

## UNECE PPP Sağlık Standardı

Sağlık sektöründe Kamu-Özel Ortaklığı ("PPP") programlarının geliştirilmesi sürecinde çıkarılan dersler üzerine sorular.

UNECE sağlık sektöründeki yatırımları artırmak için PPP programlarını kullanmayı planlayan hükümetler için rehber olacak bir standart geliştirmekte ve bu hükümetlerin Birleşmiş Milletlerin Sürdürülebilir Gelişim Hedeflerini gereğince takip etmelerine ve tutturmalarına yardımcı olmaktadır. Standart üzerinde çalışmakta olan ekibin, standardın içereceği öneriler için dayanak teşkil etmek üzere, sağlık sektöründe PPP projelerini hayata geçirmiş olan ulusal ve bölgesel hükümetlerin çıkardığı dersler konusunda birtakım soruları vardır. Bu sorulardan herhangi birine yanıt olarak sağlayabileceğiniz her türlü bilgi için müteşekkir oluruz.

Bugüne kadarki deneyimleri inceleyeceğimiz altı geniş konu başlığı tanımlamış durumdayız. Her ne kadar bazı konular birden çok konu başlığının kapsamına giriyor olsa da, bu yapı hükümetlerin PPP politikalarını geliştirmelerine yardımcı olacaktır.

- A. **Politika ve mevzuat:** Bu konu başlığı altında PPP programının politikası ve yasal içeriği ve hükümetlerin programın yasal olarak oluşturulmasını ve diğer hükümet politikalarına uygun olmasını nasıl temin edebileceğini ele alacağız.
- B. **Ekonomik bağlam ve uygun maliyetlilik:** Bu konu başlığı PPP programının ulusal ve yerel hükümetlerin ekonomik kısıtlamaları dâhilinde uygun maliyetli ve gerçekleştirilebilir olmasını temin etmeyi sağlayacak konuları kapsayacaktır.
- C. **Planlama, hedefler ve olurluk incelemeleri:** Bu konu başlığı PPP programının nasıl planlandığı ve hedeflerin nasıl belirlendiği ve ayrıca projeler için olurluk incelemelerinin ayrı ayrı nasıl hazırlandığı, değerlendirildiği ve onaylandığı konusunda bir rehber niteliğinde olacaktır.
- D. **Eğitim ve kaynaklar:** Bu konu başlığı bir PPP programının planlanması ve uygulanması için gereken kaynakların ve kamu ve özel sektör katılımcılarının riskleri etkinlikle anlamalarını ve yönetmelerini temin etmek için gereken becerilerin ve kaynakların tanımlanmasını sağlayacaktır.
- E. **Piyasa değerlendirilmesi ve çalışma:** Başarılı PPP programları ticari sektörün ihtiyaçlarını ve kapasitesini gerçekçi bir şekilde yansıtır, dolayısıyla bu konu başlığı özel sektör piyasasıyla çalışma ve programın bu doğrultuda yapılandırılması konusunda bir rehber niteliğinde olacaktır.
- F. **Şeffaf tedarik ve yönetim:** PPP projelerinin tedariki, teslimatı ve işletilmesi sürecinde şeffaflık yatırımları çekmek ve paranın karşılığını göstermek için kilit faktördür ve bu konu başlığı altında şeffaflığı destekleyen idari tedbirler tanımlanacaktır.

Bu sorular sağlık sektöründe bir PPP programı geliştirmekte olan ancak projeleri henüz hayata geçirmemiş olan hükümetlerin yanı sıra, gelişmiş programlara sahip hükümete ve başka sektörlerde PPP programları bulunan ve sağlık sektöründe de bir PPP programı dikkate alan hükümete yöneliktir. Sağlayacağınız her türlü geri bildirim, ne kadar kısa olursa olsun, takdirle karşılanacaktır ve eğer bir soru sizin için uygulanabilir değilse bunu lütfen kısaca belirtin.

Anketi tamamladığınız için çok teşekkür ederiz.

## A Politika ve Mevzuat

1. Riskin özel sektöre devredildiği uzun süreli özel sektör sözleşmeleri vasıtasıyla sağlık tesislerinin veya hizmetlerinin teminine yönelik bir sağlık politikanız veya resmi hükümet taahhüdünüz var mı? Lütfen programı/programları açıklayın. Eğer yoksa bunu amaçlıyor musunuz ve uygulanmasının karşısındaki engeller nelerdir?
2. Genel anlamda PPP projelerine ve özellikle de sağlık sektöründe PPP projelerine olanak vermek için hangi belirgin PPP mevzuatını hükümetiniz yürürlüğe koymuştur (veya yürürlüğe koymayı planlamaktadır) ve benzer bir mevzuatı yürürlüğe koymayı planlayan hükümetlere hangi tavsiyelerde bulunursunuz? PPP mevzuatının hazırlanması sürecinde ne gibi sıkıntılar yaşadınız veya mevcut mevzuata ve politikalara aykırılıklar gördünüz ve bunların üstesinden nasıl geldiniz? Eğer pilot projeler hayata geçirdiniz ise, bunlardan hangi dersleri çıkardınız?
3. Lütfen ülkenizde sağlık sektöründe PPP'nin rolünü ve bu rolün belirlenmesinin ardında yatan gerekçeleri açıklayın - örneğin projeler yalnızca altyapının ve tesislerin sağlanmasına mı odaklanmakta, yoksa aynı zamanda tıbbi ekipmanları, klinik hizmetlerini veya bir sağlık sigortası sisteminin kurulmasını da içermekte midir?
4. PPP bağlamında, hükümetinizin mali ve sağlık politikaları arasındaki farklar ve örtüşmelerin yanı sıra aykırılıkları nasıl çözümlediğinizi lütfen açıklayın. Sağlık sektöründeki PPP programınızda politika ve mevzuata ilişkin olarak ne gibi eksiklikler tanımladınız ve ilk projelerde edinilen deneyimlerin ışığında programda ne gibi değişiklikler yapıldı?
5. PPP projeleri için PPP klavuzu ve standart dokümantasyon geliştirdiniz mi? Bunlar ilk projelerde uygulandı mı ve bunların uygulamaya koyulmasından ne gibi dersler çıkardınız? Bunlar şimdi nasıl iyileştirilebilir?
6. Sağlık sektöründeki PPP programınız için önemli eleştiriler ve takdirler nelerdir? Politika ve mevzuata ne gibi resmi itirazlar getirildi ve kimler tarafından getirildi ve konular ne şekilde ele alındı? Deneyimlerinizin ışığında, ne gibi değişiklikler yapardınız?
7. PPP programı politikacılar ve devlet memurları tarafından ne derece desteklendi ve programı desteklemek için ne gibi tedbirler aldılar? Tüm politik spektrum çapında desteklendi mi ve hangi tedbirler partilerin politikalarının programı aksatmasını önlemeye yardımcı oldu?
8. PPP politikası ve mevzuatının kamu sektörünü koruyacak bir şekilde oluşturulmasını ve kamu yararına olmasını nasıl sağladınız? Tahsis edilmiş bir PPP biriminiz var mıydı ve eğer varsa, Maliye/Hazine ve Sağlık departmanlarınızın yanı sıra ne derece iyi iş gördü?
9. PPP programınız ülkenizde sağlık hizmetlerine ve/veya sağlık politikasına erişimde bir değişiklik yaptı mı ve ne gibi sonuçlar gözlemlediniz? Sonuçlar planlanan sonuçlarla ne derece örtüştü ve neden?
10. PPP programınızı desteklemek için mevzuatın ve politikaların oluşturulması sürecinde ne gibi tavsiyeler aldınız ve edindiğiniz deneyimlerin ışığında daha önemli ve iddialı tavsiyeler ilk baştaki projeleri daha etkin bir şekilde ilerletmenizi sağlayabilir miydi? Süreç zarfında zorlu konuları sonraya bırakma eğilimi var mıydı ve yasal ve politik tavsiyelerin farklı bir şekilde

yapılandırılması suretiyle programınız nasıl iyileştirilebilirdi?

11. Sözleşmeler ihaleye çıkarılmadan önce PPP sözleşmesini akdedecek devlet kurumunun/diğer tarafın kimliğine ne derece kafa yoruldu ve planlama aşamasında bir hükümet güvencesi veya eşdeğerine ihtiyaç duyulduğu ne derece anlaşıldı veya kabul edildi? Bu yaklaşımı alma kararınızı hangi kaynakların ışığında verdiniz?

## **B Ekonomik Bağlam ve Uygun Maliyetlilik**

1. PPP'yi "geleneksel" kamu sektörünce finanse edilen sermaye tedariki, gayrimenkul işlemleri ve leasing gibi alternatif tedarik seçenekleri karşısında göz önüne almanızı sağlayan ana faktörler nelerdi ve bu kıyaslamanın tarafsız bir şekilde yapılmasını nasıl temin ettiniz?
2. Uzun vadeli sağlık politikası sonuçları almak için başka yollar düşündünüz mü ve bunları PPP kullanımı ile nasıl kıyasladınız? Bu süreçte ne gibi sorunlar ortaya çıktı ve PPP kullanımını özelleştirme veya daha büyük kamu yatırımı gibi seçeneklerle nasıl kıyasladınız?
3. Hükümetinizin sağlık sektöründeki PPP programının ekonomik faktörleri nelerdi? Programın geliştirilmesini hangi bilgi kaynakları sağladı ve bu bilgi kaynaklarını nasıl kullandınız? Programınız kentsel ve kırsal ihtiyaçlar arasında bir ayırım yapıyor mu ve nasıl yapıyor?
4. Hükümetinizin PPP programının kapsamı nasıl tanımlandı ve sağlık sektörünün hem dışındaki hem de içindeki bütçe politikaları ile mali politikalar ve önceliklerle nasıl bütünleştirildi? Bu süreçte ne gibi sorunlar ortaya çıktı ve bunları nasıl çözümlediniz?
5. Projeleri tanımlamak ve önceliklendirmek için ve uygun maliyetli olmalarını ve paranın karşılığını vermelerini temin etmek için ne gibi yöntemler kullanıldı? Bunu yapmaktan ne gibi dersler çıkarıldı ve benzer programları başlatan hükümetlere ne önerirsiniz?
6. PPP programınız için ne gibi sermaye finansman kaynakları mevcuttu ve bunların her birinin avantajları ve dezavantajları nelerdi? Bunların kamu finansmanı, devlet muhasebesi politikası ve paranın karşılığı üzerindeki etkilerini nasıl değerlendirdiniz? Kamu sektörü veya vatandaşlar PPP projeleri için hangi esaslarda ödeme yapmaktadır? Projelerin ödeyenler için uygun maliyetli olup olmadığını nasıl değerlendirdiniz ve sonuçlar değerlendirmenizi ne oranda yansıttı? Bu düzenlemeler zenginler ve fakirler arasında eşitliği nasıl garanti ediyor ve özel işletmeciyeye bir minimum ciroyu garanti ediyor mu?
7. PPP programı oturdukça PPP projelerinin fiyatlandırması ve özel sektörün risk iştahında ne gibi değişiklikler oldu? Bu değişiklikleri önceden yaparak paranın karşılığını artırabilir miydiniz ve fiyatlandırmanın gerçekçi ve yapılabilir olmasını nasıl temin ettiniz?
8. PPP imtiyazlarına ilişkin olarak devlet ne gibi garantiler veriyor ve bu imtiyazların paranın karşılığını verdiğiinden nasıl emin oldunuz? Yatırımcılara ödemelerin vaktinde yapılacağı konusunda nasıl güvence veriyorsunuz ve temerrüt durumunda ne gibi haklara sahipler?

9. Bir PPP sözleşmesinin feshedilmesi durumunda, tarafların hakları nelerdir ve bu düzenlemelerin paranın karşılığını verdiğiinden nasıl emin oldunuz?
10. Münhasırlık, anlaşmazlıkların çözümlenmesi, değişim yönetimi, mücbir sebep, temerrüt vakaları, gelir paylaşımı, varlık devri, operasyonel denetim, performans denetimi, tarife belirleme, fesih durumunda tazminat, borcu yenileme ve özkaynak satışı gibi ticari konuların müzakerelerinde paranın en yüksek karşılığını alırken tutarlılığı nasıl temin ettiniz?

### **C Planlama, Hedefler ve Olurluk İncelemeleri**

1. Sağlık hizmetlerine yönelik güncel ve gelecekteki arz ve talebi değerlendirmek için bir metodolojiniz var mı? Ulusal/yerel sağlık trendlerini, nüfus riski faktörlerini ve demografi bazlı tıbbi bakım konularındaki değerlendirmeleriniz hangi bilgi kaynaklarına dayanıyor? Tıbbi bakım konusundaki içgörülerinizi kimler sağlıyor (hükümet yetkilileri, danışmanlar, klinik tedavi uzmanları vs.) ve ne gibi görevler alıyorlar? Sağlık sektöründe PPP planlama sürecinde diğer hangi paydaş grupları yer almalıdır?
2. Sağlık sektöründeki PPP programınız hangi operasyonel ve sosyal sorunları ele almayı hedefledi? Programı oluştururken, PPP projelerinin aynı yöredeki mevcut (kamu/tamamen özel) sağlık altyapısıyla bütünleştirilmesini nasıl temin ettiniz ve eşitsizlik yaratmamasını nasıl temin ettiniz?
3. Eğer bu bilgiler yetersiz idiyse veya güncel değildiyse, bu sorunu nasıl ele aldınız ve kararınızda hangi varsayımlar kilit rol oynadı?
4. Bir PPP projesi için "olurluk incelemesi" ne şekilde yapılıyor? Olurluk incelemeleri nasıl yapılıyor ve PPP tarafından temsil edilen paranın karşılığını alternatif tedarik yollarıyla kıyaslamak ve temel performans göstergeleri ile çıktı belirtilmeleri için hangi metodolojiyi kullanıyorsunuz?
5. Sağlık sektöründeki PPP projeleri için fizibilite çalışmalarını/olurluk incelemelerini ne şekilde planlıyor, önceliklendiriyor ve değerlendiriyorsunuz ve başkalarına ne gibi tavsiyelerde bulunursunuz? Planlama, olurluk incelemesi ve onaylama süreçlerinin yönetimi için bir en iyi uygulama örneği verebilir misiniz?
6. Proje olurluk incelemeleri ne gibi işlev, talep, çevre ve sosyal etki analizleri içeriyor ve niçin? Sonuçlar öngörülen sonuçlarla ne derece örtüştü?
7. Düşünülen diğer seçeneklerle kıyaslandığında olurluk incelemelerinin paranın en iyi karşılığını temsil ettiğini nasıl temin ediyorsunuz ve durumun böyle olmadığı belli olduğu zaman hangi dersleri çıkardınız? Risklerin devrine ilişkin değer ve maliyetleri nasıl değerlendiriyorsunuz?
8. PPP projeleri için açılan ihaleleri hangi esaslarda değerlendiriyorsunuz ve bu esaslar tedarik aşamasına geçilmeden önce gerçekleştirilen olurluk incelemesiyle nasıl kıyaslanıyor? Başarıyı ölçmek için hangi performans göstergelerini kullanıyorsunuz ve sonuçlar amaçladığınız sonuçlarla ne derece örtüştü?
9. Projeler için şartnameleriniz ne kadar ayrıntılı? Bunlar gerçek "çıktı" şartnameleri mi yoksa daha fazla ayrıntılı gereksinimler mi? Standart teknik şartnameler kullanılıyor mu ve eğer

kullanılıyorsa, hangileri?

10. Bir standart "şablon" veya "örnek" tasarımı tercih edilen seçeneği temsil eden bir "referans proje" şeklinde geliştiriliyor mu ve niçin? Eğer geliştiriliyorsa, ihaleye katılanlara veriliyor mu?
11. PPP projeleriniz için inovasyon önemli bir değer kaynağı olarak görülüyor mu? İnovasyonu nasıl destekliyorsunuz ve tarafsız bir şekilde değerlendiriyorsunuz ve bu konuda örnekler verebilir misiniz?
12. Tipik PPP projelerinin işletme süresinin uzun vadeli olduğu göz önüne alındığında, her bir PPP projesinin esnekliğini ve uyarlanırlığını ve demografideki değişikliklerin muhtemel etkilerini, hizmetlerin veriliş şeklini, teknolojik gelişmeleri ve tedavi maliyetini nasıl değerlendiriyorsunuz?

#### **D Eğitim ve Kaynaklar**

1. Sağlık sektöründeki PPP programınızın geliştirilmesi ve tek tek projelerin tedariki ve uygulanması sürecince hangi kişiler veya gruplar yer aldı ve bunların becerileri nelerdi? Bunlar hangi eğitimleri aldılar ve program farklı kaynaklar ve eğitimle iyileştirilebilir miydi? Bu çalışanları elinizde tutmayı nasıl sağladınız?
2. Her bir aşamada harici danışmanlardan nasıl faydalanıldı ve gelecekte bu kişilerden daha fazla nasıl yararlanabilirsiniz?
3. Uygun derecede kalifiye eleman ve yeterli finansman kaynağı bulma konusunda ne gibi sorunlarla karşılaştınız? Açıkça hangi becerilerde eksiklik vardır ve bunun üstesinden nasıl geldiniz?
4. Programı ve tek tek projeleri geliştiren kişiler politika üreticileri, hastane yöneticileri, klinik tedavi uzmanları ve yerel, eyalet ve ulusal hükümetlerle nasıl etkileşimlerde bulundular? Bu süreç farklı kaynaklar ve eğitim kullanılması vasıtasıyla iyileştirilebilir miydi ve kamu yararının önemini nasıl vurguladınız?
5. Programın tedarik aşamasında, projeleri denetlemek, düzenlemek ve onaylamak için ve her bir projede olurluk incelemesini hazırlamak, tedariki yönetmek ve sözleşmeleri müzakere etmek için merkezi olarak hangi hükümet kaynaklarına ve dış kaynaklara ve eğitimlere ihtiyaç duyuldu? Ne gibi eğitimler sağlıyorsunuz ve bu eğitimler nasıl iyileştirilebilir?
6. Her bir proje için ihaleyi takiben, yeni tesislerin inşaatının ve hizmete alınmasının yönetimi için hangi kaynaklar ve eğitimlere ihtiyaç duyuldu ve bunlar nasıl iyileştirilebilirdi?
7. Projelerin tedariki ve teslimatı sürecinde, programı yöneten kamu sektörü görevlilerinin niceliği ve niteliği konusunda özel sektörden ne gibi geri bildirimler aldınız?
8. PPP projelerinin geliştirilmesi, onaylanması ve teslimatını engelleyen, daha fazla, daha az veya farklı kaynaklarla veya bu kaynakları farklı bir şekilde eğiterek üstesinden gelinebilecek herhangi bir engel tanımladınız mı? Bu engeller nelerdi ve üstelerinden nasıl gelindi?

9. Projeye özel ekipler merkezi/eyalet/yerel hükümetlerle, klinik tedavi uzmanlarıyla ve diğer paydaşlarla nasıl etkileşimlerde bulundular? Farklı kaynaklar ve eğitimler vasıtasıyla bu ilişki nasıl daha da etkili hale getirilebilirdi?
10. PPP programınız kamu sektörü personelinin özel sektöre devrini ve bu personele tekrar eğitim verilmesini içeriyor mu? Bu ne gibi sorunlara yol açıyor ve bu sorunların üstesinden nasıl geliyorsunuz?
11. Eğer PPP programınız klinik tedavi hizmetleri içeriyorsa, klinik tedavi uzmanlarının yönetimi ve eğitimine ilişkin olarak özel sektörden ne gibi taahhütler bekleniyor? Özel sektör bu taahhütlerini ne derece yerine getiriyor?

## **E Piyasa Değerlendirmesi ve Çalışma**

1. Özel sektör PPP politikası ve mevzuatının oluşturulması sürecinde nasıl bir katkıda bulundu hangi sorunları gündeme getirdiler bunların üstesinden nasıl gelindi? Eğer şu an PPP politikası oluşturmaya başlıyor olsaydınız, bazı unsurların dâhil edilmesini veya hariç tutulmasını önerir miydiniz?
2. İş ortamınızın bu sektör için PPP sözleşmelerinin uygulamaya koyulmasına uygunluk seviyesini nasıl tanımlarsınız ve bu seviye nasıl geliştirilebilir? Bu sorunu ele almak için tahsis edilmiş özel kaynaklarınız var mı?
3. Hükümetinizin sağlık sektöründeki PPP programını hayata geçirmeden (ve dokümantasyonu geliştirmeden/mevzuatı yürürlüğe koymadan) önce muhtemel ihale katılımcıları ve yatırımcılar arasında programınıza yönelik yerel ve uluslararası iştahı nasıl değerlendirdiniz? Hangi uluslararası emsaller kullanıldı ve niçin?
4. Yerel ve uluslararası yüklenici/hizmet sağlayıcı kapasitesini hizmetlerin gerekli ölçüde ve kapsamda sağlanması yönünden nasıl değerlendirdiniz (ör. uzun süreli tesis yönetimi hizmetleri, inşaatın vaktinde teslimi, uzun süreli yönetilen ekipman hizmetleri ve inşaat ve tesis yönetimi hizmetlerinin bütünleştirilmesi)?
5. Bazı sorunlar özel sektörle başarılı bir şekilde çalışmayı kısıtlayabilir (örneğin yüksek ülke riski, ülkenin rekabeti engellediği algısı, kamu sektörü kapasite eksikliği, düşük özel sektör ilgisi, özel sektör katılımcılarının açık ve dürüst bir şekilde çalışmasını sağlamakta sıkıntı çekme, taraflı ve ticari güdümlü geri bildirim veya özel sektör katılımcılarından farklı mesajlar). Ne gibi kısıtlamalarla karşılaştınız ve bunları nasıl ele aldınız?
6. Azami piyasa katılımını sağlamak ve yatırımcıların program ve projeler için taahhütlerde bulunmaya teşvik etmek amacıyla resmi tedarik başlamadan önce ve sonrasında hangi araçları kullandınız (örneğin promosyon toplantıları, yatırımcı günleri, resmi teknik ve ticari görüşmeler)? İhaleyi kaybeden katılımcılardan bilgi alıyor musunuz ve/veya bu katılımcıları tazmin ediyor musunuz ve bu tür bilgi alımları ve tazminatların ölçüsü ve süreci nedir?
7. Projelerin geliştirilmesi, yürütülmesi ve finansmanı aşamalarında yatırımcılar ve tedarikçilerle çalışırken yatırımcılar hangi sorunları/muhtemel zorlukları gündeme getirdiler (ör. ülke riski ve

kamu finansmanı kapasitesi, projenin kapsamı, hizmetlerin kapsamı, risk tahsisi, mali yapı ve bankaca geçerliliği ve paranın karşılığını etkileyebilecek tüm diğer sorunlar)? Geri bildirimleri ne kadar tutarlıydı ve ihale süreci öncesinde ve sonrasında bu sorunlar ne şekilde ele alındı?

8. Deneyimlerinize göre, daha geniş bir ilgi çekmek ve potansiyel yatırımcılar ve tedarikçilerin katılımını sağlamak için gerek tedarik öncesinde gerekse de tedarik sonrasında hükümetler neleri daha iyi yapabilir? Tedarikçiler özel sektör sağlık hizmetleri ve kamu sektörü sağlık hizmetlerini desteklemek için özel sektörün katılımı arasındaki farkı kabul ediyor mu?
9. PPP programınız projelere yönelik rekabetçi talebi sürdürmek için hazırlık aşamasındaki projeleri yönetme ihtiyacını doğurdu mu? Bunu nasıl yaptınız ve projeleri nasıl önceliklendirdiniz?
10. Deneyimlerinize göre, piyasa değerlendirmesi/çalışma sürecinde verimliliği artırmak ve paranın karşılığını daha yüksek bir değerle veren daha uzun, daha rekabetçi ihale ve fon sağlayıcı listeleri elde etmek için ne tür inovasyonlar getirilebilir?

## **F Şeffaf Tedarik ve Yönetim**

1. Ülkenizde sağlık sektöründe PPP tedarikine ilişkin önemli aşamalar ve ilgili takvimler nasıldır ve her aşamada projelerde kamu sektörünün finansal ve operasyonel rolü nedir?
2. Yolsuzluk uygulamaları için resmi bir tanımınız var mı ve tedarik süreçlerinizde bunları nasıl tanımlıyor ve kaydını tutuyorsunuz ve ele alıyorsunuz?
3. Tedarik sürecinin ve uygunluk kriterlerinin ve sözleşmelerin ihalelerinin şeffaf olmasını nasıl temin ediyorsunuz? Şeffaflığı temin ederken ne gibi zorluklarla karşılaştınız ve bunların üstesinden gelmek için hangi tedbirleri aldınız?
4. PPP tedariki sürecinde merkezi PPP birimi ve uluslararası PPP organlarının rolü nedir (varsa)? Uluslararası PPP organlarının tedarik sürecinin şeffaf ve etkin bir şekilde yönetilmesini nasıl kolaylaştırabileceğini düşünüyorsunuz?
5. Hükümetiniz sağlık sektöründeki PPP'ler için sübvansiyonlar, uygulanabilirlik eksikliği finansmanı, yıllık gelir, asgari gelir garantisi vs. şeklinde hangi rolü üstlenmiştir? Yatırımın hükümet tarafından desteklendiği PPP projeleri için, harcamaların muhasebesi nasıl sunuluyor?
6. Bir PPP projesi için gerçekleştirilen bir olurluk incelemesinin işlem belgelerinde doğru bir şekilde yansıtılmasını nasıl temin ediyorsunuz? İşlem belgeleri nasıl ve kim tarafından hazırlanıyor ve onaylanıyor ve bu belgeler ne ölçüde standartlaştırılmış veya projenin özel ihtiyaçları doğrultusunda uyarlanmış durumda?
7. İhalelerde verilen tekliflerin kıyaslanabilir olmasını temin etmek için ihale teklifleri için sınırları veya temel tasarım ilkelerini nasıl belirliyorsunuz ve bu özel sektörde inovasyonu nasıl teşvik ediyor? Farklılıkları ve ihale katılımcıları tarafından verilen talep edilmemiş teklifleri nasıl yönetiyor ve değerlendiriyorsunuz?
8. Projeye son şeklini vermek için kullandığınız özel yeterlilik öncesi ve değerlendirme kriterlerini ve değerlendirme yöntemini lütfen açıklayın? Hangi işlem belgeleri kamuya açıktır ve niçin?

Değerlendirme kriterlerinin tarafsız olmasını ve tercih edilen katılımcı tanımlandıktan sonra şartların değişmemesini nasıl temin ediyorsunuz?

9. Talep edilmeyen tekliflere izin veriyor musunuz (örneğin İsviçre tarzı ihale (Swiss Challenge), ikramiye sistemleri veya projenin tamamı için teklifler)? Eğer izin veriyorsanız, şeffaflığı ve paranın karşılığını nasıl temin ediyorsunuz?
10. İhale değerlendirme ekibini nasıl oluşturuyorsunuz? Ekip üyelerinden beklediğiniz beceri ve deneyimler nelerdir ve hangi danışmanları ve tarafsız kurumları içerirler? Bu değerlendirme raporlarının yayınlanma oranı nedir ve değerlendirme nasıl belgelendiriliyor ve yayınlanıyor?
11. Bir ihale katılımcısı tarafından verilen bir teklifin teknik ve mali yönleri üzerinde yaptığınız değerlendirmenin niteliğini ve hizmet kalitesini, teknik çözümleri, finansal kriterleri, varsayımları, talep tahminlerini nasıl kıyasladığınızı/ tarttığınızı lütfen açıklayın.
12. İhale sonuçlandıktan sonra tedarikin değerlendirilmesi için bir yasal düzenlemeniz var mı? Eğer varsa, bu ne şekilde yapılıyor, kimler yapıyor ve bulguları yayınlanıyor mu? Lütfen gerekçelerinizi açıklayın.
13. İhale katılımcılarının son listesi, tercih edilen katılımcı ve ihale sonuçlandıktan sonra proje ortağı ile müzakere sürecini lütfen açıklayın. Ne gibi sorunlar ortaya çıktı ve bu sorunları nasıl ele aldınız? İhale teklifi ve verilen sözleşme arasındaki tutarlılığı nasıl temin ediyorsunuz?
14. Sözleşmenin verilmesini takiben PPP projelerinin yönetiminde şeffaflığı temin etmek için ne gibi tedbirler alıyorsunuz?