

ניהול מכרזים, ועדות, הסכמים והתקשרויות

תחום המכרזים, ועדות המכרזים וההסכמים שנחתמים עם הספקים מחייב מעורבות גורמים רבים בארגון וביניהם המומחים המקצועיים, הממונים על התקציב וניהול הכספים, היועצים המשפטיים, אנשי הלוגיסטיקה, אנשי התפעול, אנשי התחזוקה ומעל כולם הנהלת הארגון. ועדות המכרזים מאגדות בעבודתן את נציגי הגורמים הללו משלב החלטה על רכש/מכרז ועד לחתימת הסכם עם הספק, ועבודתן מסתכמת בדיונים, במסמכים ופרוטוקולים. אלא שכל אחד מהגורמים המוזכרים מנהל את תחום אחריותו במערכות ניהול ומידע המותאמות לתחום אחריותו בעוד כל המתחולל ב"מפגש" זה שביניהם, סביב הליך המכרז, נופל בסופו של דבר בין הכסאות. מערכות SAP למיניהן, כגון מרכב"ה המשמשת במשרדי הממשלה, אינן מכסות שלב חשוב זה שבין ייזום בקשת רכש לבין ההתקשרות עם הספק וההליך הזה על מגוון שלביו נעדר את הכלים הנדרשים על מנת לסייע בניהולו. התיעוד המתהווה ומלווה את ההליך אינו נשמר באופן שיכול לשמש את הארגון לאורך תקופת ההתקשרות או לסייע בעתיד במהלכי רכש דומים.

מערכת הניהול והתיעוד המוצגת כאן נבנתה על סמך הכרות מעמיקה עם חוק חובת המכרזים ועם תהליכי המכרז, הועדות, וההסכמים הנגזרים ממנו. המערכת נבנתה על תשתית טכנולוגית משוכללת ואמינה של חברת Commugen, והיא פתרון אחד מתוך מגוון פתרונות מחשוב של החברה, שנבנו אף הם על אותה תשתית, ומשמשים מזה שנים בעשרות ארגונים ומשרתים אלפי משתמשים.

המערכת הנדונה מנהלת ומתעדת את כל ההליך על כל שלביו, מרכיביו והגורמים המעורבים בו ובכלל זה:

- יזום בקשה ע"י כל גורם מורשה בארגון
- קבלת "אור ירוק" ראשוני/תקציבי
- אישור ועדת המכרזים לפתיחת מסלול רכש: בל"ם/מכרז פומבי/מכרז סגור/פטור ממכרז
- עריכת מסמכי הבקשה בשיתוף כל הגורמים הרלוונטיים כולל ניהול עבודת היועצים ותקציב היעוץ
- זימון ותיעוד דיוני ועדת המכרזים, הפקת הפרוטוקולים החתומים ואישור מסמכי הפרסום
- פרסום המכרז ניהול ותיעוד כנס הספקים והליך שאלות ההבהרה
- בחינת הצעות ותיעוד ממצאי הבודקים והמלצותיהם עבור ועדת המכרזים
- זימון עדת המכרזים ותיעוד דיוני הועדה והחלטותיה עד לבחירת ההצעה הזוכה
- תיעוד מסמכי המכרז, הצעת הזוכה וההסכם
- ניהול שלב ההתקשרות כולל כתבי ערבות, חידושי הסכמים וערבויות, הארכות, מימוש אופציות וכו'

המערכת מתממשקת לסביבת הניהול והעבודה של הארגון ככל הנדרש למשל למערכות רישום משתמשים, ניהול ושמירת מסמכים, ניהול רכש, פורטל ארגוני וכדו'.

להלן דוגמאות להליך מכרז המנוהל במערכת משלב הייזום ועד לבחירת זוכה וניהול ההתקשרות וההסכם.

יזום בקשה

כל גורם המורשה בארגון יכול לפתוח במערכת בקשת רכש ולצרף אליה מסמכים רלוונטיים. הבקשה תנותב ע"י המערכת לגורם האחראי לאישור אותו סוג של בקשה.

חלק א: בקשה לייזום תקציבי (ימולא ע"י היזם ו/או הנציג מטעמו)

מקור*	תחום ארגוני	נושא ההתקשרות	אופן ההתקשרות	תקופת ההתקשרות	סטטוס
יזום חדש	טב - טובין	משאית 50 טון	מכרז	עד לקבלת הרכש	בטיפול אגף כלכלה
היקף כספי	מטבע	שקל	מתאריך:	עד תאריך:	
450,000			17/03/2019 (תקופת התקשרות)	17/03/2019 (תקופת התקשרות)	
גורם מטפל	רפרנט תקציב	סיווג התקציב	סיווג תקציבי GL	מרכז קרנות	
עדי לוי	ליאת הרו	תקציב השקעות	12345678	32	

מסמך בקשת הייזום התקציבי

[בקשה לאישור וסיווג התקשרות.docx](#)

יזם

יזם	תפקיד בארגון	מס.עובד	יזם- שם משתמש	מזהה
דוד וקנין	מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה	31	דוד וקנין	104

העבר לאישור היזם

אישור היזם

מאושר

הערות (יזם)

לקראת הדיון בוועדת המכרזים יושלם ויוגש סקר שוק של משאיות 50 טון ומעלה.

בקשת היזם שהתקבלה ב"אגף הכלכלה" נבחנה ע"י הגורם האחראי ולאחר אישורו היא תנותב עתה ע"י המערכת לדיון בוועדת המכרזים.

חלק ב: טיפול אגף כלכלה (ימולא ע"י אגף כלכלה, תקציב ובקרה)

תקציב השקעות (א.כלכלה)	תקציב השקעות מאושר	מטבע השקעות	סיווג תקציבי GL השקעות	מרכז קרנות	בתוקף עד (השקעות)
כז	420,000	שקל	12345678	32	31/12/2019
כלכלן מטפל (השקעות)	סטטוס כלכלן (השקעות)	ממלא מקום (השקעות)	רמ"ד מאשר (השקעות)		
ליאת הרו	הועבר לאישור גורם מאשר	Ongy Zisling			
החלטה (השקעות)	תאריך החלטה (השקעות)				
הבקשה מאושרת	29/11/2019				

הוסף קובץ (השקעות)

[משאיות 50 טון - סקר שוק אוקטובר 2019.docx](#)

הערות (השקעות)

על סמך סקר השוק שבוצע והמצורף לבקשה התקציב המאושר הופחת מזה שהוגש בבקשת הרכש של היזם.

דיון ראשון לקביעת עקרונות הרכש והמכרז

תעוד דיון ראשון לצורך קביעת סוג המכרז, המפרט, תנאי הסף, יחס איכות/עלות וכו'.

יריית פתיחה			
מקור	תחום ארגוני	נושא החתקשרות*	יזם
יזום תקציבי	טב - טובין	מערכת מכרזים ועדות והסכמים	עדי לוי
מזמנים לדיון	מועד הדיון	עורך חבל"מ/המכרז	מנחל פרויקט
זימון דיון יריית פתיחה	13/08/2017	דוד וקנין	טל גבריאלי
איתני ברזאני, גלית אברהם, עדי לוי, ניצה אמיני, ארן פסטמן			
אופן החתקשרות	תקופת החקשרות	מסר (שנים)	סיווג החקשרות
מכרז	שנים (כולל אופציה)	5	עד לסיום המטלה
מסבט	900,000	שיקל	חיקף כספי
קטגוריה			
קטגוריה	תת קטגוריה	קטגוריה (רמה 3)	קבוצת חומרים
מערכות מידע (04)	מחשוב (01)	תוכנה (000)	04-01-000
החלטת	כמות מציעים פוטנציאליים	% איכות	% מחיר
הוחלט על יציאה למכרז פומבי	80	20	13/08/2017
מתמלא אוטומטית			
כללי			
מפרט / דרישות*			
<p>ניהול כך הליך קדם הרכש החל משלב יזום בקשת רכש, קבלת האישור התקציבי, החלטת ועדת המכרזים והתקדמות במסלול כל"מ/מכרז, ניהול שלב הכנת מסמכי המכרז בשיתוף כל הגורמים המעורבים, ניהול דיוני ועדת המכרזים ועריכת הפרוטוקולים, ניהול שלב פרסום המכרז, כנס הספקים, שאלות ההבהרה, בדיקת ההצעות עד להמלצה על זוכה ואישור הזוכה בועדת המכרזים. בהמשך שמירת מסמכי ההתקשרות וניהול ההסכם לאורך כל תקופת ההתקשרות.</p>			
ספקים פוטנציאליים*			
חברות העוסקות באפיון ובפיתוח של מערכות תכנה.			
תנאי סף			
<p>1. למציע ניסיון מוכח במהלך 5 השנים האחרונות בפיתוח, התקנה, הקמה, הדרכה והטמעה של מערכת לניהול וועדות, הסכמים ותהליכי רכש. 2. המציע יידרש להציג מתודולוגיית פיתוח ויישום מלאה של המערכת.</p>			
מודל מסחרי			
הדרישה לפיתוח מערכת אולם תינתן עדיפות למוצר ייעודי בו נדרשות הגדרות בלבד וללא צורך בפיתוח קוד.			
כל"מ מסובם / תאריך יעד לבחירת הזוכה*			
הפעלת המערכת תוך 18 חודשים מההתקשרות.			
צעדי המשך			
עורך המכרז יכין טיוטת מפרט ויעביר לעיון היזם.			
מכרז			
נושא המכרז	מזור ארגוני	שנה	מס"ד
מערכת רכש, ועדות ומכרזים	טב - טובין	2017	11
מזהה מכרז			
11/2017/טב			
חפיק מסמך יריית פתיחה docx pdf			

כל הדיונים מתועדים ונשמרים במערכת כחלק ממסמכי המכרז. פרוטוקול הדורש חתימת חברי ועדה המכרזים יכול להיחתם דיגיטלית בתוך המערכת בתום הדיון, וגם ניתן להפקה כמסמך Word או PDF על תבנית מסמך מוגדרת המקובלת בארגון. להלן הדיון שהוצג לעיל מופק כמסמך PDF.

יריית פתיחה
מערכת מכרזים ועדות והסכמים

מועד הדיון	13/08/2017
משתתפי הדיון	איתי ברזאני, גלית אברהם, עדי לוי, ניצה אמיני, ארן פסטמן

מדור ארגוני	יום	אופן ההתקשרות	תקופת ההתקשרות	סיווג ההתקשרות
טב - טובין	מכרז	5 שנים (כולל אופציה)	עד לסיום המטלה	

החלטה 13/08/2017	עורך הבל"מ/המכרז	מנהל הפרויקט	היקף כספי	% איכות	% מחיר
הוחלט על יציאה למכרז פומבי	דוד וקנין		900,000 שקל	80	20

מפרט/דרישות	ניהול כך הליך קדם הרכש החל משלב יזום בקשת רכש, קבלת האישור התקציבי, החלטת ועדת המכרזים והתקדמות במסלול בל"מ/מכרז, ניהול שלב הכנת מסמכי המכרז בשיתוף כל הגורמים המעורבים, ניהול דיוני ועדת המכרזים ועריכת הפרוטוקולים, ניהול שלב פרסום המכרז, כנס הספקים, שאלות ההבהרה, בדיקת ההצעות עד להמלצה על זוכה ואישור הזוכה בוועדת המכרזים. בהמשך שמירת מסמכי ההתקשרות וניהול ההסכם לאורך כל תקופת ההתקשרות.
ספקים פוטנציאליים	חברות העוסקות באפיון ובפיתוח של מערכות תכנה.
לוי	הפעלת המערכת תוך 18 חודשים מההתקשרות.
תנאי סף	1. למציע ניסיון מוכח במהלך 5 השנים האחרונות בפיתוח, התקנה, הקמה, הדרכה והטמעה של מערכת לניהול וועדות, הסכמים ותהליכי רכש. 2. המציע ידרש להציג מתודולוגיית פיתוח ויישום מלאה של המערכת.
מודל מסחרי	הדרישה לפיתוח מערכת אולם תינתן עדיפות למוצר ייעודי בו נדרשות הגדרות בלבד וללא צורך בפיתוח קוד.
צעדי המשך	עורך המכרז יכין טיוטת מפרט ויעביר לעיון היזם.

דיון בוועדת מכרזים

המערכת מנהלת את עבודת ועדות המכרזים כולל זימון חברי הוועדה הפצת מסמכים לקראת הדיון, תיעוד הדיון והפקת פרוטוקול חתום בסופו.

פניה לוועדת מכרזים

חלק א: עריכת פניה לוועדה (ימולא ע"י היזם או נציג מטעמו)

תאריך הפניה 30/11/2019 מתמלא אוטומטית	יום עדי לוי	שורך הפניה בלית אברהם
---	----------------	--------------------------

נושא הפניה
בקשה לאישור פרסום מכרז למערכת ניהול מכרזים ועדות והסכמים.

מהות הפניה
הצגת דרישות למערכת ממוחשבת שתנהל את כל שלבי עריכת מכרז, דיוני ועדות המכרזים וההסכמים הנחתמים עם הספקים.

קבצים

שם הקובץ	העלאת קובץ
מפרט סכני - סיוטת ראשי הפרקים	fill_21985-971138.pdf

הפקת בקשת פניה לדיון בוועדת מכרזים [docx pdf](#)

חלק ב: טיפול בפניה (ימולא ע"י רא"ג רכש ולוגיסטיקה או רמ"ד רכש רלוונטי)

מזכיר הוועדה ניצה אמיני	גורם מזמין טל גבריאל	זמן דיון? כן
----------------------------	-------------------------	-----------------

ועדה

#	שם הוועדה	תחום אחריות	י"ר הוועדה	מזכיר הוועדה*	מוזמנים לדיון	תפקיד בארגון י"ר	מזהה הוועדה	ועדה קשורה לרכש	נומרוסור י"ר
1	ועדת מכרזים נמלית בתחום הסובין	ועדת מכרזים נמלית עד 3 מיליון בתחום הסובין עד 3 מיליון ש	משה עזרי	מיכל שני					38

חלק ג: תיעוד הדיון (ימולא ע"י מזכיר הוועדה)

תאריך דיון בוועדה 02/12/2019	סטטוס הפרוטוקול מאושר
---------------------------------	--------------------------

פרוטוקול דיון

מנהל הרכש הציג בפני חברי הוועדה את הצורך במערכת שתרכז את כל הליכי המכרז שאינם מקבלים מענה במערכת SAP. הדרישה היא למערכת שתנהל את ההליך משלב הגשת בקשה ע"י כל יזם מורשה בארגון ועד לחתימת הסכם עם ספק זוכה. המערכת אמורה לתמוך בכל השלבים ובכלל זה האישור התקציבי ע"י אגף כלכלה, הכנת מסמכי המכרז בשיתוף היועמ"ש, שלב הפרסום כולל כנס הספקים ושאלות ההבהרה, שלב בדיקות הצעות הספקים, שלב החתימה על ההסכם. המערכת תלווה ותתעד את כל דיוני ועדת המכרזים הרלוונטית לעניין ותנהל את כל הפרוטוקולים והמסמכים המלווים את ההליך. בשלב המימוש המערכת תעקוב אחר מועדי החידוש של כתבי ערבות והסכמים/הארכות. המערכת תכיל יכולות הצגה של נתונים פרטניים ושל נתונים מסכמים בדוחות ובגרפים.

החלטות

1. הוועדה מאשרת פרסום מכרז למערכת על פי המוגדר בסיוטת המפרט שהוגשה לוועדה.
2. הוועדה מאשרת את תנאי הסף שהוצעו ע"י הגורם המקצועי.

חתימות

סוג חתימה	שם העובד	תפקיד בארגון	סטטוס חתימה	תאריך תגובה
דיון	דוד וקנין	מנהל אגף רכש ולוגיסטיקה	אושר	
דיון	שני לוי-גנזביץ	ס' יועמ"ש	אושר	
דיון	גבי פרידיגר	ר' אגף כלכלה, תקציב ובקרה	אושר	

הפקת פרוטוקול דיון בוועדה [docx pdf](#)

עריכת המכרז

המערכת מנהלת את כל שלבי עריכת המכרז כולל המסמכים והפרוטוקולים של דיוני ועדת המכרזים וכן מאפשרת מעקב ובקרה אחר ניצול תקציב יועצים חיצוניים.

מכרז			
שנה*	מס'ד*	נושא המכרז*	שלב*
2014	1	מוצר BI	הסתיים

כללי	מועדי המכרז	רשומים	כנס ספקים	שאלות הבהרה	מגישי מענה	מימוש	יומן המכרז
סוג המכרז	תחום	מזמין					
מכרז פומבי	תוכנה	מירון פורטנוי					
יחידה ארגונית							
שיווק							

פרוטוקול ועדת מכרזים			
תאריך	מספר פרוטוקול	מספר בקשה	הערה
15/02/2016	20/2016	10345	החלטה על פרסום מכרז
01/06/2016	24/2016	10789	פסילת מציע בגין כתב ערבות חסר
22/12/2016	35/2016	11014	החלטה על הזוכה

תיאור המכרז

רכש ותחזוקה של מוצר BI כולל התקנה, הטמעה וסיוע מומחים מקצועיים במהלך כל תקופת ההתקשרות שמתוקף המכרז, על בסיס שעות עבודה בפועל ובכפוף להזמנת המשרד.

עורך המכרז		
שם עורך המכרז	עידו לייבוביץ	
מכסת שעות מוקצבת לעריכת המכרז	עורך מכרז - ביצוע שעות בפועל	% ניצול תקציב עורך
300	249	83

יועץ מקצועי		
שם היועץ המקצועי	רונית חנו	
מכסת שעות מוקצבת ליועץ מקצועי	יועץ מקצועי - ביצוע שעות בפועל	% ניצול ייעוץ מקצועי
150	147	98

התפלגות ניצול תקציב יעוץ

קטגוריה	ערך
בדיקת מענים	96
שו"ת	39
פגישת עבודה	38
לימוד	27.5
הכנת מסמכים	230.5

ייצוא דוח מצב מעודכן [docx](#) [pdf](#)

נוסח פרסום המכרז

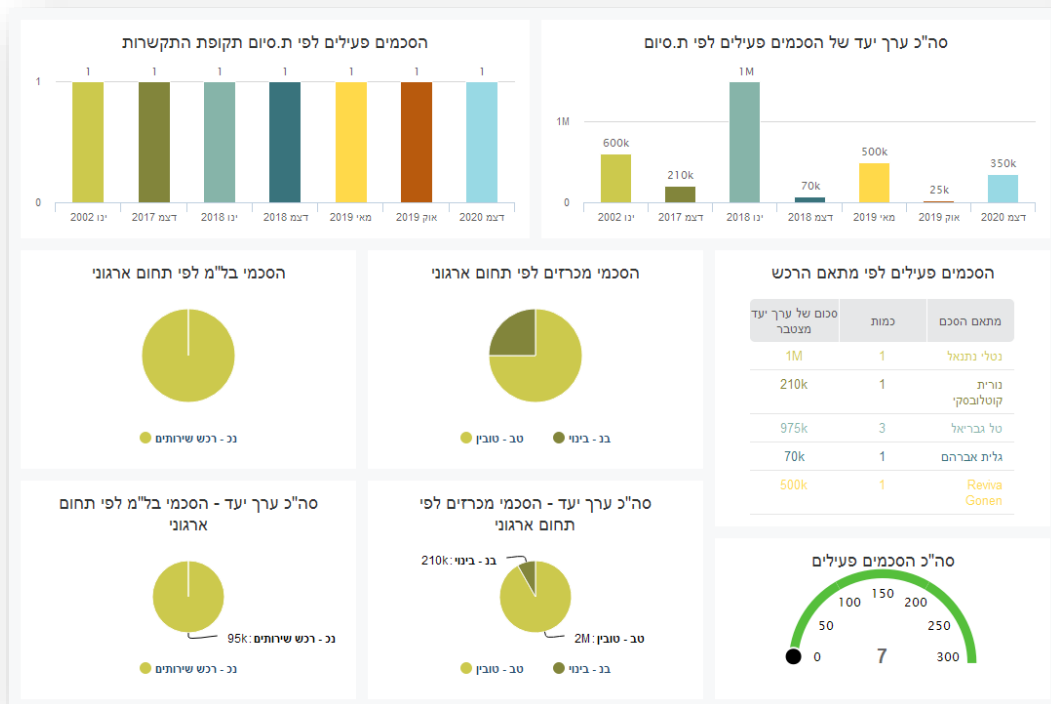
http://www.justice.gov.il/Publications/Tenders/74_2014/UpdateRequest.pdf

ניהול ההסכמים וההתקשרויות

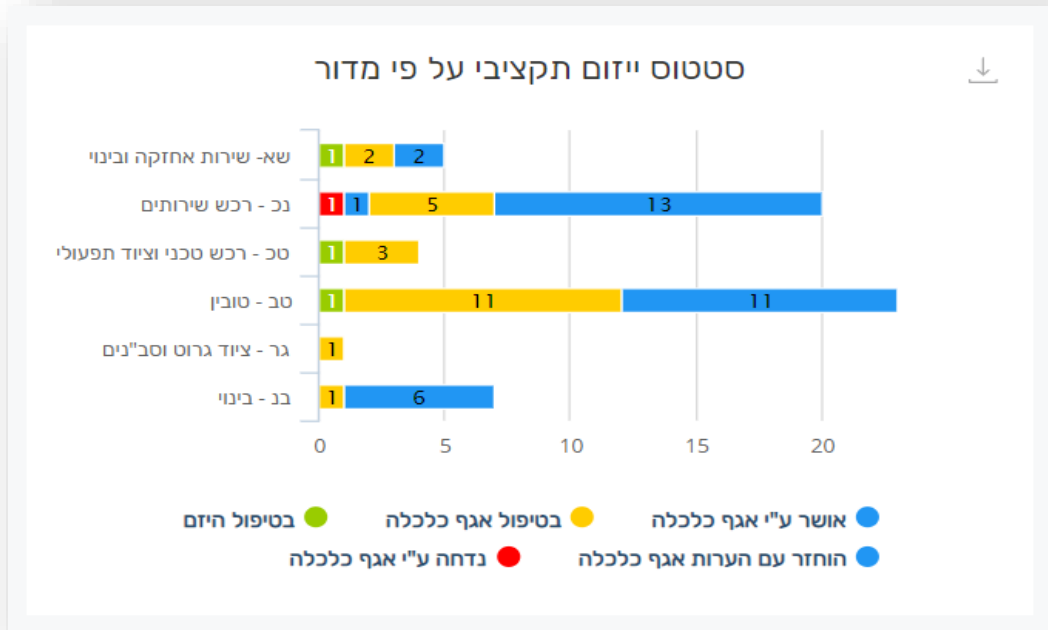
כל ההסכמים הנחתמים מנוהלים במערכת לכל משך תקופת ההתקשרות כולל מתן התראות על פקיעת כתבי ערבות, תוקף הסכם וכדו'.

מידע אודות ההסכמים כמו כל מידע אחר ניתן להציג בדוחות ובגרפים. הדוחות כמו הגרפים הם אקטיביים וניתן "לצלול" מתוכם למידע מפורט נוסף, וזאת מכל שורה בדוח או נקודה בגרף.

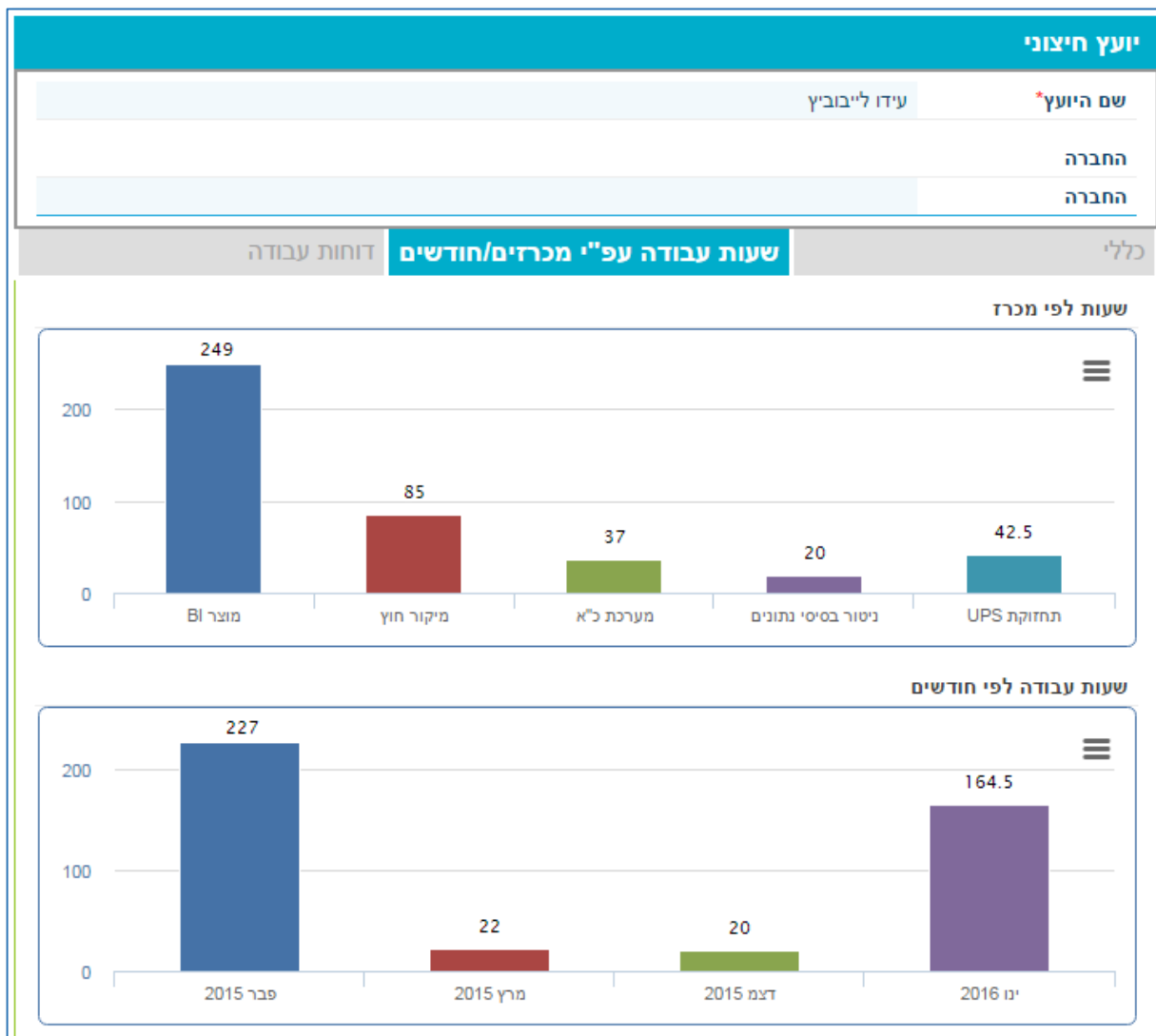
מקור ההסכם	שנה (מכרז)	נושא התקשרות	ערך יעד עיקרי	סטטוס הסכם	תום תוקף ערבות ביצוע	תום תוקף הביטוח
מכרז	2017	מכשיר קירור/חימום	1,500,000	שוטף	15/12/18	31/03/20
בלם		רכש ארונות לארכיב	25,000	בחתימת ספק	31/12/19	
מכרז	2018	תחזוקת מערך התקשורת	500,000	שוטף	29/02/20	29/02/20
מכרז	2017	שיפוץ אגף א'	210,000	שוטף	31/12/21	31/12/21
בלם		עריכת סקר שביעות רצון	70,000	בחתימת ספק	31/12/18	31/12/18
מכרז	2017	מערכת רכש, ועדות ומכרזים	3,500,000	הסתיים	31/12/19	31/12/19



דוגמאות למידע גרפי



ניצול תקציב יעוץ המוצג עפ"י נושא (מכרז) ובחתך חודשי.



מאפיינים פונקציונאליים וטכנולוגיים

- שירות WEB מודרני ומאובטח הפועל בדפדפנים אקספלורר, כרום, ספארי ופיירפוקס.
- מציג תמונת-על של מידע עם יכולת drill-down מובנית.
- מאפשר אחזור מהיר של מידע לפי שדות מאפיינים או טקסט חופשי.
- כולל הפקת דוחות ניהוליים למנהלי המערכת, בהגדרה קבועה או דינאמית.
- כולל עדכון נתונים ושמירת גרסאות.
- כולל מנוע חוקים, המשמש למשל לניהול תהליכים, חילול התראות וכדו'.
- כולל מנגנון ניהול קבוצות דיונים (דוגמת ווטסאפ) הנשמרים כחלק מתיעוד הליך המכרז.
- כולל מנגנוני התראות, תזכורות וקישור לאוטלוק.
- כולל לוג מרכזי המתעד עדכוני נתונים ומידע טכני.
- כולל ייבוא חד-פעמי או עתי של קובצי Excel, CSV ו-XML.
- מאפשר ייצוא מידע ונתונים לקובץ Word, Excel או PDF.

מימוש והטמעת המערכת בארגון

התשתית הטכנולוגית הגמישה של המערכת מאפשרת התקנתה והטמעתה בתוך שבועות ספורים אם בהתקנה מקומית בארגון או כשרות בענן, על פי העדפת הלקוח. שלבי ההטמעה כוללים את הפעילויות שלהלן.

- התקנת המערכת.
- איסוף הנתונים הקיימים בארגון.
- טעינת הנתונים למערכת.
- הגדרת המשתמשים והרשאות הגישה.
- הדרכת המשתמשים.
- הפעלה בייצור.

פתרונות ארגוניים מקבילים

השירות האמור נבנה על תשתית חברת Commugen, והוא פתרון אחד מתוך מגוון פתרונות מחשוב של החברה שנבנו על אותה תשתית טכנולוגית משוכללת ואמינה. בין הפתרונות הללו ניתן למנות את הנושאים שלהלן.

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ ניהול המחשוב הארגוני ■ SOX ■ איסור הלבנת הון ■ בקרת חדר עסקאות ■ המשכיות עסקית ■ הערכת סיכונים ■ נהלים | <ul style="list-style-type: none"> ■ ניהול ביקורת פנימית ■ ניהול ידע תמציתי ■ ניהול סיכונים אבטחת מידע ■ ניהול סיכונים אכיפה וציות ■ ניהול סיכונים תפעוליים ■ ניהול פגישות ומעקב החלטות ■ ניהול תכניות עבודה |
|--|---|

לקוחות עיקריים וממליצים

הפתרונות הללו משמשים בייצור אצל לקוחות החברה משרתים מדי יום עשרות אלפי משתמשים.



"מערכת ניהול מכרזים ועדות והסכמים של קומיוג'ן מאפשרת שקיפות תהליכים, קיצור זמנים, הצגת נתונים בזמן אמת, ניהול הסכמים, מייתרת שאלות וחוסכת זמן עבודה. וזאת באמצעות טכנולוגיה מובילה, פתרון קל להתאמה ויישום, עם צוות מקצועי ברמת שירות גבוהה"

ארן פסטמן, ראש אגף רכש ולוגיסטיקה, חברת נמל חיפה

"אנשי קומיוג'ן יעילים, מהירים, מקצועיים ואדיבים בשירותם. המחולל שפיתחו יעיל מאוד, קל לשימוש, וכמעט שלא נדרשת מיומנות מקצועית להפעלתו. ממשק המשתמש לניהול הוא ידידותי ועונה על הקריטריונים של הנדסת אנוש. אני מקווה שימשיכו לפתח מוצרים נוספים משלימים באותו קו".

חיים דינצמן, מערכות מידע, בנק דיסקונט

"המערכת של קומיוג'ן היא בדיוק מה שצריך כדי לאפשר שיתוף ארגוני בידע".

ד"ר אורה סתר, מומחית לניהול ידע