



6 באוקטובר 2021  
לי בתשרי, התשפ"ב

לכבוד :  
משתתפי המכרז

הנדון : **מכרז פומבי מס' הס' 10/2021 למתן שירותי ייעוץ ארגוני**

**עבור אוניברסיטת תל אביב**

1. בשם ועדת המכרזים של אוניברסיטת תל אביב, להלן מפורטות התשובות לשאלות ההבהרה שנשאלו במסגרת הליך ההבהרות, במכרז שבנדון :

מס"ד	עמוד	סעיף	נוסח קיים	השאלה	תשובה
1.	כללי			מהו היקף העבודה המוערך לכל אחת מהקטגוריות? זה משמעותי על מנת להבין איזו רמת פניות נדרשת ליועצים מבחינתכם.	היקף העבודה משתנה ואינו צפוי מראש. יכולים להיות מקרים של ייעוץ פרטני של שעה בשבוע ומקרים של פרויקט רחב שמחייב פניות על פני כמה ימים בשבוע. הכל נעשה בתיאום מראש ובהתאם לצרכי האוניברסיטה.
2.	1	1.8	בכוונת האוניברסיטה לבחור סה"כ עד עשרה (10) מציעים זוכים למתן השירותים בשתי הקטגוריות דלעיל כמפורט : עד שלושה (3) מציעים זוכים לקטגוריה א' "ייעוץ ארגוני וליווי לסגל ניהול בכיר". עד שבעה (7) מציעים זוכים לקטגוריה ב' "ייעוץ ארגוני לכל רבדי האוניברסיטה".	האם אפשר להציג יותר מיועץ אחד בכל קטגוריה מעצם כך שאתם מתכוונים לבחור סה"כ עד עשרה (10) מציעים זוכים למתן השירותים בשתי הקטגוריות.	לא ניתן להציג יותר מיועץ אחד בכל קטגוריה.  מציע יגיש לכל אחת מהקטגוריות יועץ אחד בלבד מטעמו שנראה לו המתאים ביותר.
3.	1	1.8.1	האוניברסיטה הגדירה שתי קטגוריות אליהן ניתן להגיש הצעה: קטגוריה א': "ייעוץ ארגוני וליווי לסגל ניהול בכיר" - כמפורט בנספח א' להלן. קטגוריה ב': "ייעוץ ארגוני לכל רבדי האוניברסיטה" - כמפורט בנספח א' להלן. מציע יכול להגיש הצעתו לקטגוריה אחת בלבד ו/או לשתי הקטגוריות יחד.	אתם מאפשרים למציע להגיש הצעה ל-2 הקטגוריות השאלה: האם ניתן להגיש יועץ מסוים גם לקטגוריה א' וגם לקטגוריה ב'?	כן, ניתן להגיש אותו יועץ גם לקטגוריה א' וגם לקטגוריה ב'. במקרה כזה יש להגיש את כל המידע/המסמכים הנדרשים בנפרד עבור כל אחת מהקטגוריות. בחינת היועץ תיעשה עפ"י עמידה בתנאי הסף שהוגדרו לכל קטגוריה בנפרד וכן עפ"י אמות המידה שהוגדרו לכל קטגוריה בנפרד.
4.	2	1.8.2	"מובהר בזאת כי, אם המציע הוא תאגידי/שותפות, אזי המציע רשאי להגיש אך ורק יועץ אחד מטעמו"	האם ניתן להגיש יותר מיועץ אחד בכל אחד מהתחומים? אם כן כמה יועצים ניתן להגיש בכל אחד מהתחומים?	א. המטרה היא שמציע יגיש את היועץ הטוב ביותר מטעמו עבור כל קטגוריה.  ב. מציע יכול להגיש לכל אחת מהקטגוריות יועץ אחד בלבד מטעמו שנראה לו הכי מתאים.

מכרז פומבי מס' הס' 10/2021 למתן שירותי ייעוץ ארגוני עבור אוניברסיטת תל אביב

עמוד 1 מתוך 17



מס"ד	עמוד	סעיף	נוסח קיים	השאלה	תשובה
5.	2	סעיף 2, שורה 3 בטבלה	"מועד אחרון למענה לעל שאלות ההבהרה: 10.10.2021. מועד אחרון להגשת הצעות בתיבת המכרזים: 17.10.2021"	1. לאור תקופת החגים, מבקשים לדחות את מועד הגשת המכרז בשבוע לפחות על מנת להיערך כראוי (על מנת לקבל את ההמלצות יש לפנות לגורמים רבים שהיו בחופשה ארוכה ולא היו פנויים). 2. נבקש להקדים את מתן תשובות ההבהרה, או לחילופין לדחות את מועד הגשת ההצעות, שכן תשובות ההבהרה חשובות לנו למענה, וטווח הזמנים בין קבלת התשובות למועד ההגשה הוא קטן.	1. אין שינוי במסמכי המכרז. 2. מועד אחרון למענה לשאלות הבהרה הוקדם לתאריך 6.10.2021. שימו לב, כי מועד אחרון להגשת הצעות למכרז נשאר ללא שינוי.
6.	3	5.2.1 (תנאי סף קטגוריה א' – ייעוץ ארגוני וליווי לסגל ניהול בכיר	ניסיון מוכח בעבודה עם לפחות שלושה ארגונים בני 500 עובדים לפחות כאשר לפחות אחד מהם הינו מוסד ציבורי. עבור כל ארגון - ייעוץ למנהל בכיר אחד לפחות (בעל תפקיד הכפוף למנכ"ל הארגון) במהלך חמש השנים האחרונות טרם המועד האחרון להגשת הצעות למכרז. נספח ו' – תצהיר על עמידה בתנאי הסף המקצועיים – נדרש למלא טבלה פרטי לקוחות להוכחת תנאי סף: הם הארגון, שם המנהל שקיבל את הייעוץ ופרטי התקשרות	יש לי הסתייגות לגבי דרישתכם למסירת פרטי לקוחות (בכירים, במקרה שלי) שנתתי להם יעוץ ארגוני (לשם הוכחת תנאי סף 5.2.1). עצם הפנייה לארגון אחר בבקשה לחשיפת מידע קונקרטי מסוג זה הינה בעייתית, מה-עוד שהחשיפה עלולה לגרום להפרת חסיון- מידע ביני לבין נועצים שלי	אין שינוי במסמכי המכרז. הכוונה היא לקבל מהמציעים שמות של נועצים המסכימים למתן חשיפת מתן הייעוץ. אין בכוונת האוניברסיטה להיכנס לתכני הייעוץ אלא לקבל התרשמות על מגוון התפקידים להם המציעים ייעוץ וכן, לקבל מנועצים נבחרים חוות דעת על אפקטיביות הייעוץ ותרומתו להצלחתם.
7.	3	5.2	תנאי סף מקצועיים ליועץ המוצע.	היקף ותכולת העבודה המצופה ידרוש שילוב אנשי צוות נוספים מטעמנו לצד היועץ המבצע. האם ניתן לשלב יועצים נוספים?	אין שינוי במסמכי המכרז.
8.	3	5.2.1	תנאי סף מקצועיים ליועץ המוצע  ג. ניסיון מוכח בעבודה עם לפחות שלושה ארגונים בני 500 עובדים לפחות	האם היועץ יכול להיות פריילנסר אצל המציע?  אנו מבינים שנתונים אלה יוצגו בנספח ו' <b>היה ואתם מבקשים להציג 2 טבלאות שונות האם:</b> א. תרצו להגדיר תבנית להצגת הניסיון של 10 שנים לפחות? ב. איך משוקלל מרכיב זה בציון האיכות? ג. האם ברור שיכולה להיות חפיפה בין הצגת ניסיון של 10 שנים לבין הניסיון	א. אין שינוי במסמכי המכרז. בנספח ו' היועץ נדרש להצהיר בסעיף ב' על ניסיון מוכח של 10 שנים לפחות במתן שירותי ייעוץ ארגוני ואישי למנהלים בכירים (בעלי תפקידים הכפופים למנכ"ל הארגון). לא נדרש למלא טבלה עבור סעיף ב' אלא רק עבור סעיף ג' בתנאי סף 5.2.1.



תשובה	השאלה	נוסח קיים	סעיף	עמוד	מס"ד
<p>ב. ניסיון של 10 שנים מהווה תנאי סף ולכן לא משוקלל בציון האיכות.</p> <p>ג. כן. קיימת חפיפה בין 10 שנות ניסיון לבין הצגת הארגונים והיא מקובלת ומובנת.</p>	<p>שיוצג לצורך הוכחת 3 ארגונים לפחות של 500 עובדים?</p> <p>נודה על הבהרות בנושאים אלה</p>	<p><b>כאשר לפחות אחד מהם הינו מוסד ציבורי.</b> עבור כל ארגון ייעוץ למנהל בכיר אחד לפחות (בעל תפקיד- הכפוף למנכ"ל הארגון) במהלך חמש השנים האחרונות טרם המועד האחרון להגשת הצעות למכרז נתונים אלה)</p>			
<p>אין שינוי במסמכי המכרז.</p>	<p>מבקשים להפחית את הניסיון המוכח של היועץ ל-6 שנים.</p> <p>בעידן הטכנולוגי העכשווי ומתודות היעוץ המתקדמות, יחד עם והאתגרים הנוכחיים לאור מגפת הקורונה והצורך במתן יעוץ הכשרה ולמידה בפורמט היברידי, יועץ עם ניסיון, שיטות ומתודולוגיות עכשוויות המותאמות לזמנים שלנו חשובה יותר מניסיון ומתודות של 10 שנים אחורה.</p>				
<p>אין שינוי במסמכי המכרז.</p>	<p>באמתחתנו כלל הניסיון הנדרש מלבד סעיף זה. נבקש הקלה לדרישת סף של ניסיון מוכח של 9 שנים לפחות במתן השירותים המנויים בסעיף זה.</p>				
<p>אין שינוי במסמכי המכרז.</p>	<p>אני עוסקת ביעוץ ארגוני ואישי למנהלים בכירים ממאי 2014 (=7.5 שנים). ליוויתי ומלווה סמנכ"לים ובכירים נוספים במגוון חברות וגופים מוכרים במשק, לרבות בתהליכי שינוי משמעותיים. במסגרת עבודתי הנחיתי ופיתחתי תכניות לבנייה, פיתוח וגיבוש של צוותי הנהלה אפקטיביים. לפני כן עסקתי בשיווק בחברה גלובאלית מוכרת, הייתי בעצמי ב'צד' הניהולי בכפיפות ישירה למנכ"ל ועבדתי עם מנהלים בכירים בארץ ובחו"ל. אני מעוניינת להגיש את מועמדותי למכרז. האם ניתן יהיה לאפשר לי להגיש הצעה תוך לקיחה בחשבון הן את הניסיון הייעוצי הרלוונטי הרב שצברתי מאז 2014 והן את ניסיון העבודה הניהולי והארגוני הקודם שלי?</p>	<p>ניסיון מוכח של 10 שנים לפחות במתן שירותי ייעוץ ארגוני ואישי למנהלים בכירים (בעלי תפקידים הכפופים למנכ"ל הארגון)</p>	5.2.1 ב'	3	



מס"ד	עמוד	סעיף	נוסח קיים	השאלה	תשובה
9.	3+4	5.2.1 (ג) + 5.2.2 (ג)	ניסיון מוכח בעבודה עם לפחות שלושה ארגונים בני 500 עובדים לפחות כאשר לפחות אחד מהם הינו מוסד ציבורי. עבור כל ארגון - ייעוץ למנהל בכיר אחד לפחות) בעל תפקיד הכפוף למנכ"ל הארגון) במהלך חמש השנים האחרונות טרם המועד האחרון להגשת הצעות למכרז.	נבקש להכיר ביחידות השונות של צה"ל כארגונים שונים (כל יחידה מכילה מעל 500 עובדים ובעלת מאפיינים שונים לחלוטין ובראשה מפקד כללי) לדוגמא: a. יעוץ ארגוני למרכז התחמושת והטילים – מרלו"ג הפרוש במספר אתרים, וכן כולל מפעל הנדסי. מדובר בגוף אחזקתי במהותו. b. יעוץ ארגוני לחטיבת הנח"ל – עיקר התפקיד עסק בפיתוח מנהלים, ניהול תהליכי חניכה ופיתוח מנהיגות, סיקור והערכה וכן ניהול מערכת המיון.	להוכחת עמידת המציע בתנאי הסף 5.2.1 (ג) ו/או תנאי סף 5.2.2 (ג) ניתן להציג את צה"ל כארגון אחד בלבד ונדרש להציג ניסיון עם עוד שני ארגונים נוספים.  אולם, להצגת ארגונים לבחינת האיכות בסעיפים 15 ו/או 16 ניתן להציג את היחידות השונות של צה"ל כארגונים שונים.
	4	5.2.2 (א)	תואר ראשון ממוסד אקדמי מוכר ע"י המל"ג	אנו מבקשים כי תואר ראשון ממוסד אקדמי מוכר יעניק ניקוד של נקודה לציון האיכות.	אין שינוי במסמכי המכרז
10.	11	16.1 סעיף ב' טבלה מס' 1 סעיף 2	2. תואר שני ממוסד אקדמי מוכר – 2 נקודות	אין שינוי במסמכי המכרז	אין שינוי במסמכי המכרז
			א. תואר ראשון ממוסד אקדמי מוכר ע"י המל"ג.	א. אנו מבקשים כי הנוסח ישונה ל"מוסד אקדמי המוכר ע"י משרד החינוך, היחידה להערכת תארים אקדמיים מחו"ל.	מקובל. <b>תנאי סף 5.2.1 (סעיף א')</b> <b>יעודכן כדלקמן:</b> תואר ראשון ממוסד אקדמי המוכר ע"י המל"ג או משרד החינוך, היחידה להערכת תארים אקדמיים מחו"ל. <b>יש</b> לצרף להצעה המוגשת את <b>נספח ו' המעודכן</b> שמצורף למכתב הבהרות זה ובנוסף יש לצרף את עותק התעודה וכן את האישור של משרד החינוך.
	4	5.2.2	ב. ניסיון מוכח של 8 שנים לפחות במתן שירותים בלפחות אחד מהתחומים הבאים: ייעוץ ארגוני; פיתוח מנהלים וצוותים; שיפור שירות ותהליכים; ייעוץ אישי למנהלים.	ב. מבקשים להפחית את הניסיון המוכח של היועץ ל-6 שנים. בעידן הטכנולוגי העכשווי ומתודות הייעוץ המתקדמות, יחד עם והאתגרים הנוכחיים לאור מגפת הקורונה והצורך במתן יעוץ	<b>תנאי סף 5.2.2 (סעיף א')</b> <b>יעודכן כדלקמן:</b> תואר ראשון ממוסד אקדמי המוכר ע"י המל"ג או משרד החינוך, היחידה להערכת תארים אקדמיים מחו"ל. <b>יש</b> לצרף להצעה המוגשת את <b>נספח ז' המעודכן</b> שמצורף למכתב הבהרות זה ובנוסף יש לצרף את עותק התעודה וכן את האישור של משרד החינוך.
			ב. ניסיון מוכח של 8 שנים לפחות במתן שירותים בלפחות אחד מהתחומים הבאים: ייעוץ ארגוני; פיתוח מנהלים וצוותים; שיפור שירות ותהליכים; ייעוץ אישי למנהלים.	ב. מבקשים להפחית את הניסיון המוכח של היועץ ל-6 שנים. בעידן הטכנולוגי העכשווי ומתודות הייעוץ המתקדמות, יחד עם והאתגרים הנוכחיים לאור מגפת הקורונה והצורך במתן יעוץ	אין שינוי במסמכי המכרז.



תשובה	השאלה	נוסח קיים	סעיף	עמוד	מס"ד
	הכשרה ולמידה בפורמט היברידי, יועץ עם ניסיון, שיטות ומתודולוגיות עכשוויות המותאמות לזמנים שלנו חשובה יותר מניסיון ומתודות של 10 שנים אחורה.				
אין שינוי במסמכי המכרז	הנני בעלת ניסיון רב בייעוץ ארגוני, פיתוח מנהלים וצוותים וייעוץ אישי למנהלים במגוון חברות וגופים ממאי 2014 (=7.5 שנים). אני מעוניינת להגיש את מועמדותי למכרז. האם ניתן יהיה לאפשר לי להגיש הצעה למרות שטרם מלאו 8 שנים מלאות לפעילותי בתחום?				
טעות סופר. נספח בשם "התחייבות להיעדר ניגוד עניינים ואי תשלום דמי תיווך על המציע לצרף להצעתו נספח י"ב חתום – בחתימה מלאה ע"י מורשי חתימה במקום המיועד לכך בצירוף חותמת התאגיד.	במסמך לא קיים נספח י"ב. מופיע פעמיים נספח יא – בעמוד 46 ובעמוד 48. נראה כי נפלה טעות ואודה להבהרתכם.		7.6	5	11.
ניתן חלק מהנספחים להעביר לפורמט WORD למען נוחות מילוי הנתונים. (נספח ו' - מעודכן, נספח ז' - מעודכן, נספח י' ונספח י"א).	יש להגיש את מסמכי המכרז על נספחיהם עפ"י סדר הופעתם במכרז, במקומות בהם נדרש למלא פרטים באופן ידני, יש למלא בעט עם דיו בצבע כחול.		11.2	7	12.
יש להקפיד לא לשנות את המסמכים. כל שינוי במסמכי המכרז המקוריים (מלבד כתיבת ההצעה) יביא לפסילת ההצעה.	כדי להגיש הצעה מסודרת שתקל גם עליכם לקרוא ולהבין – אנו מבקשים לבחון אפשרות לקבל את מסמכי המכרז בקובץ WORD. במילא המציע מתחייב בסעיף 23.2 שכל שינוי במסמכי המכרז עלול לפסול את הצעתו.	חובה לצרף המלצות	כללי	כללי	13.
<u>הבהרות ועדכונים לגבי מכתבי המלצות שהמציע נדרש להגיש:</u> <u>קטגוריה א' – ייעוץ ארגוני וליווי לסגל ניהול בכיר</u> עבור תוכניות יעוץ אישי וליווי מנהלים בכירים – לא נדרש להגיש מכתבי המלצה. בנספח ו' טבלה מס' 1 – לא נדרש לצרף המלצות. בנספח י' טבלת ממליצים למתן שירותי ייעוץ למנהלים בכירים – לא נדרש לצרף המלצות.  עבור סעיף "בניית והנחיית סדנא שנבנתה למנהלים בכירים" – נספח י' – בחינת האיכות - נדרש להגיש מכתבי המלצה בנוסף לתוכנית					



מס"ד	עמוד	סעיף	נוסח קיים	השאלה	תשובה
					<p>שמתארת את בניית והנחיית הסדנה כפי שפורט בנספח. סה"כ נדרש להגיש 2 מכתבי המלצה.</p> <p>ניתן לקבל המלצות גם ממנהל בכיר אחר בארגון שהיה אחראי על הפרויקט אולם מודגש שלא תתקבל המלצה שנכתבה ע"י מקבל השירות עצמו.</p> <p><u>קטגוריה ב' – ייעוץ ארגוני לכל רבדי הארגון</u></p> <p>בבחינת האיכות נספח י"א - עבור שני פרויקטים של ייעוץ בנושא שינויים ארגוניים, שיפור שירות ושיפור תהליכי עבודה וממשקים – נדרש להציג מכתב המלצה לכל פרויקט בנוסף לתוכנית שמפרטת את הפרויקט.</p> <p>עבור שני פרויקטים של בנייה והנחיית תכנית לפיתוח מנהלים ותוכנית לפיתוח צוותים – נדרש להגיש מכתב המלצה לכל פרויקט בנוסף לתוכנית שמפרטת את הפרויקט.</p> <p>ניתן לקבל המלצות גם ממנהל בכיר אחר בארגון שהיה אחראי על הפרויקט אולם מודגש שלא תתקבל המלצה שנכתבה ע"י מקבל השירות עצמו.</p>
			"עבור כל תוכנית יגיש היועץ המלצה כתובה מאת סמנכ"ל משאבי אנוש בארגון או מנכ"ל או מנהל /ת פיתוח ארגוני... סה"כ עד חמישה מכתבי המלצה עבור עד חמישה תוכניות יעוץ אישי"	מבקשים לאשר המלצה מגורמים נוספים כמו: ממקבל השרות עצמו (מנהל בכיר שיכול לתת המלצה מתוך חוויה ישירה) או ממנהל בכיר אחר בארגון, שהיה אחראי על הפרויקט. לא תמיד פרויקטים כאלה מובלים ע"י משא או פיתוח ארגוני.	עבור תכניות ייעוץ אישי למנהלים בכירים לא נדרש להגיש מכתבי המלצה. בנוסף ראו את תשובת האוניברסיטה במענה לשאלת הבהרה מס' 13 לעיל.
14.	9	15.1 בחינת איכות קטגוריה א'	<p>המציע יעביר רשימה של שני ארגונים בני 500 עובדים, נוספים על רשימת הארגונים שהגיש, לצורך הוכחת עמידה בתנאי הסף (5.2.1) נספח ו', בהם המציע נתן ייעוץ אישי למנהלים בכירים כפופי מנכ"ל במהלך השנים החל משנת 2015 ועד המועד האחרון להגשת הצעה למכרז זה.</p>	<p>א. מבקשים להכיר במפעלים השונים כגון בתעשייה אוירית כגופים שונים - התע"א מורכבת ממפעלים שהינם L&amp;P שונים, עם הנהלות שונות, אתרים שונים ובידול ארגוני גבוה (גם עקב סוגיות סיווג בטחוני).</p> <p>ב. אנו מבקשים לדעת אם הצגת ארגונים נוספים תהיה גם היא במסגרת הצגת הניסיון בנספח ו' או המתכונת אחרת</p>	<p>א. להוכחת עמידת המציע בתנאי הסף 5.2.1 (ג') ו/או תנאי סף 5.2.2 (ג') ניתן להציג לדוגמה את התעשייה האווירית כארגון אחד בלבד ונדרש להציג עוד שני ארגונים נוספים.</p> <p>אולם, להצגת ארגונים לבחינת האיכות בסעיפים 15 ו/או 16 ניתן להציג את היחידות השונות של צה"ל כארגונים שונים.</p> <p>ב. הצגת ארגונים נוספים, מעבר לארגונים שהוצגו</p>



מס"ד	עמוד	סעיף	נוסח קיים	השאלה	תשובה
				נפרדת?	בנספח ו' יוצגו בנספח י' (בחינת איכות).
ג.					<b>בנוסף</b> , ראו את תשובת האוניברסיטה במענה לשאלת הבהרה מס' 9 לעיל.
15.	9	15.1 בחינת איכות קטגוריה א'	שלב ראשון – בחינת ניסיון היועץ והשכלתו – קטגוריה א'	מבקשים לברר הבנתו לגבי דרישה בסעיף, בהתייחס לכל סעיפי המשנה שלו: 1. האם הכוונה להציג את פרטי הקשר של הנועץ במסגרת טבלה בנספח ו' + " – ואילו מכתבי המלצה הם של "סמנכ"ל משאבי אנוש בארגון או מנכ"ל או מנהל/ת פיתוח ארגוני" – נודה על הבהרה ממי אתם מבקשים מכתבי המלצה וממי פרטי קשר אנו מבקשים לברר אם תוכלו לשקול להסתפק במכתב כתוב מהנועץ / הלקוח? 3. אנו מבקשים להבהיר שיש ארגונים שגורמי המקצוע (מש"א / פיתוח ארגוני) היו מעורבים בעיקר בהיבטים של ניהול ההתקשרות וכמעט שלא ליוו את התהליכים בהיבט במקצועי	1. כן. יש להציג את פרטי הקשר של הנועץ במסגרת טבלה בנספח ו'. לא נדרש להציג מכתבי המלצה עבור תכניות פיתוח אישי לליווי מנהלים בכירים. 2. בסעיפים שנדרש בהם מכתבי המלצה ניתן לקבל המלצה ממנהל בכיר שמכיר את התהליך. לא ניתן לקבל מכתב המלצה מהנועץ עצמו (ממקבל השירות). <b>בנוסף</b> ראו את תשובת האוניברסיטה במענה לשאלת הבהרה מס' 13 לעיל.
16.	9-10	15.1 - טבלה מס' 1 + טבלה מס' 2	שלב ראשון – בחינת ניסיון היועץ והשכלתו – קטגוריה א' + שלב שני – חוות דעת לקוחות וראיונות אישיים – קטגוריה א' טבלה מס' 2 : חוות דעת לקוחות וראיון אישי – קטגוריה א'	אתם מבקשים לקבל מכתבי המלצה + 2 עבודות + לכל עבודה מכתב המלצה. למכלול תנאים אלה אתם מגדירים ציון איכות של 30 נקודות (מתוך 100 של ציון האיכות) בעוד שלהתרשמות האישית שלכם אתם מגדירים ציון של 70 (התרשמו לקוח וראיון אישי). דווקא משום כך, אנו מבקשים לבחון אפשרות להתאים את רמת / מורכבות הדרישות במסמכים הנדרשים ליועצים ב- 2 הקטגוריות עבור שלב 1 בציוני האיכות. מניסיונו, הדרישות האלה מגבילות במידה מסוימת (הצורך לאתר גורמי קשר עבור פרויקטים מ 2105 למשל) ובמילא משקל האיכות המשמעותי (בצדק	א. בנושא מכתבי המלצה – ראו את תשובת האוניברסיטה במענה לשאלת הבהרה מס' 13 לעיל. ב. בנושא משקלות ואמות מידה לבחינת האיכות – אין שינוי במסמכי המכרז.



תשובה	השאלה	נוסח קיים	סעיף	עמוד	מס"ד
	לטעמנו) הוא על ההתרשמות מהיועץ. ראה בקשתנו בסעיף 5 בטבלה זאת להסתפק במכתב המלצה של הנועץ / הלקוח עצמו				
לא ניתן להגיש פרוייקטים שבוצעו באוניברסיטת תל אביב בהם עיקר מקבל השירות היא מנהלת מדור ייעוץ ארגוני, הדרכה ורווחה באגף משאבי אנוש באוניברסיטה. ניתן להגיש כל פרוייקט אחר שבוצע עבור הפקולטות השונות באוניברסיטת תל אביב.	הנחתי שני קורסי פיתוח מנהלים במסגרת האוניברסיטה – בשנת 2018 ובשנים 2019-2020. העבודה היתה עם מדור ייעוץ ארגוני, הדרכה ורווחה באגף משאבי אנוש, והם יוכלו להעניק את ההמלצה המתאימה ביותר על הקורסים הללו. האם ניתן להגיש המלצה של מנהלת המדור?	ס"ק 1 בתוך טבלה מס' 1: במקרה של הגשת פרויקט שבוצע באוניברסיטה ניתן להציג המלצה מדקאן הפקולטה/ ראש מנהל פקולטה/ סמנכ"ל/ מנהל אגף של היחידה בה בוצע הפרויקט.			
יש לצרף את תעודת התואר הראשון אחרי נספח ו' או נספח ז'. תעודת תואר שני יש לצרף אחרי נספח י' או נספח י"א.	לאן לצרף את תעודת התואר השני? מיד אחרי נספח יא או במיקום אחר? האם לצרף גם תעודת תואר ראשון?	ס"ק 2 בתוך טבלה מס' 1: תואר שני ממוסד אקדמי מוכר			
כן.	אחד הפרוייקטים בוצע בהובלתה של מפקחת אחד השירותים במחוז תל אביב והמרכז. המפקחת היתה כפופה למנהלת המחוז. מחוז תל אביב והמרכז הינו הגדול מבין 4 מחוזות של משרד הרווחה ותפקידה של המפקחת היה תפקיד מרכזי ובכיר. האם המלצה ממנה תהיה קבילה למכרז הנוכחי?	ס"ק 3 בתוך טבלה מס' 1: עבור כל פרויקט יגיש היועץ המלצה כתובה מאת סמנכ"ל משאבי אנוש בארגון, מנכ"ל או מנהל/ת פיתוח ארגוני של החברה.	16 בחינת איכות קטגוריה ב'	11	17.
אין שינוי במסמכי המכרז. לא נדרש לצרף המלצה עבור תכנית יעוץ אישי בליווי מנהלים בכירים. <b>בנוסף</b> , ראו את תשובת האוניברסיטה במענה לשאלת הבהרה מס' 13 לעיל.	מבקשים לאשר המלצה מגורמים נוספים כמו: ממקבל השרות עצמו (מנהל בכיר שיכול לתת המלצה מתוך חוויה ישירה) או ממנהל בכיר אחר בארגון, שהיה אחראי על הפרויקט. לא תמיד פרויקטים כאלה מובלים ע"י משא או פיתוח ארגוני.	"עבור כל תוכנית יגיש היועץ המלצה כתובה מאת סמנכ"ל משאבי אנוש בארגון, מנכ"ל או מנהל/ת פיתוח ארגוני של החברה."			
סעיפים 4-1 – נכון. סעיפים 5-6 – ניתן לקבל המלצה ממנהל בכיר אולם לא ניתן לקבל המלצה ממקבל השירותים עצמו. סעיפים 7-8 – אין שינוי במסמכי המכרז. <b>בנוסף</b> ראו את תשובת האוניברסיטה במענה לשאלת הבהרה מס' 13 לעיל.	1. אתם מבקשים שהיועץ בנושא שינויים ארגוניים, שיפור שירות ושיפור תהליכי עבודה וממשקים היועץ יגיש שני פרויקטים, משני ארגונים שונים 2. בנוסף אתם מבקשים עבור כל פרויקט המלצה כתובה מאת סמנכ"ל משאבי אנוש בארגון, מנכ"ל או מנהל/ת פיתוח ארגוני של החברה. 3. בנוסף אתם מבקשים	שלב ראשון – בחינת ניסיון היועץ והשכלתו – קטגוריה ב + שלב שני – חוות דעת וראיונות אישיים – קטגוריה ב'			





מס"ד	עמוד	סעיף	נוסח קיים	השאלה	תשובה	
				<p>להגיש שני פרויקטים, תכנית לפיתוח מנהלים ותוכנית לפיתוח צוותים</p> <p>4. עבור כל פרויקט ותוכנית (כמפורט לעיל) אתם מבקשים המלצה כתובה מאת סמנכ"ל משאבי אנוש בארגון, מנכ"ל או מנהל/ת פיתוח ארגוני של החברה.</p> <p>5. אנו מבקשים לברר אם תוכלו לשקול להסתפק במכתב כתוב מהנועץ / הלקוח?</p> <p>6. אנו מבקשים להבהיר שיש ארגונים שגורמי המקצוע (מש"א / פיתוח ארגוני) היו מעורבים בעיקר בהיבטים של ניהול ההתקשרות וכמעט שלא ליוו את התהליכים בהיבט במקצועי</p> <p>7. למכלול תנאים אלה אתם מגדירים ציון איכות של 30 נקודות (מתוך 100 של ציון האיכות) בעוד שלהתרשמות האישית שלכם אתם מגדירים ציון של 70 (התרשמו לקוח וראיון אישי).</p> <p>8. דווקא משום כך, אנו מבקשים לבחון אפשרות להתאים את רמת / מורכבות הדרישות במסמכים הנדרשים ליועצים ב- 2 הקטגוריות עבור שלב 1 בציון האיכות. מניסיוננו, הדרישות האלה מגבילות במידה מסוימת (הצורך לאתר גורמי קשר עבור פרויקטים מ- 2105 למשל) ובמילא משקל האיכות המשמעותי (בצדק לטעמנו) הוא על ההתרשמות מהיועץ.</p>		
			<p>ייעוץ בנושא שינויים ארגוניים וכו': היועץ יגיש 2 פרויקטים, מ-2 ארגונים....</p>	<p>בכפוף לאישורי הארגונים בהם בוצעו הפרויקטים</p>	<p>אין שינוי במסמכי המכרז. באחריות המציע לקבל את האישורים המתאימים מהארגונים בהם בוצעו הפרויקטים.</p>	



תשובה	השאלה	נוסח קיים	סעיף	עמוד	מס"ד
<p>א. יש להגיש את <b>כל</b> מסמכי המכרז בשני עותקים מודפסים (מקור אחד שיסומן "מקור" ועותק זהה למקור שיסומן "העתק"). כמפורט בסעיף 11 במסמכי המכרז.</p> <p>ב. <b>הסכם ההתקשרות</b> - על המציע לצרף להצעתו את הסכם ההתקשרות המצורף <b>כנספח ט'</b> למכרז, חתום בראשי תיבות ע"י מורשי החתימה מטעמו בכל עמוד (מלבד העמוד האחרון), ובחתימה מלאה במקום המיועד לכך בעמוד האחרון של ההסכם, לכל החתימות תצורף חותמת התאגיד. כמפורט בסעיף 7.4 במסמכי המכרז.</p> <p>ג. רק המציע הזוכה יחתום על הסכם ההתקשרות המצורף כנספח ט', כמפורט בסעיף 20 במסמכי המכרז.</p>	<p>לא ברורה כמות העותקים ומועד ההגשה של הסכם ההתקשרות – נספח ט'. למכרז זה אני מצרפת את נספח ט' כשהוא חתום (כולל בראשי תיבות בתחתית כל עמוד). האם לצרף כבר עכשיו עותקים נוספים של נספח זה? אם נדרש להגיש כעת את נספח ט' מדוע נדרש אחר כך להגיש אותו שוב?</p>	<p>הסכם התקשרות לאחר קבלת הודעת הזכייה, יתבקש המציע הזוכה לחתום על הסכם ההתקשרות-המצורף כנספח ט' למכרז כולל הליכי הבהרות, בשלושה עותקים נוספים, כמקובל באוניברסיטה, ולהמציאם לאוניברסיטה תוך 7 ימי עבודה מקבלת ההודעה על הזכייה במכרז.</p>	20.1	15	.18
<p>הכוונה לתעודת התאגדות מרשם החברות כנדרש בתנאי סף 5.1.1. יש לצרף צילום תעודת עוסק מורשה.</p>	<p>למה הכוונה במסמך זה? האם תוכלו להפנות אותי לדוגמה או לצרף נספח מתאים? אני עוסק מורשה ואצרף את המסמך הנדרש.</p>	<p>ס"ק 3 בטבלת "מעטפה פנימית מס' 2": תעודת רישום במרשם המתנהל עפ"י כל דין לגבי תאגידים מסוגו של המציע (יש לצרף העתק, כשהוא מאושר כמתאים למקור).</p>	רשימת מסמכים להגשה	17	.19
<p>תעודת עוסק מורשה – ניתן להגיש צילום ולא נדרש לציין העתק נאמן למקור ולא נדרשת חתימה של עו"ד או של רו"ח.</p>	<p>האם נדרש לציין "העתק נאמן למקור" לגבי מסמך זה? האם נדרשת חתימה של עו"ד או של רו"ח?</p>	<p>ס"ק 3 בטבלת "מעטפה פנימית מס' 2": תעודת עוסק מורשה</p>			
<p>כן.</p>	<p>האם איש הקשר יכול להיות גם אחד היועצים?</p>	<p>איש קשר מטעם המציע הזוכה</p>	נספח א' מפרט השרות, סעיף 4	19	.20
<p>ראו את תשובת האוניברסיטה במענה לשאלת הבהרה מס' 13 לעיל.</p>	<p>אנו סבורים כי שיחות טלפון ממליצים הן אותנטיות ממכתבי המלצה כתובים, לכן נבקש במקום מכתבי המלצה כתובים לפרט בטבלה את פרטי ההתקשרות של הממליצים ואתם תצרו קשר עם מי שתמצאו לנכון לקבלת ההמלצה.</p>	<p>5 מכתבי המלצה- עבור יועצים מוצעים לקטגוריה א' קטגוריה ב'- "עבור על פרויקט יגיש היועץ המלצה כתובה מאת..."</p>	מס"ד 17	17 24	.21
<p>מקובל.</p>	<p>מבקשים להוסיף נקודה ואת המילה "יום" באופן הבא: "האוניברסיטה תהיה רשאית לבטל את כל השירותים בהודעה מראש של יום עבודה או באותו יום. ביטול שחל במהלך יום עבודה או באותו יום. ביטול שחל במהלך יום</p>	<p>"האוניברסיטה תהיה רשאית לבטל את כל השירותים בהודעה מראש של יום עבודה או באותו יום ביטול שחל במהלך העבודה בו הייתה אמורה להתבצע העבודה- במקרה כזה</p>	נספח א' השרות, סעיף 11.2	22	.22

מכרז פומבי מס' הס' 10/2021 למתן שירותי ייעוץ ארגוני עבור אוניברסיטת תל אביב

עמוד 10 מתוך 17



מס"ד	עמוד	סעיף	נוסח קיים	השאלה	תשובה
			תשולם ליועץ התמורה המלאה לעבודה המתוכננת כנגד הצגת חשבונית חיוב"	העבודה בו הייתה אמורה להתבצע העבודה- במקרה כזה תשולם ליועץ התמורה המלאה לעבודה המתוכננת כנגד הצגת חשבונית חיוב"	
.23	29	נספח ו' טבלה מספר 1	"חובה לצרף המלצה"	מבקשים לאשר המלצה מגורמים נוספים כמו: ממקבל השרות עצמו (מנהל בכיר שיכול לתת המלצה מתוך חוויה ישירה) או ממנהל בכיר אחר בארגון, שהיה אחראי על הפרויקט. לא תמיד פרויקטים כאלה מובלים ע"י משא או פיתוח ארגוני.	ניתן לקבל המלצה ממנהל בכיר אחר בארגון שהיה אחראי על הפרויקט. אולם לא ניתן לקבל המלצה ממקבל השרות עצמו.  <b>בנוסף</b> ראו את תשובת האוניברסיטה במענה לשאלת הבהרה מס' 13 לעיל.
.24	31	נספח ז'	תצהיר על עמידה בתנאי הסף המקצועיים קטגוריה ב' ייעוץ ארגוני לכל רבדי הארגון	ברור לנו שיש הבדל בין טבלה 2 בנספח ז' (יועץ ארגוני חיצוני) לבין טבלה 3 (יועץ פנים ארגוני). יחד עם זאת נבקש לברר אם בטבלה 2 נפלה טעות סופר בעמודה האחרונה ואם העמודה נקראת "מתן שירותי ייעוץ פנים ארגוני"...	אכן טעות סופר. טבלה מס' 2: הכותרת הנכונה היא "מתן שירותים". יש לצרף להצעה המוגשת את <b>נספח ז' המעודכן</b> שמצורף למכתב הבהרות זה.
.25	37	4.6	היועץ מתחייב כי יהיה זמין לביצוע השירותים עבור האוניברסיטה על פי דרישתה, מיד וככל שיידרש.	אבקש להוסיף כי ההתחייבות הינה לאחר בדיקת זמינות, בתיאום מראש עם היועץ, כמקובל בתחום ובעולם העבודה בכלל.	מקובל.
.26			לא קיים במכרז הנוכחי	במכרז קודם, "מכרז פומבי מס' הסי' 6/2017 למתן שירותי ייעוץ ארגוני עבור אוניברסיטת תל אביב", הייתה דרישה לצרף אישור ביטוח מקצועי. לא ראיתי דרישה זו במכרז הנוכחי. רק לשם ההבהרה, אבקש לוודא שאכן כך – שאין צורך לצרף למכרז כל מסמך או אישור בגין ביטוח מקצועי.	אין צורך לצרף למכרז כל מסמך או אישור בגין ביטוח מקצועי.
.27	41	נספח ט' סעיף 11.3	היועץ יהיה האחראי הבלעדי לכל אובדן, פגיעה, נזק או הפסד ככל שיגרמו לאוניברסיטה (לרבות למי מעובדיה) או לצד ג' כלשהו תוך כדי ו/או בקשר עם ביצוע השירותים על ידו ו/או כתוצאה ממעשה ו/או מחדל כלשהם של היועץ ל/או מי מטעמו...	האוניברסיטה אמורה להראות קשר סיבתי בין מעשים/מחדלים המיוחסים ליועץ לנזק הנטען	אין שינוי במסמכי המכרז.
.28	41	נספח ט' סעיף 11.4	היועץ מתחייב לשפות את האוניברסיטה, מיד עם דרישתה הראשונה, בגין כל דרישה ו/או טענה ו/או תביעה שתוגש נגד האוניברסיטה בשל אובדן,	זו התחייבות רחבה מאד. יש הגיון לגבי נזק מוכח בפסק דין. אין הגיון לגבי חיוב היועץ בהוצאות שהאוניברסיטה עלולה, לטענתה, לשאת בהם ושיש	אין שינוי במסמכי המכרז

מכרז פומבי מס' הסי' 10/2021 למתן שירותי ייעוץ ארגוני עבור אוניברסיטת תל אביב

עמוד 11 מתוך 17



תשובה	השאלה	נוסח קיים	סעיף	עמוד	מס"ד
	מחלוקת לגבי אחריות היועץ	פגיעה או נזק או הפסד כאמור בסעיף 3.11 לעיל, וכן בגין כל ההוצאות שהאוניברסיטה נשאה בהן או עלולה לשאת בהן בקשר לכך כאמור (לרבות הוצאות משפט ושכ"ט עו"ד), תביעה ואפשרה לו ליטול חלק בהגנה מפניה...			
האוניברסיטה תיתן ליועץ התראה על כוונתה לעשות כן וארכת זמן בת שבעה ימים לתיקון ההפרה לשיעור רצון האוניברסיטה.	1. חסרה התרעה ליועץ על אי-מתן שירות מצידו + מתן אפשרות לתקן את ההפרה המיוחסת ליועץ. 2. לא סביר בעיני שבמקרה זה גם תופסק עבודתו של היועץ (ושכרו כמובן), גם יאלץ לממן מכיסו את עלות היועץ המחליף.	במידה והיועץ לא יעמוד במתן השירותים... כולם או חלקם, תהא האוניברסיטה רשאית לשכור את שירותיו של גורם אחר לקבלת שירותים אלה עד לסיום ההסכם עם היועץ, והיועץ יחויב בתשלום עבור השירותים הנ"ל.	סיום ההסכם סעיף 15.6	42	29.
המידע שיינתן אמור לתאר את התהליך באופן כללי ומה היה האתגר מבלי לחשוף פרטים עסקיים של הארגון שהם כמובן חסויים. תיבחן הדרך בה המציע החליט להתמודד עם האתגר, איך בנה את התהליך ומה היו התוצרים ללא חשיפה של פרטים עסקיים.	בכל התוכניות המדוברות בהן עסקנו, יש רגישות עסקית גבוה ובעלות של הארגונים על התכנים. קיים קושי אמיתי למסור את החומרים לטובת המכרז. אנו מעוניינים לתאר את הפרויקטים, ובמידת הצורך נציג בשלב הריאיון חומרים – מבלי למסור אותם. תכני פיתוח ארגוני הינם רגישים עסקית וקיימת בעיה למוסרם במכרז	היועץ יגיש שתי עבודות, מהן תיבחר עבודה אחת לביצוע ההערכה, באופן רנדומלי ע"י צוות האיכות.	נספח י + נספח יא	45-47	30.

2. אין שינוי בתנאי המכרז האחרים.

3. להזכירכם, המועד האחרון להגשת ההצעות הינו **17.10.2021 עד השעה 12:00 בדיוק**.

4. יש לצרף מכתב הבהרות זה להצעה שתוגש במסגרת המכרז, כשהוא חתום בתחתית כל עמוד על ידי המציע, וזאת לאישור כי המכתב התקבל על ידי המציע, הובן ונלקח בחשבון בעת הכנת ההצעה.

בברכה,

משה איטח  
מזכיר ועדת המכרזים

העתק:  
חברי ועדת המכרזים

מכרז פומבי מס' הס' 10/2021 למתן שירותי ייעוץ ארגוני עבור אוניברסיטת תל אביב

עמוד 12 מתוך 17



מכרז פומבי מס' הס' 10/2021  
למתן שירותי ייעוץ ארגוני עבור אוניברסיטת תל אביב

**נספח ו' - מעודכן**

**תצהיר על עמידה בתנאי הסף המקצועיים**  
**קטגוריה א' – ייעוץ ארגוני וליווי לסגל ניהול בכיר**  
**(נספח זה ימולא ע"י מציע אשר מגיש הצעה לקטגוריה א')**

אני החתום מטה, מר/גב' \_\_\_\_\_, נושא/ת ת.ז. ש.מספרה \_\_\_\_\_, לאחר שהוזהרתי כי עלי לומר את האמת וכי אהיה צפוי/ה לעונשים הקבועים בחוק אם לא אעשה כן, מצהיר/ה בכתב כדלקמן:

1. אני משמש בתפקיד \_\_\_\_\_ ואני הוסמכתי כדין ע"י \_\_\_\_\_ (להלן: "המציע") לחתום על תצהיר זה בתמיכה להצעת המציע למכרז פומבי מס' הס' 10/2021 למתן שירותי ייעוץ ארגוני עבור אוניברסיטת תל אביב (להלן: "המכרז").

2. הריני להצהיר כדלהלן בדבר עמידה בתנאי סף מקצועיים (תנאי סף סעיף 5.2.1)

היועץ המוצע עבור קטגוריה א' למכרז הינו מר/גב' \_\_\_\_\_

והינו/ה עומד/ת בתנאי הסף הבאים:

א. תואר ראשון ממוסד אקדמי המוכר ע"י המל"ג או משרד החינוך, היחידה להערכת תארים אקדמיים מחו"ל. יש לצרף את עותק התעודה וכן את האישור.

ב. ניסיון מוכח של 10 שנים לפחות במתן שירותי ייעוץ ארגוני ואישי למנהלים בכירים (בעלי תפקידים הכפופים למנכ"ל הארגון).

ג. ניסיון מוכח בעבודה עם לפחות שלושה ארגונים בני 500 עובדים לפחות כאשר לפחות אחד מהם הינו מוסד ציבורי. עבור כל ארגון - ייעוץ למנהל בכיר אחד לפחות (בעל תפקיד הכפוף למנכ"ל הארגון) במהלך חמש השנים האחרונות טרם המועד האחרון להגשת הצעות למכרז. יש למלא את טבלה מס' 1 להלן.

טבלה מספר 1: פרטי לקוחות להוכחת תנאי סף 5.2.1 - יש למלא את הפרטים בטבלה וכן לסמן X ברובריקה המתאימה:

מס"ד	שם הארגון	כמות העובדים בארגון	מתן שירותי ייעוץ למנהלים בכירים
1.	שם הארגון: _____ האם מוסד ציבורי: <input type="checkbox"/> כן / <input type="checkbox"/> לא	_____	שם המנהל שקיבל את הייעוץ: _____ תפקיד המנהל בארגון: _____ האם כפוף למנכ"ל הארגון? <input type="checkbox"/> כן / <input type="checkbox"/> לא התקופה שבה ניתנו שירותי הייעוץ (לפרט את השנים): _____ משנת: _____ עד שנת: _____ פרטי התקשרות לקבלת מידע על שירותי הייעוץ שניתן ע"י היועץ: _____ איש קשר: _____ מספר טלפון: _____ מספר נייד: _____

מכרז פומבי מס' הס' 10/2021 למתן שירותי ייעוץ ארגוני עבור אוניברסיטת תל אביב

עמוד 13 מתוך 17



מס"ד	שם הארגון	כמות העובדים בארגון	מתן שירותי ייעוץ למנהלים בכירים
2.	שם הארגון: _____	_____	שם המנהל שקיבל את הייעוץ: _____ תפקיד המנהל בארגון: _____ האם כפוף למנכ"ל הארגון? <input type="checkbox"/> כן / <input type="checkbox"/> לא התקופה שבה ניתנו שירותי הייעוץ (לפרט את השנים): _____ משנת: _____ עד שנת: _____ פרטי התקשרות לקבלת מידע על שירות הייעוץ שניתן ע"י היועץ: _____ איש קשר: _____ מספר טלפון: _____ מספר נייד: _____
3.	שם הארגון: _____	_____	שם המנהל שקיבל את הייעוץ: _____ תפקיד המנהל בארגון: _____ האם כפוף למנכ"ל הארגון? <input type="checkbox"/> כן / <input type="checkbox"/> לא התקופה שבה ניתנו שירותי הייעוץ (לפרט את השנים): _____ משנת: _____ עד שנת: _____ פרטי התקשרות לקבלת מידע על שירות הייעוץ שניתן ע"י היועץ: _____ איש קשר: _____ מספר טלפון: _____ מספר נייד: _____

3. הנני מצהיר כי זהו שמי, זו חתימתי ותוכן תצהירי לעיל אמת.

\_\_\_\_\_

חתימת המצהיר + חותמת חברה

\_\_\_\_\_

תאריך

### אישור עו"ד

הנני מאשר/ת בזה, כי ביום \_\_\_\_\_ הופיע/ה בפני, עו"ד \_\_\_\_\_, במשרדי ברחוב \_\_\_\_\_, מר/גב' \_\_\_\_\_, שזיהה/תה עצמו/ה ע"י תעודת זהות מספר \_\_\_\_\_, המוסמך/ת לחתום על ההצעה למכרז ועל תצהיר זה בשם המציע, ואחרי שהזהרתיו/ה כי עליו/ה להצהיר את האמת וכי יהיה/תה צפוי/ה לעונשים הקבועים בחוק אם לא יעשה/תעשה כן, אישר/ה את נכונות הצהרתו/ה דלעיל וחתם/ה עליה בפני.

\_\_\_\_\_

חתימה וחותמת עוה"ד ומס' רישיון

\_\_\_\_\_

תאריך



מכרז פומבי מס' הס' 10/2021  
למתן שירותי ייעוץ ארגוני עבור אוניברסיטת תל אביב

**נספח ז' - מעודכן**

**תצהיר על עמידה בתנאי הסף המקצועיים  
קטגוריה ב' – ייעוץ ארגוני לכל רבדי הארגון  
(נספח זה ימולא ע"י מציע אשר מגיש הצעה לקטגוריה ב')**

אני החתום מטה, מר/גב' \_\_\_\_\_, נושא/ת ת.ז. שםספרה \_\_\_\_\_, לאחר שהוזהרתי כי עלי לומר את האמת וכי אהיה צפוי/ה לעונשים הקבועים בחוק אם לא אעשה כן, מצהיר/ה בכתב כדלקמן:

1. אני משמש בתפקיד \_\_\_\_\_ ואני הוסמכתי כדין ע"י \_\_\_\_\_ (להלן: "המציע") לחתום על תצהיר זה בתמיכה להצעת המציע למכרז פומבי מס' הס' 10/2021 למתן שירותי ייעוץ ארגוני עבור אוניברסיטת תל אביב (להלן: "המכרז").

2. הריני להצהיר כדלהלן בדבר עמידה בתנאי סף מקצועיים (תנאי סף סעיף 5.2.2)

היועץ המוצע עבור קטגוריה ב' למכרז הינו מר/גב' \_\_\_\_\_

והינו/ה עומד/ת בתנאי הסף הבאים:

א. תואר ראשון ממוסד אקדמי המוכר ע"י המל"ג או משרד החינוך, היתידה להערכת תארים אקדמיים מחו"ל. יש לצרף את עותק התעודה וכן את האישור.

ב. ניסיון מוכח של 8 שנים לפחות במתן שירותים בלפחות אחד מהתחומים הבאים: ייעוץ ארגוני; פיתוח מנהלים וצוותים; שיפור שירות ותהליכים; ייעוץ אישי למנהלים.

ג. ניסיון מוכח בעבודה עם שלושה ארגונים בני 500 עובדים ויותר, כאשר לפחות אחד מהם הינו מוסד ציבורי, במתן שירותים בלפחות אחד מהתחומים הבאים: ייעוץ ארגוני; פיתוח מנהלים וצוותים; שיפור שירות ותהליכים; ייעוץ אישי למנהלים, במהלך חמש השנים האחרונות טרם המועד האחרון להגשת הצעות למכרז. להוכחת המציע לעמידה בתנאי סף זה נדרש למלא את טבלה מס' 2 להלן.

**אן {לחילופין לתנאי סף סעיף 5.2.2 (ג) בלבד:**

ניסיון מוכח של שנתיים לפחות כיועץ פנים ארגוני פנימי בארגוני מחקר או מדע במהלך חמש השנים האחרונות טרם המועד האחרון להגשת הצעות למכרז.

להוכחת המציע לעמידה בתנאי סף זה נדרש למלא את טבלה מס' 3 להלן.

\*\* הבהרה חשובה: לגבי סעיף ג' נדרש למלא טבלה אחת בלבד אן טבלה מס' 2 או טבלה מס' 3 בהתאם לניסיון של המציע.



טבלה מספר 2: פרטי לקוחות להוכחת תנאי סף 5.2.2 - יש למלא את הפרטים בטבלה וכן לסמן X ברובריקה המתאימה:

מתן שירותים	כמות העובדים בארגון	שם הארגון	מס"ד
<p>יש לציין את סוג הייעוץ שניתן לארגון (ניתן לסמן יותר משירות אחד):</p> <p><input type="checkbox"/> ייעוץ אירגוני</p> <p><input type="checkbox"/> פיתוח מנהלים וצוותים</p> <p><input type="checkbox"/> שיפור שירות ותהליכים</p> <p><input type="checkbox"/> ייעוץ אישי למנהלים</p> <p>התקופה שבה ניתנו שירותי הייעוץ (לפרט את השנים): משנת: _____ עד שנת: _____</p> <p>פרטי התקשרות לקבל מידע על שירות הייעוץ שניתן ע"י היועץ: איש קשר: _____</p> <p>מספר טלפון: _____ מספר נייד: _____</p>		<p>שם הארגון: _____</p> <p>האם מוסד ציבורי: <input type="checkbox"/> כן / <input type="checkbox"/> לא</p>	1.
<p>יש לציין את סוג הייעוץ שניתן לארגון (ניתן לסמן יותר משירות אחד):</p> <p><input type="checkbox"/> ייעוץ אירגוני</p> <p><input type="checkbox"/> פיתוח מנהלים וצוותים</p> <p><input type="checkbox"/> שיפור שירות ותהליכים</p> <p><input type="checkbox"/> ייעוץ אישי למנהלים</p> <p>התקופה שבה ניתנו שירותי הייעוץ (לפרט את השנים): משנת: _____ עד שנת: _____</p> <p>פרטי התקשרות לקבלת מידע על שירות הייעוץ שניתן ע"י היועץ: איש קשר: _____</p> <p>מספר טלפון: _____ מספר נייד: _____</p>		<p>שם הארגון: _____</p> <p>האם מוסד ציבורי: <input type="checkbox"/> כן / <input type="checkbox"/> לא</p>	2.
<p>יש לציין את סוג הייעוץ שניתן לארגון (ניתן לסמן יותר משירות אחד):</p> <p><input type="checkbox"/> ייעוץ אירגוני</p> <p><input type="checkbox"/> פיתוח מנהלים וצוותים</p> <p><input type="checkbox"/> שיפור שירות ותהליכים</p> <p><input type="checkbox"/> ייעוץ אישי למנהלים</p> <p>התקופה שבה ניתנו שירותי הייעוץ (לפרט את השנים): משנת: _____ עד שנת: _____</p> <p>פרטי התקשרות לקבלת מידע על שירות הייעוץ שניתן ע"י היועץ: איש קשר: _____</p> <p>מספר טלפון: _____ מספר נייד: _____</p>		<p>שם הארגון: _____</p> <p>האם מוסד ציבורי: <input type="checkbox"/> כן / <input type="checkbox"/> לא</p>	3.

מכרז פומבי מס' הסי' 10/2021 למתן שירותי ייעוץ ארגוני עבור אוניברסיטת תל אביב

עמוד 16 מתוך 17





**טבלה מספר 3:** פרטי לקוחות להוכחת תנאי סף 5.2.2 - יש למלא את הפרטים בטבלה וכן לסמן X ברובריקה המתאימה (לתשומת הלב – מציע שמילא את טבלה מספר 2 לעיל לא נדרש למלא את טבלה מס' 3).

מס"ד	שם הארגון	כמות העובדים בארגון	מתן שירותי ייעוץ פנים ארגוני
1.	שם הארגון:  הארגון הוא מוסד: מחקרי <input type="checkbox"/> מדעי <input type="checkbox"/>		יש לפרט את סוג הייעוץ שניתן לארגון:  התקופה שבה ניתנו שירותי הייעוץ (לפרט את השנים): משנת: _____ עד שנת: _____ פרטי התקשרות לקבלת מידע על שירות הייעוץ שניתן ע"י היועץ: איש קשר: _____ מספר טלפון: _____ מספר נייד: _____

3. הנני מצהיר כי זהו שמי, זו חתימתי ותוכן תצהירי לעיל אמת.

חתימת המצהיר + חותמת חברה

תאריך

### אישור עו"ד

הנני מאשר/ת בזה, כי ביום \_\_\_\_\_ הופיע/ה בפני, עו"ד \_\_\_\_\_, במשרדי ברחוב \_\_\_\_\_, מר/גב' \_\_\_\_\_, שזיהה/תה עצמו/ה ע"י תעודת זהות מספר \_\_\_\_\_, המוסמך/ת לחתום על ההצעה למכרז ועל תצהיר זה בשם המציע, ואחרי שהזהרתיו/ה כי עליו/ה להצהיר את האמת וכי יהיה/תהיה צפויה לעונשים הקבועים בחוק אם לא יעשה/תעשה כן, אישר/ה את נכונות הצהרתו/ה דלעיל וחתם/ה עליה בפני.

חתימה וחותמת עו"ד ומס' רישיון

תאריך