



SIGMA
Yönetişim ve Yönetimin İyileştirilmesi İçin Destek
AB tarafından finanse edilen, OECD ve AB ortak girişimi

AVRUPA BİRLİĞİ ÜYE DEVLETLERİNDE MERKEZİ KAMU ALIMLARI YAPILARI VE KAPASİTESİ

SIGMA BELGE NO. 40

Bu belge Avrupa Birliğinin (AB) mali katkısı ile hazırlanmıştır. Burada ifade edilen görüşler herhangi bir şekilde Avrupa Birliğinin resmi görüşünü yansıtır şekilde değerlendirilmemelidir ve bu görüşlerin, OECD'nin ve OECD üye ülkelerinin ya da Sigma Programına katılan yararlanıcı ülkelerin görüşünü yansıtmıyor olabileceği dikkate alınmalıdır.

SİGMA PROGRAMI

Sigma Programı –Yönetişim ve Yönetimin İyileştirilmesi için Destek – Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD) ve Avrupa Birliği'nin ortak bir girişimidir ve finansmanı esas olarak AB tarafından karşılanmaktadır.

Faydalancı ülkelerle ortak olarak çalışan Sigma, aşağıdakileri yaparak iyi yönetişimi destekler:

- Reformların ilerlemesinin değerlendirilmesi ve iyi Avrupa uygulamaları ve mevcut AB müktesebatı ile oluşan dayanak noktalarına göre reform için önceliklerin belirlenmesi,
- Avrupa standartları ve iyi uygulamalarına ulaşılabilmesi için teşkilatların ve prosedürlerin oluşturulmasında karar alıcılara ve idarelere destek sağlanması,
- Projelerin tasarlanmasına, proje ön koşullarının oluşturulmasına ve uygulanmasına yardımcı olarak Avrupa içinden ve dışından donör desteği alınmasını kolaylaştırılması.

2007'de Sigma aşağıdaki ortak ülkeler ile çalışmaktadır:

- **Yeni AB Üye Devletleri** – Bulgaristan ve Romanya
- **AB aday ülkeleri** - Hırvatistan, Makedonya Eski Yugoslav Cumhuriyeti ve Türkiye
- **Batı Balkan Ülkeleri** – Arnavutluk, Bosna-Hersek (Devlet, BIH Federasyonu ve Sırp Cumhuriyeti), Karadağ, Sırbistan ve Kosova (Haziran 1999'dan bu yana Kosova'daki BM Ara İdare Misyonu- UNMIK- tarafından yönetilmektedir)
- **Ukrayna** – (İsveç ve Birleşik Krallık tarafından finanse edilen faaliyetler)

Sigma Programı aşağıdaki alanlarda ortaklık yaptığı ülkelerin reform çalışmalarına destek sağlamaktadır:

- Yasal ve idari çerçeveler, kamu hizmeti ve adalet; kamuda dürüstlük sistemleri
- Kamu iç mali kontrolü, dış denetim, sahtecilikle mücadele ve AB fonlarının yönetimi
- Kamu harcama yönetimi, bütçe ve hazine sistemleri
- Kamu alımları
- Politika belirleme ve koordinasyon,
- Daha iyi düzenlemeler

Sigma hakkında daha fazla bilgi için:

<http://www.sigmaweb.org>

Telif Hakkı OECD

OECD bu belgenin ticari olmayan amaçlarla kullanımına izin vermektedir. Bu belgenin ticari amaçlı kullanımına veya çeviri haklarına yönelik bütün talepler içine-posta adresi: rights@oecd.org.

ÖNSÖZ

AB Üye Devletleri'nin kamu alım işlevlerini yerine getirmek için belirli teşkilat yapılarına ihtiyaçları vardır. Bu görevler ilgili mevzuatın hazırlanmasından, kamu alım politikalarının geliştirilmesine, ihale yetkililerinin eğitimine ve ihale duyurularının yayınlanmasına kadar çeşitlilik gösterebilir. AB Üye Devletleri'nin çoğunluğunun hükümet yapıları içerisinde merkezi kamu alım birimleri bulunmaktadır. Sorumluluklar, işlevler ve görevler açısından farklı olsalar da, bu birimlerin ortak olan bazı özellikleri vardır. Yeni Üye Devletler'de hemen hemen birbirine benzeyen yapıya karşın ilk 15 Üye Devlet'in biribirinden daha farklı olduğunu görüyoruz. Üye Devletler'de merkezi ihale işlevlerinin nasıl düzenlendiği konusunda gözlemlenen farklılıklar,

- Üye Devletler arasında organizasyonel modeller ve işlevlerin oluşturulması konusundaki farklılıkların temel nedenleri;

- yeni Üye Devletler'in ve aday ülkelerin içinde buldukları kendilerine özgü şartları dikkate alarak, merkezi ihale işlevleriyle bağlantılı bazı temel sorumlulukların organize edilmesinde belli modellerin avantajları ve dezavantajlarının belirlenmesinin yapılabilirliği.

gibi hususları gündeme getirmektedir.

Yeni Üye Devletler için, merkezi kamu alım birimlerinin ortaya çıkmasının, bu ülkelerdeki kamu alım sistemlerinin yakın dönemdeki başarılı gelişimine ve diğerlerine nispeten olumlu durumuna büyük ölçüde katkıda bulunduğu görülmüştür. Bir Kamu Alım sisteminin tüm kilit paydaşları büyük ölçüde–parlamento, hükümet, Sözleşme Makamları, özel sektör, ve vatandaşlar – kamu alım birimlerinin sağlam ve etkili bir ulusal ihale sisteminin geliştirilmesini ne kadar iyi bir şekilde desteklediğine bağlıdırlar. Hangi teşkilat model ya da sistemi mevcut olursa olsun, yeterli bir idari kapasitenin mevcudiyeti tüm mevcut ve gelecekteki Üye Devletler için eşit derecede önemli bir konu olmaya devam edecektir. Özellikle de mevzuat ve yasal düzenlemelerle ilgili çerçeve, teknolojik gelişmeler, kamu sektörünün gelişimi, kapasitenin güçlendirilmesi ve performans ölçümü, kamuda dürüstlüğün geliştirilmesi ve uluslararası koordinasyon ve işbirliği açısından önümüzdeki on yılda gerçekleşeceği öngörülen değişiklikler ışığında bu geçerli olacaktır.

Bu çalışma hükümet içindeki işlevlerin, yapının ve durumun ve Üye Devletler'deki merkezi kamu alım birimlerinin kapasitesinin bir analizini ortaya koymaktadır. Ülkelerin birbirine göre avantajlarını/dezavantajlarını değerlendirmeyi ya da belli kurumsal yapıları tavsiye etmeyi amaçlamamaktadır. Detaylı bir ankete ulusal düzeyde verilen cevaplara göre, bu çalışmaya dahil olan 22 Üye Devlet' in kamu alım sistemlerinin yirmi iki ayrı değerlendirmesi ortaya konmuştur. Bu ülke sistemlerinin değerlendirmelerinin derinlemesine incelenmesiyle de özellikle belli bir kurumsal modelin kullanılmasının arkasında yatan nedenler olmak üzere, Üye Devletler'de mevcut olan çeşitli modellerin tartışıldığı bu çalışmanın karşılaştırmalı analiz kısmı oluşturulmuştur.

Sigma, AB Üye Devletleri'nin ve bu devletlerdeki merkezi kamu alım yapılarının teşkilatlanması ve kapasitesi konusundaki daha iyi bir anlayış ve bilginin mevcut ve gelecekteki AB aday ülkelere ve diğer Sigma ortak ülkelere kendi kamu alım sistemlerini kurma ya da bu sistemlerde reform yapma konusunda rehberlik edeceğine ve yardımcı olacağına inanmaktadır.

METODOLOJİ

Bu çalışma, Sigma Proje Ekibi tarafından yürütülmüştür ve bir Akran Ekibi tarafından gözden geçirilmiştir. Gerekli bilgiler, 2006 yılında 25 AB Üye Devleti'ndeki Temas Noktalarına, aynı zamanda da Bulgaristan ve Romanya'ya (Ocak 2007'de AB'ye katıldılar) gönderilen detaylı anketler aracılığıyla toplanmıştır. Çalışma Üye Devletlerin Ağustos 2006'daki durumlarını yansıtmaktadır. Tüm Üye Devletlere kendi ülke raporları üzerinde yorum yapma fırsatı verilmiştir. (Eklere bakınız).

Sigma Proje Ekibi'nin üyeleri Sayın Martin Trybus, Sayın Peder Blomberg ve Sayın Piotr-Nils Gorecki'dir. Metodoloji, anket ve taslak ve nihai raporlar üzerinde yorum elde etmek amacıyla bir **Akran Ekibi** oluşturuldu. Bu ekip, Sayın Tomi Hytonen (Finlandiya), Sayın Gabriele Herlemann (Almanya), Sayın Marian Lemke (Polonya) ve Sayın Lourdes Camacho'dan (Portekiz) oluşmaktadır.

Sigma Proje Ekibi'ne merkezi alım teşkilatının nasıl kurulduğuna ve algılandığına dair gerekli belgeleri ve bilgiyi sağlamak amacıyla Üye Devletlerin kamu idarelerinin içinde bir **Temas Noktaları Ağı**, oluşturulmuştur. Temas Noktalarının çoğunluğu, tüm AB Üye Devletlerini Avrupa Çevre Ajansı Üyelerini, İsviçre'yi, AB aday ülkelerini ve diğer Avrupa Ülkelerini içeren bir uluslararası kamu alımı uzman yetkilileri işbirliği ağı olan **Avrupa Kamu Alımı Ağı(PPN)**'nin üyeleri arasından seçilmiştir.

Sigma Proje Ekibi, detaylı bir anket hazırlamış ve Temas Noktalarına tamamlanmak üzere göndermiştir. Mümkün olduğu kadar, Sigma Proje Ekibi ve Akran Ekibi bu bilgileri kendi ülke raporlarının hazırlanması ve karşılaştırmalı analiz için temel alarak analiz etmişlerdir. Sigma Proje Ekibi'ne Avusturya, Bulgaristan, Kıbrıs, Çek Cumhuriyeti, Estonya, Finlandiya, Fransa, Almanya, Macaristan, İrlanda, İtalya, Letonya, Litvanya, Lüksemburg, Malta, Polonya, Portekiz, Romanya, Slovak Cumhuriyeti, Slovenya, İsveç ve Birleşik Krallık tarafından 2006 Mart – Ağustos ayları arasında toplam 22 anket, geri gönderilmiştir.

Bu **metodolojik yaklaşımın sınırlarına** ilişkin olarak birkaç görüş belirtilmelidir. İlk olarak tüm AB Üye Devletleri anketleri geri göndermemiştir. Bu yüzden çalışma, tüm mevcut Üye Devletler'deki merkezi kamu alım yapılarıyla ilgili eksiksiz bir bilgi sağlamamaktadır. Fakat, 27'de 22 muhtemel geri dönüş, anlamlı bir genel bilgi için temel oluşturmaya yetecek olumlu bir geri dönüş olarak değerlendirilebilir. İkinci olarak, Temas Noktaları, zaman zaman gerekli bilgi onlarda mevcut olmadığından, nispeten kapsamlı anketteki tüm maddelere cevap verememiştir. Bu sebeple, bazı Temas Noktaları çok kapsamlı bilgi sağlarken, diğerlerinin cevapları sınırlı kaldığından, rapordaki ulusal sistemlerin kapsamı eşit değildir. Üçüncü olarak, Proje Ekibi ve Temas Noktaları arasında yanlış anlaşılmalarda olmuş olabileceği ihtimali de gözardı edilmemelidir. Anketler dahil tüm çalışma İngilizce olarak yürütülmüştür. Bu sorun tüm bitirilmiş ülke raporlarının yorumlar için Temas Noktalarına geri gönderilmesi ile kısmen çözülmeye çalışılmıştır. Yine de Üye Devletler tarafından sağlanan bilgiler mevcut kamu alımları sistemleri hakkında objektif bir genel bilgi vermektedir.

Bu çalışma, merkezi kamu alımları birimlerinin sorumluluğunda olan sözleşmelerin doğasına hiçbir özel gönderme yapmamaktadır. Bazı Üye Devletlerde bu teşkilatsal düzenlemelerin, çalışmanın karşılaştırmalı değerlendirme kısmında çıkarılan sonuçlar üzerinde etkisi olmuş olabilir. Bu, özellikle, imtiyazlar için olan düzenleyici sorumlulukların, kamu alımı sözleşmelerinin düzenlenmesinden ve izlenmesinden sorumlu aynı birimlerce değil de farklı bir teşkilat tarafından gerçekleştirildiği Üye Devletler için geçerlidir. Bu yüzden bu çalışmada Üye Devletlerin sözleşmelerin türüne ilişkin olarak düzenleme ve destek yapılarını nasıl organize ettiklerine ve yapıları nasıl desteklediklerine dair sistematik bilgi içermemektedir.

Çalışmayı yönlendiren temel varsayım, Üye Devletlerin teşkilatsal olarak kamu sözleşmesinin büyüklüğü temelinde hiçbir ayırım - yani sözleşmelerin Avrupa Komisyonu eşiklerinin üstünde ya da altında kalıp kalmadığına dayalı ayırım - yapmadıklarıdır. Fakat Üye Devletler genellikle Avrupa Komisyonu Direktifleri kapsamı dışındaki alımları farklı şekilde düzenlemektedirler; bazı Üye Devletler'de bu sözleşmelerle ilgili hiçbir düzenleme olmayabilmektedir ki bunun da temelde belirli kurumsal etkileri olabilir fakat bu çalışmada böyle bir ihtimalin etkilerini değerlendirmek mümkün olmamıştır.

İÇİNDEKİLER

SİGMA PROGRAMI.....	2
ÖNSÖZ.....	3
METODOLOJİ.....	4
YÖNETİCİ ÖZETİ.....	6
1. BÖLÜM - BİR MERKEZİ KAMU ALIM YAPISININ TANIMLANMASI.....	8
Giriş	8
1. Temel Merkezi Kamu Alım İşlevlerinin Belirlenmesi.....	9
1.1 Birincil Politika ve Yasama İşlevleri	9
1.2 İkincil Politika ve Yasal Düzenleme İşlevleri	10
1.3 Uluslararası Koordinasyon İşlevleri	10
1.4 İzleme ve Denetim İşlevleri	10
1.5 İstişari Destek ve Operasyon Desteği İşlevleri	11
1.6 Yayın ve Bilgilendirme İşlevleri	11
1.7 Profyonelleşme ve Kapasite Güçlendirme İşlevleri.....	12
1.8 Geliştirme ve Alım Koordinasyonu İşlevleri	12
1.9 Konuyla bağlantılı olan ama uygulanmayan İşlevler.....	13
2. Temel İşlevler ve Yardımcı İşlevlerin Sınıflandırılması	13
3. Kamu İdaresi İçerisinde Teşkilat Yeri ve Statüsü	14
4. Merkezi Kamu Alım Yapılarını Sınıflandırma Modeli	14
II. BÖLÜM ÜYE DEVLETLERİNDEKİ MERKEZİ KAMU ALIM YAPILARININ VE KAPASİTENİN ANALİZİ 16	
5. Merkezi Kamu Alım Yapıları ve Kurumsal Modeller	16
5.1 Kullanılan Sınıflandırma Modeli.....	16
5.2 Temel ve Yardımcı İhale İşlevlerinin Teşkilat Düzeni	16
5.3 Merkezi ya da Yarı-Merkezi Kamu Alım Yapılarına Sahip Üye Devletler.....	18
5.4 Merkezi Olmayan İhale Yapısına Sahip Üye Devletler	19
5.5 Merkezi Olmayan Kamu İhale Yapısı Örnekleri	21
5.6 Bazı Kamu İhale İşlevlerinin Yokluğu.....	21
5.7 Özelleştirilmiş İhale İşlevleri.....	22
6. Ana Kamu Alım Birimlerinin Kurumsal Modelleri ve İç Teşkilat Düzeni	22
6.1 Yasal Altyapı	22
6.2 Teşkilat Düzeni ve Karar Alma Yapılarına Genel Bakış.....	23
7. Merkezi Kamu Alım Yapılarının İdari Kapasitesi	28
7.1 İdari Kapasite Kavramının Tanımlanması	28
7.2 Merkezi Kamu Alım Birimlerinin İdari Kapasitesi	28
8. Değişen Kamu Alımları Ortamı	31
9. Temel Sonuçlar Özeti	33
EK ÜYE DEVLETLERDEKİ KAMU ALIM YAPILARININ KARŞILAŞTIRMALI İNCELEMESİ	34
EK: AB ÜYE ÜLKELERİ ÖZEL ÜLKE RAPORLARI.....	40

YÖNETİCİ ÖZETİ

Merkezi kamu alım kurumları tarafından gerçekleştirilecek olan olası işlevler, politika ve birincil mevzuat, uluslararası koordinasyon, idari görevler ve izleme görevleri, geliştirme ve iş koordinasyonu, yayın ve bilgi, istişari destek ve operasyon desteği, eğitim ve bilgi geliştirme ile ilgili görevlere ayrılabilir.

Bu çalışmanın amaçları açısından, politika ve birincil mevzuat, uluslararası koordinasyon ve idari görevler ve izleme görevleri “**temel işlevler**” olarak sınıflandırılmıştır ve tüm kalan görevler de “**yardımcı işlevler**” olarak anılacaktır. Temel işlevler, genellikle Avrupa Birliği’ndeki üyeliğe ilişkin olan yükümlülükleri doğrudan karşılamak amacıyla tamamen ulusal yasalar tarafından düzenlenen işlevler olarak tanımlanır. Bu yüzden, bu işlevlerin, merkezi hükümet düzeyinde ele alınması gerekmektedir ki zaten öyledir. Bunun sonucunda, diğer tüm işlevler, bir kamu alımı sisteminin işlevselliği için son derece önemli olmalarına rağmen, Avrupa Birliği’ndeki tüm Üye Devletler tarafından yasalar çerçevesinde bir yükümlülük olarak belirlenmedikleri için, yardımcı işlevler olarak sınıflandırılabilir.

Yasal yollar ve merkezi satın alma işlevleri bu çalışmada yer almamaktadır fakat bu işlevler zaman zaman temel ve yardımcı işlevlerle aynı teşkilatsal yapıda yürütüldüğünden, bu çalışmada kısaca belirtilmişlerdir.

Bu çalışmaya katılan 22 AB Üye Devleti, kendi kamu alımı yapılarına göre üç ana gruba ayrılabilir. Onbir Üye Devlet’in, alım işlevlerinin çoğunun birkaç merkezi kuruma tahsis edilmiş olduğu **merkezi** bir alım yapısına sahip oldukları kabul edilmiştir; dokuz Üye Devlet’inin, birkaç kuruma tahsis edilmiş karışık alım işlevleri dağıtımı ile **yarı-merkezi** bir alım yapısına sahip oldukları sonucuna varılmıştır ve son olarak iki Üye Devlet de, kamu idaresinde bir dizi birime tahsis edilmiş günlük alım işlevleri ile **merkezi olmayan** bir alım yapısı kategorisi içine girmektedir.

Yardımcı işlevler, kamu yönetiminin hem merkezi hem de merkezi olmayan düzeylerinde, özel sektör dahil çok sayıda birim tarafından yürütülebilirken, tüm Üye Devletler, **temel** işlevleri **merkezi** bir şekilde düzenlemişlerdir.

Bazı Üye Devletlerde, yasama ve politika işlevleri bakanlığa ait yapı tarafından yürütülürken, diğer önemli alım işlevleri hükümetin bir parçası veya yasama meclisine bağlı olabilen özel bir alım birimine verilmektedir.

Hakim bir alım kurumunu içeren bir kamu alımı yapısına sahip olan Üye Devletler’de, yasama ve politika işlevleri normalde aynı kuruluş tarafından yürütülür. Bu yüzden, yasama işlevleri sadece hükümetin bir parçası olan hakim kurumlar tarafından yürütülmektedir. Hükümetin tavsiyeleri, alım politikalarının geliştirilmesi, uluslararası işbirliği ve belirli izleme işlevleri – başka bir deyişle yukarıda belirtilen “temel işlevler” – de normal olarak hakim kurum tarafından yürütülmektedir. Eğitim ve araştırma, geliştirme ve iş idaresi, yayın ve bilgilendirmeye ilişkin görevler, idari görevler ve izleme görevleri bu hakim kurumun dışında gerçekleştirilmektedir.

Yarı-merkezi veya merkezi olmayan alım yapılarına sahip olan Üye Devletlerde, ilgili görevler çeşitli kurum ve kuruluşlar arasında bölüştürülmektedir. Öncelikle ilgili Maliye Bakanlıkları veya Hazine kurumu olmak üzere bazı kurumlar her zaman düzenleyici işlevlerden sorumluyken, belirli bir kurum ya da kuruluşa güçlü bir vurgu yapan bir odak noktası teşkilatı her zaman mevcut olmamaktadır ve bu özellikle de merkezi olmayan yapıya sahip Üye Devletler için geçerlidir. Bu kategori, işlevlerin çoğunu birkaç kuruma verildiği merkezi alım yapısının zıttıdır.

Bu çalışma, idari kapasitenin sadece merkezi alım kuruluşlarındaki mevcut personel sayısı ve finansal kaynak miktarına bağlı olmadığına ama bunun daha geniş bir biçimde tanımlanması gerektiği sonucuna varmaktadır. Eğer, yerel ve bölgesel kurumların dernekleri, büyük Sözleşme makamları ve sektörel alım kurumları, eğitim kuruluşları ve hukuk şirketleri gibi toplumdaki tüm aktörler dahil edilirse, Üye Devletlerin kamu alımı işlemlerini destekleme konusundaki toplam birikmiş kapasitesi güçlü olabilir yani bu merkezi kuruluşların kapasitesiyle sınırlı değildir. Fakat bu çalışma, merkezi düzeyde tahsis edilmiş kaynakların kapsamıyla ilgili bazı ilginç bilgileri açığa çıkarmaktadır. Aynı zamanda, personel sayısı açısından, merkezi alım kuruluşlarının büyüklüklerinin ekonominin, Sözleşme Makamlarının ve alım sözleşmelerinin büyüklüğü gibi birtakım faktörlere bağlı olduğu ve hükümetin önceliklerini yansıtması gerektiği de akılda tutulmalıdır. Merkezi alım kuruluşlarındaki personel sayısı Üye Devletler arasında değişkenlik göstermektedir. Üstelik, birçok ilgili kurum, yukarıda özetlenen kamu alımı işlevlerine ek olarak,

çeşitli mevzularla ilgilendiğinden dolayı, aslında kaç kişinin temel ve yardımcı merkezi kamu alımı işlevleri üzerinde çalıştığı her zaman net değildir.

Birçok Üye Devlet'teki kamu alımı hükümete veya bakanlığa ait genel bütçeden finanse ediliyor gibi görünmektedir ve tüm Üye Devletlerde alım maliyetlerinin büyük kısmı bu bütçe tarafından karşılanmaktadır. Macaristan ve Polonya, itiraz işlemleri için ödenmesi gereken ücretlerden ve depozitolardan ek gelir elde etmektedir. Fakat, böyle bir düzenleme, bu itiraz işlevinin, çalışmada tanımlandığı gibi, merkezi kamu alım işlevlerini yürüten aynı kurum tarafından gerçekleştirilmesi gerektiği anlamına gelmektedir.

Hangi teşkilat modeli seçilirse seçilsin, kamu alımının genellikle Maliye Bakanlığı'nın, Ekonomi Bakanlığı'nın veya Bayındırlık Bakanlığı'nın sorumluluğu olduğu görünmektedir. Yasal dayanak genellikle kamu ihale hukuku veya idari hukuktur. Bazı Üye Devletler, parlamento veya direkt olarak hükümetin altında daha bağımsız bir statü verilen kamu alımı ofisleri veya kurumları kurarken, diğerleri bakanlığa ait yapılar içindeki daireler olarak görev yapmaktadır. Operasyonel nitelikteki bazı işlevler kamu şirketleri tarafından yürütülmektedir.

Bu çalışmada, yeni alım araçlarının ve mekanizmalarının benimsenmesinin, teknolojik gelişmelerin ve sektörel alımların teminindeki verimliliğin üzerindeki güçlü vurgunun bir etkisi olarak giderek karmaşıklaşan ve değişen bir kamu alımı ortamının ışığında temel alım işlevlerinin gelişimi kısaca ele alınmaktadır. Herhangi bir alım yapısının, alım işlevinde daha yüksek bir profesyonelleşmeyi en iyi nasıl elde edeceğini ve sonra özellikle de alım destek yapısını geliştirme ihtiyacını en iyi nasıl karşılayacağını düşünmesi gerekecektir. Bu yüzden, bağımsızlık ve etkileşim açısından, ilgili işlevlerin özellikleri ve bu işlevlerin gereklilikleri arasında etkili ve doğal bir denge sağlarken aynı zamanda menfaat çatışmalarından uzak duracak uygun bir teşkilat modeli bulmak çok önemlidir.

1. BÖLÜM - BİR MERKEZİ KAMU ALIM YAPISININ TANIMLANMASI

Giriş

Tüm AB Üye Devletleri kendi kamu idareleri içinde önemli kamu alımı işlevleri düzenlemektedirler fakat bu işlevleri ve teşkilat düzenleri için olan yasal temeli ve bu işlevlerin kapsamını nasıl düzenledikleri ve idari yapı içerisinde nerede konumlandıkları, çeşitli merkezi alım birimleri arasında işlevlerin ve sorumlulukların fiili dağılımını ve onların arasındaki ilişkiyi ve son olarak da çeşitli birimlere verilen kapasite ve kaynakları düzenleme açısından farklılık göstermektedirler.

Sigma, son dönemde (2004 ve 2007) AB'ye giren Üye Devletler'den oluşan grupta uzun süre kamu alımı reformunu aktif bir şekilde desteklemiştir. Bu ülkelerin çoğu, devlet planlama ve iktisap sistemlerinin, pazar ekonomisi ilkelerine dayalı rekabetçi alım prosedürlerinin hiç kullanılmadığı eski komünist ülkeler olarak ortak bir tarihi geçmişe sahiptir. İlk başta, yasal bileşenin reformunun yanısıra, alım reformu sürecindeki temel bir sorun, bir ülkede kamu alımının koordinasyonu, uygulanması ve izlenmesi için gereken merkezi teşkilat yapısının nasıl en iyi şekilde organize edileceği konusuydu. Oldukça geniş kapsamda işlevin ve sorumluluğun verildiği yüksek merkezi seviyede kamu alımı için gereken güçlü bir odak noktasının kurulumu, kendi kamu alımı sistemlerini oluşturma sürecinde olan ülkeler için çok önemli bir ölçü idi hala da öyledir. Bu, esasen, “merkez”in işlemleri başlattığı ve alım reformu çalışmasında sürücü koltuğunda konumlandığı **merkez-odaklı yaklaşım** olarak görülebilir. Karşılaştırmalı değerlendirmede daha sonra ele alınacağı gibi, Avrupa Birliği'nde daha uzun bir geçmişi olan diğer Üye Devlet grubu, son dönemde AB'ye giren Üye Devletler'in sahip olduğu oldukça tek tip resme kıyasla, merkezi alım işlevlerinin nasıl düzenlendiği açısından daha çeşitli bir yapı göstermektedir. “Eski” Üye Devletlerin grubu içerisinde, kamu alımı alanındaki kurumsal sistemlerin çeşitliliği, ilk olarak sadece yasal, siyasi ve idari geleneklerindeki farklılıklar açıklanabilir fakat aynı zamanda diğer bir ilgili açıklayıcı faktör de olabilir. Kamu alımı – kamu idaresi içerisinde ticari bir işlem olarak – bir yüzyıldan fazla süredir giderek gelişmektedir ve refah devletinin ortaya çıkışı, hükümetin rolünün sürekli olarak yeniden tanımı, pazar sistemlerindeki önemli değişimler, daha yakın uluslararası ve bölgesel işbirliği, gelişen siyasi öncelikler (örn.: çevre) gibi ve son olarak da iletişim ve bilgi teknolojisi alanlarındaki toplumdaki devamlı gelişmelerin bir sonucu olarak özel ulusal sistemler oluşturulmuştur. Bu ülkelerde merkezi alım yapılarını oluşturma ihtiyacının, merkezi seviyedeki tüm işlevler değil fakat belli işlevleri güçlendirmek için gereken baskının, merkezi alım idaresinin işlevlerinin ve rolünün ardışık bir şekilde adaptasyonunu gerektiren dış çevredeki uzun dönemli değişikliklerin bir etkisi olarak görülebildiği, **çevre-odaklı yaklaşım**'ın bir sonucu olarak gelişmiş olduğu görülebilir. Dahası, merkezi alım işlevleri talebi, genellikle, kamu alımı sisteminin çeşitli alanlarında artan karmaşıklığı yansıtan uygun destek sistemlerinin oluşturulmasını amaçlayan hükümet girişimlerine operasyonel seviyede – alıcılar ve ekonomik operatörler – açıkça belirtilmiş bir ilgi ile tetiklenmiştir. Bu talep, kamu alımı alanında yeni karmaşık düzenleyici çerçevelerin uygulanmaya başlanması ve dış iletişim için temas noktaları kurulması ihtiyacı ile birlikte, (AB'ye ve DTÖ'ye üyelik gibi) dış taahhütlerden de doğmuştur.

Sigma çalışması, bu birimler tarafından yürütülen, ulusal kamu alımı mevzuatının hazırlanması, Sözleşme Makamlarına ve mevzuatın uygulanması konusundaki tavsiyeler, kamu alımı eğitiminin temini, sözleşme ilanlarının yayınlanması veya Avrupa Komisyonu veya diğer uluslararası kuruluşlarla ilişkileri içerebilecek çok çeşitli görevleri tanımlamıştır.

Bazı ülkelerde bu görevlerin çoğunluğu bir merkezi kuruluş bünyesinde birleştirilir; diğer ülkelerde ise bu görevler birkaç merkezi kuruluş arasında paylaştırılır ve bazı ülkelerde ise bu görevlerin bazılarının uygulanması için gereken merkezi kurumlar yoktur. Avrupa Komisyonu Anlaşması'nda, Avrupa Komisyonu Kamu Alımı Direktifleri veya herhangi bir İkincil Topluluk mevzuatını kaynağında merkezi alım teşkilatı veya kapasitesi konusunda açıkça belirtilmiş hemen hemen hiçbir yasal gereklilik yoktur. Tek istisna, kamu alımı kararlarının son aşamada bağımsız bir şekilde gözden geçirilmesini gerektiren Avrupa Komisyonu Yasal Yollar Direktifleri 89/665/EC ve 92/13/EC'dir. Fakat yeni AB Üye Devletleri ve AB aday ülkeleri AB'ye katılım için kamu alımı faslı altındaki temel kriterlerden biri olarak bu konu ile karşılaşmış veya karşılaşmaktadır. Bir aday ülke için, sadece *müktesebat*'a uyum sağlamak yeterli değildir; AB'ye katılan ülkelerin, katılım tarihinden sonra, Avrupa Komisyonu Direktiflerini ülke mevzuatına aktararak ulusal mevzuatı uygulamak, etkili bir şekilde kamu alımı işlemlerini izlemek ve Avrupa Komisyonu Direktifleri, Avrupa Komisyonu Antlaşması ve AB finansmanı altındaki diğer tüm yükümlülükleri karşılamak için merkezi hükümet seviyesinde tatmin edici derecede idari kapasiteye sahip olduklarını göstermeleri de eşit derecede önemlidir. Bu yükümlülükler, yasal yollar konusuna bakanları da

kapsamak üzere uygun kurum ve mekanizmaların kurulması ve bu kurumlarda yeterli sayıda personelin bulunması ve hem temel hem de yardımcı alım işlevlerini kapsayabilecek tüm işlevleri etkili bir şekilde yerine getirmek için yeterli kapasiteye sahip olmalarının sağlanması anlamına gelmektedir.

1. Temel Merkezi Kamu Alım İşlevlerinin Belirlenmesi

Alınan anketler ve Sigma'nın kendi deneyimine dayalı olarak ve Üye Devletlerde merkezi kamu alımı işlevlerinin nasıl düzenlendiğine dair genel değerlendirmeyi geliştirmek maksadıyla, bu rapor belirlenen ana alım işlevlerinin temel bir yapısını sunmakta ve bu işlevlerin teşkilat bağlamında bir sınıflandırmasını da içermektedir. Bununla beraber, böylesine geniş bir sınıflandırma içerisinde çeşitli işlevler arasında bazı çakışmalar olması kaçınılmazdır. Aşağıda gösterildiği üzere, merkezi işlevlerin sınıflandırılması sadece bu çalışmanın amaçları için yapılmıştır ve kamu alımı yapılarını düzenlemek için bir model olarak görülmemelidir. Bu bağlamda, İstisari Komite çerçevesindeki tartışmalara ve yeni Üye Devletler grubu (artı on) arasındaki anlaşmaya ve temel alım işlevleri listesi konusundaki Komisyon Hizmetlerine değinilebilir.

Aşağıda daha detaylı olarak açıklandığı gibi, merkezi kamu alımı kurumlarınca yürütülecek temel işlevler şöyle gruplandırılabilir:

1. Birincil politika ve yasama işlevleri
2. İkincil politika ve yasal düzenleme işlevleri
3. Uluslararası koordinasyon işlevleri
4. İzleme ve denetim işlevleri
5. İstisari işlevler ve operasyon desteği işlevleri
6. Yayın ve bilgilendirme işlevleri
7. Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri
8. Geliştirme ve alım koordinasyonu işlevleri

Bazı Üye Devletler'de, merkezi satın alma işlevleri ve kanun uygulama ve yasal yollar işlevleri, merkezi kamu alımı yapısının bir parçasıdır, fakat özel yapıları göz önünde tutularak, bu işlevler bu çalışmaya dahil edilmemiştir fakat sadece bazı tartışmalarda bunlara kısaca değinilmiştir. Raporu da daha sonra da ele alınacağı gibi, Üye Devletlerde belirtilen kurumsal düzen büyük ölçüde çeşitlilik göstermektedir fakat kamu alımı yapılarında yürütülen işlevlerin benzerliği göze çarpmaktadır.

1.1 Birincil Politika ve Yasama İşlevleri

Tüm Üye Devletler, kamu alımı işlemleri için mevcut olan yönetici yasal çerçeveyi belirlemeyi amaçlayan temel alım politikalarını geliştirme görevine sahip, hükümet düzeyinde çeşitli birimler oluşturmuştur. Bu bağlamda en önemli işlev, Avrupa Komisyonu Direktifleri kapsamı dışındaki alanlarda uygulanacak düzenleyici veya politika çerçevesinin yanısıra Avrupa Komisyonu Kamu Alımı direktiflerini uygulayan ulusal mevzuatı kapsayan birincil kamu alımı mevzuatını hazırlamak ve taslağını oluşturmaktır. Tüm Üye Devletler Avrupa Komisyonu Direktiflerini birincil mevzuata aktarmışlardır (fakat hala tüm Üye Devletler yeni Direktifleri aktarmamışlardır), fakat hepsi, direktifler tarafından kapsanmayan alanları birincil hukukta düzenlememiştir. Görünüşe bakılırsa, yasama işlevinin taslağını oluşturmak Maliye/Hazine Bakanlığı, Ekonomi bakanlığı ve Adalet Bakanlığı tarafından yürütülmektedir ve bu ya ayrı ayrı olarak ya da merkezi kamu alımı biriminin bir bileşeni olarak düzenlenmektedir. Bu işlev içerisinde, genellikle aşağıdaki görevler bulunmaktadır:

- Taslak oluşturma sürecinde çalışan grubu yönetmek ve alım sisteminde ana paydaşlara danışma sürecini organize etmek;
- Kamu alımı ile alakalı diğer mevzuat oluşturma etkinliğinde yer almak;
- Kamu alımı yasasının hukukunun Komisyonu Direktifleri'ne uygun olarak ve yalnızca ulusal amaçlarla ilgili olanlara uygun olarak uygulanması için – AB ülkesi olmayan ülkeleri için Komisyon tarafından belirlenmedikçe - ulusal para birimlerindeki eşikleri belirlemek

1.2 İkincil Politika ve Yasal Düzenleme İşlevleri

İkincil politika ve yasal düzenleme işlevleri, özel alanlarda birincil hukuku yürürlüğe koymak veya birincil hukukun uygulanmasını destekleyen araçların uygulanmasını sağlamak için resmi olarak hükümet tarafından kabul edilen yönetmeliklerdir. İkincil mevzuata ihtiyaç duyma ve ikincil mevzuatın kullanılma derecesi bakımından Üye Devletler arasında gözle görülür farklılıklar vardır. Bazı Üye Devletler, hiçbir ikincil mevzuat olmaksızın veya çok az ikincil mevzuata sahiptir ve bunun yerine parlamentolarda birincil hukukun hazırlanması için örneğin beyanlara (çeşitli hükümler ardındaki yorumlayıcı notlar), belirlenen birimlerin yorumlayıcı iletilerine veya mahkeme emsallerine dayanmaktadır. Diğer Üye Devletler kanunen, değişken derecelerde, bir dizi ikincil mevzuatın yayınlanmasını, hatta bazı durumlarda birincil hukukun yürürlüğe girmesi için için bir koşul olarak istemektedirler. Diğer Üye Devletler, birincil ve ikinci mevzuatı, belirlenen merkezi alım birimleri tarafından kabul edilen üçüncü mevzuat (örn: operasyonel rehberkurallar) ile de tamamlayabilmektedirler. Yardımcı yönetmelikler aşağıdaki dokümantasyon türlerini içerebilir:

- Alım sürecinin teknik yönlerinin, birincil hukuk tarafından kapsanmayan alanların veya başvuru talimatlarının netleştirilmesine ihtiyaç duyulduğu alanları kapsayan uygulama yönetmelikleri;
- Operasyonel rehber kurallar;
- AB standart formlarının mecburi olduğu durumlarda sözleşme ilanları için için standart formatlar;
- İhale isteklileri için talimatlar, ihale formları, teknik şartname dahil, mal, hizmet ve iş için örnek ihale belgeleri;
- Sözleşme formları da dahil olmak üzere, mal, hizmet, works ve imtiyaz sözleşmeleri için örnek genel şartname.

1.3 Uluslararası Koordinasyon İşlevleri

Uluslararası ve Avrupa içi kamu alımı aktivitelerinin koordinasyonu bir üye devletin önemli bir işlevidir, ki bu normalde aşağıdaki görevlerin herhangi birini veya hepsini kapsar:

- Bölgede, örneğin Dünya Ticaret Örgütü'nün Devlet Alım Anlaşması veya Uluslararası Ticaret Hukuku için Birleşmiş Milletler Komisyonu'nun Model Kanunu gibi uluslararası yasal düzenleme aktivitelerine yapılan ulusal katkı alanında sorumluluk;
- AB İstisari komitesine ve onun kamu alımından sorumlu çalışma gruplarına sağlanan ulusal katkı konusunda sorumluluk;
- Avrupa Komisyonu Antlaşması'nın 226. Maddesine dayalı olarak sorular ve yasanın uygulanması konusunda Avrupa Komisyonu ile ilişkilerde bir temas noktası olarak hareket etmek;
- Avrupa Kamu Alımı Ağı (KAA) gibi uluslararası ağlara, bir kurumun temsilcisi olarak veya bireysel bir uzman olarak katılmak;
- Diğer ülkelerdeki mevkidaş kuruluşlar ile işbirliği.

1.4 İzleme ve Denetim İşlevleri

Üye Devletlerdeki kamu alımı izleme ve denetim alanları, ulusal yasa ve Avrupa Komisyonu Direktifleri altındaki yükümlülükler tarafından düzenlendiği için, bu işlevler tüm ulusal kamu alımı sistemlerinde merkezi bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, denetleme, iç ve dış denetim kuruluşlarının veya şikâyet inceleme birimlerinin sorumluluklarını kapsamamaktadır bunun yerine sadece merkezi kamu alımı kurumları tarafından yürütülen görevlere işaret etmektedir. Bu işlevlerin aşağıdaki görevleri içerdiği görülmektedir:

- Ulusal kamu alımı sisteminin işleyişi üzerine hükümete yıllık bir raporun hazırlanması;
- Kamu alımı planlaması, pazara girme, verilen ihaleler ve kamu alımı sisteminin performansı ve etkinliği (Avrupa Komisyonu Direktifleri tarafından şart koşulduğu gibi kamu alımı piyasası üzerine bilgi toplama dahil) üzerine istatistik ve diğer bilgileri toplama;
- Daha az rekabetçi prosedürlerin veya hızlandırılmış prosedürlerin kullanılması gibi, alım sürecinde belirli kararlar konusunda Sözleşme Makamlarına ön onay vererek yetki verici işlevin uygulanması;

- Onaylanmış (sertifikalı) ekonomik operatörlerin ve/veya onaylanmış alım yetkililerinin resmi bir listesinin yönetimi;
- Avrupa Birliği tarafından önerilmemiş olsa da, kamu alımı kurallarını ihlal eden, sözleşmelerini yerine getirmeyen veya bilgileri çarpıtan ekonomik operatörlerin resmi kara listelerinin bazı Üye Devletlerce yönetimi.

1.5 İstisari Destek ve Operasyon Desteği İşlevleri

Bu önemli işlevler, tüm Üye Devletlerde, hem Sözleşme Makamları hem de ekonomik operatörlerin, etkili bir şekilde ve ulusal mevzuata, Avrupa Komisyonu Antlaşmasının temel ilkelerine ve iyi uygulamalara uygun olarak hareket etmelerini sağlamak için onların görevlerini desteklemek için mevcuttur. Özellikle, yasal istisari işlevler normalde merkezi olarak konumlanmış kamu alımı birimlerinin sorumluluğu altındadır fakat buna ilaveten bu işlevlerin bazıları genellikle bölgesel ve yerel idare dernekleri, büyük Sözleşme Makamları ve sektörel alım kurumları, özel sektör (müşavirler ve hukuk firmaları), ticaret odaları ve küçük ve orta ölçekli birlikler gibi kamu alımı topluluğu içindeki çok sayıda aktör tarafından paylaşılmakta ve yerine getirilmektedir. Özellikle, profesyonel destek işlevlerinin alım yapısı ve topluluğu içerisindeki birtakım aktörler tarafından yönetildiği görülmektedir. İstisari destek ve operasyon desteği işlevleri ile genellikle ilişkilendirilen hususlar aşağıdadır:

- Günlük olarak, alıcılara ve ekonomik operatörlere yasal ve profesyonel destek sağlamak için bir yardım masası işlevinin organizasyonu;
- Alım sürecinin tüm aşamalarını yönetmek için kılavuz sistemlerinin ve operasyonel araçların – internet ve kağıt-esaslı - geliştirilmesi, örn.: ihale değerlendirme için metodolojiler;
- Çeşitli konularda, yayınların, yorumların ve açıklayıcı iletilerin çıkarılması.

Bazı Üye Devletlerde, kullanılan bu görevlerin ve dokümantasyonların bazıları resmi olarak ikincil mevzuat tarafından kabul edilmektedir. (bakınız yukarıda 1.2)

1.6 Yayın ve Bilgilendirme İşlevleri

Birkaç Üye Devlette, çeşitli yayın işlevleri merkezi bir alım birimine verilebilmektedir. Bu, ulusal kamu alımı bülteninin idaresinden sorumlu olabilir ve bu bülten Avrupa Komisyonu eşik değerlerinin ve diğer ulusal eşiklerin üzerinde olan sözleşme ilanlarının yayını için kullanılan merkezi bir web sitesinin yavaş yavaş yerine geçmektedir. Bu görev, bazı durumlarda Avrupa Komisyonu eşik değerlerinin altında olan sözleşme ilanları da dahil olmak üzere da yayınlanmadan veya Lüksemburg'daki yayın ofisine (TED) teslim edilmeden önce sözleşme ilanlarının kalite kontrolünü içerebilir. Avrupa Komisyonu eşik değerlerinin üstünde olan sözleşmelere ilişkin olarak, merkezi birime, Sözleşme Makamlarının ve sektörel alım kurumlarının ilanlarının Avrupa Topluluklarının Resmi Gazetesi'ne bildirilmesi sorumluluğu verilebilir, ki bu da Avrupa Komisyonu Kamu Alımı Direktifleri'nin veya Avrupa Komisyonu Antlaşması'nın gerektirdiklerini yerine getirmeyen taslak ilanları reddetme görevini de kapsamaktadır. Ek bilgi, materyal ve tavsiye kaynakları da dahil olmak üzere, kamu alımı mevzuatı ve politikası üzerine bilgi yayını ve dağıtımı konuyla ilgili bir diğer görevdir. Bu bilgi, kâğıt versiyonları şeklinde olduğu gibi İnternet kaynaklarını veya diğer herhangi bir medya kaynağını içerebilir. Daha ayrıntılı olarak, bu işleve ilişkin görevler aşağıdakileri içerebilir:

- Sözleşme ilan modellerinin ve onların nasıl kullanılacağına ilişkin talimatların çıkarılması;
- Sözleşme ilanlarının işlenmesi, alınan ilanların kalite ve kanuna uygunluk kontrolleri, ilanların yayınlanması ve ilanların TED'e teslimi dahil olmak üzere ihale ve ihalenin verilmesi ile ilgili ilanların internete dayalı yayın sistemlerinin işletilmesi;
- Kamu alımı kayıtlarının veya diğer alım veritabanlarının devamlılığının sağlanması (bunlar ayrıca izleme işlevinin bir parçası olarak da kullanılmaktadır, bakınız yukarıda 1.4);
- Sözleşme Makamlarının listelerinin tutulması;
- Kılavuz dokümantasyonu, örnek ihale ve sözleşme dokümantasyonu, yorumlayıcı ve açıklayıcı iletiler (bunlar aynı zamanda istisari işlevlerin de parçasıdır, bakınız yukarıda 1.5) dahil olmak üzere, alım topluluğunu desteklemek için, İnternete dayalı bilgilendirme ve kılavuzluk sisteminin işletilmesi.

1.7 Profesyonelleşme ve Kapasite Güçlendirme İşlevleri

Alım görevlerinin profesyonelleştirilmesi ve alım işlemlerinde kapasite güçlendirme herhangi bir ulusal kamu alım sisteminin etkinliğini arttırmada çok önemli işlevler olarak görülmektedir. Bu işlevler, merkezi alım birimlerine verilebilir ve kamu sektörü ve sektörel alım kurumları için ulusal eğitim programlarının başlatılması ve koordinasyonunu; özel şirketler aracılığıyla, üniversitelerde, öğretmen okullarında bağımsız öğretim ve araştırmanın kolaylaştırılmasını; kamu alımı hukuku, ekonomisi ve politikası üzerine bir araştırma programının düzenlenmesini; ve kamu alımı hukuku, ekonomisi ve politikası ile ilgili ulusal ve uluslararası akademik ve diğer organizasyonlara katılımı içerebilir. Eğitim bu işlev içerisinde temel bir aktivitedir, fakat merkezi birim, eğitim programlarının uygulayıcısı olarak hareket etmekten ziyade kamu satın alıcıları ve ekonomik operatörler için alım eğitiminin *başlatıcısı* (eğitim politikasını tanımlama sorumluluğunu kapsar), *kolaylaştırıcısı ve koordinatörü* kapasitesinde hareket etmektedir. Merkezi alım birimlerinin uygulamaya dahil olması genellikle, bu birimlerin önemli bir sorumluluğu olan mevzuatla ve diğer bağlantılı alanlar ilgili sunumların yapıldığı, bilgilendirici konferansların ve seminerlerin organizasyonu ile sınırlıdır. Fakat, bu eğitim programlarının ve materyalinin hazırlanmasını da kapsayabilir, ancak daha kapsamlı, uzmanlaşmış ve uzun dönemli kapasite güçlendirme aktiviteleri genellikle üniversiteler, araştırma kuruluşları ve özel sektör tarafından yürütülür. Bazı Üye Devletlerde, merkezi birimler kamu alımı görevlilerinin veya alım danışmanlarının çeşitli akreditasyon programlarından sorumludur. Fakat, profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme eğitim ve araştırma ile sınırlı değildir; bu işlev, aşağıdaki çok daha geniş yaklaşım ve zorlukları barındırmaktadır:

- Kamu alımı konseptini, teklif verme aşaması ve alım döngüsünün tüm aşamalarını kapsayacak şekilde düzenleyici çerçeveye uyumun ötesinde genişletmek;
- Mümkün olan en düşük maliyette halka etkili hizmetlerin sağlanmasında temel stratejik bir faktör olarak kabul edilmesi için siyasi haritaya alım işlevini yerleştirmek;
- Alımın bütçenin ve kamu harcama sürecinin merkezinde olacak şekilde yaygınlaştırılmasını sağlamak;
- Yeterli profesyonel alım uzmanlarını buraya çekebilmek ve alım mesleğinin statüsünü arttırmak;
- Sözleşme düzeyinde alım işlemlerinin en iyi nasıl organize edileceğini ve yönetileceğini belirlemek;
- Karar verme yapılarını en uygun şekilde tasarlamak ve takdir yetkisi ile kontrol arasında doğru dengeyi bulmak.

1.8 Geliştirme ve Alım Koordinasyonu İşlevleri

Son olarak, bu çalışma kamu alımı yapıları içinde, yukarıda belirtilen diğer merkezi işlevlerin hiçbirinde yer almayan veya özel bir dikkat gerektiren mevcut bir grup işlevi ortaya koymaktadır. Merkezi hükümet inisiyatifleri için ve Yeni Avrupa Komisyonu Direktifleri gibi, hızlı teknolojik ve önemli mevzuat değişikliklerine tabii alanlarda teşkilatsal ve operasyonel destek için olan talepteki sürekli artışın bir sonucu olarak tüm Üye Devletlerde geliştirme ve alım koordinasyon işlevleri önemli bir hale gelmektedir. Bazı Üye Devletlerde, bu işlevler ana merkezi alım birimlerinin sorumluluğu haline gelmişken, diğerlerinde, merkezi alım düzenleyici birimlerine ait olan tamamen mevzuat ve izleme işlevleri hariç, bu işlevler ve sorumluluklar uzmanlaşmış birimlere verilmektedir. Geliştirme ve alım koordinasyon işlevleri aşağıdaki görevlerin herhangi birini içerebilir:

- Kamu sektörü ve belediyelerde çerçeve anlaşmaların kolaylaştırılması ve koordinasyonu;
- İmtiyazların ve Kamu Özel Ortaklığı (KÖO) projelerinin koordinasyonu ve desteklenmesi;
- E-ihale için sistemlerin ve metodolojilerin geliştirilmesi;
- Kamu alımı performans ölçümü için sistemlerin getirilmesi;
- Performansa dayalı teknik şartname gibi ihale tekniklerinin geliştirilmesi;
- Kamu sektöründe kullanılacak sözleşme modellerinin detaylandırılması için girişimlerin başlatılması.

1.9 Konuyla bağlantılı olan ama uygulanmayan İşlevler

1.9.1 Merkezi Satın Alma

Bir merkezi birim; yerel, bölgesel ve ulusal seviyelerdeki diğer idareler ve sektörel alım kurumları için merkezi satın alma birimi olarak hareket edebilir. Bunun gibi merkezi satın alma birimlerinin kurulma olasılığı, 2004/17/EC ve 2004/18/EC Direktiflerinde açıkça belirtilmiştir. Bazı yetki alanlarında, merkezi satın alma işlevi diğer bütün işlevlerin üstlenmesi açısından teşkilatsal temel teşkil ediyordu. Bir başka deyişle; ihale politikası geliştirme ve Komisyon için temas noktası olarak hareket etme gibi işlevler temelde merkezi satın almayla ilgili olan bir birimin görev listesine sonradan yapılan ilavelerdi. Ancak, merkezi satın alma işlevi bu çalışmanın amaçları açısından bir alım işlevi olarak düşünülmez. Yine de, bu merkezi satın alma işlevinin yeri konusunda, diğer merkezi alım işlevlerinden ayrı olarak uygulanıp uygulanmayacağına karar vermek için araştırma konusu olmuştur.

1.9.2 İtiraz ve Yasal Yollar

Kamu alım sisteminin itiraz, yasal yollar ve kanun uygulama bileşenleri bağlamındaki belirli görevler merkezi kamu alım yapısının içerisinde konumlandırılabilir. Birtakım idari kanun uygulama işlevleri bir merkezi ihale birimine devredilebilir, örneğin:

- Kamu ihale kurallarını ihlal eden Sözleşme Makamlarına para cezalarının uygulanması;
- Bireysel ihale yetkililerine karşı disiplin cezaları.

Ancak en önemli işlevler, aşağıdaki işlevleri de içerebilecek olan uzlaştırma ve şikayet itirazlarıyla ilgilidir:

- Sözleşme Makamları ve yükleniciler arasındaki anlaşmazlıkların yargı-dışı çözümü;
- Kamu ihale yasası ihlalleri ya da kamu alımlarında yolsuzluk ve diğer suçların kovuşturması için hukuk mahkemelerinde adli inceleme takibatlarının başlatılması;
- Hakemler için kuralların hazırlanması ve Hakemler listesinin idaresi;

Ancak, şu da belirtilmelidir ki 665/89/AET ve 92/13/EC Direktifleri, nihai mercii adli incelemelerinin – yani, ulusal düzeyde karşı temyize gidilemeyecek kararlara ya da yargılamayla sonuçlanan adli incelemelerinin – bir avukatın başkanlık ettiği bağımsız bir adli inceleme organında gerçekleşmesi gerekir. Bu gereklilik, diğer merkezi alım işlevlerinde olduğu gibi aynı teşkilatsal yapı içerisinde nihai mercii adli incelemelerinin yeri ile ilgili kısıtlamalar koyar.

Bu yüzden, nihai merci adli incelemesi bu çalışmanın amacı açısından bir alım işlevi olarak değerlendirilmes. Ancak, bu nihai merci adli incelemesinin yeri ile ilgili olarak, diğer merkezi alım işlevlerinden ayrı gerçekleştirilip gerçekleştirilmeyeceğine karar vermek de ayrıca araştırılacak bir konu olmuştur.

Sonuç olarak; merkezi satın alma ve kanun uygulama ve yasal yollar bu çalışmanın konusu değildir ama bunlardan bahsedilmesi gerekir çünkü bazı Üye Devletlerde bu işlevlerin bazı yönleri merkezi kamu alımı yapısının önemli bileşenleri olabilmektedir. Bu işlevler, kamu alımları sisteminin önemli unsurlarıdır ama merkezi alım yapısının merkezi politika oluşturma ve istişari işlevlerden normalde ayrı uygulanır ki bu da olumludur. Bu işlevlerin aynı yapı içerisinde birleştirilmesi çıkar çatışmaları durumlarına neden olabilir ve hatta AB gerekliliklerine uyumsuzluk riskini ortaya çıkarabilir.

2. Temel İşlevler ve Yardımcı İşlevlerin Sınıflandırılması

Bu çalışmanın amaçları açısından, yukarıda belirtilen işlevler ya **temel işlevler** ya da **yardımcı işlevler** olarak sınıflandırılabilir; ancak bu sınıflandırma, işlevlerin önemlerine göre değil niteliklerine bakılarak yapılır. Temel işlevler, ulusal kanunlarla düzenlenen, genellikle Avrupa Birliği üyeliği ile bağlantılı yükümlülüklerle doğrudan cevap veren işlevlerdir. Bu nedenle, bu işlevlerin merkezi hükümet düzeyinde ele alınması gerekir ve zaten durum da böyledir. **Temel işlevler** aşağıdaki gibidir:

- a) Birincil politika ve yasama işlevleri
- b) İkincil politika ve yasal düzenleme işlevleri
- c) Uluslararası koordinasyon işlevleri
- d) İzleme ve denetim işlevleri

Bunların sonucu olarak; kamu alımı sisteminin işlevselliği açısından son derece önemli olmalarına rağmen diğer tüm işlevler, **yardımcı işlevler** olarak sınıflandırılabilir; çünkü bu işlevler, Avrupa Birliği'ndeki bütün Üye Devletler için kanunlar çerçevesinde bir zorunluluk olarak belirtilmemiştir. Yine de, bu işlevler kamu alım yapısı içerisindeki merkezi alım kurumları tarafından ele alınabilir ve bu işlevlerin düzenleyici ve izleme yönleri açısından durum kesin olarak böyledir. Ancak bu işlevler, özel sektörün yanı sıra kamu alım yapısı ya da daha geniş çaplı kamu idareleri içerisindeki birçok farklı kurum tarafından genellikle paylaşılmakta ya da temin edilmektedir. Yardımcı işlevler şunlardır:

- a) İstisari destek ve operasyon desteği işlevleri
- b) Yayın ve bilgilendirme işlevleri
- c) Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri
- d) Geliştirme ve kamu koordinasyon işlevleri

3. Kamu İdaresi İçerisinde Teşkilat Yeri ve Statüsü

Bu çalışmanın amaçları açısından önemli bir alan da merkezi ihale biriminin idari yapısı ve anayasal statüsüdür. Bu bağlamdaki sorular, hükümetin kurumsal yapısındaki merkezi ihale birimi ya da birimlerinin yeriyle, bunların yasal altyapısıyla ve statüsüyle, temel teşkilat düzeni ve işlevlerle ilgilidir.

Merkezi ihale birimi ya da birimlerinin **yeri** ile ilgili olarak, bu çalışma, birtakım teşkilatsal çözümlerin mevcut olduğunu gösteriyor. Merkezi kamu alım işlevleri, çeşitli raporlamalarla düzenlenebilen merkezi birimler tarafından uygulanır. Genel olarak bu merkezi birimler aşağıdaki kurumların içerisinde düzenlenir ya da bunlara bağlıdır:

- Maliye Bakanlığı ya da Hazine Bakanlığı;
- Bayındırlık Bakanlığı;
- Bölgesel Kalkınma Bakanlığı;
- Bağlı birim olarak Başbakanlık / Şanselorya / Cumhurbaşkanlığı Ofisi;
- Bakanlar Kurulu;
- Parlamento;
- Rekabet Kurumu ya da bir başka kamu kurumu.

Bir ya da daha fazla kamu alım işlevini kapsayan ve kurumsal ortamların birleştirilmesi şeklinde düzenlenmiş birçok birim olabilir. Çoğunlukla, politika ve birincil mevzuat hazırlama işlevleri Maliye Bakanlığı ya da Adalet Bakanlığı gibi bir bakanlıkta konumlandırılırken, istisari işlevler ve yayın işlevleri farklı bir konum ve raporlama ile tercihen merkez birimlerde bulunur.

İhale biriminin **statüsü** ise ele alınması gereken bir başka alandır çünkü statüler, bunun gibi birimlerin kamu alım sistemi içerisinde oynayacağı rol ve potansiyel etkiyi belirler. Statü, aşağıdaki unsurları içerir:

- Kamu idaresi içerisinde ihale biriminin pozisyonu vey yeri (yukarıdaki bilgilere bakınız);
- Birime verilmiş karar alma gücü, yetki ve işlevler ve yetkileri yasal altyapı (örneğin; kamu ihale yasası);
- Yönetimin atanması ve görevden alınmasına yönelik koşullar ve prosedürlerde belirtildiği üzere yönetimin bağımsızlığı (örneğin; başkan, müdür, birim amiri);
- Teşkilat düzeni, bileşim ve birime verilen personel kaynakları;
- Kadro ve operasyonel maliyetler için kaynak miktarı ve finansal araçlar (örneğin; genel bütçe, özel fonlar ve öz finansman);
- İhale biriminin faaliyetlerini denetleme araçları.

4. Merkezi Kamu Alım Yapılarını Sınıflandırma Modeli

Ankete verilen cevaplardan elde edilen bilgilere dayanarak, Üye Devletlerin kamu alım yapıları, temel ve yardımcı alım işlevlerinin nasıl ve nerede düzenlendiğine göre farklı gruplara ayrılabilir.

Öncelikle bütün Üye Devletlerin dört temel alım işlevini kendi kamu idareleri içerisinde merkezi düzeyde düzenledikleri sonucuna varılabilir.

İkinci olarak, çeşitli ulusal modeller arasındaki herhangi bir farklılaşma daha çok, ana merkezi birimlere ne kadar alım işlevlerinin verildiğine bağlı olacaktır. Eğer önemli işlevlerin büyük bir çoğunluğu ve özellikle temel işlevler, birkaç merkezi birime verilirse; bu Üye Devletlerin **merkezi** alım yapısına sahip olduğu kabul edilir. Öte yandan, belirli işlevlerin kamu alımları yapısı içerisindeki çok sayıda birime devredildiği Üye Devletler **dağınık** işlevlere sahiptir. Bu Üye Devletler, **merkezi olmayan** alım yapısı kategorisi içerisinde yer alır. Bu iki aşırı uç arasında, özellikle de “eski” Üye Devletler grubunda oldukça yaygın bir durum olarak görülebilen ve **yarı-merkezi** alım yapısı olarak nitelendirilen **karışık** işlev dağıtımı mevcuttur.

Üye Devletlerin teşkilat yapılarının bu şekilde sınıflandırılmasının, herhangi bir bilimsel gerçeklik temelinde değil yalnızca belirli kalıpların tanımlanması, okuyucunun rapor hakkındaki genel görüşünün ve anlayışının artırılması amacıyla yapıldığının altı çizilmelidir. Aslında bu sınıflandırma tartışmaya açıktır.

II. BÖLÜM ÜYE DEVLETLERİNDEKİ MERKEZİ KAMU ALIM YAPILARININ VE KAPASİTENİN ANALİZİ

5. Merkezi Kamu Alım Yapıları ve Kurumsal Modeller

Yukarıdaki metodoloji bölümüne atıfla, bu çalışmaların, bu bölümde varılan sonuçlar üzerinde bir etkisi olmuş olabilecek olan merkezi kamu ihale birimlerinin sorumluluğu altındaki sözleşmelerin doğasına herhangi bir özel atıfta bulunmadığına lütfen dikkat ediniz. Bu, özellikle imtiyazlar konusundaki düzenleyici sorumlulukların, teşkilatsal bir bakış açısıyla, kamu ihale sözleşmelerinin izleme ve yasal düzenleme işlerinden sorumlu olan kurumlardan ayrı olarak ele alındığı Üye Devletler için geçerlidir.

5.1 Kullanılan Sınıflandırma Modeli

Yukarıda bahsedilen sınıflandırma modellerine göre, bu çalışmaya katılan 22 Üye Devlet, kendi merkezi kamu alım yapılarını düzenleme şekillerine göre üç kategori altında gruplandırılabilir:

1. **Merkezi** alım yapısına sahip olan Üye Devletler’de, alım işlevlerinin çoğu merkezi birkaç kuruma (genellikle bir ya da iki kurum) tahsis edilmiştir;
2. **Yarı-merkezi** alım yapısına sahip olan Üye Devletler’de, alım işlevleri karışık bir şekilde kamu idaresi içerisinde çeşitli düzeylerde bulunan sınırlı sayıda kuruma (genellikle üç ya da dört kurum) tahsis edilmiştir;
3. **Merkezi olmayan** alım yapısına sahip olan Üye Devletler’de, alım işlevleri dağınık bir şekilde kamu idaresi içerisinde ve genellikle kamu ve özel şirketleri de kapsayacak şekilde, çeşitli düzeylerdeki birkaç kuruma tahsis edilmiştir (genellikle beşten fazla sayıda kurum).

5.2 Temel ve Yardımcı İhale İşlevlerinin Teşkilat Düzeni

Büyük ölçüde merkezi olmayan bir yapıya sahip olan devletler de dahil olmak üzere, bu çalışmaya katılan bütün Üye Devletler, temel alım işlevlerini (esas olarak politika ve düzenleyici işlevler ve bunun yanı sıra uluslararası koordinasyon ve izleme) kendi merkezi kamu alım yapıları içerisinde düzenlemektedirler ve bunların birçoğunun yapısı içerisinde ana alım işlevlerinden sorumlu birkaç kurum vardır. Aslında, kullanılan sınıflandırma modeli çerçevesinde, bu çalışmaya katılan Üye Devletlerin çoğunluğunun hükümet idaresinin içerisinde, yukarıda ana hatlarıyla belirtilen alım işlevlerinin hemen hepsinden ya da çoğunluğundan sorumlu olan merkezi kurumlar olduğunu söyleyebiliriz; böylelikle, bu kurumlar alım yapısı içerisinde hakim bir konuma sahip olmuştur (bakınız Ek).

Ancak bu kurumlar, sahip oldukları işlevlere göre farklılık gösterirler. Bu konudaki örnekler, yalnızca merkezi satın alma ve nihai merci adli incelemeleri hariç en fazla işleve sahip olan Malta Sözleşmeler Dairesi (SD) ya da Polonya Kamu Alımları Ofisi’nden (KAO); yalnızca önemli görevleri yerine getiren ve en az sayıdaki işleve sahip olan Slovenya’daki Kamu Alımları, Sektörel Alımlar ve İmtiyazlar Dairesi’ne (KAKHİD) kadar uzanır. Merkezi alım yapısına sahip olan Üye Devletler grubu içerisinde daha başka farklılaşmalar da mümkün olabilir. Ancak bu Üye Devletlerin hepsinde en önemli işlevlerin verildiği kurumlar vardır. Bu ülkelerde benzer sayıda önemli işlevin verildiği herhangi bir başka kurum yoktur.

5.2.1 Temel işlevlerin kamu alım yapısı içerisindeki yeri

1. Politika ve yasama işlevleri

Politika oluşturma ve yasama işlevleri çoğu zaman ilgili merkezi ihale birimine aittir. Bulgaristan, Kıbrıs, Romanya, Slovak Cumhuriyeti ve Birleşik Krallık’ta durum bu şekildedir. mevzuatın hazırlanışı bakımından farklılıklar vardır. Birleşik Krallık’ta, Hükümet Ticaret Ofisi’ne (HTO) bağlı olan Hazine Avukatları Dairesi’nin avukatları, HTO’nin talimatı üzerine mevzuat tasarısı hazırlarlar.

Ancak, merkezi kamu ihale biriminin statüsüne bağlı olarak, birincil mevzuatın ve bazen de ikincil mevzuatın hazırlanması, hükümet yapısı içerisinde zaman zaman bağımsız olarak düzenlenir. Bu işlevlerin sorumluluğu genellikle Maliye Bakanlığı, Ekonomi Bakanlığı ya da Adalet Bakanlığı’na aittir. Örneğin; KAO’nin bağlı olduğu Maliye Bakanlığı’nın bu görevden sorumlu olduğu Estonya’da durum bu şekildedir. Böylece bu işlev Estonya KAO’siyle yakınlık içinde ve bağlantı halinde yürütülmektedir. Letonya AİB’i ve Litvanya KAO’si mevzuatın hazırlanmasına doğrudan dahil olmazlar ancak istişare sürecine büyük ölçüde katılırlar çünkü bu görevler sırasıyla Maliye Bakanlığı ve Ekonomi Bakanlığı’nın çalışma alanının içerisinde.

Politika ve mevzuat hazırlama işlevlerinin ana merkezi ihale birimlerinden açık bir biçimde ayrıldığı ülkeler Estonya, Macaristan, İtalya, Letonya, Litvanya ve İsveç'tir.

2. Uluslararası koordinasyon işlevi

Bu uluslararası koordinasyon işlevi, örneğin, AB istişari komitesine ve kamu alımlarını gerçekleştiren ve Avrupa Komisyonu Anlaşması'nın 226. maddesine dayanarak sorular ve kanun uygulama işlemleri için ulusal temas noktası olarak hareket eden çalışma gruplarına ulusal katkı sorumluluğunu içerir.

Üye Devletlerin çoğunda bu işlev, merkezi kamu ihale biriminin ya da mevzuat hazırlamadan sorumlu birimin sorumluluğundadır ancak; bu işlev tıpkı Estonya, Macaristan Letonya, Litvanya ve İsveç'te olduğu gibi genellikle iki kuruluş arasında paylaştırılmıştır.

3. Denetim ve izleme işlevleri

Üye Devletler'deki kamu alımlarının izleme ve denetim alanları ulusal hukuk ve Avrupa Komisyonu Direktifleri altındaki yükümlülükler göre düzenlenir ve bu işlevler tüm ulusal kamu alım sistemlerinde temel bir rol oynar. Bazı istisnalar olmakla birlikte Üye Devletler bu işlevleri, ana merkezi kamu ihale biriminde içerisinde düzenlemiştir. Avrupa Komisyonu'na yıllık istatistikleri temin etme yükümlülükleri ve ulusal kamu alım sisteminin işlevi üzerine hükümete yıllık rapor hazırlama görevine ek olarak bazı Üye Devletler, kamu alımlarında harcama öncesi denetim sistemlerini uygularlar. Merkezi kamu ihale birimi ya da özel olarak görevlendirilmiş bir birim, alım sürecindeki belirli kararlarla ilgili olarak Sözleşme Makamlarına ön onay verme ya da yürürlükteki düzenleyici çerçeveye uygunluk sağlama sürecinde fikir beyan etme yetkisine sahip olabilir. Ayrıca bazı alım birimlerinin, kamu ihale kanunlarını ihlal eden, sözleşmelerini yerine getirmeyen, yanlış bilgi veren ya da rüşvet teklif eden ekonomik operatörlerin resmi bir kara listesini –böyle bir listenin mevcut olduğu durumlarda – düzenleme görevi vardır.

Bir tür harcama öncesi denetimi mevcut olan Üye Devlet örnekleri; Kıbrıs, Estonya, Fransa, Macaristan, Letonya, Malta, Polonya ve Romanya'dır.

Sonuç olarak, temel işlevlerin birden fazla merkezi ihale biriminde yürütüldüğü Üye Devlet'lerde, bu birimler arasında yakın koordinasyon ve işbirliği gereklidir. Bu Üye Devletler grubunda bütün birimler İstişari Komite'de temsil edilmektedir.

5.2.2 Yardımcı işlevlerin kamu alım yapısı içerisindeki yeri

Yardımcı işlevler grubu, kamu alım yapısı içerisinde Avrupa Komisyonu Direktifleri'ne ya da Avrupa Komisyonu Antlaşması'na hiçbir açık referansı ya da yükümlülüğü olmayan ancak, bir kamu alım sisteminin işlevselliği açısından son derece önemli olan faaliyetler olarak tanımlanmıştır. Ancak AB'ye son dönemlerde giren ülkelerin hepsi, kamu alım mevzuatını etkin bir şekilde uygulamak ve izlemek için bu "idari kapasite"nin Birliğe giriş sürecinin önemli bir bölümü olduğunu kabul etmişlerdir. Bu konuya, Avrupa Komisyonu tarafından yıllık olarak yayımlanan düzenli İlerleme Raporları'nda devamlı olarak değinilmektedir ve bu konu, Birliğe girişten önceki yıllarda, Komisyon Hizmetleri'yle yapılan ikili görüşmelerde ve müzakerelerde önemli bir unsur olmuştur.

1. İstişari işlevler ve operasyon desteği işlevleri

Merkezi kamu alım yapısı içerisinde alıcılara ve ayrıca çoğu zaman da ekonomik operatörlere günlük olarak yasal ve profesyonel destek ve tavsiye sağlamak amacıyla **danışma masası** işlevlerinin mevcudiyeti Üye Devletler arasında yaygındır ancak bu işlevlerin kapsamı ülkeden ülkeye büyük ölçüde farklılık gösterir. Bu görev kategorisinde; mesela kılavuz sistemlerinin ve operasyonel araçların –İnternet ve kağıt esaslı – alım sürecinin tüm aşamalarının yönetimi için geliştirilmesi bulunur örneğin; ihale değerlendirme metodolojileri gibi. Bu çalışma, yasal danışmanlık işlevlerinin tipik profesyonel destek işlevlerinden daha yaygın olarak mevcut olduğu sonucuna varır. Bu farklılık, avukatların çoğunluğunun istihdam edildiği merkezi birimlerin personelinin spesifik bileşimi ve genelde bu alanın özel sektör de dahil olmak üzere; alım topluluğu içerisindeki diğer aktörlerin sorumluluğu olarak görülmesi ile açıklanabilir.

Yeni Üye Devletler grubunun, merkezi ihale birimlerinin diğer grup ülkelerde olduğundan daha geniş hizmetler sunduğu, daha merkezi bir yaklaşımı benimsediği de açıktır.

2. Yayın ve bilgilendirme işlevleri

Çoğu merkezi alım kurumu kendi web siteleri de dahil olmak üzere çeşitli yollarla, kamu alımları üzerine **bilgilendirme ve rehberlik** sağlarken, **yayın** işlevlerine ilişkin olarak büyük oranda farklılıklar

vardır. Örneğin; Bulgaristan, Estonya, Letonya, Polonya ve Slovak Cumhuriyeti'nde, ilgili kurumların, Avrupa Komisyonu Direktifleri'nin uygulaması dışındaki sözleşmelerin merkezi yayın hizmetlerine tabi tutulmasını sağlamak için bir yayın işlevi vardır. Bir başka ifadeyle, bu kurumlar, yayın yükümlülüklerine tabi olan bütün sözleşmeleri kapsayan ulusal bir sözleşme bülteninden sorumludurlar. Ayrıca, örneğin Macaristan'da ve Slovak Cumhuriyeti'nde alım ofisleri, AB'in Resmi Gazetesi'ne yönlendirilmeden önce taslak sözleşme ilanlarını da kontrol eder. İrlanda, Slovenya ve Birleşik Krallık'ta, merkezi ihale birimlerinin böyle bir işlevi yoktur. Bu ülkelerde, resmi gazetenin sözleşmeler bülteni ya da sözleşmeler bölümü kurumun dışında düzenlenir ve Sözleşme Makamları sözleşme ilanlarını doğrudan AB Resmi Gazetesi'ne gönderirler.

3. Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri

Eğitim, bilgilendirme ve farkındalık artırma kampanyaları genellikle merkezi ihale birimleri tarafından yürütülür ancak bu birimlerin katılımı genellikle sınırlıdır ve bu çalışmalar yeni yasal düzenleme girişimlerinin ve yasaların çoğunlukla yasal ve usulî yönlerini kapsamaktadır; öte yandan kamu sektörü için daha derinlemesine eğitim ve bilgi geliştirme, üniversiteler, özel şirketler ya da genel ulusal öğretmen okulları gibi birimler tarafından yerine getirilir. İhale birimleri; bunun gibi kapsamlı eğitimlerin verilmesine uygulamalı olarak dahil olmaktan ziyade mevcut eğitim sistemi, örneğin üniversiteler ve yüksekokullar içerisindeki kamu alımları alanındaki düzenli eğitim programlarının oluşturulmasında daha çok öncü, koordinatör ve kolaylaştırıcı olarak rol alırlar. Yine de, Üye Devletlerin merkezi kurumları bu birimlerin faaliyetlerine, örneğin seminerlerde ve konferanslarda konuşmacı olarak, girdi sağlarlar.

4. Geliştirme ve alım koordinasyon işlevleri

Yeni Avrupa Komisyonu Direktifleri'nin uygulanmaya başlanmasıyla birlikte, bütün Üye Devletler'de ve özellikle de çerçeve anlaşmaların ve koordineli satın alma düzenlemelerinin tamamen yeni olduğu ülkelerde, bu spesifik işlevler alanının önemi gittikçe artmaya başlamıştır. Bazı Üye Devletlerde bu işlevler, Birleşik Krallık'ta olduğu gibi, ana merkezi ihale birimlerinin sorumluluğu haline gelmişken, diğer ülkelerde ise bu işlevler ve sorumluluklar, İsveç örneğinde olduğu gibi, uzmanlaşmış birimlere tahsis edilmiştir. Bu işlevleri, politika ve düzenleme işlevlerinden sorumlu bir merkezi birime vermek prensipte mümkün olmasına rağmen, Üye Devletler, potansiyel çıkar çatışmaları risklerinin ve hatta Sözleşme Makamı olarak sınıflandırılma riskinin farkında gözükmüyorlar. Bu nedenle, bu işlevin operasyonel tarafı genellikle ayrı birimlerde organize edilirken, politikayla ilgili işlevler merkezi birim içerisinde kalır. Birleşik Krallık'ta, "HTO Satın alma Çözümleri" olarak adlandırılan, merkezi ihale birimine (HTO) bağlı ayrı bir birim, belirli ürün ve hizmet alanlarında kamu sektörü adına çerçeve anlaşmaların ihaleleri ve koordinasyonundan sorumludur.

Genel anlamda E-ihale ve bilişim teknolojileri konularının operasyonel tarafı, normalde, kamu yönetimleri içerisindeki uzmanlaşmış birimlerce ele alınır.

5.3 Merkezi ya da Yarı-Merkezi Kamu Alım Yapılarına Sahip Üye Devletler1

5.3.1 İkili merkezcilik

İki Üye Devlet'te, ilgili görevlerin tümü ya da çoğu **iki ana merkezi ihale birimi arasında bölünmüştür**. Ayrıca, bu iki birim birbirinden **bağımsızdır**. Bu sistem aynı zamanda "ikili merkezcilik" olarak da adlandırılabilir. Bölgesel Kalkınma Bakanlığı ve Rekabetin Korunması Ofisi olan Çek Cumhuriyeti ve Bayındırlık İşleri Kurumu ve CONSIP'i olan İtalya, işte bu Üye Devletler grubunu oluşturur. Normalde bu iki teşkilat arasındaki en belirgin farklılık biri örneğin bakanlık gibi hükümete bağlıyken; diğersinin belli bir derecede bağımsızlığı olmasıdır. Bu ikili merkezcilik, işlevlerin bağımsız ve bağımlı kurumlar arasında bölünmesine olanak sağlar.

İki hakim alım kurumu olan Üye Devletler'de **mevzuat hazırlama ve politika işlevleri**, daha bağımsız alım kurumundan ziyade daha bağımlı bakanlığa ait alım kurumuna verilir. Çek Cumhuriyeti'nde bu işlevler Bölgesel Kalkınma Bakanlığı'na verilmiştir; İtalya'da birincil mevzuat parlamentoda ve Bakanlar Kurulu'nda, ikincil mevzuat ise Altyapı ve Bölgesel Kurumlar Bakanlığı'nda hazırlanır.

Çek Cumhuriyeti'nde, Bölgesel Kalkınma Bakanlığı aynı zamanda bazı eğitim, idare, kalkınma ve iş idaresi işlevlerinden de sorumludur. Bu Bakanlık ayrıca yayın ile ilgili işlevlerden de sorumludur. Rekabeti Koruma Ofisi temel olarak şikayet incelemeleri ve yasal yollardan sorumludur; ayrıca hükümete ve parlamentoya da yıllık rapor sunar.

İtalya'da, Bayındırlık İşleri Kurumu bazı izleme işlevleri ve anlaşmazlıkları çözmeden sorumludur; ayrıca parlamentoya yıllık rapor sunar ve bazı izleme ve idari işlevleri yürütür. CONSIP, eğitim ve araştırma işlerini yürütür, kamu alım sisteminin izlemesini gerçekleştirir, belirli yayın, kalkınma ve iş idaresi işlevlerini yerine getirir ve merkezi satın alma kurumu olarak hareket eder.

5.3.2 Hakim bir alım birimine sahip olan kamu alım yapıları

Temel bir alım birimini içeren bir kamu alım yapısına sahip olan Üye Devletler'de, ilgili görevler birçok farklı kurum ve teşkilat arasında bölüştürülebilir ama bir kurumun pozisyonu diğerlerinden daha önemlidir. Avusturya – Federal Başbakanlık Ofisi Anayasal Hizmetleri (BKA-VD), Almanya – Federal Ekonomi ve Teknoloji Bakanlığı, (BMWİ), Macaristan – Kamu Alımları Konseyi (KAK), ve Lüksemburg – Bayındırlık İşleri Bakanlığı, bu grubu oluşturan ülkelere örnek olarak verilebilir.

Avusturya'da; BKA-VD yasama işlevlerinden, uluslararası işbirliğinden ve hükümete danışmanlık yapmaktan sorumludur. Ayrıca Sözleşme Makamları'na da sınırlı miktarda bilgi verir. Diğer görevler; Federal Alım Ofisi (Bundesvergäbeamt), Federal Ekonomi ve Çalışma Bakanlığı, Federal Maliye Bakanlığı, özel *Bundesbeschaffungs GmbH* kuruluşu arasında bölünmüştür ve bir de örneğin "*Lieferanzeiger*" gibi ayrı olarak düzenlenmiş yayın işlevi vardır.

Almanya'da; BMWİ de yasama işlevlerinden, uluslararası işbirliğinden, istatistiksel verilerin toplanmasından ve bazı bilgilendirme görevlerinden sorumludur. Diğer işlevler; Federal Ulaştırma, İnşaat ve Şehir İşleri Bakanlığı, Federal Hükümet Koordinasyon ve İstisari Kurumu, Federal İçişleri Bakanlığı'nın Alım Ofisi, Federal İdare Ofisi (*Bundesverwaltungsamt*), Federal Kamu Yönetimi Akademisi, ve Alım İstisari Ofisleri tarafından yerine getirilmektedir ve bir de ayrı olarak düzenlenmiş yayın işlevi vardır.

Macaristan'da; Kamu Alım Konseyi idare ve izleme işlevlerini yerine getirir, hükümete danışmanlık yapar, mevzuatın hazırlanmasına katılır ve uluslararası işbirliği, eğitim ve yayından sorumludur. İlgili diğer işlevler; Adalet ve Kanun Uygulama Bakanlığı, Kamu Alımı Tahkim Kurulu, Dış İşleri Bakanlığı, Merkezi Hizmetler Başkanlığı, özel sektör ve üniversiteler, Devlet Denetim Kurulu ve Devlet Denetleme Ofisi arasında bölünmüştür.

Lüksemburg'ta; Bayındırlık İşleri Bakanlığı mevzuatı hazırlar ve ayrıca uluslararası işbirliğinden sorumludur; diğer birçok görevi diğer bakanlıklarla işbirliği içinde yürütür. Diğer işlevler ise; Centre de Recherches (Araştırmalar Merkezi), Denetim Ofisi, Finansal Denetim Başkanlığı, *Institut national de l'Administration publique* ve özel gazetelerin sorumluluğu altındadır.

İsveç'te; politika geliştirme, izleme, bilgilendirme, hükümete ve ihale isteklilerine danışmanlık sağlamadan NOU sorumludur. Diğer işlevler; Dışişleri Bakanlığı, Ticaret Müşteri Hizmetleri Ulusal Kurulu, Maliye Bakanlığı, Merkezi İstatistik Kurumu, Rekabet Kurumu, özel danışmanlar ve üniversiteler ile Allego ve Opic gibi özel yayın şirketleri arasında bölünmüştür.

5.4 Merkezi Olmayan İhale Yapısına Sahip Üye Devletler

Alım işlevlerinin dağınık bir şekilde yerine getirildiği merkezi olmayan alım yapısına sahip Üye Devletler'de, ilgili görevler birçok farklı kurum arasında bölünmüştür. Bazı kurumlar, özellikle de Maliye ya da Hazinesinin ilgili bakanlıkları, genellikle temel işlevlerin bazılarında sorumluyken, belli bir teşkilat odak noktası ya da belirli bir kurum ya da kuruluş üzerine yoğunlaşma yoktur. Finlandiya ve Portekiz, bu grubu oluşturan ülkelerdir. Ancak, yakın gelecekte Finlandiya bunun gibi bir teşkilata sahip olan tek ülke olarak kalabilir; çünkü Portekiz sisteminde reformlar yapılabilir, daha işlevler daha merkezi hale gelebilir ve daha sınırlı sayıda oyuncu yönünde ilerleme eğilimi olabilir.

Finlandiya, alım işlevlerinin birçok kurumun sorumluluğu altında olduğu ve hakim bir alım kurumunun olmadığı, net bir şekilde işlevlerin dağınık bir şekilde yerine getirildiği merkezi olmayan yapıya sahip alım yapısının en belirgin örneğidir. Yakın gelecekte, bu temel yapılanmayı değiştirecek herhangi bir plan yoktur. Önemli görevler, Maliye Bakanlığı (politika geliştirme ve standart belgeler) ve Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nda (mevzuatların hazırlanması ve bazı izleme görevleri) toplanmıştır. Ancak diğer işlevler; Dışişleri Bakanlığı, Devlet İhale Kurulu, Kamu İhale İstisari Birimi, Finlandiya Belediyeler ve Bölgesel İdareler Birliği, Devlet Denetim Ofisi ve özel şirketler olan (ancak genellikle kamuya ait) HAUS

Ltd., Efeko Ltd. Şti. ve Hansel Ltd.Şti. arasında bölünmüştür. Bunun yanısıra, ülke dikey bir şekilde merkezi olmayan bir yapıya sahiptir, çünkü bölgeler ve belediyeler kısmen ulusal birlikleri sebebiyle güçlü bir rol oynamaktadırlar. Yine, burada da bu temel yapıyı değiştirmek için herhangi bir mevcut plan yoktur.

Portekiz'de, mevzuat hükümet tarafından hazırlanır ve ulusal bir kamu alım politikası geliştiren herhangi bir özel birim de yoktur. İlgili işlevler, özellikle Direcção Geral dos Assuntos Comunitários, Direcção Geral do Património, Instituto de Mercados de Obras Públicas e Particulares Imobiliárias, Instituto Nacional de Administração ve Direcção Geral do Património'nun bir bölümü olan Direcção de Serviços do Aproveitamento Público olmak üzere çeşitli birimler arasında bölünmüştür. Ayrıca ülke dikey bir şekilde merkezi olmayan bir yapıya sahiptir, çünkü Azorlar ve Madeira büyük oranda özerk hükümetlere sahiptir ve belediyeler alımlarda büyük rol oynar. Ancak gelecekte Portekiz, işlevlerin çoğunun birkaç kuruma verildiği merkezi bir alım yapısına sahip olan Üye Devletler grubuna katılabilir çünkü bir "*Unidade Nacional de Compras*" oluşturmak için planlar yapılmaktadır.

Tablo. Kamu Alım Yapılarının Özelliklerinin Özeti

Merkezi Yapı	Yarı-Merkezi Yapı	Merkezi Yapı	Olmayan
Bulgaristan	Avusturya	Finlandiya	
Kıbrıs	Fransa	Portekiz	
Çek Cumhuriyeti	Almanya		
Estonya	İrlanda		
Macaristan	İtalya		
Letonya	Lüksemburg		
Litvanya	Slovenya		
Malta	İsveç		
Polonya	Birleşik Krallık		
Romanya			
Slovak Cumhuriyeti			
11	9	2	

5.5 Merkezi Olmayan Kamu İhale Yapısı Örnekleri

Dikey bir kamu alım yapısında, hükümet düzeyinden aşağıda bulunan birimler bazı alım işlevlerini yürütebilir. Merkezi olmayan yapının iki kategorisini birbirinden ayırt etmek gerekir. Öncelikle, merkezi ihale birimlerinin, ana merkezlerinin dışında **yerel ofisleri** de olabilir. Bu duruma en güzel örnek, KAO'nin belirli istişari ve eğitim işlevlerini yürüttüğü üç yerel ofisin olduğu Slovak Cumhuriyeti'dir. İkinci olarak, Üye Devlet kamu alımına ilişkin olarak merkezi olmayan bir özelliğe sahip olabilir. Federal Üye Devletler'de – Avusturya ve Almanya - ve devredilmiş hükümete sahip olan Üye Devletler'de – İskoç Parlamentosu ve Galler ve Kuzey İrlanda'da Meclisler'i olan Birleşik Krallık ya da Azorlar ve Madeira'da özerk hükümetleri bulunan Portekiz gibi – genellikle federal eyaletler ya da birimlerin de, sınırlı ya da oldukça kapsamlı alım işlevlerini yürüten alım kurumları vardır. Ayrıca birçok Üye Devlet'te bölgeler, iller, ilçeler ve belediyeler, merkezi ya da merkezi olmayan benzer birimlere sahiptir.

Avusturya ve **Almanya**'da federal eyaletler (bölgeler), “Federal Eyaletler Çalışma Grubu” (Avusturya) ve “Alım Komiteleri” (Almanya) aracılığıyla federal mevzuatın hazırlanışına katkıda bulunurlar; eyaletlerin maliye, ekonomi ve bayındırlık işleri bakanlıkları hükümete ve ihale isteklilerine danışmanlık yaparlar; eyalet (bölgesel) kamu hizmeti akademileri bazı eğitim faaliyetlerini düzenlerler ve eyalet (bölgesel) sayıştayları izleme faaliyetlerini yürütürler. Almanya'nın North Rhine-Westphalia eyaleti ihale isteklilerinden oluşan bir karaliste tutar. **İtalya**'da bölgeler, iller ve belediyelerin tümünde, ilgili işlevlerin bazılarını yürüten alım birimleri vardır. Benzer şekilde, **Birleşik Krallık** ve **Portekiz**'de de devredilmiş bölgelerin kendi kamu alım birimleri vardır.

İtalya Bayındırlık İşleri Kurumu'nun ayrı bir tüzel kişiliği olmaksızın, yerel şubeleri vardır. Şubeler yerel bazda danışmanlık yapar, eğitim düzenler ve bilgi toplar. Bu nedenle merkeze bağımlı şubelerin işlevleri daha sınırlıdır. Buna karşın, eyaletlerin, bölgelerin ya da belediyelerin alım kurumları yerel ihale politikasının geliştirilmesi, idare ve izleme işlevleri, yayın ve bilgilendirme işlevleri, istişari işlevler ve eğitim ve araştırma işlevleri de dahil olmak üzere daha geniş çaplı faaliyetler yürütür.

5.6 Bazı Kamu İhale İşlevlerinin Yokluğu

Birçok Üye Devlet, yukarıda ayrıntıları verilen alım işlevlerinin çoğunu ya da tümünü yerine getiren bir merkezi alım yapısına sahipken kimi ülkelerde bazı işlevler hiçbir kurumun kapsamı içinde değildir. Kamu alım sisteminin performansını ölçmek ve etkililiğini değerlendirmek amacıyla yapılan düzenli kamu

alım sistemi izleme faaliyeti, kamu alım araştırması, alım yetkilileri için kapsamlı bir eğitim programı ve hatta kapsamlı bir alım politikasının geliştirilmesi bazı Üye Devletler’de mevcut olmayan faaliyetlere verilebilecek en önemli örneklerdir. Diğer taraftan gerekli işlevler – mevzuatın hazırlanması, uluslararası işbirliği, Sözleşme Makamlarına danışmanlık sağlama ve yayın gibi – bütün Üye Devletler’de vardır.

5.7 Özelleştirilmiş İhale İşlevleri

Bazı Üye Devletler’de, alım işlevlerinin bir kısmı özelleştirilmiştir. Bu şirket kısmen ya da tamamen hükümete ait olabilir ve hükümet genellikle belli bir dereceye kadar şirketi denetler. Bu şirketlerin yerine getirdiği görevler merkezi satın alma, çerçeve anlaşmaların kolaylaştırılması, ihale ilanlarının yayınlanması, eğitim ve yeterlilik listelerinin idaresini içerebilir ancak temel alım işlevlerini içermez. Bu düzenlemelerin gerekçesi bir Üye Devlet’ten diğerine göre farklılıklar gösterebilir ama genellikle özel hukuka tabi kurumsal bir modelin avantajları, idari yapı içerisinde oluşturulması güç olan özel gelir ve maliyet yapıları, sözleşme yükümlülükleri maaş farklılaşması gerekliliği vs. gibi hususları içeren bu işlemlerin ticari yapısıyla ilgilidir.

Örneğin **Avusturya**’da bir kamu şirketi olan **Bundesbeschaffung GmbH (BBG)**, Maliye Bakanlığı bünyesinde bulunan bir merkezi satın alma birimi olarak hareket eder. BBG ayrıca çerçeve anlaşmaları kolaylaştırır. 2004 yılında şirket e-ihale prosedürünü başlatmıştır.

Bir kamu şirketi olan Edita Plc ile birlikte **Finlandiya** Sanayi ve Ticaret Bakanlığı AB eşliğinden yukarıda ve aşağıda olan alımlar için internet’te yeni bir alım duyuru hizmeti geliştirdi. Bu internet hizmeti Edita Plc. tarafından çalıştırılmaktadır. Ayrıca, en önde geleni hükümet kontrolündeki HAUS Ltd. Şti olan (%60’ı devlet malı) ticari eğitim teşkilatları, kamu sektörüne, sektörel alımlar sektörlerine ve ihale isteklilerine eğitim kursları verir. HAUS Ltd. Şti. Maliye Bakanlığı’na bağlıdır. Finlandiya belediyelerinin de Efeko Ltd. Şti. adında benzer bir eğitim şirketi vardır. Son olarak Hansel Ltd. Şti. %100 oranında devletin elinde olan ve kar amacı gütmeyen özel bir şirkettir. Şirket, merkezi satın alma birimi olarak hareket eder ve ürünlerin ve hizmetlerin alımı konusunda çerçeve düzenlemeleri oluşturur ve idare eder. Hansel Ltd. Şti. Maliye Bakanlığı’na bağlı olan idari kolun bir parçasıdır.

Almanya’da, yapım sözleşmeleriyle ilgili olan yeterlilik listeleri, inşaat şirketlerinin önyeterliklerini ortaya koymak amacıyla, Sözleşme Makamları’nın, isteklilerin ve ticari işletmelerin oluşturduğu bir birlik olan “*Verein für die Präqualifikation von Bauunternehmen*” tarafından idare edilir. **Lüksemburg**’da sözleşmeler özel ulusal gazetelerde yayınlanır ve **İsveç**’te de *Allego* ya da *Opic* gibi özel şirketlere sözleşmeleri yayınlama görevi verilmiştir

6. Ana Kamu Alım Birimlerinin Kurumsal Modelleri ve İç Teşkilat Düzeni2

Yukarıdaki metodoloji bölümüne atıfla, bu çalışmaların, bu bölümde varılan sonuçlar üzerinde bir etkisi olmuş olabilecek olan merkezi kamu ihale birimlerinin sorumluluğu altındaki sözleşmelerin doğasına herhangi bir özel atıfta bulunmadığına lütfen dikkat ediniz. Bu, özellikle imtiyazlar konusundaki düzenleyici sorumlulukların, teşkilatsal bir bakış açısıyla, kamu ihale sözleşmelerinin izleme ve yasal düzenleme işlerinden sorumlu olan kurumlardan ayrı olarak ele alındığı Üye Devletler için geçerlidir.

Bu karşılaştırmalı inceleme bölümünde Üye Devletler’de mevcut olan çeşitli kurumsal modeller ele alınacaktır, özellikle de temel merkezi kamu alım birimleri ve bunların geniş anlamda nasıl organize edildiklerinin üzerinde durulacaktır. Bu birimlerin iç teşkilatları, yasal altyapı, bağlı oldukları kurum ve statüleri ve temel teşkilatsal ve karar alma yapıları açısından büyük oranda farklılık gösterebilir. Ancak bunların arasında büyük benzerlikler de vardır.

6.1 Yasal Altyapı

Bir merkezi kamu alım biriminin yasal altyapısı kavramı, kurumu kuran ve kurumun amaçlarını, işlevlerini, organlarını ve yetkisini düzenleyen hükümler demektir. Anayasa, Meclis kararı ya da bir kanun, kraliyet ya da başkanlık (Cumhurbaşkanlığı) kararnamesi, bakanlık kararnamesi ya da gelenekler; merkezi alım teşkilatının yasal altyapısını oluşturabilir. Ayrıca yasal altyapı, özellikle de alım işlevleri birkaç alım birimine verildiği zaman çeşitli yasal araçlara yayılmış olabilir. Bir hükümet bakanlığının ayrılmaz bir parçasını oluşturan alım kurumlarının yasal altyapısı, genellikle, devlet teşkilatını ve usullerini düzenleyen genel hukukun bir parçasıdır. Örneğin; Estonya Maliye Bakanlığı’nın alım işlevleri Cumhuriyet Hükümeti

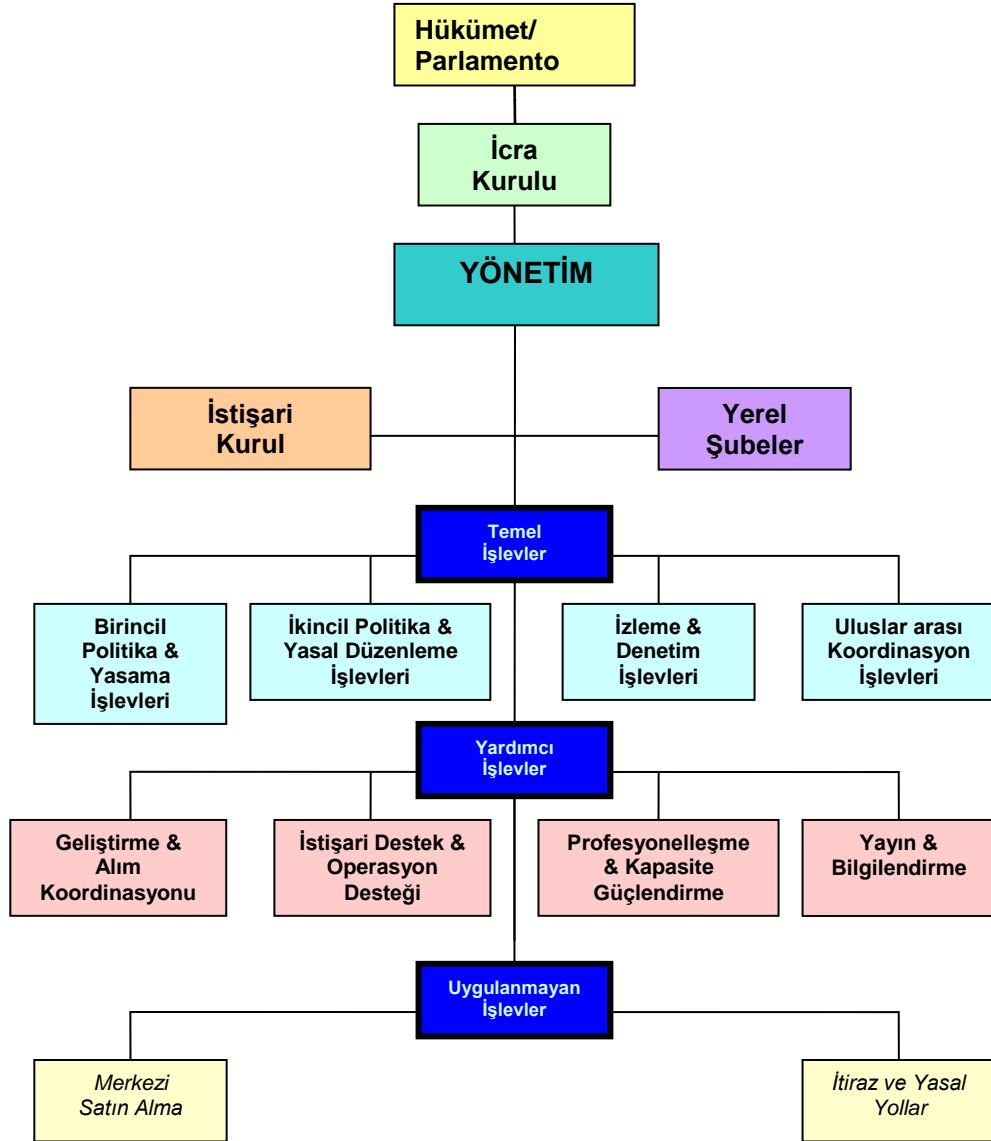
Yasası'nda, Fransa DAJ'nin işlevleri Başbakanlık kararnamesinde ve Letonya Elektronik Alım Devlet Kurumu'nun işlevleri ise Kabine Yönetmeliği'nde düzenlenir. Bunun tam aksine, uzmanlaşmış kamu alım ofisleri ya da kurumlarının yasal altyapısı genellikle kamu ihale hukukunda düzenlenir. Örneğin Bulgaristan'daki KAK'da, Macaristan Kamu Alımları Konseyi'nde, İtalya Bayındırlık İşleri Kurumu'nda, Letonya Alım İzleme Bürosu'nda, Polonya Kamu Alımları Ofisi'nde ve Slovakya Kamu Alımları Ofisi'ndeki durum bu şekildedir. Çek Rekabeti Koruma Ofisi'nin yasal altyapısı; Anayasa'da, Devlet Teşkilatı Yasası'nda, Kamu Sözleşmeleri Yasası'nda ve İmtiyazlar Yasası'nda vardır. Birleşik Krallık Hükümet Ticaret Ofisi'nin yasal altyapısı bakanlık kararnamesiyken, İtalyan şirketi CONSIP'in yasal altyapısı kanun hükmünde kararname ve iki bakanlık kararnamesidir. Malta Sözleşmeler Dairesi'nin yasal altyapısı genel Finansal ve Denetim Kanunu'dur. Avusturya'da BBG ve Finlandiya'da Hansel Ltd. Şti, gibi özelleştirilmiş merkezi ihale birimlerinin yasal altyapısı, belirli alım işlevlerini yürütmek için şirkete yetki veren bir yasa ya da kararname ile birlikte genellikle şirketler hukukuna göre düzenlenir. Merkezi ihale biriminin yasal altyapısının önemi, parlamentosunun katılımı ve ilgili hükümetin bu katılımdan kaynaklanan bağımsızlığına bağlıdır. Eğer kurum, bir bakanlık kararnamesi ya da devlet teşkilatı ve yöntemlerini düzenleyen iç yönetmeliğe göre düzenlenirse, bir bakan ya da tüm hükümet, kuruluşun işlevlerini ya da imtiyazlarını değiştirebilir ve hatta yasama organının iştiraki olmadan bu kurumu yürürlükten kaldırabilir. Böyle bir yasal altyapı, ilgili kurumu devletin bağımlı bir parçası yapar. Eğer kurumun yasal altyapısı meclis kararı ya da resmi hukukta düzenlenirse, kurumun işlevleri ve imtiyazlarında yapılacak herhangi bir değişiklik; kanun, hükümete bu tür değişiklikleri yapma yetkisi vermediği sürece, parlamentonun onayına tabidir. Onay için parlamentoya olan bu bağımlılık kuruma, hükümetten belli bağımsızlık verir ve hatta bu bağımsızlık, yasal altyapı tamamen ya da kısmen Anayasa'da düzenlendiğinde daha da artar.

6.2 Teşkilat Düzeni ve Karar Alma Yapılarına Genel Bakış

Üye Devletler'deki çeşitli kurumsal modellerini kısaca özetleme ve sınıflandırma girişimi karmaşık bir görevdir; çünkü birçok farklı teşkilatsal çözümdür. Ancak karşılaştırmalı analiz, ana alım birimlerinin iç yapıları arasında aşağıdaki maddeler açısından ayrımları ortaya koymaktadır:

1. Yönetim ve karar alma yapılarının temel çerçeveleri (bu ana birimlerin organize edilme yöntemi, ana yapı ve yetkiler, yönetimin atanma yöntemi, raporlama, statü ve yetkiler);
2. İcra yapısı ve operasyonel yapı (operasyonel düzeyin organize edilme yöntemi, ana işlevler ve görevler).

GENEL KURUMSAL MODEL
MERKEZİ KAMU ALIM YAPISI



6.2.1 Yönetim ve karar-alma yapıları

Çoğu Üye Devlet merkezi kamu alım birimlerinin kamu hizmetinin bir parçası olduğu ve personelinin aynı diğer memurlar gibi atanan, denetlenen ve işten çıkarılan çalışanlardan oluştuğu bir hizmet modelini uygulamaktadır. Yönetici konumdaki memurun hükümetteki üstlerine rapor vermesi gerekmektedir.

Bulgaristan Kamu Alımları Kurumu, sözleşmesi, Başbakan ile işbirliği içinde Ekonomi ve Enerji Bakanı tarafından imzalanan, değiştirilen ve feshedilen bir icra müdürü tarafından yönetilmektedir. Maliye Bakanı tarafından atanan **Estonya** Kamu Alımları Ofisi Genel Müdürü protestolar ile ilgili kararları imzalar ve Ofis'in işini organize eder. **Letonya** Kamu Alımları İzleme Bürosu Başkanı Büro'yu temsil eder ve harcamalar konusunda kararlar alır, iç rehber kurallar yayınlar ve görevlileri ve çalışanları atar ve işten çıkarır. Letonya Elektronik Kamu Alımları Devlet Kurumu Müdürü Kurum'un işlerini ve Kurum'un günlük işleyişini yönetir, bir strateji hazırlar, Kurumu temsil eder, çalışanları işe alır ve işten çıkarır ve mali kaynakların tahsisatından sorumludur. Müdür, açık rekabet usulü ile bakan tarafından atanır ve bu Resmi Gazete'de yayınlanır. **Fransız** DAJ'ın Müdürü bir kararname ile atanır ve Ekonomi, Finans ve Sanayi Bakanı'na rapor verir. **Slovenya** Kamu Alımları Sektörel alımlar ve İmtiyazlar Dairesi'ni Daire Başkanı yönetir. **Birleşik Krallık** Hükümet Ticaret Ofisi'nin Kamu Alımları Politikaları Şubesi'ni üst düzey bir devlet memuru yönetmektedir ve ona da Hükümet Ticaret Ofisi Yönetim Kurulu üyelerinden bir icra

müdürüne rapor veren bir Şube Yönetim Ofisi destek sağlamaktadır. Benzer şekilde, **Avusturya, Almanya, Lüksemburg and Malta'daki** ilgili Kamu alımları kurumlarının başkanları da devlet memurudur.

Bazı Üye Devletler'de merkezi Kamu Alımları Birimi güçlü bir Başkan tarafından yönetilmektedir. Bu güçlü kişinin göreve atanması ve görevden alınması hükümetin kurumsal yapısında Kamu Alımlarının nisbi önemi bakımından hayati bir faktördür. Bu modelin belirleyici özelliği Kamu alımları yöneticisinin belli bir bakan tarafından değil, Hükümet ya da Devlet Başkanı tarafından ya da hatta Parlamento tarafından atanmasıdır. Sınırlı sayıda Üye Devlet bu modeli uygulamaktadır. Bu ülkeler Kıbrıs, Çek Cumhuriyeti (Rekabetin Korunması Ofisi), Polonya, Romanya ve Slovak Cumhuriyeti'dir.

Kıbrıs'taki KAM Cumhuriyet Hazinesi bünyesinde bulunan bağımsız bir Müdürlüktür (yani herhangi bir Bakanlık altında değildir) ve Cumhuriyet'in Başkanı tarafından atanan ve emekliliğe kadar görevden uzaklaştırılmayan bir Genel Hesap Uzmanı tarafından yönetilmektedir. **Çek** Rekabetin Korunması Ofisi'ni de hükümet tarafından yapılan bir teklifle altı yıllığına atanan bir Başkan yönetmektedir. **Romen** Milli Kamu Alımları Düzenleme ve İzleme Kurumu ise Başbakan'ın denetiminde bir Başkan ve Başkan Yardımcısı tarafından yönetilmektedir.

Polonya Kamu Alımları Yasası'na göre, Kamu Alımları Ofisi Başkanı açık rekabet usulüyle belirlenen adaylar arasından Başbakan tarafından seçilmektedir. Buna yalnız üniversite mezunu ve Kamu alımları sistemi konusunda bilgi sahibi kişiler başvurabilmektedirler. Görev süresi beş yıldır ve yalnızca bir kere yenilenebilmektedir. Bu kişi kendisinden sonraki atanana kadar görevde kalmaktadır. Kamu Alımları Ofisi Başkanı'nın bağımsızlığı Polonya'da Kamu Alımları konusunun güçlü bir pozisyona sahip olmasını sağlamıştır.

Slovak Kamu Alımları Ofisi'ni hükümet tarafından atanan ya da görevden alınan bir Başkan yönetmektedir. Ayrıca, başkanın teklifi üzerine bir Başkan Yardımcısı da atanabilir ya da görevden alınabilir. Hem Başkan hem de onun yardımcısı için görev süresi beş yıldır ve bu bir kere yenilenebilmektedir. 25/2006 no'lu Yasa'nın 111. maddesine göre, başkan ya da başkan yardımcısının görevi, süresi bitince, görevden istifa ettiğinde, Slovak hükümeti tarafından görevden alındığında ya da ölüm veya ölüm beyanı ile sona erer. Başkan ya da Başkan yardımcısı bir suçtan hüküm giyerse, mahkeme kararıyla yasal ehliyetini kaybettiye ya da yasal ehliyeti sınırlandırıldıysa; Başkan ya da Başkan yardımcılığına uygun olmayan bir faaliyet gerçekleştirdiyse ya da görevde bulunduyorsa; ya da altı ardışık ay boyunca işlevlerini yerine getirmediyse Hükümet tarafından görevden alınır. Başkan ya da Başkan Yardımcısı'na karşı işlevlerini yerine getirmesiyle ilgili olarak bir ceza davası açıldıysa hükümet de bu kişilerin işlevlerini yürütmelerini askıya alabilir. Yani, Kanuna göre, Kamu Alımları Ofisi'ni yönetenlerin görevleri, belli ve detayları açıklanmış durumlarda sona erdirilebilir, yani yalnızca Hükümet'in güvenoyunu kaybettiği için değil. Bu yasal koruma bu kurumun Başkanlık makamının önemli ölçüde ilerlemiş olduğunu göstermektedir. Polonya örneğinde olduğu gibi Kanun ile garanti altına alınmış olan Başkan'ın bağımsızlığı Slovak Cumhuriyeti'nde Kamu alımlarının güçlü bir pozisyona sahip olmasını sağlamıştır.

Ya merkezi Kamu alımları biriminin Başkanı tarafından atanan ya da dışardan seçilen ya da atanan bir ya da daha fazla **Başkan Yardımcısı** olabilmektedir. **Bulgaristan** Kamu Alımları Kurumu'nun İcra Müdürü ikincil mevzuata ve İcra Müdürü tarafından belirlenen gerekliliklere göre, Kamu Alımları Kurumu'nun işlevlerini yöneten, koordine ve denetleyen bir Genel Sekreter seçer. **Kıbrıs** Kamu Alımları Müdürlüğü'ne profesyonel bir Hesap Uzmanı olan bir Genel Hesap Uzmanı Yardımcısı başkanlık etmektedir. **Letonya** Alım İzleme Bürosu'nda Başkan olmadığında Başkan yardımcısı onu temsil eder. **Polonya** Kamu Alımları Ofisi'nin mevcut ik Başkan Yardımcısı Kamu Alımları Ofisi Başkanı'nın isteği üzerine Başbakan tarafından atanmakta veya görevinden alınmaktadır. Diğer Üye Devletler'de, merkezi Kamu Alımları Birimi'nin kamu alımları konseyi, komitesi ya da kurulu şeklinde bir üst yönetim tabakası bulunmaktadır. Macaristan, İtalya and İsveç bu modeli uygulamaktadır. **Macaristan**'da ise, Başkan Kamu Alımları Konseyi tarafından seçilmektedir. Konsey, özerk bir idari organdır ve Kamu Alımları Yasası'na göre, yalnızca Parlamento'nun altındadır. Üyeleri eşit oranda üç paydaşın – ihale isteklileri, Sözleşme Makamları ve kamu çıkarlarını temsil edenler - temsilcileri tarafından atanmaktadır. Yasa, Konsey üyelerini atamaya yetkili kişileri/kuruluşları tanımlar. Üyeler Başkanı beş yıllığına, 2/3 çoğunlukla ve Başkan Yardımcısı'nı da iki yıllığına ve basit oy çokluğuyla seçerler. Başkan dışında, Konsey'in üyeleri tam zamanlı değildir. **İtalyan** Bayındırlık İşleri Kurumu'nda Senato Sözcüsü ve Milletvekilleri Odası Sözcüsü tarafından ortaklaşa seçilen bir Başkan ve dört üye bulunur. Kurulun Başkanı üyelerin kendileri tarafından seçilir. Her üye beş yıllığına görevde kalır, bu süre yenilenmez. İtalya'da CONSIP'de Başkan ve CEO'yu da içermek üzere dokuz üyesi bulunan ve Ekonomi ve Maliye Bakanlığı tarafından aday gösterilen Yönetim Kurulu bulunmaktadır. Başkan stratejik gelişme, kurumsal ilişkiler ve iletişimden sorumlu iken, CEO da da genel

faaliyetlerden sorumludur. **İsveç**'in NOU kurumu ise ulusal bir kuruldur ve üyeleri çeşitli paydaşlar tarafından verilen teklifler üzerine hükümet tarafından seçilir. Sekiz üyeli kurulun tümü, NOU'nun toplu olarak başkanıdır ve yetkileri arasında politika ve yorum içeren açıklamalar yapmak bulunmaktadır. Üyeleri hem Sözleşme Makamları hem de ihale isteklilerini temsil etmektedir. Başkan İdari Temyiz Mahkemesi'nden bir yargıçtır. Kurul ayda bir toplanır. Macar ve İtalyan kurumlarının başkanlarının parlamento tarafından atanması onların hükümetlerden bağımsızlıklarını büyük ölçüde artırmaktadır.

Macaristan ve İsveç gibi ülkelerdeki toplu yönetim yapısına sahip alım birimlerinin kurumsal yapıları içinde tam zamanlı çalışan icra organları vardır. **Macar** Kamu Alımları Konseyi'nin icra organı Genel Sekreter tarafından denetlenen ve Konsey'in çeşitli görevlerine göre, çeşitli birimler şeklinde yapılandırılmış olan Sekreteryadır. Genel Sekreter 1995'te Konsey tarafından süresiz olarak atanmıştır. **İsveç** NOU kurumunun günlük işleri de bir Müdür tarafından yönetilen bir Sekreteryaya tarafından yürütülmektedir.

Bir konsey ya da kurul, merkezi alım biriminin **danışma** organı olarak da görev yapar. Kamu alımları sisteminde bulunan Hükümet, parlamento, sanayi kuruluşları, sendikalar ya da akademisyenler gibi çeşitli paydaşları temsil edebilir. Örneğin, **Polonya** Kamu Alımları Konseyi Kamu Alımları Kurumu'nu istişari bir birimdir. Başbakan tarafından atanan 10 ila 15 üyesi bulunmaktadır; şu anda 14 üyesi vardır. Parlamenter gruplar, ulusal halk hükümeti kuruluşları ve ulusal girişimci kuruluşları Konsey'e çeşitli kişileri aday göstermektedirler. Başbakan Konsey üyelerini atar. Konsey'in Başkanı Başbakan tarafından üyeler arasından seçilir. Konsey'in Başkan Yardımcısı Konsey tarafından üyeler arasından atanır. Konsey, kendine Kamu Alımları Kurumu'nun Başkanı tarafından sunulması üzerine, Kamu alımları sistemi ile ilgili olarak özellikle önemli konularda, kamu sözleşmeleriyle ilgili normatif yasalar konusunda; ve kamu sözleşmeleri sisteminin işleyişi ile ilgili olarak Kamu Alımları Kurumu Başkanı'nın yıllık raporları üzerinde görüş bildirir; kamu sözleşmeleri sisteminde Kamu Alımları Yasası'nda belirtilen işleri yapan kişiler için iş etiği ilkelerini belirler; ve Kamu Alımları Kurumu'nun Başkanı tarafından yapılan denetimlerden ortaya çıkan yapılar üzerine görüş beyan eder. **Romanya** Ulusal Kamu Alımları Düzenleme ve İzleme Kurumu'nun da böyle bir istişari kurulu vardır. **Macar** Kamu Alımları Konseyi ve **İsveç**'teki NOU kurumu da Kamu alımları sisteminin paydaşlarını temsil etmektedir. Ama Polonya'nın tersine bunlar kurumlarındaki ana karar alma birimleridir.

6.2.2 İcra yapıları ve operasyonel yapılar

Merkezi kamu alımları biriminin icra işlevleri, bu çalışmanın, sözkonusu merkezi Kamu alımları yapılarında normal olarak bulunan Temel İşlevler ile ilgili olan kısmında da açıklandığı üzere, kendisine verilen görevleri yansıtır.

Bulgar Kamu Alımları Kurumu'nun üç ana alt şubesi vardır: Mali ve Yasal Müdürlük; İzleme, Analizler ve Metodoloji Bölümü; ve Elektronik Veritabanı. **Kıbrıs** Kamu Alımları Müdürlüğü'nün iki alt bölümü vardır: Politika ve Geliştirme Birimi (PGB) ve İzleme ve Kontrol Birimi (İKB). PGB mevzuatın, standard sözleşme dokümanlarının hazırlanmasından ve genel rehber kuralların geliştirilmesinden sorumludur. Bu birim ayrıca kamu sektörü ve sektörel alımlar sektörü için ulusal bir eğitim programının organize edilmesinden de sorumludur. İKB rehber kurallar ve talimatların hazırlanmasından, Sözleşme Makamları'nın izlenmesi ve onlara destek sağlanmasından ve istatistiki ve diğer verilerin toplanmasından sorumludur. İKB ayrıca, Kıbrıs Kamu Alımları Yasası'na uyulup uyulmadığını da izler, örneğin istisnalar, uzatmalar ve hızlandırılmış prosedürlerin kullanımı konularında. İKB ayrıca danışma masası görevini de yerine getirir ve bu çerçevede Kamu alımları mevzuatının anlatılmasında Sözleşme Makamları'na birinci seviyede destek sağlar. **Estonya** Kamu Alımları Kurumu'nda iki bölüm bulunmaktadır: Denetim Dairesi ve Kayıt Dairesi. Denetim Dairesi kanun uygulama ve yasal yollarla ilgili işlevleri ve denetim ve izleme işlevlerini yerine getirir. Diğer ise yayın ve bilgilendirme işlevlerini yürütür. **Fransız** Yasal İşler Müdürlüğü'nün Kamu alımları altmüdürlüğünde üç birim bulunur: "genel mevzuat ve uluslararası konular", "kamu alımı yapanlara tavsiyeler", ve "geleceğe dönük ve teknik konular". **Macar** Kamu Alımları Konseyi'nde bir Hukuk Birimi, Uluslararası İlişkiler ve Eğitim Birimi ve bültende bulunan ihale ilanlarını yayınlamaktan, topluluk prosedürleri ile ilgili ilanları AB Resmi Gazetesi'ne iletmekten, tüm ilanları Kamu alımları mevzuatı açısından revize etmekten, eksik verileri olan ilanları geri göndermekten ve elektronik ilan yönetim sistemini ve Konsey'in İnternet anasayfasını işletmekten sorumlu olan bir Yayın Kurulu bulunmaktadır. Ekonomik Analiz Grubu kamu alımları istatistiklerinin yönetimi ve analizini yapar; Mali Birim ve İnsan Kaynakları Yöneticisi Konsey'in bütçesini planlar, Maliye Bakanlığı ile istişareleri organize eder ve onaylanan bütçeyi uygular ve denetler. Son olarak da İç Kontrolör kuruluştaki mali denetlemeleri yürütür.

İtalyan Bayındırlık İşleri Kurumu (BİK) üç ana birime ayrılmıştır. Teknik Sekreteryaya tüm BİK faaliyetlerini yorumlayıcı belgeler ve yönetmelikler hazırlayarak destekler. Denetim Bölümü BİK'in operasyonel kolunu temsil eder; denetimler gerçekleştirir ve kamu hizmetleri alanında araştırmalar yapar. Bayındırlık İşleri Gözlemevi elektronik olarak bayındırlık işleri ile ilgili veri ve bilgi toplar. Ayrıca BİK'ın faaliyetlerini desteklemek amacıyla standartlaşmış maliyetleri formüle eder, istatistikler sağlar ve maliyet fayda analizlerini yapar. CONSIP yedi müdürlüğe ayrılmıştır. Denetim ve Finans Müdürlüğü muhasebe yönetimi, denge ve bütçe hazırlama, Hazine işlemleri, üç aylık bildirimlerin hazırlanması, yönetim denetimi, kazanç (iktisap) yönetimi, alt sözleşme muhasebe yönetimi, emlak, destek hizmetleri yönetimi ve sanayide emniyet gibi konulardan sorumludur. Hukuk Birim ve Şirket İşleri Müdürlüğü ihalenin verilmesi ve yasal yönetimi, ihale veritabanı yönetimi, alt-sözleşme idaresinin yönetimi ve şirket faaliyetlerine yasal destek konularına bakar. Genel Müdür Bilişim Teknolojilerinin ve KİİSS'nin (Kamu İdaresi İnternet'ten Satış Şubesi) yönetiminden sorumludur. Genel Müdürün faaliyetleri Operasyon Müdürlüğü tarafından desteklenir. Operasyon Müdürlüğü proje yönetiminden, sözleşmelerin yönetimi ve izlemesinden, proje garanti desteğinden, mal ve hizmetlerin niteliksel standartları konusundaki çalışmalardan, açık artırma tasarlama stratejisindeki rehber kuralların tanımlanmasından ve faaliyetlerin planlanması için kullanılan araçlar ve yöntemlerden sorumludur. Kamu Finansmanı Müdürlüğü'nün sorumluluğu Hazine Dairesi, Devlet Genel Muhasebe Dairesi ve Genel Muhasebe Ofisi'nin tüm projelerini ve hizmetlerini geliştirmek ve yönetmektir. Bilgi Sistemleri Müdürlüğü, Ekonomi ve Finans Bakanlığı'nın ve Bakanlık Ofisi'nin tüm projeleri ve hizmetlerini geliştirmek ve yönetmekten sorumludur. KİİSS (Kamu İdaresi İnternet'ten Satış Şubesi) kamu harcamaları konusunda rasyonelleşme programını geliştirir.

Letonya Alım İzleme Bürosu'nda (AİB), üç daire ve Şikayet İnceleme Komisyon (ŞİK) vardır. Hukuk Dairesi ihale isteklilerinin şikayetlerini inceler ve ŞİK'in kararlarının temyize tabi olduğu davalarda AİB'yi temsil eder. Metodoloji Dairesi bir müdür ve üç şubeden oluşur: Metodoloji, Mevzuat ve Avrupa konuları, ve Denetim. Bilgilendirme Dairesi'nde bir müdür ve iki şube bulunur: Kamu Alımları Duyuruları ve İstatistikler, ve Kamu alımları Sistemi Geliştirme. ŞİK ihale isteklilerinin şikayetlerine bakar ve Kamu alımları sözleşmesinin imzalanmasına izin verilmesi veya bunun yasaklanması konusunda karar verir.

Polonya Kamu Alımları Ofisi'nin (PAO) dört Dairesi vardır. Hukuk Dairesi dört birim aracılığıyla PAO'ya hem iç hem de dış yasal hizmetler sunar. Bu birimler şunlardır: Mevzuat, Yasal Görüşler, İdari Kararlar, ve Avrupa Yasası. Denetim Dairesi, Kamu Alımları mevzuatında belirtilen PAO Başkanı'nın denetim yetkileri ile ilgili görevleri yerine getirir ve Yüksek Denetim Odası ve bölgesel denetleme odaları gibi diğer denetim kurumlarıyla PAO'nun işbirliğini organize eder. Bu Daire dört birime ayrılmıştır: Mal ve Hizmet Sözleşmelerinde sözleşmelerin *Harcama Öncesi denetimi*; Yapım işleri sözleşmeleri için *Harcama öncesi* denetim; ve *Harcama sonrası* denetim. Eğitim ve Yayınlar Dairesi ise eğitim organizasyonlarından, eğitim materyallerinin dağıtılmasından, ve *Kamu Alımları Bülteni'nin (KAB)* edit edilmesinden sorumludur. Daire'nin görevleri iki şubesi arasında paylaşılmıştır: Eğitim ve Yayınlar Birimi ve KAB Birimi. Uluslararası İşbirliği, Araştırmalar ve Analizler Dairesi de PAO'nun uluslararası bağlantılarından ve diğer ülkelerdeki ve Kamu Alımları konularıyla ilgilenen uluslararası kuruluşlardaki ilgili kurumlarla işbirliğinden sorumludur. Bu Daire, yabancı ve uluslararası Kamu Alımları hükümleri ve prosedürleri hakkında bilgi toplar ve dağıtır. Ayrıca, Polonya Kamu Alımları sisteminin işleyişini, alım piyasasını ve piyasanın geleceğe yönelik gelişimini analiz eder. Kamu alımları sisteminin işleyişi ile ilgili yıllık raporlar hazırlar. Bu raporlar daha sonra Bakanlar Konseyi'ne sunulur (iki personel). Bu Daire ayrıca AB direktiflerinin ilgili hükümlerinin çıkmasını takiben Avrupa Komisyonu'na sunulan istatistiksel raporları hazırlar. Bunların yanısıra istatistiksel verileri ve diğer verileri toplar. Temyiz Bürosu Kamu Alımları Yasası çerçevesindeki temyiz davaları ile ilgili görevleri yerine getirir ve temyiz panelleri için hizmetler sunar. Kamu alımları kararlarına karşı şikayetlerin ilgili Sözleşme Makamları'na yapılması gerekir (birinci derece başvuru yeri) daha sonra ikinci derecede ise Kamu Alımları Ofisi'nin bağımsız temyiz kurulları davaya bakar.

Slovak Kamu Alımları Ofisi (PAO) Başkanlık, Başkan Yardımcılığı, Mevzuat ve Metodoloji Şubesi, Gazete ve Listeler Şubesi, Protesto konusunda İç Hükümler ve Kararlar, Denetleme Şubesi, Avrupa Entegrasyon ve Uluslararası İşbirliği Dairesi, Devlet Hizmetleri Ofisi, Ekonomi ve Bilişim Teknolojileri Şubesi, Yasal Yollar Komisyonu ve Başkan Yardımcılığı Ofisi'nin Temyiz Kurulu.

7. Merkezi Kamu Alım Yapılarının İdari Kapasitesi

7.1 İdari Kapasite Kavramının Tanımlanması

Bu çalışmanın temel amaçlarından biri merkezi kamu alımları yapılarındaki idari kapasite konusunu irdelemektir. Yeni AB Üye Devletleri ve AB aday ülkeleri AB'ye katılım çerçevesinde Kamu Alımları Faslı altında kilit kriterlerden biri olarak bu konuyla karşılaşmışlar ya da karşılaşmaktadırlar. Bir aday ülkenin yalnızca *Müktesebat*'a uyması yeterli değildir; geniş bir manada güvenli ve etkin bir Kamu Alımları sistemi kurmaları beklenmektedir. Katılımcı ülkelerin AB Direktiflerinin aktarıldığı ulusal mevzuatı uygulamak için merkezi hükümet seviyesinde tatmin edici bir seviyede idari kapasiteye sahip olduklarını, kamu alımlar operasyonlarını etkili bir şekilde izleyebildiklerini ve Avrupa Komisyonu Antlaşması ve AK Direktifleri çerçevesindeki diğer yükümlülüklerini yerine getirebildiklerini göstermeleri gerekmektedir. Bu yükümlülükler yasal yolları da içermek üzere uygun kurumlar ve mekanizmalar kurma gerekliliği ve bu kurumların yeterli sayıda personele ve yukarıda belirtildiği şekilde hem temel hem de yardımcı işlevleri içerecek şekilde tüm işlevlerini etkin bir şekilde yerine getirmek için gerekli kapasiteye sahip olmalarının sağlanması anlamına gelmektedir. Ancak idari kapasite, böyle dar bir anlamda tanımlanmamalıdır ve bir Üye Devlet'te kamu alımları operasyonlarını destekleyecek şekilde kamu idaresi bünyesinde organize olmuş ve mevcut olan *birikmiş idari kapasite*'yi de içerecek şekilde, merkezi Kamu alımları birimlerinin sahip olduğu kapasitenin ötesinde olmalıdır. Bu geniş tanıma göre, idari kapasite özel sektördeki aktörleri de içermek üzere bir toplumdaki çeşitli aktörlerde mevcuttur ve onlar tarafından sağlanır. Özellikle de profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme gibi bazı yardımcı işlevler bir üye Devlet'teki birçok aktör arasında ortak iken, ana işlevler normalde ana merkezi kamu alımları birimlerinin sorumluluğu altındadır. Bu çalışma idari kapasiteyi geniş anlamında analiz etmez ama daha çok merkezi hükümet seviyesinde kapasiteyi irdeler. Ancak, şunu da vurgulamak gerekir ki, bu çalışma Üye Devletler'in bireysel olarak kapasitesini değerlendirmeyi amaçlamamaktadır, yalnızca üye Devletlerin ana kamu alımları birimlerini nasıl organize etmeyi ve nasıl personel oluşturmayı seçtikleri konusunda bir genel bilgi sunmaktadır. Bu ana birimlerdeki kapasite ihtiyacı ve mevcudiyeti ekonominin büyüklüğü, Sözleşme Makamları ve kamu alımları sözleşmelerinin sayısı, üye devletin idari yapısı, ve ayrıca tabii ki kamu alımlarına ulusal hükümet tarafından ne derece öncelik verildiği gibi çeşitli faktörlere bağlıdır.

Merkezi seviyede idari kapasite kavramı, bir üye devletin merkezi kamu alımları birimlerinin yukarıda giriş bölümünde açıklanan kilit kamu alımları işlevlerini yerine getirmek için gerekli olan insan kaynakları, mali kaynaklar ve diğer kaynaklara sahip olup olmadığı sorusunu ele alır. Bu soru ayrıca kamu alımları birimlerinin bu işlevleri nasıl gerçekleştirdiği konusuna da değinmektedir. Üye Devletlerin idari kapasitesi ulusal bakanlıklarda bulunan küçük birimlerden birkaç yüz çalışanı ya da memuru olan kamu alımları ofislerine kadar geniş bir yelpazede büyük ölçüde değişkenlik göstermektedir. Merkezi kamu alımları kurumlarında çalışan personelin eğitimi AB politikalarından etkilenen ve yüksek seviyede düzenlenen politika alanı bağlamında özellikle önemlidir.

Bu çalışmanın önceki bölümlerinde belirtildiği gibi Üye Devletlerin merkezi Kamu Alımları birimlerinin geniş çaplı işlevleri yerine getirmesi gerekmektedir. Bu işlevlerin çoğu AB üyeliğiyle doğrudan bağlantılıdır. Mevzuat yapanlar ve Avrupa Adalet Divanı'nın içtihatlarının gerektirdiği üzere, hemen hemen sürekli bir reform şeklinde düzenleyici bir ortamda birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması gerekmektedir. Ayrıca, merkezi Kamu Alımları biriminin ulusal hükümete uzman danışmanlığı sağlayarak ve istişari komiteler yoluyla bu yasa yapma sürecine sağlanan ulusal katkıyı koordine etmesi gerekmektedir. İstatistiki bilgilerin toplanması ve bunların gerekli yerlere ulaştırılması gerekir. Avrupa Komisyonu ve diğer Üye Devletlerin merkezi Kamu Alımları teşkilatlarının sürekli bir ulusal temas noktasının olması gerekmektedir. Yani,, temel işlevleri gerçekleştirmek ve kamu alımları alanında AB üyeliğinin gerekliliklerini yerine getirmek için yeterli bir idari kapasiteye sahip ulusal bir merkezi kamu alımları yapısı gereklidir. Ancak, bir Üye Devlet'in, yardımcı işlevlerin uygulamada olan kamu alımları mevzuatının uygulanması ve ulusal kamu alımları sisteminin gelişimine sağladığı destek üzerindeki dolaylı ama çok belirgin etkileri ışığında, çeşitli yardımcı işlevleri gerçekleştirmek için idari kapasiteye ihtiyacı vardır.

7.2 Merkezi Kamu Alım Birimlerinin İdari Kapasitesi

Üye Devletler'deki kamu alım kuruluşlarının idari kapasitesi personel sayısı, personel yapısı ve onların eğitimlerini de içermek üzere insan kaynakları, mali kaynaklar ve yönetim statüsünü içermektedir.

7.2.1 Personel sayısı ve eğitim özgeçmişleri

Merkezi kamu alım teşkilatının insan kaynakları idari kapasite bağlamındaki en önemli konudur. Personel sayısı – ana merkezi kamu alımları biriminde ve diğer ilgili kurumlarda çalışan kişilerin sayısı – başlangıç noktasıdır (nicelik). Eğer kurumlarda sürekli olarak gereğinden az personel varsa, kurumların insan kaynakları kapasitesi çeşitli işlevlerini etkili bir şekilde yerine getirmek için uygun değil demektir. Ayrıca, personelin eğitim özgeçmişleri de çok önemlidir. Avukatların, ekonomistlerin, siyaset bilimcilerin, eskiden alanda uygulayıcı olarak çalışanların, mühendislerin ya da muhasebecilerin sayısı da destek personelinin eğitimi kadar önemlidir. Ayrıca, hem içte hem de dışta sürekli eğitimin rolü de önemlidir. Aşağıda değinilen mali kaynaklara benzer şekilde, ulusal kamu alımları piyasasının büyüklüğü ve merkezi kamu alımları teşkilatına verilen görevlerin karmaşıklığı arasındaki ilişki ve personel sayısı diğer ilgili değerlendirmelerdir. Merkezi kamu alım birimlerinin personel sayıları Üye Devletler’de değişiklik gösterir. Ayrıca ilgili birimlerin çoğu yukarıda belirtilen kamu alım işlevlerinin yanısıra başka birçok konuyla da ilgilendikleri için, temel ve yardımcı merkezi kamu alım işlevleri konusunda kaç kişinin çalıştığı her zaman net değildir.

Avusturya Federal Başbakanlık Ofisinin Anayasal Hizmetler Bölümü’nün Alım Yasası Şubesi’nde dört tane tam zamanlı hukuk mezunu memur görev yapmaktadır. Kamuya ait *Bundesbeschaffungs GmbH*’de 58 personel bulunmaktadır: bir memur ve 57 çalışan. Hukuk Dairesi’nde çalışan beş kişinin hepsi üniversitenin hukuk bölümü mezunudur. Satın alma Dairesi personelinin de ya teknik ya da ticari bir geçmişi vardır ya da üniversite mezunudur. **Bulgaristan** Kamu Alımları Kurumu’nda çalışan toplam personel sayısı 38’dir ve bu personel hem memur hem de diğer çalışanlardan oluşur ve 34 tanesinin mastırı vardır (19 tanesi ekonomi üzerine, dokuzu hukuk ve altısı da Bilişim Teknolojileri). Yakın gelecekte, personel sayısı 50’lere çıkarılacaktır. **Kıbrıs** Kamu Alımları Dairesi, yazı işleri personeli dışında 14 kişiyi içerir. Beş profesyonel muhasebeci, altı tane ekonomi ve mühendislik bölümlerinden üniversite mezunu vardır ve üç kişi de LCCI (Londra Sanayi ve Ticaret Odası) sertifikası sahibidir.

Çek Rekabet’in Korunması Ofisi’nin Hukuk Dairesi’nde altı kişi çalışmaktadır. Kamu Alımları Bölümü’nde 30 kişi, Temyiz Komisyonu’nda altı kişi ve 20 kadar dış uzman, Organizasyon ve Finans Dairesi’nde on kişi ve Avrupa Entegrasyon ve Uluslararası İlişkiler Dairesi’nde de on kişi çalışmaktadır. Çoğu çalışan hukuk ya da ekonomi alanlarında üniversite mezunudur. **Estonya** Maliye Bakanlığı’nda çalışan dört memur özellikle kamu alımları konularına bakmaktadırlar ve Kamu Alımları ofisi’nde 18 kişi çalışmaktadır. **Finlandiya**’da Maliye bakanlığı’nda dört memur ve özel Hansel Ltd. Şirketi’nde 50 personel alım konularında çalışmaktadır.

Fransa’da aşağı yukarı 40 kişi Kamu Alımları Müdürlüğü’nde çalışmaktadır, 18 kişi de Devlet Komisyonu’nda görev yapmaktadır. Ekonomi, Finans ve Ticaret Bakanlığı, Yasal İşler Dairesi’nin Alım alt-müdürlüğünde çalışan 30 memur üniversite mezunudur. 2005’te **Macar** Kamu Alımları Konseyi’nde 23 üye vardı ve Sekretery’a da da 33 personel bulunmaktaydı. Çoğu personel memurdur ama bazı kişiler de genel ya da özel görevlendirme şartları çerçevesinde kısa zamanlı olarak çalışmaktadır. Macar Memur Yasası’na göre, memur olmak için ortaokul mezunu olmak gerekmektedir ve idarecilik görevi için de orta düzey meslek lisesi diploması gereklidir. Memurların kamu idaresi meslek sınavını geçmeleri gerekmektedir. Avukatlar ise istihdam edildikten sonraki üç yıl içinde Hukuk konusunda bir meslek sınavını geçmek zorundadırlar. Kamu Alımları Komisyon üyelerinin yüksek öğretim diploması ve üç yıllık mesleki tecrübeye sahip olmaları zorunludur ve ayrıca hukuk ya da Kamu İdaresi konularında meslek sınavlarına girmeleri gerekmektedir. 2005’te Macar Kamu Alımları Tahkim Kurulu ve Sekreteryası’nda çalışan toplam personel sayısı, 79 kişiydi. **İrlanda** Ulusal Kamu Alımları Politikası Birimi’nde şu anda 10 - 12 personel bulunmaktadır: bir birim başkanı, bir inşaat meslek danışmanı, beş orta düzey yönetim seviyesi personeli ve dört ila beş yazı işleri personeli.

2006’da **İtalyan** Bayındırlık İşleri Kurumu’nda 237 memur vardı ve bunların çoğunluğunun mühendislik, hukuk ya da ekonomi alanlarında üniversite diploması vardı. Avrupa Komisyonu yasası hakkında bilgi sahibi olanların yüzdesi %70 idi. CONSIP’te aşağı yukarı 500 çalışan vardı ve bunların 355 tanesi üniversite mezunuydu. **Letonya** Alım İzleme Bürosu’nun 32 personeli 18 memur, 14 çalışandan oluşuyor, öte yandan Elektronik Alımlar Devlet Kurumu’nda ise 32 personel vardır ve bunların 18’i memur, 14’ü diğer çalışanlardır. Bunların hemen hemen yarısı hukuk ve dörtte biri de ekonomi eğitimi almıştır. İş idaresi personeli ve muhasebeciler dışında hepsi Kamu Alımları konusunda bilgi sahibidir. **Lüksemburg** Bayındırlık İşleri Bakanlığı’nda çalışan iki memur özel olarak Kamu Alımları alanında çalışmaktadır.

Polonya Kamu Alımları Ofisi Başkanlığı’nda 115 personel bulunmaktadır. Polonya Kamu Alımları Ofisi’nin tüm memurları ve hemen hemen tüm çalışanları üniversite mezunudur ve çoğu avukattır. Özellikle

de Avrupa Hukuku Birimi'ndeki üç personel ve Uluslararası İşbirliği, Araştırmalar ve Analizler Dairesi'nde çalışan dört personel Avrupa Hukuku konusuna aşınadır. Hukuk Dairesi, Denetim Dairesi, Uluslararası İşbirliği, Çalışmalar ve Analizler Dairesi ve Eğitim ve Yayın Dairesi Kamu İhale Yasası konusunda bilgi sahibidir. Sözleşme Makamları ile çalışmış olan bazı çalışanlar ihalelerin finansal ve teknik yönleri konusunda bilgi sahibidir. **Portekiz** *Direcção Geral do Património* 'da ise dokuz memur çalışmaktadır.

Romanya'da Ulusal Kamu Alımları Düzenleme ve İzleme Kurumu'nda (UKADİK) şu anda 70 tam zamanlı personel vardır ama yasaya göre aslında bu alanda 125 personel bulundurulması gerekiyor. Personelin % 90'ı çeşitli alanlarda üniversite diplomasına sahip ve bunların arasında ekonomistler, avukatlar ve mühendisler var. UKADİK'de terfide kamu idare kuralları geçerlidir. UKADİK personeli Kamu Alımları mevzuat hükümlerine aşınadır. Maliye Bakanlığı'nda aşağı yukarı 130 personel Kamu Alımları'nın *harcama öncesi* kontrolü alanında çalışmaktadır. **Slovak** Kamu Alımları Ofisi'nde 90 memur, 20 tane de çalışandan oluşan toplam 110 personel vardır; bunların hemen hemen hepsi üniversite mezunudur. Eight civil servants with an academic background are working for the **Slovenya** Kamu Alımları, Sektörel Alımlar ve İmtiyazlar Dairesi'nde akademik eğitimi olan sekiz memur çalışmaktadır.

İsveç Ulusal Kamu Alımları Kurulu sekreterliğinde dokuz ila on çalışan (üniversite mezunu avukatlar ve ekonomistler) bulunuyor. Maliye Bakanlığı'nda da iki memur özel olarak Kamu Alımları konularında çalışıyor. **Birleşik Krallık** Hükümet Ticaret Ofisi'nde şu anda 500 civarında kişi çalışıyor bunların çoğu memur ve ayrıca danışmanlar da var ama bunların yalnızca küçük bir kısmı – yalnızca 25 tanesi - merkezi Kamu Alımları politikası alanında çalışıyor. Bunların eğitim düzeyleri değişiyor. Çoğu personel Alımlar alanında mesleki eğitim almış ve çoğu da Avrupa Komisyonu yasaları ve Kamu İhale Yasaları hakkında bilgili. Personelin büyük bir çoğunluğu ihalelerin finansal ve teknik yönleri hakkında bilgi sahibidir.

7.2.2 Finansal Gelir Araçları

Finansal kaynaklar merkezi Kamu Alımları kurumlarının bütçeleri ve aynı zamanda da gelirlerinin kaynakları açısından önemlidir. Çoğu kurum gelirlerini genel bütçeden alır örneğin bağlı oldukları Bakanlık'ın bütçe ödeneklerinden. Diğer ofislerin kendi gelir kaynakları olabilir; örneğin sözleşmelerin yayınlanması için ödenen ücretler ya da her bir 'sözleşme' için bir tür 'vergi'. Bütçenin büyüklüğü buradaki tek önemli husus değildir. Ulusal Kamu Alımları piyasasının büyüklüğü ve merkezi ihale kuruluşuna verilen görevlerin karmaşıklığı da diğer ilgili değerlendirmelerdir.

2005'te, **Bulgaristan** Kamu Alımları Kurumu'nun bütçesi Kurum içinde hazırlanıyordu ve daha sonra onay için Ekonomi ve Enerji Bakanlığı'na sunuluyordu. **Çek** Rekabetin Korunması Ofisi bütçesi hükümet bütçesinden geliyor ama şikayet dilekçesi veren kişiler eskiden bir depozito ödemek durumundaydılar ve aynı zamanda şu anda iptal edilmiş olan bir idari ücret ödüyorlardı. **Estonya** Kamu Alımları Ofisi'nin yıllık bütçesi genel devlet bütçesinin bir parçası. **Fransız** Yasal İşler Müdürlüğü'nün Kamu Alımları alt müdürlüğü'nü yıllık bütçesi de devlet bütçesinden geliyor.

2005'te **Macar** Kamu Alımları Konseyi (KAK) bütçesi yıllık bütçe yasası'na tabi idi. Bütçe KAK sekreterliği personeli ile Maliye Bakanlığı arasındaki istişareler sonunda hazırlanmakta ve daha sonra da Parlamento tarafından kabul edilmektedir. Ancak, gelir tek başına Bakanlık bütçesinden gelmemekte aynı zamanda yayın ve ceza ödemelerinden (gelirin % 50'si) de gelmektedir. Çeşitli listelerin (resmi kamu alımları danışmanları listesi, onaylanmış yüklenicilerin resmi listesi, uzlaştırıcıların listesi) idaresi ile ilgili kamu idaresi hizmet ücretleri ve itiraz prosedürlerini başlatmak için ödenen ücretler de KAK için diğer gelir kaynaklarıdır. Ayrıca, bülten satışlarından gelen gelirler de Konsey'e gitmektedir. (ama bu gelir yayın gelirlerinden oldukça azdır).

İtalya'da CONSIP'e verilen bütçe genel bakanlık bütçesinden ve programın sabit maliyetlerini içeren sabit bir kotadan (yani personel) ve inovatif stratejik proje maliyetlerini içeren değişken bir kotadan gelir. **Letonya** Alım İzleme Bürosu'nun bütçesi devlet bütçesinin bir parçasıdır. **Malta** Sözleşmeler Dairesi'nin bütçesi genel hükümet bütçesinden finanse edilir. Bütçe tahminleri her yılın Eylül ayında hazırlanır ve Maliye Bakanlığı'na gönderilir. Bütçe ülkenin önceliklerine göre belirlenir. Revize edilen bütçe takvim yılının sonunda Parlamento tarafından onaylanır.

Polonya Kamu Alımları Ofisi'nin ilk bütçesi devlet bütçesinden gelir ve bütçe yasasına göre hazırlanır. Temyiz davalarının maliyetleri zorunlu kayıt ücretleriyle karşılanır. Çeşitli **Portekiz** alım kurumlarının bütçeleri devlet bütçesinden gelir. Romanya Ulusal Kamu Alımları Düzenleme ve İzleme Kurumu'nun bütçesi de genel devlet bütçesinden gelir. **Slovak** Kamu Alımları Ofisi bütçesi devlet bütçesinin

ayrı bir bölümdür. Çeşitli ücretler, ceza ödemeleri ve kefalet ödemeleri devlet bütçesinin gelirlerini oluşturur.

Slovenya Kamu Alımları, Sektörel Alımlar ve İmtiyazlar Dairesi'nin finansmanı Bakanlık ve hükümetin genel bütçesinden karşılanır. **İsveç** NOU kurumunun çalışmaları genel hükümet bütçesi ile finanse edilir. **Birleşik Krallık** Hükümet Ticaret Ofisi'nin (HTO) Kamu Alımları Müdürlüğü'nün (KAM) çalışmaları devlet bütçesinden finanse edilir ve bu tüm işletme maliyetlerini içerir; yalnızca bir bölümü mal ve hizmetlerin dışardan alınması için ayrılır. HTO yıllık kurumsal bütçesinin ne olacağına, bireysel organizasyonel birimlerin iş planlarının toplamından oluşan genel iş planını gerçekleştirmek için gerekli olan kaynak seviyelerinin tahminleri üzerinde yapılan tartışmaları takiben, Hazine ile uzlaşmaya varılarak karar verilir. Bireysel planlar ve bütçeler ise HTO Yatırım ve Uygulama Kurulu tarafından yapılır ve bu da teşkilatın çeşitli unsurlarına tahsis edilen kaynakların kurumsal öncelikler ile uyumlu olmasını sağlar. KAM bütçesi de HTO'nun diğer organizasyonel birimlerinin bütçeleri gibi belirlenir.

Yukarıda görüldüğü gibi, çoğu üye devletteki merkezi kamu alımları kurumları genel hükümet ya da bakanlık bütçesi ile finanse edilmektedir. Tüm Üye Devletlerde, finansmanın büyük bölümü genel hükümet ya da bakanlık bütçesinde gelmektedir. Macaristan and Polonya'da itiraz takibatları için alınan ücretler ve depozitolarla ek gelir elde edilmektedir. Ancak, bu ek gelir, bu çalışmada tanımlandığı gibi, merkezi kamu alımları işlevlerini yerine getiren kurumun bununla bağlantılı itiraz işlevini de yerine getirmesi gerektiği anlamına gelmektedir. Merkezi kamu alımları kurumları yeterlilik listeleri tutmaktan ve sözleşme ilanları yayınlamaktan da sorumlu olduğunda bunlardan alınan ücretler gelir getirebilmektedir.

8. Değişen Kamu Alımları Ortamı

Bu bölüm Üye Devletler'deki kamu alımları sistemlerini etkileyebilecek birçok faktörü açıklamakta ve bu değişim sürecinin muhtemel etkilerini tartışmaktadır.

Daha önce anlatıldığı gibi, bu çalışma yeni Üye Devletler grubuyla eski Üye Devletler grubundaki teşkilat yapısı türü arasındaki oldukça belirgin farkın varlığını da ortaya koyar. Genel olarak bakıldığında AB'ye kısa bir süre önce katılan ülkelerin çoğunluğunun hükümet yapıları içerisinde nispeten daha güçlü merkezi teşkilat birimleri kurduklarını görüyoruz. Bu birimlere, temel işlevleri ve yardımcı işlevlerin de çoğunluğunu kapsayan oldukça yüksek derecede bir sorumluluk ve koordinasyon görevi verilmiştir. "Eski" Üye Devletler'de, yardımcı işlevler özellikle de destek görevleri genellikle merkezi olmayan bir şekilde düzenlenmiştir.

Bu konuda, öncelikle, Kamu alımları sistemlerinin neden kurumsal olarak bu iki grup üye devlette bu kadar farklı olarak geliştiğini sorarak tartışmayı başlatabiliriz. Bunun makul bir açıklaması, yeni Üye Devletler'de kamu alımları sistemlerinin oluştuğu ve geliştiği şartlar ile, 'eski' Üye Devletlerdeki kurumsal gelişmenin geçirdiği daha evrimsel süreç arasındaki fark olabilir. İlk olarak, genellikle aşırı kısa bir sürede yeni ve piyasaya dayalı kamu alımları mevzuatının başarılı bir şekilde uygulanması için, hükümetin destek ve çabalarının etkili ve çabuk bir şekilde seferber olması gerekiyordu. Böylelikle, hükümetler genel olarak etkili bir yasal reform süreci için, kamu alımları mevzuatının uygulanmasını koordine etme, yönetme ve destekleme görevlerinin ve bu yetkilerin verileceği merkezi bir kurumsal çözümün mevcut olmasının bir öngereklilik olduğunu gördüler. Hükümet yapısı içerisinde güçlü bir odak noktasının olması gerekliliği daha sonra bu ülke grubu AB adaylığı statüsünü kazandıktan ve böylelikle bir dizi başka nitelikte yükümlülükler de eklendikten sonra daha da belirgin hale gelmişti. AB'ye katılan ülkelerin Kamu Alımları alanında da Topluluk Yasası'nı kendi yasalarına aktarma yükümlülükleri vardı. Eşit derecede önemli bir başka konu olarak da, hem *Müktesebat*'ın doğru olarak aktarılmasını hem de kamu alımları mevzuatının etkin bir şekilde uygulanmasını garanti altına almak için merkezi idari kapasiteyi güçlendirmeleri gerekiyordu. Genellikle merkezi kurumsal modellerle sonuçlanan, sistemlerin bu çok hızlı ve radikal değişiminin tersine "eski" Üye Devletler'deki kamu alımları bir yüzyıldan fazla bir sürede tedrici olarak gelişti ve tabii ki bu da çeşitli teşkilat modellerin kurulmasına yol açtı. Çoğunlukla, oldukça merkezi olmayan bir Kamu Alımları yapısı ve teşkilatını devam ettirdiler. Merkezi hükümet seviyesinde, "eski" Üye Devletler daha çok, küçük yasal ve alım politikası işlevlerine dayanırken, alım danışmanlığı ve kapasite güçlendirme gibi yardımcı işlevler bölgesel ve yerel makamlar ve özel sektörü de içeren birçok diğer aktör ile paylaşılan bir sorumluluk olmuştur.

Yeni ve "eski" Üye Devletler arasındaki bu fark sürekli bir tartışma konusu olmaya devam ederken, Kamu alımları alanında bir dizi önemli olay halihazırda gerçekleşmiş ya da şu anda gerçekleşmektedir. Bu değişim süreçlerinin kamu alımları sisteminin kurumsal yapısının en iyi nasıl organize edileceği hususu üzerine etkileri olacağı için bu değişimin hükümetler tarafından etkin bir şekilde değerlendirilmesi ve

üzerinde durulması gerekmektedir. Özellikle aşağıdaki ana gelişmelerin Üye Devletler tarafından dikkate alınması gerekir.

Avrupa Birliği'nde Yakın Dönemde Gerçekleşen Mevzuat ve Yasal Düzenleme Alanlarındaki Gelişmeler

Avrupa Komisyonu EC 2004/17 ve 18 nolu Direktifleri'nin kabul edilmesinden sonra, Üye Devletler'in 1 Şubat 2006 tarihine kadar yeni Direktifleri mevzuatlarına aktararak ulusal alım mevzuatlarını hazırlamaları gerekiyordu. Yeni Direktifler, Kamu Alımları alanında Avrupa yasal çerçevesinin daha netleştirilmesi, modernleşmesi ve basitleştirilmesi için artan ihtiyacı yansıtan yeni araçlar ve mekanizmalar getiriyordu. Bazı durumlarda Direktifler'de örneğin rekabetçi diyalog gibi belli bir hüküm kabul edip etmemek Üye Devletler'in takdirine bırakılmış olsa da genel izlenim, Üye Devletler'in çoğunluğu için, yeni Direktiflerin Kamu Alımlar'nın nasıl organize edileceği ve yürütüleceği ile ilgili çok büyük değişiklikler getirdiğidir. Bu Direktifler, genel yasal düzenleme ve izleme işlevlerinin Kamu Alımları yapısı içerisinde nasıl organize olacağını etkileyebilir, bunun yerine çeşitli destek ve koordinasyon işlevlerinin kapsamını etkileyebilir. Yeni mevzuat çerçevesinin temel bir amacı, da alım sürecinin saha netleşmesi, alım yöntemleri seçiminde daha fazla seçeneğin olmasıdır ve buna kesinlikle ulaşılmıştır ama bu değişikliklerin etkileri aynı zamanda Kamu Alımları sisteminin çoğu sektöründeki karmaşıklığı artıracaktır. En göz önünde olan değişiklikler çerçeve anlaşmaların, merkezi satın alma birimlerinin, elektronik ihalelerin, rekabetçi diyalogun, performans dayalı teknik şartnamelerin ve çevresel değerlendirmelerin gündeme gelmesidir. Bazı Üye Devletler halihazırda çerçeve anlaşmalar ve merkezi satın alma birimleri gibi ulusal hükümlerdeki yeni prosedürleri kabul etmiş durumdadırlar ama bu kategorideki Üye Devletler uygulama yönetmeliklerini de içermek üzere alım mevzuatının revize edilmesinde ve bu mekanizmaların en etkin bir şekilde nasıl organize edileceğine karar verme konusunda da adım atmak durumunda kalacaklardır.

Teknolojik Gelişme

Kamu Alımları sürecinin çeşitli evrelerinde elektronik araçların ve yöntemlerin daha geniş bir ölçekte kullanılması tedrici olarak Kamu Alımlarında da gündeme gelecek ve uygulanacak ve böylelikle mevcut kağıda dayalı yöntemlerin yerini alacaktır. Ayrıca bilişim sektöründe gerçekleşen hızlı gelişmelerle ilgili birkaç başka değişiklik de Kamu Alımlar piyasasını etkilemekte ve bunun sonucunda da tüm Üye Devletlerin bu zorluğun nasıl üstesinden gelineceği ve Kamu Alımları sistemlerini yeni piyasa koşullarına en iyi şekilde adapte etmek için ne tür hazırlıkların yapılması gerektiği ile ilgili dikkatlice düşünmeleri gerekmektedir. Teknolojik gelişmeler kamu alımlarının gelecekte uygulanacağı yöntemlerde, uygulamalarda ve kalıplarda önemli miktarda kaymaya neden olacaktır ama tabii ki bu aşamada tüm uygulamaya dönük ve operasyonla ilgili sonuçları görmek mümkün değildir. Ancak, merkezi destek işlevlerini İnternet-temelli rehberlik sistemleri ile geliştirme konusunda artan bir ihtiyaç, ihale ve sözleşme dokümantasyonu için standartlaşmış sistemlerin oluşturulması, iyileştirilmiş ve kolay erişim sağlanabilen İnternet-temelli yayın ve bilgi sistemleri ve Sözleşme Makamları arasında koordinasyon ve ortak işbirliği için sistemlerin geliştirilmesi gibi bazı muhtemel etkiler öngörülmektedir.

Verimliliğe Vurgunun Artması

Kamu Alımları operasyonları ve buna müteakip alım destek yapısı, devlet kısıtlamalarının kaldırılması, kamu operasyonlarının özelleştirilmesi, imtiyaz anlaşmalarının kullanımı ve kamu/özel ortaklığı gibi kamu sektörü hizmetlerinin sunumu için daha maliyet etkin çözümler elde etmek için yeni ekonomik reform girişimlerinde bulunarak kamu sektörünün rolünün yeniden tanımlanması amacıyla birçok ülkede devam etmekte olan çalışmalardan büyük ölçüde etkilenmektedir.

Avrupa Komisyonu Direktifleri'nde belirtilen yeni araçlar ve her seviyede kamu sektöründe 'para için en iyi değeri' elde etmek ve verimliliği artırmak için, koordineli satın alma ve çerçeve anlaşmaların daha geniş kullanımı için sistemlerin oluşturulması ihtiyacı konusunda ve gerektiğinde de toplam satın alma gücünden faydalanmak ve daha iyi fiyatlar, düşük maliyetler ve kamu sektörüne sunulan ürün ve hizmetlerin teknik ve işlevsel standardizasyonuna ulaşmak için daha fazla çaba gösterilecektir.

Kamu Alımları İşlevinin Sürekli olarak Profesyonelleşmesi

Düzenleyici, teknolojik ve ticari gelişmelerin toplu etkileri alım işlevinin operasyonel seviyede (Sözleşme Makamlarında ve özel sektörde) daha profesyonelleşmesi için bir talep yaratmalıdır. Sözleşme Makamları, daha geniş bir dizi işlevler ve sorumluluklarla ya da en azından geleneksel alım görevleriyle karşılaştırıldığında daha karmaşık bir alım ortamıyla karşılaşacaklardır ve bu da gerekli yetkinlikleri ve

organizasyonel ve işbirliği içeren çözüm seçeneklerini etkileyecektir. Çeşitli disiplinler ve mesleklerde Kamu Alımları konusunda uzmanlaşmış eğitim ve yüksek öğretim için sürekli bir talep olacaktır.

Verimli olmak açısından, Kamu Alımları yapılarının değişen bir alım ortamına karşı hassas olmaları ve Kamu Alımları için uygun kurumsal çözümler oluşturmak için yeterli adımları atmaları gerekecektir. Özellikle de profesyonel tavsiye ve kapasite geliştirme sağlayan daha güçlü bir destek yapısına ihtiyaç olacaktır.

Temel düzenleme ve izleme işlevleri ve muhtemelen de yasama ve düzenleme işlevleri ile yakından bağlantılı istişari görevler merkezi hükümet idaresinde kalacaktır. Ancak, profesyonel tavsiye ve operasyon destek işlevleri de merkezi olarak organize edilebilir ama ayrıca bunlar paylaşılan ve özel sektörü de içermek üzere, birçok aktör tarafından sağlanan bir sorumluluk olacaktır. Bilgi teknolojisi ve yayın işlevleri, merkezi seviye dışında özel sektörü de içermek üzere uzmanlaşmış birimler tarafından kolaylıkla yapılabilir. Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri politikalar ve stratejik yönelim açısından merkezi seviyede bir sorumluluk olabilir ama bunlar da ayrıca başka birçok birim ya da aktör tarafından gerçekleştirilecektir

9. Temel Sonuçlar Özeti

Bu çalışma Üye Devletler'in merkezi Kamu Alımları'nı organize etme şekillerinde hem benzerlikler hem de farklılıklar olduğunu göstermektedir.

Öncelikle, çalışmanın amaçları bakımından, bu işlevler iki *işlev türüne*, ayrılmıştır: temel ve yardımcı işlevler. Tüm Üye Devletler temel işlevleri, yani politika ve düzenlemelerle ilgili işlevleri merkezi olarak yüksek hükümet seviyesinde organize etmeyi seçmişken, yardımcı ya da destek-temelli işlevler konusunda durum biraz karışıktır. AB'ye kısa bir süre önce girmiş olan Üye Devletler grubu Kamu Alımları yapılarını daha merkezileşmiş bir şekilde organize etmeyi tercih etmişlerdir ve işlevlerin çoğu birkaç merkezi kuruma verilmiştir. Öte yandan "eski" Üye Devletler grubu daha çeşitli bir yapı göstermektedir ve işlevler farklı idare seviyelerinde çeşitli birimlere dağıtılmış durumdadır.

İkinci olarak, bu çalışmada, Kamu Alımları sisteminin merkezi seviyede yönetilmesi ile ilgili tüm sorumlulukların etkin ve etkili bir şekilde yerine getirilmesi için, Kamu Alımları yapısı içindeki *idari kapasite* konusu tartışılmaktadır. Bu çalışmada idari kapasitenin yalnızca merkezi alım kurumlarındaki personel seviyesi ve mevcut finansal kaynaklar ile bağlantılı olarak değil ama daha geniş olarak tanımlanması gerektiği sonucu çıkmıştır. Üye Devletler'in Kamu Alımları operasyonlarını toplu olarak destekleme konusundaki toplam kapasitesi, eğer toplumdaki tüm aktörler dahil olursa ve bu kapasite merkezi kurumlar seviyesiyle sınırlı kalmazsa güçlü olabilir. Çalışmada, merkezi seviyede tahsis edilen kaynakların miktarı konusunda birtakım ilginç bilgiler mevcut olsa da aynı zamanda Kamu Alımları kurumlarının büyüklüğünün ekonominin büyüklüğü ve Sözleşme Makamlarının ve alım sözleşmelerinin sayısı gibi birtakım faktörlere bağlı olduğu ve hükümet önceliklerini yansıtmıyor olabileceği de unutulmamalıdır.

Üçüncü olarak, çalışmada teşkilat, teşkilatın bağlı olduğu yer ve merkezi Kamu Alımları birimlerinin statüsü ve yasal temeli konularına değinmektedir. Hangi organizasyonel modeller seçilirse seçilsin, Kamu Alımları genellikle Maliye Bakanlığı, Ekonomi Bakanlığı ve Bayındırlık Bakanlığı'nın sorumluluğundadır. Yasal temel genellikle Kamu İhale Yasası ya da İdari Yasalardır. Bazı Üye Devletler, doğrudan Parlamento'nun ya da Hükümet'in altında bağımsız bir statü verilmiş olan Kamu Alımları ofisleri ya da kurumları oluşturmuşlardır. Operasyonel nitelikteki bazı işlevler de kamuya ait şirketlerde organize olmuştur.

Dördüncü olarak, kilit Kamu Alımları işlevlerinin evrimi, yeni Kamu Alımları araçları ve mekanizmaları, teknolojik gelişmeler ve kamu hizmetlerinin sunumunda verimliliğe daha güçlü bir vurgu yapılmasının sonucunda karmaşıklığı gittikçe daha çok artan Kamu Alımları ortamı ışığında kısaca irdelenmiştir. Herhangi bir alım yapısının, alım işlevini daha fazla nasıl profesyonelleştireceğini ve özellikle de alım destek yapısını geliştirme ihtiyacının en iyi nasıl karşılanacağını değerlendirmesi gerekecektir. Bu nedenle, ilgili işlevlerin özellikleri ile bu işlevlerin bağımsızlık ve etkileşim açısından gereklilikleri arasında etkili ve doğal bir denge sağlayan uygun bir global organizasyonel model bulmak ve aynı zamanda da çıkar çatışmalarından kaçınmak büyük önem taşımaktadır.

**EK ÜYE DEVLETLERDEKİ KAMU ALIM YAPILARININ
KARŞILAŞTIRMALI İNCELEMESİ**

Üye Devlet	Kilit Kuruluşlar	Persone l Sayısı	Bağlı olduğu yer	Temel İşlevler
1. Avusturya (Yarı-Merkezi yapı)	İhale Yasası Bölümü	4	Federal Başbakanlık Ofisi	Birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması Uluslararası koordinasyon işlevi İstişari işlevler İzleme ve denetim işlevleri Bilgilendirme işlevleri
	Federal Alımı Ltd. Şirketi	58	Maliye Bakanlığı	İş geliştirme ve koordinasyon Merkezi satın alma işlevi
2. Bulgaristan (Merkezi yapı)	Kamu Alımları Kurumu	38	Ekonomi ve Enerji Bakanlığı	Birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması İstişari destek ve operasyon desteği işlevleri Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme ve denetim işlevleri Yayın and bilgilendirme işlevleri Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri
3.Kıbrıs (Merkezi yapı)	Kamu Alımları Müdürlüğü	14	Hazine	Birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması İstişari destek ve operasyon desteği işlevleri Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme ve denetim işlevleri Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri
4.Çek Cumhuriyeti (Merkezi yapı)	Kamu Yatırımları Dairesi	17	Bölgesel Kalkınma Bakanlığı	Birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması İstişari işlevler Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme ve denetim işlevleri Yayın and bilgilendirme işlevleri (kısmen)

5.Estonya (Merkezi yapı)	Kamu Alımları Ofisi	19	Maliye Bakanlığı	İstisari destek ve operasyon desteği işlevleri Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme ve denetim işlevleri Yayın and Bilgilendirme işlevleri Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri
	Devlet Yardımı ve Kamu Alımları Birimi, Kamu Yönetişim Dairesi	4	Maliye Bakanlığı	Birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması
6. Finlandiya (Merkezi olmayan yapı)	Ticaret Dairesi	4	Sanayi ve Ticaret Bakanlığı	Birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması Uluslararası koordinasyon işlevi (paylaşılan) İstisari işlevler (paylaşılan) İzleme ve denetim işlevleri Bilgilendirme işlevleri Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri (paylaşılan)
	Bütçe Dairesi	2	Maliye Bakanlığı	Genel politika işlevleri
	Haus Ltd. Şirketi	2	Maliye Bakanlığı	Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri (paylaşılan)
	Hansel Ltd. Şirketi	50	Maliye Bakanlığı	İş geliştirme ve koordinasyon Merkezi satın alma işlevi
7.Fransa (Yarı-Merkezi yapı)	Kamu Alımları Dairesi, Yasal İşler Müdürlüğü	40	Sanayi ve Ticaret Bakanlığı	Birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması İstisari destek ve operasyon desteği işlevleri Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme ve denetim işlevleri Bilgilendirme işlevleri

8.Almanya (Yarı-Merkezi yapı)	BMWİ	10	Federal Ekonomi ve Teknoloji Bakanlığı	Birincil mevzuatın hazırlanması İkinci mevzuatın hazırlanması (paylaşılan) Uluslararası koordinasyon işlevi İstisari işlevler İzleme ve denetim işlevleri Bilgilendirme işlevleri
	Bundesverwaltungsamt (Federal İdare Ofisi)	9	Federal İçişleri Bakanlığı	Yayın işlevi
	Ulaştırma, İnşaat ve Şehir İşleri Bakanlığı			Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri (paylaşılan)
9. Macaristan (Merkezi yapı)	Kamu Alımları Konseyi	35	Parlamento	İstisari destek ve operasyon desteği işlevleri Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme ve denetim işlevleri Yayın and Bilgilendirme işlevleri Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri
	Medeni Hukuk, Kanunlaştırma ve Uluslararası Özel Hukuk Dairesi	4	Adalet ve Kanun Uygulama Bakanlığı	Birincil ve ikincil mevzuatın (paylaşılan) hazırlanması Uluslararası koordinasyon işlevi
10.İrlanda (Yarı-Merkezi yapı)	Ulusal Kamu Alımları Politika Birimi	12	Maliye Bakanlığı	Birincil mevzuatın hazırlanması İstisari destek ve operasyon desteği işlevleri Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme ve denetim işlevleri Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri
11.İtalya (Yarı-Merkezi yapı)	Bayındırlık İşleri Kurumu	237	Parlamento	İzleme ve denetim işlevleri
	CONSIP (Limited kamu şirketi)	500	Ekonomi ve Finans Bakanlığı (sahibi)	İstisari destek ve operasyon desteği işlevleri Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri İş geliştirme ve koordinasyon Merkezi satın alma işlevi

	Bakanlar Konseyi			Birincil mevzuatın hazırlanması
12.Letonya (Merkezi yapı)	Alım İzleme 32 Bürosu		Maliye Bakanlığı	İstisari ve operasyon desteği işlevleri Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme ve denetim işlevleri Yayın and Bilgilendirme işlevleri Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri Şikayet inceleme ve yasal yollar
	Maliye Bakanlığı	3		Birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması Uluslararası koordinasyon işlevi
13.Litvanya (Merkezi yapı)	Kamu Alımları Ofisi	60	Başbakanlık Ofisi	İkinci mevzuatın hazırlanması İstisari destek ve operasyon desteği işlevleri Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme ve denetim işlevleri Yayın and Bilgilendirme işlevleri Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri
	Ekonomi Bakanlığı	3		Birincil mevzuatın hazırlanması Uluslararası koordinasyon işlevi
14. Lüksemburg (Yarı-Merkezi yapı)	Bayındırlık İşleri Bakanlığı	1		Birincil mevzuatın hazırlanması İstisari işlevler Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme işlevleri Bilgilendirme işlevleri
15.Malta (Merkezi yapı)	Sözleşmeler Dairesi	40	Maliye Bakanlığı	Birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması İstisari destek ve operasyon desteği işlevleri Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme ve denetim işlevleri Yayın and Bilgilendirme işlevleri Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri İş geliştirme ve koordinasyon Merkezi satın alma işlevi Şikayet inceleme ve yasal yollar (Temyiz Kurulu)

16.Polonya (Merkezi yapı)	Kamu Alımları Ofisi	116	Başbakanlık	Birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması İstisari destek ve operasyon desteği işlevleri Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme ve denetim işlevleri Yayın and Bilgilendirme işlevleri Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri Şikayet inceleme ve yasal yollar (Temyiz Bürosu) – Kamu Alımları Ofisi sistemi yönetiyor.
17.Portekiz (Merkezi olmayan yapı)	Devlet Mülkiyeti Genel Müdürlüğü; Avrupa İşleri Müdürlüğü; Kamu Alımları Dairesi; Bayındırlık İşleri Kurumu	9	Bakanlar Konseyi	Politika işlevleri and birincil mevzuatın hazırlanması (hükümet) Uluslararası koordinasyon işlevi İş koordinasyonu Merkezi satın alma işlevi İzleme ve denetim işlevleri Kapasite-geliştirme işlevi
18.Romanya (Merkezi yapı)	Ulusal Kamu Alımları Düzenleme ve İzleme Kurumu	70	Başbakanlık Ofisi	Birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması İstisari destek ve operasyon desteği işlevleri Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme ve denetim işlevleri Bilgilendirme işlevleri Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri
19.Slovak Cumhuriyeti (Merkezi yapı)	Kamu Alımları Ofisi	110	Bakanlar Konseyi	Birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması İstisari destek ve operasyon desteği işlevleri Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme ve denetim işlevleri Yayın and Bilgilendirme işlevleri Birincil mevzuatın hazırlanması Şikayet inceleme ve yasal yollar
20.Slovenya (Yarı-Merkezi yapı)	Kamu alımları, Sektörel Alımlar ve	8	Maliye Bakanlığı	Birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması İstisari işlevler

	İmtiyazlar Dairesi			Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme ve denetim işlevleri Bilgilendirme işlevleri
21.İsveç (Yarı-Merkezi yapı)	Kamu Alımları Kurulu	10	Maliye Bakanlığı	İstisari işlevler Uluslararası koordinasyon işlevi (paylaşılan) İzleme işlevleri Bilgilendirme işlevleri Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri
	Maliye Bakanlığı	3		Birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması Uluslararası koordinasyon işlevi
22.Birleşik Krallık (Yarı-Merkezi yapı)	Hükümet Ticaret Ofisi	25 (500)	Hazine (Maliye Bakanlığı)	İkincil mevzuatın hazırlanması İstisari destek ve operasyon desteği işlevleri Uluslararası koordinasyon işlevi İzleme işlevleri Bilgilendirme işlevleri Profesyonelleşme ve kapasite güçlendirme işlevleri (paylaşılan) İş geliştirme ve koordinasyon (paylaşılan)

EK: AB ÜYE ÜLKELERİ ÖZEL ÜLKE RAPORLARI

Merkezi Kamu Alımları Yapıları ve AB Üye Ülkelerinde Kapasite

1. Avusturya

Avusturya federal düzeyde hakim bir kurumu bulunmakla birlikte **yarı-merkezi** bir kamu alımları yapısına sahiptir. İlgili birçok kamu alım işlevleri **Bundeskanzleramt- Verfassungsdienst (BKA-VD)**, Referat für Vergaberecht (Federal Başbakanlık Ofisi - Anayasal Hizmetler (FYMO-AH), Kamu Alımları Kanunu Bölümü)'ne verilmiştir.. Ne var ki, merkezi satın alma ve duyuru ve reklam gibi diğer işlevler başka bir kuruluş tarafından yürütülür. Adli inceleme ve denetleme ayrıca başka kurumlar tarafından yürütülür. Son olarak da, araştırma ve eğitim üniversiteler ve çeşitli özel kurumlar tarafından yürütülür.

FYMO-AH'nin işlevleri, birincil ve ikincil mevzuatları hazırlamayı, federal bir alım politikası geliştirmeyi, rehber kurallar ve talimatlar hazırlamayı içerir. Federal hükümete kamu alımları politikası hakkında tavsiyelerde bulunur ve Sözleşme Makamı'na, sektörel alım kurumlarına ve isteklilere yasal ve diğer tavsiyelerde bulunur. Ne var ki, bu "danışma masası işlevi", dört tam zamanlı, hukuk mezunu memurdan oluşan küçük kadrosu nedeniyle sınırlıdır. FYMO-AH, **Komisyon için irtibat noktası** ve AB istişari komitelerine, BM Uluslararası Ticaret Hukuku Komisyonu'na ve Kamu Alımları Anlaşması'na (KAA) ulusal katılımcıdır. Kamu Alımları Ağı ve diğer uluslararası ağlara katılır. **Mevzuatların hazırlanması** süresince, yazılı bilgiler, ilgili tüm paydaşlara dağıtılır ve internette yayınlanır. İstişare süreci, internet kanalıyla herkesin yorumlarına açıktır. Federal düzeyden ve Avusturya eyaletleri (lander)'nden temsilciler, kamu alımları ile ilgili mevzuat oluşturma sorunlarını tartışmak üzere Bund Lander Çalışma Grubu (Federasyon - Eyaletler Çalışma Grubu) yoluyla düzenli olarak bir araya gelir.

Bundesvergabeamt, (BVA ya da **Federal İhale İnceleme Kurumu (FİİK)**), Federal düzeyde yasal yollar ilgili olarak kamu alımları kuruluşu hakkında, hükümete, **yıllık rapor** hazırlar. **Federal Ekonomi ve Çalışma Bakanlığı'nda**, Çok Taraflı Ticaret Politikası Dairesi'nde bir kişi, istatistiksel ve diğer verileri toplar. Daha az rekabetçi usuller için ne bir yeterlik listesi ne de bir izin sistemi vardır. **Federal Maliye Bakanlığı'nın** Merkezi İdari Cezai Bilgiler bölümü tarafından yasal olmayan istihdam hakkında bir kara liste tutulur. FİİK'nin en önemli işlevi ise federal düzeydeki kamu alımları kararlarında **itiraz birimi** olmasıdır. FİİK itiraz kararları Verwaltungsgerichtshof (idari mahkeme)'de temyize tabidir.

Limited bir şirket olan **Bundesbeschaffung GmbH (BBG, Federal Kamu Alımları Limited Şirketi)**, 2005'te 661 milyon Avroluk toplam satın alma bütçesi ile 18 federal bakanlık ve 450 tüzel kişilik (kamu şirketleri, bölgesel yönetimler, belediyeler, üniversiteler, sağlık kurumları) için **merkezi bir satın alma kurumudur**. 2001'de, federal bir kanun ile (BGBl I 99/2002 ile değişik BGBl I 39/2001) federal düzeyde kurulmuştur. **Maliye Bakanlığı'na** (MB) karşı sorumludur. BBG, kırtasiyeden bilgi teknolojisi, yemek ve tesis yönetimine kadar, her türden mal ve hizmetin alımından sorumludur. Çerçeve anlaşmaları kolaylaştırır fakat imtiyazları ya da kamu özel ortaklıklarını değil. 2004'te BBG bir **e-ihale usulü** başlatmıştır ve bunu genişletmeyi düşünmektedir. BBG'nin **geliri** MB (Maliye Bakanlığı)'nın bütçesinin bir bölümüdür ve belirli bazı hizmetler için de ücret almır. 2005'te BBG bütçesi 5 milyon EUR idi. BBG'nin 58 personeli vardır: 1 memur ve 57 çalışan. Bunlardan iki tanesi CEO'dur diğerleri de Satın alma Dairesi'nde (28 Personel), Hukuk Dairesi'nde (5 personel), Denetim Dairesi'nde (2 personel), Pazarlama Dairesi'nde (2 personel), İK Dairesi'nde (1 personel), Operasyon Yönetimi'nde (3 personel), Müşteri Yetkinlik Dairesi'nde (4 personel), e-ihale Dairesi'ndedir (5 personel). Hukuk Dairesi'nde çalışan beş kişi, hukuk alanında üniversite diplomaları vardır. Satın alma Dairesi'ndeki personelin, ya teknik ve ya ticari alanda eğitimi ya da başka bir üniversite diploması vardır.

2005'te **ulusal kamu alımları bülteni**, *Lieferanzeiger*'de 5,000 ilan yayınlanmıştır. Federal Kamu İhale Kanunu 2002 (FKİK)'ya göre yayınlama federal düzeyde zorunlu idi. FKİK 2006'ya göre bu artık bir sorun teşkil etmemektedir. *Lieferanzeiger* Resmi Gazete'nin e-göndericisi olarak kaydedildiğinde *Amtlicher Lieferanzeiger* (www.lieferanzeiger.at)'de yayınlamayı zorunlu yapmaya yönelik planlar mevcuttur.

Resmi bir eğitim programı yoktur. Eğitim ihtiyacını, üniversitelerle işbirliği halinde özel kuruluşlar karşılar. The Zentrum für Verwaltungsmanagement (İdari Yönetim Merkezi), kamu çalışanlarına yönelik özel bir eğitim programı geliştirmektedir.

Federal sistem nedeniyle **10 farklı itiraz birimi** bulunmaktadır: biri federal düzeyde, dokuzu eyalet düzeyinde. Kamu alım kurallarını ihlal eden Sözleşme Makamları'na yönelik cezalar bulunmamaktadır. Avusturya'nın bazı eyaletlerinde sözleşme makamları ile yükleniciler arasındaki anlaşmazlıkların çözümü

merci bulunmamaktadır. Federal düzeyde ve devlet düzeyinde, sözleşme makamlarının kamu alımları faaliyetlerinin **mali denetiminden** sayıştay sorumludur.

Bölgesel alım kurumları, eyalet kamu alımları ofislerini, eyalet bakanlıklarındaki kamu alımları birimlerini, ilçe satın alma ofislerini ve belediye kamu alımları ofislerini içerir. Kamu alımları, bütün yerel kurumların "mevcut yetkinliği"dir. Bu nedenle alım işlevleri eyalet faaliyetlerinin her düzeyinde mevcuttur ve memurlar tarafından yürütülür. Bölgesel düzeyde ve belediye düzeyindeki kurumlar, FKİK 2006'ya göre merkezi satın alma birimleri kurmaya yetkilidir. BBG ve eyalet düzeyi dışında federal alım kurumlarının personelinin spesifik bir eğitimi yoktur. Belediye alım kurumlarındaki personellerin teknik tecrübeleri vardır ve diplomaları yoktur.

2. Bulgaristan

Bulgaristan, Ekonomi ve Enerji Bakanlığı'na bağlı bir bölüm olan Kamu Alımları Kurumu (KAK), gibi merkezi düzeyde kilit bir kurumu ile, **merkezi** bir kamu alımları yapısına sahiptir. Bu, 2004'teki Kamu İhale Kanunu (KİK) ile kurulan bir icra kurumudur.

KAK'ın işlevleri, kamu alımları politikasının geliştirilmesi hakkında hükümete **tavsiyelerde bulunmayı**; uluslararası anlaşma taslaklarını da içeren birincil ve ikincil **mevzuatları** hazırlamayı ve bunlar hakkında yorum yapmayı; standart süreçleri ve rutin uygulamaları geliştirmeyi; kamu alımları sözleşmelerine yönelik standart ilanları ve sözleşme formlarını hazırlamayı; rehber kurallar ve talimatlar hazırlamayı içerir. Kamu alımları hakkında 1131 yasal **rehber kuraldan** oluşan Kamu Alımları El Kitabı'nı çıkarır. Yasal ve teknik **tavsiyelerde** bulunan bir telefon acil yardım hattı vardır. KAK, Ekonomi ve Enerji Bakanı'na kamu alımlarına yönelik ulusal politikaların uygulanmasında yardım eder. KAK, Komisyon için **irtibat noktası** ve AB istişari komitesine ulusal katılımcıdır. Kamu Alımları Ağı'na katılır. Devlet için kamu alımları sisteminin işleyişi hakkında kendi kamu alımları veritabanına (istatistiksel ve diğer veriler) dayanan bir **yıllık rapor** hazırlar. Yıllık rapor Bakanlar Kurulu'nun kabulüne sunulur ve KAK'ın web sitesinde yayınlanır. Tüm **sözleşme ilanları**, KAK tarafından KİK gereklilikleri ile uyumluluğu kontrol edildikten sonra, KAK'ın web sitesinde ve Resmi Gazete internet sitesinde yayınlanır. Kağıt baskı versiyonu bulundurulmaz. 2005'te 8396 kamu alımı sürecinde 24.700 ilan yayınlanmıştır. Elektronik alım ve e-bildirim şu anda mümkündür ve dijital imza gerektirir. KAK, mevzuat ve politikalar hakkında **bilgi** yayınlar ve **dağıtır**. 2005'te, uygulamaya dönük bir el kitabı, 12 metodolojik rehber kural, dört uygulamalarla ilgili rehber kural, beş adli uygulama KAK'nın internet sayfasında yayınlamıştır. İhale verme süreci için bir usul başlatma kararları, yayın amaçlı ilanlar, verilen ihaleler hakkında bilgi, Kanun'un Uygulanması hakkındaki Kurallar'da tanımlanan diğer bilgiler gibi bilgileri yayınlayan bir **Kamu Alımları Kaydı**'ni tutar. Standart ilanların elektronik versiyonu Resmi Gazete'de de yayınlanır. KAK, kamu, sektörel alım kurumları ve isteklilere yönelik **ulusal bir eğitim programı** düzenler. 2005'te KAK uzmanları 23 seminere katılmıştır. Bu seminerler, diğer kurumlar tarafından kamu alımları mevzuatının uygulanmasını açıklamak için düzenlenmiştir. KAK uzmanları, uzmanlaşmış 48 ulusal, beş uluslararası seminere katılmışlardır. KAK herhangi bir yeterlik listesi, kara liste ya da onaylı alım yetkilisi listesi tutmaz. KİK'de daha az rekabetçi usullere yol açan izinler ön görülmemektedir fakat, seçilen özel usul tipine yönelik niyeti açıklama zorunluluğu vardır. KAK'ın websitesinde Sözleşme Makamları'nın dış uzmanlar şeklinde istihdam edebileceği kişilerin bir listesi vardır. Bu liste profesyonel birlikler ve kuruluşların yardımları ile derlenmiştir.

KAK, sözleşmesi, Başbakanla işbirliği halinde Ekonomi ve Enerji Bakanı tarafından imzalanan, değiştirilen ve son verilen bir **İcra Direktörü** tarafından yönetilir. KAK İcra Direktörü, kendisi tarafından oluşturulan gerekliliklere ve ikincil mevzuata göre KAK'ın işleyişini idare, koordine eden ve denetleyen **Genel Sekreter'i** atar. KAK'ın hem memur hem de diğer çalışanlar olmak üzere toplam personel sayısı 38'dir (bu sayı Mart 2006'da 53'e çıkmıştır). Otuz-dört personelin yüksek lisans diploması vardır (19'u Ekonomi, 9'u hukuk ve 6'sı Bilişim Teknolojilerinde). KAK, üç alt ana şubeye ayrılmıştır: Maliye ve Hukuk Müdürlüğü (10 personel); İzleme, Analiz ve Yöntem Bilimi Bölümü (12 personel); ve Elektronik Veri Tabanı (13 personel). 2005'te KAK **bütçesi** 286.000 Avro idi. Bütçe, kurum içinde hazırlanır ve onay için Ekonomi ve Enerji Bakanlığı'na sunulur.

Haziran 2006'da yürürlüğe giren değiştirilmiş KİK, **Rekabeti Koruma Komisyonu** ve kamu alımları anlaşmazlıklarına bakan ve çözen bir **Tahkim Mahkemesi** oluşturmuştur. Temmuz 2006'ya kadar KAK Genel Müdürü, KİK'i ihlal eden sözleşmeleri feshedebildiği gibi KİK'in hükümlerini ihlal eden Sözleşme Makamları'nın kararlarına karşı da temyiz davası açabiliyordu. Ne var ki, şu andaki KİK, **Ulusal Mali Denetim Ofisi** ve **Kamu İç Mali Denetim Kurumu** tarafından uygulanmaktadır.

Mevzuat hazırlamak için Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, yasal uzmanlardan oluşan bir **iş çalışma grubu** kurar. Bunlar yasal bir taslak hazırladıktan sonra, tüm kurum ve kuruluşlar arasında bir işbirliği süreci başlar. Onların yorumları taslağın değiştirilmesine yol açabilir.

KAK'ın kamu alımları genel merkezi olarak görev yapıyor olması Bulgaristan merkezi alım kuruluşunun en **güçlü** yanı olarak kabul edilir. Kurum, idari kapasitesini geliştirmek ve ilerletmek için sürekli çalışmaktadır.

3. Kıbrıs

Kıbrıs, merkezi düzeyde kilit bir kurumu ile, özellikle politika ve mevzuat, AB ve uluslararası sözleşmeler, denetim ve izleme bakımından **merkezi** bir kamu alımları yapısına sahiptir. Uygulamada tüm bu işlevler **Kamu Alımları Müdürlüğü (KAM)** tarafından yürütülmektedir..

KAM, Hazine içinde bir müdürlüktür. Hazine tüm bakanlıklardan bağımsızdır ve ona Devlet Başkanı tarafından atanan ve emekli olana kadar görevden alamayan Muhasebe Müdürü başkanlık eder. Hazine doğrudan Maliye Bakanlığı'nın gözetim ve denetimi altındadır fakat Maliye Bakanlığı'nın bir bölümü değildir. Bir bütün olarak KAM, hükümete kamu alımları sorunları hakkında tavsiyede bulunur. Ayrıca tebliğler halinde rehber kurallar çıkarır (2005'te dört adet çıkarılmıştır). KAM'in **Politika ve Geliştirme Birimi (PGB)** birincil ve ikincil mevzuatlar, standart ihale dokümanları, standart sözleşme dokümanları hazırlamaktan ve her bir Sözleşme Makamı tarafından geliştirilecek kamu alımları politikalarına yönelik genel rehber kurallar geliştirmekten sorumludur. Komisyon için irtibat noktası olarak hizmet verir, AB istişari komitelerine ulusal katkı sağlar ve Kamu Alımları Ağı'na katılır ve diğer uluslararası alanlarda ülkeyi temsil eder. PGB halihazırda Kıbrıs'ta hem çerçeve anlaşmaların hem de e-ihale uygulamalarının oluşturulmasını yapılandırmakta ve kolaylaştırmaktadır. Ayrıca kamu ve sektörel alım sektörlerine yönelik bir ulusal eğitim programı düzenlemekten sorumludur. 2005'te 300 kişinin katıldığı iki genel kurs düzenlenmiştir. PGB ayrıca, AB düzeyindeki konferanslarda Kıbrıs'ı temsil eder. PGB'nin **İzleme ve Kontrol Birimi (İKB)**, rehber kurallar ve talimatlar hazırlamaktan, Sözleşme Makamları'na yardım etmekten ve onları izlemekten, istatistiksel ve diğer verileri toplamaktan sorumludur. İKB ayrıca Kıbrıs kamu alımları kanununun doğru uygulanmasını da izler. Alım yapmak için hangi rekabetin kullanılacağına karar vermede zorlanmaları (örneğin, kanuni istisnalar, teslim süresinin uzatılması, hızlandırılmış usullerin kullanılması, vb.) gibi durumlarda, istendiğinde Sözleşme Makamları'na danışmanlık eder. Yardım masası işlevi, kamu alımları mevzuatını açıklamada Sözleşme Makamları'na birinci düzeyde destek sağlayan İKB tarafından yürütülür. Kamu alımları sözleşmelerinin *harcama öncesi* denetimi tüm AB fonlu sözleşmeler için yapılır fakat Kıbrıs fonları tarafından finanse edilen sözleşmeler için böyle bir denetim yoktur. KAM'a profesyonel bir muhasebeci olan Muhasebe Müdür Yardımcısı başkanlık eder. KAM, yazı işleri dışında 14 kişi istihdam eder.

Değişiklikler ve Talepler Merkez Komitesi Sekreteri tarafından bir kara liste tutulur. 2005'te, bu listede iki firma bulunmaktaydı. **Merkezi satın alma**, 79 kamu kurumu için, merkezi hükümet düzeyinde temel olarak Bilgi Teknolojisi Hizmetleri Dairesi, Bayındırlık İşleri Dairesi, Elektromekanik Hizmetler Dairesi ve Devlet Satın alma ve Tedarik Dairesi tarafından yürütülür. Bu merkezi satın alma pazarının büyüklüğü kaba bir tahminle 200 milyon Avro ya da Kıbrıs satın alma pazarının % 25'i kadardır. Kıbrıs'ta Hazine bünyesinde merkezi bir satın alma kurulu bulunmaktaydı fakat AB Direktifleri'nin ulusal mevzuata aktaran yeni bir kanun ile iptal edilmiştir. Şu andaki eğilim her Sözleşme Makamının deneyimlerini belirli ilgi alanlarında kullanmalarını sağlamak için karar-almayı ve ihalelerin verilmesi işini merkezden uzaklaştırmaktır. Bu, devletin satın alma kapasitesini genişletir ve usulü hızlandırır, böylelikle de kamu sektörünün esnekliğini artırır. Kamu alımlarına merkezi olmayan bir yapı kazandırdıktan iki yıl sonra özel beceri ve uzmanlaşma gerektiren bazı işlevleri merkezileştirmenin faydaları incelenecektir. Sözleşme Makamları, eşğin üzerindeki sözleşmelere yönelik ilanlarını Resmi Gazete'ye iletirler, 2005'te yaklaşık 300 tane iletilmiştir. Eşğin altındaki sözleşmeler Resmi Gazete'de yayınlanmaz fakat 80,000 AVRO'yu geçen miktarlar ve Sözleşme Makamları tarafından basitleştirilmiş usuller kullanılmıyorsa, bu eşğin altındaki miktarlar da **Cumhuriyet'in Gazetesi'nde (Republic of the Gazette)** yayınlanır. **Devlet Hukuk Ofisi**, sözleşme makamları, sektörel alım kurumları ve istekliler için yasal ve diğer tavsiyeleri sağlar.

Kamu alımları itiraz birimi, 89/665/EEC Direktifi, Madde 2 (8) açısından **İhale İnceleme Kurumu'dur**.

4. Çek Cumhuriyeti

Çek Cumhuriyeti, iki kurumun - **Bölgesel Kalkınma Bakanlığı** ve **Rekabeti Koruma Ofisi** - hakim olduğu bir **merkezi** kamu alımları yapısına sahiptir: Bu temel yapıyı değiştirme planları bulunmamaktadır.

Tamamen bir devlet birimi olan **Bölgesel Kalkınma Bakanlığı**, birincil ve ikincil mevzuatları hazırlamaktan ve yasal düzenlemeleri uygulamaktan sorumludur. Mevzuat hazırlama sürecinin bir bölümü, yeni kanunun bir taslağının, yazılı yorum almak için paydaşlara gönderildiği, istişare sürecini içermektedir. Bakanlık, hükümete kamu alımları politikası hakkında tavsiyede bulunur ve istatistiksel ve diğer verileri toplamaktan sorumludur. 2005 yılı boyunca 807 firmanın kaydedildiği bir yeterliliğe sahip tedarikçiler listesi bulundurulur. Ayrıca yapım sözleşmeleri alanında, yüklenicilere yönelik bir ulusal yeterlik ve sınıflandırma sistemi bulunmaktadır. Bakanlık, kapsamlı rehber kurallar hazırlar ve bakanlık tarafından yeterlilikleri onaylanan satın alma eğitimcilerinin bir listesini tutar. Ayrıca, kamu ihalelerinin verilmesi ile ilgili de bir bilgi sistemi vardır; 2005'te 7242 sözleşme yayınlanmıştır. 2005'te Resmi Gazete'de 1600 Çek ilanı yayınlanmıştır, bunlar Sözleşme Makamları'nın kendileri tarafından iletilmiştir. 2005'te, bakanlık dört imtiyazı kolaylaştırmıştır.

Rekabeti Koruma Ofisi, kamu alımları sisteminin işleyişi hakkında hükümete yıllık rapor hazırlamaktan sorumludur (İngilizce versiyonu için bakınız www.compet.cz). 89/665/EEC Direktifi, Madde 2 (8) açısından ayrıca kamu alımları itiraz birimidir. Yaklaşık 170 sözleşme bu ofis tarafından harcama öncesi denetime tabi tutulmuştur, 64 Sözleşme Makamı cezalandırılmıştır ve ofis, 539 davada Sözleşme Makamları ve istekliler arasındaki anlaşmazlıkların çözümüne yardım etmiştir. Ofis tarafından dosyalanan 105 iddiadan 10'u Yüksek İdari Mahkeme'de temyiz edilmiştir. Ofisin **yasal temeli** şunlara dayanır:

- Anayasa'ya
- Bakanlıkların oluşturulması ve diğer merkezi idari birimler hakkındaki genel bir yasa olan Toplu Yasalar'ın 2/1969 sayılı Meclis Kararı;
- Toplu Yasalar'ın 273/1996 no'lu Yasası (özellikle kamu alımları alanında Rekabetin Korunması Ofisi'nin yetkilerini yöneten yasa);
- Rekabet'in Korunması Ofisi'nin gözetim ve denetimini yöneten, Toplu Yasalar'ın 40/2004 no'lu Yasası (1 Temmuz 2006'dan itibaren 137/2006 no'lu Kamu Sözleşmeleri ve İmtiyazlar hakkındaki 139/2006 no'lu Yasa)

Ofis, parlamento tarafından denetlenen **bağımsız bir birim**'dir. Hükümetin tavsiyesi üzerine Cumhurbaşkanı tarafından altı yıllık bir dönem için atanan **başkan** tarafından yönetilir. Bu kişi hiçbir siyasal partinin üyesi olamaz. Ofis, üç bölüme ayrılmaktadır: Anti-tröst, Kamu Alımları ve Devlet Yardımı. Kamu alımları bölümüne, ilk karar merci olan bir müdür başkanlık eder. Bölüm müdürleri başkan tarafından atanır. Ofis personellerinden ve ofis dışı uzmanlardan oluşan ikinci karar mercii **Temyiz Komisyonu** (temyiz kurulu), başkan tarafından imzalanan kararlar alır. Hukuk dairesinin altı kişilik kadrosu, **kamu alımları bölümü**'nün 30 personeli, temyiz komisyonu'nun da yaklaşık 6 personeli ve ofis dışından 20 uzmanı, organizasyon ve maliye dairesinin tüm ofis için 10 personeli ve ofisin Avrupa entegrasyon ve uluslararası ilişkiler dairesinin 10 personeli vardır. Çoğu personel **üniversite eğitimi** almıştır (hukuk veya ekonomi). Personeller ayrıca, ofis veya bakanlık tarafından düzenlenen seminerlere veya diğer kurumlar (örn. özel eğitim kurumları, vb.), tarafından düzenlenen özel seminerlere, eşleştirme projelerine, uluslararası toplantılara ve konferanslara katılırlar. Ofis başkanı ya da Avrupa entegrasyon ve uluslararası ilişkiler dairesi görevlisi, Çek Cumhuriyeti'ni, AB istişari komitelerinde, Kamu Alımları ağında ve diğer uluslararası konferanslarda temsil eder. Ofis, devlet bütçesinden **finanse edilir**. 40/2004 sayılı Toplu Yasalar'a göre, teklif gönderen herkes, 1,000 EUR'luk idari ücretin yanında ihale bedelinin %1'i oranında depozito ödemek zorundadır. Ancak, bu idari ücret, 1 Temmuz 2006'da yürürlüğe giren 137/2006 sayılı Yasa tarafından kaldırılmıştır. Eğer gözetim ve denetleme birimi, bir anlaşmanın imzalanmasını takiben, bir sözleşme makamının, bir kamu ihalesinin verilmesi esnasında, bir yükümlülüğü yerine getiremediğini veya yukarıdaki Yasa ile düzenlenen bir yasağı ihlal ettiğini, ve eğer böyle bir hareketin ihale sıralamasının sırasını önemli ölçüde etkilediğini veya etkileme ihtimali olduğunu ortaya çıkarırsa, bu gözetim ve denetleme birimi, ortak takibatta yazılı bir mahkeme kararıyla, anlaşmanın uygulanması üzerine yasak koymaya ve sözleşme makamını para cezasına çarptırabilir. Ceza miktarı ihlale bağlıdır ancak sözleşme değerinin %5'ine kadar, en fazla 10 milyon CZK (yaklaşık 333,333 AVRO) olabilir.

Birkaç işlev hem bakanlık hem de ofis tarafından yürütülür. Bunlar, rehber kurallar ve talimatlar hazırlamayı, Sözleşme Makamları'ndan yöneltilen soruları yanıtlamayı, kamu alımları hakkında kurslar

organize etmeyi içerir. 2005'te ofis tarafından iki kurs (herbirinde yaklaşık 120 katılımcıyla), bakanlık tarafından beş kurs (her birinde 80-100 katılımcı) yürütülmüştür. Her iki birim de, ulusal ve uluslararası akademik konferanslara, uluslararası seminerlere, ulusal seminerlere ve eşleştirme projelerine katılır.

Halihazırda, merkezi satın alma birimi bulunmamaktadır fakat 1 Temmuz 2006'dan itibaren bir tane kurulmalıdır.

5. Estonya

Estonya, büyük ölçüde iki kurumun hakim olduğu **merkezi** bir kamu alımları yapısına sahiptir: Kamu Alımları Ofisi (KAO) ve Maliye Bakanlığı. KAO, bakanlığa bağlı bir kuruluştur.

Maliye Bakanlığı, birincil ve ikincil **mevzuatlarla** rehber kurallar ve talimatlar hazırlamaktan, Komisyon için **irtibat noktası** görevi yapmaktan, AB **İstisari Komitesi**'ne, Kamu Alımları Ağı'na ve diğer uluslararası kuruluşlara ulusal katkı sağlamaktan ve **rehber kurallar** hazırlamaktan sorumludur. 2005'te tek bir genel rehber kural hazırlamıştır. Mevzuat hazırlamak, farklı paydaşlardan oluşan özel çalışma grupları yoluyla istişareleri içerir. Bakanlığın sorumlulukları, Devletin Cumhuriyet Yasası'nda belirtilmiştir. **Maliye Bakanlığı Kamu Yönetimi Dairesi Devlet Yardımları ve Kamu Alımları Birim**'i (özellikle kamu alımlarıyla uğraşan dört memur bulunur), mevzuat ve politikadan, AB ve uluslararası irtibat işlevinden ve kapasitenin geliştirilmesinden sorumludur.

Kamu Alımları Ofisi (KAO), kamu alımları sisteminin işleyişi hakkında hükümete bir **yıllık rapor** hazırlamaktan; **istatistiksel veriler ve diğer verileri toplamaktan**; daha az rekabetçi usullere izin vermekten; istisnaları, uzatmaları ve hızlandırılmış usulleri vb.'ni kullanmaktan; yayınları da içermek üzere ulusal kamu alımları bültenini idare etmekten, ve reklam ve duyuruların gereklilikleri karşılığını kontrol etmekten sorumludur. Bu bülten, 2005'te 7539 sözleşme yayınlamıştır. KAO ayrıca sözleşme makamlarının ve sektörel alımların ilanlarını **Resmi Gazete**'ye iletmekten de sorumludur. 2005'te Resmi Gazete'ye yaklaşık olarak 300 ilan iletilmiştir. İstekliler için yasal ve diğer tavsiyeler hukuk ve danışmanlık şirketleri tarafından sağlanırken, sözleşme makamları ve sektörel alım kurumaları için yasal ve diğer **tavsiyeleri**, KAO sağlar. Kamu alımları sözleşmelerinin **harcama öncesi denetime** diğer bir işlevidir; 2005'te 10 sözleşme **harcama öncesi** denetime konu olmuştur. KAO ayrıca kamu alımları kurallarını ihlal eden sözleşme makamlarını cezalandırabilir; 2005'te 18 dava değerlendirilmiş ve 12 makam cezalandırılmıştır. Aynı yıl, KAO, sözleşme makamları ve yükleniciler arasındaki 281 **anlaşmazlığın** çözümüne yardım etmiştir. Kamu alımları faaliyetleriyle ilgili olarak sözleşme makamlarının **harcama sonrası denetimler de** bir KAO işlevidir; 2005'te 78 kamu kurumu incelenmiştir.

KAO'nun sorumlulukları Kamu Alımları Yasası'nda ve bir Maliye Bakanlığı kararnamesi olan KAO Tüzüğü'nde düzenlenmiştir. KAO kararlarında bağımsızdır ancak Maliye Bakanlığı'nın bir alt birimidir ve bundan dolayı bazı idari yönlerden kısmen bakanlığa bağımlıdır. Kamu Alımları Ofisi'nin Genel Müdürü, protestolarla ilgili kararları imzalar ve ofisin işlerini organize eder. Maliye Bakanı tarafından atanır. Gözetim ve Denetim Dairesi (11 personel) denetim ve izlemenin yanında kanun uygulama ve yasal yollarla ilgili işlevleri de icra eder. Kayıt Dairesi (7 personel) yayınlardan ve bilgilendirmeden sorumludur. KAO kadrosu, yazı işleri kadrosu dışında, üniversite diplomalı memurlardan oluşur. Hepsi, kamu alımları kanununa aşınadır. KAO'nun yıllık bütçesi yaklaşık olarak 7.5 milyon EEK'dir (0.5 milyon AVRO). Bütçesi devletin genel bütçesinin bir parçasıdır. Bilgi ve deneyim edinen merkezi bir gözetim, değerlendirme, izleme birimi olması Estonya merkezi kamu alımları kurumunun en güçlü yanı olarak görülür.

Bazı görevler, Maliye Bakanlığı ile KAO'nun **ortak sorumluluğudur**. Bu, ulusal bir kamu alımları **politikası** geliştirmeyi, mevzuatlar ve politikalar hakkında bilgi yayınlamayı ve dağıtmayı, hükümete kamu alımları politikası hakkında tavsiyede bulunmayı, kamu ve sektörel alım kurumlarına ve isteklilere yönelik ulusal bir eğitim programı düzenlemeyi içerir.

Kamu alımları kanunun ihlaline karşı, davaları adli inceleme için hukuk mahkemelerine götürmek hem KAO'nun hem de Başsavcılık'ın görevidir. Ancak, Başsavcılık kamu alımları davaları çerçevesinde özellikle yolsuzluk davalarını ve diğer cezai suçların takibatında tek başına sorumludur. BM Uluslararası Ticaret Hukuku Komisyonu'na ve Kamu Alımları Anlaşması'na sağlanan ulusal katkı, Maliye Bakanlığı'nın ve **Dışişleri Bakanlığı**'nın ortak sorumluluğudur. **Ekonomi ve İletişim Bakanlığı** bir yeterlik listesi tutar. 2005'te, yaklaşık olarak 20 kayıtlı firmayı içeren böyle bir liste bulunmaktaydı..

89/665/EEC Direktifi, Madde 2 (8) açısından en son karar merci kamu alımları itiraz birimleri KAO ve mahkemelerdir. KAO ile sadece teknik destek personelini paylaşacak özel bir itiraz birimi atayarak **itiraz işlevini** KAO'dan **ayırma planı** yapılmaktadır.

Estonya’da merkezi bir satın alma birimi bulunmamaktadır.

6. Finlandiya

Finlandiya, birçok farklı oyuncunun dahil olduğu **merkezi olmayan** bir kamu alımları yapısına sahiptir. Ulusal kamu alımlarıyla ilgili sorunların çoğuna yönelik olarak Maliye Bakanlığı ve Sanayi ve Ticaret Bakanlığı (Ticaret Dairesi) ana idari uygulayıcılardır. Finlandiya kamu alımları pazar büyüklüğü yaklaşık GSYİH’nın % 15’i kadardır (22 milyar Avro civarı).

Maliye Bakanlığı’nın Bütçe Dairesi’nin, kamu alımları politikaları oluşturmayı ve geliştirmeyi de içeren genel bir yönlendirme sorumluluğu vardır. Standart sözleşme dokümanlarını hazırlamak da bakanlığın sorumluluğudur (daha önce bu Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından yapılırdı). Yönlendirme ayrıca, merkezi kamu alımları ve satın alma gibi alım süreç ve rutin uygulamalarını ilgili birincil ve ikincil mevzuatlarıyla geliştirmeyi de içerir. Kamu alımları usullerini ve rutin uygulamalarını geliştirmek Devlet’in 2003 sonlarında Danıştay tarafından başlatılan Verimlilik Programı’nın bir parçasıdır (Maliye Bakanlığı bu programı koordine eder ve yönetir). Bu programın amacı, Fin Devlet Yönetimi verimliliğinde genel bir artış yaratmaktır. Maliye Bakanlığı, özellikle maliye ve personel idaresine yönelik bazı önemli geliştirme görevlerini Hazine’ye devretmiştir. Maliye Bakanlığı bünyesinde yönlendirme ve geliştirme hem Bütçe Dairesi’nin (bir veya iki kişi) hem de Kamu Yönetimi Dairesi’nin (iki veya üç kişi) sorumluluğundadır. Maliye Bakanlığı, hükümet için, genel alım rehber kuralları/örnek belgeleri ve genel sözleşme koşullarını oluşturur.

Standart ihale dokümanları gibi birincil ve ikincil mevzuatlar da, AB İstisari Komitelerine, BM Uluslararası Ticaret Hukuku Komisyonu’na ve Kamu Alımları Anlaşması’na sağlanan ulusal katkılardan da sorumlu olan **Sanayi ve Ticaret Bakanlığı’nın Ticaret Dairesi** tarafından hazırlanır. İstatistiksel ve diğer veriler bu bakanlığın Ticaret Dairesi’nde/İç Pazar Şubesi’nde çalışan üç ya da dört memur tarafından toplanır. Her iki bakanlık da Kamu Alımları Ağı’na katılır. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, 2005/2006’da, **Edita Plc. ile birlikte**, AB eşliğinin altında ve üstündeki kamu alımlarına yönelik yeni bir İnternet kamu alımları bildirim servisi (www.hankintailmoitukset.fi) geliştirmiştir. İlk uygulaması 2006’nın ilk bölümünde başlatılmıştır fakat bazı özellikler hala gelişim halindedir. Bazı büyük ofisler (örneğin Finlandiya Savunma Kuvvetleri) ihtiyaçlarına göre uyarlanmış e-ihaleleri sistemini kullanmaktadır. (Not: Finlandiya’da merkezi e-ihale – ihaleye girmek ve sipariş vermek – değerlendirilmektedir fakat bu sistemleri geniş ölçüde kullanmaya yönelik kararlar henüz alınmamıştır).

Dışişleri Bakanlığı, Komisyon için irtibat noktasıdır. **Diğer bakanlıklar** ve büyük resmi daireler/kurumlar (Savunma Bakanlığı ve Finlandiya Savunma Kuvvetleri, İçişleri Bakanlığı, Finlandiya Karayolları Kurumu gibi) kendi mallarını, hizmetlerini ve yapım işlerini satın almak için kendi alım politikalarını geliştirmekte ve uygulamaktadır.

Maliye Bakanlığı tarafından atanan **Devlet Alım Kurulu**, birkaç kamu alımlarını geliştirme projesinden (usuller, standart dokümanlar ve e-ihale) sorumludur. Kurul, ayrıca *Devlet Kamu Alımları Stratejisi 2004’ü* çıkarmıştır. Bu kurul, birçok bakanlık ve resmi daire üyelerinden meydana gelmektedir. Bakanlıklar, bu stratejinin kendi kamu alımları stratejilerinde göz önünde bulundurulmasını ve kendi idare alanlarında uygulanmasını sağlamaktan sorumludur. Birçok genel rehber kural (genel bir alım el kitabı) Maliye Bakanlığı ve Devlet Alım Kurulu tarafından hazırlanmıştır ancak birçok durumda kamu alımları rehber kuralları ve talimatlarını hazırlamak bakanlığın ya da sözkonusu resmi dairenin/kurumun sorumluluğundadır.

Kamu Alımları İstisari Birimi, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı ile Finlandiya Bölgesel ve Yerel Yönetimler Birliği’nin bağımsız bir ortak projesidir. Faaliyetlerine 2004’te başlamıştır ve hem belediyelere hem de devlet kurumlarına, diğer kamu alımları birimlerine, işletmelere ve müteşebbislere hizmet eder. Bunlara, kamu alımları kanunu, kanunun uygulanması, iyi kamu alımları uygulamaları, hizmetlerin sağlanmasında ve hizmetlere ulaşılmasında stratejik liderliğin önemi hakkında ücretsiz **tavsiyeler** verir.

Ticari eğitim kurumları, en dikkat çeken de devlet-denetimindeki HAUS Ltd. (%60’ı devlete ait), kamuya, kamu hizmetleri sektörüne ve isteklilere eğitim kursları seçenekleri sunar. HAUS Ltd. (www.haus.fi) Maliye Bakanlığı’na tabidir ve kamu sektörü tarafından geniş çaplı olarak kullanılmaktadır. Örneğin, 2005’te HAUS Ltd., kamu alımları alanında 20 eğitim kursu (çoğu bir ya da iki gün süren) organize etmiştir. Finlandiya belediyelerinin, Efeko Ltd. denilen, www.efeko.fi, benzer bir eğitim firması bulunmaktadır.

Daha geniş genel öneme sahip politika ile ilgili projeler, devletin çeşitli bölümlerinden temsilcilerin, siyasi partilerin ve diğer çıkar sahibi grupların dahil olduğu **komitelerde** hazırlanır. Bu çıkar grupları ayrıca mevzuat taslağı hakkında yorum yapmaya davet edilir.

Belediyeler bağımsız olduğu için, Finlandiya'nın kamu alımları yapısı gerçekten merkezden uzak değildir. Yerel kamu alımları piyasası yıllık olarak yaklaşık 10 milyon Avro değerindedir. Finlandiya Yerel ve Bölgesel Yönetimler Birliği önemli birçok kamu alımları sorunu hakkında belediyeleriyle yakın işbirliği içinde çalışır. Örneğin, yasal sorunlara yönelik yardım masası hizmeti sunar ve belediyeler için birçok kamu alımları el kitabı/rehber kuralları ve politika belgeleri **yayınlanmıştır**.

Kamu alımları **itiraz birimi**, 89/665/EEC Direktifi Madde 2 (8) bakımından **Piyasa Mahkemesi**'dir. 2005'te Piyasa Mahkemesi tarafından yaklaşık olarak 250 dava ele alınmıştır. Bu davaların %10'unda bir tazminat ödenmesi hususunu incelemiş ve davaların yaklaşık %5'inde (15 kadar) vermiştir. Piyasa Mahkemesi kamu alımları kararlarına karşı 508 şikayet almıştır.

Kamu alımları faaliyetleri, **Devlet Denetim Ofisi** tarafından yürütülen mali denetim ve paranın en iyi değerini bulması amacıyla yapılan denetimin bir parçası olarak yıllık bazda denetlenir. Devlet Denetim Ofisi, 2005'te, 115 mali denetim ve 25 paranın en iyi değerini bulması amaçlı denetimi yürütmüştür. Mali denetimde, sözleşme makamının kamu alımları faaliyetleri, denetimlerin yaklaşık %30'unda denetlenmiştir. Yaklaşık 10 paranın en iyi değeri bulması amaçlı denetim raporunda belirli sözleşme makamlarının kamu alım faaliyetleri değerlendirilmiştir. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı ve Devlet Denetim Ofisi, hükümete kamu alımları sisteminin işleyişi hakkında **yıllık rapor** hazırlar.

Finlandiya Devleti'nin bir **Merkezi Alım Birimi** (Hansel Ltd., bakınız www.hansel.fi) bulunmaktadır. Hansel, devlete ait, kar amacı gütmeyen bir firmadır ve mal ve hizmet alımlarına yönelik çerçeve anlaşmalar oluşturarak merkezi bir satın alma birimi olarak hareket eder. Bu çerçeve anlaşmalar, bakanlık ve bakanlık ofisleri gibi kamu alımları kurumları, devlet kurumları ve kamu iktisadi teşekkülleri tarafından kullanılabilir. Hansel ayrıca yaptığı bu **çerçeve anlaşmaları** yönetir ve onları kamu sektöründeki müşterilerine pazarlar. Hansel Ltd., halihazırda yaklaşık olarak 50 kişi istihdam etmektedir. Tamamen bir merkezi devlet satın alma birimi olarak çalışır – belediyeler için alım yapmaz. Hansel, Maliye Bakanlığı bünyesindeki idari kolun bir parçasıdır. 13 bakanlığa, 117 devlet muhasebe ofisine (yaklaşık 1000 ihale dairesi/birimi), 10-20 kuruma ve devlete ait şirkete hizmet sunar. 2005'te Hansel'in merkezi kamu alımları (çerçeve sözleşmeler) yoluyla yürütülen kamu alımları 211 milyon Avro değerindedir (2004'te bu 154 milyon Avro idi). Hansel Ltd. 2005'te 53 çerçeve anlaşma düzenlemiştir. Bazı bakanlıklar münferit çerçeve anlaşmalar düzenlemiştir.

Ulaştırma ve İletişim Bakanlığı tarafından bir veya iki Kamu Özel Ortaklığı kolaylaştırılmıştır. Finlandiya'da (en azından hükümet yönetiminde) Kamu Özel Ortaklıkları istisnai olarak büyük yol yapım projelerinde kullanılmıştır.

7. Fransa

Fransa, merkezi düzeyde kilit bir kuruluş olan Hukuki İşler Müdürlüğü'nün Kamu Alımları Dairesi (KAD)-olmasına rağmen **yarı-merkezi** bir kamu alımları yapısına sahiptir. Bu müdürlük, Ekonomi, Maliye ve Sanayi Bakanlığı'na bağlıdır. Bazı işlevler arasında örneğin adli inceleme ve merkezi satın alma işlevi diğer kuruluşlar tarafından yürütülür.

Kamu Alımları Dairesi, birincil ve ikincil mevzuatları, standart ihale belgelerini (sınırlı) ve standart sözleşme belgelerini (sınırlı) hazırlamaktan sorumludur. Ayrıca, alım politikaları geliştirmekten, rehber kuralları ve talimatları hazırlamaktan da sorumludur. Diğer bakanlıklar veya kurumlar kendi kullanımları için veya faaliyet alanları dahilindeki herhangi bir makamın sözleşmeleri için belge hazırlayabilir. Örneğin Kültür Bakanlığı, mimari hizmetlere yönelik örnek bir sözleşme çıkarmıştır. İstisare açısından KAD genellikle, alımla ilgili diğer idarelere de (İçişleri, Savunma, Sağlık, Bayındırlık Bakanlığı) gönderilen bir kararnamenin ilk taslağını hazırlar ve kamu istişaresi için bunu web sayfasına koyar. Daha sonra alınan yorumları göz önünde bulundurarak (mümkün olduğu yerlerde), taslağı değiştirir. Hükümet tarafından kabul edildikten sonra bu taslak, değişiklikler teklif edebilen Danıştay'a gönderilir. Hükümet Danıştay'ın görüşüne bağlı değildir fakat genellikle onun görüşünü göz önünde bulundurur. KAD, Komisyon için **irtibat noktasıdır**, AB İstisare Komitelerine, BM Uluslararası Ticaret Hukuku Komisyonu'na ve Kamu Alımları Anlaşması'na sağlanan ulusal katkıları organize eder ve Kamu Alımları Ağı'na katılır. Kamu alımları hakkında hükümete **tavsiyede** bulunmak KAD'ın bir diğer görevidir ve ayrıca Sözleşme Makamları ve sektörel alım kurumlarına yasal ve diğer tavsiyelerde bulunur. Kamu Muhasebesi Müdürlüğü'ne (Ekonomi,

Finans ve Sanayi Bakanlığı) bağlı uzmanlaşmış bir “bilgi hücresi” diğer kurumlara tavsiye ve bilgi sunmaktadır. Fransız merkezi alımı sisteminin güçlü bir yönü, de bir kamu sözleşmesi hazırlamaktan veya vermekten sorumlu herhangi bir kamu görevlisinin kamu alımları mevzuatı hakkında KAD’dan veya bu bilgi hücresinden kolayca tavsiye veya bilgi elde edebilmesidir. KAD, sürekli bir biçimde eğitim ve araştırma faaliyetleri düzenlemez fakat kamu alımlarına yönelik Yasa değiştirilmişse bu konuda seminer düzenler.

KAD, 1998’de **Başbakanın bir kararnamesi** ile kurulmuştur. Anayasa’ya göre devlet idareleri tarafından uygulanacak kurallar bir kararname ile kanunlaştırılabilir. Devlet, yerel kurumları devlet gibi aynı kural ve usulleri uygulamaya zorunlu kılmak için (parlamentodan bu konuda bir yasa kabul etmesini istemeksizin) “kanun hükmünde kararnameyle” yetkilendirilmiştir. **KAD’ın müdürü** bir kararname ile atanır ve bakana rapor verir. KAD, 4 alt müdürlük içerir: kamu alımları, özel hukuk, kamu hukuku ve uluslararası hukuk, ekonomi hukuku ve kalkınma. Sadece ilk alt müdürlük kamu alım sorunları üzerinde çalışır ve **üç birim** içerir: genel mevzuat ve uluslararası hususlar, kamu alıcılarına tavsiye ve geleceğe yönelik ve teknik konular. Yıllık bütçesi 3.6 milyon AVRO’dur ve genel hükümet veya bakanlık bütçesinin bir bölümüdür. 2006’dan itibaren bütçe bir hedefler programı temelinde belirlenecektir. Devlet Kamu Sözleşmeleri Komisyonu da ayrıca KAD’a bağlıdır. Kamu alımları müdürlüğü’nde yaklaşık 40 kişi, Devlet Komisyonu’nda 18 kişi çalışır. KAD satın alma müdürlüğündeki 30 **memurun** üniversite diploması vardır.

Kasım 2005’te bir **kamu alımları gözlemcisi** (Kamu ihaleleri ekonomik gözlemevi) kurulmuştur. Bu birim KAD ile yakın bir işbirliği içinde çalışacaktır. Kamu özel ortaklığı sözleşmelerini destekleme görevi (Kamu-özel sektör ortaklığı sözleşmelerini destekleme görevi) 2004’te başlatılmıştır. 2005 sonunda 40 proje incelenmiştir. Sözleşme ilanları direkt veya *Kamu İhale Duyuruları Resmi Bülteni* yoluyla Resmi Gazete’ye gönderilebilir. 2004’te Resmi Gazete’de 38.921 ihale çağrısı yayınlanmıştır. Birkaç kamu idaresi veya özel idareler kamu alımları mevzuatı ya da daha uygulamaya dönük konular hakkında **kurslar** düzenler. Belediyeler ve daha genel anlamda kamu hukukuyla yönetilen herhangi bir birim bir ihale vermek veya çerçeve sözleşme hazırlamak için birlikte çalışabilir.

Fransa’nın her kamu kurumuna mal sağlayan sadece bir tane **merkezi satın alma birimi** (KAGB: Kamu Alımları Grupları Birliği) vardır. Ek olarak benzer faaliyetler yürüten birkaç yüz yerel gruplaşmalar bulunmaktadır. KAGB’nin 2004 cirosu 668 milyon AVRO’dur ve 8.500 belediyeyi (nüfusu 5000’in altında) 6.300 ortaokulu da içeren 33.000 müşteriye sahiptir

Kamu alımları kararlarına itirazlar yargıda değerlendirilir.

8. Almanya

Almanya, federal düzeyde kilit bir satın alma kuruluşu olan Federal Ekonomi ve Teknoloji Bakanlığı (FETB) olmasına rağmen **yarı-merkezi** bir kamu alımları yapısına sahiptir. Diğer birimlerle belirli işlevlerde birlikte çalışır.

FETB, birincil **mevzuatları** hazırlar ve federal bir alım politikası geliştirir. Komisyon için irtibat noktasıdır ve AB istişari komitesine yapılan ulusal katkılardan, Kamu Alımları Ağı’na katılımdan, BM Uluslararası Ticaret Hukuku Komisyonu’na ve Kamu Alımları Anlaşması’na sağlanan ulusal katkılardan ve diğer **uluslararası temsilcilerden** sorumludur. Mevzuat ve politikalar hakkında **bilgi** yayınlar ve dağıtır, federal hükümete kamu alımları **politikası** hakkında tavsiyede bulunur; özellikle itiraz usulleri için istatistiksel ve diğer **verileri** toplar.

İkincil mevzuatların hazırlanması FETB ile işbirliği halindeki, belediyeler, ticari kurumlar, federal temsilcilerden ve federal devlet bakanlıklarının temsilcilerinden meydana gelen **Kamu Alımları Komiteleri** tarafından yürütülür. 1930’lardan beri uygulanan bu özgün Alman usulünün amacı, çeşitli paydaşların görüşlerini göz önünde bulundurmaktır ve kamu yararı ile özel sektör çıkarları arasında bir denge sağlamaktır. Ne var ki, bazıları bunun kamu yararları aleyhine özel sektör çıkarlarını koruduğunu öne sürer. İstişare süreci genellikle, yazılı usulle gerçekleşir, bazen de eğer gerekiyorsa tamamlayıcı olarak, görüşmeler yoluyla yapılır. Süreç, taslağın federal eyaletlere, belediye ve ticari kurumlara iletilmesiyle başlatılır. Bu onlara yazılı bir açıklama geri gönderme fırsatını verir. Netleştirme sağlamak için görüşme organize edilebilir.

Standart usuller ve rutin uygulamalar, **Federal Ulaştırma, İmar ve Şehir İşleri Bakanlığı** (FUIŞİB); **Federal Hükümet Kordinasyon ve İstişari Kurumu** (Federal Bilgi Teknolojileri ve Kordinasyon Federal Hükümet Danışma Kurumu); **Federal İçişleri Bakanlığı İhale Bürosu** (FİBİB) ile işbirliği halinde FETB tarafından geliştirilir. Rehber kurallar ve talimatlar FETB, FUIŞİB ve FİBİB tarafından hazırlanırken, standart ihale belgelerinin ve sözleşme belgelerinin hazırlanması FETB, FUIŞİB, KBSt ve FİBİB’in görevidir.

Söleşme makamları, sektörel alım kurumları ve isteklilere yönelik yasal ve diğer tavsiyeler, FETB, federal eyalet bakanlıkları, Sanayi ve Ticaret Odaları'yla El Sanatları Odaları'nın ortak ihale-tavsiye-kurumları (iş danışmanlığı) tarafından sağlanır. FETB ve Federal İçişleri Bakanlığı (FİB)'nin ve bağlı ofislerinin temsilcileri ulusal ve uluslararası akademik organizasyonlara ve kamu alımları hukuku, ekonomik ve politika konulu organizasyonlara katılır.

Daha az rekabetçi usullerin, istisnaların, uzatmaların kullanımı ya da hızlandırılmış usullerin kullanımı vb. hakkında **her Söleşme Makamı** kendi karar verir. Ancak, ilgili üst idari düzey yoluyla, idari tasarrufların uygunluğu ve yasallığı hakkında devlet gözetimi ve denetimi bulunmaktadır.

İş sözleşmelerine yönelik **yeterlik listeleri**, Yüklenicilerin Ön Yeterlilik Derneği, Söleşme Makamı birliği, istekliler ve ticari kurumlar tarafından, inşaat firmalarının ön yeterliklerine yönelik olarak tutulur. 2006'da başlatılan listede şu anda 33 firma bulunmaktadır.

Federal **kara liste** mevzuatı, değerlendirme aşamasındadır. Eyalet düzeyinde Kuzey Ren-Vestfalya federal eyaletinde bu mevzuat mevcuttur, çeşitli federal bakanlıklarda ve eyalet düzeyinde alt-yasal temelde (rehber kurallar) karalisteler bulunmaktadır.

Federal düzeyde **merkezi satın alma**, FİBİB; Askeri Teknoloji ve Alım Federal Ofisi; Federal Gümrük İdaresi'nin Alım Ofisi tarafından yürütülür. Alt-ulusal düzeyde birkaç merkezi satın alma biçimi bulunmaktadır.

Federal Yönetim Ofisi, 2005'te 4285 sözleşme yayımlayan ulusal elektronik bir kamu alımları bültenini (www.bund.de) yönetir. Sözleşme makamları için ayrıca çok çeşitli, ulusal ya da alt-ulusal yayın imkanları bulunmaktadır. Örneğin, eskiden "Bundesauschreibungsblatt" denen, yaklaşık 35.000 sözleşme yayınlamış olan Deutsches Ausschreibungsblatt'tır.

Federal Kamu Yönetimi Akademisi Söleşme Makamları'na yönelik eğitim programları düzenler, eyalet düzeyinde ayrıca çok çeşitli eğitim programları bulunmaktadır.

Üniversitelerdeki, eğitim okullarındaki ve özel şirketler yoluyla sağlanan bağımsız **öğretim ve araştırma çalışmaları** Alım İstisari Ofisleri gibi kuruluşlarının desteği ile sağlanmıştır. Kamu bütçeleri kısıtlı olduğunda, isteklilere yönelik tavsiye ihtiyacını ele alan bu ofisler, kamu sektörü ile ticaret odalarının ortak girişimidir. Bu kısmen özelleştirilmiş tavsiye imkanının gerekli olduğu değerlendirilmektedir çünkü aksi halde çok sayıda ihale diskalifiye olma riski taşır. Çok çeşitli özel araştırma programları bulunmaktadır.

Kamu alımları **itiraz birimleri**, 89/665/EEC Direktifi Madde 2 (8) açısından **Alım Odaları**'dır (Vergabekammern). Kamu alımı kararlarına itiraz **Alım İtiraz Birimi** (Vergabepflichtenstellen) tarafından GWB § 103'e (Anti-Kartel Kanunu) göre yürütülür. Bunlar, bir alternatif ve aslında uygulamada pek sık kullanılmayan ve zorunlu olmayan itiraz yolu sunmaktadır. Savcılık makamları kamu alım davalarında yolsuzluk ve diğer cezai suç davalarının takibatından sorumludur. Kamu alımları kararlarında adli inceleme yaklaşık 20 **yüksek mahkeme** (Oberlandesgerichte) tarafından yürütülür. Vergabekammern tarafından verilen 1348 kararın 286'sı yüksek mahkemeler tarafından adli incelemeye konu olmuştur.

Almanya alım sisteminin merkezi olmayan yapısını değiştirme planları bulunmamaktadır. Standartlaştırılmış mal ve hizmetlerin merkezi alımları, çerçeve anlaşmalarla ilgili e-ihale projeleri kapsamında genişletilebilir.

9. Macaristan

Macaristan'ın en hakim kurumu 1995'te kurulan Kamu Alımları Konseyi'dir (KAK) ve **merkezi** bir kamu alımları yapısı bulunmaktadır. Güncel yapının eldeki görevlerin üstesinden gelmede yeterli olduğu düşünülmektedir ve yakın gelecek için büyük değişiklikler planlanmamaktadır.

Kamu Alımları Konseyi, 1995 Kamu Alımları Yasası (KAY) ile kurulmuştur. Halihazırdaki yasal temeli 2003 KAY'dır. KAK, Madde 374 (1)'e göre sadece parlamentoya bağlı **özerk bir yönetim** birimidir. Üyeleri üç paydaşın eşit oranlardaki temsilcileri tarafından atanır: istekliler, sözleşme makamları ve kamu yararını temsil eden kişiler. Yasa, üyeleri atamaya yetkili kuruluşları/kişileri tanımlar. Üyeler, üçte-iki çoğunlukla, beş yıllığına bir başkan ve basit çoğunlukla 2 yıllığına bir başkan yardımcısı seçer. Konsey bütçesi, parlamentonun ön onayıyla yıllık bütçeden ayrı tahsis edilir. KAK'ın üyeleri, başkan dışında, tam zamanlı istihdam edilmez. Konsey yılda en az altı kez oturum yapmak zorundadır ve onun çalışma birimi olan KAK da kamu alımları kanununu uygulamada tekrar eden problemleri çözmek için **tavsiyeler** yayımlar.

Konsey başkanı uygulamaya dönük sorunlar hakkında **brifingler** çıkarır. Bu belgelerin yasal bağlayıcılığı yoktur ve *Kamu Alımları Bülteni* ve konsey'in internet sitesinde yayınlanır. 2005'te KAK, başkandan 21 brifing ve 1 tavsiye yayınlamıştır. Aynı yıl yaklaşık 500 davada yazılı yasal müşavirlik yapmış ve günde ortalama olarak 50 telefona cevap vermiştir. Hem sözleşme makamları hem de istekliler KAK'tan tavsiye isteyebilir. 2004/18/EC Direktifi Madde 52'ye göre, **onaylı bir yükleniciler listesi** KAK tarafından tutulmaktadır. Bu listenin 2005'te kayıtlı 140 firması vardır. KAK, uluslararası yasal düzenlemelere (BM Uluslararası Ticaret Hukuku Komisyonu'na ve Kamu Alımları Anlaşması) yapılan ulusal katkılar dışındaki **uluslararası faaliyetlere** (örneğin Avrupa Komisyonu İstişari Komitesi – Kamu Sözleşmeleri İstişari Komitesi, AB Kamu Alımları Çalışma Labaratuvarı ve Kamu Alımları Ağı) katılır. KAK, istatistiksel ve diğer **verileri** toplar. Konsey, itiraz birimleri tarafından yapılan nihai değerlendirme yoluyla ihale süreçlerine katılmaktan çıkarılan **isteklilerin listesi** ile birlikte, resmi bir kamu alımları müşavirleri listesi, uzlaştırıcılar ve sözleşme makamları listesi (2005'te 8241 giriş) tutar. Bu liste halihazırda boştur. KAK, *Bülten'de*, Resmi Gazete'de Macar sözleşme makamları tarafından yayınlanan sözleşme ilanlarıyla birlikte yayınlanan **ilanlar** yayınlamaktan sorumludur. KAK, alım mevzuatı istekleri hakkındaki ilanları kontrol eder. 2005'te böyle yaklaşık 25.000 ilan yayınlanmıştır. Konsey ayrıca, Macar sözleşme makamlarının ihale ilanlarını da **Resmi Gazete'ye** iletir (2005'te 991 tane). KAK önemli alım mevzuatı değişikliklerini *Bülten'de* ve KAK internet sitesinde yayınlar, değişikliklerin resmi metni de *Macar Resmi Gazetesi'nde* yayınlanır. KAY'a göre KAK faaliyetlerini parlamentoya **rapor etmek zorundadır**.

Elektronik satın alma ile ilgili olarak, ilanların elektronik gönderilmesi sadece KAK tarafından çalıştırılan ilan yönetimi sistemi aracılığıyla. Diğer elektronik işlemler henüz atanmamıştır. Çerçeve kurallar, bu güne kadar elektronik açık artırma ve dinamik satın alma sistemleri için yeni geliştirilmiştir; ayrıntılı kurallar henüz elverişli değildir. 2005'te ilanların yaklaşık % 6 ila 8'i sözleşme makamları veya onların temsilcileri tarafından, yayınlanmak amacıyla elektronik olarak gönderilmiştir. Avrupa Komisyonu eşliğinin üzerindeki kamu alımları için, 1 Ocak 2005'ten itibaren ihale ilanlarını ve belgelerini hazırlamada ve tasarlamaya resmi kamu alımları müşavirlerini dahil etmek mecburi olmuştur. KAK, 357's 2005'te girilen yaklaşık olarak 500 **resmi kamu alımları müşavirinin** bulunduğu bir liste bulundurur. Bir müşavir olarak yeterlik kazanabilmek için koşullar (örneğin sertifikalı profesyonel deneyim, güvence yeterlilikleri) KAY'da ve iki bakanlık kararnamesinde belirtilmiştir. KAK, koşulların yerine getirilip getirilmediğini inceler.

Her halükarda, **mevzuatın** oluşturulması, bakanlıkların yanında temsil birimlerini de dahil eden bir istişare süreci ile başlatılır. KAY'a göre kamu alımlarını ilgilendiren tüm mevzuat taslakları, görüşünü almak üzere KAK'a gönderilmelidir. Kanunların, yasal düzenlemelerin ve itiraz usullerinin uygulanmasına yönelik idari hükümlerin koordinasyonunu düzenleyen 89/665/EEC Direktifi Madde 3'e göre KAK, Komisyon için irtibat noktasıdır. Bir uzlaşma usulü, KAK aracılığıyla başlatılır ancak onun tarafından başlatılmaz.

KAK'ın çalışma birimi olan **Sekreteryaya'nın**, gözetimi ve denetimi Genel Sekreter tarafından yapılır ve Sekreteryaya çeşitli birimlere ayrılır. Genel Sekreter, 1995'te konsey tarafından süresiz olarak atanmıştır. Kamu hizmetleri pozisyonu, açık yarışma yoluyla doldurulmak zorunda olduğunda, ki bu Sekreteryaya personeli için de geçerlidir, Devlet Memurları'nın Yasal Durumu hakkındaki 1992 Yasası'nın XXIII. Maddesi geçerlidir. Sekreteryaya, KAK kararlarını hazırlar ve uygular, konseyden doğrudan bir talimat almadan yukarıdaki Yasa ile doğrudan ilgili görevleri yerien getirir. **Hukuk Birimi** (6 personel), hukuki danışmanlık sağlamaktan, konseyin taslak tavsiyelerini ve başkanın brifinglerini hazırlamaktan, uzlaştırıcıların listesini tutmaktan ve sözleşme hazırlamaktan sorumludur. **Uluslararası İlişkiler** (3 personel) ve **Eğitim** (2 personel) **Biriminin** görevleri aşağıdaki gibidir;

- Uluslararası organizasyonlarda KAK'ı temsil eder.
- Yurtdışından gelen sorulara cevap verir.
- AB İstişari Komitesi (ABİK)'nin ve çalışma gruplarının çalışmalarına, Kamu Alımları Ağı'na ve diğer insiyatiflere katılır.
- Kamu alımları eğitimlerine katkıda bulunur, profesyonel kriterler ve inceleme kriterleri belirlemeye yardım eder, eğitimin kalitesini izler ve eğitim faaliyetleri ile ilgili bilgileri yayınlar.
- Resmi kamu alımları müşavirleri listesini tutar ve müşavirlerden gelen dilekçeleri değerlendirir.
- Eğitim ve uluslararası hususlarla ilgili brifingler hazırlar.

Yayın Kurulu (13 personel) şunlardan sorumludur: *Bülten*'de ilan yayınlamak ve topluluk usulleriyle ilgili ilanları Resmi Gazete'ye iletmek; tüm ilanları kamu alımları mevzuatı açısından gözden geçirmek; eksik verilerin eklenmesi için ilanları iade etmek; elektronik ilan yönetim sistemi ve KAK'ın internet giriş sayfasını işletmek. **Ekonomik Analiz Grubu** (2 personel), yönetime ve kamu alımları istatistiklerinin analizlerine bakar. **Mali Birim ve İnsan Kaynakları Yöneticisi** (9 personel) KAK'ın bütçesini planlar; Maliye Bakanlığı'yla istişareleri düzenler; onaylanmış bütçe tahsisini uygular ve denetler; faturalandırma, maaş bordrosu hesaplamaları ve para transferlerini yapar. İnsan Kaynakları Yöneticisi, memur isim listesini tutmaktan, mal beyanlarını yönetmekten, pozisyon yeterliklerini ve değişikliklerini idare etmekten, yarışmaları yönetmekten ve personel seçimine yardım etmekten sorumludur. Son olarak, **İç Kontrolör de**, kurum içinde mali denetimler yürütür.

Kadro üyelerinin çoğu memurdur fakat bazıları genel ve özel atama koşulları altında yarı-zamanlı olarak istihdam edilir. Macar yasalarına göre, memurlar orta okul diplomasına sahip olmalıdır ve idari görevler için orta dereceli bir mesleki diploma istenir. Bir memur ayrıca üç yıllık istihdam sürecinde bir kamu idaresi mesleki sınavını (avukatlar da bir mesleki hukuk sınavını) geçmek zorundadır. 2005'te yüksek eğitim diplomasına sahip olan 23 komisyon üyesi ve 33 yazı işleri personeli bulunmaktaydı. Sekreteryaya ve Tahkim Kurulu'nda yazı işlerinde görev yapan 23 personelin yüksek eğitim diploması bulunmamaktadır.

2005'te KAK'ın **bütçesi** 1035.4 Macar Frontisi (MF) (4.090.065 AVRO'ya eşit)'dir. Bütçe, yıllık bütçe yasasının bir parçasıdır. Bütçe, Sekreteryaya ve Maliye Bakanlığı'nın personeli arasındaki istişareler yoluyla hazırlanır ve parlamento tarafından kabul edilir. Ancak gelir aynı zamanda **harç** ve cezalardan da elde edilir (%50). KAK'a gelir sağlayan harçlar arasında yayın harcı, çeşitli listelerin (resmi kamu alımları müşavirleri, onaylı yükleniciler, uzlaştırıcılar) idaresi ile ilgili kamu idaresi hizmet harcı, ve bir itiraz usulü başlatma harcını içerir. Buna ilaveten, *Bülten* satışları da (ancak bu gelir yayınlama maliyetlerinden önemli ölçüde düşüktür) KAK'a gider. 34/2004 sayılı Kanun Hükmünde Kararname, yayın harçlarını belirler: ulusal bir ilan için 8.000 MF (yaklaşık 28 AVRO); bir topluluk ilanı için sayfa başına (bir sayfa neredeyse 1500 karaktere eşittir) 4.000 MF + KDV'dir. İki harç arasındaki farkın nedeni, Topluluk usulünde Sözleşme Makamı'nın sadece ilanın kontrolü için para ödemesidir. Resmi Gazete'deki yayın bedavadır. KAY, resmi kamu alımları müşavirleri resmi isim listesinde göstermek için ve uzlaştırıcı isim listesinde göstermek için 80.000 MF (yaklaşık 280 EUR) olan, liste tutma harçlarını tanımlar. Resmi kamu alımları müşaviri, geçmiş dönemde icra ettiği faaliyetleri, 30.000 MF (yaklaşık 105 AVRO)'luk harç karşılığında yıllık olarak yenileyebilir ve tasdik ettirebilir. Onaylı yükleniciler listesinde görünmek için harç, 150.000 MF (yaklaşık 525 AVRO) ya da sözleşmenin değerine ve vakanın konusuna bağlı olarak 900.000 MF (yaklaşık 3160 AVRO)'dur. Bunların yanında, Tahkim Kurulu tarafından verilen cezaların %50'si KAK için gelir sağlar, kalan kısım merkezi bütçeye gider.

Adalet ve Kanun Uygulama Bakanlığı (AKUB)'nin Medeni Hukuk, Yasalaştırma ve Uluslararası Özel Hukuk Dairesi, birincil mevzuatı hazırlar. Bu çalışma, bir devlet bakanı tarafından yönetilen ve üç yasal danışman (memur) tarafından desteklenen dairenin başkan yardımcısı tarafından yapılır. Mevzuat planları ve taslakları, ilgili sahadan sorumlu birim tarafından kendi internet giriş sayfasında yayınlanır. Taslak Mevzuat, mevcut bir kanunda, hükümlerin en az beşte birini değiştirdiğinde, taslağı hazırlayan değiştirilecek kanunu, yorumların iletilmesi için bir zaman sınırı da belirterek, kendi giriş sayfasında yayınlamak zorundadır. Yayınlanan planlar ve taslaklarla ilgili olarak, en az 15 gün içinde, herkes bir görüş belirtebilir ve bir öneride bulunabilir. Mevzuat taslağını hazırlayan kişi görüşlerin bir değerlendirmesini ve özetini ve de herhangi bir görüşün neden reddedildiğinin açıklamasını (açıkça temelsiz görüşler dışında) kendi giriş sayfasında yayınlamak zorundadır. Taslağı hazırlayan bireysel cevaplar vermek zorunda değildir. Daha sonra yorumlar için kendilerine bir zaman sınırı verilen ilgili kuruluşlara taslağı doğrudan gönderirler. Taslağı hazırlayan kişi ilgili kuruluşlarla sözlü bir istişare de başlatabilir. İkincil mevzuatın tasarlanması ve hazırlanması, AKUB kadrosu ile yakın işbirliği içinde belirli bir bakanlığın görevidir. AKUB ayrıca BM Uluslararası Ticaret Hukuku Komisyonu'na'na ulusal katkı sağlamaktan da sorumludur.

Alım politikası, AKUB'nin, KAK'ın ve diğer bakanlıkların sorumluluğundadır. **AB istişari komitelerine** yapılan ulusal katkılar AKUB ve KAK tarafından, Kamu Sözleşmeleri İstişari Komitesi elektronik çalışma grubunda – yukarıda bahsedilenlerin yanısıra – Merkezi Hizmetler Müdürlüğü'nde, Başbakanlık Ofisi Elektronik Yönetim Merkezi'nde düzenlenir. Hem AKUB hem de KAK, Kamu Alımları Ağı'na katılır. İhlal usulleriyle ilgili olarak, AB Antlaşması Madde 226'ya göre, Dışişleri Bakanlığı (önceden Avrupa İşleri Ofisi), Komisyon için irtibat noktasıdır. **Kamu Alımları Anlaşması'na ulusal katkılar**, DTÖ Daimi Temsilciliği'nin görevidir.

Alım, devlet sırlarıyla, hizmet sırlarıyla ve ulusal güvenlik çıkarlarıyla ilgili olduğu zaman, **Parlamento Komitesi** KAY'ın uygulanmasına izin vermeyebilir. KAY, ön yayın olmaksızın, **Kamu Alımları Tahkim Kurulu Başkanına** (aşağı bakınız), üzerinde tartışılmış ve basitleştirilmiş usullerin (II/B kategorisindeki hizmetler için) gözetimi ve denetimi için **KAK ile birlikte** çalışma hakkını verir. KATK başkanı, önceden bir ilan yayınlamadan, tartışılmış ve basitleştirilmiş bir usulü uygulama isteği ile ilgili olarak 1220 vakada bilgi almıştır.

Diğer sözleşme makamları için merkezi satın alma **Merkezi Hizmetler Müdürlüğü** (MHM) tarafından yürütülür. Yaklaşık 1000 kuruluş için belirli malları ve hizmetleri bu müdürlük yoluyla satın almak mecburidir. Buna ilaveten, diğer sözleşme makamları sisteme gönüllü olarak katılabilir; 2005'te 900'ü katılmıştır. 2005'te, Macar sözleşme makamlarının yaklaşık %12'si merkezi satın almayı kullanmış ve MHM aracılığıyla satın alınan mal ve hizmetlerin değeri 65 milyar MF (257 milyon AVRO), Macaristan'daki alımların toplam değerinin %5'i olarak gerçekleşmiştir. 1 Mayıs 2004 ile 15 Ocak 2006 arasında, AB eşiklerinin üzerindeki klasik sözleşme makamlarının faaliyet alanı içindeki bir **çerçeve anlaşmayı** sadece MHM yapabiliyordu; bu eşiklerin altındakiler içinse herhangi bir sözleşme makamı çerçeve anlaşmasını kendisi yapabiliirdi. Ayrıca sektörel alım kurumları 1 Mayıs 2004'ten beri eşiklerin üzerindeki sözleşmeler için çerçeve anlaşmalar kullanabilmektedir. 15 Ocak 2006'dan beri tüm sözleşme makamları bu usulü kullanabilmektedir.

Çeşitli **eğitim programları**, ağırlıklı olarak **özel sektör** tarafından düzenlenmekte, belirli kurumlar tarafından da bunların gözetimi ve denetimi yapılmaktadır. KAK görevlileri bu kurslar hakkında ders vermekte ve kamu alımları uzmanlık kursları sınav kuruluna başkanlık etmektedirler. Görevlilerin eğitimi, KAK'ın gözetim ve denetimi altında gerçekleştirilir. 2005'te çeşitli eğitim kuruluşları yaklaşık 80 kadar kamu alımları uzmanlık kursları (en fazla 220 saat süren devlet tarafından tanınan bir mesleki eğitim) düzenlemiştir. 2005'te 1339 kişi kamu alımları uzmanlık kurslarına katılmıştır. Kamu alımları, **üniversitelerin ve kolejlerin** (ya ilgili bir alanın bir parçası olarak ya da bağımsız bir konu olarak) çekirdek müfredatıdır. Kamu alımları uzmanlık kurslarına ilaveten, özel kuruluşlar da ayrıca başka eğitim kursları düzenler. KAK, kendilerine rapor edilen eğitim faaliyetleri hakkındaki bilgileri giriş sayfasında yayınlamaktadır. KAK, AKUB ve diğer bakanlıklarla ve kamu birimleriyle, kamu alımları hukuku, ekonomi ve politika alanlarında ulusal ve uluslararası akademik organizasyonlara ve diğer organizasyonlara katılır. KAK 2005'te yaklaşık olarak böyle 20 faaliyete katılmıştır. **Özel** eğitim kurslarından başka ayrıca özel girişimlerin çıkardığı yayınlarda da bulunmaktadır ve İnternet'ten (çok sayıda özel firma tarafından çıkarılan) Kamu Alımları Bülteni'ne (kamu alımları haberlerini kayıtlı kullanıcılara elektronik posta yoluyla haftalık olarak gönderir) kaydolmak mümkündür.

89/665/EEC Direktifi Madde 2 (8)'e göre, kamu alımları **itiraz birimi**, KAK'la aynı yapıya sahip **Kamu Alımları Tahkim Kurulu (KATK)**'dur. Bu kurul (ve KATK kararlarını değerlendirirken mahkemeler) KAY'a göre ceza verebilirler. Ceza, sözkonusu sözleşmenin değerinin %30'unu geçemez. Ancak uygulamada, satın alma değerinin %5'ini asla geçmez, genellikle 3500 Avro ile 7000 Avro arasındadır. Eğer kamu alımları usulleri gerekçelendirilemeyecek şekilde ve art niyetle gözardı edilirse ceza, 7000 Avro'dan az, sözleşme değerinin %30'undan çok olmamalı ve gerçek bir kişi olması durumunda 700 Avro civarında olmalıdır. 2005'te KATK, 321 davada (452 davada hukuk ihlali belirtilmiştir) ceza vermiştir. Ayrıca itiraz usulleri bağlamında da idari bir harç alabilir. KAY'ın 338. Maddesi temelinde, kurul, 50.000 ile 500.000 MF (yaklaşık olarak 198 Avro ile 1975 Avro arasında), kamu alımları usulü aktörüne, a) sahte veri sağladıklarında ya da davayı değerlendirirken önemli olacak veriyi sakladıklarında; b) bilgi vermediklerinde veya belirtilen zaman sınırında vermediklerinde; c) ekonomik, mesleki faaliyetler veya kamu alımları faaliyetleri ile ilgili belgelere erişime engel olduklarında; d) istisnaya ilişkin açık bir biçimde dayanaksız bir beyanda bulduklarında ya da aynı usulde aynı tahkim komisyonu üyesine karşı tekrar eden haksız beyanlarda bulduklarında, usulü ceza verebilir. Ceza tekrar tekrar verilebilir. 2005'te dokuz uzlaştırma usulü bulunmaktadır.

KATK, KAK ile yanyana çalışır. Tahkim komisyonu üyeleri, makamlarında tam zamanlı **memurlar** olarak bulunurlar. İtiraz usullerinde hakemlik yapan üç kurul üyesi, tahkim kurulu başkanı tarafından atanır. 2005'te KATK'da ve Sekreteryada 79 kişi çalışıyordu. KATK personeli halka açık bir yarışma yoluyla seçilir, ve belirsiz bir süre için istihdam edilirler. Tahkim komisyonu üyeleri KAK tarafından atanır ve görevden alınır. KATK başkanı ve başkan yardımcısı, KAK tarafından tahkim komisyon üyeleri arasından yarışma usulüyle beş yıllık bir süre için seçilir.

Ceza Muhakemeleri kanununa göre bir ihlali öğrenen herkes bir şikayet sunabilir. KAY'a göre KATK bir suç işlendiğinden kuşkulanırsa, ilgili soruşturma kurumu bilgilendirmelidir. Sözleşme

makamlarını, kamu alımları faaliyetleri bakımından denetlemekten sorumlu kurumlar, **Devlet Mali Denetim Ofisi, Devlet Denetim Ofisi**, AB fonlarını ve/veya bütçe desteği sağlayan kurumlar ve ilçe merkezi idare ofisleridir.

Kamu alımları kararlarının **adli incelemesinden** ilk derecede **Belediye Mahkemesi**, ikinci derecede **Belediye Temyiz Mahkemesi** sorumludur. 2005'te 244 karar adli incelemeye konu olmuştur.

10. İrlanda

İrlanda, merkezi düzeyde kilit bir kuruluş olan ve Maliye Bakanlığı'nın bir parçasını oluşturan, **Ulusal Kamu Alımları Politikası Birimi (UKAPB)** ile **yarı-merkezi** bir kamu alımları yapısına sahiptir.

UKAPB, birincil ve ikincil mevzuatları hazırlamaktan, standart usulleri ve rutin uygulamaları geliştirmekten, standart ihale belgeleri hazırlamaktan (bu merkezi olarak yapıldığında), standart sözleşme belgeleri hazırlamaktan, alı politikası geliştirmekten, rehber kurallar ve talimatlar hazırlamaktan sorumludur. Paydaşlar, kamu alımları personeli/alım görevlileri, **Devlet İhale Komitesi, elektronik alım ağları** ve temsilci bir birim olan **İrlanda Kamu İhale Forumu** aracılığıyla mevzuat oluşturma sürecine dahil olur. UKAPB, Komisyon için irtibat noktasıdır, AB İstisari Komitesi'ne yapılan ulusal katkıları hazırlar ve Kamu Alımları Ağı'na katılır. UKAPB ayrıca ikisi 2005'te derlenen, istatistiki ve diğer verileri toplamaktan ve rehber kurallar hazırlamaktan sorumludur. Ek olarak, onaylı satın alma görevlilerinin bir listesini tutar, hükümete kamu ihale politikası hakkında tavsiyede bulunur, sözleşme makamlarına ve sektörel alım kurumlarına (resmi hukuki tavsiyeler için Başsavcılık Ofisi) hukuki ve diğer alanlarda tavsiyeler verir. UKAPB ayrıca Eylül 2006'da başlayacak olan kamu alımları alanında üçüncü seviyede bir lisansüstü eğitim kursuna sponsorluk yapmaktadır. Birim, parlamento tarafından kabul edilen genel devlet bütçesi yoluyla finanse edilir. Birim, halihazırda bir birim başkanından, inşaat alanında uzman bir mesleki danışmandan, orta yönetim kademesinde beş personelden ve dört veya beş yazı işleri personelinden oluşan 11-12 üyeli bir kadroya sahiptir.

Ulusal **Sağlık Hizmetleri İdaresi** sağlık sektörü alanında yukarıda altı çizilen UKAPB işleminin birçoğunu yürüten **bir Alım Ajansı** bulunmaktadır. **İşletme, Ticaret ve İstihdam Dairesi**, Kamu Alımları Ağı'na yapılan ulusal katkıdan sorumludur. Bu çok sınırlı bir miktardadır ve ülkenin girdisi temel olarak AB Komisyon katkısına yansımaktadır. **Kamu İdaresi Enstitüsü (KİE)**, kamu ve sektörel alımlar sektörlerine yönelik ulusal bir eğitim programı düzenler. 2005'te bu, her birinin sınavdan geçtiği 20 kişiye yönelik 20 günlük bir kursu içermekteydi. Aynı yıl, **Kamu Hizmetleri Eğitim Birimi**, her biri 60 kişiye yönelik, dört kez, 2 günlük kurslar düzenlemiştir. **Özel sektör danışmanlıkları** ve hukuk büroları çok sayıda kısa-dönemli kurslar düzenlemektedir. **Maliye Bakanlığı, Bilgi ve İletişim Teknolojileri Kurumu** ve **Yerel Yönetimler Bilgisayar Hizmetleri Kurulu**, bazı çerçeve anlaşmaları kolaylaştırmaktadır: 2005'te üç tane gerçekleşmiştir. Ayrıca, alım veya inşaat aşamasında olan yaklaşık 20 proje (özel sektör tarafından finanse edilen ve 20 milyon Avro'nun üzerinde olan) bulunmaktaydı. 2005'te üç elektronik alım projesinin gözetimi ve denetimi yapılmıştır.

Bayındırlık İşleri Ofisi/Devlet Malzeme Kurumu, merkezi olarak 30 Daire ve Ofis için kabaca toplam pazarın %3'ünün alımını yapar. Merkezi satın almanın küçük bir kısmı **Sağlık Hizmetleri İdaresi** tarafından doğu bölgesinde yürütülür.

Yüksek Mahkeme, 89/665/EEC Direktifi Madde 2 (8)'ye göre, yılda üç ya da dört davayı inceleyen bir kamu ihale itiraz birimidir.

İrlanda kamu alımları yapısı tarihsel olarak çoğunlukla merkezi olmamıştır. Ne var ki 2002'deki kuruluşundan beri UKAPB kamu alımlarında daha stratejik bir ulusal yaklaşımı teşvik etmektedir. Bu yaklaşım, işlevleri daha profesyonel bir temele oturtmayı, uygun olduğunda gereklilikleri toplulaştırmayı, ve muhtemel bir **ulusal işlem Birimi'nin** oluşturulması görüşmelerini içermektedir. Strateji, elektronik ihale ve satın almanın uygun bir şekilde kullanımına olanak sağlayacak bir yapıyı devreye sokmayı içermektedir.

11. İtalya

İtalya'nın **yarı-merkezi** bir Kamu Alım yapısı vardır ama yine de bu alanda iki kurum baskın durumdadır: Bayındırlık İşleri Kurumu (BİK) ve CONSIP (Concessionaria Servizi Informatici Pubblici'nin kısaltmasından oluşmuştur – aşağıya bakınız). Önemli işler aynı zamanda Parlamento'ya, Bakanlar Konseyi'ne, Altyapı Bakanlığı'na, bölgelere, özerk illere, Anti-tröst Kurumu'na, Topluluk Politikaları Dairesi'ne, İtalyan İstatistik Merkezi (İİM) ve Araştırmalar ve Ekonomik Araştırma Enstitüsü'ne (AEAE)

de verilmiştir. Ayrıca, ülkede bölgeler, iller ve belediyelerin yerel kamu alımları gerçekleştirdiği **dikey olarak organize olmuş** bir kamu alımları yapısı vardır.

Bayındırlık İşleri Kurumu (BİK) Parlamento'ya karşı sorumlu olan bağımsız bir kurumdur. Bu 11 Şubat 1994 tarihli 109 nolu Kanun ile başlatılmış ve Ocak 1999'da kurulmuştur. BİK beş üyeden oluşan kararlarını çoğunluk oyuyla alan üniversitelilere özgü bir birimdir. Yasalar BİK'e kamu alım usulleri üzerinde gözetim ve denetim yetkisi vermektedir. Amacı, kamu idaresi işlemlerinin zamanında, doğru ve şeffaf bir şekilde yapılması ve kamu alımları yönetiminde paranın en iyi değerini bulmasıdır. Başka bir amacı da, etkinlik ve etkililiğin daha iyi bir hale getirilebileceği alanlara işaret etmektir. 62/2005 no'lu yeni Yasa 18/2004/EC Direktifi ve 17/2004/EC Direktifi'ne uyum çerçevesinde hizmetlerin, malların ve sektörel alımların gözetimini işlevlere eklemiştir. BİK, Sözleşme Makamları ve özel şirketlerin ilerlemekte olan kamu alımları ve kamu alımları kazanan ihalelerle ilgili veri ve bilgi vermelerini gerektirebilir. Ayrıca ihale yeterlilik sistemlerinin gözetim ve denetimini de gerçekleştirir ve anlaşmazlıkların çözümünde tahkimden sorumlu olabilir. (bağımsız Tahkim Mahkemesi aracılığıyla).

109/94 no'lu Yasa'nın 4. Maddesi'ne göre, BİK'in ana faaliyetleri şunlardır:

- a) kamu alımlarının yürütülmesinde ekonomik ve finansal yeterliliğin gözetimi ve denetimini yapmak;
- b) mali denetim yoluyla birincil ve ikincil kurallara uyum konusunda gözetim ve denetim ve ihaleyi verme usullerinin doğru ve düzgün bir şekilde yürütmesini sağlamak için örnek kontroller yapmak;
- c) Hazine'nin kaybının mali denetimini yapmak;
- d) hem parlamentoyu hem de hükümeti özellikle uyum ile ilgili ciddi vakalar ve ilgili kuralların yanlış uygulanması konusunda uyarmak;
- e) kamu ekipman idaresine, yönetmelikleri değiştirmek için öneriler göndermek;
- f) parlamentoya ve hükümete özellikle aşağıdakiler olmak üzere, önemli usulsüzlükler konusunda yıllık olarak rapor vermek:
 - ihalelerin rekabetçi olmayan bir şekilde verilmesi yoluna başvurulması
 - yetersiz duyuru ve ilan
 - kamu alımlarının durdurulması veya benzer durumların sıklığı
 - operatörler ve imtiyaz sahiplerine karşı sözleşmelerin ihlali
 - dava sayılarının anormal derecede artması
- g) Gözlemevi'nin gözetimi ve denetimi;
- h) yaptırımların uygulanması;
- i) niteliksel seçimin gözetimi ve denetimi.

BİK Gözlemevi 2005'te girilmiş olan 2993 ihale isteklisini içeren bir **karalisteyi** yönetmektedir. BİK kamu alımları kurallarını ihlal eden Sözleşme Makamlarına **ceza verebilir**: en yüksek ceza 50.000 Avro'dur. Şu ana kadar, bu türden 151 vaka değerlendirilmiş ve 36 Sözleşme Makamı'na ceza kesilmiştir. BİK ayrıca aynı yıl içinde 27 bireysel ihale yetkilisine **disiplin cezası** vermiştir.

BİK'nde Senato Sözcüleri ve Milletvekilleri Odası tarafından ortaklaşa atanan bir **başkan** ve dört üye bulunur. Kurulun başkanı üyelerin kendisi tarafından seçilir. Her bir üye beş yıl görevde kalır ve bu süre yenilenemez. BİK **üç ana birime ayrılmıştır** : A) **Teknik Sekreteryaya** yorum içeren dokümanlar ve yönetmelikler hazırlayarak BİK'e faaliyetlerinde destek sağlar. B) **Denetleme Hizmetleri** BİK'in operasyonel koludur; bayındırlık işleri alanında denetimler ve araştırmalar yapar. C) **Gözlemevi** elektronik olarak kamu alımları ile ilgili veri ve bilgi alır. Ayrıca BİK'in faaliyetlerini desteklemek için, standartlaşmış maliyetleri formüle eder, istatistik sağlar ve maliyet-fayda analizi yapar. Belli bir derecede dikey merkezi olmayan bir yapı da mevcut olduğu için bölgesel şubeleri olan merkezi bir birim şeklinde teşkilatlanmıştır. 2006'da BİK'de 237 memur vardı ve bunların çoğunluğu mühendislik, ekonomi ya da hukuk konusunda üniversite eğitimi almıştı. Personelin aşağı yukarı %70'i Avrupa Komisyonu Yasaları hakkında bilgi sahibi idi. BİK 2005 bütçe yılına kadar genel devlet bütçesinden finanse ediliyordu. 2006'dan itibaren artık

Sözleşme Makamları'ndan, ihalelerden ve şirketlerin niteliksel seçim ile onaylanması işlemlerinden mali kaynak sağlaması gerekiyordu. 2005 bütçesi aşağı yukarı 20 milyonAvroidi.

CONSIP: GÖREVİ VE YAPISI

Consip tamamen ve doğrudan Ekonomi ve Finans Bakanlığı'na (EFB) ait olan bir limited şirkettir. Kamu idaresinin yalnızca iki ana koluna hizmet eder: Bilişim Teknolojisi Şubesi (BTŞ) ve Kamu İdaresi İnternet'ten Satış Şubesi (KİİSS).

Consip'in temel görevleri şunlardır:

- Bilişim Teknolojilerini kullanarak, Ekonomi ve Finans Bakanlığı'nın teşkilat süreçlerinin tasarlanmasına destek sağlamak (1997 tarihli kanun hükmünde kararname gereğince);
- Mallar ve hizmetler konusunda kamu harcamaları programının rasyonelleştirilmesinde kamu idaresine destek sağlamak (Şubat 2000 ve Mayıs 2001 tarihli iki bakanlık kararnamesini gereğince).

Consip'te 355'i üniversite mezunu aşağı yukarı **500** kişi çalışmaktadır. Yönetim Kurulu Ekonomi ve Finans Bakanlığı tarafından aday gösterilmektedir ve Başkan ve CEO'yu da içermek üzere dokuz üyeden oluşmaktadır. Consip 10 birime ayrılmıştır: Denetim ve Finans, Hukuk ve Kurumsal İşler, İnsan Kaynakları ve Organizasyon, Kurumsal Kimlik, Genel Müdürlük, Operasyonlar, Araştırma & Özel Proje, Kamu Finansmanı Müdürlüğü, Bilgi Sistemleri Müdürlüğü ve KİİSS (Kamu İdaresi İnternet'ten Satış Şubesi)

2003'te ekonomistlerden oluşan **Araştırma Birimi**'nin kurulmuştur. Bu birimin ana faaliyetleri şunlardır:

- Consip'in kamu alımları stratejilerini analiz etmek (BTŞ + KİİSS);
- Çerçeve anlaşmalarda sağlanan mal ve hizmetlerin kalitesinin artırılmasını amaçlayan inovatif açık artıma formatları ve sözleşmelerini incelemek;
- Çalışma belgelerini yayınlamak (en son çıkan yayın: Cambridge Üniversitesi Basın Bölümü tarafından edit edilen *Kamu Alımları Elkitabı*);
- Kamu alımları ve açık artırma tasarımı konusunda uzmanlaşmış uluslararası düzeyde tanınmış profesörlerce seminer düzenlenmesi (konu başlıkları şunlardır: kamu alımlarında risk yönetimi, elektronik platformlar arasında rekabet, mahremiyet ekonomisi ve kamu alımları, İsveç'te kamu alımları, ekonomik yönler ve politika çıkarımları, puanlandırma kuralları).

CONSIP: RASYONELLEŞTİRME PROGRAMI

Bu programın amacı kamu harcamalarını rasyonel bir hale getirmektir ve iki temel amacı ve hedefi vardır:

1. Kamu idaresi: kamu alımlarının etkinliğini artırmak için merkezi bir satın alma kurumu kurmak, kamu harcamalarını azaltmak ve spesifik kamu idaresi projeleri için destek oluşturmak. Beklenen sonuç, Kamu İdaresine kalite ve maliyet arasındaki avantajı maksimum hale getiren mallar ve hizmetleri sunmaktır;
2. Arz piyasası: Yüksek potansiyelli bir pazara girişi artırarak ticari maliyetleri azaltmak için inovatif e-ihale araçlarını sağlamak.

Programın amaçları ve stratejileri üç ana seviyeyi içerir:

1. Kaliteye odaklı bir şekilde sözleşmeler ve sistematik hizmet-seviyesi değerlendirmeleri içerisinde geniş çaplı seçenekler sağlayarak hizmet verimliliği ve kalitesi;
2. Pazar ve İnternet siparişlerinde 0 süreye yakın bir şekilde daha kısa ihale süreçleri ile süreç basitleştirme;
3. Talep topluluşması ve satın alma standardizasyonu ve rekabetçilik ile ölçek ekonomileri aracılığıyla maliyet tasarrufu.

Burada beklenen sonuçlar "Şeffaflık ve Kamu İdaresi harcamalarının zamanında takibi" ve "piyasa dinamiklerinin genişletilmesidir"dir.

Programın geliştirilmesi üç eyleme bağlıdır: (1) çerçeve sözleşmeler, (2) Kamu İdaresi ihtiyaçları için destek, (3) Oracle Teknolojisi kullanılarak ileri bir IT ile desteklenen piyasa.

Sözleşme Makamları'nın çerçeve sözleşmeleri bir karşılaştırma noktası olarak değerlendirmeleri gerekir; eğer piyasada çerçeve sözleşmelerde bulunan fiyatlardan daha iyi fiyatlar elde edemezlerse Consip tarafından verilen çerçeve sözleşmeleri kullanmaları gerekmektedir.

2005'te elde edilen temel sonuçlar şunlardır:

- Tüm kamu idaresi içerisinde aşağı yukarı 45.000 "satın alma noktası" Consip aracılığıyla alım yapma fırsatı elde etti.
- Çerçeve sözleşmeler kapsamında 13.688 milyar Avro'luk bir kamu harcaması gerçekleşti ve aktif çerçeve sözleşmelerin satın alma değeri 945Avroidi.
- Sanal pazar, 9.667 işlemle 29.8 milyon Avro'luk genel bir satın alma değeri oluşturmuştur.

Diğer faaliyetler/sonuçlar arasında da **e-ihale**nda **Mastır kursu** düzenlemek isteyen İtalyan üniversiteleri için verilen ödül bulunmaktadır. Bu mezun öğrenciler, memurlar ve özel sektördeki ihale isteklilerine yöneliktir. 2005'te iki üniversite bu programı başlatmış ve 30 öğrenci kayıt olmuştur.

Info Gate (Bilgi Kapısı) insiyatifi ise ulusal ve yerel işletme birlikleri ile geniş bir işbirliğini içerir. Mal ve Hizmetler için Kamu Harcamaları üzerine Rasyonelleşme Programı'nın farklı yönleri konusunda tüm ülkede özellikle KOBİ'ler olmak üzere işletmelere sürekli ve kalıcı destek sağlamayı amaçlar. Buna dahil olan aktörler (Consip, ulusal ve yerel işletme birlikleri) programa işletmelerin katılımını destekleyen yapılar geliştirirler. 2005'te 100 kadar info gate – bilgi kapısı kurulmuştur ve 12 tane açılış organizasyonu düzenlenmiştir. Consip bir e-mail adresi, çağrı merkezi, bir bülten, CD ve bir çağrı ve web konferansı ile bilgi kapılarına sürekli destek sağlar.

Consip Ekonomi ve Finans Bakanlığı'na, malların ve hizmetlerin rasyonelleşmesi programı konusunda aylık, üç ayda bir ve yıllık veri **raporları** gönderir. 2005'te Consip'e rasyonelleşme programı için tahsis edilen **bütçe** 49.2 milyon Avro idi (KDV'yi içermiyor). Bu bütçe genel bakanlık bütçesinin bir parçasıdır ve programın sabit maliyetlerini (yani personel) kapsayan sabit bir kotadan ve inovatif stratejik projeleri kapsayan değişken bir kotadan gelir.

Birincil mevzuatın hazırlanması **Parlamento ve Bakanlar Konseyi**'nin sorumluluğu altındadır, ikinci mevzuatın hazırlanması ise **Altyapı Bakanlığı, bölgeler ve özerk illerin** görevidir. Altyapı Bakanlığı, BİK ve **Antitröst Kurumu** standart prosedürler ve rutin uygulamalar geliştirmektedir. Altyapı Bakanlığı, BİK ve bölgeler standart ihale belgeleri hazırlamaktan sorumludurlar. Kamu alımları politikası geliştirmek ulusal ve bölgesel hükümetlerin yetkisindedir. Altyapı Bakanlığı ve BİK ise rehber kurallar ve talimatlar hazırlamaktadır. Komisyon'un temas noktası, AB istişari komitelerine ulusal katkı konusundan da sorumlu olan **Topluluk Politikaları Dairesi**'dir. Antitröst Kurumu, Topluluk Politikaları Dairesi, Consip ve BİK (her biri kendi görevlerini yerine getirir) hep birlikte Kamu Alımları Ağı'nın kabulü, AB Direktifleri'nin adil bir şekilde uygulanması, kamu alımları konusundaki talimatlar ve öneriler konularına dahil olmaktadır. **İtalyan İstatistik Merkezi (IIM), Araştırmalar ve Ekonomik Araştırma Enstitüsü (AEAE)** istatistiki ve diğer verileri toplayan birçok kurumdan bazılarıdır. BİK ve Antitröst Kurumu kamu alımları politikaları konusunda hükümete danışmanlık sağlamaktadır. Sözleşme Makamları, Sektörel alım kurumları ve ihale isteklileri için hukuki ve diğer alanlardaki öneriler Altyapı Bakanlığı ve BİK tarafından sağlanmaktadır. Cezalandırıcı kurumun BİK olduğu yapım sözleşmeleri dışında Antitröst Kurumu da ceza kesebilmektedir.

Bölgesel Bakanlıklar, iller ve ilçelerde kamu alımları birimleri vardır ve bir de belediye kamu alımları ofisleri ve Belediye gruplarının ofisleri vardır. Her bir yerel tüzel birimde bir kamu alımları ofisi vardır. Bu ofislerin büyüklüğü gerçekleştirilen kamu alımlarının hacmine bağlıdır.

12. Letonya

Letonya, Maliye Bakanlığı ile birlikte temel kurum olan mevzuat hazırlamaktan sorumlu Kamu Alımları İzleme Bürosu ile **merkezi** bir kamu alımları yapısına sahiptir. Ancak, önemli görevler Yolsuzlukla Mücadele ve Yolsuzluğu Önleme Bürosu, Devlet Mali Denetim Ofisi, Ekonomi Bakanlığı ve Merkez Finans ve İhale Maliye Sözleşme Kurumu gibi diğer kurumlar tarafından yürütülür. 2006'da devlet Elektronik Alım Kurumu'nu kurmuştur.

Alım İzleme Bürosu (AİB), Maliye Bakanlığı'na bağlı idari bir devlet kurumudur. AİB, KİK, Kamu Alımları İzleme Bürosu'nun yasal düzenlemeleri ve diğer mevzuatlara göre çalışır. AİB, **alımların** yasal gerekliliklerle **uyumunu izlemekten** sorumludur. AİB ayrıca **standart usuller** ve rutin uygulamalar geliştirir, standart ihale ve sözleşme belgeleri hazırlar. Ulusal alım **politikası** geliştirir, rehber kurallar ve

talimatlar hazırlar. Alım usulleri hakkındaki şikayetleri inceler. AİB, Komisyon için irtibat noktasıdır, AB istişari komitesine yapılan ulusal katkıyı, Kamu Alımları Ağı'na katılımı, BM Uluslararası Ticaret Hukuku Komisyonu'na ve Kamu Alımları Anlaşması'na (KAA) (Ekonomi ve Maliye Bakanlıkları ile birlikte) ve diğer uluslararası temsillerde ulusal katkıyı organize eder. Diğer görevleri, hükümete kamu alımları sisteminin işleyişi hakkında **yıllık rapor** hazırlamayı (Maliye Bakanlığı ile birlikte); istatistiki ve diğer **verileri** toplamayı; daha az rekabetçi usullere, istisnaların ve uzatmaların hızlandırılmış usullerin kullanılmasına, vb. (Bakanlar Kurulu Üyeleri ve Sözleşme Makamları ile birlikte) izin vermeyi; rehber kurallar hazırlamayı (2005'te dokuz tane hazırlandı) içerir. AİB ayrıca, yayını da içermek üzere ulusal kamu alımları **bültenini** idare etmekten ve gereklilikleri yerine getirmeyen duyuru ve reklamları (2005'te 9884 kez) kontrol etmekten; sözleşme makamlarının ve sektörel alım kurumlarının ilanlarını Resmi Gazete'ye iletmekten (2005'te 1592); mevzuat ve politika hakkında bilgi yayınlamaktan ve dağıtmaktan (ayrıca Maliye Bakanlığı'nın resmi gazetesinde (*Latvijas Vēstnesis*) yayımlanır) sorumludur. AİB hükümete kamu alımları politikası hakkında **tavsiyede bulunur**. Ayrıca çerçeve anlaşmalar hakkında da tavsiyede bulunur. Bunun yanı sıra, sözleşme makamları, sektörel alım kurumları ve istekliler için hukuki alanlarda ve diğer alanlarda tavsiyelerde bulunur ve onlar için ulusal bir **eğitim** program düzenler. 2005'te toplamda 2025 katılımcıyla 59 seminer düzenlenmiştir. AİB ayrıca kamu alımları hukuku, ekonomi ve politika konusunda ulusal ve uluslararası akademik organizasyonlara ve diğer organizasyonlara katılır (2005'te, 24 organizasyona katılmıştır).

AİB **başkanı**, büroyu temsil eder, harcamalar hakkında karar verir, iç rehber kurallar çıkarır, ve görevlileri ve çalışanları atar ve görevden alır. **Başkan yardımcısı**, başkan olmadığında AİB'i temsil eder. **Daire müdürleri** dairelerinin işlerinden sorumludur. AİB başkanı Bakanlar Kurulu Üyeleri'nin onayından sonra Maliye Bakanı tarafından atanır; başkan yardımcısı ve müdürler, başkan tarafından atanır. **Şikayet İnceleme Komisyonu (ŞİK)**, her bir özel şikayeti değerlendirmeye yönelik olarak başkanın emriyle kurulmuştur. ŞİK ile birlikte üç daire bulunmaktadır:

1 Hukuk Dairesi (8 personel) isteklilerin şikayetlerini inceler ve ŞİK kararlarının temyize konu olduğu durumlarda AİB'i mahkemede temsil eder.

2 Metodoloji Dairesi bir müdür ve üç şubeden oluşur:

- Metodoloji Şubesi (2 personel), KİK uygulamalarına yönelik açıklamalar hazırlar, sözleşme makamlarına ve isteklilere KİK ve ilgili diğer kuralların uygulanması hakkında tavsiyede bulunur.
- Mevzuat ve Avrupa Konuları Şubesi (3 personel), kanun ve yasal düzenleme tasarımları hazırlar.
- Denetim Şubesi: KİK uygulamalarını izler ve ŞİK'te ele alınamayan, isteklilerin müracaatlarında alım usullerinin KİK'e uygunluğunu inceler. Ayrıca farklı devlet kurumları tarafından istendiğinde alım usullerinin KİK'e uygunluğu hakkında görüş bildirir.

4. Bilgi Dairesi (10 personel), bir müdür ve iki şubeden oluşur: Alım Duyuruları ve İstatistikler (7 personel) ve Alım Sisteminin Geliştirilmesi (2 personel)'dir. Alım Duyuruları ve İstatistikler Şubesi sözleşme ilanları ve kararları yayımlar, Sözleşme Makamları'nın istatistik raporlarını toplar ve inceler. Alım Sisteminin Geliştirilmesi Şubesi alım sisteminin geliştirilmesi ile ilgili konulardan sorumludur.

ŞİK, isteklilerin şikayetleriyle ilgilenir ve bir kamu alımı sözleşmesi imzalama izni veya yasağı hakkında karar verir (en az 3 personel). Büronun **32 personeli**, 18 memur ve diğer 14 çalışandan oluşur. Yaklaşık %50'sinin hukuk eğitimi vardır ve yaklaşık %25'i ekonomi eğitimi almıştır. İşletme personeli, idari personel ve muhasebeciler dışında tümü kamu alımlarına aşinadır. 1.362.006 LVL'lik 2006 **bütçesi**, devlet bütçesinin bir parçasıdır ve ayrıca da ek yabancı mali destek de 2 milyon LVL'dir (2,883,080 EUR).

Belirli işlevler diğer kurumlar tarafından yürütülür. **Devlet Elektronik Alım Kurumu** (10 personel) 2 Ocak 2006'da bir Kabine tüzüğüyle kurulmuştur ve elektronik alım sistemini düzenlemekten ve yönetmekten sorumludur. **Elektronik Devlet İşleri Özel Görevler Bakanlığı**'na bağlı ve ona kısmen bağımlıdır. Müdür, günlük işlerini yöneterek, bir strateji hazırlayarak, kurumu temsil ederek, çalışanları işe alarak ve işten çıkararak, mali kaynakları harcama sorumluluğu alarak kurumun işlerini idare eder. Müdür, resmi gazetede duyurulan açık bir yarışma yoluyla bakan tarafından atanır. Yeni e-ihale sistemlerinin hukuki sorunlarıyla ilgilenen bir Kamu Alımları Bölümü olan bir Kamu Alımları Şubesi ve Halkla İlişkiler Bölümü bulunmaktadır. Teknik Tedarik Şubesi, IT konularına bakar ve e-ihale sisteminin devamlılığını sağlar. Kurum, kısmen devlet bütçesinden kısmen de kurumun ücretli hizmetlerinden sağlanan gelirler ve yabancı

mali yardımlar yoluyla finanse edilir. Elektronik ihale sisteminin kullanımı Sözleşme Makamları için ücretsizdir.

Yolsuzlukla Mücadele ve Yolsuzluğu Önleme Bürosu, çıkar çatışmalarını ve kamu alımları usullerindeki yolsuzlukları değerlendirmekten, kamu alımları davalarındaki yolsuzluk davalarını ve diğer cezai suçların takibatından sorumludur. AİB ve bu büro kamu alımları alanında işbirliği yapar. Bunlar alım kurumlarını denetleyebilir.

Letonya Cumhuriyeti Devlet Mali Denetim Ofisi, bağımsız, bir yüksek mali denetim kurumudur. Devlet maliye sisteminin, merkezi ve yerel devlet kaynaklarının etkili ve faydalı kullanımı konusunda bağımsız bir güvence sağlayarak toplum çıkarlarına hizmet eden asli bir unsurdur. Devlet Mali Denetim Ofisi, Letonya'daki altı anayasal devlet kurumundan biridir. Görevlerinden biri, sözleşme makamlarının kamu alımları faaliyetlerini denetlemektir.

Ekonomi Bakanlığı, imtiyazlardan ve Kamu Özel Ortaklıklarından sorumludur.

Kamu alımları sözleşmelerinin *harcama öncesi* denetimi, **Merkezi Maliye ve Sözleşme Kurumu**'nun bir işlevidir. 2005'te bu tür denetime konu olan 263 sözleşme olmuştur.

Birincil ve İkincil mevzuatları hazırlamak, Maliye Bakanlığı'nın sorumluluğudur. Bazı **çıkart grupları** (örn. Letonya İnşaat Birliği, Letonya Yerel ve Bölgesel Yönetimler Birliği, Letonya Yetkili Otomobil Bayileri Birliği, Letonya Sigortacılar Birliği ve Yeşil Özgürlük kuruluşu), alım belgeleri hazırlayarak ya da mevzuat oluşturma süreçlerine katılarak kamu alımları sisteminin geliştirilmesine katkı sağlarlar.

Tek bir **merkezi satın alma** kuruluşu bulunmamaktadır. 2004'te 134 Sözleşme Makamı için merkezi 128 satın alma usulü yürüten 20 Sözleşme Makamı bulunmaktaydı. Yine 2004'te, 21.7 milyon LVL (31.3 milyon Avro'ya da kamu alımları pazarının %4'ü merkezi satın almaya konu olmuştur.

Kamu alımları kararlarının **adli incelemesi** idari mahkemeler yoluyla yürütülür.

13. Litvanya

Litvanya, en temel işlevleri yürüten Kamu Alımları Ofisi (KAO) ile **merkezi** bir kamu alımları yapısına sahip bulunmaktadır. Ancak, bazı işlevler, genellikle KAO ile iş birliği halinde, mesela Ekonomi Bakanlığı gibi başka kurumlar tarafından yürütülür.

Kamu Alımları Ofisi, rehber kurallar ve talimatlar hazırlamaktan, hükümete kamu alımları sisteminin işleyişi hakkında yıllık rapor hazırlamaktan, istatistiki veriler ve diğer verileri toplamaktan sorumludur. 2007'den sonra KAO'nun yeterlik listesi tutması öngörülmüyordu. Diğer görevleri, sözleşme makamları, sektörel alımlar ve isteklilere hukuki ve diğer alanlarda tavsiyelerde bulunmayı, kamu ve sektörel alımlar sektörü ve isteklilere yönelik ulusal bir eğitim program düzenlemeyi içerir. Ancak, özel müşavirler de bu alanda etkindir. 2005'te KAO sözleşme makamlarından ve tedarikçiler arasından gelen 225 katılımcı için, 11 seminer düzenlemiş ve bu faaliyet için 78,000 Avro harcamıştır. KAO temsilcileri, kamu ihale hukuku, ekonomi ve politika konusunda beş ulusal ve uluslararası akademik ve diğer organizasyonlara katılmıştır.

Ekonomi Bakanlığı, birincil ve ikincil mevzuatları hazırlamaktan, kamu alım politikası geliştirmekten ve hükümete kamu ihale politikası hakkında tavsiyede bulunmaktan sorumludur. Komisyon için irtibat noktasıdır ve Kamu Alımları Anlaşması'na (KAA) yapılan ulusal katkıdan sorumludur. **Bakanlık ve KAO**, AB istişari komitesi'ne yapılan ulusal katkıdan, Kamu Alımları Ağı'na katılımdan, BM Uluslararası Ticaret Hukuku Komisyonu'na'na yapılan ulusal katılımdan birlikte sorumludur. Mevzuat taslakları internet'e konulmaktadır. Bu taslaklar ayrıca yorum yapmaları için ilgili bakanlıklara, belediye kurumlarına ve girişimci birliklerine sunulur. Bu süreç Hükümet Faaliyetleri Yönetmeliği'nde belirtilmiştir.

İkincil mevzuatı hazırlamak, KAO'nun ve ilgili bakanlıkların sorumluluğundadır. Standart usulleri ve rutin uygulamaları geliştirme, standart ihale belgelerini ve sözleşme belgelerini hazırlama işi de, KAO tarafından **Merkezi Proje Yönetimi Kurumu** gibi diğer kurumlarla işbirliği halinde yapılır.

Şu anda **merkezi bir satın alma birimi** bulunmamaktadır fakat hükümet bu konuda uygun kararlar almayı planlamaktadır.

Kamu alımları usullerinin sınırlı bir düzeyde denetimi KAO tarafından yürütülür. Sözleşme makamına yapılan bir şikayeti takiben, KAO bir **temyiz kurulu** gibi hareket eder. Bu, Şubat 2006 da

başlayacak olan ve sadece takibatların belirli yönleri bakımından kamu alımları kararlarının idari incelemesi bağlamındadır. Fakat, istekliler ve sözleşme makamları arasındaki anlaşmazlıkların çözümü için itiraz birimi **hukuk mahkemeleri**'dir. 2005'te iki sözleşme adli incelemeye konu olmuştur. Satın alma usullerine doğrudan dahil olan görevlilere ceza verilebilir, sözleşme makamlarına verilmez. Ayrıca, bu görevliler ihale komisyonu üyeliğinden bir yıllığına çıkarılabilirler. 2005'te 22 ihale yetkilisi böyle bir disiplin suçuna tabi olmuştur. Sözleşme makamlarının kamu alımları faaliyetlerinin mali denetimi KAO tarafından devlet kontrolünde yürütülür.

14. Lüksemburg

Lüksemburg'da, ilgili faaliyetlerin birçoğunu yürüten ve bazı işlevleri diğer kurumlarla paylaşan hakim bir Bakanlık'ın olduğu, **yarı-merkezi** bir kamu alımları yapısının olduğu görülmüştür.

Bayındırlık Bakanlığı, birincil mevzuatın hazırlanmasından, bir kamu alımları politikasının geliştirilmesinden, ve kamu alımları politikası hakkında hükümete tavsiyelerde bulunmaktan sorumludur. Ticaret Odası'na ve El Sanatları Odası'na taslak kamu alımları mevzuatı ile ilgili yorum yapma fırsatı verilmiştir. Bakanlık aynı zamanda, AB istişare komitelerine ulusal katkı sağlamaktan, Kamu Alımları Ağı'na katılımdan, Kamu Alımları Anlaşması'na ulusal katkıdan ve diğer uluslararası temsililerden sorumludur ve Komisyon'la ilişkilerde temas noktasıdır. Hükümete yıllık bir rapor hazırlar ve merkezi bir internet portalından elektronik kamu alımlarını kolaylaştırır. Bayındırlık Bakanlığı'nın AB direktifleri ile ilgili istatistikleri hariç, istatistiki ve diğer verilerin toplanması merkezi değildir. Bakanlık'ta kamu alımları konularında yalnızca devlet memurları çalışmaktadır.

Bayındırlık Bakanlığı ve diğer kurumlar arasında bazı faaliyetler **paylaşılmaktadır**. Kılavuzların ve yönergelerin hazırlanması Bayındırlık Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı ve İhale Komisyonu tarafından yürütülmektedir. Hem Bayındırlık Bakanlığı hem de İçişleri Bakanlığı, sözleşme makamlarına ve sektörel alım kurumlarına yasal ve diğer alanlarda tavsiyeler verir. İstekliler için yasal ve diğer alanlardaki tavsiyeler, Bayındırlık Bakanlığı, ticaret kuruluşları ve Ticaret Odası tarafından sağlanır.

Yapım işi için **standart ihale dokümanlarının** taslak halinin hazırlanması Centre de Recherches (Araştırma Merkezi) tarafından yapılmaktadır. Daha az rekabetçi prosedürler için, istisnaların kullanımı, uzatmalar, hızlandırılmış prosedürlerin kullanımı vb. için izin, Maliye Bakanlığı'ndan (*harcama öncesi*) alınabilir, en önemli sözleşmeler için ise, İhale Komisyonu'ndan (*harcama öncesi*) ve Sayıştay'dan (*harcama sonrası*) alınabilir.

Ulusal bir kamu alımları bülteni yoktur ve sözleşmeler yalnızca ulusal gazetelerde **yayınlanmaktadır**. Sözleşme makamları bildirimlerini Resmi Gazete'ye kendileri göndermektedir. Ancak, Lüksemburg'da var olan tüm Sözleşme Makamları'ndan gelen bildirimler, Bayındırlık Bakanlığı'nın ana bilgisayarındaki merkezi İnternet portalında yayınlanacaktır.

Kamu ve sektörel alımlar sektörü ve istekliler için, Kamu İşlevi ve İdari Reform Bakanlığı tarafından, ulusal bir **eğitim programı** düzenlenmektedir. Dersler kursiyerler için zorunludur ve devam eden eğitimin bir parçasıdır.

Madde 2 (8) Direktif 89/665/EEC'de bahsedilen kamu alımları **itiraz birimi**, bir idare mahkemesidir (temyiz imkanı da vardır), ve aciliyeti olan konular idare mahkemesi başkanına gönderilir. İhale Komisyonu'na ek olarak, istekliler ve Sözleşme Makamı arasında çıkabilecek ihtilafları çözmek için bir Ombudsman/Arabulucu da vardır.

Kamu organları için bilişim teknolojileri (IT) ve ofis malzemeleri tedariki hariç, Lüksemburg'da **merkezi bir satın alma** birimi yoktur.

15. Malta

Malta'nın, birçok işlevin La Valetta'daki Sözleşme Dairesi (SD) tarafından yerine getirildiği, **merkezi** bir kamu alımı yapısı olduğu görülmüştür. Bazı görevler diğer kurumlar ve yerel düzeyde Sözleşme Makamları tarafından yerine getirilmektedir. SD'nin diğer Sözleşme Makamları'na kamu alımları konusunda danışmanlık yapma görevi, Malta sisteminin esas güçlü noktası olarak görülmektedir.

Sözleşme Dairesi, Maliye Bakanlığı'na bağımlı ancak onun ayrılmaz bir parçasıdır ve Finans ve Denetim Kanunu (1962) ve Başlık 174 Yasal Tebligatlar 177 ve 178 (2005) temelinde kurulmuştur. Bünyesinde 40 tam zamanlı memur ve Başbakan tarafından atanan 4 yarı zamanlı çalışanın bulunduğu ayrı ve bağımsız bir temyiz kurulu vardır. SD'nin sorumluluk alanları şöyledir: **standart prosedürlerin** ve rutin

uygulamaların geliştirilmesi, kamu alımları politikasının geliştirilmesi, birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması, kılavuz ve yönergelerin hazırlanması, AB istişari komitelerine ve Malta Kamu Alımları Ağı'na katkıda bulunmak, kamu kurumları sisteminin işleyişi ile ilgili hükümete **yıllık rapor** hazırlamak, istatistiki ve diğer verileri toplamak, ve daha az rekabetçi prosedürlerin kullanımı ve istisnaların, uzatmaların, hızlandırılmış prosedürlerin vb. kullanımı için izin vermek (2005'te hiç başvuru yapılmamış olsa da) ve hükümete kamu alımları politikası konusunda **tavsiye vermek**. Bunlara ek olarak, kamu alımları mevzuatı ve politikası ile ilgili yayınlanmış 47 yayın 2005 yılında dağıtılmıştır.

SD aynı zamanda, 133 kurum için, 20.000 MTL'nin (46.708 Avro) üzerindeki tüm sözleşmeler için **merkezi satın alma birimidir**. Bu hizmet ücretsiz olarak sağlanmaktadır. Dahası SD, yayını ve sözleşme ilanlarının kontrol edilmesi de dahil olacak şekilde, ulusal kamu alımları bülteninin yönetiminden sorumludur. Ancak tüm sözleşmelerin yalnızca % 2,5'i merkezi satın almaya tabidir; geri kalanı ise yerel idareler tarafından yürütülmektedir. 2005 yılında SD tarafından 485 sözleşme işlem görmüştür ve 112 Sözleşme Makamı ve sektörel alım kurumları ilanı SD aracılığı ile Resmi Gazete'ye iletilmiştir. Malta hükümetinde e-ihalenin uygulanmaya başlanması, önemli bir reformdur.

SD aynı zamanda kamu alımlarının **denetiminden** de sorumludur: 2005 yılında 452 sözleşme harcama öncesi denetime tabi tutulmuştur, ve SD Sözleşme Makamı ve yüklenici arasında 36 ihtilafın çözülmesinde destek sağlamıştır; 34 dava ise **Temyiz Kurulu** aracılığıyla itiraz incelemesine tabi tutulmuştur.

Sözleşme Makamı ve sektörel alım kurumları için verilecek olan kanunla ilgili ve diğer tavsiyeler SD ve **Adalet Bakanı** tarafından verilirken, istekliler için kanunla ilgili ve diğer tavsiyeler ise daha çok **Ticaret Odası** tarafından sağlanmaktadır. İhalenin ve sözleşme belgelerinin hazırlanmasından Sözleşme Makamları ile birlikte SD sorumludur. Ekonomik Politika Dairesi ile birlikte, Kamu Alımları Anlaşması'na (KAA) ulusal katkıdan sorumludur. Maliye Bakanlığı, birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanmasından sorumludur. Komisyon için iletişim noktası, **AB Malta Daimi Temsilciliği**'dir.

Malta'nın kara listesi, yeterlilik listesi, sertifikalı ihale katılımcısı, sertifikalı kamu alımı eğitimcisi, eğitim organı ya da şirketi **yoktur**. Kamu alımları kanunu, ekonomisi ya da politikası hakkında herhangi bir araştırma programı da yoktur; ve kamu alımları kanunu, ekonomisi veya politikası hakkında ulusal ya da uluslararası akademik ya da diğer etkinliklere de katılmamakta ve alım yetkililerini incelememektedir.

DS'nin **eğitim** işlevi oldukça sınırlıdır. 2005 yılında 40 görevli için iki günlük bir ulusal eğitim düzenlenmiştir. AB Birimi'nden 2 görevliye Avrupa Kamu Alımları Kuralları, Politikası ve Uygulamaları konusunda Maastricht'te Avrupa Kamu Yönetimi Enstitüsü (EIPA) tarafından düzenlenen, Başlangıç Semineri ve Uygulayıcılar Seminer ile spesifik bir eğitim verilmiştir, ve ayrı iki görevli de da, Brüksel'de FIDIC Genel Sözleşme Şartları hakkında bir eğitim seminerine katılmıştır.

SD aşağıdaki bölümlere **ayrılmıştır**: Sözleşme öncesi (7 çalışan), Sözleşme sonrası (2 çalışan), Genel Sözleşmeler Komitesi Sekreterliği (2 çalışan), AB Birimi (7 çalışan) ve Genel İdare (10 çalışan). **Sözleşme Öncesi** Dairesi, ihale ilanlarından kabul mektubunun yayınlanmasına ya da sözleşmenin imzalanmasına kadar olan tüm idari prosedürler üzerinde çalışmaktadır. **Sözleşme Sonrası** Dairesi, hukuk davaları da dahil olmak üzere, sözleşmenin uygulanma sürecinde ortaya çıkabilecek tüm konuları ele almaktadır. Genel Sözleşmeler Komitesi **Sekreterliği**, değerlendirme raporlarının Komite'ye sunulmadan önce incelenmesinden ve başarısız isteklilere bilgi vermekten sorumludur. **AB Birimi**, AB fonları ile finanse edilen tüm alımlardan sorumludur. **Genel İdare** ise, SD'nin tüm muhasebesi ve insan kaynakları ile ilgilenir.

40 **memurun** eğitimi, ortaokul eğitimi ile üniversite eğitimi arasında değişiklik göstermektedir. Çalışanlardan on altısı, AB kamu alımları ve alımların daha teknik açıları konusunda bilgilidir. Kamu alımlarında çalışan memurların ve ihale yetkililerinin, kamu alımları konusunda spesifik bir resmi eğitim almış olmalarının bir gereklilik olmaması, Malta sisteminin bir zayıflığı olarak değerlendirilmiştir. SD, genel hükümet bütçesinden **finans edilmektedir**; bu miktar 2006 mali yılı için 493.000 MTL'dir (yaklaşık 1.15 milyon Avro). Bütçe tahminleri her yıl Eylül ayında hazırlanmakta ve Maliye Bakanlığı'na gönderilmektedir. Bütçe, ülkenin önceliklerine göre belirlenmektedir. Revize edilmiş bütçe, takvim yılının sonuna doğru Parlamento tarafından onaylanır.

16. Polonya

Polonya'nın, tüm ya da çoğu işlevler için ulusal düzeyde ana bir kurumu vardır ve **merkezi** bir kamu alımları yapısına sahip olduğu görülmüştür (Kamu Alımları Ofisi).

Polonya Kamu Alımları Ofisi (KAO), 10 Haziran 1994'te Kamu Alımları Kanunu'nun (KAK) kabulünden sonra, 1 Ocak 1995'te kurulmuştur. KAO, tüm kamu alımları sistemi için, politika yapıcı ve koordine edici bir rol oynamaktadır. KAO'nun temel görevleri, sözleşme ilanlarının (KAK'ta tanımlanan eşiklerin üzerindeki değerler için) yayımlandığı resmi Kamu Alımları Bülteni'ni (KAB, Biuletyn Zamówień Publicznych) yayınlamak, kamu alımları alanında mevzuat kanunlarının taslaklarını hazırlamak, KAK dahilinde temyiz işlemlerini düzenlemek, Sözleşme Makamları tarafından yürütülen ihale prosedürlerini denetlemek, eğitim programları hazırlamak, kamu alımları alanında eğitim faaliyetlerini teşvik etmek ve düzenlemek ve hükümete kamu alımları politikası konusunda tavsiyelerde bulunmaktır.

KAK'a göre **KAO'nun başkanı**, Başbakan tarafından, adaylar arasından açık rekabet usulüne göre atanır. Yalnızca kamu alımları sisteminin işleyişi konusunda diploması ve bilgi sahibi olan bir aday başkan seçilebilir. Başkanın görev süresi beş yıldır ve görev süresi bir kez yenilenebilir. Başkan, halefinin atanmasına kadar görevde kalır. Başkanın görevleri şunlardır:

- Kamu sözleşmeleri ile ilgili normatif kanun taslakları hazırlamak;
- KAK'da belirtilen bireysel konularla ilgili kararlar almak;
- KAK'da belirtilen ilanları KAB'de yayınlamak;
- KAB'de yer alan sözleşme verme prosedürlerinde itirazların affı ya da reddine karşı olan temyiz başvurularını inceleyen hakem listesini tutmak ve yayınlamak;
- KAB'a kanun uygulama tedbirlerini sunmakla yetkili olan kuruluşların bir listesini tutmak ve yayınlamak;
- Yasal koruma tedbirleri sisteminin işleyişini sağlamak;
- Eğitim programları hazırlamak ve kamu alımları alanında eğitim düzenlemek ve bu eğitimleri teşvik etmek; ve eğitimin içeriğinin değerlendirilmesi için standart kriterler hazırlamak ve dağıtmak;
- Kamu alımları sözleşmeleri, yönetmelikler ve kamu sözleşmelerinin verilmesinde kullanılan diğer belgelerin standart formlarının dağıtılması;
- Kamu alımları sistemi kurallarına uyumu gözetmek ve KAK'da belirtildiği kapsamda sözleşme verme süreçlerini kontrol etmek;
- Kamu alımları sistemi içerisinde faaliyet gösteren kişiler için mesleki etik ilkelerini yaymak;
- Özellikle mahkeme kararlarını ve Anayasa Mahkemesi kararlarını yayarak, kamu sözleşmeleri hakkındaki mevzuatın tek tip bir şekilde uygulanmasını sağlamak;
- Kamu alımları ile ilgili konularda uluslararası işbirliği sürdürmek;
- Kamu alımları sisteminin işleyişini analiz etmek;
- Kamu sözleşmeleri sisteminin işleyişi ile ilgili yıllık raporlar hazırlamak ve bunları (Polonya) Bakanlar Kurulu'na ve Avrupa Komisyonu'nun sunmak.

KAO'nun mevcut iki başkan yardımcısı, KAO başkanının isteği üzerine Başbakan tarafından atanır ve görevden alınır. Başkan, 115 kişilik bir personel tarafından desteklenir ve ofis 7 ayrı daireden oluşur.

Hukuk Dairesi (19 personel) 4 birim aracılığıyla KAO'ya iç ve dış hukuki hizmetler sağlar. Bu birimler, Mevzuat, Hukuki Görüşler, İdari Kararlar ve Avrupa Hukuku Birimidir. Mevzuat Birimi'nin (3 personel) faaliyetleri, taslak mevzuat hazırlamak ve kamu alımlarıyla ilgili diğer kamu kuruluşlarının hazırladığı kanunlarla ilgili yasama sürecine katılmayı içerir. **Taslak mevzuatla ilgili**, STKlar, sendikalar ve işveren kuruluşları gibi sosyal paydaşlara **danışma** zorunluluğu vardır. Özel istişare toplantıları düzenlenir. Taslak mevzuat aynı zamanda KAO'nun web sitesinde de yayınlanır. Hukuki Görüşler Birimi (5 personel) KAK hükümlerinin açıklanması ve yorumlanması, hukuki yorumların dağıtılması ve genel sözleşme hükümlerinin, standart sözleşme modellerinin ve sözleşme verme süreçleriyle ilgili yönergelerin hazırlanması üzerine odaklanır. İdari Kararlar Birimi (5 personel) başkan tarafından KAK'ı takiben yayınlanacak idari kararları hazırlar ve ilgili veriyi analiz eder. Avrupa Hukuku Birimi'nin (3 personel) faaliyetleri, KAK'nin AB direktifleriyle uyumunu izlemekten, kamu alımları ile ilgili Avrupa Adalet Divanı davaları konusunda Polonya'nın pozisyonunu hazırlamak ve kamu alımları alanında uluslararası kanun ve

anlaşmalardaki değişiklikleri ve gelişmeleri analiz etmekten oluşmaktadır. Standart ihale ve sözleşme belgeleri dış danışmanlar tarafından hazırlanır ve daha sonra Hukuk Dairesi tarafından doğrulanır ve güncellenir.

Denetim Dairesi (23 personel) başkanın KAK'da belirtilen denetim yetkisi ile ilgili görevleri yerine getirir ve KAO'nun Yüksek Denetim Odası ve bölgesel mali denetim odaları gibi diğer denetim kurumlarıyla olan işbirliğini düzenler. Bu daire, sözleşme veren taraflardan ve diğer kaynaklardan alınan bilgi ve belgelere dayanarak, belirli sözleşme verme prosedürlerinin, harcama öncesi ve sonrası denetimlerinin yapılmasından sorumludur. 2005 yılında, 371 sözleşme harcama öncesi denetime tabi tutulmuştur. Bu daire dört birime ayrılmaktadır: Mal ve Hizmet Sözleşmeleri'nin Harcama Öncesi Denetimi; Yapım İşleri Sözleşmeleri'nin Harcama Öncesi Denetimi; Sektörel Alım Sözleşmeleri'nin Harcama Öncesi Denetimi ve ve Harcama sonrası denetimi.

Eğitim ve Yayınlar Dairesi (17 personel) eğitim faaliyetleri, eğitim materyallerinin dağıtılması ve KAB'nin redaksiyonundan sorumludur. **Eğitim ve Eğitim Yayınları Birimi** (8 personel) satın alma idareleri ve isteklilere, kamu alımları ilkeleri ve hükümleri hakkında bilgi verir, hakimler için seminerler ve eğitimler düzenler, ve KAO web sitesi hizmeti sağlar. Aynı zamanda Polonya'daki kamu alımları sisteminin gelişmesine yardımcı olan destek programlarının uygulanmasına da katılır. KAO çalışanları ve dış danışmanlar tarafından hazırlanan yayınları kontrol eder ve dağıtır. 2005 yılında, 2500 kişi için KAO bütçesi tarafından finanse edilen 80 kadar eğitim kursu, ve 5400 kişi için PHARE bütçesi tarafından finanse edilen 187 kurs düzenlemiştir. Eğitim ve yayınlar için PHARE bütçesi 1.5 milyon Avro olmuştur (bir destek projesinin toplam bütçesi). **Kamu Alımları Bülteni Birimi**'nin (9 personel) temel görevleri, Polonya'daki kamu sözleşmeleri hakkında resmi bilgi kaynağı olan KAB'nin yayınlanması (KAK Madde 14a'ya göre) ile ilgilidir. KAB Birimi, Bülten'de yayınlanacak olan kamu alımları bildirimlerini alır ve bildirimlerin resmi doğruluğunu kontrol eder, Bülten'in basılı halinin dağıtımını izler ve KAO web sitesine (7 personel) konmak üzere Bülten'in elektronik versiyonunu hazırlar. 2005 yılında 36.029 ilan yayınlanmıştır. Polonya sözleşme makamları ve kurumları 2005 yılında AB Resmi Gazetesi'nde 12.380 sözleşme yayınlamıştır ve tasarım yarışması ilanı tasarlamıştır.

Uluslararası İşbirliği, Araştırmalar ve Analiz Dairesi (6 personel), KAO'nun uluslararası bağlantılarından ve diğer ülkelerdeki ilgili kurumlarla ve kamu alımları alanıyla ilgilenen uluslararası kuruluşlarla işbirliğinden sorumludur. Daire, yerel ve uluslararası kamu alımları hükümleri ve prosedürleri ile ilgili bilgi toplar ve yayar. Aynı zamanda Polonya'nın kamu alımları sistemini, kamu alımları piyasasını ve ileriye dönük gelişimini de analiz eder. Kamu alımları sisteminin işleyişi hakkında yıllık raporlar hazırlar, ve bu raporlar daha sonra Bakanlar Kurulu'na sunulur (3 personel). Daire, aynı zamanda AB direktiflerinin ilgili hükümleri gereğince, Avrupa Komisyonu'na sunulmak üzere istatistikî raporlar hazırlamaktan da sorumludur. Son olarak da Daire, istatistikî ve diğer verileri toplar (3 personel).

Temyiz Bürosu (11 personel) KAK dahilindeki temyiz kovuşturmaları ile ilgili görevleri yerine getirir ve temyiz kurullarına hizmet sağlar. Kamu alımları kararları ile ilgili şikayetler, KAO'nun bağımsız temyiz kurulları davayı ikinci kez gözden geçirmeden önce, bahsedilen sözleşme makamlarına (ilk merci) yapılmalıdır. Asliye mahkemeleri (KAO'dan tamamen bağımsız), kamu alımlarının incelenmesinde nihai merciidir. Temyiz başvuruları, açık kura yoluyla KAO Başkanı tarafından atanan üç hakemden oluşan kurullar tarafından incelenir. 2005 yılında, toplam 4,094 temyiz başvurusu olmuştur ve bunlardan 563'ü üçüncü merciye götürülmüştür. Büronun faaliyetleri arasında şunlar sayılabilir: hakem kayıtlarını ve temyiz davalarının arşivini tutmak, hakem listesine giriş ve listeden çıkışlarla ilgili kararların taslaklarını hazırlamak (başkan tarafından yayınlanmak üzere). Bu birim, aynı zamanda hakemlere eğitim vermek üzere, Eğitim ve Yayınlar Dairesi ile de işbirliği yapar.

Organizasyon ve Finans Bürosu (23 personel) KAO'nun muhasebesini, idari ve organizasyonel yönlerini destekler. Görevleri arasında şunlar sayılabilir: KAO bütçesinin, yatırım planlarının ve harcama planlarının taslağının oluşturulması; bütçenin uygulanmasıyla ilgili raporların ve bilgilerin hazırlanması. Büro, dış yazışmalarda bulunur, resmi belgeleri toplar ve arşivler ve KAO arşivlerini yönetir. Bu birim, aynı zamanda iç bilgisayar ağını ve KAO web sitesini de yönetir.

Hukuk Dairesi (Avrupa Hukuku Birimi) (3 personel), **Komisyon'un irtibat noktasıdır** ve AB istişare komitelerine ulusal katkı sağlamaktan sorumludur. Kamu Alım Ağı'na katılım (3 personel) ve BM Uluslararası Ticaret Hukuku Komisyonu'na (UNCITRAL) ulusal katkı da (1 personel), KAO tarafından, İşbirliği, Araştırmalar ve Analiz Dairesi aracılığıyla organize edilir. Kamu Alımları Anlaşması'na ulusal katkı da (3 personel), Hukuk Dairesi (Avrupa Hukuku Dairesi) tarafından yürütülür. Diğer **uluslararası**

temsiller ise, Uluslararası İşbirliği, Araştırmalar ve Analiz Dairesi'nin sorumluluğu altındadır. Sözleşme makamları ve sektörel alım kurumları ve isteklilere, **hukuki alandaki ve diğer alanlardaki tavsiyeler**, KAO danışma masası tarafından ve kamu alımları mevzuatı hakkında görüş ve yorum bildiren Hukuk Dairesi (Hukuki Görüşler Birimi) tarafından verilir. Hukuki ve diğer tavsiyeler, aynı zamanda özel danışmanlık şirketleri tarafından da verilebilir.

Tüm memurlar ve nerdeyse tüm KAO çalışanlarının üniversite diplomaları vardır ve bunlardan birçoğu avukattır. Özellikle de Avrupa Hukuku Birimi'nin (3 kişi) çalışanları ve Uluslararası İşbirliği, Çalışmalar ve Analiz Dairesi'nin (3 kişi) çalışanlarının bir kısmı AB Komisyonu hukuku hakkında bilgi sahibidir. Hukuk Dairesi, Denetim Dairesi, Uluslararası İşbirliği, Araştırmalar ve Analiz Dairesi ve Eğitim ve Yayın Dairesi'nin çalışanlarının tümü, KAK hakkında bilgi sahibidir. Sözleşme makamlarının deneyimli çalışanlarının bir kısmı, alımların finansal ve teknik yönleri konusunda bilgi sahibidir. KAO'nun ana bütçesi (devlet bütçesinden sağlanan kısım), 2005 yılında yaklaşık olarak 9,5 milyon PLN olmuştur (yaklaşık 2.37 milyon Avro). Bu bütçe, devlet bütçesinden ayrılan bir kısımdır ve bütçe kanununa istinaden hazırlanır. Temyiz kovuşturmalarının maliyeti, zorunlu kayıt ücretlerinden karşılanır.

Kamu Alımları Konseyi KAO Başkanı'nın danışma organıdır. Kamu Alımları Konseyi, Başbakan tarafından atanan 10 ila 15 üyeden oluşur. Konsey'in halihazırda 14 üyesi vardır. Meclis grupları, ulusal özerk yönetim kuruluşları ve ulusal girişimci kuruluşları, Kamu Alımları Konseyi'ne aday önerebilirler. Kamu Alımları Konseyi üyelerini Başbakan atar. Konsey'in başkanı da, üyeler arasından Başbakan tarafından atanır. Başkan yardımcısı ise, konsey üyeleri arasından belirlenir. Kamu Alımları Konseyi'nin rolü, KAO Başkanı tarafından kendisine sunulan kamu alımları ile ilgili özellikle önemli konularda görüşlerini bildirmek; kamu sözleşmeleri ile ilgili normatif işlemlerle ilgili görüş bildirmek; kamu sözleşmeleri sisteminin işleyişi ile ilgili KAO Başkanı'nın yıllık raporları hakkında görüş bildirmek; ve kamu sözleşmeleri sistemi dahilinde, KAK'da belirlenen görevleri icra eden kişiler için meslek ahlakı ilkelerini belirlemektir.

KAO dışında sınırlı sayıda görev yürütülmektedir. Kamu alımları davalarında yolsuzluk ve diğer suçların kovuşturması, **Savcılık'ın** sorumluluğundadır. 2005 yılında KAO Başkanı, **Kamu Finans Disiplini Memuru**'na 18 ihlal bildirmiştir. Memur, KAK'ı ihlal eden sözleşme memurlarına karşı yasal disiplin işlemi uygulama yetkisine sahiptir. 25 Mayıs 2006 tarihinde yürürlüğe giren değiştirilmiş KAK'a göre, Başbakan, diğer sözleşme makamları için **merkezi satın alma birimi** işlevini yerine getirecek bir kurum atayabilir. Bu yeni bir yönetmelik olduğu için, henüz merkezi satın alma birimi olarak atanmış bir birim yoktur. **Adli incelemeden**, asliye mahkemeleri sorumludur.

17. Portekiz

Portekiz'in, pek çok kurumu içeren, **merkezi olmayan** bir kamu alımları yapısı olduğu görülmüştür. Ancak sistemin, daha merkezi bir kamu alımları yapısına doğru gelişmesi beklenmektedir. Özellikle, bir **Unidade Nacional de Compras (UNC, Kamu Alımları Merkezi Birimi)** kurma planı mevcuttur. Bu oluşum, kamu alımlarını ulusal düzeyde koordine etmeye yarayacak ve ulusal politikaların farklı bakanlıkların kamu alımları dairelerinde koordinasyonunu, izlenmesini ve uygulanmasını sağlayacak ve e-ihale sürecine de öncülük edecektir. Portekiz aynı zamanda kamu alımları yapısını, kendi alanlarında kamu alımları konusunda özerkliğe sahip olan Câmara Municipal e Junta de Freguesia ve Regiões Autonomas de Açores e Madeira ile kısmen dikey şekilde düzenlemiştir.

Halihazırda, **Direcção Geral dos Assuntos Comunitários (DGAC)**, Komisyon'un irtibat noktasıdır ve BM Uluslararası Ticaret Hukuku Komisyonu'na (UNCITRAL) ulusal katkıdan sorumludur. AB istişare komitelerine ulusal katkı, mal ve hizmetler için **Direcção Geral do Património (DGP)** tarafından, yapım işleri için ise **Instituto de Mercados de Obras Públicas e Particulares Imobiliárias (IMOPPI)** tarafından sağlanmaktadır. DGAC, DGP ve IMOPPI, Kamu Alımları Ağı'na katılırlar, diğer yandan Kamu Alımları Anlaşması'na ulusal katkı, DGAC ve DGP tarafında koordine edilir. DGP ve IMOPPI, istatistiki ve diğer verileri toplarlar.

Birincil **mevzuatın** hazırlanması, standart prosedürlerin ve rutin uygulamaların geliştirilmesi ve kamu alımları politikasının oluşturulması, **hükümetin** görevleridir. Mevzuat taslağı hazırlamakla görevlendirilmiş olan daireler, taslakları kabine bakanına gönderirler; daha sonra bakan da bu taslakları, belgenin geliştirilmesi yönünde öneriler sunabilecek ilgili taraflara gönderir. Hükümet, aynı zamanda standart ihale belgeleri için hukuki bir tasarruf başlatmıştır. www.compras.gov.pt portalından bu konudaki bazı ilgilere ulaşılabilir, ancak kamu alımları ile ilgili bir danışma masası yoktur. Instituto Nacional de Administração (INA) ilgili bazı kurslar düzenliyor olsa da, ulusal bir eğitim programı yoktur.

Birtakım **merkezi satın alma** birimleri mevcuttur. Maliye Bakanlığı'nın ve Kamu İdaresi'nin (**Direcção de Serviços do Aproveitamento Público – DSAP, Direcção Geral do Património – DGP'ye dahil edilmiş**) küçük bir birimi, genel bütçe için önem arz eden bazı ürünler için ekonomik ve teknik şartlar belirlemek adına uluslararası prosedürleri başlatmaktadır. Bu birimin aynı zamanda alımlar dışında da işlevleri vardır. Diğer alım kurumları, bilgisayar, yazıcı, yazılım, ağlar, giysi, fotokopi makinesi, kağıt ve diğer ofis malzemeleri, benzin, cep telefonu hizmetleri, araçlar ve otel konaklama/ulaşım hizmetleri için DSAP tarafından belirlenmiş çerçeve anlaşmaların şartlarına göre ürün satın alırlar. Eğitim Bakanlığı'nın da, belirli okullar için ürün satın alan birimleri vardır. Sağlık sektöründe de, doğrudan Sağlık Bakanlığı'na rapor veren benzer bir birim (IGIF – Instituto de Gestão Financeira da Saúde) vardır. Yaklaşık 1.556 milyar Avro'luk alım piyasasında, 2005 yılında yaklaşık olarak 224 milyon Avro tutarında sözleşme, bu çerçeve anlaşmalar temelinde verilmiştir. DGP 440 çerçeve anlaşmayı kolaylaştırmıştır.

DGP'nin (kamu alımları alanında çalışan dokuz tam zamanlı memuru vardır), bakan tarafından atanan bir genel müdürü vardır. Diğer kurumların başkanları da bakanlar tarafından atanmaktadır. Bu çeşitli kurumların bütçeleri, devlet bütçesinin bir parçasıdır.

18. Romanya

Romanya'da Kamu Alımlarını Düzenleme ve İzleme Ulusal Kurumu'nun oldukça baskın olduğu merkezi bir kamu alımları yapısı vardır. Bu alandaki diğer kilit kuruluşlar İletişim ve Bilişim Teknolojileri Genel Denetleme Kurulu, Maliye Bakanlığı Kamu Alımları Koordinasyon ve Doğrulama Birimi ve İhtilaf Çözümü Konseyidir.

Ulusal Kamu Alımlarını Düzenleme ve İzleme Kurumu doğrudan Başbakan'a rapor verir. Kurumun işlevleri arasında kamu alımları politikalarına yönelik **hükümete tavsiyede bulunulması**, birincil ve ikincil mevzuatın, standart usullerin, sözleşme formlarının ve genel sözleşme koşullarının hazırlanması, **çerçeve anlaşmalarının**, kamu özel sektör ortaklığının ve imtiyazların kolaylaştırılması, sözleşme makamlarına ve sektörel alım kurumlarına hukuki ve diğer nitelikli **tavsiyelerde** bulunulması vardır. Kurum kamu alımları kurallarını ihlal eden sözleşme makamlarına **para cezası** uygular. Ayrıca, hükümete ibraz edilmek üzere kamu alımları siteminin işleyişine yönelik istatistiki ve diğer verileri içeren **yıllık raporlar** hazırlar. Ayrıca, mevzuat ve politikaya yönelik bilgi yayınlar. Kurumun **eğitim ve araştırma işlevleri** de bulunur. Kurum kamu ve sektörel alım kurumları için milli eğitim programları düzenler ve üniversitelerde ve özel şirketler aracılığı ile bağımsız eğitim ve araştırmaları kolaylaştırır. Bunun yanı sıra, kamu alımları yasası, iktisadi ve politikasına yönelik bir araştırma programı düzenler ve kamu alımları hukuku, iktisadi ve politikasına yönelik ulusal ve uluslararası akademik ve benzeri etkinliklere katılır.

E-ihale Kamu Alımlarını Düzenleme ve İzleme Ulusal Kurumu (politika konularında) ve işin elektronik ayağından sorumlu olan **İletişim ve Bilişim Teknolojileri Genel Denetleme Kurulu** tarafından çalıştırılır. Kamu Alımlarını Düzenleme ve İzleme Ulusal Kurumu **Ulusal Kamu Alımları Bülteni**'ni yönetir ve gereklilikleri karşılamayan duyuruları geri çevirir. İletişim ve Bilişim Teknolojileri Genel Denetleme Kurulu da teknik ilan yayını yönetir ve sözleşme makamlarının ilanlarını Resmi Gazete'ye iletir (burada yaklaşık 30 çalışan bulunur).

Kamu Alımlarını Düzenleme ve İzleme Ulusal Kurumu Temmuz 2005 tarihinde kurulmuş ve Kasım 2005 tarihinde tam olarak işlevselliğe kazanmıştır. Kurumun yasal kuruluşu 74/2005 no.lu Geçici Yasayı onaylayan 111/2006 no.lu Kanun ile gerçekleşmiştir. Kurum Başbakanlığa bağlı bir **başkan** ve **başkan yardımcısı** tarafından yönetilir. Kurumun **bütçesi** genel devlet bütçesinden karşılanır ve yıllık 2.5 milyon Avro dolayındadır (2005 verileri). Kurum **dört daireden** oluşur: Politika ve Düzenleme, Operasyon Geliştirme, İzleme ve Teftiş ve son olarak da Ekonomi ve İdare. Bunlardan sonuncusunun başında Kurumun **genel sekreteri** bulunur. Bunların yanı sıra kurumun bir de **istişari kurulu** vardır. Kurumda halihazırda 70 tam zamanlı çalışan bulunur; ancak kanun uyarınca doldurulması gereken kadro sayısı 125'tir. Çalışanların yüzde doksanı iktisat, hukuk ve mühendislik gibi çeşitli alanlarda üniversite diplomasına sahiptir. Tanıtıma ilişkin kamu idaresi kuralları Kamu Alımlarını Düzenleme ve İzleme Ulusal Kurumu için de geçerlidir. 2005 yılında üst ve orta yönetim SIGMA'nın desteği ile düzenlenmiş olan düzenli eğitimlerden yararlanmıştır. Bunun yanı sıra, 2002 yılında 400.000 Avro değerinde bir eşleştirme projesi ve 2003 yılında 1.5 milyon Avro ve 2006 yılında ise 2 milyon Avro değerinde teknik destek projeleri gerçekleştirilmiştir. (bkz: www.anrmap.ro).

Maliye Bakanlığı Kamu Alımları Koordinasyon ve Doğrulama Birimi kamu alımları sözleşmelerinin *harcama öncesi* denetimi gerçekleştirir. Bu işlev Romanya'nın Birliğe girmesiyle son zamanlarda başlayan bir işlemdir. Bakanlıkta bu denetim işlevini yürüten yaklaşık 130 çalışan bulunur.

Ulusal İdare Enstitüsü Kamu Alımlarını Düzenleme ve İzleme Ulusal Kurumu personeline yönelik eğitimler düzenler.

89/665/EEC no.lu Direktife ait Madde 2 (8) uyarınca, **Hukuki İhtilafların Çözümü Ulusal Konseyi kamu alımları itiraz kuruludur** (50 çalışan). Kararları Temyiz Mahkemesi'ne taşınabilir. Kamu alımlarında yolsuzluk ve diğer cezai suçlar ile **savcılıklar** ilgilenir. **Sayıştay** sözleşme makamlarının kamu alımı faaliyetlerini denetler ve kamu alımı kararlarının adli incelemesini yapar.

19. Slovak Cumhuriyeti

Slovak Cumhuriyeti çoğu işlevi Kamu Alımları Ofisi tarafından yürütülen **merkezi** bir kamu alımları yapısına sahiptir. Bunun yanısıra, belirli işlevleri **dikey** olarak düzenlenmiştir: Kamu Alımları Ofisi'nin tüzel kişiliğe sahip olmayan iki adet bölgesel şubesi bulunur.

Kamu Alımları Ofisi 2000 yılında 263/1999 no.lu Kamu Alımları Kanunu ile oluşturulmuştur. Ancak, Ofisin yasal temeli yeni AB Direktiflerinin Slovakya'daki uygulanışını temsil eden 14 Aralık 2005 tarihli ve 25/2006 no.lu Kanun ile gerçekleşmiştir. Ofis kamu alımları politikalarını geliştirir ve kılavuz ve talimatların yanısıra birincil ve ikincil **mevzuatı** hazırlar. Bu süreç yıllık Yasama Görevleri Planı'nın hükümet tarafından onaylanmasını da kapsar. Bu onayın üzerine Ofis bu plan uyarınca mevzuat taslağını hazırlar. Bu bağlamda, bakanlık ve merkezi hükümet kurumlarının yorum yapma yetkisi vardır. Tüm bu yorumlar dikkate alındıktan sonra taslak hükümete ibraz edilir ve hükümet tarafından onayladıktan sonra parlamentoya gönderilir. Kanun daha sonra Cumhurbaşkanı tarafından imzalanır ve en nihayetinde yayınlanır. Ofisin görevleri arasında kamu alımları kavramlarının hazırlanması, kamu alım faaliyetlerinin idaresi ve gözetimi, hükümete ve talep üzerine parlamento komitesine yıllık faaliyet raporunun ibrazı bulunur. Ofis direktiflerdeki eşğin üzerindeki sözleşmeler için mali eşiklerin Slovak Kronuna dönüştürülmüş hallerini tebliğ eder, mecburi istekli listesi tutar, kamu alımlarına yönelik mesleki ve sürekli eğitim programları hazırlar, mesleki yeterlilik sertifikaları yayımlar, mesleki yeterlilik kazanmış kişilerin listesini tutar, metodoloji kılavuzu, standart prosedürler ve ihale dokümanları hazırlar, para cezaları uygular ve Kamu Alımları Kanunu uyarınca bazı diğer faaliyetleri yürütür. Ofis ayrıca Komisyon'un temas noktasıdır ve e-ihale ve istatistikleri konusunda AB istişari komitelerine ve çalışma gruplarına katılır. Kurum Kamu Alımları Ağı üyesidir ve Kamu Alımları Anlaşması (GPA)'ya ulusal katılımdan sorumludur. Bunun yanısıra Ofis CIRCA çalışma gruplarına, AB Kamu Alımları Öğrenme Laboratuvarı, AB Resmi Gazetesi, SIMAP ve TED faaliyetlerinin izlenmesine katkıda bulunur. Dahası, AB Üye Devletlerindeki, üçüncü ülkelerdeki ortak kurumlar ve diğer ortak kurumlar ile (Türkiye, Romanya, CARDS ülkeleri, ABD, Dünya Bankası) işlevsel temaslarını sürdürür. Ofis ihale ilanları uyarınca yalnızca istatistiki amaçlı olarak **çerçeve anlaşmalarını** izler. Genellikle Mayıs ayının sonuna doğru Kamu Alımları Sürecinin İstatistiki Değerlendirmesine İlişkin Yıllık Verileri hükümete sunar. **Kamu Alımları Ulusal Bültenini** hazırlar (kağıt üzerinde ve elektronik ortamda) ve ilanların gereklilikleri karşılayıp karşılamadığını kontrol eder. Bu bağlamda, 2005 yılında 13.052 adet sözleşme yayınlanmıştır. Diğer yayınlar arasında Kamu Alımları Dergisi (250 sayı), yıllık uluslararası konferanslar, basın röportajları ve toplantıları ve günlük basında gazeteciler ile işbirliği ve 119 sayı bulunur. Her bir sözleşme makamı ya da kurumu ihale ilanlarının ulusal düzeyde ve AB düzeyinde doğru şekilde yayınlanmasından sorumludur. Bu çerçevede, 2005 yılında halkla ilişkiler yetkilisi 786 adet bilgi talebine cevap vermiştir.

Ofis sertifikalı bağımsız eğitim merkezlerinde sunulmak üzere **Milli Eğitim Programı** geliştirmiştir. 2005 yılında, üç gün süren 45 adet kursa toplam 723 kişi katılmıştır. Ofis ayrıca üniversitelerde ve özel şirketler aracılığı ile bağımsız öğretim ve araştırmayı kolaylaştırır. 2005 yılında bakanlıklara yönelik, 2006 yılında da eğitim görevlilerine yönelik yeni Kamu Alımları Kanunu'na ilişkin sunumlar hazırlayıp yayınlamıştır. 2005 tarihli yeni Kamu Alımları Kanunu uyarınca, Şubat 2006'dan itibaren "sözleşme makamının, ilansız pazarlık usulünün başlatıldığını, pazarlık davetiyesi gönderilir gönderilmez ve sözleşmenin sonuçlandırılmasından en geç 14 gün önce Kamu Alımları Ofisi'ne yazılı olarak bildirmesi zorunludur". Ofis herhangi bir izin verilmesinden değil, daha az rekabetçi bu yöntemin doğru şekilde kullanılıp kullanılmadığının izlenmesi ve incelemesinden sorumludur.

89/665/EEC no.lu Direktife ait Madde 2 (8) ve 92/13/EC no.lu Direktife ait Madde 2 (9) uyarınca, Kamu Alımları Ofisi **kamu alımları itiraz kuruludur**. Kamu alımı kurallarını ihlal eden sözleşme makamlarına para cezası uygular. Bu bağlamda, 2005 yılında 856 adet inceleme gerçekleştirilmiş ve 22 sözleşme makamına para cezası uygulanmıştır. Sözleşme makamları ve yükleniciler arasındaki **ihtilafların çözümü** ile Ofisin Protestolara İlişkin İç Hükümler ve Kararlar Şubesi ilgilenir. Şube 1089 adet talep almıştır ve bunların 108'i AB eşğinin üzerinde bulunmuştur. Temyiz Kurulu'na on altı adet itiraz iletilmiş ve bu

konuda bağımsız uzmanların işbirliğinden yararlanmıştıdır. Ofis kamu alımları kanununun ihlali durumunda yargısal inceleme işlemlerini mahkemeye taşır. Kamu alımlarına ilişkin yolsuzluk ve diğere cezai isnatlarda polis ve savcı devreye girer. Sözleşme makamlarının kamu alımı faaliyetleri Ofisin iç kontrol birimi ve dış denetçi tarafından denetlenir. Ofis tarafından uygulanan disiplin işlemleri teker teker her bir sözleşme makamını etkileyebilir: 2005 yılında 140 adet disiplin işlemi uygulanmıştır. Ofis sözleşmelere ilişkin olarak *harcama öncesi* kontrol gerçekleştirmez.

Dahası, Ofis kamu alımlarının **adli incelenmesinden** sorumlu değildir. Bu tür kararlar mahkemeler tarafından alınır. Bu bağlamda mahkemelerde 2005 yılında 22 adet dava görülmüştür.

Ofis Brastislava'da yerleşiktir ve başında hükümet tarafından atanan ya da görevden alınan bir **başkan** bulunur. Başkan yardımcısı da başkanın önerisi üzerine hükümet tarafından atanır ya da görevden alınır. Görev süresi beş yıldır ve bir kez yenilenebilir. 25/2006 no.lu Kanuna ait Madde 111 uyarınca başkanın ve başkan yardımcısının görev süresi, görev süresinin dolması ile, görevden istifa ile, Slovak hükümeti tarafından görevden azli ile, ölüm ya da ölüm beyanı ile sona erer. Ayrıca, yüz kızartıcı bir suçtan mahkum edildi ise; mahkeme kararı ile yasal ehliyeti elinden alındı ya da kısıtlandı ise; başkanlık ya da başkan yardımcılığı makamına uyuşmayan bir makama sahip ise ya da böyle bir faaliyet yürütüyor ise; ve altı ardışık takvim ayını aşan süredir görevini yerine getirmemiş ise başkan ya da başkan yardımcı hükümet tarafından görevden alınabilir. Hükümet, görevi ile ilgili kendisine karşı cezai kovuşturma başlatılan başkanın ya da başkan yardımcısının görevini askıya alabilir. Ofis Başkanlık Ofisi, Başkan Yardımcılığı Ofisi, Mevzuat ve Yönetmelik Şubesi, Dergi ve Listeler Şubesi, Protestolara İlişkin İç Hükümler ve Kararlar Şubesi, Denetim Şubesi, Avrupa Entegrasyon ve Uluslar Arası İşbirliği Dairesi, Devlet Hizmetleri Ofisi, Ekonomi ve Bilişim Teknolojileri Şubesi, Hukuki Çözümler Komisyonu ve Başbakan Yardımcılığı Ofisi Temyiz Kurulundan **oluşur**. 2006 yılının başında ofiste bazı teşkilat değişiklikleri meydana gelmiştir ve bu ofisin asıl teşkilat şemasıdır. Ofiste yaklaşık 110 **personel** görev yapar ve bunlardan 90'ı memur, 20'si diğere çalışanlardan oluşur. Neredeyse tüm personel üniversite eğitimi görmüştür. Ofisin **bütçesi** devlet bütçesinin ayrı bir bölümünü oluşturur (<http://www.finance.gov.sk/EN>). 2005 yılında bu bütçe 58.42 SKK'dır (1.475 milyon AVRO). Alınan ücretler, para cezaları ve kefaletler devlet bütçesine irad kaydolunur.

Ofisin Nitra (üç çalışan), Žilina (4 çalışan) ve Košice'de (5 çalışan) olmak üzere üç adet **yerel şubesi** bulunur. Bu şubelerin ayrı birer tüzel kişiliği yoktur.

Ofis **merkezi satın alma işlevinden sorumlu değildir**. Satın alma tamamen kamu alımları faaliyetlerinden sorumlu olan 7.000 tane sözleşme makamı ve kurumu tarafından gerçekleştirilir. Hükümetin mal ve hizmet satın alma faaliyetini merkezileştirme ve kamu alımlarında elektronik imkanların kullanımını artırmaya yönelik planları vardır. Ofis imtiyazları ya da kamu özel sektör ortaklığını kolaylaştırma faaliyetleri yürütmez ya da kara liste yayınlamaz. 2005 yılında 4.149 girişimciyi içermiş olan bir yeterlilik listesi (679 gerçek ve 3.470 tüzel kişi) ve sertifikalı kamu alımı yetkilileri listesini tutar. 2005 yılında, 56 adet inceleme gerçekleştirilmiştir ve 745 başvuru sahibinden 697 tanesi Kamu Alımları Ofisinin listesine alınmıştır ve böylece Slovak Cumhuriyetinde yeterliliğe sahip kişi sayısı 6.170'e ulaşmıştır.

20. Slovenya

Slovenya **yarı merkezi** bir kamu alımları yapısına sahiptir. Ülkede başlıca kamu alımları kuruluşu, Parlamento yasası ile tayin edildiği üzere, Maliye Bakanlığının Kamu Mülkiyeti Müdürlüğüne bağlı **Kamu Alımları, Sektörel Alımlar ve İmtiyazlar Dairesidir**. Kamu alımları kurumları sadece bu daire ile sınırlı değildir; Kamu İdaresi Bakanlığı ve Sağlık Bakanlığının bu konuda belirli görevleri vardır. Daire birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanması, kamu alımları politikasının, standart prosedürlerin ve rutinlerin geliştirilmesi, standart sözleşme belgelerinin ve talimatların hazırlanması gibi **yasama ve politika işlevleri** yürütür. Ayrıca, sözleşme makamlarına, sektörel alım yapan diğere kurumlara ve isteklilere hukuki ve diğere nitelikli tavsiyelerde bulunur. **Ulusal kamu alımları mevzuatını hazırlama** rolünü üstlenirken, Daire çeşitli düzeydeki çalışma grupları aracılığı ile satın alan (genellikle merkezi düzeyde kamu hukuku tarafından düzenlenen kurumlar) ve satıcı (Ticaret Odası, en büyük tedarikçiler) olmak üzere iki tarafın paydaşlarına da danışır. Daire Avrupa Komisyonunun **Sloven temas noktasıdır** ve AB istişari komiteleri, UNCITRAL (BM Uluslararası Ticaret hukuku Komisyonu) ve Kamu alımları Anlaşması (GPA)'nın ulusal katılımcısıdır. Kamu Alımları Ağına da dahildir. Daire kamu alımları sisteminin işleyişine yönelik **hükümete yıllık rapor** ibraz eder ve istatistikî ve diğere nitelikli verileri toplar. Yeterlilik listesi ya da kara liste tutmaz. Tek kaynaklı kamu alımları ya da daha az rekabetçi ve şeffaf usulleri onaylama yetkisi yoktur. Bu sorumluluk faaliyetleri konusunda inceleme ve/veya denetleme kurumuna hesap veren sözleşme makamına aittir. Halihazırda toplam kamu alımı hacmi 2005 yılı için 108 milyon Avro olan 155 tane sözleşme makamı bulunmaktadır.

Dairede hepsi akademik geçmişe sahip sekiz tam zamanlı **memur** istihdam edilir. Dairede daire başkanlığından başka alt birim bulunmaz. Farklı görevler personel arasında paylaşılır. Dairenin finansmanı bakanlık ve hükümetin genel bütçesinden karşılanır.

Kamu alımları ilanlarını yayınlamaktan ve duyuruların ilgili gereklilikleri karşılayıp karşılamadığını kontrol etmekten Slovenya Cumhuriyeti Resmi Dergisi sorumludur. 2005 yılında duyurulan ilanların ulusal sayımı henüz tamamlanmamıştır.

Satın alma faaliyeti **merkezi** niteliklidir: Kamu İdaresi Bakanlığında satın alma işlemleri merkezi hükümet düzeyinde çeşitli hükümet kurumlarına yönelik bazı mal ve hizmetlerde toplu olarak gerçekleştirilir (idari birimler için yerel seviyede ve bilişim teknolojileri, ofis mobilyaları ve araçları gibi bazı kalemlerde). Sağlık Bakanlığı hastaneler ve diğer sağlık kuruluşları için tıbbi ekipman ve bazı diğer malların alımını gerçekleştirir.

89/665/EEC no.lu Direktife ait Madde 2 (8) uyarınca, kamu alımları inceleme kurulu **Ulusal İtiraz Komisyonudur**. 2005 yılında Komisyon 83 sözleşme makamını denetlemiştir. Sözleşme yetkililerine karşı herhangi bir disiplin işlemi uygulanmamıştır; ancak 497 adet karar daha sonra adli incelemeye tabi tutulmuştur. Merkezi kamu alımları kuruluşunun ön onayı anlamına gelen bir *harcama öncesi* denetim mevcut değildir.

Kamu alımlarından sorumlu memurlar özel kuruluşlar tarafından yürütülen seminerlere katılır.

21. İsveç

İsveç birçok sorumlu merkezi kuruluşu ve yerel ve bölgesel düzeyde merkezi olmayan kuruluşları ile **yarı merkezi** bir kamu alımları yapısına sahiptir. Merkezi düzeyde kilit kamu alımları kurumları **NOU** (Nämnden for Offentlig Upphandling) ve Maliye Bakanlığıdır. Bölgesel ve belediye düzeyindeki kamu alımları kuruluşları ise genellikle sözleşme makamlarına hukuki ve mesleki nitelikli tavsiyelerde bulunmaktan ve çeşitli geliştirme eylemleri gerçekleştirmekten sorumludur. Bu bağlamda çoğu işlevin özel sektör tarafından yerine getirildiğini belirtmekte fayda vardır.

Maliye Bakanlığı birincil ve ikincil mevzuatın hazırlanmasından sorumludur ve Komisyonun temas noktası işlevini görür. Bakanlık UNCITRAL'e (BM Uluslararası Ticaret Hukuku Komisyonu) katılımcı olarak bir avukat tayin etmiştir. Halihazırda kamu alımları konusunda Bakanlıkta tam zamanlı görev yapan üç memur bulunur.

NOU hükümete destek veren ve denetim ve gözetim yapan bir kurumdur. Karar alma süreçlerine katılır, hukuki görüş bildirir, uluslar arası temaslar kurmada hükümete yardımcı olur ve isteklilerin şikayetlerine ya da Avrupa Komisyonun taleplerine istişari temelde yanıt verir. Kamu alımları politikası geliştirir, kılavuz ve talimatlar hazırlar ve kamu alımları sisteminin işleyişine ilişkin hükümete yıllık rapor ibraz eder. Kamu alımları politikasına ilişkin hükümete tavsiyelerde bulunur ve sözleşme makamlarını, diğer sektörel alım kuruluşlarını ve isteklilikleri mevzuat ve yasal uygulama konusunda bilgilendirir. 2005 yılında NOU 500 katılımcı için bir kamu alımları konferansı düzenlemiştir. Sözleşme makamları ve istekliler arasında ihtilaf çözümü hususunda, NOU yalnızca bağlayıcı olmayan bir görüş sunabilir. Süreçleri askıya alma ya da tazminat ödeme kararı verme yetkisi yoktur. NOU Maliye Bakanlığına bağlı olmasına rağmen günlük faaliyetlerinde bağımsız hareket eder.

NOU ulusal bir kuruldur ve üyeleri çeşitli paydaşların önerisi üzerine hükümet tarafından atanır. Sekiz üyesiyle beraber tüm kurul topluca NOU'nun başkanlığını oluşturur. Üyeler hem sözleşme makamlarının hem de isteklilerin temsilcileridir. Kurul **başkanı** İdari Temyiz Mahkemesi'nden daire başkanı konumunda bir hakimdir. Kurul ayda bir kez toplanır. Kurulun günlük faaliyetleri dokuz ya da on çalışanı olan (genellikle üniversite diplomasına sahip iktisatçı ve avukatlar) ve başında bir **müdür** bulunan bir **sekretarya** tarafından idare edilir. Bu sekretaryanın alt bölümü bulunmaz. 2005 yılında NOU'nun **bütçesi** yaklaşık 9 milyon SEK (994,750 AVRO) olarak hesaplanmıştır ve bu bütçe genel hükümet bütçesinden temin edilmiştir.

Maliye Bakanlığı ile beraber NOU AB istişari komitelerine katılımı düzenler, Avrupa Kamu Alımları Ağına katılır ve yeni kamu alımları mevzuatı hakkında bilgilendirmelerde bulunur. Kamu Alımları anlaşması'na (GPA) ulusal katılım NOU ve **Ulusal Ticaret Kurulu'nun (Kommerskollegium)** desteği ile Dış İşleri Bakanlığı tarafından gerçekleştirilir. Devlet kuruluşu olan **İsveç İstatistik Ofisinin** yardımı ile NOU kamu alımları konusunda istatistiki bilgi toplar.

Mevzuat önerisi **hükümet komitesinden** gelir ve **parlamentoya** ibraz edilmeden önce istişare amacıyla yetkililere, yerel idarelere ve ilgili paydaşlara gönderilir. Aralık 2005 tarihinde ilgili bakan, kamu alıcıları, yerel idareler, hukuk firmaları, Ticaret Odaları ve NOU'nun temsilcileri gibi çeşitli paydaşlarla bu şekilde bir görüşme yapmıştır.

Standart usullerin ve rutinlerin geliştirilmesi, standart ihale dokümanları ve standart sözleşme belgelerinin hazırlanması işlevleri **çeşitli birimler** arasında paylaştırılır.

Rekabet Kurumu rekabeti izler ve teoride rekabet hukukunu ilgilendiren olaylarda ya da kamu alımları usullerinin yanlış kullanımında müdahale edebilir.

Duyuruların yayınlanması ve gerekliliklere uygunluğunun kontrolü dahil kamu alımları bültenlerinin (kağıt üzerinde ya da elektronik ortamda) idaresi Allego ve Opic gibi **özel şirketler** tarafından gerçekleştirilir.

Bu hususta, Hükümet Kamu Alımları Koordinasyon Birimi ve İsveç Yerel ve Bölgesel Hükümet Birliği tarafından **tavsiyede** bulunulur.

Kamu alımları üzerine **eğitim kursları** İsveç Kamu Satın Alıcıları Birliği ve Allego tarafından sunulur. Alıcılara yönelik verilen kursun yanısıra Stockholm ve Linköping'de üniversite eğitiminin bir parçası olarak hukukçulara yönelik verilen bir de özel kurs vardır.

NOU ve Rekabet Kurumu zaman zaman **araştırma** faaliyetlerinde bulunur; ancak bunların herhangi bir araştırma programı yoktur.

Hükümet ve yerel hükümet ortak kamu alımlarında **çerçeve anlaşmalarından** yararlanır. Büyük miktarlarda alım yapan ya da bazı alanlarda özel bilgisi olan herhangi bir kurum malzeme ve hizmet ihtiyacını – ve başkalarının ihtiyaçlarını- karşılamak üzere çerçeve anlaşması yapabilir. Örneğin, İsveç Silahlı Kuvvetleri seyahat ve otel konaklaması alanında bir çerçeve anlaşması yapmıştır; diğerleri de bilişim teknolojileri donanımı ve hizmetlerinin çoğunu bu yolla satın alır. Sözleşmelerin yaklaşık %12'si hükümet çerçeve anlaşmalarıdır; ancak **merkezi bir satın alma kuruluşu** mevcut değildir. Bazı durumlarda elektronik kamu alımları gerçekleştirilir; ancak halihazırda tamamlanmış e-ihale prosedürü bulunmamaktadır. İşlemler genellikle elektronik sipariş ve faturalama şeklinde gerçekleşir.

89/665/EEC no.lu Direktife ait Madde 2 (8) uyarınca kamu alımları **itiraz kurumları**, sözleşmenin tamamlanmasından önce ihaleyi istekliye bırakma usulü ile ilgili itiraza bakan 24 tane idare hukuku mahkemesi ve tazminleri inceleyen asliye hukuk mahkemeleridir. **Tahkim** yetkilisi bulunmasına rağmen henüz kendisinin hizmetine başvurulmamıştır.

İzleme sisteminin güçlendirilmesine ve en iyi uygulamalar biriminin oluşturulmasına yönelik planlar yapılmaktadır. Ancak detaylar henüz bilinmemektedir. 2007 yılının ikinci yarısında yeni mevzuat yayımlanacaktır.

22. Birleşik Krallık

Birleşik Krallık **yarı merkezi** bir kamu alımları yapısına sahiptir, ancak **Hükümet Ticaret Ofisi** bu alandaki kilit kuruluştur. Buna karşın, ulusal düzeyde işlevlerin birçoğu çeşitli kurumlar arasında paylaştırılır; ve İskoçya, Kuzey İrlanda ve Galler'in yetki devredilmiş bölgesel yönetimlerinin kendi kuruluşları mevcuttur.

Ofis, kurumun ilk icra başkanı olan Sir Peter Gershon tarafından sivil yönetim kamu alımlarının incelemesini takiben 2000 yılında çıkarılan bakanlar kurulu kararı ile kurulmuştur. Ofis, Satın Alma Ajansı, Medeni Mülk Danışmanları, Merkezi Bilim ve Telekomünikasyon Ajansı ve Hazine Kamu Alımları Birimi gibi daha önceden ayrı ayrı yapılmış olan birçok kamu alımları kurumunu bir araya toplayacak şekilde Hazineye (Maliye Bakanlığı) bağlı bir ofisi olarak kurulmuştur. Ofisin oluşumu, iddialı kamu hizmet temini hedeflerine ulaşmasında hükümete destek vermek amacıyla ticari faaliyetlerinden daha iyi sonuç alması için kamu sektörünün **kamu alımları konusunda ihtiyaç duyduğu sağlam merkezi uzman havuzunun** özel bir yansımaları olmuştur. Ofisin faaliyet alanı halihazırda merkezi sivil yönetiminin başlangıçtaki görev alanını aşmıştır ve kamu idaresine daha da etkinlik kazandırmak üzere hükümet tarafından gösterilen çabaların itici gücünü oluşturmuştur. Bu çabalar, ileri hizmetlerde yatırım amaçlı kullanılacak nakit tasarruflarını; kısmen resmi bir proje durum incelemesi sisteminin işletilmesi aracılığı ile başlıca kamu sektörü proje ve programlarının başarı oranlarının artırılmasını; ve kamu alımları piyasasının, merkezi idare ve yönetimin etkili şekilde işleminin kolaylaştırılmasını içerir. Birleşik Krallığın kamu alımları ile ilgili mevzuatının

çoğu ikincil **mevzuattır**. Ofiste bulunan **Hazine Avukatlık Dairesinin** avukatları Ofisin yönlendirmesi doğrultusunda mevzuat oluşturmaktan sorumludur. **Danışma** tipik olarak söz konusu hususu belirten istişare belgesinin yayınlanmasından ve önerilen ilgili diğer girişimlerden oluşur. Belirlenen bir zaman zarfı içerisinde paydaşların yanıtları beklenir. Yanıtlar daha sonra birleştirilir ve uygun şekilde önerilen politika revize edilir. Tüm bu süreç Bakanlar Kurulunun Daha iyi Düzenleme Organı tarafından yayınlanan Danışmaya İlişkin Uygulama Kuralları uyarınca gerçekleştirilir. **Standart** usuller ve rutinlerin yanısıra standart ihale dokümanları, standart sözleşme belgeleri, kılavuz ve talimatlar geliştirmek Ofisin diğer görevleri arasındadır. Ancak, ilgi alanlarına göre başka kurumlar da bu faaliyetlere katılabilir. Ofis **kamu alımları politikasını** geliştirir ve Komisyonun temas noktasıdır. AB istişari komiteleri, Avrupa Kamu Alımları Ağı, UNCITRAL (BM Uluslararası Ticaret Hukuki Komisyonu) ve Kamu Alımları anlaşması 'na (GPA) ulusal katılımdan ve diğer **uluslar arası temsillerden** sorumludur. Ofis kamu alımları sisteminin işleyişi konusunda hükümete herhangi bir rapor sunmaz; ancak benzeri bir işlev gerçekleştirir. **İstatistiki ve diğer verilerin** toplanması ve kılavuzların hazırlanması Ofisin görevleri arasındadır. Bu bağlamda, 2005 yılında yaklaşık 10 adet resmi belge derlenmiştir. Ofis sertifikalı kamu alımları yetkililerinin listesini tutar. Ayrıca mevzuat ve politika üzerine bilgi yayınlar ve dağıtır. 2005 yılında yaklaşık 10 adet birbirinden ayrı kılavuz yayınlanmıştır. Kamu alımları politikası hususunda **hükümete istişarede bulunmak** Ofisin diğer bir önemli görevidir. Ofis sözleşme makamlarına, diğer sektörel alıcılara ve isteklilere hukuki ve diğer nitelikli tavsiyelerde bulunur (genel tavsiye, duruma özel tavsiye değil – sözleşme makamlarının hukuki tavsiyeyi kendi avukatlarından alması gerekir). Ofis kamu alımları hukuku, iktisadı ve politikasına ilişkin ulusal ve uluslar arası akademik ve benzeri etkinliklere katılır. 2005 yılında bu şekilde yaklaşık 10 etkinlik düzenlenmiştir.

Ofisin hukuk dairesi, politika ya da merkezi dairesi ve düzenleme ve finans dairesi bulunur. Ofisin **Kamu Alımları Politikası Şubesinin** rolü, kamu alımları hususunda Avrupa Komisyonu, diğer AB ortakları, DTÖ ve üyeleri nezdinde Birleşik Krallığı temsil etmek ve Birleşik Krallıkta kuralların uygulanması hususunda Birleşik Krallık kamu sektörü kurumlarına yardımcı olmaktır. Şube ayrıca hükümetin kamu alımları alanında paranın en iyi değerini bulması politikasına ulaşmasına öncülük eder. Bu rol yasal çerçevede ve politika çerçevesinde sürdürülebilirlik gibi konuların dikkate alınmasını sağlamak üzere, kapsam belirlemeyi ve kapsama ilişkin istişare ve rehberlikte bulunmayı içerir. Kamu Alımları Politikası Şubesinin iki ana işlevsel birimi bulunur: 1) bilhassa AB ve DTÖ ile ilgili konularda kamu alımları politikasının geliştirilmesinden sorumlu ekip; 2) politikanın uygulanmasından ve diğer ekip tarafından şekillendirilen politikaların uygulanması konusunda paydaş kurumlara yardımda bulunulmasından sorumlu ekip. Şube, Şube Yönetim Ofisinden destek alan ve Hükümet Ticaret Ofisi yönetim kurulunun icra müdürlerinden birine rapor veren üst düzey bir memur tarafından yönetilir. Hükümet Ticaret Ofisi **Hukuk Hizmetleri Ekibi** hukuki bir bakış açısından politika geliştirme ve uygulama konusunda tavsiyelerde bulunarak Ofisin diğer ekipleriyle beraber Şubeye destek verir. 2005-2006 mali yılında tüm kurum genelinde Ofisin giderlerinin ortalama 58 milyon GBP (86.117 milyon AVRO) olması beklenmektedir. Şubeye cari mali yıl için 1 milyon GBP'den (1.485 milyon AVRO) fazla bütçe tahsis edilmiştir. Bu rakamlar tüm işletme giderlerini kapsar ve yalnızca bir kısmı mal ve hizmetlerin dış kaynak kullanımı ile temin edilmesine ayrılır. Ofisin yıllık kurumsal bütçesi, ayrı ayrı kurumsal birimlerin iş planlarının birleştirilmiş hali olan iş planını yürütmek için gereken tahmini kaynak üzerine Hazine ile gerçekleştirilen müzakereleri takiben belirlenir. Ayrı ayrı iş planları ve bütçeleri, kurumun farklı unsurlarına tahsis edilen kaynakların kurumsal önceliklerle uyumlu olmasını sağlayan Hükümet Ticaret Ofisi Yatırım ve Uygulama Kurulu tarafından belirlenir. Kamu Alımları Politikası Şubesinin bütçesi de diğer kurumsal birimlerinki ile aynı şekilde belirlenir. Ofis halihazırda çoğu memur olan ancak aralarında danışmanların da bulunduğu yaklaşık 500 kişiyi istihdam eder. Bunlardan küçük bir kısmı – yaklaşık 25 kişi kamu alımları politikası çalışmalarında bulunur. Bu kişilerin eğitimleri farklılık gösterir. Şubenin çoğu personeli kamu alımları alanında mesleki eğitim almış, Avrupa Topluluğu ve kamu alımları hukukuna vakıf kişilerdir. Personelin büyük bir kısmı kamu alımlarının mali ve teknik yönlerine aşina kişilerden oluşur.

Ulusal Hükümet Okulu ve Tescilli Satın Alma ve Arz Enstitüsü kamu ihalecilerine yönelik kamu alımları eğitimi sunma konusunda birbiriyle işbirliği yapar. Ofis de eğitimin içeriğine girdi sağlar.

Çerçeve anlaşmalarının kolaylaştırılmasında çeşitli kurumlar görev alır: bunlardan en önemlileri Satın Alma Çözümleri (Hükümet Ticaret Ofisi Birimi) ve Ulusal Sağlık Hizmeti Satın Alma ve Temini Ajansı (PASA)'dır. Ancak, yerel yönetimde bölgesel satın alma konsorsiyumları ve Ulusal Sağlık Hizmetleri gibi bu alanda faaliyet gösteren başka kurumlar da vardır. Satın Alma Çözümleri Biriminin halihazırda birkaç yüz anlaşması vardır. Bu sayı PASA için 4500'dür. Birleşik Krallık Ortaklıkları Ajansı ve 4Pler (Ortak Girişim) de kamu özel sektör ortaklığını ve imtiyazlarını kolaylaştırma faaliyetleri yürütür. Elektronik

kamu alımlar Hükümet Ticaret Ofisi Satın Alma Çözümleri ve **Topluluklar ve Yerel Yönetim Dairesi** dahil çeşitli kurumlar tarafından yürütülür. Satın Alma Çözümleri üç adet başlıca e-ihale programı yürütür.

Ofis kamu sektörüne yönelik merkezi bir satın alma kurumu işlevini üstlenmez. Bu işlev kendi faaliyetleri ile kendini finanse eden ve Hükümet Ticaret Ofisinin genel yönetim kurulunun üyesi olmasına rağmen kendi icra başkanı bulunan Ofisin İcra Ajansı Satın Alma Çözümleri Ajansı tarafından yerine getirilir. Kamu sektörü kurumlarının bu hizmeti kullanmadıklarında paranın karşılığını daha iyi alabileceklerine inanmaları durumunda Satın Alma Çözümlerinin hizmetlerini kullanma zorunlulukları yoktur.

Merkezi satın alma faaliyetine birçok kurum dahil olur – bunlardan en önemlileri Hükümet Ticaret Ofisi Satın Alma Çözümleri ve Ulusal Sağlık Hizmeti Satın Alma ve Temini Ajansıdır (PASA). Satın Alma Çözümlerinin işlevleri tüm Birleşik Krallık kamu sektörünü kapsar (1.000’den fazla sözleşme makamı). PASA’nın faaliyet alanı ise yalnızca Ulusal Sağlık Hizmetleri ile sınırlıdır (yaklaşık 500 sözleşme makamı). 2005 yılında kamu sektörünün toplam kamu alımları harcaması 100 milyar GBP’yi aşmıştır (148.5 milyar Avro). Yine 2005 yılında Satın Alma Çözümlerinin toplam harcaması 2 milyar GBP’yi (2.97 milyar Avro) aşmıştır. 2004/5 mali yılında PASA’nın toplam harcaması ise 3.6 milyar GBP (5.35 milyar Avro) olmuştur. Yukarıda da belirtildiği üzere, yerel yönetim satın alma konsorsiyumları gibi başka merkezi satın alma kurumları da bulunmaktadır.

Birleşik Krallıkta kamu alımları kararlarına itiraz prosedürleri, Anayasa İlişkileri Dairesi tarafından yönetilen ancak devlet aygıtının yürütme işlevlerinden bağımsız olan ulusal mahkemeler sisteminin sorumluluğundadır. Bilhassa, İngiltere ve Galler ile ilgili davalar Yüce Divanda görülür, burada mahkeme sistemi bilhassa hukuk davalarının görülmesinden sorumludur. Yolsuzluk gibi genel cezai isnatlar suçun niteliğine ve ciddiyetine bağlı olarak bir dizi savcı tarafından kovuşturulur. Sözleşme yetkililerine yönelik disiplin işlemlerinin uygulanması sözleşme makamlarının sorumluluğundadır.

Bazı önemli kamu alımları İskoçya, Kuzey İrlanda ve Galer in yetki devredilmiş bölgesel idarelerinde ve ülkelerdeki kamu alımları ofislerinde, belediye kamu alımları ofisinde ve belediyeler grubu ofislerinde gerçekleştirilir. İşlev dağılımı karmaşık olduğundan ve merkezi ve yerel yönetim tarafından kontrol edilen çeşitli kurumlar arasında çakışmalar meydana geldiğinden bu birimlerin yasal dayanakları değişiklik gösterir. Bölgesel düzeyde kamu alımları politikasının yorumlanmasında rol oynayan kurumlar arasında İngiltere dışındaki meşru dayanağı bulunan üç ülkenin yetki devredilmiş yönetimleri; Yerel Yönetim İyileştirme ve Geliştirme Ajansı; ve bölgesel yerel yönetim gruplarının katkıda bulunduğu Kamu Alımları Bölgesel Mükemmeliyet Merkezleri bulunur. Bunların ilişkileri karmaşık bir yapıya sahiptir ve hiyerarşik anlamda açıkça belirlenmemiştir. Ancak genel anlamda yerel idareler, Birleşik Krallığın genel kamu alımları politikalarının ve hukukunun uygulanması konusunda kendi faaliyet alanları çerçevesinde rehberlik sunmaktan sorumludur. Son olarak, bunların politika ve mevzuat yorumları bu alandaki ulusal kurum olan Hükümet Ticaret Ofisi Kamu Alımları Politikası Şubesinin yönlendirmesine bağlıdır.

Birleşik Krallıkta merkezi kamu alımları karmaşık bir yapıya sahiptir ve merkezi, hiyerarşik bir yaklaşım ile federal/yetkinin devredildiği bir yaklaşımı bir araya getirerek kamu idaresinin merkezi, bölgesel ve yerel kolları arasındaki ilişkinin karmaşıklığını gözler önüne serer. Ancak bu, kısmen federal olan yaklaşımlarda bulunan esneklik ve açıklık özelliğine de sahip olduğu anlamına gelir. Ayrıca merkezi yönlendirme, merkezi hükümete yakın, kamu alımları politikasının merkezi odak noktası olan ve uluslar arası paydaşlarla gerçekleştirilen ilgili görüşmelerde Birleşik Krallığı temsil eden en önemli merkezi kamu alımları kurumu Hükümet Ticaret Ofisi tarafından sağlanır. Yerel idareler de kendi faaliyet alanlarına giren konularda politikayı yorumlama ve kendi ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirme yetkisine sahiptir.