



This Project co-funded by the
European Union and the Republic of Türkiye

T.C.
ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIĞI
AVRUPA BİRLİĞİ VE MALİ YARDIMLAR DAİRESİ BAŞKANLIĞI

Avrupa Birliği Destekli
İHALE ŞARTNAMESİ
HAZIRLAMA
REHBERİ





This Project co-funded by the
European Union and the Republic of Türkiye

T.C.
ÇALIŞMA VE SOSYAL GÜVENLİK BAKANLIĞI
AVRUPA BİRLİĞİ VE MALİ YARDIMLAR DAİRESİ BAŞKANLIĞI

Avrupa Birliği Destekli İhale Şartnamesi Hazırlama Rehberi

TEMATİK PENCERE 4 REKABETÇİLİK VE KAPSAYICI BÜYÜME

IPA II Kapsamında İstihdam, Eğitim ve Sosyal Politikalar Sektörel Operasyonel Programının Uygulanması için Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi Operasyonu (TASOP)

EuropeAid/139202/IH/SER/TR

Müdahale I.2.4.1

©T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2022

T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı

Avrupa Birliği ve Mali Yardımlar Dairesi Başkanlığı

IPA İstihdam, Eğitim ve Sosyal Politikalar Sektörel Operasyonel Programı Program Otoritesi

Simon Bolivar Cd. No:23, 06680 Çankaya / Ankara

Tel: +90 (312) 440 99 02

E-posta: info@ikg.gov.tr

İnternet: <http://www.ikg.gov.tr>

İÇİNDEKİLER

Kısaltmalar	6
Şekil Listesi	7
Tablo Listesi	7
1 GİRİŞ	8
2 PROGRAM SÜRECİ	9
2.1 Programlamada IPA III'ün sektörel yaklaşımı ve politika çerçevesi	12
2.2. Görev ve sorumluluklar	12
2.3. Programlama belgeleri arasındaki hiyerarşi	14
2.4. IPA III için etkili programlama rehberliği ve ilkeleri	15
3 HİZMET SÖZLEŞMELERİ	16
3.1. Hizmet sözleşmesi türleri.....	16
3.2. Ücrete dayalı hizmet sözleşmesi	17
3.3. Götürü usulü hizmet sözleşmesi	18
4 HİZMET SÖZLEŞMELERİNİN İHALE USULLERİ	19
4.1. AB Dış Faaliyetleri Sözleşme Usulleri Uygulama Rehberi (PRAG)	19
4.2. Hizmet sözleşmelerine ilişkin ihale usulleri	19
5 İHALE ŞARTNAMESİ (ToR)	21
5.1. İhale Şartnamesi hazırlanmasına temel olarak Proje Döngüsü Yönetimi (PDY).....	21
5.2. İhale Şartnamesi ve Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı (güncellenen Mantıksal Çerçeve matrisi)	23
5.3. Sonuç zincirinin temel terminolojisi (müdahale mantığı)	26
5.4. Programlama belgeleri doğrultusunda İhale Şartnamesi hazırlanması (Stratejik Cevap Belgesi ve Proje Aksiyon Belgesiyle bağlantılar)	27
6 İHALE ŞARTNAMESİ NASIL HAZIRLANIR?	32
6.1. İyi hazırlanmış bir İhale Şartnamesinin temel işlevleri ve ilkeleri	32
6.2. PRAG Şablonları	34
6.3. İhale Şartnamesi Şablonu üzerinde nasıl çalışılır?.....	3
7 ÜCRETE DAYALI SÖZLEŞMELER İÇİN İHALE ŞARTNAMESİ ŞABLONU	36
1. Arka plan bilgisi	36
2. Hedefler ve Beklenen Sonuçlar/Çıktılar	37
3. Varsayımlar ve Riskler	39
4. Çalışmanın Kapsamı	39
5. Lojistik ve zamanlama	43
6. Gereklilikler	44
7. Raporlar	51
8. İzleme ve Değerlendirme	53
9. Tanıtım ve Görünürlük.....	54

8	GÖTÜRÜ USULÜ SÖZLEŞME İÇİN İHALE ŞARTNAMESİ ŞABLONUNA İLİŞKİN NOTLAR	55
9	PROJE BÜTÇESİ NASIL HESAPLANIR?.....	57
9.1.	Ücrete dayalı hizmet sözleşmelerinin bütçelendirilmesi.....	57
9.2.	Götürü usulü hizmet sözleşmelerinin bütçesi.....	60
10	İHALE ŞARTNAMESİNDEN TEKNİK TEKLİFLERE VE BAŞLANGIÇ RAPORUNA GEÇİŞ.....	61

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
ABMYDB	Avrupa Birliği ve Mali Yardımlar Dairesi Başkanlığı
AD	Proje Aksiyon Belgesi
AF	Proje Fişi
AK	Avrupa Komisyonu
ASHB	Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı
CfO	Operasyon Teklif Çağrısı
CfPs	Teklif Çağrısı
CSP	Ülke Strateji Belgesi
ÇOP	Çevre Operasyonel Programı
ÇSGB	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
DEUA	AB Başkanlığı
DoA	Projenin Tanımı
EDF	Avrupa Kalkınma Fonu
EUD	Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu
FWC SIEA	Çerçeve Sözleşmesi '2018 Dış Yardımlarının Uygulanması için Hizmetler'
GfA	Başvuru Sahiplerine Yönelik Rehber
IPA	Katılım Öncesi Mali Yardım Aracı
İESP SOP	İstihdam, Eğitim ve Sosyal Politikalar Sektörel Operasyonel Programı
KoU	Kilit Olmayan Uzman
M-E	İzleme ve Değerlendirme
NIPAC	Ulusal IPA Koordinatörü
OF	Operasyon Faydalanıcısı
OIS	Operasyon Tanımlama Belgesi
OKB	Operasyon Koordinasyon Birimi
OS	Program Otoritesi
OSC	Operasyon Yönlendirme Komitesi
PDY	Proje Döngüsü Yönetimi
PIF	Proje Fikri Fişi
POB	Program Otoritesi Başkanı
PRAG	AB Dış Faaliyetleri Sözleşme Usulleri Uygulama Rehberi
SBA	Sektörel Yaklaşım
SM	Sözleşme Makamı
SPD	Sektör Planlama Belgesi
SROB	Operasyon Faydalanıcısı Kıdemli Yöneticisi
TD	Teknik Destek
TDE	Teknik Destek Ekibi
TL	Takım Lideri
ToR	İhale Şartnamesi
TS	Teknik Şartname

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Analiz çerçevesi: Programlamadan uygulamaya geçiş

Şekil 2: IPA III Programlama Çerçevesi

Şekil 3: Bir hizmet sözleşmesi için uluslararası kısıtlı ihale zaman çizelgesi

Şekil 4: Proje Döngüsü Yönetimi aşamaları

Şekil 5: Planlama-programlama ile İzleme ve Değerlendirme arasındaki etkileşim

Şekil 6: Fırsat çerçevesi (kolaylaştırıcı ve engelleyici faktörler)

Şekil 7: İhaleden uygulamaya geçiş: Hem ihale belgesi hem de uygulama için yol haritası olarak İhale Şartnamesi

Şekil 8: AB Dış Faaliyetleri Sözleşme Usulleri Uygulama Rehberi (PRAG) ana belgesi

Şekil 9: AB Dış Faaliyetleri Sözleşme Usulleri Uygulama Rehberi (PRAG)

Şekil 10: Hizmet Sözleşmelerinde proje döngüsü

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: IPA III Dönemi Tematik Pencere 4 kapsamındaki tematik alanlar ve önerilen göstergeler

Tablo 2: Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının başlıca aşamaları

Tablo 3: Mantıksal Çerçeve Matrisi (güncellenmiş şablon)

Tablo 4: Proje Aksiyon Belgesi bölümleri ile İhale Şartnamesi bölümleri arasındaki bağlantılar

1. GİRİŞ

“İhale Şartnamesi Hazırlama Rehberi”nin amacı, Tematik Pencere 4 kapsamında proje hazırlayacak Operasyon Faydalanıcılarına (OF), sağlam, güvenilir, uygun maliyetli ve iyi gerekçelendirilmiş bir hizmet operasyonu geliştirmeleri yolunda destek sunmaktır. Bunun için, İhale Şartnamesi AB Dış Faaliyetleri Sözleşme Usulleri Uygulama Rehberi (PRAG)¹ şablonu ve IPA III Programlama Çerçevesinin yeni aracı olan Proje Aksiyon Belgesinin (AD)² şablonundaki yönlendirmeler izlenecektir.³

IPA III Programlama Çerçevesi, IPA III faydalanıcılarına fon sağlayan AB fonlarının kullanımı için kapsayıcı bir Avrupa Komisyonu strateji belgesi sunmaktadır.

Bu Rehber, IPA III programlama sürecinin genel çerçevesiyle başlamakta ve daha sonra takip edilecek adımları ve AB fonlarının kullanımına ilişkin genel ilkeleri açıklamaktadır. Rehber, IPA III kapsamında desteklenen projeler için nasıl daha etkili ve etkin bir İhale Şartnamesi hazırlanacağına ilişkin yönlendirmeler sunmayı amaçlamaktadır.

İhale Şartnamesi hazırlamak için bu rehberde sunulan öneriler, ne sıkı kurallar koymakta ne de herhangi bir şeyi zorunlu kılmaktadır. Bu Rehber, öğrenilen dersler ve önceki deneyimler doğrultusunda belirlenen programlama sürecine uygun olarak bir dizi eylem yoluyla, herhangi bir hizmet sözleşmesi türü için İhale Şartnamesi hazırlayacak kişilere yardımcı olmayı amaçlamaktadır.

Rehber; arka plan, gerekçe, iş kapsamı, müdahaleler ve sektöre katkı ile tümü programlama süreci ve Proje Belgesine uyumlu ulusal ve AB politika çerçevesine uyum düzeyi açısından iyi tasarlanmış operasyonlar gerektiren IPA II ve IPA III dönemi için kullanılacaktır.

Rehber, PRAG ve Proje Aksiyon Belgesindeki hükümler doğrultusunda hazırlanmıştır. Bu belgelerde herhangi bir değişiklik yapılırsa, belgelerin en güncel versiyonlarındaki hükümlerin kullanılması önemle tavsiye edilmektedir.

Rehber, düzenli olarak güncellenecektir ve “yaşayan” bir belge olmak, geliştirilmek ve değişen çevreye uyum sağlamak üzere tasarlanmıştır. Avrupa Komisyonu’nun ilgili düzenlemeleriyle herhangi bir uyumsuzluk olması halinde, bu Rehberde açıklanan hüküm ve usuller yerine Avrupa Komisyonu düzenlemeleri dikkate alınır. Bu nedenle, Rehber, gelişmeleri ve yeni bilgileri dâhil etmek amacıyla, periyodik ve düzenli olarak gözden geçirilerek (gerekli hallerde) yeniden düzenlenir. Rehberin, güncel IPA koordinasyon ve yönetim uygulamalarını ve yukarıda belirtilen referans belgeleri içermesi esastır.

Aşağıda belirtilen sebeplerden dolayı da değişiklik yapılabilir (kapsamlı olmamakla birlikte):

- PRAG’da yapılan herhangi bir değişiklik,
- Programlama çerçevesinde yapılan herhangi bir değişiklik,
- Proje Aksiyon Belgesi şablonunda yapılan herhangi bir değişiklik,

¹ PRAG, AB ve Avrupa Kalkınma Fonu’nun (EDF) genel bütçesinden finanse edilen AB dış faaliyetleri için geçerli ihale ve hibe usullerini açıklayan referans belgesidir.

² IPA III Programlama Çerçevesi’ne göre, zamandan tasarruf etmek ve süreci hızlandırmak için Proje Aksiyon Belgesi ve İhale Şartnamesinin eşzamanlı olarak hazırlanması gerekmektedir. İdeal olarak, ilk programlama belgesinin resmî onayı, İhale Şartnamesi hazırlık sürecini kolaylaştırmaktadır. Bu durum, zaman kısıtlaması ve operasyonlar/projelerin “ilgiliği” ve “olgunluğu”na ilişkin yeni uygulanmaya başlanan seçim kriterleri nedeniyle IPA III süreci için geçerli değildir.

³ IPA II döneminde proje belgesi olarak Operasyon Tanımlama Belgesi (OIS) şablonu kullanılmıştır.

- Günlük işleyişlerden elde edilen bilgiler,
- Önceki deneyimlerden öğrenilen dersler,
- Denetimde elde edilen bulgular, görüşler, değerlendirmeler,
- Periyodik olarak gerçekleştirilen risk değerlendirmesinin sonuçları vb.

2. PROGRAMLAMA SÜRECİ

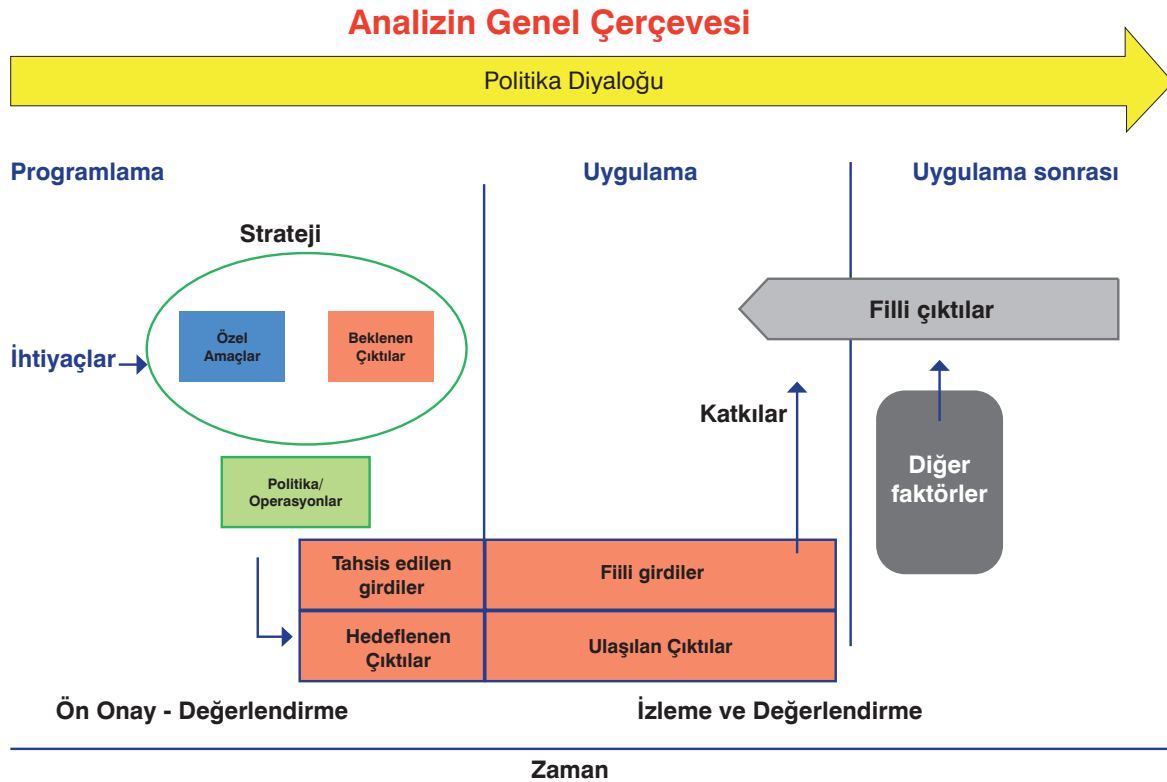
IPA II bağlamında, programlama şu şekilde tanımlanmaktadır:

- Tanımlanan ve AB ve ulusal planlanma ve stratejik çerçevesiyle uyumlu hale getirilen öncelikler ve hedefler dikkate alınarak katılım öncesi mali yardım kullanımının planlanması süreci,
- IPA III döneminde Stratejik Cevap Belgesi ve Proje Aksiyon Belgelerinin hazırlanması süreci,
- Belirlenen öncelik ve hedeflerin, belli bir zaman çizelgesi ve uygulama için tahsis edilen gerekli bütçe doğrultusunda, uygulanacak operasyonlar ve müdahalelere dâhil edilmesi süreci,
- Koordinasyon ve istişare süreci ve önerilen operasyonlar ve müdahaleler için Avrupa Komisyonu'ndan onay alma süreci.

Programlama, IPA II dönemindeki tanımına paralel ve IPA III dönemi için de geçerli olan tanımı ile, ihtiyaçların tespit edilmesi ve hedefler ile sonuçların analiziyle başlamakta, izleme ve değerlendirme sonuçlarından elde edilen bilgiler ve bulgularla birlikte girdi ve çıktıların gözden geçirilmesiyle devam etmektedir.

Şekil 1: Analiz çerçevesi: Programlamadan uygulamaya geçiş

Kaynak: Komşuluk Politikası ve Genişleme Müzakereleri Genel Müdürlüğü



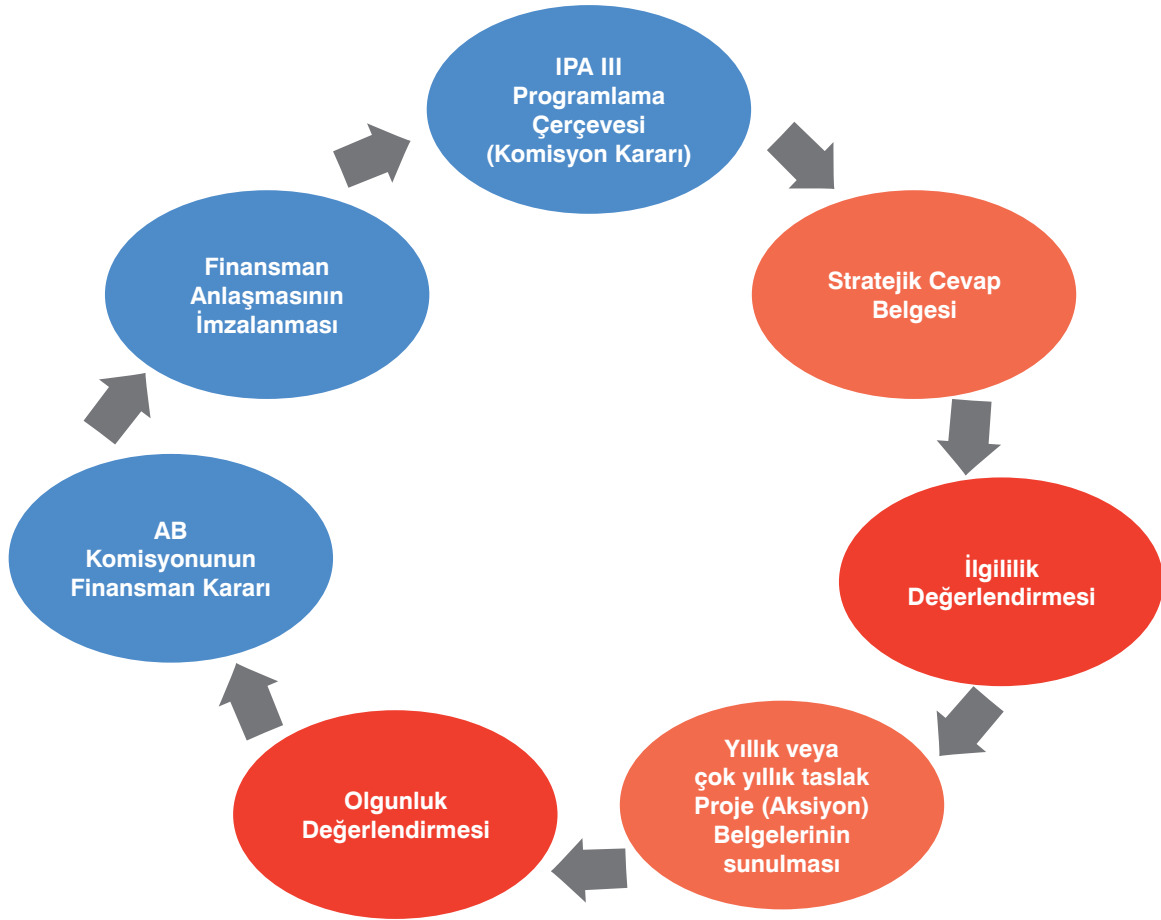
Şekil 2’de açıklandığı üzere, yeni dönem IPA III programlama çerçevesi, üç kriterle birlikte AB desteğinin politika odaklı yaklaşımının ve etkinliğinin güçlendirilmesi için bir bakış açısı getirmektedir:

- Önerilen IPA müdahalelerinin **ilgililiği**,
- Tekliflerin **olgunluğu**,
- **Faydalanıcıların büyüme gündemlerinde kaydettikleri ilerleme.**

Between the tendering and award of the contract, situations of conflict, if any, about items to be procured, rules of origin, and technical criteria should be determined and notified to the Contracting Authority.

Şekil 2: IPA III Programlama Çerçevesi

Kaynak: IPA III Programlama Çerçevesi Taslak Versiyon, Kasım 2020



Türkiye de IPA II'nin Ülke Strateji Belgesinin yerine geçen ve genel politikaların ve sektörel stratejilerin genişleme sürecinin özel politika belgelerinin önerileri ve gereklilikleriyle nasıl uyumlu olduğunu ve IPA III Programlama Çerçevesinin hedeflerine nasıl katkı sağlayacağını açıklayan bir **Stratejik Cevap Belgesi (taslak)** hazırlamıştır.

IPA III Yardımı, 5 tematik pencere kapsamında yapılandırılmıştır. Tematik Pencere 4, "REKABETÇİLİK VE KAPSAYICI BÜYÜME" konusuna ayrılmıştır.

Tematik Pencere 4 kapsamında AB yardımlarının genel hedefi, özellikle özel sektörün geliştirilmesi ve tarımsal, kırsal ve endüstriyel kalkınmaya odaklanmak suretiyle eğitim, yenilik, sosyal içerme ve istihdam politikaları aracılığıyla

İlgiyle ekonomik ve sosyal kalkınmanın güçlendirilmesidir. Toplumsal cinsiyet eşitliği, eşitsizliklerin azaltılması ve sosyal uyumun artırılması dikkate alınmalıdır.

Tematik Pencere 4 kapsamındaki tematik alanlar ve önerilen göstergeler aşağıda sunulmaktadır.

Tablo 1: IPA III Dönemi Tematik Pencere 4 (REKABETÇİLİK VE KAPSAYICI BÜYÜME) kapsamındaki tematik alanlar ve önerilen göstergeler

Tematik Öncelik	Göstergeler
Tematik Öncelik 1: Eğitim, istihdam, sosyal koruma ve içerme politikaları ve sağlık	<ul style="list-style-type: none">- PISA'da düşük performans gösterenlerin oranı (Doğrulama kaynağı: OECD) Referans noktası (2017): Batı Balkanlar (x) ve Türkiye (x) Kilometre taşı (2023): Batı Balkanlar (%10 oranında iyileşme) ve Türkiye (%10 oranında iyileşme) Hedef (2027): Batı Balkanlar (%20 oranında iyileşme) ve Türkiye (%20 oranında iyileşme)- 20-64 yaşları arasındaki kişilerin istihdam oranı (kaynak: Eurostat) – IPA III Teklifi Kilit Performans Göstergesi 5 Referans noktası (2017): Batı Balkanlar (x) ve Türkiye (x) Kilometre taşı (2023): Batı Balkanlar (x) ve Türkiye (x) Hedef (2027): Batı Balkanlar (x) ve Türkiye (x)- Kamu sosyal güvenlik harcamaları (GSYİH oranı) (kaynak: ILO)⁴ Referans noktası (2017): Batı Balkanlar (x) ve Türkiye (x) Kilometre taşı (2023): Batı Balkanlar (x) ve Türkiye (x) Hedef (2027): Batı Balkanlar (x) ve Türkiye (x)
Tematik Öncelik 2: Özel sektörün geliştirilmesi, ticaret, araştırma ve yenilik	<ul style="list-style-type: none">- İş yapma kolaylığı (kaynak: Dünya Bankası) – IPA III Teklifi Kilit Performans Göstergesi 7 Referans noktası (2018): Batı Balkanlar (72,54) ve Türkiye (74,33). Kilometre taşı (2023): Yaklaşık %5 artış, Batı Balkanlar (76) ve Türkiye (78) Hedef (2027): Yaklaşık %10 artış, Batı Balkanlar (80) ve Türkiye (82)
Tematik Öncelik 3: Tarımsal ve kırsal kalkınma	<ul style="list-style-type: none">- Devlet harcamaları için tarımsal yönelim endeksi (Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları gösterge 2.a.1) Referans noktası (2017): Batı Balkanlar (x) ve Türkiye (x) Kilometre taşı (2023): Batı Balkanlar (x) ve Türkiye (x) Hedef (2027): Batı Balkanlar (x) ve Türkiye (x)
Tematik Öncelik 4: Balıkçılık	<ul style="list-style-type: none">- Tarım, ormancılık ve balıkçılık, katma değer (GSYİH'nin %'si) (kaynak: Eurostat) Referans noktası (2017): Batı Balkanlar (x) ve Türkiye (x) Kilometre taşı (2023): Batı Balkanlar (x) ve Türkiye (x) Hedef (2027): Batı Balkanlar (x) ve Türkiye (x)

İzleme⁵, proje/programda kaydedilen ilerleme ve ulaşılan sonuçlarla ilgili olarak hem nicel hem de nitel bilgilerin sürekli toplanması, analiz edilmesi ve kullanılması amacıyla tüm IPA aşamalarına yönelik bir program yönetim aracıdır. İzleme⁶, devam eden bir müdahalenin yönetimi ve başlıca paydaşlara, ne ölçüde ilerleme olduğu ve hedeflere ulaşıldığı ve tahsis edilen fonların kullanımında kaydedilen ilerlemeyle ilgili açıklama sunmak amacıyla, belirli göstergelere ilişkin verilerin sistematik olarak toplanmasını içeren, sürekli devam eden bir süreçtir.

Değerlendirme⁷, devam eden veya tamamlanan bir program veya politikanın, bunun tasarımının, uygulamasının

4 Yalnızca Bosna-Hersek, Karadağ, Kuzey Makedonya, Sırbistan ve Türkiye için veriler mevcuttur.

5 NIPAC Sekreteryası IPA II Rehberi 2017

6 OECD Tanımı

7 NIPAC Sekreteryası IPA II Rehberi 2017

ve sonuçlarının sistematik ve objektif olarak değerlendirilmesidir. Değerlendirmede amaç, hedeflerin, kalkınma verimliliğinin, etkinliğinin, etkisinin ve sürdürülebilirliğin ilgisini ve yerine getirilip getirilmediğini belirlemektir. Değerlendirme; politika, strateji, sektör, tema, ülke, bölge, program, proje vb. olmak üzere farklı düzeylerde gerçekleştirilebilir.

Programlama, izleme ve değerlendirme arasındaki bağlantı, Komşuluk Politikası ve Genişleme Müzakereleri Genel Müdürlüğü tarafından vurgulandığı üzere IPA'nın son aşamalarında güçlendirilmiştir.

2.1. Programlamada IPA III'ün sektörel yaklaşımı ve politika çerçevesi

IPA II ve hatta IPA III çerçevesinde, AB mali yardımının sunulması, programlama için temel bir çerçeve oluşturan Sektörel Yaklaşımı (SBA) hedeflemektedir (sektörler, IPA III döneminde Tematik Pencere kapsamında yer alsa da). Ulusal planlar veya sektör stratejilerinin (katılım öncesi hedeflere uygun olduğu hallerde), üst düzey AB politika çerçevesine tam uyum gerektiren programlama sürecini desteklemek için temel araçlar olduğu düşünülmektedir.

Sektörel Yaklaşım (SBA), politika ve kurumsal uyumun programlanması ve güçlendirilmesi için temel bir kılavuzdur. IPA III Programlama Çerçevesinde de SBA'dan bahsedilmektedir. Sektörel Yaklaşım, kamu sektörü politikası ve sektör içinde kaynak tahsisine ilişkin kararlar üzerinde devletin sahiplenmesini ve ulusal sahiplenmeyi artırmayı ve böylece sektör politikası, hükümet harcamaları ve sonuçlara ulaşılması arasındaki uyumun artırılmasını hedefleyen bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Sektörel Yaklaşımın başlıca bileşenleri şunlardır:

- Ulusal liderlik ve sahiplenme,
- Tek bütçe çerçevesi,
- İşlevsel sektör,
- Bağışçı kurum/finansman sağlayan kuruluş koordinasyonu.

Sektörel Yaklaşım, belli bir sektörü dönüştürecek ve bu sektörü Avrupa standartlarına uygun hale getirecek uyumlu bir dizi eylemi tanımlar. Bu, ilgili sektördeki koşulların ve değişiklik ihtiyacının, bu değişikliklerin yapılması için gerekli eylemlerin, eylemlerin sıralamasının, aktörlerin ve araçların analizini içermektedir. AB müktesebatının üstlenilmesini, kurumsal kapasite geliştirme faaliyetlerini vb. de içerebilir.

Sektörel Yaklaşım, IPA II'nin programlanması ve uygulamasının merkezini oluştururken ve IPA III programlama çerçevesinde de bu yaklaşımdan bahsedilirken, IPA III, üyelik için temel şartları aracın merkezine koyarak yardımın stratejik ve dinamik bir şekilde dağıtılmasıyla sağlam bir politika odaklı yaklaşım getirmektedir. IPA III, sürdürülebilir sosyo-ekonomik gelişmeyi güçlendiren ve ortakları Birliğin değerlerine ve standartlarına daha da yakınlaştıran reformların desteklenmesi için daha fazla etki sağlayacak ve AB mali yardımının, temel önceliklere daha fazla odaklanmasını sağlayacaktır.

2.2. Görev ve sorumluluklar

IPA kapsamındaki dolaylı yönetim bağlamında, Program Otoritesi (OS) adı verilen kurumlar, belirli bir IPA politikası düzeyinde yönetim ve uygulamadan sorumludur. Program Otoritesi, programların hazırlanması, uygulanması, izlenmesi ve raporlanması ile değerlendirmeden sorumludur. Ayrıca ilgili programların uygulaması sırasında

gerçekleşen harcamaların meşruiyeti ve uygunluğundan sorumludur. İstihdam, Eğitim ve Sosyal Politikalar alanlarında gerçekleştirilecek projelerde Program Otoritesi, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) Avrupa Birliği ve Mali Yardımlar Dairesi Başkanlığı'dır (ABMYDB). Program Otoritesi, yalnızca projelerin programlamasını yapmaz, aynı zamanda Sözleşme Makamı (SM) olarak bu projeler için ihaleye çıkılması, sözleşme yapılması, bunların uygulanması ve izlenmesi görevlerini yerine getirir.

Program Otoritelerinin diğer görev ve sorumlulukları aşağıda belirtilmektedir:

- Sektöre özgü programların hazırlanması,
- İhaleye çıkma, izleme ve değerlendirme süreçleriyle ilgili tüm gerekli faaliyetlerin yürütülmesi,
- Kalite kontrolü sağlayarak teknik uygulamanın yönetilmesi,
- Programların ilerlemesine dair raporlama yapılması,
- İletişim ve görünürlük faaliyetlerinin yönetilmesi,
- Uygulama döneminde gerçekleşen harcamaların, sağlam mali yönetim ilkesi uyarınca meşruiyeti ve uygunluğunun sağlanması.

Programlama süreci, Program Otoriteleri tarafından Ulusal IPA Koordinatörü (NIPAC) Sekreteryası ile yakın işbirliği ve işbirliği içinde ve ilgili sektör politika belgelerine uygun olarak, çok yıllık programlar halinde yürütülmektedir. Dışişleri Bakanlığı AB Başkanlığı, Ulusal IPA Koordinatörü (NIPAC) görevini üstlenmektedir. NIPAC, bir faydalanıcı ülkede IPA programlarının genel koordinasyonundan sorumlu üst düzey kurumdur. NIPAC, genel katılım süreci ile AB mali yardımının kullanımı arasında yakın bağlantıyı sağlar ve IPA yardımının programlaması ve izlemesinin koordinasyonunun sorumluluğunu üstlenir.

Programlama süreci, Program Otoriteleri tarafından Ulusal IPA Koordinatörü (NIPAC) Sekreteryası ile yakın işbirliği ve işbirliği içinde ve ilgili sektör politika belgelerine uygun olarak, çok yıllık programlar halinde yürütülmektedir. Dışişleri Bakanlığı AB Başkanlığı, Ulusal IPA Koordinatörü (NIPAC) görevini üstlenmektedir. NIPAC, bir faydalanıcı ülkede IPA programlarının genel koordinasyonundan sorumlu üst düzey kurumdur. NIPAC, genel katılım süreci ile AB mali yardımının kullanımı arasında yakın bağlantıyı sağlar ve IPA yardımının programlaması ve izlemesinin koordinasyonunun sorumluluğunu üstlenir.

NIPAC, IPA II dönemi (2014-2020) için genişleme stratejisinin politika önceliklerini ele alan çok yıllık stratejik belge olan IPA Ülke Strateji Belgesi'nde (CSP) belirtilen hedeflere ulaşılmasından sorumludur. IPA III döneminde ise Stratejik Cevap Belgesi hazırlanmıştır. Söz konusu belge, Türkiye'nin IPA III Programlama Çerçevesindeki genel ve özel hedeflere katkıda bulunmak için IPA III Mali Yardımını kullanma planını açıklamaktadır. Özellikle de beş tematik Pencerenin her birindeki kilit tematik önceliklerde planlanan faaliyetlere ilişkin bir açıklama sunmaktadır.

AB'nin, AB içindeki (AB Temsilcilikleri) ve AB dışındaki (AB Delegasyonları) ülkelerde yerel ofisleri mevcuttur. Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu (EUD), politikalara ilişkin durumun izlenmesinden (katılım kriterlerinin sağlanmasına yönelik ilerleme dâhil olmak üzere) ve AB fonlarının yönetilmesinden sorumludur.

IPA II döneminde İESP SOP / IPA III döneminde Tematik Pencere 4 kapsamında bir operasyon hazırlamayı/uygulamayı planlayan kurum ve kuruluşlar, potansiyel Operasyon Faydalanıcıları (OF) olarak tanımlanmaktadır. OF, Yüklenicinin faaliyetlerini ve performansını yakından izleyerek ve Program Otoritesi ile imzalanmış olan Operas-

yonel Anlaşmada tanımlanan görev ve sorumlulukları yerine getirerek operasyonun teknik ve tematik uygulamasından sorumlu olacaktır. Bu bağlamda, OF, OF'nin resmi temsilcisi olacak ve OF'nin Kıdemli Yöneticisi (SROB) olarak görev yapacak üst düzey bir yönetici belirleyecektir. Buna ilaveten OF, Operasyonun uygulamasının denetlenmesinden sorumlu birim olan Operasyon Koordinasyon Birimi (OKB) de oluşturacaktır.

2.3. Programlama belgeleri arasındaki hiyerarşi

Kurum ve kuruluşlar, programlama sürecinde ilerleme kaydetmek için IPA III'ün Stratejik Cevap Belgesine uygun olarak operasyon kapsamında öngörülen sözleşme türüne (hizmet, mal alımı ve hibe) atıfta bulunarak aşağıda belirtilen belgeleri hazırlamak zorundadır:

- Proje Fişi (AF),
- Proje Aksiyon Belgesi (AD) ve bütçe,
- Hizmet bileşeni için İhale Şartnamesi (ToR) / mal alımı bileşeni için Teknik Şartname (TS) / hibe bileşeni için Başvuru Sahiplerine yönelik Rehber (GfA) / doğrudan hibe bileşeni için Projenin Tanımı.

Lütfen hizmet (teknik destek) operasyonları uygulamayı planlayacak olan Operasyon Faydalanıcılarının Proje Fişi, Proje Belgesi, bütçe ve İhale Şartnamesi hazırlaması gerektiğini unutmayın. Bu rehber, İhale Şartnamesi hazırlanmasına yönelik destek ve rehberlik sağlanmasını amaçlamaktadır.

İlk iki belge (Proje Fişi ve Proje Aksiyon Belgesi), operasyonun kapsamını, gerekçesini, genel ve özel hedeflerini, ilgili ulusal ve AB politika çerçevesine uygunluğunu ve bütçesini tanımlayan "program belgeleri" olarak adlandırılmaktadır. Proje Fişi ve Proje Aksiyon Belgesi, Operasyon Faydalanıcılarından proje fikirlerini almak ve operasyonun olgunluk düzeyini değerlendirmek amacıyla Avrupa Birliği ve Mali Yardımlar Dairesi Başkanlığı tarafından istenen belgelerdir. Proje Aksiyon Belgesi ise Avrupa Birliği ve Mali Yardımlar Dairesi Başkanlığı ve Avrupa Komisyonu tarafından onaylanması gereken resmî belgedir.

Programlama belgesi (Proje Aksiyon Belgesi) ve ihale belgeleri (İhale Şartnamesi ve bütçe) operasyonun finanse edilip edilmeyeceğine ilişkin kararın temelini oluşturmaktadır. Bu metodoloji, IPA III döneminde yeni bir uygulama olup özellikle Proje Aksiyon Belgesi/İhale Şartnamesi süreçleri birleştirilmekte ve ön seçim için eşzamanlı olarak hazırlanıp Avrupa Komisyonu'na sunulmaktadır.

Her zaman tüm programlama/ihale belgelerine ek olarak sunulan operasyon bütçesi, rayiç bedeller ve operasyonun ihtiyaçları doğrultusunda hesaplanan gösterge niteliğindeki tahmini maliyetlerdir.

Uygulama döneminde Sözleşmenin bir eki olarak projenin en temel belgelerinden olan İhale Şartnamesi (ToR), sektör ve operasyonun arka planını belirten, uygulanacak müdahaleler olarak tanımlanan operasyon kapsamında gerçekleştirilecek özel çalışmaları özetleyen ve proje yönetim hususlarını açıklayan bir belgedir. Bu Rehber, PRAG'da⁸ belirtildiği şekilde, İhale Şartnamesine ilişkin genel şablonun yapısına uygun olarak hazırlanmıştır. Rehber ayrıca güncellenen mantıksal çerçeve matrisinin proje yönetim döngüsü aşamasına bağlı olarak İhale Şartnamesinde yer alması beklenen içeriğe ilişkin bilgi sağlamaktadır.

⁸ PRAG web sitesindeki Hizmet Projesine ilişkin ilgili şablonlara aşağıdaki bağlantıdan ulaşabilirsiniz:
http://ec.europa.eu/europeaid/prag/annexes.do;JSESSIONID_PUBLIC=hCZ9_mmupyud_giYbhvQZEwNVOsxcbmudANrOJOg1A5cnSjZdix-O!-194138927?chapterTitleCode=B

2.4. IPA III için etkili programlama rehberliği ve ilkeleri

Programlama sürecinin başlıca amacı, sektör düzeyindeki hedefler, ulusal ve AB politika çerçevesine uygun operasyonlar geliştirilmesidir. Daha özel olarak, sektörün genel ve özel hedeflerine (IPA II kapsamında İESP SOP olarak adlandırılırken şu anda IPA III'te Tematik Pencere 4 kapsamında yer almakta ve kapsamı genişletilmektedir), etkili programlamanın temel ilkelerini oluşturan ve aşağıda belirtilen üç tamamlayıcı koşul aracılığıyla ulaşılabilir:

1. Paydaşlarla etkili iş birliği ve hızlı koordinasyon,
2. Programlama sürecinin gereklilikleri doğrultusunda doğru bir şekilde tasarlanmış operasyonlar ve projeler; Proje Aksiyon Belgesi ve İhale Şartnamesinin eşzamanlı olarak hazırlanması,
3. Önceki operasyonlar ve aşamalardan çıkarılan dersler ve geri bildirimlerin mevcut operasyonlara doğru bir şekilde yansıtılmasıyla programlama ile izleme ve değerlendirme (M-E) arasında bağlantı kurulması.

Programlamanın, IPA II dönemindeki anlamı (IPA III için de geçerlidir), strateji ve uygulama arasında bir bağlantı kurulmasıdır. Yani programlama, Ülke Strateji Belgesinde (IPA II için) ve Stratejik Cevap Belgesinde (IPA III için), uygun olduğu hallerde diğer sektör politika veya planlama belgelerinde belirlenen önceliklerin, sahada yürütülecek operasyonlara çevrilmesidir. Bu nedenle, operasyon tasarımının en önemli yönü, operasyonla Stratejik Cevap Belgesi ve Proje Aksiyon Belgesi arasında güçlü bir bağlantı kurulması ve çıktılara, sonuçlara ve özel hedeflere ulaşmak için müdahalelerin doğru bir şekilde tanımlanmasıdır.

Öte yandan, IPA III dönemi, yine Sektörel Yaklaşımın devamı olarak fakat beş tematik penceresi (Bkz. Tablo 1) altında performans bazlı değerlendirme ve adil paylaşım ilkeleri olan farklı bir programlama bakış açısını ele alacaktır. Buna göre IPA III dönemi, programlamayı, operasyonların ilgililik ve olgunluk düzeyi, beklenen etkiler ve katılım açısından kaydedilen ilerlemenin değerlendirilmesine odaklanacak olan stratejik bir cevap olarak değerlendirilmektedir.

Türkiye, 2007 yılından bu yana IPA fonlarından faydalanmaktadır. AB programları, IPA I (2007-2013) ve IPA II (2014-2020) kapsamında oluşturulmuş ve uygulanmıştır. 231/2014 sayılı (AB) Tüzüğü 31 Aralık 2020 tarihinde sona eren IPA II'nin sona ermesi üzerine uygulama dönemi başlayan IPA III döneminde ortaya konan "Tematik Pencere" kapsamında Çok Yıllı Mali Çerçevenin bir parçası olarak 2021-2027 dönemi için uygulanacak tematik önceliklere ise aşağıdaki tabloda yer verilmektedir.

IPA III'ün Tematik Pencere

1. Hukukun Üstünlüğü, Temel Haklar ve Demokrasi

- Tematik Öncelik 1: Yargı
- Tematik Öncelik 2: Yolsuzlukla mücadele
- Tematik Öncelik 3: Örgütlü suçlarla mücadele/güvenlik
- Tematik Öncelik 4: Göç ve sınır yönetimi
- Tematik Öncelik 5: Temel haklar
- Tematik Öncelik 6: Demokrasi
- Tematik Öncelik 7: Sivil Toplum

2. İyi Yönetişim, Müktesebat Uyumu, İyi Komşuluk İlişkileri ve Stratejik İletişim

Tematik Öncelik 1: İyi yönetişim

Tematik Öncelik 2: İdari kapasite ve müktesebat uyumu

Tematik Öncelik 3: İyi komşuluk ilişkileri ve uzlaşma

Tematik Öncelik 4: Stratejik iletişim, izleme, değerlendirme ve iletişim faaliyetleri

3. Yeşil Gündem ve Sürdürülebilir Bağlantısallık

Tematik Öncelik 1: Çevre ve iklim değişikliği

Tematik Öncelik 2: Ulaştırma, dijital ekonomi ve toplum, enerji

4. Rekabetçilik ve Kapsayıcı Büyüme

Tematik Öncelik 1: Eğitim, istihdam, sosyal koruma ve içermeye politikaları ve sağlık

Tematik Öncelik 2: Özel sektörün geliştirilmesi, ticaret, araştırma ve yenilik

Tematik Öncelik 3: Tarımsal ve kırsal kalkınma

Tematik Öncelik 4: Balıkçılık

5. Sınır ve sınır ötesi iş birliği

Proje kapsamında ulusal politikalar/stratejiler ve tematik pencereler arasında bir ilişki ve uyum sağlanması, IPA III kapsamında özellikle önemlidir. Bu bağlamda, politika belgeleriyle "ilgiliğin" belirlenmesi ve Operasyon Faydalanıcısının hazırlayacağı Proje Aksiyon Belgesi ve İhale Şartnamesinin değerlendirilmesi neticesinde ortaya çıkacak projenin "olgunluğu" projenin kabulü açısından büyük önem arz etmektedir.

3. HİZMET SÖZLEŞMELERİ

3.1. Hizmet sözleşmesi türleri

Hizmet sözleşmeleri, araştırma ve teknik destek sözleşmelerinden oluşur.

Araştırma sözleşmeleri, projeler için tespit ve hazırlık çalışmaları, fizibilite çalışmaları, ekonomi ve piyasa çalışmaları, teknik çalışmalar, değerlendirmeler ve denetimler gibi çalışmaları kapsar. Bu tür sözleşmeler genellikle bir sonuç ortaya koyar, yani yüklenici sözleşmenin sonunda belli bir ürün sağlamak zorundadır.

Teknik destek sözleşmeleri, Operasyon Faydalanıcısı kuruma danışman olarak görev yapmak, bir proje/operasyonu yönetmek veya denetlemek veya sözleşmede belirtilen uzmanlığı sağlamak için hazırlanan hizmet sözleşmeleridir.

Yüklenicilere yapılan ödemelere göre de iki farklı yöntem veya iki hizmet sözleşmesi türü vardır:

- Çıktıların net olarak belirlendiği götürü usulü sözleşme: Sunulan hizmetlere ilişkin ödeme, belirtilen çıktılar sunulduktan sonra yapılır. Genellikle araştırma sözleşmeleri, götürü usulü sözleşmelerdir.
- Çıktıların öngörülemez olduğu veya belirtilen çıktıya ulaşmak için iş yükünün önceden hesaplanmasının imkânsız olduğu ücrete dayalı sözleşme: Bu sözleşme türünde, sunulan hizmetin karşılığı olarak ödemelerin, fiilen çalışılan zamana göre yapılması ekonomik olarak daha avantajlıdır. Genellikle teknik destek sözleşmelerinin çoğu ücrete dayalı sözleşmelerdir.

Çoğunlukla bir sözleşme ya götürü usulü sözleşme ya da ücrete dayalı sözleşme şeklinde düzenlenir. Ancak bazı sözleşmeler hem götürü usulü sözleşmeyi hem de ücrete dayalı sözleşmeyi içerebilir. Bu tür durumlarda,

sözleşmedeki her bir kalemin veya her bir bölümün, götürü usulü veya ücrete dayalı olmak üzere hangi yöntemle göre uygulanacağı önceden belirlenir. Götürü usulüne göre ödeme yapılacak faaliyetler, İhale Şartnamesinde açık bir şekilde açıklanmalı ve ayrıca finansal teklif şablonunda belirtilmelidir.

Örneğin, teknik destek projeleri, aşağıda belirtilen farklı aşamalar halinde yapılandırılmış projeler için ücrete dayalı ve götürü usulü sözleşmenin bir birleşimini içerebilir:

- Birinci kritik aşama, bir teşhisten, kurumların ve paydaşların analiz edilmesinden, kapasitenin değerlendirilmesinden, somut eylem ve sonuçların belirlenmesi için sürecin kolaylaştırılmasından oluşabilir. Bu aşama, ücrete dayalı faaliyet olarak değerlendirilir.
- İkinci aşama, ayrı ayrı çıktılarla birlikte bu özel eylemlerin (örneğin bir araştırmanın yapılması) gerçekleştirilmesini içerir. Bu aşama, götürü usulü sözleşme olarak düzenlenebilir.

Ücrete dayalı sözleşmede, SM, proje faaliyetleri / operasyon müdahaleleri ve ilgili sonuçları daha sıkı bir şekilde kontrol eder. Öte yandan, götürü usulü sözleşmelerde, SM, sunulan hizmetin faaliyetlerine daha az odaklanır ve proje sonuçlarının niteliğini daha fazla değerlendirir.

Ücrete dayalı mı veya götürü usulü mü sözleşme yapılacağına dair karar herhangi bir düzenlemeye tabi değildir fakat bu karar, ücrete dayalı sözleşmenin çoğunlukla görevlerin performansına odaklanan projeler / operasyonlar için kullanılması gerektiğini, götürü usulü sözleşmenin ise esasen belirli bir sonuç vermesi gereken projeler / operasyonlar için kullanılması gerektiğini belirten yazılı olmayan bir kural doğrultusunda alınmaktadır (genellikle önceki deneyimler ve alınan dersler temelinde). Bu karar büyük ölçüde müdahalelerin değerlendirmesine ve yorumlamasına dayalıdır. Bu sözleşme türlerinden herhangi birinin seçilmesi için net bir hukuki dayanak olmaması; çıktılar, ürünler ve sonuçlar arasındaki ilişkin projenin faaliyetlerine göre değişkenlik göstermesi ve her iki sistemin de artılarının ve eksiklerinin bulunması sebebiyle, hangi sistemin ne zaman uygulanması gerektiği projenin içeriğine göre karar verilmesini gerekli kılmaktadır. Bu karar, İhale Şartnamesi hazırlanırken veya tercihen daha erken, Proje Aksiyon Belgesi hazırlık aşamasında alınmalıdır.

3.2. Ücrete dayalı hizmet sözleşmesi

Yukarıda belirtildiği üzere, ücrete dayalı sözleşmeler bir ihale sürecinden sonra danışman olarak görev yapmak, bir projeyi/operasyonu yönetmek veya denetlemek veya sözleşmede belirtilen uzmanlığı sağlamak için hizmet sağlayıcının seçildiği hallerde kullanılmaktadır.

Yüklenici, İhale Şartnamesinde kendisine verilen görevleri yerine getirmekle ve sunulan hizmetlerin kalitesini sağlamakla yükümlüdür.

Ücrete dayalı sözleşmelerde uygulanacak faaliyetler belirtilir. Ayrıca yüklenici, desteklediği kurumun performansının geliştirilmesine katkı sağlamalıdır. Hizmet yüklenicisinin sözleşme kapsamında özen yükümlülüğü vardır. Yüklenici, her durumda ve uygun olduğu hallerde operasyonun doğru bir şekilde uygulanmasını etkileyebilecek herhangi bir konuyla ilgili olarak SM'yi uyarmalıdır.

Ücrete dayalı bir sözleşme için ya İhale Şartnamesinin bölümleri ya da bütçe, aşağıda belirtilen bütçe başlıklarını içerir:

- **Ücretler:** Ücretler, sözleşmedeki her bir sonuç için her bir müdahale kapsamında çalışan uzmanlara tahsis edilen günlere bütçede belirtilen sabit bir günlük ücret üzerinden sağlanır.
- **Arizi gider:** Bütçe ayrıca ücretlerde yer almayan ve yüklenici tarafından yapılan fiili harcamaları kapsayan arizi giderler için sabit bir karşılık içerir.
- **Harcama doğrulama:** Herhangi bir ön ödeme ve/veya ara ve/veya nihai ödemenin yapılması için sözleşme harcamasının doğrulanmasıyla sorumlu denetçinin ücretlerini kapsar.
- **Götürü usulü:** Ücrete dayalı sözleşmeler ayrıca götürü usulüne dayalı olarak ödenen faaliyetleri içerebilir. Buna örnek olarak, eğitim programının ücrete dayalı olarak ödeneceği ve eğitim materyallerinin hazırlanmasının ise götürü usulüne dayalı olarak ödeneceği İhale Şartnamesinde belirtilebilir.

Arizi gider ve harcama doğrulamaya ilişkin bütçeler, İhale Şartnamesi şablonunda yer alan bilgiler doğrultusunda SM tarafından kararlaştırılır. Bu bütçeler, İhale Şartnamesinin gerekliliklerini karşılamalı ve dikkatli bir şekilde hesaplanmalıdır.

Proje denetimi, teknik destek, çok paydaşlı sürecin kolaylaştırılması (ortamın karmaşıklığına bağlı olarak) ücrete dayalı faaliyetlere örnektir.

3.3. Götürü usulü hizmet sözleşmesi

Nihai çıktıların belirtildiği ve yüklenicinin ilgili çıktıları tüm unsurlarıyla sağlamasının gerektiği **götürü usulü sözleşmede**, yüklenicinin sonuçlara ulaşmak için hangi teknik ve operasyonel araçlara başvurduğu önemli değildir. Sunulan hizmet için, belirli çıktıların sunulması karşılığında ödeme yapılır. Sözleşmede öngörülen sonuçlara, İhale Şartnamesine uygun olarak ulaşılmaz ise, ödemelerde tamamen veya kısmen kesintiye gidilebilir. Kısmi ödemelerin, çıktıların kısmi uygulamasına göre belirlenmesi gerekmektedir.

Araştırmalar, değerlendirmeler, denetimler ve konferans ve eğitim programları gibi etkinliklerin organizasyonu, götürü usulü faaliyetlere örnektir. Araştırmalar; projeler için tespit ve hazırlık çalışmaları, fizibilite çalışmaları, ekonomi ve piyasa çalışmaları, görüşmeler, teknik çalışmalar, yasal belge hazırlanması, değerlendirmeler ve denetimler gibi aşamaları içerebilir.

Götürü usulü sözleşmede her zaman çıktılar belirtilir, yani yüklenici belirli bir ürün sunmak zorundadır.

Götürü usulü sözleşmeler, ilgili olduğu hallerde, söz konusu operasyona bağlı olarak kısmi/ara ödemelerin yapılabileceği çıktıya dayalı bir fiyat dökümü içerebilir (örneğin, çıktılar, ilerleme raporu/ara rapor/kapanış raporuna veya bir çalışmanın/raporun/etkinliğin farklı bölümlerine bağlı olabilir).

Götürü usulü sözleşmelerde genellikle kilit uzmana ihtiyaç yoktur. Bu tür durumlarda, İhale Şartnamesi, teklif sahibi teklifinde ulaşabilir uzman profillerini sunar. İyi tanımlanmış bir teknik çıktıdan oluşan bir görev için kilit uzmanların gerekli olarak görülmediği durumlara örnek olarak, bir yatırım projesi için belgeler hazırlanması gösterilebilir. Bu durumda, beklenen sonuçlara ulaşılması amacıyla, muhtemel en iyi uzmanları seçmek/görevlendirmek için yüklenicinin gerekli kapasiteye ve mesleki sorumluluğa sahip olduğu varsayılır. Ancak operasyonun niteliklerine bağlı olarak, sözleşmede kilit uzmanlara ihtiyaç duyulabilir.

Kilit uzmanların faydalı olabileceği bir operasyona örnek olarak teknik beceriler gerektirmeyen ancak yerel konulara ilişkin tecrübe gerektiren bir operasyon gösterilebilir. Örneğin, çeşitli paydaşlarla istişare ve toplantı yapılmasını, bu paydaşlarla güven ilişkisi tesis edilmesini ve paydaşların fikirlerinin alınmasını gerektiren mevzuat hazırlama veya reform teklifinde bulunma çalışması, bu açıdan iyi bir örnektir. Böyle bir durumda, kolaylaştırma, iletişim ve dil becerileri tercih edilmelidir.

Teknik tekliflerde yer alan metodolojiler (Organizasyon ve Metodoloji olarak adlandırılmaktadır), kullanılması öngörülen kaynakları gösteren, tekliflerin adil bir şekilde değerlendirilmesini sağlayan ve sözleşmede değişiklik yapılması halinde istişare için bir temel sunan bir çalışma planı içermelidir.

Götürü usulü sözleşmeler, Program Otoriteleri ve Sözleşme Makamı için yönetilmesi gereken konular, çalışma çizelgeleri (timesheets) ve arızı giderlerin doğrulanması açısından daha az iş yükü oluşturur. Böylece operasyonel ve sektörle ilgili konular üzerinde çalışmak ve çıktılara odaklanmak için daha fazla zaman kalır. Diğer bir deyişle, ödemelerin yapılması için uzmanların zaman çizelgeleri veya arızı gider için destekleyici belgeler talep edilmeyecektir.

4. HİZMET SÖZLEŞMELERİNİN İHALE USULLERİ

4.1. AB Dış Faaliyetleri Sözleşme Usulleri Uygulama Rehberi (PRAG)

PRAG, ilk adımlardan sözleşmelerin karara bağlanması, imzalanması ve uygulanmasına kadar ihalenin taahhüt edilmesi (hizmet ve mal alımı sözleşmeleri) veya hibe verme usulleri için gerekli kapsamlı bilgileri sağlar. Ayrıca AB tarafından finanse edilen her türlü proje için ihale, değerlendirme, sözleşme, raporlama vb. ile ilgili tüm belgelere ilişkin şablonları sağlar.

EuropeAid'e şu adresten ulaşılabilir: <https://ec.europa.eu/europeaid/>. Her zaman rehberin ve eklerinin en güncel versiyonunun kullanılması tavsiye edilmektedir.

4.2. Hizmet sözleşmelerine ilişkin ihale usulleri

Hizmet sözleşmelerine ilişkin ihale usulleri, aşağıda belirtilen eşikler doğrultusunda belirlenir.

- 300.000 avro veya üstü sözleşmeler
 - o Uluslararası kısıtlı ihale usulü (300.000 avro veya üstü bedelli tüm hizmet sözleşmeleri, ön bilgilendirme duyurusu, sözleşme duyurusu ve sözleşme duyurusuyla ilgili ek bilgilerin uluslararası olarak yayımlanmasının ardından kısıtlı usulle yapılabilir.)
 - o Çerçeve Sözleşmesi '2018 Dış Yardımlarının Uygulanması için Hizmetler' (FWC SIEA 2018) (1.000.000 avrodan düşük bedelli sözleşmeler, FWC SIEA 2018'de belirtilen çerçeve sözleşme usulü kapsamında yapılabilir.)
- 300.000 avrodan düşük bedelli sözleşmeler (Çerçeve sözleşmelerinde belirtilen çerçeve sözleşme usulü kapsamında veya basitleştirilmiş usul kapsamında yapılabilir.)
- 20.000 avrodan düşük bedelli sözleşmeler (Çerçeve sözleşmeleri kapsamında veya tek teklif usulü ile yapılabilir.)

- 2.500 avrodan düşük bedelli sözleşmeler (SM, bir ihalenin ön kabulü olmadan basit bir şekilde faturalara göre ödeme yapılabilir.)
- Tavan değer olmadan uygulanacak usuller (Müzakere Usulü; Rekabetçi Diyalog; Çerçeve Sözleşmesi)

300.000 avro veya daha yüksek bedelli tüm hizmet sözleşmeleri, ön bilgilendirme duyurusu (zorunlu değildir), sözleşme duyurusu ve sözleşme duyurusuyla ilgili ek bilgilerin uluslararası olarak yayımlanmasının ardından uluslararası kısıtlı ihale usulü ile yapılmalıdır. Rekabetçi ihaleye mümkün olan en geniş katılımı ve zorunlu şeffaflığı sağlamak amacıyla, Sözleşme Duyuruları, EuropeAid resmî web sitesinde ve SM'lerin web sitelerinde eşzamanlı olarak yayımlanmaktadır. Aşağıdaki listede, sözleşme uygulamasına kadar olan tüm ihale süreci ve kilometre taşları sunulmaktadır.

I. Ön Bilgilendirme Duyurusu

II. İhale Duyurusu

- Ön Bilgilendirme Duyurusu yayımlandıktan sonra en az 30 takvim günü
- İlanın askıda kalma süresi için en az 30 takvim günü
- Başvuruların alınması
- Başvuruların değerlendirilmesi ve kısa listenin oluşturulması (4-8 aday)
- Kısa Liste Raporunun, SM ve AB Türkiye Delegasyonu tarafından onaylanması
- Kısa Liste Duyurusunun yayımlanması

III. Değerlendirme

- Kısa Liste Raporunun onaylanmasının ardından, İhale Şartnamesinin yer aldığı İhale Dosyasının, tekliflerini sunmaları için en az 50 gün verilerek kısa listeye giren teklif sahiplerine iletilmesi
- Tekliflerin değerlendirilmesi (teknik ve finansal değerlendirme)
- Değerlendirme raporunun, SM ve AB Türkiye Delegasyonu tarafından onaylanması

IV. İhale kararının bildirilmesi

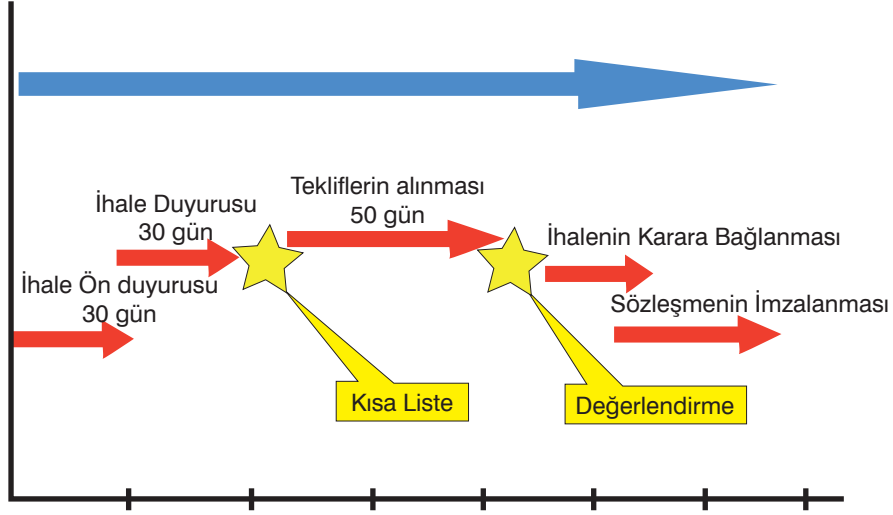
- Başarılı olan teklif sahibinin sözleşmenin hazırlanması için destekleyici belgeleri sunması için davet edilmesi
- Belgelerin sunulması ve kontrol edilmesi, sözleşme hazırlanması ve imzalanması için 60 takvim günü

V. Sözleşmenin uygulanması

- Sözleşme yürürlüğe girdiğinde (tüm taraflar tarafından imzalandıktan ve AB Türkiye Delegasyonu tarafından onaylandıktan sonra) veya Sözleşme Yöneticisi tarafından başlangıç talimatının hazırlanmasıyla başlar.

PRAG'da belirtildiği üzere, bir hizmet sözleşmesi için uluslararası kısıtlı ihale usulünün zaman çizelgesi aşağıda sunulmaktadır.

Şekil 3: Bir hizmet sözleşmesi için uluslararası kısıtlı ihale zaman çizelgesi



Yukarıda belirtilen süreç, İhale Şartnamesi hazırlanırken önemlidir çünkü bu usulün süresi (ihale duyurusunun yayımlanmasından sözleşmenin imzalanmasına kadar), bir yıldan daha uzun sürmektedir. Bu nedenle, ivedilikle gerçekleştirilmesi gereken herhangi bir acil faaliyet/müdahale planlanmamalıdır.

5. İHALE ŞARTNAMESİ (TOR)

5.1. İhale Şartnamesi hazırlanmasına temel olarak Proje Döngüsü Yönetimi (PDY)

Avrupa Komisyonu, Mantıksal Çerçeve analiz yöntemine dayalı başlıca proje tasarımı ve yönetim araçları dizisi olarak 1992 yılından bu yana Proje Döngüsü Yönetimini (PDY) kullanmaktadır. PDY, bir projenin yaşam döngüsü boyunca kullanılan yönetim faaliyetleri ve karar verme usullerini (kilit görevler, roller ve sorumluluklar, başlıca belgeler ve karar seçenekleri dâhil olmak üzere) tanımlayan araçtır.

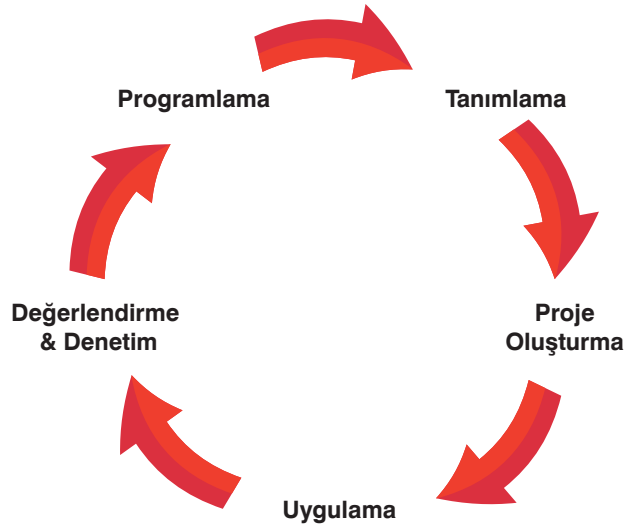
PDY'nin⁹ hedefleri şu şekildedir:

- Projeler ve programlar için net ve gerçekçi hedefler koymak,
- Uzun vadede projelerin faydalarını artırmak amacıyla kalite unsurlarını sağlamak,
- Projeler ve programlar ile "kapsayıcı politika hedefleri"ne uyum ve katkı sağlamak.

9 Avrupa Komisyonu, Proje Döngüsü Yönetimi Rehberi, Mart 2001

Aşağıda belirtildiği üzere, Avrupa Komisyonu'nun dış destek projelerinin yönetilmesine yönelik PDY beş aşamadan oluşmaktadır.

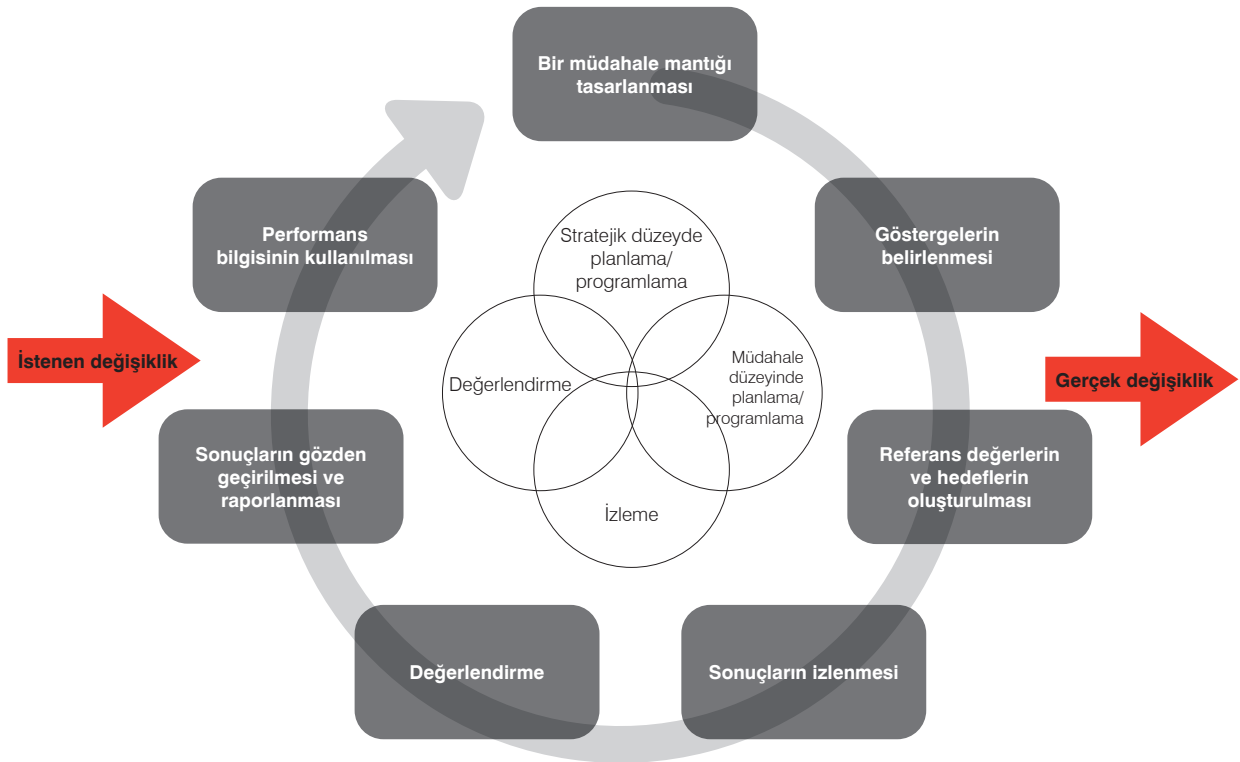
Şekil 4: Proje Döngüsü Yönetimi aşamaları



1992 yılıyla kıyaslandığında, PDY yaklaşımı, ilkelerin aynı ölçüde geçerli olduğu sektör programlarına çok daha fazla odaklanarak 2002 yılından bu yana geleneksel proje yaklaşımının kapsamını genişletmiştir.

Daha önce belirtildiği üzere, IPA II döneminin önemli bir katkısı, planlama-programlama ile izleme ve değerlendirme (M-E) arasında bağlantı kurulmasıyla sektörel bir yaklaşım (SBA) sergilenmesidir. Strateji ve operasyon araçları (politika ve bir dizi eylem) vasıtasıyla ulaşılması amaçlanan değişiklik, faaliyetlerin planlaması, izleme ve değerlendirmesi arasındaki etkileşim nihai sonuca katkıda bulunduğu gerçeği bir değişiklik yaratabilir.

Şekil 5: Planlama-programlama ile izleme ve değerlendirme arasındaki etkileşim



Hizmet sözleşmesi özelinde hazırlanan İhale Şartnamesinin genel yapısı, PDY'nin ilkelerini yansıtmaktadır.

Burada amaç, tüm teknik hususların ve yönetim ile ilgili konuların sistematik olarak ele alınması ve hedeflerin netliği, öngörülen çalışma ve sürdürülebilirlik ile ilgili başlıca unsurların kapsamlı bir şekilde incelenmesidir.

İhale Şartnamesi yazılmasının mantığı, PDY¹⁰ ile yakından bağlantılıdır.

PDY, başlıca üç ilkenin altını çizmektedir:

- Karar verme kriterleri ve usulleri, her proje aşamasında ayrı ayrı tanımlanmaktadır (kilit gereklilikler ve kalite değerlendirme kriterleri dâhil).
- Döngüdeki aşamalar, birbirini takip eder niteliktedir. Bir sonraki aşamanın başarılı bir şekilde ele alınması için önceki aşamanın tamamlanması gerekmektedir.
- Yeni programlama ve proje tanımlaması, geri bildirim ve kurumsal öğrenme sürecinin bir parçası olarak izleme ve değerlendirme sonuçlarından faydalanmaktadır.

Uygulamada, Mantıksal Çerçeve analiz metodolojisine dayalı PDY, İhale Şartnamesi hazırlanırken önemli bir tasarım ve yönetim aracı olarak her zaman dikkate alınmalıdır.

- Proje döngüsü kavramı
- Paydaş analizi
- Mantıksal çerçeve analizi
- Başlıca kalite unsurları
- Faaliyet ve kaynak tabloları
- Kilit proje belgeleri için standart hale getirilmiş ve uyumlu yapılar

Her halükârda, İhale Şartnamesi, muhtemel teklif sahibi için, önceki proje döngüsü aşamasını takip eden ve projenin yapısına (niteliksel talep) uygun hizmetlerin sağlanması için ihtiyaçların tanımını sunmalıdır.

5.2. İhale Şartnamesi ve Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı (güncellenen Mantıksal Çerçeve matrisi)

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı (LFA), proje/operasyon/programların hedeflerini sistematik ve mantıklı bir şekilde ortaya koyabilmek amacıyla, analiz sonuçlarını içerecek şekilde 1970'lerden beri kullanılmaktadır. Bu, hedefler ve göstergelerin farklı düzeyleri arasındaki nedensel ilişkileri yansıtmalı, bu hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının nasıl kontrol edileceğini göstermeli ve proje/operasyonun kontrolü dışındaki varsayımların proje/operasyonun başarısını nasıl etkileyebileceğini belirtmelidir.

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı (LFA), aşağıda belirtildiği üzere, proje tasarımında da kullanılmaktadır.

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı (LFA), önemli soruların sorulabilmesi, zayıf yönlerin belirlenebilmesi ve karar alıcıların, proje gerekçesi, projede ulaşılmak istenen hedefler ve aşağıda belirtilen başlıca aşamalar vasıtasıyla hedeflere nasıl ulaşılabileceğine ilişkin anlayışlarının artmasına dayalı olarak bilinçli kararlar verebilmeleri için bilgilerin yapılandırılmış bir şekilde analiz edilmesini ve düzenlenmesini sağlamaktadır:

10 Proje Döngüsü Yönetimi Rehberi; Avrupa Komisyonu, Mart 2004

Tablo 2: Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının başlıca aşamaları

Analiz Aşaması	Planlama Aşaması
<ul style="list-style-type: none">• Paydaş analizi• Sorun analizi• Hedef analizi• Strateji analizi	<ul style="list-style-type: none">• Mantıksal çerçeve matrisinin hazırlanması• Faaliyet planlaması yapılması• Kaynak planlaması yapılması

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının, PDY'nin tüm döngülerindeki diğer kullanım alanları aşağıda açıklanmaktadır.

- Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı, mevcut durumun analiz edilmesine yardımcı olmak, teklif edilen proje/operasyonun ilgililiğini araştırmak ve potansiyel hedefler ve stratejileri belirlemek amacıyla PDY'nin *tanımlama aşamasında* kullanılmaktadır.
- Proje geliştirme aşamasında, Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı, net hedefler, ölçülebilir sonuçlar, risk yönetimi stratejisi ve tanımlanmış yönetim sorumluluğu düzeyleriyle uygun bir proje/operasyon planı hazırlanmasını desteklemektedir.
- Proje/program uygulaması sırasında, Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı, sözleşme yapılmasını, operasyonel çalışmanın planlanmasını ve izlemeyi destekleyen temel bir yönetim aracıdır.
- Değerlendirme ve denetim aşamasında, mantıksal çerçeve matrisi, neyin planlandığına (hedefler, göstergeler ve kilit varsayımlar) dair bir kayıt özeti sunar ve böylece performans ve etki değerlendirmesi için temel oluşturur.

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı, bir proje tasarım metodolojisi iken, Mantıksal Çerçeve Matrisi, proje/operasyona dair aşağıda belirtilen başlıca unsurları sağlayan ve proje yapısını tanımlayan, projenin mantığı ve risklerini test eden ve projenin başarısına ilişkin ölçülebilir göstergeler oluşturan bir belgedir.

- Proje/operasyonun hedefleri arasındaki hiyerarşi (Daha önceden proje açıklaması veya müdahale mantığı adı verilen sonuç zinciri)
- Projedeki kazanımların nasıl izleneceği ve değerlendirileceği (**yeni şablonda** öngörülen üç yeni değerle **(referans değer, mevcut değer ve hedef değer)** birlikte göstergelerin ve kaynakların doğrulaması). IPA I ve II döneminde mantıksal çerçeve matrisinde kullanılan **Müdahale Mantığı**, aşağıdakilerle birlikte Sonuç Zinciri olarak ifade edilmektedir:
 - o Etki (önceden Genel Hedef olarak belirtilmekteydi)
 - o Sonuçlar (önceden Özel Hedefler olarak belirtilmekteydi)

Diğer sonuçlar/çıktılar bağlantısı üzerinde etkisi olabilecek, projenin başarısı için önemli kilit dış unsurlar (varsayımlar). Mantıksal Çerçeve Matrisinde yer alması gereken güncel yapı ve bilgiler, aşağıdaki tabloda sunulmaktadır:

Tablo 3: Mantıksal Çerçeve Matrisi (güncellenmiş şablon)

Sonuç zinciri	Gösterge	Referans (değer ve referans yılı)	Hedef (değer ve referans yılı)	Mevcut değer* (referans yılı) (* ara raporlarda ve kapanış raporunda belirtilecektir)	Doğrulama kaynağı ve aracı	Varsayımlar
Projenin, ülke, bölge veya sektör düzeyinde politika, sosyal, ekonomik ve çevresel bağlama katkıda bulunacağı ve tüm ilgili aktörlerin ve paydaşların müdahalelerinden kaynaklanacak daha kapsamlı, uzun vadeli değişiklik.	İlgili sonuca ulaşımını ölçmek amacıyla basit ve güvenilir bir araç sunan nicel ve/veya nitel değişken. İlgili olduğu hallerde, cinsiyet, yaş, kentsel/kırsal, engellilik ve benzeri unsurlar temelinde ayrıştırmış olarak sunulacaktır.	İlerlemenin değerlendirilebileceği veya karşılaştırılmaları yapılabileceği müdahaleden önceki gösterge(ler)nin değeri (İdeal olarak, ortağın stratejisinden alınacaktır)	Gösterge(ler)nin istenen nihai değeri. (İdeal olarak, ortağın stratejisinden alınacaktır)	Raporlama sırasında mevcut olan en güncel gösterge değeri (* ara raporlarda ve kapanış raporunda güncellenecektir)	İdeal olarak, ortağın stratejisinden alınacaktır.	Uygulanmaz
Projeden kaynaklanan davranışsal ve kurumsal değişikliklerin etkisine odaklanarak müdahalenin orta vadeli etkisi (Yalnızca tek bir özel hedef olması uygundur fakat geniş çaplı projeler için diğer kısa vadeli sonuçlar da buraya dâhil edilebilir)	(Yukarıdaki açıklamaya bakınız)	İlerlemenin değerlendirilebileceği veya karşılaştırılmaları yapılabileceği müdahaleden önceki gösterge(ler)nin değeri.	Gösterge(ler)nin istenen nihai değeri).	(Yukarıdakiyle aynı)	Bilgi toplamak ve raporlama yapmak için kullanılan bilgi kaynakları ve yöntemler (kim ve ne zaman/ne sıklıkta dâhil).	Proje yönetiminin kontrolü dışında olan, etki-sonuç bağlantısı üzerinde etkisi olabilecek unsurlar.
Müdahalede sunulan/ oluşturulan doğrudan/ somut ürünler (altyapı, malzemeler ve hizmetler) (* Çıktılar prensipte net şekilde numaralandırılmalı ve ilgili sonuçlarla bağlantılı olmalıdır)	(Yukarıdakiyle aynı)	(Yukarıdakiyle aynı)	(Yukarıdakiyle aynı)	(Yukarıdakiyle aynı)	(Yukarıdakiyle aynı)	Proje yönetiminin kontrolü dışında olan, etki-sonuç bağlantısı üzerinde etkisi olabilecek unsurlar.

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı, ayrıca kaynak gerekliliklerinin (girdiler) ve maliyetlerin (bütçe) belirlendiği güçlü bir temel sağlamaktadır.

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı ve Mantıksal Çerçeve Matrisi, doğru bir şekilde uygulandığında oldukça etkili analitik ve yönetim araçlarıdır. Ancak bu araçların, deneyimin, çıkarılan derslerin ve profesyonel değerlendirmenin yerini tutması mümkün değildir. Mantıksal Çerçeve Yaklaşımı ve Mantıksal Çerçeve Matrisi, diğer özel araçlar (Ekonomik ve Finansal Analiz, sosyal ve çevresel etki analizi, maliyet fayda analizi, ön, orta vadeli ve son analiz) ve paydaşların etkin katılımını ve diğer hak temelli yaklaşımları ve toplumsal cinsiyet eşitliği yaklaşımlarını destekleyen yöntemlerle tamamlanmalıdır.

Mantıksal Çerçeve Yaklaşımının (özellikle de matrisin hazırlanmasının) uygulanmasıyla ilgili ortak bir sorun, Proje Fişi veya Finansal Teklif gibi diğer gerekli proje/operasyon belgelerinin hazırlanmasından ayrı olarak yürütülmesidir, yani ilave olmasıdır.

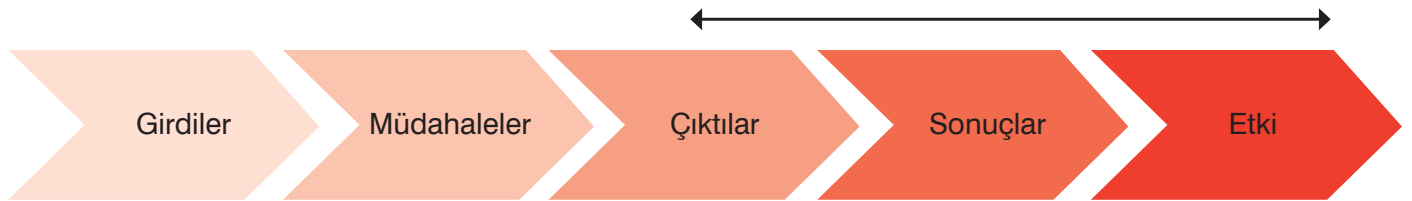
5.3. Sonuç zincirinin temel terminolojisi (müdahale mantığı)

İhale Şartnamesi, proje/müdahale ile ulaşılabilecek olan ve daha önceden müdahale mantığı (genel hedef, özel hedefler ve çıktılar) olarak adlandırılan operasyonun ana yapısını sunmalıdır. Güncel durumda etki, sonuçlar ve çıktılarla birlikte kurgulanan bu hedefler hiyerarşisine sonuç zinciri adı verilmektedir.

Aşağıdaki grafik, bu hiyerarşinin unsurları arasındaki mantıksal ilişkileri göstermektedir:

- Girdiler: Operasyon faaliyetlerine ayrılan Finansal ve Fiziksel Kaynaklar
- Müdahaleler (faaliyetler): Ürün ve hizmet üretmek için kaynak kullanımı
- Proje/operasyon ile ulaşılabilecek sonuçlar. Sonuçlar, üç türe ayrılabilir:
 - Çıktılar
 - Sonuçlar
 - Etki

Sonuçlar



Çıktılar, bir faaliyet uygulandıktan hemen sonra ulaşılabilecek sonuçlardır. Örneğin, mesleki eğitime ilişkin bir çalışmaya katılan kişilerin insan hakları konularıyla ilgili net bir anlayışı olur. Bu nedenle, bu proje/operasyonun ulaştığı bir çıktıdır ve çalışmaya katıldıktan hemen sonra ulaşılır. Yeni Mantıksal Çerçeve matrisine göre, çıktılar, müdahale ile sunulan/oluşturulan doğrudan/somut ürünlerdir (altyapı, malzemeler ve hizmetler).

Sonuçlar, orta vadeli sonuçlar olarak düşünülebilir. Proje/operasyon faaliyeti bittikten hemen sonra görülmezler. Fakat biraz zaman geçtikten sonra, faaliyet sayesinde saha düzeyinde bazı değişiklikler gördüğümüzde, buna

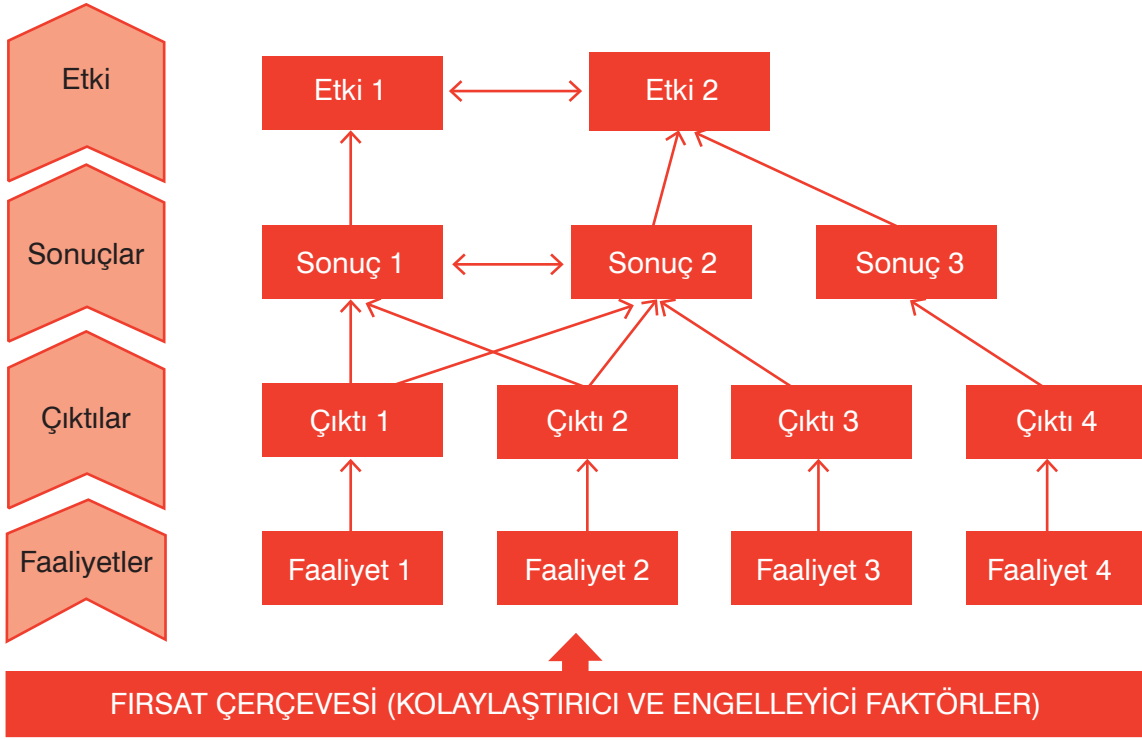
sonuç adı verilebilir. Yukarıdaki mesleki eğitim çalışmayı örneği ele alındığında, katılımcılar, eğitimin faydalarını doğrudan kullanmaya başlamışlarsa, bu, projenin bir sonucu olur

Yeni Mantıksal Çerçeve matrisine göre, **sonuçlar (özel hedefler)**, Projeden kaynaklanan davranışsal ve kurumsal değişikliklere odaklanan müdahalenin başlıca orta vadeli etkisidir.

Etki, genellikle uzun vadeli sonuçtur ve projenin yaşam döngüsü boyunca bile ulaşamayabilir. Örneğin, topluluk, insan haklarının hükümet tarafından tanınması hedefine ulaşmışsa, genellikle birkaç yıl sonra görülse bile bu projenin yarattığı bir etkidir. Yeni Mantıksal Çerçeve matrisine göre, **etki (genel hedef(ler))**, projenin, ülke, bölge veya sektör düzeyinde politika, sosyal, ekonomik ve çevresel bağlama katkıda bulunacağı ve tüm ilgili aktörlerin ve paydaşların müdahalelerinden kaynaklanacak daha kapsamlı, uzun vadeli değişiklik olarak tanımlanmaktadır.

Bu kavramlar arasındaki bağlantılar aşağıda belirtilmektedir.

Şekil 6: Fırsat çerçevesi (kolaylaştırıcı ve engelleyici faktörler)



5.4. Programlama belgeleri doğrultusunda İhale Şartnamesi hazırlanması (Stratejik Cevap Belgesi ve Proje Aksiyon Belgesiyle bağlantılar)

İESP SOP, Avrupa Komisyonu tarafından resmî olarak kabul edilen, IPA II yardımının çok yıllık planlaması ve programlaması için hazırlanan başlıca strateji ve politika belgesiydi ve Operasyon Tanımlama Belgesi (OIS), Avrupa Komisyonu ile Türkiye Cumhuriyeti arasında imzalanan Mali Anlaşmanın eklerinden biri olan genel referans programlama belgesiydi. Planlanan operasyon, operasyonun bileşenleri ve müdahalelerine ilişkin tüm temel bilgileri, koşulları ve gereklilikleri sunmayı amaçlamaktaydı.

IPA III, iki programlama belgesi olan Stratejik Cevap Belgesi ve Proje Aksiyon Belgesi ile birlikte yenilikler getirmektedir.

Proje Aksiyon Belgesi, Stratejik Cevap Belgesi ve Tematik Çerçevenin ilgili önceliklerine tamamen uygun olarak hazırlanmalıdır. İhale Şartnamesi de Proje Aksiyon Belgesine ve doğal olarak ilgili tematik pencere ve sektöre uygun olarak tasarlanmalıdır.

Proje Aksiyon Belgesinin, birden fazla operasyon ve farklı uygulama yöntemleri içerebileceği unutulmamalıdır.

Operasyon Faydalanıcılarına, bir fikir oluşturmaktan başlayarak bir operasyonun İhale Şartnamesinin hazırlanmasında destek ve rehberlik sağlamak amacıyla, aşağıdaki adımlar takip edilmelidir.

1. Proje Aksiyon Belgesine uyum: İhale Şartnamesi, Proje Belgesinin hükümleri ve içeriği gözetilerek hazırlanmalıdır.

Proje Aksiyon Belgesi, 8 ana bölümden oluşmaktadır. Bunlardan bazıları, ilgili operasyon ve tematik pencereyle ilgili temel bilgileri ve özel verileri sağlamaktadır (örneğin, DAC kodu, yardım şekli, finansman anlaşmasıyla ilgili hususlar vb.). Fakat bunların bir kısmı, (1) operasyona olan ihtiyaç ve operasyonun ilgililiğinin gerekçelendirilmesi, (2) gerekli hizmetlerin sunulması ve (3) uygulama düzenlemeleri, performans/sonuçların izlenmesi ve raporlanması, sürdürülebilirlik için elzemdir.

İhale Şartnamesinin bazı bölümleri, Proje Aksiyon Belgesiyle bağlantılı olarak hazırlanmalıdır. Bu uyum ve bağlantıyı sağlamak amacıyla, aşağıdaki tablo dikkatli bir şekilde incelenmelidir.

Aşağıdaki tablo, İhale Şartnamesinin uygun bir şekilde hazırlanması için temel olarak Proje Aksiyon Belgesinin ilgili bölümleri arasındaki bağlantıları göstermektedir.

Tablo 4: Proje Aksiyon Belgesi bölümleri ile İhale Şartnamesi bölümleri arasındaki bağlantılar

İhale Şartnamesi (içerik - bölüm)	Proje Aksiyon Belgesi (içerik - bölüm)
	1. Özet 1.1. Proje Özet Tablosu 1.2. Projenin Özeti
1. ARKA PLAN BİLGİSİ	2. Gerekçe 2.1. Bağlam Analizi 2.2. Destek Alanlarına göre Sorun Analizi 2.3. Temel ulusal paydaşlarca desteklenen stratejilerle ilgililik ve tamamlayıcılık
1.1. Ortak ülke*	
1.2. Sözleşme Makamı	
1.3. Ülkeye dair arka plan bilgisi	2. Gerekçe 2.1. Bağlam Analizi 2.2. Destek Alanlarına göre Sorun Analizi 2.3. Temel ulusal paydaşlarca desteklenen stratejilerle ilgililik ve tamamlayıcılık
1.4. Sektördeki mevcut durum	
1.5. İlgili programlar ve donörlerce gerçekleştirilen diğer faaliyetler	2.4. AB politikası ve AB desteği ve diğer donörlerin destekleriyle ilgililik ve tamamlayıcılık 2.5. Çıkarılan dersler ve önceki mali yardımlarla bağlantılar

2. HEDEFLER ve BEKLENEN SONUÇLAR/ÇIKTILAR	3. Projenin Tanımı
2.1. Genel hedef	3.1. Planlanan sonuçlar ve müdahale mantığı (etki, sonuç(lar) ve çıktı(lar) arasındaki nedensel bağlantıların açıklanması ve varsayımların dâhil edilmesi)
2.2. Özel hedef(ler)	3.6. PROJE USULÜ için Mantıksal Çerçeve
2.3. Yüklenici tarafından ulaşılabilecek sonuçlar/çıktılar	
3. VARSAYIMLAR VE RİSKLER	
3.1. Projenin temelinde yatan varsayımlar	3.3. Riskler ve varsayımlar
3.2. Riskler	
4. ÇALIŞMANIN KAPSAMI	3. Projenin Tanımı
4.1. Genel	3.1. Planlanan sonuçlar ve müdahale mantığı (etki, sonuç(lar) ve çıktı(lar) arasındaki nedensel bağlantıların açıklanması ve varsayımların dâhil edilmesi)
4.1.1. Proje tanımı	3.2. Taslak Faaliyet Türleri
4.1.2. Projenin uygulanacağı coğrafi alan	
4.1.3. Hedef gruplar	
4.2. Özel çalışma (Proje içeriği)	3. Projenin Tanımı
	3.1. Planlanan sonuçlar ve müdahale mantığı (etki, sonuç(lar) ve çıktı(lar) arasındaki nedensel bağlantıların açıklanması ve varsayımların dâhil edilmesi)
	3.2. Taslak Faaliyet Türleri
	3.4. Anaakımlaştırma (Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Kadınların ve Kız Çocuklarının Güçlendirilmesi, Çevre ve İklim Değişikliği, Hak Temelli Yaklaşım, Sivil Toplum Sistemik Katılım, Dayanıklılık ve Çatışmaya Duyarlılık, Romanlar, engelliler ve diğer kırılgan gruplar)
	3.5. Uygulama koşulları
	3.6. PROJE USULÜ için Mantıksal Çerçeve
4.3. Proje yönetimi	
4.3.1. Sorumlu kurum	4. Uygulama. Düzenlemeler
4.3.2. Yönetim yapısı	4.6. Kurumsal düzen ve sorumluluklar
4.3.3. Sözleşme makamı ve/veya diğer taraflarca sağlanacak imkanlar *	
5. LOJİSTİK VE ZAMANLAMA	
5.1. Uygulama yeri *	
5.2. Başlangıç tarihi ve uygulama dönemi *	
6. GEREKLİLİKLER *	
6.1. Personel*	
6.1.1. Kilit uzmanlar *	
6.1.2. Kilit olmayan uzmanlar *	
6.1.3. Destek personeli *	
6.2. Ofis *	
6.3. Yüklenici tarafından sağlanacak imkanlar *	
6.4. Ekipman *	
6.5. Arzi gider *	
6.6. Götürü usulü *	
6.7. Harcama doğrulaması *	
7. RAPORLAR *	
7.1. Raporlama gereklilikleri *	5. Performans/Sonuç İzleme ve Raporlama
7.2. Raporların sunulması ve onaylanması *	
8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	

İhale Şartnamesi (içerik - bölüm)	Proje Aksiyon Belgesi (içerik - bölüm)
8.1. Göstergelerin tanımı	3.1. Planlanan sonuçlar ve müdahale mantığı (etki, sonuç(lar) ve çıktı(lar) arasındaki nedensel bağlantıların açıklanması ve varsayımların dâhil edilmesi) 3.2. Gösterge Faaliyet Türleri 3.6. PROJE USULÜ için Mantıksal Çerçeve 5. Performans/Sonuç İzleme ve Raporlama
8.2. Özel gereklilikler *	3.5. Uygulama koşulları
	6. Denetim
9. TANITIM VE GÖRÜNÜRLÜK *	7. İletişim ve Görünürlük
	8. Sürdürülebilirlik

* ile işaretlenen bölümler, yalnızca İhale Şartnamesinde yer almakta olup Proje Aksiyon Belgesinin bir parçasını oluşturmaz.

Özetle, İhale Şartnamesinin yazılmasındaki ilk adım, Proje Aksiyon Belgesinde ve Stratejik Cevap Belgesinde sunulan bilgilerden faydalanılmasıdır. Proje Aksiyon Belgesi özellikle İhale Şartnamesinin aşağıda belirtilen ilgili bölümlerinin hazırlanmasında Operasyon Faydalanıcılarını destekleyecektir:

- Arka Plan Bilgisi
- Hedef, Özel hedef(ler) ve Beklenen Sonuçlar/Çıktılar
- Varsayımlar ve Riskler
- Çalışmanın Kapsamı
- Göstergelerin Tanımı.

2. Mevcut verilerin sunulması: İhale Şartnamesinde, en güncel verilere yer verilmelidir.

Bu nedenle, aşağıda belirtilen hususların Proje Aksiyon Belgesinden kontrol edilmesi ve gerekirse güncellenmesi önerilmektedir:

- Yasal Arka Plan
- İstatistikler
- Kurumsal Düzen
- Sektör Üzerindeki Etkiler/Değişiklikler.

IPA III döneminde hem Proje Aksiyon Belgesi hem de İhale Şartnamesinin eşzamanlı olarak hazırlanması gerekmektedir.

3. Müdahalelerin sınıflandırılması: Finanse edilecek uygun faaliyetlerin/müdahalelerin, uygun sektör altında sınıflandırılması önerilmektedir. Söz konusu faaliyet/müdahale, OF tarafından özel olarak tasarlanacaktır. Sınıflandırma örneği, aşağıda belirtildiği üzere müdahale türlerine göre olabilir veya müdahaleler, katkıda bulunacakları sonuçlara göre gruplandırılabilir.

- Müdahale Kategorisi I - Hedef gruplara yönelik eğitimler ve diğer hizmetler: Bu kategori kapsamında,

yalnızca doğrudan hedef gruplara/kişilere yönelik müdahaleler (eğitimler, rehberlik, danışmanlık vb.) belirtilecektir.

- **Müdahale Kategorisi II – Kurumsal kapasitenin geliştirilmesi:** Faydalanıcı kurumların personeline yönelik eğitimlerin yanı sıra ekipman tedariki, veri tabanlarının, programların, usullerin geliştirilmesi gibi OF'nin kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunacak diğer müdahaleler, kurumsal kapasite geliştirme faaliyetleri olarak düşünölmelidir.
- **Müdahale Kategorisi III – Farkındalığın artırılması:** Bu kategori, genel olarak kamuoyunda proje kapsamında yer alan konularla ilgili farkındalık oluşturulmasını amaçlayan her türlü müdahaleyi (etkinlikler, kampanyalar, kamu spotları, viral videolar vb.) ifade eder.
- **Müdahale Kategorisi IV – Bilimsel ve teknik çalışmalar:** Bu kategori, sektördeki ilgili sorunların ve politikaların tespiti, analizi, değerlendirilmesi, karşılaştırılması ve çözölmesine katkıda bulunan akademik, hukuki, teknik, stratejik masa başı çalışmaları ve saha çalışmalarını içermektedir.
- **Müdahale Kategorisi V – Koordinasyon ve iş birliği mekanizmaları:** Bu kategori, politika oluşturma ve hizmet sunumundaki verimlilik ve etkililiği artırmak amacıyla (yerel ve/veya ulusal düzeylerde) sektördeki ilgili ortaklar arasında çok taraflı ilişkileri oluşturmaya ve artırmaya yönelik çalışmaları içermektedir.

4. Operasyon göstergelerinin, Proje Aksiyon Belgesi ve Stratejik Cevap Belgesi ile uyumlu olması:

Gösterge tanımlama sürecini kolaylaştırmak amacıyla, SM olan Avrupa Birliği ve Mali Yardımlar Dairesi Başkanlığı, Stratejik Cevap Belgesindeki her faaliyetin çıktı göstergelerini ve hedeflerini ve müdahalesini sıralamıştır. Proje Aksiyon Belgesinde, Operasyon Faydalanıcıları, OF'nin, Tahmini Çıktıların Kırılımında belirtilen ilgili göstergeler kapsamındaki tematik pencerenin hedeflerine/önceliklerine katkılarını belirtmiştir.

Buna ek olarak, Proje Aksiyon Belgesi, proje seçimi için aşağıdaki unsurları ve gerekçeleri içerir. Bu unsur ve gerekçeler, İhale Şartnamesinin hazırlanması açısından ilgili olan ve yol gösterici bilgiler sunar:

- Operasyonun özet açıklaması ve operasyonun programla uyumluluğunun gösterilmesi (operasyonun, Stratejik Cevap Belgesine ulaşılmasına katkısı)
- Uygulamaya yönelik düzenlemeler, riskler ve varsayımlar
- Hedef grup üzerinde beklenen etki ve çarpan etkileri
- Sürdürülebilirlik
- Kesişen konulara katkılar dâhil olmak üzere fırsat eşitliği, azınlıklar ve kırılgan gruplar
- Finansman düzenlemeleri ve tahmini bütçe
- İhale ve sözleşmeler için öngörölen usuller.

6. İHALE ŞARTNAMESİ NASIL HAZIRLANIR?

6.1. İyi hazırlanmış bir İhale Şartnamesinin temel işlevleri ve ilkeleri

İhale Şartnamesi, ihale için kullanılan bir ihale belgesi olarak tasarlanırken, aynı zamanda ihale dosyasında yer alan ve sözleşmeye ek olarak sunulacak bir sözleşme belgesidir. Bu da İhale Şartnamesinin, SM ve yüklenici (hizmet sağlayıcı) arasındaki yasal bağlantı olduğu anlamına gelmektedir.

Bu nedenle, İhale Şartnamesinin temel işlevleri iki yönlüdür:

- **İhale sürecinde:** Operasyon ve yönetim hususlarıyla ilgili tüm gerekli bilgilerin sunulması (uzman profilleri, lojistik vb.),
- **Uygulama ve izleme ve değerlendirme sürecinde:** Uygulama sürecine rehberlik eder ve başlıca referans belgesi olarak kullanılabilir. SM, OF ve yükleniciye, teknik uygulama ve idari gereklilikler açısından bir yol haritası sunacaktır. İhale Şartnamesi, teknik teklif ile birlikte yüklenicinin görev ve sorumluluklarını ortaya koyar. İhale Şartnamesi, sözleşme uygulaması sırasında sözleşme hükümlerine uymamaya ilgili bir referans belgesi olarak da kullanılacaktır.

Bu nedenle, İhale Şartnamesindeki net ve somut açıklamalar, yalnızca ihale sürecine rehberlik edilmesi açısından değil, aynı zamanda iyi hazırlanmış teknik teklifler almak ve nihayetinde uygulama için sağlam bir yol haritası olarak en iyi teklifin seçilmesi açısından da azami önem taşımaktadır.

Şekil 7: İhalede uygulamaya geçiş: Hem ihale belgesi hem de uygulama için yol haritası olarak İhale Şartnamesi



Hizmet sözleşmesi yapıldıktan sonra İhale Şartnamesi, yüklenicinin faaliyetlerini ve çıktılarını yönetmek ve sözleşmede kaydedilen ilerlemeyi izlemek amacıyla SM ve OF tarafından kullanılmaktadır.

İhale Şartnamesi, ihale belgelerinin bir parçası olarak, yüklenici veya yüklenicilerin, ve/veya diğer paydaşların performansının değerlendirilebileceği temel sözleşme belgesidir.

İhale Şartnamesi hazırlanırken aşağıda belirtilen kilit hususlar dikkate alınmalıdır:

- İhale Şartnamesi, Proje Aksiyon Belgesine yüzde yüz uyumlu hazırlanmalıdır fakat gerekli görüldüğünde (örneğin istatistiki bilgilerin vb.) güncellemelerini içermelidir.

- İhale Şartnamesi hazırlanırken, çözülecek sorun ve proje amacının yanı sıra başlangıç aşamasından nihai aşamaya kadar proje yönetimi dikkate alınmalıdır.
- İhale Şartnamesi, tüm ihtiyaç ve sorunların net şekilde anlaşılması için OF ve SM ile yakın iş birliği içinde yazılmalıdır.
- OF ve SM'nin "risk kabul" düzeyi ve operasyonun uygulaması sırasında sunulan hizmetlerin izlenmesine ilişkin teknik kapasitesi, doğru bir sözleşme usulünün seçilebilmesi (ücrete dayalı veya götürü usulü) için önceden değerlendirilmelidir.
- İhale Şartnamesi, OF'nin ihtiyaçlarının nicel olarak ifadesi (gün sayısı ve mevcut bütçe açısından) ve bu bilgilerin öngörülen faaliyetler / ilgili sonuçlar, uzman girdisi ve mevcut kaynaklarla eşleşmesi için mevcut kaynaklara göre değerlendirilmesi dâhil olmak üzere iyi tasarlanmış bir bütçe ile birlikte sunulabilmelidir.
- Beklenen sonuçların mevcut kaynaklarla dengeli olması, iyi yazılmış bir İhale Şartnamesi için en önemli fakat genellikle göz ardı edilen gerekliliklerden biridir.
- Buna ek olarak, İhale Şartnamesinde faaliyetlerin yapısı, mevcut kaynakları operasyon uygulama takvimine etkili bir şekilde dağıtabilmelidir. Diğer bir deyişle, İhale Şartnamesi, beklenen girdilerin ve faaliyetlerin sıralamasını doğru bir şekilde öngörmelidir.
- İhale Şartnamesinde, ihtiyaç duyulan uzmanlar ve uzmanların profilleri dikkatli bir şekilde düşünülmelidir. Bu, sürecin en başından itibaren ve her bir operasyon için ayrı ayrı yapılması gereken bir çalışmadır. Daha önce yürütülmüş benzer projelerden bilgilerin kopyalanıp yapıştırılması, kabul edilir bir uygulama değildir çünkü her bir OF'nin ihtiyaçlarının farklı olması gibi her proje de farklıdır. Her İhale Şartnamesine uyan genel bir uzman profili sunmak mümkün değildir, yalnızca bu profillerin yazılması için genel bir rehber mevcuttur (bkz. bu Rehberin "AB PRAG İhale Şartnamesi ve ilgili şablon" bölümündeki açıklamalar).
- İhale Şartnamesinin kapsamlı bir şekilde hazırlanması, operasyonun nihai başarısı açısından oldukça önemlidir. Operasyonun doğru bir şekilde tasarlanması, çalışmanın belirtilen zaman diliminde yürütülmesi ve kaynakların israf edilmemesi bakımından önem taşımaktadır. Operasyon hazırlığı sırasında gösterilecek fazladan çaba, proje döngüsünün ilerleyen aşamalarında zamandan ve finansal kaynaklardan tasarruf edilmesini sağlayacaktır.
- İhale Şartnamesi, adil değerlendirmeye ve adaylar ve teklif sahipleri için eşit erişime imkân sağlamalı ve rekabetçi ihaleler önünde gereksiz engeller oluşturma etkisi yaratmamalıdır. İhale Şartnamesi, net olmalı ve ayrımcılık yapmama ilkesine uymalıdır. Operasyonun hedefi ve/veya bütçesiyle orantılı olmalıdır. İhale Şartnamesi, sunulacak hizmetten neler istendiğini ve uyulmaması halinde ihalenin reddedilmesine neden olacak asgari şartları belirtmelidir.
- İhale Şartnamesi, aşağıdaki gerekliliklerin net bir açıklamasını içermelidir. Teklif sahipleri, hazırlayacakları teknik teklifte bu gerekliliklerin ayrıntılarına yer vermelidir:
 - o Bir iş, çalışma veya görevin üstlenilmesinin gerekçesi
 - o Beklenen metodoloji ve zamanlama ve süre dâhil olmak üzere çalışma planı (faaliyetler)

- o Özellikle personel açısından öngörülen kaynak ihtiyacı
- o Raporlamaya dair gereklilikler

Son olarak, hazırlanan İhale Şartnamesi her zaman AB PRAG formatına uygun olmalıdır.

6.2. PRAG Şablonları

PRAG, AB bütçesinden finanse edilen tüm AB dış yardım sözleşmeleri için geçerli olan ihale ve sözleşme usullerini açıklayan temel çalışma aracıdır.

PRAG, sözleşmenin her bir adımı için bir dizi şablon sağlar. Ekler hem sözleşmelerin yapılması hem de uygulanması aşamasını kapsar ve bu eklerin kullanılması zorunludur.

Bu nedenle, İhale Şartnamesinde, PRAG'da belirtilen ve Avrupa Komisyonu'nun EuropeAid web sitesinde bulunan standart İhale Şartnamesi şablonlarına (ücrete dayalı veya götürü usulü) uyulmalıdır:

<http://ec.europa.eu/europeaid/prag/annexes.do?chapterTitleCode=B>

Şekil 8: PRAG ana belgesi

The screenshot shows the PRAG website interface. At the top, there is a search bar and navigation links. The main content area is dominated by a large graphic with the text 'ePRAG' and 'EXACT - EU External Action Wiki'. Below this, there is a sidebar with a list of categories and a main content area with a prominent 'PRAG Practical Guide' logo and a section titled 'INTPA Prag' with the text 'Applicable as of 15 December 2021'. Below this, there are links for 'Download the Prag document', 'Prag 2021 Matrix of changes', and 'Per Diem Library'.

Ekler sekmesinden, Hizmet Sözleşmesi eklerine ulaşılabilir.

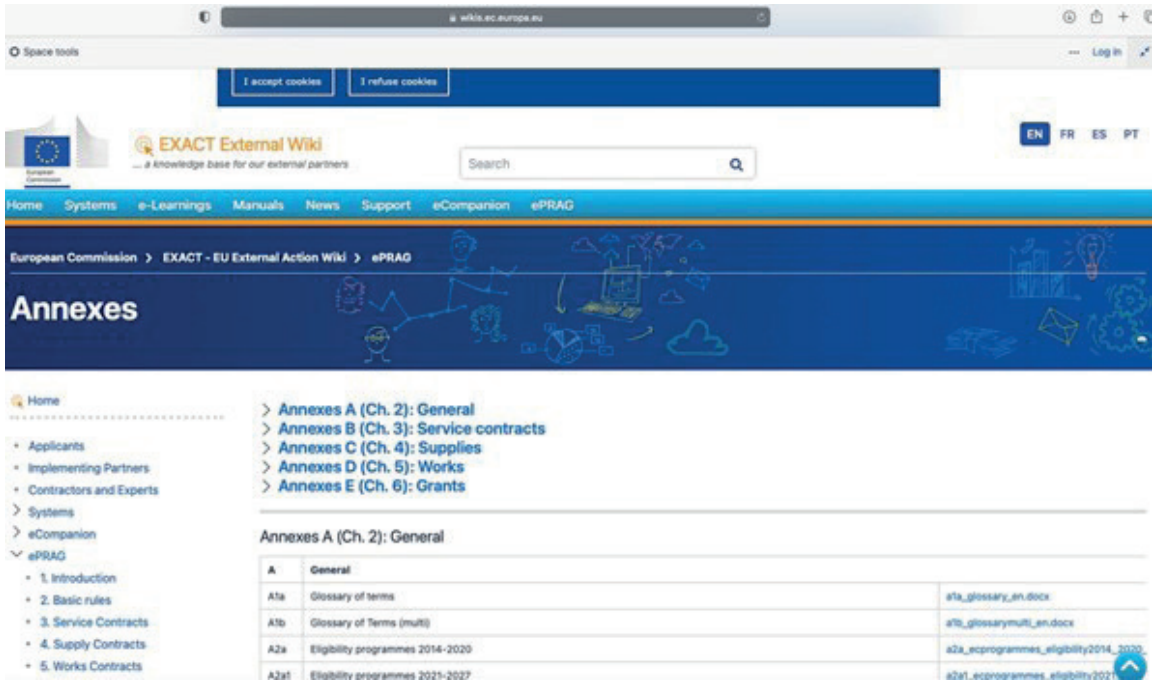
İhale Şartnamesi şablonları ve Ücrete Dayalı ve Götürü Usulü ihaleler için kılavuz notları, PRAG Ek B8'de sunulmaktadır.

B8e – Taslak sözleşme: Ücrete Dayalı Sözleşmeler için İhale Şartnamesi (Ek II)

B8f - Taslak sözleşme: Götürü Usulü Sözleşmeler için İhale Şartnamesi (Ek II)

Çalışmalara, Avrupa Komisyonu'nun EuropeAid web sitesinde yer alan İhale Şartnamesi şablonunun güncel versiyonu indirilerek başlanmalıdır.

Şekil 9: PRAG ekler



İhale Şartnamesi metni, söz konusu görev/işle ilgili yeterli arka plan bilgisini sağlamalı ve daha sonra mantıksal sıralamayla görev/işin hedefleri ve sonuçları, ilgili varsayımlar ve riskler, işin kapsamı, lojistik ve zamanlamadan başlayarak yüklenici veya ekipte aranan nitelikler ve mevcut kaynaklarla devam etmelidir.

Ayrıntı düzeyi ve özel bölümlerin sıralaması, operasyon müdahalelerinin niteliği ve türüne göre farklılık gösterecek olsa da standart bölümler de olacaktır. Her bir bölüm için uygun içerik açıklaması, aşağıda sunulmaktadır. Her bölümün içeriği, İhale Şartnamesi için AB PRAG standart şablonu dikkate alınarak bir rehber olarak sunulmuştur ve İhale Şartnamesinin bu bölümlerinin her birinin nasıl etkili hazırlanacağına ilişkin ipuçları sağlamaktadır (ilgili olduğu hallerde).

6.3. İhale Şartnamesi Şablonu üzerinde nasıl çalışılır?

İhale Şartnamesi hazırlanırken aşağıda belirtilen hususlar dikkate alınacaktır:

- İhale Şartnamesinin içeriği (bölümlerin ve alt bölümlerin tüm başlıkları) korunmalıdır. Hiçbir başlık veya bölüm çıkarılmamalıdır. Sarı veya gri renkle belirtilmeyen tüm paragraflar korunmalıdır.
- Standart şablondaki tüm sarı kısımlar, ilgili bölümü hazırlarken sizi desteklemek için yazılmaktadır. İhale Şartnamesinin nihai versiyonunda, lütfen bu sarı kısımları silmeyi unutmayın.

- İhale Şartnamesi için standart şablondaki tüm tavsiyeler / seçenekler (gri renkte) kullanılacaktır.
- Götürü usulü sözleşmelere ilişkin özel yorumlar ayrıca sunulmaktadır.
- İhale Şartnamesindeki arka plan bilgisinin çoğu hâlihazırda Proje Aksiyon Belgesinde yer almaktadır. Ancak İhale Şartnamesi bölüm 1.3, 1.4 ve 1.5 hazırlanırken özel özen gösterilmesi önerilmektedir çünkü Proje Aksiyon Belgesinden alınan bilgiler, Proje Aksiyon Belgesinin hazırlanması ile ihaleye çıkılması / İhale Şartnamesi hazırlanması arasında geçen zamanda değiştirilebilir. Bu nedenle, İhale Şartnamesi hazırlanırken tüm arka plan bilgisinin gözden geçirilmesi ve gerekli hallerde güncellenmesi önemlidir.

7. ÜCRETE DAYALI SÖZLEŞMELER İÇİN İHALE ŞARTNAMESİ ŞABLONU

Bu bölümde, İhale Şartnamesinin her bölümü kapsamında, gerekli görüldüğü hallerde şablondan bazı standart metin veya ifadeler de alınarak rehberlik sağlanacaktır.

EK II: PROJE ŞARTNAMESİ

1. Arka plan bilgisi

1.1. Ortak ülke

Lütfen aşağıdaki ifadeyi kullanın.

Türkiye Cumhuriyeti

1.2. Sözleşme Makamı

Lütfen Sözleşme Makamının adını belirtin. Örneğin;

Sözleşme Makamı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) Avrupa Birliği ve Mali Yardımlar Dairesi Başkanlığı (ABMYDB).

1.3. Ülkeye dair arka plan bilgisi

Lütfen Proje Aksiyon Belgesi'nin, 2. Gerekçe ve 2.1. Bağlam Analizi başlıklı bölümlerini inceleyin.

Lütfen projeyi etkileyebilecek küresel veya ulusal ekonomik ve sosyal unsurların yanı sıra, ülke ve kurumla ilgili olabildiğince mevcut resmî istatistikleri ve arka plan bilgisini kullanın. Lütfen soruna özellikle atıfta bulunarak operasyonun ortamına ilişkin gerekli ve ilgili tüm bilgileri sunun.

1.4. İlgili sektördeki güncel durum

Lütfen Proje Aksiyon Belgesi'nin, 2.1. Bağlam Analizi, 2.2. Destek Alanlarına göre Sorun Analizi, 2.3. Kilit ulusal paydaşlar tarafından desteklenen stratejilerle ilgililik ve tamamlayıcılık başlıklı bölümlerini inceleyin ve İhale Şartnamesi şablonunda yer alan açıklamaları dikkate alın.

Bu bölümde, teklif sahiplerine, ilgili sektördeki mevcut durum hakkında bilgi sahibi olmalarını ve tekliflerinin gerekçe bölümünü buna göre hazırlamalarını sağlayabilecek yeterli ve güncel veri sağlanmalıdır. Bu bölümde, aşağıdaki bilgiler yer almalıdır:

- Sektör veya kurumsal alan için ulusal/yerel politikalar ve stratejiler ve/veya ekonomik veriler
- Ülkede sektördeki veya alandaki kurumsal yapıların, kurumların ve işleyiş sistemlerinin kökeni ve mevcut durumu

Lütfen AB'deki ilgili muadil belgelerin yanı sıra planlama ve programlama belgeleri hiyerarşisini, Ulusal Kalkınma Planını, Stratejik Cevap Belgesi, diğer sektörel/tematik politikaları ve referans belgeleri dikkate alın.

Bu bölüme ayrıca aşağıdaki hususların dâhil edilmesi önerilmektedir:

- Kurumların sorumlulukları ve yetkisi
- İnsan kaynağı kapasitesi ve kısıtlamalar
- Altyapı geliştirme
- Pazar geliştirme
- Bilişim sistemleri ve bilgi akışları
- Öncelik belirlenmesi ve karar alınması
- Tespit edilmiş, öncelikli sosyal gruplara erişim
- Finansal yapılar ve akımlar.

1.5. İlgili programlar ve donörlerce gerçekleştirilen diğer faaliyetler

Lütfen Proje Aksiyon Belgesi'nin, 2.4. AB politikaları ve AB ve diğer donörlerin yardımlarıyla ilgililik ve tamamlayıcılık ve 2.5. Çıkarılan dersler ve önceki mali yardımlarla bağlantılar başlıklı bölümlerini inceleyin.

Lütfen OF ve/veya sektördeki diğer kurumlar tarafından yürütülen ve AB ile diğer donörler ve Uluslararası Finansman Kuruluşları tarafından finanse edilen geçmişteki ilgili projeleri açıklayın. Lütfen başlangıç-bitiş tarihlerini, proje bütçelerini, genel ve özel hedeflerini ve elde edilen sonuçları içerecek şekilde önceki projelerin/programların her birini kısaca özetleyin. Bu bölüm, OF'nin proje uygulama kapasitesi ve önceki deneyimlerden elde ettiği bilgi düzeyinin görülmesi açısından son derece önemlidir. Bazı durumlarda, OF'nin önceki deneyimlerine ek olarak, diğer OF'ler tarafından yürütülen diğer ilgili projeler/programlar da sektördeki ilerlemeyi göstermek için belirtilebilir. Fakat yalnızca mevcut operasyonla ve sektörle ilgiliyse diğer projelerden bahsedin. Mevcut operasyon, önceki benzer bir operasyonun devamı/genişletilmiş haliyse de bundan bahsetmek oldukça önemlidir.

2. Hedefler ve Beklenen Sonuçlar/Çıktılar

Lütfen Proje Aksiyon Belgesi'nin, 3. Projenin Tanımı, 3.1. Planlanan sonuçlar ve müdahale mantığı (etki, sonuç(lar) ve çıktı(lar) arasındaki nedensel bağlantıların açıklanması ve varsayımların dâhil edilmesi) ve 3.6. PROJE USULÜ için Mantıksal Çerçeve başlıklı bölümlerini inceleyin.

Bu bölüm, operasyonun, daha önceden "müdahale mantığı" adı verilen ve sonuçlar/çıktılar, özel hedef(ler) (amaç) ve genel hedef arasındaki nedensel bağlantıyı belirten en önemli ve temel yapı taşıdır.

Hedeflerde, ancak kurumsal ve yasal bir değişiklik olursa ve gerekli görülürse değişiklik yapılabilir.

Lütfen operasyonun özel hedefine ulaşılması için belirlenmiş sonuçları inceleyin ve ayrıca özel hedefin, ulaşıldığında, genel hedefe nasıl katkıda bulunacağını değerlendirin.

2.1. Genel hedef

Lütfen Proje Aksiyon Belgesi'nin, 3. Projenin Tanımı, 3.1. Planlanan sonuçlar ve müdahale mantığı (etki, sonuç(lar) ve çıktı(lar) arasındaki nedensel bağlantıların açıklanması ve varsayımların dâhil edilmesi) ve 3.6. PROJE USULÜ için Mantıksal Çerçeve başlıklı bölümlerini ve mevcut operasyonun genel hedefi için tekrar İESP SOP'u¹¹ (gerekli görülmesi halinde ve operasyon IPA II hususlarıyla bağlantılı ise) ve Stratejik Cevap Belgesi'ne uyumunu inceleyin. Genel hedef, genel bir amaca katkıda bulunacak şekilde tasarlanmalıdır, örneğin, Projenin amacı ve Projenin özel hedefi (*Proje ile ilgili daha fazla bilgi almak için lütfen aşağıya bakınız*) doğrultusunda, Türkiye'de genç işsizliğinin azaltılmasına katkıda bulunmak vb.

2.2. Özel hedef(ler)

Lütfen Proje Aksiyon Belgesi'nin, 3. Projenin Tanımı, 3.1. Planlanan sonuçlar ve müdahale mantığı (etki, sonuç(lar) ve çıktı(lar) arasındaki nedensel bağlantıların açıklanması ve varsayımların dâhil edilmesi) ve 3.6. PROJE USULÜ için Mantıksal Çerçeve başlıklı bölümlerini ve mevcut operasyonun genel hedefi için tekrar İESP SOP'u (gerekli görülmesi halinde ve operasyon IPA II hususlarıyla bağlantılı ise) ve Stratejik Cevap Belgesi'ne uyumunu inceleyin. Özel hedef(ler), operasyonun genel hedefine hizmet edecek şekilde tasarlanmalıdır. Örneğin, Projenin özel hedefleri doğrultusunda (*Proje ile ilgili daha fazla bilgi almak için lütfen aşağıya bakınız*), genç işsizliği alanında faaliyet gösteren bir kurumun (OF) kapasitesinin güçlendirilmesi vb.

Lütfen operasyonun birden fazla özel hedefi olabileceğini unutmayın. Örneğin, faydalanıcının kapasitesinin güçlendirilmesi, hedef gruplara yönelik hizmetler hazırlanması ve sunulması, kamuoyuna yönelik farkındalık faaliyetleri vb.

2.3. Yüklenici tarafından ulaşılabilecek sonuçlar/çıktılar

Lütfen Proje Aksiyon Belgesi'nin, 3. Projenin Tanımı, 3.1. Planlanan sonuçlar/çıktılar ve müdahale mantığı (etki, sonuç(lar) ve çıktı(lar) arasındaki nedensel bağlantıların açıklanması ve varsayımların dâhil edilmesi) ve 3.6. PROJE USULÜ için ölçülebilir göstergelerle Mantıksal Çerçeve başlıklı bölümlerini inceleyin.

İhale Şartnamesinde birkaç bileşen (müdahale grubu) varsa, her bileşenle birlikte bir de sonuç/çıktı olmalıdır.

Lütfen sonuçların/çıktıların, uygun görüldüğü şekilde ya önem sırasına göre ya da kronolojik sıraya göre verilmesi gerektiğini unutmayın.

SM (ABMYDB), sektör/tematik pencere ile bağlantılı sonuçların belirlenmesi için aşağıda belirtilen müdahale kategorilerinin kullanılmasını tavsiye etmektedir:

- Müdahale Kategorisi I – Hedef gruplara yönelik eğitimler ve diğer hizmetler
- Müdahale Kategorisi II – Kurumsal kapasitenin geliştirilmesi
- Müdahale Kategorisi III – Farkındalığın artırılması

11 Proje diğer sektörlerde hazırlırsa, lütfen en ilgili programlama belgesini inceleyin (Proje Belgeleri ve Stratejik Cevap Belgesi).

- Müdahale Kategorisi IV – Bilimsel ve teknik çalışmalar
- Müdahale Kategorisi V – Koordinasyon ve iş birliği mekanizmaları

3. Varsayımlar ve Riskler

3.1. - 3.2. Projenin temelinde yatan varsayımlar ve riskler

Lütfen Proje Aksiyon Belgesi'nin 3.3. Riskler ve varsayımlar başlıklı bölümünü inceleyin. Proje Aksiyon Belgesinde belirtilen varsayımlar değiştirilebileceği gibi varsayımların mevcut ve gerekli politik, kurumsal, ekonomik ve hukuki bağlama uygun olarak daha kapsamlı hale getirilmesi/ayrıntılı bir şekilde belirtilmesi gerekebilir. Operasyonun bileşenleri temelinde, riskler ve varsayımlar olabilir.

Lütfen sunulan hizmetin uygulanmasını etkileyebilecek ve operasyonun diğer bileşenleriyle (örneğin, hibe programı ve mal alımı sözleşmesi) ilgili diğer riskleri ve varsayımları da dikkate alın.

Lütfen başka operasyonların genel risklerini ve varsayımlarını tekrar etmeyin ve çalışmanızı, esasen mevcut operasyon özelinde gerçekleştirin.

4. Çalışmanın Kapsamı

Bu bölüm, proje müdahalelerinin kapsamı, ayrıntıları ve sınırları açısından değişkenleri ve gereklilikleri açıklamaktadır. Kapsam, uygulama için mevcut zaman çizelgesi ve kaynaklar göz önünde bulundurularak gerçekçi olmalıdır. Ayrıntılar, teklif sahiplerine rehberlik sağlamak için açık ve net olmalıdır.

Bu bölüm; genel hedef, özel hedef(ler) ve sonuçları/çıktıları içeren "sonuç zinciri"nin açıklamasından sonra projenin uygulama yerini ve hedef gruplarla birlikte ilgili tüm kategoriler kapsamında yer alan müdahalelerin anlatıldığı en önemli bölümdür.

Lütfen Proje Aksiyon Belgesi'nin, 3. Projenin Tanımı, 3.1. Planlanan sonuçlar/çıktılar ve müdahale mantığı (etki, sonuç(lar) ve çıktı(lar) arasındaki nedensel bağlantıların açıklanması ve varsayımların dâhil edilmesi) ve 3.2. Taslak Faaliyet Türleri başlıklı bölümlerini inceleyin.

4.1. Genel

4.1.1. Proje tanımı

Bu bölüm, aşağıdaki hususlar dâhil olmak üzere, başlıca alanlar ve bileşenlerle birlikte operasyon hakkında genel olarak bilgi verecektir:

- Temel hedef grupların tanımlanması
- Faaliyet ve müdahale türlerine ilişkin kısa bilgiler verilmesi
- Öngörülen ve ilgili sonuçların açıklanması
- Proje için kapsamlı takvimin belirtilmesi
- Dikkate alınan özel unsurların açıklanması.

Bu bölümün, 2 sayfayı geçmemesi önerilmektedir.

4.1.2. Projenin uygulanacağı coğrafi alan

Lütfen Proje Aksiyon Belgesi'nin, Proje Özeti, 1.1. numaralı tablosundaki Projeden faydalanan bölge/yer başlıklı bölümünü inceleyin ve uygun olduğu hallerde proje faaliyetlerinin uygulanacağı çeşitli illere atıfta bulunun. Birden fazla farklı operasyon yeri olabilir.

ÖRNEK: Operasyon merkezi Ankara'dır. Eğitim programları, iş başı eğitimler, toplantılar, çalıştaylar, izleme ve yerinde kontroller vb. pilot illerde düzenlenir.

4.1.3. Hedef gruplar

Hedef gruplar, operasyonun amacı düşünüldüğünde, uygulamadan doğrudan ve olumlu olarak faydalanan gruplar olarak tanımlanmaktadır.

Bu bölümde, projenin başlıca hedef gruplarına ek olarak, dolaylı hedef grup olan kamuoyundan ve bazı özel hedef gruplardan da bahsedilmelidir.

ÖRNEK: Bakanlığın ilgili personeli ve özellikle okul bırakma ve sınıf tekrarı riski altında olan ortaokul öğrencileri hedef grup iken, STK'lar ve aileler dolaylı hedef gruplardır.

4.2. Özel çalışma (proje içeriği)

Lütfen bu bölümün Şartnamenin en önemli bölümü olduğunu unutmayın, çünkü bu bölümde, OF'nin hizmet sağlayıcı tarafından yürütülecek çalışmayla (yerine getirilecek görevler) ilgili beklentileri ve müdahalelerin uygulanmasında başvurulacak metodoloji ve yaklaşım belirtilmektedir.

Proje Aksiyon Belgesi'ni, 3. Projenin Tanımı, 3.1. Planlanan sonuçlar ve müdahale mantığı (etki, sonuç(lar) ve çıktı(lar) arasındaki nedensel bağlantıların açıklanması ve varsayımların dâhil edilmesi) ve 3.2. Taslak Faaliyet Türleri başlıklı bölümlerini ve Proje Aksiyon Belgesinin bu bölümlerinde ilgili bilgi kaynağı mevcutsa 8. Sürdürülebilirlik bölümünü inceleyin.

Lütfen her bir faaliyetin/müdahalenin, "2.3 Yüklenici tarafından ulaşılabilecek sonuçlar/çıktılar" bölümünde belirtildiği üzere, beklenen sonuçlara ulaşmak için proje bileşenleri kapsamında nasıl gruplandırılması gerektiği üzerinde çalışın. Proje Aksiyon Belgesi yalnızca taslak bir faaliyet/müdahale listesi sağlarken İhale Şartnamesi, Yüklenici tarafından yerine getirilmesi gereken görevlere ilişkin somut ve özel bir liste sunmaktadır.

Sözleşme hedefine ulaşılması ve/veya yüklenicinin iş tanımının yerine getirilmesi adına, İhale Şartnamesinde net ve ayrıntılı bir görev listesine yer verilmelidir.

ÖRNEK: Taslak faaliyetler/müdahaleler, ilgili kategoriler altında sıralanmalıdır:

- **Müdahale Kategorisi I – Hedef gruplara yönelik eğitimler ve diğer hizmetler:** Bu kategoride, yalnızca eğitim, danışmanlık ve tavsiye, rehabilitasyon, rehberlik, hedef gruplara yönelik finansal destek biçimleri gibi müdahalelerden bahsedilmelidir. Bu müdahalelerden, Müdahale I. Müfredat Geliştirilmesine yönelik Eğitimler, Müdahale II. Pilot İllerdeki Gençlere yönelik Danışmanlık Hizmetleri vb. gibi alt başlıklar kapsamında bahsedilmelidir. Faydalanıcı kurumların personeline yönelik hizmetler/eğitimlerden burada

değil, aşığıdaki “Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi” kategorisi kapsamında bahsedilmelidir çünkü bu faaliyetlerin amacı genellikle kurumların performansının artırılmasıdır.

- **Müdahale Kategorisi II – Kurumsal kapasitenin geliştirilmesi:** Kurum tarafından sunulan hizmetlerin niteliğinin veya kapsamının artırılması için tasarlanan veya politika oluşturma kapasitesi oluşturulmasına odaklanan faaliyetlerdir. Kurumsal usullerin, kılavuzların, rehberlerin hazırlanması/gözden geçirilerek (gerekli hallerde düzenlenmesi), BT kapasitelerinin geliştirilmesi/artırılması, standartlar oluşturulması, hizmetlerde kullanılacak programların hazırlanması/ gözden geçirilerek (gerekli hallerde düzenlenmesi)/ materyal hazırlanması, faydalanıcı personeline yönelik eğitim programları tasarlanması ve düzenlenmesi gibi muhtemel faaliyetlerden alt başlıklar altında bahsedilmelidir.
- **Müdahale Kategorisi III – Farkındalığın artırılması:** Farkındalığın artırılması, sektördeki/tematik penceredeki müdahalelerin temel ihtiyacı ve esas unsurudur. Bilginin yaygınlaştırılmasını sağlamak ve çarpan etkisi yaratmak amacıyla, hakları, fırsatlar ve mevcut hizmetler hakkında bilgi vermek için bireylere doğrudan veya dolaylı olarak ulaşmaya yönelik müdahaleler bu müdahale kategorisi altında desteklenmektedir. Bu kategoride, hedef kişilerle ilgili bilgilerden ve odaklanılacak hususlardan alt başlıklar halinde bahsedilmelidir.
- **Müdahale Kategorisi IV – Bilimsel ve teknik çalışmalar:** Bu kategori, sektördeki ilgili sorunların ve politikaların tespiti, analizi, değerlendirilmesi, karşılaştırılması ve çözülmesine katkıda bulunan akademik, hukuki, teknik, stratejik masa başı çalışmaları ve saha çalışmalarını içermelidir. Sektör özelinde, etkili politika yapılması ve hizmet sunulması için veri toplanması ve işlenmesini önemli bir ihtiyaç olduğu için sektöre ilişkin veri ve bilgileri oluşturan, güncelleyen, ayrıntılı hale getiren/analiz eden çalışmalar desteklenmektedir.
- **Müdahale Kategorisi V – Koordinasyon ve iş birliği mekanizmaları:** Bu kategori, operasyonun, sektördeki (yerel/ulusal/uluslararası düzeylerde) ilgili ortaklar arasında çok taraflı ilişkileri desteklemeyi amaçlayıp amaçlamadığını belirtmelidir. Bu iş birliği/koordinasyonun hangi aktörler ve hangi araçlar aracılığıyla (çalıştaylar, konferanslar, ortak veri tabanları, anlaşmalar vb.) sağlanacağından bahsedilmesi gerekmektedir. OF’lerin, yeterli sayıda ortak dâhil etmesi ve müdahalenin desteğiyle sürdürülebilir bağlantılar kurması teşvik edilmektedir.

Tüm proje/operasyon faaliyetleri/müdahaleleri, ana bileşenler olarak detaylandırılmak üzere yukarıda belirtilen kategorileri mantıksal olarak takip edebilir.

Proje içeriğinin hazırlanmasındaki diğer önemli hususlar aşığıda belirtilmektedir:

- Operasyonu farklı aşamalara ayırmak veya operasyonu farklı bileşenler halinde düzenlemek mümkündür. Teklif sahiplerine, İhale Şartnamesinde belirtilen genel gereklilikleri yerine getirmek için kendi ayrıntılı organizasyonları ve metodolojileri ile teknik tekliflerini hazırlarken esnek davranabilmeleri adına çok sıkı kurallar koyulmamalıdır.
- Her bileşen kapsamında, faaliyetler/müdahaleler, mantıksal sıralamaya veya öncelik düzeyine göre belirtilmelidir.
- Genellikle bileşen, uygulamanın adımlarını gösteren ve nihayetinde belirli müdahaleyle ilgili çıktı göstergelerine ulaşılmasını sağlayacak bazı faaliyetleri/müdahaleleri içerir. Her bir faaliyet/müdahale;

beklenen amaç, beklenen metodoloji, planlanan yer ve projenin uygulanacağı ilin içinden ve dışından faaliyete/müdahaleye katılacak olan beklenen katılımcı sayısına (varsa) ilişkin kısa bir açıklama içermelidir. Her müdahale/faaliyet, varsa istenen zaman çizelgesiyle birlikte beklenen metodoloji, çıktı, raporlama gerekliliklerini belirtmelidir. **Bu tür ayrıntılar, teklif sahiplerinin beklentiler ve ihtiyaçlar doğrultusunda doğru bir metodoloji geliştirmesini sağlayacaktır.**

- Bu bölümde doğru ve net rehberlik sağlanması, hizmet sağlayıcılarının (teklif sahiplerinin) İhale Şartnamesi gerekliliklerinin yerine getirilmesini sağlayacak en uygun metodoloji ve stratejiyi geliştirmesine ve OF'nin beklentileri ve mevcut ihtiyaçları doğrultusunda çıktılar üretmesine yardımcı olacaktır. Bu bölümde herhangi bir faaliyet/müdahalenin net bir şekilde açıklanmaması durumunda, operasyonun OF'nin talep ettiği şekilde uygulanmayabileceği unutulmamalıdır.
- Bu bölümde ayrıca proje sonuçlarının sürdürülebilirliğinin ve yaygınlaştırılmasının sağlanması önemlidir. Sürdürülebilirlikle ilgili olarak, tüm müdahaleler, Proje Aksiyon Belgesi referans alınarak incelenmelidir.
- Görünürlük hususlarıyla ilgili olarak, en güncel AB Dış Faaliyetleri için İletişim ve Görünürlük Rehberine atıfta bulunulmalıdır (bkz. https://ec.europa.eu/international-partnerships/comm-visibility-requirements_en ve https://www.avrupa.info.tr/sites/default/files/2018-02/VisibilityGuidelines-2010-en_0.pdf).

4.3. Proje yönetimi

4.3.1. Sorumlu kurum

Bu bölümde, sözleşme makamı ve OF ile bunların görev ve sorumlulukları belirtilir. Lütfen ilk paragrafta SM'den bahsedin ve ikinci paragrafta OF ile devam edin.

Örnek: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (ÇSGB) Avrupa Birliği ve Mali Yardımlar Dairesi Başkanlığı (ABMYDB) projenin Sözleşme Makamıdır. Sözleşme Makamı, ihale, sözleşme, idare, proje denetimi, raporların incelenmesi ve onaylanması, mali yönetim, muhasebeleştirme ve operasyon faaliyetlerinin ödemeleri dâhil olmak üzere operasyonun genel uygulaması ve yönetiminden sorumlu olacaktır.

..... teknik destek alacak olan Operasyon Faydalanıcısı kurumdur ve proje çıktılarının sahibidir.

Bu bölüm, SM ile yakın istişare halinde hazırlanmalıdır.

4.3.2. Yönetim yapısı

Tüm karar alma süreçleri dâhil olmak üzere bu operasyonun yönetiminde yer alan yönetim yapısını tanımlamak için lütfen aşağıdaki paragrafları kullanın.

Operasyonun genel yönetimi, aşağıdaki yapılara göre yürütülecektir:

- Sözleşme Makamı (SM)
- Operasyon Faydalanıcısı (OF)
- Operasyon Faydalanıcısı Kıdemli Yöneticisi (SROB)
- Operasyon Koordinasyon Birimi (OKB)

- Teknik Destek Ekibi (TDE)

Lütfen tüm karar alma süreçleri dâhil olmak üzere operasyonun yönetiminde yer alan SM ve OF idaresinin yönetim yapısını tanımlamak için Proje Aksiyon Belgesi'nin, 4. Uygulama. Düzenlemeler ve 4.6. Kurumsal düzen ve sorumluluklar başlıklı bölümlerini inceleyin.

OKB'nin yapısı ve Yönlendirme Komitesi toplantıları, Aylık Yönetim Toplantıları gibi diğer proje yönetim/izleme araçları dâhil olmak üzere, OF, SROB, OKB ve TDE'nin görev ve sorumluluklarından bu bölümde bahsedilecektir.

Bu bölümler, Program Otoritesi/SM ile yakın işişare halinde hazırlanmalıdır.

4.3.3. Sözleşme Makamı ve/veya diğer taraflarca sağlanacak imkanlar

Operasyonun müdahalelerinin içeriği ve türüne bağlı olarak, OF ve SM tarafından projenin sorunsuz bir şekilde yürütülmesi için sağlanacak diğer gerekli imkanlar bu bölümde sıralanmaktadır.

ÖRNEK:

SM ve OF, projenin uygulamasını Yüklenici için kolaylaştıracak ilgili belgeler, raporlar gibi gerekli bilgileri sunacaktır. OF, özellikle şunları sunmalıdır:

- Yönlendirme Komitesi ve Yönetim Toplantılarına ev sahipliği yapılması,
- OF'nin ilgili birimlerinden teknik uzmanlardan oluşan OKB üyelerinin görevlendirilmesi,
- Etkinlik, çalıştay, toplantı, eğitim programlarının ilgili taraflarına resmî davetlerin iletilmesi (imzalanması ve gönderilmesi) (gerekirse),
- Projenin sorunsuz bir şekilde yürütülmesi için Yükleniciye mevcut durum ve yasal durum dâhil olmak üzere bilgi sunulması,
- İlgili makamlarla gerekli temaların ve bağlantıların sağlanması.

5. Lojistik ve zamanlama

5.1. Uygulama yeri

Bu bölümde, operasyonun uygulanacağı yer (yani il/ilçe vb.), kısa dönemli girdilerin sağlanabileceği yerler ve/veya pilot iller belirtilecektir.

ÖRNEK: Operasyon merkezi Ankara'dır. Başlıca proje faaliyetleri, çoğunlukla Ankara'da gerçekleştirilecektir, öte yandan pilot illere seyahat edilmesi gerekebilir. Ayrıca AB Üye Ülkelerine ve varsa AB'ye Aday ve Potansiyel Aday Ülkelere çalışma ziyaretleri, eğitimler, seminerler, kongreler ve toplantıların düzenlenmesi planlanmaktadır. Proje faaliyetleri, özellikle bölüm 4.1.2. kapsamında tanımlanan pilot illerde uygulanacak faaliyetlerle tüm Türkiye'de düzenlenecektir.

5.2. Başlangıç tarihi ve Uygulama dönemi

Bu bölümde, tahmini başlangıç tarihi ve toplam operasyon süresi belirtilecektir.

ÖRNEK: Planlanan başlangıç tarihi <tarih>'dir ve sözleşmenin uygulama dönemi, bu tarihten itibaren <sayı>

ay olacaktır. Lütfen fiili başlangıç tarihi ve uygulama dönemi için Özel Koşullar Madde 19.1 ve 19.2'ye bakınız.

6. Gereklilikler

6.1. Personel

Lütfen İhale Şartnamesi şablonundan aşağıdaki standart paragrafı kullanın.

Ortak ülkenin veya o ülkede yerleşik uluslararası/bölgesel kuruluşlarda görev yapan devlet memurları ve diğer personel, yalnızca haklı gerekçeleri varsa uzman olarak çalışmak üzere onaylanabilir. Gerekçe, ihaleyle birlikte sunulmalı ve uzmanın yaratacağı katma değere ilişkin bilgileri ve uzmanın geçici görevlendirildiğine veya şahsi sebeplerle izinde olduğuna dair kanıt içermelidir.

6.1.1. Kilit uzmanlar

Lütfen İhale Şartnamesi şablonunda yer alan açıklamaları dikkatlice okuyun ve kilit uzmanların belirlenmesinde aşağıdaki hususlara dikkat edin.

1. Bu bölümdeki **ilk görev**, operasyonun gerektirdiği toplam uzman sayısı ve uzmanların profillerinin tespit edilmesidir. İhale Şartnamesi şablonundaki açıklamalarda belirtildiği üzere, kilit uzman sayısı, azami 4 kilit uzmana kadar artırılabilir (Takım Lideri/TL dâhil olmak üzere). Ancak değerlendirme sürecinin kolaylaştırılması için kilit uzman sayısının mümkünse iki veya üç ile sınırlandırılması önerilmektedir.

2. **İkinci görev**, aşağıdaki uzman grupları ve kategorilerinden (Takım Lideri (TL) ve Kilit Uzmanlar (en fazla 3) uzman profillerine karar vermektir: Daha sonra uzmanlardan beklenen nitelik, beceri ve deneyimin belirlenmesi gerekmektedir.

- **Kilit uzmanların**, İhale Şartnamesinde sunulması zorunludur ve özgeçmişleri ve belgelere dayalı kanıtlar temelinde ihalenin bir parçası olarak değerlendirmeye tabi tutulurlar. Kilit uzmanların özgeçmişlerine puan verileceği ve kilit uzmanlar operasyonun uygulaması sırasında önemli bir rol oynadığı için profillerinin tanımlanması hem adil ve rekabetçi değerlendirme hem de uygulama sırasında yetkin uzmanlarla çalışmak için önemlidir. Her bileşenden sorumlu bir Kilit Uzman olması uygun ve etkilidir.
- **Takım Lideri:** Takım Liderinin, teknik destek sözleşmesinin genel koordinasyonu ve uygulamasından sorumlu olması önerilmektedir. Bazı durumlarda, Takım Liderinin tam zamanlı çalışması (her yıl 220 çalışma günü (resmî tatiller, yıllık izin vb. hariç) tavsiye edilirken bazı operasyonlarda Takım Lideri yarı zamanlı çalışmaktadır.
- Projenin kapsamı ve faaliyetlerin/müdahalelerin gereksinimine göre Eğitim Uzmanı, İstihdam Uzmanı, İş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanı gibi **diğer kilit uzmanlar** belirlenecektir. Lütfen bir sonraki sayfadaki örneklerle bakınız.
- **Kilit Olmayan Uzman (KoU)**, İhale Şartnamesinde sunulması zorunlu olmayan ve idari talimat ile Proje Yöneticisi¹² tarafından onaylanan uzmandır. Kıdemli ve kıdemsiz kilit olmayan uzman olabilirler fakat

¹² Proje Yöneticisi, SM'yi temsil etmek için Avrupa Birliği ve Mali Yardımlar Dairesi Başkanı'dır. Proje Yöneticisi ayrıca Proje Yöneticisi adına Sözleşme Yöneticisi olarak proje uygulamasının izlenmesinden sorumlu olacak ve proje uygulamasıyla ilgili her türlü haberleşme ve yazışma için Program Otoritesi'nin başlıca temas noktası olacak bir uzman görevlendirecektir.

kilit uzman sayısı bir ile sınırlı değilse profillerinin İhale Şartnamesinde kilit olmayan uzman profillerinin tanımlanmasına izin verilmemektedir.

- **Adam/gün:** İhale Şartnamesinde genellikle adam/gün yazılmaz fakat tahmini bütçe hesaplamasında uzmana verilecek görevlerin ve girdisinin beklenen süresinin (adam/gün olarak) belirtilmesi önemlidir. Bu adam/günler, teklif sahiplerinin stratejilerinin bir parçası olarak adam/gün teklif etmelerine imkân sağlamak için İhale Şartnamesine dâhil edilmemektedir ancak adam/günler tahmini bütçede öngörülmektedir.
- Her uzman için **asgari seçim kriterleri**, oldukça önemlidir ve bu kriterler çok kısıtlayıcı ve ayrımcı olmamalıdır. Lütfen ihale değerlendirme süreci sırasında, asgari seçim kriterleri temelinde, değerlendiricilerin, aşağıda belirtilen üç kategori doğrultusunda teklif sahipleri tarafından sunulan tüm uzmanların yetkinliklerini, niteliklerini, becerilerini ve deneyimlerini değerlendireceğini unutmayın:
 - o Nitelikler ve beceriler
 - o Genel mesleki deneyim
 - o Özel mesleki deneyim
- Lütfen bu uzmanların gerçek asgari gerekliliklerinin ve hem Türkiye’de hem de AB dâhil diğer ülkelerde piyasada bulunma durumlarının dikkate alınması gerektiğinden emin olun. “İdeal uzman” profili tanımlanmamalıdır çünkü uzman profili, teklifin kabul edilmesi için bir eşik oluşturmaktadır. İhale Şartnamesinde belirtilen asgari gereklilikleri karşılamıyorsa uzmanın reddedilmesi gerektiği unutulmamalıdır. Bu, söz konusu teklifin eleneceği anlamına gelmektedir.

ÖRNEK:

Takım Lideri

Nitelik ve beceriler:

- Sosyal bilimler, yönetim, ekonomi, kamu yönetimi alanlarından birinde lisans diplomasına veya diplomanın olmaması durumunda bu alanlardan birinde en az 15 yıl mesleki deneyime sahip olmak,
- İleri derecede yazılı ve sözlü İngilizce bilgisine sahip olmak,
- Bilgisayar okuryazarlığına sahip olmak,
- Tercihen sosyal bilimler, işletme veya insan kaynakları yönetimi alanlarında yüksek lisans derecesine sahip olmak.

Genel mesleki deneyim:

- Sosyal sektör alanında tercihen 7 ancak en az 5 yıl mesleki deneyime sahip olmak,
- Proje yönetimi konusunda tercihen 10 ancak en az 7 yıl deneyime sahip olmak.

Özel mesleki deneyim:

- Projelerin uygulanmasında tercihen takım lideri ve/veya yönetici pozisyonunda (Yüklenici tarafında) 7 ancak en az 4 yıl deneyime sahip olmak,

- Kapasite geliştirme projelerinin tasarımında ve/veya uygulanmasında en az 2 yıl deneyime sahip olmak,
- Sosyal politika alanında en az 2 yıl deneyime sahip olmak,
- Tercihen istihdam politikaları alanında deneyim sahibi olmak.

Kilit Uzman (Eğitim uzmanı)

Nitelik ve beceriler

- Ekonomi, yönetim bilimleri, eğitim veya sosyal bilimler alanlarından birinde lisans diplomasına veya diplomanın olmaması durumunda bu alanlardan birinde en az 10 yıl mesleki deneyime sahip olmak,
- İleri derecede yazılı ve sözlü İngilizce bilgisine sahip olmak,
- Bilgisayar okuryazarlığına sahip olmak,
- Tercihen ekonomi, idari bilimler, eğitim veya sosyal bilimler alanlarında yüksek lisans derecesine sahip olmak.

Genel mesleki deneyim

- Eğitim/öğretim tasarım/uygulama projelerinde tercihen 5 ancak en az 2 yıllık profesyonel çalışma deneyimine sahip olmak.

Özel mesleki deneyim

- Eğitim sektöründe politika, model, araç ve programların hazırlanması ve/veya geliştirilmesi ve/veya katkıda bulunulması ve/veya uygulanması konusunda tercihen 4 ancak en az 2 yıllık mesleki deneyime sahip olmak,
- Erken yaşta okul terki konusu başta olmak üzere içermeci eğitim alanında en az 2 yıl deneyime sahip olmak,
- Eğitim programlarında ölçme ve değerlendirme araçlarının tasarımı/geliştirilmesi/uygulanması alanında en az 2 yıl deneyime sahip olmak.

6.1.2. Kilit olmayan uzmanlar

Sözleşme için gerekli KoU profillerinin, İhale Şartnamesinde sadece bir kilit uzmanın talep edilmesi koşuluyla belirtilmesine izin verilir. İhale Şartnamesinde KoU profillerinden bahsedilirse, ihalelerin teknik değerlendirme sürecinde KoU'lar için aşağıdaki hususlar dikkate alınmalıdır:

- Organizasyon ve Metodolojide (Ek III) sunulan her uzman grubu için her aya ilişkin öngörülen çalışma günü sayısının, İhale Şartnamesinde ulaşılması gereken gereklilikler için yeterli olup olmadığı.
- Her bir müdahale için tüm gerekli profillerin tespit edilip edilmediği.

KoU'ların özgeçmişleri, ihale ile birlikte sunulmamalıdır fakat teklif sahipleri, tekliflerinde uzman havuzlarıyla birlikte gerekli profillere sahip uzmanlara ulaşabildiklerini göstermek zorundadır. AB piyasasında rekabetçiliğin yüksek olması nedeniyle, teklif sahipleri, tekliflerinde zengin bir KoU havuzu sunma eğilimindedir. Bu nedenle, ihale değerlendirme sürecinde sunulan KoU'ların, yalnızca müsait olmaları ve OF ve ABMYDB tarafından onaylanmaları halinde uygulama sırasında görevlendirileceği unutulmamalıdır.

ÖRNEK:

İhale Şartnamesi Bölüm 4.2'de belirtilen proje içeriği (özel çalışmalarla) ile ilgili müdahaleler için KoU'lara ihtiyaç vardır. KoU'lardan şu gibi çalışmalar gerçekleştirmeleri beklenebilir:

- Yasal düzenlemelerin hazırlanması
- Çeşitli konularda eğitimler verilmesi
- Sosyal içerme; iyi yönetim
- Politika izleme, savunuculuk ve kampanya oluşturma
- Hibe programlarının yönetimi
- İşgücü piyasası, gençler ve istihdam
- Sosyal diyalog, sosyal girişimcilik, sosyal uyum
- Sosyal hizmet sektöründe yenilik, sosyal hizmetlerin sunumunda kalite hususları, sosyal hizmetlerde hesap verebilirlik
- Sosyal hizmet sunumu için kamu-özel ortaklıkları vb.

KoU'lar, unvanları ve profilleri belirtilmek suretiyle İhale Şartnamesinde sıralanmalıdır, örneğin:

- Hukuk uzmanları
- Eğitici(ler)
- Sosyal içerme uzmanı / içermeci eğitim uzmanları
- Ölçme ve değerlendirme uzmanları
- İzleme ve değerlendirme uzmanları
- Hibe uzmanları
- Veri toplama, veri analizi ve raporlama alanlarında istatistikçiler
- İletişim uzmanları
- Farkındalık uzmanları
- Halkla ilişkiler uzmanları
- Grafik tasarımcılar
- BT uzmanları

Yerel uzmanlığa ihtiyaç duyulursa.

Yerel, uluslararası uzmanlar, AB uzmanları arasında bir ayırım/ayrımcılık yapılması kesinlikle yasaktır. Yalnızca

farkındalık/görünürlük kilit uzmanının gerekli herhangi bir dili iyi derecede bildiğini belirtmek mümkündür. Projenin uygulanacağı ülkenin dilinin, yani Türkçe, Arapça vb. bilinmesi yalnızca iletişim uzmanı gibi yerel dile hâkim olmanın gerektiği durumlarda tercih sebebi olarak belirtilir.

Tüm uzmanlara, ilgili İhale Şartnamesinde belirtilen herhangi bir göreve erişim açısından eşit muamelede bulunulmalıdır.

İlgili bir görevin yerine getirilmesi için özel yerel koşullarla ilgili belirli bir alanda uzmanlık gerekirse, uzmanın iş tanımı, teknik, nesnel, şeffaf ve ayrımcı olmayan kriterler açısından gerekliliği gösterecek şekilde hazırlanmalıdır. Herhangi bir iletişim, okuma veya yazışmanın Türkçe yapılması gerekecekse, İhale Şartnamesinde sözlü çeviri ve/veya yazılı çeviri hizmetleri dâhil olmak üzere özel koşullardan bahsedilmelidir. Bu hizmetlerin maliyetleri, finansal değerlendirme için ücretlere eklenecektir.

6.1.3. Destek personeli ve destek

Destek, proje yönetimi ve finansal yönetim, uzman görevlendirme, organizasyon ve yönetimle ilgili diğer görevler ve bazen acil bir durumda birinin yerine başkasının görevlendirilmesi dâhil olmak üzere yüklenici ve ekibin sözleşme uygulaması sırasında sahip olacağı destek imkanları olarak tanımlanmaktadır. Teklif sahipleri, teknik tekliflerinin bir parçası olarak destek kapasitelerini de sunmak zorundadır ve değerlendirme komitesi, bunu değerlendirecek ve ilgili kısma puan verecektir.

6.2. Ofis alanı

Operasyonun uygulanacağı yerde, TDE ve destek ekibi için bir ofise ihtiyaç olacaktır. OF, sözleşmeli çalışan her bir uzman için makul, standart ve yaklaşık 10 metrekare ofis alanı sağlamak için aşağıda sunulan İhale Şartnamesi şablonundan ilgili seçeneği seçecektir.

- Seçenek 1: Ofis alanı, yüklenici tarafından sağlanacaktır (Ofis giderleri, operasyon bütçesinin ücret oranlarından karşılanacaktır.)
- Seçenek 2: Ofis alanı, ortak ülke tarafından sağlanacaktır. Yani ofis alanını OF sağlayacaktır.
- Seçenek 3: Ofis alanı, sözleşme makamı tarafından sağlanacaktır. Bu, yalnızca istisnai durumlar için geçerlidir.

Ofis alanında, masa ve sandalye gibi temel ekipman olacaktır ve bunlar Yüklenicinin sorumluluğunda olacaktır.

İletişimle ilgili masraflar, internet kullanımı, Yüklenicinin sorumluluğundadır.

6.3. Yüklenici tarafından sunulacak imkanlar

Bu bölümlerde, Sözleşme Madde 16.5 Genel Koşullar kapsamındaki gereklilikler uyarınca Yüklenicinin sorumluluğu altındaki imkanların koşulları ayrıntılı bir şekilde açıklanmaktadır. Yüklenici, uzmanların ücret oranları kapsamında, aşağıdakiler dâhil olmak üzere, personeline sözleşme kapsamında tanımlanan görevleri etkili bir şekilde yerine getirmelerini sağlamak için tüm mali ve teknik imkanları sağlamalıdır:

ÖRNEK:

- İhale Şartnamesine uygun olarak proje faaliyetlerinin her biri için tanımlanan görevleri yerine getirecek nitelikli teknik uzmanların sağlanması,
- Proje faaliyetlerinin zamanında ve doğru bir şekilde uygulanmasının sağlanması ve İhale Şartnamesinde belirtilen raporlar ve diğer ilgili çıktılarının sunulması,
- Proje uygulaması sırasında uzmanların zamanında görevlendirilmesi,
- Harcırahlar ve seyahat masrafları dâhil olmak üzere tüm uzmanlar için tüm organizasyonel ve lojistik düzenlemelerin koordine edilmesi,
- Operasyon ve operasyonun sonuçları hakkında kamuoyunun bilgilendirilmesi, görünürlük ve bunların yaygınlaştırılmasıyla ilgili olarak tüm ilgili operasyonlar ve kaynaklar,
- Bununla sınırlı olmamak üzere, çalışma alanı ve taşınabilir bilgisayarlar dâhil olmak üzere, uzmanların görevlerini etkili bir şekilde yerine getirmelerini sağlamak için gerekli görülen destek ekipmanı,
- İhale Şartnamesinde belirtilen ilgili göstergelere ve hedeflere ulaşmak için alınacak gerekli tedbirler,
- Sözleşmenin performansı ile bağlantılı olarak kendi personeline gerekli eğitimlerin (kurslara ve seminerlere katılım) ve tercüme imkanlarının sağlanması,
- Sürdürülebilirliğin sağlanması için Program Otoritesinin kadrolu personeliyle koordinasyon ve iş birliği içinde çalışılması,
- Yüklenicinin, sözleşmenin başarılı bir şekilde uygulanması için BT ekipmanı, kırtasiye malzemeleri gibi gerekli ofis ekipmanını ve diğer ekipmanları sağlaması.

Buna ek olarak, Yüklenici aşağıda belirtilen giderleri karşılamalıdır (Yüklenici, bu hizmetlerin kaliteli olmasını sağlamalıdır):

- Ofis mobilyası dâhil olmak üzere ofisle ilgili eşyalar, tüm lojistik destek, gerekli ekipmanın maliyeti (örneğin; bilgisayar, yazıcı, masa, dosya dolapları, telefon, faks, fotokopi makineleri, ofiste tüketilen ürünler vb.),
- Tüm uzmanlar için iletişim masrafları (internet, telefon ve faks hattı faturaları).

6.4. Ekipman

ÖRNEK: Hizmet sözleşmesinin bir parçası olarak herhangi bir ekipman satın alınmayacaktır.

6.5. Arıza gider

Arıza gider karşılığı, sözleşme kapsamında meydana gelen yan ve istisnai uygun harcamaları kapsar. Yukarıda belirtildiği üzere, Yüklenici tarafından ücret oranlarının bir parçası olarak karşılanması gereken masraflar için arıza gider kullanılamaz.

Öncelikle, faaliyetler/müdahaleler çok dikkatli bir şekilde düşünülmeli ve sözleşme uygulaması sırasında meydana gelecek tüm doğrudan masraflar sıralanmalıdır. Ayrıca, sözleşme kapsamında meydana gelen ikincil

ve istisnai uygun harcamalar gibi diğer masraflar, arazi gider kapsamında belirtilmelidir.

Arazi giderlerin toplam miktarı, ücrete dayalı sözleşmeler için İhale Şartnamesinde belirtilmeli ve yazılmalıdır.

ÖRNEK:

- Uzmanların, sözleşmenin parçası olarak, normal görev yerleri dışında gerçekleştirdikleri görevler için seyahat masrafları ve iase bedelleri.
- Operasyon faaliyetinin gerçekleşeceği ülkeye bağlı olarak uzmanlar için iase bedelleri. Oranlar, Avrupa Komisyonu tarafından belirlenen ve aşağıdaki bağlantıda yayımlanan fiili harcırah oranlarını aşamaz:

https://ec.europa.eu/international-partnerships/system/files/per_diem_rates_20191218.pdf

SM tarafından kararlaştırılan arazi gider karşılıkları, İhale Şartnamesi gerekliliklerine uymalıdır ve dikkatli bir şekilde hesaplanmalıdır.

Arazi gider kapsamındaki diğer başlıklar, özel faaliyetlerine bağlı olarak, her bir proje için ayrı ayrı belirlenmek zorundadır.

Lütfen İhale Şartnamesi şablonunda sunulan açıklama kutusunu dikkatli bir şekilde okuyun.

NOTLAR:

- Harcırah, İhale Şartnamesinde öngörülen veya Sözleşme Makamı tarafından onaylanan, yüklenicinin yetkili uzmanları tarafından uzmanın normal görev yeri dışında gerçekleştirilen görevler için geri ödemesi yapılabilen günlük iase bedelleridir. Harcırah, günlük iase masraflarını kapsayan azami sabit orandır.
- Lütfen arazi gider karşılığının, değişkenleri (örneğin, katılımcı sayısı, yer, üretilecek materyal miktarı vb.) bilmediğiniz faaliyetler için yapılan harcamaları kapsayabileceğini unutmayın.

6.6. Götürü usulü

Ücrete dayalı sözleşmeler, götürü usulü temelinde ödenen faaliyetleri içerebilir. Götürü usulü kapsamında ödenen faaliyetlere ihtiyaç duyulursa, lütfen faaliyet numarasını bu bölümde belirtiniz. Götürü usulü, bir dizi düzenli ödemenin aksine bir grup faaliyet ve/veya alt faaliyet ve/veya kalem elde etmek için yapılan toplu ödemeyi tanımlar.

ÖRNEKLER:

- Etkinliklerin lojistik organizasyonu (eğitimler, çalışma ziyaretleri, çalıştaylar, toplantılar vb. doğrudan proje hedefleriyle ilgili etkinlikler),
- Görünürlük materyalleri – (tasarım ve üretim)
- Tanıtım materyalleri / görsel-işitsel materyaller – (tasarım ve üretim)

NOT: Lütfen götürü usulü kapsamında ödenecek faaliyetler için hizmet sağlayıcının her faaliyete değer biçebilmesi amacıyla yeterli bilgi sağlanması (yani katılımcı sayısı, yer, üretilecek materyallerin niceliği ve niteliği) gerektiğini unutmayın. Aksi halde, çıktılar, OF'nin beklediği çıktılar olmayabilir.

6.7. Harcama doğrulaması

Harcama doğrulaması, herhangi bir ön ödeme ve/veya ara ve/veya nihai ödemenin yapılması için sözleşme harcamasının doğrulanmasıyla sorumlu denetçinin ücretlerini kapsar.

NOT: Ücrete dayalı sözleşmeler için ödemeler yapılmadan önce bir dış denetçi, Yüklenicinin faturalarını ve mali raporlarını incelemeli ve doğrulamalıdır.

Harcama doğrulaması karşılığı, toplam sözleşme miktarının %0,7 ila %1'i arasında sabitlenmiştir. Bu oran sözleşme uygulaması sırasında azaltılamaz.

7. Raporlar

Lütfen Proje Aksiyon Belgesi'nin, 5. Performans/Sonuç İzleme ve Raporlama başlıklı bölümünü inceleyin.

7.1. Raporlamaya ilişkin gereklilikler

Genel Koşullar Madde 26 uyarınca tüm raporlama gereklilikleri bu bölümde belirtilmektedir. Bu kısım genellikle aşağıda belirtildiği şekilde hazırlanmaktadır:

Rapor Başlığı	İçerik	Rapor sunma zamanı
Başlangıç Raporu	Mevcut durumun analizi ve projeye ilişkin çalışma planı.	Uygulama başladıktan sonra en geç 1 ay içinde
6 Aylık İlerleme Raporu	Karşılaşılan sorunlar dâhil olmak üzere kaydedilen ilerlemenin kısa açıklaması (teknik ve finansal); bir fatura ve harcama doğrulama raporu ile birlikte sonraki 6 ay için planlanan çalışmalar.	Her 6 aylık uygulama döneminin bitiminden en geç 1 ay sonra
Taslak Nihai Rapor	Karşılaşılan sorunlar ve tavsiyeler dâhil olmak üzere kazanımların kısa açıklaması.	Uygulama döneminin bitiminden en geç 1 ay önce.
Nihai Rapor	Karşılaşılan sorunlar ve tavsiyeler dâhil olmak üzere kazanımların kısa açıklaması; harcama doğrulama raporuyla birlikte nihai fatura ve mali rapor.	Sözleşmede belirtilen Proje Yöneticisinden taslak kapanış raporuna ilişkin görüşler alındıktan sonra 1 ay içinde.

Başlangıç Raporu, Yüklenici tarafından mevcut durumu analiz etmek ve metodolojiyi değişen koşullara ve ihtiyaçlara (varsa) uyarlamak ve çalışma planını gözden geçirerek (gerekli hallerde düzenlemek) için hazırlanacak ilk başlangıç belgesidir. İlgili tüm değişiklikler, Başlangıç Raporunda gerekçelendirilmeli ve sunulmalıdır. Lütfen Başlangıç Raporunun onaylanmasının, değişikliklerin OF ve SM tarafından otomatik olarak onaylandığı anlamına gelmediğini unutmayın. Sözleşmede yapılacak herhangi bir değişiklik için İdari Talimat veya Zeyilname yoluyla ayrı bir süreç gerekecektir. Başlangıç Raporunu sunma süresi en geç bir ay olarak önerilmektedir fakat sözleşmenin mahiyetine bağlı olarak raporu sunma süresi uzatılabilir.

Ara raporlar, görevlerin uygulaması sırasında her altı ayda bir hazırlanmalıdır. Ara raporlar, 12 aydan kısa süreli sözleşmeler için zorunlu değildir.

Nihai Rapor, önceden taslak olarak hazırlanmalıdır ve taslak versiyona yönelik görüşler alındıktan sonra bir ay içinde Nihai Raporu, yukarıdaki tabloda sıralanan hususları içerecek şekilde hazırlanmalıdır.

Her rapor (Başlangıç Raporu hariç), teknik bir kısımdan ve mali kısımdan oluşmalıdır. Mali kısım, uzmanların zaman girdileri, arıza gider ve harcama doğrulamaya ilişkin ayrıntıları içermelidir. Bu nedenle, Ara Raporlar ve Nihai Raporlar, Genel Koşullar Madde 28’de tanımlanan ilgili fatura, mali rapor ve harcama doğrulama raporuyla birlikte sunulmalıdır. Bu kısmın SM’nin sorumluluğunda olduğu unutulmamalıdır. Diğer özel raporlara ihtiyaç duyulması halinde SM ile irtibata geçilebilir.

7.2. Raporların sunulması ve onaylanması

Tüm raporlar, ilgili tüm taraflara dağıtmaya ve OF ve SM tarafından onaylanmaya tabidir. Bu nedenle, bu bölümde onay süreciyle birlikte Raporların kapsamı ve gereklilikleri belirtilecektir.

ÖRNEK: Yukarıda atıfta bulunulan raporların 3 nüshası, sözleşmede belirtilen Proje Yöneticisine sunulmalıdır. Raporlar, İngilizce olarak hazırlanmalıdır. Proje Yöneticisi, raporların onaylanmasından sorumludur.

Raporlama gereklilikleri şu şekilde özetlenmektedir:

Başlangıç Raporu

Başlangıç Raporu, en azından aşağıdakiler hakkında bilgi sağlayacaktır:

- İhale Şartnamesinin belirli bölümlerinin açıklığa kavuşturulması,
- Organizasyon ve metodolojinin mevcut durum ve ihtiyaçlara göre güncellenmesi,
- Mevcut adam gün kaynak kullanım planı, ayrıntılı çalışma planı ve faaliyet takviminin hazırlanması.

Ara Raporlar (6 Aylık İlerleme Raporları)

Ara raporlar, programın hedefleri, göstergeleri, çalışma planı ve bütçesi ışığında programda kaydedilen ilerlemeyi doğru bir şekilde yansıtan yeterince ayrıntılı bilgi sunacaktır. Ara Raporlar, en azından aşağıdakiler hakkında bilgi sağlayacaktır:

- Başlıca zorluklar ve ulaşılan sonuçların açıklamalarıyla birlikte proje faaliyetlerinde kaydedilen ilerleme,
- Faaliyet ve görev temelinde başarı ve başlıca kısıtlamaların değerlendirilmesi,
- Programın genel kazanımları,
- Program faaliyetlerinin sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla gelecek eylemler için tavsiyeler.

Taslak Nihai Rapor ve Nihai Rapor

Proje hedeflerine ulaşıldığını göstermelidir. Yukarıda “Özel Faaliyetler” kapsamında sıralanan görevler ve tavsiyeler ile ara raporlarda sunulan hususlara ilişkin nihai durum dâhil olmak üzere, proje kazanımlarını özetlemelidir.

Raporun sunulma süresi, tüm görüşlerin alınıp rapora yansıtıldığı ve SM’ye sunulduğu raporların nihai versiyonlarının sunulma tarihi olarak yorumlanmalıdır. Tüm taraflar, taslak versiyonun taraflara makul bir süre önce sunulması dâhil olmak üzere raporun zamanında sunulmasını sağlamak için gerekli adımları atmalıdır.

Yüklenici, her raporun nihai halini OF, SM ve AB Türkiye Delegasyonu'na sunacaktır. Her raporun elektronik nüshası taraflara iletilecektir. Talep edilmesi halinde, ilk taslak ve nihai haliyle sınırlı olmak üzere, raporların Türkçe tercümesi hazırlanacaktır.

8. İzleme ve Değerlendirme

8.1 Göstergelerin tanımı

Bu bölümde, proje göstergelerinin tanımlanmasının yanı sıra izleme ve değerlendirme sorumlulukları açıklanmaktadır.

Lütfen Proje Aksiyon Belgesi'nin, 3.1. Planlanan sonuçlar ve müdahale mantığı (etki, sonuç(lar) ve çıktı(lar) arasındaki nedensel bağlantıların açıklanması ve varsayımların dâhil edilmesi), 3.2. Taslak Faaliyet Türleri, 3.6. PROJE USULÜ için Mantıksal Çerçeve ve 5. Performans/Sonuç İzleme ve Raporlama başlıklı bölümlerini inceleyin.

ÖRNEK:

Yüklenici, standart usullere göre sözleşme faaliyetlerinin uygulamasını sürekli izleyecektir (başlangıç dönemi izlemesi, periyodik izleme ve nihai değerlendirme), proje izleme ve değerlendirmesi belirtilen proje sonuçlarına ulaşılmasına ve proje hedeflerine ulaşılmasına ilişkin ilerlemenin periyodik olarak değerlendirilmesine dayalı olacaktır.

SM, sözleşme faaliyetlerini izleyecek ve özellikle başlangıç raporu, ara raporlar ve kapanış raporuna ilişkin görüş bildirerek ve proje sonuçlarına ve proje hedeflerine ulaşılmasına ilişkin ilerleme hakkında tavsiyede bulunarak uygulamanın zamanında ve etkili bir şekilde olmasını sağlayacaktır. Sözleşme kapsamındaki tüm veriler, cinsiyete göre ayrıştırılmış bir yaklaşımla toplanacak ve analiz edilecektir.

Yüklenici, etki değerlendirmesini, yani Proje sonuçlarının sektör çapında bir perspektifte genel hedefe ulaşılmasına yönelik katkısını veya etkisini, ele alacaktır.

NOTLAR:

- **Stratejik Cevap Belgesi, ilgili Tematik Pencerenin öncelikleri, İESP SOP (gerekli görülmesi ve operasyonun IPA II ile bağlantılı olması halinde) ve Proje Aksiyon Belgesiyle uyum:** Proje faaliyetleri, Stratejik Cevap Belgesi ve Proje Aksiyon Belgesinde belirtildiği üzere, göstergelere ulaşılmasını sağlamalıdır. Ancak doğrudan proje faaliyetleriyle bağlantılı diğer göstergeler de belirtilmelidir. Örneğin, Stratejik Cevap Belgesi/ Proje Aksiyon Belgesinde, farklı görünürlük materyali türlerinin sayısı gibi göstergeler belirtilmezken, Proje Aksiyon Belgesindeki "farkındalık kampanyaları/etkinlikleri vasıtasıyla ulaşılan kişi sayısı" göstergesine yardımcı olarak düşünülebilirler. Fakat projede görünürlük materyallerinin hazırlanması yer alıyorsa, bu materyallerin türü ve sayısı proje göstergesi olarak belirtilmelidir.
- **Nitel veya nicel göstergeler:** Göstergeler, istatistiksel ifadeler dâhil olmak üzere niceliğin ölçüldüğü nicel göstergeler veya öznel analizden kaynaklanan kanı ve algı anlamına gelen nitel göstergeler olabilir. Nicel göstergeler, ölçülebilir olmalı ve "Ne kadar?", "Bunlar ne sıklıkta olmaktadır?" sorularına cevap vermeli ve

operasyon faaliyetlerinin ürünlerini ve sonucunu temsil etmelidir.

- **Tüm düzeylerde göstergelerin tanımlanması:** Göstergeler, mantıksal çerçeve matrisinin müdahale mantığındaki tüm düzeylerde tanımlanmalıdır:
 - o Genel hedef (etki) düzeyi,
 - o Özel hedef (sonuç) düzeyi,
 - o Çıktı (faaliyetler) düzeyi.
- **Her faaliyet/müdahalenin en az bir göstergesi olmalıdır!** Her faaliyet için göstergelerin belirtilmesi şiddetle tavsiye edilmektedir çünkü “hedef gruplara yönelik hizmetler ve eğitimler” ve “ilgili aktörlerin personeline yönelik eğitimler” göstergeleri, nicel olarak ölçülmektedir. Yani tahmini olarak 20 kişinin katılımıyla 10 eğitim düzenlenmesi öngörülürse, proje göstergesi “200 kişiye eğitim verildi” “10 eğitim düzenlendi” şeklinde olmalıdır.
- **Temel değer, kilometre taşı ve hedef değer belirlenmesi:** Nicel ve/veya nitel göstergeler, ilgili beklenen sonuca (çıktılar, sonuçlar, etkiler) ulaşıp ulaşılmadığını ölçmek için net olmalıdır. Bu nedenle, göstergeler, referans yılı dâhil olmak üzere, temel değer, kilometre taşı ve hedef değerler belirtilecek şekilde oluşturulmalıdır. Bu değerlerin, İhale Şartnamesinde yazılması gerekli değildir fakat Yüklenicilerin teknik tekliflerine ek olarak sunulan Mantıksal Çerçeve matrislerini incelemek için bu değerler önemlidir.
- **Doğrulama kaynakları ve araçlarının belirlenmesi:** Göstergeler seçilirken her gösterge için uygun bir doğrulama kanıtı kaynağının (doğrulama kaynağı) da düşünülmesi tavsiye edilmektedir. Yine, yukarıda olduğu gibi, İhale Şartnamesinde yazılması gerekli değildir fakat Yüklenicilerin teknik tekliflerine ek olarak sunulan Mantıksal Çerçeve matrislerini incelemek için bu kaynaklar önemlidir.

Proje göstergelerinin doğru bir şekilde tanımlanması oldukça önemlidir çünkü daha sonra proje göstergeleri, hizmet sözleşmesinin uygulaması sırasında kaydedilen ilerlemeyi ve sözleşme uygulandıktan sonra ulaşılan sonuçları değerlendirmek için kullanılacaktır.

8.2. Özel gereklilikler

Varsa, özel gereklilikler bu bölümde açıklanacaktır.

ÖRNEK:

İzleme ve değerlendirmeye ilgili bilgilerin zamanında sunulmasına ilişkin tüm hususlar için Yüklenici, (i) İngilizce olarak yazılmış, (ii) e-posta veya web siteleri aracılığıyla ulaşılabilecek temel verileri veya toplu bilgileri alabilmeli, işleyebilmeli ve sunabilmelidir.

Yüklenici, bu projeye ilişkin göstergeleri toplumsal cinsiyet ayrımına dayalı olarak izlemeli ve raporlamalıdır.

9. Tanıtım ve Görünürlük

Tanıtım ve görünürlük gereklilikleri bu bölümde belirtilmelidir.

Yüklenicinin, Avrupa Topluluğunun Programı finanse ettiğini duyurmak için gerekli tüm tedbirleri aldığını

vurgulamak amacıyla, SM tarafından sunulacak standart metin buraya eklenmelidir.

Bu program kapsamında uygulanan tüm projeler/sözleşmeler, AB Türkiye Delegasyonu tarafından aşağıda belirtilen bağlantıda yayımlanan Türkiye'de uygulanmakta olan Avrupa Komisyonu Projeleri için Görünürlük Kurallarına uymalıdır:

<https://www.avrupa.info.tr/en/learn-about-eu-visibility-guidelines-16>

8. GÖTÜRÜ USULÜ SÖZLEŞME İÇİN İHALE ŞARTNAMESİ ŞABLONUNA İLİŞKİN NOTLAR

Götürü usulü sözleşmeler için İhale Şartnamesi, ücrete dayalı hizmet sözleşmelerinin modeliyle aynıdır ve önceki bölümlerde ücrete dayalı sözleşmeler için sıralanan tüm adımlar ve tavsiyeler, götürü usulü sözleşmeler için de geçerlidir. Götürü Usulü hizmet sözleşmeleri için İhale Şartnamesinin diğer tüm bölümleri, ücrete dayalı hizmet sözleşmelerinin ilgili bölümleriyle aynıdır. Farklılıkları olan bölümler aşağıda sunulmaktadır:

Bölüm 4.2 Özel çalışma (proje içeriği)

Ücrete dayalı sözleşmeden en önemli farkı, sözleşme sonuçlarına ulaşmak için üstlenilmesi gereken görevlerin ayrıntılı bir listesinin ve/veya Yüklenicinin görev tanımının sağlanmasıdır. Ücrete dayalı sözleşmeden farklı olarak, görev listesi, Yüklenicinin götürü usulü sözleşmeler için İhale Şartnamesinin 7. bölümünde açıklandığı üzere hazırlaması gereken raporlara/çıktılara atıfta bulunmalıdır.

Diğer gereklilikler, bu bölümde hem ücrete dayalı hem de götürü usulü sözleşmeler için aynıdır.

NOTLAR:

- Çıktılar net bir şekilde belirtilmelidir çünkü ücret kırılımı, söz konusu projeye bağlı olarak kısmi ödemelerin yapılabileceği (örneğin, çıktılar başlangıç raporu/ara rapor/kapanış raporunun veya bir çalışmanın/raporun/ etkinliğin farklı kısımlarıyla ilgili olabilir) çıktılarına dayalıdır.
- Tekliflerde yer alan metodolojilerin, tahsis edilmesi öngörülen kaynakları gösteren, tekliflerin daha iyi bir şekilde karşılaştırılmasına imkân sağlayan ve sözleşmede bir değişiklik yapılması halinde istişare için bir temel sunan bir çalışma planı içermesi gerekmektedir.

Bölüm 6.1.1 Kilit uzmanlar

İhale Şartnamesi şablonunda bahsedildiği üzere, varsayılan durum, İhale Şartnamesinde tanımlanmış herhangi bir kilit uzman olmamasıdır. Fakat projenin özelliklerine bağlı olarak, sözleşmede kilit uzmana ihtiyaç olabilir. Sözleşmede kilit uzman öngörülüyorsa kilit olmayan uzmanların profilleri daha da ayrıntılı hazırlanabilir. Yalnızca kilit uzmanların sözleşme imzalanmadan önce onaylandığı unutulmamalıdır. Aşağıdaki seçeneklerden biri seçilmelidir.

1. Seçenek: İşin/görevin, iyi tanımlanmış teknik bir çıktıdan oluşması. Örneğin, bir yatırım projesi için belgeler hazırlanması. Bu durumda, yüklenicinin iç kapasiteye sahip olması koşuluyla, yüklenici, beklenen sonuçları sağlamak için mümkün olan en iyi personeli seçmelidir: Kilit uzmanlara gerek yoktur.

2. Seçenek: İş/görev, teknik olmayan beceriler ve yerel bağlama ilişkin iyi bir anlayış gerektirdiğinde faydalıdır. Örneğin, çeşitli paydaşlarla görüşülmesini, bu paydaşlarla güven ilişkisi tesis edilmesini ve paydaşların

dinlenmesini gerektiren bir mevzuat metni veya reform teklifi hazırlanması. Bu durumda, kolaylaştırma ve iletişim becerileri tercih edilmelidir: Kilit uzmanlar tanımlanır. Uzmanların özgeçmişlerini ve imzalı Mühürsürlük ve Uygunluk Beyanlarını sunmaları gerekmektedir.

Bu durumda, ücrete dayalı hizmet sözleşmelerinin hükümlerine uyulmalıdır.

Götürü usulü sözleşmelerde genellikle kilit uzmana ihtiyaç yoktur. Bu tür durumlarda, İhale Şartnamesi, teklif sahibinin teklifinde erişiminin olduğunu göstermesi gereken profilleri içerebilir. Kilit uzmanların gerekli görülmediği göreve örnek olarak, bir yatırım projesi için belgeler hazırlanması gibi iyi tanımlanmış teknik bir çıktıdan oluşan bir görev verilebilir. Bu durumda, yüklenicinin iç kapasiteye sahip olması koşuluyla, yüklenici, beklenen sonuçları sağlamak için mümkün olan en iyi personeli seçmelidir. Ancak projenin özelliklerine bağlı olarak, sözleşme kilit uzmanı gerekli kılabilir.

Kilit uzmanların faydalı olabileceği proje örneği olarak, çeşitli paydaşlarla görüşülmesini, bu paydaşlarla güven ilişkisi tesis edilmesini ve paydaşların dinlenmesini gerektiren bir mevzuat metni veya reform teklifi hazırlanması gibi teknik olmayan beceriler ve yerel bağlama ilişkin iyi bir anlayış gerektiren bir proje verilebilir. Bu durumda, kolaylaştırma ve iletişim becerileri vb. tercih edilmelidir.

Bölüm 6.1.2 Diğer uzmanlar, destek personeli ve destek

Bu bölüm, ücrete dayalı sözleşmelerin İhale Şartnamesindeki 6.1.2. KoU'lar ve 6.1.3. Destek personeli ve destek bölümlerinin yerine geçmektedir.

Bölüm 6.5 Arızı gider, Bölüm 6.6 Götürü usulü ve Bölüm 6.7 Harcama doğrulama uygulanmaz.

NOT: İstisnai durumlarda, götürü usulü sözleşmeler için İhale Şartnamesi kapsamında da arızı giderler olması mümkündür. Bu da götürü usulü sözleşmenin, katılımcı sayısının ve mali yansımaların, teklif sahiplerinin örnek vermeleri için tahminde bulunmasının zor olduğu seminerlerin düzenlenmesi için kullanılmasını mümkün hale getirmektedir. İhale dosyası, arızı giderlerin planlanması için uygun olduğu şekilde değiştirilebilir.

Bölüm 7.1 Raporlamaya ilişkin gereklilikler

Bu bölüm, sözleşmeye ilişkin raporları ve projenin mahiyetine göre gerekli diğer raporları içerebilir. Bu nedenle, ücrete dayalı sözleşmelerin İhale Şartnamesinden nispeten farklı olabilir.

Lütfen aşağıda sunulan götürü usulü sözleşmeler için İhale Şartnamesi şablonunu kullanın.

ÖRNEK:

Yüklenici, aşağıda belirtilen raporların aslını ve <sayı (çevresel sebeplerle, olabildiğince az sayıda basılı nüsha talep edin)> sayıda nüshasını <dil> olarak sunacaktır:

- Uygulamanın başlangıcından <bir hafta veya diğer makul son tarihten> sonra hazırlanacak en fazla 12 sayfalık **Başlangıç Raporu**. Raporunda, Yüklenici, çalışma programı ve personelin seyahatine ek olarak ilk bulguları, verilerin toplanmasında kaydedilen ilerlemeyi, karşılaşılan veya beklenen zorlukları açıklamalıdır. Yüklenici, Sözleşme Makamı başlangıç raporuna ilişkin görüşlerini iletmez ise, çalışmasına devam etmelidir.

- Ara raporların gerekli olup olmadığını lütfen burada belirtin. Genel Koşullar Madde 29 uyarınca, özel hedeflere ulaşılması koşuluyla, ara raporların onaylanması doğrultusunda, iki yıldan uzun süreli götürü usulü hizmet sözleşmeleri için yıllık ara ödemeler öngörülebilir.
- **NOT:** Bu bölüm için lütfen SM ile irtibata geçin.
- En fazla <sayı> sayfalık **taslak kapanış raporu** (ekler hariç ana metin) [ek < ...>'de verilen formatta]. Bu rapor, görevlerin uygulama süresinin bitiminden en geç bir ay önce sunulacaktır.
- Taslak kapanış raporu ile aynı özelliklere sahip, taslak rapora ilişkin taraflardan alınan görüşleri içeren **Kapanış Raporu**. Kapanış raporunun gönderilmesi için son tarih, taslak kapanış raporuna ilişkin görüşlerin alınmasından sonra <sayı> gündür. Rapor, <.....> hakkında bilinçli bir kararı desteklemek için farklı seçeneklerin yeterince ayrıntılı bir tanımını içermelidir. Tavsiyeleri destekleyen ayrıntılı analizler, ana raporun eklerinde sunulacaktır. Kapanış raporu, ilgili faturayla birlikte sunulmalıdır.

9. PROJE BÜTÇESİ NASIL HESAPLANIR?

İhale Şartnamesi hazırlama süreci, eşzamanlı olarak başlaması beklenen bir proje bütçesi hazırlanmasını gerektirmektedir. Aşağıda sıralanan hususlar, hizmet (teknik destek) projesi için proje bütçesinin nasıl hesaplanacağına ilişkin rehberlik sunacaktır. Bütçe kırımının ayrıntılı hesaplaması için OF, SM'deki ihale uzmanlarına danışılmalıdır.

İlk olarak, projenin ücrete dayalı hizmet sözleşmesi olarak mı yoksa götürü usulü hizmet sözleşmesi olarak mı uygulanacağını netleştirilmesi gerekmektedir.

9.1. Ücrete dayalı hizmet sözleşmelerinin bütçelendirilmesi

Ücrete dayalı faaliyetler, aşağıdakileri içeren teknik destek, istişareler, iş başı eğitimler, fizibilite çalışmalarının hazırlanması, teknik çalışmalar, değerlendirmeler, denetimlerdir.

- Kapsam, kolayca ayrıntılı bir şekilde tanımlanamaz,
- Hizmetlerin çıktıları öngörülemezdir,
- Belirli bir çıktıya ulaşmak için gerekli iş yükünün önceden tahmin edilmesi zordur.

Bu nedenle, hizmetler, uzman günleri için sabit günlük ücret oranlarına göre sunulmaktadır. Bununla birlikte, bütçe, ücretlerde, götürü bedelde (tercihe bağlı) ve harcama doğrulamada (proje harcamalarının doğrulamasını gerçekleştiren denetçi için) yer almayan ve Yüklenici tarafından yapılan tüm fiili harcamaları kapsayan arızı giderler için sabit bir karşılık içermektedir.

Ücrete dayalı hizmet sözleşmeleri için bütçe şablonu (Ek B8i2 ücrete dayalı sözleşme için bütçe kırımını) aşağıdaki bağlantıdan indirilebilir:

<https://ec.europa.eu/europeaid/prag/document.do?nodeNumber=3.7>

http://ec.europa.eu/europeaid/prag/annexes.do;JSESSIONID_PUBLIC=GzxcEYMggsj8G5o7rN9Nved7vZbAV

- **Uzmanların ücretleri**

Ücrete dayalı hizmet sözleşmesi için bütçe planlama yöntemi aşağıda sunulmaktadır.

A. (Kilit) uzmanların profillerinin ve sayılarının belirlenmesi: İlk olarak, projede kaç tane ve ne tür uzmanlara ihtiyaç duyulacağını belirlemek gerekmektedir. Aşağıdaki uzman türleri ve kategorilerinden seçim yapmak mümkündür: Takım Lideri, Kilit uzmanlar (en fazla 3 tane), kıdemli ve kıdemli olmayan KoU'lar.

- **Kilit Uzmanlar:** İhale Şartnamesinde olmazsa olmaz olarak tanımlanan ve Sözleşmenin uygulama süresi boyunca teknik destek projesinin uygulanmasına yönelik girdileri ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesine katkıları belirtilen uzmanlar, "kilit uzmanlar" olarak düşünülmektedir.
- **KoU'lar:** İhale Şartnamesinde olmazsa olmaz olarak tanımlanmayan ve Sözleşmenin uygulama süresi boyunca teknik destek projesinin uygulanmasına yönelik girdileri belirtilen uzmanlar, "kilit olmayan uzmanlar" (Kıdemli ve Kıdemli Olmayan) olarak düşünülmektedir.

B. Kilit uzmanlar için toplam girdilerin (çalışma günleri) hesaplanması: Uzman için kendisine verilecek görevlerin ve girdisi için beklenen sürenin (adam/gün olarak) belirlenmesi önemlidir.

Daha sonra her bir uzman türü ve kategorisi için sözleşme süresi boyunca çalışma günü açısından gerekli girdi belirlenmelidir.

Takım Lideri ve kilit uzmanlar tarafından yürütülmesi öngörülen iş yükü ve görevler doğrultusunda, sözleşme uygulama süresi boyunca gerekli girdileri için bir hesap yapılması gerekmektedir.

Takım Liderinin, teknik destek sözleşmesinin genel koordinasyonu ve uygulamasından sorumlu olması önerilmektedir, bu nedenle projenin mahiyetine bağlı olarak bazı projelerde, takım liderinin tam zamanlı olarak çalışması (her yıl 220 çalışma günü (resmî tatiller, yıllık izin vb. hariç)) tercih edilmektedir. Bir çalışma ayı genellikle 20-22 çalışma günü olarak hesaplanmaktadır. Bu nedenle, tam zamanlı kilit uzmanın yıllık girdisi 200-220 çalışma günü/takvim yılı olarak hesaplanabilir (tam zamanlı bir uzmanın resmî tatil ve yıllık izin hakkı verilmelidir).

Kilit uzmanlar, sözleşme uygulama süresi boyunca gerekli girdilerine bağlı olarak, tam zamanlı veya yarı zamanlı olabilir. Girdileri, 200 çalışma günü/takvim yılından daha az olan kilit uzmanlar, yarı zamanlı olarak düşünülebilir.

C. KoU'lar için toplam girdilerin (çalışma günleri) hesaplanması: Kilit uzmanlardan gerekli girdiler belirlendikten sonra kıdemli ve kıdemli olmayan KoU'lar için de gerekli toplam girdiler için bir hesaplama yapılması gerekmektedir. Bu, kilit uzmanların üstlenmeyeceği iş yükü ve görevlere dayalı olarak hesaplanabilir.

Tahmini uzman girdisini hesaplamak için benzer projelerdeki benzer türdeki faaliyetlerin incelenmesi önerilmektedir.

D. Tüm kilit uzmanların ve KoU'ların toplam girdilerinin (çalışma günleri) hesaplanması: Tüm uzman türleri ve kategorileri için gerekli girdi tahmini yapıldıktan sonra sözleşmenin uygulanması için gerekli bütçenin hesaplanması mümkündür.

Tüm uzman türleri ve kategorileri için öngörülen çalışma günü sayısı ile öngörülen ilgili ücret oranlarının çarpımına dayalı olarak, öngörülen ücret bütçesini hesaplamak mümkündür.

Ücret oranları aşağıda belirtilen genel idari giderleri de içerecektir:

- Başka yere yerleşme ve kendi ülkesine geri dönme masrafları, konaklama, yol harcırahı, izin, sağlık sigortası ve uzmanlara tanınan diğer yan haklar gibi ilgili uzmanları istihdam etmenin idari giderleri,
- İşletme masrafları ve sigorta dâhil olmak üzere proje ofisiyle ilgili masraflar ve bazı durumlarda bir ofis kiralanması gerekebilmektedir, bu da şablonda belirtilen tahmini ücretlerin artmasına neden olabilmektedir,
- Uzmanlarla ilgili sözlü ve yazılı çeviri masrafları dâhil olmak üzere proje direktörü ve proje idari personeli ve destek personeliyle ilgili masraflar,
- Ofis ekipmanı ve bunların bakımıyla ilgili masraflar,
- Sözleşmenin uygulamasıyla ilgili finansman giderleri.

NOTLAR: Ücrete dayalı sözleşmelerin bütçe hesaplamasıyla ilgili olarak, aşağıda belirtilen, standart PRAG Bütçe şablonu doğrultusunda SM tarafından hazırlanan (elektronik format) çalışma aracının (hizmet sözleşmelerinin bütçesinin hesaplanmasına yönelik şablon) kullanılması tavsiye edilmektedir.

<https://ec.europa.eu/europeaid/prag/document.do?nodeNumber=3.7>

Öngörülen çalışma günü sayısı, yukarıda bahsedilen tablonun ikinci sütununa her bir uzman türü ve kategorisi için eklenmelidir.

- **Arızı gider**

Bir sonraki adım olarak, arızı gider karşılığının hesaplanması gerekecektir.

“Sözleşme kapsamında meydana gelen yan ve istisnai uygun harcamalar. Yukarıda belirtildiği üzere, Yüklenici tarafından ücret oranlarının bir parçası olarak karşılanması gereken masraflar için arızı gider kullanılamaz”.

Genellikle aşağıdaki hususlar Arızı giderler kapsamında öngörülmektedir:

- Sözleşmenin bir parçası olarak, normal görev yerinin dışında yürütülen görevler için seyahat masrafları ve iaşe bedelleri.
- Normal görev/çalışma yerlerinden farklı bir yerdeki faaliyete katılmak için yüklenicinin personelinin, Faydalanıcının personelinin ve hedef grupların seyahat ve konaklama masrafları.
- İhale Şartnamesinde öngörülen veya Sözleşme Makamı tarafından onaylanan görevler için geri ödenebilecek günlük iaşe bedeli olan harcırahlar. Harcırah oranları, daha önce bahsedildiği üzere, Avrupa Komisyonu tarafından belirlenen ve aşağıdaki bağlantıda yayımlanan fiili harcırah oranlarını aşamaz.

https://ec.europa.eu/international-partnerships/system/files/per_diem_rates_20191218.pdf

Türkiye için biri İstanbul ve biri diğer iller için olmak üzere iki farklı harcırah oranı vardır.

Yurt içi ve yurt dışı uçuşlar için tahmini ücretler de SM tarafından hazırlanan çalışma aracında (hizmet sözleşmelerinin bütçesinin hesaplanmasına yönelik şablon) belirtilmektedir.

Arızı gider kapsamındaki diğer başlıklar, özel faaliyetlerine bağlı olarak, her bir müdahale için ayrı ayrı belirlenmelidir.

Operasyon faaliyetlerinin dikkatli bir şekilde öngörülmesi ve sözleşme uygulaması sırasında meydana gelecek tüm gerekli, doğrudan ve uygun harcamaların sıralanması oldukça önemlidir. Arızı gider kapsamındaki başlıklar, faaliyetlerin özel mahiyetine bağlı olarak, her bir operasyon için ayrı ayrı belirlenmelidir.

Diğer maliyetlerle ilgili olarak (örneğin, bir reklamın yayımlanması vb.), göstermelik teklifler alınması, web sitelerinde veya kataloglarda ücret araştırması yapılması ve gerçekçi ve uygun bir tahminin nihai hale getirilmesiyle birlikte ön piyasa araştırması yapılması da gerekmektedir.

- **Götürü usulü**

Ücrete dayalı sözleşmeler, götürü usulü temelinde ödenen faaliyetler içerebilir. Örneğin:

- Tanıtım ve görünürlük materyallerinin tasarlanması ve üretilmesi,
- Etkinlik (çalıştay, konferans vb.) düzenlenmesi ve bunların lojistik düzenlemeleri,
- Eğitim, seminer vb.

Hizmet sağlayıcının, götürü usulü faaliyet kapsamındaki maliyetleri doğru bir şekilde hesaplayabilmesi için azami ayrıntıların sunulması tavsiye edilmektedir.

Lütfen faaliyetlerin farklı bütçe kalemleri altında bütçelendirilebileceğini unutmayın. Lütfen bu faaliyetleri, faaliyetin özelliğine bağlı olarak dikkatli bir şekilde planlayın.

ÖRNEK: EĞİTİM

- 1. seçenek: Ankara'dan katılımcılarla Ankara'da eğitimler:
 - o Uzman ücretleri (eğitimin hazırlanması, verilmesi ve raporlama için) artı etkinliğin lojistiğini, eğitim materyallerinin üretilmesini vb. içeren götürü usulü
- 2. seçenek: Ankara'dan katılımcılarla Ankara dışında eğitimler veya Ankara dışından katılımcılarla Ankara'da eğitimler:
 - o Uzman ücretleri (eğitimin hazırlanması, verilmesi ve raporlama için) artı etkinliğin lojistiğini, eğitim materyallerinin üretilmesini, katılımcılar için ulaşım ve konaklama giderlerini, gerekiyorsa yazılı/sözlü çeviri giderlerini kapsayan arızı gider (katılımcılar için gerekli ulaşım ve konaklamanın önceden belirlenmemesi durumunda).

- **Harcama doğrulama**

Son adım olarak, denetçinin ücreti olan harcama doğrulaması karşılığı için tahmin yapılmasına ihtiyaç vardır. Bu, doğrulanacak sözleşme miktarına bağlı olacaktır. Harcama doğrulama karşılığı, toplam sözleşme miktarının %0,7 ila %1'i arasında sabitlenmiştir.

9.2. Götürü usulü hizmet sözleşmelerinin bütçesi

Götürü usulü hizmet sözleşmesi olması halinde, belirlenen çıktıların net bir şekilde tanımlanması gerekmektedir. Sunulan hizmetin ödemesi, belirlenen çıktıların sunulmasına dayalı olarak yapılacaktır. Bu nedenle, götürü usulü, belirtilen her bir çıktının ücretinden oluşabilir.

Götürü usulü hizmet sözleşmeleri için bütçe şablonu (Ek B8i1 Bütçe kırılımı) aşağıdaki bağlantıdan indirilebilir:

<https://ec.europa.eu/europeaid/prag/document.do?nodeNumber=3.7>

Ücrete dayalı veya götürü usulü hizmet sözleşmesi için bir İhale Şartnamesi hazırlanacaksa, hizmet bileşeninin maliyetini gerekçelendirmek için Proje Aksiyon Belgesi hazırlama sürecinde ayrıntılı bir bütçe planlaması da gerekecektir.

10. İHALE ŞARTNAMESİNDEN TEKNİK TEKLİFLERE VE BAŞLANGIÇ RAPORUNA GEÇİŞ

Hem ihale hem sözleşme süreçleri için çok önemli bir belge olan Proje Şartnameleri, teklif sahipleri tarafından teknik tekliflerin hazırlanması için temeldir ve daha sonra Hizmet Sözleşmelerinin önemli kısımlarını oluştururlar.

İhale Şartnamesini içeren ihale dosyası nihai hale getirildiğinde, SM'den ve AB Türkiye Delegasyonu'ndan ön onayın alınması için en kısa sürede ihale süreci başlatılacaktır.

İhale Şartnamesi, sözleşmenin amacına ilişkin açık bir beyan ve sunulacak görev ve hizmetlerin bir listesi dâhil olmak üzere teklif sahipleri için bilgiler içerir. İhale Şartnamesi, yüklenicilere, tüm teknik ve idari gerekliliklere karşılık gelen ve daha sonra proje uygulaması sırasında Yüklenicinin yetkisini belirlemek için ana yol haritası olarak hizmet edecek bir teklif sunmaları için yönergeler ve rehberlik sunar.

İhale Şartnamesi, ihale dosyasında yer alır ve ihaleyi kazanan yükleniciyle imzalanan sözleşmeye ek olarak sunulur.

İhale Şartnamelerinin, teklif sahipleri tarafından iyi bir şekilde anlaşılması, en iyi teknik tekliflerin değerlendirilmesi ve projenin başarılı bir şekilde uygulanması için oldukça önemlidir. Bu nedenle, İhale Şartnamesi, net ve basit olmalı ve görevleri ve yönetim yapısını açıklamasının yanı sıra mevcut durumu sunmalıdır.

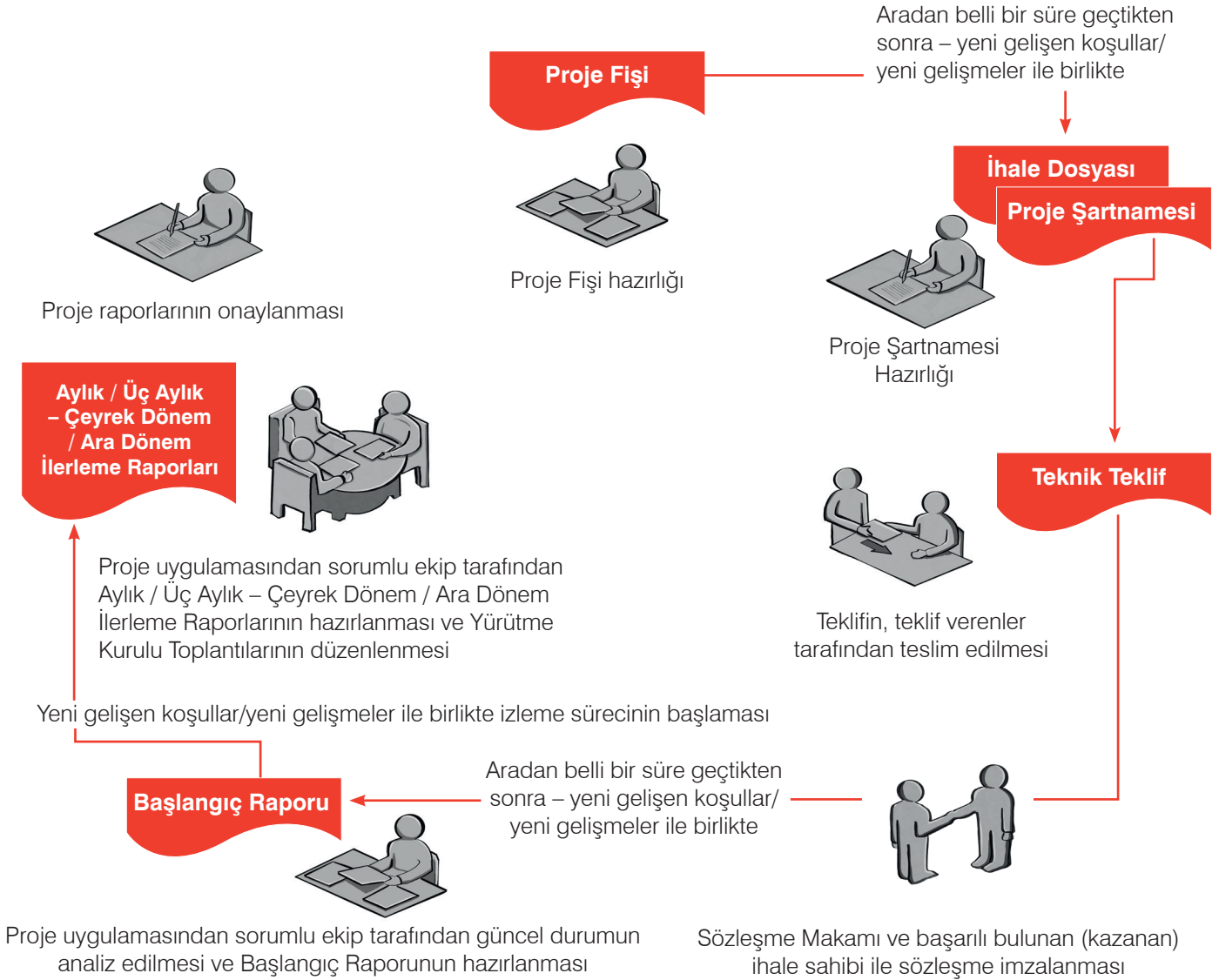
Projenin ve çalışma planının bir parçası ve sözleşmenin Eki olarak İhale Şartnamesi, başlangıç döneminde projenin yeniden tasarlanması için kayda değer bir çaba harcanmasından kaçınmak için projenin başladığı zamandaki durumu yansıtmalıdır.

İhale Şartnamesi ve Teknik Teklif, faaliyetlerin uygulanması ve çıktıların elde edilmesi için uygulama sırasında Yüklenici tarafından kullanılmaktadır. Öte yandan, SM, her iki belgeyi de ilerlemeyi izlemek ve sözleşmeyi denetlemek için kullanılmaktadır. Bu nedenle, İhale Şartnamesi, sözleşme uygulaması sırasında sözleşme hükümleriyle herhangi bir uyumsuzluk olması halinde referans belgesi olarak kullanılacaktır.

İhale Şartnamesinin bir diğer önemli işlevi, izleme ve değerlendirme sürecinde dikkate alınmasıdır. İzleyicilerin ve değerlendiricilerin hizmet sunumu ve göstergelerde kaydedilen ilerlemeyi proje raporlarıyla karşılaştırarak değerlendirmelerini sağlayacaktır.

Programlamadan sözleşme uygulamasının sonuna kadar projenin tüm döngüleri, aşağıda Şekil 10'da sunulmaktadır:

Şekil 10: Hizmet sözleşmelerinin proje döngüsü



İhale Şartnamesi hazırlarken lütfen Şartnamenin aşağıdaki şekillerde hizmet eden çok önemli bir belge olduğunu unutmayın:

- Bir seçim aracı
- Hizmet sağlayıcı – başarılı teklif sahibi (teklif tarafı) ve sözleşme makamı (talep tarafı) arasında iletişim aracı
- Proje uygulaması sırasında takip ve izleme aracı
- Proje değerlendirme aracı. İhale Şartnamesi, ihale belgelerinin bir parçası olarak, yüklenicilerin, hizmet sağlayıcıların ve/veya diğer paydaşların performansının değerlendirilebildiği sözleşmeyle ilgili kilit bir belgedir.



ikgpro



IKG_PRO



ikgpro



ikg.gov.tr

Bu yayın Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti'nin maddi desteği ile hazırlanmıştır. İçerik tamamıyla Fondazione Giacomo Brodolini s.r.l. SB sorumluluğu altındadır ve Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti'nin görüşlerini yansıtmak zorunda değildir.