

MMFS 07.20

Birinci Baskı
Ocak, 2019
Değişiklik 1, Mayıs 2019

Mayın Faaliyet Sözleşmesi Geliştirme ve Yönetim Kılavuzu

Türkiye Cumhuriyeti Milli Mayın Faaliyet Otoritesi
Millî Savunma Bakanlığı
Millî Mayın Faaliyet Merkezi Dairesi Başkanlığı
Makina ve Kimya Endüstrisi Kurumu Genel Müdürlüğü Yerleşkesi
Döğol Caddesi No:4 Anadolu Meydanı (Tandoğan)
06330 Yenimahalle / Ankara/TÜRKİYE

E-posta: mafam@msb.gov.tr
Tel: 0 (312) 4025430-31-32-33
Faks: 0 (312) 2131826
(Web: <https://mafam.msb.gov.tr>)

Uyarı

Bu doküman, kapak sayfasında belirtilen tarihten itibaren yürürlüktedir. Milli Mayın Faaliyet Standartları (MMFS) sürekli gözden geçirme ve revizyona tabi olduğundan, kullanıcılar dokümanın durumunu doğrulamak için, MAFAM İnternet sitesine (<https://mafam.msb.gov.tr>) başvurmalıdır.

Telif Hakkı

Bu doküman, bir Milli Mayın Faaliyet Standardıdır (MMFS) ve telif hakları MAFAM'a aittir. Bu doküman veya bir kısmı, MAFAM'ın önceden yazılı izni olmaksızın, hiçbir biçimde veya vasıta ile ve başka amaçlarla kopyalanamaz, saklanamaz veya iletilemez.

Bu doküman satılamaz.

Türkiye Cumhuriyeti Milli Mayın Faaliyet Otoritesi

Millî Savunma Bakanlığı

Millî Mayın Faaliyet Merkezi Dairesi Başkanlığı

Makina ve Kimya Endüstrisi Kurumu Genel Müdürlüğü Yerleşkesi

Döğol Caddesi No:4 Anadolu Meydanı (Tandoğan)

06330 Yenimahalle / ANKARA

E-posta: mafam@msb.gov.tr

Tel: 0 (312) 4025430-31-32-33

Faks:0 (312) 2131826

(Web: <https://mafam.msb.gov.tr>)

MMFS-Mayıs 2019

Tüm hakları saklıdır.

İçindekiler

İçindekiler.....	iii
Önsöz.....	v
Giriş.....	vi
1. Kapsam	1
2. Referanslar	1
3. Terimler, tanımlar ve kısaltmalar.....	1
4. Mayın faaliyet sözleşmeleri	3
4.1. Mayın faaliyet sözleşmeleri ilkeleri.....	3
4.2. Sözleşme türleri	4
4.2.1. Sabit fiyatlı sözleşmeler.....	4
4.2.2. Maliyet artı sözleşmeler.....	5
4.3. En uygun sözleşme türünün seçilmesi	6
5. Mayın faaliyet sözleşmelerinin yapısı	6
5.1. Sözleşmenin yasal bileşeni	6
5.2. Sözleşmenin teknik bileşeni.....	7
5.3. Sözleşmenin fiyat bileşeni	8
6. IMAS ve/veya Milli Mayın Faaliyet Standartları'na Uyum.....	9
6.1. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)	9
6.2. Kalite Yönetimi (KY)	9
6.2.1. Yüklenicinin akreditasyonu	10
6.2.2. Dâhili KY sistemleri	10
6.2.3. Harici Kalite Güvence (KG) ve Kalite Kontrol (KK).....	10
6.3. Uzman yetenekleri	11
6.3.1. Mayın Arama Köpekleri (MAKÖ) kullanımı	11
6.3.2. Mekanik mayın temizleme.....	11
7. Mayın faaliyet yüklenicisinin seçilmesi.....	11
7.1. Uygun yüklenicilerin özellikleri ve yetenekleri.....	18
7.2. Yüklenici seçiminin maliyeti	19
8. İhale süreci	14
8.1. İhale türü	14
8.2. Uygun yükleniciler için ön yeterlik değerlendirmesi.....	15
8.3. İhale Çağrısı (İÇ) veya Teklif Çağrısı (TÇ).....	16
8.4. İhale süreci sırasında netleştirmeler.....	17
8.5. İhale teklifinin sunulması.....	17
8.6. İhale tekliflerinin değerlendirilmesi.....	18
8.7. İhale sonuçlarının bildirilmesi	18
8.8. Sözleşmenin yapılması ve başarılı yükleniciyle müzakere.....	19
9. Sözleşme yönetimi	19
9.1. Sözleşme yönetimi için sorumluluk.....	19
9.2. Sözleşme maliyetinin yönetilmesi	19
9.3. Sözleşme süresinin yönetilmesi	20
9.4. Sözleşmelerin etkili biçimde kontrol edilmesi.....	21
9.5. Etkili raporlama	21
9.6. Etkili inceleme	21
9.7. Sözleşme Sonrası İncelemeler (SSİ).....	22
10. Sorumluluklar	23
10.1. Birleşmiş Milletler	23
10.2. Milli Mayın Faaliyet Otoritesi (MMFO)	23

10.3.	Bağışçılar (Donörler)	23
10.4.	Yükleniciler.....	24
10.5.	Ev Sahibi Hükümet	24
EK-A	Referanslar.....	25
EK-B	Mayın faaliyeti için sözleşme süreci	27
	Değişiklik Kaydı	28

Önsöz

İnsani mayın temizleme programları için uluslararası standartlar, ilk olarak Temmuz 1996'da Danimarka'da yapılan uluslararası teknik konferansta çalışma grupları tarafından önerilmiştir. Mayın temizlemenin tüm yönleri için ölçütler belirlenmiş; standartlar önerilmiş ve "temizleme" için evrensel bir tanım üzerinde uzlaşmıştır. 1996 yılı sonlarında, Danimarka'da önerilen ilkeler, Birleşmiş Milletler (BM) öncülüğündeki bir çalışma grubu tarafından geliştirilmiş ve İnsani Mayın Temizleme Faaliyetleri için Uluslararası Standartlar hazırlanmıştır. Birinci baskı, Mart 1997'de BM Mayın Eylem Servisi (UNMAS) tarafından yayımlanmıştır.

Bu ilk standartların kapsamı, başta mayın risk eğitimi ve mayın mağdurlarına yardımı olmak üzere mayın faaliyetinin diğer bileşenlerini içerecek ve operasyonel usuller, uygulamalar ve normlarda yapılan değişiklikleri yansıtacak şekilde genişletilmiştir. Standartlar yeniden geliştirilmiş ve Uluslararası Mayın Faaliyet Standartları (IMAS) adını almıştır.

Birleşmiş Milletler, standartların geliştirilmesi ve sürdürülmesi dâhil olmak üzere, mayın faaliyet programlarının etkili biçimde uygulanması ve teşvik edilmesinden genel olarak sorumludur. Bu bağlamda UNMAS, Birleşmiş Milletler bünyesinde, IMAS'ın geliştirilmesi ve sürdürülmesinden sorumlu olan ofistir. IMAS, Cenevre Uluslararası İnsani Mayın Temizleme Merkezi'nin desteğiyle hazırlanmıştır.

IMAS'ı hazırlama, gözden geçirme ve revize etme çalışmaları; uluslararası kuruluşlar, devlet kurumları ve sivil toplum kuruluşlarının desteğiyle, teknik komiteler tarafından yürütülmektedir. Her standardın en son versiyonu, teknik komite çalışmaları hakkında bilgiler ile birlikte, <http://www.mineactionstandards.org/> sitesinde bulunmaktadır. Gelişen mayın faaliyet normları ve uygulamalarını yansıtmak ve uluslararası düzenlemeler ve gereklerde meydana gelen değişiklikleri dâhil etmek amacıyla, IMAS asgari olarak üç yılda bir gözden geçirilmektedir.

1 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi 342'nci maddesi kapsamında Türkiye Cumhuriyeti sınırları dâhilinde ve görevlendirilmesi halinde yurt dışında gerçekleştirilmesi planlanan insani maksatlı mayın ve/veya patlamamış mühimmat temizliğine yönelik faaliyetler ile Millî Mayın Temizleme Standartlarını hazırlamak/güncel bulundurmaktan Millî Mayın Faaliyet Merkezi (MAFAM) D.Bşk.lığı sorumludur.

Birleşmiş Milletler tarafından hazırlanan uluslararası standartlar ışığında Millî Mayın Faaliyet Standartları (MMFS) oluşturulmuştur.

Giriş

Bu Mayın Faaliyet Standardı (MMFS), ticari ve Sivil Toplum Kuruluşları (STK) da dâhil olmak üzere belirli mayın faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için mayın faaliyet sözleşmelerinin geliştirilmesi ve yönetilmesine ilişkin rehberlik sunmaktadır. Bu standart mayın faaliyet sözleşmelerini genel anlamda ele almaktadır. En uygun yapının sözleşme taraflarının niteliğine, duruma ve sözleşme faaliyetinin gerçekleştirileceği çevreye bağlı olmasından dolayı belirli bir sözleşme yapısı sunulmamaktadır. Buna ek olarak, Dünya Bankası¹, Avrupa Komisyonu², Birleşmiş Milletler³ ve büyük ticari kuruluşlar gibi başlıca potansiyel işverenler mayın faaliyet sözleşmeleri geliştirmek ve yönetmek için kendi denenmiş usullerine sahiptir. Bu standart bu usullerin yerini almayı değil; bu tür usulleri olmayan taraflara rehberlik sunması ve bu usullere sahip taraflar için de bilgi notu olması için sürecin temel noktalarını vurgulamayı hedeflemektedir. Bu standart hibeler ve hibe sözleşmelerine özel bir rehberlik sunmamaktadır.

Bu standardın amacı mayın faaliyeti için sözleşmeler hazırlanması ve daha sonra da yüklenilen faaliyetin yönetilmesi için rehber ilkeler sunmaktır. Çalışmaların resmi bir sözleşme yerine bir mutabakat mektubu ile gerçekleştirildiği durumlarda bile, temel ilkeler ve hususlar bu mutabakat mektubunda bulunmalıdır. Amaç, sözleşmelerin çerçevesinin oluşturulması ve yönetilmesi için ortak ve tutarlı bir yaklaşımın teşvik edilmesidir. Bu da yüksek kalite yönetim uygulamaları ve operasyonel kabiliyetlerin ortaya çıkarılması ve gösterilmesi için gereken şartların dâhil edilmesini sağlamalıdır. Bu şartlar çalışmayı yürüten kuruluşun büyüklüğü veya deneyiminden bağımsız olacaktır.

Bu standardın amaçları doğrultusunda “bağışçı”, “müşteri” gibi terimlerin yerine daha çok “işveren” terimi kullanılmıştır. Bu da mayın faaliyet sözleşmesi imzalamayı isteyen kuruluşun belirli bir çıktıya ulaşabilmek için bir mayın faaliyet kuruluşuna ödeme yaptığının bilinmesi amacıyla. Bu durum yüklenici kuruluşun bir altyapı yüklenicisi gibi mayın faaliyetinin doğrudan yararlanıcısı olduğu durumda da, yerel bir toplum için bir çıktıya ulaşmayı hedefleyen bir bağışçı gibi dolaylı bir yararlanıcı olduğu durumda da geçerlidir. Aynı şekilde, bu standartta sunulan rehberlik ticari şirketler, STK'lar ve mayın faaliyeti gerçekleştirmek üzere sözleşme yapılabilen diğer kuruluş türleri için de geçerlidir. Sözleşmesel bir bakış açısıyla, mayın faaliyetinde aktif olan yüklenici türleri arasında hiçbir ayırım yapılmamaktadır. İyi sözleşme ilkeleri, yüklenicinin bir STK veya ticari işletme olmasına bakılmaksızın ilgili olmaya devam etmektedir. Ancak, işveren acil durumlarda olabileceği gibi tüm sözleşme süreci için yeterli zaman bulunmadığı durumlarda yüklenici seçimi ilkelerini farklı biçimde uygulamayı tercih edebilir. Yine de asıl sözleşme bu standartta belirlenen çeşitli konuları ve hususları içermelidir.

1. Dünya Bankası, Procurement of Works – Smaller Contracts [Yapım İhaleleri - Daha Küçük Sözleşmeler], Washington, Ocak 1995.
2. Avrupa Topluluğu, Avrupa Toplulukları Resmi Gazetesi, Brüksel, L382 Ek III.
3. UNOPS (Birleşmiş Milletler Proje Hizmetleri Ofisi), Procurement Rules and Procedures, Model Mine Action Contract (Tedarik Kuralları ve Usulleri, Model Mayın Faaliyet Sözleşmesi), New York.

Mayın Faaliyet Sözleşmesi Geliştirme ve Yönetim Kılavuzu

1. Kapsam

Bu standart sözleşme süreci ve etkili sözleşme taslakları hazırlama konusunda ilkeleri belirlemekte ve rehberlik sunmaktadır. Mayın faaliyet sözleşmeleri sürecinin arkasındaki genel kavramları incelemekte ve mayın faaliyet sözleşmelerine eklenmesi gereken temel hususları belirlemektedir.

Bu standardın mayın temizlemeye odaklanmasına rağmen, iyi ve uygulanabilir sözleşmeler, milli teknik değerlendirme misyonları, etki keşifleri, Mayın Risk Eğitimi (MRE) projeleri ve stok imhası da dâhil olmak üzere diğer mayın faaliyet bileşenleri için de gereklidir.

Bu standart, sözleşmelerin hazırlanması, verilmesi ve ardından yönetilmesine odaklanmaktadır ve “sözleşme” kelimesi doküman genelinde kullanılmaktadır. Belirtilen ilkeler ve rehber ilkeler pek çok durumda, bir bağışçı kuruluş adına mayın faaliyeti yürütülürken kullanılan daha az resmi olan sözleşmelere de aynı şekilde uygulanabilir ve bu tür sözleşmelerin taslakları hazırlanırken de kılavuz olarak kullanılabilir.

2. Referanslar

Referanslar listesi EK-A’da verilmiştir. Referanslar, bu standartta atıf yapılan ve bu standardın hükümlerinin bir parçasını oluşturan önemli dokümanlardır.

3. Terimler, tanımlar ve kısaltmalar

MMFS 07.20 standartlar serisinde kullanılan tüm terim, tanım ve kısaltmalara ilişkin sözlük, MMFS 04.10’da verilmektedir.

IMAS standartlar serisinde, “-ecek (İngilizce “shall”), “-meli (İngilizce “should”) ve “-ebilir (İngilizce “may”), istenen uyum derecesini belirtmek için kullanılmaktadır. Bu kullanım, ISO standartları ve kılavuzlarındaki dil ile uyumludur:

- a. “-ecek (İngilizce “shall”), standarda uymak için uygulanacak gerekler, yöntemler veya özellikleri belirtir;
- b. “-meli (İngilizce “should”), tercih edilen gerekler, yöntemler veya özellikleri belirtir; ve
- c. “-ebilir (İngilizce “may”) ise, muhtemel bir yöntem veya hareket tarzını belirtir.

“**Milli Mayın Faaliyet Otoritesi**” (MMFO) terimi, mayından etkilenen bir ülkede, mayın faaliyetini düzenleme, yönetme ve koordine etme sorumluluğu verilen, genellikle bakanlıklar arası bir komite olan devlet kurumunu ifade eder.

Not: Türkiye Cumhuriyetinde MMFO’nun yetki ve sorumlulukları Milli Mayın Faaliyet Merkezi Dairesi Başkanlığı tarafından yürütülmektedir.

“**Sözleşme**” iki veya daha fazla taraf arasında gerçekleştirilen ve bedel olarak bilinen değerli bir fayda karşılığında bir şey yapma sözü içeren, belirli şartlara sahip, yasal olarak bağlayıcı bir anlaşmadır.

“**Sabit fiyat**” sözleşmesi, yükleniciye kabul edilen zaman çerçevesi içinde belirli bir kapsamda bir çalışma gerçekleştirmek veya belirli sayıda araç [mayın temizleme takımları, Mayın Arama Köpeği (MAKÖ) takımları veya mekanik teçhizat] sağlamak için sabit bir ücret ödendiği sözleşmedir. Sabit fiyat yüklenici tarafından sağlanacak tüm çalışmaları, malzemeleri ve hizmetleri kapsamaktadır.

“**Maliyet artı**” sözleşme, yüklenicinin belirli kapsamda bir çalışmayı gerçekleştirirken üstlendiği tüm masraflarının karşılandığı ve toplu biçimde veya karşılanabilir masrafların sabit bir yüzdesi kadar para ödendiği sözleşmedir.

“**Birim fiyat**” terimi, sözleşmede belirli biçimde fiyatlandırılmış ve miktarı sözleşmede belirlenmiş faaliyetler için kabul edilen ve uygulanan fiyatları ifade eder. Birim fiyatlar genellikle maliyet artı sözleşmelerde kullanılmaktadır.

“**Anlaşma**”, hukuki bağlamda kullanıldığında, sözleşme için alternatif bir terimdir ve sözleşmenin önemli unsurlarının tamamını içermektedir.

“**Mutabakat mektubu**” tüm ayrıntıları içermeden bir anlaşmanın esas noktalarını ifade eden, daha basit bir sözleşme türüdür. Resmi bir sözleşme için bir öncü olarak kullanılabilir veya bazı durumlarda, daha resmi bir sözleşmenin yerine kullanılabilir. Ne şekilde kullanıldığı önemli olmaksızın, şunları yerine getirmelidir:

- a. Her iki tarafı da tanıtmak ve anlaşma kapsamındaki rollerini belirtmek,
- b. Anlaşmanın niteliğini belirtmek,
- c. Ödeme şartlarını, zaman beklentilerini ve anlaşmanın diğer kilit unsurlarını belirtmek.

“**İhaleye sunmak**” başka bir tarafa sözleşmeye katılması için koşulsuz bir teklif sunulması anlamına gelmektedir. İhaleler normalde belirlenmiş bir geçerlilik dönemine sahiptir ve bu dönem içinde herhangi bir zamanda kabul edilebilirler.

“**Teklif**” terimi başka bir tarafın değerlendirmesi veya kabulü için sunulan bir teklifi ifade eder. Kabul edilirse, teklif ilk sunulan koşullarıyla kabul edilir. Teklifin yapıldığı kuruma önceden geri çekme bildiriminde bulunulduğu sürece, teklifin herhangi bir zamanda geri çekilebilmesi yönünde bir genel kural bulunmaktadır.

“**İhale süreci**” tercih edilen yüklenicinin seçilmesi için ihale çağırısında bulunma ve ihale tekliflerinin değerlendirilmesi sürecidir.

“**İşveren**” gerekli mayın faaliyetini gerçekleştirmek üzere bir diğer kuruluşla sözleşme imzalayan kuruluşu ifade eder. İşveren bir bağışçı, Milli Mayın Faaliyet Otoritesi (MMFO), bir ticari kuruluş veya mayın faaliyeti gerçekleştirilmesini isteyen ve bu doğrultuda mayın faaliyet kuruluşu ile bağlantı kuran her tür kuruluş olabilir. İşveren bir altyapı yüklenicisi gibi mayın faaliyetinin doğrudan yararlanıcısı olabileceği gibi, yerel toplum için bir çıktıya ulaşmayı hedefleyen bir bağışçı gibi dolaylı bir yararlanıcı da olabilir. Gerçekte, bir kuruluş sözleşme imzalayana kadar işveren olmamaktadır. Fakat kolaylık sağlama adına; sözleşme aşamasına veya sözleşmenin yaşam döngüsüne bakılmaksızın bu terim bu Standart genelinde kullanılmaktadır.

“**Bağışçı (donör)**” her tür finansman kaynağını kapsamaktadır.

“**Yüklenici**” terimi bir mayın faaliyeti gerçekleştirmek üzere sözleşme imzalanan her türlü kuruluşu [hükümet, hükümet dışı (sivil toplum) veya ticari kuruluş] ifade eder. Sözleşme kapsamında yükümlülük sahibi olan ve sözleşmenin tamamının uygulanmasından sorumlu olan kuruluş “ana yüklenici” olarak anılmaktadır. Ana yüklenicinin büyük çaplı bir sözleşmenin bileşenlerini yerine getirmek üzere işbirliği yaptığı diğer kuruluşlar veya taraflar “alt yüklenici” olarak anılmaktadır. Alt yükleniciler işverene değil ana yükleniciye karşı sorumludurlar.

“**Program**” terimi projelerin ve/veya sözleşmenin tek başına yönetilmesi halinde elde edilemeyecek veya etkin maliyetli olmayacak faydayı sağlamak için koordineli biçimde yönetilen bir grup proje veya faaliyettir.

“**Risk**” terimi, zararın meydana gelmesi ihtimali ile bu zararın şiddetinin bir birleşimi olarak tanımlanmaktadır.

4. Mayın faaliyet sözleşmeleri

Bir mayın faaliyet sözleşmesi bir mayın faaliyetinin uygulanmasını veya yürütülmesini sağlayan iki veya daha fazla taraf arasındaki resmi bir anlaşmadır. Sözleşme kullanımı üç amaca hizmet etmektedir. İlk olarak, faaliyete dâhil olan taraflar için bağlayıcıdır ve faaliyetin gerçekleştirileceğine, tarafların verdiği taahhütler ve vaatlerin yerine getirileceğine dair belirli bir düzeyde güvence sunmaktadır. İkinci olarak, üstlenilecek çalışmaları, ulaşılabilecek çıktıları ve ilgili tarafların sorumluluklarını ve etkileşimini net biçimde tanımlamaktadır. Üçüncü olarak da, ilgili taraflara sorumlulukları verme amacına hizmet etmektedir. Bir sözleşmenin hazırlanması ile ilgili olarak önemli altı unsur bulunmaktadır. Bu unsurlardan herhangi birinin eksik olması sözleşmenin geçersiz olması anlamına gelmektedir. Bu unsurlar şu şekildedir:

- a. Bir teklif,
- b. Bu teklifin kabul edilmesi,
- c. Faaliyet gösterme sözü,
- ç. Değerli bir bedel,
- d. Faaliyetin gerçekleştirilmesi için bir zaman çerçevesi belirlenmesi,
- e. Faaliyet için şart ve koşullar.

4.1. Mayın faaliyet sözleşmeleri ilkeleri

Etkili, verimli ve uygun mayın faaliyet sözleşmeleri geliştirilmesi için dayanak oluşturan yedi ilke bulunmaktadır. Bunlar şu şekildedir:

- a. Sözleşme faaliyetin gerçekleştirileceği çevreyi ve şartları dikkate almalıdır.
- b. Sözleşme tarafların kabiliyetleri ve kapasitelerini dikkate almalıdır.
- c. Sözleşme performans gerekleri ve diğer zorunluluklar açısından gerçekçi olmalı ve bunları mümkün olduğunca tam biçimde belirtmelidir.

- ç. Sözleşme tüm taraflara karşı adil ve eşit olmalıdır.
- d. Sözleşme, sözleşmeyi kontrol etme konusunda en muktedir ve motive olan taraf açısından belirli bir risk belirlemelidir.
- e. Sözleşmenin yazımı net, öz ve açık olmalıdır.
- f. Sözleşme taraflar arasında zıtlaşma yerine işbirliğini teşvik etmelidir.

4.2. Sözleşme türleri

Çok sayıda sözleşme türü bulunmaktadır. Fakat mayın faaliyeti kapsamında kullanılan iki temel sözleşme türü şunlardır:

- a. Sabit fiyatlı sözleşmeler (kabul edilen zaman çerçevesi içinde belirli bir kapsamda bir çalışma gerçekleştirilmesi veya yine kabul edilen zaman çerçevesi içinde belirli sayıda araç sağlanması için),
- b. Maliyet artı sözleşmeler.

4.2.1. Sabit fiyatlı sözleşmeler

Sabit fiyatlı bir sözleşmede, işveren sözleşmenin yerine getirilmesi için gerçekte ne kadar masraf yapıldığına bakılmaksızın yükleniciye sabit bir fiyat ödemektedir. Yüklenici beklendiğinden fazla masrafta bulunmasına ilişkin tüm riski taşımakta, fakat masrafların beklendiğinden az olması halinde de kazanç elde etmektedir.

Sabit fiyatlı sözleşmeler yükleniciye verimliliği artırarak veya en etkin maliyetli yaklaşımlarını kullanarak faaliyet masraflarını sıkı biçimde yönetme ve azaltma yönünde teşvik sağlamaktadır. Aynı zamanda da işverenin ihaleye katılan kuruluşların deneyimi de dâhil olmak üzere diğer tüm unsurların eşit olduğunu ve işverenin faaliyet gerekleri ile şartlarını tam olarak belirlediğini varsayarak ihaleleri karşılaştırmasını kolaylaştırmaktadır.

Sabit fiyatlı sözleşmeler belirli birtakım sonuçlara sahip olabilirler:

- a. Yüklenicinin sözleşme fiyatının bir parçası olarak bir maliyet belirsizliği üstlendikleri durumlarda işverenin genellikle ek ücret ödemesi gerekecektir.
- b. Değişiklikler, bunlara kimin neden olduğu ve bunların özgün anlaşmaya dâhil edilip edilmediği konusunda ortaya çıkacak tartışmalardan dolayı işveren ve yüklenici arasında sürekli bir pazarlığa neden olabilecektir.
- c. Eğer yüklenici tarafından gerçekleştirilen çalışmanın kalitesi tam olarak belirlenmemişse veya doğrulanabilir değilse, işveren yüklenicinin çıktılarının kalitesini düşürerek masraflarını asgariye indirme çabasında bulunması riskine sahiptir.
- ç. Faaliyet ilerledikçe elde edilen rafine bilgi sonucunda gerekli olmadığı ortaya konulan ve yerine getirilmeyen faaliyetler için işveren ödeme yapmış olabilir.

d. Eğer anlaşılan fiyat çok düşükse, işveren yüklenicinin sözleşme şartlarını yerine getirememesi veya talepler üretmek için her yolu denemesi konusunda ek risk üstlenmektedir.⁴ İşveren bu ek riski ortadan kaldırmak için yükleniciden bir kesin talimat istemeyi düşünmelidir.

4.2.2. Maliyet artı sözleşmeler

Maliyet artı bir sözleşmeyle, işveren yüklenicinin tüm masraflarını karşılamakta ve bu masrafların belirli bir yüzdesi kadar sabit bir ücret ödemektedir. Herhangi bir hata, ihmal ve diğer değişikliklerden doğan masraflar işveren tarafından karşılanmaktadır.

Maliyet artı sözleşmelerin kullanılması işveren açısından birtakım avantajlar sağlamaktadır:

- a. Maliyetler gerçekten neye ihtiyaç duyulduğu ile kısıtlıdır.
- b. Yüklenici haddinden fazla kazanç elde edemez.
- c. Yüklenici için olası bir zararın kalitede düşüşe veya başka olumsuz sonuçlara neden olması olasılığı ortadan kaldırılmaktadır.

Maliyet artı sözleşmeler aynı zamanda işveren için bazı ciddi dezavantajlara da neden olabilir:

- a. Sözleşmenin toplam masrafı belli değildir ve yüklenicinin masrafları kontrol etmesi için çok az teşvik bulunmaktadır.
- b. Yüklenici masrafları kontrol etmekten sorumludur, fakat masraflar ne kadar yüksek olursa yüklenicinin karı da o kadar yüksek olacaktır.
- c. Yüklenici üstlendiği diğer sözleşmelerde kendisine fayda sağlayabilecek, teçhizat alımlarını genişletmek, diğer sözleşmelerde eğitim masraflarından veya işgücü kesintisi masraflarından kaçınmak için fazla kişi istihdam etmek gibi maliyetler altına girme eğiliminde olabilir.
- ç. Sözleşmeler ek sözleşme idaresi gereklerinden dolayı işveren için daha pahalı olabilir.

Ek olarak bir diğer zorluk da belirli bir sözleşme için izin verilen masrafların neler olduğu konusunda işveren ve yüklenicinin mutabakata varması ve bunu belgelendirmesi konusu ile ilgilidir. Sözleşme ile ilgili tüm masrafların doğru biçimde belirlenmesi ve eklenmesi önemlidir. Genel giderler ve yönetsel zaman gibi giderler özellikle dâhil edilmezse ve karşılanmazsa, bunların sabit ücretten ödenmesi gerekir ve yüklenici, muhtemelen sözleşmenin başarısını tehlikeye atabilecek düzeye kadar, bu masrafları asgariye indirme eğiliminde olacaktır.⁵

⁴ S. Chapman and S. Ward, Project Risk Management – Processes, Techniques and Insights [Proje Riski Yönetimi - Süreçler, Teknikler ve İçgörüler], Chichester, 1997, p.271.

⁵ S. Chapman and S. Ward, Project Risk Management – Processes, Techniques and Insights [Proje Riski Yönetimi - Süreçler, Teknikler ve İçgörüler], Chichester, 1997, p.270.

4.3. En uygun sözleşme türünün seçilmesi

Belirli bir mayın faaliyeti için kullanılacak en iyi sözleşme türü konusunda kesin bir kural yoktur. Bu faaliyetin yürütüleceği çevreye, işveren ve potansiyel yüklenici arasında olabilecek eski ilişkilere, işverenin teknik bilgisine, işverenin sağlayabileceği yakın gözetime ve hem işverenin hem de yüklenicinin ne ölçüde “risk karşıtı” olduğuna bağlı olacaktır.

Belirli bir faaliyet için, en uygun sözleşme türü sabit fiyatlı sözleşme, maliyet artı sözleşme veya ikisinin birleşimi olabilir. Karma bir sözleşme gereklerin ve işletim şartlarının tam olarak ve kapsamlı biçimde belirlenebildiği faaliyet bileşenleri için sabit bir fiyata, bu şekilde belirlenemeyenler için de bir maliyet artı sisteme sahip olabilir.

5. Mayın faaliyet sözleşmelerinin yapısı

Mayın faaliyet sözleşmesi iki veya daha fazla taraf arasında kurulan ve bir mayın faaliyeti gerçekleştirilmesini veya yönetilmesini sağlayan resmi bir anlaşmadır. Herhangi bir mayın faaliyet sözleşmesinin temeli belirli bir faaliyeti gerçekleştirmek üzere işveren tarafından geliştirilen plan ve sistemlerdir. Bunlar ulaşılabilecek hedefleri, çıktıları, işverenin uygulamaya koymayı planladığı kontrol ve yönetim sistemlerini ve aynı zamanda işverenin yüklenici tarafından kabul edilebilir yasal ve finansal şartlarını ayrıntılı olarak ortaya koymalıdır.

Bir mayın faaliyet sözleşmesinin üç ayrı, fakat birbiriyle alakalı bileşenden meydana geldiği söylenebilir. Bunlar taraflar arasındaki ilişkiyi ve genel gerekler ve zorunlulukları tanımlayan yasal bileşen; ulaşılabilecek çıktıları ve çalışmaların yürütülme biçimini tanımlayan teknik bileşen ve işveren tarafından ödenecek fiyatı ve benimsenecek ödeme yapısı ve yöntemini tanımlayan fiyat bileşenidir.

5.1. Sözleşmenin yasal bileşeni

Sözleşmenin yasal bileşeninin içeriği standart uygulamalar ve işverenin diğer gerekleri tarafından yönlendirilecektir. Ancak, asgari olarak şunlara ilişkin ayrıntıları içermelidir:

- a. Anlaşma tarihi,
- b. Anlaşma tarafları,
- c. Sözleşmeye konu faaliyete ilişkin kısa bir arka plan sunan yazılı bir giriş,
- ç. İlgili tanımlar ve yorumlar,
- d. Sözleşmenin oluşturulacağı hukuki yetki alanı ve sözleşmenin yorumlanması için kurallar,
- e. Yüklenicinin rolü ve alt yüklenici kullanımı,
- f. İşverenin rolü,
- g. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG),
- ğ. Yüklenici ve işveren tarafından sağlanacak gerekli ibralar ve tazminatlar,

- h. Yüklenicinin üstleneceği sigortalar (sağlık, hayat, engellilik, işçi tazminatı ve üçüncü şahıs yükümlülüğü),
1. Hem işveren hem de yüklenici için mevcut ve kalan yükümlülükler,
 - i. Olayların raporlanması,
 - j. Yüklenicinin işverene sunduğu raporların formatı ve ulaştırılması,
 - k. Sözleşme ücretlerinin ödenmesi için format ve gerekler veya dönüm noktaları,
 - l. Ana şirket güvencesi, banka güvencesi ve/veya kesin teminat gerekleri,
 - m. İhtiyaç olması halinde, sözleşme süresince sunulacak hizmetlerdeki değişiklikler için kullanılacak sistem ve süreçler,
 - n. Yükleniciden alınan hizmetlerin sona erdirilmesi için sebepler,
 - o. Sözleşmeye konu faaliyet için satın alınan teçhizata ilişkin kalan mülkiyet,
 - ö. Gizlilik ve mahremiyet gerekleri,
 - p. Kaçınılmaz gecikmelerin ve mücbir sebeplerin yönetilmesi,
 - r. Uyuşmazlık çözümü için sistemler ve usuller,
 - s. Uygulanabilir standartlara ilişkin dâhil edilen MMFS ve/veya IATG (Uluslararası Mühimmat Teknik Kılavuzları) (aşağıda 6'ncı maddeye bakınız),
 - ş. Gerçekleştirilen sözleşme faaliyeti ile ilgili diğer hususlar.

5.2. Sözleşmenin teknik bileşeni

Sözleşmenin teknik bileşeni bir şartnamedir. Bu şartnamenin içeriği sözleşme faaliyetinin niteliğine ve faaliyetin gerçekleştirileceği çevreye göre değişiklik gösterecektir fakat asgari olarak şunlara ilişkin ayrıntıları içermelidir:

- a. Sözleşmenin arka planı ve hedefleri,
- b. İlgili terimler, tanımlar ve kısıtlamalar,
- c. Bağımsız Kalite Güvence (KG) ve işverenin temsilcileri gibi sözleşmeye dâhil olan diğer taraflar gibi bağımsız kurumların rolü,
- ç. İşin kapsamı (şunları kapsamak üzere):
 - (1) İşverenin niyeti ve sözleşme faaliyetinin genel hatları,
 - (2) Sözleşme ile ulaşılabilecek belirli hedefler ve çıktılar,
 - (3) Sözleşme faaliyetinin zaman çerçevesi ve hedef süresi,

(4) Sözleşme süresi içindeki belirli dönüm noktaları bunların gerçekleştirileceği zaman çerçevesi,

(5) Ulaşılabacak standartlar,

(6) Yüklenici tarafından üstlenilecek yöntemin kısıtlamaları veya gerekleri,

(7) Sözleşme çalışmaları programının yerine getirilmesi ve sürdürülmesi için gerekler,

(8) İlerleme raporları ve sözleşme sonrası inceleme ve dokümantasyon da dâhil olmak üzere raporlama gerekleri,

(9) Kalite Yönetim (KY) gerekleri,

(10) İSG gerekleri,

(11) Özel çevresel hususlar,

(12) Varsa, işveren veya diğer kurumlar tarafından sunulacak sigorta gerekleri ve teçhizat, materyaller ile diğer desteklere ilişkin ayrıntılar gibi idari ve lojistik ayrıntılar,

(13) MMFS ve/veya IATG'ye uyma gerekleri (aşağıdaki 6'ncı maddeye bakınız),

(14) Yerel toplumlarla etkileşimi, yasa dışı faaliyetleri (cinsel sömürü ve istismar, cinsel taciz, fuhuş, pornografik materyallerin paylaşılması, kopyalanmış DVD'lerin satın alınması ve diğer hususlar), çocuk işçi kullanımını, etik ve adil şirketleri vb. düzenleyen bir davranış kurallarının geliştirilmesi.

Şartnamenin mümkün olduğunca kapsayıcı ve kapsamlı olması esastır. Yüklenicinin ne yaptığını ve yaptıkları işe ilişkin yol ve standartları belirleyen bu bilgilerdir. Bir sözleşmede sözleşme taraflarının uyması gereken özel gerekleri ortaya koyan diğer dokümanlara yapılan referanslar (IMAS, IATG veya milli standartlar gibi), tarafların hangi dokümana referansta bulunduğundan emin olabilmeleri için uygun olan yerlerde tarih, baskı ve versiyon numarası gibi bilgileri içerir.

5.3. Sözleşmenin fiyat bileşeni

Sözleşmenin fiyat bileşeninin yapısı; sözleşmenin sabit fiyat sözleşmesi, maliyet artı sözleşme veya karma sözleşme olmasına bağlıdır. Her durumda, şunlara ilişkin ayrıntıları içermelidir:

a. Toplam sözleşme fiyatı veya her bir fiyat için ölçüm birimleri de dâhil olmak üzere birim fiyatları,

b. Peşin ödemeler ve ilgili ise tazmin mekanizmaları da dâhil olmak üzere, ödeme sıklığı ve yöntemleri,

c. Ödeme için başlatıcı olarak görev alan dönüm noktaları veya faaliyetler,

ç. Kesin teminatlar veya benzer kontrol tedbirleri gerekliliği ve ilgili ise ceza şartları da dâhil olmak üzere bunların nasıl uygulanacağına dair ayrıntılar.

6. IMAS ve/veya Milli Mayın Faaliyet Standartlarına Uyum

İşverenin, yüklenicinin IMAS, IATG (Uluslararası Mühimmat Teknik Kılavuzları) ve/veya ilgili ülkedeki milli mayın faaliyet standartlarına uyması konusundaki gerekleri sözleşmeye eklemesi esastır.

Bu standartlar sözleşmeye eklenmek için çok büyük boyuttadır, dolayısıyla atıfta bulunularak ve bulunulabilecekleri web sitesi veya yer belirtilerek eklenmeleri gerekir. Ayrıca sözleşme ile en yakından alakalı olan IMAS'a ve milli standartlara şartnamede özellikle atıfta bulunulması şiddetle önerilmektedir.

Sözleşme makamı mutabakat mektubu gibi bir anlaşma kapsamında seçilen tek bir yükleniciyi tercih etmesi durumunda bile, ilgili IMAS veya milli standartların anlaşma şartları dâhilinde uygulanması önerilmektedir.

6.1. İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)

İSG hususları MMFS 10.10'dan 10.70'e kadar olan dokümanlarda ele alınmakta ve şu konuları kapsamaktadır:

- a. MMFS 10.10 İş Sağlığı ve Güvenliği-Genel Gerekler,
- b. MMFS 10.20 İş Sağlığı ve Güvenliği-Mayın Temizleme Sahası Güvenliği,
- c. MMFS 10.30 İş Sağlığı ve Güvenliği-Kişisel Koruyucu Teçhizat (KKT),
- ç. MMFS 10.40 İş Sağlığı ve Güvenliği-Mayın Temizleme Faaliyetlerine Tıbbi Destek,
- d. MMFS 10.50 Patlayıcıların Depolanması, Taşınması ve Kullanılması,
- e. MMFS 10.60 İş Sağlığı ve Güvenliği - Mayın Temizleme Olaylarının Raporlanması ve Soruşturulması,
- f. MMFS 10.70 İş Sağlığı ve Güvenliği-Çevrenin Korunması.

İSG'nin bu alanlarının gereklerinin ayrıntılı bir niteliğe sahip olmasından dolayı, sözleşme kapsamında yerine getirilmesi gereken faaliyetler altında bu MMFS'ye uygunluk konusuna atıfta bulunulması yeterli olacaktır.

İSG sözleşme makamı veya vekilleri tarafından gerçekleştirilen izleme ve değerlendirme faaliyetlerinde uygulanmalıdır. Yukarıda gösterilen Milli Mayın Faaliyet Standartları güvenlikle ilgili konularda ulaşılabilecek nokta için bir kıyaslama ölçütü olarak kullanılmalıdır. MMFS 07.40 Mayın Faaliyet Kuruluşlarının İzlenmesi ve MMFS 07.42 Stok İmha Programlarının İzlenmesi mayın faaliyetlerinin izlenmesini de kapsamaktadır.

6.2. Kalite Yönetimi (KY)

Tüm mayın faaliyetleri mümkün olan en yüksek standartlarda yürütülmeli ve bu özellik KY'nin bir parçası olarak MMFS'de özellikle vurgulanmaktadır. Mayın faaliyetinde kaliteye ulaşmak, aşağıdakiler de dâhil olmak üzere bir dizi faktöre dayanmaktadır:

- a. Uygun mayın faaliyet kuruluşunun seçilmesi,
- b. Yüklenicinin akreditasyonu,
- c. Dâhili Kalite Yönetim (KY) sistemleri,
- ç. Harici Kalite Güvence (KG) ve Kalite Kontrol (KK).

Bu maddenin genellikle bir sözleşme kapsamında benimsenmesi gereken usullerle ilgili olmasına rağmen, aynı KG/KK gerekleri bir sözleşmeye taraf olan veya mutabakat mektubu gibi bir düzenleme kapsamında hareket eden tüm mayın faaliyet kuruluşları için geçerlidir.

6.2.1. Yüklenicinin akreditasyonu

Akreditasyon, bir kuruluşun mayın faaliyetlerini planlama, yönetme ve uygulama konusunda yetkin olduğunun resmi olarak tanınmasını sağlayan usuldür. Pek çok mayın faaliyet programı için, MMFO akreditasyonu sağlayan kurum olacaktır. Bazı durumlarda Birleşmiş Milletler gibi uluslararası kuruluşlar veya bölgesel kurumlar da akreditasyon programları sunabilirler. Akreditasyon ayrıntıları MMFS 07.30 Mayın Faaliyet Kuruluşlarının Akreditasyonu dokümanında sunulmuştur. Herhangi bir sözleşme veya mutabakat mektubunda bu MMFS'ye atıfta bulunulmalıdır. İşveren, yüklenicinin ülke için tüm gerekleri yerine getirmesini ve operasyonların zamanında başlamasını sağlamak amacıyla, tüm mayın faaliyet sözleşmelerinde yüklenicinin ülkedeki mayın faaliyet otoritesi tarafından belirli bir süre için akredite edilmiş olmasını şart koşmalıdır.

6.2.2. Dâhili KY sistemleri

Her mayın faaliyet kuruluşu, yürütülen mayın faaliyetlerinin tüm yönlerinin dâhili personel tarafından kontrol edildiği dâhili KY sistemleri kurar. Bu özellikle yüklenicinin, elle temizlemeyi kolaylaştırmak için mekanik bitki örtüsü temizleme yapılması ve ardından dâhili KK için MAKÖ kullanılması gibi farklı bileşen parçaları içeren bir mayın faaliyet “sistemi” uyguladığı durumlarda gereklidir. “Sistem”in her bir bileşeninin mümkün olan en yüksek kalite ve güvenilirliği sunmasını sağlamak için KG değerlendirmesine ihtiyacı olacaktır. KY sistemi ile ilgili sorular ön seçim süreci sırasında sorulmalıdır ve bu tür sistemler kurma şartı sözleşmeye veya mutabakat mektubuna eklenmelidir. Bu da işveren tarafından yürütülen tüm değerlendirmeler sırasında izlenmelidir. Dolayısıyla, mayın faaliyet kuruluşları KY sistemler ile ilgili dokümanları, raporları, kayıtları ve diğer verileri sürdürmeli ve izleme kurumunun erişimine sunmalıdır.

6.2.3. Harici Kalite Güvence (KG) ve Kalite Kontrol (KK)

Harici KG ve KK, sözleşmeye konu faaliyetin sözleşmeye uygun olarak yürütüldüğünün ve istenilen sonuçların elde edildiğinin onaylanmasını sağlayan süreçlerdir. Temizleme durumunda, milli otorite araziye yüklenici veya mayın faaliyet kuruluşu tarafından temizlenmiş olarak kabul eder. Temizlenmiş arazinin denetlenmesi, temizleme gereklerinin yerine getirildiğine ilişkin güven sağlamayı hedeflemektedir ve dolayısıyla genel temizleme sürecinin önemli bir parçasını oluşturmaktadır.

MMFS 08.30 Temizlik Sonrası Dokümantasyon, temizlik sonrası devretme gerekleri ve yönetimin sorumluluklarına ilişkin rehberlik sunmaktadır. Bu MMFS standartlarına uyma veya bunların farkında olma ihtiyacı tüm sözleşmelere veya mutabakat mektuplarına eklenmelidir.

6.3. Uzman yetenekleri

6.3.1. Mayın Arama Köpekleri (MAKÖ) kullanımı

Bir sözleşme kapsamında kullanılacak araçlar arasında MAKÖ bulunduğu durumda, köpeklerin kullanımına ilişkin özel MMFS sözleşmeye eklenmelidir:

- a. MMFS 09.40 Hayvan Tespit Sistemleri, İlkeleri, Gereksinimler ve Kılavuzları,
- b. MMFS 09.41 Mayın Arama Köpekleri için Operasyonel Usuller,
- c. MMFS 09.42 Mayın Arama Köpekleri ve Kullanıcılarının Operasyonel Testi,
- ç. MMFS 09.43 Uzaktan Patlayıcı Koku İzleme (UPKİ).

6.3.2. Mekanik mayın temizleme

Bir mayın temizleme sözleşmesi kapsamında mekanik teçhizat veya sistemlerin kullanılacağı durumlarda, mekanik teçhizat veya sistemlerin kullanımını ele alan MMFS 09.50 Mekanik Mayın Temizleme, sözleşmeye eklenmelidir.

7. Mayın faaliyet yüklenicisinin seçilmesi

Mayın faaliyet sözleşmesi imzalamayı planlayan bir işveren, mayın faaliyet yüklenicisini bir rekabetçi ihale süreci yoluyla veya doğrudan bir yükleniciye giderek seçmeyi tercih edebilir. Münferit bir kuruluşa doğrudan gitme süreci “tek kaynağa gitme” olarak bilinmektedir. Bir bağışçı söz konusu olduğunda, aynı şekilde yüklenici talep edilmemiş bir teklif sunarak bağışçıya gidebilir. Her durumda, bir mayın faaliyet yüklenicisi seçmenin tek amacı işverene “parasının karşılığını” en iyi şekilde verecek olanla anlaşmaktır.

İşverenin rekabetçi ihaleyi veya tek kaynağa gitmeyi tercih etmesi kararı, kuruluşun usul veya sözleşmesel şartlarına ve mayın faaliyet kuruluşları ile geçmişteki deneyim ve ilişkisine dayanacaktır. Aynı zamanda şunlar da belirleyici olacaktır:

- a. Gereken mayın faaliyetinin boyutu ve teknik karmaşıklığı,
- b. Faaliyeti yerine getirmeye müsait yüklenici sayısı,
- c. Müsait mayın faaliyet kuruluşlarının yetkinliği ve yetenekleri,
- ç. Sözleşmeye konu faaliyet alanındaki mayın ve Harp Kalıntısı Patlayıcılar (HKP) (patlamamış bombacıklar da dâhil olmak üzere) sorunu ile sözleşmede sağlanan zaman ve finansman çerçevesinde başa çıkmak için gerekli olabilecek özel yetenekler,
- d. Gereken özel yeteneklere sahip olan ve bunları sözleşmeye konu olan faaliyet alanına aktarabilen müsait yüklenicilerin sayısı.

7.1. Uygun yüklenicilerin özellikleri ve yetenekleri

Sözleşmeye konu olan faaliyeti yerine getirmeye müsait yükleniciler belirlenirken, işveren kuruluşların uygunluğunu aşağıdaki özellikler ve yeteneklere göre değerlendirmelidir:

- a. Gereken işi yapabilmek için işgücü, teçhizat ve teknikler açısından teknik yetenek ve kapasiteleri,
- b. Benzer mayın faaliyet sözleşmeleri ile deneyimleri,
- c. Hedeflenen faaliyet alanındaki veya o bölgedeki diğer mayın faaliyetleri ile deneyimleri,
- ç. Mayın faaliyet sözleşmeleri ile olan genel deneyimleri,
- d. Geçmişteki performansları,
- e. Eğer deneyimleri sınırlıysa, sahip oldukları potansiyel,
- f. Organizasyon yapısı, özellikle:
 - (1) Yönetim yapısı,
 - (2) Gözetim ve izleme yapısı ve sistemi,
 - (3) Kontrol ve koordinasyon yapısı ve sistemi,
 - (4) Maliyet yönetim yapısı,
- g. Dâhili KY ve “problem çözme” yapısı ve sistemi,
- ğ. Kilit personelin nitelikleri, deneyimi ve garanti edilen müsaitliği,
- h. Profesyonel duruşu ve itibarı,
 1. Finansal yaşatılabilirliği,
 - i. Uygunsa akreditasyon da dâhil olmak üzere MMFO gereklerine uymaları,
 - j. İlgili ulusal hükümet politikaları gereklerine uymaları,
 - k. Yönetim politikaları, İSG ve personel geliştirme politikaları gibi sosyal sorumluluk alanlarına verdikleri önem.

Sözleşme veya başka bir anlaşma kapsamındaki faaliyet için düşünülen mayın faaliyet kuruluşlarının kaza sicilleri de incelenmelidir. Mayın faaliyetinde kazaların önlenmesi zordur ve çok sayıda mayın faaliyet programından kaynaklanan kazaların sayısına ilişkin kayıtlar dikkatle incelenmelidir. Gerçekte, kazalara ilişkin dürüst biçimde hazırlanmış bir sicil, görünüşte hiçbir kazanın bulunmadığı bir sicilden daha güven verici olabilir. Bu tehlikeli alanlarda az deneyim sahibi olduğu veya kazaları raporlamaktan kaçınıldığı anlamına gelebilir. Sözleşme makamları mayın faaliyet kazalarından kaynaklanan resmi incelemelere ait raporları görmek isteyebilirler. Bunu yaparken, inceleyen kişiler aynı zamanda mayın temizleme kuruluşunun hangi tehlikeli koşullar altında çalıştığını da dikkate almalıdır

(Örneğin, az sayıda mayın bulunan bir alanda çalışan kuruluşlar, az metalli mayınlar tarafından korunan sıçrayan parça tesirli mayınların bulunduğu bir alandaki personelden tamamen farklı bir tehlikeli senaryo içinde olacaklardır). Genel olarak kaza sicili, kazanın meydana geldiği koşulları ve neden olduğu yaralanmaları tarif etmektedir. Bu siciller meydana gelmiş bir kazaya ilişkin tek bir unsurdan çok daha bilgilendirici olabilir.

Bir veya daha fazla yüklenicinin uygunluğunun değerlendirilmesi ayrı bir “ön yeterlik” gereği olarak, ihale dokümanları yayınlanmadan önce gerçekleştirilebilir veya alınan ihaleler veya tekliflerin değerlendirilmesi sürecinin bir parçası olarak yürütülebilir.

7.2. Yüklenici seçiminin maliyeti

İşveren, yüklenicinin seçilmesi için hangi yöntem tercih edilmiş olursa olsun, bunun hem işverene hem de yükleniciye bir maliyet getireceğinin ve bunun sözleşmeye konu faaliyetin bütçe tahmini dâhilinde müsaade edilebilir olması gerektiğinin farkında olmalıdır.

Yüklenici açısından, bu maliyet şunları içerecektir:

- a. Uygunsa, keşif,
- b. Sözleşme gereklerini yerine getirmek amacıyla, bir plan geliştirmek için harcanan zaman ve çaba,
- c. İhale veya teklif dokümanlarının hazırlanması için harcanan zaman ve çaba,
- ç. İhale veya teklif dokümanlarının fiziksel olarak sunulması.

İşveren için bu maliyet şunları içerecektir:

- a. Müsait yüklenicilerin belirlenmesi,
- b. Münferit yüklenicilerin yetenekleri ve kapasitelerinin değerlendirilmesi,
- c. İhale veya teklif dokümanlarının oluşturulması,
- ç. Dokümanların ilgili yüklenicilere fiziksel olarak dağıtılması,
- d. Alınan ihaleler veya tekliflerin titiz biçimde değerlendirilmesi,
- e. Teklif sunanlar arasında başarısız olanlarla iletişim,
- f. Seçilen yüklenici ile müzakere.

İşverenin mayın hizmeti yüklenicisi seçme sürecinin yönetilmesi için gereken teknik uzmanlığa sahip personeli olmadığı durumlarda dışarıdan bir danışmanla çalışması gerekebilir.

Genel bir kural olarak, tek kaynaktan yararlanma işverene daha az maliyet yüklemektedir; ayrıca yine de tek kaynaklı ihale veya tekliflerin titizlikle incelenmeleri gerekse de, belli bir sayıda rekabetçi ihalenin değerlendirilmesi için gerekenden daha az zaman gerektirmektedir. Buna ek olarak, genellikle tek kaynaklı bir sağlayıcı belirlenirken, belirli bir sayıda uygun yüklenicinin belirlenmesi ve ihalede başarısız olan yüklenicilerle ilgilenilmesine kıyasla daha az zaman ve çaba harcanmaktadır.

Fakat tek kaynağa gitmenin olası bir dezavantajı olarak, rekabetçi seçiminde genellikle şartname, sorumluluklar ve beklentiler konusunda daha net anlaşmalara varılabilirken; beklentiler ve sorumluluklar aynı netlikle belirlenemeyebilir. İşveren tek kaynağa gitme ile elde edilecek tasarrufun, yükleniciler arasındaki rekabetten elde edilecek potansiyel tasarruf ve kazanca göre daha ağır basıp basmadığına karar vermelidir.

8. İhale süreci

İşverenin rekabetçi ihale veya tek kaynağa gitmeyi tercih etmesinden bağımsız olarak, takip edilmesi gereken süreç benzerdir. Kolaylık sağlaması açısından bu standartta bu süreç ihale süreci olarak anılmaktadır.

8.1. İhale türü

İhale teklifleri rakiplerden veya tek bir kaynaktan talep edilir. Bazı işverenler uluslararası rekabetçi ihaleler açma konusunda ısrarcıdırlar. Bazı işverenler ve mayın faaliyet otoriteleri özellikle belirli yüklenicileri tercih etmektedir ve tek kaynaklı ihale teklifi sunmayı tercih edebilirler.

Eğer rekabetçi ihale kullanılıyorsa aşağıdaki faktörler dikkate alınmalıdır:

- a. Ön yeterlik değerlendirmesi olup olmayacağı,
- b. İhale açma niyeti hakkında ulusal veya uluslararası duyuru yapılıp yapılmayacağı,
- c. Ne tür bir ihale kullanılacağı (sabit maliyet, maliyet artı veya ikisinin birleşimi),
- ç. İhale tekliflerinin kamuya açık olarak açılıp açılmayacağı,
- d. Ödeme şartları (belirli aşamalar tamamlandığında, dönüm noktalarında, konulan olası cezalar vb.),
- e. Şu konulardaki gerekler:
 - (1) Ana işletme garantisi,
 - (2) Bankadan kesin teminatlar,
 - (3) Sigorta teminatı,
 - (4) Tazminat teminatı.

İhale süreci beş temel aşamadan meydana gelmektedir:

- a. İşveren tarafından İhale Çağrısı (İÇ) veya Teklif Çağrısı (TÇ) yayınlanması,
- b. Potansiyel yüklenici tarafından bir ihale veya teklif sunulması,
- c. İşverenin alınan ihale ile teklifleri değerlendirmesi ve tercih ettiği yükleniciyi seçmesi,
- ç. Değerlendirme sonuçlarına ilişkin tüm rakiplerin bilgilendirilmesi,

- d. Sözleşme imzalanması için tercih edilen yüklenici ile müzakere yapılması.

8.2. Uygun yükleniciler için ön yeterlik değerlendirmesi

Potansiyel yüklenicilerin gözden geçirilmesini sağlamak amacıyla ön yeterlik değerlendirmesi gerçekleştirilebilir. Nihai olarak ihale listesine eklenecek olanlar, belirlenen iş kapsamı için en uygun olduğu düşünülenlerdir.

Ön yeterlik değerlendirmesi usulleri büyük kuruluşların pek çoğunda büyük ölçüde benzerdir ve uygun dokümantasyon mevcuttur⁶.

Süreç yerel, ulusal ve uluslararası duyurular aracılığıyla başvuranlar da dâhil olmak üzere ön yeterlik değerlendirmesi için davet edilecek potansiyel firmaların bulunduğu bir “uzun liste” derlemesi ile başlamalıdır.

Ön yeterlik değerlendirmesi anketleri “uzun liste”de belirlenen firmalara veya STK'lara gönderilmelidir. Anketin amacı bir değerlendirme gerçekleştirilebilmesi için standart bir formatta yanıtlar ve bilgi toplamaktır. Ön yeterlik değerlendirmesi için ölçütler, ön yeterlik değerlendirme anketlerinin geri dönmesinden önce belirlenmelidir.

Kontrol edilmesi gereken temel faktörlerden bazıları şu şekildedir:

- a. Teklif veren yüklenicilerin genel deneyimleri (özellikle yöneticileri zaman ve parasal açıdan son zamanlarda gerçekleştirdikleri sözleşmelerin boyutu),
- b. Söz konusu bölge veya yerde çalışma konusundaki geçmiş deneyimleri,
- c. Organizasyon yapısı,
- ç. Şirketin ana şirket içinde nasıl yer aldığı,
- d. Söz konusu çalışmanın yeri ile ilgili olan yerel ofisleri,
- e. Personel nitelikleri, belgeleri ve özgeçmişleri (CV),
- f. Şirketin sahip olduğu teçhizat,
- g. Yerel STK'lar veya yüklenicilerle takım veya ortak girişimler kurma konusunda öneriler,
- ğ. Büyük çaplı alt yüklenicilerin kimlikleri ve nitelikleri de dâhil olmak üzere alt yüklenme için teklifler,
- h. Ulusal tesislerin kullanılması da dâhil olmak üzere eğitim hakkında teklifler,
- ı. Yöntemler, güvenlik ve KY'de dâhil olmak üzere mayın faaliyeti için taslak planlar,
- i. Genel Standart Uygulama Talimatları (SUT) ve bunların IMAS ve/veya milli standartlara uygunluğu,

⁶ Örnek için, bkz. “Procurement of Works [Yapım İhaleleri]” adlı ve Nisan 1993 tarihli Dünya Bankası dokümanı.

- j. Son üç yıla ait denetlenmiş finansal hesaplar da dâhil olmak üzere, finansal istikrar,
- k. Etik konular açısından geçmişleri (davranış kuralları), personel arasında cinsiyet dengesi ve diğer konular.

Tek bir ihale veya mutabakat mektubu için tercih edilen veya ulusal bir yüklenicinin seçileceği durumlarda bile, fonlar verilmeden önce kuruluşun yaşatılabilirliğinin kontrol edilmesi adına yukarıdaki soruların bazılarının sorulması gereklidir.

Bazı ülkelerde, çalışmaya başlamadan önce tüm mayın faaliyet kuruluşlarının akredite olması gerekmektedir. Akreditasyon sürecini yürütme sorumluluğu MMFO'ya aittir. Fakat tüm aday yüklenicilerin kendilerini akreditasyon sürecine hazırlamaları gerekmektedir.

8.3. İhale Çağrısı (İÇ) veya Teklif Çağrısı (TÇ)

İÇ veya TÇ işverenin yüklenicilerden ihale veya teklif istediği süreçtir. İÇ veya TÇ uygun bir mayın faaliyet yayınında veya web sitesinde genel bir duyuru olarak yayınlanabilir veya bilinen kuruluşlardan oluşan bir son listeye mektup yoluyla ulaştırılabilir.

Asgari olarak, İÇ veya TÇ aşağıdaki bilgileri içermelidir:

- a. Hedeflenen faaliyete ilişkin arka plan,
- b. Diğer tarafların sözleşmedeki ve hedeflenen faaliyetteki rolü,
- c. İhale/teklif dokümanını oluşturan münferit programlar,
- ç. Ayrıntılı bir şartname (ayrıca bakınız: 5.2 ç),
- d. İmzalanacak sözleşme türü ve mümkünse, sözleşmenin bir örneği,
- e. Oluşturulacak ödeme planına ilişkin bilgi ve ön ödeme politikaları,
- f. Belirli son teslim tarihlerini veya dönüm noktalarını karşılayamama durumlarına karşı ceza hükümleri,
- g. Sözleşmenin geçerli olacağı süre,
- ğ. Teklif sunan tarafın bir ihale/teklif sunması için şart ve format,
- h. İhale/teklif için gereken geçerlilik süresi,
 1. Teknik ve fiyatla ilgili bileşenlerin değerlendirilmesi için kullanılacak puanlama sisteminin tarifi de dâhil olmak üzere, ihalelerin/tekliflerin değerlendirilmesinde kullanılacak yöntem,
 - i. Yüklenicilerin alternatif yöntemler veya şartname içeren ihale/teklif sunmalarına imkân tanınıp tanınmadığı,
 - k. İşverenden İÇ veya TÇ hakkında nasıl netleştirme talep edileceği konusunda usul,

1. Aşağıdakiler de dâhil olmak üzere ihalenin “uyumlu” olmasını sağlamak için gerekler,

- (1) İhale/teklif formatı,
- (2) Şunlar gibi ihalede/teklifte ele alınması gereken hususlar,
 - (a) Görevin anlaşılması,
 - (b) Yaklaşım ve çalışma planı,
 - (c) Kullanılacak yöntemler, teknolojiler ve teknikler,
 - (ç) Yüklenicinin kapasitesi,
 - (d) Yüklenicinin “paranın karşılığını” sunma yolları,
 - (e) Mayın faaliyet kuruluşunun teklif edilen sözleşme koşullarını kabul etmesi,
 - (f) Sağlanacak kilit personel,
- (3) İhale/teklif fiyatının formatı ve bileşenleri,
- (4) İhale/teklif kopyası sayısı ve bunların sunulma biçimi gibi resmi gerekler,
- (5) İhale/teklif sunulması için tarih, saat ve yer gibi gerekler,
- (6) Yüklenicinin keşif gerçekleştirmiş olması için veya sunulan bilginin doğruluğu konusunda tatmin olmuş olması gibi özel gerekler.

Duruma bağlı olarak, işveren mayın faaliyet kuruluşlarını ihaleye olan ilgilerini açıklamaları için resmi İÇ veya TÇ göndermeden önce davet edebilir.

8.4. İhale süreci sırasında netleştirmeler

İÇ veya TÇ yayımlandıktan sonra, yüklenicilerden gelen sorular veya netleştirmeler İÇ veya TÇ dokümanlarında belirtilen işverenin belirlenmiş görevlisine yazılı olarak iletilmelidir.

İşveren personeli, sözleşmeli personel veya mayın faaliyet otoritesi personelinin hiçbirinin yüklenicilerden gelen sorulara cevap vermemesini ve tüm soruların belirlenen görevliye iletilmesini sağlamalıdır. Sorulara verilen tüm cevaplar yazılı olmalıdır ve ihale/teklif çağrısı yapılan tüm yüklenicilere iletilmelidir.

8.5. İhale teklifinin sunulması

Bir ihale teklifi sunulurken, mayın faaliyet kuruluşu bu teklifin tüm İÇ gereklerine uyduğundan ve hedeflenen faaliyetin gereklerini net biçimde ele aldığından emin olmalıdır. İhale teklifinin açık, öz ve kolayca anlaşılabilir olmasını sağlamalı ve gereksiz ayrıntıdan veya yersiz bilgiden kaçınmalıdırlar.

8.6. İhale tekliflerinin değerlendirilmesi

İşveren ihaleleri veya teklifleri aldıktan sonra, bunları paranın karşılığını en iyi vereni belirlemek için titizlikle incelemelidir. Bunun en düşük fiyata sahip olan ihale olmak zorunda olmadığına altı çizilmelidir. Değerlendirme, sözleşmeye konu faaliyetin niteliğini ve İÇ'de talep edilen özel kapasiteleri anlayan yetkin personelden oluşan bir değerlendirme komitesi tarafından gerçekleştirilmelidir.

İhale teklifleri, sorulara ve İÇ gereklerine verilen karşılıkları sistematik olarak kontrol eden bir puanlama sistemi kullanılarak nesnel biçimde değerlendirilmelidir. Puanlama sistemi şeffaf olmalıdır ve İÇ'de belirtilen hususlara uymalıdır. Aynı zamanda işverenin ihale teklifine ilişkin en önemli olduğunu düşündüğü unsurlar için kendiliğinden bir "ağırlıklandırma" içermelidir.

Ek hizmetler veya çözümlerin sunulduğu durumlarda bile, teknik olarak kabul edilebilir olan ihale teklifleri için bir tür eşitleme veya normalleştirme gerçekleştirilmesi mümkün olmalıdır.

İhale tekliflerinin en düşük fiyatla değil paranın karşılığı ölçütüne göre değerlendirilmesini sağlamak için, değerlendirme iki aşamada gerçekleştirilmelidir. İlk aşama ihale teklifi veren tarafın genel deneyimi, yetkinliği ve itibarı, ihale teklifinde yer alan şartnameye karşı yaklaşımı ve ihale kapsamında teklif edilen personelin niteliğini değerlendirmelidir. Yalnızca asgari teknik puanı alan veya geçen ihale teklifleri fiyat konusunda değerlendirilmelidir. Fiyat tekliflerinin değerlendirilmesi için ayrıca bir değerlendirme sistemi kullanılmalıdır. İşverenin parasının karşılığı alabilmesini sağlamak için fiyat bileşeni genel olarak teknik bileşenden daha düşük bir ağırlığa sahip olmalıdır.

Değerlendirme ihale teklifi değerlendirme raporu ile resmileştirmelidir. Bu açıklık, şeffaflık ve nesnellik konularına katkı sağlamakta ve işverene daha sonra başarısız rakiplerle gerçekleştirilecek tartışmalarda yardım sağlayacaktır.

Eğer işveren tek bir kaynağa gitmişse veya talep edilmemiş bir teklif almışsa, ihale veya teklifin ihtiyaçlarını ve hedeflerini karşıladığından ve parasının karşılığını verdiğiinden emin olmak için yine de bir değerlendirme süreci gerçekleştirmelidir.

8.7. İhale sonuçlarının bildirilmesi

İhale tekliflerinin değerlendirilmesi tamamlandıktan ve kabul edildikten sonra, sonuçlar tüm rakiplere mümkün olan en kısa süre içinde yazılı olarak bildirilmelidir. Bu genel bir saygı davranışı olmasının yanı sıra başarısız olan rakiplerin dikkatlerini diğer sözleşmelere yoğunlaştırmalarına imkân tanımaktadır.

Eğer talep edilirse; sözleşme makamının kurallarına dayanılarak, işveren başarısız olan taraflara bir bilgilendirme sunma konusunda hazırlıklı olmalıdır. Bu tür bir bilgilendirme, değerlendirme ölçütleri ile bağlantılı olarak seçilmeme nedenlerini sunmalı ve ihale tekliflerinin geliştirilebileceği alanlarda tavsiyeler vermelidir. Bilgilendirme yalnızca başarısız olan tarafın ihale teklifine odaklanmalı ve diğer teklif verenlere ait gizli bilgileri açığa çıkarmamalıdır.

8.8. Sözleşmenin yapılması ve başarılı yükleniciyle müzakere

İhale sürecinin sonucu, tercih edilen yüklenicinin belirlenmesidir. Sözleşme yapılabilmesi için öncelikle müzakere gerçekleştirilmesi ve ihalede ortaya çıkan tartışmalı konuların çözümlenmesi gerekebilir. Bazı kuruluşlarda resmi olarak sözleşme yapılmadan önce bir sözleşme komitesinin ihale sürecini gözden geçirmesi gerekebilir. İşveren sözleşme yaptıktan sonra, nihai sözleşme tartışılır ve son halini alır.

9. Sözleşme yönetimi

9.1. Sözleşme yönetimi için sorumluluk

Mayın faaliyetleri için sözleşme yönetimi sorumluluğu, farklı derecelerde olmakla birlikte; işveren ve yüklenici arasında eşit dağıtılır. İşveren stratejik bir düzeyde yüklenicinin gereken biçimde istenen çıktıları sunmasını sağlamaktan sorumludur. Yüklenici ise gereken çıktıları ulaşılmasını sağlamak için sözleşmeye konu olan faaliyeti operasyonel düzeyde yönetmekten sorumludur.

İşveren adına sözleşmeyi yönetenler aşağıdakileri yerine getirmekten sorumludur:

a. Tüm sözleşmeyi, özellikle de sözleşme kapsamında hem işverenin hem de yüklenicinin yükümlülükleri ile ilgili olarak okumak ve anlamak. İşveren ile ilgili sözleşme yükümlülüklerini hem ana merkezde hem de sahada yerine getirmek.

b. Yeterli çalışmanın yapılmasını, gereksiz çalışmaların yapılmamasını ve sözleşme amacına ulaşılmasını sağlamak.

c. Ülkedeki yüklenici ile şartnameden sapmaları tartışmak ve eğer çözümlenemezse, işvereni bilgilendirmek.

ç. Gerekliyse işverene sözleşmede veya şartnamede değişiklikler veya revizyonlar gerçekleştirilmesi yönünde öneride bulunmak.

d. Yüklenicinin aylık ilerleme raporlarını ve teknik sonuç raporunu dikkatli biçimde gözden geçirmek ve bu raporların şartnamede gerekli görülen tüm bilgilerini içermesini sağlamak. Bu raporlara eklenmesi gereken bir ek bilgi varsa yükleniciyi bilgilendirmek.

e. Sözleşmeye uygun olarak dönüm noktalarına ulaşıldığını onaylamak.

f. IMAS veya Milli Mayın Faaliyet Standartlarının izlenmesini sağlamak ve meydana gelen ihlalleri işverene bildirmek.

9.2. Sözleşme maliyetinin yönetilmesi

Mayın faaliyet sözleşmelerinde maliyetin yönetilmesi her zaman önemli bir konu olmuştur. Fakat mevcut mayın faaliyet fonları üzerindeki baskının artmasıyla daha da önemli hale gelmektedir. İşverenin, sözleşmeye başlanmadan önce yaklaşık bir maliyete ilişkin yakın bir fikri olması, sözleşme uygulanmadan önce bu maliyeti iyileştirmesi ve sözleşme uygulanırken de maliyeti izlemesi ve kontrol etmesi esastır. Benzer biçimde, yüklenici de bir ihaleye katılmadan veya sözleşme teklifi vermeden önce ihalenin veya sözleşmenin gerçekçi olması adına yaklaşık maliyet hakkında yakın bir fikre sahip olmalıdır.

Yüklenici aynı zamanda hem kendisini hem de işvereni korumak adına sözleşmeye konu olan faaliyet sırasında maliyetleri yakından izlemeli ve yönetmelidir. İşverenler ve yükleniciler bütçelerinde bir etki yaratabilecek kur dalgalanmalarına karşı da tetikte olmalıdır.

Sözleşme maliyeti o ana kadar gerçekleştirilen çalışmaların miktarının o ana kadar yapılan gerçek harcamalara göre karşılaştırılması şeklinde kontrol edilmelidir. İşverenler ve yükleniciler aşağıdaki konularda çifte hatadan kaçınma konusunda dikkatli olmalıdır:

a. Tahmini harcama oranı ve zamanın dayanak olarak kullanılması ve gerçek harcama oranının bu dayanağa göre karşılaştırılması (Bu o ana kadar gerçekleştirilen harcamalarla yürütülmüş olan çalışmaların ölçülmesi konusunda başarısız olmaktadır.),

b. O ana kadar yapılmış harcamalara karşılık yürütülen çalışmaların yalnızca faturalar ödendikçe kaydedilmesi. Bu tedbirin makul bir karşılaştırma sunmasına rağmen, sorunların çözümlenmesi için çok geç kalınmasına neden olabilir. Karşılaştırmanın maliyet gerçekleştiğinde yapılması çok daha verimlidir. Maliyetlerin gerçekleştirilmesi için uygun zamanlar şunlardır;

(1) Büyük çaplı materyal kalemleri, büyük teçhizat veya sabit fiyatlı alt sözleşmeler gibi önemli bileşenler için bir sipariş verildiğinde,

(2) İşgücü ve yığın malzeme stoku materyalleri gibi bileşenler için çalışmalar yapıldığında.

9.3. Sözleşme süresinin yönetilmesi

İşveren açısından sözleşme süresinin yönetilmesinin temel amacı; sözleşme sonuçlarından elde edilen faydalara, sözleşme için yapılan harcamaları meşru hale getirecek bir zaman çerçevesi içinde ulaşılmasını sağlamaktır.

Bu aynı zamanda işverenin ödeme planına uymak için belirli zamanlarda gereken fon seviyelerini tahmin edebilmesi ve böylece sözleşmeyi diğer destekleyici veya tamamlayıcı faaliyetlerle koordine edebilmesi için yapılmaktadır.

Yüklenici açısından ise, sözleşme süresi işverenin zaman çerçevesi gereklerinin yerine getirilmesini ve işgücü, teçhizat ve diğer kaynakların etkili ve verimli biçimde koordine edilmesini sağlamak amacıyla yönetilmelidir.

Sözleşme süresinin yönetilmesi ve kontrol edilmesi için beş adım bulunmaktadır:

a. Sözleşmenin temel bileşenleri ve görevleri için hedef tarihlerin ve dönüm noktalarının belirlenmesi,

b. Bu hedef dönüm noktalarının bir GANTT Şeması⁷, Kademeli Çubuk Grafik veya benzer bir araç kullanılarak açıkça ifade edilmesi,

c. Hedef dönüm noktalarına göre sözleşmedeki ilerlemenin kaydedilmesi,

ç. Hedef dönüm noktaları ve gerçek ilerleme arasındaki farklılaşmanın ölçülmesi,

⁷ Gantt şeması: Henry Gantt tarafından tasarlanan, iş yönetiminde planlılığı sağlamaya yönelik grafik tasarımıdır.

- d. Uygun düzeltici faaliyette bulunulması.

Pek çok durumda, geç kalmanın sözleşmenin tamamen başarısız olmasına neden olmadığı, fakat sözleşmeden elde edilen faydaları önemli oranda azaltabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

9.4. Sözleşmelerin etkili biçimde kontrol edilmesi

Sözleşmeye konu faaliyet ilerledikçe, istenen hedefler ve çıktılara gereken kalitede ve bunları değerli kılmaları için gerekli olduğu düşünülen maliyet ve zaman çerçevesi dâhilinde ulaşılmasını sağlamak için kontrol gerçekleştirilmelidir. Etkili bir kontrol sistemi sürecin düzenli olarak kontrol edilmesine ve plandan sapmalar meydana geldiğinde bunların üstesinden gelinmesi için adım atılmasına imkân tanımaktadır.

Kontrol sürecindeki dört temel adım şunlardır:

- a. Gelecekteki çalışmalarını ve tahmini performansını planlamak.
- b. Sonuçları izlemek ve raporlamak.
- c. Ulaşılan sonuçları planla karşılaştırmak ve gelecekteki sonuçlara ilişkin tahminde bulunmak.
- ç. Özgün planın yeniden uygulamaya konulması için plan yapmak ve etkili adımlar atmak veya ortaya çıkan farklılaşmayı azaltmak.

9.5. Etkili raporlama

Sözleşme raporlama sisteminin etkili olabilmesi için aşağıdaki ölçütleri yerine getirmesi gerekmektedir:

- a. Raporlar sözleşme performans planına ve dönüm noktalarına göre yapılmalıdır.
- b. Raporlar belirlenmiş bir formatı izlemeli ve belirlenmiş soruları cevaplamalıdır.
- c. Raporlar ve raporlama sistemi mümkün olduğunca basit olmalı ve tamamlanması mümkün olduğunca az zaman almalıdır.
- ç. Raporlar düzenli ve belirlenmiş aralıklarla hazırlanmalıdır.

9.6. Etkili inceleme

Raporlar işveren veya işverenin vekili tarafından, ortaya konulan sorunların ve diğer kilit bilginin dikkate alınmasını ve bu konuya ilişkin harekete geçilmesini sağlamak amacıyla gözden geçirilmeli ve analiz edilmelidir. Bu nedenle, tüm raporlar sözleşme performans planına göre gözden geçirilmeli, farklılaşmalar ve diğer kilit bilgiler analiz edilmeli ve çözümler geliştirilerek bu doğrultuda harekete geçilmelidir. İşveren aynı zamanda ilerlemeyi ve performansını izlemek ve gözden geçirmek için sözleşmeye konu faaliyet alanına bir dizi periyodik ziyaret gerçekleştirmeyi de düşünmelidir. Eğer bu tür ziyaretler gerçekleştirilirse, bunlar teknik ve genel ilerleme ve performansı doğru biçimde değerlendirebilecek teknik uzmanlığa sahip personel tarafından yapılmalıdır. Ek olarak, ilk ziyaret sözleşmenin başlarında, sorunların sözleşmenin başarısının tehlikeye atılmasına neden olmadan önce düzeltilebilmesi için yeterince erken gerçekleştirilmelidir.

9.7. Sözleşme Sonrası İncelemeler (SSİ)

SSİ'ler kuruluşun mayın faaliyet sözleşmelerini planlama, yönetme ve yürütme kabiliyetinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi için değerli bir araçtır.

SSİ'lerin amaçları ulaşılan çıktılar ve bunlara ulaşma şekli ile özgün sözleşme planının karşılaştırılması, sözleşmenin güçlü ve zayıf yanlarının belirlenmesi ve öğrenilecek derslerin belirlenmesi ve ifade edilmesidir.

Bu amaçlara ulaşılabilmesi için SSİ şunları yapmalıdır:

- a. Sözleşmenin gerçek sonuçları ile çıktılarını net ve doğru biçimde belirlemek ve bunları özgün planla karşılaştırmak,
- b. Kuruluşun süreçlerine gelecekteki sözleşmelerin tasarımı ve seçimi konusunda geri bildirim sağlamak amacıyla, sözleşme sırasında kullanılan operasyonel ve yönetsel yöntemleri, sistemleri ve süreçleri açıkça tanımlamak, bunların güçlü ve zayıf yanlarını belirlemek,
- c. Kuruluşun süreçlerine tahminde bulunma ve gelecekteki sözleşmelerin seçimi konusunda geri bildirim sağlamak amacıyla sözleşmeden kaynaklanan nihai maliyetleri ve faydaları karşılaştırmak,
- ç. Kuruluşun süreçlerine gelecekteki sözleşmelerin yönetimi konusunda geri bildirim sağlamak amacıyla sözleşmenin başarıları ve başarısızlıklarını ve alınacak dersleri gözden geçirmek.

Bir SSİ gerçekleştirilirken izlenecek adımlar şunlardır:

- a. Sözleşmenin kilit personeli ile görüşmeler gerçekleştirilmesi,
- b. Sözleşme verileri ile yönetim raporlarının gözden geçirilmesi ve analiz edilmesi,
- c. Bir “en iyi uygulama” standardına göre toplanan bilgilerin karşılaştırılması,
- ç. Kullanılan operasyonel yöntemlerin ve yönetim yaklaşımının güçlü ve zayıf yanlarının belirlenmesi,
- d. Geliştirme için fırsatların belirlenmesi ve tanımlanması.

SSİ'nin işveren ve yüklenici kurumlar bünyesindeki tüm ilgili kişilere ve sözleşmede yer alan diğer paydaşlar arasındaki kilit kişilere dağıtılması ve bunların tamamının bu konuda harekete geçmesi esastır. Tüm ilgili personelin SSİ bulgularını tartışmak ve ortaya çıkan tavsiyelerin uygulanması için bir plan geliştirmek üzere bir toplantı gerçekleştirmesi bu sürece katkı sağlayabilir.

10. Sorumluluklar

10.1. Birleşmiş Milletler

Birleşmiş Milletler IMAS'ı geliştirmekte olan mayın faaliyet normları ve uygulamalarını yansıtacak şekilde sürekli iyileştirerek mayın faaliyet programlarının etkili biçimde yönetilmesine vesile olacak bir düzen kurulmasını sağlama konusunda genel sorumluluğa sahiptir.

Bu Uluslararası Standardizasyon Teşkilatı (ISO) ve Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından ortaya koyulanlar gibi uluslararası düzenlemeler ve gereklerde yapılan değişikliklerin dâhil edilmesini de içerebilir.

UNMAS, Birleşmiş Milletler Sekreterliği bünyesinde yer alan ve bu standart da dâhil olmak üzere IMAS'ın geliştirilmesi ve sürdürülmesi konusunda uluslararası topluma karşı sorumluluk sahibi olan ofistir.

Birleşmiş Milletler yerel durumun etkili kullanımlarının önüne geçtiği durumlar haricinde kendi mayın faaliyet programları, faaliyetleri ve sözleşmelerinde IMAS uygulamaktadır. Bir veya daha fazla IMAS'ın uygun olmadığı durumlarda, BM alternatif özellikler, gerekler ve rehberlikler sunmaktadır.

10.2. Milli Mayın Faaliyet Otoritesi (MMFO)

MMFO, mayın faaliyetlerinin etkili biçimde yönetilmesini sağlayan milli ve yerel şartların yerine getirilmesinden sorumludur. MMFO nihayetinde, temizleme gereksinimlerinin belirlenmesi, mayın temizleme kuruluşlarının akreditasyonu, temizleme sırasında mayın temizleme kuruluşlarının izlenmesi ve temizlenmiş araziye ilişkin tam sorumluluk kabul etmeden önce temizlik sonrası denetlemelerin gerçekleştirilmesi de dâhil olmak üzere kendi milli sınırları içindeki mayın faaliyeti ile ilgili sözleşmeye konu faaliyetlerin tüm aşamalardan sorumludur. Bu aynı zamanda MRE ve bazı durumlarda mağdurlara yardım konusundaki sözleşme faaliyetleri için de geçerlidir.

MMFO mayın faaliyet operasyonlarının yönetilmesi için milli düzenleme ve usullerin belirlenmesi ve sürdürülmesinden sorumludur. Bu usuller IMAS ve diğer ilgili ulusal ve uluslararası standartlar, düzenlemeler ve gereklerle tutarlılık içinde olmalıdır.

Bazı durumlarda ve bazı zamanlarda, BM'nin veya kabul edilen bir diğer uluslararası kurumun bir MMFO'nun sorumluluklarının tamamını veya bir kısmını üstlenmesi veya işlevlerinin tamamını veya bir kısmını yerine getirmesi gerekli ve uygun olabilir.

Türkiye Cumhuriyetinde MMFO'nun yetki ve sorumlulukları Milli Mayın Faaliyet Merkezi Dairesi Başkanlığı tarafından yürütülmektedir.

10.3. Bağışçılar (Donörler)

Bağışçı kuruluşlar yönetim sürecinin bir parçasıdır ve bu nedenle finansman sağladıkları projelerin etkili biçimde ve uluslararası standartlara uygun biçimde yönetilmelerini sağlama sorumluluğuna sahiptir. Bu sözleşme, dokümanların yazılışı konusunda sıkı bir dikkat ve bu tür sözleşmeleri yerine getirmek üzere seçilmiş mayın temizleme kuruluşlarının akreditasyon ölçütlerine uymasını sağlamayı gerektirmektedir.

Bağışçılar uygun olan yerlerde, mayın temizleme kuruluşlarının lağv edilmesi ve yeniden harekete geçirilmesinden kaynaklanan “maliyet”in asgariye indirilmesi amacıyla sözleşmelerin ardışık olarak devam etmesini sağlama konusunda aktif rol alabilirler. Bağışçılar veya vekilleri aynı zamanda KY standartları ve rehber ilkelerinin uygulanmasını sağlama konusunda da kısmen sorumluluk sahibidir. Bu sorumluluk ve hesap verebilirlik MMFO'nun kurulma aşamasında olduğu ve henüz deneyim edinme fırsatına sahip olmadığı durumlarda daha da fazladır.

10.4. Yükleniciler

Nihai olarak, ne türde olursa olsun, uygun ve etkili bir yönetim sistemi kurması, bunu bağışçıya/işverene ve MMFO'ya göstermesi ve mayın faaliyet sözleşmesine konu faaliyet süresince uygulaması gereken kurumdur.

MMFO'nun kurulma aşamasında olduğu durumda, mayın faaliyet kuruluşu aynı zamanda milli standartların çerçevelerinin oluşturulması da dâhil olmak üzere tavsiye ve yardım sunarak kurulma sürecinde yardım sağlama sorumluluğuna da sahiptir.

10.5. Ev Sahibi Hükümet

Ev Sahibi Hükümet MMFO aracılığıyla nihai olarak, temizleme süreci tam olarak gerçekleştirildikten sonra temizlenmiş arazi için kalan yükümlülüğü üstlenmektedir. Bu kabulün Ev Sahibi Hükümet tarafından mayın faaliyetine başlanması için bir ön koşul olarak kabul edilmesi gereklidir. Hükümet MMFO'nun harici KG/KK gerçekleştirmek için gereken personele ve becerilere veya bunlara sahip bir yükleniciye sahip olduğundan emin olmalıdır.

Aynı zamanda ülkede başarılı biçimde mayın faaliyeti gerçekleştirilmesine vesile olacak koşulların sağlanması da Ev Sahibi Hükümet'in sorumluluğundadır. Bu koşullar avantajlı iş kanunları, gümrük tarifeleri ve vergileri, akreditasyon ücretleri, sağlam doğum ve babalık izni politikaları ve sağlık yardımı maliyetleri gibi sosyal güvenlik gibi tamamı bir bağışçının fonlarının operasyonel mayın faaliyet süreçlerinden uzaklaşmasına neden olabilecek unsurlar olabilir. Ev Sahibi Hükümet mayın faaliyeti için güvenli bir çalışma ortamı, askeri ve diğer kuruluşların müdahalelerinden bağımsızlık sağlamalıdır. Bağışçı, Ev Sahibi Hükümet ve yüklenici arasında bu koşullar üzerinde mutabakat sağlanması ve Ev Sahibi Hükümet'in gerektirdiği ve yüklenicinin üstlenmesi planlanan maliyete etki eden değişikliklerin bağışçı tarafından değerlendirilmesi ve kabul edilmesi önerilmektedir.

EKLER:

EK-A Referanslar

EK-B Mayın faaliyeti için sözleşme süreci

EK-A Referanslar

Aşağıdaki dokümanlar, bu metinde atıf yoluyla bu standardın bir parçası haline gelen hükümler içermektedir. Tarih taşıyan referanslar için, bu yayımların sonraki değişiklikleri veya revizyonları geçerli değildir. Ancak, standardın bu bölümüne dayalı olan anlaşmaların tarafları, aşağıda belirtilen dokümanların en son versiyonlarını uygulama imkânlarını araştırmaya teşvik edilmektedir. Tarih taşımayan referanslar için, atıf yapılan normatif dokümanın en son baskısı geçerlidir. ISO ve IEC üyeleri, hâlihazırda yürürlükte olan ISO ve EN sicil kütüklerini muhafaza etmektedir.

- a. MMFS 04.10 Mayın Faaliyet Terim, Tanım ve Kısaltmaları Sözlüğü,
- b. MMFS 07.10 Saha Devri ve Kalıntı Kirliliği İşlemlerinin Yönetimi İçin Yönergeler ve Şartlar,
- c. MMFS 07.30 Mayın Faaliyet Kuruluşlarının Akreditasyonu,
- ç. MMFS 07.40 Mayın Faaliyet Kuruluşlarının İzlenmesi,
- d. MMFS 07.42 Stok İmha Programlarının İzlenmesi,
- e. MMFS 08.30 Temizlik Sonrası Dokümantasyon,
- f. MMFS 09.40 Hayvan Tespit Sistemleri, İlkeleri, Gereksinimler ve Kılavuzları,
- g. MMFS 09.41 Mayın Arama Köpekleri için Operasyonel Usuller,
- ğ. MMFS 09.42 Mayın Arama Köpekleri ve Kullanıcılarının Operasyonel Testi,
- h. MMFS 09.43 Uzaktan Patlayıcı Koku İzleme (UPKİ),
- ı. MMFS 09.50 Mekanik Mayın Temizleme,
- i. MMFS 10.10 İş Sağlığı ve Güvenliği-Genel Gerekerler,
- j. MMFS 10.20 İş Sağlığı ve Güvenliği-Mayın Temizleme Sahası Güvenliği,
- k. MMFS 10.30 İş Sağlığı ve Güvenliği-Kişisel Koruyucu Teçhizat,
- l. MMFS 10.40 İş Sağlığı ve Güvenliği-Mayın Temizleme Faaliyetlerine Tıbbi Destek,
- m. MMFS 10.50 Patlayıcıların Depolanması, Taşınması ve Kullanılması,
- n. MMFS 10.60 İş Sağlığı ve Güvenliği-Mayın Temizleme Olaylarının Raporlanması ve Soruşturulması,
- o. MMFS 10.70 İş Sağlığı ve Güvenliği-Çevrenin Korunması.

Bu referansların en son versiyonu/baskısı kullanılmalıdır. MAFAM, bu standartta kullanılan tüm referansların kopyalarını muhafaza etmektedir. MMFS'nin en son versiyonu/baskısına ilişkin sicil kütüğü MAFAM tarafından tutulmaktadır ve adresinde bulunan MAFAM internet sitesinden erişilebilir. MMFO, işverenler ve ilgili diğer kurum ve kuruluşlar, mayın faaliyet programlarına başlamadan önce bunların kopyalarını elde etmelidir.

EK-B Mayın Faaliyeti İçin Sözleşme Süreci



