



פרוטוקול ועדת מכרזים מספר 17/25 מיום 1.9.25

פרסום כוונה להתקשר במיזם משותף

מספר הליך 4/2025 ספטמבר 2025

נושא: פרסום כוונה של הרשות הממשלתית להתחדשות עירונית (להלן: "הרשות הממשלתית") להתקשר במיזם משותף לפיתוח מקצועי ואישי של עובדי המינהלות להתחדשות עירונית (להלן: "המינהלות").

1. רקע

1.1. מאז שנת 2017 תומכת הרשות הממשלתית בהקמתן והפעלתן של מינהלות ברשויות המקומיות. המינהלות מהוות מוקד עירוני המתכלל ומקדם את תהליכי ההתחדשות העירונית ברשות המקומית, ומסייע לרשות המקומית, ליזמים, תושבים ובעלי מקצוע נוספים בקידום תהליכים אלה.

1.2. כיום פועלות ברחבי הארץ כ-40 מינהלות עירוניות, בהן כ-150 עובדים. הרשות הממשלתית מלווה את פעילותן של המינהלות ועובדיהן, באופן שוטף, לרבות באמצעות קיום הכשרות ומפגשים מקצועיים לעובדים, שיתוף ידע ומידע ועוד.

1.3. הרשות הממשלתית פועלת בשנים האחרונות להרחבת והעמקת הליווי האישי והמקצועי הניתן לעובדי המינהלות, ממועד גיוסם לתפקיד ובמהלך מילוי תפקידם, לרבות פיתוח מענה המותאם אישית לצרכים העולים מן השטח. במהלך השנים 2024-2025 פעלה הרשות הממשלתית למתן ההכשרות הנדרשות לעובדי המינהלות במסגרת מיזם משותף שקיימה עם קרן שח"ף בע"מ (להלן: "קרן שחף", ו"המיזם המקורי"). זאת, לאחר שקרן שחף סברה כי מיזם זה יכול לסייע לקידום תהליכי התחדשות עירונית, באופן שיתרום ליצירת קהילתיות מיטבית במתחמים ובישובים בהם מקודמים תהליכים אלו.

1.4. ביום 12.8.2025 פנו נציגי קרן שח"ף אל מר חגי טולדנו, מנהל אגף בכיר קשרי קהילה ברשות הממשלתית, בהצעה לביצוע מיזם משותף נוסף עם הרשות הממשלתית, אשר יתמקד בפיתוח מקצועי ואישי של עובדי המינהלות, באמצעות מגוון הכשרות ויצירת רשת עמיתים המושתתת על ידע מקצועי. זאת, בהמשך למיזם המקורי, על מנת לשמר את הידע והפרקטיקות שגובשו ואף לשפרם.

מכתב קרן שחף מצורף כנספח א'.

1.5. פי שהובהר במכתבה, קרן שח"ף היא חברה לתועלת הציבור, שהוקמה בשנת 2010 כשותפות פילנתרופית הפועלת לצמצום פערים בשכונות ובישובים בפריפריה הגאו-חברתית בישראל, באמצעות בניית שותפויות רב מגזריות ככלי לשינוי עמוק וארוך טווח.

1.6. לקרן ניסיון בבניית שותפויות רב מגזריות ובהפעלת מיזמים משותפים עם משרדי ממשלה שונים. בין אלו, מיזם התחדשות קהילתית | עם משרד הבינוי והשיכון, המשרד לשוויון חברתי וקרנות ביטוח הלאומי, שנועד לבניית תשתיות קהילתיות לקידום ההתחדשות



- עירונית ומיזם "קהילה מיטיבה", בהובלת משרד הרווחה, ג'וינט-אשלים, קרנות הביטוח הלאומי וקרן יד הנדיב אשר מקדם עבודה קהילתית בפריפריה.
- 1.7. הקרן הינה בעלת ניסיון גם בתחום ההכשרות המקצועיות, לרבות הכשרת עובדים, בניית קורסים מקצועיים וסדנאות, וכיום היא מנהלת את תחום ההכשרות ופיתוח הידע במיזם קהילה מיטיבה. בנוסף, הקרן מפעילה, ביחד עם קרן רש"י וקרן "יד הנדיב", קהילה מקצועית לומדת של מנהלי אגפי קהילה ברשויות המקומיות וקהילה מקצועית לומדת רב מגזרית בנושא קהילה וקהילתיות.
- 1.8. כמפורט בפנייתה (נספח א'), הקרן זיהתה את מהפכת ההתחדשות העירונית המתרחשת בישראל ורואה בה הזדמנות בלתי חוזרת ליצירת שינוי בשכונות בפריפריה הגאו-חברתית בישראל בעשורים הקרובים, אשר יכלול צמצום פערים, שיפור איכות החיים בשכונות ושיפור המוביליות החברתית של תושביהן. מאחר שהקרן רואה בפעולתן של המינהלות אבן יסוד הכרחית לקידום התחדשות עירונית תוך שינוי חברתי כאמור, היא סבורה כי יש חשיבות לפיתוח מקצועי ואישי של כוח האדם במינהלות, העוסק בתהליכים הקהילתיים, התכנוניים והניהוליים הכרוכים בהתחדשות עירונית.
- 1.9. משכך, ומאחר והקרן רואה ברשות הממשלתית שותף אסטרטגי ארוך טווח להובלת שינוי חברתי במסגרת תהליכי התחדשות עירונית, היא הציעה לרשות הממשלתית בשנת 2023 להשתמש בניסיונה ובידע שצברה לקידום מיזם משותף להכשרה ופיתוח של עובדי המינהלות. ואכן, במהלך השנתיים האחרונות הוקם והופעל מיזם משותף, במסגרתו נבנה מודל מקיף להכשרה, פיתוח וקליטה של עובדי המינהלות להתחדשות עירונית. המיזם שילב קורסי מבוא והכשרות מתקדמות, פיתוח אישי ומקצועי, מיפוי ידע וצרכים, חיזוק רשת הקשרים המקצועיים בין עובדים ויצירת תשתית לרשת עמיתים תוססת. כל אלה תרמו להעמקת הידע המקצועי של עובדי המינהלות, לשיפור תהליכי העבודה ולחיזוק תחושת השייכות והמשמעות של עובדי המינהלות ברשויות השונות ברחבי הארץ.
- 1.10. המיזם המקורי יצר תשתית לבניית שדרה של אנשי מקצוע שיוכלו להתמודד באופן מיטבי עם אתגרי ההתחדשות העירונית בעשורים הקרובים. כעת, מבקשת הקרן לפעול לשימור תשתית זו, לעדכונה ולפיתוחה. על כן, הקרן שבה והציעה לרשות הממשלתית לקיים מיזם משותף נוסף, שיאפשר המשך שיתוף הפעולה בין הצדדים בתחום ההכשרות המקצועיות וניהול רשת מקצועית של עובדי המינהלות גם בשנת 2026, עם אופציה להארכה בשלוש שנים נוספות.

2. מטרת המיזם המשותף

אגף קשרי קהילה מבקש לקדם ההתקשרות לביצוע מיזם משותף, ללא כוונת רווח, על מנת לחזק את עובדי המינהלות ברשויות המקומיות כגורמי מקצוע וסוכני שינוי שיסייעו לקידום ההתחדשות העירונית, בין היתר, ככלי לשינוי חברתי מיטבי בשכונות ובמתחמים המתחדשים.



3. תכולת המיזם המשותף

האגף מעוניין לחזק את עובדי המינהלות באמצעות מערך של פיתוח מקצועי ואישי, אשר יכלול שלושה חלקים מרכזיים - מערך הכשרות, רשת עמיתים ומערכת ממוחשבת לניהול המידע, אשר ינוהלו בתיאום ובשיתוף עם הרשות הממשלתית:

3.1. הכשרות: גיבוש והפעלה של מערך הכשרות מקצועיות ואישיות לבעלי תפקידים שונים במינהלות, לאורך תקופת התפקיד, לרבות:

3.1.1. קורס מבוא: הפעלה של שני מחזורים שנתיים של קורס הכשרה בסיסי המיועד לכ- 30 משתתפים בכל מחזור הכשרה, שמרביתם עובדי מינהלות חדשים, והיתר הינם עובדים מקצועיים בעלי ממשקים הדוקים לתחום במשרדי הממשלה וברשויות המקומיות (ועדות מחוזיות, מרכזי גישור, אגף מבני ציבור במשרד החינוך וכו'). זאת, לשם היכרות בסיסית עם תחומי הליבה של עולם ההתחדשות העירונית (כלכלה, משפט, תכנון, קהילה), פיתוח יכולות אישיות, חשיפה לאתגרים בשטח והיכרות עם דמויות המפתח ברשות הממשלתית.

3.1.2. הכשרות המשך: קיום של לפחות 5 קורסים להעמקת הידע בתחומי הליבה וההעשרה המקצועית של עובדי המינהלות, מעבר להכשרה הבסיסית הניתנת בקורס הכניסה לתפקיד (כגון תקן 21, מיסוי, כלי תכנון מתקדמים, כלים חדשניים לשיתוף ציבור, סדנת גישור ובניית הסכמות) וכן תכנים לשיפור יכולותיהם האישיות של העובדים (עמידה מול קהל, שיווק והסברה וכו').

3.1.3. עדכונים מקצועיים: קיום מפגשים עיתיים קצרים באופן מקוון, אחת לחודש, להעמקת הידע המקצועי של עובדי המינהלות בנושאים הנוגעים להתחדשות עירונית ובאשר לאופן ניהול תהליכי ההתחדשות בפועל (כגון הצגת חידוש מקצועי או תהליך חדשני המקודם על ידי משרד ממשלתי או מינהלת אחרת, עדכון בתיקוני חקיקה שנעשו וכו').

3.2. ניהול רשת עמיתים

3.2.1. הפעלת רשת עמיתים לעובדי המינהלות, אשר תכלול שני מרכיבים מרכזיים:

3.2.1.1. ניהול נתוני העמיתים והגברת הממשק המקצועי ביניהם: ניהול נתוני כלל בעלי התפקידים במינהלות העירוניות, תחומי התמחותם והאתגרים המקצועיים העומדים בפניהם, זיהוי הממשקים הקיימים והאפשריים בין העמיתים השונים, ויצירת פעילות למימוש ממשקים אלו, לשם הרחבת הידע והמיומנות ויצירת שיתופי פעולה נדרשים (כגון שיתופי פעולה בין עמיתים מאותה פרופסיה, עמיתים הפועלים במינהלות סמוכות, עמיתים ותיקים וצעירים, עמיתים במינהלות חדשות וותיקות ועוד), בין במפגשים פיזיים, בין בפעילויות משותפות ובין בהכשרות ייעודיות.



3.2.1.2. קיום כנסים ומפגשים מקצועיים וארגוניים: ניהול והפקה של מפגשים מקצועיים, המותאמים למסלולי ההכשרה והידע הנדרשים לבעלי התפקידים המרכזיים במינהלות (מנהלים, עובדים חברתי, תכנון וניהול פרויקטים). זאת, בהיקף של 3 מפגשים לפחות לכל אחד מתפקידים אלו. כמו כן, הפקה של מפגש מרכזי המיועד לכלל עובדי הרשות הממשלתית והמינהלות, אחת לשנה, לטובת חיזוק ממשקי העבודה בין המינהלות השונות לבין ובין לבין הרשות הממשלתית וגורמים ממשלתיים אחרים הנוגעים בתחום ההתחדשות העירונית.

3.3. מערכת מידע בהתחדשות עירונית: הפעלה ועדכון של מערכת ממוחשבת לניהול הידע הקיים בתחום ההתחדשות העירונית בכלל ובקרב המינהלות בפרט, לרבות חקיקה, נהלים, מדריכים ודוגמאות לקידום תהליכים שונים על ידי המינהלות, אשר תשמש לאיסוף כלל המסמכים הקיימים ברשות הממשלתית ובמינהלות והנגשתם לכלל עובדי המינהלות והרשות הממשלתית.

4. הפעלת המיזם

4.1. מוצע כי מנהלת המיזם המשותף המקורי, אשר נבחרה בהסכמה מלאה בין הצדדים, תנהל גם את המיזם המשותף המבוקש. המנהלת תביא לאישור מנהל אגף קשרי קהילה ברשות הממשלתית כל אחד מרכיבי התכנית במיזם המשותף. ככל שגורם אחר יבצע את המיזם, ייבחר המנהל בהסכמת הצדדים.

4.2. מנהל אגף קשרי קהילה יקיים מעקב ובקרה שוטפים אחר ביצוע המיזם, ויהיה רשאי להורות על שינויים ועדכונים באופן מימוש וקידום התכנית ולקבל מהקדן ו/או ממנהלת המיזם כל מידע ו/או מסמך ו/או נתון הנדרש לו לשם כך.

4.3. כלל תוצרי התכנית, לרבות הדוחות השנניים שיצאו במהלכה, יהיו בבעלות הרשות הממשלתית, וכל פרסום או הפצה של חומרי התכנית ייעשה לאחר ובכפוף לאישורה.

5. תקצוב התכנית

5.1. העלות השנתית של התכנית הינה בסך 1,200,000 ₪ כולל מע"מ, כאשר הרשות הממשלתית תממן מחצית מעלות התכנית בסך של 600,000 ₪, כולל מע"מ, וקרן שחף תשקיע סך של 600,000 ₪ כולל מע"מ. יודגש כי תקציב זה גבוה מהתקציב שהוקצה למיזם המקורי, נוכח הצורך שעלה בהעסקת עובד לניהול תפעולי של המיזם, בנוסף לגורמי המקצוע האחראים על ניהול תכנון, כמו גם בשל הגידול בהיקף ההכשרות.

5.2. תקציב המיזם ישמש למימון הפעולות השונות הנדרשות במסגרת המיזם, בהתאם לחלוקת ההוצאות המפורטת בפניית הקדן, נספח א' לפרוטוקול זה, ולתכנית העבודה כפי שתאושר על ידי מנהל אגף בכיר קשרי קהילה.



5.3. מנהל אגף קשרי קהילה יהיה רשאי להורות על הסטת תקציבים מסעיף לסעיף, בהתאם לשינויים הנדרשים, ואולם הסטת תקציבים בהיקף העולה על 50,000 ₪ תהיה טעונה גם אישור חשב/ת הרשות הממשלתית.

6. ערבות וביטוח

6.1. כבטחון למילוי ההתחייבות של קרן שחף על פי ההסכם שיחתם בין הרשות הממשלתית לבין קרן שחף, מתחייבת קרן שחף להמציא לרשות הממשלתית במעמד חתימת ההסכם ערבות ביצוע דיגיטלית לפי הוראת תכ"ס לעניין "ערבויות דיגיטליות" מס' 14.4.1 לפקודת הרשות הממשלתית, בסך של 60 אלף ₪ לשנה, בנוסח שיצורף להסכם, ואשר תהיה בתוקף לתקופה של לפחות 60 ימים לאחר תום תקופת ההסכם.

6.2. הקרן תידרש לערוך ולקיים ביטוחים הולמים, ככל שנהוגים בתחום פעילותה (לפי העניין: ביטוח חבות מעבידים, ביטוח אחריות כלפי צד שלישי, ביטוח אחריות מקצועית), בגבולות אחריות סבירים בהתאם לאופיים והיקפם של השירותים המבוצעים על ידה. ככל שיועסקו על ידה קבלני משנה, עליה לדרוש כי הללו יערכו ביטוחים כנ"ל או לחילופין לכלול בביטוחיה כיסוי לפעילותם. המדינה שומרת לעצמה את הזכות לקבל מהקרן אישור על קיום ביטוח או העתקי פוליסות, לפי דרישה, ובכלל זה תידרש לוודא כי:

6.2.1. בכל ביטוחיה המתייחסים לשירותים נשוא ההתקשרות (למעט ביטוח מסוג עבודות קבלניות/הקמה) תיכלל הרחבת שיפוי כלפי מדינת ישראל - הרשות הממשלתית להתחדשות עירונית, בגין אחריותם למעשי ו/או מחדלי הספק הזוכה.

6.2.2. בביטוח מסוג עבודות קבלניות/הקמה, המתייחס לשירותים נשוא ההתקשרות, יכללו מדינת ישראל - הרשות הממשלתית להתחדשות עירונית כמבוטחים נוספים.

6.2.3. בכל ביטוחיה המתייחסים לשירותים נשוא ההתקשרות ייכלל סעיף ויתור על זכות התחלוף/השיבוב כלפי מדינת ישראל - הרשות הממשלתית להתחדשות עירונית, עובדיה והפועלים מטעמה (ויתור כאמור לא יחול בגין נזק בזדון).

7. תקופת ההתקשרות

7.1. המיזם יפעל במשך 12 חודשים, החל מיום 1.1.2026 ועד ליום 31.12.2026.

7.2. לצדדים תהיה אופציה להארכת המיזם בשנה נוספת, במשך שלוש פעמים (עד 4 שנים בסך הכל), ככל שבתום שנת פעילות ימצאו כי יש הצדקה לכך, נוכח איכות הכלים המוצעים וההשפעה שיש לכך על עובדי המינהלות, ובכפוף לקיומם של התקציבים הנדרשים לכך (600,000 ₪ לכל צד).



8. הבחירה בקרן שחף לשם ביצוע המיזם המשותף

אגף קשרי קהילה סבור, כי קרן שחף היא הגורם המתאים לביצוע המיזם המשותף, וזאת, מהסיבות המפורטות להלן:

8.1. קרן שחף היא חברה לתועלת הציבור הפועלת לצמצום פערים במהלך התחדשות השכונות הוותיקות בפריפריה הגאו-חברתית בישראל, ורואה חשיבות רבה בפעילותן של המינהלות הכללית לקידום שינוי זה. קידום התחדשות עירונית באופן שיביא לצמצום פערים הוא יעד רצוי גם מבחינת הרשות הממשלתית.

8.2. קרן שחף היא בעלת ניסיון מוכח בביצוע מיזמים משותפים עם הממשלה, כמו גם ניסיון מגוון בבניית תהליכי הכשרה, הדרכה וליווי מקצועי, רשתות של בעלי תפקידים וקהילות מקצועיות לומדות, לרבות ברשויות המקומיות.

8.3. לקרן ניסיון בקידום פרויקטים העוסקים גם בהתחדשות עירונית, לרבות ניסיון בהפעלת המיזם המקורי, אשר יצר תשתית איכותית להעצמת עובדי המינהלות.

8.4. הנהלת הקרן והנהלתה המקצועית, כמו גם בעלי התפקידים שבה, הם בעלי הניסיון והמומחיות בתחומים הנדרשים לפיתוח מנהלי המינהלות.

8.5. קרן שחף גייסה משאבים בהיקפים משמעותיים ומוכנה להשקיע במיזם המשותף.

9. התקשרות במיזם משותף, בדרך של תקצוב בשונה מתמיכה

9.1. בהתאם להוראות תכ"ס 7.8.3 לעניין התקשרות לביצוע מיזם משותף לפי תקנה 3(30) לתקנות חובת המכרזים, תשנ"ג-1993 (להלן: "תח"ס" ו/או "תקנות חובת המכרזים"), נבחנה מהות הפעילות על מנת להבטיח כי מדובר במיזם משותף ולא בתמיכה. לעניין זה, יובהר כי מדובר בפעילות התומכת בקידום התחדשות עירונית על ידי הרשות הממשלתית, פעילות המצויה בתחום סמכותה לפי חוק הרשות הממשלתית להתחדשות עירונית, התשע"ו-2016. פעילות זו המסייעת להעצמת עובדי המינהלות העירוניות, אף תואמת את סמכותה של הרשות הממשלתית, לפעול להקמת מינהלות. משכך, ומאחר שכל תוצרי הפעילות, לרבות תכניות הכשרה, מאפייני מערכת המחשוב ורשת העמיתים, יהיו בבעלותה הבלעדית של הרשות הממשלתית, ההתקשרות עם קרן שחף היא בגדר מיזם משותף ואין בה משום תמיכה.

9.2. בהתאם להוראות התכ"ס, מסרה קרן שחף הצהרה בחתימת מורשי החתימה, מאומתת על ידי עורך דין, הכוללת פירוט של העלות הכוללת של ביצוע המיזם, תוך ציון מקורותיו העצמיים (מצורף **כנספת ב'**). בהתאם לנספח זה, המימון העומד לרשות קרן שחף מקורו בתרומות במזומן/ התחייבות לתרומה, אשר נרשמו או עתידות להירשם בדוחות הכספיים שלה.

10. בקשת אגף קשרי קהילה:

אגף קשרי קהילה מבקש כי ועדת המכרזים תשתמש בסמכותה בהתאם לתקנה 3ב לתקנות חובת המכרזים, ותורה כדלקמן:



10.1. לפרסם את כוונת הרשות הממשלתית להתקשר במיזם משותף עם קרן שחף, כאשר המועד האחרון להגשת הסתייגויות נקבע ליום בשעה 15:00.

10.2. ככל שלא יהיו הסתייגויות ו/או השגות עד ליום 23/10/25 בשעה 15:00 תתקשר הרשות הממשלתית עם קרן שחף, בהסכם בנוסח שיגובש על ידי המחלקה המשפטית של הרשות הממשלתית.

10.3. לאשר את תקצוב המיזם המשותף בסך של 600,000 ₪ (כולל מע"מ).

11. החלטת הוועדה:

בהתאם לסמכותה לפי סעיף 3(30) לתקנות חובת המכרזים מחליטה ועדת המכרזים כדלקמן:

11.1. לאחר בחינת מהות הפעילות בהתאם להוראת תכ"ס 7.8.3, עולה כי המיזם המוצע הוא מיזם משותף למימוש יעדי הרשות הממשלתית ואין בו משום תמיכה.

11.2. כעולה מנספח ב', קרן שחף תישא ב-50% ממימון המיזם מקורות מימון עצמיים, אשר נרשמו/ צפויים להירשם בספריה.

11.3. מאחר שקרן שחף הינה חברה לתועלת הציבור אשר יש לה את הכלים הדרושים לצורך ביצוע התכנית באופן שיסייע לרשות הממשלתית בפיתוח וליווי של עובדי המינהלות להתחדשות עירונית, בהנחיית הרשות הממשלתית, מאושר לבחון קידומו של המיזם המשותף המוצע.

11.4. לצורך כך, יש לפרסם את כוונת הרשות הממשלתית להתקשר במסגרת מיזם משותף לפיתוח מקצועי ואישי של עובדי המינהלות להתחדשות עירונית, באופן שיסייע ליצירת קהילתיות מיטבית במתחמים ובשוברים בהם מקודמים תהליכי התחדשות עירונית.

11.5. ככל שלא יתקבלו הסתייגויות עד יום 22/10/25 תהיה הרשות הממשלתית רשאית להתקשר עם קרן שחף לביצוע המיזם המשותף בהסכם שיגובש על ידי יועמ"ש הרשות הממשלתית, ולהקצות למימושו תקציב בסך של 600,000 ש"ח.

תקנה תקציבית: 54350118

חגית חגית

תמר חדד
חשבת הרשות

ד"ר איריס מרקל כהן
היועצת המשפטית

חגי טולדנו, יו"ר
מנהל אגף קשרי קהילה



נספח א' – תקציב המיזם

<u>העלות</u>	<u>הנושא</u>
₪ 623,000	כוח אדם
₪ 137,000	כיבוד
₪ 140,000	שונות (הסעות, אולמות, מרצים, הפקה, עיצוב וכו')
₪ 50,000	מערכות מידע (ניהול ידע, ניהול רשת)
₪ 190,000	אירוע שנתי
₪ 60,000	תקורות
<u>₪ 1,200,000</u>	<u>סך הכל</u>