ו/או חברתיים"). מתבקש לתקן את תנאי הסף, כך שיעמוד לכל הפחות בסטנדרטים שהוגדרו במכרז 2017, ובאופן ההולם את הכשירות הדרושה להענקת השירותים החיוניים במכרז על כל גווניהם. בהקשר זה חשוב מאד לציין, כי במסגרת מכרז 2017 נשאלה אף שאלת הבהרה במסגרתה התבקש המשרד לעדכן את תנאי הסף כך שיאפשר ניסיון "חילופי" באיזה מהתחומים המתוארים. המשרד השיב לשאלת הבהרה זו בשלילה מפורשת תחת הנחה כי מכלול השירותים, רגישותם ומורכבותם, מחייב כי המציע יצבור ניסיון מוקדם בכל אחד מהתחומים ולא רק בחלק מהם. אין שום סיבה לשנות את תנאי הסף ולסכן בכך את ציבור החניכים וטיב השירות שניתן עבורם.	הבקשה אינה מתקבלת, תנאי הסף נוסחו באופן ההולם את



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		בדבר ניסיון קודם בהפעלת מסגרת חוץ ביתית בחברה/מגזר הערבי – מתבקש להגדיר תנאי סף כזה, הקשור בליבת הפעילות והכשירות הנדרשת במכרז.	דרישות המינימום על פי חוות דעת הגורמים המקצועיים במשרד.
137.	3.2.4	על המציע להיות בעל ניסיון מעשי מוכח של שלוש שנים לפחות במהלך חמש השנים האחרונות הקודמות למועד האחרון להגשת ההצעות באספקת שירותים טיפוליים ו/או חינוכיים ו/או שיקומיים ו/או חברתיים כחלק מהפעלת מסגרת חוץ ביתית, עבור לפחות 24 בני-נוער בסיכון ובמצוקה כהגדרתם במכרז זה, בכל שנה. נבקש הבהרתכם האם מתן שירותים חינוכיים ושיקומיים לבני נוער בסיכון השווים במסגרות חוץ ביתיות נחשב כחלק מהפעלת מסגרת חוץ ביתית?	כן.
138.	4.2.5	סעיף זה התייחס להצגת ניסיונו של רכז קבוצות מעונות (אחד בלבד כאמור בסעיף 4.2.6), ככל שיוצג כזה בהצעה – ואולם – בשורה השלישית נדרשת התייחסות ל"השכלתו של הצוות המוצע". נא הבהירו לאיזה צוות הנכם מתכוונים (אם בכלל) ומהן הפרמטרים שיש להציג בהתייחס לצוות זה.	מדובר בשגיאת דפוס, המילים "של הצוות המוצע" יימחקו.
139.	4.2.6	מופיעה הבהרה כי תתאפשר הגשת רכז קבוצת מעונות ביחס לכל קבוצת מעונות עבורה מוגשת ההצעה. מה המשמעות של כך? בכל קבוצת מעונות יש 2 מעונות בפועל, האם יש להגיש רק רכז קבוצת מעונות אחד לשני מעונות? האם יש להגיש רכז לכל מעון?	ראו תשובה לשאלה 19.
140.	4.2.7	האם ניתן להציג את אותו רכז מעונות ע"י מספר מציעים שונים?	המציעים אינם רשאים לתאם את הצעותיהם, משכך המציעים אינם יכולים לדעת מי הוא איש הצוות המוצע על ידי מציע אחר ולפיכך לא ניתן למנוע הגשה של איש צוות אחד על ידי שני מציעים שונים.
141.	4.2.8	תוכנית העבודה אשר משקפת מקצועיות המפעיל מנוקדת רק ב	אין שינוי בתנאי המכרז, אמות המידה משקפות את רכיבי



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		– 10 נקודות בלבד! ולעומת זאת סעיף יציבות כח אדם מנוקדת ב 20 נקודות! יציבות כח אדם זה סעיף שלא בהכרח משקף את המקצועיות והאיכות העבודה והשרות של המפעיל. ברוב המקרים המפעיל אין לו הרבה השפעה על יציבות כח אדם המועסק במעון כי יש הרבה סיבות עזיבה שאינן קשורות למפעיל - לכן זה לא הוגן לנקד סעיף כזה ב - 20 נקודות ובמיוחד ששוק העבודה בכללי בימים אלו ובשנים האחרונות סובל בחוסר יציבות כח אדם. יותר הוגן לנקד התוכנית ב 20 נקודות ויציבות כח אדם ב 10 נקודות או לפחות 15 נקודות כל סעיף באופן שווה.	האיכות כפי שעולה משיקול דעתו של הגורם המקצועי במשרד.
142.	4.2.8	עיון במפ"ל האיכות מורה, כי מרבית הקריטריונים לאיכות מבוססים על אמות מידה סובייקטיביות לחלוטין. עם זאת, קיימים קריטריונים חד ערכיים, מבוססים אשר אמורים לסייע למשרד קבל פרספקטיבה משקפת יותר בנוגע לאיכות של המציעים. קריטריונים אלה, אמורים להתייחס לניסיון הספק, לתוצאות העבר של הספק ולאופן שבו נערך הספק במסגרת שירותים דומים או זהים. במסגרת זו, נבקש להטמיע קריטריונים אובייקטיבים למדד איכות המציע המתייחסים לכל אלה: (א) גידול בכמות הנערים שנקלטו (צמצום כמות הנערים הממתינים לקליטה) במוסדות שעבורם העניק שירות וזאת בין מועד תחילת אספקת השירותים על-ידי הספק לבין מועד המדידה; (ב) גידול בכמות הקבוצות במוסדות שעבורם העניק שירות וזאת בין מועד תחילת אספקת השירותים על-ידי הספק לבין מועד המדידה; (ג) צמצום זמן המתנה של חניכים לקליטה במעון וזאת בין מועד תחילת אספקת השירותים על-ידי הספק לבין מועד המדידה;	מובהר כי 70% מניקוד האיכות הינו ניקוד אובייקטיבי לחלוטין.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		יצוין כי בבחינת אמות המידה הללו יש לנטרל נושאים שאינם בשליטת הספק כמו העדר מקום פיזי במעונות לפתיחת קבוצות וקליטת חניכים נוספים. כל אלה מהווים בהכרח אינדיקציות אמיתיות להתנהלות הספק וקשורות בליבת השירותים, המתבססים כולם על תשומות עבודה איכותניות, וממילא משקפים את היכולת להעמיד צוותים ראויים ולאפשר למשרד את היכולת לממש את מטרות המכרז ולקלוט חניכים נוספים על בסיס אותם המוסדות בהם מוענקים השירותים – בניהול של מנהל המעון מטעם המשרד.	
143.	4.2.8	אמות המידה והקריטריונים לאיכות המציע מתעלמות כמעט לחלוטין מהאיתנות האדמיניסטרטיבית והתפעולית של מציעים גדולים, כלומר, מציעים המעניקים שירותים או שירותים דומים, בעלי אותם מאפיינים, עבור צבר נרחב של לקוחות/מוסדות. אין שום ספק, שפלטפורמה מעובדה, הכוללת גם בסיס אדמיניסטרטיבי, תפעולי ומקצועי נרחבים, הנם בעלי יתרון משמעותי עבור המזמין, הן בהיבט של הניסיון המקצועי שנצבר, יכולת הגיוס וההערכות/התארגנות, מערך ההדרכה והפקת הלקחים וכיו"ב. אמת מידה כזו אמורה להשתקף כחלק בלתי נפרד מהקריטריונים ואמות המידה לבחינת האיכות במכרז.	אין שינוי בתנאי המכרז, אמות המידה משקפות את רכיבי האיכות כפי שעולה משיקול דעתו של הגורם המקצועי במשרד.
144.	4.2.8	אנא הבהירו האם הניסיון הנדרש בסעיף 1.1 מתייחס לניסיון בשירותים טיפוליים, חינוכיים, שיקומיים וחברתיים או שמא ניתן להסתפק בניסיון רק באחד מהתחומים המקצועיים הללו. יצוין כי בסעיף 1.2 נדרש להציג רציפות העסקה של עובדים מקצועיים של כל התחומים: כולל מדריכים חינוכיים, עובדים סוציאליים, רכזי קבוצות, עובדים במקצועות הבריאות, עובדים פרא-רפואיים, אחיות, פסיכיאטרים ופסיכולוגים – כך שמסעיף	אין שינוי בתנאי המכרז. אין להקיש בין הסעיפים, סעיף 1.1 מאפשר ניסיון באחד או יותר מהתחומים, סעיף 1.2 בוחן את ההעסקה ולכן לא ניתן לחלק בו בין התחומים השונים.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		זה למדים שלא ניתן להציג ניסיון רק בתחום אחד (שירותים טיפוליים או חינוכיים או שיקומיים או חברתיים). ככל שנדרש להציג ניסיון רק בתחום אחד אנא הבהירו האם ניתן להציג רציפות העסקת עובדים מקצועיים רק לתחום אחד של עובדים לפי בחירת המציע? ככל שאכן הכוונה של המשרד לאפשר ניסיון מקצועי רק בתחום אחד – נציין כי לשיטתנו יהיה בדבר כדי לפגוע שלא כדין במטרה העיקרית של המכרז בדבר אספקת שירות איכותי ובאינטרס הציבורי של שיקום הנוער בסיכון.	
145.	4.2.8 – אמת מידה 1.2	קריטריון 1.2 יוצר אפליה בין מציעים 'גדולים' – בעלי היקף פעילות ופלטפורמה מבוססת המגובה גם במאות עובדים מנוסים בעשרות מסגרות שונות, לבין מציעים שאינם כאלה. הקריטריון משנה את היתרון שבבחירת מציע 'גדול' (בעל איתנות ו'גב' תפעולי) לחסרון באופן שאינו לגיטימי, שהרי בהכרח תהיה אצל מציע כזה תחלופה גבוהה יותר מאשר אצל מציע המעסיק מעט עובדים. נתבקש תחילה לקבוע פרמטר המעניק ציון איכות עבור מציעים בעלי היקף פעילות ומועסקים נרחב ומשמעותי. בהקשר של הפרמטר הנוכחי, נבקש לבטלה או לכל הפחות, לנרמל את הניקוד כך שמציע גדול וקטן יתחרו באותה אמת מידה שוויונית הלוקח בחשבון את גודל המציע (כמות העובדים שלו).	אין שינוי בתנאי המכרז, אמות המידה משקפות את רכיבי האיכות כפי שעולה משיקול דעתו של הגורם המקצועי במשרד, כאשר מדובר ברכיב מהותי שהינו בליבת המכרז.
146.	4.2.8 – אמת מידה 1.2	נבקש לחדד - רציפות העסקה של העובדים שהועסקו על ידי המציע במסגרות חוץ ביתיות (כולל מסגרות שמופעלות ע"י גורמים שאינם המציע)	לא, כאמור באמת המידה "שהועסקו בכל המסגרות החוץ ביתיות לנוער בסיכון ומצוקה כהגדרתם במכרז זה שהופעלו על-ידי המציע".
147.	4.2.8 – אמת מידה 1.2	אך ורק העובדים המקצועיים השכירים של המציע כהגדרתו במכרז? האם ניתן להציג גם עובדים שמועסקים לא כשכירים ולצרף פירוט חשבונות תשלום?	כאמור באמת המידה, ייבחנו רק עובדים שכירים, לא תתאפשר הצהרה לעניין עובדים שמועסקים לא כשכירים, מובהר כי הוכחת הצהרת המציע לא תגובה בחשבונות אלא באישור רואה



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
			החשבון של המציע כאמור באמת המידה.
148.	4.2.8 – אמת מידה 1.2	נבקש להבהיר כי עובד אשר מועסק אצל המציע במסגרת חשבונית אך היקף העסקתו שקול לחצי משרה או משרה בהתאמה יחשב כעובד לכל דבר ועניין.	ראו תשובה לשאלה 147.
149.	4.2.8 – אמת מידה 1.3.1	מתבקש להבהיר, מהי כמות ההמלצות הנדרשת לשם קבלת ציון מקסימאלי. בסעיף 4.2.9.6.1 נקבע כי המשרד יפנה שלושה אנשי קשר מטעם הגופים המפורטים בטבלה ואולם לא ברור אם מדובר בשלושה גופים ולאיש הקשר הרלוונטי בכל גוף או שמא אפשר שיהיה שלושה באנשי קשר של אותו הגוף. נא הבהירו האם לשם קבלת הציון המקסימאלי נדרש להציג שלושה ממליצים ובהתאמה ככל שיוצגו פחות משלושה ממליצים.	המשרד יפנה לעד שלושה ממליצים מגופים שונים, עם זאת ניתן לקבל ניקוד מלא גם על בסיס ממליץ מגוף אחד ככל שלא קיים למציע ניסיון עם יותר מגוף אחד.
150.	4.2.8 – אמת מידה 2.1	הניקוד בסעיף זה ניתן על הצגת תכנית העבודה לאספקת השירותים המוצעים. מכיוון שבכל אשכול ישנם הבדלים מובהקים בין שני המעונות, נבקשכם להבהיר האם נדרשת הצגת תכנית למעון אחד או לאשכול כולו?	כאמור בסעיף 1.2.8 למכרז "על המציע לפרט בנפרד את תוכנית העבודה המוצעת לצורך ניקוד איכות ההצעות לגבי כל מעון בקבוצת המעונות הכלולה בהצעתו".
151.	4.2.8 – אמת מידה 2.1	האם קיימת מגבלת עמודים?	כאמור בנספח יב', המציע יהיה רשאי לצרף מסמכים נוספים וכן להוסיף שורות נוספות, לפי הצורך, ובלבד שאורכו של הנספח לא יעלה על 15 עמודים בסך הכל, כולל מסמכים שיצורפו לו.
152.	4.2.8 – אמת מידה 2.2	האם קיימת מגבלת עמודים?	לא.
153.	4.2.8 – אמת מידה 2.2	קריטריון 2.2 (תוכנית עבודה שבוצעה בעבר), יוצר אפליה מובנית וחמורה בין מציעים, ובפרט ככל שהיא מתייחסת למציעים אשר העניקו שירותים למשרד בתחום השירותים הרלוונטי.	הבקשה אינה מתקבלת, התוכניות לא חייבות להיות בניסיון בהספקת השירותים עבור המשרד אלא הם נדרשים להיות בתחומים דומים באופיים לשירותים הנדרשים, המציעים נדרשים לספק אסמכתאות לביצוע לשם הערכת האיכות.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		ראשית, לא ברור כיצד יוכל המשרד לבחון את התכנון והביצוע ובפרט את "מהימנות הטענות והיעדים שהציב המציע, הכל אל מול הוכחת ביצוע בפועל", עבור מציעים שכלל לא ערכו תוכנית כזו, או שלא ערכו תוכנית כזו עבור המשרד. שנית, יישומה של התוכנית בפועל, לפחות בכל הקשור למתן השירותים מושא המכרז, תלויה בראש ובראשונה בהקצאות ובאישורים של מנהל המעון והנהלת חסות הנוער. כך לדוגמא, הוגשה על ידנו תוכנית לשילוב סטודנטים לעבודה סוציאלית במסגרת ובמעונות. התוכנית קבלה הערכה גבוהה על ידי המשרד, אך היישום שלה אינו מסתייע בשל מגבלות שמטילה הנהלת חסות הנוער עצמה. בדומה – תוכנית הדרכות והשתלמויות לצוות העובדים לצרכי הכשרה וריענון. גם תוכניות המתייחסות לעניינים אלה לא ייושמו בשל ניצול שעות שונה שהוגדר בסופו של יום באמצעות מנהל המעון. יש למחוק את הפרמטר הזה, ולהתייחס אך ורק לתוכנית עבודה מוצעת, ולהעריך אותה על בסיס קריטריונים אובייקטיביים, כמותיים וחד ערכיים.	במידה והתכנית לא יושמה במלואה/ בחלקה מסיבות כאלה ואחרות על המציע לציין מה לא יושם ואת הסיבות לכך. המשרד יקח זאת בחשבון בעת ניקוד אמת המידה.
154.	4.2.8 – אמת מידה 2.2	אלו אישורים נחשבים לאסמכתאות לביצוע והישגים לתכנית עבודה של העבר?	לשיקול דעת המציע.
155.	4.2.8 – אמת מידה 3.3	האם הכוונה שכל תואר שני מזכה את הרכז ב-6 נקודות?	כן.
156.	4.2.9.5	בסעיפים 4.2.9.3 ו 4.2.9.4 קיימת הסדרה לפי בסיטואציה שבה יש למציע רק המלצות מלקוחות קודמים שאינם המשרד או רק ניסיון עם המשרד – המציע יכול לקבל את הציון המקסימאלי בסעיף "התקשרויות קודמות" וזאת למרות שהוא נעדר ניסיון באחד מהסעיפים הללו (לקוחות קודמים שאינם המשרד או	הבקשה אינה מתקבלת. אין בסעיף זה משום פגיעה בשוויון ו/או אפליה.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		(המשרד). לעומת זאת, מציע שיש לו גם ניסיון עם לקוחות קודמים שאינם המשרד וגם ניסיון עם המשרד – אינו זוכה ליתרון כלשהו ומדורג גם על בסיס ניסיון עם לקוחות קודמים שאינם המשרד וגם על בסיס ניסיון עם המשרד. הסדר זה אינו שוויוני ומפלה בין מציע שיש גם לו ניסיון עם לקוחות קודמים שאינם המשרד וגם ניסיון קודם עם המשרד למציע שיש לו ניסיון רק עם לקוחות קודמים או רק עם המשרד. אנו מבקשים לתקן את הוראות הסעיף באופן שבו מציע שיש לו גם ניסיון עם לקוחות קודמים וגם עם המשרד – יוכל לקבל את ציון האיכות הגבוה ביותר מבין חלופות.	
157.	4.2.9.7	אנו מבקשים ליישם קריטריונים אובייקטיביים לבחינת טיב השירותים שסופקו למשרד חלף הקריטריון הקבוע בסעיף 4.2.9.7.2.1 – אשר אינו כולל פרמטרים מדידים ואובייקטיביים. באופן דומה, אנו מבקשים להחליף את הקריטריון הקבוע בסעיף 4.2.9.7.2.3 המתייחס לתלונות שהתקבלו – בפרמטרים מדידים ואובייקטיביים; שהרי אין כל הצדקה כי תלונות כאלו או אחרות ישמשו ככלי למדידת טיב ואיכות השירות גם אם למשל התברר כי התלונות אינן מוצדקות או שאינן משקפות את מכלול השירותים שסופקו ואת עיקר הנושאים שמשקפים הרמה וטיב השירות של הספק.	הבקשה אינה מתקבלת. מדובר בפרמטרים מדידים. תשומת לב המציע לסעיף 4.2.9.7.4 לפיו: "חוות הדעת של הגורם המקצועי תגובה במסמכים כתובים הנוגעים לאופן מתן השירות על ידי המציע, בתוך חמש השנים האחרונות הקודמות למועד האחרון להגשת הצעות. ככל שבמסמכים אלו ישנה התייחסות לליקויים בהתנהלות המציע, תינתן התייחסות לאפשרויות שניתנו למציע על ידי המשרד לתקן את הליקויים ותגובתו לכך". וועדת המכרזים תבחן את מכלול חוות הדעת של הגורם המקצועי ותקבע את הציון.
158.	4.2.9.7.1	בהתאם לאמור במפ"ל הניקוד, המציע נדרש להציג "את כל הגורמים להם סיפק שירותים במשרד", בעוד בסעיף זה נאמר שהניקוד יינתן על סמך ניסיון קודם של רשות חסות הנוער. נודה להבהרה האם ייבחן הניסיון עם גורמים נוספים במשרד או עם רשות חסות הנוער בלבד.	כאמור בסעיף 4.2.9.7.2 "המשרד יוכל לפנות גם לגורמים אחרים במשרד והניקוד יינתן בהתאם לקריטריונים האמורים לעיל".



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
159.	4.2.9.7.2	שביעות רצון קודמת של המשרד. הקריטריונים שנקבעו בסעיף זה אינם סבירים, אינם בוחנים כראוי את איכותו של המציע, ואף יוצרים אפליה בין מציעים שונים. מדובר בקריטריונים אשר בוחנים את איכות השירות באופן עקיף במקרה הטוב, נתונים למניפולציות, ופוגעים בשוויון בין מציע עם ניסיון קודם עם המשרד למציע שנעדר ניסיון כזה. ונפרט. 4.2.9.7.2.1. כפי שידוע היטב לרשות, במכרזים ארוכי טווח העוסקים בשירותים מורכבים תמיד נדרשים שינויים ועדכונים שונים בתנאי ההתקשרות. לעיתים מדובר באילוצים שונים שלא נצפו מראש, או בהתחשבות של הרשות בקשיים אובייקטיביים שונים של המפעיל, ופעמים רבות מדובר בבקשות של הרשות לשינויים שונים להרחבת השירות מעבר למה שנקבע בתנאי ההתקשרות המקוריים. לאור זאת, קביעת קריטריון "עמידה בתנאי ההתקשרות" – ודאי בהיקף של 50% מהניקוד לסעיף זה – מודדות בעיקר את מידת הקבעון של המציע ולא את איכות השירות שהוא נותן. אדרבא – מציע שגילה גמישות ונכונות להתאים את עצמו לתנאים המשתנים ולבקשות שונות של הרשות יקבל ציון איכות נמוך יותר בסעיף זה. עוד יצוין כי המשקל שניתן לקריטריון זה (50%) גדול באופן חריג גם ביחס למכרזים אחרים של המשרד בהם קריטריון זה מופיע. במכרזים אחרים, אם קריטריון זה קיים הוא מקבל משקל של 20% בלבד, ויתר הניקוד ניתן בגין קריטריונים אובייקטיביים נוספים שהושמטו באופן תמוה ממכרז זה. 4.2.9.7.2.3 קריטריון זה איננו ברור. מהם "תלונות ופניות"? ומיהם "גורמים שונים"? האם ישנו מדד שמבחין בין תלונות מוצדקות לכאלו שאינן מוצדקות? האם יש הבחנה בין סוגי	הבקשה אינה מתקבלת. שביעות רצון קודמת של המשרד הינה אמת מידה סטנדרטית במכרזי המשרד. מכיוון שהמכרז מדבר על הספקת כוח אדם להפעלת קבוצות, מרכז הניקוד בפרמטרים יעסק בסוגיות הקשורות לכוח אדם כגון: בהעמדת כוח אדם איכותי ומתאים למשימתו, בהעמדת כמות הכוח אדם לפי התקינה המאושרת, ובשימור עובדים לאורך זמן. תלונות ייחשבו כפניות למפעיל על ידי, מנהל המעון, גורם הפיקוח על המסגרת, הנהלת הרשות או הנהלת המשרד, בין אם בכתב, בע"פ או/ו- זימון לשימוע. המדד הוא אבסולוטי והוא קשור להעמדת כוח אדם לפי דרישות המכרז ושימורו. ככל שהמעון נדרש לעצור קליטות של נערים בשל חוסר העמדת כוח אדם. הרחבות או כל שינוי מהמכרז הדורש התאמות בהתאם לדרישת הרשות, הרי ברור שנדרשת הערכות מצד הספק והדבר יקרה בתאום ובאישור סד זמנים מצד הרשות.





מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		מסגרות שונים? באופן טבעי, יתקבלו יותר פניות ותלונות בעניין מסגרת שבה הדיירים הם נוער בסיכון שנמצא במסגרת כופה, מאשר בעניין מסגרת דיור לאנשים עם אוטיזם בתפקוד נמוך שאינם יכולים לפנות או להתלונן, ואילו לגבי מסגרות המשך וולונטריות לבוגרי רשות חסות הנוער יתקבלו פניות ותלונות בהיקף ומסוג שונה לחלוטין. מדובר בקריטריון עמום ופתוח למניפולציות מסוגים שונים.	
160.	4.2.9.7.6	אנו מבקשים למחוק סעיף זה המאפשר למשרד לפסול מציע אשר לא קיבל ציון איכות מספק מהמשרד. אמת מידה לאיכות, לא יכולה לשמש כתנאי סף נסתר, ובוודאי שלא על בסיס אמת מידה סובייקטיביות ומעורפלות. לא יעלה על הדעת שמציע שכלל אין לו ניסיון עם המשרד לא יהיה כפוף לאפשרות של פסילת הצעתו וזאת לעומת מציע שיש לו ניסיון קודם עם המשרד ואולם קיבל ציון איכות נמוך בסעיף זה. תנאי זה מפלה בין מציע עם ניסיון עם המשרד למציע ללא ניסיון עם המשרד ללא הצדקה (לא כל שכן בנסיבות ענין לפיהן ציון האיכות נקבע ברובו על סמך פרמטרים סובייקטיביים ולא פרמטרים אובייקטיביים כפי שהוגדרו במכרז).	הבקשה אינה מתקבלת.
161.	4.2.10	במידה ויש לעמותה תכנית עבודה שנתית הבנויה על פי המודל הלוגי של העמותה, האם ניתן להגיש אותה כפי שהיא או נדרש להתאים אותה לקטגוריות הספציפיות המפורט בקריטריוני הסעיף?	המציע נדרש לפרט את התוכניות בהתאם לנדרש במכרז ובנספחיו ולפי הפירוט הבא: עבור תוכנית העבודה המוצעת לאספקת השירותים יש לפרט את התוכנית בנוסח המפורט בנספח יב' למכרז ובהתייחס לקריטריונים המפורטים בנספח ובסעיף 4.2.10.7.3 למכרז, כאמור בנספח יב' המציע יהיה רשאי לצרף מסמכים נוספים וכן להוסיף שורות נוספות, לפי הצורך, ובלבד שאורכו של הנספח לא יעלה על 15 עמודים בסך הכל, כולל מסמכים שיצורפו לו.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
			עבור תוכנית העבודה שבוצעה בעבר, המשרד אינו מגביל את אופן הגשת התוכנית, מובהר כי התוכנית תוערך על בסיס הקריטריונים המפורטים בסעיף 4.2.10.8, ככל שהתוכנית לא תיתן התייחסות לסעיף מסויים המשרד לא יוכל לתת למציע ניקוד עבור סעיף זה.
162.	4.2.10	לא ברור למה צריך להגיש תוכנית לכל מעון בנפרד בתוך אותה קבוצת מעונות? במידה ובסעיף מסוים ירצה המפעיל לפצל את התשובה ולהתייחס לכל מעון בנפרד אז הוא יוכל לעשות זאת רוב הסעיפים בתוכנית העבודה מדובר על אותם התייחסות ואותם תשובות שחוזרות על עצמן.	אין שינוי בתנאי המכרז, ככל והמציע סבור שאין כלל שוני בין תוכניות העבודה הוא רשאי להציג את אותה תוכנית מספר פעמים תוך החלפת הכותרת.
163.	4.2.10.8	מציע שניגש למעון שלא הפעיל מקודם – מה יגיש בסעיף זה??	סעיף זה בוחן תוכניות שבוצעו בעבר לאו דווקא בהקשר של מעון ממשלתי, הספק רשאי להגיש תוכניות בעלות אופי דומה והן יוכלו לזכות בניקוד.
164.	4.3, 4.3.3.4	ההסדר לפיו המציע האיכותי ביותר יכול לזכות במעונות בדומה לשלושת המציעים הפחות איכותיים – גורם לפגיעה קשה במטרת המכרז בדבר אספקת שירות איכותי ובאינטרס הציבורי של שיקום הנוער בסיכון. חוסר ההיגיון שבהסדר זה מוצא את ביטויו ביתר שאת בהוראות שבסעיף 4.3.3.4 לפיהן המציע האיכותי ביותר עלול "להיענש" ולקבל את ההעדפה הכי פחות טובה שלו בנסיבות שלא יהיו מציעים בקבוצת מעונות מסוימת. עם כל הכבוד, אין כל הצדקה כי המציע האיכותי ביותר ייפגע רק בשל כך שהוא מסוגל לספק את השירותים לכל קבוצת המעונות. כפי שהוצע לעיל, ככל שכל אחד מארבעת המציעים שיאותרו במסגרת המכרז יוכל לזכות במעון אחד (או יותר) הרי שהמציע	ראו תשובה לשאלה 18. לאורך שנים רבות (לא רק במכרז האחרון) מרבית המעונות הממשלתיים הופעלו על-ידי מפעיל אחד בודד. לאחר הרבה שנים של ניסיון מצטבר, המשרד סבור שמודל זה טומן בו יותר חסרונות משמעותיים מיתרונות. המשרד החליט להגדיל את כמות המפעילים מתוך רצון לעודד תחרותיות, למידה בין מפעילים, ואי הסתמכות על מפעיל אחד בודד בכדי להבטיח שירות טוב יותר עבור בני הנוער החוסים במעונות.

מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		האיכותי ביותר יוכל לקבל להפעלה הן את המעון המועדף עליו והן את המעון שלא היה כל מציע שהציע הצעה ביחס אליו. בכך, יושגו כל מטרות המכרז בדבר איתור ארבעה מפעילים, לצד עידוד אספקת שירותים איכותיים ומיקסום האינטרס הציבורי בדבר שיקום הנוער בסיכון.	
165.	4.3.4	המשפט "בין היתר במקרה שהוגשה הצעה יחידה במענה מסוימת.. אינו ברור. מתבקש להבהיר, האם הכוונה להצעה יחידה "בקבוצת מעונות מסוימת.	חלה בסעיף שגיאת דפוס, לאחר המילה "במענה" יתווספו המילים "לקבוצת מעונות".
166.	4.3.4.3	נא הבהירו את המשמעות של חלופה זו – כיצד יתופעלו המעונות במקרה כזה.	המשרד יחליט כיצד לפעול ככל שיידרש לבחור באופציה זו במועד שהשאלה תידרש לפיתחו
167.	5.3.12.4	סעיף זה מגביל מציע בהגשת הצעה אחת וזאת גם במקרה שבו המציע הינו חלק מקבוצת חברות שלכל אחת פעילות המנוהלת בנפרד בהיקפים גדולים כאשר כל חברה הנה בעלת כשירות רלוונטית ויכולה לעמוד בנפרד בתנאי הסף ובדרישות המכרז. המגבלה המתוארת פוגעת בעיקרון השוויון ובאינטרס הציבור, היות שהיא מגבילה את האפשרות למספר גופים בעלי כשירות ואיכות מעולים להשתתף במכרז ולהעניק את השירותים על פיו. סעיף זה פוגע בזכות של כל חברה בקבוצת חברות, שהינה בעלת פעילות עצמאית ונפרדת, להתמודד במכרז ולהגיש הצעה מטעמה – ללא כל הצדקה בדין ובניגוד גמור להוראות הפסיקה המאפשרות הגשת הצעה של שתי ישויות נפרדות המצויות תחת אותו אשכול תאגידי להגיש הצעה (בסייג אחד לפיו לא ניתן לאפשר לאחת החברות למשוך את הצעתה על מנת שהחברה השנייה תוכרז כזוכה בסכום עדיף). מגבלה זו של הפסיקה – אינה מונעת השתתפות של 2 גופים המאוגדים בנפרד תחת אותו אשכול חברות ולמעשה, גם כלל אינה רלוונטית במכרז זה.	הבקשה אינה מתקבלת, מדובר במדיניות המשרד באופן רחבי הקיימת בכל מכרזי המשרד.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		ניתן היה להבין שמציע שעושה שימוש בניסיון של חברה בקבוצה לצורך הגשת הצעתו – אותה חברה – לא תוכל להגיש הצעה נפרדת; זאת להבדיל מהסיטואציה שלכל חברה בנפרד יכולה לעמוד בתנאי הסף ולהגיש בנפרד הצעה). לאור האמור מתבקש כי יתאפשר למספר מציעים בקבוצת חברות להגיש מספר הצעות ובלבד שכל מציע/חברה בנפרד יעמוד בתנאי הסף (ויימדד על סמך הניסיון שלו – ללא קשר למציע האחר בקבוצה), באופן שבו יוכל המשרד (והחניכים) ליהנות מתחרות הוגנת של מגוון רחב יותר של ספקים כשירים פוטנציאליים.	
168.	5.8.2	מתבקש להבהיר, כיצד יש לחשב את סכום ערבות הביצוע? כיצד מחושב סכום ההתקשרות? שהרי הדבר תלוי בכמות בני הנוער במעונות (ולא במספר הקבוצות)?	סכום ערבות הביצוע יחושב לאחר הזכייה על פי מספר מכסות מקסימאלי בקבוצת המעונות בה זכה הספק.
169.	7 נספחים שעל המציע לצרף לפי תנאי הסף הספציפיים ואמות המידה סעיף 4	בהתייחס לסעיף 4.2.10 – אין כל התייחסות בסעיף 4.2.10 למכרז בדבר צירוף תעודות של אנשי צוות; נא הבהירו סעיף זה או את דרישות המכרז בעניין זה.	מדובר בטעות דפוס, המפרט יתוקן כך שההפניה תהיה לסעיף 4.2.5.
170.	נספח יא'	מבקש לתקן את האישור לבקרה בדבר רציפות העסקת עובדים ולא נתונים כספיים.	הבקשה מתקבלת, הנספח תוקן בהתאם.
171.	נספח יב'	האם אלו הסעיפים לפיהם יש להציג את המתודולוגיה העתידית וזאת שכבר בוצעה?	אלו הסעיפים לפיהם יש להציג את המתודולוגיה העתידית, הסעיפים לפיהם יש להציג את המתודולוגיה שכבר בוצעה מצוינים בסעיף 4.2.10.8 למכרז.
172.	נספח יח' סעיף 2.5	יש לסייג את ההוראות הסעיף לעיקול על חלק מהותי של זכויות/ציוד של הספק באופן שאינו מאפשר לו להעניק את	הבקשה אינה מתקבלת, הספק מתייחס לזכויותיו "לפי הסכם זה".



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		השירותים באופן המתחייב במסמכי המכרז.	
173.	נספח יח' סעיף 3.8	מתבקש להבהיר, כי מסירת המסמכים וכל המידע הנדרש יתנהלו במקביל לגמר חשבון במסגרתו תיערך התחשבות בגין יתרת התמורה המגיעה לספק בגין מתן השירותים.	הבקשה אינה מתקבלת, מסירת המסמכים תהווה תנאי לגמר החשבון.
174.	נספח יח' סעיף 3.11	מתבקש להבהיר, כי שיתוף הפעולה המוסדר בסעיף יתבצע ככל שהוא אינו משיא על הספק עלויות נוספות. ככל שיידרש שיתוף פעולה במסגרתו יידרש הספק להעמיד תשומות ומשאבים עבור המשרד, יבוצעו שירותים אלה בתמורה לתשלום שיקבע מראש בין הצדדים.	הבקשה אינה מתקבלת.
175.	נספח יח' סעיף 3.11.6	לא ברור מהן ההוצאות הדרושות לצורך סיום ההפעלה שעל הספק לשאת בהן. אנא הבהירו. בנוסף, מתבקש להבהיר כי תשלום ההוצאות האמור, יהיה בכל מקרה בכפוף לתשלום מלוא התמורה לה זכאי הספק בגין השירותים עד למועד הפסקת השירותים בפועל.	ככל וישנן הוצאות כאמור הן יחולו על הספק. ביצוע הפעילות המצויינת בסעיף 3.11 תהווה תנאי לסיום התחשבות עם הספק במסגרת תשלום התמורה האחרונה.
176.	נספח יח' סעיף 4.3	מתבקש לבטל את המשפט: "והמחיר יופחת בהתאם על בסיס מחירי ההסכם והספק מסכים לכך מראש" . הפחתת היקף השירות אינה מפחיתה באופן ישיר ובאותו יחס את עלויות הספק. זאת בפרט, כאשר מודל והנחות התמחור (החסרות), מתייחסות לתמורה בגין חניך בודד ואינן מתייחסות במישרין ובאופן מלא לסך המשאבים/התשומות אותם מקדיש הספק לצורך מתן השירותים. מתבקש להגדיר כי "תבוצע התאמה של התמורה, ביחס לתכולות השירותים שהופחתו ובהתחשב בנייתוח של עלויות הספק (עלות, תקורה ורווח סביר), שיידרש להקדיש בגין יתרת השירותים הנדרשת ובשים לב לעלויות אותן לא יכול היה הספק להפחית באמצעים סבירים" .	הבקשה אינה מתקבלת.
177.	נספח יח'	מהי התמורה למפעיל פרטי?	השירותים במכרז זה אינם שירותי הפעלת מסגרות חוץ ביתיות,



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
	סעיף 5		לפיכך על פי מדיניות המשרד אין תעריף נפרד למפעיל פרטי וציבורי, אלא תעריף אחד בלבד אשר הוא תעריף הציבורי – היינו תעריף אשר אינו כולל תקורות ורווח וכן כולל רכיב מע"מ רק עבור רכיבים אשר עמותות יחוייבו בהם בתשלום מע"מ, הסכום המפורט בסעיף הינו התעריף הסופי שישולם לספק. יצוין כי הבדלים בין מציעים, הנובעים מפרמטרים חיצוניים שאינם נקבעו על ידי עורך המכרז, אינם מהווים פגיעה בשוויון. מדובר בחובות המיסוי החלות מכח חוק, ברי, כי אלו לא נקבעו על ידי יוצר המכרז. לעניין זה, ראו הדברים שנקבעו בפרשת שח"ר (עת"מ 60671-11-14 שח"ר נ' משרד הרווחה ואח' (פורסם בנבו, 28.12.14)), בה נדחתה עתירה בה נדרש המשרד להוסיף מע"מ לגופים פרטיים בתעריפי המשרד למסגרות: "גם בענייני מכרזים כבר נקבע כי במצב בו קיימים הבדלים בין מציעים, הנובעים מפרמטרים אשר הינם חיצוניים לתנאי המכרז, אין פגיעה בשוויון; ויפים לעניין זה דבריה של כב' השופטת חיות: 'אין לדרוש מעורך המכרז כי יציב את כל המשתתפים בנקודת זינוק זהה...'. מטרת המכרז אינה ליצור זהות מוחלטת בין המבקשים להציע הצעות במכרז, להם נתוני רקע שונים, ואין החוק או הפסיקה מחייבים כי תנאי המכרז ינוסחו כך שיהיה בהם להשוות בין המציעים השונים. כל שנדרש, הוא שתנאי המכרז עצמם יהיו שוויוניים ביחס לכל המציעים (בג"ץ 1234/10 א. דינמיקה אחזקות 2002 בע"מ נ' המינהל האזרחי לאזור יהודה ושומרון [פורסם בנבו] (21.7.10) פסקה 28)"



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
			ובהמשך: "בית המשפט העליון קבע מפורשות, כי אין בעובדה שאחד המציעים נהנה מיתרון המוקנה לו בדין כדי לשלול את הזכות הנתונה לו להתחרות באלו שאינם נהנים מאותו היתרון, כפי שגם אין די ב"הפליה" מיטיבה שנקבעה בחוק עצמו כדי להוות פגם בשוויון המשתתפים במכרז (ע"מ 8340/04 מורדן-שירותי גבייה וייעוץ לרשות בע"מ נ' איגוד ערים כבאות אילת-אילות [פורסם בנבון] (11.4.05), פסקאות 19-20)"
178.	נספח יח' סעיף 5	בסעיף התמורה, המשרד תמחר את התפקידים השונים, והוסיף על השכר את עלות המעסיק ותוספת הכשרה של 204 ש"ח כולל מעמ לקבוצה ואת הסכום חילק ל- 12 נערים ובזה נקבע תעריף ההשמה. המשרד לא תמחר את כל שאר העלויות וההוצאות הנלוות שהמפעיל משלם סביב ניהול המעון - כמו עלות : רואה חשבון, חשב שכר, מנהלת משאבי אנוש, ביטוחים למיניהם, יועץ משפטי, אחוז רווח למפעיל 4% כמקובל בשאר המכרזים, שירותי מחשוב ואבטחת מידע עלויות ימי גיבוש לצוות, בונוסים לעובדים מצטיינים שווי מתנות בחגים ועוד... נא בבקשה להוסיף התייחסות לעלויות אלו ולתמחר בהתאם.	הסכום המפורט בסעיף הינו התעריף הסופי שישולם לספק, כמו כן ראו תשובה לשאלה 177.
179.	נספח יח' סעיף 5.1 נספח פירוט מנגנון התשלום סעיף 8	בסעיף 2.1.2 לתנאי המכרז נקבע כי מטרת המכרז היא לאתר ארבעה גופים ציבוריים או פרטיים העומדים בכל תנאי המכרז. ואולם, בסעיף 5.1 וסעיף 8 נשואי שאלת ההבהרה להלן, נקבע תעריף ציבורי בלבד. נשאלת השאלה מדוע נקבע תעריף ציבורי בלבד?	ראו תשובה לשאלה 177.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		יצוין כי לכאורה מדובר בסכום אחד אשר יחול הן לגבי עמותה (מפעיל ציבורי - מפעיל ציבורי שהינו מלכ"ר לצרכי מע"מ) והן ע"י עוסק (מפעיל פרטי שהינו "עוסק" לצרכי מע"מ) כאשר השלכות המע"מ החלות עליהם שונות כידוע. יודגש כי בעוד "מלכ"ר" ככלל נושא בתשלום מס שכר בלבד בגובה 7.5% מהוצאות השכר, "עוסק" נדרש להעביר מע"מ מלא בשיעור 17% מעסקאותיו. האם בשגגה לא נכלל פירוט נוסף ביחס לתעריף פרטי או הסבר לגבי התאמות שיחולו בתעריף המופיע במכרז ביחס למפעיל שהינו "עוסק" לצרכי מע"מ? נציין בעניין זה כי במכרז פומבי מס' 289/2017 "הפעלה חינוכית טיפולית של פנימיות עבור נערים או נערות במצבי מצוקה קשים בפריסה ארצית" נקבעו בעמ' 100 בסע' 5, תחת הכותרת "תמורה", תעריפים שונים ל"מפעיל ציבורי" ו"מפעיל פרטי" אשר מאזנים את ההבדלים בין הגופים השונים לפיכך, נדרש כי תעריפים שונים ייקבעו גם במכרז הנוכחי. אם לא ייעשה כן, ייווצר בהכרח אי שוויון קיצוני במכרז שבו עסקינן בין גופים ציבוריים לפרטיים. נזכיר כי עקרון השוויון הוא מנשפת אפם של דיני המכרזים. מעבר לטענה שיש לבצע שינוי בתנאי המכרז עקב העיוות שנוצר בין עוסק למלכ"ר (לרבות ההפליה מראש) הרי במקרה הנוכחי העיוות הופך לקיצוני כאשר הוא מביא להיות של הצעה של עוסק	



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות																
		לכדי הצעה הפסדית. כידוע ישנה מגמה ברורה בהלכה של בתי המשפט לפסול הצעות הפסדיות במכרזים. מכאן שכאשר הזמנה להציע הצעות יוצרת מראש מצב של הפסדיות עבור כלל העוסקים יש לפעול להימנע מכך מראש מקל וחומר. ניתן לראות שהתמחור הנו הפסדי בטבלה מטה : <table> <tr> <th>קידום</th><th>מגן</th><th>מגן קצה</th><th></th></tr> <tr> <td>12,980</td><td>14,746</td><td>16,353</td><td>תעריף כולל מעמ - לפי תמחור המשרד</td></tr> <tr> <td>11,094</td><td>12,603</td><td>13,977</td><td>תעריף אחרי קיזוז מעמ 17%</td></tr> <tr> <td>12,960</td><td>14,727</td><td>16,333</td><td>עלות השמה (עלות מעסיק /12)</td></tr> </table> ומצד שני, כדי שעוסק/ מפעיל פרטי יוכל להפעיל ולנהל את המעון בלי הפסד, הוא ייאלץ בעיקר לצמצם במשכורות של הצוות/ לשלם פחות ממה שהמשרד תמחר, ובמצב הכי קיצוני- ייאלץ לשלם למדריכים פחות ממה שהם מקבלים היום – כדי שיוכל להיות מאוזן כלכלית. אך מצד שני, אם היזם הפרטי ייאלץ לעשות כך הוא לא יצליח לשמר את הצוות הקיים והצוות יתפטר ובכך יפסיד את כח האדם הוותיק והמקצועי המועסק שעבדו במעונות עד היום	קידום	מגן	מגן קצה		12,980	14,746	16,353	תעריף כולל מעמ - לפי תמחור המשרד	11,094	12,603	13,977	תעריף אחרי קיזוז מעמ 17%	12,960	14,727	16,333	עלות השמה (עלות מעסיק /12)	
קידום	מגן	מגן קצה																	
12,980	14,746	16,353	תעריף כולל מעמ - לפי תמחור המשרד																
11,094	12,603	13,977	תעריף אחרי קיזוז מעמ 17%																
12,960	14,727	16,333	עלות השמה (עלות מעסיק /12)																
180.	נספח יח' סעיף 5.1	על פי העקרונות המנחים של דיני המכרזים, כפי שאלה הוכרו בפסיקה, על התמורה הכלכלית במכרז להוות תשלום הולם בגין	ראו תשובות לשאלות 5, 65 – 67 ו-177.																



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		תכולות השירותים אותן מבקש עורך המכרז להגשים באמצעות המכרז עצמו. על עורך מכרז חל איסור לעגן במסגרת מכרז מנגנונים שבעטיים ייווצר מצב שבו הספק יתקשר בהסכם שבו תשלום עבורו תמורה גרעונית ביודעין. כלומר, על עורך מכרז להבטיח כי מתכונת התקשרות תותיר בידי הספק תשלום בגין עלויותיו ותותיר אצלו גם מרווח כלכלי סביר, לכל הפחות. התכלית העומדת בסיס האמור, היא שמלבד היעילות הכלכלית אליה חותר כל מכרז, יציב עורך מכרז לנגד עיניו גם את התכלית העיקרית המתייחסת לטיב השירות מושא המכרז המשקף גם את אינטרס הציבור בכללותו. זאת כמובן – על אחת כמה וכמה כאשר ההתקשרות מושא מכרז זה, מתייחסת לשירותים חיוניים לחניכים במצוקה, כשכל כולה מתבססת על טיב ורמת התשומות אותם מגייס הספק לשם כך. נוסיף לציין, כי העמדה הטריטוריאלית הזו, נכונה גם בנסיבות שבהן מאפשר עורך המכרז לספק להגיש הצעה כספית, ובמסגרת זו – על בסיס תחרותי – לגלם מראש סיכונים סבירים וצפויים. מכרז זה נערך במתכונת שונה לחלוטין. המשרד הוא שהגדיר עבור המציעים תמורה פאושלתי קשיחה עבור חניך בודד, המנוגדת לחלוטין לזו שקבע במכרז קודם (מכרז 2017) עבור קבוצה. כלומר, המשרד אינו מאפשר למציעים לגלם במסגרת הצעתם סיכונים כאלה או אחרים הנובעים מההתקשרות. יותר מזה – המזמין אף ערך ופירט במסגרת המכרז עצמו רישום מסוים המשקף את הנחות הבסיס שעל פיהן נקבע התעריף (מסמך "פירוט מנגנון התשלום" ונספח יח'3). עם זאת, עיון וניתוח מדוקדק של מסמכי המכרז, הנחות היסוד	



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		לקביעת התעריף, ותכולות השירותים, מורה כי התעריף שהגדיר המשרד עשויי כמעט בהכרח להוות, אפריורית, תמורה ותשלום גרעוניים באופן המנוגד לחלוטין להוראות הדין ובאופן המטיל ספק רב בכשרות המכרז במתכונתו הנוכחית, זאת בין היתר ממספר טעמים מרכזיים: (1) האחת, בניגוד למודל הכלכלי שנקבע במכרז 2017, התעריף הכלכלי מתעלם כמעט לחלוטין משינוי בסיס העלויות המתייחס למשאב/תשומות אותן נדרש הספק להציב על מנת להעניק את השירותים לרבות הוספת חניכים באופן מיידי לקבוצות ו/או העברה מיידי של חניכים בין קבוצות וגריעה של חניכים מהמעון ו/או פתיחת קבוצות חדשות במכסה חסרה. התעריף "מניח" קבוצות חניכים מלאות ואינו מתייחס לאפשרות שלפיה (בין היתר על פי דרישת המשרד), תחייב הצבה של צוותים מלאים עבור קבוצות חלקיות ללא שיפוי הולם; התעריף אינו לוקח בחשבון את העלויות ופרקי הזמן של הספק הנדרשים לשם מתן מענה מיידי להוספת חניכים לקבוצות, העברת חניכים בין קבוצות וגריעה של חניכים מהמעון ו/או פתיחת קבוצות במכסה חסרה. (2) השנייה, קיים חשש משמעותית לפיו הנחות היסוד הגלומות בסיס עריכת התעריף חסרות מרכיבי עלות רבים, באופן המשקף בהכרח (גם ללא הכשל המתואר בס"ק 1 לעיל), תשלום גרעוני. כך לדוגמא, לא ברור כיצד ובאיזו אופן מגלם התעריף עלויות של הכשרה והדרכה, ישיבות צוות, עלויות בגין שעות חפיפה (שגרתיות ושאינן שגרתיות), עלויות מיוחדות של נסיעות כמו למעונות שאין אליהם גישה סבירה	



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		בתחבורה ציבורית או נסיעות בשבתות וחגים, עליות מערכת מחשוב וכיו"ב. (3) מסמכי המכרז אף מגדירים את התעריף כמנגנון תגמול אבסולוטי ומלא הצופה (לכאורה) את כל השינויים בתכולות השירותים, והוא נעדר מנגנון שיפוי המתייחס למצבים שבהם הספק ידרש לשאת בעלות שלא נכללה לכתחילה בהנחות הבסיס של המשרד עצמו. באופן זה, נדרש הספק 'לבטח' בעצמו את ההתקשרות 'מפני כל הסיכונים' גם כאלה שלא נצפו/נכללו בתעריף או בהנחות היסוד של המשרד עצמו. בהקשר זה יצוין כי מסמכי המכרז כוללים אף מחויבות של הספק לפעול בהתאם להנחיות/שינויים שיקבעו על ידי המזמין, מבלי שהמזמין מתחייב לשאת בכל העלויות שיגרמו לספק עקב השינויים. האמור, בכל הכבוד, אינו משקף מתכונת מקובלת או חוקית לעריכת מכרז או התקשרות. המשרד ערך תעריף על בסיס הנחות שאת פשרן המלא לא ניתן להבין, וכעת – הוא מבקש כי התעריף הזה יגלם את התמורה המלאה למתן השירותים, על כל הרבדים, התשומות, המשאבים וההתחייבויות אליהם כפוף הספק. לכן, על מנת שניתן יהיה להתייחס ולבקר כהלכה את המכרז, ובמסגרת השקיפות אליה מחויב המשרד ממילא כעורך מכרז (על אחת כמה וכמה כאשר הוא מכתیب את התעריף על בסיס 'הנחות יסוד' מסוימות), מתבקש המשרד לערוך ולשלוח עבור כל המציעים ניתוח כלכלי מפורט המתייחס לכל הנחות המוצא העומדות בבסיס התעריף, לרבות ניתוח העלויות של כל אחד מבעלי התפקידים עבור כל קבוצה (ביחס לשעות העבודה,	



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		עלויות השכר ותקני העבודה הנדרשים), מרכיבי התקורה והרווח החזויים וכן ביאור וניתוח של כל מרכיבי העלות הנוספים בהם נדרש הספק לשאת במסגרת השירותים ואת האופן שבו הם מגולמים, על פי הנחות המוצא של המשרד עצמו במסגרת התעריף (הדרכות, נסיעות, מערכת ממוחשבת וכיו"ב). רק באופן הזה, יעמוד המשרד בהתחייבות המוטלת עליו לאפשר למציעים להבין ולשקלל בתבונה את ההצעה, ואת התמורה ביחס לתכולתה, ובמסגרת זו להבין היטב האם ההתקשרות הנה רלוונטית או כזו שיש לתקן במסגרתה את המודל הכלכלי בשל חשש לתמורה גרעונית מובהקת.	
181.	נספח יח' סעיף 5.1	ניתן ללמוד על היותו של מודל התמורה והתעריף שנקבע במכרז בגין השירותים, מודל ותעריף גרעוניים, מהשוואה למודל ותעריף שנקבע במכרז 2017 לקבוצת מגן (בהתייחס לספק ציבורי שכן המכרז הקיים לא קבע, כנראה בשגגה, תעריף לספק פרטי): (א) סך כל התקציב לקבוצה מלאה במכרז 2017 (נכון להיום) הינו 188,947 ₪ כאשר התקציב לקבוצה מלאה במכרז זה הינו נמוך יותר ועומד על סך של 176,957 ₪ (יצוין כי הסכום נמוך יותר גם בנטרול ההפחתה של חצי תקן פרא רפואי); (ב) סך כל התקצוב בממוצע לתקן במכרז 2017 (נכון להיום) הינו 13,004 ₪ כאשר התקצוב בממוצע לתקן במכרז זה הינו נמוך יותר, והוא בסך של 12,586 ₪; יודגש כי הפער בין מכרז 2017 לבין מכרז זה הינו גדול הרבה יותר בשל התכנות ממשית לקבוצות בתפוסה חלקית. לפי מכרז 2017 התשלום הינו לקבוצה (ללא קשר לכמות החניכים בפועל)	ראו תשובות לשאלות 5 ו-177.

מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		ואילו לפי מכרז זה התשלום הינו "פר" חניך כך שבהכרח התמורה לספק תהיה משמעותית נמוכה יותר בנסיבות כמעט הכרחיות (או לפחות סבירות), של תפוסה חלקית. בהקשר זה יצוין, כי כברירת מחדל פרקטית, ככלל המשרד פועל להשאת קבוצות שאינן מלאות בכל מעון על מנת לאפשר קליטה בחירום מידית של חניכים. בנוסף, במכרז זה נוספו דרישות נוספות שלא הופיעו במכרז 2017. לאור השוואה זו – מתבקש לעדכן את מודל התמורה לזה שהוגדר במכרז 2017 וכן בנוסף, לעדכן את סכומי התקציב לקבוצה מלאה בהתאם לשיעורי השינוי בעלויות התשומה כפי שהתרחשו במהלך השנים האחרונות.	
182.	נספח יח' סעיף 5.1	ההסכם, ככל הנראה בשגגה, אינו נוקב בתעריף נפרד עבור ספק פרטי (לעומת ספק ציבורי) וזאת להבדיל מהאופן שבו נקבעו התעריפים במכרז 2017 וכפי שהמשרד נוהג בפועל כיום. יודגש כי מפעיל פרטי נדרש לשאת בתשלום מע"מ שהינו מס המועבר על-ידו למדינה ובהיעדר מימון תשלום המע"מ על-ידי המשרד במסגרת מכרז זה – יאלץ הספק הפרטי לשאת בעלות זו. בכך, תנאי המכרז מפלים לרעה ספק פרטי אל מול ספק ציבורי. להבנתנו הסדר מפלה כזה לא יעמוד במבחן שיפוט ויש לשנותו, כמקובל (וכפי שלמעשה נהג המשרד עצמו במכרז 2017).	ראו תשובה לשאלה 177.
183.	נספח יח' סעיף 5.1.1	בסעיף זה המפרט את התמורה עבור אספקת השירותים במכרז נכתב כי התשלום יועבר עבור תפוסה בפועל וזאת למרות הדרישה מהמפעיל להפעלת כוח אדם מלא בקבוצות. במכרז הקודם לאספקת שירות זה (מכרז 289/2017) התשלום הינו	ראו תשובה לשאלה 38.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		עבור הפעלת כל קבוצה. מכיוון שהתפוסה של החניכים נקבעת על הנהלת המעון שאיננה מורכבת מעובדי הספק המנגנון בסעיף זה מעמידה בפני הספק דרישות כלכליות לא הגיוניות. נבקשכם לשנות את המנגנון בסעיף זה ולקבוע במקומו מנגנון תשלום לפי קבוצה כמו במכרז הקודם.	
184.	נספח יח' סעיף 5.1.1.1	בסעיף זה נקבעה התמורה עבור כל חניך בקבוצת מגן קצה ואולם נקבע כי סיום שלב זה בהיבטי השיפוי (תשלום לספק) יבוצע באופן אוטומטי בתום ארבעה חודשים. המשמעות של סעיף זה הינה שגם אם חניך נשאר בקבוצת מגן קצה מטעמים מקצועיים לרבות בהתאם להנחיית מנהל המעון שהינו עובד מטעם משרד הרווחה, התשלום לספק לפי התעריף הגבוה של קבוצת מגן קצה יסתיים (ומן הסתם יעבור לתעריף של קבוצת מגן). הספק לא יוכל לממן את הפרש התעריף, בפרט כשזו מותלית בהחלטת מנהל המעון. בהקשר זה, ראוי לציין, כי גם על פי הנחות היסוד לתעריף שערך המשרד עצמו ("מסמך פירוט מנגנון התשלום" נספח יח' 3), הרי שתמורה הנקובה עבור קבוצת מגן, הנה גרעונית ביחס לקבוצת מגן קצה, כך שהמשרד עצמו מכריח באופן בלתי לגיטימי את הספק לתשלום גרעוני על פי הנחות העבודה שלו עצמו. זוהי כמובן הוראה המנוגדת בתכלית לנורמות המקובלות בדיני המכרזים. יש לבטל את ההוראה לפיה השיפוי יעודכן אוטומטית לאחר 4 חודשים.	הבקשה אינה מתקבלת. כאמור, מגן קצה איננה קבוצה או מרחב פיזי במעון ולכן אין דבר כזה "חניך שנשאר בקבוצת מגן קצה". הרציונל בתעריף מגן קצה הוא ההבנה שבני הנוער שנקלטים במעונות ממשלתי מושמים בו בכפייה ועל כן רמת ההתנגדות בשלבים ההתחלתיים גבוהה מאוד, וזה דורש יותר תשומות. הניסיון מוכיח שבהינתן ובוצעה עבודה נכונה עם החוסה, הרי שעם הזמן ההתנגדות תפחת וניתן יהיה לגייס את החוסה לבחור בתהליך החינוכי-טיפולי. תעריף מגן היה קיים גם במכרז 2017 – מכרז זה הוסיף תעריף נוסף, משופר, למשך ארבעת החודשים הראשונים לשהיית החוסה במעון.
185.	נספח יח' סעיף 5.1.1.2	בסעיף זה נקבעה התמורה עבור כל חניך בקבוצת מגן ואולם נקבע כי סיום שלב זה בהיבטי השיפוי (תשלום לספק) יבוצע באופן אוטומטי בתום ארבעה חודשים (למעט מקרים חריגים	הבקשה אינה מתקבלת. תעריף מגן מסתיים לאחר 8 חודשי שהייה של חוסה במעון. לפי



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		באישור הוועדה המוזכרת בסעיף). המשמעות של סעיף זה הינה שגם אם חניך נשאר בקבוצת מגן מטעמים מקצועיים לרבות בהתאם להנחיית מנהל המעון שהינו עובד מטעם משרד הרווחה, התשלום לספק לפי התעריף של קבוצת מגן יסתיים (ומן הסתם יעבור לתעריף הנמוך יותר של קבוצת קידום). הספק לא יוכל לממן את הפרש התעריף, בפרט כשזו מותלית בהחלטת מנהל המעון. בהקשר זה, ראוי לציין, כי גם על פי הנחות היסוד לתעריף שערך המשרד עצמו ("מסמך פירוט מנגנון התשלום" ונספח יח' 3), הרי שתמורה הנקובה עבור קבוצת קידום, הנה גרעונית ביחס לקבוצת מגן, כך שהמשרד עצמו מכריח באופן בלתי לגיטימי את הספק לתשלום גרעוני על פי הנחות העבודה שלו עצמו. זוהי כמובן הוראה המנוגדת בתכלית לנורמות המקובלות בדיני המכרזים. יש לבטל את ההוראה לפיה השיפוי יעודכן אוטומטית לאחר 4 חודשים.	מחקרים, זו פרק זמן שממנו והלאה האפקטיביות של הנעילה הולכת ופוחתת ועל כן הרציונל דוחף למוביליות של בני הנוער ממרחבים סגורים למרחבים פתוחים. כפי שמפורט במכרז, במקרים חריגים ובאישור וועדה המוזכרת בסעיף, ניתן יהיה להאריך את זמן השיפוי.
186.	נספח יח' סעיפים 5.1.5 – 5.1.8	בהתאם להוראות סעיפים אלו התעריפים לא ישתנו אלא לפי שיקול דעתו הבלעדי של המשרד ובהתאם לאשר יקבע על-ידי המשרד. המכרז לא כלל כל הוראה המסדירה עדכון של התעריפים לרבות במקרה שבו נקבעו הוראות בגין ביצוע תשלומים נוספים על ידי הספק במסגרת ביצוע השירותים (כמו למשל עדכון שכר העובדים הסוציאליים, שכר מינימום וכו'). מתבקש להטמיע מנגנון מובנה לעדכון התעריפים ככל שהעליות בבסיס הנחות היסוד לקביעת התעריפים ישתנו על-פי הוראות המחייבות של המדינה.	ככל שיחולו שינויים כאמור המשרד יעדכן את התעריפים בהתאם וכנדרש.
187.	נספח יח' סעיף 5.1.6	האם הספק יזכה לתוספת בהתאם לתוספת היוקר במשק? האם הספק יהיה זכאי לתוספת בהתאם לעדכון צווי הרחבה או	ראו תשובה לשאלה 186.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
188.	נספח יח' סעיף 5.1.7	הסכמים קיבוציים החלים או יחולו על עובדיו? מתבקש לבטל את ההוראה לפיה התעריף לא יישא הפרשי התייקרויות ולעגן במסגרת החוזה הוראה לפיה התעריף יעודכן בהתאם לשכר המינימום – בדיוק כפי שהוגדר במסגרת חוזה מכרז 2017 – וכן בנוסף יישא הפרשי הצמדה למדד המחירים לצרכן. על מסמכי המכרז ותנאי ההתקשרות להתאים למציאות העסקית כפי שהיא מתרחשת בתקופה זו. כל אלטרנטיבה אחרת – תחטא לחלוטין למטרת ההתקשרות והיא עלולה להותיר את הספקים נושאים בנטל כלכלי ובתנאי התקשרות גרעוניים בשל עליות מחירים שאותם הצדדים לא צפו ולא היו יכולים לצפות לכתחילה. לא ניתן לשחוק את הערך הריאלי של ההתקשרויות, ולהטיל על הספק את האחריות המלאה לתנודות קיימים במחירי עלות התשומה והמשאבים. הוראות החוזה במתכונת הנוכחית, מטילות על המציעים אחריות מלאה לשינוי עלות. למעשה, גם אם התעריף היה משקף את תכולת ההתקשרות במתכונת נכונה ומלאה (והוא אינו), הרי שהמזמין גוזר על המציעים ביודעין התקשרות, שלאחר זמן תיהפך לגרעונית בהיקפים שטיבעם ושיעורם אינו מוכר לצדדים מראש (שחיקה בערך הריאלי). בעניין זה יש להדגיש – על המזמין, ככל עורך מכרז, להקנות מידה לא מבוטלת של וודאות בהליך ובהתקשרות העוקבת לה. למזמין גם אסור לערוך התקשרות שעשויות במידה לא מבוטלת של סבירות להיחשב כגרעונית. לו היה ניתן לשקלל מראש את ההתרחשויות שמשפיעות על תנודות במחיר – היו המציעים עושים זאת. אלא שהמכרז אינו מאפשר הגשה של הצעה מחיר	ראו תשובה לשאלה 186.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		ובה בעת, גם לא מצמיד את התמורה לשיעורי השינוי בעלות.	
189.	נספח יח' סעיף 5.1.7	למה הכוונה שלא ישולם גם במקרה של התייקרויות? באיזה מצבים התעריף מתעדכן?	התעריף מתעדכן לפי מדד פעם בשנה. וכן מתעדכן על פי שינויי השכר והסכמי השכר במשק הבקשה אינה מתקבלת.
190.	נספח יח' סעיף 5.2.6	בסעיף זה נקבע כי לא ישולם כל פיצוי בגין תת תפוסה או בגין אכלוס איטי למרות שידוע למשרד כי בנסיבות אלו נאלץ המפעיל לשאת בעלויות שאינן מכוסות לסכומי התמורה שנקבעו בהסכם. שמירה על היכולת לקלוט נערים ולהחזיק צוות עבור קבוצה בתת תפוסה גורמת לספק לשאת בעלויות נוספות. המשרד מתבקש לקבוע מנגנוני פיצוי שיבטיחו שהספק לא יאלץ לשאת בעלויות הנוספות בעצמו.	כידוע, ישנן רשימות המתנה של בני הנוער הממתינים להיקלט במעונות הממשלתיים, כך שלא אמורות להיות קבוצות בתת תפוסה. הסיבה המרכזית שמעכבת קליטות היא העדר כוח אדם במשמרות, או העדר כוח אדם מיומן (חוסר שימור הון אנושי), דבר שמביא לחשש לפגיעה במוגנות אשר בתורה מביאה להאטה בקליטות ואף לעצירת קליטות באופן זמני.
		בכל אחד מהמקרים, מדובר באחריותו של המפעיל. ככל שהמפעיל יחזיק צוות מאומן, בני נוער יוכלו להיקלט ורשימות ההמתנה יצטמצמו.	
191.	נספח יח' סעיף 5.2.8	מתבקש, כי כל קיזוז מהתמורה (שגם כך נראה כי אינה מכסה את העלויות של הספק) יתבצע רק בגין סכומים קצובים ולאחר הודעה מוקדמת ובכל מקרה בכפוף לכך שתינתן לספק האפשרות להשמיע את עמדתו בקשר לקיזוז ו/או לתשלום הפיצוי הנדרש על-ידי המשרד.	הבקשה מתקבלת באופן חלקי, הסעיף יעודכן בנוסח הבא: "המשרד יהיה רשאי לקזז מהתשלומים המועברים לספק פיצוי מוסכם בהתאם לאמור בסעיף 30 להסכם. במקרה שיוחלט על הטלת פיצוי מוסכם כאמור בהסכם זה המשרד יודיע לספק על כוונתו לקזז את הפיצוי מוסכם ויקזז את הסכומים, לספק תינתן זכות טיעון בטרם יתבצע הקיזוז".
		לעניין הבקשה לקבוע כי הקיזוז יתבצע רק ביחס לסכומים קצובים, שימת לב השואל לעובדה שהסעיף מדבר על קיזוז בהתאם לאמור בסעיף 30 להסכם.	
192.	נספח יח' סעיף 5.2.10	ההסדר המוחלט לפיו המשרד "לא יהא אחראי לכיסוי גרעון כלשהו שיגרם לספק עקב אספקת השירותים", וזאת בפרט	הבקשה אינה מתקבלת. ניתן לשנות את מודל ההפעלה / פיקוח בהתאם לכמות מושמים



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		בהתקשרות למתן שירותים חיוניים ובנוגע לאירועים שמתרחשים בנסיבות שאינן תלויות בספק – אינו סביר. לדוגמא, האחריות על כל תפעול המעון הינה של מדינה (סעיף 2.5.5). הזמנת צוותי העבודה אינה באחריות המפעיל אלא של מנהל המעון. לעיתים ומתוך ניסיון בפועל, מנהל המעון מנחה את רכז הפנימיה לצוות עובדים מעבר לתקינה. כך הם פני הדברים באירועים שמחייבים עיבוי של צוות העובדים (אירועים רפואיים, התרחשות הסמוכה לחילופים משמרות וכיו"ב). כפי שהובהר פעמים רבות בגיליון הבהרה זו, המכרז אינו מעניק פתרון לסיטואציות שבהם נדרש ניצול יתר של שעות המדריכים עקב אירועים חריגים שקרו במהלך החודש (בעקבות אירועים אובייקטיביים במעון כגון ריבוי השגחות 24/7 בבתי חולים על נערים), וכאשר לא נותרו שעות מדריך להמשך החודש. יש לעגן מנגנון משפה את הספק על ההפרשים/העלויות הנוספות או לגבש הסדר אחר להשגחה על הנערים במעון.	או שיקולים מקצועיים אחרים בתיאום הפיקוח ובאישור בכתב של הנהלת הרשות.
193.	נספח יח' סעיף 6	מתבקש לבטל את המשפט "או מכוח כל הסכם אחר". התקשרויות למתן שירותים חיוניים לא יכולות להיות מושפעות מהתקשרויות אחריות. על אחת כמה וכמה כאשר התעריף משקף על פניו תמורה גרעונית. כמו כן, מתבקש, כי כל קיזוז מהתמורה (שגם כך נראה כי אינה מכסה את העלויות של הספק) יתבצע רק בגין סכומים קצובים ולאחר הודעה מוקדמת ובכל מקרה בכפוף לכך שתינתן לספק האפשרות להשמיע את עמדתו בקשר לקיזוז ו/או לתשלום הפיצוי הנדרש על-ידי המשרד.	הבקשה מתקבלת באופן חלקי, בסיפא של הסעיף יתווספו המילים "המשרד יודיע מראש ובכתב טרם ביצוע הקיזוז".
194.	נספח יח' סעיף 7.1, 7.2 נספח יח' 2	מצוין כי גובה התמריץ יועבר כולל עלויות המעסיק ויועבר במלואו לעובד. האם המשמעות היא כי עלויות המעסיק ישולמו בפועל על ידי הספק?	כן



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
	סעיף 6		
195.	נספח יח' סעיף 8.6	סעיף זה מחייב את הספק לפעול בהתאם לשינויים שיקבעו על ידי המשרד בקשר עם אספקת השירותים "ובלבד שהשינוי לא ישנה באופן משמעותי את העלות הכלכלית של אספקת השירותים...". הספק אינו מגדיר את מבנה העלויות ואת התעריף במכרז ולכן לא יכול לקחת בחשבון "שינויים לא משמעותיים". יתירה מכך, ההסדרים המקובלים (והסבירים) בדיני מכרזים וחוזים הינם ששינויים שגורמים לשינוי בעלויות הספק – מחייבים התאמה של התמורה. המשרד מתבקש לכלול מנגנון התאמה כאמור.	ראו תשובה לשאלה 31.
196.	נספח יח' סעיפים 9.4 – 9.6	סעיפים אלו כוללים התחייבות של הספק להישמע להוראות ב"כ המשרד בכל העניינים הקשורים במתן השירותים; אנו מבקשים להוסיף לאחר המילה "הוראות" את המילה "הסבירות" שהרי לא מצופה מהספק להתחייב להישמע להוראות שאינן סבירות (לא כל שכן לא חוקיות) של ב"כ המשרד. כמו כן, מתבקש להבהיר כי הנחיות שבעטיין יידרש הספק לשאת בעלויות נוספות, יתוגמלו בנפרד על ידי המשרד.	אין שינוי בתנאי המכרז, המשרד ינהג בכפוף לחוק והפסיקה והחלטותיו יתקבלו על בסיס שוויוני, ענייני, מנומק, סביר ומידתי.
197.	נספח יח' סעיף 9.9	אנא פרטו מהם הדו"חות המבוקשים. היכולת של הספק לספק דו"חות תלויה במערכות המחשוב שלו ודרישת המשרד בעניין זה עשויה להכביד ולגרום לספק לעלויות נכבדות (כמו למשל במידה ויהיה צורך להפיק דו"חות "ידניים" להבדיל מדו"חות אותן ניתן להפיק באמצעות מערכות המחשוב ב"לחיצת כפתור" וכיו"ב).	הדו"חות והנתונים יהיו בהתאם לבקשות הפיקוח והמשרד והם יכללו למשל נתונים על ותק אנשי הצוות, חוסרים בתקינה, דו"חות נשירה של בני נוער, אירועים חריגים, שימוש בחדרי פסקי זמן, נתוני השכלה והישגים לימודיים ועוד, הכל בהתאם לדרישות הרשות. חלק מהדוחות יהיה על בסיס טפסים דיגיטאליים מובנים שהמשרד יספק, חלק יהיה באקסלים וחלק יהיו בהתאם לפורמט שהמשרד יגדיר.
198.	נספח יח'	הוראות המכרז, ובפרט המודל הכלכלי המגדיר תמורה עבור	ראו תשובה לשאלה 46.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
	סעיף 11.3	"פר" חניך בודד עומדת בניגוד ליעדים שנקבעו בסעיף 11.3 למכרז. כך למשל קיצור תור ההמתנה למסגרת עומד בניגוד למתווה התמורה שנקבע במכרז זה (להבדיל ממכרז 2017 המאפשר גיוס מיידי של נערים לקבוצה בתת תפוסה). עוד לדוגמא, היעד של שימור ההון האנושי.	
199.	נספח יח' סעיף 11.5	בסעיף זה נקבע כי עמדת המשרד תחשב כסופית ומשקפת את תמונת המצב. – עם כל הכבוד – הספק אינו יכול להתחייב מראש כי עמדת המשרד משקפת נכונה את מצב הדברים (המשרד אינו משמש כרשות שופטת ולא יכול להכריע במחלוקת שבין המשרד לספק). הסדר זה אינו סביר ויש לבטלו. לחילופין, יש לקבוע מנגנון במסגרתו על המשרד יהיה לעמת את הנתונים הללו עם הספק ולקבל את התייחסותו אשר תישקל בהתאם.	כאמור בסעיף "הנתונים שייאספו יועברו לעיון ולשיח עם הספק".
200.	נספח יח' סעיף 14.4	מתבקש למחוק את הסעיף שכל הנראה לקוח ממכרז אחר. לא ברור באיזו אספקת או אחזקת ציוד מודבר. למיטב הבנתנו ובהתאם לניסיון שנצבר על ידנו, לא קיים ציוד אותו צריך לספק או לתחזק. במידה וקיים כזה, מתבקש לפרט אותו ולהבהיר האם ובאיזה אופן הוא מצא ביטוי בהנחות היסוד לקביעת התעריף.	ראו תשובה לשאלה 125.
201.	נספח יח' סעיף 17.2	בסעיף זה מחויב הספק להעסיק כוח אדם בהתאם לדרישות המשרד (ובכל מקרה לפחות בהיקף המפורט במכרז); שינוי הדרישות הנוגעות לכוח האדם – מחייב התאמת התמורה; מתבקש, שהמשרד יבהיר כי לא ידרוש שינויים בכוח האדם שיש בהם כדי להגדיל את עליות הספק.	המשרד לא ידרוש שינויים בכוח האדם שיש בהם כדי להגדיל את עליות הספק.
202.	נספח יח' סעיף 17.7	מתבקש, כי הפעלת סמכויות המשרד בסעיף זה תחול מטעמים סבירים בלבד ובכפוף לכך שניתנה לספק אפשרות להשמיע את טענותיו.	ראו תשובה לשאלה 4.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
203.	נספח יח' סעיף 18.7	הוראה לפי המשרד יכול לדרוש החלפת קבלן משנה או עובד ללא כל נימוק - אינה סבירה; המשרד מתבקש כי כל דרישה תתבצע בהתאם לנימוקים שיפורטו בכתב ובכפוף למתן הזדמנות לספק להשמיע את טענותיו.	ראו תשובה לשאלה 4.
204.	נספח יח' סעיף 19	אם ייקבע כי חלים יחסי עובד – מעביד בין המשרד לעובד, מה הבסיס החוקי לחיוב הספק בשיפוי המשרד בשל החלטה שיפוטית כאמור?	הוראות הסכם זה.
205.	נספח יח' סעיף 19.2	בעקבות פס' הדין שניתן אך לאחרונה בהליך פ"ה 18503-10-19 בעניין עובדי גלעם נגד מדינת ישראל (משרד הרווחה), מתבקש לנתק לחלוטין את יחסי העבודה, הבקרה והפיקוח של מנהל המעון לצוות העובדים מטעם הספק, על מנת שאלה לא יחשבו כעובדים מטעם המשרד. מסמכי המכרז משופעים בזכויות וסמכויות המוקנות למנהל המעון ביחס לעובדים מטעם הספק ואלה מעמידים את הספק בחשיפה משמעותית, בפרט נוכח פסק הדין האמור. יש להשמיט את ההוראות הללו, לחילופין – לבטל את דרישת השיפוי של המשרד בגין תביעת יחסי עבודה.	הבקשה אינה מתקבלת.
206.	נספח יח' סעיף 20.1	אנא הבהירו איזה ציוד וכלים נדרשים לשם אספקת השירותים (ואינם מסופקים על ידי המשרד/המדינה)?	ראו תשובה לשאלה 125.
207.	נספח יח' סעיף 22	האם המשרד יישא בנזקים שאינם באשמת הספק כגון נזקים הנגרמים מליקויים או כשלים במבנה הפנימיה וכיו"ב?	כן. מדובר במבנים ממשלתיים ועל כן כל נזק שנגרם יתוקן על-ידי המשרד.
208.	נספח יח' סעיף 22.1	נא למחוק את המילה "לבדו" שהרי בהתאם לאחריות לפי דין עשויים מעוולים לשאת בחוב ביחד או בחלקים כך שההתייחסות לאחריות "לבדו" מנוגדת להסדרים הסבירים והמקובלים לפי הדין. כמו כן, יש למחוק מהמשפט את המילים: "או עקיפה". הספק יישא באחריות על פי דין לכל נזק שגרם במישרין.	הבקשה אינה מתקבלת.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
209.	נספח יח' סעיף 22.2	ההוראה בסעיף זה המסירה מהמשרד כל אחריות לרבות במקרה שהמשרד או מי מטעמו גם לנזק ברשלנות ו/או בזדון אינה סבירה ואף בהקשר של נזקי גוף – אינה חוקית יש להוסיף בסיפא של הסעיף "למעט אם נזק ו/או תשלום ו/או הוצאה כאמור נגרמו בשל מעשה ו/או מחדל של המשרד ו/או עובדיו ומנהליו ו/או מי מטעמו".	הבקשה מתקבלת.
210.	נספח יח' סעיף 22.3	מתבקש כי שיפוי כאמור יתבצע על-פי פסק דין שלא עוכב ביצועו. דרישה של המשרד לפיה השיפוי יתבצע "מיד עם קבלת הודעה על כך מאת המשרד" אינה סבירה ועלולה לשלול את היכולת של הספק לממש את זכויותיו מול חברת הביטוח. כן מתבקש להוסיף כי "המשרד לא יתפשר בכל הליך מבלי לקבל את הסכמת הספק לפשרה מראש ובכתב וזאת כתנאי לשיפוי כאמור".	הבקשה אינה מתקבלת.
211.	נספח יח' סעיף 23.1	מבוקש כי: אחרי המילה: "החברתי" יבואו המילים: "בכפוף להרחבי השיפוי המפורטים להלן". –	הבקשה נדחית. הביטוחים צריכים לכלול את כל התנאים המפורטים, כאמור בסעיף ולא רק את סעיפי הרחבי השיפוי.
212.	נספח יח' סעיף 23.1.2.7	מבוקש כי תתווסף סיפא כדלקמן: "למעט החלק עליו פעלו במישרין".	הבקשה נדחית
213.	נספח יח' סעיף 23.1.3.1	מתבקש כי אחרי המילה: "אחריותו" יבואו המילים: "ע"פ דין".	הבקשה נדחית. אולם מוסכם כי בסעיף 23.1.3.2, לאחר המילים "הפוליסה תכסה" יתווספו המילים "את חבות הספק על פי דין בגין"
214.	נספח יח' סעיף 23.1.3.2	מבוקש כי המילים: "כמפורט במכרז ובהסכם עם מדינת ישראל – משרד הרווחה והביטחון החברתי", יימחקו.	הבקשה נדחית
215.	נספח יח' סעיף 23.1.4	מתבקש למחוק את הסיפא המתחילה במילים: "ביטוחי החבויות" ומסתיימת במילים: "כוונת זדון".	הבקשה נדחית
216.	נספח יח'	מבוקש כי מניין הימים ישונה ל- 30 ימים.	הבקשה נדחית



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
	סעיף 23.1.5.2		
217.	נספח יח' סעיף 23.1.5.8	מבוקש להוסיף סיפא: "אולם אין בביטול האמור בכדי לגרוע מחובת המבוטח ו/או מזכויות המבטח ע"פ דין".	אין שינוי בנוסח המכרז אולם מובהר כי ביטול הסייגים בפוליסה תוך ציון המלל שהתבקש או מלל שמקביל לו מקובל ולא יהווה הפרה של הסכם.
218.	נספח יח' סעיף 23.3	מבוקש כי המילים: "שבעה ימים" ימחק.	הבקשה נדחת
219.	נספח יח' סעיף 23.5	מתבקש לבטל את האפשרות לבקש הציג את הפוליסות עצמן – דרישה כזו אינה מקובלת בתחום הביטוח (מציגים אישורי ביטוח ולא פוליסות).	הבקשה נדחת
220.	נספח יח' סעיף 23.7	מתבקש, כי המשפט: "ועליו לבחון את חשיפתו לסיכונים רכוש וחבות לרבות גוף ורכוש ולקבוע את הביטוחים הנחוצים לרבות היקף הכיסויים, וגבולות האחריות בהתאם לכך", ימחק.	הבקשה נדחת
221.	נספח יח' סעיף 23.9	מבוקש כי תתווסף בסיפא אחרי המילים: "הפרה יסודית של ההסכם" המילים: "אולם איחור בהמצאת אישור ביטוח שלא יעלה 10 ימים לא יהווה הפרה יסודית של ההסכם".	מקובל כי תבוא הסיפא: על אף האמור, מוסכם כי אי המצאת אישור עריכת ביטוח תוך 5 ימי עסקים ממועד החידוש לא תהווה הפרה יסודית, ובלבד שהביטוחים חודשו תוך שמירה על הרצף הביטוחי וכשהם כוללים את התנאים הנדרשים לפי סעיף ביטוח זה.
222.	נספח יח' סעיף 24.1	מתבקש להבהיר, כי הסעיף לא יחול על כלים סטנדרטיים, מתודולוגיות ושיטות עבודה ו/או תוצרים של הספק ו/או שהספק פיתח או ביצע לפני ביצוע השירותים או ללא קשר עם אספקתם.	הבקשה מתקבלת.
223.	נספח יח' סעיף 25	יצוין כי המציע הינו חברה ציבורית. לפיכך המשרד מתבקש להבהיר כי "על אף האמור בסעיף 25 זה – הספק יהיה רשאי לפרסם דיווחים בהתאם למתחייב לפי דין ובכלל זה הוראות הדין החלים על חברה ציבורית" (דהיינו, להבהיר כי ספק שהינו חברה ציבורית יוכל לקיים את החובות החלות עליו לפי דין בנוגע לדיווחים לציבור ללא המגבלות/התנאים הקובעים בסעיף זה).	הבקשה מתקבלת.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
224.	נספח יח' סעיפים 30.1.2, 30.1.3	הוראות אלו מאפשרות למשרד לבטל את ההסכם או להפסיק את אספקת השירותים על-ידי הספק מטעמי נוחות. מתבקש לבטל את ההוראה הזו ולהגביל אותה לנסיבות של הפרה יסודית בלבד שלא תוקנה על-ידי הספק בתוך 30 ימים ממועד קבלת התראה בכתב של המשרד בעניין זה.	הבקשה אינה מתקבלת.
225.	נספח יח' סעיף 30.2	קביעת פיצוי מוסכם בשיעור של 10% מהתשלום שיועד לכוח האדם – אינה סבירה. במסגרת זו חשוב להבהיר, כי אין הלימה בין הסנקציה למרווח שקיים לספק (ובעצם – להבנתנו תנאי המכרז לא כוללים כל מרווח שכן המכרז יותר מודל הפסדי/גרעוני). כך גם במקרה של דיווח מוטעה – אין כל הצדקה לתשלום פיצוי בגובה של 30% מהתשלום שיועד לכוח האדם; יש צורך לחשב את הפיצוי באופן פרופורציונלי לרווח של הספק לפי המודל של המשרד (לשיטתנו – המכרז יותר מודל הפסדי/גרעוני). כן, אין כל הצדקה לפיצוי מוסכם בסכום של 15,000 ₪ במקרה של פניה (בטעות) לאמצעי התקשורת ללא יידוע המשרד; לכל היותר יש לקבוע פיצוי זה לסך של 2,500 ₪ (כמו בשני הסעיפים שלאחר סעיף זה).	הבקשה אינה מתקבלת.
226.	נספח יח' סעיף 30.7	נא להוסיף לאחר המילה "ביטול" את המילה "כדין" (שכן ביטול שלא כדין של ההסכם על-ידי המשרד בהחלט יזכה את הספק לפיצוי ורשות ציבורית בוודאי אינה יכול להתנות על זכות זו של ספקים).	הבקשה מתקבלת, הסעיף יעודכן בנוסח הבא: "בכל מקרה של ביטול ההסכם על ידי המשרד כדין, לא תהיה על המשרד חובה לפצות את הספק או לשלם לו תשלום מכל סוג ומין, למעט התמורה הקבועה בהסכם זה עבור התקופה שעד לביטול ההסכם בקיזוז הסכומים המפורטים בהסכם זה."
227.	נספח יח' סעיף 30.10	נא למחוק את המילים "ללא התראה מוקדמת" שכן המשרד כרשות ציבורית אינו יכול לבטל הסכם ללא הודעה וללא סיבה כדין (ומחויב תמיד לנהוג בסבירות, הגינות מידתיות ועל-פי כללי	הבקשה מתקבלת, הסעיף יעודכן.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		המנהל הציבורי).	
228.	נספח יח' סעיף 31	מתבקש כי חילוט הערבות יתבצע בהודעה מוקדמת של 7 ימים לפחות. כמו כן מתבקש, כי חילוט הערבות יתבקש ביחס לסכומים המגיעים למשרד בלבד (ולא חילוט של כל הערבות גם במקרים שבהם הסכום המגיע למשרד נמוך מסכום הערבות – שהרי – הוראה כזו אינה סבירה).	הבקשה מתקבלת באופן חלקי (לעניין הודעה מוקדמת), סעיף 31.9 יעודכן בנוסח הבא: "הערבות תחולט בדרישה חד צדדית של המשרד לבנק שעליה תינתן הודעה בכתב גם לספק, הודעה מוקדמת לעניין ההחלטה על חילוט הערבות תועבר בכתב לספק 7 ימים מראש, הספק יהיה רשאי לטעון בכתב כנגד החלטת המשרד בפרק זמן זה".
229.	נספח יח' סעיף 31.1	מתבקש להבהיר, כיצד נקבע ערך סך ההתקשרות לצורך חישוב גובה הערבות? שהרי כמות הנערים כלל לא ידועה / קבועה.	ראו תשובה לשאלה 168.
230.	נספח יח' סעיף 34	מתבקש, כי זכויות המשרד על פי סעיף זה יהיו כפופות לחיסיון של המשרד ומי מטעמו לכל מידע סודי שימצא בביקורת.	הבקשה מתקבלת.
231.	נספח יח' סעיף 34.6	הדרישה להפרדה בניהול החשבונות בין הפרויקטים השונים אינה סבירה; עלויות התקורה אינן ניתנות להפרדה ומנוהלות בהתאם למקובל בנושא זה (כך למשל לא ניתן לשייך לפרויקט את עלויות קיום פוליסות הביטוח החלות על כלל פעילות הספק).	הבקשה אינה מתקבלת.
232.	נספח יח' נספח תקציר הסכם ההתקשרות	מתבקש, כי בהתאם לחובה המוטלת על המזמין לפי דיני המכרזים, האומדן יצורף למסמכי המכרז. זאת בפרט בשים לב לכך שהתמורה כלל אינה תלויה בזוכה ואינה כפופה לתחרות אלא היא מבוססת על ניתוחי עלות והנחות יסוד של המשרד עצמו.	אין במכרז זה אומדן, מנגנון התשלום מפורט כנספח "פירוט מנגנון התשלום".
233.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום	כידוע, עלויות גיוס עובדים להתקשרות מסתכמות בעשרות אלפי ש"ח בכל חודש עבודה. המכרז מטיל את כל האחריות לגיוס על רכז קבוצת המעונות (רכז החינוך). אלא שהרכז לא יכול לבצע מחויבות זו בכוחות עצמו ויהיה חייב קבל סיוע של הספק. מובן כי עלויות גיוס אלו כלל לא באות לידי ביטוי במכרז. נבהיר - במכרז מודגש כי הגורם האחראי על גיוס המדריכים הוא	לא ניתן להוסיף עלויות בגין גיוס עובדים



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		רכז קבוצת המעונות (רכז החינוך). מניסיון אנו למדים כי הדרישה הזו, ככל שהיא מתייחסת לתכולת השירות של רכז החינוך אינה ישימה כלל וכלל. לרכז החינוך עומס משימות עצום והוא מגויס כולו למתן השירותים. הקצאת משאב הזמן של רכז החינוך לטובת גיוס עובדים תפגע לוודאי בשירות. מטעם זה, נדרש הספק להפעיל סניף גיוס לכל מעון, ובמסגרת זו - להציב רכז גיוס במשרה מלאה לכל מעון וכן להעמיד לשם כך תקציב גיוס של אלפי שקלים בחודש. הלכה למעשה, יכולות להיות אחת משתי חלופות: א. הבהרה לפיה גיוס המדריכים מתרכז כולו אצל רכז החינוך (על כל המשתמע מכך) – זו החלופה שאינה מומלצת; ב. הטלת האחריות לגיוס המדריכים על הספק עצמו (כולל העמדת המשאבים הנפרדים הנדרשים לשם כך, ובמסגרת זו פינוי משאבי הזמן הדרושים לרכז החינוך לביצוע מטלות השירות, וכן בהתאם – תקצוב ייעודי במסגרת התעריף או כשיפוי נפרד לעלויות הגיוס, המשמעותיות וההכרחיות במסגרת ההתקשרות.	
234.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום	במסגרת הפעילות הקיימת מכוח מכרז 2017 המשרד נשא בעלויות של עובדת האדמיניסטרטיבית לטיפול וסיועו בקשר מול עובדי המעון ובכלל זה בקליטת עובדים, תאום ראיונות עבודה, ניהול תיקי עובדים – ומתבקש כי גם במסגרת מכרז זה תינתן הקצאה לתקן כאמור שהכרחי על מנת לסייע לרכז המעונות ולאפשר לו לבצע את תפקידו באופן נאות. בהקשר זה נדגיש, כי ביולי 2022 פרסם המשרד חוברת "סיכום תהליך אסטרטגיה רשות חסות הנוער" אשר בה נסקרו תהליכים לגיוס, מיון לקליטת עובדים ואף הוקדש במסגרת ההמלצות וממצאים, פרק שלם המתייחס לנחיצות של אדמיניסטרטור	העובדת האדמיניסטרטיבית כלולה בתקינת המעון ולא ניתן להקצות כ"א נוסף



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		כחלק חיוני ובלתי נפרד מהתהליך. במכרז זה, נגרעה כאמור הפונקציה הזו ממודל התמורה ומתבקש להשיבה.	
235.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום	התקן לכל אחד מהתעריפים העומדים בהנחות היסוד של המשרד מתייחס ל"עלות יחידה" ול"סה"כ עלות", מתבקש כי המשרד יבהיר האם וכיצד נלקחו בחשבון במסגרת פירוט מנגנון התשלום ותקנים הנקובים במסגרתו סעיפי התקורה והרווח של הספק. מהם שיעורי התקורה והרווח שנכללו בתחשיב התמורה עבור הספק. בשים לב לכך, שהמשרד הוא זה שמכתיב את מלוא תנאי ההתקשרות וגם את התמורה הנקובה בגינה, מתבקש כי המשרד יבהיר ויציג את המודל המלא של חישוב כל העלויות של העובדים (לרבות תנאים נלווים והפרשות סוציאליות לעובדים), עלויות נלוות כגון נסיעות וכיו"ב, תקורות הספק והרווח שנלקח בחשבון במודל העלויות ובתמורה שתשולם לספק וכיו"ב.	ראו תשובות לשאלות 5 ו-177.
236.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום	הספק נדרש לפעול לשימור עובדים המועסקים בתנאי שחיקה גבוהים על מנת לצמצם ככל הניתן את תחלופת העובדים ושימור ההון האנושי המנוסה במעונות; במסגרת זו הספק נדרש לספק לעובדים מערך רווחה עשיר (במעונות הקיימים עלות זו מוערכת בכ- 2,000 ₪ לעובד בשנה). מתבקש להבהיר האם עלויות אלה נלקחו בחשבון במסגרת הנחות היסוד לקביעת התעריף ואם כן באיזה סעיף ובאיזו מתכונת. יצוין כי גם בהמלצות שבמסמך וברת "סיכום תהליך אסטרטגיה רשות חסות הנוער" נקבע בפרק 4 "שימור ההון האנושי ופיתוחו" בתת פרק "הגברת תחושת שייכות, המלצות לביצוע" כי קיים הכרח לספק לעובדים מערך רווחה עשיר לשם שימורם ובכלל זה חלוקת תעודות הצטיינות לעובדים, נופש עובדים הכולל לינה	יש תמרוץ התמדה בסך של 12 אש"ח בשנה למשך שנתיים שלמות לכל מדריך. בנוסף, ראו תשובה לשאלה 30.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		וכו'. ככל שלא נלקחו בחשבון עליות שימור עובדים כאמור - יש לעדכן את התעריף בהתאם.	
237.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום	במסגרת מכרז זה ובניגוד למתכונת שנהגה במכרז 2017, ביטל המשרד את התגמול בגין משמרת לילה בשינה. הנ"ל עומד בניגוד גמור לדרישה של המשרד עצמו לשמר את כוח האדם האיכותי (סעיף 2.7.3.2 למכרז) ויביא לנטישת עובדים עקב הרעה מוחשית בתנאי ההעסקה שלהם. הביטול ישפיע באופן קריטי ביותר גם על העסקת סטודנטים וצעירים. המשמעות היא שעובדים שהיו במשמרת ערב עם הנערים, לא יוותרו ללילה ובנוסף לרצף ההשגחה שיפגע, העובדים יפגעו משמעותית במשכורתם. מתבקש להשאיר את משמרת הלילה לפי מתכונת הקיימת כיום במעונות (1- ער, 1/2 – ישנים).	המתכונת הנוכחית משפרת את המוגנות בכל קבוצה, ועל כן בוצע השינוי.
238.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום	לפי תנאי המכרז, שעת התחלת משמרת בוקר הינה 07:00 בעוד ששעת תחילת המשמרת במכרז 2017 הינה 08:00. מניסיונו, השעה הינה מוקדמת מידי ותיצור קושי בגיוס עובדים (סטודנטים, אימהות וכיו"ב). כמו כן, משמרת צוהריים המתחילה בשעה 15:00 הנ"ל עומד בניגוד גמור לדרישה של המשרד עצמו לשמר את כוח האדם האיכותי (סעיף 2.7.3.2 למכרז) וגם תפגע לחלוטין ביכולת לגייס עובדים מקרב אוכלוסיית הסטודנטים, אשר מסיימת את יום הלימודים בסמוך לשעה זו. נבקש להשאיר את מתכונת המשמרות הקיימת.	ראו תשובה לשאלה 89 לגבי גמישות במודל ההפעלה-פיקוחי.
239.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום	בפגישות ההכנה לקראת פרסום המכרז דובר על הוספת הגנות שכר לרכזי קבוצה ולרכזי פנימייה. ביולי 2022 פרסם המשרד חוברת "סיכום תהליך אסטרטגיה רשות חסות הנוער" אשר בה פורטו תוצרי צוותי העבודה והמלצותיהם, לאחר עבודת עומק	מסקנות התהליך האסטרטגי הן עבודה שהוצע ביוזמה ובהובלת הגורם המקצועי. תהליך כתיבת מכרז כידוע כולל גם את הלשכה המשפטית וגורמי התקצוב במשרד מלאכת כתיבת המכרז הינה תוצר של עבודה משותפת ומאומצת



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		שבוצעה על-ידי מומחים שונים לרבות בקשר עם הפעלת המעונות הממשלתיים. בין המסקנות העיקריות שהוצגו, הושם דגש על שיפור שכרם של כלל בעלי התפקידים בפרק המתייחס ל"רף מינימום לתנאי העסקת עובדים", כגון: מדריכים, רכזים, אימהות ואבות בית, עו"ס וכיו"ב. מסקנות אלה, לא באו לידי ביטוי בהנחות היסוד למודל התמורה. במקרים מסוימים, הנחות היסוד הללו אף מריעים את תנאי העסקה של העובדים השונים. מתבקש לעדכן את הנחות המודל המתייחס לעלות שכרם של העובדים, בהתאם לממצאי החוברת האמורה.	של גורמי המקצוע, אנשי תקציבים והלשכה המשפטית, כל זאת לאחר תהליך משמעותי של שיתוף ציבור במהלכו נשמעו כלל הטענות של בעלי ענין מגוונים. לאור התהליך המקצועי המקיף לגיבוש המכרז, ולנוכח מכלול שיקולים מקצועיים ותקציביים, המשרד עומד מאחורי המכרז ותנאיו וסבור כי הוא יוביל לשיפור במצב הכללי של מעונות חסות הנוער, של העובדים במעונות ובעיקר, במצבם של בני הנוער. בסופו של התהליך פורסם המכרז אשר איננו מתעלם כלל מהטענות העיקריות שהובאו בפנינו, ועל-כן כולל רכיבים של תיגמול ושידרוג ניכר ומשמעותי של עובדי המעונות. כך למשל, עובד צעיר (עד גיל 30) יוכל להגיע לתוספת של 32,000 ₪ בשנה, לכשישלים את ההכשרות להסמכת "מדריך מוסמך" ביחד עם מענק ההתמדה השנתי, הכולל: מענקי התמדה של 12,000 ₪ בשנה למשך שנתיים עבור עובדים צעירים (עד גיל 30) ואנו עובדים על לשדרג את התמורה למדריך מוסמך שכבר היום עומדת על תוספת של 20,000 ₪ בשנה, ללא הגבלת זמן למי שישלים את כל המודלות. המשרד מאמין שמהלך זה יסייע בגיוס כוח אדם מותאם ואיכותי, שאף יתמיד בעבודה זו כ-3 שנים לכל הפחות (ולא כ-11 חודשים כפי שקורה כיום). שכר רכזי הקבוצה הושווה לעו"ס בכיר, שדרוג של אלפי שקלים בחודש.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
			לגבי שימור תנאיהם של העובדים – ראו תשובות לשאלות 5 ו-30.
240.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום	פירוט סוגי המשמרות אינו כולל משמרת "שבת" ארוכה במסגרתה עובד דתי יכול להתחיל לעבוד לפני כניסת השבת ולסיים עם צאת השבת, כפי שקיים בפועל כיום במעונות ובהתאם למכרז 2017. ההסדר החילופי המוצע במכרז גורם לפגיעה בציבור הדתי ובחופש העיסוק באופן שאינו מידתי ומעבר לנדרש, לרבות בדרך של שינוי תנאי העסקה קיימים במעונות. המשרד מתבקש לשנות את תנאי המכרז כך שיאפשרו גם לציבור הדתי לבצע משמרת ארוכה בשבת כפי המצב הנוהג כיום. גם במקרה זה, הותרת ההסדרים המפורטים במכרז תגרום לפגיעה ביכולת לממש את מטרת המכרז בדבר אספקת שירות איכותי ובאינטרס הציבורי של שיקום הנוער בסיכון וזאת בהשוואה למצב הקיים בפועל כיום, ותחטא לתכליות המכרז אותם הגדיר המשרד עצמו.	התקניה בנויה על 8 שעות למשמרת. מהפן ההלכתי ובהתייעצות עם רב המשרד מדובר באוכלוסייה שהטיפול בה מוגדר כ"פיקוח נפש". עובד המבקש להאריך את המשמרות יבקש אישור המעסיק ומנהל המעון.
241.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום	המשמרות של המדריכים כפי שנקבעו במסמכי המכרז כוללים משמרות בוקר בהיקף שעות שהינו פחות ממשרה מלאה (משעה 07:00 ועד לשעה 15:00 - קרי - 8 שעות במשמרת), וזאת להבדיל מהמצב הקיים (ומכרז 2017) לפיו המדריכים עבדו במשמרות ארוכות המתחילות בשעה 16:00 ומסתיימות בשעה 09:00 (כולל לילה בשינה). המשמעות של שינוי ההסדר הקיים בפועל הינה פגיעה בשכר/תנאי ההעסקה של המדריכים דבר שעשוי לגרום לנטישה של עובדים קיימים ולקשיים בגיוס כוח אדם איכותי. הינכם מתבקשים לשנות את תנאי המכרז כך שיאפשרו	ראו תשובה לשאלה 109. המכרז בנוי על 8 שעות בכל משמרת, כל שינוי באורך משמרת הוא על דעת העובד והמפעיל. הבקשה אינה מתקבלת.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		למדריכים לבצע משמרות בוקר בהיקף של משרה מלאה, באופן דומה למצב הקיים כפי המצב הנוהג כיום. גם במקרה זה, הותרת ההסדרים המפורטים במכרז תגרום לפגיעה ביכולת לממש את מטרת המכרז בדבר שימור עובדים רציף ולאספקת שירות איכותי ובאינטרס הציבורי של שיקום הנוער בסיכון וזאת בהשוואה למצב הקיים בפועל כיום.	
242.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום	מתבקש לבטל את מודל התמורה במסגרתו נקבע תעריף המגלם תגמול לפי כמות החניכים. כחלופה, מתבקש לקבוע מנגנון תגמול עבור קבוצה (ללא תלות הכרחית במכסת הנערים שבכל קבוצה בכל רגע נתון), בדיוק כפי שנוהג כיום ובהתאם למכרז 2017. כפי שהובהר בשאלות הבהרה נוספות, מודל תגמול לפי כמות חניכים מניח מכסה מלאה של חניכים (12 חניכים) בכל קבוצה. שגרת השירות אינה כזו והיא מחייבת גמישות ודינאמיות רציפה ומהירה אותה אף מעודד ומבקר המשרד במהלך ותוך כדי ההתקשרות (זמן המתנה, שהות ומעברים בין קבוצות וכיו"ב). תשלום לפי חניך, אינו מתחשב בבסיס העלות המשתנה של הספק שנותרת קבועה עבור כל קבוצה (אף במכסת חניכים חלקית) ובפועל - מעוות את התכלית שאותה נועד המכרז לשרת. זאת משום שהוא מייצר תמריץ שלילי לפתיחת קבוצות חדשות, קליטה מיידית של חניכים, קיצור זמן ההמתנה, קיצור השהות במעברים בין הקבוצות, גריעת מיידית של חניכים ממעון וכיו"ב. המודל הנוכחי מכריח את הספקים שלא להשאיר כוח אדם ללא קבלת הכנסה, בתקופה שבה לא תהיה תפוסה מלאה של נערים בכל קבוצה. ללא תגמול, הספק יאלץ לפטר את העובדים ולגייס	ראו תשובות לשאלות 5 ו-30.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		אותם מחדש כאשר יתווספו עוד חניכים לקבוצה. זוהי סיטואציה שכופה המכרז הנוכחי המשבשת לחלוטין את התכלית של המשרד לקליטת נערים מיידית נוכח תהליך הגיוס הממושך. תנאים אלו של המכרז יגרמו לפגיעה ביכולת לממש את מטרת המכרז בדבר אספקת שירות איכותי ובאינטרס הציבורי של שיקום הנוער בסיכון וזאת בהשוואה למכרז 2017 ולמצב הקיים בפועל כיום.	
243.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום	במספר שאלות הבהרה, הועלה החשש כי התעריף שקבע המשרד נסמך על הנחות חסרות שאינן מותרות בידי הספק מרווח סביר והוגן. למעשה, מניתוח כללי של הנחות היסוד כפי שהן מפורטות בחלקן, נראה כי התעריף הנו גרעוני בשיעורים ניכרים ואינו משקף תמורה הולמת לשירותים על כלל נדבכיו. דוגמא נוספת לכך ניתן לקבל מהפער שבין רכיבי התעריף, לבין הצרכים השוטפים המתחייבים מהפעילות השוטפת של מתן השירותים. כך, במקרים רבים, נדרש הספק להקדיש תשומות נוספות עבור ליווי חניכים מעבר לשעות המשמרת הקצובה בתקן (לדוגמא, ליווי חניכים לבתי חולים). שעות הפעילות הללו, אינן כלולות במכסת השעות הקצובות לתקן של כל אחד מהמדריכים או בעלי התפקידים הנוספים, אך קיים הכרח לספקם מאופייה וטיבה של הפעילות ומהנחיצות ההכרחית לרצף טיפול באירועים באמצעות אותו בעל תפקיד. חרף האמור, אין במסמכי המכרז (ובהנחות היסוד של התעריף) התייחסות נאותה לצורך במדריך מלווה ולשימוש בפועל במדריך מלווה מעבר לשעות התקן המצומצמות שיועדו לכך.	המשרד בוחן פרסום של מכרז לליווי חוסים אשר יפחית באופן משמעותי את הליוויים של חוסים בחזרה מבריחות, אשר מהוות הוצאה משמעותית לספק. במקרים בהן תהיה חסרה תקינה ובתיאום ואישור של המשרד, ניתן יהיה במקום לקזז את התשלום לפי המימוש בפועל, להסיט את היתרה לטובת כיסוי של הוצאות שאינן מתוכננות. כמו כן, כל נושא הליוויים מתוקצב בנפרד ע"י משרות ליווי שמתוקצבות מעבר לתעריף. בנוסף, ראו תשובה לשאלה 109.
244.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון	מהניסיון שנצבר עולה, כי מעבר לשעות הפעילות העודפות של המדריך המלווה, מתווספות עלויות בגין אש"ל ונסיעות של	ראו תשובה לשאלה 243.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
	התשלום	המדריך המלווה בזמן ליווי נער מחוץ למעון. נראה שגם עלויות אלה לא נלקחו בחשבון בהנחות היסוד לקביעת תקן תעריף. בהקשר זה מתבקש להבהיר, כי המשרד ידאג לתקצב בנפרד את כל השעות שידרשו לפעילות המדריך המלווה (מעבר לתקינה המצומצמת הקבועה במכרז) או לחילופין, שידאג לאספקת מדריך ליווי במקרים הללו.	
245.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום	בסעיף מפורט גובה השיפויים עבור החניכים אך לא ברור כמה חניכים יש בכל קבוצה, מה שלא מאפשר בחינה של הכדאיות הכלכלית עבור המפעיל אל מול עלויות כוח אדם, אחזקה וכדומה. נבקש פירוט או הערכה של חלוקת החניכים בין הקבוצות על מנת להתאים את העלויות הצפויות ולבחון האם יש פערים ביניהן לבין השיפויים.	קבוצה הינה 12 חניכים אשר יכולים להיות במסגרות תעריפיות שונות.
246.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיף 8	בסעיף זה המפרט את אופן בניית התעריף למושם בקבוצות השונות לא מופיע סעיף רווח (תקורה) למפעיל של 4% כפי שמופיע במכרזים אחרים שפורסמו לאחרונה על ידי אותו גוף (למשל מכרז 107/2023 הפעלת דירות לבוגרי מעונות חסות הנוער). סעיף זה הוא הכרחי ליכולת הגוף המפעיל להעניק את השירותים בצורה הולמת לאוכלוסייה המוטבת. נבקשכם להוסיף סעיף זה לתקן התעריף ולעדכן את התעריף בהתאם.	ראו תשובה לשאלה 177.
247.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיף 8	אין התייחסות לרווח ומע"מ לגופים שהם חברות בע"מ, (גופים פרטיים). דבר המפלה את יכולת הגופים הנ"ל לגשת למכרז.	ראו תשובה לשאלה 177.
248.	נספח יח'	קיימת אנומליה בעלויות/שכר של רכז חינוך - איך יתכן מצב בו	לא ניתן לשנות את המודל, מובהר כי השכר במודל מיועד לתת



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
	נספח פירוט מנגנון התשלום סעיף 8.1.1	רכז החינוך, שהינו בעל תפקיד בכיר ומרכזי במעון, משתכר פחות מעובדיו? (8,419 ₪ לחודש כאשר למשל אם בית מרוויחה 9,431 ₪ לחודש ומדריך מרוויח 8,196 ₪ לחודש). יודגש כי הרכז הינו הפונקציה הבכירה ביותר במעון המשמש בפועל כמנהל של כלל עובדי המעון מטעם הספק. מניסיונו עלות שכרו של רכז הינה בין 18,000 ₪ לחודש ל- 22,000 ₪ לחודש. בנוסף, על פי טבלאות השכר של המשרד עצמו, תקצוב מנהל מסגרת קטנה בשכר ברוטו, עומד על סך של כ - 13,600 ש"ח (מעל 18,300 ₪ עלות שכר). הנכם מתבקשים להתאים את השכר לעלויות בפועל ולתנאי השוק המעודכנים (עלות שכר של לפחות 21,000 ₪ לחודש). קביעת שכר/עלות שכר בלתי סביר שאינה תואמת את תנאי השוק כאמור - גם מבהירה ומסבירה את המודל ההפסדי/גרעוני שנקבע במסגרת המכרז/ההסכם המנוגד לעקרונות דיני המכרזים, כמפורט לעיל; וכן פוגעת ביכולת לגייס כוח אדם איכותי ובכך פוגעת במטרת המכרז בדבר אספקת שירות איכותי ובאינטרס הציבורי של שיקום הנוער בסיכון.	תעריף סביר להפעלת הקבוצה. לספק קיימת גמישות במודל, והוא יכול לשפות את העובדים כראות עיניו.
249.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיף 8.1.1	התפקיד של אחראי משמרת הינו תפקיד ניהולי כאשר לאחראי משמרת קיימת אחריות נכבדה במסגרת המשמרת שהוא מנהל והוא נדרש להיות בעל ניסיון וותק מתאימים, לעבודה עם נוער בסיכון ולביצוע משימותיו. בעל תפקיד זה תוקצב בחסר באופן משמעותי (ואין כל הגיון ששכרו - 8,349 ₪ לחודש - יהיה דומה לזה של מדריך - 8,196 ₪ לחודש). להבנתנו ומניסיונו שכרו ברוטו צריך להיות כ 13,5000 ₪ לחודש. יצוין בהקשר זה כי האחריות של אחראי משמרת דומה	ראו תשובה לשאלה 248.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		לזו של רכז קבוצת המעונות שהוא בפועל ממלא את מקומו במעון בזמן שהרכז לא נמצא במעון (וזאת בשעות הקשות של היום -אחר צהריים-ערב, שעות הלילה וסופי שבוע וחגים). מטעם זה, עלותו צריכה להיות מתוקצבת באופן ראוי שיאפשר שימור/גיוס עובדים איכותיים המתאימים לתפקיד. כך, אין כל הגיון שאחראי משמרת ירוויח פחות ממטפל לילה (ששכרו לחודש הינו 10,918 ₪). קביעת שכר/עלות שכר בלתי סביר שאינה תואמת את תנאי השוק כאמור – חוטאת לאג'נדה שקבע המשרד עצמו במכרז בנוגע לשימור רצף של עובדים איכותיים ו/או גיוס עובדים איכותיים מתאימים לביצוע השירותים וממילא היא פוגעת במטרת המכרז לאספקת שירות איכותי ובאינטרס הציבורי של שיקום הנוער בסיכון	
250.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיף 8.1.1	בטבלה בסעיף, 8.1.1 רשום עלות יחידה אך לא ברור מה תעריף השעה לפיה תומחרה המשרה.	יחידה משמעה עלות משרה. החישוב בוצע על בסיס הערכות המשרד עבור משרה ולא על פי הערכה לעלות שעתית.
251.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיף 8.1.1	תפקיד רכז קבוצות המעונות הוא תפקיד מאוד חשוב ועיקרי בתוך הצוות של המעון, והנ"ל מתבטא בהגדרת התפקיד בסעיף 2.9.9.1 וגודל האחריות שמוטלת עליו וריבוי המשימות והאחריות, זה לא הגיוני לתמחר המשרה של רכז קבוצה 8419 שח כגובה משרה של מדריך, ההפרש ביניהם הוא 223 שח כאשר רכז המעון אמור לנהל את כל הצוות שמתחתיו של כ- 30 איש והוא אמור לקבל שכר הולם לגודל האחריות שמוטלת עליו. איפה ההתייחסות לתוספות שרכז הקבוצות אמור לקבל על היותו כונן גם כן לתת מענה בשעות אחרי הצהריים והלילה	רכז הקבוצות מתומחר לפי 1/3 משרה לקבוצה. בכל קבוצות המעונות יש מעל 3 קבוצות, ולכן שכרו יגדל ככל שמספר הקבוצות יגדל, בנוסף על האמור ראו תשובה לשאלה 248.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		(כוננות)? תוספת ניהול? השכר שמחושב לא הוגן ורכז קבוצות לא יסכימו לעבוד בשכר כזה.	
252.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיף 8.1.1	לא ברור למה תפקיד רכז קבוצה מתומחר 12,465 שח? למה נרשם עובד סוציאלי בכיר כאשר בדרישות ההשכלה של התפקיד לא נדרש להיות עובד סוציאלי בכיר? למה הוא יקבל שכר יותר ב 50% מהמנהל האחראי עליו (רכז קבוצת המעונות)?	ראו תשובה לשאלה 248. תפקיד רכז הקבוצה הוא תפקיד מאוד חשוב ועיקרי בתוך הצוות של המעון, והנ"ל מתבטא בהגדרת התפקיד בסעיף 2.9.9.2 וגודל האחריות שמוטלת עליו וריבוי המשימות והאחריות
253.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיף 8.1.1	לא ברור למה תפקיד אם בית מתומחרת יותר מתפקיד רכז מעון : תפקיד אם בית מתומחרת 9,430 שח כאשר בדרישות השכלה דרוש רק 12 שנות לימוד! אין דרישה אפילו לתואר ראשון?	ראו תשובה לשאלה 248.
254.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיף 8.1.1	תמחור עלות יחידה/ תקן (בעמוד 145) של משרת מדריך הוא 8196 שח - נא לפרט בבקשה שיטת החישוב. לפי איזה תעריף שעה חושבה משרת מדריך? אין התייחסות לעבודה בשבתות? בחגים? המדריכים המועסקים במעונות אשר מקבלים היום תעריף שעה 30% מעל לשכר מינימום מתלוננים שהשכר הוא נמוך ואינו מתגמל היום תעריף מדריך הוא בסביבות 38 שח ועם עליית שכר המינימום יקבלו כ- 40 שח לשעה וזה גם לא מספיק. התמחור של המשרד לוקה בחוסר של התייחסות של שעות נוספות, עבודה בשבתות ובחגים.	ראו תשובה לשאלה 5. הסכום מחושב על ידי אגף תקצוב במשרד והוא לוקח בחשבון מספר רחב של שיקולים, לא ניתן לפרט אותם במסגרת מענה זה. אין הצדקה לשעות נוספות אלא במקרים שהספק אינו מספק את כמות העובדים בהתאם למכרז, לכן המשרד אינו יכול לשפות בגין שעות נוספות. תוספת תקציב במשמרות לילה, בשבתות וחגים מגולמים בשכר.
255.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיפים 8.1.1 – 8.1.3	במכרז זה לא עודכנו העלויות ליחידה ביחס למכרז 2017 (על פי התעריפים המעודכנים נכון להיום, כולל מדד. אין כל הצדקה שלא לבצע עדכונים למדד וכידוע בשנים האחרונות עלו מחירי התשומות והשכר באופן משמעותי כך	האמירה אינה נכונה - התעריפים כן עודכנו לפחות פעמיים בשנה על פי שינויי השכר במשק לאורך המכרז הקודם.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		שכלל שהמשרד מעוניין לקבל שירות ברמת איכות שלא תפחת מהקיים (וממכרז 2017) – עליו עדכן את התעריפים/תמורה כך שלא יפחתו מאלו הקיימים כיום ואשר נקבע במכרז 2017.	
256.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיפים 8.1.1 – 8.1.3	המכרז פורסם לפני העדכון האחרון של שכר המינימום מחודש אפריל 2023 (לסך של 5,572 ₪); אנא הבהירו ועדכנו בהתאם את התעריפים הקבועים במכרז/הסכם.	בכל מקרה של עדכון תעריף המפעיל יקבל את התשלום המעודכן ביותר מיום תחולת ההסכם, ולא את התעריף הרשום במכרז.
257.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיף 8.1.3	מתבקש להסביר את המונח "דייר".	הכוונה היא לחניך, מדובר בניסוח גנרי המשמש את כל תעריפי המשרד.
258.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיף 8.1.3	מתבקש לפרט את סעיף התקציב/העליות שבמסגרתם מגולמות עלויות ההדרכה. להבנתו סכום זה אינו מכסה את עלויות ההדרכה הנדרשות על-ידיכם במסגרת המכרז וקיים פער עצום בין סכום זה לעלויות בפועל של ההדרכות. הפער העצום בין דרישות המכרז בנושא של הדרכות (להבנתנו – עשרות אלפי שעות הדרכה בשנה) לבין התקציב/התשלום לספק במכרז משקף מודל הפסדי/גרעוני המנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	עלויות ההדרכה מתייחסות רק לאוריינטציה. שאר ההדרכות הן על חשבון הספק/יתרת שעות תקני מדריכים שלא מומשו.
259.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיף 8.1.2	נבקש לקבל מידע בדבר אופן חישוב השיעורים הסוציאליים שבסעיף. למשל פיצויים 8.33%, מס שכר 7.5%, מחלה 3% וכיו"ב.	הסכום מחושב על ידי אגף תקצוב במשרד והוא לוקח בחשבון מספר רחב של שיקולים, לא ניתן לפרט אותם במסגרת מענה זה.
260.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום	במספר שאלות הבהרה, הועלה החשש כי התעריף שקבע המשרד נסמך על הנחות חסרות שאינן מותרות בידי הספק מרווח סביר והוגן. למעשה, מניתוח כללי של הנחות היסוד כפי	המשרד מממן עלויות שכר האוריינטציה ולא שאר ההכשרות



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות																																																																																
	סעיף 8.1.3	שהן מפורטות בחלקן, נראה כי התעריף הנו גרעוני בשיעורים ניכרים ואינו משקף תמורה הולמת לשירותים על כלל נדבכיו. דוגמא ניתן לקבל מניתוח עלויות ההכשרה בתעריפים השונים (מגן קצה, מגן וקידום). גם אם לוקחים חישוב מינימאלי ביותר התוצאה הינה שיש לקחת בחשבון סך של כ-1,046 ₪ לדייר ולא 204 ₪ לקבוצה, כפי שמופיע בפילוח העלות שבסעיף. תשומת לב לכך שבסעיף 2.9.5.5 וסעיף 2.9.5.2 מופיעות הדרישות בנוגע לישיבות הצוות וההדרכות הנדרשות מכל כ"א. ניתן להניח שחלק מהתפקידים יעשו את ההדרכות על חשבון שעות העבודה המוגדרות בתקן אך לא ניתן להניח זאת לגבי תפקידי ההדרכה הישירים. כך שכל מדריך נדרש ל-3 שעות ישיבת צוות בשבוע בתוספת הדרכה פרטנית של 1 שעה פעם בשבועיים בתוספת 1.5 שעות הדרכה קבוצתית אחת לשבועיים.	<table><tr><th>תפקיד</th><th>מגן קצה</th><th>עלות יחידה</th><th>הדרכה פרטנית חודשית</th><th>הדרכה פרטנית קבוצתית חודשית</th><th>ישיבות חודשיות לאדם</th><th>שעות הדרכה מוכפלות</th><th>סה"כ במשורות</th><th>לחלק במרה נורמטיבית (182 שעות)</th><th>הכפלה בעלות המשרה</th></tr><tr><td>מטפל לילה</td><td>2.66</td><td>10,918</td><td>2</td><td>3</td><td>12</td><td>17</td><td>45.22</td><td>0.248</td><td>2,713</td></tr><tr><td>מדריך</td><td>7.87</td><td>8,196</td><td>2</td><td>3</td><td>12</td><td>17</td><td>133.739</td><td>0.735</td><td>6,023</td></tr><tr><td>אם בית</td><td>0.75</td><td>9,431</td><td></td><td>3</td><td>12</td><td>15</td><td>11.25</td><td>0.062</td><td>583</td></tr><tr><td>סה"כ</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>9,318</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>3,238</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>12,556</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>1,046</td></tr></table> סוציאליות ציבורי סה"כ לדייר/12 גם אם נניח שההדרכה הקבוצתית היא חלק מישיבות הצוות יוצא שיש לקחת בחשבון סך של כ-860 ₪ לדייר ולא 204 ₪ לקבוצה. כל זאת, מבלי שנלקחו בחשבון ימי אוריינטציה, קורס עזרה	תפקיד	מגן קצה	עלות יחידה	הדרכה פרטנית חודשית	הדרכה פרטנית קבוצתית חודשית	ישיבות חודשיות לאדם	שעות הדרכה מוכפלות	סה"כ במשורות	לחלק במרה נורמטיבית (182 שעות)	הכפלה בעלות המשרה	מטפל לילה	2.66	10,918	2	3	12	17	45.22	0.248	2,713	מדריך	7.87	8,196	2	3	12	17	133.739	0.735	6,023	אם בית	0.75	9,431		3	12	15	11.25	0.062	583	סה"כ									9,318										3,238										12,556										1,046
תפקיד	מגן קצה	עלות יחידה	הדרכה פרטנית חודשית	הדרכה פרטנית קבוצתית חודשית	ישיבות חודשיות לאדם	שעות הדרכה מוכפלות	סה"כ במשורות	לחלק במרה נורמטיבית (182 שעות)	הכפלה בעלות המשרה																																																																										
מטפל לילה	2.66	10,918	2	3	12	17	45.22	0.248	2,713																																																																										
מדריך	7.87	8,196	2	3	12	17	133.739	0.735	6,023																																																																										
אם בית	0.75	9,431		3	12	15	11.25	0.062	583																																																																										
סה"כ									9,318																																																																										
									3,238																																																																										
									12,556																																																																										
									1,046																																																																										



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		ראשונה, פעילות הפגתית לעובדים ועוד. כפי שהובהר לעיל, ההנחה היא כי על המזמין מוטלת אחריות לערוך מכרז והתקשרות במסגרתו משולמת תמורה המשקפת את עלויות הספק בתוספת תקורה ומרווח סביר (בוודאי תמורה שאינה גרעונית). התחשיב הזה כשלעצמו (ויש כאמור נוספים) משקף את החשש שלפיו הנחות היסוד של המשרד בקביעת התעריף היו שגויות, וממילא כאשר התעריף אינו נתון לתחרות – ההתקשרות כולה הנה גרעונית בבסיסה. על המזמין לפרט בפני המציעים את כל הנחות המוצא העומדות בבסיס התעריף, לרבות ניתוח העלויות של כל אחד מבעלי התפקידים עבור כל קבוצה (ביחס לשעות העבודה, עלויות השכר ותקני העבודה הנדרשים), מרכיבי התקורה והרווח החזויים וכן ביאור וניתוח של כל מרכיבי העלות הנוספים בהם נדרש הספק לשאת – לרבות במקרה זה – עלויות ההדרכה על נגזרותיה השונות. במידת הצורך, ולדוגמא (בלבד) במקרה זה על המשרד גם לתקן את התעריף באופן שישקף את העלויות ההכרחיות הנוספות הללו בצירוף תקורות ורווח סבירים.	
261.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיפים 8.1.4, 8.2.4, 8.3.4	נדמה שקיימת שגיאה בשורת החישוב של המע"מ מאחר והוא אינו 17%	אין מדובר בטעות, מכיוון ומדובר בתעריף ציבורי המע"מ מחושב רק על רכיב "הוצאות אחזקה". וראו תשובה לשאלה 177.
262.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיפים 8.2.1 – 8.2.4	במספר שאלות הבהרה, הועלה החשש כי התעריף שקבע המשרד נסמך על הנחות חסרות שאינן מותרות בידי הספק מרווח סביר והוגן. למעשה, מניתוח כללי של הנחות היסוד כפי שהן מפורטות בחלקן, נראה כי התעריף הנו גרעוני בשיעורים	התעריף המפורט במכרז הינו תעריף בהתאם לכלל המכרזים במשרד, וכפי שניכר בשטח הוא תעריף המאפשר הפעלת מסגרות רבות, על כן אנו סבורים כי התעריף אינו גרעוני.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		ניכרים ואינו משקף תמורה הולמת לשירותים על כלל נדבכיו. דוגמא ניתן לקבל מניתוח תקן התעריף למגן. מחישובי הסכומים המפורטים בסעיפים אלו עולה כי סך כל התשלום ברוטו לכלל העובדים והתקנים הינה 131,145.33 ₪ (קבוצת מגן), סך כל עלות מעסיקים לכלל המשרות והתקנים אשר כלולים בשכר ברוטו הנ"ל הינה 45,573 ₪ (תשלום זה כולל להבנתנו את העלויות הסוציאליות ומס שכר לגוף ציבורי). מכאן, בנטרול 7.5% בגין מס השכר – עולה כי שיעור העלות הסוציאליות הממוצעת הינה 27%. ידוע כי העלויות הסוציאליות מוגדרות לפי דין. אומדן שיעור עלות התנאים הסוציאליים (הקוגנטיים) הינו כ 35%. המשרד מתבקש להבהיר את הפער בין אומדן השיעור כאמור – לתשלומים הכלולים במודל התמורה שנערך על ידו. ההנחה היא כי על הספק מוטלת האחריות לשאת בכל תשלומי החובה הסוציאליים. התחשיב הזה כשלעצמו (ויש נוספים) משקף את החשש שלפיו הנחות היסוד של המשרד בקביעת התעריף היו שגויות, וממילא כאשר התעריף אינו נתון לתחרות – ההתקשרות כולה הנה גרעונית בבסיסה. כפי שהובהר לעיל, על מנת שניתן יהיה להתייחס ולבקר כהלכה את המכרז, ובמסגרת השקיפות אליה מחויב המשרד ממילא כעורך מכרז (על אחת כמה וכמה כאשר הוא מכתיב את התעריף על בסיס 'הנחות יסוד' מסוימות), מתבקש המשרד לערוך ולשלוח עבור כל המציעים ניתוח כלכלי מפורט המתייחס לכל הנחות המוצא העומדות בבסיס התעריף, לרבות ניתוח העלויות של כל אחד מבעלי התפקידים עבור כל קבוצה (ביחס לשעות העבודה, עלויות השכר ותקני העבודה הנדרשים),	



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		מרכיבי התקורה והרווח החזויים וכן ביאור וניתוח של כל מרכיבי העלות הנוספים בהם נדרש הספק לשאת במסגרת השירותים ואת האופן שבו הם מגולמים, על פי הנחות המוצא של המשרד עצמו במסגרת התעריף (הדרכות, הכשרות, נסיעות, חפיפה, מערכת ממוחשבת וכיו"ב).	
		רק באופן הזה, יעמוד המשרד בהתחייבות המוטלת עליו לאפשר למציעים להבין ולשקלל בתבונה את ההצעה, ואת התמורה ביחס לתכולתה, ובמסגרת זו להבין היטב האם ההתקשרות הנה רלוונטית או כזו שיש לתקן במסגרתה את המודל הכלכלי בשל חשש לתמורה גרעונית מובהקת.	
		במידת הצורך, ולדוגמא (בלבד) במקרה זה על המשרד גם לתקן את התעריף באופן שישקף את העלויות ההכרחיות הנוספות הללו בצירוף תקורות ורווח סבירים.	
263.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיף 8.2.3	תחת סעיף הוצאות אחזקה מופיע החזר בגין הכשרה (הדרכה לצוות) על סך 17 ₪ לחניך לחודש. התקציב הזה אינו מאפשר הכשרה והדרכה מקצועית העומדת בדרישות המכרז עצמו.	רק עבור אוריינטציה והדרכה שעל בסיס הכוח אדם המועסק במעון (חניכה, שגרות עבודה כגון ישיבות ניהול, הדרכה של עו"ס וכו')
264.	נספח יח' נספח פירוט מנגנון התשלום סעיף 8.2.4	מתבקש להבהיר מה משקף רכיב המע"מ בסך של 2.89 ₪, על בסיס אילו הנחות נקבע רכיב זה בתעריף וכיצד הוא מהווה מענה לתמורה לה זכאי ספק שהוא חברה מסחרית.	ראו תשובה לשאלה 261.
265.	נספח יח'1	ההסדר בדבר מתן מענקי התמדה לעובדים צעירים לא עומד בהוראות חוק שוויון הזדמנויות בעבודה וגם ייצור קשיים משמעותיות בניהול הצוותים. במידה והדבר עומד בהוראות החוק, אנא צרפו חוות דעת משפטית של הגורם המוסמך בעניין זה. במידה ואין בידיכם חוות דעת כאמור, אנו מבקשים	הטענה בדבר הקושי המשפטי נדחית על הסף. למעלה מהצורך יובהר, כי גם לו היה טעם בטענה, דינה להדחות, לנוכח האמור בסעיף 2 ג' לחוק שוויון הזדמנויות בעבודה, מה עוד, שלא מדובר במענק שניתן מחמת גיל, אלא מחמת ותק



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		שהמשרד ישפה את הספק ככל שהספק יתבע על-ידי צד ג' בגין הפרת הוראות חוק שוויון הזדמנויות בעבודה (וכי המדינה תתחייב שלא לנקוט כנגד הספק בהליכים פליליים בעניין זה).	ועניינו אך ורק ברצון לעודד קליטת כח אדם חדש בתחום שאינו פופולרי מחד גיסא, ומאידיך גיסא חשיבתו מי ישורנה. ככל שלמשרד יש השפעה על איכות כח האדם של הספק נותן השירות במכרז זה הוא מבקש לאזן בין רצונו לשמר כח אדם איכותי קיים מצד אחד ומצד שני לקלוט כוחות חדשים על מנת שהתחום יכלול בתוכו גם מזה וגם מזה והאמור בנספח נשוא השאלה משקף זאת כדבעי. והכל כדי למקסם את איכות כח האדם נותן השירות לנערים נשוא השירות במכרז זה
266.	נספח יח'1	מענק של מדריכים צעירים בין גיל 22-30 לפי הניסיון שלנו בניהול ובהפעלת מעונות ומסגרות של נוער ונערות במצוקה, המדריכים היציבים הם דווקא מדריכים מעל גיל 30. לרוב, מדריכים צעירים לא מתאימים לעבוד עם אוכלוסיית היעד של מעונות חסות הנוער. רוב המדריכים המועסקים היום הם מעל גיל 30 ואין כמעט מדריכים בין 22-30. כך שמענק כזה הוא לא הוגן דווקא, מדריכים עם וותק גדול הם צריכים ליהנות ממענקים כאלו	מהניסיון המצטבר של המשרד הרואה תמונה רחבה, אין הטענה מדויקת כלל ואף לא נכונה.
267.	נספח יח'1	תנאי הזכאות לתמרוץ צעירים כוללים מגבלה לפיה העובד צריך להיות מועסק במינימום של 75% משרה. תנאי זה מונע את היכולת ליתן תמריץ לאוכלוסיית הסטודנטים שיכולה לעבוד בהיקף משרה הנמוך מ - 75% משרה כדי לשלב את העבודה עם הלימודים. כך הם פני הדברים גם בנוגע לעובד שלא הגיע להיקף של 75% משרה בשל תת תפוסה. למעשה, בהתאם לניתוח שערכנו, רק 10% מהעובדים מועסקים בלמעלה מ - 75% משרה, נתון אשר מפקיע כמעט לחלוטין את המשמעות	לאחר בדיקת הנושא, המשרד סבור שלאור גובה המענק, מדריכים סטודנטים יתאמצו לעבוד יותר מ-75% משרה, כפי שאנו רואים בהרבה מקרים אחרים. מהנתונים שעומדים לרשותנו, נראה שאנשי צוות רבים עובדים יותר מ-75% משרה.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		של התמריץ ולכן גם פוגע בתכלית שהגדיר המשרד עצמו לשימור רצף העסקה של עובדים איכותיים. תנאי המכרז שכוללים הסדר שאינו מאפשר לתמרץ סטודנטים כאמור יוצרים מודל שפוגע ביכולת לממש את מטרת המכרז בדבר שימור עובדים ואספקת שירות איכותי רציף באמצעות אותם בעלי תפקידים ולכן גם באינטרס הציבורי של שיקום הנוער בסיכון.	
268.	נספח יח'1	סכום התמרוץ מחייב הפרשה לביטוח הלאומי. מתבקש להבהיר, למען הסר ספק, כי המשרד ישפה וישלם לספק את סכום הבטל"א או לחילופין, שהספק יקזז מסך התמרוץ את סכומי הבטל"א.	דמי ביטוח לאומי לעובד שכיר מבוצע על ידי הספק, כאשר מנוכה חלקית משכר העובד. התמרוץ כולל עלויות מעסיק ולפיכך הספק יוכל לקזז את ההפרשה לבט"ל הנדרשת מכח החוק
269.	נספח יח'1	מתבקש להבהיר האם סכום התמרוץ כולל מע"מ. בשים לב לאמור, מתבקש להבהיר האם מפעיל פרטי יקזז את המע"מ או יחייב את המשרד בגין המע"מ. במידה שמפעיל פרטי לא יקבל את סכום המע"מ – הרי שמדובר באפליה אסורה אל מול מפעיל ציבורי אשר תותיר גם את המפעיל הפרטי בגירעון אשר יחייב אותו לכאורה לממן את הפערים מכיסו. מתבקש להבהיר, ובמידת הצורך – להסדיר את הנושא באופן שיחול באופן שוויוני על המציעים השונים.	ראו מענה לשאלה 99 לעיל.
270.	נספח יח'1	מתבקש להבהיר, האם ישנן הפרשות סוציאליות מלאות הגלומות בסך התמרוץ שישולם לעובד. אם כן, באילו שיעורים. אם לא, מה משמעות הביטוי "כולל עלויות מעסיק".	ראו תשובה לשאלה 268.
271.	נספח יח'1	לאחר הפחתת סך המע"מ ועלויות המעסיק, נותר תמריץ בסך של כ- 9,760 ₪ ברוטו למשרה מלאה ול-75% משרה – סך של כ- 7,326 ₪ ברוטו, בשנה. במידה והמשרד לא יישא בעלויות הללו, תפקע כל המשמעות של התמריץ.	תמריץ ההתמדה המועבר למדריך הינו 12,000 ₪, ועליו יחולו הפחתות על פי החוק, מובהר כי מדובר בהגדלה משמעותית של התמריץ ביחס למה שהיה נהוג עד היום.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
272.	נספח יח'1	המענקים ניתנים לעובדים במלואם כאשר למפעיל אין תקורה כלשהי?	למפעיל אין תקורה.
273.	נספח יח'1 2.8-2.9	מתבקש להבהיר האם קיימת סתירה בין סעיף 7.5 (חובת בשיעור מינימום של 75% משרה כבסיס לזכאות סך התמרוץ) ובין ההוראה המסומנת בכוכבית באותו עמוד, לפיה זכאות התמרוץ תתאפשר לפי חלקיות המשרה, הגם שזו נמוכה משיעור של 75%.	ההוראה המסומנת בכוכבית תמחק.
274.	נספח יח'1 3.2	האם על העובד להיות מועסק במסגרות ביום המכרז או מועסק במסגרות החל מיום פרסום המכרז? האם עובדים חדשים שיועסקו לאחר חתימת ההסכם יהיו זכאים לתמריץ?	החל מהחתימה על ההסכם. בוודאי שכל עובד שיועסק לאחר חתימת ההסכם יהיה זכאי.
275.	נספח יח'2	המענקים ניתנים לעובדים במלואם כאשר למפעיל אין תקורה כלשהי?	למפעיל אין תקורה.
276.	נספח יח'2	מתבקש להבהיר האם התמרוץ בסך של 20,000 ₪ (לפני ניקוי מע"מ ועלויות מעסיק) הינו תשלום חד פעמי או שהוא יכול להינתן מידי שנה.	ינתן מידי שנה לזכאים.
277.	נספח יח'2	סכום התמרוץ מחייב הפרשה לביטוח הלאומי. מתבקש להבהיר, למען הסר ספק, כי המשרד ישפה וישלם לספק את סכום הבטל"א או לחילופין, שהספק יקזז מסך התמרוץ את סכומי הבטל"א.	דמי ביטוח לאומי לעובד שכיר מבוצע על ידי הספק, כאשר מנוכה חלקית משכר העובד. התמרוץ כולל עלויות מעסיק ולפיכך הספק יוכל לקזז את ההפרשה לבט"ל הנדרשת מכח החוק
278.	נספח יח'2	מתבקש להבהיר האם סכום התמרוץ כולל מע"מ. בשים לב לאמור, מתבקש להבהיר האם מפעיל פרטי יקזז את המע"מ או יחייב את המשרד בגין המע"מ. במידה שמפעיל פרטי לא יקבל את סכום המע"מ – הרי שמדובר באפליה אסורה אל מול מפעיל ציבורי אשר תותיר גם את המפעיל הפרטי בגירעון אשר יחייב אותו לכאורה לממן את הפערים מכיסו (או לחלופין שהתמריץ שישולם למדריך המועסק אצל ספק פרטי יהיה נמוך מזה	ראו מענה לשאלה 99 לעיל.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		שישולם למדריך המועסק אצל ספק ציבורי). מתבקש להבהיר, ובמידת הצורך - להסדיר את הנושא באופן שיחול באופן שוויוני על המציעים השונים.	
279.	נספח יח'2	מתבקש להבהיר, האם ישנן הפרשות סוציאליות מלאות הגלומות בסך התמרוץ שישולם לעובד. כחלק מעלויות המעסיק, אם כן, באילו שיעורים. אם לא, מה משמעות הביטוי "כולל עלויות מעסיק".	על התמריץ שישולם למדריך יחולו ניכויים כחוק
280.	נספח יח'2	לאחר שמורידים את המע"מ ואת העלויות המעסיק המינימאליות, מגיעים במקרה הטוב למענק לעובד בסך של 16,280 ₪ ברוטו למשרה מלאה ול-75% משרה – סך של 12,210 ₪ ברוטו בשנה לכל היותר. האם אכן זו כוונת המשרד ליתן מענק בסכום זה? אם לא – אנא הבהירו את כוונתכם ואת התחשיב.	כיוון שהתעריף הינו תעריף אחיד, גם התמרוץ יהיה אחיד, ולא תהיה תוספת מע"מ לתעריף, מובהר כי על התמריץ יחולו הפחתות על פי החוק, מובהר כי מדובר בהגדלה משמעותית של התמריץ ביחס למה שהיה נהוג עד היום.
281.	נספח יח'2	האם מדובר בתוספת 20,000 ש"ח חד פעמית? או כל שנה? לא ברור צריך גם להתייחס לשיטת תגמול ותוספת מענקים לרכזי קבוצות, עו"סים, רכזי מעונות שקיבלו הכשרות ועברו השתלמויות של קורסים שהתפרסמו על ידי המשרד ולא רק למדריכים. מעבר לתוספת כספית שהמדריך יקבל כתמורה להסמכה – מומלץ גם להוסיף התחייבות מצד המדריך לעבוד מינימום X שנים (שהמשרד יחליט כמה שנים) בתוך המעון לאחר סיום ההשתלמויות/הקורסים וקבלת המענק/ התוספת. וזה כדי לוודא שדווקא המדריכים האלו שקיבלו הכשרה ימשיכו לעבוד בתוך	כל שנה מרגע שהזכאות מאושרת על-ידי המשרד. בשלב זה אין מסלול הכשרה להסמכת בעלי תפקידים נוספים. ככל שיהיו מסלולים – המפעילים יעודכנו. יש לציין שהמענק למדריך מוסמך נועד להתמודד עם העובדה שמדובר באוכלוסיית העובדים שהכי קשה לשמר.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		מעונות חסות הנוער.	
282.	נספח יח'2	היכולת לקבל את התמריץ תלויה בקורסים שיפתחו על ידי המשרד. לפיכך מתבקש לפרט את כמות הקורסים בכל שנה שבכוונת המשרד לפתוח ואת מספר המשתתפים בכל קורס. יצוין כי המדריכים יכולים להיות זכאים לקבלת מלוא התמריץ רק אם ישתתפו בכל הקורסים הנוגעים לארבעת המודולות. אנו מעריכים כי השלמת הקורסים יכולה להתבצע במהלך תקופה של כ- 4 שנים, כך שהסיכוי שמדריכים יקבלו בפועל את התמריץ המלא הינו נמוך. לפיכך, אין בהסדר תמרוץ זה כדי לייצר תמריץ אפקטיבי לגיוס ושימור מדריכים. מנגד – תנאי המכרז כוללים הסדרים היוצרים תמריץ שלילי לגיוס ושימור מדריכים כמו ביטול ההסדר שהיה קיים במכרז 2017 בדבר שכר מינימום למדריכים בשיעור של 30% מעל לשכר המינימום במשק. אנו מבקשים להותיר את הסדרים הקבועים במכרז 2017 מנגנון התשלום/התמורה והסדרי המשמרות וזאת כדי לא לפגוע ביכולת לגיוס ושימור עובדים למעונות.	פתיחת הקורסים הינה באחריות המשרד כתלות בתקציב מדינה ובתיאום מול הבית ספר המרכזי של המשרד המספק שירותי הכשרה לכלל המינהלים והשירותים במשרד. איננו יכולים לפרסם את כמות הקורסים בשנה ולהתחייב לכך מראש בשל האילוצים שצוינו לעיל. יחד עם זאת, הושקעו השנה ויושקעו גם בעתיד מיליונים רבים בהכשרות אנשי הצוות, כפי שכבר קורה הלכה למעשה כיום. חשוב לציין שהמדריכים שכבר עברו את ההכשרה הרלוונטית יזכו לגמול כספי תמורתה כמפורט בנוהל. המשרד סבור שהגדלת מענקי ההתמדה לעובדים צעירים ל- 12,000 ₪ לשנה, במשך שנתיים, יחד עם גמול עבור מדריך מוסמך אשר מי שסיים את כלל המודולות שהוגדרו בעבור 100% מהתגמול יזכה בעוד 20,000 ₪, יביא לכוח אדם צעיר, איכותי שיתמיד בעבודתו. ראו עוד תשובה לשאלה 5.
283.	נספח יח'2	בפתיח לנספח הובהר (ובצדק), כי רשות חסות הנוער במשרד הרווחה והביטחון החברתי, רואה חשיבות רבה בשיפור מתמיד של המענה החינוכי-טיפולי הניתן לחוסים והחוסות שבאחריותה. וכי במסגרת זו, מושקעים משאבים רבים בהכשרתם והדרכתם של אנשי הצוות העובדים באופן ישיר עם המושמים במעונות רשות חסות הנוער. בנקל ניתן לראות, כי היקפי ההכשרה במודולים השונים, משתרע על פני שבועות ארוכים ובהיקפים של שעות רבות. למותר לציין, כי שעות אלה, כרוכות בעלויות משמעותיות. בהקשר זה, מתבקש להבהיר האם שעות ההכשרה הללו, נלקחו	ראו תשובות לשאלות 64 – 67.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		בחשבון במסגרת הנחות היסוד של מודל התמורה, בשים לב לכך שלא ניתן לצפות מהספק שיממן על חשבוננו את העלות הכרוכה בשעות ההדרכה הללו. במידה והתשובה לכך חיובית, מתבקש לשלוח ניתוח מתאים. במידה והתשובה לכך שלילית – יש לעדכן את המודל כך שייתן מענה להדרכות הללו ולהעלות הכרוכה בהם.	
284.	נספח יח'3	מתבקש להבהיר, האם למנהל המעון יש סמכות לקבוע שבמקום 2 ערים בלילה יהיה רק אחד ער בלילה. זאת בדומה להתנהלות הנוהגת כיום במעונות.	קיימת גמישות במודל הפיקוח בתיאום הפיקוח ובאישור הנהלת רשות, ככל שהמוגנות נשמרת בשעות הלילה.
285.	נספח יח'3	למנהל המעון השפעה ישירה על שימור העובדים במעון. מנהל המעון אינו עובד המפעיל. מתבקש להבהיר, האם ככל ומנהל המעון יביא/יורה על עזיבה של עובדים, האם המשרד ישפה את המפעיל בגין עלויות הגיוס שיגרמו לו עקב כך.	לא יינתן שיפוי. חשוב לציין שמנהל המעון נמדד על שימור העובדים ומתקיימת הערכת עובד למנהל המעון פעם בשנה, כמו גם שיחות חתך על ביצועיו לאורך השנה.
286.	נספח יח'3	מתבקש להבהיר, האם קיימת הגבלה כל שהיא על גיוס גברים, נשים, בני מגזרים מסוימים ו/או גילאים מסוימים למעונות כלשהם (מעבר לקבוע במכרז). יצוין כי מניסיון קודם של המציע – קיימות מגבלות כאמור שנדרשו בפועל על-ידי המשרד / מנהל המעון מטעם המשרד.	המעונות המיועדים לחברה הערבית מחויבים לשמר את המאפיינים התרבותיים לרבות שפה. מעבר לכך, אין הגבלה כלשהי למעט שאלת ההתאמה לעבודה במעון ממשלתי עם מאפייני האוכלוסייה כמפורט במכרז.
287.	נספח יח'3 סעיפים 2.8-2.9 + פירוט מנגנון התשלום	במספר שאלות הבהרה, הועלה החשש כי התעריף שקבע המשרד נסמך על הנחות חסרות שאינן מותרות בידי הספק מרווח סביר והוגן. למעשה, מניתוח כללי של הנחות היסוד כפי שהן מפורטות בחלקן, נראה כי התעריף הנו גרעוני בשיעורים ניכרים ואינו משקף תמורה הולמת לשירותים על כלל נדבכיו. דוגמא נוספת לכך ניתן לקבל מפעילויות שכלל לא נלקחו בחשבון במסגרת התעריף. כך לדוגמא, במעונות נהוג לצאת מעת לעת לטיולים ומסעות	במקרים בהן תהיה חסרה תקינה ובתיאום ואישור מוקדם של המשרד, ניתן יהיה במקום לקזז את התשלום לפי התקינה בפועל, להסיט את היתרה לטובת כיסוי של נושאים כגון זה בנוסף, הנושא מגולם במשרת המדריך המלווה שאינו מגיע לבתי המשפט בתקופה זו.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		מחוץ למעון. פעילות זאת מצריכה כמות גדולה של מדריכים הכרוכה כמובן בתשלום מלא לכל זמן שהייתם מחוץ למעון (כולל שעות נוספות 150%, 175% ו-200%). חלקם אף למשך מספר ימים ברציפות בהם נדרשים המדריכים להיות צמודים לקבוצה וזאת בנוסף לצוות הטיפולי שנשאר במעון באותו הזמן. להבנתנו העלויות הללו לא נלקחו בחשבון ולא נכללו בהנחות היסוד של התעריף וממילא הם מותירים את התעריף, במתכונתו הנוכחית, ככזה שאינו משקף תמורה הולמת בגין מכלול השירותים. כפי שהובהר לעיל, תעריף גרעוני, בפרט כזה שנקבע מראש על ידי המשרד, ללא מנגנון שיפוי לעלויות שלא נלקחו בחשבון - מנוגד להבנתנו לעקרונות דיני המכרזים.	
288.	נספח יח'3 סעיפים 2.8-2.9 + פירוט מנגנון התשלום	במספר שאלות הבהרה, הועלה החשש כי התעריף שקבע המשרד נסמך על הנחות חסרות שאינן מותרות בידי הספק מרווח סביר והוגן. למעשה, מניתוח כללי של הנחות היסוד כפי שהן מפורטות בחלקן, נראה כי התעריף הנו גרעוני בשיעורים ניכרים ואינו משקף תמורה הולמת לשירותים על כלל נדבכיו. דוגמא נוספת לכך ניתן לקבל מפעילויות שכלל לא נלקחו בחשבון במסגרת התעריף. כך לדוגמא, במהלך חודש אוגוסט אין מסגרת לימודית במעון. לפיכך נדרש תגבור מדריכים מעבר לתקינה הרגילה. האם עלויות אלו נלקחו בחשבון בתקן תעריף? בתמורה המשולמת לספק? אנא הציגו את התחשיב להבנתנו העלויות הללו לא נלקחו בחשבון ולא נכללו בהנחות היסוד של התעריף וממילא הם מותירים את התעריף, במתכונתו הנוכחית, ככזה שאינו משקף תמורה הולמת בגין מכלול השירותים. כפי שהובהר לעיל, תעריף גרעוני, בפרט כזה שנקבע	ראו תשובה לשאלה 287. באוגוסט אין מורים אבל חודש זה יתוגבר במיומנויות במיקור חוץ שיאפשרו הפעלת החניכים בשעות הבוקר ללא צורך בתוספת מדריכים. כמו כן בחודשי פגרת בית המשפט- יש מדריך מלווה שמתגבר את צוות המדריכים. ובחודשי הקיץ, כשאין חינוך- גם רכז החינוך מתגבר. מובהר כי לא ניתן להציג את התחשיב המתבצע באגף תקצוב.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		מראש על ידי המשרד, ללא מנגנון שיפוי לעלויות שלא נלקחו בחשבון כלל – אינו חוקי ומנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	
289.	נספח יח'3 סעיפים 2.8-2.9 + פירוט מנגנון התשלום	במספר שאלות הבהרה, הועלה החשש כי התעריף שקבע המשרד נסמך על הנחות חסרות שאינן מותרות בידי הספק מרווח סביר והוגן. למעשה, מניתוח כללי של הנחות היסוד כפי שהן מפורטות בחלקן, נראה כי התעריף הנו גרעוני בשיעורים ניכרים ואינו משקף תמורה הולמת לשירותים על כלל נדבכיו. כך, נראה שבהנחות הבסיס לקביעת התעריף לא נלקחו בחשבון משמרות בתקופת החגים המחייבות תגבור צוותים בשל כך שבת הספר אינו פועל (לדוגמא - בחג פסח, בחודש אוגוסט וכיו"ב). המודל מייצג "חיתוך" אבסולוטי של שעות משמרת ותקנים, אך ישנם מקרים רבים, המצויים בליבת הפעילות השוטפת של המעונות שבהם ישנה חובה לתגבר את צוותי ההדרכה ובעלי תפקידים נוספים. להבנתנו העלויות הללו לא נלקחו בחשבון ולא נכללו בהנחות היסוד של התעריף וממילא הם מותרים את התעריף, במתכונתו הנוכחית, ככזה שאינו משקף תמורה הולמת בגין מכלול השירותים. כפי שהובהר לעיל, תעריף גרעוני, בפרט כזה שנקבע מראש על ידי המשרד, ללא מנגנון שיפוי לעלויות שלא נלקחו בחשבון כלל – אינו חוקי ומנוגד לעקרונות דיני המכרזים.	ראו תשובה לשאלה 287. בנוסף, בחוהמ יש תגבור של מורים לגבי החיתוך- יש לנהוג לפי הכלל הזה, ולהעריך בהתאם עם מצבת כ"א
290.	נספח יח'3 סעיפים 2.8-2.9 + פירוט מנגנון התשלום	מתבקש להבהיר, האם מודל התגמול משפה את הספק במידה ונערים יוצאים לחופשה ו/או נמצאים בבריחה ו/או אשפוז בבית חולים (אינם נוכחים נוכח במעון). במידה והתשובה לכך שלילית, מתבקש להבהיר האם המשרד מצפה שהספק יותיר את מצבת כוח האדם במעון עובר להיעדרות על חשבון.	נכון, כל עוד הנער לא נגרע סופית מהמעון הספק יקבל עבורו שיפוי.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
291.	נספח יח'3 סעיפים 2.8-2.9 + פירוט מנגנון התשלום	כיום קיימים מערכי רווחה שונים בין המפעילים השונים במעונות השונים. מתבקש להבהיר, האם המשרד שואף לאחידות בין המסגרות השונות בנושא הרווחה לעובדים (כגון: נופש שנתי, מתנות ימי הולדת, מתנות בחגים, מתנות עובדים מצטיינים, מתנות לעובדים שילדיהם עולים לכיתה א'). יודגש, כי לצורך שימור עובדים ובהתאם לאג'נדה שהכתיב המשרד עצמו בנושא במסמכי המכרז, יש צורך בשימור תנאי הרווחה של העובדים על כל המשתמע מכך, ובהתאם – לעדכן את התעריף או לקבוע מנגנון מתאים לשיפוי בנושא.	לא ניתן לשנות את התעריף לטובת רווחת העובדים
292.	נספח יח'3 סעיפים 2.8-2.9 + פירוט מנגנון התשלום	מתבקש להבהיר, האם המודל לקח בחשבון עליה בתקורות הספק ביחס למכרז 2017, וזאת בשים לב לעלויות קיצוניות ביוקר המחיה במשק.	כאמור בתשובה לשאלה 177, התעריף אינו כולל תקורות, עם זאת מנגנון התעריף מתעדכן ובכלל זה כולל עדכונים המביאים בחשבון את עליית יוקר המחיה
293.	נספח יח'3 סעיפים 2.8-2.9 + פירוט מנגנון התשלום	מתבקש להבהיר את תהליך המעבר בין הקבוצות השונות במעון ("מגן קצה", "מגן" ו"קידום"). יצוין כי תנאי המכרז כוללים תשלום בסכום גבוה יותר עבור נער/נערה בקבוצת מגן קצה ולאחר מכן בקבוצת מגן וסכום הנמוך ביותר עבור נער/נערה בקבוצת קידום. מודל תמורה זה יוצר תמריץ לספק להותיר נערים/נערות בקבוצת מגן קצה (ובשל כך מתח אינהרנטי בין מנהל המעון לספק) וזאת בניגוד לאינטרס הציבורי לפעול לשיקום נערים/נערות כך שיתקדמו לקבוצת מגן ולאחר מכן לקבוצת קידום; זאת בפרט בסיטואציה לפיה המכרז במילא יוצר מודל תמורה הפסדי/גרעוני. אנא הבהירו האם שיקול זה נלקח בחשבון בקביעת מודל התמורה. והאם יש מקום לשנות את המודל על מנת להבטיח כי מודל התמורה יעלה בקנה אחד עם מטרות המכרז ואספקת	כאמור בתשובות קודמות "מגן", "מגן קצה" ו"קידום" אינן קבוצות אלא תעריפים אשר המעבר ביניהם מפורט בסעיף 5 לנספח יח', המעבר בין המרחבים הטיפוליים הוא בהתאם לתוכנית הטיפול של הנער.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		השירותים כך שיעודד ספקים לפעול לשיקום הנוער בסיכון.	
294.	נספח יח'3 סעיפים 2.8-2.9 + פירוט מנגנון התשלום	בהתאם לניסיון שהצטבר, השירותים במעונות מסילה וגיל-עם הנם בעלי מורכבת גבוהה יותר מזו של מעונות אחרים ומחייבת נשיאה בעלויות נוספת. מודל התמורה ופירוט מנגנון התשלום אינו כולל כל אבחנה בתשלום להפעלה של מעונות אלו ביחס למעונות אחרים. אנא הבהירו האם המשרד סבור כי אין הבדל בעלויות ההפעלה בין המעונות השונים, ובהתאם האם אין מקום לקביעת מנגנון תשלום נוסף/פיצוי למפעיל של מעונות מורכבים אלו.	לכל מעון תקציב פעולה (לרבות שירותים) בהתאם לצרכיו התפעוליים ולצרכי האוכלוסייה בו. תקציב זה הינו באחריות המשרד באופן בלעדי והוא אכן משתנה בין מעון למעון.
295.	נספח יח'3 סעיפים 2.8-2.9 + פירוט מנגנון התשלום	אנא הבהירו כיצד עובד אמור למגיע למשמרת לילה למעון גיל-עם, מעון ירכא ומעון ג'וליס. שהרי אין למעונות אלו גישה סבירה בתחבורה ציבורית למשמרות לילה. האם במודל התמורה שנקבע במכרז נלקחו בחשבון הוצאות נסיעה/הסעות מיוחדות כאמור? אם כן – אנא פרטו את התחשיב.	בתעריף עבור העובדים נכללו החזרי נסיעות בתחשיב של חופשי חודשי, עם זאת במעונות אלו נדרשת הגעה של העובד ברכב פרטי, בין היתר לצורך זה התווסף לתעריף שישולם כאמור בתשובה 11 לעיל סל עבור נסיעות וליוויים.
296.	נספח יח'3 סעיפים 2.8-2.9 + פירוט מנגנון התשלום	למעונות אין נגישות של תחבורה ציבורית יעילה (ולחלקם אין כלל נגישות לתח"צ) וקיים הכרח לגייס עובדים בעלי רכב פרטי. מתבקש לבהיר, האם במודל התמורה שנקבע במכרז נלקחו בחשבון הוצאות נסיעה מיוחדות אלו (להבדיל מהוצאות נסיעה המבוטאות על "חופשי חודשי"). במידה והתשובה לכך חיובית, נבקש להציג את התחשיב ולהבהיר באיזה אופן מגלם התעריף/הנחות היסוד לקביעתו את העלויות הנסיעה הללו. במידה שלא, יש להוסיף את העלויות הללו לתעריף, על מנת להתאים את השירותים לתעריף ולמנוע התקשרות גרעונית.	ראו תשובה לשאלה 295.
297.	נספח יח'3 סעיפים 2.8-2.9 + פירוט	האם מודל התמורה כולל תוספת עבור משמרת לילה? האם תומחרה שעה נוספת אחרי השעה השביעית (שהרי על-פי דין	המודל משפה מדריך בשעות לילה. שימו לב להפרשי השכר למדריך לילה.



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
	מנגנון התשלום	קיימת זכאות לשעה נוספת למשמרת לילה לאחר השעה השביעית?	
298.	נספח יח' 3 סעיפים 2.8-2.9 + פירוט מנגנון התשלום	מתבקש להבהיר, האם אספקת אוכל/קפה למדריכים בזמן משמרת הינה באחריותו ועל חשבונו של הספק. במידה והתשובה לכך חיובית, נבקש להציג את התחשיב ולהבהיר באיזה אופן מגלם התעריף/הנחות היסוד לקביעתו את העלויות הללו. במידה שהתשובה לכך שלילית, יש להוסיף את העלויות הללו לתעריף, על מנת להימנע מהתקשרות גרעונית.	ראו תשובה לשאלה 7.
299.	נספח יח' 3 סעיף 4	המנגנון הקבוע בסעיף 4 לנספח יח' 3 למכרז, לפיו בכוונת המשרד לשקול קביעת מנגנון להתאמת תקנים עבור תפוסה חסרה, אינו נותן מענה. האירוע הסביר לפיו יידרש הספק לנהלים צוותים בתפוסה חלקית, הנו קרדיאלי עבור המציעים על מנת להבין את כדאיות ההתקשרות. המציעים אינם יכולים להגיש הצעה מחייבת במכרז, כאשר קיים חשש ממשי שההתקשרות מושאו הנה גרעונית, וזאת מבלי להבין את הפתרונות הרלוונטיים והקונקרטיים מטעם המשרד. לכן, כבר בשלב זה, על המשרד לעדכן את מודל התמורה לזה שנקבע במכרז 2017. לחילופין, להבהיר כהלכה את מודל עדכון התקנים החלקי ובמקרה זה – להבהיר וליתן את הדעת גם לכל אלה: א. מהו תקן כוח האדם בקבוצת מגן קצה לתפוסה של חניך אחד, של שני חניכים וכך הלאה עד לתפוסה מלאה. כן מתבקש להבהיר האם יש הבדל בתקינה בין קבוצת מגן קצה של נערות וקבוצה של נערים. ב. מהו תקן כוח האדם בקבוצת מגן לתפוסה של חניך אחד,	ראו תשובה לשאלה 287, לא ניתן לשנות את התעריף. התעריף נקבע לפי מושם ולא לפי קבוצה, מובהר כי קיימת גמישות במודל ההפעלה והפיקוח כתלות באישור הפיקוח הנהלת רשות חסות הנוער בכתב..



מספר סידורי	הפנייה לסעיף במכרז	שאלה/הערה	תשובות
		של שני חניכים וכך הלאה עד לתפוסה מלאה. כן מתבקש להבהיר האם יש הבדל בתקינה בין קבוצת מגן של נערות וקבוצה של נערים. ג. מהו תקן כוח האדם בקבוצת קידום לתפוסה של חניך אחד, של שני חניכים וכך הלאה עד לתפוסה מלאה. כן מתבקש להבהיר האם יש הבדל בתקינה בין קבוצת קידום של נערות וקבוצה של נערים. להבהיר את פרקי הזמן הנדרשים להיערך לתנודות הגיוס/גריעה של צוותי כוח האדם המחייבים, לדוגמא, מתן עד 45 ימי הערכות לכל תוספת של חניך לקבוצה ומתן 35 ימי הודעה מוקדמת לכל הפחתה של חניך בקבוצה.	
300.	נספח יח' 4	להבנתנו נוהל המצלמות אינו חוקי שכן הוא פוגע בזכות לפרטיות. אנא הבהירו את הנושא על מנת שלספק לא תיווצר חשיפה משפטית הנוגעת להפרות של הוראות הדין בנושא זה.	הנספח יימחק, כל נושא המצלמות במעונות הממשלתיים הינו באחריות המשרד ומתקציב המשרד.
301.	נספח יח' 4 + סעיף 2.1.9 למכרז	מתבקש להבהיר, האם ומדוע המפעילים יצטרכו להתקין מצלמות במעונות. תשומת ליבכם לכך שכיום על פי מכרז 2017 לא קיימת דרישה כזו. במידה והתשובה לכך שלילית, (היות ומדובר במעונות ממשלתיים) יש למחוק את ההוראות הרלוונטיות ולהבהיר מדוע חוזר המנכ"ל צורף למכרז. במידה והתשובה לכך חיובית, יש להבהיר האם ובאיזה אופן העלויות בהקשר זה נלקחו בחשבון בהנחות היסוד לתקן התעריף ובהתאם, להציג תחשיב מתאים או לעדכן את התעריף.	ראו מענה לתשובה 300.



את מפרט המכרז המעודכן, ניתן לראות באתר [מינהל הרכש הממשלתי](#), תחת הלשונית "מכרזים".
יודגש כי המפרט המעודכן הוא המפרט הקובע.

ועדת המכרזים מאשרת את נוסח התשובות וההערות כמפורט מעלה:

נהילה פוגל – נציגת היועצת
המשפטית

צופיה דידי – ס. חשבת המשרד

נטלי ליאון, יו"ר הוועדה

