

החלטות
ארכיון



שירות בתי הסוהר
רשמי

פרוטוקול ישיבת ועדת מכרזים

156/2026

הנושא: שירותי ייעוץ – מיפוי צרכים, תכנון תהליכים וגיבוש פתרונות דיור לסגל משרתי שב"ס

הוועדה התכנסה בתאריך 3/6/2026 בשעה: 9:00

סימוכין: פניית סג"ד כפיר דרי מנהל תכנון מיום 17.5.2026

הופיע בפני הוועדה: סג"ד כפיר דריי+ תג"ד יהב און- תכנון

רקע:

בפני הוועדה בפניית סג"ד כפיר דרי מנהל תכנון בהתאם למדיניות הנציב לפיה לוחם הכליאה במרכז, הוקמה באגף תכנון ביום 01/03/2026 מנהלת מגורים.

מנהלת המגורים בשירות בתי הסוהר מבקשת לקדם מהלך אסטרטגי כולל בתחום פתרונות המגורים עבור סגל משרתי השב"ס ובני משפחותיהם, כחלק ממדיניות ארגונית לשימור כוח אדם איכותי, חיזוק היציבות התעסוקתית ומתן מעטפת רווחה ארוכת טווח למשרתיים.

רקע,

לאור העובדה שלא הייתה מנהלת מגורים בשב"ס, נדרש למתג ולשווק את הפעילות אל מול כלל השחקנים בענף הנדליין כולל משרדי ממשלה, ולבצע מיתוג ושיווק בתוך הארגון.

כל זאת, לצד בחינה ומיפוי צרכי הארגון והפרט למול בניית תוכנית עבודה.

לצורך כך נדרש ליווי מקצועי ייחודי בתחום ייזום, תכנון, מיפוי וקידום פתרונות מגורים ייעודיים לכוחות ביטחון, לרבות יצירת ממשקי עבודה מול משרדי ממשלה, רשות מקרקעי ישראל, רשויות מקומיות, יזמים וקבלנים, והובלת תהליכים משלב האפיון ועד גיבוש מתווה אופרטיבי ליישום.

במסגרת ההתקשרות יידרשו השירותים הבאים:

מיפוי ואפיון צרכי המגורים של אוכלוסיית משרתי השב"ס ובני משפחותיהם, תוך התאמת פתרונות מגורים לאוכלוסיות שונות.

גיבוש אסטרטגיית מגורים ארוכת טווח הכוללת חלופות נדל"ניות, מנגנוני יישום, לוחות זמנים ותוכנית עבודה סדורה.

בחינת חלופות מגורים בשוק הפרטי והציבורי, לרבות עבודה מול רמ"י, משרדי ממשלה, רשויות מקומיות, יזמים וקבלנים.

יצירת שיתופי פעולה בין מנהלת המגורים של צה"ל לבין שב"ס לצורך הקמת שכונות מגורים משותפות לכוחות הביטחון.

הכנת מסמכי עבודה ותוצרים מקצועיים, לרבות דו"חות מיפוי אוכלוסיות, מפת פתרונות וחלופות, גאנט ביצוע, אבני דרך ומשימות מפתח.

ליווי שוטף של הפרויקט, ניהול ממשקי עבודה וקיום עדכוני סטטוס לאורך תקופת הפעילות.

נימוקים להתקשרות כספק יחיד

נציג יועמ"ש

עו"ד, גנ"מ טל ארגמן

חבר – רע"ן מכרזים

סג"ד רוני דאודי

חבר, נציג תכנון

ר/ב גיל זהבי

יו"ר – רח"ט מכרזים ורכש

תג"ד אלי אברהם

נציג חשבות – סגנית חשבת

גנ"מ – דיקלה רייזנר אלקיים



שירות בתי הסוהר
הרשמי

לאחר בחינת מאפייני ההתקשרות והצרכים המקצועיים הייחודיים של שב"ס, נמצא כי חברת "הילה וגיל אקשטיין יזמות נדל"ן בע"מ", באמצעות הגב' הילה אקשטיין, הינה בעלת מומחיות וניסיון ייחודיים וחריגים בתחום פתרונות המגורים לכוחות הביטחון, באופן המצדיק בחינת התקשרות בפטור ממכרז כספק יחיד. הגב' הילה אקשטיין שימשה בין השנים 2020-2026 כראש מנהלת המגורים של צה"ל, יחידה אשר שימשה כיום הנדל"ן של צה"ל עבור אוכלוסיית משרתי הקבע. במסגרת זו ניהלה והובילה עשרות פרויקטי מגורים בפריסה ארצית רחבה, בהיקף של אלפי יחידות דיור, תוך עבודה מול כלל הגורמים הממשלתיים, הרגולטוריים והמקצועיים הרלוונטיים.

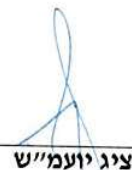
יודגש כבר כי הובלת מייזמי המגורים לכוחות הבטחון הינו מנגנון ייחודי בארץ ובעולם שנוסד ע"י צה"ל. במסגרת תפקידה: הובילה פרויקטי מגורים מורכבים עבור אוכלוסיית משרתי הקבע, לרבות בנייה רוויה, צמודי קרקע והתחדשות עירונית.

ניהלה צוותי מומחים בתחומי הנדל"ן, ההנדסה, התכנון, הפיקוח והתקציב. עבדה באופן ישיר מול שר הביטחון, שר הבינוי והשיכון, מנכ"ל רמ"י, מנכ"ל משרד הבינוי והשיכון, מנכ"ל משרד הביטחון, רשויות תכנון וראשי רשויות מקומיות. הובילה תוכניות מגורים אסטרטגיות לאומיות עבור מעבר משרתי קבע לנגב במסגרת קריית התקשוב וקריית המודיעין.

צברה ניסיון ייחודי בהקמת קהילות מגורים ייעודיות עבור אוכלוסיות משרתי קבע ובני משפחותיהם. מחזיקה בקשרים מקצועיים משמעותיים עם גורמי מפתח בעולם הנדל"ן, היזמות, הותכנון והמגור הציבורי, אשר חיוניים לקידום מהיר ואפקטיבי של פרויקטים מסוג זה. לאור האמור לעיל, ובשים לב לכך שמדובר בשירות ייחודי המשלב מומחיות ספציפית בתחום פתרונות מגורים לכוחות ביטחון, ניסיון מעשי מוכח בהקמת מנהלות מגורים בהיקפים לאומיים, היכרות עמוקה עם מנגנוני המדינה והגורמים הרלוונטיים, וקשרים מקצועיים ייחודיים הנדרשים לצורך מימוש הפרויקט, עולה כי קיימת הצדקה מקצועית לבחינת התקשרות עם הגב' הילה אקשטיין כספק יחיד בהתאם להוראות תקנה 29(3) לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ג-1993, בכפוף לכל דין ולאישורים הנדרשים. האמצעים שבהם נערכו בדיקות לאיתור ספקים נוספים והכנת חוות הדעת לצורך בחינת האפשרות להתקשרות בתחום ייעוץ, מיפוי, תכנון וקידום פתרונות מגורים ייעודיים עבור סגל משרתי שב"ס ובני משפחותיהם, נערכה בדיקה מקיפה לאיתור גורמים נוספים בעלי מומחיות דומה. הבדיקות בוצעו באמצעות האמצעים הבאים:

חיפוש מקיף באתרי אינטרנט מקצועיים בתחום הנדל"ן, הייעוץ האסטרטגי, ייזום פרויקטי מגורים וניהול פרויקטים ציבוריים, לרבות:

- אתרי חברות ייעוץ ונדל"ן מובילות בישראל;
- מאגרי מידע מקצועיים בתחום הנדל"ן והבנייה;
- מאגרי ספקים ציבוריים וממשלתיים;
- אתרי משרדי ממשלה וגופים ציבוריים בתחום הדיור והתכנון.


נציג יועמ"ש
עו"ד, גנ"מ טל ארגמן

חבר - רע"ן מכרזים
סג"ד רוני דאודי

חבר, נציג תכנון
ר/כ גיל זהבי


יו"ר - רח"ט מכרזים ורכש
תג"ד אלי אברהם

נציג חשבות - סגנית חשבת
גנ"מ - דיקלה רייזנר אלקיים



מרבית הגורמים שנבחנו הינם חברות נדל"ן פרטיות, חברות ייעוץ או מנהלי פרויקטים, אשר אינם בעלי ניסיון ייעודי בהקמת והובלת מערכי מגורים עבור גופי ביטחון ואוכלוסיות משרתי קבע.

לא נמצא גורם נוסף אשר שימש בפועל כראש מנהלת מגורים ארצית של גוף ביטחוני בהיקפים דומים, תוך אחריות ישירה לייזום, תכנון, קידום וניהול של אלפי יחידות דיור בפריסה ארצית רחבה.

לא נמצא גורם נוסף בעל ניסיון מוכח בהובלת תוכניות מגורים אסטרטגיות עבור אוכלוסיות משרתי קבע, לרבות עבודה ישירה מול שרי ממשלה, מנכ"לי משרדים ממשלתיים, רמ"י, רשויות תכנון וראשי רשויות מקומיות.

הגב' הילה אקשטיין הובילה בפועל את מנהלת המגורים של צה"ל בשנים 2020-2026, אשר שימשה כיום הנדל"ן של צה"ל עבור אוכלוסיית משרתי הקבע, וניהלה עשרות פרויקטים בהיקף של אלפי יחידות דיור במגוון מודלים, לרבות בנייה רוויה, צמודי קרקע והתחדשות עירונית.

בנוסף לניסיון המקצועי, לגב' אקשטיין היכרות מעמיקה וייחודית עם מנגנוני העבודה, הצרכים המבצעיים והמאפיינים הארגוניים של גופי הביטחון, באופן המאפשר התאמת פתרונות ייעודיים לאוכלוסיית משרתי שבי"ס.

במסגרת תפקידה יצרה הגב' אקשטיין רשת קשרים מקצועיים רחבה ומשמעותית עם משרדי ממשלה, רמ"י, רשויות מקומיות, קבלנים, יזמים וחברות ניהול ופיקוח, אשר מהווים רכיב מהותי והכרחי לצורך קידום אפקטיבי ומהיר של פרויקטים מסוג זה.


נציג חשבות – סגנית חשבת
גנ"מ – דיקלה רייזנר אלקיים



שירות בתי הסוהר
מל"מ (בטיחות) תל אביב

- לא נמצא גורם אחר אשר מחזיק בשילוב המצטבר של:
- ניסיון ניהולי בכיר במנהלת מגורים של גוף ביטחוני;
 - ניסיון מוכח בהובלת פרויקטי מגורים ארציים רחבי היקף;
 - היכרות מערכתית עם גופי הביטחון;
 - יכולת מוכחת להנעת ממשקי ממשלה ורגולציה;
 - ניסיון בבניית קהילות מגורים לאוכלוסיות משרתי קבע;
 - היכרות ישירה עם מודל מנהלת המגורים של צה"ל והאפשרות לייצר סינרגיה בין צה"ל לשב"ס.
- לפיכך, נמצא כי הגב' הילה אקשטיין הינה בעלת מומחיות ייחודית ובלעדית ביחס לצרכים הספציפיים של ההתקשרות המבוקשת.
- נימוקים והערות נוספות
- לפרויקט חשיבות אסטרטגית משמעותית עבור שב"ס, נוכח הצורך בחיזוק יכולות שימור כוח האדם ומתן מענה מגורים איכותי למשרתי הארגון ובני משפחותיהם.
- השירות המבוקש אינו שירות נדל"ני כללי, אלא שירות ייחודי המשלב מומחיות בתחום פתרונות מגורים לכוחות ביטחון, עבודה מול מנגנוני ממשלה והובלת תהליכים מערכתיים מורכבים.
- התקשרות עם גורם שאינו בעל היכרות וניסיון מוכחים בתחום זה עלולה להביא לעיכובים משמעותיים, לקשיים בקידום מול גורמי המדינה ולפגיעה ביכולת לממש את מטרות המנהלת בפרק זמן סביר.
- היכרותה הישירה של הגב' הילה אקשטיין עם מודל הפעולה של מנהלת המגורים בצה"ל ועם כלל השחקנים הרלוונטיים בתחום מהווה יתרון ייחודי שאינו קיים אצל ספקים אחרים שנבחנו.
- לאור מכלול הנתונים, ובהיעדר גורם נוסף בעל ניסיון, ידע וכישורים מצטברים דומים, קיימת הצדקה מקצועית להתקשרות עם הגב' הילה אקשטיין כספק יחיד, בהתאם להוראות תקנה 29(3) לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ג-1993, ובכפוף לכל דין ואישור הגורמים המוסמכים.

החלטות הוועדה ונימוקיה :

- לאור האמור לעיל, מאשרת הוועדה התקשרות עם הילה וגיל אקשטיין יזמות נדלן בע"מ
- ההתקשרות הינה בסכום של 100,000 ₪ בתוספת מע"מ- בעלות של 285 ₪ לשעה-
- (תעריף יועץ 2 עם הנחה של 10%)
- ההתקשרות הינה מכח סמכותה בתקנה 5(א)(2) לתח"מ בהיותה התקשרות הדורשת יחסי אמון מיוחדים הנדרשים לטובת הקמת הפרויקט, לציין כי ליועץ ניסיון רב בגופים ביטחוניים.
- ההתקשרות הינה מיום 3.6.2026 ועד ליום 2.6.2027.

הסכם - (378)
ביטוח - (378)
ערבות - (378)

נציג יועמ"ש
עו"ד, גנ"מ טל ארגמן
חבר - דע"ן מכרזים
סג"ד רוני דאודי

חבר, נציג תכנון
ר/כ גיל זהבי

יו"ר - רח"ט מכרזים ורכש
תג"ד אלי אברהם
נציג חשבות - סגנית חשבת
גנ"מ - דיקלה רייזנר אלקיים