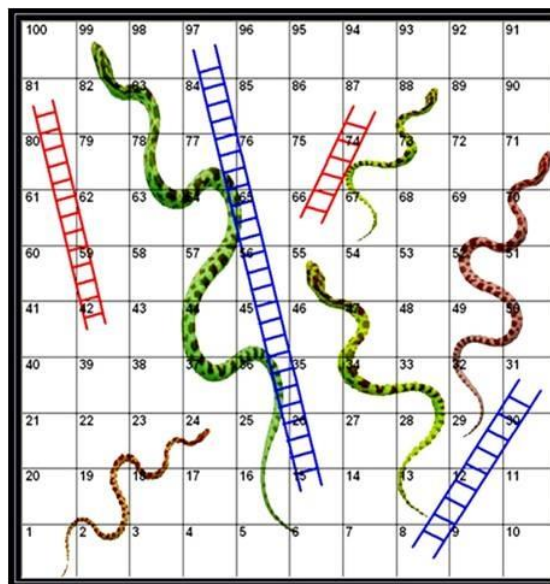


הכנס השנתי של עמותת מנהלי הרכש ברשויות המקומיות לשנת 2018

"נחשים וסולמות" בעולם הרכש והאספקה



המרצה: עפר גורדון

על הפרק:

❖ הכרות קצרה

❖ סולמות בעולם הרכש והאספקה

❖ נחשים בעולם הרכש והאספקה



מעט על עצמי

- **מנתח מערכות מידע מורשה**
- **בוגר האוניברסיטה העברית במדעי החברה**
- **סטודנט לתחום המוניציפאלי באוניברסיטה של החיים**
- **כ - 15 שנים מזכיר מועצה וסמנכ"ל עירייה**
- **משנת 1998 כמייסד ומנהל משרד היעוץ שיאון:**
 - **יועץ מוניציפאלי**
 - **יועץ לניהול מידע ומערכות מידע**
 - **יועץ רכש והתקשרויות (רכש שוטף ומכרזים)**
 - **מנהל רכש והתקשרויות למועצה מקומית ואזורית**
 - **יועץ לניהול נכסי רשויות מקומיות**
 - **מרצה בתחום ניהול הרכש בהכשרה מחייבת גזברים**
 - **מנהל מקצועי קורס הכשרה מחייבת מנהלי רכש ואספקה**

בעצם אנחנו כבר מכירים מזמן

כנס מנהלי רכש ואספקה
ירושלים 2001

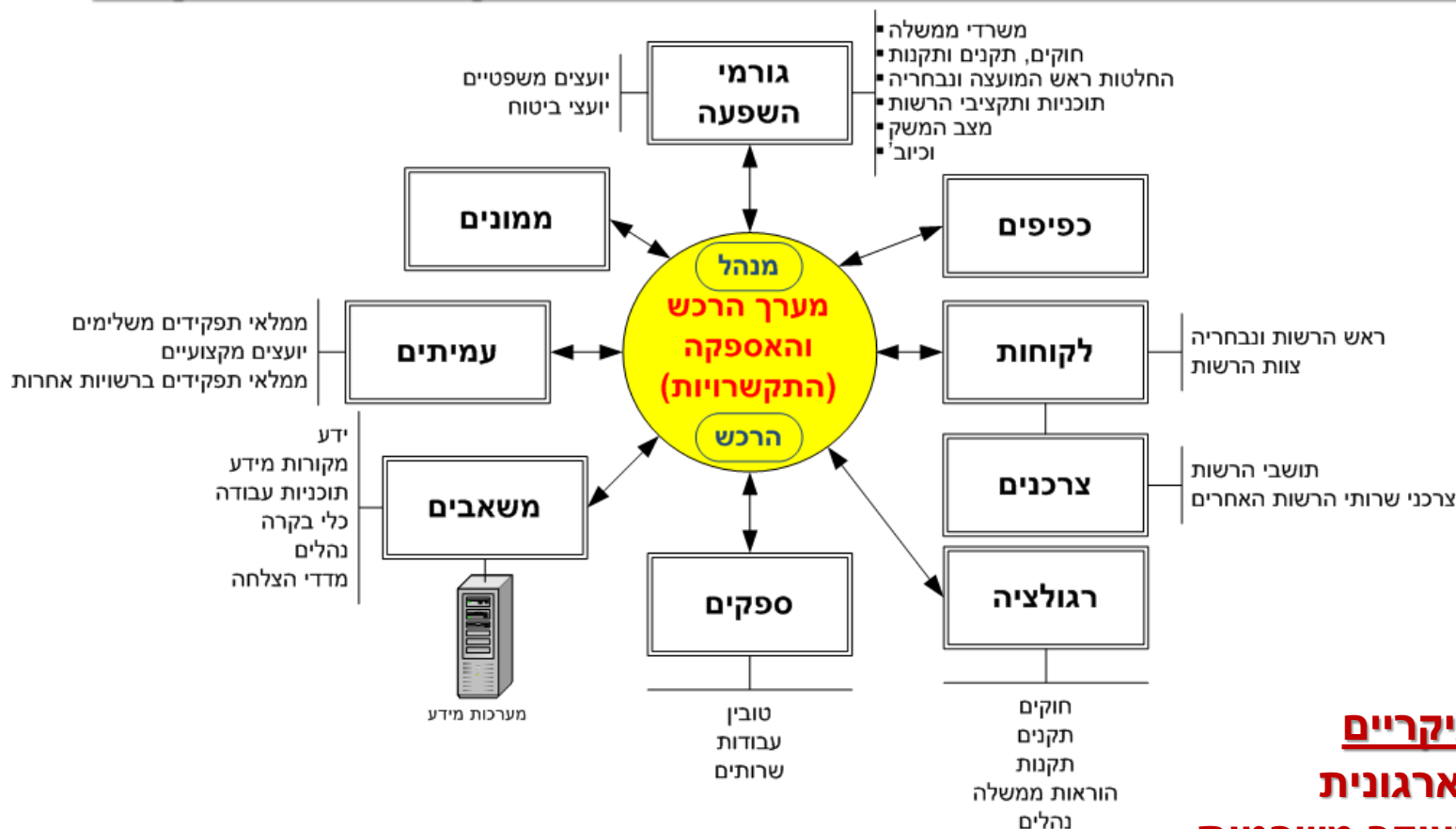
כלים מתקדמים לניתוח הוצאות הרכש

ניהול מידע וניתוחו
מדדי עלות ואיכות

המרצה
עפר גורדון



הסביבה בה ממלא מנהל הרכש והאספקה את תפקידו



מאפיינים עיקריים

- מורכבות ארגונית
- עמימות בעיקר משפטית

- מיקום ומעמד ארגוני לא מובהק המושפע גם מתפקודו של מנהל הרכש לכך עליו להסתייע ב**סולם**
- סביבת עבודה רוויית אינטרסים ולחצים העלולים לסכן את מנהל הרכש לכן עליו להזהר מ**נחשים**.

למה סולמות?



סולם:

"מתקן טיפוס רגלי המורכב מסדרת שלבים
 המאפשר להגיע למקום גבוה שהגישה אליו קשה"

בנייה של סולם מתאים תמצב אותנו, מנהלי הרכש והאספקה, במקום גבוה

למה נחשים?

בהשראת הסיפור התנכי על נחש הנחושת (במדבר מפרק כ' פסוק 14 עד פרק כ' פסוק 9).

הלקחים:

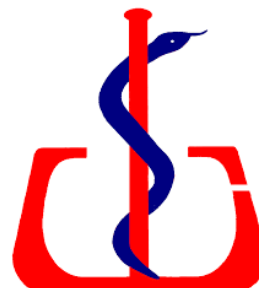
לאי ידיעה מחיר כבד

קיצורי דרך מסוכנים

עדיף לפעול לפי החוק

את רוב "המכות" אנו מביאים על עצמנו

לא תמיד ניתן לתקן את המצב ובכל מקרה תיקונו, ככל שניתן, אורך זמן ויש לו מחיר כבד



סולמות

יצרני הסולם בעיקר אנחנו

הוראות ייצור

- יש להקפיד שיבנו כל השלבים
- יש לבנות את השלבים שיהיו יציבים
- יש לתחזק את הסולם ברצף
- כדי להבטיח שכל השלבים בסולם יציבים ומותאמים לכל הצרכים כל הזמן



סוג הסולם סולם חבלים

למה דוקא סולם חבלים?

- מעלה אותנו למעלה
- מרחיק אותנו מנחשים



מקצועיות

לרשות ממלא התפקיד הידע המקצועי והכישורים לצורך ביצוע כל הפעולות הנדרשות לצורך מילוי תפקידו.



מקצוענות

ישום המקצועיות באופן שיבטיח לכל לקוח ו/או בכל מצב או נסיבות (גם אם הם "לא כתובים בספרים") את התפוקות המתאימות לו וזאת באופן היעיל והמועיל ביותר.



"מקצוע" - שיפר את רמת המקצועיות



הוראות זהירות לדוגמה

להעדיף תמיד לפעול לפי החוק

להציב תמיד את ההיבטים הענייניים לפני ה"חבריים"

להמנע מקיצורי דרך

להתעדכן כל הזמן בכל הנושאים הנוגעים לתחום פעילותנו



"חברים" יש אולי בקופת חולים...

- ספקים מנסים להיות "חברים" ומתעניינים בעבודתנו ואנו משתפים אותם "ברמה חברית".

- הלקוחות שהם עמיתים מעדיפים המשך התקשרות עם ספק מסויים כי "הוא נוח"

- ממונים או גורמים משפיעים "רומזים" על "ספק מועדף"

- או "שיקול מועדף" לבחירת הספק.

- לוחצים עלינו לעזוב הכל ולטפל ב"עבודה דחופה" כמצילי העולם.

- נוח לנו להיות "נחמדים" ואנו רוצים לרצות "חברים", משפיעים או עמיתים.

חשוב לזכור!

- מאחורי כל פניה אלינו יתכן ועומד אינטרס "לא ענייני" שלא תמיד ידוע לנו.

- ספקים, גם אם הם "מתחרים" לכאורה, הם מדברים ביניהם.

- לאישור "עבודה דחופה" יש תנאים.

המחיר

☐ חשיפה לתלונות עלינו מצד ספקים מתחרים.

☐ במקרה של הסתבכות נמצא את עצמנו "נאשמים" וללא "חברים".



"חברים" יש אולי בקופת חולים...

המלצות

❖ על מערכת היחסים עם הספקים לסוגיהם להשאר במישור המקצועי בלבד.

❖ על "רמזים" ניתן להשיב, בין השאר, שאנו נדאג להתקשרות הטובה ביותר לרשות, העומדת בדרישות כל דין שתבטיח שהספק שיבחר יספק את המוזמן ממנו באופן מיטבי, שהרי אחד מתפקידנו הוא "לשמור על שמה הטוב של הרשות ועל רמת שרותיה לתושב".

❖ לאחר עבודה דחופה על פי הכללים החלים עלינו לעניין זה.

❖ ליזום נהלים המגדירים אותנו.





חובת התקשרות עם קבלן רשום

בכל ענף עבודה (ראשי) - בהתקשרות מסכום - 83,939 שקלים חדשים.
בכל ענף משנה - בהתקשרות מסכום - 43,865 שקלים חדשים.

חל גם בהליך בקשת הצעות בסכום פטור ממכרז

משמעות דבר החוק:

חוק רישום קבלנים לעבודות הנדסה בנאיות, התשכ"ט-1969 או " חוק רישום קבלנים", קובע:

"14. (א) לא יבוצעו עבודות הנדסה בנאיות שהיקפן הכספי או מהותן המקצועית חורגים מהתחום שנקבע בתקנות באישור ועדת הכלכלה של הכנסת,

אלא על ידי קבלן רשום שקיבל רשיון לפי סעיף 3(ג) לענפים או לענפי משנה של עבודות אלה."

דבר בית המשפט:

"תכליתם של תנאי הזכאות שנקבעו, (לרישום קבלני שיפוץ ברשם הקבלנים)

היא להבטיח את רמתם המקצועית של העוסקים במלאכת הבנייה והשיפוץ המותרת לקבלן רשום בלבד, כאמצעי להבטחת תקינותם ובטיחותם של המבנים בישראל".

עת"מ 39516-11-17

"לנוכח התכליות המונחות ביסוד התנאים המוקדמים שבסעיף 6 לתקנות חובת המכרזים, ..נראה כי אין מקום ואין הצדקה להבדיל בין רשות מקומית ובין גופים ציבוריים אחרים. להיפך – ראוי ונכון יהיה ליישם את התנאים המקדימים הקבועים בסעיף 6 לתקנות חובת המכרזים גם בכל הנוגע למכרז עירוני, למרות שתנאים אלה אינם מופיעים בתקנות העיריות מכרזים,

דבר מבקר המדינה:

2. העסקת חשמי אי: נמצא כי גם חשמלאי שהעירייה מעסיקה לפי חוזה לתחזוקה שנתית ואשר מטפל בין השאר בתאורת רחוב, אינו רשום בפנקס הקבלנים, ואין לו הסיווג המתאים לסוג העבודות שהוא מבצע עבור הרשות.

משרד מבקר המדינה העיר לעיריית אור עקיבא על כך שהעסיקה קבלן שאינו רשום בפנקס הקבלנים בניגוד לחוק, דבר אשר עלול לפגוע בביטחון תושביה.

המחיר

☐ חיוב אישי

☐ חשיפה לנזק כספי לרשות

ביהמ"ש הטיל על ועד בית אחריות לשריפה, במשותף עם קבלן שביצע עבודות ניקיון ופוליש בבניין וגרם לשריפה עקב רשלנותו בבחירת קבלן שכן ועד הבית לא בדק את נסיונו של הקבלן ולא וידא שהקבלן מוסמך ולא בדק אם יש לו ביטוח. (תא"מ 30396-09-11)



זהירות מ"נשף מסכות"

"נשף מסכות" הוא מונח משפטי למצב שקבלן / ספק העומד בדרישות מגיש הצעה מתוך כוונה שספק אחר, שלרוב לא עומד בדרישות, יספק את הנדרש / יבצע את העבודה.

המחיר

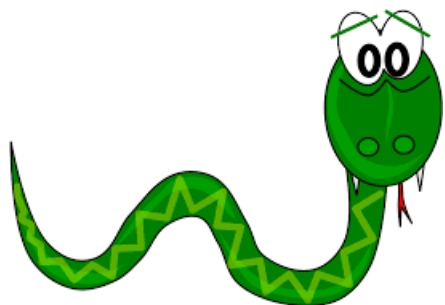
- ☐ סיכון שאיכות המסופק תהיה נמוכה
- ☐ חשיפה לתביעה מצד מתחרים
- ☐ חשיפה לנזק כספי לרשות

המלצה

- ❖ לקבוע שההספקה ו/או הביצוע יהיו רק על ידי המציע.
- ❖ לקבוע מראש מה יוכל המציע לספק באמצעות קבלן משנה.
- ❖ לציין בבקשה להצעות ובמסמך ההתקשרות שכל שחלק מהמסופק יסופק באמצעות קבלן משנה, אחריות המציע היא שעל קבלן המשנה לעמוד בכל דרישות החוק והרשות.

אחריות מזמין העבודה לדרוש שגם קבלני המשנה של הקבלן הראשי יהיו קבלנים רשומים





משא ומתן עם קבלן / ספק

- מותר רק עם הזוכה!
- מותר רק בתכולת ההתקשרות!
- נועד רק לשיפור בתנאים לרשות ובשום מקרה לא לטובת הקבלן.

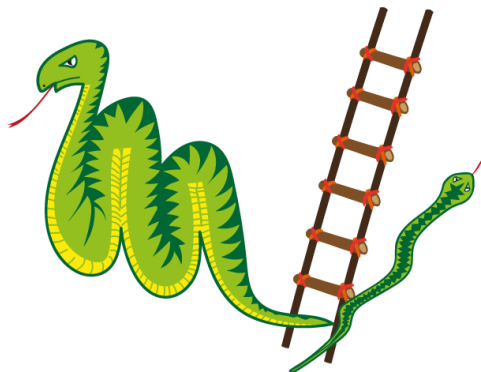
המחיר

- ☐ חיוב אישי
- ☐ חשיפה לנזק כספי לרשות
- ☐ חשיפה לתביעה מצד מתחרים

המלצה

- ❖ לא לדבר עם ספקים במהלך תהליך התקשרות על נשוא ההתקשרות – לדרוש כל פניה בכתב.
- ❖ במהלך תהליך התקשרות לשתף בכתב בלבד את כל המציעים במידע שנמסר לאחד מהם עקב שאלת הבהרה או עקב צורך בהבהרה מצידנו.
- ❖ לדבוק בתכולת ההתקשרות וגם אם "שכחנו" משהו בבקשה להצעה לא לשנות דבר במהלכה, בטח מבלי לקבל אישור לכך מיועץ משפטי.
- ❖ לודא תמיד שבקשה להצעת מחיר / מכרז כוללת את כל הנדרש להספקה ואת וכל הפרטים על אופן ההספקה וההתקשרות.
- עדיף לבצע הליך נוסף או חדש ולא לבצע שינויים בתכולת ההתקשרות

אם נקפיד לבנות ולתחזק את שלבי הסולם כולם ועוד...



נתקדם מעלה ונקטין את הסיכוי למאורת נחשים למעוד!

מקווה שתרמתי לידע ולהצלחה בתפקיד לכן ולכם,

תודה!

