



נספח ד' - מפרט העבודה, דיווחים ותשלומים

1. הגדרות:

המשתתף שנבחר במכרז ואשר מוגדר במסמכי החוזה כ"נותן השירותים".	"נותן השירותים" /או "המשתתף"
תוכנית ארצית לכלל מקרקעי הייעור, בראיה רחבה, כוללת ולטווח ארוך, אשר תשמש ככלי לניהול נכסי היער של קק"ל, לרבות הגדרת השטחים, היקפם, פיתוחם, שמירתם, הקצאת משאבים נכונה ומותאמת לצרכים. הצעה להכנת תכניות לביצוע וממשק הנגזרות מהתכנית האסטרטגית.	"תוכנית אסטרטגית ליער"
ראש צוות העבודה אותו הציע נותן השירותים בהצעתו.	"ראש הצוות"
שטח המנוהל ע"י קק"ל /או שטח בייעוד יער ע"פ תכנית תקפה.	"מקרקעי ייעור"
כל מסמך מדיניות אשר אושר ע"י הגורמים המוסמכים בקק"ל והינו בתוקף.	"מסמך המדיניות"
הצוות אשר יוביל את החשיבה, דרכי הפעולה ויאשר את תוצרי התכנית. הצוות יורכב מצוות מקצועי רחב אשר יכלול גם את צוות העבודה ויכול לכלול גורמים נוספים נדרשים אחרים ע"פ שיקול דעת אגף התכנון	"צוות ההיגוי"

בקק"ל ובהתאם לצורך, בין אם מגורמי קק"ל ובין אם מגורמי חוץ.

צוות העבודה – צוות שימונה מטעם קק"ל, הכולל בין היתר את ראש הצוות, אשר תפקידו להוביל את התכנון כולל איסוף חומרים, סיורים, פגישות וכל פעולה אחרת נדרשת לקידום התכנית עד להשלמתה ואישורה.

"צוות העבודה"

צוות היועצים אשר יועסקו על חשבון המציע ו/או צוות מצומצם לקידום חלק מסוים בתוכנית.

"צוות ייעודי"

2. מהות המכרז: קק"ל – תוכנית אסטרטגית למקרקעי הייעור של קק"ל

- 2.1. מטרתו של מכרז זה היא בחירת ראש צוות, בעל ניסיון מוכח במתן שירותי תכנון וייעוץ אסטרטגי לגופים ציבוריים והכל על פי המפורט בהרחבה במסמכי מכרז זה על נספחיו (להלן: "ראש הצוות"). במסגרת השירותים ראש הצוות יכין עבור קק"ל (בין היתר – איסוף נתונים, מחקר, כתיבה, עריכה) תכנית אסטרטגית למקרקעי הייעור (להלן: "התכנית") וישתתף בהטמעתה בהתאם לדרישות קק"ל.
- 2.2. יודגש כי כל הפעולות הנלוות לצורך הכנת התכנית והטמעתה, בין אם ידועות בשלב זה או אם יתווסף הצורך בהן כלולות בשירותים הנדרשים.
- 2.3. מטרת נספח זה היא להגדיר את היקף השירותים ולספק לנותן השירותים לראש הצוות מידע בנוגע לתכולת התכנית הנדרשת, מטרותיה, שלבי הכנתה ואבני הדרך לתשלום כחלק מהחווה בין נותן השירותים לקק"ל.
- 2.4. יודגש כי ראש הצוות מתחייב להוביל את צוות התכנון ולהיות נוכח בכלל הפגישות והסיורים הנדרשים.

3. רקע כללי

- 3.1. מקרקעי הייעור הם סביבת חיים עשירה. הם מכילים מגוון רחב ומשתנה של עצים, שיחים, בתות, אזורים קולטי קהל לרבות אזורי פיקניק, דרכי נוף, מצפורים, מוקדי פריחה, אתרים ארכיאולוגיים, שטחים חקלאיים, נחלים ועוד. בהתאם, יערות ישראל לסוגיהם הפכו במשך השנים לסמל של נופי הארץ ולביטוי של תרבות, מורשת ואיכות חיים.

- 3.2. מקרקעי הייעור משתרעים על שטח של כ-2,270,000 דונם, הכלולים בתכניות סטטוטורית (תמ"א 1, יער בתכניות מתאר מחוזיות ומקומיות, תוכניות מפורטות ליער וייעודי יער בתכניות מפורטות שאינן תוכניות יער, שמורות יער) וכן כוללים את שכבת הניהול של קק"ל (הנמצאת בהליך עדכון).
- 3.3. בשנת 1976 הורתה המועצה הארצית לתכנון ולבניה לערוך תכנית מתאר ארצית ליער וייעור - תמ"א 22. תמ"א 22, עוררה את הדיון במקרקעי הייעור, במשמעותם הנופית, האקולוגית, החברתית, הסביבתית והתרבותית. מטרת התוכנית היו, בין היתר, לייצר מסגרת והגנה סטטוטורית למקרקעי הייעור הקיימים, לאתר את פוטנציאל הפיתוח העתידי של מקרקעי הייעור ולייצר תשתית וכלים לפיתוחם.
- 3.4. תמ"א 22 הגדירה לראשונה, ברמת המדיניות, את מקרקעי הייעור כשטחים פתוחים בעלי ערכי נוף וטבע הראויים להגנה ולשמירה. תכנית זו, שהיה לה מעמד סטטוטורי זהה לתכניות הארציות המאפשרות ומקדמות בינוי ופיתוח, שיקפה את רצונה של המדינה להגן על היער והייעור, והעניקה לשטחי הייעור חשיבות זהה לחשיבותם של שטחי שמורות טבע וגנים לאומיים או לשטחים שהוגדרו וייעדו לפיתוח ותשתיות. בכך נתנה המדינה הכרה למקרקעי הייעור כשטחים הנחוצים לקיום איכות חיים גבוהה בארץ.
- 3.5. תמ"א 22 הייתה כלי תכנוני גמיש, שאיזן בין הצורך בפיתוח הארץ (יחד עם הלחצים הכרוכים בכך), לבין השמירה על הנוף והטבע עבור הציבור, כמשאב חיוני לשמירה על איכות חיים לצד הפיתוח. היא הגדירה 8 סוגי יערות בהתאם לנוף, לסביבה ולתנאים המקומיים, ובהם יערות קיימים מסוגים שונים, שטחי חורש טבעי לשימור, יערות לטיפול גדות נחלים ושטחים מוצעים שעתידיים להיות יערות. מאז אישורה של התוכנית בשנת 1995, הפכו היערות, על סוגיהם השונים, לנדבך מרכזי בשיח התכנוני, עם עיגון והגנה סטטוטורית ברמה הגבוהה ביותר.
- 3.6. בינואר השנה (2020) אושרה תמ"א 1. תכנית זו מחליפה (בין היתר) את תמ"א 22 ומחזקת אף היא את חשיבותם של שטחי היער ואת חשיבות הצורך לקיים ולשמור שטחים אלו.
- 3.7. קק"ל מנהלת את מקרקעי הייעור של מדינת ישראל ועל כן, היא העניקה, לאורך כל השנים, חשיבות גדולה לתכנון ולשמירה על מקרקעי הייעור שבניהולה, תוך הקפדה על איזון בין מתן אפשרות למגוון השימושים, לצרכי פיתוח ולרצון החובה לשמור על מקרקעי הייעור לזמננו אנו ולדורות הבאים בהתאם לתכנית המתאר הארצית
- 3.8. אישורה של תמ"א 1 והשיח לגבי היערות בפרק המוגנים, שהתקיים לאורך כל הכנתה ועד סמוך לאישורה, פתח מבחינתה של קק"ל הזדמנות לבחון, באופן רחב ומקצועי, את תפקודיהם ושימושיהם של מקרקעי הייעור; ולגבש משנה מחודשת בנוגע לשמירה על שטחים אלה, באופן שינחה את צורת הפעילות של קק"ל לשמירה על שטחים אלה בעתיד הקרוב והרחוק.

4. תהליכי רקע רלוונטיים

4.1. בשנים שחלפו חלו מספר התפתחויות משמעותיות הנוגעות לשטחים הפתוחים בכלל וליער בפרט. להלן העיקריות שבהן:

4.1.1. תמ"א 1: תכנית מתאר ארצית אחודה הכוללת בין היתר שטחי יער, שמורות טבע וגנים לאומיים, נחלים, חופים וכו'. אישורה של תמ"א 1 דורש היערכות חדשה והתאמה לייעודי היער שהוגדרו בה לרבות התאמה להוראות החדשות של התכנית.

4.1.2. החלטת ממשלה בדבר תכנון 2.6 מיליון יח"ד עד שנת 2040: דבר אשר מצד אחד יגביר את לחץ הפיתוח ומצד שני יעלה את הביקוש לשטחים פתוחים ע"י הציבור לטובת פנאי ונופש, רווחה, בריאות וכיוצא בזה.

4.2. משבר האקלים: הערכות להתמודדות עם משבר האקלים בהקשר של תפקיד היערות בהגברת פוטנציאל לכידת פחמן, סיוע במיתון הצפות וכיוצא בזה.

4.3. דגשים של תורת ניהול היער בקק"ל: קידום יערות קהילתיים, יערות לשימור שטחים פתוחים, יערות כעוגנים במסדרונות אקולוגיים אזוריים וארציים וכיוצא בזה.

5. התוצר הנדרש

5.1. התוצר העיקרי הנדרש ע"פ חוזה זה הוא תכנית אסטרטגית למקרקעי ייעור, העונה על מטרות העל ומטרות המשנה המפורטות במסמך זה ו/או או שיעודכנו על ידי צוות ההיגוי במלואן.

5.2. תוצר נוסף הוא, פעולות הטמעה של התכנית שייקבעו במשותף על ידי ראש הצוות וצוות ההיגוי.

6. מטרות העל של התכנית

6.1. סיווג מקרקעי הייעור בהתאם לקריטריונים שייקבעו.

6.2. להציג תמונה ארצית כוללת של מקרקעי הייעור תוך שילוב של ערכים אקולוגיים, חברתיים וסביבתיים.

6.3. לשמש כלי לניהול נכון של המשאבים העומדים לרשות קק"ל בכל הנוגע למקרקעי הייעור.

6.4. לשמש כלי למימוש האסטרטגיה שתתווה התוכנית אל מול מוסדות התכנון.

6.5. לחזק את מעמדה של קק"ל כארגון סביבתי ו"כרשות הייעור של מדינת ישראל" בקרב גורמי התכנון בארץ, הממשל, גורמי אקדמיה, ארגונים סביבתיים והציבור.

7. מטרת המשנה של התכנית

- 7.1. חידוש ועדכון של תפיסת מרקעי הייעור וניהולם בקק"ל.
- 7.2. הצגת שכבה עדכנית (לאחר השלמת העבודה) של סיווג מרקעי ייעור כולל סיווג לרמות פיתוח, שתאפשר את מגוון השימושים במרקעין אלה תוך שמירה על איזון ובקרה למען ימינו אנו ולמען הדורות הבאים.
- 7.3. יצירת סטנדרטים ושפה ברורה ואחידה להגדרה של שטחי היער ולסיווגם.
- 7.4. יצירה של התאמה והלימה בין תפיסות ועקרונות העבודה והתכנון בקק"ל עם הוראות תמ"א 1 ו/או בסיס להצעה לשינוי לתמ"א 1.
- 7.5. זיהוי והשלמה של פערים תכנוניים בראייה ארצית, מרחבית ואזורית.
- 7.6. יצירת חיבורים בין שטחי היער לקהילות סמוכות.
- 7.7. הגדרת סדרי עדיפויות לקידום תכניות, שינוי תכנון סטטוטורי ועוד.
- 7.8. בחינת שטחים פוטנציאליים לתוספת עתידית ליער.
- 7.9. גיבוש המלצות לחקיקה.
- 7.10. ועדת ההיגוי תהיה רשאית להוסיף מטרות משנה נוספות, שיש בהן כדי לקדם את מטרות העל של התכנית.

8. גבולות התכנית

- 8.1. מרחב ההתייחסות יכלול את שטחי היער והמרחב סביבם, והמלצות לשטחים עתידיים ככל שיהיו.
- 8.2. מרחב התכנון - מרקעי הייעור /שטחי יער.

9. קהל היעד של התכנית

- 9.1. קהל היעד של התכנית הוא:

- 9.1.1. הנהלת קק"ל;
- 9.1.2. חטיבות קק"ל;
- 9.1.3. אגפים במנהל פיתוח קרקע בקק"ל – בדגש על אגף התכנון ואגף הייעור;
- 9.1.4. מנהלי השטח בקק"ל – מנהלי מרחב, מנהלי אזור ומנהלי גוש;
- 9.1.5. משרדי ממשלה וגופים ציבוריים;
- 9.1.6. ארגוני סביבה.

10. שלבי ביצוע העבודה

- 10.1. העבודה תבוצע בהתאם לשלבים המפורטים להלן. המעבר משלב לשלב מותנה באישור צוות ההיגוי בכתב לכך שהתוצרים הנדרשים במסגרת השלב הושלמו במלואם.
- 10.2. כל שלב כולל את כל הפעולות הנדרשות לצורך השלמה של התוצרים ברמה גבוהה ואיכותית, לרבות פגישות, סיורים, מסמכי ביניים ותיאומים נדרשים.
- 10.3. באחריות נותן השירותים וראש הצוות לעמוד בלוחות הזמנים לביצוע השירותים. לוח הזמנים כמפורט להלן עשוי להתעדכן מעת לעת ע"י קק"ל בהתאם לשיקול דעתה הבלעדי.
- 10.4. שלבי ביצוע העבודה:

שלב א': סקר מצב קיים:

- 10.4.1. מטרת השלב - איסוף וריכוז של מידע רלוונטי רחב ככל הניתן – מסמכים, סקרים ומיפוי. בכלל זה עריכת הסקרים שלהלן:

- איתור ומיפוי כל מקרקעי הייעור על פי קריטריונים שייקבעו בצוות העבודה;
- איתור והצגת ההגדרות הסטטוטוריות הקיימות וההבדלים בשטחי היער אל מול אישורה של תמ"א 1;
- איתור ומיפוי מכלולי פעילויות פנאי ונופש, אזורים רגישים בעלי רגישות אקולוגית וכל הגדרה נוספת אשר תקבע בצוות העבודה;
- איסוף השכבות הרלוונטיות לבחינה כגון: יערות קיימים, שטחים בייעוד יער על פי תכניות סטטוטוריות שונות, וכן שימושים ביער כגון: דרכי קהל, שבילי טיול, חניונים יום ולילה, מבואות, מחנות נוער, סקרי אקולוגיה, הידרולוגיה, בעלי חיים, צמחייה, חקלאות, נחלים וכיוצא בזה.
- סקירת תכניות האב הקיימות;
- סקר סטטוטורי עד לרמת תכנית מפורטת ליער;
- סקירת תכניות ממשק יערניות;
- סקרי טבע נוף ומורשת- על בסיס סקרים
- סקר תצורות צומח יערני (בחטיבות גדולות – מחטניים, בתות, חור טבעי וכו').

10.1.2. משך השלב – ארבעה חודשים להגשת טיוטה ראשונה; חודש נוסף לקבלת אישור לתוצר סופי. **בסה"כ 5 חודשים**;

10.1.3. תוצר – מסמך **מאושר על ידי קק"ל**, הכולל את כל המידע הרלוונטי, לרבות כל הסקרים המפורטים לעיל.

10.2. שלב ב: ניתוח

10.2.1. מטרת השלב – ניתוח הממצאים שעלו בשלב הסקר. ראש הצוות יידרש להתייחס לכל נושא משמעותי ורלוונטי העולה מתוך הסקר, ויבצע לכל הפחות את הניתוחים שלהלן:

- ניתוח המזוהה ומאתר שטחי יער בהם יש צורך בהשלמת תכנון או תכנון מחדש.
- ניתוח וזיהוי רצפים אפשריים בין שטחי יער שונים, בין היערות לקהילות סמוכות, בין שטחי יער לשטחים פתוחים/מוגנים אחרים וכן כחלק ממסדרונות אקולוגיים ארציים.
- ניתוח אזורים בעלי רגישות אקולוגית נוספים.
- נושאים נוספים שיוגדרו על ידי צוות העבודה – בין אם לאחר המלצת הראש הצוות ובין אם כיוזמה של צוות העבודה.
- זיהוי פוטנציאל וחסמים לקידום התכנית והצעת סל פתרונות ודרכי התמודדות מומלצים.

10.2.2. משך השלב ארבעה חודשים מסיום שלב א'.

10.2.3. תוצר – מסמך **מאושר על ידי קק"ל** המכיל ניתוח מלא ומקיף של הממצאים שנאספו בשלב הסקר, בהתאם לדרישות שהוגדרו לעיל ויוגדרו על ידי צוות העבודה.

10.3. שלב ג': תכנון – כתיבת התכנית האסטרטגית

10.3.1. בשלב זה ראש הצוות יבצע את כל הנדרש כחלק מתהליך התכנון והכתיבה של התכנית האסטרטגית, לרבות פגישות עם גורמי חוץ וגורמים מקק"ל, כך שבסופו תגובש תיכתב ותאושר תכנית אסטרטגית העונה על מטרת העל ומטרות המשנה שהוגדרו.

10.3.2. ככלל, העבודה תעשה על בסיס סטטוטורי מאושר, אך במקרים מסוימים שבהם הדבר נדרש – ראש הצוות ימליץ על שינוי סטטוטורי.

10.3.3. משך השלב: הצעת טיוטה ראשונית – תוך 8 חודשים מיום שלב ב'; חודשיים לקבלת אישור לתוצר סופי. בסה"כ 10 חודשים.

10.3.4. תוצר – מסמך מאושר על ידי קק"ל, העונה על מטרות העל ומטרות המשנה, וכולל לפחות:

- קביעת החזון, הייעוד, השימושים וההגדרות של מקרקעי הייעור.
- יצירת הגדרות ומיפוי אחידים המהווים את הבסיס לכלל הפעולות המבוצעות בשטחי היער (סטטוטוריקה, תכנון, ממשק, ניהול, אחזקה ותחזוקה ועוד).
- הצעות אופרטיביות לחיזוק יכולתה קק"ל לנהל את שטחי היער והמקרקעין המצויים תחת אחריותה ולייצר שיתופי פעולה נדרשים.
- קביעת יעדים רב שנתיים לצורך קידום תכניות קצרות טווח וארוכות טווח תחת הגדרות ארציות ואחידות למקרקעי הייעור.
- הצעות לקידום ולחיזוק מעמד שטחי היער מול מוסדות התכנון וגופי ממשלה.
- קביעת קווים מנחים ומסגרות מושגיות לקידום שיתופי פעולה ושיתופי ידע בין החטיבות, האגפים, המרחבים, האזורים, המחלקות וכו' בקק"ל ומחוצה לה (על מנת ליצור פלטפורמה מאחדת ליצירה ולפיתוח של יוזמות משמעותיות חוצות ארגון).
- תכנון וסיווג מערך שטחי היער ושימושי היער כחלק מהיערכות לתחזית גודל האוכלוסייה שצפויה להשליך על הביקושים לפיתוח מחד והרצון לשמור על שטחי הייעור לצרכי פנאי ונופש מאידך.
- תכנית אסטרטגית לטווח הארוך: כלי לקבלת החלטות ניהוליות מושכלות, הקצאת משאבים נכונה, דגשים וכיוונים, תכנון ופיתוח הנגזר מראיה כוללת, שפה ארצית אחידה וכיוצא בזה.
- המלצות לשינויים סטטוטוריים נדרשים ברמה הארצית, המחוזית והמקומית.

10.4. שלב ד': תוצרים נלווים

10.4.1. מטרת השלב: כתיבה תקציר מנהלים וכתובת תכנית הטמעה;

10.4.2. משך השלב: חודש לאישור של תקציר מנהלים ותכנית הטמעה.

10.4.3. תוצר: המסמכים המפורטים להלן, מאושרים על ידי קק"ל:

- תקציר מנהלים – הכולל תמצית בהירה של התכנית האסטרטגית, לשימוש הדרגים הבכירים בארגון.
- תכנית הטמעה – מתווה הטמעה לתכנית האסטרטגית.

10.5. שלב ה: תכנית ההטמעה

10.5.1. לאחר שתגובש התכנית האסטרטגית ותאושר תכנית ההטמעה יידרש ראש הצוות לבצע את החלקים הנדרשים בהתאם לתכנית ההטמעה.

10.5.2. במסגרת שלב זה ראש הצוות יבצע את כל הפעולות הנדרשות ממנו במסגרת תכנית ההטמעה המאושרת (למשל: הכנת מסמכים להליכים סטטוטוריים, הרצאות, השתתפות בכנסים ובסדנאות) על פי מסגרת אבני הדרך ועד לתקופה של 3 שנים נוספות, אך בכל מקרה תקופת ההסכם ומתן השירותים לא יעלו על 5 שנים מיום חתימת ההסכם.

10.5.3. במידה שתכנית ההטמעה תדרוש היקף עבודה אשר יעלה על התשלום האחרון שהוקצב בהתאם לאבני הדרך ובתנאי שתסתיים מכסת השעות שהוקצבה לשלב ה, ובאישור הגורמים המוסמכים לכך בקק"ל, נותן השירותים יקבל תשלום נוסף בהתאם לשעות עבודה שיבוצעו בפועל על ידי חברי הצוות בפועל לפי תעריף של 150 ש"ח לשעה ללא מע"מ לצורך סיום תכנית ההטמעה שאושרה.

10.6. סטאטוס עמידה בלוחות זמנים

10.5.1 במהלך ביצועה של כל אבן דרך לרבות אבני הדרך שתיקבענה בתוכנית האסטרטגית שתאושר ע"י המזמינה, ובהתאם להוראותיו של נציג קק"ל, נותן השירותים וראש הצוות יידרשו להציג סטאטוס עמידה בלוח הזמנים של אבן הדרך הרלוונטית. במסגרת סטאטוס זה יצוינו בין היתר:

- א. אחוז הביצוע בפועל של אבן הדרך.
- ב. תאריך משוער להשלמת אבן הדרך.
- ג. תרשים גאנט של התקדמות בפועל של העבודה מול לוח הזמנים בלו"ז הבסיסי, דהיינו השינויים המוצעים יוצגו תמיד על רקע לוח הזמנים הבסיסי המאושר.

10.6. שינויים בלוחות הזמנים

10.6.1. נציג קק"ל יהיה רשאי להורות למשתתף ו/או לראש הצוות לבצע עבודות מסוימות בסדר שונה וקצב אחר מהקבוע בלוח הזמנים, אם לדעתו הדבר נדרש להבטחת עמידתו של ראש הצוות בלוח הזמנים הנקוב לעיל ונותן השירותים יעדכן את לוח הזמנים בהתאם, וישנה במידת הצורך את אופן התארגנותו. נותן השירותים לא יהיה זכאי לתוספת תשלום בשל שינוי סדר העדיפות של הפעילויות בהתאם לקביעת נציג קק"ל.

10.6.2. במקרה של פיגור בביצוע השירותים לעומת לוחות הזמנים, נותן השירותים יבצע כל פעולה סבירה על מנת לגרום להדבקות הפיגור, ויידרש לדווח לנציג קק"ל כיצד הוא מתכנן לעמוד בלוח הזמנים ועל ההתקדמות בהדבקות הפיגור כאמור.

10.6.3. כל שינוי בלוח הזמנים דורש את אישור נציג קק"ל. נותן השירותים אינו מוסמך להכניס שינויים בלוח הזמנים מבלי שיתקבל לכך אישור של נציג קק"ל מראש ובכתב. היה ונותן השירותים ירצה לבצע שינויים בלוח הזמנים המאושר של העבודה, יפנה בכתב לנציג קק"ל, יציין את הסיבות לשינויים המוצעים, וילווה בקשה זו בניתוח של השלכות השינוי על לוח הזמנים. החלטת נציג קק"ל בדבר קבלת או דחיית בקשתו של המשתתף לביצוע שינויים בלוחות הזמנים תהיה סופית ונותן השירותים וראש הצוות יידרשו לפעול לפיה.

11. אבני הדרך לתשלום

11.1. אבני הדרך לתשלום יהיו כמפורט להלן: יובהר כי קבלת אישור מקק"ל הכוונה קבלת אישור מהגורם האחראי בקק"ל

אבן הדרך	תנאים להשלמת אבן הדרך	מועד לביצוע	תשלום בגין השלמה של אבן הדרך
א1 – השלמת טיוטה מלאה של הסקר	קבלת אישור מקק"ל בכתב לכך שטיוטת המסמך הנדרש בסיומו של שלב זה מלאה, וכן שנערכו כל הסקרים הרלוונטיים.	עד 4 חודשים מהחתימה על ההסכם.	15%
א2 – אישור מסמך מסכם לשלב הסקר	קבלת אישור מקק"ל בכתב לתוצר הנדרש בשלב זה.	עד חודש מאבן דרך א1.	5%

אבן הדרך	תנאים להשלמת אבן הדרך	מועד לביצוע	תשלום בגין השלמה של אבן הדרך
ב1 – השלמת טיוטה מלאה של התוצר המסכם לשלב הניתוח	קבלת אישור מק"ל בכתב לכך שטיוטת ניתוח כלל הממצאים מלאה ותואמת את החלטות צוות העבודה.	עד שלשה חודשים מאבן דרך א2.	15%
ב2 – אישור התוצר המסכם לשלב הניתוח	קבלת אישור מק"ל בכתב לתוצר הנדרש בשלב זה.	עד חודש מאבן דרך ב1.	5%
ג1 – כתיבת התכנית והצגת טיוטה	קבלת אישור מק"ל לכך שטיוטת התכנית האסטרטגית מלאה.	עד שמונה חודשים מאבן דרך ב2.	40%
ג2 – אישור התכנית האסטרטגית	קבלת אישור ק"ל לתכנית האסטרטגית.	עד חודשיים מאבן דרך ג1	20%
ד – אישור המסמכים הנלווים	קבלת אישור ק"ל למסמכים הנלווים.	עד שלושה חודשים מאבן דרך ג2	10%
ה – הליך ההטמעה	סיום תהליך ההטמעה.	עד שלוש שנים מאבן דרך ד	10%

11.2. הסכומים המוצעים הם סופיים, אינם כוללים מע"מ. הסכומים יוצמדו למדד המחירים לצרכן ויוסף להם מע"מ על-פי דין.

11.3. התמורה כמפורט בהצעה הכספית, תשולם לנותן השירותים כמקובל בק"ל שוטף + 30 בכפוף לקבלת דרישת התשלום על ידי קק"ל וכנגד הוצאת חשבונית מס/חשבון עסקה.