

לכבוד

מציעים פוטנציאליים

א.ג.ג.,

הנדון: מכרז פומבי עם בחינה דו-שלבית מספר לקבלת שירותי מחקר וייעוץ כלכלי ואסטרטגי, ליווי אסטרטגי, ארגון ושיטות (או"ש) וייעוץ ארגוני, מידענות ומחקר שוק מענה לשאלות הבהרה

א. להלן תמצית השאלות שהופנו לרשות הלאומית לחדשנות טכנולוגית (להלן: "הרשות") בקשר עם המכרז שבנדון, בצירוף התייחסות הרשות לשאלות:

תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בהסכם / בנספח	מספר סידורי
<b>מסמכי המכרז</b>			
	היכן מתבצעת העבודה בפועל, במשרדי הרשות?	כללי	1.
הראיונות לקראת בחירת הספק לביצוע פרויקט מסוים מתוך ספקי המסגרת באשכול הרלוונטי, פגישת ההתנעה, פגישות עדכון על ההתקדמות ופגישה להצגת תוצרי העבודה יתקיימו במשרדי הרשות. יתר העבודה תבצע במשרדי המציע או בכל מקום רלוונטי אחר. באשכול ד' (ליווי אסטרטגי) סביר שתידרש נוכחות רבה יותר במשרדי הרשות במהלך העבודה על הפרויקטים השונים.			
כן, כנדרש במסמכי המכרז.	במקרה של חבר צוות בעל תואר מחו"ל - האם יש צורך במסמך שקילות תואר גם עבור תואר שהתקבל מאוניברסיטה מוכרת בארה"ב?	כללי	2.



מספר סידורי	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	השאלה	תשובה
3.	סעיף 4.3	האם ניתן להגיש את אותו יועץ לכמה אשכולות?	כן. מובהר, כי בחינת עמידתו של היועץ בתנאי הסף של התפקיד שאותו הוא מיועד לבצע תתבצע ביחס לכל אשכול בנפרד.
4.	סעיף 4.4	האם ניתן להציג מספר ראשי צוותים שיכולים להתאים? נזכיר, כי מדובר במכרז מסגרת שאין לדעת מתי תהיינה הצעות עבודה במסגרתו.	ניתן להגיש הצעות הכוללות מספר ראשי צוותים מוצעים (עד 3 בלבד). במקרה שיוצעו מספר ראשי צוותים באותו אשכול, תיבחן העמידה של כל אחד מהם, בנפרד, בתנאי הסף. יובהר, כי לא יינתן יתרון מבחינת ניקוד האיכות למציעים שיציעו יותר מראש צוות אחד, שכן דרישת ראש הצוות הינה תנאי סף ולא אמת מידה.
5.	סעיף 4.4	האם ניתן לשלב ראש צוות מחברה קשורה?	לא. לתפיסת הרשות, ראש הצוות צריך להיות חלק אינטגרלי מהמציע, ולשקף את פרופיל הצוותים שהוא מסוגל להפעיל ואת יכולותיו.
6.	סעיף 4.5	האם ניתן להעריך סדר גודל של שעות עבודה חודשיות, על מנת לקבל איזה אומדן?	היקף השעות החודשי תלוי בפרויקטים הספציפיים שיוצעו במהלך תקופת ההתקשרות. סביר להניח שבמהלך תקופה כה ארוכה (עד 5 שנים) יוצעו פרויקטים בסדרי גודל שונים אחד מהשני, ולא ניתן להעריך היקף שעות עבודה חודשיות, ודאי לא ביחס למציע ספציפי (הדבר הרי תלוי במספר הפרויקטים שאותם ייבחר כל ספק לבצע, מתוך ספקי המסגרת באשכול הרלוונטי ובהיקפיהם של הפרויקטים כאמור).



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בהסכם / בנספח	מספר סידורי
מובהר בזאת כי לא תהיה חובה להגשת הצעות בתגובה לפניות הפרטניות שתפרסם הרשות בהתאם לסעיף 4.5 למסמכי המכרז.	האם הזוכים באשכול מסויים יהיו מחויבים להציע הצעות לפניות שיקבלו מתוקף זכייתם? נבקשכם לאפשר שלא לחייב את הזוכים להגיש הצעות, מה גם שהמחיר אינו ידוע וכפי שאתם מציינים בחוזה ובמסמכי המכרז המחיר לשעת עבודה עתיד להשתנות בפניות עצמן.	סעיף 4.5	7.
הבקשה מקובלת. סעיף 5.2 למסמכי המכרז וסעיף 6 להסכם המסגרת הנספח למכרז יתוקנו בהתאם.	מבוקש כי הודעה על מימוש האופציה תינתן לפחות 30 ימים לפני מועד המימוש.	סעיף 5.2	8.
במסמכי המכרז נקבעה מסגרת מחירים מרביים. במסגרת ההצעות לפניות הפרטניות, יתבקשו ספקי המסגרת לנקוב בהצעת מחיר כוללת לפרויקט, לפי הערכת השעות לביצוע הפרויקט וחברי הצוות המיועדים לביצועו, כאשר נדרש כי המחיר לשעה של חבר הצוות הבכיר ביותר לא יעלה על המחיר המרבי הנקוב במסמכי המכרז.	האם אפשר לקבל טבלת תעריפים מרביים גם לאנשי הצוות בכל תחום?	סעיף 6.1	9.
מועד פרסום המענה לשאלות ההבהרה והמועד האחרון להגשת הצעות השתנו בהתאם להודעה שפורסמה באתר הרשות. <b>המועד האחרון להגשת הצעות למכרז הינו 04/10/2018 בשעה 14:00.</b>	בין המועד האחרון לפרסום תשובות הרשות לשאלות ההבהרה (6.9.18), לבין המועד האחרון להגשת ההצעות (13.9.18) יש למעשה יום עבודה אחד, כיוון שיש סופ"ש וחג באמצע. מדובר במכרז גדול ומורכב, ולתשובות ההבהרה יש משמעויות כבדות מבחינת היערכות והכנות. לאור זאת האם אפשר לדחות את הגשת המכרז בשבועיים עבודה לפחות או לחילופין להקדים את תאריך מתן התשובות לשאלות? לתשומת ליבכם, מדובר בתקופת חגים.	סעיף 7.1	10.



מספר סידורי	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	השאלה	תשובה
11.	סעיף 10.2	אם המציע הוא בעל שליטה בחברות בנות שלו, ולכן יחד יש את כל היכולות המפורטים באשכולות, האם ניתן להגיש את ההצעה בשם בעל השליטה, או שיש להגיש את ההצעה בשם כל חברת בת?	היות שמדובר על פרופיל צוות וניסיון ספציפי שייבחנו במסגרת כל אשכול, כל אחת מחברות הבת, בפני עצמה, צריכה להגיש הצעה ביחס לאשכול ההתמחות שלה. עם זאת, לצורך בחינת האיכות ניתן להציג סינרגיה עם חברות אחרות בקבוצה, במסגרת כל אחת מההצעות (בנגישות למקורות מידע או בנוכחות הגלובלית, למשל).
12.	סעיף 10.2	האם המציע יכול להיות גם שותפות רשומה?	כן - ראו תיקון בתנאי הסף הראשון ביחס לכל אחד מהאשכולות א', ב', ג' וה'.
13.	סעיף 10.2	<p>על-פי הוראת תכ"ם 7.4.0.6 (קביעת תנאים להשתתפות במכרז), רשאית ועדת המכרזים לבחון ייחוס תנאים/אמות מידה של מציע לחברת אם או חברה אחרת באשכול החברות של המציע, וזאת בהתייחס ל- 4 קריטריונים: (1) קיום שליטה מלאה (100%) באשכול החברות; (2) זהות בעלי מניות ונושאי משרה מרכזיים; (3) משמעות המבנה התאגידי מבחינה תפעולית ועסקית; (4) דוחות כספיים מאוחדים.</p> <p>המציע נמנה על אשכול חברות: (1) הפועלות יחד כגוף אחד תחת חברה אם בבעלות ובשליטה מלאה (100%); (2) המבנה התאגידי נטול משמעות תפעולית ועסקית; (3) התנהלות חברות האשכול במהלך העסקים הרגיל והשוטף, היא כישות אחת המנוהלת על-ידי הנהלה אחת; (4) הדוחות הכספיים מאוחדים.</p> <p>הואיל וכל הקריטריונים מתקיימים במציע, נבקש לאפשר למציע גם במכרז זה ייחוס עמידה בדרישות הסף, בהקשר לניסיון והסמכות</p>	היות שמדובר על פרופיל צוות וניסיון ספציפי שייבחנו במסגרת כל אשכול, כל אחת מחברות הבת, בפני עצמה, צריכה להגיש הצעה ביחס לאשכול ההתמחות שלה. עם זאת, לצורך בחינת האיכות ניתן להציג סינרגיה עם חברות אחרות בקבוצה, במסגרת כל אחת מההצעות (בנגישות למקורות מידע או בנוכחות הגלובלית למשל).



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	מספר סידורי
	היצרן המוצע, של חברות אחרות באשכול (זאת מבלי שיש בדבר בכדי לגרוע, כמובן, מאחריות המציע), דבר המשרת את עורך המכרז באופן מיטבי ועומד בקנה אחד עם הוראת התכ"ם האמורה.		
<p>הבקשה מקובלת.</p> <p>בתנאי הסף המתייחסים לכלל האשכולות (למעט אשכול ד' שבו במקור לא היתה דרישה להיותו של המציע חברה), במקום הסעיף הדורש כי המציע הינו חברה, יבוא הסעיף הבא:</p> <p>"המציע הינו תאגיד הרשום בישראל כדין, או עוסק מורשה כדין בישראל, שאינו תאגיד רשום".</p> <p>אופן ההוכחה של תנאי הסף הנ"ל, ביחס לכל האשכולות, יתוקן ויהיה:</p> <p>" - אם המציע הוא תאגיד - העתק של תעודת ההתאגדות ותעודות/ות שינוי שם, אם קיימת/ות.</p> <p>- אם המציע הוא עוסק מורשה שאינו תאגיד – העתק מתעודה המעידה על היות המציע עוסק מורשה".</p>	האם עוסק מורשה רשאי להגיש מועמדות למכרז זה?	סעיף 11	.14
<p>אין מניעה להגשת הצעה על ידי מלכ"רים. תנאי הסף הראשון ביחס לכלל האשכולות (למעט אשכול ד') תוקן, והוא דורש כי המציע הינו תאגיד הרשום בישראל כדין, או עוסק מורשה כדין בישראל שאינו תאגיד רשום, ובכלל זה מלכ"רים העומדים בתנאים הנ"ל.</p>	האם מלכ"ר יכול להגיש הצעה למכרז?	סעיף 11	.15



מספר סידורי	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	השאלה	תשובה
.16	סעיף 11	האם ניתן להעמיד את אותו ראש צוות למספר אשכולות?	כן. מובהר, כי בחינת עמידתו של ראש הצוות תתבצע ביחס לכל אשכול בנפרד.
.17	סעיף 11 (אשכולות שונים)	האם במכרז יש להציע גם ראש צוות וגם חברי צוות או שניתן רק אחד מהם?	פרט לאשכול די' (שבו נדרש נותן שירותים אחד בלבד מטעם המציע), נדרש להציע הן ראש צוות והן חברי צוות, במספר כפי שהוגדר ביחס לכל אשכול (ראו סעיפים 11.1.4, 11.2.4, 11.3.4 ו- 11.5.4 למסמכי המכרז).
.18	סעיף 11	הדרישה להצהרה על עמידה בתנאי הסף חוזרת על עצמה בכל אשכול, נודה להסבר למה הכוונה. האם יש לצרף הצהרה חתומה על ידי ראש הצוות והמבצעים כי הם בעלי הניסיון וההשכלה המפורטים, או שמי שמצהיר הוא המציע ולכן מורשי החתימה נדרשים לחתום על ההצהרה? אם נדרשת הצהרה, נודה לקבלת נוסח ההצהרה.	נוסחי ההצהרות לעניין העמידה בתנאי הסף, האמורות להיחתם על ידי המציעים, ומצורפים כחלק מטופס ההצעה – ראו נספחי 33 ביחס לכל אחד מהאשכולות, על נספחיהם.
.19	11 – ביחס לאשכולות שונים	האם ניתן להגיש מועמדים בעלי רקע בהנדסה (מהנדסים) ו/או מדעים (כימיה, ביולוגיה, כימיה פיזיקלית) בעלי תואר שני / שלישי, העונים על כל שאר הדרישות?	רשימת התארים הנדרשים כתנאי סף ביחס לאשכולות השונים הורחבה. במסגרת זו התווספו תארים במדעים מדויקים, במדעי הטבע/החיים ובמקצועות ההנדסה לרשימת התארים הרלוונטיים לצורך עמידה בתנאי הסף במרבית האשכולות.



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	מספר סידורי
רשימת התארים הנדרשים כתנאי סף ביחס לאשכולות השונים הורחבה - ראו תיקונים בסעיפים הרלוונטיים. במסגרת זו התווסף התואר בהנדסת חשמל לרשימת התארים הרלוונטיים לצורך עמידה בתנאי הסף במרבית האשכולות.	ועדת המכרזים מתבקשת לאשר כי תואר ראשון בהנדסת חשמל ייחשב גם כמאפשר עמידה בדרישות הניסיון בתנאי הסף, על מנת ששותף עם תואר שכזה יוכל לקחת חלק בהצעה למכרז ויוכל להעמיד את הידע והניסיון הרב שצבר לרשות רשות החדשנות. לחילופין, ועדת המכרזים מתבקשת לאפשר הצגת רק ניסיון רלוונטי ללא דרישה להצגת תואר ראשון כתנאי לעמידה בתנאי הסף.	סעיף 11	.20
רשימת התארים הנדרשים כתנאי סף ביחס לאשכולות השונים הורחבה. במסגרת זו התווספו תארים במקצועות ההנדסה לרשימת התארים הרלוונטיים לצורך עמידה בתנאי הסף במרבית האשכולות.	אודה לבחינתכם באם ניתן להוסיף תואר בהנדסה (ולא רק בהנדסת תעשייה וניהול) לאשכולות א', ב', ג' ו-ד'.	סעיף 11	.21
בוטלה הדרישה לתואר שני מחקרי בסעיף 11.1.3.1 למסמכי המכרז. עם זאת, ביחס לאשכול א' (שירותי מחקר וייעוץ כלכלי) מתחייב תואר מתקדם (שני לפחות) בכלכלה / בסטטיסטיקה / במימון וחשבונאות.	שאלה בדבר אשכול א'- שירותי מחקר וייעוץ כלכלי: במסגרת השאלה צורפו קורות חיים של מועמד, ונשאל האם הוא עומד בתנאי הסף.	סעיף 11.1	.22
רק אם מדובר בתואר שני במנהל עסקים עם התמחות במימון וחשבונאות (אשר התווספו לסעיף במסגרת תיקונו) – יש עמידה בתנאי הסף בסעיף 11.1.3.1. הדרישה להיותו של התואר השני תואר מחקרי בוטלה.	האם גם תואר שני במנהל עסקים (MBA) המוכר ע"י המועצה להשכלה גבוהה בישראל, עונה על הדרישות?	סעיף 11.1.3.1	.23
בוטלה הדרישה לתואר שני מחקרי.	למה הכוונה בתואר "מחקרי"? האם הכוונה ל-MA באופן כללי או מחייב תזה?	סעיף 11.1.3.1	.24



מספר סידורי	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	השאלה	תשובה
.25	סעיף 11.1.3.1	האם חוקר בעל תואר ראשון בכלכלה, ובעל תואר ד"ר, אשר ביצע עבודת מחקר שאושרה באוניברסיטה מוכרת במדינת ישראל, יכול להוות תחליף לדרישה של חוקר בעל תואר מתקדם מחקרי בכלכלה/ סטטיסטיקה?	תנאי הסף השתנה, באופן שביחס לאשכול אי נדרש תואר שני לפחות, אשר לא חייב להיות מחקרי, בכלכלה /סטטיסטיקה / במימון / חשבונאות (לרבות תואר שני במנהל עסקים עם התמחות במימון / חשבונאות).
.26	סעיף 11.1.3.1	נבקש להוסיף גם תואר שני במנהל עסקים. הדרישה לתואר שני בכלכלה או סטטיסטיקה בלבד, אינה הכרחית, שכן ליועצים כלכליים בכירים רבים ניסיון רב בשירותים נשוא אשכול זה והם בעלי תואר במנהל עסקים. מה גם שתחום מנהל העסקים מקביל לתחום הכלכלה.	מתנאי הסף בסעיף 11.1.3.1 למסמכי המכרז הוסרה הדרישה לתואר מתקדם מחקרי, אולם נדרש תואר מתקדם (שני ומעלה) בכלכלה / סטטיסטיקה / מימון / חשבונאות (לרבות תואר שני במנהל עסקים עם התמחות במימון / חשבונאות).
.27	סעיף 11.1.4.3	למה הכוונה שכל איש צוות נוסף צריך לעמוד בדרישות הסף המפורטות בסעיף, האם הכוונה מעבר לשני מבצעים ולראש הצוות, או שכלל כל חבר צוות צריך לעמוד בדרישה המפורטת בסעיף?	תנאי הסף ביחס לראש הצוות כבר הוגדרו קודם לכן (בסעיף 11.1.3) וכך גם תנאי הסף ביחס לאיש הצוות המנוסה (בסעיף 11.1.4.2). כל חבר צוות נוסף איננו חייב לעמוד בתנאי הסף שהוגדרו עבור ראש הצוות או חבר הצוות המנוסה, אך חייב לעמוד לפחות בתנאי הסף שבסעיף 11.1.4.3, כתיקונו בגרסה המצ"ב.





תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	מספר סידורי
<p>בוטלה הדרישה לתואר שני מחקרי בסעיף 11.1.3.1 למסמכי המכרז. עם זאת, ביחס לאשכול א' (שירותי מחקר וייעוץ כלכלי) מתחייב תואר מתקדם (שני לפחות) בכלכלה / בסטטיסטיקה / במימון וחשבונאות.</p>	<p>אמנם לפי ההגדרות ראש הצוות צ"ל בעל תואר מתקדם מחקרי (שני ומעלה) המוכר על ידי המועצה להשכלה גבוהה בישראל, באחד משני התארים במקצועות הכלכלה / הסטטיסטיקה. אך האם ניתן להגיש מועמדים בעלי רקע בהנדסה (מהנדסים) ו/או מדעים (כימיה, ביולוגיה, כימיה פיזיקלית) בעלי תואר שני / שלישי בוגרי הטכניון העונים על כל שאר הדרישות?</p>	<p>סעיף 11.1.3.1</p>	<p>.28</p>
<p>תנאי הסף בסעיף 11.1.3.1 תוקן, באופן שנדרש כי ראש הצוות יהיה בעל תואר מתקדם (שני ומעלה) המוכר על ידי המועצה להשכלה גבוהה בישראל, בכלכלה / סטטיסטיקה / מימון / חשבונאות (לרבות תואר שני במנהל עסקים עם התמחות במימון / חשבונאות. הוסרה הדרישה לתואר מחקרי.</p>	<p>אנו סבורים כי אדם בעל דוקטורט בתחום המימון והחשבונאות צבר ניסיון אקדמי מחקרי נרחב הן בתואר השני והן בדוקטורט, ועשה שימוש רב ביישומי סטטיסטיקה שונים, ולכן רואים רקע אקדמי זה כמקביל לדרישתכם לתואר שני מחקרי בכלכלה / סטטיסטיקה. נבקש להכיר גם בדוקטורט בתחום המימון והחשבונאות.</p>	<p>סעיף 11.1.3.1</p>	<p>.29</p>
<p>ראו תשובה לשאלה 29 הנ"ל.</p>	<p>אנו סבורים כי אדם בעל תואר שני במנהל עסקים וניסיון של מעל 15 שנים בתחומי מחקר וייעוץ כלכלי הינו שווה ערך לכל הפחות לבעל תואר שני מחקרי ושלוש שנות ניסיון כנדרש בסעיף 11.1.3.2. נבקש להוסיף בסוף הסעיף את המילים "או תואר שני במנהל עסקים (MBA) ו-15 שנות ניסיון לפחות כיועץ בתחומי מחקר וייעוץ כלכלי".</p>	<p>סעיף 11.1.3.1</p>	<p>.30</p>



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	מספר סידורי
<p>רשימת התארים הנדרשים כתנאי סף ביחס לאשכולות השונים הורחבה. במסגרת זו התווספו תארים במדעים מדויקים, במדעי הטבע/החיים ובמקצועות ההנדסה לרשימת התארים הרלוונטיים לצורך עמידה בתנאי הסף במרבית האשכולות.</p>	<p>11.2.3.1 נבקשכם לבדוק שנית את תנאי הסף המאפשרים בסעיף 11.2.3.1 לדוגמא לבעל תואר ראשון במשפטים, כלכלה, מדיניות ציבורית ואפילו מדעי החברה להשתתף, אך מפלים את כל בעלי ההשכלה בתחומי ההנדסה (להוציא הנדסת תעשייה וניהול). אין כלל ספק שבעל תואר בהנדסת מכונות, בניין, אווירונאוטיקה, כימיה או חקלאות וכד' יש את הכישורים המתאימים לעסוק בשירותי מידענות ומחקר שוק לא פחות ואולי יותר טוב מבעלי התארים הרשומים למעלה. דבר זה נכון בוודאי לכל יתר האשכולות שמניתם, ובעיקר אם מדובר בבעלי תארים בהנדסה, שלהם ניסיון רב בתחום מחקרי שוק, מידענות ובנייה וליווי של תהליכים אסטרטגיים.</p>	<p>סעיף 11.2.3.1</p>	<p>.31</p>
<p>תואר ראשון במדיניות ציבורית לא נכלל ברשימת התחומים שעומדים בתנאי הסף לאיש הצוות המנוסה באשכול א', ולכן גם תואר ראשון בממשל לא עומד בתנאי הסף. לעומת זאת, תואר ראשון בממשל שקול לתואר במדעי החברה, ועל כן הוא עומד בתנאי הסף לפי סעיף 11.1.4.3.1 לגבי איש צוות (לא מנוסה) באשכול א' וכן עומד בתנאי הסף ביחס למרבית האשכולות האחרים במכרז.</p>	<p>בראייתנו, תואר ראשון בממשל הינו מקביל לתואר ראשון במדיניות ציבורית מבחינת התכנים הנלמדים והיקפם. נבקש להכיר גם בתואר ראשון בממשל.</p>	<p>סעיף 11.1.4.2.1</p>	<p>.32</p>
<p>מאשרים.</p>	<p>נא אשרו כי "תחום הפעילות נושא ההצעה" הוא מחקר וייעוץ כלכלי.</p>	<p>סעיף 11.1.4.2.2</p>	<p>.33</p>



מספר סידורי	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	השאלה	תשובה
.34	11.1.4.3.1	ע"פ תנאי המכרז נדרש צוות הכולל 3 חברים לפחות. האם ניתן להציע מספר חברי צוות ע"פ שיקול דעתו של המציע? האם הדבר ישתקלל בניקוד האיכות?	ניתן להציע מספר חברי צוות עפ"י שיקול דעתו של המציע, ובלבד שמספרם יעמוד בדרישת המינימום ביחס לאשכול הרלוונטי ושיהיה לפחות חבר צוות אחד העומד בכל הגדרת תפקיד (על הצוות המוצע לעבוד במסגרת פרויקטים שיידרשו מעת לעת בפניות הפרטניות). עמידתו של כל אחד מחברי הצוות המוצעים בתנאי הסף תיבחן בנפרד. לא יינתן משקל למספר חברי הצוות במסגרת ניקוד האיכות.
.35	סעיפים 11.2.4.1.1+11	ועדת המכרזים מתבקשת לאשר כי תואר ראשון בפיזיקה ופילוסופיה או לחילופין, תואר שני מביה"ס למנהל עסקים INSEAD, ללא הצורך בהצגת אישור שקילות, ייחשב גם כמענה לצורך הצגת ניסיון רלוונטי בתנאי הסף אלו.	רשימת התארים הנדרשים כתנאי סף ביחס לאשכולות השונים הורחבה. במסגרת זו התווספו תארים במדעים מדויקים ובמדעי הטבע/החיים לרשימת התארים הרלוונטיים לצורך עמידה בתנאי הסף במרבית האשכולות.
.36	סעיף 11.2.3.1	למה הכוונה בתואר ראשון לפחות? האם תואר שני במנהל עסקים, המוכר ע"י המועצה להשכלה גבוהה, עונה על הדרישות?	כאשר נכתב "תואר ראשון לפחות" משמע שגם תארים מתקדמים יותר ודאי נחשבים כעומדים בתנאי הסף.
.37	סעיף 11.2.3.1	האם תואר בפכ"מ עונה על הדרישות (מאחר וכולל כלכלה ומדעי החברה)?	רשימת התארים הנדרשים כתנאי סף ביחס לאשכולות השונים הורחבה. במסגרת זו התווסף התואר בפכ"מ לרשימת התארים הרלוונטיים לצורך עמידה בתנאי הסף בסעיף 11.2.3.1 למסמכי המכרז.
.38	סעיף 11.2.4.2.1	בראייתנו, תואר ראשון בממשל הינו מקביל לתואר ראשון במדיניות ציבורית מבחינת התכנים הנלמדים והיקפם. נבקש להכיר גם בתואר ראשון בממשל.	הסעיף כלל כבר במקור תואר ראשון לפחות במדעי החברה, ותואר ראשון בממשל שקול כתואר במדעי החברה.



מספר סידורי	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	השאלה	תשובה
.39	סעיף 11.2.3.1	האם תואר ראשון ב"ממשל אסטרטגיה וקבלת החלטות" עונה על הדרישה לתואר במדיניות ציבורית?	תואר ראשון בממשל שקול לתואר במדעי החברה, ועל כן הוא עומד בתנאי הסף.
.40	סעיף 11.3.3.1	נבקש לאפשר השכלה של תואר שלישי בניהול עם התמחות באסטרטגיה, ולתת יתרון לבעל תואר מתקדם עם התמחות באסטרטגיה.	רשימת התארים הנדרשים כתנאי סף ביחס לאשכולות השונים הורחבה - ראו תיקון בסעיף 11.3.3.1. בכל אופן, מדובר בתנאי סף ולא באמת מידה, ולכן לא יינתן יתרון בגין השכלה כזאת או אחרת.
.41	סעיפים 11.3.3.1, 11.3.4.2.1, 11.4.2.1	בתנאי הסף באשכולות ג', ד' הנוגעים לתואר אקדמי, מצויינים תחומי לימוד לתואר ראשון / שני. משום מה ברשימה זו לא נכללים מדעי הטבע. האם זו טעות והאם ניתן לשנות את תנאי הסף במקרים רלוונטיים?	רשימת התארים הנדרשים כתנאי סף ביחס לאשכולות השונים הורחבה - ראו תיקונים בסעיפים הרלוונטיים.
.42	סעיף 11.3.3.1	המועמד שלנו הנו אדם רב ניסיון, אך ללא תואר שני, ומכאן שאנו מבקשים שניתן יהיה להציג ניסיון בגופי פיתוח כשקול לתואר שני.	הבקשה איננה מקובלת. עם זאת, נוסח סעיף 11.3.3.1 תוקן באופן שנדרש כי ראש הצוות יהיה בעל תואר מתקדם (שני ומעלה) המוכר על ידי המועצה להשכלה גבוהה בישראל, בכלכלה / סטטיסטיקה / מימון / חשבונאות (לרבות תואר שני במנהל עסקים עם התמחות במימון / חשבונאות. הוסרה הדרישה לתואר מחקרי.



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	מספר סידורי
הבקשה איננה מקובלת. עם זאת, נוסח סעיף 11.3.3.1 תוקן, כמפורט בתשובה לשאלה 42 לעיל.	<p>אנו מאמינים כי שיבוצו בפרויקט שלמועמד מטעמנו כראש צוות לאשכול ג' יהווה ערך מוסף משמעותי וחיוני בכל ייעוץ אסטרטגי לרשות.</p> <p>אנו סבורים כי 30 שנות ניסיון בתחום ההיי-טק והיזמות, ליווי יזמים במימוש דרכם וליווי חברות היי-טק ישראליות בארץ ובחול"ל הינם בעלי ערך גבוה בהרבה מלימודי תואר שני אקדמיים אשר נוגעים פחות בפרקטיקה. בשל כך, ניתן להתייחס לניסיון העשיר כאלטרנטיבה לתואר השני הנדרש.</p> <p>נבקש להוסיף בסוף הסעיף את המילים "או תואר ראשון בחשבונאות וכלכלה ו - 30 שנות ניסיון לפחות כיועץ בתחומי ההיי-טק והיזמות הישראליים והגלובליים."</p>	סעיף 11.3.3.1	.43
הסעיף כלל כבר במקור תואר ראשון לפחות במדעי החברה, ותואר ראשון בממשל שקול כתואר במדעי החברה.	בראייתנו, תואר ראשון בממשל הינו מקביל לתואר ראשון במדיניות ציבורית מבחינת התכנים הנלמדים והיקפם. נבקש להכיר גם בתואר ראשון בממשל בנוסף לתואר השני הנדרש.	סעיף 11.3.4.1.1	.44
הסעיף כלל כבר במקור תואר ראשון לפחות במדעי החברה, ותואר ראשון בממשל שקול כתואר במדעי החברה.	בראייתנו, תואר ראשון בממשל הינו מקביל לתואר ראשון במדיניות ציבורית מבחינת התכנים הנלמדים והיקפם. נבקש להכיר גם בתואר ראשון בממשל.	סעיף 11.3.4.2.1	.45
לא, אשכול זה מיועד ליועצים עצמאיים (פרילנסרים) בלבד.	האם תאגידיים יכולים להגיש בקשה לאשכול זה?	סעיף 11.4	.46



מספר סידורי	השאלה	תשובה
47	<p>תואר בייעוץ ארגוני אינו קיים במרבית האוניברסיטאות בישראל (קיים כיום במספר מכללות). יועצים ארגוניים הם במרבית המקרים בוגרי תואר שני בפסיכולוגיה חברתית - ארגונית, סוציולוגיה ארגונית, מנהל עסקים עם התמחות בהתנהגות ארגונית, או הנדסת תעשייה וניהול, ולא באים מתחומי הכלכלה והסטטיסטיקה. לפיכך – אנו מבקשים לאפשר להציג בוגרי תואר שני בתחומי פסיכולוגיה חברתית-ארגונית, סוציולוגיה ארגונית, מנהל עסקים או הנדסת תעשייה וניהול.</p>	<p>רשימת התארים הנדרשים כתנאי סף ביחס לאשכולות השונים הורחבה - ראו תיקונים בסעיפים הרלוונטיים.</p>
48	<p>נבקש להוסיף גם תואר בחשבונאות. ליועצינו ניסיון מקצועי רב שנים העומד ואף עולה על דרישות הסף בהיבטים הנדרשים במסגרת המכרז והם בעלי תואר ראשון בחשבונאות.</p>	<p>רשימת התארים הנדרשים כתנאי סף ביחס לאשכולות השונים הורחבה. במסגרת זו התווסף תואר בחשבונאות לרשימת התארים הרלוונטיים לצורך עמידה בתנאי הסף באשכולות השונים.</p>
49	<p>תואר בייעוץ ארגוני אינו קיים במרבית האוניברסיטאות בישראל (קיים כיום במספר מכללות). יועצים ארגוניים הם במרבית המקרים בוגרי תואר שני בפסיכולוגיה חברתית - ארגונית, סוציולוגיה ארגונית, מנהל עסקים עם התמחות בהתנהגות ארגונית, או הנדסת תעשייה וניהול, ולא באים מתחומי הכלכלה והסטטיסטיקה. לפיכך – אנו מבקשים לאפשר להציג בוגרי תואר שני בתחומי פסיכולוגיה חברתית-ארגונית, סוציולוגיה ארגונית, מנהל עסקים או הנדסת תעשייה וניהול.</p>	<p>הבקשה מקובלת באופן חלקי. סעיף 11.5.3.1 יתוקן (באמצעות הוספת סעיף קטן שיבוא מיד לאחריו), ובנוסף יתווסף סעיף 11.5.4.3, אשר עולה מהם כי אחד מחברי הצוות המוצע (בין ראש הצוות ובין מי מהמבצעים) יכול להיות בעל תואר בפסיכולוגיה ארגונית/ התנהגות ארגונית / פסיכולוגיה, בכפוף לכך שיתר אנשי הצוות המוצעים הינם בעלי תואר בתחומים שפורטו בנוסח המקורי: הנדסת תעשייה וניהול, מנהל עסקים, כלכלה, סטטיסטיקה (התואר בייעוץ ארגוני הוסר מהרשימה המקורית).</p>
50	<p>לאור ניתוח השירותים הנדרשים בתחום זה, האם תואר שני בפקולטה לניהול במנהל מערכות בריאות (MHA) יכול להוות תנאי השכלה מספק לראש הצוות העומד בכל שאר תנאי הסף?</p>	<p>לא</p>



מספר סידורי	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	השאלה	תשובה
.51	סעיפים 11.5.3 - 11.5.4	<p>לטובת ביצוע עבודת ייעוץ ארגוני נדרשים יועצים ארגוניים, ולא בוגרי תואר ראשון בכלכלה וסטטיסטיקה. אנו מבקשים לאפשר להציג בוגרי תואר שני בתחומי פסיכולוגיה חברתית-ארגונית, סוציולוגיה ארגונית, מנהל עסקים או הנדסת תעשייה וניהול.</p>	<p>הבקשה מקובלת באופן חלקי. ראו בגרסה המצ"ב (בסימון שינויים) תיקונים בסעיפים 11.5.3 ו-11.5.4 למסמכי המכרז.</p>
.52	סעיף 11.5.3.1	<p>ראש הצוות באשכול שירותי יעוץ ארגוני מתבקש להיות בעל תואר שני בתחומי הנדסה תעשייה וניהול/ מנהל עסקים/ כלכלה/ סטטיסטיקה. נבקש להוסיף תואר שני בתחומים נוספים רלוונטיים כגון- סוציולוגיה ארגונית, פסיכולוגיה ארגונית/חברתית, לימודי עבודה.</p>	<p>הבקשה מקובלת באופן חלקי. ראו בגרסה המצ"ב (בסימון שינויים) תיקונים בסעיפים 11.5.3 ו-11.5.4 למסמכי המכרז.</p>
.53	סעיף 11.5.4.1.1	<p>איש הצוות באשכול שירותי יעוץ ארגוני מתבקש להיות בעל תואר ראשון בתחומי הנדסה תעשייה וניהול/ מנהל עסקים/ כלכלה נבקש להוסיף תואר ראשון בתחומי מדעי החברה.</p>	<p>הבקשה מקובלת באופן חלקי. ראו בגרסה המצ"ב (בסימון שינויים) תיקונים בסעיפים 11.5.3 ו-11.5.4 למסמכי המכרז.</p>
.54	סעיף 11.5.4.2.1	<p>לטובת ביצוע עבודת ייעוץ ארגוני נדרשים יועצים ארגוניים, ולא בוגרי תואר ראשון בכלכלה וסטטיסטיקה. אנו מבקשים לאפשר להציג בוגרי תואר שני בתחומי פסיכולוגיה חברתית-ארגונית, סוציולוגיה ארגונית, מנהל עסקים או הנדסת תעשייה וניהול.</p>	<p>הבקשה מקובלת באופן חלקי. ראו בגרסה המצ"ב (בסימון שינויים) תיקונים בסעיפים 11.5.3 ו-11.5.4 למסמכי המכרז.</p>
.55	סעיף 11.5.4.2.1	<p>איש הצוות הנוסף באשכול שירותי יעוץ ארגוני מתבקש להיות בעל תואר ראשון בתחומי הנדסה תעשייה וניהול/ מנהל עסקים/ כלכלה/ סטטיסטיקה. נבקש להוסיף תואר ראשון בתחומי מדעי החברה.</p>	<p>הבקשה איננה מקובלת. עם זאת, ראו תיקון ששולב בסעיף 11.5.4 למסמכי המכרז.</p>



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	מספר סידורי
הבקשה מקובלת באופן חלקי. ראו תיקון ששולב בסעיף 11.5.4 למסמכי המכרז.	לטובת ביצוע עבודת ייעוץ ארגוני נדרשים יועצים ארגוניים, ולא בוגרי תואר ראשון בכלכלה וסטטיסטיקה. אנו מבקשים לאפשר להציג בוגרי תואר שני בתחומי פסיכולוגיה חברתית-ארגונית, סוציולוגיה ארגונית, מנהל עסקים או הנדסת תעשייה וניהול.	סעיף 11.5.4.1.1	.56
ברישת סעיף 11.5.4 מוגדר כי על הצוות המוצע למנות שני מבצעים לפחות, בנוסף לראש הצוות (דהיינו – 3 חברי צוות לפחות, כאשר ראש הצוות יכול להיות גם מבצע). זוהי דרישה הכרחית. אין משמעות מבחינת הניקוד לגודל הצוות המוצע, ובלבד שעמוד בדרישה ההכרחית של 3 חברי צוות. אם ראש הצוות אמור לתפקד גם כמבצע, ניתן לציין זאת על גבי טופס ההצעה.	איפה ניתן לציין כי ראש הצוות יתפקד גם כמבצע? האם זה משמעותי מבחינת ניקד האיכות במכרז? האם לגודל הצוות יש מרכיב בציון האיכות?	סעיף 11.5.4	.57
ראו בגרסה המצ"ב (בסימון שינויים) תיקונים בסעיפים 11.5.3 ו-11.5.4 למסמכי המכרז.	לאור ניתוח השירותים הנדרשים בתחום זה, האם תואר שני בפסיכולוגיה ייעוצית, וניסיון במעל 10 שנים ביעוץ ארגוני יכול להוות תנאי מספק לאיש צוות מנוסה?	סעיף 11.5.4.1	.58
ראו בגרסה המצ"ב (בסימון שינויים) תיקונים בסעיפים 11.5.3 ו-11.5.4 למסמכי המכרז.	הניסיון הנדרש מחברי הצוות הוא בתחום הייעוץ הארגוני. מרבית העוסקים ביעוץ ארגוני אינם מגיעים מהפרופסיות המצוינות בסעיף אלא מתחומי מדעי ההתנהגות, כגון: יעוץ ארגוני, סוציולוגיה ארגונית, פסיכולוגיה ארגונית וכד'. מדובר ביועצים מאד מנוסים, שלכאורה אינם יכולים לגשת לאשכול יעוץ ארגוני. מבוקש כי תורחב הדרישה לרשימת התארים הראשונים, לצורך עמידה בתנאי הסף ותכלול גם	סעיף 11.5.4.1.1	.59





תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	מספר סידורי
	מדעי ההתנהגות.		
ראו בגרסה המצ"ב (בסימון שינויים) תיקונים בסעיפים 11.5.3 ו-11.5.4 למסמכי המכרז.	כנ"ל הניסיון הנדרש מחברי צוות נוספים.	סעיף 11.5.4.2.1	.60
ראו בגרסה המצ"ב (בסימון שינויים) תיקונים בסעיפים 11.5.3 ו-11.5.4 למסמכי המכרז.	לאור ניתוח השירותים הנדרשים בתחום זה, ולאור דרישות הניסיון בתנאי הסף בסעיף 11.5.4.1.2 (ניסיון בעבודות בתחום הייעוץ ארגוני) - האם ניתן להוסיף לתנאי הסף בתחום ההשכלה תואר שני בהתנהגות ארגונית/ייעוץ ארגוני?	סעיף 11.5.4.1.1	.61
ראו בגרסה המצ"ב (בסימון שינויים) תיקונים בסעיפים 11.5.3 ו-11.5.4 למסמכי המכרז.	באשכול ה' – שירותי יעוץ ארגוני, אנו מבקשים לכלול באחד מתחומי ההשכלה הנדרשים <u>מאיש הצוות המנוסה</u> גם תואר ראשון במדעי ההתנהגות (השירות הנדרש הנו יעוץ ארגוני ואילו תחומי ההשכלה הרשומים בסעיף כוללים: הנדסת תעשייה וניהול, מנהל עסקים, כלכלה / סטטיסטיקה).	סעיף 11.5.4.1.1	.62
ראו בגרסה המצ"ב (בסימון שינויים) תיקונים בסעיפים 11.5.3 ו-11.5.4 למסמכי המכרז.	האם תואר שני בביה"ס למנהל עסקים (M.Sc.) במדעי הניהול בהתנהגות ארגונית עם התמחות ביעוץ ארגוני עומד בתנאי הסף?	סעיף 11.5.4.1.1	.63



מספר סידורי	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בהסכם / בנספח	השאלה	תשובה
.64	סעיף 11.5.3.1	אנו סבורים כי אדם בעל תואר ראשון בהנדסת תעשייה וניהול בעל ניסיון של מעל 15 שנים בתחום הייעוץ הארגוני הינו שווה ערך לבעל תואר שני בתחומים המוזכרים בסעיף זה ועשר שנות ניסיון כנדרש בסעיף 11.5.3.2.  נבקש להוסיף בסוף הסעיף את המילים "או תואר ראשון בהנדסת תעשייה וניהול ו-15 שנות ניסיון לפחות כיועץ בתחומי יעוץ ארגוני".	הבקשה איננה מקובלת. עם זאת, נוסח סעיף 11.5.3.1 למסמכי המכרז תוקן - ראו בגרסה המצ"ב (בסימון שינויים).
.65	סעיף 11.5.3	האם ניתן להוסיף לרשימת התארים הרלוונטיים לראש הצוות גם פסיכולוגיה ארגונית?	הבקשה מקובלת באופן חלקי. ראו בגרסה המצ"ב (בסימון שינויים) תיקונים בסעיפים 11.5.3 ו-11.5.4 למסמכי המכרז.
.66	סעיף 11.5.4.2	האם ניתן להוסיף לרשימת התארים הרלוונטיים לאנשי הצוות הנוספים גם תואר שני פסיכולוגיה ארגונית, ייעוץ ארגוני ועיצוב תעשייתי?	הבקשה מקובלת באופן חלקי. ראו בגרסה המצ"ב (בסימון שינויים) תיקונים בסעיפים 11.5.3 ו-11.5.4 למסמכי המכרז.
.67	סעיף 13	רכיב A - ניסיון בביצוע משימות דומות – האם מלבד מילוי הפרטים אודות עבודות רלוונטיות בטופס המסמך יש צורך גם בהגשת עותקים פיזיים של העבודות?	אין צורך בהגשת עותקים פיזיים של העבודות.
.68	סעיף 13	רכיב C - נוכחות גלובלית- האם חברה הנמצאת בהסכם שת"פ, הקיים לפני מועד פרסום מכרז זה, עם חב' בארופה או בארה"ב, תקבל ניקוד במסגרת הסעיף?	אם השת"פ מאפשר לחברה הפעלה של עובדים עם מאפיינים דומים לפרופיל הצוות המבוקש, במדינות נוספות, אז היא תזכה לניקוד המלא.
.69	סעיף 13	רכיב D - נגישות למקורות מידע רלוונטיים - האם מקורות מידע של חברה קשורה הינם רלוונטיים?	אם מקור המידע עונה על הקריטריונים לצורך רלוונטיות לנושאים שהוגדרו, וניתן להפיק, לעבד ולפרסם את הנתונים שבו – הוא ייחשב כרלוונטי.



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	מספר סידורי
באשכול א' 3 רכיבי איכות: ניסיון בביצוע משימות דומות, שביעות רצון לקוחות קודמים והתרשמות כללית מההצעה, לפי הנוסחה המצוינת בסעיף 13.1.2 למסמכי המכרז.	האם כלל ציון האיכות באשכול א' מתייחס לניסיון ושביעות רצון מהמציע? (רכיבים A+B)	סעיף 13.1	.70
הכוונה היא לתכניות הממומנות על ידי גורם ממשלתי או גוף ציבורי, אשר נועדו לעודד השקעה במחקר ופיתוח ובחדשנות טכנולוגית במגזר העסקי, באקדמיה ובמגזר השלישי.	נודה על הבהרת המונח "תכניות ציבוריות להשקעה בחדשנות".	סעיף 13.1.3.2.2	.71
תודה על הסבת תשומת הלב לטעות הסופר, אשר תוקנה.	תשומת לבכם שאותו משפט מופיע פעמיים ברצף בסעיף זה. כנ"ל בטבלאות בטופס ההצעה.	13.1.3.2.3	.72
במסגרת בדיקת ההתרשמות הכללית מההצעה, תהא הוועדה המקצועית רשאית להסתייע גם במידע המוצג באתר הרשמי של המציע, וכן אזכורים והתייחסויות לביצועי המציע בסקירות, כתבות ותגובות אחרות הניתנים למציאה בחיפוש אינטואיטיבי ברשת האינטרנט.	נבקש להבהיר מה הכוונה מידע על המציע ברשת האינטרנט.	סעיף 13.1.5	.73
הבקשה מקובלת, והסעיף תוקן בהתאם.	האם המושג "נוכחות גלובלית" יכול לכלול גם את אזור אסיה- המזרח הרחוק ודרום אמריקה?	סעיף 13.3.1.3 (רכיב C) כמפורט בסעיף 13.3.5	.74



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	מספר סידורי
אכן מדובר בטעויות סופר אשר תוקנו.	נראה כי נפלה טעות סופר במילים "מידענות ומחקרי שוק". נבקש לוודא שהכוונה הינה לשירותי יעוץ אסטרטגי. כמו כן, נראה כי נפלה טעות סופר במילים "אשכול ב". נבקש לוודא שהכוונה הינה לאשכול ג'.	סעיף 13.3.4.1	.75
בכפוף לכך שהפעילות המוצגת בהצעה התגבשה לכדי אפשרות הפעלה של עובדים בפרופיל דומה לנדרש באשכול הרלוונטי במדינות נוספות (בהתאם למוגדר במכרז), ניתן יהיה לקבל את הניקוד המוקצה לסעיף זה. נראה כי הפעילות המוצגת בשאלה (סיוורים עסקיים, פעילויות פיתוח עובדים בחו"ל, מפגש עם חברות דומות בחו"ל) כחלק מיישום תוכנית אסטרטגית בארגון?	רכיב C - נוכחות גלובלית - האם ניתן להציג פרויקטים שהועברו בחו"ל (כמו סיוורים עסקיים, פעילויות פיתוח עובדים בחו"ל, מפגש עם חברות דומות בחו"ל) כחלק מיישום תוכנית אסטרטגית בארגון?	סעיף 13.3.5.1	.76
נדרשת הצהרת נכונות, בצירוף דוגמה לפרויקט עבר (עם פירוט הנסיבות והיקף העבודה שנעשתה בחו"ל) - ראו פירוט נדרש בנספחי 4 לטופס ההצעה.	רכיב C - נוכחות גלובלית- איך מצופה להציג נכונות להטיס צוות? האם מספיק להציג פרויקט בו הטסנו את חבר הצוות או שיש צורך בהצהרה כזו או אחרת?	סעיף 13.3.5.2	.77
ביחס לכל אחד מהאשכולות מצוינים תחומי התוכן הרלוונטיים לו במרכיב הניסיון (ראו סעיפים 13.1.3.2, 13.2.3.2, 13.3.3.2, 13.4.3.2, 13.5.3.2 למסמכי המכרז). ניסיון וידע שנצברו בארגון אינם יכולים לשמש כמקור מידע, אלא אם הם מתגבשים לכדי מסד נתונים מוחשי, אשר עונה על הקריטריונים לצורך רלוונטיות לנושאים שהוגדרו ושניתן להוציא, לעבד ולפרסם את הנתונים שבו.	האם מאגרי המידע הקיימים בארגון (ניסיון וידע שנצבר) עונים על ההגדרה 'מקורות מדע רלוונטיים'? על איזה "תחום או תחומי תוכן" מדובר?	סעיף 13.3.6.3	.78



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	מספר סידורי
כן, אשכול זה מיועד ליועצים עצמאיים (פרילנסרים) בלבד.	האם במונח "מציע" הכוונה ליועץ היחיד?	סעיף 13.4.3.2	.79
אכן מדובר בטעויות סופר אשר תוקנו.	נראה כי נפלה טעות סופר במילים "מחקר וייעוץ כלכלי". נבקש לוודא שהכוונה הינה לשירותי ליווי אסטרטגי. כמו כן, נראה כי נפלה טעות סופר במילים "אשכול א'". נבקש לוודא שהכוונה הינה לאשכול ד'.	סעיף 13.4.4.1	.80
ההתייחסות לפרופיל המועמד תובא לידי ביטוי במסמך קורות החיים, כמו גם בפירוט הנדרש במסגרת הטבלאות המצורפות לנספח ב'3 לטופס ההצעה לאשכול ד' (אם ההשכלה ו/או הניסיון הם מעבר לנדרש לצורך הוכחת העמידה בתנאי הסף, יש לפרטם בטבלאות שבנספח ב'3 לצורך ניקוד האיכות).	בנספח ב'4 אין מקום להתייחס לפרופיל המועמד, האם הנ"ל יוכח רק באמצעות קו"ח?	סעיף 13.4.5	.81
אכן מדובר בטעות סופר. הסעיף תוקן.	האם הכוונה לאשכול ה' וכשכתוב אשכול א' מדובר בטעות סופר?	סעיף 13.5.3.2	.82
אכן מדובר בטעות סופר. הסעיף תוקן.	האם הכוונה לעבודות בייעוץ ארגוני ולמפרט השירותים ביחס לאשכול ה' והכתוב ביחס לעבודות מחקר וייעוץ כלכלי וביחס לאשכול א' הינו טעות סופר?	סעיף 13.5.4.1	.83
אכן מדובר בטעויות סופר אשר תוקנו.	נראה כי נפלה טעות סופר במילים "מחקר וייעוץ כלכלי". נבקש לוודא שהכוונה הינה לשירותי יעוץ ארגוני. כמו כן, נראה כי נפלה טעות סופר במילים "אשכול א'". נבקש לוודא שהכוונה הינה לאשכול ה'.	סעיף 13.5.4.1	.84



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	מספר סידורי
<p>במסגרת בדיקת ההתרשמות הכללית מההצעה, תהא הוועדה המקצועית רשאית להסתייע גם במידע המוצג באתר הרשמי של המציע, וכן אזכורים והתייחסויות לביצועי המציע בסקירות, כתבות ותגובות אחרות הניתנים למציאה בחיפוש אינטואיטיבי ברשת האינטרנט.</p> <p>יצוין, כי משקל רכיב ההתרשמות הכללית הינו 10% בלבד, כמפורט בנוסחה בסעיף 13.5.2 למסמכי המכרז.</p>	<p>רכיב G – התרשמות כללית מההצעה</p> <p>על פי מסמכי המכרז, הניקוד המקסימלי עבור אמת המידה של "התרשמות כללית מההצעה" מסתכם ב-100 נקודות, אך רכיב זה הינו כללי מדי וחסרות בו אמות מידה ספציפיות אשר ישמשו כמנחות לצורך ניקוד איכות ההצעה.</p> <p>ברור כי בהעדר אמות מידה מדויקות ורלוונטיות קיים חשש כי רכיב זה יאפשר מלכתחילה כמרחב גדול לתמרון, באופן שיוענק ניקוד שלא על בסיס פרמטרים מדויקים, ובכך קיים חשש כבד לזיהום הליך המכרז, תוך פגיעה בעקרון השוויון בין המשתתפים.</p> <p>על כן מבוקש בזאת להבהיר מהם הרכיבים המדויקים שעל פיהם יינתן ציון באמת מידה זו ומה משקלו של כל רכיב.</p>	סעיף 13.5.5	.85
<p>נדרשת מעטפה נפרדת ו-DOK נפרד ביחס לכל אשכול שבו מוגשת הצעה. על אף האמור, מסמכים הכוללים מידע אודות המציע (בניגוד לאנשי הצוות המוצעים), ובכלל זה תעודות התאגדות ומידע כללי-שיווקי, אין צורך לצרף מספר פעמים, וניתן להסתפק בהפנייה למעטפה שבה צורפו.</p>	<p>נבקש להבהיר כיצד נדרש להגיש את ההצעה עבור מספר אשכולות – מעטפה אחת ו-DOK אחד? מעטפה ו-DOK לכל אשכול?</p>	סעיפים + 16.7 17.3.3	.86
<p>יש לחתום רק במקומות שבהם נדרשת חתימה באופן מפורש.</p>	<p>האם צריך לחתום על כל דף בנספח ב או רק במקומות שיש מקום לחתימה?</p>	סעיף 18.1	.87
<p>כן, אין מניעה לכך.</p>	<p>האם ניתן להגיש הצעות של גופים קשורים, ובלבד שכל הצעה מתייחסת לאשכול אחר?</p>	סעיף 18.3	.88



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בהסכם / בנספח	מספר סידורי
התשובה לשתי השאלות שלילית. סעיף 18.1.3. למסמכי המכרז נמחק.	א. האם חברת ייעוץ יכולה להגיש הצעה אשר יועץ עצמאי (עוסק מורשה) מופיע בה כאחד מחברי הצוות? ב. האם מספר יועצים עצמאיים (עוסקים מורשים) יכולים להגיש הצעה בשותפות לא רשומה, כך שיחד יוכלו לעמוד בתנאי הסף?	סעיפים 18.3, 18.1.3	.89
הנושא יידון פרטנית אם וכאשר יתעוררו סוגיות כמפורט בסעיף.	המציע הינו גוף פרטי שאיננו נוהג לגלות את מבנה ההון שלו. מבוקש כי ייקבע עיקרון אחר לבדיקת איתנותו הכספית של המציע.	סעיף 20.5.1	.90
הבקשה מקובלת. בסיפת סעיף 24.5 למסמכי המכרז יתווסף המשפט הבא: " יובהר, כי במקרה שבו יסמן מציע חלקים מהצעתו כסודיים, והוועדה תשקול לגלותם בכל זאת במסגרת זכות העיון, תינתן למציע אפשרות לטעון כנגד גילוי המסמכים כאמור, בטרם העברתם לצד אשר יבקש את העיון בהם.	מבוקש לאפשר למציע הזוכה לטעון בפני הוועדה במקרה בו מבקשת הוועדה לחשוף חלקים מההצעה הזוכה שהמציע הזוכה ביקש שלא לחשוף.	סעיף 24.5	.91
<b>טופס ההצעה - נספח ב' למסמכי המכרז</b>			
בהחלט.	האם ניתן להציג ניסיון שנרכש בגופים אחרים בהם עבד היועץ המוצע?	נספח ב'3	.92
נכון.	אנו מבינים שלא נדרש להציג תוצרים של העבודות אלא תיאור בלבד, כפי שמופיע בטבלאות שבנספחים	נספח ב'4	.93
ניסיון המציע בכלל.	טבלאות הניסיון- כללי -האם נדרש להציג את ניסיון המציע בכלל או את ניסיון אנשי הצוות הספציפיים בטבלאות?	נספח ב'4	.94



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	מספר סידורי
<b>חסכם ההתקשרות - נספח ג' למסמכי המכרז</b>			
<p>הבקשות מקובלות. סעיפים בנוסח המבוקש יתווספו כסעיפי משנה לסעיף "שונות" (הסעיף האחרון במסמכי המכרז).</p>	<p>מבקשים להוסיף את סעיפי המשנה הבאים :</p> <p>4.13. <b>אי קבלת החלטות כהנהלה</b> - "נותן השירותים שומר לעצמו, על פי שיקול דעתו המקצועי, את הזכות לסרב לקיים כל הליך או לנקוט בפעולה כלשהי שעלולים להתפרש כנקיטת החלטות ניהוליות או כביצוע תפקידים ניהוליים, לרבות אישור רישומים בספרים. נותן השירותים לא יבצע תפקידים ניהוליים או ינקוט בהחלטות ניהוליות בשם הרשות. עם זאת, יהיה נותן השירותים רשאי לספק ייעוץ והמלצות כדי לסייע להנהלת הרשות לבצע את תפקידיה ולהחליט החלטות".</p> <p>4.14. <b>הסתמכות על המידע מהרשות</b> - "נותן השירותים יסתמך על המידע והמסמכים לו על ידי הרשות ולא יהיה אחראי לביצוע אימות או בדיקה עובדתית של תוכנם."</p> <p>4.15. <b>שירותי ייעוץ בלבד ולא ביקורת</b> - "עבודת נותן השירותים לא תבוצע לפי תקני ביקורת וסקירה מקובלים בישראל ולפיכך אינה מהווה צורה כלשהי של ביקורת או סקירה. אף אחד מהשירותים, חומרי השירות או הדוחות לא יהווה חוות דעת או ייעוץ משפטיים. נותן השירותים לא יבצע סקירה על מנת לאתר הונאה או פעולות בלתי חוקיות".</p>	<p>4. הצהרות והתחייבויות נותן השירותים</p>	<p>.95</p>





מספר סידורי	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בהסכם / בנספח	השאלה	תשובה
.96	סעיף 4.1	המונח "שביעות רצון" הוא מונח עמום ולא מדויק, ומקשה על המבצע לכוון לדעת המזמין. יש, על כן, להגדיר במדויק את רמת השירותים בהתאם לאמות מידה מקצועיות. הערה זו מתייחסת לכל מקום בהסכם בו מופיע המונח "שביעות רצון".	הבקשה איננה מקובלת.
.97	סעיף 7.1	נבקש להוסיף את המילים "בכפוף לכל דין" לאחר המילה "בלבד" שבשורה השנייה לסעיף.	הבקשה מקובלת. לאחר המילים "וכי" יתווספו המילים "בכפוף להוראות כל דין".
.98	סעיף 7.1	האם אנשי הצוות מטעם נותן השירותים יכולים להיות גם קבלני משנה שלו ולא דווקא עובדיו?	הדבר אפשרי, בכפוף לכך שנותן השירותים יוכל להוכיח קיום התקשרות ארוכת טווח עם אנשי הצוות/קבלני המשנה, שתהיה בתוקף לאורך חיי ההתקשרות, לרבות תקופות האופציה.
.99	סעיף 7.4 וסעיף 7.5	מבוקש כי אם תוגש כנגד הרשות תביעה בנושא יחסי עובד מעביד, ואשר בגינה הרשות דורשת שיפוי, יהא על הרשות להודיע ליועץ על הגשת התביעה ולאפשר ליועץ להצטרף להליך כצד מעוניין. הרשות לא תתפשר עם התובע ללא קבלת הסכמת היועץ בכתב ומראש וכמו כן כל שיפוי ייעשה לאחר מתן פסק דין סופי.	הבקשה איננה מקובלת. עם זאת, בסיפת סעיף 7 להסכם יתווסף סעיף קטן 7.7, שנוסחו כדלקמן: "הרשות תודיע לנותן השירותים בהקדם האפשרי על כל תביעה או דרישה על פי סעיף זה, ותאפשר לו להתגונן כנגדה באופן עצמאי".
.100	סעיף 9	נבקש להוסיף כי השיפוי ייעשה לאחר קבלת פס"ד חלוט המורה על כך	הבקשה איננה מקובלת.
.101	סעיף 9	מדוע לא תוגבל אחריות נותן השירותים לנזק ישיר בלבד שייגרם לרשות בלבד?	הבקשה להגבלה לנזק ישיר מקובלת, והסעיף יתוקן בהתאם.



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בהסכם / בנספח	מספר סידורי
הבקשה איננה מקובלת.	מדוע לא תוגבל אחריות נותן השירותים לפי ההסכם לתמורה אותה קבל בששת החודשים שקדמו לאירוע גורם הנזק?	סעיף 9	.102
הבקשות להוספת המילים "בכפוף להוראות כל דין" ברישת הסעיף ולהוספת המילה "ישיר" לאחר המילה "נזק" מקובלות, והסעיף יתוקן בהתאם. הבקשה הנוספת איננה מקובלת.	נבקש להוסיף בתחילת הסעיף את המילים "בכפוף לכל דין". נבקש להוסיף לאחר המילה "נזק" שבשורה הראשונה את המילה "ישיר". נבקש להוסיף את המילים "עקב החלטת בית משפט סופית שאינה ניתנת לערעור" לאחר המילה "לשלם" שבשורה השביעית.	סעיף 9.1	.103
הבקשה מקובלת, והסעיף יתוקן בהתאם.	בשורה החמישית מבוקש למחוק את המלים "תוך כדי" ולהחליפן במלה "עקב".	סעיף 9.1	.104
הבקשה איננה מקובלת, ואין שינוי בנוסח הסעיף.	נבקש למחוק סעיף זה. לרשות קיימת כבר הזכות לסיים את ההתקשרות עם נותן השירותים בכל עת, ואין זה הוגן לחייבו בתשלומים כלשהם עקב כך, אלא אם מדובר בתשלומים הנובעים מחובת השיפוי ו/או הפיצוי כמפורט בהסכם, קרי, אין זה סביר לחייב את נותן השירותים בתשלום כלשהו, למעט התשלומים הנובעים מחובת השיפוי ו/או הפיצוי.	9.2	.105



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	מספר סידורי
<p>הבקשות להוספת המילים "ישיר", "סבירות", "סביר" מקובלות, והסעיף יתוקן בהתאם. יתר הבקשות אינן מקובלות.</p>	<p>נבקש להוסיף לאחר המילה "נזק" שבשורה הרביעית את המילה "ישיר".</p> <p>נבקש להוסיף לאחר המילה "משפטיות" שבסוף השורה החמישית, את המילה "סבירות".</p> <p>נבקש להוסיף לאחר המילה "דין" שבשורה השישית, את המילה "סביר".</p> <p>נבקש להוסיף את המילים "בכפוף להלן" לאחר המילה "כאמור" שבשורה השמינית.</p> <p>נבקש להוסיף בסוף הסעיף את המשפט: "למען הסר ספק, תשולם השיפוי על ידי נותן השירותים, יעשה רק לאחר החלטת בית משפט סופית שאינה ניתנת לערעור."</p> <p>בנוסף, נבקש להוסיף ס"ק 9.5 כמפורט להלן:</p> <p>"למען הסר ספק מובהר בזאת כי: (א) נותן השירותים לא יישא באחריות לכל נזק עקיף או תוצאתי כלפי הרשות; ו- (ב) בכל מקרה, אחריותו המצטברת של נותן השירותים לשיפוי ו/או פיצוי בגין כל נזק, לא תעלה על סך כל התמורה המגיעה לו בגין הסכם זה".</p>	9.4	.106



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בהסכם / בנספח	מספר סידורי
<p>הבקשה להוספת סעיף בנוסח הסעיף שמוספר 9.5 איננה מקובלת.</p> <p>הבקשה להוספת סעיף בנוסח הסעיף שמוספר 9.6 מקובלת, וסעיף שכזה יתווסף להסכם.</p> <p>הבקשה להוספת סעיף בנוסח הסעיף שמוספר 9.7 מקובלת עקרונית, וסעיף</p>	<p>מבקשים להוסיף את סעיפי המשנה הבאים :</p> <p>9.5. <b>הגבלת אחריות בגין נזקים ישירים לחברה בלבד</b> - "למרות כל האמור אחרת בהסכם, אחריותו של נותן השירותים תוגבל לנזקים ישירים בלבד אשר נגרמו על ידו. בכל מקרה סכום השיפוי ו/או הפיצוי לו תהיה זכאית הרשות לא יעלה על גובה שכר הטרחה ששולם בפועל לנותן השירותים עבור השירותים. הגבלת סכום האחריות לא תחול ביחס לנזקים ישירים שנגרמו עקב הונאה או פעולה בזדון של נותן השירותים או מי מטעמו".</p> <p>9.6. <b>מקור אחריות אחד</b> - "בהתקשרותו עם נותן השירותים מסכימה הרשות כי כל תביעה או טענה מכל סוג שהוא אשר עשויה לנבוע מההתקשרות הזו או בקשר אליה, תופנה אך ורק כלפי נותן השירותים בישראל, וכי אף תביעה בקשר להתקשרות זו לא תופנה אישית כלפי אף אדם אחר שמעורב בביצוע העבודה, בין אם הוא עובד או נציג של נותן השירותים ו/או של החברה העולמית ובין אם לאו".</p> <p>9.7. <b>שמירת זכויות במתודולוגיה של נותן השירותים</b> - "בביצוע עבודה לא יחול על אותם מתודולוגיות ופרקטיקות מובילות ( Leading Practices) אשר הזכויות בהן שייכות לנותן השירותים (להלן:</p>	<p>9. אחריות ושיפוי</p>	<p>107.</p>



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בהסכם / בנספח	מספר סידורי
<p>ברוח זו יתווסף במסגרת סעיף 14 החדש שיתווסף להסכם אודות תוצרי השירותים.</p> <p>הבקשה להוספת סעיף בנוסח הסעיף שמוספר 9.8 מקובלת, וסעיף שכזה יתווסף כסעיף משנה לסעיף "שונוות" (הסעיף האחרון במסמכי המכרז).</p>	<p>"האלמנטים המקצועיים". נותן השירותים ישמור בבעלותו הבלעדית את כל הזכויות באלמנטים המקצועיים והרשות לא תהיה רשאית לעשות שימוש בהם בנפרד מהשימוש בתפוקות העבודה."</p> <p>9.8. הגבלת תפוצה ושיפוי בגין הפרתה - "העבודה המבוצעת עבור הרשות על ידי נותן השירותים כמו גם כל דיווח ומידע, בין בכתב ובין בעל פה, שימסור בקשר לכך מיועדים לצרכים פנימיים של הרשות. אין להפיץ את המסמכים שהכין נותן השירותים או לצטטם אלא במסגרת העבודה השוטפת ואין לעשות בהם כל שימוש אחר, במלואם או בחלקם, מבלי לקבל את הסכמתו של נותן השירותים לכך מראש ובכתב. מבלי לגרוע מהאמור לעיל, צד שלישי כלשהו, לא יהיה רשאי לעשות במסמכים כל שימוש, או להסתמך עליהם מבלי לקבל את אישור נותן השירותים מראש ובכתב ומותנה החתימה על מכתב גישה אשר יסופק על ידי נותן השירותים. יודגש כי הגבלת התפוצה כאמור לא תחול במקרים הבאים:</p> <p>א. גילוי תוצרי העבודה לעורכי הדין של הרשות אשר רשאים להשתמש במסמכים אך ורק כדי לתת לרשות ייעוץ לגבי השירותים;</p> <p>ב. במידה ונדרש על פי צו בית משפט או הליך משפטי דומה (שעליו</p>		



תשובה	השאלה	מספר סידורי	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בהסכם / בנספח
<p>הבקשה להוספת סעיף בנוסח הסעיף שמוספר 9.9 איננה מקובלת.</p>	<p>ידווח הרשות לנותן השירותים בהקדם).</p> <p>ג. הפצת המסמכים ללא הפנייה לנותן השירותים וללא שימוש בלוגו שלו."</p> <p>9.9. "למרות כל האמור אחרת בהסכם זה, לא יישא נותן השירותים באחריות מול צד שלישי, בגין מסמכים שהועברו על ידי הרשות לצד שלישי בחלקם או במלואם, לשימוש או הסתמכותו במסגרת העבודה. באם יחויב נותן השירותים או יידרש לשלם סכום כלשהו על ידי צד שלישי בקשר עם ביצוע העבודה המפורטת בחוזה זה, מתחייבת הרשות לשפות את נותן השירותים בגין כל סכום כאמור, מיד עם דרישתו הראשונה של נותן השירותים".</p>		
<p>הבקשה מקובלת, והסעיף יתוקן בהתאם.</p>	<p>נבקש כי טרם העברת הזכויות לגורם אחר, תעדכן הרשות את נותן השירותים בכך</p>	108.	סעיף 10.2
<p>הבקשה איננה מקובלת.</p>	<p>מבקשים לקבל התראה מראש בטרם קיזוז או עיכובן התשלום וכן מתן אפשרות לנותן השירותים להתגונן מפני דרישה כאמור.</p>	109.	סעיף 11.1
<p>הבקשה מקובלת. המילים ", הסכם אחר בין הצדדים" תימחקנה.</p>	<p>מבוקש לתחם את נושא הקיזוז להסכם זה בלבד, לא לקזז כספים מהתקשרויות אחרות, על מנת שלא לפגוע הצדדים שלישיים המעורבים באותן התקשרויות.</p>	110.	סעיף 11.1



מספר סידורי	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בהסכם / בנספח	השאלה	תשובה
.111	סעיף 12.2	מדוע לא תנתן לנותן השירותים התראה וזמן סביר (7ימים) לתיקון ההפרה, גם כשהיא יסודית?	הבקשה מקובלת, והסעיף יתוקן בהתאם.
.112	סעיף 12.2.2	מדוע לא תוארך תקופת ההתראה בהפרה שאינה יסודית לפחות ל- 14 יום?	הבקשה מקובלת, והסעיף יתוקן בהתאם
.113	סעיף 12.2.1	מבוקש כי בכל מקרה, ללא קשר למהות ההפרה, כל עוד הפרה כאמור ניתנת לתיקון, תינתן ליועץ השהות הקצובה לתקן את ההפרה בטרם יבוטל ההסכם.	הבקשה מקובלת. בסיפת סעיף 12.2.1 להסכם יתווספו המילים: " , ולא תיקן אותה תוך 7 ימים לאחר קבלת דרישה בכתב לעשות כן". בנוסף, בסעיף 12.2.2, במקום "7" יבוא "14".
.114	סעיף 12	נבקש להוסיף לסעיף 12, ס"ק חדש כדלקמן: "על אף האמור לעיל, מוסכם בזאת כי נותן השירותים לא ייחשב כמי שהפר את הפרה יסודית של הסכם זה או שלא קיים תנאי מתנאיו, ובכלל זה לא יהיה אחראי בגין עיכוב בלוחות הזמנים, אם הסיבה להפרת החוזה או לאי קיום התנאי או לעיכוב כאמור, נובעת ממעשה או מחדל של הרשות ו/או של מי מטעמה ו/או כתוצאה מנסיבות שאינן בשליטת נותן השירותים, לרבות כוח עליון."	הבקשה מקובלת. להסכם יתווסף סעיף קטן 12.4 אשר יקבע כאמור. בסעיפים הקטנים הבאים לאחריו יעודכן המספור.
.115	סעיף 13.7	מבקשים למחוק את הדרישה להחתים את העובדים באופן אישי על נספחי הסכמי הסודיות ולהסתפק בהסכם הסודיות שייחתם מטעם נותן השירותים שייקח אחריות מלאה על עובדיו.	הבקשה איננה מקובלת. עם זאת מובהר, כי רק אנשי הצוות שיועסקו בפועל במתן השירותים עבור הרשות יידרשו לחתום על ההתחייבות לשמירת סודיות. חתימתם תידרש רק בתחילת הפרויקט/ים הרלוונטי/ים ולא בעת החתימה על הסכם על הרשות.



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בחסכם / בנספח	מספר סידורי
<b>נספח 1 לחסכם המסגרת – מפרט השירותים</b>			
כן – מדובר ביועץ אחד בלבד, ולא ניתן להציג צוות.	מה הכוונה במלווה יחיד? האם רק יועץ אחד יבצע את העבודה? האם ניתן להציג צוות שיבצע את העבודה?	4 – ליווי אסטרטגי (מלווה יחיד)	.116
מדובר ביחידות שונות ברשות. סדר הגודל הינו עד 30 אנשים ליחידה.	לעניין "ביצוע בחינה ארגונית תפעולית והגדרת.... באופן כולל וספציפי ביחידות / נושאים ארגוניים" - a. מהן היחידות הנדרשות לבחינה? b. מה גודלן?	5 – שירותי יעוץ ארגוני	.117
מדובר בתהליכים עבודה מסוגים שונים, ובכלל זה נדרשת גם הגדרה של תהליכים חדשים.	לעניין "הגדרה ניתוח ושיפור תהליכי עבודה" - a. מהם שמות תהליכי העבודה הנדרשים לטיפול? b. האם מדובר על הגדרה של תהליכי עבודה חדשים?	5 – שירותי יעוץ ארגוני	.118
אין מסמכים לתיקוף, יש לבצע תהליכי ניתוח והגדרות של התפקידים והעיסוקים.	לענין הגדרות תפקידים וניתוחי עיסוק- a. על איזו כמות תפקידים מדובר? b. האם קיימים מסמכים שאותם יש לתקוף?	5 – שירותי יעוץ ארגוני	.119





מספר סידורי	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בהסכם / בנספח	השאלה	תשובה
120.	5 – שירותי יעוץ ארגוני	<p>לענין מערכי בקרה ומדידה</p> <p>a. מהי מטרת הבקרה והמדידה, האם מדובר על בקרת תפעול כח אדם או על בקרת פרויקטים, צירים עסקיים?</p> <p>b. האם קיימת תשתית טכנולוגית כיום לבקרה (BI)?</p> <p>c. מהי מהות השירות- האם איפיון מערכת או איפיון מודל מדידה ואיפיון דוחות על בסיס המידע הקיים?</p>	<p>הכוונה למערך מדידה ארגוני, המשפיע בסוף גם על תפעול כח אדם. מערכת BI עדין לא קיימת ברשות, אך מתוכננת לשנה הקרובה. מהות השירות הינה אפיון מודל מדידה ואופן מדידה, בשלב ראשון על בסיס מידע קיים ומיפוי פערים למידע חסר.</p>
121.	5 – שירותי יעוץ ארגוני	<p>לענין איפיון פונקציונלי של מערכות המידע-</p> <p>a. על איזה מערכות מידע מדובר – האם CRM, ERP, מערכות אחרות?</p> <p>b. האם מדובר על איפיון צרכים למערכות קיימות (שושים) או מערכות חדשות?</p> <p>c. האם מדובר בהגדרת צרכים עסקיים או איפיון מערכת מידע במובן "ניתוח מערכות"?</p> <p>d. האם קיימת מערכת ניהול ידע פנימית.</p>	<p>מדובר בהגדרת צרכים עסקיים או איפיון מערכת מידע במובן "ניתוח מערכות". מערכת ניהול ידע לא קיימת. נדרש לאפיין צרכים ולהגדיר את השיטה והמתודולוגיה לניהול הידע.</p>
122.	5 - שירותי יעוץ ארגוני	<p>לענין ביצוע הסקרים - באיזה כלים הרשות משתמשת כיום לביצוע הסקרים?</p>	<p>במסגרת שירותי האו"ש והיעוץ הארגוני לא תידרש עריכת סקרים ומחקרים. הסעיף הרלוונטי במפרט השירותים יימחק.</p>



תשובה	השאלה	הסעיף הרלוונטי במסמכי המכרז / בהסכם / בנספח	מספר סידורי
<p>ההבחנה שנעשתה בשאלה אכן נכונה: אשכול ג' עוסק במחקר, גיבוש חלופות ובניית תכנית פעולה עקרונית, ואשכול ד' עוסק בתמיכה בתהליכים אסטרטגיים פנימיים, שקרובה יותר לשלב היישום, ועוסקת פחות במחקר. לדוגמה, מלווה אסטרטגיית יתבקש לסייע לזירות הפעולה השונות של הרשות לתרגם את אסטרטגיית הרשות, שגובשה בשנה האחרונה, לכדי אסטרטגיה זירתית. עם זאת, אין לשלול שמימונת המלווה האסטרטגי יכללו, לעיתים, גם היבטים מחקרניים.</p> <p>יודגש, כי אשכול ג' מיועד לתאגידים המספקים שירותי יעוץ אסטרטגי, ואילו אשכול ד' מיועד לעוסקים יחידים בעלי ניסיון בתחום הליווי האסטרטגי.</p>	<p>מהו ההבדל בין אשכול ג', ייעוץ אסטרטגי, ואשכול ד', ליווי אסטרטגי? מניסיוננו לרוב כאשר מדברים על ייעוץ מדובר בתהליך המחקר, גיבוש החלופות הרלוונטיות לפעולה ובניית תכנית פעולה עקרונית, בעוד ליווי אסטרטגי עוסק בתמיכה בארגון ביישום האסטרטגיה שגובשה בתהליך היישום. מבחינה הן של נספח 1 – מפרט שירותים לפי אשכולות והן של סעיפים 13.3.3.2 ו-13.4.3.2 נראה שהתכולות של שני הסעיפים כמעט זהות. עם זאת קיים פער משמעותי בשכר השעתי המרבי בגין כל אשכול. מהם סוגי המשימות הצפויות באשכול ג' לעומת אשכול ד'?</p>	<p>נספח 1 + מסמכי המכרז אשכול ג + אשכול ד, נספח 1 סעיפים 3 ו-4, מסמכי המכרז – חלק ד סעיף 13.3 וסעיף 13.4</p>	<p>123.</p>
<b>נספח 2 להסכם המסגרת – התחייבות לשמירת סודיות ולמניעת ניגוד עניינים</b>			
<p>הבקשה מקובלת, והסעיף יתוקן בהתאם.</p>	<p>במידה ולנזק יהיה אחראיים אחרים, מבקשים כי האחריות תהיה יחסית לחלקו של נותן השירותים בנזק.</p>	<p>סעיף 7</p>	<p>124.</p>



- ב. בנוסף לאמור, הוכנסו תיקונים נוספים במסמכי המכרז ובהסכם הנספח לו, כמפורט בגופי המסמכים הללו, בגרסת שינויים.
- ג. מובהר בזאת, כי העמידה בתנאי הסף המוגדרים בסעיף 11 למסמכי המכרז הינה תנאי להשתתפות במכרז, אולם לא יינתן בגין העמידה בדרישות בסעיף זה ניקוד איכות (למעט רכיב F באשכול ד', הבודק ניסיון והשכלה מעבר לנדרש בתנאי הסף). ניקוד האיכות יינתן כמפורט בסעיף 13 למסמכי המכרז.
- ד. מצורפים למסמך זה מסמכי המכרז וההסכם הנספח לו, **מתוקנים בגרסת שינויים**, וכן טופס ההגשה המתוקן, הן בגרסה נקייה והן בגרסת שינויים.
- ה. בכל מקרה של סתירה בין האמור במסמך זה ובין האמור במסמכי המכרז, לרבות הסכם ההתקשרות, על נספחיהם, יגבר האמור במסמך זה.
- ו. מסמך זה מהווה חלק בלתי נפרד ממסמכי המכרז.

בברכה,

הרשות הלאומית לחדשנות טכנולוגית

