



Kamu Alımları

Performans Ölçümü

İÇİNDEKİLER

- [Kamu alımlarında performans ölçümünün gerekçesi nedir?](#)
- [Etkili bir performans yönetiminin faydaları nelerdir?](#)
- [Performans nasıl ölçülür?](#)
- [Kamu alımları sisteminin çeşitli seviyelerinde performans ölçümü metodolojileri](#)
- [Ek bilgi](#)

Yayın izni, SIGMA Programı Başkanı Karen Hill tarafından verilmiştir.

Kamu alımlarında performans ölçümünün gerekçesi nedir?

Kamu alımları, bir ülkenin gayri safi yurtiçi hasılasının (GSYH) ve kamu harcamaları bütçesinin büyük bir bölümünü temsil etmektedir. Avrupa Komisyonunun 2013 Yıllık Alım Uygulamaları İncelemesi uyarınca, Avrupa Birliği'nde (AB) kamu alımları, 2011'de AB GSYH'sinin %19'una karşılık gelmiştir. Tek başına bu harcama seviyeleri bile, her seviyedeki kamu alımları işleminin performansının analiz edilmesi için sağlam gerekçeler sunmaktadır.

Devletin kamu alımları sisteminde ağırlıklı hedef, AB gereklilikleri ile ulusal mevzuat ve politikalara bağlı kalarak kamu fonlarının kullanımında etkililiğin ve "paranın karşılığının alınmasının" sağlanmasıdır. Performans ölçümü, alım sisteminin ve işlemlerinin neticede, belirlenen temel hedefleri yerine getirip getirmediği yönündeki temel soruya cevap aramaktadır.

Kamu alımları sistemindeki üç farklı performans ölçümü seviyesi kapsamlı bir şekilde tanımlanabilir¹. Performans bağlılığı açısından üç seviye arasında yakın bağlantı bulunmaktadır. Bununla birlikte, performans ölçümüne ilişkin ihtiyaçlar, hedefler ve metodolojiler değişiklik gösterebilmektedir.

- **Ulusal (meta) seviye** – ulusal kamu alımları sisteminin performansını değerlendirir;
- **İhale makamı (makro) seviyesi** – ihale makamının işlemlerinin performansını değerlendirir;
- **Sözleşme yönetimi (mikro) seviyesi** – münferit ihalenin gerçekleştirilmesini değerlendirir.

Etkili bir performans yönetiminin faydaları nelerdir?

Etkili bir performans yönetiminin temel faydaları, yukarıda tanımlandığı üzere üç farklı performans ölçümü seviyesinden hareketle aşağıda genel olarak açıklanmıştır,

Ulusal (meta) seviye: Ulusal seviyede, kamu alımları sisteminin performansına (standart ya da kalite) ilişkin iyi kalitede bilgi:

- politika yapıcılarının, çeşitli politika hedeflerinin nasıl etkileşim içinde olduklarını ve politikanın alım sisteminin genel performansını nasıl etkilediğini anlamalarına yardımcı olur;
- hükümet ve parlamentoların, karar alma kalitesini iyileştirmelerini ve kamu alımları sistemlerini en etkili şekilde geliştirecek yapıcı ve uzun vadeli adımlar atmalarını sağlar (örneğin, alım politikası ve düzenleyici reform bakımından, kurumsal kalkınma ve kapasite güçlendirme);
- hükümetlere, kamu alımları sistemlerini iyileştirmeleri için daha güçlü teşvikler sağlar ve kamu alımları alanında reform eylemlerine yönelik önceliklerin tespiti ve belirlenen hedeflere kıyasla ilerlemenin izlenmesi yönünde yardım eder;
- kamu harcamaları sisteminin değerlendirilmesi bakımından değerli bilgiler sağlar.

İhale makamı (makro) seviyesi: İyi bir performans ölçümü sistemi, aşağıdakileri temin ederek, ihale makamlarına, karar alma sürecinde stratejilerinin ve operasyonel hedeflerinin etkili uygulanması bakımından yardım eder:

- ihale makamlarına, büyük alt yapı projeleri gibi, münferit projeler seviyesinde ve ayrıca bir bütün olarak alım işlemlerinin etkililik ve etkinlik düzeylerini belirlemek için daha iyi bir konumda olmalarını sağlayan bilgiler sunar;

¹ Avrupa Birliği Üst Düzey Denetim Kurumlarının İhale Komitesi, Kamu Alımları Denetim kitapçığında meta, makro ve mikro seviyeleri ortaya koymuştur (2010).

- alım işlemlerinde zayıf ve güçlü yönleri tespit eder ve zaman içerisindeki ilerlemeyi izler, böylece doğru önceliklerin belirlenmesi ve zayıf olunan alanların iyileştirilmesine yönelik uygun adımların atılmasında yardımcı olur;
- yıllık bütçe süreci, yönetim ve personel gelişimini içeren uzun vadeli stratejik ve operasyonel planlamanın ayrılmaz bir parçasını teşkil eder.

Sözleşme yönetimi (mikro) seviyesi: Ödeme mekanizmaları ile bağlantısı ile birlikte münferit ihale seviyesinde ihale yönetimi:

- sözleşme gerekliliklerinin daha iyi ve daha kaliteli şekilde gerçekleştirilmesi yönünde teşvik eder;
- sözleşmenin etkili bir şekilde yürüyüp yürümediğini ve “paranın karşılığının” alınıp alınmadığını değerlendirir;
- özellikle aşağıdakiler bakımından olmak üzere, alım sürecinin ne kadar etkili bir şekilde planlandığı ve yönetildiği ile ilgili değerli geri bildirimler ve teyit sağlar:
 - teknik şartnamenin ya da iş tanımının tasarımı;
 - ihale stratejisinin ve sözleşme modelinin seçimi;
 - alım usulünün seçimi;
 - seçim ve sonuçlandırma kriterlerinin belirlenmesi;
 - tekliflerin değerlendirilmesi;
 - ihalenin sonuçlandırılması.
- edinilen derslerin sürekli değerlendirilmesi suretiyle, iç ve dış ilişkilerin yanı sıra alım sürecinin tüm kısımlarının değişimi ve iyileştirilmesi yönünde iyi argümanlar sunar ve teşvik eder;
- kıyaslamanın performans ölçümü olarak kullanıldığı durumlarda, ihale makamının, kendi performansını benzer işlem türlerinden sorumlu diğer ihale makamlarının sonuçları ile karşılaştırabileceği bir konumda olmasını sağlar.

Performans nasıl ölçülür?

Zorluklar: Etkili performans yönetimi sistemlerinin oluşturulması ve yürütülmesi, bazı zorluklara neden olabilecek karmaşık bir konudur. Bu zorlukları önceden anlamak ve performans ölçümü sistemlerinin planlanması ve uygulanması aşamasında dikkate almak faydalıdır. Aşağıdaki zorluklar, yukarıda genel olarak açıklanan her üç seviyedeki performans ölçümü sistemlerinde karşılaşılan yaygın zorluklardır:

- **Tutarlı politika amaç ve hedefleri:** Değişen ya da tutarsız politika amaç ve hedefleri, performans ölçümü sistemlerini anlamsız kılabilir ve kamu alımı işlemlerinin ekonomik çıktı ve etkililiğini en üst seviyeye çıkaracak fırsatları kısıtlayan bir unsur olabilir. Dolayısıyla, politika ve hedeflerin tutarlı olması, etkili bir performans değerlendirmesi ve yönetiminin sağlanması bakımından son derece önemlidir.
- **Doğru ve güvenilir istatistikî bilgi:** Performans değerlendirmesi ve yönetimi, sağlam ve tutarlı şekilde toplanması ve güçlü bir araştırma metodolojisini esas alması gereken, iyi kalitede, ilişkili ve uygun verilere dayanır. Toplanan bilgilerin, uygulamada kullanılabilmesinin sağlanması için önemli çaba sarf edilmesi gerekmektedir.
- **Tanımlanmış ve ölçülmüş etkililik:** Performans ölçümü genellikle “etkililiği” ölçmeyi amaçlamaktadır ancak etkililiğin ölçümüne ilişkin tek bir tanım ya da yol yoktur.

Dolayısıyla, net bir tanımın kabul edilmesi ve tutarlı şekilde uygulanmasına dikkat edilmesi gerekmektedir.

- **Performans esaslı kültürün getirilmesi:** İhale makamları, ekonomik zorunluluklar ya da kalitenin iyileştirilmesi ile ilgili kaygılarla harekete geçerek iyileştirme çabasında bulunabilseler de, düzenleyici ve kurumsal mekanizmalar, ihale makamlarının etkililiği artırması ya da daha iyi bir performans için çaba sarf etmeleri yönünde bir dizi teşvik sağlayabilir. Dolayısıyla, düzenleyici ve kurumsal mekanizmaların olumlu performans değerlendirmesini destekleme şekline dikkat edilmelidir.
- **Güçlü merkezi destek ve rehberlik:** Yukarıdaki faktörlerin birçoğu, hem merkezi hükümet düzeyinde hem de belirli kurumlar içerisinde güçlü merkezi desteğe ve rehberliğe bağlıdır. Kurumların, açık talimatlar ve ulusal düzeyde rehberlik belgesi ve desteği ile yürüttüğü kapsamlı bir bilgilendirme kampanyası gerekli olabilir. Ayrıca, ihale makamlarının anlamlı performans yönetimi sistemleri uygulamalarını ve ulusal verileri toplamak amacıyla ilgili bilgileri sağlamalarını zorunlu kılan ulusal düzeyde bir politika kararı da gerekli olabilir.
- **Mevcut bilgiler:** Geniş çaplı olarak yayılmamış bilgiler, uygulamada çok az kullanılabilir ve dolayısıyla, edinimlerin ve sonuçların raporlanması önemlidir. Sonuçlar ve bulgular yıllık bir rapor kapsamında sunulmalı ve halkın yanı sıra kıyaslama ve karşılaştırma amaçlarıyla şeffaf bir şekilde kamu idarelerinin erişimine açılmalıdır. İşlemler ve alım ölçümü sistemi için belirlenen temel hedefler bakımından, rapor 1) kamu alımları işlemlerinin güçlü ve zayıf yönleri ile ilgili temel bulguları açıklamalı, 2) sistemin iyileştirilmesi için önerilen eylemlerin yer aldığı listeyi tanımlamalıdır. Sonuçlar, kısa ve orta vadede stratejik planlamanın bir parçasını oluşturmalıdır.

Not: Referans gereklilikler, çıktı göstergeleri ve girdi göstergeleri

Referans gerekliliklerin oluşturulması ve performans göstergelerinin belirlenmesi, her üç seviyedeki performansın ölçümü için de önemlidir. Aşağıdaki not, bu faaliyetlere ilişkin bazı bilgiler sunmaktadır.

Referans gereklilikler: Referans gerekliliğin, değerlendirmede esas alınacak ve kıyaslama için kullanılacak olan her bir gösterge altında seçilmiş bir standardı temsil ettiği durumlarda performansın ölçülmesinde esas alınacak referans gerekliliğin oluşturulması kilit öneme sahip bir faaliyettir. İlke olarak, referans gereklilik, belirli bir sürede ulaşılması gereken performans seviyesini (kabul edilebilirlik ya da çıktı) temsil etmektedir. Ayrıca, bir takvim yılı gibi belirli bir süredeki ilerleme düzeyini ölçmek için esas alınan başlangıç noktasını oluşturmaktadır.

Göstergeler: Kullanılan göstergenin yapısına bağlı olarak performans, çeşitli şekillerde ölçülebilir. Çıktı göstergeleri normalde, sayısal sistem ile (örneğin, elde edilen ekonomik tasarruflar) ölçülebilirken, yöntemsel çerçevenin kalitesi gibi girdi göstergeleri normalde, anketler ve benzer veri toplama araçları ile takviye edilebilecek kalifiye denetçilerin sistematik değerlendirmelerini gerektirir.

Performans hedefleri: Değerlendirme sisteminin nihai bileşeni, performans hedeflerinin yazılı ya da rakamsal veya her iki şekilde de ifade edilmesidir. Hükümet bu hedeflerin bazılarını, örneğin kamu hizmetinin sunulmasında mali tasarruf ve etkililiğin iyileştirilmesi bakımından kamu sektörünün iyileştirilmesi ve bütçenin uygulanmasına yönelik genel hedeflerinin bir parçası olarak düzenleyebilir. Bu tarz (ulusal olarak düzenlenmiş) hedefler, ihale makamları tarafından uygulanmak zorunda olacaktır; ancak ihale makamlarının idareleri, bu makamların kendilerine özel operasyonel hedeflerini belirleyecektir.

Genel istek, kamu alımlarının kalitesi ya da performansına ilişkin bilgi ve rehberlik sağlamak amacıyla, ekonomik alanda yaygın bir metodoloji olan, performans

göstergelerine dayalı sistemlerin geliştirilmesidir. Sistemin performansını ölçmek için çoğunlukla ölçülebilir faktörlerin kullanıldığı durumlarda, performans göstergelerinin seçimi genel olarak, çıktı göstergeleri ile bağlantılıdır. Çıktı göstergeleri, sistemin belirlenen standart bir dizi faktör uyarınca çalışıp çalışmadığını gösterir ancak neden belli bir sonuca ulaşıldığını açıklamaya çalışmaz. Alım alanındaki çıktı göstergesinin bir örneği, tasarruflar ve etkililiğin iyileştirilmesi gibi parasal göstergelerin değeridir. Bununla birlikte, sadece çıktı göstergelerinin esas alınması, kamu alımları sistemi standardının ve ilerlemesinin ölçülmesi için yeterli bir yöntem değildir.

Kamu alımları sistemindeki ekonomik çıktının oluşturulmasına yönelik temel teşkil etmeleri nedeniyle, *girdi ve süreç göstergelerinin* dâhil edilmesi de eşit önem taşımaktadır. Kamu alımları kapsamında, şeffaflık, ayrımcılık yapmama, adil muamele ve hesap verebilirlik gibi ekstra başlıca önceliklerin de dâhil edilebilmesi amacıyla bu çıktıya nasıl ulaşıldığının kontrol edilebilmesi ve/veya anlaşılabilmesi de çok önemlidir. Bu hedeflerin elde edilmesine yönelik araçlar karakteristik olarak, yasal ve düzenleyici çerçevenin tasarımı ve kurumsal yapılanma ile kontrol ve şikâyet mekanizmaları ile bağlantılıdır. Girdi göstergeleri ancak, bağımsız alım uzmanlarının nitelikli değerlendirmelerine dayanan “öznel kriterler” ile değerlendirilebilir. Çeşitli alım istatistikleri (örneğin, yıllık şikâyet sayısı ve açık ihale usulü kullanılmasının orantısal payı) ve algı endeksleri (örneğin kullanıcı memnuniyeti endeksi) girdi göstergelerinin tipik örnekleridir.

Kamu alımları sisteminin çeşitli seviyelerinde performansın ölçülmesine yönelik metodolojiler

Aşağıdaki bölümde, yukarıda tanımlanan her üç seviyedeki performansın belirlenmesi için kullanılabilecek bazı örnekler ortaya konulmaktadır.

Ulusal seviyedeki (meta) metodolojiler

- **Emsal incelemeleri ve değerlendirmeleri:** Emsal inceleme, İktisadi İşbirliği ve Gelişme Teşkilatı (OECD) tarafından geliştirilen ve kamu alımları da dâhil olmak üzere kamu sektöründeki işlemlerinin tanımlanması için uzun süredir kullanılan bir araçtır. Emsal inceleme ekibi, değerlendirilen alanda engin bir geçmişe ve uzmanlığa sahip uluslararası kıdemli uzmanlardan oluşur. Kapasite, kabiliyet ve piyasalar bakımından alım kuruluşları, yasal ve kurumsal çerçeveler gibi temel bileşenler üzerinde özellikle durarak, alım sistemindeki güçlü ve zayıf yönlerin (performans incelemesi) tespit edilmesi amaçlanmaktadır. İhtiyaç duyulduğunda emsal inceleme ekibi, analiz ve sonuçlara dayanarak tavsiyelerde bulunur fakat atılacak adımlara ülke karar verir.
- **Düzenleyici etki değerlendirmesi:** Düzenleyici etki değerlendirmesinin (DED) rolü, yeni bir kanun ya da düzenlemenin istenilen amaçlara ulaşım ulaşamayacağını değerlendirmek amacıyla söz konusu bu kanun ya da düzenlemenin olası etkilerinin detaylı ve sistematik değerlendirmesini yapmaktır.
- AB üye devletlerin, kamu alımları mevzuatındaki alım direktiflerini², bu direktiflerin geçerli olduğu durumlarda uygulamaları ve diğer tüm özel ulusal hükümlerin

² İmtiyaz ihalelerinin gerçekleştirilmesine ilişkin 2014/23/AB sayılı Direktif, 26 Şubat 2014; 2004/18/AB sayılı Direktif'i yürürlükten kaldıran ve kamu alımlarına ilişkin 2014/24/AB sayılı Direktif, 26 Şubat 2014; 2004/17/AT sayılı Direktif'i yürürlükten kaldıran ve su, enerji, ulaştırma ve posta hizmetleri sektörlerinde faaliyet gösteren kuruluşlar tarafından yapılan alımlara ilişkin 2014/25/AB sayılı Direktif, 26 Şubat 2014; kamu malı alım ve yapım işi ihalelerinin gerçekleştirilmesine yönelik inceleme usullerinin uygulanmasına ilişkin kanun, ikincil düzenleme ve idari kuralların koordinasyonu hakkında 89/665/AET sayılı Direktif, 21 Aralık 1989, üzerinde değişiklik yapıldığı şekliyle.

Antlaşma'nın³ temel kural ve ilkeleri ile uyumlu olmalarını temin etmeleri gerekmektedir. Bununla birlikte üye devlet, bu gereklilikleri detaylı olarak nasıl uygulayacağını seçme yönünde önemli ölçüde özgürdür

- DED ihtiyacı, düzenlemenin genelde, etkilenen taraflarla detaylı bir çalışma ve işbirliği olmadan oldukça zor öngörülebilir çok sayıda etkiye sahip olmasından kaynaklanır. Düzenleme konusu ile ilgili ekonomik yaklaşımlar da düzenlemenin maliyetinin, faydalarından fazla olabileceği yönündeki yüksek riski vurgulamaktadır. DED öncelikle, yeni bir mevzuat kabul edilmeden önce kullanılacak bir metodoloji olmakla birlikte, düzenleyici reform başlatma aracı olarak mevcut mevzuat ile ilgili olarak da kullanılmasında bir sakınca yoktur. OECD, DED metodolojisinin kullanılmasına ilişkin bir dizi belge yayımlamıştır (aşağıda, ek bilgi kısmına bakınız.)
- **Paydaş araştırmaları:** Kamu alımları sisteminin performansı ile bağlantılı önemli alan ve konuları ele alan, düzenli araştırmalar yapılabilir. Bu araştırmalar, seçilen ihale makamlarına, iş adamları derneklerine ve bireysel ekonomik operatörlere, denetleme kurumlarına, üniversitelere ve kamu alımları ile ilgilenen diğer önemli paydaşlara uygun şekilde dağıtılmalıdır. Araştırmalar, ülkenin kamu alımları ofisi ya da bağımsız bir kuruluş veya akademik kurum tarafından hazırlanıp yönetilebilir. Araştırmaların düzenli olarak yapılması halinde, araştırmalar arasındaki farklılıkları yakalama ihtimali vardır. Araştırmanın sonuçları, hükümet tarafından, sorun tespit edilen alanlarda alım sistemindeki değişikliklerin değerlendirilmesi için bir temel olarak kullanılmalıdır.
- **Dış denetim kurumları:** İşlem sonrasında, ihale makamları düzeyinde kamu alımları işlemlerinin yürütülmesindeki güçlü ve zayıf yönlerin tespitinde, dış denetim kurumları önemli görevlere sahiptirler. Denetim, alım faaliyeti için belirlenen araç ve hedeflerle bağlantılı olarak gerçekleştirilen performans ve edimlerin yanı sıra kanun ve düzenlemeler ile ne derece uyumlu olduğunun ya da olunmadığının belirlenmesini amaçlamaktadır.

İhale makamı (makro) seviyesindeki metodolojiler

Bu seviyedeki metodolojiler, ihale makamlarına, alım işlemlerinin performansını nasıl ölçeceklerine ilişkin olarak "iyi uygulama" temeli sağlama amacıyla hazırlanmaktadır. Ayrıca hükümetler de, yasal ve kurumsal çerçevelerin etkilerine ilişkin sonuçlar çıkarmak ve kamu alımı işlemlerini izlemek ve değerlendirmek amacıyla bu seviyedeki performans değerlendirmesi neticesinde elde edilen verileri kullanabilirler. İhale makamı seviyesindeki performans ölçümü sisteminin sonuçları, kamu hizmetlerinin sunulmasında genel kalitenin iyileştirilmesi ve bütçe tasarrufları gibi toplam ulusal edimlere değerli girdiler sağlayabilir.

Performans hedeflerinin belirlenmesi: Performans hedefleri aşağıdaki özelliklere sahip olmalıdır:

- *ilişkili* – kurumun gerçekleştirmeye çalıştığı amaç ile;
- *atfedilebilir*– ölçülen faaliyetin, kuruluşa atfedilebilecek eylemlerden etkilenmesi mümkün olmalıdır ve hesap verebilirliğin hangi noktada yer aldığı net olmalıdır;
- *iyi tanımlanmış* – verilerin tutarlı bir şekilde toplanabileceği ve anlaşılması ve kullanılması kolay bir ölçümün olacağı net, belirsizliğe yer vermeyen bir tanım;
- *zamanında* – gelişimin izlenebilmesi için düzenli ve yararlı olabilmesi için hızlı şekilde verilerin hazırlanması;
- *güvenilir* – amaçlanan kullanımı için yeterince kesin ve değişime açık;

³ Avrupa Birliği'nin İşleyişi Hakkında Antlaşma - Avrupa Birliği'nin İşleyişi Hakkında Antlaşma'nın konsolide versiyonu, *Avrupa Birliği Resmi Gazetesi*, C 326, 26 Ekim 2012. Alım Dosyasında Antlaşma'ya "ABIA" ya da "Antlaşma" şeklinde atıfta bulunmaktadır.

- *karşılaştırılabilir* – geçmiş dönemlerle ya da başka bir yerdeki benzer programlarla;
- *doğrulanabilir* – ölçümü oluşturan süreçlerin doğrulanabilmesi için, bunları destekleyen net belgeler.

İhale makamı seviyesindeki performans hedefleri, göstergeler ve ölçüme ilişkin bazı örnekler

I. Ekonomik etkililiğin ölçülmesi

- Yıllık paraya çevrilebilir tasarruflar: Zaman içerisinde tutarlı hesaplama yapılabilmesine imkân sağlayan ve özellikleri hızlı değişmeyen, aynı yapıdaki (ürün ya da hizmet bakımından ve sayıca) temsili bir ihale grubunu esas alarak, fiyatın piyasa içerisinde dalgalanmadığı ürün ya da hizmetler için, fiyat ve maliyet gelişimi yıl 1 bakımından belirlenir ve alım hacminin tamamına uygulanır.
- Münferit fiyat analizleri: Bilgi ve iletişim teknolojileri (BIT) ve su, enerji, ulaştırma ve posta sektörleri gibi hızlı fiyat dalgalanmaları ve özellik değişikliklerine tabi mal ve hizmetler için, tasarruf ya da kayıpları belirlemek amacıyla referans yıl bakımından münferit fiyat analizleri yapılmalıdır.
- Alım işlemindeki yıllık paraya çevrilebilir etkililik (fiyat dışında): Alım işleminin X yılından Y yılına kadar karşılaştırmalı maliyet/fayda analizleri gerçekleştirilerek doğrulanabilir, paraya çevrilebilir tasarrufların hesaplanması. Etkililik, çıktı (örneğin teknolojideki iyileştirmeler) ya da girdideki (örneğin işbirliği, lojistik ve işlemler) iyileştirmeler aracılığıyla etkililik kazanımlarının dönüştürülmesi ile birlikte aynı ya da daha az kaynağa sahip iyileştirilmiş sonuçları içermektedir.
- Proje/ihale uygulama etkililiği: Sermaye yatırımı ve alt yapı projeleri gibi tek sefere mahsus projeler için, maliyetler ve uygulamaya ilişkin son tarihler de dâhil olmak üzere detaylı performans hedefleri ile birlikte fizibilite çalışması (olurluk incelemesi) projenin performansının ölçümünde esas alınan temeli oluşturur.

II. Alım işlevi ve usullerinin kalitesinin ölçülmesi

Olası gösterge örnekleri:

- Ortalama planlama ve hazırlık süresi X günden fazla olmamalıdır.
- İhalelerin ortalama planlama ve hazırlık maliyeti X avrodan fazla olmamalıdır.
- AB eşik değerlerinin altındaki rekabete dayalı usuller de dâhil olmak üzere, açık ihale usulü ve belli istekliler arasında ihale usulü gibi rekabete dayalı usuller, toplam usul sayısının %X'ından (ve eşik değer (değerlerin X avrodan fazla olması halinde %X) az kullanılmamalıdır
- İlanlı pazarlık usulü (ve doğrudan ihaleler) gibi rekabete dayanmayan usuller, asgari düzeyde tutulmalı ve toplam usul sayısının %X'inden daha az olmamalıdır.
- Bir takvim yılı içerisindeki açık davetler ile bağlantılı ortalama katılım oranı, X teklif ya da başvuru sahibinden az olmamalıdır.
- Küçük ve orta ölçekli işletmelere verilen ihale sayısı normalde, bir takvim yılı içerisinde verilen toplam toplam ihale sayısının %X'inden daha az olmamalıdır.
- Bir takvim yılı içerisindeki şikayet sayısı, gerçekleştirilen toplam ihale usulü sayısının %X'inden fazla olmamalıdır.
- E-alım yüzdesi, X yılından başlamak üzere bir takvim yılı içerisindeki toplam ihale

sayısının %X'inden daha az olmamalıdır.

III. Dış ve iç ilişkiler ile işbirliklerinin standardının ölçülmesi

Ölçüm yöntemleri:

- Yıllık “tedarikçi memnuniyet araştırması”, tedarikçilerin çoğunluğunun ihale makamı ile işbirliği yapmaktan memnun olmalarını sağlamayı amaçlamaktadır.
- Yıllık “iç müşteri araştırması”, iç müşterilerin çoğunluğunun alım kuruluşunun hizmetlerinden memnun olmalarını sağlamayı amaçlamaktadır.

Olası göstergeler:

- “Tedarikçi memnuniyetine” ilişkin birleşik endeks, kabul edilen bir ölçekte X'den fazla olmalı ve her yıl %Y oranında artmalıdır.
- “İç müşteri memnuniyetine” ilişkin birleşik endeks kabul edilen bir ölçekte X'den fazla olmalı ve her yıl %Y oranında artmalıdır.
- İhale makamı tarafından akdedilen işbirlikçi bir çerçeve sözleşme/ihale aracılığıyla yönlendirilen alım harcaması, toplam alım hacminin %X'inden daha az olmamalıdır.

Kıyaslama: İhale makamlarının tamamının ya da bir kısmının başarılı alım sistemlerinin karşılaştırmalı çalışmasını ya da analizini içeren kıyaslama, performans hedefleri tanımının desteklenmesi için mükemmel bir yöntem olabilir. Kıyaslama verileri, ulusal düzeyde karşılaştırma yapılmasını da kolaylaştıracak şekilde, ülke çapında yeknesak bir performans ölçüm sisteminin kullanımını sağlamak üzere ulusal erişime açık olabilir.

Kıyaslama ayrıca, ihale makamının kendi işlemlerini, mükemmelliği ile bilinen benzer ihale makamları gibi karşılaştırılabilir dış işletmelerle çeşitli yönlerden kıyaslamasını sağlayan bir yöntemdir. Kıyaslama aynı zamanda, fiyat ya da hizmet düzeyleri gibi çeşitli diğer karşılaştırmalar için de kullanılabilir.

Sözleşme uygulama (mikro) seviyesindeki metodolojiler

Münferit sözleşmelerin performans yönetimi için kullanılacak metodolojileri genel olarak açıklayan *Sözleşme Yönetimine* ilişkin SIGMA Kamu Alımları Dosyası 22, üç geniş alana ayrılmıştır: uygulamanın yönetilmesi, ilişkinin yönetilmesi ve sözleşmenin yönetilmesi. Performans ölçümü, sözleşme yönetimi sürecinin bir parçasıdır. Münferit sözleşmelerin performans ölçümü, bilgi ve verilerin toplanması için metodolojiler belirlemek ve performans alanlarını, performans hedeflerini, referans noktalarını, göstergelerini, ölçüm ve analiz metotlarını tanımlamak suretiyle yukarıda açıklananlar ile esas olarak aynı yolu izler.

Ek bilgi

Yayınlar

SIGMA (2015), *Kamu Alımları Eğitim Kitapçığı – Modül G*, OECD Publishing, Paris, <http://www.sigmaweb.org/publications/public-procurement-training-manual.htm>

Kamu Alımları Dosyaları

<http://www.sigmaweb.org/publications/key-public-procurement-publications.htm>

SIGMA (2016), *İhale Yönetimi*, Dosya 22, OECD Publishing, Paris

Diğer Kaynaklar

OECD (2012), *Düzenleyici Politika ve Yönetişime İlişkin Konsey Tavsiyesi*, OECD Publishing, Paris, <http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/2012-recommendation.htm>

OECD (2012), “Kamu Alımları Performans Ölçümlerine İlişkin Değerlendirme Belgesi”, OECD Publishing, Paris, http://www.oecd.org/gov/ethics/Discussion%20paper%20on%20public%20procurement%20performance%20measures%20GOV_PGC_ETH_2012_1.pdf

Avrupa Birliği Üst Düzey Denetim Kurumlarının İhale Komitesi 2010’da kamu alımları denetimine ilişkin kılavuzlar yayımlamıştır, <http://www.tcontas.pt/pt/publicacoes/outras/PublicProcurementAudit.pdf>

Dünya Bankası/OECD-DAC, Alı Sistemlerinin Değerlendirilmesine yönelik Metodoloji (MAPS), <http://www.oecd.org/dac/effectiveness/45454394.pdf>

OECD’nin düzenleyici etki değerlendirmesi (DED) ile ilgili çeşitli konulara ilişkin internet sayfası, <http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/ria.htm>

OECD’nin kamu alımlarına yönelik kilit performans göstergelerine ilişkin internet sayfası, <http://www.oecd.org/gov/ethics/procurement-key-performance-indicators.htm>

Avrupa Komisyonunun daha iyi düzenlemelere ilişkin internet sayfası, http://ec.europa.eu/smart-regulation/impact/index_en.htm