



בשורה לחג הפסח המדינה עושה לנו "סדר" במכרזי התשתיות

חברים יקרים,

אנו שמחים לבשר לכם על סדרה של הצלחות שרשם השבוע האגף שלנו בדרך להסדרת הענף ויצירת אחידות וודאות בהתקשרות של הקבלנים עם מזמיני העבודה

החשב הכללי מכריז על אחידות במכרזים של חברות התשתיות

במכתב משותף שהוציאו החשב הכללי במשרד האוצר, מנהל רשות החברות הממשלתיות ומנכ"לית משרד התחבורה, התבקשו חברות התשתיות של משרד התחבורה (נתיבי ישראל, חוצה ישראל, רכבת ישראל, נת"ע, נתיבי איילון, מוריה ויפה נוף) ליישר קו במספר רחב של נושאי ליבה בתחום החוזים והמכרזים, על מנת ליצור סטנדרטיזציה בין חברות התשתיות ובכך לשפר בצורה משמעותית את יכולת הביצוע בענף.

המכתב יצא לאחר בחינה מעמיקה של צוותים מקצועיים ממשרדי האוצר והתחבורה בשיתוף התאחדות בוני הארץ וחברות התשתיות, שבמסגרתה גובשה רשימת המלצות מקצועיות שאותן החברות מתבקשות ליישם עד ל-1.6.2019.

בין ההמלצות שגובשו:

- ✓ צמצום גובה הערבויות המבוקשות (מכרז, ביצוע וטיב)
- ✓ צמצום משמעותי של שימוש בעיכבון
- ✓ קביעת קווים מנחים אחידים לתנאי סף פיננסיים ומקצועיים לפרויקטים
- ✓ קיצור תנאי התשלום לקבלנים ולספקים
- ✓ ולקחת סיכוני ההצמדות למדדים באופן מלא על ידי המדינה

נתיבי ישראל הכריזו על סדרת שינויים במכרזים לטובת הקבלנים

בכנס משותף שערכנו השבוע עם חברת נתיבי ישראל הכריז מנכ"ל החברה מר ניסים פרץ על סדרת שינויים ראשונים בשיטת ההתקשרות בין הקבלנים לחברה שמטרתם יצירת אחידות וודאות בענף. החברה תפחית את גובה הערבויות, תרחיב את תנאי הסף שיאפשרו ליותר קבלנים להשתתף במכרזים והיא התחייבה לעמידה במועדי התשלום, בנוסף הוצגה תוכנית העבודה של נתיבי ישראל שתאפשר לכם להיערך למכרזים הבאים. כל אלו ישפרו את תהליך הביצוע של הקבלנים מול החברה ואנו מקווים כי חברות תשתיות נוספות יאמצו אף הם את שינוי התפיסה שמובילה חברת נתיבי ישראל.

ראו תמונות מהכנס ופרסומים בתקשורת

צילום: אילן לוי

המלצות משודי האוצר והתחבורה לחברות התשתית הממשלתיות

- צמצום גובה הערבויות המבוקשות (מכרז, ביצוע וטיב)
- צמצום משמעותי של שימוש בעיכובן
- קביעת קווים מנחים אחידים לתנאי סף פיננסיים ומקצועיים לכריקטים
- קיצור תנאי התשלום לקבלנים ולספקים
- לקיחת סיכונים ההצמדות למדדים באופן מלא על ידי המדינה



משודי האוצר והתחבורה הכריזו על שיפור תנאי ההתקשרות עם הקבלנים והורו לחברות הממשלתיות ליישם זאת גם • מנכ"ל נתיבי ישראל: "קבלנים עברו גיהנום עד שקיבלו תשלום"

תוכנית ממשלתית תנסה להפחית את הקריסות בענף התשתיות

עברו שבוע מדורי גיהנום עד שקיבלו תשלום. לדבריו הוא נפגש עם קבלני תשלום ובינוניים ושאל למה הם לא משתתפים במכרזים, ואלה השיבו "עם הביורוקרטיה שלכם – עד שנראה את הכסף לא נהיה קיימים".

"אני האחרון שרוצה שקבלנים יקר" סו במסגרת פרויקטים שלנו. התנהלות דורסנית כלפי קבלנים משמעה שלא יהיה קבלנים ולא יהיו תשתיות", אמר פרץ. "אני קורא לחברות התשתיות הנוספות להצטרף אלינו. אני לא רוצה שרק חמש חברות גדולות יעבדו איתנו – אני רוצה 15 חברות לפחות, רוצה ליצור שוק תחרותי ושוויוני יותר".

מנחים אחידים לתנאי סף פיננסיים ומקצועיים לפרויקטים, קיצור תנאי התשלום לקבלנים ולספקים ולקיחת סיכונים ההצמדות למדדים באופן מלא על ידי המדינה.

הביורוקרטיה מנצחת

במקביל נערך השבוע כנס משותף לחברת נתיבי ישראל ולהתאחדות בנייני הארץ, בו הכריזו הצדדים על שיתוף פעולה ועל שינויים בשיטת ההתקשרות בין הקבלנים לחברה – שמטרתם יצירת אחידות וודאות בענף. ניסים פרץ, מנכ"ל נתיבי ישראל, סיפר בכנס שכשכנס לתפקיד גילה "שקבלנים

נואשים בתחום החוזים והמכרזים, כדי ליצור סטנדרטיזציה בין חברות התשתיות ובכך לשפר את יכולת הביצוע, לצמצם הליכים משפטיים, להגביר ודאות ותזרות בענף ולהוריד מחירים. המכתב כולל המלצות של צוותים מקצועיים ממשרדים בשיתוף התאחדות בנייני הארץ, שחברות התשתיות מתבקשות ליישם עד 1 ביוני הקרוב. בין המלצות: צמצום גובה הערבויות המבוקשות (מכרז, ביצוע וטיב), צמצום משמעותי של שימוש בעיכובן (כטוחה נוספת שהחברות גבו מקבלני התשתיות בדרך של קיוון מתוך התשלום שמגיע לקבלן, ע"פ, קביעת קווים

CofaceBdi, ענף התשתיות נחשב לאחד המסוכנים במשק, כאשר מתוכננים בתחום פרויקטים בהיקפים של מאות מיליארדי שקלים בשנים הבאות. בין הנקודות לקשיים נמצאות אורתם סדה, מלרע ומורדכי בנימין ובנוי.

אחידות בין החברות

החשב הכללי במשרד האוצר, מנהל רשות החברות הממשלתיות ומנכ"לית משרד התחבורה הוציאו השבוע מכתב לחברות התשתיות של משרד התחבורה (נתיבי ישראל, חוצה ישראל, רכבת ישראל, נת"ע, נתיבי איילון, מוריה ויפה נוף) בדרישה ליישר קו במספר

מאת עופר פטרסבורג

אחת מכל שמונה חברות בתחום עבודות העפר והתשתיות בסביבת סגירה. הפתרון של משרד האוצר והתחבורה: תוכנית הבראה שכוללת שיפור תנאי ההתקשרות עם הקבלנים כדי למנוע קריסה שלהם, בעיקר בגלל מוסר התשלומים הירוד והיעדר הסטנדרטיזציה בענף חברת נתיבי ישראל אימצה את המלצות, כשהמנכ"ל נייסים פרץ הסביר כי "התנהלות דורסנית כלפי קבלנים משמעה שלא יהיה קבלנים ולא יהיו תשתיות". לפי נתוני חברת המידע העסקי

<https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-5496153,00.html>

ynet real estate נדל"ן



תוכנית ממשלתית תנסה להפחית את הקריסות בענף התשתיות

משודי האוצר והתחבורה הכריזו על שיפור תנאי ההתקשרות עם הקבלנים והורו לחברות הממשלתיות ליישם זאת גם. מנכ"ל נתיבי ישראל: "קבלנים עברו גיהנום עד שקיבלו תשלום"



עופר פטרסבורג פורסם: 18.04.19, 07:45

אחת מכל שמונה חברות בתחום עבודות העפר והתשתיות בסביבת סגירה. הפתרון של משרד האוצר והתחבורה: תוכנית הבראה שכוללת שיפור תנאי ההתקשרות עם הקבלנים כדי למנוע קריסה שלהם, בעיקר בגלל מוסר התשלומים הירוד והיעדר הסטנדרטיזציה בענף. חברת נתיבי ישראל אימצה את המלצות, כשהמנכ"ל ניסים פרץ הסביר כי "התנהלות דורסנית כלפי קבלנים משמעה שלא יהיה קבלנים ולא יהיו תשתיות".

מהר יותר וזול יותר? המדינה מנסה לעשות סדר במכרזי הענק לתשתיות תחבורה

כל חברה ממשלתית בתחום תשתיות התחבורה מפרסמת מכרזים בתנאים משלה – והאיודאות מקשה על החברות הקבלניות בענף • כעת המדינה החליטה לאחד את התנאים במכרזים • המטרה: לפשט את ההליכים, להפחית עלויות ולקצר לוחות זמנים

אסנת ניר

מהפך במכרזים רכיבי המכרזים לבחירת חברת תשתיות

ההנחיה החדשה	הבעיה	המצב כיום	תנאי סף להשתתפות
סטנדרט אחיד. הגדרת שש רמות של היקפי פרויקטים עם תנאי סף מקצועיים	קבלנים מתקשים להיערך	חוסר אחידות, גם באותה חברה. לעתים לא מפורסמים תנאי סף פיננסיים	תנאי סף
עיצוב מינימלי (עד 7% יחד עם ערבות ביצוע)	נטל תזרימי כבד על קבלנים	5%-7% מכל חשבון מעוכב עד החשבון הסופי	עיצוב (רכיב) תשלום שמעוכב עד השלמת הפרויקט
ערבות של עד 2.5%	ערבויות בכ-7 מיליארד שקל נמצאות כיום אצל חברות התשתית	1.5%-7.5% מהיקף הפרויקט	ערבות פרויקט
עד 5% ערבות ביצוע, 2% ערבות טיב		5%-8%	ערבות ביצוע
הכנסת מרכיב איכות: מאגר דירוג לספקים	אין התחשבות מספקת באיכות	פעמים רבות לפי מחיר בלבד	אופן בחירת הזוכה
שימוש בחירונוים והמפרטים של נתיבי ישראל	קבלנים משקיעים מחדש כל מפרט	רק לנתיבי ישראל יש מפרט לפרויקט	מחירונוים ומפרטים
עד 45 יום מהגשת החשבון	עומסי עלויות מימון	שוטף עד 90 יום (פלוס 60) וחשבון סופי: עד 150	תנאי תשלום



תחילת העבודות להקמת הרכבת הקלה בתל אביב, שבאחריות חברת נת"ע צילום: עופר וקנין

"תנאי סף אחידים מאפשרים לחברות ודאות, צמצום בעיות ותביעות, כסף זמין להתחרות במקומות נוספים ושיקום האמון של הבנקים בחברת הקבלניות"

המדינה מנסה לעשות סדר במכרזי הענק לביצוע פרויקטים בתחום התחבורה. החשב הכללי באוצר, משרד התחבורה ורשות החברות אירופי השבוע מסמך משותף, הוביל הנחיות לחברות הממשלתיות העוללות בתחום תשתיות התחבורה, שמפרטות תנאים אחידים למכרזים. הסיבה לפרסום הנחיות היא שכיום כל חברה ממשלתית קובעת מטרות בתנאים משלה, כרי מות שקיפות שנות ונוקבת בגובה ערבויות שונה. תנאי האירודאות האלה מקשים על החברות הקבלניות להתמודד במכרזים, ובמקרים רבים מרחיקות חברות קטנות יותר מלהתמודד בהם.

חברות התשתיות בתחום התי תחבר איראיות לפרויקטים לאומיים בתקציבים של מיליארדי שקלים – למשל, נתיבי ישראל, רכבת ישראל, נת"ע, נתיבי אילון, חוצה ישראל (כביש 6), יפה נוף ומוריה.

את ההמלצות ידרשו החברות ליישם החל מינוי. בין השאר יצוי מצב גובה הערבויות שהן דורשות מהקבלנים. ערבויות המכרז חשוי בות לחברות תשתיות כדי לוודא שהקבלן עומד בהחבטות וכלוחות הזמנים. ההוראות החדשות יחייבו צמצום של הערבויות לשיעורים של עד 2.5% ערבות מכרז, עד 5% ערבות ביצוע ועד 2% ערבות טיב. הנקודה הזאת מהותית לקי בלנים המתמודדים שנדרשים להשיג מימון להצעה. ערבויות גבוהות מצריכות עמלות מימון גבוהות יותר מהבנקים. בכל עת מחוקקות חברות התשתיות ערי ביות של הקבלנים בסך 7 מיליארד שקל. עוד הוחלט על צמצום משמי

אמר כי "תנאי סף אחידים מאפשרים לחברות ודאות, צמצום בעיות ותביעות, כסף זמין להתחרות במקומות נוספים ושיקום האמון של הבנקים בחברת הקבלניות". החשב הכללי, רוני חוקיהו אמר: "ההאחרה תפשו את הליכי המכרז ותביא לחיסכון במשאבים, דבר שיר תגלגל לחיסכון בתקציב המדינה". מנכ"ל משרד התחבורה, קרן טרני, אמר: "הסטנדרטיזציה תסייע משמעותית לקיצור לוחות הזמנים ולחיסכון רב במשאבים". מנכ"ל נתיבי ישראל, ניסים פריץ, שהצוות הראשות החשכ"ל המליץ לאמץ את המודולוגיה של החברה בנידול, קרא לחברות תשתיות נוספות להצטרף ליצירת אחידות בשוק הקבלני: "המטרה היא ליצור שוק תחרותי ושוויוני יותר".

מקור המעורב בהליכי המכרזים אמר כי חסם מהותי לקבלנים שעדיין לא טופל הוא אי-תגמול בזמן אמת על שינויים בפרויקט. למשל, אם במהלך עבודות מתגלה כי נתוני הקרקע מצריכים ייקוד עלויות, קבלני הביצוע נאלצים לאיים בתביעות על חברות התי שתית ולהוציא כסף וזמן אשראי על הליכים משפטיים – שנגמרים מאוחר יותר בפשרות, המשולמות מתקציב המדינה.

קום. כמו כן קבע מנגנון הצמדה שבמסגרתו הקבלן יקבל פיצוי על ידי המדינה בעקבות שינויים בפי רויקט שנגרמו בשל עליית מחירי תשתיות הבנייה והסלילה. בבדיקת צוות משרד האוצר והתחבורה נמצא שרק לנתיבי ישראל יש מחרון שלפיו החביה פועלת וכן מפרט לפרויקט – כלומר, פירוט של מחירי חר מרים ועלויות נוספות שלפיהם יש להגיש את ההצעה. בחברות אחרות נאלצים הקבלנים ללמוד את המחירים לכל מכרז ולהקצות לכך משאבים. המלצת הצוות היא שהחברות התשתיות יאמצו את המחירונוים והמפרטים של נתיבי ישראל. במיוחד ציון הצוות כי רכבת ישראל צריכה לפעול בשיי טה וו בפרויקטים שלה.

שינוי מהותי נוסף הוא מנגנון בחירת ההצעה הנוכה. רוב התי רות התשתיות בוחרות וזכה לפי ההצעה הוולה ביותר. כמו כן רק בחלק מהמקרים קבע מנגנון לפי סילת הצעות נמוכות משמעותית ("דמפינג"). התוצאה היא שלא מובאות בחשבון יכולות הקבלן לעמוד בלוחות זמנים ולבצע עבר דה איכותית ובטוחה. הרבר בולט בפרויקטים רבים בתחבורה שסור בלים מעיכובים משמעותיים בשל טענות כי עבודתו של הקבלן אינה מקצועית. השינוי הצפוי כעת הוא הכנסת מרכיב של איכות – מאי גר דירוג לספקים לפי מדדים כמו עמידה בלוחות, תקציב ובטיחות. מבחינת תנאי התשלום, התי לט על קיצורים ל-45 יום לעומת שוטף פלוס 60 לקבלנים ולספי

עוטי של שימוש בעיכוב – החוקה בחלק מהתשלום עד סיום הביצוע על פי אבני ררך כדי להבטיח את זכויות ומזיני העבודה. הנחיות נוספות כוללות קווים מנחים אחידים לתנאי סף פיננסיים ומקצועיים בפרויקטים. חלק מחברות התשתיות אינו קרי בעות תנאי סף של יכולת פיננסית. הצוות בראשות החשכ"ל קבע שההנחה כי אין צורך להכניס למכרז תנאי סף פיננסיים מכיוון שמספיקה הירישה לניסיון הנריס נרחב – עלולה ליצור בעיות בשי טה. זאת משום שהחברות עם ניסיון קבלני רב לא בהכרח מתאפיינות באיחנות פיננסיות. כך למשל שתי חברות שהיו מהמובילות במשק – מרדכי בנימין וקול בניין – פשטו את הרגל בשנים האחרונות.

<https://www.themarker.com/dynamo/cars/premium-1.7137052>

אנרגיה ותשתיות רכב ותחבורה

מהר יותר וזול יותר? המדינה מנסה לעשות סדר במכרזי הענק לתשתיות תחבורה

כל חברה ממשלתית בתחום תשתיות התחבורה מפרסמת מכרזים בתנאים משלה - והאיודאות מקשה על החברות הקבלניות בענף • כעת המדינה החליטה לאחד את התנאים במכרזים • המטרה: לפשט את ההליכים, להפחית עלויות ולקצר לוחות זמנים

ניסים פרץ, מנכ"ל נתיבי ישראל: לפני שנכנסתי היו כשלים מערכתיים

רגע אחרי הודעת משרד האוצר לפיה נדרשות חברות התשתית של משרד התחבורה, בראשן נתיבי ישראל, "ליישר קו" במספר רחב של נושאי ליבה בתחום החוזים והמכרזים, אמר פרץ בכנס משותף עם התאחדות בוני הארץ: "כשנכנסתי לתפקיד גיליתי שקבלנים עברו שבעה מדורי גיהנום עד שקיבלו תשלום"

כרמלה קופר | 17.04.2019



תמונה: ניסים פרץ ראול סרוגו גרא קאושנסקי וזאב שרוני // צילום כפיר סיון

בכנס משותף של התאחדות בוני הארץ וחברת נתיבי ישראל נידונו סדרת שינויים ראשוניים בשיטת ההתקשרות בין הקבלנים לחברה. ברקע לדברים הודיע משרד האוצר כי בכונתו [לכפות שינוי במכרז](#) וחוזיי גופי התחבורה של משרד התחבורה.

ניסים פרץ, מנכ"ל נתיבי ישראל, טען בכנס כי בטרם כניסתו לתפקיד בוצעו תהליכים שהובילו לכשל מערכתי: "המטרה שלי הייתה להפוך את המשבר להזדמנות, לבחון את התהליכים ולעשות שינוי. היום אנחנו מציגים את פירות שיתוף הפעולה ומכרזים שהקבלנים הם שותפים שלנו ונמשיך לפעול יחד לשיפור הענף וליצירת תרבות אחרת של הקשבה והתמקצעות. שנכנסתי לתפקיד גיליתי שקבלנים עברו שבעה מדורי גיהנום עד שקיבלו תשלום, אני האחרון שרוצה שקבלנים יקרוסו במסגרת פרויקטים שלנו. התנהלות דורסנית כלפי קבלנים משמעה שלא יהיה קבלנים ולא יהיו תשתיות. אנחנו נבצע הערכת ספקים קבלניים באמצעות ציוני איכות. נגמר השיח הבין אישי".

למרות הודעות משרד האוצר השבוע, לפיה בדיקות שביצע הובילו אותו לחייב בכללי מרכזים וחוזים את חברות התשתית של משרד התחבורה, ביניהן נתיבי ישראל, בחר פרץ שלא להתייחס למהלך והוציא קריאה משלו: "אני קורא לחברות התשתית הנוספות להצטרף אלינו לתהליך על מנת ליצור אחדות מול השוק הקבלני. לא יכול להיות שלכל חברת תשתיות יהיו כללים שונים".

בנושא בחירת קבלנים המציעים את המחיר הזול ביותר, אמר פרץ כי: "הזול תמיד מסתיים יקר יותר. הזול הוא לא נכון כי הזול הוא פחות איכותי ובסוף הפרויקט כולם עצובים אבל גם לא באתי לעשות סוציאליזם. אני לא אסכים שפרויקט נסגר ב-100 מיליון שקל ובחשבון סופי יהפוך ל-400 מיליון שקל. אם יש בעיה במהלך הפרויקט תתריעו, תפסיקו לעבוד אם לא משלמים לכם אבל אל תבואו בסוף עם דרישות לא הגיוניות".

ראול סרוגו נשיא התאחדות בוני הארץ, ציין בכנס כי: "ראינו בשנים האחרונות חברות תשתיות מפוארות שפשטו רגל והגיע הזמן לשנות את כללי המשחק ליצור וודאות ואחידות בענף ולגרום לכך שהבנקים יראו בקבלני התשתיות כגורם יעיל ומרוויח כסף ולא גורם מסוכן. גם בתכנון חייבים להגיע למצב שאיכות התכנון היא ברמה הגבוהה ביותר על מנת למנוע את הצורך בשינויים במהלך הפרויקט שיוצרים אחרי זה חריגים וסכסוכים עם מזמיני העבודה. נתיבי ישראל הם לא הצד שצריך לסדר אותו הגישה צריכה להיות שלשני הצדדים מטרה משותפת לבנות את הפרויקטים באיכות ויעילות תוך עמידה בלוחות הציבור למען הציבור הרחב".

גרא קאושנסקי, משנה למנכ"ל תשתיות ובניה חוזית בהתאחדות בוני הארץ הוסיף כי: "הקבלנים התבשרו על השינויים העיקריים בשיטת ההתקשרות עם נתיבי ישראל בניהם, הפחתת גובה הערבויות, הרחבת תנאי הסף שתאפשר ליותר קבלנים להשתתף במכרזים, התחייבות לעמידה במועדי התשלום ועוד. בנוסף, הוצגה תוכנית העבודה של נתיבי ישראל שתאפשר לקבלנים להיערך למכרזים הבאים. כל אלו ישפרו את תהליך הביצוע של הקבלנים מול החברה ואנו מקווים כי חברות תשתיות נוספות יאמצו אף הם את שינוי התפיסה שמובילה חברת נתיבי ישראל".

<https://magdilim.co.il/1704201989-3>



לסיכום, אנחנו עדים לכך שחל שינוי תפיסה בממשלה ואצל מזמיני העבודה בכל הקשור לתחום התשתיות והבניה הציבורית. הם מבינים שחייב להיות דיאלוג משותף לטובת כל הצדדים והשבוע עברנו משלב הדיבורים לשלב המעשים.

גרא קאושנסקי
משנה למנכ"ל תשתיות ובניה חזית

ניר ינושבסקי
יו"ר אגף בניה חזית

צביקה דוד
יו"ר אגף תשתיות