

פיתוח כלכלי וגיוס משאבים בשלטון המקומי

ביצוע פרויקטים בשיטת - PPP

PUBLIC- PRIVATE PARTNERSHIPS

שותפויות ציבוריות – פרטיות

פיתוח כלכלי וגיוס משאבים בשלטון המקומי

כיווני פעולה

מיצוי מקורות המימון הממשלתיים

✓ התייעלות תפעולית

✓ התייעלות אנרגטית

✓ הקמה ופיתוח אזורי תעסוקה

✓ פיתוח מנועי צמיחה כלכליים - פרויקטים מניבי הכנסות (בבעלות הרשות המקומית/חכ"ל של הרשות)

✓ שותפויות אזוריות

✓ שותפויות עם המגזר העסקי/ הפרטי

✓ מגזר שלישי ופלנתרופיה

✓

התקשרות באמצעות שיטת שותפות ציבורית-פרטית (PPP – Public-private Partnership)

סוגי PPP

□ **BUILD, OPERATE, TRANSFER – BOT**: הגורם הפרטי מקים על חשבון את המתקן ומפעיל אותו כבעל זיכיון לתקופה שנקבעה מראש. (דוגמא – כביש)
(6)

□ **PFI (1) – PRIVATE FINANCIAL INITIATIVE**: הגורם הפרטי מממן, ומקים, מתפעל ומתחזק את המיתקן בתמורה לדמי שירות של הגורם הציבורי, הכולל החזר הוצאות ההקמה וההוצאות השוטפות של הגורם הפרטי. (דוגמא – מט"שים).. (למעשה מימון עם היבט יזמי)

התקשרות באמצעות שיטת שותפות ציבורית-פרטית (PPP – Public-private Partnership)

סוגי PPP

□ **PFI (2) – PRIVATE FINANCIAL INVESTMENT** : הגורם הפרטי מבצע את הפרויקט, הגורם הציבורי משלם בתשלומים לאורך זמן מההכנסות/החיסכון שנוצר (למעשה זה אשראי ספקים)

□ **PBOOT – Private, Build, Own, Operate, Transfer** : הגורם הפרטי גם אחראי לתכנון המפורט של המתקן ולקבלת אישורים סטטוטוריים ממוסדות התכנון (לדוגמא אתר סילוק פסולת דודאים) – או **PBOO** : הפרויקט עובר לבעלות הגורם הפרטי והוא רשאי בסוף התקופה למכור אותו או להשכירו (דוג' דירה להשכיר)

□ **עסקאות קומבינציה (BOT + PFI)**:

שבהן הגורם הציבורי מעמיד לרשות הגורם הפרטי קרקע להקמת המיתקן ונותן זיכיון לגורם הפרטי להקים מבנים מניבים (השכרה לגורמים פרטיים) ובנוסף גם מבני ציבור עבור הגורם הציבורי (דוגמא – מבנה עירייה).

PPP - יישום בישראל

בארץ החל שימוש בשיטה בשלהי שנות ה-90 של המאה הקודמת.

תחבורה 	התפלה 	אנרגיה 	בינוי 
- כביש 6 - רק"ל י-ם - כביש 431 - הנתיב המהיר איילון - מנהרות הכרמל - כביש 16 - רק"ל חיפה-נצרת	- מתקן התפלה שורק - מתקן התפלה חדרה - מתקן התפלה פלמחים - מתקן התפלה אשדוד - מתקן התפלה אשקלון	- אשלים PV - אשלים פלוט A - אשלים פלוט B - שפד"ן מתקן לטיפול פסולת	- האקדמיה לשוטרים - עיר הבהד"ים - השוק הסיטונאי - קריית התקשוב - בתי משפט - ג'נרי

ברשויות המקומיות מתבצעים פרויקטים בתחומים מגוונים אבל בהיקף מצומצם הרבה יותר:

מבני עירייה	מתקני ספורט	מעונות סטודנטים	חניונים
מתקני טיהור שפכים	נופש ותיירות	טיוב בארות	דיור להשכרה

יתרונות וחסרונות שיטת PPP

— חסרונות

- תוספת בעלויות המימון
- מורכבות בגיוס מימון - קושי בסגירה פיננסית
- התחייבות שוטפת גבוהה בתקופת התפעול
- מספר שחקנים מצומצם העומד בתנאי הסף
- מורכבות הליכי המכרז
- מורכבות בניהול הפרויקט

+ יתרונות

- מקסום הפוטנציאל הכלכלי בפרויקט
- גידור סיכונים - עמידה בלו"ז ובתקציב
- הגדלת נפח הפרויקטים הציבוריים
- איכות פרויקט גבוהה יותר
- אופטימיזציה בחלוקת הסיכונים
- מנגנון קנס/פרס בתקופת התפעול

תזרים של פרויקט BOT גנרי



התקשרות באמצעות שיטת שותפות ציבורית-פרטית שותפויות מוניציפליות - פרטיות

רגולציה

שותפויות מוניציפאליות-פרטיות כפופות לרגולציה מצד גורמים רבים, בין שזו רשות החשמל שתסדיר את הקמתם של מתקני אנרגיה ובין שזו הרשות להגנת הסביבה שתתייחס להשפעותיו של אתר הטמנת פסולת. עם זאת, יש אסדרה ייחודית החלה על שותפויות PPP בין גופים מוניציפאליים לבין המגזר הפרטי, והיא גם בעלת ההשפעה הגדולה ביותר, וזוהי האסדרה של משרד הפנים.

הוראות הדין הקיים וחוזרי מנכ"ל

✓ סעיף 188 לפקודת העיריות

✓ סעיף 45 א לחוק יסודות התקציב

✓ חוזר מנכ"ל משרד הפנים 4/2020 (מחליף לחוזר הקודם 5/2004)

התקשרות באמצעות שיטת שותפות ציבורית-פרטית (PPP – Public-private Partnership) | רגולציה

סעיף 188 לפקודת העיריות:

(א) עירייה לא תהיה רשאית למכור מקרקעין, להחליפם או למשכנם אלא על פי החלטת המועצה ברוב חבריה ובאישור השר או מי שהוא הסמיך לכך.

(ב) עירייה רשאית להשכיר מקרקעין או להרשות שימוש במקרקעין שאין בו משום שכירות, אולם השכרת מקרקעין לתקופה העולה על חמש שנים... טעונות החלטה ואישור כאמור בסעיף קטן (א).

(ב1) על אף האמור בסעיפים קטנים (א) ו-(ב) – עשייה במקרקעין כאמור בסעיפים קטנים (א) ו-(ב) בעירייה איתנה אינה טעונה אישור השר.

התקשרות באמצעות שיטת שותפות ציבורית-פרטית (PPP – Public-private Partnership) | רגולציה

לפי סעיף 188 לפקודת העיריות:

**עסקאות במקרקעין בין הרשות וגורמים חיצוניים הכרוכות בהעברת
מקרקעין של הרשות לגורם חיצוני לתקופה העולה על חמש שנים
מחייבות את אישור שר הפנים**

(למעט עיריות שהוכרו כעיריות איתנות)

התקשרות באמצעות שיטת שותפות ציבורית-פרטית (PPP – Public-private Partnership) | רגולציה

סעיף 45א לחוק יסודות התקציב:

"רשות מקומית ותאגיד הנשלט בידי רשות מקומית, לא יתקשרו עם מי שאינו גוף מתוקצב או גוף נתמך, בהתקשרות ארוכת טווח לביצוע מיזם, אלא על פי היתר של שר הפנים ושר האוצר"

"התקשרות ארוכת טווח" - התקשרות אשר פרק הזמן לביצוע ההתחייבויות על פיה הוא 3 שנים או יותר.

התקשרות באמצעות שיטת שותפות ציבורית-פרטית (PPP – Public-private Partnership) | רגולציה

לפי סעיף 45 א לחוק יסודות התקציב :

**כדי לאשרר את העסקה באופן סופי, על הרשות המקומית לזכות
באישור משר הפנים ושר האוצר**

אישור אשר חל גם על רשויות איתנות

התקשרות באמצעות שיטת שותפות ציבורית-פרטית (PPP – Public-private Partnership) | רגולציה

חוזר המנהל הכללי 4/2020
ט"ז אדר, תש"פ, 12 מרץ, 2020

תוכן עניינים
1. התקשרות באמצעות שיטת שותפות ציבורית-פרטית
(PPP – Public-private Partnership)

חוזר מנכ"ל

מספר 4/2020

התקשרות באמצעות שיטת שותפות ציבורית-פרטית עיקרי חוזר מנכ"ל משרד הפנים

עיקרי הדרישות כדי לזכות באישור המקדים לפרסם מכרז :

1. בחינת כל החלופות הקיימות לביצוע עסקת ה- PPP ואחרות, ובכלל זה:

א. כדאיות כלכלית

ב. סיכויים וסיכונים

על הרשות להסביר ולהוכיח כי PPP היא האפשרות העדיפה.

2. פירוט המקורות הכספיים המיועדים לממן את ההתחייבויות ארוכות הטווח כלפי הזוכה במכרז.

3. התקשרות עם עורך דין בעל ניסיון בעריכת חוזים מסוג PPP שיכין את החוזה וימשיך ללוות את הפרויקט עד לחתימתו

התקשרות באמצעות שיטת שותפות ציבורית-פרטית

מנגנון אישור הבקשות לפרסום המכרז ולאישור ההתקשרות

- 1- הגשת בקשה למטה ובמקביל למחוז. עותק קשיח יועבר למחוז ובמקביל יועבר למטה ולמחוז עותק מקוון (זהה לעותק הקשיח).
- 2- אישור על קליטת הבקשה. לאחר שהרשות המקומית תשלים את כלל מסמכי הבקשה, יתכנס הצוות לבחינת התקשרויות של משרדי הפנים והאוצר עם נציגי הרשות המקומית.
- 3- חברי צוות ההתקשרויות ימליצו על אישור פרסום המכרז, דחיית פרסום המכרז, או אישור בכפוף לתיקונים והשלמות. יובהר, כי אין באישור זה משום מתן היתר התקשרות לפי סעיף 188 לפקודת העיריות ואישור לפי סעיף 45 א לחוק יסודות התקציב.
- 4- במעמד אישור ההתקשרות, יבחן משרד הפנים שנוסח המכרז שפורסם תואם לנוסח שאושר.

התקשרות באמצעות שיטת שותפות ציבורית-פרטית

מנגנון אישור הבקשות לפרסום המכרז ולאישור ההתקשרות

לוח זמנים לטיפול בבקשות:

- 1. החלטה בנוגע לאישור פרסום המכרז תינתן תוך 60 יום ממועד הגשת הבקשה,**
זאת לאחר דיון בצוות התקשרויות, המורכב מנציגי משרד הפנים ומשרד האוצר. כל זאת בתנאי שלא נמצאו חוסרים או ליקויים בהליך או במסמכים, או שלא נדרשו בעקבות הבדיקה השלמות או הבהרות לבקשה.
- 2. ההמלצה לאישור ההתקשרות תוגש לשרי הפנים והאוצר תוך 30 יום ממועד הגשתן של תוצאות המכרז לאישור.**
כל זאת בתנאי שלא נמצאו ליקויים בהליך או במסמכים, או שלא נדרשו בעקבות הבדיקה השלמות או הבהרות לבקשה, וכן בתנאי שהתקבל אישור בדבר התאמה תכנונית מלשכת התכנון המחוזית או גורם אחר שייקבע לעניין זה על ידי משרד הפנים.

התקשרות באמצעות שיטת שותפות ציבורית-פרטית

רשימת מסמכים להגשה - חוזר מנכ"ל משרד הפנים

15	תנאי סף להתמודדות במכרז	טיוטת מכרז לפרסום	X	
16	אישור בדבר התאמה תכנונית מלשכת התכנון המחוזית	אישור לשכת התכנון המחוזית		X
17	הסכם התקשרות חתום (כולל פרוטוקול של ועדת מכרזים לאישור ההתקשרות)	הסכם התקשרות חתום + פרוטוקול של ועדת מכרזים לאישור ההתקשרות		X
18	מכרז שפורסם	מכרז שפורסם ועותק מהפרסום		X
19	אישור של היועץ המשפטי בדבר היעדר שינויים בין המכרז שאושר לפרסום למכרז שפורסם	חוות דעת		X
20	החלטת מועצה בעניין אישור ההתקשרות וחוות דעת משפטית שהונחה בפניה	פרוטוקול + חוות דעת		X

מס"ד	רכיב	ביטוי	אישור פרסום מכרז	אישור התקשרות
1	היתכנות תכנונית	חוות דעת חתומה על ידי מהנדס העיר	X	
2	חוות דעת של היועץ המשפטי של הרשות המקומית או התאגיד העירוני	חוות דעת	X	
3	נוסח רישום או מסמך אחר המעיד על בעלות או זכויות של הרשות המקומית על הנכס	אסמכתא לבעלות	X	
4	נימוק לחלופה הנבחרת	מסמך בחינת חלופות	X	
5	כדאיות כלכלית		X	
6	תועלות / תמורה		X	
7	ניתוח סיכונים		X	
8	הצגת חסמים מרכזיים		X	
9	הצגת התמורה	טיוטת הסכם ההתקשרות	X	
10	כימות התוצאה הרצויה מהיזם		X	
11	בקרה מצד הרשות המקומית		X	
12	חסמים מרכזיים של החלופה הנבחרת והתניות בהסכם שנועדו לאפשר גמישות		X	
13	מתן מענה למצבי קיצון		X	
14	מנגנון תשלומים		X	

התקשרות באמצעות שיטת שותפות ציבורית-פרטית רגולציה

הרגולציה כמערכת איזונים ובלמים

נראה כי הרגולטור פירש את סמכותו ככזו הממצבת אותו כמערכת איזונים ובלמים כדי למנוע מקרה שבו הרשות הנוכחית כובלת את ידיה של הרשות לטווח ארוך בעסקה שעשויה שלא להיטיב עימה, על ידי העברת משאב ציבורי לצד שלישי לתקופה ארוכה באופן שיפגע באינטרס הציבורי, והוא עושה זאת על ידי בחינת שני הקריטריונים הבאים:

1. ההליך המכרזי נוהל באופן שוויוני והוגן.

2. נבחנו כלל האפשרויות החלופיות וכדאיות הפרויקט.

שותפות מוניציפלית-פרטית דוגמאות מהשטח

בית העירייה, לוד

- משך ההתקשרות: 25 שנה
- הזכיינית: חברת CPM
- המודל: BOT/PFI
- מהות הפרויקט: בית העירייה, משולב במרכז מסחרי
- היקף: כ-120 מיליון ש"ח



שותפות מוניציפלית-פרטית

דוגמאות מהשטח

בית העירייה, לוד

המיזם מורכב משלושה חלקים:

1. בניין העירייה – 6,500 מ"ר
2. בניין היזם – מרכז מסחרי 2,500 מ"ר
3. חניון משותף

מודל משולב: BOT למבנה המסחרי
ו- PFI לבית העירייה.

הגורם התחרותי במכרז היה המחיר
החודשי שהעירייה תשלם בגין
ההקמה של הקומפלקס ואחזקתו
החלקית

פיתוח כלכלי וגיוס משאבים בשלטון המקומי

case study

פיתוח כלכלי וגיוס משאבים בשלטון המקומי

פרויקט D.B.O.T

מרכז נופש וספורט-קאנטרי

כפר קרע

28/7/2014

מועצה מקומית כפר קרע

בקשה לקבלת מידע (RFI)

עבור הכנת מכרז בשיטת B.O.T

מועצה מקומית כפר קרע

בקשה לקבלת מידע (RFI)

עבור הכנת מכרז בשיטת B.O.T

1. מועצה מקומית כפר קרע (להלן: "המועצה") בוחנת אפשרות לצאת למכרז בשיטת B.O.T להקמת בריכת שחייה עירונית.
2. במסגרת בחינה כללית של הנושא המועצה מעוניינת בקבלת מידע אודות מומחים (יחידים או גופים) המסוגלים ומעוניינים להכין מכרז ככל (בפרט עריכת ניתוח וחשואות חלופות, יתרונות וחסרונות, ניתוח עלות תועלת כולל קריטריונים לבחירת הפתרון האופטימלי - לפי הנחיות ותהלי משדר הפנים לעניין בפועל פרויקטים בשיטת P.P.P שותפותיות ציבוריות-פרטיות).
3. מבלי שהדבר יתווה התחייבות מצידה מזמינה המועצה המקומית יחידים או גופים בעלי ניסיון מוכח העוסקים בתחום זה להעביר אליה את המידע.
4. את כל המידע האמור לעיל יש למסור עד תאריך 14/08/2014 שעה 14:00 בדוא"ל: tirawasem@yahoo.com.
5. לבירור וקבלת פרטים ניתן לפנות למר וסים קאסם בדוא"ל: tirawasem@yahoo.com עד תאריך 10/08/2014.
6. מוצהר ומודגש במפורש, כי אין בפרסום מודעה זו יותר מאשר רצון בקבלת מידע ואין בכך לחייב את המועצה בכל עניין שהוא לרבות שיטת העבודה ואופן ההתקשרות. כמו כן, מוצהר ומודגש כי חליך זה אינו חלק מהליך מכרז בכלל.
7. למועצה הזכות הבלעדית לבחון ולשקול את צעדיה בחמשך בכפוף לאינטרסים הציבוריים שלה, ובכפוף למשאבים ולשיקול דעתה המקצועי והבלעדי.

מועצה מקומית כפר קרע

לוח הדרושים של מעריב | **החגגין**

פרויקט בשיטת BOT - מקרה בוחן מרכז נופש וספורט – קאנטרי כפר קרע

✓ **בחינת הרעיון והחלטה לקידומו ----- יוני 2014**

✓ **הכנת תכנית עסקית ובחינת חלופות – דיונים עם הצוותים המקצועיים במשרד הפנים – המחוז והמטה בירושלים**

✓ **הכנת המכרז ע"י מומחים בשיתוף הצוות המקצועי במועצה**

✓ **בקשה לאישור מכרז ----- יולי 2015**

✓ **אישור משרד הפנים ליציאה למכרז ----- פברואר 2016**

✓ **יציאה למכרז ----- יוני 2016**

פיתוח כלכלי וגיוס משאבים בשלטון המקומי

קשיים בתהליך:

1- נתוני השטח המיועד התבררו שלא נכונים – השטח לא מספיק.

2- שולי הרווח של הפרויקט נמוכים – מיעוט ניגשים למכרז

פיתוח כלכלי וגיוס משאבים בשלטון המקומי

פתרונות לקשיים:

1- העברת הזכויות והיעוד של הקרקע למקום
אחר עם הגדלה.

2- המועצה לוקחת על עצמה חלק מהעלויות
הנלוות להקמה: עלויות החיבור לתשתיות חשמל
, מים וביוב

פרויקט בשיטת BOT - מקרה בוחן מרכז נופש וספורט – קאנטרי כפר קרע

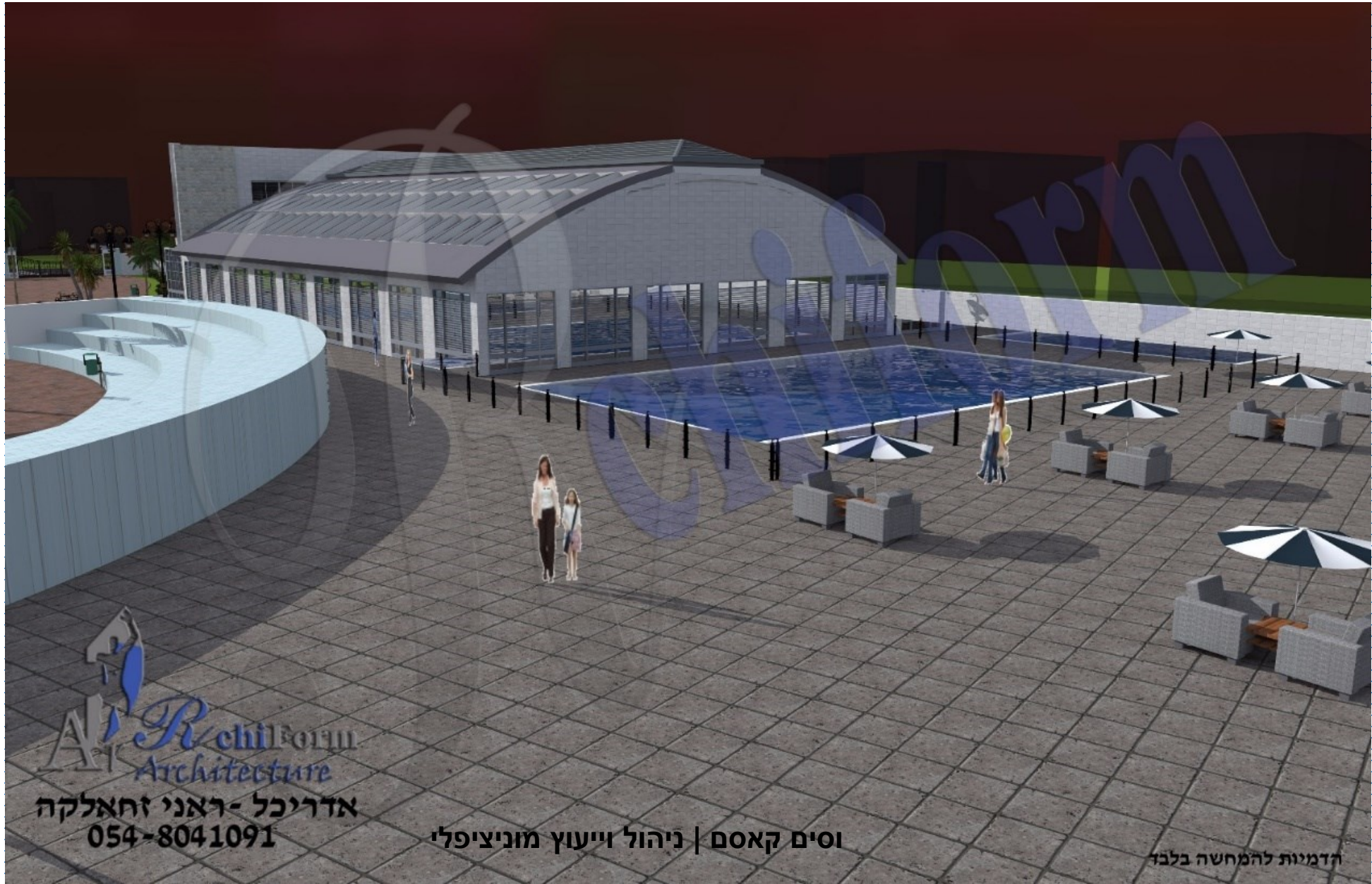
✓ סיום הליכי מכרז ----- מרץ 2017

✓ בקשה לאישור התקשרות ----- אפריל 2017

•
✓ אישור שר הפנים לביצוע ההתקשרות ----- אפריל 2018

✓ התחלת עבודה ----- אוגוסט 2018

מרכז נופש וספורט - קאנטרי כפר קרע | הדמיה



ArchilForm
Architecture

אדריכל - ראני זחאלקה
054-8041091

וסים קאסם | ניהול וייעוץ מוניציפלי

הדמיות להמחשה בלבד

מרכז נופש וספורט - קאנטרי כפר קרע | הדמיה



ArchiForm
Architecture

אדריכל - ראני זחאלקה
054-8041091

וסים קאסם | ניהול וייעוץ מוניציפלי

הדמיות להמחשה בלבד

מרכז נופש וספורט - קאנטרי כפר קרע - בביצוע



וסים קאסם | ניהול וייעוץ מוניציפלי



צפי סיום העבודות ופתיחת הקאנטרי ספטמבר 2019

ArchiForm
אדריכל - יאני זחאלקה
054-8041091

וסים קאסם | ניהול וייעוץ מוניציפלי

הדמיות להמחשה בלבד



פתיחה .. יוני 2020



וסים קאסם | ניהול וייעוץ מוניציפלי



קאנטרי כפר קרע .. מכון כושר



ויעוץ מוניציפלי



וסיס קאסם | ניהו