Mükemmel Binalar Yaratmak

İşverenler İçin Rehber

Birinci Baskı 2003

cabe

cabe | Arkitera Mimarlık Merkezi

Alexi Marmot Associates'ten (AMA) Joanna Eley tarafından yazılan ve hazırlanan bu rehber, Davis Langdon Consultancy (DLC) ve CABE idare komitesinin katkılarıyla oluşturulmuştur.
CABE İdare Komisyonu Joanna Averley (Başkan)
Komisyon Üyeleri: Robin Nicholson, Sunand Prasad, Richard Feilden, Dickon Robinson
CABE Üyeleri: Jon Rouse, Juliet Bidgood, Selina Mason, Mairi Johnson, Caroline Fraser, Claire Hender and Paul Lavelle.
Tasarım: Draught Associates.

http://www.cabe.org.uk/files/creating-excellent-buildings.pdf

Çeviren: Burcu Karabaş
Arkitera Mimarlık Merkezi*

*Çevirinin bütün sorumluluğu Arkitera Mimarlık Merkezi'ne aittir.

Gerek fikir, gerekse de mali destek anlamında bu rehbere katkıda bulunan tüm kişi ve kuruluşlara teşekkür borçluyuz. Kullanılan kaynaklar arasında, en iyi uygulamalar, CABE ekibi ve Etkinleştiricileri, uygulayıcıların deneyimleri ile kamusal ve özel sektör projelerinin işverenleriyle gerçekleştirilen değerli fikir denemeleri yer aldı.

Etkinleştirme Programı kapsamındaki çalışmalara mali destek veren ve en iyi uygulamaların bir araya getirilmesinde yardım ve destek sağlayan tüm kuruluşlara teşekkürlerimizle:

Office of the Deputy Prime Minister, Department of Culture Media and Sport, Arts Council England, Department for Education and Skills, Office for Government Commerce, Department for Constitutional Affairs, Sport England, The Heritage Lottery Fund, The Housing Corporation.

Aralarında Clive Birch, Buro Four Project Services; Andy Ford, Fulcrum Consulting; Ron German, Stanhope Plc; Justine Leech, Landscape Architect; Peter Rogers, Stanhope Plc; Jennifer Wood, MACE; John Waldron, architecture plb; Sir Jack Zunz, Arup'un da bulunduğu tüm uygulayıcılar.

Aralarında Chris Byron, British Airways; John Dee, BBC; Anne Griffiths, Government Office for London; Peter Handcock, Glaxo Smith-Kline; Mike Hayton'ın bulunduğu çok kurumlu proje işverenleri.

Bu rehber, ihtiyacınız olan projeye ulaşmanızı sağlama amacıyla hazırlanmıştır.

CABE Etkinleştirme Ekibi'nin deneyimlerine dayanan öneriler içeren bu çalışma, tüm CABE fon sağlayıcıları tarafından destekleniyor. Nitelikli profesyonel tavsiyenin yerini alamasa da, yararlı olmasını umut ediyoruz. Tüm projelerin yasal sorumluluğu işverene aittir.

Önsöz

Bina yaratma süreci, bir bireyin veya kurumun üstlenebileceği en karmaşık, zorlu ve aynı zamanda en tatmin edici aktivitelerden biridir. İşverenin rolü ise, son ürünün kalitesinde hayati bir başarı faktörüdür.

Otuz yıldan fazla bir süredir yeni binalar ve mekanlar geliştiriyorum. Kullanıcıların çekici bulacağı ve gitmek isteyeceği, gerçek anlamda farklı yerler yaratırken, bunu nasıl daha iyi yapabileceğimi hâlâ öğreniyorum.

CABE'in başkanı olarak, her yıl yeni projelere başlayan yüzlerce işveren görme şansım var. Bunlardan çoğu, haklı olarak yüksek kalitede bir yapı inşa etmek, bütçeyi kontrol altında tutmak ve işi zamanında bitirmek gibi büyük beklentilerle yola çıkıyor. Fakat bu kolay bir süreç değil. Başarılı bir işveren olmak, belli nitelik ve tutumlara sahip olmayı gerektiriyor: Liderlik, atılgan olmak, kurnazlık, mükemmel iletişim ve karar verme becerileri ile kendini yaptığı işe adama yetisi.

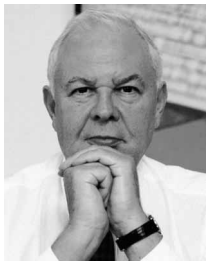
Bir diğer önemli avantaj da, deneyim. İyi işverenler, hatalarından ders çıkarır. Ancak birçoğu da, deneyimden yarar sağlama şansına sahip olmaz. Bazıları, sadece birkaç proje, belki de yalnızca bir binanın yapımını üstlenir. Öyleyse tuzaklardan nasıl sakınıyor ve kusursuz sonuçlar alabiliyorlar?

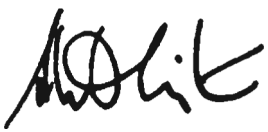
Bunun bir yolu, diğerlerinin deneyimlerinden yararlanmak. CABE'de, tüm dünyanın en iyi uygulamalarına ait dev bir bilgi birikimimiz var.

Birçok başarılı işverenin de dahil olduğu 100'den fazla uzmandan oluşan ekibimiz, bu işveren rehberini oluşturmak için deneyimlerini bir araya topladı. Bu sayfalarda yer verilen on anahtar başarı faktörü ve seçilen vaka incelemeleri, mükemmel bir bina üretme sürecindeki her işverene yol gösterecek.

Rehberin bir özetine ofislerimizden, web sitemizden veya planlama rehberi "Başarılı Mekanlar Yaratmak – Planlama İşverenleri için Rehber"den ulaşabilirsiniz.

Son olarak, neden bize bir işveren olarak yaşadığınız tecrübeleri aktarmayasınız? Biz, aynı zamanda öğrenmeye de devam etmek istiyoruz. Yararlı olacağını düşündüğünüz bir deneyiminiz, hatta vaka incelemeleriniz varsa rehberin gelecekteki baskılarında yer verebilmemiz için lütfen bize bildirin.





Sir Stuart Lipton

1 Giriş

Sayfa

1.1 Başarı rehberi 8

1.2 Rehberden nasıl yardım alabilirsiniz 10
1.2.1 Rehber kullanımı

1.3 İyi tasarım değer üretir 11
1.3.1 Kalite, zaman ve maliyeti dengelemek
1.3.2 Tasarım kalitesini değerlendirmek
1.3.3 Mükemmelliğe ulaşmak
1.3.4 Tasarım Kalite Göstergesi (TKG)
1.3.5 Açık alanlar

1.4 Başarılı bir işveren olmanın on anahtar yolu 18

1.5 İzlenecek noktalar 39

1.6 Başarılı bir proje üretmek 41
1.6.1 Proje arka planını anlamak
1.6.2 Başlangıcı yapmak
1.6.3 Bir inşaatın dört aşaması
1.6.4 Proje yapıları ve aşamalarının karşılaştırması

2 Hazırlık

2.1 Hedefler oluşturun ve vizyonunuzu paylaşın 55
2.1.1 Bir vizyon yaratın
2.1.2 Paydaşları saptayın

2.2 Kurum içi ekibinizi oluşturun 57
2.2.1 Roller ve yapı
2.2.2 Tasarım şampiyonu
2.2.3 Proje sponsoru
2.2.4 Proje komisyonu veya yönetim grubu
2.2.5 Bağımsız tavsiye
2.2.6 Proje müdürü
2.2.7 Takımın diğer üyeleri

2.3 İşin olurluğunu incelemek: Seçenekler ve fizibilite 68
2.3.1 Seçenek ön değerlendirmesi
2.3.2 Fizibilite çalışması
2.3.3 Proje bütçesini çıkarın
2.3.4 Gerçekçi bir iş olurluğu

2.4 Taslak briefi geliştirin 73
2.4.1 Bir taslak briefin içeriği ve rolü
2.4.2 Taslak brief hazırlamak
2.4.3 Sürdürülebilirlik hedefleri
2.4.4 Kapsamlı tasarım

2.5 Arazi veya bina seçimi yapmak 81
2.5.1 Büyük bir gelişimin parçası olan arazi

2.6 Bir tedarik rotası belirleyin 83
2.6.1 Tedarik rotaları
2.6.2 Tavsiye
2.6.3 Bir tedarik planı
2.6.4 Dört yaklaşım
2.6.5 Bütünleştirilmiş bir takım
2.6.6 Kamu-Özel Sektör Ortaklığı (KÖSO)
2.6.7 Bir tedarik rotası belirlemek

2.7 Sözleşmeleri seçin 92

2.8 Proje ekibini belirleyin 95
2.8.1 Tasarım ekibi
2.8.2 Mimarlar ve tasarımcılar
2.8.3 Peyzaj tasarımı
2.8.4 Bir planlama süpervizörü
2.8.5 Tasarım ekibinin diğer üyeleri
2.8.6 Sanatçılar
2.8.7 Yükleniciler
2.8.8 Uzman danışmanlar

2.9 Seçme yöntemleri 102
2.9.1 Ön yeterlik
2.9.2 Aday listesi
2.9.3 Kalite temelli seçim
2.9.4 Avrupa Birliği Resmi Gazetesi (ABRG) (ABRG) usûlleri

2.10 Sonraki aşama 104

3 Tasarım

3.1 Tasarım süreci ve işverenin rolü 108
3.1.1 Tasarım süreci
3.1.2 İşveren ilişkileri

3.2 Detaylı tasarım briefi 110
3.2.1 Amaç
3.2.2 Taslaktan detaylı briefe
3.2.3 Briefin içeriği
3.2.4 Briefi kontrol etmek
3.2.5 Kararlarınızı donatın
3.2.6 Bina işletme kararları
3.2.7 Özel Finans Girişimi (ÖFG) projeleri için briefler

3.3 Tasarımı test etmek 116
3.3.1 Olurluk durumu ve vizyona göre test etmek

3.4 Onaylar süreci 118

3.5 Maliyet, değer ve risk 121
3.5.1 Maliyet kontrolü
3.5.2 Değer yönetimi
3.5.3 Risk yönetimi
3.5.4 İnşaat risklerinin paylaşımı

3.6 Tasarım kalitesi 125
3.6.1 Tasarım dökümantasyonu
3.6.2 Tasarımı gözden geçirme
3.6.3 Destek alanları
3.6.4 Kalite kontrolü
3.6.5 Değerlendirme yöntemleri

3.7 Sonraki aşama 131

4 İnşaat

4.1 İnşaat sürecinde işveren aktiviteleri 135
4.1.1 İşverenin rolü
4.1.2 Yaratıcı bir fırsat
4.1.3 İşleyiş değişimini dahil etmek
4.1.4 Geç değişikliklerden kaçının

4.2 Tedarik ve sözleşmeler 138

4.3 İşleri planlamak 139
4.3.1 Aksaklıklarla başa çıkmak
4.3.2 Mali yönetim

4.4 İnşaat programı 141

4.5 İletişim 141

4.6 İnşaatın sonuna doğru 142
4.6.1 Hatalar ve kalite kontrolü
4.6.2 Kullanım planlarını kesinleştirmek
4.6.3 Devretme/son dokunuşlar

4.7 Donatılar ve kullanıcı ihtiyaçları 145

4.8 Sonraki aşama 146

5 Kullanım

5.1 Yeni binayı kullanıma hazırlamak 149

5.2 Açılış 150

5.3 İnce ayarlar ve düzeltmeler 152

5.4 Bina yönetimi 152
5.4.1 Bina sistemleri
5.4.2 Özel Finans Girişimi (ÖFG) projelerinde bina yönetimi

5.5 Değerlendirme ve geri bildirim 154
5.5.1 Değerlendirme
5.5.2 Geri bildirim
5.5.3 Kullanıcı katkısı

5.6 Sonraki 30 yıl 158

6 Bağlantılar&Referanslar

6.1 İnşaat endüstrisi ve devlet girişimleri 161
6.1.1 Latham raporu
6.1.2 Egan raporu
6.1.3 Constructing Excellence (Mükemmelliği İnşa Etmek)
6.1.4 Rethinking Construction (İnşaatı Yeniden Düşünmek)
6.1.5 İşveren devlet

6.2 Genel bağlantılar 164

6.3 Genel referanslar 167

6.4 Sanat, kültür ve toplum 170

6.5 Eğitim 172

6.6 Sağlık 174

6.7 Konut 176

6.8 Perakende 178

6.9 Spor 179

6.10 Çalışma alanları 181

6.11 Açık alanlar 183

7 Kavramlar Dizini & Listeler

7.1 Kavramlar Dizini 187

7.2 Paketler listesi 206

7.3 Şekil listesi 208

8 Çalışma Sayfaları

1 Tedarik rotaları 212
2 Rekabete dayalı seçim 219
3 AB usûllerini kullanarak seçim yapma (ABRG) 225
4 Özel sektörle ortaklıkta tedarik 223
5 Tasarım yarışmaları 243


Giriş

1 Giriş

1.1 Başarı rehberi

"Mutlaka bir işvereniniz olmalı, ve bu işverenin alanında ne kadar uzman olduğu hiç önemli değil: İşveren, ne istediğini bilmeli, destekleyiciniz olmalı, ve bir temsilci veya komisyon olmamalı – bunların hiçbiri işe yaramaz. İşvereniniz, kuruluşundaki otoriteye, vizyona ve projenin hayata geçmesi için gereken mali güce sahip olan kişi olmalı."

Rogers, Peter "İşveren ve Tasarım Ekibi", Spence, R et al. Uygulamada Disiplinler Arası Tasarım, Bölüm 3, s. 26, Thomas Telford, Londra, 2001.

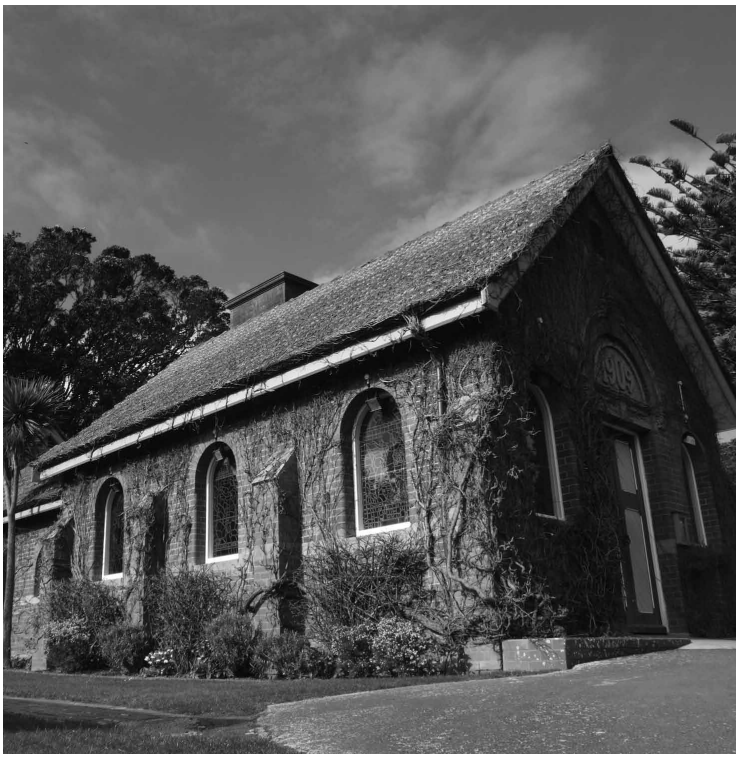
İyi giden bir proje, keyif ve mutluluk veren bir deneyimdir. Yine de -deneyimliler dahil- birçok işveren, proje sürecinin bir kabus olduğunu düşünür. CABE'in mükemmel binalar yaratmak hakkındaki bu rehberi, süreci olumlu hale getirmeyi ve sonuçta ürünün kaliteli bir bina olmasını garantilemeyi amaçlıyor. Danışmanlar, tasarımcılar, yükleniciler ve alt yükleniciler – kısacası işe alacağınız herkesten en iyi verimi alabilmeniz için yapmanız gerekenleri, bu rehber söyleyecek. Doğru ekibi kurduktan sonra inşaat sektöründeki en iyi elemanlardan proje geliştirme alanında profesyonellik, tasarım becerileri ve uzmanlık beklentisi içine girebilirsiniz, fakat sadece bu kadar. Büyük projeler, büyük bir takımın büyük bir performans sergilemesi için ona ilham verecek büyük bir liderlik ister. Sadece siz, işveren olarak; gücünüzü, bilginizi, dikkatinizi ve bağlılığınızı kaliteye ulaşmak için ortaya koyduğunuzda sizin için çalışanlardan en iyi performansı alırsınız ve birlikte harika binalar ve sıra dışı çevreler yaratabilirsiniz.

İlk endişe edilen konulardan biri, her zaman paradır. Bir projeye harcamak için asla yeterli para yoktur ve karşılığında da iyi hizmet aldığınızdan emin olmak istersiniz. Daha ilk günden bütçe için kaygılanmak utanılacak bir şey değildir, aksine akıllılıktır. Ortaya ne koyabileceğiniz hakkında dürüst olmak, her zaman doğru bir başlangıç noktasıdır. İyi bir tasarım ekibi, bilinen ve makul bir bütçeyle çalışabilmelidir, yaratıcılık ve yeniliği ise disiplin harekete geçirebilir. Güvenilir bir mali yönetim ve kusursuz kaliteye yönelik istek, birlikte var olur.

Bu rehberde, her işveren için mutlaka bir şey var. Projeler, ölçek, tedarik ve işveren uzmanlığı açılarından çok büyük farklılıklar sergiler. Sadece CABE'nin çalışmalarında bile, yarım milyon Pound'luk bir anaokulu ve multimilyonluk bir hastane bir arada bulunuyor. Eğer çalışmalarınız, yeni bir bina ya da var olan bir yapıya uygulanacak kısmi yenilemenin ihtiyacınızı karşılayacağını gösteriyorsa, projenin büyüklüğü ne olursa olsun, süreci

başarıyla sonuca ulaştırabilecek bir idare yaklaşımına katkıda bulunabilirsiniz.

İnşaat projelerinde tedarik sağlamanın birçok farklı yolu vardır, ancak iyi tasarıma ulaşmanın prensipleri her projede aynıdır. Bu rehber, sizin, yani projeye "sahip" olan "işveren" için hazırlandı. Amacımız, işveren, kullanıcı ve paydaşların iyi tasarım kalitesinin beraberinde getireceği değerden uzun yıllar boyunca yararlanacağı, sürecin ve sonucun mükemmel olduğu projeler üretilmesine yardımcı olmak.



Rehber, kamusal, özel ve gönüllü sektörlerden işverenlere tasarım ve inşaat ekipleriyle birlikte:

- bir proje için doğru süreç ve usûlleri uygulama
- çalışılacak en iyi kişileri seçme
- doğru tedarik rotasını belirleme
- tasarımda mükemmelliği yakalama
- tuzaklardan kaçınma
- bilgi ve destek kaynaklarına ulaşma

konularında yardımcı olmayı amaçlıyor.

İşveren danışmanları ve tasarım ekipleri de rehberi yararlı bulacak. Ayrıca, kamusal veya özel alan projelerinin kullanıcı, komşu, fon sağlayıcı, ziyaretçi, oradan geçenler ve hatta gelecek nesiller gibi diğer paydaşlarla ilişkili olduğunu da unutmamak gerekiyor. Rehber, bu anlamda paydaşlara da proje sürecini anlama ve işverenle iletişim kurmada yardımcı olacak.

CABE'in Etkinleştirme Programı çerçevesinde işverenlerle kurduğu ilişki sonucunda ortaya çıkan soruları ve meseleleri yansıtan rehber, size Proje müdürü olmayı veya yasal uygulamalar, tasarım veya uzman tavsiyeleri olmaksızın iş yapmayı öğretmeyecek. Aksine, doğru kişiler ve süreçlerle iyi tasarlanmış projeler geliştirebilen bilgili bir işveren olma yolunda size yol göstermeyi amaçlıyor.

1.2 Rehberden nasıl yararlanabilirsiniz?

Giriş bölümü, işverenin takım çalışmasına yaptığı katkının nasıl yaşam boyu sürecek değerler oluşturabileceğinin on anahtar yolunu özetliyor.>>Bu on anahtar, binanızın iyi tasarım niteliklerini barındırması için gereken proje yönetiminde size yardımcı olacak:

- amaçlanan kullanım için uygunluk
- kalıcı olması için inşa edilmiş olmak
- yeni koşullara uyumluluk
- inşaat ve yaşam için güvenli bir ortama sahip olmak
- inşa ederken ve kullanırken sürdürülebilir olmak
- içinde bulunduğu koşullara katkıda bulunmak
- iyi görünmek

Rehberin ilerleyen bölümleri, bir projenin dört ana aşamasına odaklanacak: Hazırlık, tasarım, inşaat ve kullanım; her seferinde işverenin rolüne vurgu yaparak ve doğru insanlara doğru soruları sormanıza yardımcı olacak temel bilgileri vererek ele alınacak. Bu dört aşama, farklı proje tiplerine ve tedarik rotalarına göre çeşitlilik gösterir. Ancak kamusal, özel sermayeli veya gönüllü bir kuruluş tarafından hayata geçirilmesi, her projeyle kolayca ilişkilendirilmesine engel değildir. Bu dört bölümün her biri, işverenler için bir kontrol listesiyle başlıyor.

Sonraki bölümlerde ise, daha detaylı bilgilendirmelere yer veriliyor. 6. ve 7. bölümlerde farklı projeler ve bina tipleri için iletişim bilgileri, referanslar ve kontrol listeleri ile inşaat sektörüne özel birçok terimi anlaşılır kılmak için bir kavramlar dizini var. Son bölüm ise, tedarik, Özel Finans Girişimi (ÖFG), Avrupa tedarik yasalarını takip etmek için gereken rekabet ve usûller gibi teknik konuları içeren çalışma sayfalarını kapsıyor.

<<
Bölüm 1.4

Doğal olarak teknik özelliğe sahip bu rehberin içeriğini tek bir seferde aklınıza yerleştirmeye çalışmamalısınız. Bunun yerine, rehbere önemli karar verme aşamalarında başvurun, öğrendiklerinizi diğerleriyle paylaşın ve notlar alın. Yine de, projelerinde hangi aşamaya gelmiş olurlarsa olsunlar tüm okuyucuların Bölüm 1'in tamamını okuyarak başlamalarını öneriyoruz.

1.2.1 Rehber kullanımı

Kenar notu işaretleri – sütundaki metinde yer alan>sayfa kenarındaki notu işaret eder. >>ise, sayfa kenarına daha uzak notlar için kullanılır.

Paketler – 202. sayfada numaralı bir liste halinde yer alır.

Şekiller - 204. sayfada numaralı bir liste halinde yer alır.



Süreçte rolü olan karakterler, metinlerde ve tablolarda tanımlanır.

1.3 İyi tasarım daha iyi değer üretir

"İyi tasarım, başlangıçta her zaman fazla paraya değil, ancak biraz daha zamana ve düşünce gücüne mal olur. Fakat elde edilen sonuç göze daha hoş gelir, daha verimlidir, bakımı daha az masraflıdır ve çevreye daha duyarlıdır."
Hansard - Lord Rea, House of Lords, 29 Ocak 2003

1.3.1 Kalite, zaman ve maliyeti dengelemek

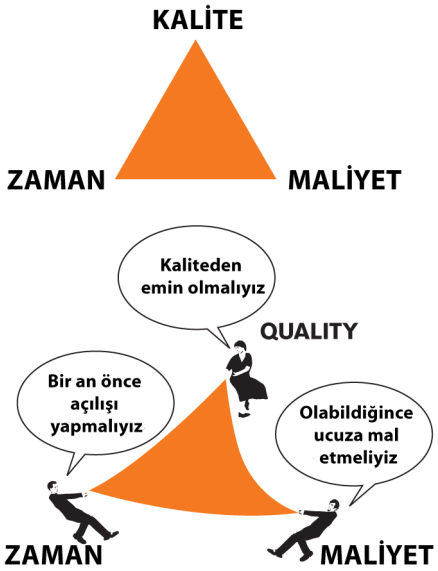
Başarılı bir proje, birbirine bağlı üç amacı gerçekleştirmek zorundadır:

- Acil işlevsel ihtiyaçlar ve ömür boyu kullanım için kalite
- Binanın tasarlanması, inşa edilmesi, donatılması ve oturulmaya hazır hale gemesi için gereken zaman
- İnşaatın, malzemelerin ve işletme giderleri dahil diğer harcamaların toplamından oluşan maliyet

Herhangi birini feda etmeden bu üçünü dengeleme sanatı, iyi bir sonuç almanın merkezini oluşturur. Bir proje, aynı zamanda kabul edilebilir uzunluktaki bir kullanım ömrü boyunca oluşacak ihtiyaçları karşılayabilmelidir. Bu süre mali hesaplamalar yapılırken 30-60 yıl olarak kabul edilebilir. Bir yatırımı kullanım ömrü göz önünde bulundurularak, projenin getireceği karla dengelenmiş olması, "Yaşam Süresi Değeri", "Tüm Yaşam Değeri" veya "Yaşam Boyu Maliyet" şeklinde tanımlanır.

Sadece en düşük maliyete odaklanarak ortaklık kurmanın nadiren iyi değer ürettiği, artık genel olarak kabul ediliyor. Binaları yaşam boyu işletmek ve yönetmek, başlangıçtaki sermaye maliyetiyle kıyaslandığında çok daha fazlaya mal olur. Tasarım ve inşaatta yüksek kaliteye ulaşmak için yapılan ekstra harcamalar ise, binanın ömrü boyunca kendini birkaç kez amorti edebilir. Bu bağlamda elde edilebilecek â ve birikimler, çeşitli araştırmalarla ortaya kondu. Yapılan bir hesaplamaya göre, ofis binalarının ömürleri boyunca işletilmesi ve yönetilmesi, inşaatın beş katına, binada çalışanların masrafları ise bunun tam iki yüz katına mal olabiliyor . Aynı ilişki, diğer bina tipleri için de geçerli. Tasarım ve inşaat sırasında harcanacak biraz daha fazla zaman, para ve çabanın ise önemli değişiklikler sağlayabileceği açık.

Şekil 1: **Kalite, zaman ve maliyet – doğru dengeyi yakalamak**
En iyi değer, hiç birini feda etmeden bu üç faktörü dengeleyebilmekle ilgili



1:5:200 oranı, Royal Academy of Engineering'ten çıkan Evans, R, Haryott, R, Haste, N, Jones, A, The long term costs for owning and using buildings'ten alınmıştır.

1.3.2 Tasarım kalitesini değerlendirmek

Tasarım kalitesinde ısrar ederek, tasarım ekibini mümkün olan en yaratıcı yetenekleri kullanmaya sevk etmiş oluyorsunuz. İyi tasarım, iyi tasarımcılarla çalışmaya olduğu kadar projeyi tanımlamaya ve hazırlamaya da bağlıdır. Yine de, tasarım kalitesini tariflemek sadece tasarımcılara bırakılmamalıdır. Proje hakkında kendi beklentilerinizi ve hedeflerinizi geliştirmeli ve süreç boyunca tasarımla birlikte test etmelisiniz. Tamamlanmış projelerle -özellikle de başarılı en iyi uygulama örnekleriyle>> - yapılacak karşılaştırma süreci, hedefleri iyileştirmeye yardımcı olabilir. Paket 5 bir işverenin, kıyaslama yapabilmek için gerekli bilgi temellerini nasıl oluşturabileceğinin birçok yolundan bazılarını içeriyor. Bir projenin tasarım kalitesini sorgulamak için sorulabilecek sorular, aynı zamanda iyi tasarlanmış bir binanın ana prensiplerini de listeleyen CABE'in Design Review adlı yayınında sıralanıyor>>.

Tasarım kalitesi, birkaç aşamada gereklidir:

- **genel konular** – projenin onu çevreleyen sokaklar ve binalarla, yerel kültürle ve sürdürülebilirlik gibi küresel kaygılarla olan ilişkisi: iyi tasarım, çevresini zenginleştirmeli, moralleri yükseltmeli ve toplumda en iyiyi sembolize etmelidir.

- **kişisel ölçek** – iyi bir tasarım, insanların işlerini daha iyi yapmalarını ya da binayı daha verimli ve olumlu kullanmalarını sağlayabilir

- **detay** – örneğin bir odadaki gün ışığı kalitesi veya detaylı bitişler

İyi tasarlanmış bir bina, onunla ilgili olan herkese büyük değer katar. Nitelikli elemanları çekebilir ve bünyesinde tutabilir, yerel halk ve yetkililer tarafından daha kolay kabul görerek inşaat izni alabilir. Kuruma daha iyi destek verir ve kullanıcılara daha iyi hizmet sunar, işletmesi daha ucuzdur ve son olarak, artık ihtiyaç duyulmadığında ondan kurtulmak daha kolaydır.

M4i örnek projeleri
www.M4i.org.uk

Paket 1



Paket 1: **İyi bina prensipleri**

İyi tasarım, olumlu iç ve dış planlamayı beraberinde getirir. Ayrıca, iş ve kullanıcı organizasyonuna katkıda bulunan, çevresiyle uyum sağlayan, inşa etmesi ve kullanması güvenli olan, uyarlanabilen ve sürdürülebilir olan, düşük bakım ve işletme masraflarına, çekici malzemelere ve bitişlere sahip, sistemleri maliyeti düşüren ve kullanıcıya verimlilik sunan bir bina yaratır. Tasarım, aşağıdaki prensiplere göre yapılmalıdır:

- görsel olarak iyi organize edilmiş – simetri veya asimetri ile denge gibi unsurların okunabilmesi
- alan planlamasından bina planlamasına, kullanıcı için anlaşılır biçimde organize edilmiş
- kamusal mekanla kurduğu ilişkiyle işlevi ve rolünün ne olduğunu gösteren ve bunu dışarıdan da belli eden bina
- makul derecede öne çıkma – binalar bazen ön, bazen geri planda olmalıdır
- hilesiz – tasarım, binanın gerçek yapısını gizlememeli
- uyum içindeki bina parçaları – binanın strüktürü ve detayları, net bir stil ve işlev yaklaşımının göstergesi olarak birbirine uymalı
- çevresine nasıl yerleşeceği ve zenginlik katacağı konusunda gösterilen hassasiyet
- ışığın ve güneş ışınlarının binaya nasıl düştüğüne, binadan görülen manzaraya ve binanın nasıl göründüğüne verilen önem – enerji verimliliği, binanın farklı zamanlardaki (gece/gündüz, yaz/kış) işlevi göz önünde bulundurularak
- detaylar ve malzeme – özellikle bitişlerin ne kadar “iyi” yıllanacağı, dayanacağı ve kullanılan malzemelerin sürdürülebilir bir yaklaşımı destekleyip desteklemediği düşünülerek
- strüktür, çevreye katkı ve enerji kullanımı – bu faktörler, ilk fırsatta tasarıma dahil edilmelidir
- esneklik ve uyumluluk – bir bina, mantık sınırları içinde, kullanıcının ihtiyaç değişiklikleri ve olası teknolojik gelişmelerle başa çıkabilmelidir
- sürdürülebilirlik – bina ve arazisi için tüm girdi ve çıktıları dengelemek, doğal kaynakları dikkatli kullanarak atıkları en aza indirmek, arta kalanları sorumluluk sahibi bir yaklaşımla atmak, tüm bu davranışları teşvik edecek bir tasarım
- güzellik – moralleri yükseltiyor mu?

CABE Design Review, Londra, 2002

1.3.3 **Mükemmelliğe ulaşmak**

Birleşik Krallık'ta devlet, verimli inşaat tedarikinin belli uygulamalarda gerekli olduğunu onayladı. 1999'da Hazine, merkezî devletin inşaat sektöründe işveren olarak performansını arttırmak amacıyla İnşaatta Mükemmelliğe Ulaşmak programını başlattı. Bu, inşaat performansının, tedariğin ve devletin inşaatlardan elde ettiği kazancın değerinde devamlı bir iyileşme stratejisini devreye soktu. Burada söz konusu olan harcamaların en aza indirilmesi değil, kalite ile kullanıcının gereksinimlerini karşılayabilecek yaşam boyu maliyetin en iyi şekilde dengelenmesi.

Mükemmelliğe Ulaşmak girişimi, devlet performansı için zorlu hedefler içeren bir yol haritasını dört başlık altında hazırladı: Yönetim, ölçüm, standardizasyon ve bütünleştirme.

Hedefler arasında ağaşıdaki maddeler yer alıyor:

- Uzun vadeli ilişkileri geliştirme ve ortaklaşmayı devreye sokma
- Karar alma ve mali onay süreçlerini kısaltma
- İyileştirilmiş yetenek geliştirme ve güçlendirme
- Performans ölçüm göstergelerini benimseme
- Değer ve risk yönetimi gibi araçlar ile yaşam boyu maliyet hesaplarının kullanımı

Bu prensiplerin benimsenmesinden bu yana kayda değer bir ilerleme yaşandı. Sıradaki hedef, departmanların kaydedilen bu ilerlemeyi sürdürmesi>>.



The Office of Government Commerce (OGC), kurumların Achieving Excellence programını uygulama deneyimlerini arttırmak için rehberlik ediyor. Bu rehberlik, inşaat tedariğindeki güncel gelişmeleri, Gateway sürecinden ve bu süreç ile Successful Delivery Toolkit'ten öğrenilenleri yansıtıyor. www.ogc.gov.uk

<<

1.3.4 Tasarım Kalite Göstergesi (TKG)

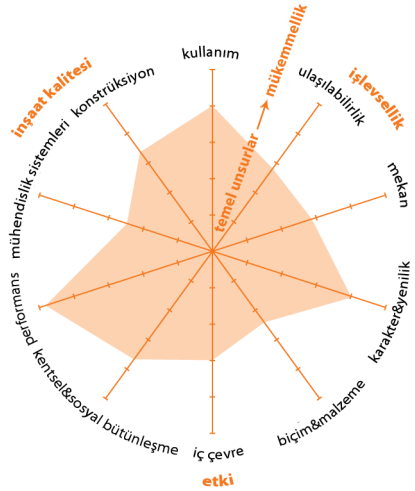
Tasarımı tanımlamak ve değerlendirmek amacıyla geliştirilen bu araç, temelini tasarım kalitesinin üç yönünden alıyor: Etki, bina kalitesi ve işlevsellik. İşverenler, tasarımcılar ve paydaşlar projelerin bu özelliklerini, doldurdukları kısa bir formda, altı puanlık basit bir sistemle değerlendiriyor. TKG, tasarım amaçlarını belirlemek ve proje, bir tasarım briefinden inşaat ve kullanım aşamalarına doğru ilerlerken tasarımın kalitesini değerlendirmek amaçlarıyla kullanılabilir.

Böylece iletişim kolaylaşır, değerler paylaşılır, tasarımın güçlü ve zayıf noktaları netleştirilir ve iyileştirme fırsatları belirlenir.

Şekil 2: **Tasarım Kalite Göstergesi (TKG)**
Üç kalite alanı birbiriyle ne kadar kesişirse, kalite o kadar yüksek demektir.



Şekil 3: **Karşılıklı TKG ilişkileri**
Her öğenin kalitesi, sürecin farklı aşamalarında farklı kişiler tarafından değerlendirilebilir.



Paket 2: **Tasarım Kalite Göstergesi**

Ana gösterge başlıkları altındaki her konu yaklaşık 10 soruyla değerlendirilir:

1 Etki:

- karakter ve yenilik
- biçim ve malzemeler
- iç çevre
- kentsel ve sosyal bütünleştirme

Bu maddeler, binanın mekan hissi yaratma ve yerel halk ile çevrede olumlu etki bırakma kapasitesini ifade eder. Ayrıca, tasarımın inşaat ve mimarlık alanlarında nasıl bir etkiye sahip olduğunu da kapsar.

2 İnşaat Kalitesi:

- performans
- mühendislik sistemleri
- konstrüksiyon

Strüktürel sağlamlık ve bütünleştirme, güvenlik, sistemlerin dayanıklılığı, bitişler ve donatılar gibi, bir binanın mühendislik performansını gösteren kriterlere odaklanır.

3 İşlevsellik:

- kullanım
- ulaşım
- mekan

Mekanların kalitesi, birbiriyle ilişkisi ve nasıl düzenlendiği, ayrıca binanın tüm kullanıcılar için fonksiyonel olmasının nasıl sağlandığı incelenir.

TKG hakkında daha fazla bilgi, CABE'in desteğiyle bu aracı geliştiren İnşaat Endüstrisi Konseyi'nden (Construction Industry Council) edinilebilir.

www.dqi.org.uk/index1.htm



1.3.5 **Açık Alanlar**

Açık alanlar, en az binanın kendisi kadar önemlidir ve sonradan akla gelen bir mesele olarak ele alınmamalıdır. Her bina, etrafındaki açık alanları doğrudan etkiler. Birçok bina projesi, plazalar, avlular, üstü kapalı atriumlar veya kanatlar arasındaki alanlar gibi açık alan tasarımlarını içerir. Konsept tasarımı, henüz ilk aşamalardayken bile açık alanların büyüklüğünü, konumunu, yönünü, bakılarını ve gölgelenmesini etkiler – bu nedenle açık alanların tasarımı tüm bina tasarımının bir parçası larak görülmelidir. Detaylı açık alan tasarımına fiziksel ve mali kısıtlamalar nedeniyle kalitenin düşük tutulmasıyla sonuçlanacak kadar geç başlanması, ne yazık ki projelerin ortak özelliğidir.

Açık alanların iyi tasarlanması, çekici ve güvenle kullanılabilen mekanlar yaratmak demektir. Bu da aşağıdaki maddelerin dikkate alınmasını gerektirir:

- proje alanı ve projeyi çevreleyen tüm binalarla olan ilişki
- tarihi ve kütürel yapı ile alanların projeye dahil edilmesi, bu alanlara saygı gösterilmesi
- mekanda gerçekleştirilecek makul bir aktivite çeşitliliğinin sağlanması
- mekanın iyi izlendiğinden ve güvenlik amacıyla gece iyi aydınlatıldığından emin olmak
- kullanıcının konforunu göz önünde bulundurmak ve korunaklı, güneş alan noktalara oturma elemanları, üst örtüler, aydınlatma, işaretler, ulaşım için duraklar ve umumi tuvaletler gibi elemanları tasarıma dahil etmek
- farklı yaş gruplarından, farklı fiziksel yeterliliklere sahip kullanıcılara uyum sağlamak amacıyla bitkisel eleman ve zemin malzemesi çeşitliliği
- herkes için kolay ve güvenli ulaşım sağlamak
- bakım ve yönetimi, mekan bakımlı görünecek şekilde organize etmek

1.4 Başarılı bir işveren olmak için on anahtar koşul

Her geliştirme projesi, bulunduğu alanın yerel koşulları, kulanım şablonları ve sosyal bağlamıyla kendine özgüdür. Yine de, tüm projelerin iyi düzenlenmiş bir proje yönetimine ihtiyaç duyduğu ve işverenin tasarım kalitesine ulaşmak amacıyla uygulayacağı on anahtar yol ile kazanç sağlayabileceği unutulmamalıdır.

Paket 3: **Başarılı bir işveren olmak için on anahtar koşul**



Güçlü bir işveren lideri olun



Doğru zamanda yeterince zaman ayırın



Kendinizin ve diğerlerinin başarılı projelerini örnek alın



Anlaşılır briefler geliştirin ve iletin



Verdiğiniz mali taahhütler başlangıçtan itibaren gerçekçi olsun



Bütünleştirilmiş süreçleri benimseyin



Çalışmak için doğru insanları bulun



Şartlara uygun tepkiler verin ve katkıda bulunun



Sürdürülebilirlik vadedin



Tüm anahtar aşamaları tamamlayın

1

Güçlü bir işveren lideri olun

Başarılı bir proje, iyi bir takım tarafından desteklenen güçlü birinin liderliğine ihtiyaç duyar. Güçlü liderlik, takım ilişkileri ile verilen kararları belirleyen sağlam bir proje yönetimiyle işleyen vizyon sahibi olma, iyi kararlar verebilme ve gereken iletişimi kurabilme özelliklerine sahip olmak demektir.

Etkili karar verebilmek ise, ancak her aşamada ne elde etmek istediğinizi net olarak bilirseniz ve doğru zamanda gerekli bilgiyi verebilir ve alabilirseniz mümkündür.

Net iletişim ve her iki yönde de iyi yönetilen bilgi akışı, masraflı değişikliklere karşı alınabilecek ilk önlemdir ve projenin herkesin ihtiyacını karşılamasını sağlar.

Büyük ölçekli, karmaşık veya hızlı ilerleyen bir projede işveren aktivitelerini çok sayıda grupla paylaşmak durumunda kalabilirsiniz. Böyle bir proje sürecinde "tasarım şampiyonu" rolü üstlenmek yararlı olur. Diğerleri acele ve kestirme kararlar alırken, tasarım şampiyonu tasarım kalitesini göz önünde bulundurur ve uzun vadeye odaklanır. Tasarım kalitesi, özellikle kısıtlı bütçeler ve zaman aralıklarının baskısı altındayken kolayca gözden çıkarılabilir. Değer yaratan, hizmet sağlayan, işvereni ve kullanıcıyı yıllar boyu mutlu eden bir projenin başarılması söz konusuysa, bir tasarım şampiyonunun varlığının bu süreci kolaylaştırdığı defalarca kanıtlanmıştır.

Başarılı olup olmadığınız, eninde sonunda amaçlarınızla karşılaştırıldığında açığa çıkacaktır. Bu nedenle amaçlarınız kurumdaki tüm kıdemli çalışanlar tarafından anlaşılmalı ve paylaşılmalıdır. Birçok kişi bilgiye ihtiyaç duyar: Kurumunuzun içinde ve ötesinde çalışanlar, sürece dışarıdan dahil olanlar ve tüm paydaşlar.



En iyisi, projeyle ilgili vizyonunuzu en başından ortaya koymak ve bir ölçüt olarak kullanmaktır. Sonrasında mimarlarınızdan vizyonu test etmelerini ve sizin mümkün olduğunu sandığınızdan daha fazlasını ortaya koyacak şekilde yorumlamalarını bekleyebilirsiniz.

Siz, işveren, merkezdeki oyuncusunuz. Binanız, kurumunuzu hem yansıtacak, hem de destekleyecek. Doğru nüansları yakalayarak kurumunuz ve binanız arasındaki olmazsa olmaz ilişkinin tasarımın kalbine yerleşmesini garantileyebilirsiniz. Yani, önceliklerinizi netleştirmeli, ne zaman size danışılması ve ne zaman bilgilendirilmeniz gerektiği ile projeye dahil olan herkesten ne beklediğinizi belirlemelisiniz. İç anlaşmazlıklardan ve gizli niyetlerden doğabilecek kafa karışıklığı ve belirsizlik, zarar verici ve kaçınılması gereken bir durumdur.

Ve unutmayın, şevk ve bağlılık bulaşıcıdır, sürecin başarı yönünde ilerlemesine yardımcı olur. Genellikle başarılı bir proje, çalışanlar için çoğu zaman eğlenceli olandır.

Paket 4: **Vizyon tanımı örnekleri**

Mütevazı projelerin de bir vizyonu olmalıdır:

"Önerilen merkez, yeni bakım modellerinden avantaj sağlarken, yeni düzeylerde hizmet de sağlamalı. Birimler, takımlar arası çalışmayı destekleyecek ve ülke ölçeğinde geleceğin sağlık yapıları için bir örnek teşkil edecek nitelikte olmalı. Hem sağlık hizmetleri, hem de sosyal hizmetler veren bir tedavi ortamında hastanın deneyimleri zenginleşmeli."

"Yeni birimimiz, Kuzey İngiltere'de sahip olduğumuz liderlik konumunu korumamızın ve hizmetlerimizi daha geniş bir kullanıcı ağına ulaştırmamızın yanı sıra, toplumun tüm bireylerini ağırlamaya hazır, daha verimli ve etkili bir şirket olmamızı sağlayacak."

Bir landmark için ise dev bir vizyon gerekebilir:

"Başından beri... Binadan Chartres Katedrali bağlamında söz ettim. İnsanların –Papa ya da bir köylü, farketmez- bu binayı gördüklerinde 15. yüzyılda Chartres Katedrali'ni gören birinin verdiği tepkiyi, 20. yüzyılın sonu ve 21. yüzyılın başında vermelerini istediğimi söyledim. Kırsal bir alandan çıkıyorsunuz ve birdenbire onu görüyorsunuz – ileri teknoloji."

Krens, Thomas, 'The Guggenheim Museum, Bilbao' Visionary Clients for New Architecture. Editör: Noever, Peter, MAK Restel, Munich, 1998.



Doğru zamanda yeterince zaman ayırın

Başarılı bir bina, uzun yıllar boyunca ayakta kalır. Bu nedenle gerekli olduğunda projeye ayrılan zaman çok görülmemelidir. Seçenekleri değerlendirmek, kararlarınızı temellendirecek bilgileri edinmek, tüm ilgililerle dikkatli biçimde iletişim kurmak ve nerede yardıma ihtiyacınız olduğuna karar vermek için zamana ihtiyacınız vardır. Sonraki aşamalarda değilse de özellikle başlangıçta, işveren olarak bizzat sizin daha fazla zaman ve çaba harcamanız gerektiğini fark edeceksiniz. İşveren ekibinin işi çoktur ve hepsi için vakit ayırabilmelidir. İnşaat sırasında size düşenleri organize etmenin yanı sıra, binaya taşındığınızda yönetimi ve işletmeyi nasıl yürüteceğinizi de erkenden belirlemeye başlamalısınız.

İşverenlerin beklediği kadar çabuk tamamlanan proje sayısı çok azdır. Büyük bir bina için, ilk fikirden taşınmaya kadar beş yıl geçmesi olağandır, hatta küçük projeler bile iki yıldan fazla zaman alabilir. Bazı durumlarda fon sağlayıcılarla anlaşmak için zamana ihtiyaç olur, bu da beklenenden uzun sürebilir. Bir projeye değer katmak için en iyi fırsatlar başlangıç aşamasında, sürecin sonu henüz çok uzakta, belki de gerçek değilmiş gibi görünürken yakalanır. Örneğin ilk aşamalardaki bir fizibilite çalışması, yeni bir bina yapmanın çözüm OLMADIĞINI bile ortaya koyabilir.

Eğer inşaata başlanacaksa, fırsatlar, alternatifler, riskler, yöntemler ve tasarım seçenekleri etraflıca incelenerek, birçok karar henüz kesinleşmeden doğru temel saptamaların yapıldığından emin olunmalıdır.

Projenin barındırdığı potansiyel hakkında net bir fikir edinmek, başarılı proje süreçlerinde örnek alabileceğiniz veya size kriter oluşturabilecek neler olduğunu görmek zaman alır, özellikle de böyle projelerde yeniyseniz. Erken alınan kararların birçoğu tüm projeyi etkileyecektir, bu nedenle doğru olmaları gerekir.

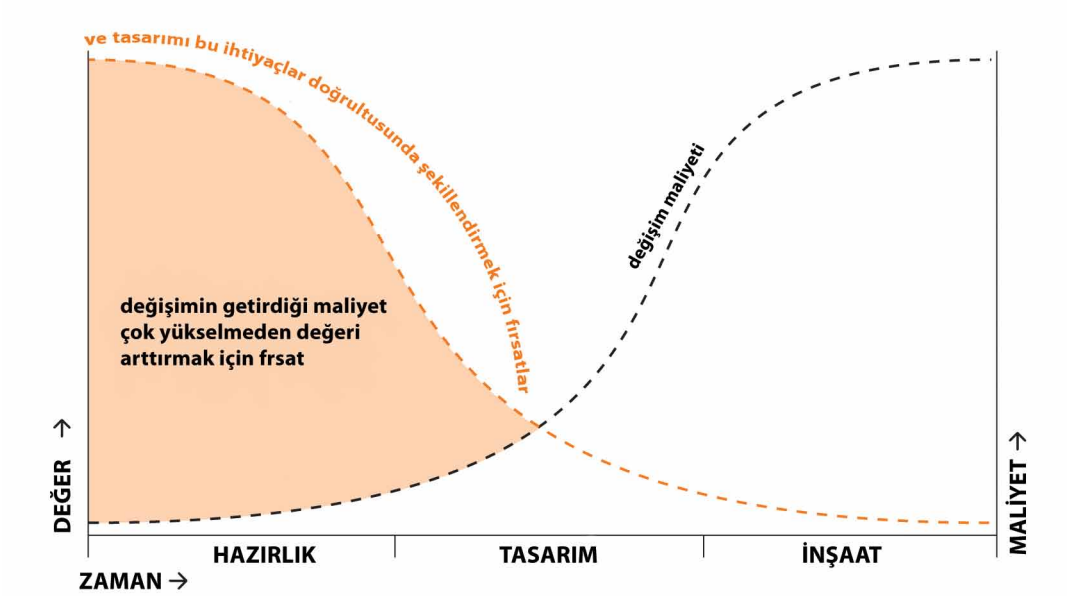
"Birçok işveren dönüp 'Çok meşgulüm. İşleri yürütmem gerek' demeye eğilimli. Bu noktada bir sorununuz olduğuna şüphe yok. Birleştirici bir hevesin yokluğunda proje, diğerlerine ait hırsların ön plana çıkmak için yarıştığı bir savaş alanına döner."
Rogers, Peter Interdisciplinary Design in Practice s.36

"Eğer başlangıçta başınıza bela almazsanız, sona gelmeden o sizi mutlaka bulacaktır."
Sir Hugh Casson, Blackmore, Courtenay The Clients Tale önsözünden, RIBA Publications, Londra, 1990

Tasarım için uygun kaynaklara sahip olduğunuzdan özellikle emin olmalısınız. Süreç tasarım danışmanlığı ve geri bildirim almak için yeterli zamanı size vermiyorsa bitmiş projenin kalitesi ciddi anlamda zarar görebilir ve talihsiz sonuçlarla karşılaşabilirsiniz. Tasarımın başlangıç aşaması, sizin uygulama ekibinizi seçmenizden önce tamamlanmışsa, tasarımcılarla mümkün olduğunca erken iletişim kurmak için özel çaba sarfetmelisiniz.

Projenin sonuna doğru olası aksilikler için fazladan zaman bırakmak da akıllıca bir önlemdir. İnşaatın programlanan bitişinden hemen sonrasında bir açılış planlamayın veya o tarihler için ani hareketler gerektirecek planlar yapmayın. Eğer beklenmedik gecikmeler olursa problem yaşarsınız. Bina sistemleri devredildikten sonra genelde ayarlanmaya ihtiyaç duyar, bunun için de zaman ayırmanız gerekir. Sistemleri kullanıma hazırlamanın yanı sıra, geri bildirim almak da ilk günlerde zaman alan bir diğer gelişmedir.

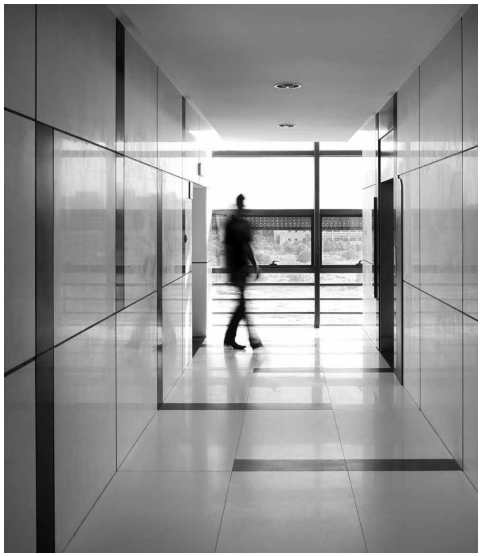
Şekil 4: **Değeri arttırmak için fırsat**
Başlangıç aşaması, yapılan dikkatli hazırlık ve tasarım için ayrılan yeterli vakitle, projeye değer katmak için en çok şeyin yapılabileceği dönemdir.



3

Kendinizin ve diğerlerinin başarılı projelerini örnek alın

En etkili kararlar, eksiksiz bilgiye dayanır. Neye ulaşabileceğinizi bilebilmek için diğerlerinin neye ulaşmayı başardığını bilmeniz gerekir. En iyi uygulama örnekleri, örnek projeler, ödüllü çalışmalar size ilham verebilir ve ne kadar iyi olduğunuzu anlamanız için ölçüt oluşturabilir. İnşaattaki deneyiminiz az da olsa hızlıca bilginizi ve ilgili örnekler konusundaki görgünüzü arttırabilirsiniz – bu süreç hem ilginç olabilir, hem de karşılığını mutlaka alırsınız.





Yapıları yerinde incelemek iyi bir başlangıçtır. Kitaplardan, dergilerden, CABE yayınlarından ve sanal kütüphanelerden örneklere; deneyimli meslektaşlarınızdan ise tavsiyelere ulaşabilirsiniz. Bu rehberin iletişim bilgileri sayfalarında listelenen kurumların hemen hemen tümünün web sitesinde nitelikli dökümanlar bulunur. Önerdiğiniz projeye benzer yapıları ziyaret etmek için hiçbir fırsatı kaçırmayın – evinize veya işinize yakın olanlar, veya iş - tatil amaçlı gezilerinizde rastladıklarınız. Tasarım ve proje ekiplerinizle birlikte birkaç yeri ziyaret etmeniz, onların da sizin kriterlerinizi anlamasına yardımcı olacaktır. Gittiğinizde neleri incelemek istediğinize dair bir kontrol listesi, gezilerin çok daha verimli geçmesini sağlayacaktır – detaylar da bütün kadar önemlidir. Kıyaslanabilen projeler için, “metrekare başına maliyet” veya “kullanıcı/öğrenci/ziyaretçi başına metrekare” gibi alt başlıklar oluşturun.

Bakmak da yeterli değildir. İnsanlarla konuşmak kavrayışınızın gelişmesini sağlayacaktır. Diğer proje ekiplerinin, işverenlerin ve özellikle de kullanıcıların proje hakkında ne düşündüklerini, projenin maliyetini ve yaşanan süreci soruşturup öğrenin. İnsanların beklentilerinin karşılanmadığı noktaları öğrenin ve başarıya ulaşırken seçilen yolun neden başarının kendisi kadar önemli olduğunu anlayın. Bu arka plan çalışması, iyice bilgilenmeniz için ve mükemmel tasarımı desteklerken kendinizi güvende hissetmeniz için önemlidir. Başlangıçta geri bildirimlerden yararlanma kararı alarak çok önemli bir adım atabilirsiniz. Süreç boyunca alacağınız geri bildirim, bir yandan ilerlerken diğer yandan projenizi geliştirmenize olanak sağlar. Projenin sonunda (proje sonrası inceleme) ve kullanıma başlandıktan bir süre sonra (yerleşim sonrası değerlendirme) yapacağınız gözden geçirmeler, sürecin ne kadar iyi gittiğini ve yapının umduğunuz kadar iyi işleyip işlemediğini anlamanıza yardımcı olur.

Tasarım rehberleri, ölçütler ve anahtar performans göstergeleri birçok kurum tarafından yayınlandı. Belli bölgelerdeki en iyi uygulama örneklerini göstermek amacıyla hazırlanan bu yayınlarda yer alan bazı örnekler, sizin projeniz için özellikle önem taşıyor olabilir. Projenizin enerji verimliliği hedeflerine ne kadar yakın olduğunu belirlemenizi sağlayan Building Research Establishment Energy Assessment Method (BREEAM), bunlardan biri. The Office of Government Commerce ve Construction Industry Council'in web sitelerinde Tasarım Kalite Göstergesi'ne (TKG) ve yararlı materyale ulaşmak mümkün. Daha da önemlisi, TKG binanın gelecekteki kullanıcıları da dahil tüm grupların fikirleriyle katkıda bulunmalarına olanak tanıyor→→.

Paket 5: **ilgi temeli nasıl oluşturulur**

Bakın:

- Yakın zamanda yapılan benzer yapı ve alanlara→
- CABE'in yakın zamanda tamamlanan projeleri içeren dijital kütüphanesine→
- İlgili alanlarda yapılan vaka analizlerine→
- Kitaplar, dergiler ve internete
- İş seyahatlerinde veya tatillerde ilginç projelere
- Başkalarının yaptığı hatalara düşmemek için eleştirel yayınlara
- Projeyi hayata geçirmeyi düşündüğünüz/umduğunuz araziye ve arazinin geleceği hakkında alınan kararlara
- Tüm hava koşullarında, yapıların iç ve dış detaylarına
- İnşaat alanlarına
- Özel binalara, milenyum projelerine, yakın çevrenizde yapılan yeni okullara

Mümkünse ekibinizle birlikte gidin. Benzer projelere dahil olanlarla konuşun:

- işverenler
- kullanıcılar
- tasarımcılar, proje yürütücüleri ve yüklenicilerle

Onlara sorun:

- Başlangıçtaki umutlarını ve endişelerini
- Sonucun ne kadar başarılı olduğunu ve bunun sebebini
- Kendi binalarıyla benzerlerini karşılaştırarak, metrekare başına masrafı, kullanıcı/öğrenci/ziyaretçi başına düşen alanı
- Özellikle kullanıcıların gözünden neyin yürümediğini
- Tedarik yöntemleri ve ekipleriyle olan deneyimlerini
- Binalarının bakım ve yönetim zorluklarını/kolaylıklarını
- Tasarım ve inşaat ekiplerinin projede nasıl çalıştığını

London Open House, gerekli ziyaretleri organize edebilir www.londonopenhouse.org.uk ←

←

www.cabe.org.uk/library

←

Bölüm 6

←←

www.cic.org.uk, www.ogc.gov.uk



Anlaşılır briefler geliştirin ve iletin

Proje tasarımı, detaylı briefe verilen cevap niteliğindedir ve ihtiyaç programından yola çıkar – ihtiyaçlar net olarak belirlenmediği takdirde, tasarımın bazı noktalarında tahmini kararlar almış olmaktan doğabilecek uygunsuz sonuçlarla karşılaşılabilir. Brief, bir vizyon ve taslakla başlar, projenin erken aşamalarında da gelişip dönüşmesine imkan tanınmalıdır. Detaylı tasarımın uygulanma vakti geldiğinde, detaylı bir brief olarak son halini alır. Tüm gerekli bilgiler, geniş kapsamıyla vizyon, duruma özgü aktiviteler ile uygulama gereksinimlerinin yanı sıra yaratılması amaçlanan imajı, atmosferi ve kaliteyi de göz önünde bulundurarak projeye uygun arazi kriterlerini içerir. Ancak projeyle amaçladıklarınız bu briefte yer almamalıdır, bu tasarım ekibinin işidir.

Briefin ilk versiyonunu hazırlamaya hazır olsanız da, kurumunuzun bazı tanımlamaları yapabilmek için gerekli deneyimi olmayabilir. Tasarımı bitiş aşamasına götürebilecek bir detay seviyesine ulaştırmak amacıyla tasarım alanında tecrübeli, bağımsız bir uzmandan tavsiye alabilirsiniz. Bunu yapan kişi bazen bir işveren danışmanı olabilir. Farklı aşamalarda çeşitli uzmanlardan farklı tipte tavsiyeler almaya ihtiyaç duyabilirsiniz.

Brief, proje amaçlarının basit, genel tanımlarıyla başlamalıdır. Tüm paydaşların ve binanın gelecekteki kullanıcılarının yaklaşımlarını da kapsaması gerekir.

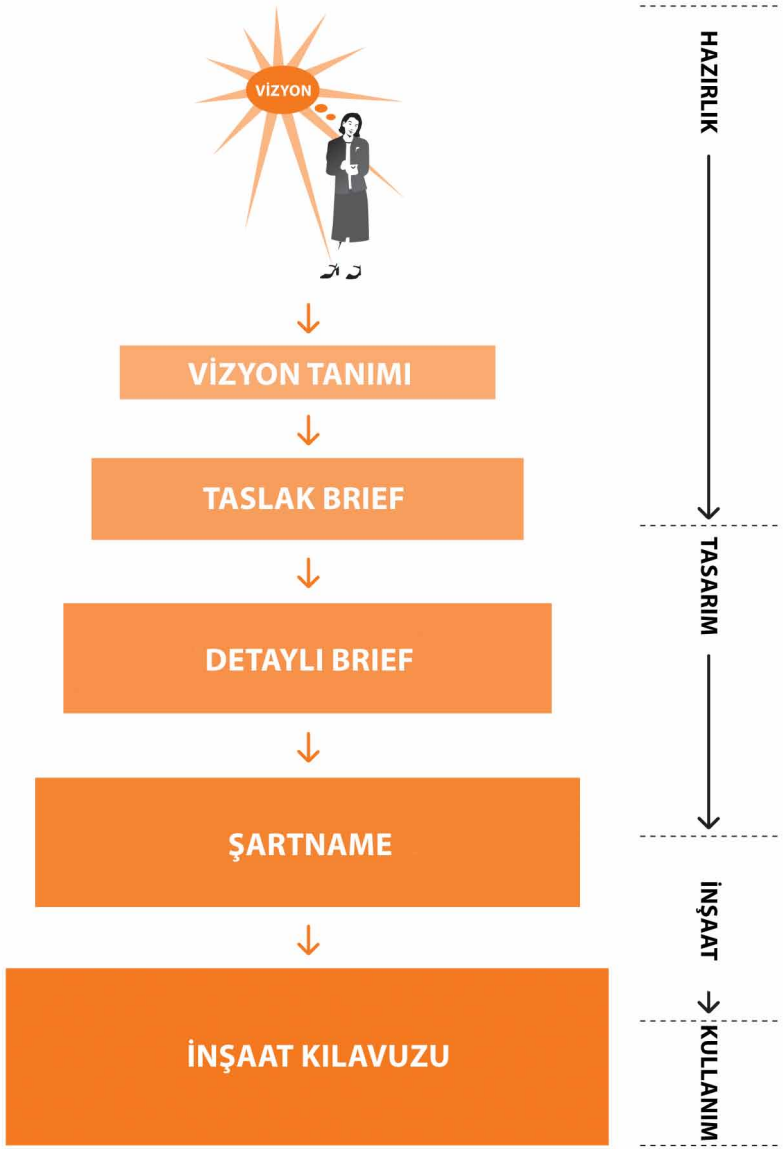
Sadece öngörülen kullanım için gereken mekanlardan değil, görünüm, stil, dayanıklılık ve kullanılacak malzeme, detay ve sistemlerin diğer tipik özelliklerinden de bahsetmelidir. Gelecekte olabilecek kurumsal değişikliklerin etkisi de hesaba katılmalıdır. Brief hazırlamak, birkaç kez ileri ve geri gitmenizi gerektiren, tekrarlanan bir süreçtir. İyi bir mimar, ihtiyaçlarınızı en iyi şekilde karşılayacak çözümleri bulmak için briefi sorgulayacaktır.

İhtiyaçlarınız hakkında önemli bilgileri desteklemesi için briefin içindeki arka plan bilgileri iyi organize edilmelidir. Briefin, projenin sahip olması gereken özellikleri net ve açık bir şekilde ifade ettiğini kontrol etmeli, sorumluluğu elden bırakmamalısınız. Gözden geçirmeli, söylemek istediklerinizi söylediğinden emin olmalı ve sonra devretmelisiniz. Eğer kendi briefiniz size anlaşılır görünmüyorsa, hiç kimse onu verimli biçimde kullanamayacaktır.

Detaylandırma aşamasına geldiğinizde tüm gereksinimlerinizi tek tek, anlaşılır biçimde belirtmelisiniz. İhtiyaçları tanımlama sürecine çok fazla kişi dahil olacak ve çok fazla bilgi toplamak gerekecektir. Briefin belli bölümlerini koordine etmek ve kullanıcılar veya paydaşlar ile proje ekibi arasında bilgi akışını sağlamak için bir uzmanlar/temsilciler grubu oluşturabilirsiniz.

“İstekler” ve “ihtiyaçlar”ı birbirinden iyice ayırabilirseniz, tasarım ekibi neyin tartışılamaz olduğunu, neyin ise arzu edilmesine rağmen hayati önem taşımadığını algılayabilir. Böylece projeye hangi özellik ve nitelikler eklendiğinde projenin sizin için zenginleşeceğini de anlamış olur.

Şekil 5: **Brief aşamaları**
Vizyon, öncelikli olarak tasarımcıyı, son olarak da kullanıcıyı bilgilendirme amacı taşıyan briefin bir parçası olmalıdır.



5

Verdiğiniz mali taahhütler başlangıçtan itibaren gerçekçi olsun

Proje maliyetleri, ne kadar hazırlıklı olduğunuz ve ne kadar ödeyebileceğiniz gibi konularda, sürecin başından itibaren gerçekçi olmalısınız. Bu; bütçe kısıtlamaları, tüm sermaye imkanları, yönetim ve tüm yaşam maliyetleri hakkında net fikirlere sahip olmak demektir. Maliyetler, araziyi elde etme, profesyonel ücretler, donatı, ekipman ve değişen mülklerin yol açtığı kurumsal değişiklikler ve son olarak da elden çıkarma masraflarını içermelidir. Yeniliğe gerek duyulan her an, bu durumun neden olabileceği maliyet değişiklikleri en baştan hesaba katılmalıdır. Sağlam risk değerlendirme ve yönetim süreçleri bu maliyetleri anlamak ve kontrol etmek için kullanılabilir.



Kriterleri oluşturmak için yaptığınız çalışmanın bir parçası olarak, beğendiğiniz projelerin gerçek maliyetlerini öğrenmeye çalışın – ya da en azından tahminlerde bulunun. Sahip olduğunuz bütçe o kadar yükseklere çıkamayacak gibi görünürse, henüz bu aşamada umutsuzluğa kapılmayın. Bu tasarım ekibi için önemli bir veridir ve yeniliği teşvik eden bir unsur dahi olabilir.

Proje, sizin alıştığınızdan daha yüksek bir maliyet ile daha çeşitli ve karmaşık fon kaynakları gerektiriyor olabilir, özellikle de kurumunuz büyüyor ve değişiyorsa. Kapsamlı başvuru süreçleri ve başka kurumlarla ortaklık kurma gibi konular gündeme gelebilir. Tümü mali olan bu durumlar işin başında saptanmalı ve proje için yönetim masrafları dahil, gerçek maliyet ve kâr hesaplamalarından temel alan bir olurluk önerisi geliştirilmelidir.

Projenin ilk aşamaları toplam maliyetin çok küçük bir kısmına karşılık gelse de genellikle başlangıçta para akışı zor olur, çünkü birçok durumda ancak tasarım üzerinde anlaşmaya varıldıktan ve planlama izinleri alındıktan sonra ana mali kaynak kullanılabilir hale gelir. Planlarınızı dikkatlice yapmalı, projenin her aşamasında gerçekçi bir bütçenin kullanıma hazır olacağını garantileyebilmelisiniz.

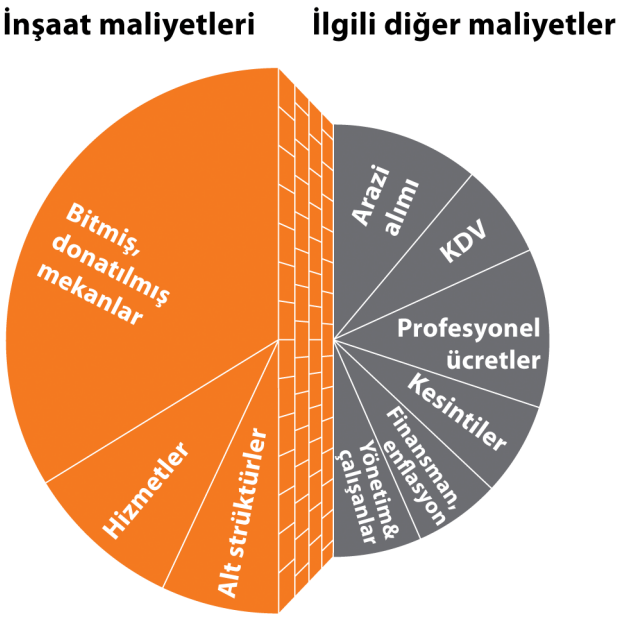
İlk tasarım hazır olduğunda, işverenler neredeyse her seferinde eldeki bütçenin dışına çıkmamak için zor kararlar almak durumunda kalırlar. Bu değer yönetimi veya mühendisliği süreci esnasında tasarım önerisini, özellikle de vazgeçilebilir görünen ancak yapıyı kullanıcılar için özel bir ortama dönüştürebilecek unsurları zedelemekten kaçınmalısınız. Ana kural, yapabileceğinizin en iyisini yapmaktır.

Yeni bir binanın işletme giderleri var olan binanızınkinden çok farklı olabilir. Bunun nedeni sadece yeni binanın farklı olması değil, belki de projenin kurumunuzdaki -yeni, genişletilmiş bir tesis ihtiyacının daha da yoğunlaştırabileceği- değişim ve gelişmelerin bir sonucu olmasıdır. Bu değişimin de mali eşitliğinizde yer alması gereken bir masrafı vardır. Kurumsal değişim, yönetim aktivitelerinde kayda değer bir artış gerektirir, bu göz ardı edilmemelidir. Yeni bir kurumsal yapıya hizmet edecek yeni bir binada yaşamak, gerekli kurumsal değişimlerin kendiliğinden gerçekleşeceği anlamına gelmez; iletişim ve eğitime gereken önem verilmezse bunun tersi bile olabilir. İleriye dönük planlamanın yokluğu, mükemmel olabilecek çözümlerin hoşnutsuzluğa dönüşmesine, kurum ihtiyaçlarının karşılanamamasına ve sonucun başarısızlık olarak nitelendirilmesine yol açabilir.

Toplam bütçenin üçte ikisinden azı genelde "gözle görünür" binaya harcanır. Maliyetler, vergiler ve mali tedarik konularında olası risklere karşı uzman tavsiyesi almak gerekir.

Bölüm 1.5 İzlenecek noktalar

Şekil 6: **İnşaat maliyetleri ve ilgili diğer maliyetler**
Bütçenin büyük bir kısmı, bitmiş ve "gözle görünen" binanın bir parçası olmayan şeyler için harcanır.



6

Bütünleştirilmiş süreçleri benimseyin

Siz, işveren; tasarım ve inşaat ekipleriyle birlikte projenin üç ana aktöründen birisiniz. Binayı daha sonra yönetecek ve bakımını üstlenecek kişi veya kurum da, ki bu muhtemelen sizden biri olacaktır, sürece dahil edilmelidir. (ÖFG ve diğer tedarik biçimlerinde bu işi dışarıdan bir kurum yapabilir.)

Ekip üyelerinizi seçerken, bir arada çalışabilmek için gerekli hazırlığı yaptıklarından, hedeflerinize ulaşmak ve iş birlikçi, dostça tavırlar içinde çalışmak için kendilerini adadıklarından emin olmalısınız.

Öte yandan, öncelikle bir işveren olarak size, ardından da birbirlerine bağlandıklarını da bilmek istersiniz. Bölüm 2.7'de anlatılan doğru ilişkiler kurgusunu yaratmak için bireysel anlaşma paketleri hazırlayabilirsiniz. Bütünleştirilmiş bir ekip ve çalışma süreçleri, şu iyi tasarım sonuçlarını almanızı sağlayacaktır: Projenin verimli bir biçimde uygulanması, boşa zaman harcanmaması ve maliyetlerin bütçeyi aşmaması.

Bazı tedarik rotaları, hem tasarım hem de inşaattan tek bir grubu sorumlu tutarak bu iki kavramı bir araya getirir ve işinizi kolaylaştırır.

Örneğin, tasarım, inşaat ve ana sözleşme gibi rotalar inşaat ustalığını erkenden, henüz tasarım aşamasındayken sürece dahil eder.

ÖFG'lerde genellikle yönetim ve bakım yaklaşımları da başlangıçta oluşturulur. Daha geleneksel tedarik yöntemlerini de tercih edebilir ve yine de bütünleştirilmiş bir yaklaşımı benimseyebilirsiniz.

Her şeyden önce gereken, paylaşılan hedeflerin herkes için en iyi noktaya vardığı ve tasarımın gelişimi sırasında inşaat bilgisi ve bina yönetiminin en etkili biçimde kullanıldığı bir iş birliği ve güven ortamıdır.

Proje için doğru olan tedarik rotası seçilmelidir. İç içe geçmiş süreçlerle ilerleyen projeler genelde "ortaklık" projeleri olarak tanımlanır. Ortaklık, tüm ekibi kapsayabilir veya tasarım ve inşaat ekiplerinin yapısının bir parçası olabilir. Birçok proje için veya sadece bir kereliğine kurulmuş olabilir.

Her durumda, ekip üyeleriyle adil ve açık olmayı, sürekli gelişim için geri bildirim almayı temel edinen bir çalışma düzeni oluşturulmalıdır. Ortak hedeflerin geliştirilmesi ve iyi çalışma süreçlerinin yaratılması için başlangıçta bir kolaylaştırıcının desteğine ihtiyaç duyulabilir.

Managing Successful Partnering (Başarılı Ortaklık Yönetimi) OGC www.ogc.gov.uk

İnşaat projelerinde yeniyseniz, uygun tedarik yöntemini belirlerken konusunda deneyimli, Proje müdürü veya baş danışmanı olan bir işveren rehberinden tavsiye almalısınız. Yönteminiz, projenin tipine, ölçeğine, karmaşıklığına, sizin ihtiyaçlarınıza ve kurumunuzun becerilerine uygun olmalıdır.

Yanlış karar, başarıyı tehlikeye atabilir. Baş danışman/Proje müdürü, tasarım ekibinin diğer üyeleriyle de görüşerek size bu konuda tavsiyelerde bulunabilir. >>

Eğer bazı tasarımların uzman alt yükleniciler tarafından yapılması gerekiyorsa, onların görevleri baş mimar veya tasarımcınınkiyle koordine olarak ilerlemelidir.

Farklı ekip üyeleri için gereken farklı sözleşme biçimleri hakkında yasal tavsiyelere mutlaka ihtiyaç duyacaksınız, buna projenin en başında profesyonellerle atılan imzalar da dahil. Sözleşme formlarını standart olarak hazırlamalı, bağlayıcı olduklarından ve hiçbiri gözden kaçmayacak şekilde tüm rol ve görevleri kapsadığından emin olmalısınız. >>



<< Bölüm 2.6 ve Çalışma Sayfası 1, tedarik rotası seçeneklerini kapsıyor.

"İşverenin tutumu, bir arada çalışan ekiplerin azami değere ve olabilecek en iyi performansa ulaşabilecek şekilde gelişmesini nasıl desteklemeliyse, değer yaratmak da işverenin dahil olduğu bu ekiplerin odaklandığı amaç olmalıdır."
Sir John Egan Rethinking Construction – Accelerating Change, 2002

<< Bölüm 2.7

Bölüm 2.8

7

Çalışmak için doğru insanları bulun

Mükemmel bir projenin tamamlanmasını sağlayan, bir ekip içinde iş birliğiyle çalışan yetenekli insanlardır. Projenizin başarısı, hem kurumunuzda hem de tasarım, maliyet ve inşaat aşamalarında mükemmel ekiplere bağlı olacaktır. Görev alacak çok sayıda kişinin tamamı gerekli niteliklere sahip ve hem bir arada, hem de sizinle uyum içinde çalışacak özellikte olmalıdır. En önemli işlerinizden biri, bu kişi ve kurumları seçmek, her birinden ne beklediğinizi tanımlamak ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri için tümüyle olan ilişkilerinizi düzenlemektir. İçerideki ve dışarıdaki ekipleriniz için doğru kişileri seçmeye ve yönetmeye azami çaba harcamalısınız, tıpkı ilham alacağınız projeleri ve en iyi uygulama ölçütlerinizi keşfederken olduğu gibi.

Kurumunuz bünyesindeki ekip, sizin ihtiyaçlarınızı anlayan kişilerden oluşmalı ve dahili bir proje yürütücüsü tarafından idare edilmelidir. İnşaat dünyasında yeniyseniz, yapı tasarımı alanında deneyimli birini ekibinize dahil etmeniz iyi olur. Bu kişi size bağımsız tavsiyelerde bulunabilir, tasarım ve inşaat profesyonellerini seçmenizde yardımcı olabilir ve tasarım önerilerinin ihtiyaçlarınızın ne kadarına karşılık geldiğini değerlendirebilir.

Mimarlar, inşaat ve bina mühendisleri ile peyzaj mimarları inşaat projelerinde vazgeçilmez uzmanlardır. Tasarım kalitesi, bu alanlardaki tasarım yeterliliğine bağlıdır.

İnşaat, maliyet uzmanlıkları ve geniş yelpazedeki uzmanlık bilgisi de iytiyaç duyacaklarınız arasında olacaktır. Bu uzmanlıklar birbirine bağlıdır ve iyi yönetilen bir ekibe dahil edilmeleri başarı için gereklidir. Organizasyondaki önemli aktörler, tasarımcılar, inşaat ekibi ve uzman tedarikçilerle erkenden bağlantı kurulması önemlidir.

Proje için belirlenecek farklı tedarik yöntemleri, ekibin oluşturulmasında da farklı yaklaşımları beraberinde getirir. Adil, her noktası titizlikle ele alınan, net ve saydam usûller rekabetin söz konusu olduğu her karar ortamında gereklidir. Olası danışman ve yüklenicilerin geçmişteki performansları ve kapasiteleri hakkında yapılacak ön araştırmalar, her durumda size yarar olarak geri dönecektir.

Proje ekiplerinin büyüklüğü ve yapısı, ilerleyen aşamalarda farklılaşan ihtiyaçları karşılamak için değişim gösterecektir. Roller, sorumluluklar, iletişim hatları ve ilişkileri belirleyen kurallar net olmalıdır. Tasarım ve inşaat ekiplerinin yönetimi, kendi kurumunuzdaki proje ekibinin yönetimi kadar önemlidir ve yönetim konusunda yetenekli ve deneyimli biri tarafından yapılması gerekir. Net bir karar alma strüktürü oluşturmalı ve yanlış anlamalardan kaçınmak için bunu herkese anlatmalısınız. Danışmanların görev sıralaması hakkındaki eksik bilgi veya aralarındaki iletişim boşlukları problemlere neden olabilir – baş danışmanınızdan bu konularda yardım alabilirsiniz.

Projeler, genellikle tasarım ve inşaat ekiplerinin düzenli olarak bir araya geldiği toplantılarla ilerler. Kurumunuz dışındaki ekiple düzenli toplantılar yapmanız, proje ilerleyişinden sizi haberdar etmeleri ve iş birliğini teşvik etmeniz için bir fırsat yaratması açısından yararlı olabilir.

Bazen ise tasarımcı, inşaat ekibinin bir parçasıdır. Böyle bir durumda, tasarım konusunda deneyimli, bağımsız bir danışmanı proje boyunca kendi ekibinizde tutmaya devam etmeli, sürecin uygun anlarında da tasarım ve kalite meselelerini açıkça konuşmak için fırsat kollamalısınız.

"Daha iyi sonuçlar, potansiyel işverenin ödevini iyi yapmasına bağlıdır."
Blackmore, Courtenay, The Client's Tale, RIBA Publications, Londra, 1990

Paket 6: **Ekibinizin üretkenliğini korumak**

- ekip üyelerini cesaretlendirin ve heyecanlandırın
- projenin yolunda ilerlemesini sağlayın – bütçeyi yönetin, zamanı ve kaliteyi izleyin
- sadece verimli bir şekilde yönetilen, gerekli toplantıları yapın
- program, maliyet bildirimi ve değişiklik kontrolü için baş danışmanla usûller üzerinde anlaşın
- övgü konusunda cömert olun
- muhalif üsluptan ve "sözleşme" dili kullanmaktan kaçının
- eleştirilerinizi bire bir ortamda dile getirin ve yapıcı olun
- dönüm noktalarını ve ekip başarılarını kutlayın
- yaşanabilecek zorluklardan herkesi haberdar edin
- gereken zamanlarda ekibe hangi aşamada olduğunuzu bildirin
- tüm detayların vizyona uygun olduğundan emin olun ve her zaman durumun bütününü görmeye gayret edin



8

Şartlara uygun tepkiler verin ve katkıda bulunun

Fiziksel şartlar

Projeniz var olan bir ortamın şartları içinde konumlanacağından, yerel ortamı iyileştirmek için bir güce sahip olacaktır. Birçok proje çevresinin ekonomik ve sosyal yenilenmesinde hayati rol oynayabilir, oynamalıdır da. Arkeoloji, ekoloji, fidancılık, komşuların giriş ve aydınlanma hakkı, tarihi binalar ve peyzaj bu bağlamda önem kazanabilir.

Paket 7

Proje süreci, var olan şartların değerlendirilmesiyle başlamalı, zenginleştirilmesiyle sona ermelidir. Aksi takdirde başarı sadece belli bir noktaya kadar söz konusu olabilir. Durumunuzu şöyle değerlendirin: “Çevreye değer katmak ve dolayısıyla zamanla giderek değer kazanacak bir bina yaratmak için bir fırsatınız var.”

Bölüm 2.8.6



Arazinin içinde bulunduğu kentsel doku veya sahne, sizin için kısıtlama anlamına gelmemeli; aksine, size bütünün parçaların toplamından daha büyük olduğu bir ortamda bir çözüm üretme olanağı sunar. Tasarım ekibiniz yapı kütlesi, hacmi, stili ve malzemelerinin yanı sıra tüm bunların çevreye olan etkisiyle, arazi çevresindeki yollarla ve yapının uzaktan nasıl göründüğüyle ilgilenecek. Örneğin önceki stilleri kopyalamak, tarihi bir çevreye duyulan saygının göstergesi değildir, tam tersine bundan kaçınmanız gerekir. Projeniz, devletin planlama rehberinde yer alan iyi kentsel (ve kırsal) tasarım prensipleriyle tamamen uyum içinde olmalı.

Kamusal mekanı zenginleştirme olanağını en iyi şekilde kullanabilmek için erken aşamalardan itibaren bir peyzaj mimarını, hatta bir sanatçıyı da ekibinize dahil etmek iyi olur. “Kamusal sanat”, kamusal bir bina ya da mekanın konseptinin oluşturulması, geliştirilmesi ve dönüştürülmesinde sanatçıların varlığını gerektirir. Ölçek kayda değer büyüklükteyse, master plan ve kentsel dönüşüm konuları üzerine eğilmelisiniz. Planlama hakkında daha fazla bilgiyi CABE’in Mükemmel Mekanlar Yaratmak – Planlama İşverenleri İçin Rehber’inde bulabilirsiniz.

Paydaşlar

Projeniz genel anlamda toplumu ve gelecek kuşakları çeşitli biçimlerde etkileyecek. Fon sağlayıcılar, kullanıcılar, komşular ve benzerleri de etkilenenlerin bir kısmını oluşturacak. Bu kişilerin kimler olduğunu, ne gibi kaygılar taşıdıklarını ve onlarla nasıl iletişim kurabileceğinizi mümkün olan en erken aşamada bilmek size kolaylık sağlayacaktır. Birçok proje bu kişileri ve aktivitelerini hedefler, bu nedenle onların ihtiyaçları sürecin merkezinde konumlandırılmalıdır.

Bazı durumlarda paydaşların sayısı sınırlı ve iletişim süreci de dolayısıyla basit olabilir, ancak genelde bazı gruplar, diğerleri dalgalanmalar yaşarken özel ilgi ister. Ana havalimanı gibi büyük, karmaşık ve uzayan projelerde paydaşlarla iletişimin bir hayli zamana, masrafa ve beceriye dayandığı ise tartışılabilir bir saptamadır.

Bazı projelerde, dışarıdaki ortak firmayla kurulan iletişim tüm tasarımın ve gelişim sürecinin anahtarıdır. Örneğin, işverenin büyük çaplı bir projede küçük bir oyuncu olduğu ya da projenin bir yerel otorite veya özel bir geliştirici tarafından hayata geçirildiği bu ve benzeri durumlarda, işverenin önemli bir paydaş olarak konumunu koruyacak ve ihtiyaçlarının kapsamlı proje içinde gözden kaçmasına engel olacak şekilde bir iletişim üslubu benimsenmesi gerekir.

Geniş Toplum

Gerek sokaktan geçen, gerekse hayatında bir kez de olsa binayı kullanacak kişi, kısacası "toplum" genel anlamda bir inşaat projesinden etkilenir. Binanın görünüşü, kamu ve kullanıcıların onunla olan etkileşimi, sağlık ve güvenlik konuları, ulaşılabilirlik ve ekonomik etki işveren ve öngörülen kullanıcıları olduğu kadar geniş toplumu da ilgilendirir. Bu, önemli ancak heyecan verici bir sorumluluk doğurur. Bina projeleri, bir kurumun çalışma düzeninde veya sunduğu hizmette yeni bir çalışma isteği, onu kullanacak toplumda ise gurur ve sahiplenme yaratır. Önemli olan, bu olumlu gücün projenin iyiliği için nasıl yönlendirilebileceği sorusudur.

Paket 7: Nitelikli kentsel mekan ve açık alan prensipleri

İyi tasarlanmış bir mekan aşağıdaki niteliklere sahiptir:

- Karakter – kendi kimliği olan bir yer
- Süreklilik ve mekan hissi – ortak ve özel kullanım alanlarının belirgin biçimde birbirinden ayrıldığı bir yer
- Kamusal alan kalitesi – çekici ve kullanışlı açık alanları olan bir yer (mekanı kullanan ya da oradan geçen insanlar tarafından değer verilen alanlar)
- Hareket kolaylığı – ulaşılması ve içinde hareket edilmesi kolay bir yer
- Okunaklılık – anlaşılması kolay, net bir imajı olan bir yer
- Uyumluluk – kolayca değiştirilebilen bir yer
- Çok yönlülük – çeşitliliğe ve seçeneklere sahip bir yer
- İyi mikroklima – yerel iklimi (güneş, gölge, rüzgar) iyi yönde destekleyen bir yer
- CABE, By Design, Londra, 2002



Sürdürülebilirlik vadedin

Sürdürülebilir bir gelişim vaadi, sunumunuzun temelini oluşturmalı. Böylelikle projenizin değeri ve kalıcılığı da artmış olur. Sürdürülebilir gelişim üzerine söylenenlerin çoğu boş sözlerdir, ancak görmezden gelemeyeceğiniz birçok pratik faktör olduğu da bir gerçektir: Binanın konumu, tasarımı ve inşaatı, enerjinin nasıl kazanıldığı ve kullanıldığı ile binanın gelecekte nasıl kullanılacağı gibi.

Bu bütünsel yaklaşımla yapılan bir tasarım, sadece inşaat masrafları değil, yapının ömür boyu maliyeti göz önüne alındığında size uzun vadede para kazandıracaktır. Aynı zamanda gerçek verimliliği ve geleceğe dönük esnekliği sayesinde değerli bir varlık haline de gelecektir. Binanın enerji ve yaşam boyu performansını incelemek için, henüz konseptin ve tasarımın geliştiği erken aşamalarda, alanın uzmanlarıyla matematikten ve bilgisayarlı modellemeden yararlanabilirsiniz.

Sürdürülebilirlik hedefleri, devletin ve Avrupa Birliği'nin konuya duyduğu hassasiyet

Paket 8: **Sürdürülebilir prensipler sunum ve tasarım aşamalarında hesaba katılmalıdır**

"Gelecek kuşakların kendi ihtiyaçlarını karşılama yeterliliğini riske atmadan bugünün ihtiyaçlarını karşılayan bir gelişim."
Brundtland (WCED Raporu) 1987

"Sürdürülebilirliğin kalbinde, şimdi ve gelecekteki kuşaklarda, herkes için daha iyi bir yaşam kalitesine ulaşma fikri yatar. Sürdürülebilir bir gelişim için dört amaç:
1 Herkesin ihtiyacını göz önünde bulunduran sosyal ilerleme
2 Etkili çevre koruması
3 Doğal kaynakların sağduyulu kullanımı
4 Ekonomik büyüme ve istihdam seviyesini yükseltmek, sabitlemek ve sürdürmek
DETR A Better Quality of Life, Mayıs 1999

"Ekonomik sürdürülebilirlik, kaynakların daha verimli kullanılmasıyla kazancı arttırır. Çevresel sürdürülebilirlik, hiçbiri sonsuza dek var olmayacak doğal kaynakların yönetimini iyileştirir ve emisyonların, atıkların etkisini azaltır.
Sosyal sürdürülebilirlik, başlangıçtan yıkıma kadar projedeki tüm "paydaşlarla" olan ilişkinizi iyileştirir... İş gücünüzün, tedarikçilerinizin ve kamunun çıkarlarının farkına varmak ve bu çıkarları yönetmek, projenizin pürüzlere takılmadan tatmin edici sona ulaşmasını, yerel peyzaja yeni bir ek olarak hoş karşılanmasını kolaylaştırır."
CIC, Constructing for Sustainability: A Basic Guide for Clients and their Professional Advisers, 2003

inşaat düzenlemeleri ve enerji etiketlemesi gibi uygulamalarla desteklendikçe daha da katılaşacaktır. Kabul gören ölçülere dayanarak belirlediğiniz hedefleri, tasarımın kalitesini değerlendirirken, değer yönetimi çalışmalarında ve geri bildirim esnasında kullanmalısınız.

Bütün ekip, sürdürülebilir gündemle uyum içinde çalışmaya kendini adamalı. Yaşam boyu maliyetler söz konusu olduğunda, herkesin birbirinden haberdar olarak çalışması gerekir.

Örneğin, enerji verimliliği hem tasarımın, hem de oryantasyon, pencerelerin ne zaman açılacağı ve kontrol sistemlerinin ne kadar kullanıcı dostu olduğuyla ilgilenen tüm bina konseptinin konusudur.

Binanın nasıl işleyeceği ve nasıl yönetileceğini, yüzey suyunun nereye gideceğini, kullanıcıların aydınlatma, havalandırma ve atık geri dönüşümünü nasıl ele alabileceğini anlamak; tüm bunlar tasarım yaklaşımına dahil edilmelidir.

Bölüm 2.4.3





Tüm anahtar aşamaları tamamlayın

Her projenin, bir sonraki aşamaya geçilebilmesi için onaylanması gereken anahtar aşamaları, kilometre taşları vardır. Resmi anlaşmalar bunu yapmanın en güvenli yoludur.

Bu esnada süreç ilerlemeye devam ettiği için, bitirme anlaşmalarının ardından yapılan değişikliklerin ek masraf çıkarma veya ertelenme ihtimali yüksektir. İşveren olarak siz, her önemli aşamada projenin size göre tamamlandığını onaylamalısınız.

Daha sonra fikrinizi değiştirecek olursanız fazladan maliyet veya masraf sizin başınızı ağrıtacaktır. Bu nedenle tüm dökümanların ne anlama geldiğini anladığınızdan emin olmalı, gerek gördüğünüzde de daha fazla açıklama ve netleştirme talep etmelisiniz.

Brief ve tasarım, adım adım gelişen ve detaylandıkça üzerinde birkaç kez anlaşma sağlanması gereken konulardır. İş olurluğu gibi diğer adımlar ise, varsayımların ve koşulların değişip değişmediğini kontrol etmek için tekrar ele alınabilir ve her seferinde o andaki durumun tamamlanmış bir kaydı olarak tekrar imzalanmalıdır. Proje bittiğinde ve kullanıma hazır olduğunda ise, yararlı olacağı düşünülen değerlendirme ve geri bildirimler alınmalıdır.

İmza atılacak en önemli noktalardan biri, tamamlanmış çizim setinin malzemeleri, bitişleri ve ilgili tüm inşaat süreçlerini tanımlayan şartname ile birlikte hazırlandığı andır. Çünkü bu noktadan sonra değişiklik yapma şansı oldukça kısıtlıdır.

Eğer bu hazırlıkta bir şeyler eksikse, daha sonra hesapta olmayan ekstra maliyet yaratacak ve zaman alacak ayarlamalar gerektirme tehlikesi vardır.

Her aşama tamamlandığında, projenin “sağlıklı” olup olmadığı, düzgün bir şekilde ilerleyip ilerlemediği, iş olurluğunun halen geçerliliğini koruyup korumadığı, beklentilerin karşılanıp karşılanmadığı ve bir sonraki aşama için gereken kişi ve süreçlerin doğru konumlanıp konumlanmadığı sınanmış olur.

Daha sonraki aşamalara yararı olabilecek herhangi bir şeyin iyileştirilmesi için fırsat oluşur. Proje bitişine yaklaşıldıkça bu saptamalar geri bildirime ve sonraki projelerde işe yarayabilecek bilgi yakalamaya odaklanır.



Bölüm 3.5

1.5 İzlenecek noktalar

Başarıya giden on anahtar olumlu fırsatları anlamanıza ve onlardan en iyi şekilde yararlanmanıza yardımcı olurken, bu karmaşık süreçte nelerin aksayabileceğini ve ne gibi hafifiletici önlemler alabileceğinizi bilmek de size yardımcı olacaktır. Önceden bilmek, hazırlıklı olmanızı sağlar. Aşağıdaki "izlenecek noktalar" listesi bu konuda yol gösterici olacaktır. Bir risk yönetimi stratejisi oluşturmak potansiyel zararların etkisini azaltabilir.

Paket 9: **Bir projede izlenecek noktalar**

İşveren ekibi

- gizli niyetler, işveren kurum yapısının veya proje ekibinin farklı birimleri arasındaki dile getirilmeyen zıt amaçlar
- yeterli zamanı, gücü olmayan veya rolünü yanlış yorumlayan tasarım şampiyonu
- tasarım kalitesi, zaman ve maliyet arasında kurulması gereken dengeye uymayan kararlar
- tam bir proje briefi için gereken tüm verileri toparlamak ve kontrol etmek için gereken becerinin yokluğu
- tasarım önerilerinin yanlış anlaşılması
- projeye gerektiği anda yeterince zaman ayrılmaması
- taşınma tarihleri hakkında aşırı iyimser tahminlerde bulunmak
- iyi detaylandırılmamış proje briefi veya net olmayan hedefler
- gerekli olduğu zaman yeterince fon bulunamaması (mali sene veya döviz kuru değişiklikleri, bağışların azalması gibi nedenlerle)
- işveren şartlarının veya baş elemanların değişmesi
- istek azlığı/ufkun sınırlı olması

Tedarik

- yanlış yöntemin seçilmesi (başarısızlığa neden olan en önemli nedenlerden biridir)
- uygun olmayan sözleşmeler
- her noktayı kapsamayan sözleşmeler
- gecikmeler, ilgili projelerdeki değişiklikler

Tasarım

- araştırma ve geliştirmeye gereken önem verilmeden uygulanan denenmemiş tasarım fikirleri
- kusurlu teknoloji kullanımı
- uygulama ekibiyle yeterince erken bir araya gelmeme
- iyi bilinen çözümlerin kötü uygulanması (örneğin geri bildirim yokluğu sebebiyle)
- bina arazisine komşu açık alanlara yeterli dikkati göstermemek
- yerel bağlama ve paydaşların ihtiyaçlarına yeterli dikkati göstermemek)
- tedarik sorunları (örneğin önemli malzemeyi tek bir kaynaktan temin etmek
- yeni ekipmanı eskisiyle birleştirme sorunları (örneğin ısıtma sistemini genişletmek)
- yetersiz tasarım ve donatı (örneğin mekanın verimsiz kullanımı)
- "sahne arkasında" kalan mekanların göz ardı edilmesi (örneğin elverişsiz personel alanları, yetersiz depolar)
- haddinden fazla işletme maliyeti

Proje ekibi

- ekipte bütünleştirme eksikliği
- danışman, tasarıımcı veya yüklenicilerin projeye uygun niteliklere sahip olmaması
- konsepti gerçek binaya dönüştürmede deneyimsiz tasarım ekibi
- endüstriyel ilişkilerde problemler
- kötü proje planlaması ve yönetimi
- ekip içi iletişimsizlik
- ekipler arasında (tasarım ve uygulama, veya yüklenici ve alt yükleniciler) iletişimsizlik
- kişilik çatışmaları
- profesyonel iş güvencesi olmayan ekip üyeleri

Onaylar ve şartlar

- yasal değişiklikler
- inşaat izni veya diğer onaylarda gecikme
- reddedilen başvurular
- yerel karşıtlıklar

Arazi/inşaat

- zemin ve temelle ilgili sorunlar
- alanda önemli arkeolojik buluntular
- olumsuz hava koşulları
- kalite kontrolü eksikliği
- baş tedarikçilerden veya yüklenicilerden birinin iflas etmesi
- eğitimsiz işçiler
- işveren adına yeterli saha denetiminin yapılmaması
- tam olarak bitirilmeyen yapı
- gerektiği gibi devredilemeyen sistem ve servisler

1.6 Başarılı bir proje üretmek

1.6.1 Projenin arka planını kavramak

Projeler asla durup dururken ortaya çıkmaz. Arka planda genellikle hayaller ve planlamalarla geçen yıllar vardır. Başlangıçta dikkate alınması gereken fikirler, yöntemler ve öneriler her zaman olacaktır, bir emlak stratejisi, iş organizasyonu veya yeniden düzenlemesi, belirli bir sektöre ait hizmet tedariği için ulusal bir politika, bir geliştiriciyle yapılan kazanım anlaşması ve yerel plandaki tamamlayıcı planlama rehberleri ve yöntemleri gibi. Tasarım ekibiniz tüm bu konulara hakim olmalı ve olup bitene organize bir şekilde yanıt verebilmelidir. Önerilen geliştirme ölçeğinin veya yapılacak değişimin büyüklüğünün yeterli olduğu bazı durumlarda, proje için bir iskelet oluşturması amacıyla bir master plana ihtiyaç duyulabilir.

→ CABE Başarılı Mekanlar Yaratmak - Master Plan İşverenleri için Rehber ←

1.6.2 Başlangıcı yapmak

Bir inşaata başlamanın doğru karar olduğundan emin olmak için gereken zamanı ve imkanı kendinize tanımalısınız. Başka bir karar da aynı amaca hizmet edebilir ve aynı derecede iyi sonuçlara ulaşmanızı sağlayabilir mi? Bu soruya cevabınız evetse, bu rehberi ihtiyacınız oluncaya kadar bir kenara kaldırabilirsiniz. Henüz ilk aşamalarda bir inşaat projesinden çekilmek çok da pahalıya mal olmaz, fakat zaman ilerledikçe maddi yükler artacaktır. Proje sürecine ilişkin birçok açıklamada "ihtiyaç tanımı" olarak adlandırılan resmi bir başlangıç dökümanı, proje komitesi veya kurumun yöneticileri tarafından onaylanmalıdır. Bu, en doğru hareketin ne olduğuna ilişkin detaylı saptamalar için temel oluşturacaktır.

Doğru karar, inşaat projesine başlamak olabilir ama işe girişmeden önce hangi tür projeye ihtiyacınız olduğunu netleştirmek için bazı önemli sorulara göz atmanız gerekir:

- Mevcut alanın/durumun sorunları nedir?
- Ortada bir proje olmasa ne olurdu?
- İnşaat için aklınızdaki alternatifler nelerdir?
- Kurumunuzun aktivitelerini değiştirmekle bina ya da mekan değişikliğinden kaçınmak mümkün olabilir mi?

Bu sorulara cevap aramanın en iyi yolu seçeneklerinizi bir ön değerlendirmeye tabi tutmaktan, mantıklı ihtimalleri değerlendirmekten geçer. Uygun çözümün parametrelerini oluşturmak için geniş bir seçenek yelpazesini göz önünde bulundurmalısınız. Süreci yönetmeye imkan verecek şekilde bu seçenekleri daraltmalı, detaylı gözden geçirmeler için her zaman "en azı yap" veya "hiçbir şey yapma" seçeneklerini de listenizde bulundurmalısınız. Maliyetler ve kârlar paranın o günkü değer hesaplamaları (net bugünkü değer – NBD) kullanılarak değerlendirildikten ve olası riskler hesaba katıldıktan sonra seçenekler listesi tekrar değerlendirilmelidir. Mali anlamda ölçülebilir olmayan maliyet ve kârlar da unutulmamalıdır.

Çeşitli seçeneklerin kesin verilerini oluşturmak için araştırma yapmak gerekebilir. Değerlendirmelerin sonucunda, her seçeneği genel kriterlerle kıyaslamak mümkün olur ve böylece potansiyel çözüme ulaşılabilir. Tüm bu süreç sonunda yeni bir bina veya büyük çaplı bir tadilatın en iyi çözüm olduğu sonucuna varıyorsanız, proje hedeflerinin tanımlanacağı bir sonraki aşamaya geçmek için hazırsınız demektir.

Şekil 7: **İhtiyacınız olan bir inşaat projesi mi?**
Bir projede çok fazla ilerlemeden önce ihtiyaçlarınızı ve iş olurluğunuzu gözden geçirin





1.6.3 Bir inşaatın dört aşaması

İnşaata başlamak konusunda eminseniz, rehberin ilerleyen bölümleri sizi sürecin dört aşamasında yönlendirmeyi amaçlıyor:

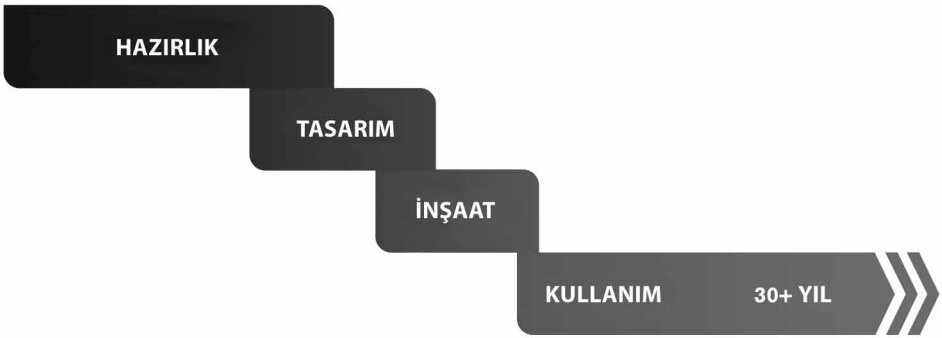
- **Hazırlık:** Projenin merkezindesiniz, başlangıç yapacak sorumluluğu almaya hazırsınız.
- **Tasarım:** Tasarım ve uygulama ekiplerinin bir arada çalışabilmesi, becerilerine katkıda bulunur.
- **İnşaat:** Proje alanındaki süreci kapsar.
- **Kullanım:** Binanın kullanımını ve belki de yönetimini devraldığınız, proje ekibinin ise önce azaldığı ve zamanla da süreçten çekildiği aşama

Bu aşamaların her biri, işverenin farklı hareket etmesini gerektirir. Farklı tedarik rotaları söz konusu olduğunda, aşamaların birbiriyle ilişkisi ufak farklılıklar gösterebilir, ancak bu dört aşama her projede vardır. Bazı durumlarda biri bitmeden diğeri başlar, çakışmalar olabilir. Örneğin, uzman alt yükleniciler tarafından yapılan tasarım, ancak proje inşaatına başlandığı zaman hayata geçirilebilir.

1.6.4 Proje yapıları ve aşamalarının karşılaştırması

Bu bölümde, dört proje aşaması için farklı tavsiye ve bilgiler mevcuttur. Paket 12, farklı proje yapılarını ve bu yapıların rehberde bahsi geçen aşamalarla olan ilişkisini karşılaştırıyor. Paket 13'teki her bir kaynak, projeye başlamadan önce incelenmesi yarar sağlayabilecek detaylı bilgiler içeriyor.

Şekil 8: **İnşaatın dört aşaması**
Aşamalar, farklı tedarik yöntemlerinde farklı oranlarda çakışabilir.



Paket 10: **İnşaatın dört aşaması**

Hazırlık

Bu aşama, başlangıçtaki fikirden, proje sürecinin açıklayıcı bir brief, iş olurluğu, işveren ekibi, dış proje ekibi (tasarımcılar, müteahhitler, yöneticiler) ve bir karar alma mekanizması ile biçimlendiği noktaya kadar uzanır.

- Projenin nasıl gelişeceğine ilişkin fikirler bu aşamada geliştirilmelidir.
- İşverenin kurum içi ekibinin en fazla çaba göstermesi gereken, doğrudan en fazla etkili olacağı ve en çok desteğe ihtiyaç duyabileceği aşama budur.
- Projenin başarısı için hayati önem taşıyan birçok ana karar alınır (çalışanların, projeye dahil olacak kuruluşların ve tedarik rotasının belirlenmesi gibi).
- Mali kaynaklar henüz kesinleşmemiş olsa da birincil araştırmalar ve başlangıç aşamasındaki konsept fikirler belli bir borç altına girmeyi gerekli kılar. Bu nedenle, hem hazırlık hem de tasarım aşamaları için gerçekçi kaynaklar belirlenmelidir.
- Bazı tedarik yöntemleri, özellikle de Özel Finans Girişimi (ÖFG) için işverenin erken girdi yapması, gereken maliyeti çıkarabilmek ve proje gündemi belirleyebilmek açılarından gereklidir.

Çalışma Sayfası 4

Tasarım

Bu aşama, tüm fikirleri inşaatın başlangıcına taşır.

- Bu aşamada en fazla işi, tasarımcılar ve birçok tedarik anlaşmasında görüldüğü gibi giderek artan bir oranla yüklenici ve alt yükleniciler yapar.
- İlk konseptler, projenin bitmiş halini canlandırmak amacıyla çizimlere ve modellere dönüşür. Bu ürünler, işverenin hedefleri ve iş olurluğunun yanı sıra planlama gereksinimleriyle de karşılaştırılır.
- Paydaşlar, kullanıcılar, toplum ve ilgili otoritelerle yapılacak müzakerelere -henüz hazırlık aşamasında olunsa dahi- başlanmalıdır.
- Uzman alt yükleniciler ve/veya üreticiler proje ilerledikçe daha fazla tasarım ürünü ortaya koyacaklardır, bu nedenle sürece erken dahil edilmeleri gerekir.
- Çalışmanın aşamalarını onaylamak, bir aşamadan diğerine geçmek ve ihtiyaçları detaylandırmak için merkezde bulunan kişi, işverendir. Bina donatısı için de planlamalara başlamak gerekir.

İnşaat

Tasarımda birkaç küçük değişiklik, bu aşamada yapılabilir.

- Bu aşamada malzemeler ve proje alanındaki çalışmaların gerektirdiği hızlı harcamaları karşılamak için mali kaynakların ağzı hep açıktır. Mesele, bu esnada para akışını kontrol altında tutmaktır. Ayrıca işveren, harcamalar için gereken paranın varlığından emin olmalıdır.
- Hemen hemen tüm kararlar alınmış olduğu için işverenin rolü azalmıştır. Ancak proje sahasında neler olduğunu takip etmelisiniz.
- İnşaat aşaması sırasında uzmanlar tarafından detaylandırılmış birçok tasarım uygulanır. İşveren, her karara dahil olmak zorunda değildir.
- İşveren, inşaat sırasında taşınma hazırlıklarına aktif olarak başlamalıdır. Aşamanın sonuna doğru ise, özel ekipmanların kurulumunda bulunması gerekebilir.

Kullanım

Proje, yerleşim ve kullanım için hazırdır.

- Bu aşamada yapılacaklar, daha önceden planlanmış olmalıdır ki, bina kullanım için devredilmek üzere olduğunda ince ayarlamalar yapılabilsin.
- Proje değerlendirilmeli ve bina performansı üzerine uzun vadeli geri bildirim alabilmek için gerekli altyapı hazırlanmalıdır.
- Binanın bakım ve yönetim sistemleri denenmeli ve değişikliğe ihtiyaç olup olmadığı kararlaştırılmalıdır.
- Sürekli değişen bir dünyada söz konusu binayı veya açık alanı yararlı, kullanılabilir ve çekici kılmayı sürdürecek daimi süreç böylece başlamış olur.

Bölüm 4

Bölüm 5

ÖFG projelerinde, iç kaynaklar yüklenici/ geliştirici ekibi tarafından sağlanır, işveren harcamaları ise binanın yaşam süresine yayılır.

Paket 11: **Her aşamada işveren ekibinin faaliyetleri**



Hazırlık – yoğun katılım

- Vizyonu farklı ekip üyelerine adım adım anlatın
- Sürece dışarıdan dahil olacak bağımsız işveren danışman(lar)ının seçim sürecini başlatın, seçime dahil olun
- Kendi ekibinizin ve danışman(lar)ın verilerini ihtiyaçlar, seçenekler, iş olurluğu ve bütçe ile karşılaştırın
- Proje komitesine (veya yöneticiye) bilgi verin
- Fizibilite çalışmaları ve brief hazırlığı ve görevlendirmeleri sırasında işin başında olun
- Kendi ekibiniz ve proje ekibini yönetmek için stratejiler geliştirin
- Kullanıcılar ve paydaşların sürece dahil olduğundan ve onlara danışıldığından emin olun
- Karar alıcıların sorumluluklarını anladıklarından, yeterince zaman, kaynak ve bilgiye sahip olduklarından emin olun
- İnşaat konusunda kararlı olun
- Bina donatılarını planlayın, bunun için ayrı bir ekip gerekip gerekmediğine karar verin
- Bina yerleşimi için planlar yapmaya başlayın, özellikle de organizasyon değişimi yapma ihtimaliniz varsa



Tasarım – aktif katılım

- Ekip çalışmasını koordine edin, destekleyin, iletişim sağlayın
- Olası durum değişikliklerini değerlendirdiğinizden ve hesaba kattığınızdan emin olun
- İşveren tarafından kaynaklanabilecek anlaşmazlıklarda hakemlik yapın
- İhtiyaçlarınızı tam olarak yansıtan, tamamlanmış bir brief ve şartname hazırlayın
- Kapsamda yapılan değişiklikleri onaylayın, gerekiyorsa üstlerinizin de onayını alın
- İlgili tüm yönetmeliklere uygunluktan emin olun
- Ekibin, tüm gruplar tarafından onaylanmış ve kabul edilmiş son çizim dosyasını onaylayın



İnşaat – tasarım ekibiyle, yükleniciyle ve proje sahasındaki ilerlemelerle bağlantı halinde olun

- Ödemeleri ayarlayın, her aşama için yeterli fon ayrıldığından emin olun
- Tasarım kalitesini savunun – zaman ve bütçe azaldıkça baskılar artacaktır
- Binaya yerleşmek için gereken hazırlıkları tamamlayın – binayı ve sistemlerini yönetmek için gereken kişilerle görüşüldüğünden emin olun



Kullanım – kullanıcılara taşınma sırasında yardımcı olun ve izlemek için gerekli hazırlıkları yapın

- Çizimler ve şartname ile uyum gösteriyorsa, binayı devralın
- Tüm dökümanları alın, dijital ortamda olanların okunabildiğinden emin olun
- Projeden kaynaklanan borçlarınızı kapatın
- Lansman veya kullanıcı ve elemanlar için hoşgeldin organizasyonu için hazırlık yapın, hazırlıkları yönetin
- Bina yönetimi bilgisinin doğru insanlara iletildiğinden emin olun
- Binayı, kurum ve kullanıcılar için işlevlerin iyileştirilmesi yönünde, olumlu bir şekilde kullanın
- Proje ve yerleşme sonrası değerlendirmeleri yapın, sonuçları inceleyin, gerekeni yapın
- Düşük enerji kullanımı ve benzeri hedeflere ulaşmak için izlemede olun, gereken ince ayarları yapın

Paket 12: **Farklı proje yapılarının dört aşaması**

CABE rehber aşamaları	RIBa ve Landscape Institute aşamaları	OGC Yöntemleri
HAZIRLIK	**A** Değerlendirme **B** Stratejik brief hazırlama	İş Stratejisi İş ihtiyaçlarını oluşturma **0** Stratejik değerlendirme **1** İş savunması **3** Tedarik stratejisi **4** Yatırım kararı
TASARIM	**C** Taslak öneriler **D** Detaylı öneriler **E** Son öneriler **F** Ürün bilgisi **G** Teklif dökümantasyonu **H** Teklif	Karar anı 1 - Tasarım taslağı Karar anı 2 - Detaylı tasarım
İNŞAAT	**J** Mobilizasyon **K** Pratik tamamlanma aşamasına dek inşaat	**4** Hizmete hazır
KULLANIM	**L** Pratik tamamlanmanın ardından **M** Geri bildirim	**5** Yarar değerlendirmesi
Referanslar	RIBA Architect's Plan of Work RIBA Publications London 2000 Landscape Institute Landscape Consultant's Appointment London 1998 www.riba.org	OGC Gateway Review Leadership Guide OGC within The Successful Delivery Toolkit. www.ogc.gov.uk

Yerel yönetimler için ÖFG tedariği	CIB Anahtar Proje Aşamaları	NHS Başvuru Koşulları
1 Taslak iş olurluğu **2** Fizibilite **3** Referans şeması **4** Yönetimin devam kararı **5** ABRG ilanı **6** Teklif sahiplerinden gelen teklifler **7** Ön değerlendirme **8** Listeye giren teklif sahiplerinin önerilerini teslim etmek için davet edilmesi **9** Finale kalan teklif sahiplerinin belirlenmesi	**1** Başlangıcı yapmak **2** Projeyi tanımlamak **3** Ekibi bir araya getirmek	**0** Taslak iş olurluğu Seçenek değerlendirmesi **1** Tamamlanmış iş olurluğu ile briefin onaylanması
10 Hazırlanan dökümanların görüşülmesi için davet **11** Tekliflerin değerlendirilmesi **12** Görüşmeler, Tercih Edilen Teklif Sahibiyle anlaşma **13** Sözleşmenin yapılması	**4** Tasarım ve inşaat	Tasarım taslağı **2** Tasarım - Eksiksiz brief - Eskiz aşamasında tasarım - Detaylı tasarım - İnşaat izni - Teklif - Teklif öncesi değerlendirme **3** Teklif ve sözleşme - Teklif sahiplerinin seçilmesi - Davet/tekliflerin değerlendirilmesi - Sözleşme dökümanları - Sözleşme programı - Teklif sonrası değerlendirme
14 İnşaatın başlaması / saha aktivitesi	**5** Tasarım ve inşaat **6** Tamamlanma ve değerlendirme	**4** İnşaat ve ekipman alımı İşlerin yapılması ve kontrolü Sağlık ve güvenlik dosyası ile planı **5** Teknik işlerin verilmesi ve devri Teknik ekip İnceleme ve testler Kayıtlar Kanun hükmünde düzenlemeler ve inşaat sertifikaları

Paket 13: **Farklı proje yapılanması tipleri hakkında bilgi**

- The Royal Institute of British Architects (RIBA), tasarım ve inşaatın belli aşamalarında proje ekibinin üyeleri (işveren dahil) tarafından yerine getirilmesi gereken görevlerin detaylı tanımlarını geliştirdi.

- Birleşik Krallık'ta birçok oluşum, RIBA aşamalarına uyum gösteriyor. Plan, inşaat dökümantasyonunun tasarım ve hazırlık aşamalarında, karar alma sürecinin önemli anlarına dikkat çekiyor.

- OGC'nin geliştirdiği Gateway Process (Yöntem Süreci), Birleşik Krallık'ta devlet departmanlarının gerçekleştirdiği tüm tedarikler için zorunlu. Gateway Process, bir projeyi veya projenin yaşam döngüsü boyunca bir sonraki aşamaya başarıyla geçmesini sağlayan yöntemleri belli kritik aşamalarda inceliyor ve proje sahibi ile ekibin kaygılanmasını gerektirebilecek olası noktaları saptıyor. Bir projenin yaşam döngüsü boyunca altı Gateway bulunuyor: sözleşmenin imzalanmasından önce dört, hizmetlerin hayata geçirilmesi ve işletim yararlarının onaylanması sırasında iki tane. Süreç, mümkün olan en yüksek değere ulaşmak için erken incelemelerin önemini vurguluyor.

- Achieving Excellence in Construction, Birleşik Krallık'ta devletin kendi tedarik ve inşaat uygulamalarını geliştirmek için izlediği bir stratejidir. Merkezî yönetim işverenleri ve merkezî yönetim fonlarıyla desteklenen oluşumların izlemesi gereken en iyi uygulama örneklerini de içerir.

- Construction Industry Board, Latham Raporu'nun ardından işverenler için yeni uygulamalara nasıl uyum sağlayacaklarını gösteren kısa bir rehber hazırladı.

- -Bir ÖFG projesinde atılması gereken adımlar, yerel yönetim projeleri için hazırlanan rehberlerde yer alıyor. ÖFG hakkındaki diğer yayınlara benzer bilgiler içeriyor.

The Architect's Plan of Work, RIBA

Successful Delivery Toolkit www.ogc.gov.uk

Bölüm 6 Bağlantılar & Referanslar

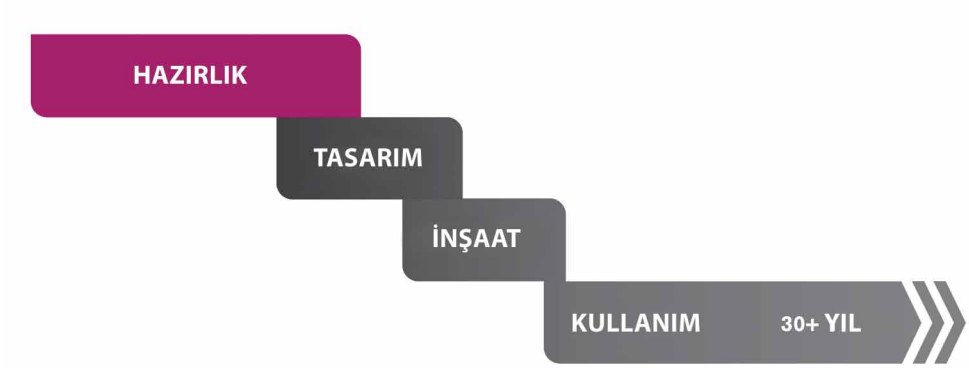
Çalışma sayfası 4

Çalışma Sayfası 4


Hazırlık

2 Hazırlık

Bir projenin tasarım ve uygulamasına hazırlanma süreci, işveren için en yoğun aşamadır. Çünkü hayati kararların alındığı, hedeflerin ve standartların oluşturulduğu, proje briefinin geliştirildiği ve test edildiği, proje süreçlerinin yerine oturtulduğu ve tüm projenin temelini oluşturacak ilişkilerin kurulduğu aşama budur. Bu sürecin sonunda, projenin son haline ilişkin ana parametrelerin çoğu belirlenmiş olur.



Paket 14: **Bir projede izlenecek noktalar**

Hedefleri oluşturun ve vizyonu anlatın

- genel hedef ve amaçları tanımlayın – bu noktada bir uzmandan yardım almaya ihtiyaç duyabilirsiniz
- yeni bir binaya gerçekten ihtiyacınız olduğunu doğrulayın
- paydaşları belirleyin
- vizyonu geliştirin ve anlatın

Kurum içi ekibinizi oluşturun

- nitelikleriyle uyum içinde bir otoriteye de sahip olan bir tasarım şampiyonu belirleyin
- doğru özellikleri taşıyan bir proje sponsoru bulun
- bir proje müdürünün gerekli olup olmadığını belirleyin
- kurumunuzdaki yetenekleri gözden geçirin
- elemanlarınızın rollerini benimseyebilmesi için gereken zamanı hesaplayın
- tasarım ve diğer işlevler için işveren danışman(lar)ını seçin

Fizibilite ve iş olurluğu çalışması yapın

- fizibilite çalışması için görevlendirme yapın
- iş olurluğunu hazırlayın ve mali kaynak arayışına girin
- bütçe ve maliyet planı hazırlayın

Taslak briefi hazırlayın ve test edin

- bilgi toplayın, bilgili bir işveren olun
- vizyonunuzla bağlantılı bir başlangıç briefi hazırlayın
- paydaşlarla iletişim kurun, onlara danışın
- kalite ve performans düzeylerine karar verin
- uzun vadeli esnekliği ve riskleri tartın, hassasiyet analizleri yapın
- bir proje yönetim strüktürü oluşturun
- tüm kullanıcılara danışın (aşırı ayrıntılı usûllere girmeden)

Bir arazi ya da bina seçin

- konumun uygunluğunu değerlendirin
- elemanların ve kullanıcıların oraya gitmekten hoşnut olup olmayacağını kestirin
- konumun iş olurluğu üzerindeki etkilerini düşünün
- projenin yerel çevreyi nasıl etkileyeceği üzerine kafa yorun
- alanın büyüklüğü, formu ve kapasitesini gözden geçirin
- ulaşılabilirlik, güvenlik ve kentsel bağlamı gözden geçirin
- inşaat sırasında ve yerleştikten sonraki insan, malzeme ve trafik akışını düşünün
- alınması gereken izinleri ve bu izinlerin zorluk çıkarıp çıkarmayacağını inceleyin

Tedarik yöntemini, sözleşmeleri ve proje ekibini seçin

- genel tedarik rotasını berlirleyin, duruma özgü tedarik seçenekleri üzerinde düşünün
- kentsel tasarım, açık alan ve diğer konularda uzman tavsiyesine ihtiyacınız olup olmadığına karar verin
- gerektiğinde dışarıdan uzman yardımı da alarak ekip(ler)inizi oluşturun
- uygun aşamada bir planlama denetleyicisiyle bağlantı kurun
- sürece sanatçıları dahil etme ihtimali aklınızda olsun

2.1 Hedefler oluşturun ve vizyonunuzu paylaşın

2.1.1 Bir vizyon yaratın

Sürecin başında, işveren hedeflerini bir ihtiyaç veya gereksinim programı→→ çerçevesinde ortaya koyar. Başlangıçtaki baskın hedefler genelde vizyon olarak tanımlanır ve bu vizyon ortada fiziksel bir proje için henüz bir konsept yokken, dolayısıyla kurum içi bir proje ekibi de oluşmamışken belirlenmiş olabilir. Anahtar düşünceler herhangi bir fon ya da danışman arayışına çıkmadan kağıda dökülmelidir. İşveren kurumu içinde tam anlamıyla kabul edilmiş basit bir hedefler ve gereksinimler paketi, projenin ihtiyaçları ne kadar karşıladığının ölçülebilmesi için merkezî referans noktaları oluşturacaktır. Bu, mükemmel tasarımı ve ona ulaşmak için bir projede yapılması gerekenleri açıkça anlatan bir niyet belgesi olacaktır.



Zamanı geldiğinde vizyon bir proje briefi taslağına, projenin ne olması gerektiğini anlatan bir açıklamaya dönüşecektir. Bu açıklama da işverenin bilgisiyle dönüşecek, büyüyecek ve sonunda tasarımın ve muhtemelen uygulama ekiplerinin de katılmasıyla detaylı brief halini alacaktır. Projenin küçük ve basit olması durumunda işverenin başlangıç vizyonu ve taslak brief bir dökümanda birleştirilebilir.

Paket 15: **İşveren hedeflerinin kayda geçirilmesi**

1 **Vizyon açıklaması**, amaçların beyan edildiği basit bir belgedir. Fizibilite çalışmalarına başlanabilmesi ve proje boyunca sabit bir referans göstergesi oluşturacak bütçe kontrollerinin yapılabilmesi için erken aşamada üzerinde anlaşmaya varılması gerekir. Vizyon, bir ihtiyaç programıyla birlikte gelişir ve tasarım kalitesi işin bir parçası olmak durumundadır.

←← Paket 14 ve Bölüm 1.6.2

2 **Taslak brief** daha detaylıdır, gereksinimleri kabaca ortaya koyar. İşverenin amaçlarını belirtmeli, ancak bu amaçlara nasıl ulaşılacağını içermemelidir. Tasarım bilgisine sahip birinden alınacak tavsiye, brief oluşturmanın ilk aşamalarında bile önem taşır. Brief, projenin ilk aşaması sırasında:

- işveren kurumu içinde gerekli kişilere danışılarak
- paydaşlara danışılarak
- bir iş planı ile birlikte
- fizibilite çalışmalarıyla fikirler teste tabi tutularak

gelişir.

3 **Detaylı brief**, tasarım aşamalarında tüm proje ekibi için bir referans dökümanı olacaktır. Bu aşamada, tasarım ekibi briefi belli bir derecede "sahiplenir"→. İşveren, detaylı briefin ardından değişiklik yapmanın sakıncalı olduğu "donma" noktasına karşı önceden uyarılmalıdır. Bu noktanın zamanı, seçilen tedarik rotasına göre değişiklik gösterir.

← Bölüm 3.1



2.1.2 **Paydaşları saptayın**

Her projenin paydaşları erkenden belirlenmeli, projeye dahil edilmeli ve tümünün ihtiyaçları anlaşılmalıdır. Müzakereler neye ihtiyaçları olduğunu ortaya çıkaracak ve projeyi anlamalarına imkan verecektir. Paydaşlar arasında bulunabilecek kişi ve kurumlar şunlardır:

- binanın kullanıcıları (elemanlar ve ziyaretçiler dahil)
- amaçları projeye yansıyan, sermayeden kazanç bekleyen ya da kamuya sunmak üzere belli düzeyde bir hizmet bekleyen fon sağlayıcı ya da borç veren kuruluşlar
- son kullanıcılar – elemanlar, hastalar, öğrenciler, kamu, bölge sakinleri, sanatçılar vs.
- komşu projeler
- ilişkili kurumlardaki ya da projenin bir parçası olduğu oluşumlardaki diğer işverenler, tasarımcı ve yükleniciler
- yerel otoriteler ve onayına ihtiyaç duyulan resmi kurum ve kuruluşlar
- devlet ve onu temsil eden organlar gibi ulusal paydaşlar
- ulaşım gibi hizmetleri sunan gruplar
- uzun yıllar boyunca, günlük hayatlarının bir parçası olarak binayı görecek veya ziyaret edecek, kamusal fonlar alındıktan sonra da projeyle doğrudan maddi bağlantısı olacak olan halk

Paydaşlarla verimli iletişim kurmak özel ilgi gerektirebilir ve karşıtlıklara neden olmaktan çok olumlu reaksiyonlara, bazen de yeni yaklaşımlara imkan verebilir. Bunu sağlamak için siz ve ekibiniz doğru bireyler ve gruplarla iletişim kurmalı, onları anlamalı, yaptıklarınızdan haberdar etmeli ve -olumlu ya da olumsuz- bakış açılarını hesaba katmalısınız.

Paket 16: Paydaşlarla müzakere: hedefler yöntemler

Müzakere,

- insanların ilgisini çekmeli ve onları konuya odaklamalı
- fikirleri (özellikle olumsuz olanları) kayda geçirmeli ve değerlendirmeli
- farklı paydaşlar için projenin ne anlama geldiğini herkesin anlamasını sağlamalı
- planlanan organizasyon değişikliklerini anlamayı kolaylaştırmalı
- potansiyel iş birliklerini güçlendirmeli ve çift yönlü diyalog sağlamalı
- hayal güçlerini harekete geçirmeli
- farklı grupların beklentilerini yönetebilmeli
- insanları sermayeden pay almaya sevketmeli
- beklentiler konusunda gerçekçi olunmasını sağlamalı
- sonuçta tatmin olmuş bir toplum yaratmalı

İletişim ve müzakere yöntemleri:

- yüz yüze müzakere
- toplantılar
- odak grupları
- halkın arasında dolaşma ve tanıtım turlarına çıkma
- anketler
- bültenler
- sergiler ve ziyaret günleri
- posterler
- intranet ve internet siteleri
- medya, özellikle de yerel gazeteler, televizyonlar ve radyo istasyonları





2.2 Kurum içi ekibinizi oluşturun

2.2.1 Roller ve yapı

Bir vizyonla donanmış ve o vizyona mükemmel bir projeyle ulaşmak isteyen işveren, kurum içi ekibini oluşturma işiyle başlangıç yapmalıdır.

Projenin karmaşıklığına ve ölçeğine göre ekibin büyüklüğünün de farklılık göstermesi söz konusudur→. En küçük proje için dahi birçok yeteneğe ihtiyaç vardır ve farklı özelliklere sahip insanlar projeye dahil olacaktır. Bazıları kurumunuzun içinden gelecek, bazıları sadece proje boyunca istihdam edilecek, bir kısmı da projenin bir kısmı ya da tümü boyunca dışarıdan danışman olarak katkıda bulunacaktır. Gerekirse işe yeni alınan ekip üyeleri ek eğitime tabi tutulabilir.

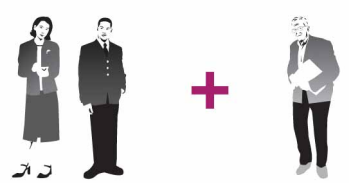
← Şekil 10

Ekip büyüdükçe, bireylerin kendi rollerini idrak etmesi ve etkili ve iyi bir karar alma mekanizmasının işlemesini sağlayan net bir aktarım yapısı oluşması gerekir. Bazı projelerde birkaç rolün tek bir kişi tarafından üstlenilmesi de mümkündür→, ancak aşağıda ekip üyelerine düşen görevler sıralanmıştır. Burada tercih edilen tanımlamalar her organizasyonda kullanılmaz. Ancak tariflenen görevler alanın deneyimli uzmanları tarafından yerine getirilmelidir, ne şekilde tanımlandığı ve paylaşıldığı fark etmez.

← Bölüm 2.2.2 - 2.2.7

Şekil 9: **İşverenin rolleri**
Nispeten küçük ve basit projelerde tek kişi birçok rolü üstlenebilir. Daha karmaşık durumlar ve daha büyük projelerde belli sayıda çalışana ihtiyaç duyulur. Bağımsız bir işveren danışmanı, genellikle en küçük ekipte bile yer alır.







OGC'nin 3 numaralı Achieving Excellence maddesi "Proje Tedarik Yaşam Döngüsü ve Bütünleştirilmiş Süreç", bir proje için gereken tüm unsurları kapsayan bir planın nasıl hazırlanabileceği üzerinde duruyor. Proje uygulama planı için dijital ortamdaki şablona www.ogc.gov.uk adresinden ulaşmak mümkün.

Paket 17: **İşveren yönetim yapısının hedefleri**

İşveren yönetim yapısı:

- işveren ekibinin görevlerini ve bu görevleri kimin yerine getireceğini belirler
- proje ilerledikçe farklı görevlerin oluşmasına olanak verir
- proje vizyonundan kaynaklanan her görev için hedef koyar
- brief ve bütçeye kimin karar vereceğine ve mali kaynaklar ile zamanın nasıl bölüştürüleceğine karar verir
- yetkilendirici kararların sınırlarını belirler
- kayıt tutulmasını sağlar, alınan kararların kaydını tutar
- projenin dönüm noktalarını belirler, aşamaların sonlandırılacağı noktaları kararlaştırır
- kararları test etme ve değerlendirme süreci oluşturur
- anlaşmazlıkları çözmek için yöntem belirler
- donanım süreçlerini planlar (mobilya ve ekipmanların yerleştirilmesi, özel bitişlerin uygulanması)
- binanın kullanımı ve yönetimi için planlama yapar
- geri bildirim süreci ve binanın devralınmasının ardından yapılacak ince ayarlar süreci için planlama yapar



2.2.2 **Tasarım şampiyonu**

Hevesli, gerektiğinde tasarım konusunda kendini geliştirmeye hazır, işveren adına tasarım kalitesini koruyabilecek ve "tasarım şampiyonu" olarak görev alacak birinin proje açısından ne kadar değerli olduğu tecrübelerle kanıtlanmıştır. Bu rehbere eşlik eden özet, tasarım şampiyonu için yararlı başlangıç noktaları sunuyor ve tasarım kalitesine ulaşmak için ne yapmaları gerektiğini kestirmeleri için ipuçları veriyor.

Bazı projelerde, lider işveren (yönetici, kurumun sahibi, komisyon üyesi ve benzeri görevlerde bulunan kişi) bu rolü, muhtemelen diğer rollerin bir kısmıyla birlikte üstlenebilir. Diğer durumlarda ise, bir tasarım şampiyonunu görevlendirir. Devlet destekli projelerde bunu, yatırıma karar veren kişi ya da baş sorumlu işveren yapabilir. Tasarım şampiyonu ve proje sponsoru arasında doğrudan iletişim olmalıdır. Bazı projelerde bu ikisi aynı kişi de olabilir.

Tasarım şampiyonu, projeye erken dahil edilmeli, süreç boyunca yakın ilişkisini sürdürmeli, orijinal vizyon önerileriyle bağlantısını ve yüksek kaliteli tasarım isteğini hiç kaybetmemelidir. Kalite konsepti proje ekibi tarafından tümüyle onaylandıktan sonra tasarım şampiyonunun görevi daha az zamanını alır, ancak öneminden bir şey kaybetmez. Yerel ve merkezî hükümetlerin de aralarında bulunduğu bazı organizasyonlarda tüm kurum içinde tasarım kalitesini teşvik edecek, sorumluluk alanı oldukça geniş kişilerle birlikte çalışılmaktadır.

Bu gibi durumlarda görev herhangi bir projeye özel değildir ve tasarım şampiyonları da en yüksek kaliteyle en iyi değere nasıl ulaşılabileceğini düşünmek ve bunu her birimde gerçekleştirmek için uzun vadeli düşünme fırsatına sahiptir.

CABE'den edinilebilir.
www.cabe.org.uk

Paket 18: Tasarım şampiyonunun rolü:

- vizyonu ve yüksek tasarım kalitesine duyulan isteği ortaya koyar
- işverenin hedeflerini tasarım kalitesi bağlamında dile getirir ve bu maddelerin taslak proje briefinde yer aldığından emin olur
- süreç boyunca kalitenin tanımlanması, kontrol edilmesi ve değerlendirilmesi için destek olur
- gerektiğinde kaliteyi korumak için değişiklikler yapılması konusunda ısrarcı olur
- bir proje sponsoru yoksa başlangıçtaki iş olurluğunu ve fizibiliteyi onaylar
- ihtiyaç varsa günlük yönetim için bir proje sponsoru seçer

2 numaralı Achieving Excellence Proje organizasyonu: Roller ve sorumluluklar, kamu sektörü işverenlerinin kararlar ve süreçler için gereken rol ve sorumlulukları nasıl vermesi gerektiğini belirler. Bazı roller için alternatif isimler de sunar. Bölüm 2.2.3



2.2.3 **Proje sponsoru**

İşvereni temsil etmek, onun sorumluluklarını yerine getirmek ve işveren kurumu temsil eden öncü kişi olarak kurum oluşumuyla iletişim kurmak proje sponsorunun işidir. Daha küçük veya basit projelerde bu kişi aynı anda projenin ana destekleyicisi, tasarım şampiyonu ve uygulama yöneticisi olabilir.

Paket 19: **Proje sponsorunun rolü:**

- proje boyunca "işveren"gibi davranın, tüm kurumu temsil edin
- üzerinde anlaşmaya varılmış bir yönetim yapısı geliştirin
- vizyonu yakalamak için gereken öncelikleri belirleyin
- proje ilerledikçe aşamaları tamamlayın
- bilgi sağlayan ve yorumlayan herkese amacına uygun ve net cevaplar alıncaya dek gereken soruları sorun
- düşünülen/tercih edilen seçeneklerin risklerini göze alın
- yeni binanın olanakları hakkında değişim yönetimi ekibiyle iletişim içinde olun

Proje sponsoruna, ihtiyacı olan gücü toplaması, tasarım şampiyonuna ve yönetici işverene ulaşması ve görevini yerine getirebilmesi için yeterli zaman verilmelidir. 2 milyon Pound'luk küçük, ancak karmaşık bir projeye, sponsor zamanının %50'sini ayırmalıdır, özellikle de başlangıç aşamalarında. Sponsor aynı zamanda yaptırım gücüne sahip, iyi iletişim kurabilen, olumlu ekip etkileşimi yaratabilecek, politik zekaya ve yüksek motivasyona sahip olmalı ve insanları projenin gerekli olduğuna ve gerçekleşeceğine inandırabilecek kararlılığı sergileyebilmelidir. Sponsor, tüm paydaşların ihtiyaçlarının farkında olmalı, işveren kurumundaki ilgili gruplarla doğrudan ve açık ilişkiler kurmalıdır<<.

Paket 20: **Bir proje sponsoru,**

- genel misyonu algılamalı
- bir ekibi yönetebilmeli ve motive edebilmeli
- bireylerin yeteneklerini değerlendirebilmeli
- idare edebilmeli
- kurumun gerek içinde, gerek dışında iyi iletişim kurabilmeli
- bütçe dahilinde çalışabilmeli
- değerleri ve riskleri değerlendirebilmeli – gerektiğinde tavsiye almalı
- ne zaman karar verilmesi gerektiğini ve tasarım şampiyonunun işinin nerede başladığını bilmeli

>>

CABE, Başarılı Mekanlar Yaratmak - Master Plan İşverenleri için Rehber, 2003



2.2.4 **Proje kurulu veya yönetim grubu**

Birçok durumda, proje kurulu veya yönetim grubu projeyi akıl hocalığı yapmak amacıyla inceleyecek, gün aşırı gelişmeleri takip etmeyecektir. Bu grup, ilerlemeyi takip eder ve alınması gereken yol hakkında gerekli iletişimi kurar. Projenin gerçekleştirilmesine olan inanç, grup tarafından benimsenmeli ve başlangıç aşamasında bu inancın mali anlamda ve diğer alanlardaki sonuçları hesaba katılarak hayata geçirilmelidir. Proje sponsoru ve tasarım şampiyonu, paydaş temsilcileri, dahili uzman proje ekipleri ve kullanıcı temsilcileriyle birlikte bu grubun birer parçası olacaktır. Temsilciler, ayrıca projenin devri aşamasında da rol oynayabilir.





2.2.5 **Bağımsız tavsiye**

Projenin ölçeğine ve sponsorun beceri ve bilgisine bağlı olarak, işveren sürecin başında, teknik konularda yardım almak üzere bir veya daha fazla sayıda danışmana başvurabilir. Daha küçük ölçekli projelerde sadece bir danışman yeterli olabilir. Danışmanların benzer tasarım projelerinde deneyimli olması gerekir. Dolayısıyla genellikle mimarlar, saha araştırmacıları, proje yöneticileri ya da mühendisleri gibi inşaat alanında profesyonel kişiler danışman olarak seçilir. Danışman seçimi hafife alınmamalıdır, tasarım ekibini oluşturma sürecine benzer bir yol izlenebilir. Danışmanın becerileri, işvereninkileri tamamlar nitelikte ve söz konusu proje aşamasına uygun olmalıdır.

Bölüm 2.6 ve Çalışma Sayfası 6

Bölüm 2.8 ile Çalışma Sayfaları 2 ve 3, seçim süreçleri ve olası aday kaynaklarıyla ilgili bilgi içeriyor.

Çalışma Sayfası 4

Paket 21: Proje sponsorunun rolü:

- işverenin ilk aşamalarda karar almasına yardımcı olmak
- tasarım anlayışı ve bilincine katkıda bulunmak
- kullanıcı ihtiyaçlarını ciddi biçimde incelemek ve taslak briefin hazırlanmasına yardımcı olmak
- fikir ve önerilerin kalitesini sorgulamak
- proje ekibine üye önermek, üye adaylarını (örneğin mimar) değerlendirmek

Tasarım konusunda alınacak tavsiyeler, özellikle alanda az deneyimli işverenler için önem taşır. Danışman, sürece dahil olduktan sonra projenin sonucuyla ilgilenme zorunluluğunu edinmemelidir. Örneğin inşaat kalitesi uygulama ekibinin sorumluluğundayken, danışman bir mimarsa, bu sorumluluktan o da pay almaz, uygulama ekibi görevini sürdürmelidir. Aynı durum, ÖFG ve benzeri durumlarda da geçerlidir, tasarım ÖFG ekibinin seçimi sırasında oluşturulur. Açık alan projelerinde işveren ekibinde bir peyzaj mimarı da bulunmalıdır.

Maliyet danışmanı gibi tasarım alanında uzman olmayan biri işverenin baş danışmanı ise, tasarım ekibi oluşturulması sırasında başlangıç fikirlerinin incelenmesi için bir mimardan destek alınabilir. Birden fazla danışmanın varlığı söz konusuysa, bu kişilerin en azından biri tasarım alanında söz sahibi olmalıdır. Danışman ve işveren ekibi arasında iyi bir "kimya" oluşması önemlidir. Bazı durumlarda ilk aşamalarda projeye katılmış bir işveren danışmanı, projenin ilk safhasında proje yürütücülüğü görevini etkili bir biçimde yürütebilir. Bazı bağımsız danışmanlar belirli inşaat ve tedarik süreçleri konusunda uzmanlaşmışlardır. Profesyonel enstitüler, danışman önerilerinde bulunabilir ve farklı profesyonellerden ne gibi nitelikler beklenmesi gerektiği konusunda rehberlik edebilir.



2.2.6 **Proje müdürü**

Proje müdürü, projeyi geleceğe yönelik tedbir ve öngörüleriyle yönetir. Bu, özellikle büyük ve karmaşık projelerde önem kazanır. Baş danışman da bu rolü üstlenebilir, ancak büyük projelerde genellikle deneyimli proje yöneticileri görev alır. İşverenin kurum içi yönetimi sınırlı deneyime sahipse, yönetici sürece erken katılır. Geç kalınması durumunda, Proje müdürüne öncelikle erken aşamalarla aşina olabilmesi için zaman tanınmalıdır.

İki tip Proje müdürü vardır, ve bir projede birine veya ikisine birden ihtiyaç duyulabilir. Birinci tip, teknik konular bağlamında işverenin isteklerini takip eder, diğer profesyonelleri bilgilendirir ve yönetir ve işveren adına karar alabilecek yetkilerle onun bir çeşit temsilcisi olarak görev yapar. Bu kişi, kurumun içinden gelebilir ve gerekli becerileri sonradan eğitimle kazanabilir; ya da sadece söz konusu proje için özel olarak istihdam edilebilir. Bu tip bir proje müdürünün inşaat sözleşmesinde yetkisi yoktur ve yükleniciye talimat veremez.

İkinci tip, sözleşmeyi aynı zamanda idare de eden, sözleşmede işveren ve yüklenici arasında adı geçen ve harici proje ekibinin bir parçası olan proje müdürüdür. Talimat verme ve sertifikalandırma yetkisi sadece ona aittir, bu nedenle de bu pozisyona getirilecek kişi inşaat projelerinde deneyim sahibi olmalıdır. >>

Paket 22: **Proje müdürünün rolü:**

- projenin organizasyon strüktürünü ve iletişim planını bir zaman çizelgesiyle birlikte hazırlamak
- çalışanların zaman çizelgesine uymasını sağlamak
- işin kapsamını, sorumlulukları ve bağlantıları netleştirmek
- ulaşılan bilginin uygun olduğundan emin olmak, değilse alınmasını sağlamak
- işveren ve ekibin geri kalanı arasında çift yönlü bilgi aktarımını sağlamak
- projenin bütün iplerini elinde tutan tek irtibat noktası olmak
- proje ayarlamalarını yapmak, güncellemek (örneğin usûl el kitabı)
- paydaşlara danışmak
- detaylı brief için veri toplamak
- bütçeleri kontrol etmek ve onaylamak
- kapsamı ve değişim kontrol sürecini yönetmek
- mevcut kaynakları, performans kalitesini ve döküman/veri transferini gözlemlemek
- harici ekip üyelerinin detaylarını kontrol etmek (iş güvencesi sigortası gibi)
- projenin olması gerektiği gibi kayda geçirildiğinden ve bitirildiğinden emin olmak

Proje yöneticilerinin rolü ve bu görev için gereken beceriler hakkında daha fazla bilgiye CIC'nin 2002 yılında yayınladığı Construction Project Management Skills'ten (İnşaat Yönetimi Becerileri) ulaşılabilir.

<<

2.2.7 **Takımın diğer üyeleri**





2.2.7a **Tesis yöneticisi**

Tesis yöneticisi, bina bittikten sonra onu yönetecek kişidir. Güvenlik, temizlik, teslimat ve benzeri hizmetler için sözleşme imzalanması ve bu hizmetlerin günlük yönetimi, bu işin kapsamındadır. Bir tesis yönetimi uzmanını projenin brief ve tasarım aşamalarında sürece dahil etmek, basit ancak kullanım sürecinde çok büyük fark yaratacak bir karardır. Genelde binayı gerçekten yönetecek kişiyi o aşamada işe almak mümkün olmasa da, alanında uzman bir bina yöneticisinin varlığı ilk aşamalarda çok yararlı olabilir. Bu, uzun vadede (örneğin 25 yıl) bina yönetiminin proje sözleşmesinin bir parçası olduğu ÖFG projelerinde (aynı zamanda Tasarla-Yap-Finanse Et-İşlet modeli olarak bilinir) de önemli bir bileşendir.

2.2.7b **Yönetim kurulu üyeleri**

Uzmanlık bilgisine veya yararlı bağlantılara sahip olabilecek yönetim kurulu üyeleri, hem desteklerini almak hem de yardımcı olabilecekleri konuları belirlemek amacıyla sürece önceden dahil edilmelidir. Sektörün küçük ve gönüllü kurumlarında kurul üyeleri, projeyi yöneten işverenden daha fazla inşaat deneyimine sahip olabilir. Eğer durum buysa, kurul üyeleri farklı tedarik ve sözleşme seçenekleri hakkındaki deneyimlerini aktararak, güvenilir usûller geliştirerek ve uzman danışmanlar önererek ya da seçerek erken aşamalarda katkıda bulunabilirler. Kurul üyelerinin uygun deneyime sahip olmaması durumunda ise, yine üyelerin oy birliğiyle seçilecek bir kişiyi dahili ekibe katabilirsiniz. Bu kişi, mali konularda tavsiyelerde bulunabilir ve potansiyel sponsorların gözünde projenin güvenilirliğini arttırır. Belediye meclis üyeleri gibi etkili olabilecek diğer isimler de katkıda bulunabilir.



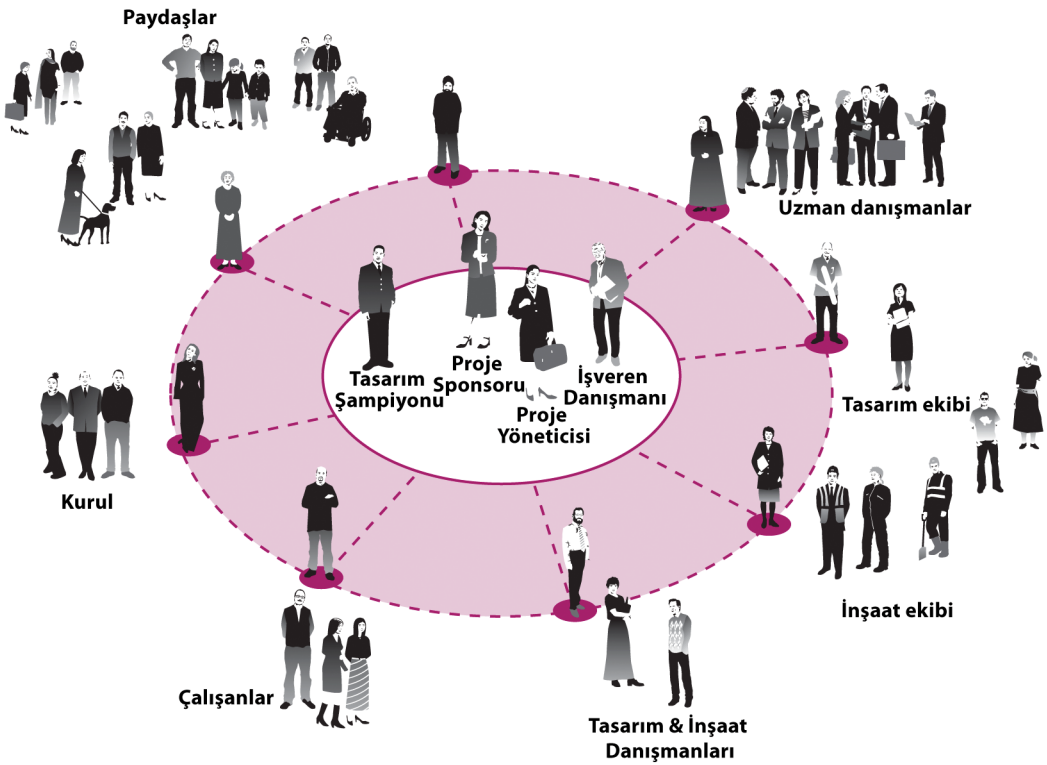
2.2.7c Finansal ve yasal destek, İK (insan kaynakları) ve IT (bilgi teknolojileri) ile diğer özel işlevsel ihtiyaçlar

Proje boyunca, diğer işveren temsilcilerine de danışılmalıdır. Bunlardan bazıları projede bizzat görev üstlenirken, bir kısmı da gelecekteki kullanıcıların ve işverenin haklarını bina kullanımı sırasında korumak için var olacaktır. Uzmanların çeşitliliği işverenin iş yapma biçimiyle yakından ilişkilidir. Her ne kadar bir kişi birden çok görevi yerine getirebilecekse de, bu görevlerin her biri belli bir zaman alacaktır. Bu nedenle kurum, ekip üyelerinin normal görevleri dışında da boş zamana sahip olabilmeleri için yeterli kaynak ayırabilmelidir.

Paket 23: **Kurum içi ekibin olası diğer üyeleri**

- iş olurluğu ve bütçe hazırlığı için finans uzmanları
- imzalanmadan önce tüm sözleşmeleri (özellikle de standart değillerse ve özel yasal gereklilikler söz konusuysa) gözden geçirecek bir avukat
- danışma süreçleri, eleman alımları ve proje sonrasında eleman bağlantıları için insan kaynakları temsilcileri
- gerçekçi IT çözümlerinin getirisi hakkında bilgi sahibi olan IT uzmanları
- özel kullanıcı temsilcileri: kullanıcılardan oluşan bir ekip veya kullanıcı bir birey, örneğin bir tekerlekli sandalye kullanıcısı, görme engelli bir kullanıcı ve proje briefine katkıda bulunması, tasarımı gözden geçirmesi ve proje sonrası değerlendirme yapması için bir klinik tedavi uzmanı
- söz konusu veya benzer alanlar için geçerli sistem ve kurallardan anlayan bir "görevlendirme memuru". Operasyonel ihtiyaçların yeterince anlaşıldığından ve yerine getirildiğinden emin olmak amacıyla projenin işleyişine odaklanacak kişi.

Şekil 10: **Projeye birçok kişi dahildir:**
Paydaşlar, dahili ve harici ekip üyeleri.
Genellikle proje idare grubunu oluşturan kişiler
vasıtasıyla net bir iletişim ağı oluşturulmalı,
bağlantılar kurulmalıdır.





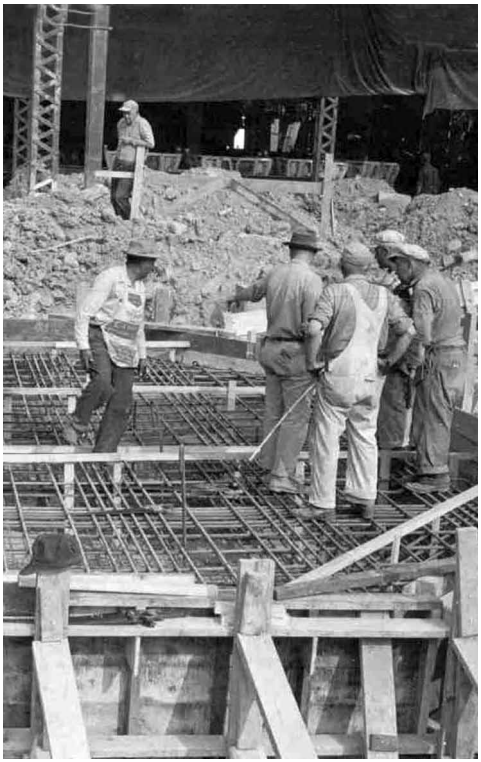
2.3 İşin olurluğunu incelemek: Seçenekler ve fizibilite

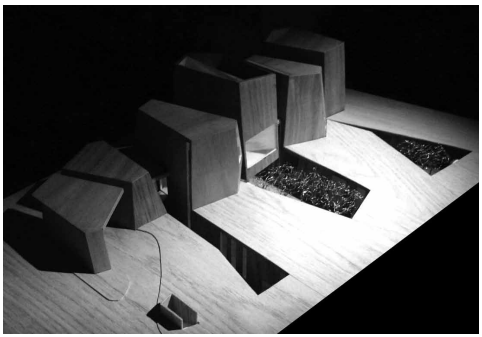
Tüm projelerde, genelde birbiri ardına gerçekleştirilen şu aşamalara ihtiyaç duyulur: Seçenek ön değerlendirmesi, fizibilite çalışması, proje bütçe taslağı ve iş olurluğu. Bunların farklı tedarik rotalarına nasıl uyarlanabileceği, proje yapılarını açıklayan Paket 12'de yer alıyor.

2.3.1 Seçenek ön değerlendirmesi

Bir projeye başlanıp başlanmaması gerektiğini anlamak için taslak bir iş olurluğu hazırlamak gereklidir. Kurumun hedeflerine ulaşmak için izlenebilecek yolları masaya yatıran bir seçenek ön değerlendirmesi, ihtimallere daha geniş açıdan bakabilmek için yapılmalıdır. Ardından ise maliyetleri, kârları ve her seçeneğin risklerini ortak bir mali altlıkta kıyaslayabilir ve uygulanabilirlik ile uygunluk bağlamlarında test edebilirsiniz. Tercih edilen seçenek, hem işlevsel gereksinimleri karşılamalı, hem de taslak olurluk çalışmasını desteklemelidir.

→ Bölüm 1.6.2





Paket 24: Onayı kısıtlayan olası unsurların etkisi

Bu başlangıç aşamasında, koruma listesi izinleri, kurumun işleviyle ilişkili özel onaylar gibi planlama izinleri ve diğer onaylar gözden geçirilmelidir. Bu izinlerin uygulanabilirlik üzerinde etkisi büyüktür. Hangi biçim ve ölçekte bir gelişimin kabul edilebilir olacağını anlamak için yerel planlama ofisleriyle başlangıç görüşmeleri yapmak yerinde olacaktır. Proje için kritik olabilecek başka izinler varsa, onların da bir an önce araştırılması gerekir. Bu kontrollerle ilgili bağımsız tavsiye alabilirsiniz.

→→ Paketler 42 & 43

2.3.2 **Fizibilite çalışması**

Bunların ardından yapılması gereken, gerçekle projenin arkasındaki hayalleri ve vizyonu karşılaştırmak için bir fizibilite çalışmasıdır. Projeye devam etme kararını alabilmek için bunun mümkün olduğunca erken yapılması gerekir. Çalışma, test ettiği ve düzelttiği taslak brief üzerine kurulmalıdır. Projeyi sonraki adımlara taşımak için nerede detaylı çalışma yapılması gerektiği ortaya koyulmalıdır. Sonuç olarak, tercih edilen konum ya da uygulama hızı gibi, projenin ana unsurlarından bazılarının değişmesi gerektiği anlaşılabilir. Bir fizibilite çalışması, aşağıdaki konuları ele almalıdır:

- **teknik** - binanın veya proje alanının sunduğu imkanlar, kısıtlamalar ve olası izinler
- **mali** - başlangıç aşamasındaki mali kaynakların arttırılması ve uzun vadeli maliyet olasılıkları
- **kurumsal** – kurumun projeyi uygulama kabiliyeti ve gereken diğer nitelikler
- **program** – gereken zaman

İşveren, fizibilite çalışmasını yapmak için genelde dışarıdan teknik desteğe ihtiyaç duyacaktır. Bu iş için dışarıdan mimar, sözleşmeli saha araştırmacıları ve plancılarla anlaşabilir. Briefleri bina tasarımına dönüştürmedeki deneyimleri nedeniyle, fizibilite çalışması için genelde mimarlar tercih edilir. Ayrıca, her sözleşmede olduğu gibi işin ne zamana kadar süreceği belirlenmelidir.

Bir fizibilite sözleşmesi, çalışma bittikten sonra da iş anlaşmasının devam edeceğini gostermez. Bu nedenle ücretsiz bir fizibilite çalışması teklifini kabul etmek akıllıca olmaz, çünkü böyle bir durumda mimar/ tasarımcı sizin bir sonraki aşamada da onu görevlendireceğinizi düşünebilir.

Paket 25: Bir fizibilite çalışmasının cevaplandırması gereken sorular:

- İhtiyaç gerçekçi mi: olabilecek en iyi çözüm bir proje mi?
- Bütçe, istediğiniz bina tipi için yeterli olacak mı?
- Hangi alternatif senaryolar gözden geçirildi?
- Bütçeyi arttırmak riskleri azaltma ihtimalini arttıracak mı?
- Mali kaynak var mı? Doğru zamanda var olacak mı?
- Kurum, biten projeyi yönetme kapasitesine sahip mi?
- Biten tesisi yönetmek için yeterli fon ve beceriye sahip misiniz?
- Zaman kısıtlamalarına ayak uydurabilecek misiniz?
- Seçilen alan/bina işlev ve olurluk için uygun mu?
- Alanda olası problem yaşamanıza neden olacak sorunlar var mı? Örneğin kötü zemin koşulları, yetersiz tesis ve hizmetler, genleşme alanının yokluğu veya eksikliği söz konusu mu?
- İnşaat izni alınabilecek gibi görünüyor mu?
- Proje yerel çevreyi nasıl etkileyecek?
- Herhangi bir yasal sorun var mı?

Şekil 11: **Vizyon vasıtasıyla karardan iş planlamasına geçmek**



2.3.3 Taslak proje bütçesi

Proje boyunca bir dayanak oluşturacak taslak proje bütçesini çıkarmak için de uygun zaman gelmiş demektir. Neye ulaşabileceğinizi anlamak için önem taşıyan bu bütçe, aşağıda listesi verilen tüm proje maliyetlerini içermelidir:

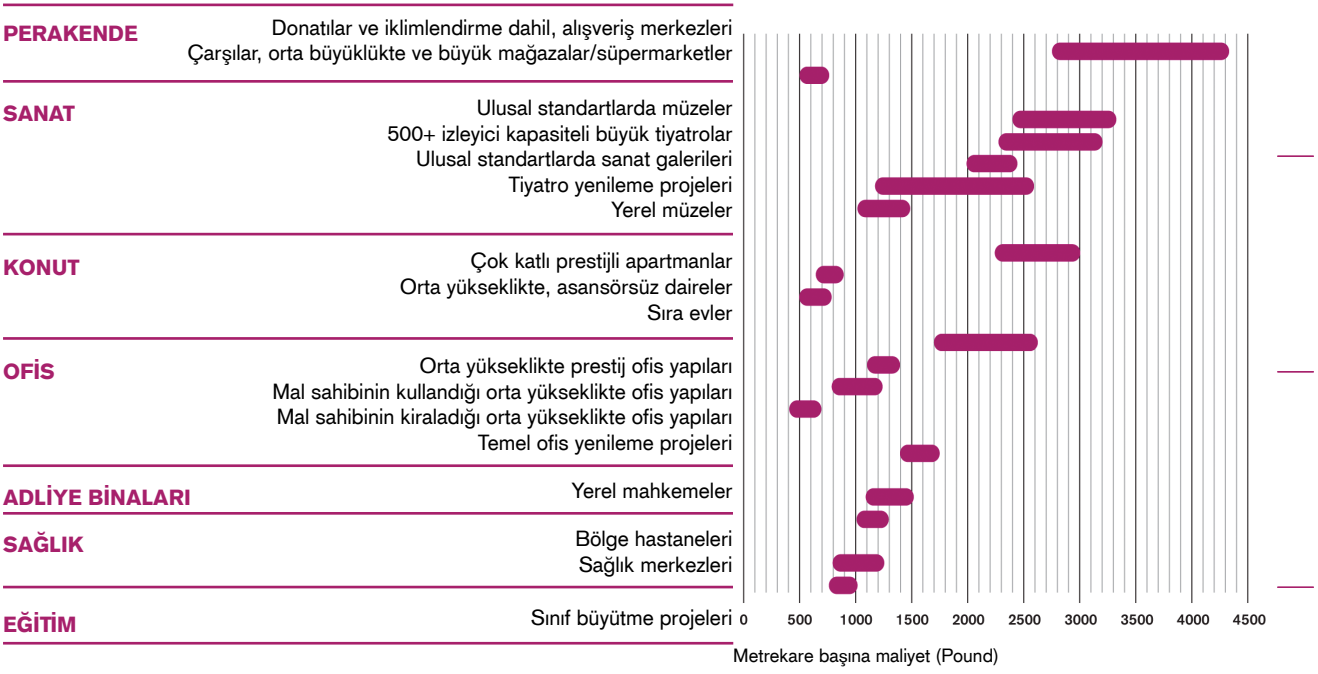
- arazi alımı
- inşaatın yatırım maliyeti
- IT ve uzman ekipmanları da dahil, teçhizat bedelleri
- uzman ücretleri
- olası riskler hesaplanarak çıkarılan maliyetler
- finanse etme bedeli
- enflasyon
- tüm gerekli alanlarda KDV bedelleri
- bir hareket sırasında olabilecek kesintiler veya aksamalar boyunca geçecek zaman

Bütçe taslağı, binanın yönetimini, bakımını ve hatta en sonunda gerçekleşecek yıkımını içeren yaşam boyu maliyeti ışığında değerlendirilmelidir.

Tüm maliyetler hesaba katıldıktan sonra kurumun işlevi için ayrılan mekanlara harcanan para toplam fatura tutarının çok küçük bir kısmı olacaktır. Bina maliyeti alanında uzman finans veya metraj eksperleri, iş planı ve

bütçe için gereken detaylı hesaplamaları yapacaktır. Yine de, işveren olarak siz de genel maliyet analizinden anlayacak kadar kendinizi geliştirmelisiniz. Böylece varsayımların ve gereksinimlerin değişmesi sonucunda neler olabileceğini öngörebilirsiniz. Proje alanının koşulları ve diğer birçok değişken, Şekil 12'de yer alan maliyetlerin azami ölçüde rehberlik etmek için hazırlandığını ifade eder. Başlangıçtan itibaren bir maliyet danışmanından ya da metraj uzmanından yardım alın ve uygun maliyet tahminlerinde bulunup bulunmadığınız ile tasarım ve istenen tasarım kalitesine ulaşmak için gerekli inşaat yönetimi için gerekli bütçeyi ayırıp ayırmadığınızı öğrenin.

Şekil 12: **Farklı proje tipleri ve kalitelerine göre metrekare başına düşen tipik maliyetler**
Metrekare başına düşen inşaat maliyeti, binanın tipine göre değişir. Örneğin özel ekipmanları ve mekan ihtiyacı ile bir tiyatro binasının metrekare maliyeti, bir okul veya ofisten kat kat pahalıdır.

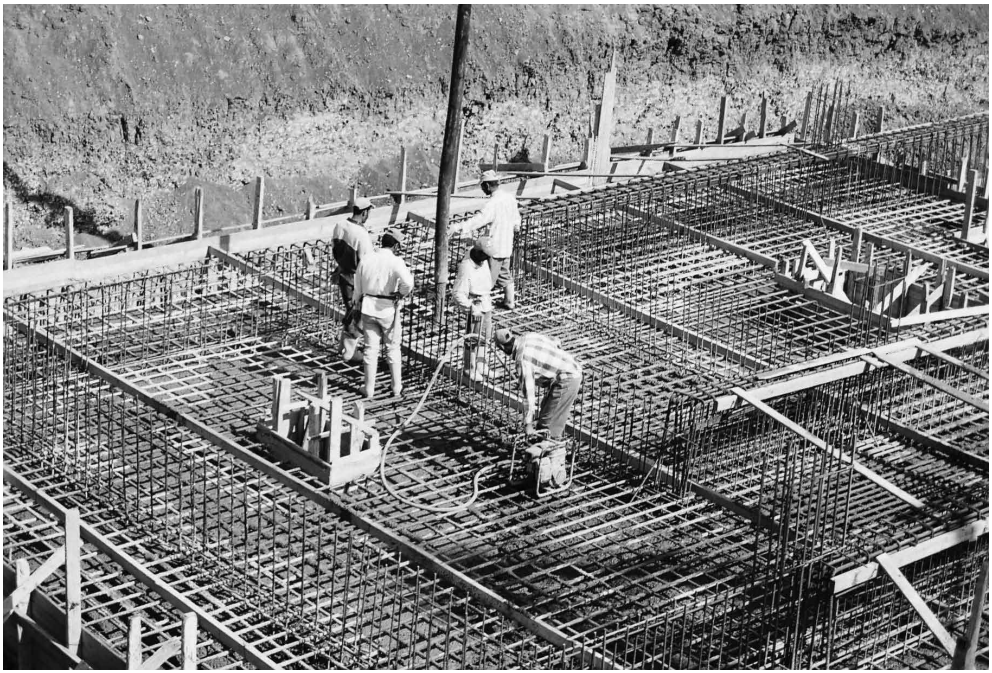


→
Achieving Excellence N.4
Risk ve değer yönetimi

2.3.4 **Gerçekçi bir iş olurluğu**

İş planı, projenin esas amacını yansıtmalı, yapılacak tüm değişiklikler için bir temel oluşturmalı ve kârı gözler önüne sermelidir. Bu aşamada hazırlanacak plan, tercih edilen seçenekten hareket etmeli ve bu seçenekle ilişkili maliyet ve kârları esas almalıdır. Gereken nakit akışı ve kâr edilecek noktanın belirlenmesi de, aynı zamanda başarı faktörlerini ve riskleri de bir risk analizi ← formatında içermesi gereken olurluğun bir parçasıdır.

İşveren, iş planı ve proje bütçesini birbirine bağlı olarak tüm proje boyunca geliştirmeli ve takip etmelidir. Plan, proje boyunca dönüşecek, bitmiş projenin getirileri netleştikçe onlarla birlikte yeniden şekillenecektir. Ayrıca, yakındaki rakipler, iş yönünün değişmesi gibi proje bağlamında farklılık yaratacak unsurları da hesaba katmalıdır. İşveren, tasarımcı ve yükleniciler, kısacası tüm taraflar iş planının önemini anlamalı, yapılacak sözleşmeler ve tedarik yaklaşımları planı hesaba katmalıdır.



Paket 26: **İş planında neler olmalı?**

- yatırım maliyetleri
- gelir maliyetleri
- fon kaynakları
- projeden beklenen kârlar
- fonların farklı biçimde kullanılmasıyla elde edilebilecek kârla yapılan kıyaslama
- önerilerin mevcut ekonomik iklimdeki geçerliliği

İş planı hazırlandıktan sonra bir hassasiyet analizi gerçekleştirilmelidir. Bu analizin amacı, hangi varsayımlar nedeniyle projenin en fazla maddi probleme maruz kalabileceğini anlamaktır. Hedefler ve fon sağlama şablonları için yapılan varsayımların değişmesi durumunda olacaklar da değerlendirilmeli ve bazı varsayımların fazlasıyla iyimser olduğu görülürse yatırım bütçesinde değişikliğe gidilmelidir.

Maliyet danışmanları olabilecek özel durumlar için size tavsiyelerde bulunabilir. Örneğin hayır kurumlarının donatılar için dahi KDV ödemesi gerekmez. Risk değerlendirme çalışmalarında yer alan risklerle ilgili tüm harcamalarda da danışmanlardan yardım alabilirsiniz. Beklenmedik zemin bozulmaları, aşırı kötü hava koşulları ve işverenin durumunda strateji değişikliği gerektirecek oranda bir değişme gibi teknik riskler için ise hazırlık yapmak gerekir.

2.4 Taslak briefi geliştirin

2.4.1 Bir taslak briefin içeriği ve rolü

Projenin taslak briefi, normal durumlarda vizyona adapte olunduktan sonra hazırlanır. Her ne kadar genelde canlı, akılda kalıcı bir vizyon açıklamasıyla art arda gelişse de, taslak brief bazen vizyon için katalizör görevi de yapabilir. Hangisinin önce yapıldığı çok da önemli değildir, ikisinin de düzenlenmesi gerekir.

İyi bir brief, tasarım ekibine yolunu gösteren bir harita gibidir. Proje hedeflerini paylaşmak, başarı için gerekli olan güven ilişkisinin kurulmasını sağlar. Brief, işverenin sorumluluğundan asla vazgeçemeyeceği alanlardan biridir. Taraflar arasında iyi iletişim kurulmasını ve tasarım temellerinin biçimlenmesini sağlar. Bu aşamada bir mimarı görevlendirmek, işverenin göremediği bazı olasılıkları farketmesini sağlayabilir. İyi bir brief, değişen ve gelişen bir dökümandır, gereken eksiksizlik ve detay aşamalarına bir bir ulaşır.

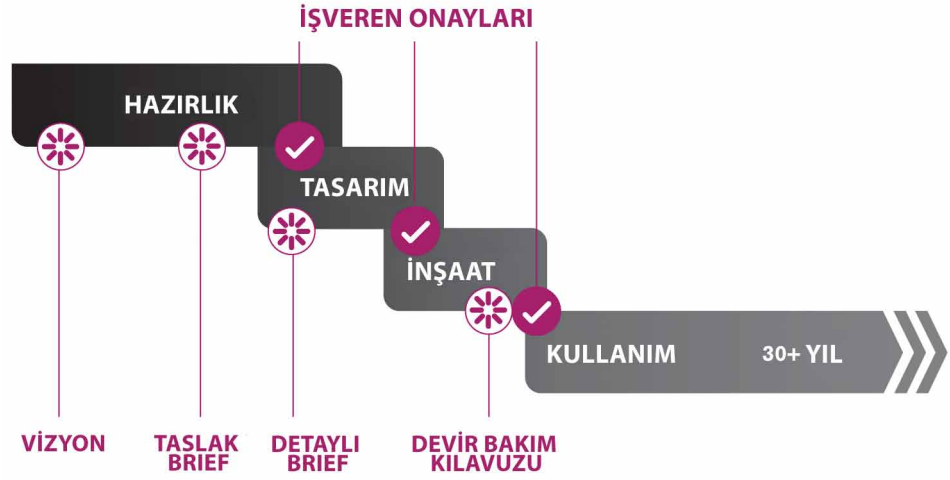
Briefin, projenin her aşamasında rolü vardır. Bu nedenle net bir üsluba sahip olmalı, tahminîden ziyade kesin rakamlar ve belirsizlikten uzak hedef açıklamaları barındırmalıdır. Taslak brief her cevabı içermeyebilir, hatta başlangıç aşamalarında çok kısa da olabilir, ancak tasarımcılar için sorular ve sorunlar ortaya koymalıdır. Taslak briefte tanımlanan hedef ve amaçlar işveren için “olmazsa olmazlar” ve “arzu edilen, ancak gerekli olmayanlar” şeklinde birbirinden ayrılmalıdır. Bu ayrım, proje ekibine rehberlik etmede size yardımcı olur ve uzlaşma gerektiği zaman daha kolay karar almanızı sağlar.

Paket 27: **Taslak briefi vizyonla ilişkilendirmek**

Briefin vizyonla sıkı sıkıya bağlı olduğundan emin olmak için projeyi şu sorular ışığında değerlendirin:

- Yerel çevreye nasıl katkıda bulunacak?
- Kullanıcılar, komşular ve diğer paydaşlara nasıl bir imaj yansıtacak? Vizyonu yansıtabilecek mi?
- Uzun vadeli esnekliğe ihtiyaç var mı? Bu ne kadar sürebilir?
- Proje ne kadar "yeşil" olmalı?
- Hangi özel erişim noktaları gerekli?
- Hedef kullanıcı grupları ve onların alışkanlıkları, beklentileri neler?
- Planlanan kullanım için gereken özel ekipmanlar neler?
- Beklentileriniz/umutlarınız gerçekçi mi? Kendinize ve fon sağlayıcılarına ait beklentilerin üstüne çıkabilir misiniz?

Şekil 13: **Proje aşamaları boyunca gelişim gösteren brief**
Proje için oluşturulan vizyon bir briefe dönüşür. İşveren, brief ve diğer kritik aşamaları onaylamalıdır.



Paket 28: **Taslak briefin içeriği**

- kurumun genel vizyonu ve bu vizyona ulaşmada projenin rolü
- projede başarı veya başarısızlık için ölçüt oluşturacak anahtar hedefler ve amaçlar
- kurumun strüktürü ve karar alma süreçleri
- proje bağlamları: fiziksel, tarihi, ekonomik, ekolojik, sosyal ve politik, olası tüm anlaşmazlıklar düşünülerek
- kentsel tasarım ve planlama bağlamı: koruma listesindeki binalar, bulunduğu sahnede projenin rolü ve kentsel peyzaja katkısı
- kalite, zaman ve maliyet (binanın ne kadar ayakta kalması gerektiğine ilişkin tahminleri de içeren) gibi proje parametreleri ve öncelikler
- kazanacakları yeni işlevlerle ifade edilebilecek iç ve dış mekan ihtiyacı briefi – mekanlara neden ihtiyaç duyulduğu ve öngörülen kullanımlar
- binanın kullanıcı (ziyaretçi, eleman, müşteri vs) sayısı
- engelliler için ulaşılabilirlik dahil tüm kullanıcı gereksinimleri
- ölçülebilir sürdürülebilirlik hedefleri gibi performans gereksinimleri (örneğin BREEAM)
- kısa ve uzun vadeli iş planlarıyla ilişkili bir yaşam döngüsü analizi
- projenin bütçesi
- son teslimler için hedef tarihleri gösteren bir zaman çizelgesi
- projeye dahil olma ihtimali olan ortaklar

Başlangıçta, bazı konular hakkında çok az bilgiye sahip olabilirsiniz, veya elinizde hiç bilgi olmayabilir. İmkan oldukça gerekli detaylar briefe eklenmelidir. Brief dökümanı başvuru yapan danışmanları bilgilendirmek için kullanıldığında ise, proje ile neyin, kimden, ne zaman beklendiğini açıklamalı, ayrıca seçim süreç ve kriterlerini de içermelidir.

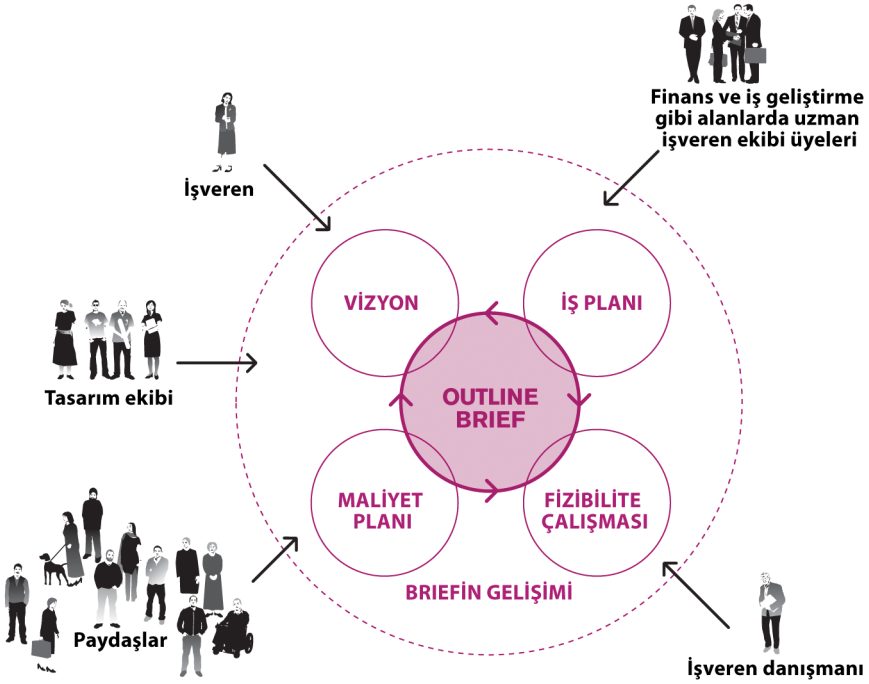
2.4.2 **Taslak brief hazırlamak**

Brief hazırlamak, projenin hedefleri ve kullanıcı ihtiyaçlarının her seferinde daha iyi anlaşıldığı birkaç danışma ve gözden geçirme süreciyle mümkün olur. Bu süreç, genelde "tekrarlı" olarak da tanımlanır.

Briefi hazırlayanlar, örnekleri inceleyebilir veya benzer projeleri gerçekleştiren işverenlerle görüşebilir. Henüz bir tasarım ekibiyle anlaşılmadıysa, briefi işveren kurumundan biri ya da bu iş için anlaşılan bir uzman yazabilir. Büyük projelerde, bir proje müdürünün uzmanlığına ihtiyaç duyulabilir.

Bazit bir gereksinim listesini bir briefe dönüştürmenin en işe yarar ve açıklayıcı yöntemi, önerilen binada geçecek tipik bir günü veya haftayı farklı tipte kullanıcıların gözünden anlatmaktır. Bu, aynı zamanda birçok farklı insanın katkıda bulunmasını sağlar. İşveren ekibinin farklı üyeleri, briefin farklı bölümlerinden, detayları gözden kaçırmamak üzere sorumlu olabilir. Kullanıcılara ve kamuya danışmak, onların deneyimlerinin de sürece dahil olmasına imkan verir.

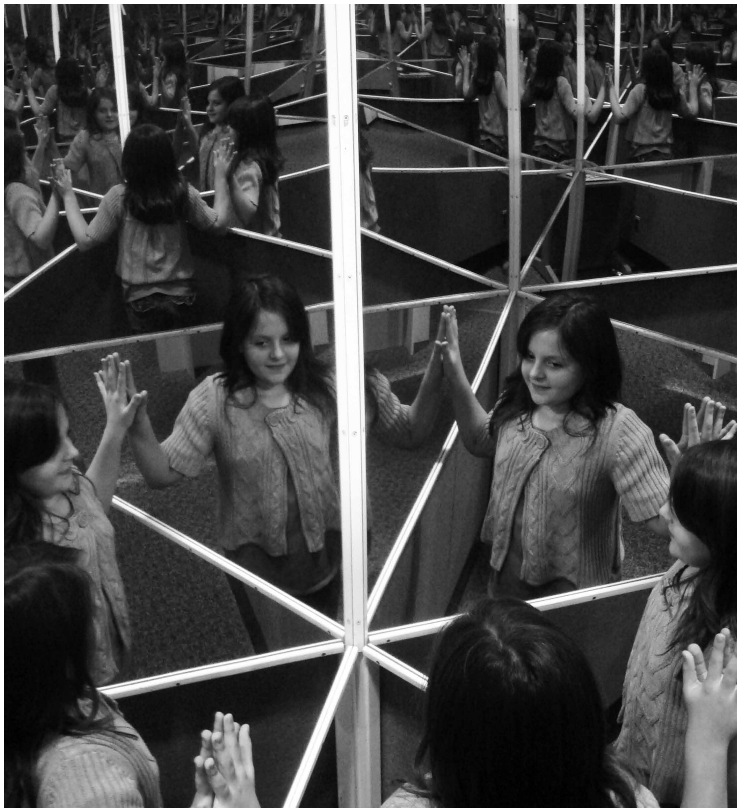
Şekil 14: **Briefe katkıda bulunan veriler**



Belli kullanıcı gruplarının gereksinimlerini değerlendirmek amacıyla o grupların temsilcilerinden oluşan ekipler kurulabilir. Tasarımın gereksinimleri ne kadar karşıladığı bu yolla incelenebilir, ayrıca bu ekip kendileri ve diğer ekipler arasında bilgi alışverişini de sağlayabilir. Temsilcilikleri, proje boyunca devam edebilir. Taşınma zamanı geldiğinde de temsil ettikleri gruplara gerekli usûlleri bildirebilir, kat yerleşimlerine ilişkin detayları tasarımcılara sağlayabilir ve planlamacılara bu detaylı süreci koordine etmede yardımcı olabilirler. Brief için bilgi toplamak zaman gerektiren bir iştir ve aceleye getirilmemelidir. Uygun zamanda yardım alınacak şekilde planlama yapmak ve sürecin yanlış beklentiler doğurmasını önlemek gerekir.

Brief, bir yandan mevcut koşullar değiştiğinde uyum sağlayacak kadar esnek olmalı, diğer yandan da kararların onaylanıp sonlandırıldığı ve artık değiştirilemeyeceği noktalar belirlenmelidir.

Tasarla-Yap projelerinde brief “işverenin gereksinimleri” başlığıyla hazırlanır. Bir brief olarak başlayan bu döküman, işverenin ne istediğine dair detaylı ve kapsamlı bir belgeye dönüşebilir. Tasarla-Yap-Finanse Et-İşlet modeliyle uygulanan her tür ÖFG projesinde, brief bir “ürün şartnamesi” formatında hazırlanabilir. Bu tarz şartnameler, örneğin bir okulun belli büyüklükteki bir sınıfı gibi “ilaveler”i tanımlamak yerine bitmiş tesisin yerine getirmesi gereken işi tarifler. Bu tarife, bakım ve onarım düzeni ile binadaki insan ve mal hacmi de dahildir.



Çalışma sayfası 4

2.4.3 **Sürdürülebilirlik hedefleri**

Sürdürülebilirlik hedefleri, projenin geneline yayılması gerektiği gibi taslak briefte de yer almalıdır. Sürdürülebilir tasarım bütünsel bir yaklaşımla çevreye saygıyı, sağlığı, bina kullanıcılarının güvenliğini ve ekonomik anlamda makul yaşam boyu maliyeti hesaba katar. İnsani konuları kapsamlı bir şekilde ele alır:

- Projede yaşam nasıl sürecek, proje nasıl kullanılacak?
- Değişimlerle nasıl baş edecek?
- İşletme maliyetleri karşılanabilir olacak mı?
- Çevresine ve altyapıya yük oluyor mu?

Enerji verimliliği gibi konularda uygun hedefler koymak proje ekibinin aşama kaydetmesi için gereklidir. Bu bilginin edinilme sürecine ve sürdürülebilirlik konseptine katkıda bulunmanız, görünüşte daha kolay olan kısa vadeli hedeflere ulaşmak için uzun vadeli düşünme yaklaşımından asla vazgeçilmeyeceğinin garantisini verir.

Sürdürülebilirlik konusunda rehberliğe ve tavsiyelere aşağıdaki kaynaklardan ulaşabilirsiniz:

- yerel planlama rehberliği
- yerel planlar
- Yerel Gündem 21
- Bina yapım düzenlemeleri
- Planlama politikası rehberleri
- BREEAM

Şekil 15: **Bir bina, birçok kuşağa hizmet edebilir**





Paket 29: **Sürdürülebilirliği dahil etmek**→

- Projeniz daha kısa soluklu olsa bile uzun vadede ne gibi işlevler üstlenebileceğini düşünün
- "Uzun ömür rahat kesim" tabiri, fazla özelleştirilmiş bir tasarıma sahip olmayan binanın değişen ihtiyaçlara daha kolay cevap verebileceğini anlatmak için kullanılır
- Ulaşılabilirliği ve kapsamlı tasarımı başlangıçtan itibaren dahil edin
- Yeniden kullanımı azaltan döngü, projenin "zaman-maliyet-kalite" üçgeni içinde çözümlenmelidir
- Hedeflerinizi zaman çerçevelerini dikkate alarak netleştirin – bunu Tasarım Kalite Göstergesi ile yapmak mümkündür
- Sürdürülebilirlik parametlerini belirleyin, ölçüt ve değerlendirme sistemleri kullanarak sağlam ve incelenebilir hedefler koyun
- Karar ve uzlaşıların, üzerinde anlaşmaya varılmış bir yapı çerçevesinde oluştuğundan emin olun
- Süreci tanımlayın ve kararlarınızı verirken ihtiyaç duyacağınız bilgileri alacağınız danışmanları belirleyin
- Sürdürülebilirlik göstergelerini maliyet konusunda gösterdiğiniz titizlikle idare edin
- Unutmayın: Birçok bina uzun ömürlüdür



←

Yararlı sürdürülebilirlik referanslarına Construction Industry Council'den ulaşabilirsiniz. cic.org.uk
- Constructing for Sustainability: a basic Guide for Clients and their Professional Advisers, CIC (ABS, CIRIA, RTPI, CIOB and DTI ile birlikte). Haziran 2003

– Brownfields - building on previously developed land: a briefing guide for construction clients, CIC/CIRIA/DTI. Haziran 2003

–Water Conservation in Business: a briefing guide for construction clients and building owners. CIC/CBPP/DETR. 1999

Daha fazla bilgiye şu kaynaklardan ulaşılabilir:
–The Movement for Innovation Sustainability Working Group Report: Environmental Performance Indicators for Sustainable Construction at www.m4i.org.uk/m4i

–The Sustainable Development Commission www.sd-commission.gov.uk www.sustainabledevelopment.gov.uk

–www.dti.gov.uk/construction/sustain/bql/index

–www.iclei.org/europe/25 suscam.htm

2.4.4 **Kapsamlı tasarım**

Kapsamlı tasarım, iyi tasarlanmış bir projenin parçasıdır. En iyi uygulamaları içeren ve kurumlara yasalara uyma konusunda yardımcı olan rehberler mevcuttur. Karşılanacak ihtiyaçlar, sadece tekerlekli sandalye kullanıcılarının gereksinimlerinden çok daha kapsamlıdır, çünkü tüm engeller fiziksel değildir. Görsel ve işitsel bozukluklar, hamilelik ve öğrenme bozuklukları da dahil, çeşitli mobilite sorunları göz önünde bulundurulmalıdır.

Paket 30: Örnek sürdürülebilir tasarım prensipleri

- esnek ve uyumlu
- çoklu kullanımlara olanak veren
- kaliteli hava ve doğal ışık alma da dahil, sağlık ve güvenliğin ön planda olduğu
- biyolojik çeşitliliği koruyan

bir bina ya da mekan yaratmaktır.

İnşaat sırasında ya da sonrasında, projenin çevreye etkisi en aza indirilmelidir:

- minimum enerji içeren, toksik olmayan inşaat malzemeleri
- su korunumu – azaltılmış su kullanımı ve yağmur suyunun biriktirilmesi
- enerji korunumu – verimli ısıtma, aydınlatma ve kontrol sistemleri ile yenilenebilir kaynaklar kullanmak, yerel ulaşım sistemiyle bütünleştirilmiş olmak
- atık ve kirletmeyi en aza indirmek – yeniden kullanım, dönüşüm ve yenileme



2.5 Arazi veya bina seçimi yapmak

Bir arazinin potansiyeli, konumunun yanı sıra yerel bağlamına, şekline, eğimine, yönüne ve üzerinde yapılacak tasarıma katkıda bulunacak diğer birçok faktöre bağlıdır. Bu nedenle alanın sunabileceklerinin farkında olmak önem taşır. Proje için seçebileceğiniz birkaç arazi ya da bina varsa, bu seçenekler konuda deneyim sahibi ve faktörlerden anlayan kişiler tarafından değerlendirilmelidir. Var olan bir binanın dönüştürülmesiyle yeni bir alan edinmek, bu iki seçeneğin getirilerini ortaya koyan bir maliyet – kâr analiziyle karşılaştırılmalıdır.

Bazı durumlarda, işverenin kafasında zaten bir arazi ya da bina vardır. Tek başına bu, bir proje yapılması için yeterli değildir. Önerilen çözümler, müsait bir arazi ya da binanın özellikleri tarafından değil, işverenin ihtiyaçları tarafından şekillendirilmelidir. Koruma listesindeki yapılarla ilişkili izinlerden doğabilecek sorunlar ya da planlama izinleri, önceden araştırılmalıdır. Bir arazi veya bina hakkında ve projenin kapsamıyla ilgili bilgilere ulaşılır ulaşılmaz da, gelişme, alan kullanımı ve kütle prensiplerini görüşmek için bir yerel planlama ofisiyle görüşülmelidir. Bina ya da alan uygun değilse ve briefi temel alan iyi bir tasarıma engel oluşturuyorsa, başka bir alana ihtiyaç var demektir. Gerekli değerlendirmeler yapılmadan bir alan ya da binada karar kılmak akıllıca olmaz.



2.5.1 Büyük bir gelişimin parçası olan arazi

Bir proje alanı, bir planlama anlaşmasıyla oluşan daha büyük bir gelişimin parçasıysa, bu durumun yol açtığı baskılar olacaktır. Kamu fonlarının desteklediği bir projenin geniş kapsamlı yatırımlara fayda sağlayacağı düşünülse de, aslında bu durum işverenin mekanı, zamanı, tedarik yöntemlerini ve proje ekibi seçeneklerini sınırlamasına neden olabilecek kısıtlamalar getirebilir. İşveren ve danışmanları, büyük projenin geliştiricisiyle görüşmeli ve ihtiyaçlarının gerektiği gibi karşılandığından ve kalite standartlarının desteklendiğinden emin olmalıdır, özellikle de bina bir özel sektör geliştiricisi tarafından tasarlanıyor ve inşa ediliyorsa. Büyük gelişimlerde, planın hızlıca tamamlanması beklenmemelidir. Geliştirici, yerel otoriteler ve yerel emlak aracıları, olası zaman çizelgelerini hazırlamakta size yardımcı olacaktır.

Ayrıca, yeni tesis yıllarca sürecek bir inşaatın ortasında kalarak ulaşımı, taşımacılığı ve güvenliği etkileyebilir. Geliştiriciyle bir anlaşma imzalamadan önce, alanın geri kalanına ne olacağı üzerinde anlaşılmalı ve gerekiyorsa ayarlamaların yapılmasına yardımcı olunmalıdır.

Paket 31: **Sürdürülebilirliği dahil etmek→**

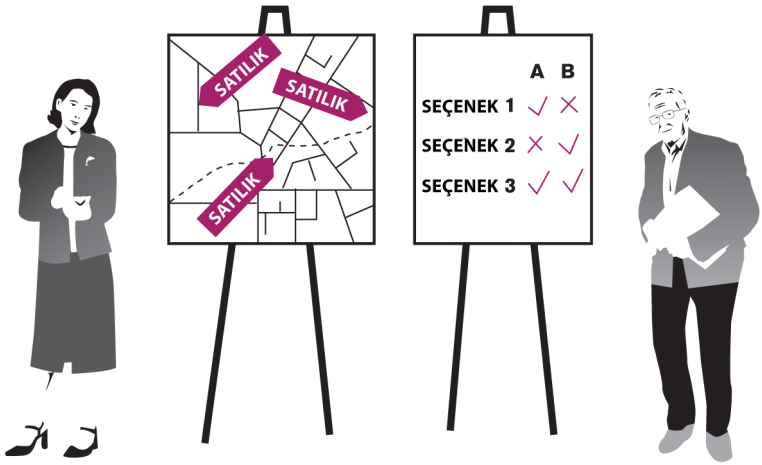
Alan veya bina nasıl aranır?

- bağımsız bir danışmanın yardımıyla
- projenin ve arama yapılacak bölgenin ölçeğine göre emlak danışmanları veya aracılarının yardımıyla
- benzer hizmetleri veren yerel veya ortak kurumlarla bağlantıya geçilerek
- yerel otoriteler ve diğer kamu arazisi sahipleri sayesinde
- istenen bölgede dolaşarak

Alan hakkında kendinize ve danışmanlarınıza sormanız gerekenler:

- elemanlar ve kullanıcılar oraya gitmekten hoşnut olur mu?
- Oraya nasıl giderler – yerel ulaşım ve yaya yolu seçenekleri neler?
- Alanın konumu iş olurluğunu değiştirir mi?
- Büyüklük doğru mu?
- Büyüklük, biçim veya komşu alanların özellikleri tasarım seçeneklerini sınırlar mı?
- İnşaat izni bağlamında fırsatlar ve kısıtlamalar neler?
- Ulaşılabilirlik ve güvenlik verimli olur mu?
- İnşaat ve kullanım aşamalarında insan, malzeme ve trafik akışını kaldırabilir mi?
- Proje yerel ortamı nasıl etkiler?
- Çevresine ve diğer kullanımların lehine katkıda bulunur mu?

Şekil 16: **Alanı belirlerken seçeneklerin ön değerlendirmesini yapın**



2.6 Bir tedarik rotası belirleyin

2.6.1 Tedarik rotaları

Tedarik, ürün, iş ve hizmetlerin alımı demektir. Aslında pek de çekici görünmeyen adından çok daha önemli bir süreçtir ve projelerde başlıca rolü oynar. Tedarik rotası, işverenin tasarımla ve uygulama ekipleriyle olan ilişkisinin birçok unsurunu belirler.

Tedarik süreçleri, sürekli iç siparişler, hesap kontrolleri, fon sağlayıcı ortaklar tarafından yapılan kontroller ve kamu fonuyla desteklenen projeler için AB tedarik yönetmelikleri gibi kanun hükmünde düzenlemeleri içeren çeşitli kontrol usûlleriyle yürür. Birleşik Krallık'ta devlet, kendisiyle iş yapan işverenlerin mümkün olan en erken aşamada tüm imkanlardan yararlanabilmeleri için, Tasarla-Yap ve ÖFG'yi de bünyesinde barındıran Kamu-Özel Sektör Ortaklığı gibi bütünleştirilmiş süreçleri tercih etmesini öneriyor. Ancak geleneksel yöntemler gibi diğer rotalar da, paraya daha fazla değer kazandırması halinde uygulanabilir. Bu gibi yöntemlerin tercih edilmesi durumunda bütünleştirmeu sağlama çabaları arttırılmalı ve tasarıma yüklenici ve uzmanları erkenden dahil etmek için gayret gösterilmelidir.

2.6.2 Tavsiye

Tedarik hakkında verilen karar, bir projenin devam etmesine ya da durdurulmasına neden olabilir. Bu nedenle uygun tavsiyeleri almak hayati önem taşır. Tedarik, projenin her unsurunu etkileyen bir konu olduğu için göz ardı edilmemesi gerekir. Tavsiye, daha önce proje gerçekleştirmiş; kalite, zaman, maliyet ve riskler ile işverenin ihtiyaçlarını dengeleyebilecek kişilerden alınmalıdır.

Şekil 17: **Tedarik rotasını seçerken yardım alın**



Sözlük

Paket 32: **Doğru tedarik rotasını seçmeye yardımcı olacak sorular**

Proje dengesi – kalite, zaman, maliyet, risk

- Projenin kalitesi "iddialı ve ilham verici" mi, yoksa "sıra dışı olmasa da iyi" mi?
- Maliyeti kesinleştirmeye ne kadar ve hangi aşamada ihtiyaç var?
- Zaman kısıtlamaları ne kadar önemli, projenin aciliyeti nedir?
- Kalite, zaman ve maliyet birbiriyle ilişkili olarak ne kadar önem taşıyor? Biri diğerinden daha mı önemli?
- Gereklilikler yerine getirilmezse bu unsurlardan herhangi biri projeyi riske atabilir mi?
- İnşaat teknik anlamda ne kadar karmaşık?
- Bilinmeyenler neler, büyük riskler nerede?
- Çeşitli aşamalarda değişiklik yapabilmek için ne kadar esnekliğe ihtiyaç var?
- Riski kim en iyi kontrol altında tutabilir?

Seçim ve rekabet

- Tasarım için bir yarışma düzenlenmeli mi?
- Bu herkese açık, duyurusu yapılan bir yarışma mı olmalı, yoksa bilinen ya da önerilen kişiler davet edilerek mi düzenlenmeli?
- Proje, danışmanların veya yüklenicilerin, ya da her ikisinin seçimi konusunda Avrupa Birliği Resmi Gazetesi (ABRG) sınırlamalarına tabi mi?
- Fon kaynakları tedarik yöntemine mi bağlı?
- Kamusal ya da özel herhangi bir mali etken söz konusu mu?

Proje yönetimi

- Projeyi kim yönetmeli?
- İşveren bu sürece ne kadar dahil olmak istiyor ya da olması gerekiyor?
- Doğrudan işverenin yönetmesi gereken bir konu var mı?
- Elde hangi beceriler ve güçler mevcut?
- Proje, işveren kurumu dışından yönetilecekse bu yönetici, yüklenici, bağımsız bir Proje müdürü, profesyonel bir tasarımcı, bir finans uzmanı, başka bir uzman mı olmalı, yoksa tümünün oluşturduğu bir ekip mi?

Risk yönetimi

- Fon kaynakları, işverenin proje briefi, yenilikler, arazinin doğasına özgü ve benzeri konularda ne kadar belirsizlik var? Mümkün olduğunca ertelenmesi gereken kararlar var mı?
- Olası değişiklikleri öngörmek mümkün mü?
- Kim en iyi risk yönetimini yapabilir – işveren, yüklenici, diğerleri?
- İşveren riskleri göze almak istiyor mu, alabilecek durumda mı?
- Riskleri göze almanın karşılığı ne olmalı?

→ Çalışma sayfaları 2-5

2.6.3 **Bir tedarik planı**

Tedarik, projenin bir parçası olarak planlanmalıdır. Bu, zaman çizelgesinin, projeye düzenleme ve zorunluluklara uyabilmesi için imkan yaratmasını sağlar. Temel kararlar, işverenin sorumluluk alanlarını belirleyen bir tedarik planı şeklinde özetlenmelidir. İşveren danışmanı bu planın hazırlanmasında yardımcı olabilir. Tedarik planı, tüm projeyi gerçekleştirmek için hazırlanan Proje Uygulama Planı'nın da bir parçası olabilir.

Bu konu, oldukça geniş kapsamlı bir jargona sahiptir, ancak verilmesi gereken kararlar da bir o kadar açıktır.→→

Bir tedarik planı aşağıdaki maddeleri kapsamalıdır:

- işverenin kim olduğu, proje sponsoru olarak kim tarafından temsil edileceği
- hizmet, iş gücü ve malzeme için tedarik rotalarının ne zaman ve nasıl belirleneceği
- tedarik süreçlerinin nasıl ve kim tarafından yönetileceği
- proje ekibinin (mimarlar, yükleniciler ve diğerleri) nasıl ve ne zaman işe alınacağı
- projenin önemli aşama ve tarihlerini gösteren geleceğe yönelik bir zaman çizelgesi veya program
- inceleme ve takiplerin ne zaman ve nasıl gerçekleştirileceği
- yeni binanın/tesisin nasıl ve kim tarafından yönetileceği

Fonlarının %50 ve daha fazlası kamu kaynaklarından karşılanan ve belli bir maliyet sınırını aşan projeler, süreci uzatma ihtimali olan Avrupa Birliği usûl ve çizelgelerini titizlikle uygulamalıdır.→

2.6.4 **Dört yaklaşım**

Tüm işverenlerin, hatta büyük kamu sektörü kurumlarından olmayanların dahi tedarik seçeneklerini anlamaya ihtiyacı vardır.→

Her farklı rota, farklı sorumlulukları, riskleri ve ödülleri beraberinde getirir. Aşağıdaki unsurların farklılığı, rotaları da değiştirir:

- katılımcıların (tasarımcılar, müteahhitler ve bazen de fon sağlayıcılar ve tesis yöneticileri) nasıl seçildiği
- işverenle veya son kullanıcıyla olan ilişkileri
- katılımcıların ve işverenin sorumlulukları
- katılımcıların ve işverenin kabul ettiği veya göze aldığı risklerin türü ve kapsamı
- tasarım ve inşaat süreçlerinin ne kadar kesiştiği
- sözleşmeleri kimin imzaladığı→
- bitmiş binayı kimin yönettiği
- projenin mülkiyeti

İşveren, tasarımcı ve yükleniciler arasında yapılan anlaşmaların, her ne kadar sürekli değişim gösterseler de, dört ana yolu vardır. Her dört kategori de bazı değişkenlere sahiptir, ancak basitçe özetlemek gerekirse:

← Çalışma sayfası 3

← Çalışma sayfası 1, farklı tedarik rotalarının farklı projelere uygunluğu hakkında bilgi veriyor. Sayfadaki tablolar, danışmanlarla en iyi yolu seçmek için yapılan görüşmeler sırasında kullanılmalıdır. Çalışma sayfası 4, KÖSO/ÖFG tedarik rotasını anlatıyor.

←← Gateway Review Process ve Achieving Excellence in Construction adlı OGC dökümanları detaylı tavsiyeler, referanslar ve devletin tercih ettiği tedarik rotaları hakkında bilgi içeriyor. Clamp, H and Cox, S (2003) Which contract?, RIBA Enterprises, doğru sözleşme yöntemini seçmek konusunda yararlı bir kaynak.

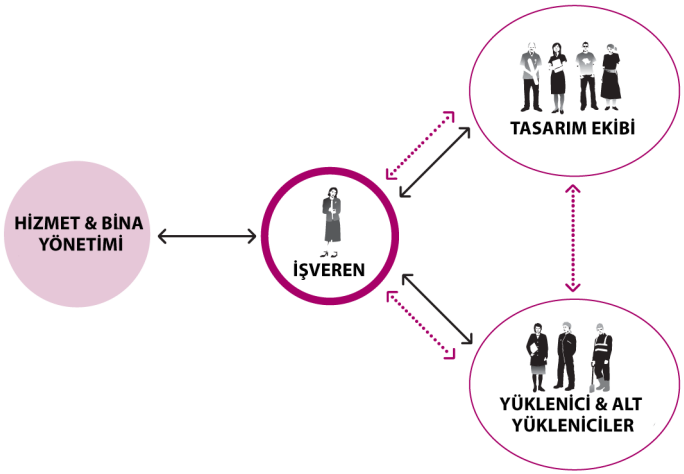
← Bölüm 2.7

Şekil 18: **Dört tedarik tipi**
Oyuncular (işveren, tasarımcı ve inşaat ekipleri) arasındaki ilişki, dört yaklaşımda farklılık gösterir

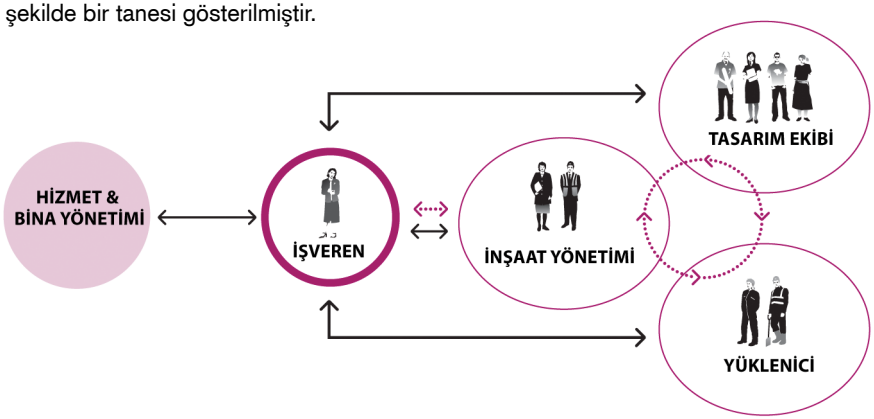
Ana yasal ilişkiler

İletişim

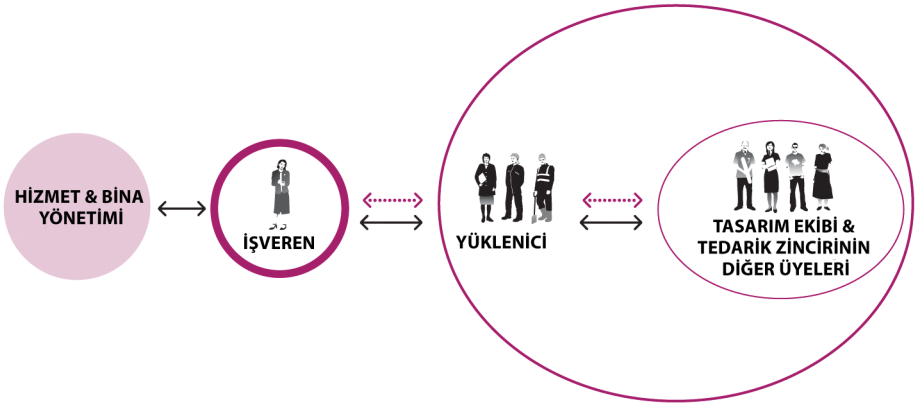
Geleneksel ilişki – tasarım ve inşaat ekiplerinin art arda ve ayrı ayrı tedarik edildiği ve bağımsız olarak yönetildiği, tasarımcının yol gösterici olduğu projeler. Bir tasarım provası, inşaat maliyetinin temelini oluşturur.



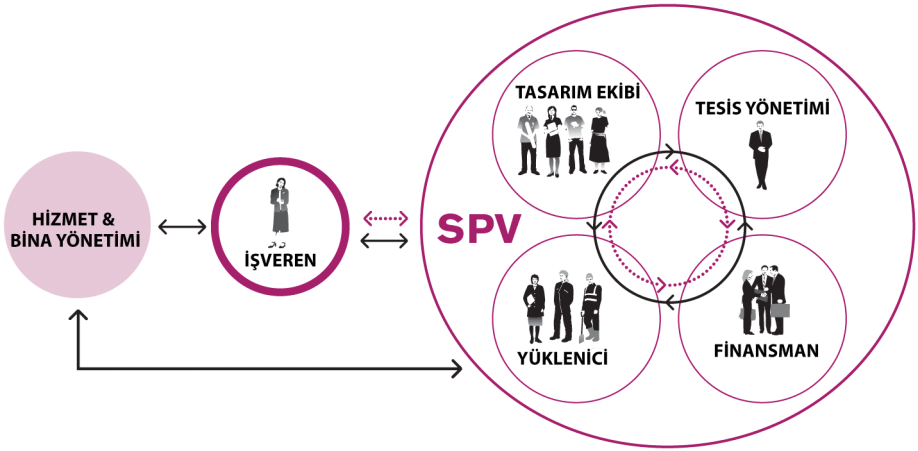
Dışarıdan yönetilen inşaat tipleri – tasarım, inşaattan ayrı olarak tedarik edilir, yönetimi için ise ayrıca bir sözleşme yapılır ve ücret ödenir. Bu tip anlaşmalar çok çeşitlidir, şekilde bir tanesi gösterilmiştir.

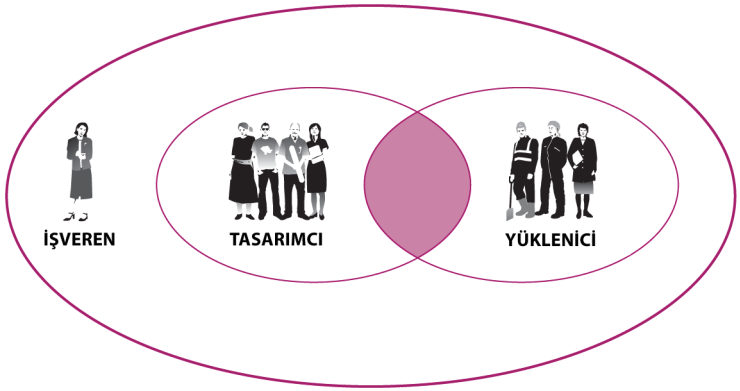


Tasarla-Yap, ilk yükleniciyle yapılan anlaşma dahil – müteahhit, tasarım ve inşaattan sorumludur. İlk yükleniciyle yapılan anlaşmada, yüklenici ve tüm tedarik zinciri arasında bir ilişki kurulur.



Tasarla-Yap-Finanse Et-İşlet modeli – (ÖFG bu modele bir örnektir) – projenin tüm unsurlarının sorumluluğu, kurulan bir özel amaçlı şirkete aittir. Bu sorumluluklar arasında, projenin belli bir süre boyunca (örneğin 25 yıl) işletilmesi de vardır. Bu süre dolduktan sonra, söz konusu proje sözleşmesine bağlı olarak tekrar işverene devir gerçekleşebilir. İşveren, ödemeleri sermayeden değil, gelir bütçesinden yapar.





Şekil 19: **Bütünleştirilmiş bir süreç**
Projeden başarılı sonuçlar (kalite dahil) alınması için tüm tarafların birlikte çalışması gerekir.

2.6.5 Bütünleştirilmiş bir takım

Tedarik rotalarının terminolojisi, son birkaç yılda genişledi ve dönüşüm geçirdi. Birleşik Krallık'ta, Constructing the Team (The Latham Report), Rethinking Construction (The Egan Report) ve Accelerating Change gibi raporlarda da yer alan devlet girişimleri, inşaat sektöründe egemen olan "suçlama kültürü" ve karşıt tavırlardan sıyrılmak gerektiğini altını çizerek ifade etti.

Çalışma sayfası 4

Devlet ve inşaat sektörü, ekonomik ve teknik açıdan daha kolay inşa edilebilecek; yapı, servisler ve mekanların uyum içinde olduğu, detayların titizlikle ele alındığı ve uzman yüklenicilerin başlangıç aşamalarından itibaren katkıda bulunduğu bir tasarıma ulaşmak için tasarım ve inşaat ekiplerinin kısa zamanda bir arada çalışmaya başladığı rotaları destekliyor. Bu yaklaşım, örneğin yeni mimari fikirler deneniyor veya az deneyimli, ancak yenilikçi bir tasarımcı, deneyimli bir yükleniciyle yola çıkıyorsa değer kazanıyor. Kamusal kaynakları kullanan her işveren, tasarım ve inşaat ekipleriyle olumlu ve adil tavırlarla çalışması, projeden her iki tarafın da yararlanması için çaba göstermesi konusunda destekleniyor. Bu yaklaşım, "bütünleştirilmiş" olarak tanımlanıyor.

Bölüm 6.1

Bütünleştirilmiş bir yaklaşım, tüm tedarik rotalarında uygulanabilir. Geleneksel tedarik yöntemlerinin bazılarında olduğu gibi, ekip üyelerinin başlangıçta ayrı ayrı çalışması, tasarımcı ve yüklenicinin aynı anda değil de sırayla iş yapmasına neden olabilir. Eğer durum buysa, bütünleştirmeyi sağlamak için daha fazla çaba gerekir. Bu, tasarım ve uygulama becerilerini erkenden bir araya getirebilen ve dolayısıyla belli derecede bir bütünleştirmeyi sağlayan iki aşamalı tedarik rotasında daha kolaydır.

2.6.6 Kamu-Özel Sektör Ortaklığı (KÖSO)

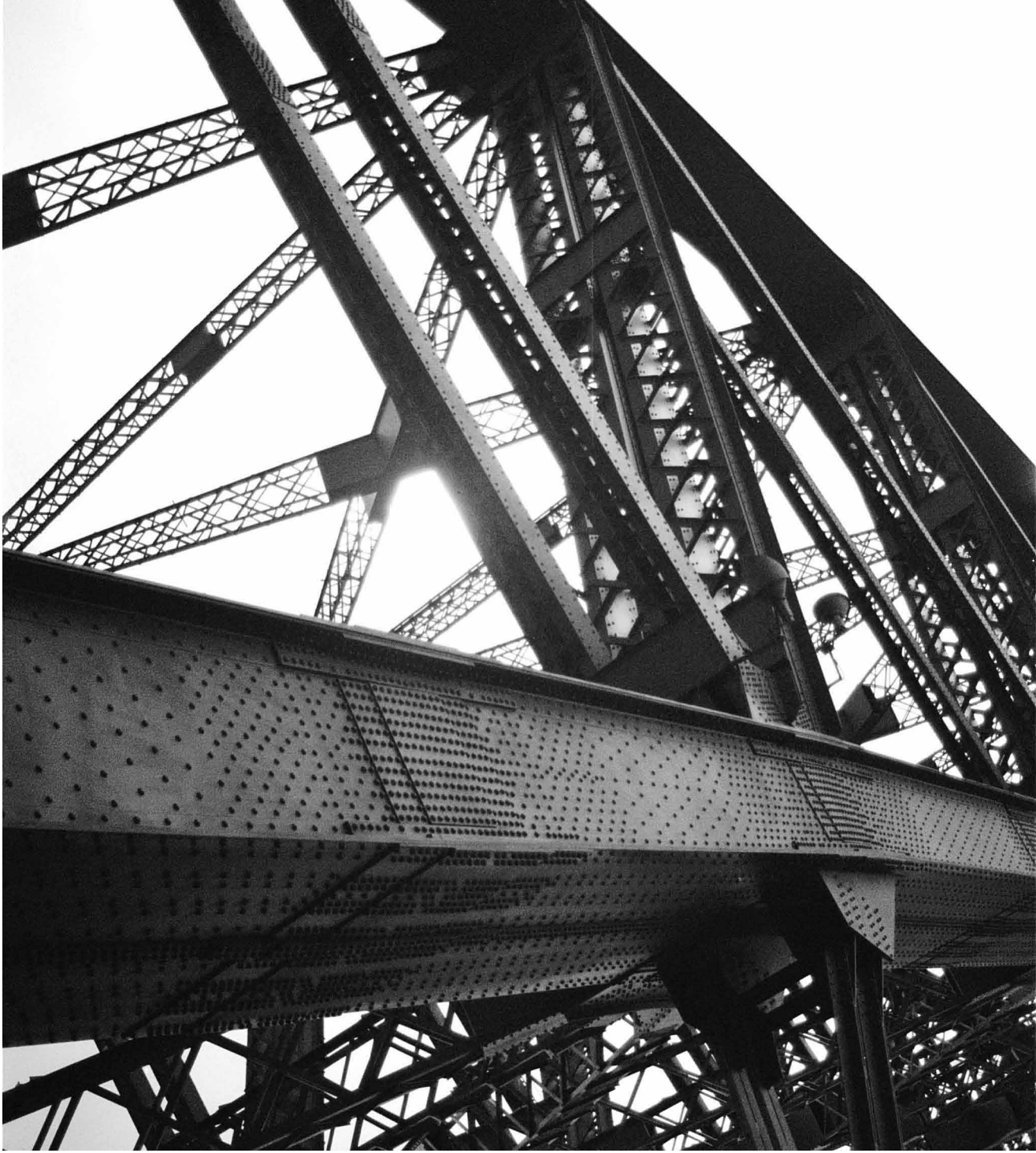
Bir arada çalışan takımlarla, özel sektörle kurulan ortaklığı içeren tedarik yöntemleri, on yıldan fazla bir süredir uygulanıyor. Örnek olarak bir ÖFG projesinde iyi tasarıma nasıl ulaşılabileceğine ilişkin iyi uygulama örnekleri de birer birer oluşmaya başladı. KÖSO'nun devreye girdiği yöntemlerin çeşitliliği artıyor, mesela temel bakım ve sağlık sektörlerinde. Tasarla-Yap-Finanse Et-İşlet yöntemiyle yürütülen programlarda ilk yüklenici anlaşmaları kullanılıyor, böylece ilk yüklenici tarafından yönetilen bir ekip, tamamı ilk günde açıklanmayan veya tanımlanmayan birçok küçük projeyi üstlenebiliyor. Ancak teklif verme yöntemleri ve bunların işverene kaliteli tasarıma ulaşma konusunda nasıl yardımcı olacağı tüm tedarik yöntemlerinde benzer özellikler sergiliyor.

ÖFG projeleri, genelde tesisin tasarım, inşaat, uzun yıllar (genelde 25 yıl) yönetim ve/veya işletim sorumluluğunu özel girişimlere verir. Bu sürenin ardından ise yönetim ve işletim, özel amaçlı şirketle yapılan sözleşmeye göre tekrar işveren tarafından devralınabilir. Bunlar, özel sektörün finans ve yönetim yaklaşımını kamusal projelere taşımak için hazırlanmış karmaşık düzenlemelerdir ve tüm yönleriyle tasarım kalitesi dahil, istenen sonuca ulaşmak için büyük bir dikkatle tanımlanmaları gerekir. Bu, işveren ve tedarikçi arasında yapılan yasal sözleşmelere yansımalıdır.

Bu yöntem, ciddi devlet desteği gerektirir. ÖFG rotasının avantajı, özellikle de 40 milyar Lira'nın üzerinde sermayeye sahip, dikkate değer bakım veya yönetim gereksinimleri olan projelerde, uzun vadeli yönetimden ve bakımdan sorumlu olacak ekibin genelde ilk aşamadan itibaren sürece dahil olması ve böylece de, riskin tedarikçiye geçmesidir. Bu sayede tasarım/inşaat ekibi; bakımı, yönetimi verimli ve kolay olan, zamanın yıpratıcı etkilerine dayanacak malzeme ve tekniklerle yapılmış ve kullanım ömrü boyunca paraya değer katacak iyi tasarlanmış bir bina ortaya çıkarmak için teşvik edilmiş olur.

Ne olursa olsun, sadece istediğinizi alırsınız. Bu nedenle, işveren olarak nasıl bir ürün istediğinizi dikkatle açıklamalı ve yüksek kaliteye sahip tasarımı özellikle talep etmelisiniz.

Çalışma sayfası 4



2.6.7 **Bir tedarik rotası belirlemek**

Tedarik rotası, risk sorumluluklarının her zaman onunla en iyi başa çıkabilecek kişide olacağı şekilde belirlenmelidir. Hedefleri şu şekilde sıralanabilir:

- kaliteden ödün vermeden, kalite, zaman ve maliyet arasında makul takaslar yaparak denge kurmak
- rekabetin doğru türü ve seviyesiyle en iyi değere ulaşmak
- riski uygun biçimde yükleniciler, tasarımcılar ve işveren arasında paylaştırmak
- alınan riskler için uygun ödüller belirlemek
- gerekli noktalarda yeniliğe yer açmak

Farklı tedarik rotalarının unsurları, yararları ve problemlerine aşina olan birinden uzman tavsiyesi almak gereklidir. Proje için doğru olan rota bu şekilde belirlenebilir. Var olan tüm seçenekleri artıları ve eksileriyle göz önüne alan bir atölye çalışması yapmak, aşama kaydetmek için iyi bir yöntemdir. Hiçbir tedarik rotası, yüksek kaliteyi kendiliğinden beraberinde getirmez, işveren bu isteğini süreç boyunca vurgulamalıdır. İşverenler, özellikle de ilk kez bu işi yapacak olanlar, bir projeye başlamadan önce akıllarında "geleneksel" bir yaklaşım barındırabilirler, ancak bu en iyi uygulama için doğru yöntem olmayabilir.

Büyük kısmı devlet tarafından finanse edilen projelerde, üç bütünleştirilmiş yaklaşım güncelliğini koruyor: Tasarla-Yap, ilk yükleniciyle yapılan anlaşma ve Özel Finans Girişimi (ÖFG).

Danışmanlarla değerlendirilmesi gereken noktalar:

- Küçük projeler, büyüklerden daha basit yöntemlerle yapılabilir/yapılmalıdır
- Zaman ve maliyetin başlangıçta kesinleştirilmesi gerekiyorsa (Tasarla-Yap metodu kullanılabilir), tasarım geliştikçe kaliteyi korumanın yolları aranmalıdır
- Proje, ÖFG projeleri için yeterince gelişmiş mi, işveren etkili ve eksiksiz bir şartname hazırlamak için yeterince deneyimli mi?
- Başlangıçta birçok bilinmeyeni olan projelerde risk, daha kesin unsurlar barındıran projelere oranla farklı biçimde dağıtılmalıdır
- Büyük yatırımların parçası olan projeler, genel yatırım için belirlenen tedarik rotasını izleyebilir

2.7 Sözleşmeleri seçin

İşveren ve harici ekiplerin üyeleri arasındaki ilişki, yasal sözleşmelerle belirlenir. Bu tip sözleşmelerin basit, net ve belirsizlikten uzak olması hayati önem taşır. Bütünleştirilmiş bir süreci desteklemek için sözleşmeler takım çalışmasına ortam hazırlamalı, tüm tarafları ortak bir hedef etrafında birleştirmeli ve projelerdeki belirsizliklerden doğan kaçınımaz değişikliklerle baş edebilecek esnekliğe sahip olmalıdır.

Sözleşmeler, mali bir ilişkiyi tanımlar ve taraflar arasında adil bir ilişkinin çerçevesini oluşturmalıdır. Zaman, maliyet ve kalite gibi ana unsurları düzenlemeli ve risk dağılımını belirlemelidir. Kimin hangi riski ne oranda taşıdığı, işveren için hep tuzaklı bir alan olmuştur. Tüm riskleri üzerinizden atmanın yolunu aramak, paranıza değer kazandırmaz. İşe başlayabilmek için, her riskle tek tek kimin en iyi, ne kadar başa çıkabileceğini incelemek gerekir. Riskleri belirlemek, yüklenicilerin teklif aşamasında potansiyel maliyeti gözünde büyütmesini engeller.

Paket 33, sözleşmelerin kapsaması gereken, ancak uzman tavsiyesinin de gerekli olduğu konulara işaret ediyor. Sözleşme tipleri, deneyimli birinin yardımıyla seçilmelidir.

Standartlara uygun olmayan gereksinimlerin söz konusu olacağı düşünülüyorsa, projenin ölçeğine göre bu tavsiye deneyimli bir danışmandan veya bu konuda uzman bir avukattan alınabilir. Sözleşmeler, mümkün olduğunca standart ve projeye göre değiştirilmemiş olmalıdır. Tek değişiklikler, özel "ya/ya da" durumları için oluşturulan maddeler olabilir.

Özel olarak adapte edilmiş veya hazırlanmış sözleşmeler kaçınılmaz ise, uzman bir avukattan mutlaka yasal danışmanlık alınmalıdır. Her durumda, işveren altına imzasını attığı maddeleri anladığından, sözleşmede yazanlarla aşina olduğundan emin olmalıdır. Küçük puntolarla yazılanları gözden kaçırmayın!

Farklı tedarik rotaları, tasarımcıları, yüklenicileri ve alt yüklenicileri farklı proje aşamalarında işe almayı kapsar. Sözleşmeler, bir tedarik rotasına özel olmalıdır, tedarik durumuna uymaları için özel açıklamalar içerebilirler. Diğerleriyle uyum içinde olan bir sözleşmeler paketi kullanmak yararlı olur, böylece her paket birbirini tamamlar ve boşluklar ortadan kalkar. Sözleşme paketleri, herkesin sorumluluklarını ve birbirleriyle olan ilişkilerini, kimin sırtını kimin kolladığını tanımlamalı ve her görev, anlaşmaya dahil olan taraflardan birinin sorumluluğu altına girmelidir.

Seçtiğiniz yüklenicilerin ve tasarım ekibi üyelerinin tercih ettiğiniz rotaya aşina olup olmadığını ve bu alanda başarıya ulaşıp ulaşmadığını araştırın.

Sürece dahil olan kişilerden bazıları, örneğin sanatçılar, standart paketlerde yer almayabilir. Ancak onlarla da net ve adil sözleşmeler imzalamalısınız.

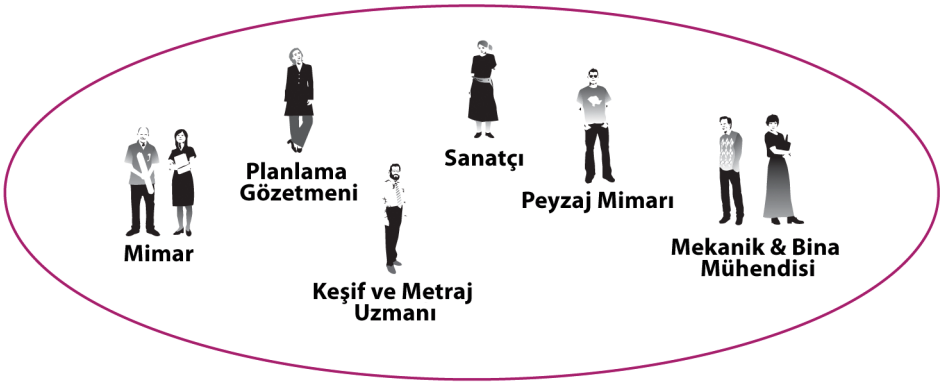
Bir ÖFG projesinde, işveren tüm Tasarla-Yap-Finanse Et-İşlet sürecinin sağlayıcısı olan özel amaçlı şirket ile sözleşme imzalar. Özel amaçlı şirket, inşaat ekibiyle sözleşmesini kendisi ayarlar. Tasarım çalışmaları, iki veya üç tercih edilen teklif sahibi tarafından belli bir aşamaya getirildikten sonra, mali teklif, teklif veren şirketlerin hazırladığı tasarımlardan yola çıkar. Böylece, tercih edilen bir teklif sahibiyle anlaşıldığı zaman özel amaçlı şirket ve tasarım ile inşaat ekipleri arasındaki sözleşmeler zaten hazırlanmış olur.



Paket 33: **Sözleşmeler, şu özelliklere sahip olmalıdır:**

- enerji kullanımı/ CO_2 emisyonları gibi hedefler dahil, sözleşmenin temel aldığı dökümanları belirtmek
- tüm görevleri ve arayüzlerini belirtmek
- tüm tarafların ekibin geri kalanıyla etkili bir biçimde koordine olmasını sağlamak
- risk, sorumluluk ve mükafatları dengelemek
- projenin baş yöneticisini veya tasarımcısını belirlemek
- diğer sözleşmelerle uyumlu, mümkünse bir paketin parçası olmak
- yanlış anlamalara neden olabilecek yasal boşluk bırakmamak
- her süreç ve aşama için zaman sınırlaması koymak, bu sınırlamalar aşılırsa izlenecek usûlleri belirlemek
- görevlerin ve yan ürünlerin net listelerini barındırmak
- uygun dönüm noktalarında yapılacak ödeme koşullarını, zamanlarını ve miktarlarını belirlemek
- ödemelerin ne zaman gecikmiş sayılacağını ve varsa faiz komisyonlarını belirlemek
- herhangi bir meblağın ne zaman askıya alınacağını ve bırakılacağını belirlemek
- arıza sürecini tanımlamak
- değişikliklerin etkisini değerlendirmek için tarafların bir araya gelmesini sağlamak
- değişikliklerle nasıl başa çıkılacağını karara bağlamak
- anlaşmazlıkları hızlı ve etkili bir şekilde çözüme kavuşturmak
- taraflardan birinin ödeme gücünü kaybetmesi halinde izlenecek usûlü oluşturmak
- yüklenici tarafından sağlanacak inşaat sonrası bilgileri tanımlamak (örneğin, uygulanmış proje plan seti, peyzaj gereksinimlerini de içeren bina hizmet, bakım ve sistemlerinin el kitapları)

2.8 **Proje ekibini belirleyin**



Şekil 20: **Tasarım ekibinin üyeleri**

2.8.1 **Tasarım ekibi**

Tasarım ekibi, ÖFG projelerinde olduğu gibi inşaat ekibiyle birlikte seçilebilir; ya da işveren tasarım ekibini başlangıçta kendisi oluşturur ve inşaat uzmanları da katıldıktan sonra genişleyen takıma dahil eder. ÖFG projelerinde, özel amaçlı şirket olarak tanımlanan proje ekibi, genelde biten binanın uzun yıllar sürecek işletmesini de üstlenir. Avrupa Birliği Resmi Gazetesi (ABRG)'nin açıkça üzerinde durduğu kaliteli tasarım, önemli bir seçim kriteridir ve projeye yansıtılmalıdır. Tasarım, işverenin sağladığı detaylı brief temel alınarak seçim süreci boyunca geliştirildiği ve sonuçta seçilecek ekip aslında binayı çoktan tasarlamış olacağı için, işveren ekibinin kaliteli tasarım konusunda iyi tavsiyeler alması bu süreçte özellikle önemlidir.

Paket 34: **Avrupa Birliği Resmi Gazetesi (ABRG) veya ÖFG yoluyla tasarımcı seçimi**

3 ve 4 nolu çalışma sayfaları, Avrupa Birliği Resmi Gazetesi (ABRG) ve ÖFG projelerinde ilan edilmesi gereken süreçlere odaklanıyor.

Seçilen tedarik rotasının işverene tasarımcıyı seçme şansı tanımadığı durumlarda, kurum içi ekibe bağımsız bir tasarımcıyı dahil etmek, detaylandırılmış tasarımın orijinal konseptlere bağlı kaldığını kontrol etmeyi kolaylaştırır.





2.8.2 **Mimarlar ve tasarımcılar**

Doğru mimarı veya tasarımcıyı seçmek, kritik bir karardır. Seçim sürecine yeterince zaman ayrılmalı ve dikkat gösterilmelidir. Yapılan seçim, işverenin amaçlarını anlayabilen, yetenekli bir tasarım ekibiyle iyi bir çalışma ortaklığı sağlamalıdır. Doğru tasarıma ulaşmak zaman ve karşılıklı anlayış gerektirdiğinden, yaklaşımınız binanın tasarımından çok bir tasarımcı ya da ekip seçmek üzerine kurulmalıdır. Seçim yapmadan önce işverenler, geniş bir tasarım uzmanlığı alanını incelemelidir. Aklınızdaki kişilerin tasarladığı binaları ziyaret etmek de önemlidir.

Sadece bir arkadaşınız yöneticiliğini yaptığı, yerel olduğu ya da daha önce birlikte çalıştığınız için bir şirketi tercih etmek pek de iyi bir fikir değildir. Rekabetin söz konusu olduğu bir seçim süreci, birçok mevcut hizmeti değerlendirmenize ve projeye, kurumunuza en uygun olanını seçmenize imkan tanır.

Ayrıca işverenler, tasarımcı adaylarından seçim sürecinin bir parçası olarak ücretsiz tasarım çalışmaları talep etmemeye de özen göstermelidir. Daha genç, muhtemelen de az deneyimli bir ekibi tercih edecekseniz, onları bütünleştirilmiş bir ekipte iyi işler çıkarmış olan bir yükleniciyle bir araya getirmeniz, ilerleme kaydetmeniz için doğru yöntem olabilir.

Çalışma sayfaları 2-4 rekabete dayalı seçim ve mimari yarışmalar hakkında daha fazla bilgi içeriyor.

→

Bölüm 6.11

→→

2.8.3 **Peyzaj tasarımı**

Açık alanın tasarlanması, her yönüyle en az bina tasarımı kadar zorlu bir iştir, beceri ve uzman bilgisi gerektirir. Açık alanlar bina projesinin bir parçasıysa, peyzaj tasarım ekibi de başlangıçtan itibaren işin içinde olmalıdır. Tüm binaların tasarımı, yakınındaki tüm binalar, sokaklar ve açık alanlar dahil, tüç çevresiyle ilişki içindedir. Projenin ana giriş noktaları da, kamusal alanlarda konumlanıyor olabilir.

Binalar, dış mekanın biçimine ve işlevine katkıda bulunmalı, kamusal alanın kalitesini arttırmalıdır. İşveren, bu alanlarda iyi tasarım yapmak için halkın geneline karşı sorumludur, ve ancak tüm bunlar başlangıçtan itibaren düşünülürse proje her açıdan kazanç sağlayacaktır. Açık alan için ayrılan bütçe, duyulan heyecan ve zaman çizelgesi, binanın tasarımıyla paralel ilerlemelidir. İşveren, peyzaj tasarımının bir kenarda unutulmasına ve proje sürecinin sonuna bırakılarak, az miktarda para ile artık farklı işlerle ilgilenmesi gereken bir ekibin sorumluluğuna verilmesine engel olmalıdır.

Peyzaj mimarlığının üç ana uzmanlık alanı vardır, projede bunların tümüne ya da bazılarına ihtiyaç duyabilirsiniz:
tasarım – mekanları, neye benzeyeceklerini, nasıl işleyeceklerini ve zamanla nasıl gelişeceklerini tasarlamak
yönetim – uzun vadeli bakım ve yönetim
bilim – botanik, ekoloji ve zemin teknolojisi gibi alanlarda uzmanlık

Bir peyzaj danışmanıyla anlaşmak hakkında rehberler, referans bölümünde yer alıyor.





2.8.4 **Bir planlama gözetmeni**

Proje gerçekleştirilme aşamasına geldiğinde bir planlama gözetmeni de işe dahil olmalıdır. Zaten gözetmenle birlikte çalışmak, işverenin yasal sorumluluğudur. İşveren danışmanı veya baş yüklenici, işvereni bu zorunluluktan haberdar etmeli ve gerekli anlaşmanın yapılması konusunda ona yardımcı olmalıdır. Birleşik Krallık'ta, İnşaat ve Tasarım Yönetimi Düzenlemeleri (The Construction and Design Management (CDM) Regulations), binanın inşaatı ve kullanımı sırasında sağlık ve güvenliğin gözetilip gözetilmediğini takip etmek amacıyla oluşturulmuştur. Mimarlık, mühendislik, saha araştırmacılığı veya proje yöneticiliği gibi birçok farklı disiplinden gelebilecek planlama gözetmeni, bu kuralların yerine getirilip getirilmediğini kontrol etmesi için işveren tarafından işe alınır. Planlama gözetmeni, tasarımın inşaat ve kullanım süresince tehlike barındırmayacağından emin olur ve sağlık ve güvenlik dosyasını hazırlar. Bu dosya, sahada inşaat başlayınca yükleniciye verilir ve tüm sağlık ve güvenlik gereksinimlerinin yerine getirildiği kontrol edilir. İnşaat bitince, bu dosya işverene verilenlerin bir parçasıdır ve bina için aktif bir günlük işlevi görebilir.

2.8.5 **Tasarım ekibinin diğer üyeleri**

Mimar veya ana yüklenici işe başladıktan sonra mühendisler, peyzaj ve iç mekan tasarımcıları ve maliyet danışmanları gibi tasarım ekibinin diğer üyelerini seçebilir veya bir araya getirebilir. Verimli bir ekip oluşturmak önemlidir, takım çalışması deneyimine sahip olmak buna zemin hazırlayabilir. Geleneksel bir tedarik yöntemi tercih edilmişse tasarımcı, tasarım becerisinin yanı sıra inşaat bilgisini de katarak hem proje ekibinin lideri, hem de işveren ve yüklenici arasındaki bağlantı olabilir. Geleneksel olmayan bazı tedarik rotalarında tasarımcılar yüklenici ekip tarafından seçilir. İşveren ise bir tasarımcıyı ve tasarımı yüklenici tarafından kullanılmak üzere "yenileyebilir". Ortaklık hakları söz konusu olduğunda, yüklenici iyi iş ilişkilerine sahip olan bir tasarımcı grubunu seçebilir.





2.8.6 **Sanatçılar**

Tasarım veya inşaat ekiplerinin bir parçası olarak, birçok farklı uzmana gerek duyulabilir. Sanatçılar da bu uzmanlardan biridir. Kent mobilyaları, heykeller, aydınlatma elemanları veya sanatçılar tarafından tasarlanan meydanlar, bir projenin çevresiyle olan fiziksel bağlantısını benzersiz yöntemlerle kurabilir. En iyisi, sanatçıları sürecin başında projeye katmaktır, böylece konsepte katkıda bulunabilirler. Sanat çalışmasını proje bittikten sonra eklemeye çalışmak ve sanatçıyı bu aşamada getirmek, fırsatları kaçırmanıza ve sonuçlardan tatmin olmamanıza neden olur. Projenizin sanata ayrılan bir yüzdesi varsa, süreci yönetmesi için bir sanatçıyla anlaşabilir, diğer sanatçıları ve sanat organizasyonlarını nasıl dahil edebileceğinize ilişkin tavsiyeyi ondan alabilirsiniz. Bu, teklif sürecinde diğerlerinden bir adım önde durmanızı sağlayabilir.

Paket 35: **Proje ekibindeki sanatçılar**

Sanatçılar:

- proje ekibi için yeni ve orijinal fırsatlar yaratabilir
- sosyal ve ekonomik bağlamla ilişki kurabilir
- kamunun katılımıyla yaratıcı fikirler üretebilir
- sadece bileşenlere (örneğin kent mobilyaları) değil, genel tabloya ilişkin yaratıcı düşünceler üretebilir
- yeni kent mekanları yaratmanın konsept sürecine katkıda bulunabilir
- kamusal veya özel grupları değişim sürecine dahil edebilir
- insanlarda sahiplenme hissi oluşturabilir, bu hissi güçlendirebilir

Sanat konseyleri ve bölgesel sanat organizasyonları, sanatçı tavsiyesinde bulunabilir ve sanatçıların işlerini saklayabilir.

Uzman tavsiyesinde bulunabilecek, sanatçıları görevlendirebilecek veya seçiminizde size yardımcı olabilecek kamusal sanat ajanslarıyla erkenden bağlantı kurun.





2.8.7 **Yükleniciler**

Yüklenicilerin nasıl seçildiği, projeden projeye değişir. Tasarla-Yap projelerinde (ÖFG dahil), yüklenici seçimi tasarım ekibinin seçimiyle birlikte yapılır. Ancak, yüklenici ayrıca da seçilse, tasarımcıların seçimi için geçerli olan süreç ve prensipler burada da uygulanır. Teklifler, tüm teklif verenlerin ne yapmaları gerektiğini bilmelerini sağlayacak detaylı bir ihtiyaç setini temel almalıdır. Bu, maliyet kısıtlamalarının bir sonucu olarak proje gereksinimlerini karşılayamama ihtimalini düşürecektir. Ancak seçimin her aşamasında, ucuzluk değil en iyi değer öncelik taşımalıdır. İnşaat ekibinin, yapılacak binanın tipinde sahip olduğu deneyim önemlidir. Ekibin daha önceki çalışmalarını görmek için gerekli ziyaretler yapılmalıdır. Geçmişteki işverenlerinden referans istenmelidir.

Paket 36: **Yüklenici ya da müteahhit**

Yüklenici, inşaatı yapan kişi için geleneksel bir sektör tanımlamasıdır. Yüklenicinin görevi ve unvanı, kullanılan tedarik rotasına bağlıdır. Ana yükleniciler, yönetim yüklenicileri, genel yükleniciler, alt yükleniciler ve uzman alt yükleniciler vardır. Müteahhit, inşaatı yapan kişi için alternatif bir tanımdır.



2.8.8 **Uzman danışmanlar**

İşveren, farklı zamanlarda farklı danışmanlar kullanabilir. Proje ekibi ise projenin ömrü boyunca gelişecek, büyüyecek ve tekrar küçülecektir. Büyük bir proje, çok büyük bir ekibi beraberinde getirebilir. Ekibin nasıl oluşturulduğu, projenin ölçeğine, tedarik rotasına, fon kaynaklarına ve Avrupa Birliği Resmi Gazetesi (ABRG) usûllerinin izlenip izlenmeyeceğine göre değişir.

Tüm ekip üyelerini işe alırken, en düşük teklifi vereni seçmektense gerekli kalite arayışında olmanız önemlidir. Rehberin sonunda yer alan çalışma kağıtlarındaki seçim süreçleri, teklif verenlerden kalite talep edilecek şekilde geliştirilmelidir, bunu değerlendirmek için bir yöntem geliştirmek de projenin bir parçasıdır. Seçim sırasında bir işveren danışmanından yardım alınabilir.

Bina ve peyzaj tasarımı ile inşaat uzmanlığına ek olarak, aşağıdaki konularda beceri ve uzmanlığa ihtiyaç duyabilirsiniz:

- alan seçimi ve değerlendirmesi
- bina seçimi ve değerlendirmesi
- kentsel tasarım ve planlama
- uzman araştırmacılar – örneğin akustik, jeoteknik, tarım, otoyollar, trafik, aydınlanma hakları
- ulaşılabilirlik
- arkeologlar
- uzman alt yükleniciler, örneğin zemin çalışmaları, mekanik sistemler, iletişim vb.
- çevresel etki
- çevre yönetimi (su, atık, enerji)
- arkeoloji
- tarihsel çevrede çalışmak
- çekirdek ekip seçimi
- finans ve maliyetler
- tedarik rotası ve sözleşme seçimi
- brief hazırlama
- iç mekan tasarımı
- bir planlama gözetmeni
- proje yönetimi
- tesis yönetimi
- sanatçılar



Bir inşaat alanında arkeologlar

2.9 Seçme yöntemleri

Engaging an architect – Guidance for Clients on Quality Based Selection, RIBA/CIC, 1999.

Çalışma sayfaları 1,2 & 3'te daha fazla bilgi bulabilirsiniz.

Daha fazla bilgiye A Guide to Quality Based Selection of Consultants: a key to design quality, CIC, 1999'dan ulaşabilirsiniz.

Tasarım yarışmaları Çalışma sayfası 5'te ele alınıyor.

Proje ekibini (tasarımcı ve yükleniciler) seçmenin birkaç yolu vardır ve seçim en az iki aşamalı olarak yapılmalıdır.

2.9.1 Ön değerlendirme

Kurumlar, bir projede çalışmak için uygun olduklarını kanıtlamak için genelde ön değerlendirmeye tabi tutulurlar. Entelektüel, teknik, fiziksel ve mali kaynaklar gibi, ekibin sahip olması gereken başlıca nitelikleri kapsayan koşullar tanımlanmalıdır. Ön değerlendirme koşullarına uyan kişilerin bir listesi çıkarılmalıdır.

2.9.2 Aday listesi

Oluşturulan liste, daha sonra bir danışmanın yardımıyla son elemelerin yapılacağı bir aday listesine dönüştürülür. Sadece tekliflere dayanarak seçim yapmak tavsiye edilmez, çünkü bu entelektüel ya da yaratıcı hizmetin tedariği için uygun bir yaklaşım değildir. Ücretin kriter olarak kabul edildiği noktalarda, hem önerinin kalitesine hem de teklif edilen ücretlere doğru ağırlığı verecek bir denge arayışına gidilmelidir.

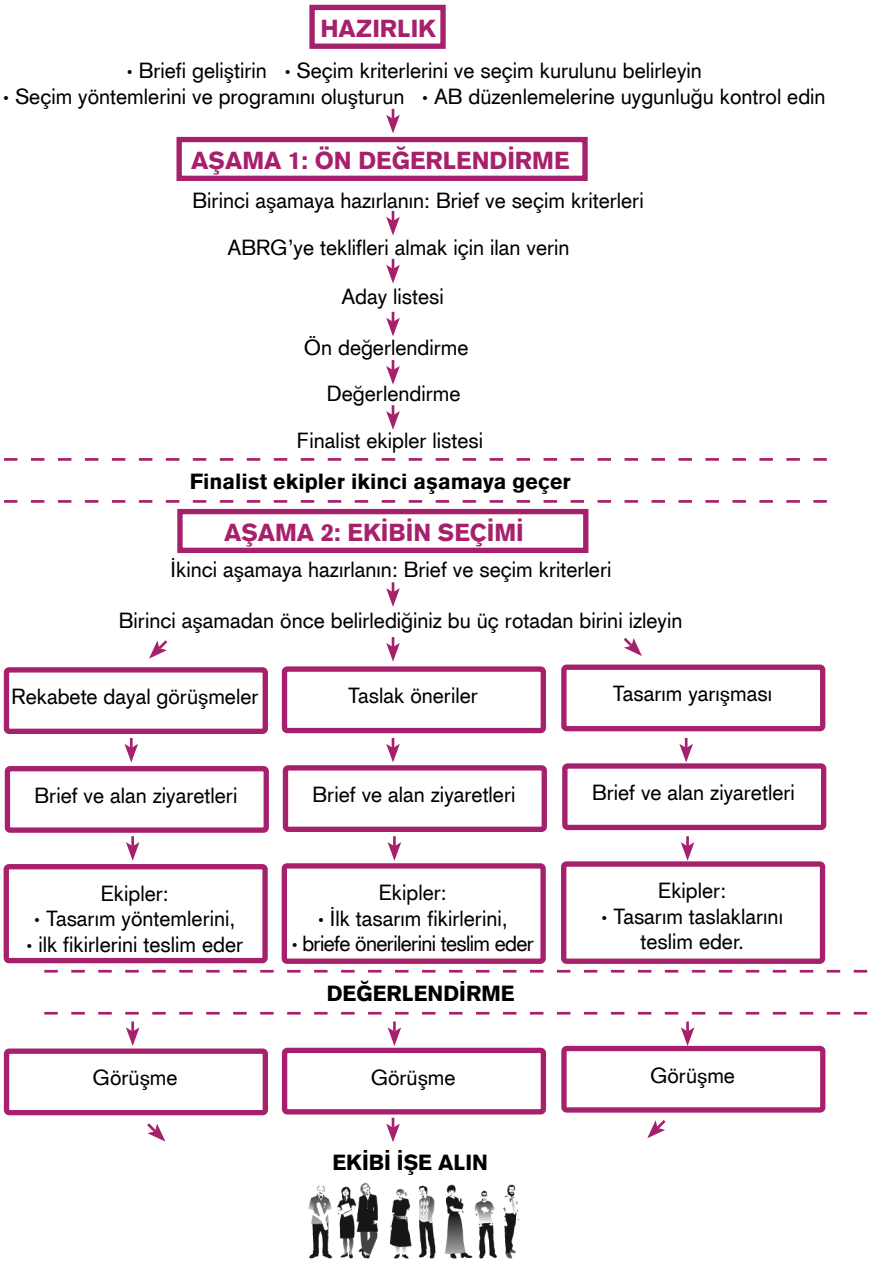
2.9.3 Kalite temelli seçim

Kalite temelli seçim adı verilen bir yöntem de bazen kullanılır. Özellikle tasarımcı seçiminde uygulanan ve sadece kaliteye dayanarak nasıl seçim yapılabileceğini gösteren, örnek değerlendirme formatları içeren bir yöntemdir. Temel olarak, nitelikli bir firma ücret önerileri görüşülmeden önce seçilir ve işveren ile danışman anlaşmaya vardıktan, hizmetlerin detaylı bir dökümünü çıkardıktan sonra ücret tekrar görüşülür.

Şekil 21: **Doğru ekibi seçmek dikkat ve zaman gerektirir**



Şekil 22: **Seçim süreci aşamaları**
Sistematik seçime zaman ayırmaya değer.



Paket 37: **Proje ekibi seçiminde anahtar prensipler**

- adaylara eşit ve adil davranmak
- sürecin iyi yönetilmesi ve şeffaf olması
- devam etmeye gerçekten niyetli olmak
- her adayın katılmak için yeterli zamana sahip olması
- değerlendirme süreci için gereken bilginin hakları kısıtlayıcı olmaması
- her adayın aynı ve en güncel bilgiye sahip olması
- her adaya tüm gerekli usûllerin anlatılmış olması
- adaylardan gelen bilgilerin gizli tutulması
- talep edilmeyen tekliflerin değerlendirilmemesi
- sürecin denetlemeye açık olması
- yapılan seçimin nedenlerinin fon sağlayıcılarına açıklanabilmesi
- başarısız olan adaylara geri bildirim yapılması

2.9.4 **Avrupa Birliği Resmi Gazetesi (ABRG) (ABRG) usûlleri**

Birçok proje, 1993'te yayınlanan Kamusal Hizmetler Düzenlemesi'ndeki detaylı usûllere ve zaman çizelgelerine uymak zorundadır. Proje büyükse, işveren kamu sektöründense ya da fonlarının %50 ve daha fazlasını kamudan alıyorsa, tasarımcı seçimi önerisini, yüklenicileri veya diğer tedarikçileri ABRG yoluyla duyurmak zorundadır. Güncel proje büyüklük sınırları, hizmet sözleşmeleri (tasarım ve diğer hizmet ücretleri gibi) için 420 milyon Lira, iş sözleşmeleri (inşaat maliyetleri) için ise 10 milyar Lira'dır.

Çalışma sayfası 3

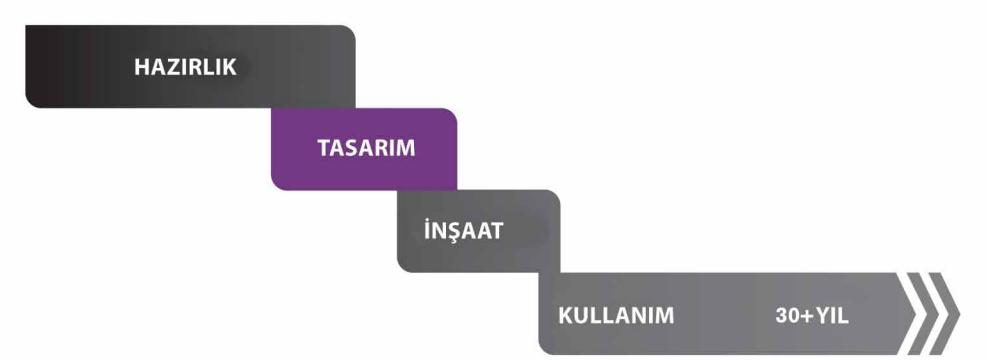
2.10 **Sonraki aşama**

Yukarıdaki tüm işleri tamamladıysanız, hazırlık bitmiş ve tasarım geliştirme aşaması başlıyor demektir. Bu bölümde sözü edilen bazı işler tamamlanmamış, veya tekrar gözden geçirilmeyi gerektiriyor olabilir. Yine de, en azından tasarım projesi için iş olurluğunun incelenmiş ve başlıca fonlar tasarım geliştirmesine aktarılmadan onaylanmış olması gerekir. Bu aşamada, muhtemelen bir kurum içi ekibiniz, briefiniz, bütçeniz ve tanımlanmış fon kaynaklarınız, bir tedarik rotanız vardır, harici ekip de şekillenmeye başlamıştır. Tasarım, belirsizlikten uzak bir ortamda başlayabilir.


Tasarım

3 Tasarım

Tasarım aşamasında işin büyük bir kısmı tasarım ekibine düşer. Yüklenicinin buna ne kadar dahil olduğu, tedarik yöntemine göre farklılık gösterir ancak erkenden sürece katılması sık karşılaşılan bir durumdur. Hazırlık aşamasında ana kararların çoğunu aldınız, projeyi geliştirmesi ve gerçekleştirmesi için de profesyonel bir ekiple anlaştınız. Bu, bulunduğunuz noktada etkili karar verme sürecinin artık yerine oturmuş olduğunu gösterir. Ne olursa olsun, projenin başarısı hâlâ işverenin gösterdiği çabaya bağlıdır, özellikle de tasarım kalitesine odaklanmasına. Tasarım ekibine istenilen zamanda ve biçimde detaylı bilgi sağlamanız gerekecektir. Tasarım ekibi fikirlerini geliştirirken, kurumunuzdaki ekibiniz de bu fikirlerin istenen kalite seviyesinde proje briefiyle örtüşüp örtüşmediğini kontrol etmelidir.



Paket 38: **Tasarım aşaması boyunca işverenin rolü**

Projenin büyüklüğüne bağlı olarak, aşağıdaki görevlerin çoğu bir Proje müdürü tarafından yapılabilir.

İşverenin asıl sorumlulukları

- Projenin ilerleyişine dair tüm bilgilere ve gerekli tavsiyelere ulaşma imkanına sahip olun
- Proje çizimleri, şartnameleri ve bilgilerinin tam anlamıyla açıklandığından ve açıkça iletildiğinden emin olun
- Gerekli işveren görevlerini yerine getirin – işveren danışmanı bunların neler olduğunu açıklayacaktır
- Proje boyunca işveren rolünü üstlenmek için yeterli zamana ve beceriye sahip biri yoksa, böyle birini dışarıdan işe alın
- Yerleşmek için plan yapmaya başlayın

Detaylı briefi geliştirmek

- Tasarım ekibinden bir proje planı isteyin
- Kararların nasıl alınacağını ve değişikliklerin nasıl yapılacağını netleştirin
- Tasarımcıyla birlikte çalışın – tüm kararları tasarım ekibine bırakmayın, ancak ekibi siz seçtiğinize göre onlara güvenin
- Karmaşık durumlarda, özellikle de ÖFG'lerde, sözleşme imzalamadan önce çok sayıda detaylı bilgiyi kontrol etmesi için bir ekip oluşturun

Maliyet, risk ve değer yönetimi

- Ekibin maliyet, risk ve değerler hakkında düzenli bilgi verdiğinden emin olun – bu bilgiler, proje ilerledikçe değişebilir ve bu bilgilerle hareket edebilirsiniz
- Tasarım istediğiniz gibi gitmiyor ya da tasarımcı çalışılması zor biri gibi görünüyorsa: Unutmayın, mali kaynaklar harcanmadan geri adım atmak ve hatta baştan başlamak kötü sonuç almaktan iyidir

Tasarım kalitesi

- tasarımları düzenli olarak gözden geçirin, her aşamada planlarınızdan, boyutlardan ve teknik önerilerden hoşnut olun
- tasarım ekibinden, tasarımın çeşitli aşamalardaki halinin üç boyutlu diyagramlarını ya da basit modellerini isteyin
- katkıda bulunabilmek için alan çizelgelerini ve veri dosyalarını inceleyin, bunları briefle karşılaştırın ve değişiklik varsa kaydedin
- binanın arkası ve bina yönetimi için ayrılacak yerler gibi destekleyici alanları dikkatle inceleyin
- sadece tamamen anladığınız önerileri onaylayın
- tasarımın yola çıktığınız hedeflerle ne kadar örtüştüğünü görmek için Tasarım Kalite Göstergesi'ni kullanın

Paket 2

3.1 Tasarım süreci ve işverenin rolü

Tasarım aşaması bittiği anda oldukça az para harcanmış olsa da, inşaat ve binanın gelecekteki uzun yıllar boyunca sürecek yönetim maliyeti bu aşamada belirlenmiştir. Bu nedenle işverenin, tasarım boyunca alınan kararların sonuçlarını kavraması önem taşır.





3.1.1 Tasarım süreci

Tasarım süreci, işverenin gereksinimleri ve proje bağlamı hakkında bir dizi bilgiyi bir araya getirmek ve bunları üç boyutlu bir çözüm ortamında yorumlamaktır. Olası tasarımların geçerliliği ve işverenin ihtiyaçlarına ulaşma anlamında projenin değeri henüz bir fizibilite çalışmasıyla değerlendirilmediyse, tasarım sürecinin ilk adımı bunu yapmak olmalıdır.

Şemalar ve eskizlerle başlayan, eskizlerden tüm binaya doğru ilerleyen tasarım, adım adım daha belirgin hale gelir. Bunu ise, tüm bileşenlerin ve bunların nasıl bir araya geleceklerinin detaylı tasarımı izler. Süreç, bir diyaloğu andırdığı için tekrarlayıcı olarak tanımlanır: Problemi belirlemek, çözümü önermek, problemi netleştirmek, daha uygun bir çözüm geliştirmek ve art arda gelen benzer aşamalar. Bilgi veritabanı→oluştururken kazanılabilecek ortak bir dil ile kalite isteği anlayışı, böyle bir diyaloğun verimli olması için gereklidir. Tasarıma, neyin ne olduğunu anlatan yazılı tanımlamalar eşlik eder: Şartname, tasarımın amacı, nasıl kullanılabileceği ve zamanla nasıl uyum sağlayabileceği gibi.

Tasarım süreci boyunca gerekli her onay, yeterince detaylı bilgiye ulaşılır ulaşılmaz alınmalıdır→. İşi hem inşaat sürecinde, hem de bitmiş binada sağlık ve güvenlik konularının hesaba katıldığından emin olmak olan bir planlama gözetmeni, bu nedenle işe alınmalıdır. Planlama gözetmeni→, genelde tasarım ekibinin bir üyesidir ve ona duyulan ihtiyaç ana yüklenici veya Proje müdürü tarafından işverene bildirilmelidir.

← Paket 5

← Bölüm 3.4

← Bölüm 2.8.4

3.1.2 **İşveren ilişkileri**

Tasarım ekibine gereken bilgileri sağlaması gereken işveren, aynı zamanda detaylı briefi düzeltecek, ardından da hem briefi hem de gelişmekte olan tasarımı onaylayacak anahtar kişidir. Kurum içi ekipteki uygun kişiler, tasarımcıların detaylı briefi gerektiği gibi anladığını ve kullanışlı, çekici bir mekan yaratacak şekilde yorumladığını her aşamada kontrol etmelidir. Yaygın iletişim yöntemi, sürecin anlatıldığı ve net olmayan bir şey varsa bunun açıklandığı düzenli toplantılar yapmaktır. Tasarım süreçlerinin kağıt üzerinde onaylandığı resmi anlar da olacaktır.

Bu noktaya geldikten sonra, üzerinde anlaşmaya varılan tasarımı değiştirmek zordur, çünkü kararların tümü birbirine bağlıdır. Tasarım onaylandıktan sonra yapılan değişikliklerin fazladan zamana ve paraya mal olma ihtimali yüksektir.

Tasarım geliştikçe, işverenin binanın olası kullanımları hakkındaki fikirleri etkilenebilir. Böyle düşünceler, tasarım ekibine aktarılmalı ve tasarımcıların yapabileceklerini etkiliyorsa tartışılmalıdır. Tasarım bir kez onaylandıktan sonra yapılan değişikliklerin maliyeti yüksektir. Her aşamada, tasarım şampiyonu en iyi tasarım çözümlerini aramaya devam etmeli, hazırlık aşamasında geliştirilen kriterler ve hedeflerle kalite kıyaslamaları yapmalıdır.



3.2 Detaylı tasarım briefi

3.2.1 Amaç

Detaylı tasarım briefinin (buradan sonra "detaylı brief" olarak tanımlanacak) amacı, işveren gereksinim ve beklentilerini iletmektir. Ona başvurma ihtimali olan herkes tarafından anlaşılabilecek net bir proje tanımı içermelidir. Tasarımın biçimini belirlememeli, tasarım ekibininin tüm gereksinimleri ve istekleri karşılayacak şekilde tercümeler yapabilmesini sağlayacak net bir çerçeve oluşturmalıdır. Bazen→→ işverenin briefi, projenin içermesi istenen unsurları sıralamaz, ondan beklenenlerle ifade edilir.

3.2.2 Taslaktan detaylı briefe

Küçük bir projede, taslak brief tasarım aşamasında değişim geçirmeyebilir. Daha karmaşık projelerde ise birçok bilgi parçacığı ve genişletilmiş detaylar tasarım ekibi ve yüklenicilerle yapılan görüşmelerde ele alınmak zorundadır. Tasarımcıların deneyimi ve işe alınmışlarsa müteahhitlerin "inşa edilebilirlik" bilgisi, yeni bakış açıları kazandırarak projenin gelişimini etkileyecektir.

Detaylı brief, birçok bilgi kaynağını bir araya getirir. Taslak bir briefi ve/veya fizibilite çalışmasını izler, onu temel alır ve alınan önemli kararları sıralar. Yerel kalkınma planından ve kurumun iş planlarından etkilenir. Briefi tamamlamadan önce yerel planlama departmanına danışmak ve alanın bir fizibilite/kapasite çalışmasını yaptırmak, mümkün olacak yerleşim miktarı ve tipini tayin etmek için gerekli olabilir.

3.2.3 Briefin içeriği

Brief, yapılan tüm özel teknik çalışmaların (örneğin ulaşılabilirlik denetimi→) sonucunu ve otoriteler ve paydaşlardan gelen tüm katkıları içermelidir. Taslak briefin malzemesinin→ kapsamı genişletilmeli ve detaylandırılarak açıklanmalıdır. Detaylı brief:

← Kavramlar Dizini
← Paket 28

- Binanın/alanın mevcut durumu hakkında bilgi vermelidir; bu araştırmalar genellikle mimarlar ve danışmanlar tarafından hazırlanır
- İlgili çizimler ve dökümanları ekte sunmalıdır
- Taslak briefteki bilgileri (gerekli mekan tipleri ve sayıları gibi) geliştirmelidir
- Belirginleştikçe detayları (örneğin büyük sanat çalışmaları) tanımlamalıdır ki, gerekli alan ve giriş imkanları tasarımda yer alsın
- Ölçülebilir performans standartlarını ve onay seviyelerini belirlemelidir

←← Bölüm 2.4.1 ve Çalışma sayfası 4

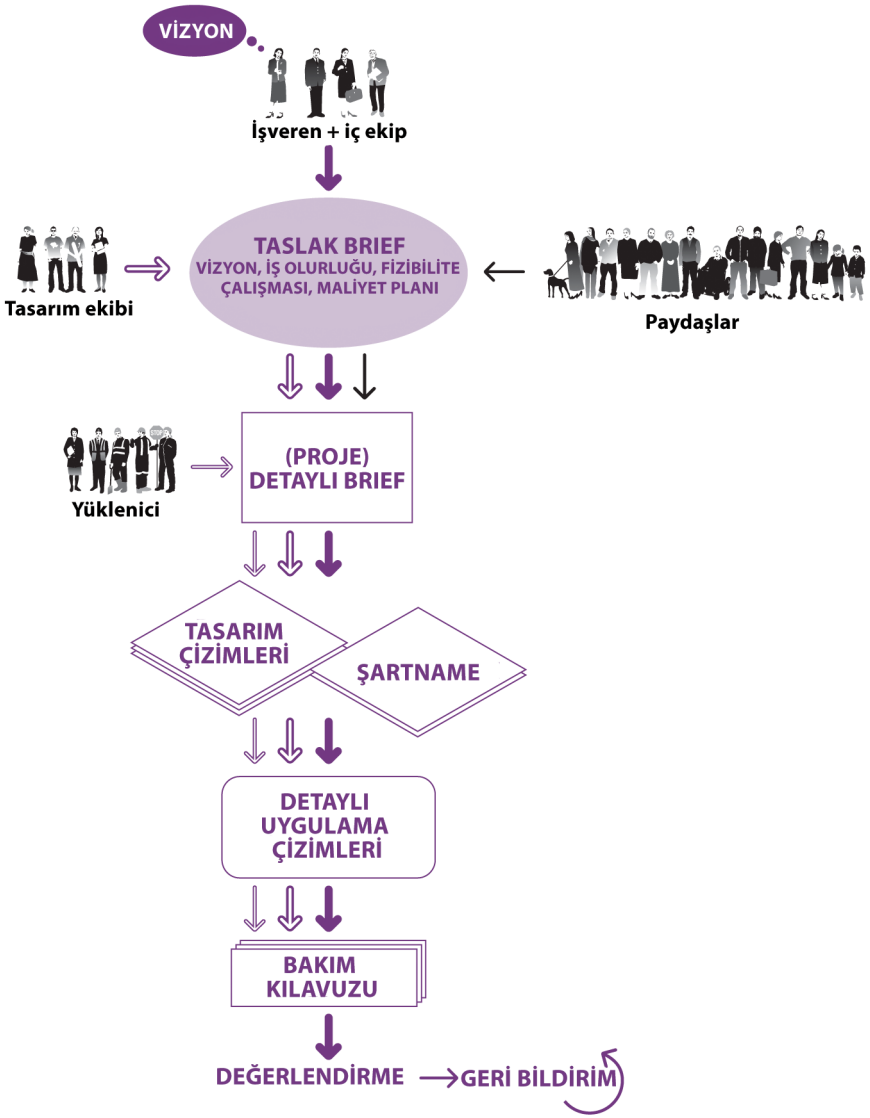
Detaylı veriler, briefi tamamlamadan önce bir araya getirilmeli, mekanların büyüklüğü ve tipi ihtiyaca uygun şekilde belirlenmelidir. Aşağıdakilerin bilgi toplamaya, briefi hazırlamaya ve kontrol etmeye yardımı olabilir:

- kurum üyeleri
- brief hazırlama konusunda uzman kişiler
- işveren danışmanı
- tasarım ekibi üyeleri

Tüm aşamalarda, kağıda geçirilen gereksinimleri test edin ve sadece birer dilek olmaktan öteye geçtiklerinden emin olun.

Şekil 23: **Vizyondan değerlendirmeye**
Detaylı brief, taslak briefteki bilgileri ve vizyonu kullanır. Bina değerlendirmesi için temel oluşturur. Ekip üyeleri, farklı aşamalarda briefe katkı sağlayacaktır.

→
Şekil 14



3.2.4 **Briefi kontrol etmek**

Tasarım ekibi, briefi hazırlanan çizimlerle geliştirir, test eder; fırsatları, maliyetleri ve kısıtlamaları araştırır. Briefi şekillendirmeye başlayan ekip, içeriğin değiştirilmesini veya yeniden düzenlenmesini önerebilir. Bilgiler artık sabitleşmeye başladığından, geçmişteki deneyimlerden, diğer projeler ve kararların verimliliği hakkında alınan geri bildirimlere başvurulmalı ve önceki hataları tekrarlamamaya gayret edilmelidir.

TKG yöntemi, briefin geliştirilmesinde yardımcı olarak kullanılabilir. Tasarım ekipleri her ne kadar devletin rehberliği ve düzenlemelerinden haberdar olsa da, işveren önceliği olan veya özellik taşıyan bazı kaynakları listelemek isteyebilir.

Paket 2

Tasarım ekibi, tasarım önerileriyle eş zamanlı olarak bir maliyet planı ve programı hazırlayan maliyet uzmanlarını içermelidir. Maliyet önceliklerini Özetleyen bu planlar, hangi harcamaların örneğin peyzaj tasarımı, tasarım ücreti, KDV ve diğer maliyetleri içerdiğini de açıkça ifade etmelidir.

Paket 39: Brief için doğru bilgileri bir araya getirmek:

- benzer ölçekte ve tipte projeler için hazırlanmış briefler
- söz konusu projeye uygun rehberlik
- mekan standartları ve performans gereksinimleri hakkında tecrübeye dayanan çıkarımlar – devlet rehberliği ile anlaşmazlıklardan kaçının
- var olan binalar ve mekanlar gibi spesifik örnekler
- “araştırma olarak halka danışma” süreci
- kıyaslanabilir mekanların kullanımları üzerine yeni bir araştırma
- kurumdan ve bina kullanıcılarından mevcut kullanım şablonlarına ilişkin fikir alma
- başlangıçtaki fizibilite çalışmasında tanımlanan maliyetleri tasarım kesinleştikçe kontrol etme

Paket 40: Briefinizi kontrol etmek

Tamamlandıktan sonra, ilk taslağı gözden geçirmeye değer. Brief:

- işverenin kurumunu, mevcut ve planlanan aktivitelerini açıklıyor mu?
- işverenin proje hedeflerini açıkça dile getiriyor ve maliyet ile zaman sınırlaması yapıyor mu?
- İşverenin tasarım kalitesi hakkındaki beklentilerini açıkça dile getiriyor mu?
- Sürdürülebilirlik hedeflerini denetlenebilir bir şekilde tanımlıyor mu?
- Tasarım ekibinin sanatçılar veya diğer uzmanların katkısını dahil etmek için bir yöntem bulmasını gerektiriyor mu?
- Tasarım ekibinden yakındaki kamusal alanlarla ve geniş bağlamla ilişki kurmak için fırsatları değerlendirmesini istiyor mu?
- Geleceğe yönelik esneklik ve değişim ihtiyaçları üzerinde duruyor mu?

Paket 41: **Onaylamadan önce detaylı briefte gözden geçirmeniz gerekenler:**

Kentsel tasarım bağlamı
- yerel kalkınma planına uygunluk
- çevrede uyandırması istenen imaj ve üstlenmesi beklenen rol
- binadan görünüş, binanın görünüşü
- komşularla ilişkili olarak ölçek ve konum
- kent dokusuna, sokak/açık alan şablonuna katkı

Binalar ve açık alanlar
- kullanılacak aktivite çeşitliliği ve olası değişiklik ihtiyaçları
- farklı grupların ya da aktivitelerin yakınında olmaktan doğan ihtiyaçlar
- farklı aktiviteler için mekan standartları
- günün çeşitli anlarında binayı kullanan, ziyaret eden kişilerin tipik sayısal verileri
- sürdürülebilirlik hedefleri

Binayı çevreleyen açık alanlar
- ulaşılabilirlik – yaya, bisiklet, araç, mal girişi ve park alanları
- işaretler, aydınlatma ve dış mekan mobilyaları
- işlevsel açık alanlar
- bina girişleriyle, zemin kat aktivitesiyle ve diğer mekanlarla olan ilişki
- fiziksel ve görsel bağlantılar
- güvenlik ve emniyet
- kamusal sanat veya sanatçıların katılımı için hazırlık (yerleştirme ve bakım dahil)
- peyzaj, bitkilendirme, dış mekan bakım ve yönetimi
- sürdürülebilirlik hedefleri
- yüzey bitişleri ve malzemelerinin ömrü
- kamusal sanat olanakları
- alınan ve verilen hizmetler

Binanın içi
- oda/mekan veri sayfaları:
- oda veya mekan tipini
- atmosfer ve tasarım kalitesini
- kullanım zamanlarını
- ihtiyaç aciliyetini
- kullanıcı sayısını
- aktiviteleri
- bu aktiviteler için gerekli hizmetleri
- toplam metrekare alanı
- diğer mekanlarla olan ilişkiyi
- bitişler ve mobilyaları
- özel ekipman, boyut, çevresel koşul vb. ihtiyaçları içermelidir.

Ulaşılabilirlik ve güvenlik gereksinimleri
- sanat eserlerinin, bitkilerin vs. yerleştirilmesi ve bakımı
- sürdürülebilir/yeşil hedefler ve yaşam boyu maliyetler
- işleyişle ilgili konular
- sistemler yerleştirilirken, ilk yıl boyunca devretme ve anlaşma ayarlamalarının yapılması


Tiara
YACHTS
Tiara
YACHTS
Tiara
YACHTS
Tiara
YACHTS
Nautiques
RINKER

3.2.5 **Kararlarınızı donatın**

Tesisat, gereçler, ekipmanlar ile bilgi ve iletişim teknolojileri atlanmamalıdır. Tümünün maliyete, mekana, hizmetlere, güvenliğe ve akustiğe etkisi vardır. Bu malzemeler, üç şekilde tedarik edilir: Yüklenici tedarik eder ve kurar, işveren tedarik eder yüklenici kurar veya işveren hem tedarik eder hem de kurulumu gerçekleştirir. Tesisat, gereç ve ekipmanları sözleşmeye dahil etmek, harcamaları ve yüklenicinin ücretlerini yükseltecektir. İşverenin vergileri maliyetten düşmesini ise engelleyebilir, ancak yine de işveren bunu yaptığında olası program riskleri söz konusudur. Her ne kadar bunlar bir dereceye kadar projenin yapılanma şekliyle hafifletilebilse de, işverenler erken aşamalarda tedarik ve bu unsurların programa etkileri üzerine danışmanlık almaları gerektiğinin farkında olmalıdır. Bilgi ve iletişim teknolojileri, bir hayli başınızı ağrıtabilir. En sık karşılaşılan, yüklenicinin ayrı kablo yollarını danışmanın yaptığı tasarıma uygun bir şekilde oluşturmasıdır, ancak bilgi ve iletişim teknolojileri sözleşmesi imzalanmadan uygulamacıların kablo ve kontrol birimlerinin yerlerini değiştirme ihtimali vardır – bunun da genelde maliyet, program ve görünüş açısından ciddi sonuçları olur.





Vizyon konsepti dahil, tüm olağan detaylar üzerinde başlangıçtan itibaren titizlikle durulması, kaliteli bir projeyi uzun ve kullanışlı bir ömre sahip, sevilen bir binaya dönüştürür.

3.2.6 **Bina işletme kararları**

Detaylı briefin, binanın gelecekteki işletimini doğrudan etkileyecek kısımları daha detaylı incelemek için işaretlenmelidir. Bu bölümler, daha sonra bakım için bir el kitabına ve günlüğe dönüştürülebilir. Çevresel performans, bakıların cazipliği, doğal ışık ve benzeri konular briefte açıkça yer almalı, hepsinin etkisi algılanmalıdır. Önerilen sistemlerin, proje için en basit ve uygun çözüm olduğu konusunda emin olmak için gereken tavsiyeleri almanın tam zamanıdır. Hepsi, bakımı ve kullanımı kolay sistemler olmalı, alınan kararların ömür boyu maliyet ve enerji verimliliği üzerindeki etkisi, tasarım ilerledikçe akıldan çıkarılmamalıdır.

Örneğin vernik miktarı, yalıtım ve bitişler hakkında alınan kararların, asma tavanlar gibi konularda yapılan yanlış tercihlerin, binanın işletme giderleri üzerinde önemli etkileri olacağını anlamak önemlidir. Bu kararlar, aynı zamanda çevre mühendisinin çevreyi kontrol eden sistemleri ölçmek için kullanacağı temel parametreleri de oluşturur, bu nedenle bakış açısının dikkat üzerine odaklanması gerekir, tabii estetik ve işlevi de gözden kaçırmadan.

3.2.7 Özel Finans Girişimi (ÖFG) projelerinde briefler

Bir ÖFG projesinde bina işleyişi veya tesis yönetimi briefi, detaylı proje briefiyle birlikte hazırlanır. Aslında bu kendi başına apayrı bir konu oluşturur, ancak birçok unsuru tasarım kalitesiyle yakından ilişki içindedir, çünkü tasarım binanın kullanım aşamasındaki yönetimini→→ etkiler. Geleceğe yönelik maliyeti hesaplayabilmek ve bu maliyete göre teklifleri değerlendirebilmek için, işveren ve teklif verenlerin binanın işleyiş konusundaki gereksinimleriyle ilgili net ve detaylı fikirleri gereklidir. Bu da, kullanılan sabun miktarı ve havluların sayısı gibi detaylı hesaplar yapılmasını, ya da dökümanların nasıl arşivleneceği gibi kararların verilmesini gerektirebilir. Bu aşamada, işverenlerin henüz bu detaylı bilgileri toplamaya çalışırken, hata yapma ihtimali fazladır. Yine de binanın nasıl işleyeceğine ilişkin böylesine kapsamlı bir fikre sahip olmanın yararları da vardır. Sadece 45 milyar Lira'dan yüksek maliyete sahip, büyük projelerde ÖFG yönteminin tercih edilmesi önerilir.

3.3 Tasarımı test etmek

Planlama Politikası Rehberi 1:
Genel Politika ve Prensipler

- 17. Yerel planlama otoriteleri, zayıf, kötü tasarımları reddetmelidir, özellikle de bu reddin sebebi halka danışılarak hazırlanmış ve kabul edilmiş açık plan politikaları ve destekleyici planlama rehberlerine dayanıyorsa. Bulunduğu bağlamda uygun düşmeyen tasarımlar da "zayıf" kategorisine sokulabilir, örneğin çevreleriyle ya da etrafını saran mekanların ölçeğiyle uyumsuz olan binalar gibi.

İşveren, tasarım önerilerini takip etmeli, ve üretildikten hemen sonra incelemelidir. Bir projenin ana unsurlarının çoğu, tasarım konseptleri briefte ihtiyaçları tanımlayan "büyük fikre" uyduğunda, erken aşamalarda belirlenir. Tasarım istenen kaliteye sahip mi, briefle örtüşüyor mu, maliyetler karşılanabilecek mi, izinler alınabilecek mi, peki ya inşaat zamanında tamamlanacak mı? Tüm bu soruları sormak için kritik zaman gelmiş demektir.

Tasarım aşaması, genelde tasarım ekibiyle yapılan toplantılar etrafında şekillenir. Fikirler şekillendikçe bir araya gelip konuşmak için işverenle de benzer toplantılar yapılmalıdır. Yerleşme için erken planlamalara başlanabilir, iç mekan tasarımı ve bina kullanımı için detaylı görüşler üretilebilir. Özel mobilya ve ekipmanları erkenden sipariş vermek iyidir, hem tasarım süreci de bir donatı ekibinin erkenden dahil edilmesinden kazanç sağlayacaktır.

←← Çalışma sayfası 4



3.3.1 Olurluk durumu ve vizyona göre test etmek

Tasarım kalitesi, olurluk durumuna göre test edilmelidir. Bu aşamada çizimler, biraz gelişmiş balon şemalardan, planlama uygulaması için yeterli, gayet detaylı seviyelere hızlıca geçiş yapabilir. Basit üç boyutlu modeller erken aşamalarda bile yararlıdır, çizimler giderek detaylandığında da "gerçeklik kontrolü" yapılmasına olanak tanır. Bu çizimler, kentsel tasarım tesirini, yani binanın kendi bağlamı içindeki etkisini belirlemek için de işe yarar. Bazı fon kaynaklarına başvurmak için öncelikle bu aşamaya gelmeniz de gerekebilir. İşveren, tasarım önerilerini reddedebilir, değiştirebilir ve sadece tam olarak açıklanan ve anlaşılan önerileri kabul etmelidir.

Erken tasarım aşamalarında işveren vizyonu, taslak brief, fizibilite ve maliyet ile iş planları düzenli olarak referans alınmalıdır. Tasarımın ömür boyu maliyetini değerlendirmek, bu aşamada hayati önem taşır. Tasarım onayı gerçekleştiğinde, işveren sadece danışman ücretlerini –oldukça az bir miktar- ödemiştir, ancak daha taslak aşamasında tasarım için sadece inşaat değil, geleceğe yönelik işletim maliyetlerini de hesaba katmak gerekir. Taslak tasarım önerileri onaylandıktan sonra fazladan maliyete, zamana ya da her ikisine birden mal olmadan yapılacak değişiklik çok azdır. Bu nedenle tasarımlar öneri haline getirilmeden, doğru ve eksiksiz bilginin olması gereken yerde olduğunu kontrol etmek için ayrılan zaman, sizi sonraki aşamalarda değişiklik yapma ihtimalinden korur.

3.4 Onaylar süreci

Birçok proje, farklı tipte onaylar gerektirir. Bazıları hızlıca alınabilir, bazılarını almak ise daha uzun sürer, risklidir ve alınamazsa projenin uygulanabilirliğini tehlikeye atabilir. Tasarım ekibi, gereken izinlerden haberdar olmalı ve başvurularını yapmalıdır. Erken aşamadaki önerileri planlama gereksinimleriyle birlikte değerlendirmek önemlidir. Alanda hangi kullanım tipine sahip binaların yapılabileceğine ilişkin basit bir kontrolle başlanabilir, devamında ise tasarımla ilgili detaylı incelemeler yapılabilir. Planlama departmanıyla erken bağlantıya geçmek önerilir, özellikle de özel uygulamalar gerektirebilecek veya gecikmeye, reddedilmeye neden olacak bazı zorluk ve anlaşmazlıklar yaşanma ihtimali varsa. İşveren, kurumuyla ilgili onayların tasarıma dahil edildiğinden ve bu onaylar için doğru zamanda başvuru yapıldığından emin olmalıdır. Çok kapsamlı olmamakla birlikte, aşağıdaki tablolar alınması gerekebilecek izinleri gösteriyor. Karmaşık ve tartışmalı projeler için izin almak, en az sekiz haftalık izin süresinden daha fazla zaman alabilir, bazı durumlarda dokuz veya on iki ay beklemek gerekebilir.

Düzenlemeler ve yasalar kapsamında yapılacak kontrollere aşağıdakiler dahildir:

- binanın genel kontrolü
- inşaat aktiviteleri esnasında ve bu aktiviteler hakkında yapılacak kontroller
- özel bina tipleri veya alanlar kontrolü
- işveren ve bina sahibi kurumların kontrolü

Paket 42: **Farklı sebeplerle ihtiyaç duyulan bazı onaylara örnekler**			
Genel bina	**Bina veya proje alanı**	**İşverenler ve bina sahipleri**	**Genel kamu tarafından kullanılan mekanlar**
• Planlama yasaları • Yerel yasalar • Bina yapım düzenlemeleri • İnşaat, Tasarım ve Yönetim Düzenlemeleri (Construction Design and Management (CDM))	• Ağaç koruma • Koruma listesindeki binalar • Ortak duvarlar • Sözleşme yasası • Sağlık ve güvenlik • Komşu mal sahiplerinin hakları • Arkeoloji • Kamusal hizmetler (elektrik, su, doğalgaz vb. tesisatları) • Otoyollar • Su düzenlemeleri	• Sağlık ve güvenlik • Işık seviyeleri • Engellilerle ilgili yasalar • Mülk yasaları • İşletim Tesisleri Yönetimi • Sigorta	• Yangın güvenliği • Acil çıkış • Hijyen • Lisanslar





Paket 43: **Binalar için gereken tipik izinlere örnekler**

Onay	Kim Tarafından	Tipik Yasal Karar Zamanı	Kim Hazırlamalı
Planlama izinleri	Yerel otorite planlama departmanı	8 hafta	Tasarım ekibi
Listelenmiş bina izinleri	Yerel otorite ve İngiliz mirası	8 hafta	Tasarım ekibi ve proje sponsoru
Malsahibi onayları	Malsahibi	Kiralama durumuna göre değişken	Proje sponsoru
Bina yönetmelikleri	Yerel otorite bina kontrol takımı	İnşa süresi boyunca, en sonunda imzalanır	Tasarım ekibi
Yangın sertifikaları	Yerel yangın görevlisi	Değişken	Tasarım ekibi

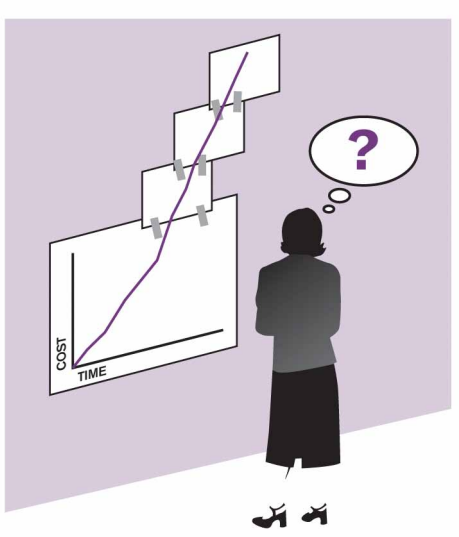
OGC Achieving Excellence
N.4 Risk ve değer yönetimi
Diğer referanslar için Bölüm 6'ya bakın

3.5 Maliyet, değer ve risk

İşverenler, başladıkları projelerden memnun kalmıyorlarsa bunun en sık karşılaşılan nedeni, inşaat projelerinin doğasının ve barındırdığı risklerin farkında olmadan işe girişmeleridir. Her ne kadar standardize olmuşsa bile, tümü farklı özelliklere sahip yeni binalar satın almak, belirli performans standartlarına göre prototip olarak üretilmiş ve test edilmiş bir otomobil almaya benzemez. Her bina, işveren için bir anlamda deneme tahtası gibidir, mutlaka riskleri olacaktır.

Bir proje, ömrü boyunca periyodik olarak maliyet, değer ve riskler bağlamında kontrol edilmelidir.

Şekil 24: **Maliyet kontrolü**
Kontrol nasıl elden kaçtı?



Proje geliştikçe ve detaylar arttıkça risk anlayışı değişir ve daha düzenli incelemeler gerekir. Bu alanda uzman tavsiyesi içeren oldukça zengin kaynaklar vardır.

3.5.1 Maliyet kontrolü

Maliyet kontrolü, paranın boşa gitmediğini ve hedeflere ulaşıldığını denetlemek için yapılan normal takip sürecinin bir parçasıdır. Finans ve proje yönetimi konusunda uzmanlığa ihtiyaç vardır. Bazı konular inşaat boyunca proje müdürünün sorumluluğu olsa da, işverenin finans ekibi konuyla ilgilenmeli ve olurluğu güncel tutmalıdır. Bir metraj ve keşif uzmanı –tasarım ve bütçeyi karşılaştıran bir maliyet uzmanı- veya gerekli bilgiye sahip bir kişi süreç boyunca maliyeti kontrol altında tutmalıdır.

Maliyet kontrolü:

- gerekli kaynakları (insanlar, ekipman, malzeme ve zaman) planlamanızı,
- her kaynağın maliyeti hakkında tahminde bulunmanızı,
- maliyet planını kayıt altında tutmanızı,
- ömür boyu değerle kıyaslayarak maliyetleri değerlendirmenizi,
- beklediğiniz gibi olup olmadığını anlamak için harcamaları izlemenizi,
- maliyet planını geçersiz hale getirmemesi için projedeki değişiklikleri izlemenizi,
- gerekli oldukça maliyet planını güncellemenizi, bütçe ve nakit akışıyla koordine etmenizi

gerektirir.





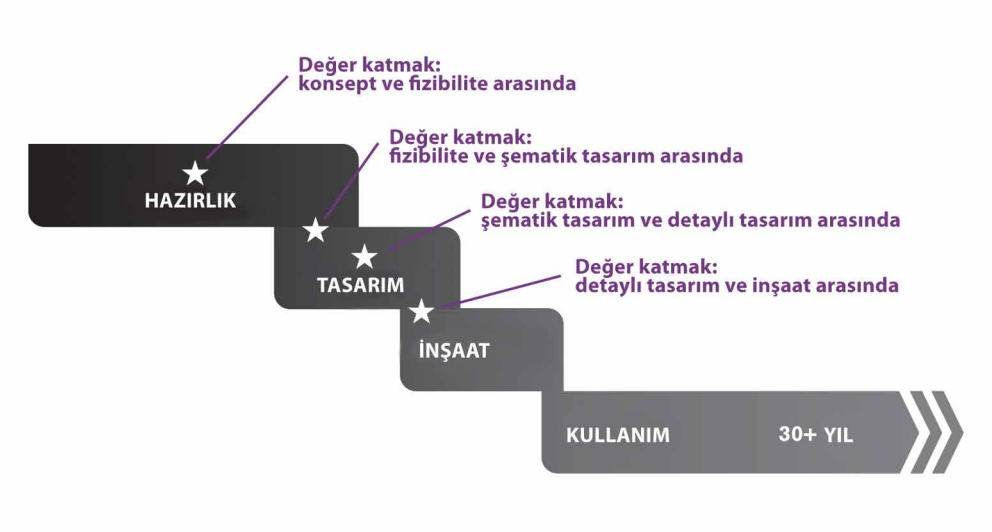
İnşaat bütçeleri, genelde metrekare başına düşen maliyet temel alınarak oluşturulur. Alan hesaplarına duvarlar, servis alanları, tuvaletler, merdivenler ve binaya hizmet eden diğer mekanlar dahil edilebilir veya edilmeyebilir. Kafa karışıklığını önlemek için bütün maddeler açıkça tanımlanmalı, istikrarlı bir şekilde kullanılmalı ve tüm tahminlere açıklamaları da eşlik etmelidir. Örneğin net ve brüt alanlar arasındaki fark, tasarım ekibinden gelecek her bilgide net olarak yer almalıdır.

3.5.2 **Değer yönetimi**

Projenin önemli safhalarında yapılan görüşme veya atölye çalışmalarının beyin fırtınasına olanak verdiği, bütçe dahilinde daha iyi sonuçlara ya da daha az maliyetle aynı kaliteye ulaşmanın mümkün olup olmadığının düşünüldüğü süreç, değer yönetimi olarak adlandırılır. Ancak, maliyetleri düşürmek için yöntemler üretme aşaması olarak algılanmamalıdır.

Söz konusu görüşmelerde kullanıcılar dahil tüm ekip bulunmalı, resmi bir ortam oluşturulmalı, zaman tutularak aktarılan düşünceler dikkate alınmalı ve önerilen yeni yaklaşımların gerçekten eskilerinden iyi olduğundan emin olmak için paylaşılmalıdır. Görüşme formatı, yan alanlardan ve karşılıklı konuşurken oluşan anlık fikirlerden yarar sağlamaya yöneliktir. İşverenin, bitmiş projenin işletmesi konusunda pratik konulara odaklanmasına ve yaratıcı çözümler aramasına olanak verir.

Şekil 25: **Değer yönetimi atölye çalışmaları için uygun zamanlar**
Değer yönetimi atölye çalışmaları veya diğer değerlendirmeler, süreç boyunca birkaç kez gerekli olacak.



3.5.3 **Risk yönetimi**

İnşaat projeleri, olası riskleriyle ünlüdür: Fiziksel, mali ve zamansal. En sık karşılaşılan risklerin bazıları, Paket 9'da listelenen izlenecek noktalardır. Bazı risklere karşı sigortalanmak mümkünken, bazılarına karşı değildir. Yine de, riskin seviyesini anlamak, gerçekçi kararlar ve gerekli güvenceleri alabilmeyi sağlar. Erken bir aşamada yapılacak bir fizibilite çalışması, zaten gerçekleşmesi mümkün olmayan projelerden vazgeçmenize yardımcı olabilir.

Değerlendirme

Risk değerlendirmesi, ciddi riskleri tespit etmek ve hangilerinin azaltılabileceğini görmek için "Ya olursa..?" sorusunu sorar. Değerlendirmeye erken başlanmalıdır ve proje devam ettikçe güncellenmelidir. Risk değerlendirme yöntemleri, olası sorunları öngörebilmek için yaratıcı düşünceler üretmek, bu sorunların gerçekleşme ihtimaline karşı çözüm yolları aramak ve sağduyu kullanmak için oluşturulmuş resmi süreçlerdir. İyi iletişim ile tüm sürecin nasıl ele alınacağına dair

oluşturulan fikir, karar ve anlaşmaların sağlıklı bir şekilde kayda geçirilmesine dayanır. Değer yönetimi için gerçekleştirilen benzer atölye çalışmaları, risk değerlendirmede de size fikir verecektir.

İşveren ve yüklenici, veya diğer ekip üyeleri arasındaki anlaşmazlıklar, farklı hedefler, gizli amaçlar veya gerek işveren kurumlarda, gerekse de paydaşlar arasında yeterince açıklanmayan farklı hedefler risk demektir.

Projenin daha büyük bir yatırımın parçası olduğu karmaşık mali kaynaklar veya ortak kullanım durumlarında, fon sağlayıcı veya ortak kurumların hedefleri tam olarak bağdaşmayabilir, aynı bu iki hedefe zaman dilimi içinde ulaşmak mümkün olmayabilir. Bu risk mutlaka yönetilmelidir.

Yönetim

Riskler, dikkatlice değerlendirilmeli ve onlarla başa çıkmak için bir yönetim planı oluşturulmalıdır.

Projenin büyüklüğüne, karmaşıklığına ve belirsizliğin derecesine göre, ilgili maliyetleri karşılamak için belli bir miktar ayrılmalıdır. Ayrılan bu parayı harcayabilmek için gerekli yetkiler oluşturulmalıdır.

İşverenler ve yükleniciler farklı amaçlara sahiptir ve bağımsız risk değerlendirmeleri hazırlamalıdırlar. Ancak birbirlerinin değerlendirmelerine katkıda bulunmaları gerekir, iyi iletişim kanalları bunu kolaylaştıracaktır. İyi ekip ilişkileri, başlı başına önemli bir risk azaltma yöntemidir.

Paket 44: **Risk yönetimi**

Risk yönetimi,

- en iyi danışmanlarla, tasarım ve proje ekipleriyle çalışabilmek için zaman ve enerji harcamanızı,
- hoş olmasa bile hedeflerinizle ilgili tavsiyeleri dinlemenizi ve değerlendirmenizi,
- briefi tanımlamak için zaman ve enerji harcamanızı,
- geri bildirim süreçlerini iyi değerlendirmenizi,
- gerçekçi hedefleri kabul etmenizi,
- ilerleme raporlarına ayak uydurmanızı,
- sözleşme bitene kadar onayladığınız kararlara bağlı kalmanızı ve değişikliklerden kaçınmanızı,
- kalite ve maliyeti dengeleyerek en iyi değer yönetimini uygulamanızı

gerektirir.

Risk yönetimi size,

- karşınıza çıktığında, zor koşullarla baş edebilmeniz,
- belirlenmiş sorunların neden olduğu zararı en aza indirebilmeniz,
- hedefleri belirlemeniz ve önceliklendirmeniz,
- proje kısıtlamalarını belirlemeniz ve önceliklendirmeniz,
- kararlarınızı aktarmanız,
- daha verimli bir maliyet yönetimi yapabilmeniz,
- hesap verebilirliğinizi arttırmanız

konularında yardımcı olacaktır.

3.5.4 **İnşaat risklerinin paylaşımı**

İnşaattaki yüksek riskler konusunda alınan önlemlerden biri, risklerin yanı sıra kontrolün de onlarla başa çıkabilecek kişiler veya yükleniciler arasında paylaşımını sağlayan sözleşmeler oluşturmaktır. Bu yolla maliyetler ve ödüller de taraflar arasında paylaşılmış olur. İşveren, risklerin en iyi kaldırılabileceği noktalarda konumlanmasını sağlamalı, farklı Tasarla-Yap sözleşmelerinin popüleritesini arttırmaya yardımcı olan ve geniş bir tedarik rotaları listesi ortaya çıkaran bütünleştirilmiş süreçlerden en fazla verimi almanın yollarını aramalıdır. Örneğin ÖFG, inşaat ve diğer riskleri 25-30 yıla yayan Tasarla-Yap'tan doğmuştur. Bu nedenle de işverenler, tasarımcılar ve yükleniciler gelecekte nelere gereksinim duyulacağıyla ilgili kapsamlı bilgi sahibi olmalıdır. Bu bilgiyi, çeşitli tarafların üzerinde anlaşmaya varabileceği bir seviyeye çıkartmak, kendi başına belirsizlikleri ve riskleri azaltabilir. Yine de bütün riskleri atlatmak mümkün değildir, sadece bu amaç için düzenlenmiş sözleşmelerle bile. İşveren, eninde sonunda bitmiş projenin işlevinden sorumlu olacaktır, en ciddi tasarım riski de budur.

3.6 Tasarım kalitesi

3.6.1 **Tasarım dökümantasyonu**

Her proje, farklı zamanlarda kalite kontrollerini yapabilmek için, belli kapsam ve çeşitlilikte tasarım dökümanı hazırlanmasını gerektirir. Örneğin, erken aşamalara ait tasarım fikirleri konsept şemalar halindeyken, sonraki çizimler daha büyük ölçekli olacak ve detaylı bilgiler barındıracaktır. Kurum içi ekipler ve proje sponsoru, farklı amaçlar için kullanılan döküman tiplerine başlangıçta aşina olmayabilirler. Birçok kişi, planları okumakta, kesitlerin önemini kavramakta ya da görünüşleri bir mekanın içiyle bağdaştırmakta büyük zorluk çeker. Buna rağmen, neyin ne anlama geldiğini anlamak için çaba göstermek zorundadırlar. Üç boyutlu modeller, perspektifler veya bilgisayarlı görselleştirmeler böyle durumlar için oldukça yardımcıdır. İşveren, kulağa ne kadar naif ya da saçma gelirse gelsin, sorular sormalı ve her şeyi bütünüyle anlayana kadar da sormaya devam etmelidir.





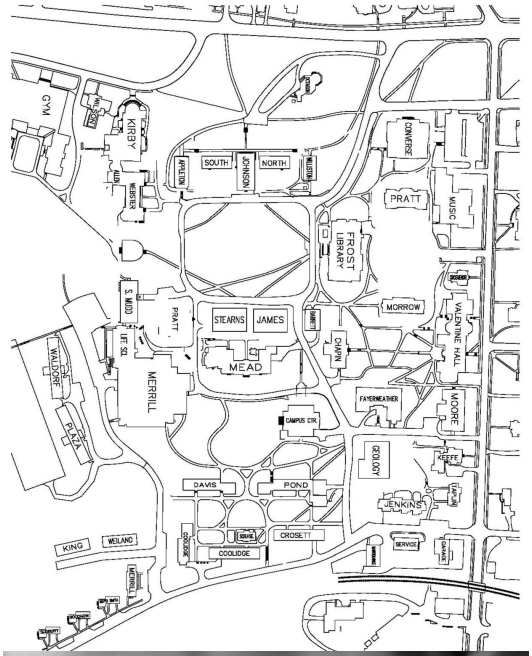
Çizimlerin yanı sıra, malzeme ve inşaat yöntemi gereksinimleri ile binanın nasıl işleyeceği, detaylı brieften yola çıkılarak bir şartname halinde geliştirilecektir. Şartname, genelde yoğun ve tekrarlardan oluşan bir dökümandır, ancak proje bilgileri söz konusu olduğunda önemli bir bileşendir. Bir işveren detaylı şartnamenin tamamını hiçbir zaman okumayabilir, ama ne demek istediğini bilmesi hayati önem taşır.

Her tasarım aşamasının sonunda işverene aşağıdaki maddeleri içeren bir rapor sunulmalıdır:

- güncellenmiş proje briefi
- performans kriterleri
- şartname ve çizim formatında çözüm önerileri
- uzman raporları
- diğer destekleyici bilgiler

Bunlar, işverenin hem tasarım önerisinin kalitesini anlayabileceği, hem de bir sonraki aşamaya geçmeden resmi olarak onaylayabileceği özellikte dökümanlar olmalıdır.

Tasarım ekibi, işverene bilgi iletmenin uygun yollarını arayabilir. Önerilen mekanın büyüklüğü, benzer yerleri ziyaret ederek, söz konusu alanı zeminde işaretleyerek veya üç boyutlu, hareketli animasyonlar oluşturularak işverene anlatılabilir. Gerekli olduğunda, ekip bu alanların gerçek boyutlu maketlerini hazırlatarak boş bir depoda ya da ucuz, benzer bir geçici mekanda kullanılacak malzeme ve ürünlerle birlikte işverene gösterebilir, şartnamede yazanlara nasıl ulaşılacağını açıklayabilir.





Paket 45: **Farklı aşamalarda beklenmesi gereken dökümantasyon**

Taslak öneriler (RIBA, Aşama C)

- çizimler: tasarım konseptine ait planlar, görünüşler ve kesitler
- projenin ana unsurlarının şartnameleri
- gerçek veya dijital ortamda modeller (hangisi daha uygunsa)
- sermayeyi gösteren bir "maliyet planı" ve bu unsurlar için "yaşam döngüsü" maliyetleri
- gerekli tüm izinlerden bahseden bir tasarım, tedarik, inşaat, devir/yerleşme programı
- işveren ve paydaşlar için hazırlanmış sunumlar
- tasarımın, işverenin gereksinimlerini nasıl karşıladığına ilişkin açıklama

Detaylı öneriler (RIBA, Aşama D)

- çizimler: projenin tüm bileşenlerinin plan, görünüş ve kesitleri
- tüm bileşenlerin şartnameleri ve zaman çizelgeleri (gerekli performansı ve/veya malzeme standartlarını içeren)
- tüm sanatsal çalışmalar için detaylı öneriler: eskizler, şemalar, yerleştirme yöntemleri ve gerekirse mühendislik notları ve şartnameler
- sermayeyi ve tüm bileşenlerin yaşam döngüsü maliyetlerini gösteren detaylı bir maliyet planı

Son öneriler (RIBA, Aşama E)

- Yukarıda yer alan tüm bilgiler, projenin bütün bileşen ve elemanlarını koordine edebilecek detayda, tüm tasarım disiplinlerinden alınmalı.

Kaynak olarak Construction Industry Board (CIB) Constructing Success, Thomas Telford, Londra, 1997'den yararlanılmıştır.

3.6.2 **Tasarımı gözden geçirme**

Mükemmelliğe ulaşmanın birkaç yolu vardır, tek ve mükemmel bir tasarım çözümüne nadiren rastlanır. Bir kalite değerlendirmesi, tasarımın proje ve detaylı brief hedeflerine ne kadar ulaştığını gözden geçirmek için yararlı olacaktır. Yerel planlama otoriteleriyle ve gerekiyorsa koruma kurullarıyla erken kurulan iletişimle birlikte bu değerlendirme, mümkünse inşaat izni başvurusunda bulunmadan önce yapılmalıdır. Değerlendirme, kapsamlı olmalı ve planları da içermelidir.

Dışarıdan alınan tavsiyeler çok kıymetli olabilir. Projeye dışarıdan bakacak bir üçüncü grup, tasarımların değerlendirilmesine yardımcı olabilir. Fon sağlayıcılar, size bu konuda nitelikli kişiler sağlayabilir ya da önerebilir. Ayrıca, eğer başlangıçta yerel otoritelerle görüşmeler yaptıysanız, onlardan tasarım konusunda da tavsiyeler alabilirsiniz. CABE'in Design Review adlı yayını, aynı adlı programdan edinilen deneyime dayanıyor ve işverenlerin süreçteki önemli aşamalarda tasarım hakkında kendilerine sorması gereken yararlı soruları içeriyor.

Paket 46: **Tasarımı gözden geçirirken dikkat etmeniz gereken noktalar:**

- proje alanı, bağlamı ve projeyle neye katkıda bulunulduğu
- peyzaj tasarımı, oryantasyon, bakılar, topoğrafya, kamusal mekan
- ulaşılabilirlik, ulaşım ve gerekli bağlantılar
- kurumun bina içinde işlevini ne kadar iyi yerine getirebileceği
- açık alanlarda kullanıcı ihtiyaçlarının ne kadar iyi karşılandığı
- sürdürülebilirlik/enerji verimliliği kaygıları
- yaşam boyu maliyetler
- çeşitli durumlarda görsel etki – değişen hava koşulları, günün ve yılın farklı zamanları
- uyum sağlayabilme, farklı kullanımlara uygunluk
- malzemelerin uyum ve bakım kapasiteleri
- hizmetler
- binanın birçok parçası ve açık alanların birbiriyle ne kadar iyi ilişki kurduğu

Tasarım inceleme vaka analizlerine www.cabe.org.uk adresinden ulaşabilirsiniz.

3.6.3 **Destek alanları**

"Sahnenin arkasında" kalan alanlar da göz önündekiler kadar dikkatle tasarlanmalıdır. Değerlendirme sırasında, bina yönetiminde deneyimli birinin gözlemlerinden yararlanmak, sonradan oluşabilecek sorunları

→ Bölüm 5.5

azaltın veya ortadan kaldırın. Örneğin:

- sınırlamanızda kolaylık sağlar.
- bu konular üzerinde durmak, bazı durumlarda bir tercih, bazense bir deneyim meselesidir
- gerektiği zaman profesyonel yardım alın
- anlaşılması zor, karmaşık ve verimli olarak kullanılamayacak ekipmanlardan kaçının
- ekipmanları, hizmetlerin kolayca yürütülebileceği noktalara yerleştirin
- binanın uzun vadede nasıl yönetileceğini düşünün
- bu aşamada, gereken donatı becerisini sürece dahil edin, konunun uzmanları veya iç mekan tasarımcıları durumu değerlendirsin

→→ www.housingcorp.gov.uk

3.6.4 **Kalite kontrolü**

Tasarım, birçok revizyon geçirecektir. Tasarım süreci sırasında, tasarım kalite değerlendirmelerinin büyük bir kısmı kağıt üzerinde işler ve mimari çizimlere, şartnamelere ve önerilerin gerçekçi olup olmadığını anlayabilmesi için maliyet hesaplarına aşina birinin uzmanlığını gerektirir. Pratikte de değerlendirmelere ihtiyaç duyulur, önerilen tasarımların prototip olarak incelenebileceği, ya da zaten uygulandığı durumlarda, bir kapı kolunun kullanıcıya verdiği histen, tuvalet kabinlerinin kullanım kolaylığına, çatı biçimininden yeni bir cephe kaplamasının nasıl göründüğüne kadar farklı incelemeler yapılabilir. İşveren, bu sürece dahil olmak durumundadır, önerileri izlemeli, örnekleri incelemeli ve tasarım ekibiyle yapılacak düzenli toplantılara katılmalıdır. Önerilerin daha iyi açıklanması konusunda ısrar etmeli, "bilimin gözünüzü boyamasına" izin vermemelisiniz. Aynı zamanda, projenin içine ait kalite unsurlarını da değerlendirmelisiniz: İç mekan, ışık, hacim, görünüş ve bitişler gibi.

→→ www.usablebuildings.com

3.6.5 **Değerlendirme yöntemleri**

Kalite garantileme yöntemleri resmi kalite kontrolü için kullanılırken, başarıya ve yüksek kaliteye giden yol süreç boyunca ekip üyelerinin iyi iletişim içinde olması ve birbirine güven duymasından geçer. Tüm bina tasarımını veya tek tek bileşenleri değerlendirmek için teknikler vardır. Belli bina tiplerine veya sektörlere göre değişmekle birlikte, bu yöntemlerin bazıları daha geniş kapsamlıdır. Örneğin Konut Kalite Göstergesi mobilya düzenlemelerinin kullanım kolaylığı amacıyla oda biçimlerine göre nasıl test edilebileceğini gösterir. Erken bir aşamada, diğer işverenlere ve tasarım ekiplerine benzer deneyimlerini sormalısınız. İyi ve özenle yapılmış binaların bile kullanım söz konusu olduğunda, bazı noktalarda başarısızlığa uğradığını sıkça duyabilirsiniz. Değerlendirme amaçlı geri bildirim, süreç boyunca kullanılmalıdır. İşveren ve tasarımcıların mevcut değerlendirme araçlarını anlayabilmeleri ve uygun olanları seçebilmeleri için bir geri bildirim kaynağı geliştirilmiştir.

Paket 47: **Tasarım kalitesinin farklı unsurlarını değerlendirme yöntemleri**

Tasarım mükemmelliği

Tasarım Kalite Göstergesi (TKG), Birleşik Krallık'ta Construction Industry Council tarafından geliştirilmiştir. Bu araç, tüm kullanılabilir tasarım kalitesi kontrol süreci de dahil, farklı aşamalarda kullanılabilir. İnşaat kalitesini, işlevselliği ve kullanıcı ile halk üzerindeki etkiyi değerlendirir.→→

www.cibse.org
←

AEDET Tasarımda Mükemmelliği Yakalamak kapsamında geliştirilen bu araç, sağlık projeleri için özel olarak geliştirilmiştir ve TKG ile benzer yapıdadır.→→

←←

DEEP, MOD'un Tasarım Mükemmelliği Değerlendirme Süreci'dir (Design Excellence Evaluation Process), AEDET'e benzer.

Paket 2 ve www.dqi.org.uk

Çevresel sorumluluk

The Building Research Establishment Environmental Assessment Method (BREEAM), tasarımları çevreden sorumlu unsurları bağlamında değerlendirir. Binanın gerektiği şekilde yakıt ekonomisi yapıp yapmadığını, atıklar ve kirlenme ile çevresel çeşitlilik ve ulaşım üzerine eğilip eğilmediğini inceler.→→

www.bre.co.uk
←←

NHS Environmental Assessment Tool (NEAT), BREEAM'a benzer özellikleri puanlayan sektöre özel bir araçtır.

www.nhsestates.gov.uk
←←

TM22 (CIBSE), binanın enerji kullanımını birim alanlar bazında değerlendirir. Aracın alanına diğer performans öğeleri de girer.→

←

Ulaşılabilirlik denetleyicileri – tasarım aşamasında, çizimleri gözden geçirmek ve işitme, görsel ya da zihinsel engelliler ve tekerlekli sandalye kullanıcıları gibi her tipte engele sahip kişiler için ulaşılabilirliğin olması gerektiği gibi ele alınmasını ve iyi çözümlenmesini sağlar.→

Ulaşılabilir Çevreler Merkezi
www.cae.org.uk
←

En iyi değer performansı göstergeleri Başbakan yardımcısının ekibi→(UK) tarafından gelişirilen, performansı ölçen bir dizi göstergedir. İşveren ve kullanıcı memnuniyeti dahil, süreçte karşılaşılan birçok konuyu inceler.

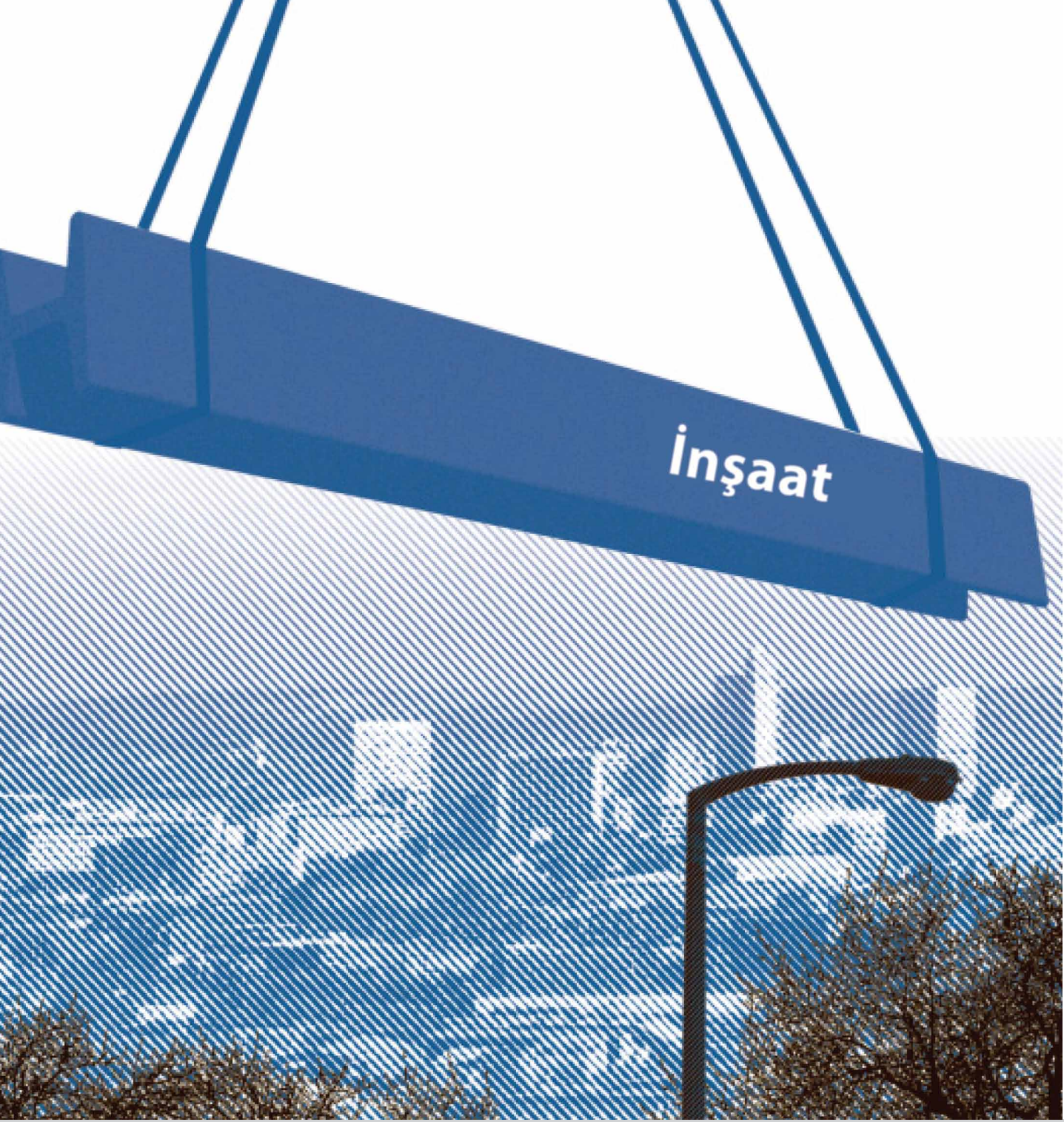
www.local-regions.odpm.gov.uk/bestvalue/bvindex.htm
←

www.cbpp.org.uk
←

3.7 **Sonraki aşama**

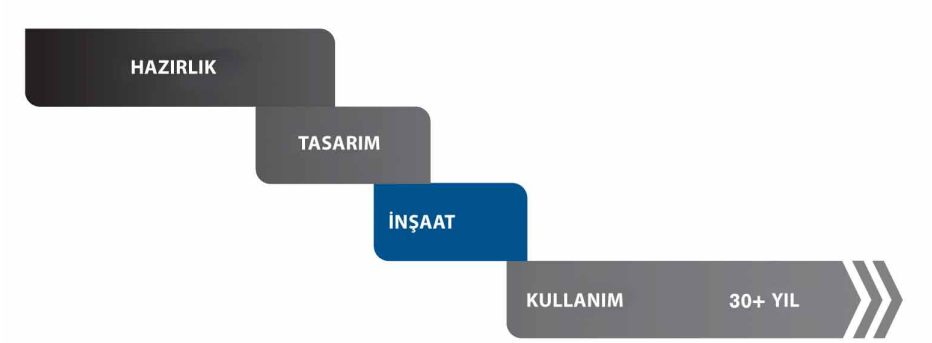
Tasarım onaylandıktan sonra, inşaat başlayabilir. Bu noktada, tasarımın çok detaylı bazı noktaları henüz tamamlanmamış olabilir, örneğin uzman alt yükleniciler sahada çalışmalar başlamadan kendi tasarımlarını bitirmeyebilirler. Yine de, genel tasarım üzerinde işveren ve paydaş gruplar anlaşma sağlamış olmalıdır ki, inşaat bittiğinde istenmeyen sürprizlerle karşılaşılmasın.




İnşaat

4 İnşaat

Proje çalışmaları sahaya yöneldiğinde, inşaat aşaması başlar. Tedarik rotasına ve yüklenicinin rolüne bağlı olarak tasarım aşaması, inşaatla az ya da çok kesişebilir. Bu safhada, projenin belirtilen tüm kriterlere en iyi şekilde uyduğundan emin olmalısınız, çünkü inşaat çalışmaları başladığı andan itibaren değişiklik yapmak çok masraflı, hatta imkansızdır.



Paket 48: **İnşaat aşaması**

İşverenin görevleri

- sözleşme ilişkilerinin ne anlama geldiğinin bilincinde olun
- inşaat programını anlayın ve sizin zaman çizelgenize uygunluğunu kontrol edin
- sözleşme dökümanlarını anlayın – sözleşmenin kendisini ve çizimler, şartnameler, program ve benzeri destekleyici bilgileri içerir
- gerekirse tasarım ekibinizden veya danışmanınızdan proje ilerleyişi hakkında bilgi alın
- sigortacıları inşaatın başlama tarihinden haberdar edin (zaten projeyle ilgili daha önce bilgilendirilmiş olmalılar)
- öngörülemeyen değişikliklerle baş edebilmek için karar alma süreçlerini gözden geçirin
- nakit akışı zorunluluklarının farkında olun
- günü geldiğinde ödemeleri yapın (bunu mimar veya saha araştırmacısı da tavsiye edecektir)
- sözleşmeleri imzalayın
- alanı yükleniciye devredin

Komşularla iletişim kurma ve onlara danışma

- elemanlar için saha gezileri düzenleyin (yüklenicinin izniyle)
- yerel halk için iletişim projeleri oluşturun

Alanla bağlantıyı koparmayın

- net olmayan her bilgi veya iletişimin netleştirilmesini isteyin
- proje hakkında bilgilerin yer aldığı net bir dosyalama sistemi (sözleşmeler, yazışmalar) oluşturun ve bu sistemi yürütün – bu, fazlasıyla proje yönetimi ve tedarik rotasına bağlıdır
- proke ekibini cesaretlendirin, başarıyı kutlamak için etkinlikler düzenleyin
- kontrol edilmesi gereken ve onaylanan önemli noktaların listelerini tutun

Devir için hazırlık yapın (Tasarla-Yap-Finanse Et-İşlet modeliyle uygulanmayan projeler için)

- taşınmayı planlayın ve ihtiyaç duymayacağınız eşyalardan kurtulun
- son halini almış planları, şartnameleri, tedarikçi listelerini ve ekipman kullanım rehberlerini edinin
- binanın sistemleri üzerine bir toplantı ayarlayın
- geri bildirim ve projeden yaplacak çıkarımları değerlendirin – sorunlarla başa çıkmak veya iyileştirme çalışmaları yapmak için ekip toplantılarına devam etmek hem bu projeye, hem de gelecekteki projelerinize yarar sağlar

4.1 İnşaat sürecinde işveren aktiviteleri

Birkaç inşaat aşaması söz konusu olabilir. Örneğin, çalışmaları başlatabilmek için varsa alandaki yapıların yıkımı, yeni araç girişlerinin inşa edilmesi veya açılış yapıldığında alanda kaliteli, büyük ağaçların var olması için önceden imzalanan sözleşme gibi. Bunların tümü, esas inşaat başlamadan atılması gereken adımlardır. İnşaat süreci, işveren ve yüklenici (projenin inşaatını yapan veya yöneten şirket) arasında imzalanan sözleşme tarafından yönetilir. Kimin karar alacağını ve sahada yükleniciye kimin görev vereceğini, sözleşme belirler. Karar alma görevi ve görev verme yetkisi, tedarik rotasına göre farklı kişilerde olabilir.

Alana ziyaretlerde bulunmak, projenin ilerleyişiyle bağlantı halinde olmak için iyi bir yöntemdir. Bu şekilde, erken aşamalarda farkedilmeyen veya diğerlerinin gözünden kaçan bazı önemli detayları görme fırsatı da yakalayabilirsiniz.

Bu süreçte, binanın sorunsuz işletilebilmesi için işletmenin kime verileceği planlanmalı, elemanlar eğitilmeli ve/veya işe alınmalıdır. Donatılar ve işaretler son halini almalı, projeyi işleyen ve kullanılabilir bir binaya dönüştürme çalışmalarında gerekli tüm planlar yerli yerine oturtulmalıdır.



4.1.1 İşverenin rolü

İnşaat boyunca, proje sürecinin ana sorumluluğu yükleniciye aittir. İşverenin rolü, aşağıdaki maddelerde belirtilenlerle sınırlı olmalıdır:

- alanı ziyaret etmek
- ekibin gerektiği gibi çalıştığından emin olmak
- ödemeleri, üzerinde anlaşmaya varılan zaman çizelgesine uygun olarak yapabilmek için gerekli kaynakların varlığından emin olmak
- PR çalışmalarını dış dünya ile koordine etmek
- süreç hakkındaki tahminleri proje amaçları bağlamında algılamak
- kafa karıştırıcı ve karşıtlığa neden olabilecek mesajlardan kaçınmak amacıyla, işveren kurumdan tasarım ve inşaat ekiplerine giden bilgileri kontrol etmek
- değişikliklerden kaçınmak, gerekli olduklarında ise olası etkilerinin farkında olmak
- olumlu ve yapıcı ilişkileri teşvik etmek
- inşaat pratik olarak tamamlandığında binayı devralmaya hazırlanmak

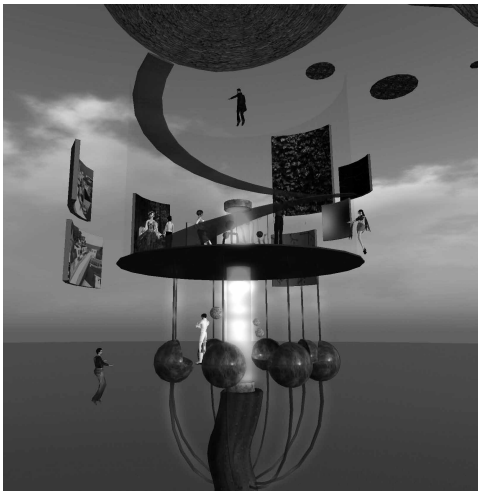
İşveren, kullanılan tedarik rotasına bağlı olarak bu aşamada farklı kişilere ihtiyaç duyabilir. Örneğin, işveren inşaat yönetimi sözleşmelerinde mimar, metraj uzmanı veya proje müdürü arasından seçilebilecek bir sözleşme yöneticisine sahiptir. Tedariğin/sözleşmenin bazı şekillerinde ise bir saha temsilcisi veya işveren ajanı (bir iş takipçisi, saha mimarı, Proje müdürü veya diğer bir uzman) işveren haklarının takipçisi olabilir.

Çizimler ve şartnamelerin bitmiş bir binaya nasıl "tercüme edildiği" kontrol altında tutulmalı ve hataları farketmek ve kategorize etmek için bir usûl geliştirilmelidir. İnşaat esnasında çıkabilecek beklenmedik sorunlar, maliyeti azaltmak için mecburiyet yaratmak zorunda değildir. Çünkü maliyetin azaltılması, kalitenin de azalması anlamına gelebilir.

Birleşik Krallık'ta, Sanat Konseyi ve CABE tarafından desteklenen Building Sights programı, insanlara sanal ortamda veya gerçek olarak inşaat alanlarına girme ve binaların nasıl yapıldığını görme şansını veriyor. İnşaat alanlarına giriş izni veren ve bunun halka yararını kanıtlayan kurumlara ise ödüller veriliyor. Alana giriş için yükleniciden onay ile sıkı sağlık ve güvenlik tedbirlerinin alınması gerekir. Yine de, yükleniciyi esas görevinden







uzaklaştırmak sakıncalı olabilir – saha gezileri tahmin edildiğinden çok daha fazla zamana mal olur.

4.1.3 **İşleyiş değişimini dahil etmek**

Yeni binaya ait tasarımın temel aldığı tüm işleyiş değişikliklerini uygulamak için en uygun zaman budur. Kağıt üzerinde işleyen rutinleri, yeni sanatsal ve kültürel programları, okullarda yeni sınıf işlevlerini, hastanelerde yeni işleyiş şablonlarını, yeni bina yönetimi protokollerini yaratan planlar, açıklanmalı ve hepsi üzerinde anlaşma sağlanmalıdır. Alana yapılacak geziler, çizim açıklamaları, tasarım ekibi tarafından hazırlanan maketler ve benzer özellikler taşıyan tamamlanmış binaları ziyaret etmek bunu kolaylaştırabilir. Projeyi yerinde görmek, insanların yeni süreçler ve yeni yer arasında bağlantı kurmasını sağlayabilir.

4.1.4 **Geç değişikliklerden kaçının**

Bazı şeylerin daha iyi olabileceğinden emin olsa bile işveren, inşaat sırasında yeni fikirler üretmek ve değişiklikler istemekten kaçınmalıdır. Bu aşamada, küçük değişiklikler bile maliyetin sürece zarar verecek biçimde artmasına ve/veya programın uzamasına neden olabilir. Bazı değişiklikleri projeden sonra yapmak hem daha kolay, hem de daha az masraflı olacaktır. Yalnızca, mutlaka gerekli olduğuna karar verilen ve maliyet ile program üzerindeki etkileri tümüyle idrak edilen değişiklikler hayata geçirilmelidir. Bu kararlar, açık bir şekilde onaylanmalı ve kayıt altına alınmalıdır. Zaten, inşaata giden süreç, size böyle değişikliklerden kaçınmanın yolunu gösterecektir. Bir değişiklik, eğer gerçekten gerekliyse, en iyisi onu inşaat pratik anlamda bittikten sonra yapmaktır.

4.2 Tedarik ve sözleşmeler

Bu, karmaşık bir uzmanlık alanıdır ve elinizdeki rehber tedarik ve sözleşmeler konusunda deneyimli ve profesyonel kişilerden alınacak rehberlik hizmetinin yerini tutmaz. İnşaata girişmek söz konusu olduğunda, yüklenicinin az da olsa bazı tasarım sorumlulukları vardır. Bazen (örneğin Tasarla-Yap projelerinde) yüklenici işverenin ihtiyaçları doğrultusunda yapılan bitmiş bir binayı, tüm tasarım unsurlarıyla birlikte teslim etmekten tümüyle sorumludur. Tedarik sürecine bağlı olarak bu, binanın bazı bölümlerinin tasarımı, tasarımın ve gerektiğinde alt yüklenicilerden gerekli çizimlerin tedariği veya inşaat yönetimi söz konusu olduğunda tüm elemanlar, uzman bileşenler ve uzman yüklenicilerin detaylı koordinasyonu konusunda da sorumluluk almak demektir. Tedarik yöntemi her ne olursa olsun, tasarım ekibi uzmanlık gerektiren alanların detaylı tasarımını tamamlamak ve inşaat ekibi için çizimleri hazırlamak için uzman alt yüklenicilere ya da üreticilere bağlıdır. Bunlardan bazıları, erken tasarım aşamasının birer parçası olarak yapılabilir. Bu unsurların projeye erken dahil edilmesi, genelde detayların inşaat anında aceleyle hazırlanmasından daha iyi sonuç verir. Ana yükleniciler ve onların tedarikçileri arasında var olan ortaklık anlaşmaları, bu erken hazırlığı da kolaylaştıracaktır.

Yine tedarik rotasına bağlı olarak, ana yüklenici bir süre önce seçilmiş ve göreve başlatılmış olabilir. Bir proje, farklı danışmanlar, uzmanlar ve inşaat firmalarıyla yapılan bir dizi sözleşme içerebilir. Bunların tümü, riskleri ve sorumlulukları farklı taraflar arasında paylaştırmak için yapılır. Bu aşamada, tasarım ekibi ve danışmanlarla ilgili bazı sözleşmeler halledilmiş olacaktır.

→

Bölümler 2.6 ve 2.7 ile Çalışma sayfası 1, tüm proje süreci için geçerli olan ana tedarik ve sözleşme konularını ele alıyor.

→→

Bölüm 2.7





4.3 İşleri planlamak

4.3.1 Aksaklıklarla başa çıkmak

Alandaki inşaat sürecini planlamanın detayları, yüklenicinin sorumluluğundadır. Yine de, işverenin takip etmesi gereken şeyler yok değildir, özellikle de projenin inşaatı ikamet edilen bir alanın üzerinde veya bitişiğindeyse:

- gürültü, toz, trafik ve diğer rahatsız edici etkenlerin işveren kurum ya da komşular üzerindeki etkisi (bazı işleri akşam, hafta sonları veya durgun zamanlarda yapmak için planlama gerekebilir)
- girişleri değiştirmek, alana ulaşım veya yeni inşaatı var olan tesislerden ayırmak için duvarlar/bölmeler inşa etmek gibi, kolaylık sağlayıcı kararların alana etkisi
- bitki dikim mevsimlerinin inşaat programına etkileri
- tasarım, proje yönetimi ya da inşaat ekibi üyelerinin inşaat alanında yere ihtiyaç duyup duymayacakları
- işveren tesislerinin (tuvaletler, yemek vb.) yüklenicilere de açık olup olmayacağı
- su veya güç kaybı durumunda sürecin nasıl etkileneceği

Alan, mümkün olan en iyi biçimde yönetilmeli, bunu yaparken de alanda çalışanlara saygı duyulmalı, mükemmel sağlık ve güvenlik koşulları sağlanmalıdır. Komşulara ve yerel çevreye verilen rahatsızlık en aza indirilmelidir.

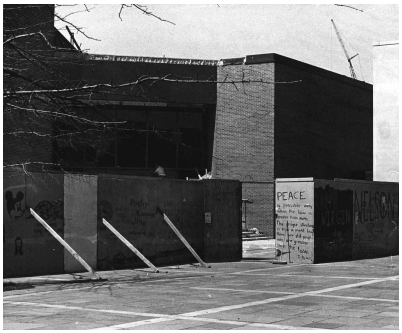
4.3.2 Mali yönetim

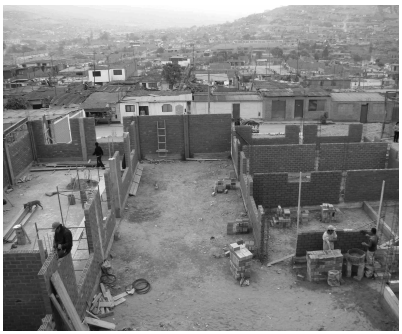
Yüklenici göreve geldikten ve inşaatı başlatmak için gerekli ayarlamalara başladıktan sonra mali kaynaklar hızla harcanmaya başlar. İşveren, sözleşmeden kaynaklanan sorumluluğu gereği, ödemeleri düzenli olarak yapmak zorundadır, bu nedenle de inşaat başlamadan nakit akışında gerekli ayarlamaları yapmalıdır. Ödemeler konusunda kolayca anlaşmazlıklar çıkabilir, sorunları çözerken yaşanan tereddütler ise projeye zarar verebilir. Taraflar arasında güven, kalite hedefleri ve zamanında yapılan ödemeler dahil, bu hedeflere nasıl ulaşılabileceği konularında anlaşmaya varmış olmak, bu tatsızlıkları engelleyebilir. Her farklı tedarik rotası, ödeme aşamalarını belirlemede farklı süreçlere sahiptir. Geleneksel tedarik rotasında, normal koşullar altında sadece sözleşmeye göre tamamlanmış sayılan işlerin ödemesi yapılır. Bazı durumlarda ödeme, alana getirilen veya alan dışında depolanan malzemeler ve yapısal elemanlar için de yapılır.

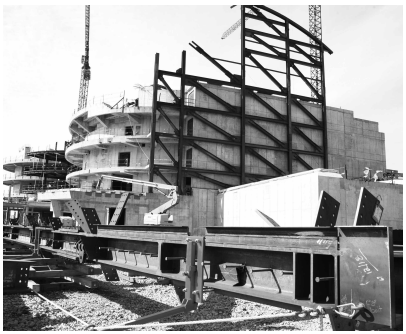







PEACE



4.4 İnşaat programı

İnşaat programı, (sözleşmede varsa) alt yüklenicinin yaptığı tasarımlar ve üretim, projeden ayrı fakat ilişkili dökümanlarla alan dışında yapılan testler dahil tüm alan dışı aktiviteleri kapsamalıdır. Süreci ve inşaat aşamasında yapılacak ödemeleri takip edebilmek için ciddi anlamda detay incelemesi gerekir. Ana yüklenici, bunları genelde işverene ve tasarım ekibine danışarak hazırlar. İnşaat aşaması, tüm taraflar için mali kaynakların en açık olduğu zamandır, bu nedenle de proje tamamlanma aşamasına doğru mümkün olduğu kadar hızlı ilerleyecektir. Ancak, bazı durumlarda inşaatın birkaç aşamaya bölünmesi gerekebilir. Bunun olası nedenleri şunlardır:

- alan kısıtlamaları
- komşu projeler
- nakit akışı
- onaylar

Gerekli görülürse, proje danışmanları ve yükleniciyle görüşülerek bu karar erkenden sözleşmeye dahil edilir ve maliyete olan etkileri hakkında anlaşılır.

"Kabuk" ve iç mekan tamamlandıktan sonra, işveren kurum ekipmanları yerleştirmek, elemanları işleyiş hakkında bilgilendirmek ve "işleyiş hizmetleri" için zamana ihtiyaç duyacaktır. İnşaat programına bu da yansımalı ve kayıt altına alınmalıdır. Bu işler için gerekli planlama, tasarım aşamasında yapılmış olmalıdır.

4.5 İletişim

İşveren, tüm gerekli bilgilerin sözleşmelerde taraf olarak adı geçmeyenler de dahil, bütün proje paydaşlarına ulaşmasını sağlamak gibi önemli bir göreve sahiptir. Örneğin çevresine önemli etkileri olan bazı projeler, uzman bir halkla ilişkiler görevini gerekli kılacaktır.

Elemanlar, projenin ilerleyişinden düzenli olarak haberdar edilmelidir. Taşınmanın neden olduğu bir kesinti ve kurumun doğrultusunda yapılacak herhangi bir değişiklik her zaman tedirginliğe yol açar. Bu tedirginlik, projeye kanalize edilmelidir. Haber bültenleri, forumlar veya bir web sitesiyle kurulacak düzenli iletişim, elemanların kaygılarını azaltmada yardımcı olabilir. Alan gezileri de yararlıdır, ancak inşaat yeterince ilerleyip anlaşılabilir hale geldiğinde, sadece yüklenicinin izni alınarak düzenlenmelidir.



Kavramlar Dizini

Paket 49: **İnşaat sırasında iletişim**

- proje ekibiyle düzenli toplantılar yapın
- düzenli olarak, mümkünse haftada bir kez alana gidin
- elemanlar, bağışçılar, sponsorlar, komşular ve basından gelen eleştirileri dinleyin
- hızlı cevap gerektiğinde müsait olun
- elemanlar ve diğer kullanıcı gruplarını projenin ilerleyişinden haberdar edin
- kayda değer değişiklikleri ilgili kişilerle konuşun
- inşaat ekibini kurumundaki organizasyonlara davet edin
- gazetelere, radyo ve TV istasyonlarına ve dergilere basın bültenleri gönderin
- etkinlikler düzenleyin, inşaat en yüksek noktasına ulaştığında basını da davet ederek bitişini kutlayın (aşırı harcama yapmayın)
- proje ekibi ve yükleniciler için resmi açılıştan önce kutlama etkinlikleri düzenleyin

>> Bölüm 2.8.4

4.6 İnşaatın sonuna doğru

Binanın sorumluluğu işverene geçmeden hemen önceki son inşaat aşaması, önemlidir. İşverenin binanın kendisi, onu nasıl yönetebileceği ve zamanla hangi dönüşümlerin mümkün olabileceği hakkında en kapsamlı bilgiye ulaşabileceği zaman budur. Yüklenici, sözleşmede belirtildiği gibi sağlık ve güvenlik dosyasını<<, bitmiş planları, el kitaplarını ve talimatları işverene devredecektir. Bir kayıt dosyanız olmalı, ancak bu dökümanlar eğer dijital ortamdaysa okunabilir olduklarından emin olmalı, günlük kullanıma uygun ve elemanları eğitirken kullanılabilecek hale getirmek için sistemler oluşturmalısınız.

4.6.1 Hatalar ve kalite kontrolü

Binanın tamamlanmasına yakın, alanda sık sık gezintiye çıkmak işverenin binayı devralmadan önce anlaması gerekenler hakkında bilgi toplamanın yararlı bir yoludur. Her zaman sıfır hata umut edilse de, yerleştikten sonra ayarlanması gereken bazı aksaklıklar, hatta işverenin değişen gereksinimlerinden kaynaklanan farklılıklar söz konusu olacaktır. Çok da görünür olmayan ve bina bir süre kullanıldıktan sonra ortaya çıkan hatalar not alınmalı ve hatalar sürecinde belirlenen zaman dilimlerinde telafi edilmelidir.

Birçok sözleşmede, her detayın belirlenen standartlara göre yapıldığından emin olmak için kalite kontrolü yapmak, yüklenicinin sorumluluğundadır. İnşaat sırasında, özellikle de son aşamalarda işverenin danışmanları hatalı veya göze çarpan unsurlar hakkında listeler hazırlayabilir. Bu listeler, öncelikli olarak işverenin yararınadır, alandaki durum



hakkında onu bilgilendirmeyi amaçlar. Bazı durumlarda bu listeler yükleniciye verilir, ancak bu onun diğer kapsamlı ve düzenli kontrollerini yapmasını etkilemez. İnşaat sözleşmesi, yüklenicinin ortaya çıkan hataları düzeltmesi için genelde 12 aylık bir süre tanır. Buna, "Kusur Sorumluluğu Süresi" denir. Yüklenicinin bu konularla hızlıca baş edebilmesi için sözleşmede teşvik veya yaptırımlara yer vermek yerinde bir davranış olabilir.

4.6.2 **Kullanım planlarını kesinleştirmek**

Projenin bu aşamasında binayı yönetecek kişi veya ekip, yönetim planlarını ve binayı tam anlamıyla işler hale getirecek diğer ayarlamaları kesinleştirebilir. Eğer dışarıdan herhangi bir hizmet alınacaksa (örneğin yemek, mağaza işletmesi, resepsiyon yönetimi, güvenlik, temizlik vs.) olası yükleniciler alanı görmek isteyecek ve ilk fırsatta inşaat çizimlerinin birer kopyası onlara verilecektir.

4.6.3 **Devretme/son dokunuşlar**

Sözleşme tamamlandığında, sözleşme yöneticisi veya işveren temsilcisi işin tamamlandığına dair bir sertifika hazırlar ve bina işverene devredilir. Üzerinde anlaşmaya varılan bitiş tarihinde henüz sonlandırılamayan bazı küçük detaylar olabilir, ancak binayı bir an önce devralmak için de acele edilmemelidir.

Devir tarihi, inşaat başlarken belirlenmiş, bunu değiştirmek için bir neden varsa konuşulmuş ve yazılı olarak anlaşmaya bağlanmış olmalıdır. Binanın, işverenin sorumluluğu altına girdiği an budur (binanın işletmesini de içeren ÖFG gibi sözleşmeler dışında), ve bu anda sürprizler olmamalıdır. İşverenin neyi devraldığı, proje briefi, tasarımı ve sözleşmesiyle karşılaştırılmalıdır.

Eğer bazı şeyler atlanmışsa, telafi etmek için zamana ihtiyaç olacaktır.

Devirden sonra, yüklenici herhangi bir gecikmeden dolayı işverenin yapmaya mecbur kalacağı harcamalardan sorumlu değildir ve hataları düzeltme dışında herhangi bir sebeple binaya girme hakkı yoktur. Sigorta, güvenlik ve bakımdan işveren sorumlu olur.

Isıtma ve havalandırma sistemleri için devirden önce anlaşma yapılmışsa da, kullanıma başlandığında bu sistemlerin ayarlanması, istendiği gibi çalışmaları için de birkaç ay geçmesi gerekebilir. Özellikle düşük enerji kullanımlı tasarımlar daha kapsamlı ayarlamalara gerek duyar, bu da başlangıçtan itibaren hesaba katılmalıdır.

Bölüm 5.3



Paket 50:**Devir sırasında yapılmış olması gereken ayarlamalar**

- hata bildirimi ve yüklenicilere telafi için gerekli giriş izinlerinin verilmesi usûlleri
- tüm sistemlerin işleyişi ve bakımı
- peyzaj ve açık alanların bakımı için zamanlama ve sıklığın belirlenmesi
- bina, ekipmanlar ile kamusal alan içindekiler ve sanat eserlerinin güvenceleri
- son okumalardan sonra sayaçların yeni sahibinin üzerine geçirilmesi
- düzenlemelerle birlikte uyum sertifikalarının edinilmesi
- garanti ve teminatların edinilmesi
- taşınabilir ekipmanların anahtarlarıyla birlikte devralınması
- inşaat kayıtlarının edinilmesi
- sağlık ve güvenlik dosyaları
- açık alanların güvenliği ve gereken tüm yönetim işleri

Kaynak olarak Potter, M, Planning to Build, A Practical Introduction to the Construction Process, CIRIA Londra, 1995 kullanılmıştır.

4.7 Donatılar ve kullanıcı ihtiyaçları

İnşaatın tamamlanması ve uzmanlık gerektiren ekipmanların yerleştirilmesi aynı anda olmayabilir, genelde de inşaat bitmeden binayı donatmak mümkün olmaz. Tamamen kurumun isteklerine göre inşa edilmiş bir binada bile donatılar -mobilyaların satın alınması ve yerleştirilmesi, ekipmanlar, aksesuarlar, sanat eserleri ve bitkiler- apayrı bir aşama gerektirir. Birçok işveren, yaptıkları mobilya seçimi ile tasarım kalitesinin kontrolünü kaybeder, çünkü bütçedeki kaynaklar tükenmek üzeredir ve yetersiz fonlar da başlangıçta koruma altına alınmıştır. Sanat eserleri ve dış mekanın bakımı, bu aşamada ciddi anlamda kurban edilebilir, bazen de tümden iptal olur.



Bunu engellemek için olağandışı, standartlara uymayan gereksinimler tasarım sürecinin başında belirtilmelidir. Hepsi için gerekli bütçeler oluşturulmalı ve örneğin büyük bir sanat eserinin konacağı yere giden yolda obje için yeterli açıklık bırakılmaması gibi, pratik olmayan durumlarla karşılaşmamak için tasarımda tüm bunlar hesaba katılmalıdır. Birçok durumda, mobilya ve ekipmanlar tasarım bitmeden planlanır ve seçilir, böylece yeterli bütünleştirme ve bütçe riske atılmamış olur.

Büyük veya karmaşık projelerde, donatı için ayrı bir tasarım ekibi ve yükleniciler gerekebilir. Diğer süreçlerde söz konusu olan karar alma süreçleri burada da tekrarlanmalıdır. Seçim süreçlerini yeniden yaşamamak ve proje boyunca oluşan iyi ilişkileri ve bilgi ağını kullanmak için aynı ekiple iş yapmak çekici gelebilir. Ancak tasarım ve inşaat ekiplerinin bu donatı için yeterli beceriye ve uzmanlık bilgisine sahip olmaması durumunda ayrı bir ekip ihtiyacı doğar, bu ekip de detaylı bir seçim süreci sonunda işe alınmalıdır. Bu görüşmeler, erken bir aşamada gerçekleştirilmeli ve ilgili konuların tasarım aşamasında hesaba katılabilmesi için donatı ekibi tasarım kararlarına dahil edilmelidir.

Donatı kararlarının geliştirilmesi sırasında, binanın nasıl kullanılacağıyla ilgili detaylı bilgiye sahip kişiler, çeşitli işlevler ve kullanıcı grupları için “şampiyon” rolünü üstlenmelidir. Var olan ekibi kullanmak tahmin edilebilir bir tercihtir, fakat yeterli zamanları yoksa veya önce işe alınmaları gerekiyorsa bilgiyi toplamak, kontrol etmek ve iletmek için dışarıdan bir ekip sorumlu atanmalıdır.

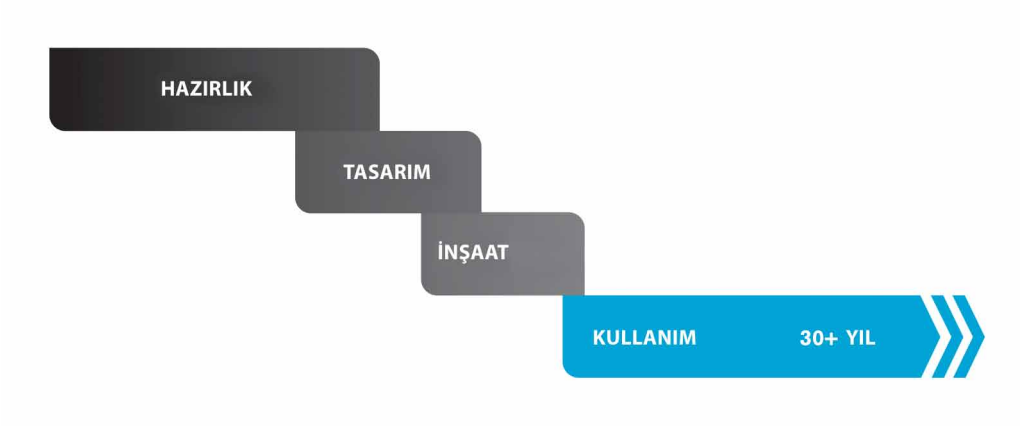
4.8 Sonraki aşama

Uzun, karmaşık bir sürecin sonuna geldiniz: İnşaat bitti, bina yerleşime hazır. Taşınmak ve kullanmaya başlamak, bir sonraki aşama. Ancak hâlâ yapılmayı bekleyen birçok iş var ve proje ekibi son dokunuşlar ve sürekli gelişimi sağlayacak geri bildirim için zaman ayırmalı.


Kullanım

5 Kullanım

İnşaatın sonu, projenin bağımsız yaşamına başladığı noktadır. İşveren, onu devralır, onunla yaşamaya ve çalışmaya başlar. Bina, kurum hakkında iyi sözler söylemeli, paydaşları mutlu etmeli ve gelecek kuşaklar için bir değer yaratmalıdır. Mükemmel bir şekilde kullanılabilen bir bina, uzun süreli bir mutluluk kaynağı olacaktır.



5.1 Yeni binayı kullanıma hazırlamak

Binanın kullanımı için gereken hazırlıklara inşaat bitmeden başlanmalı ve hazırlıklar koordine edilmelidir: Gerekli bilgiyi toplayacak ve anlayabilecek bir ekip ve her konuyla özel olarak ilgilenmekten sorumlu kişilerle.

Yeni bina, insanların çalışma şeklini fazlasıyla değiştirebilir. Değişiklikler için daha önceki aşamalarda yapılan hazırlıklar, şimdi test edilmelidir.

- Daha fazla eleman gerekiyorsa iş alımları organize edilmelidir. Yeni elemanların göreve başlaması da yeni bina için verilen kullanım eğitimleriyle aynı zamana denk getirilebilir

- Güvenlik sistemleri büyük ihtimalle daha modernize olacaktır, yemek alanları ve kamusal alanlar ise tamamen değişmiş olabilir

- Ziyaretçilerin yeni binada nasıl ağırlanacağı ve kendilerini nasıl rahat hissedebilecekleri konusunda planlamalar yapılmalıdır

- Elemanlar, yeni binayla ve yeni konumla ilgili her şeyi bilmelidir. Yeni çalışma kuralları, nerede yemek yiyebilecekleri, var olan tedarikçiler için yeni teslimat ayarlamaları gerekip gerekmediği ve engellilerin tesisleri nasıl kullanabileceği gibi.

- Büyük projelerde, güncellenebilecek ve sonraki işe alımlarda da kullanılabilecek bir taşınma rehberi hazırlamak yararlı olacaktır. Elemanlardan oluşan bir kullanıcı grubu proje briefinde görevlendirildiyse, bu ekip adım adım bir taşınma grubuna dönüşebilir ve söz konusu rehberin ne içermesi gerektiğine karar vermenizde size yardımcı olabilir.

Bölüm 2.2, 2.4

Şekil 26: **Büyük gün geldi**



5.2 **Açılış**

Binanın işletimiyle ilgisi olmayan elemanlar için oryantasyon gereklidir. Binanın çalışmaya başladığını halka, projenin tamamlandığını ise fon sağlayıcılar ile diğer paydaşlara duyuran başarılı bir açılış, yeni tesisin tanınmasına olanak sağlayabilir, elemanların moralini yükseltmek için de iyi bir yoldur.

Kamuya açık açılış organizasyonu dikkatle planlanmalı, gerektiğinde uzmanlarla çalışılmalıdır. Devir gerçekleştikten hemen sonra yapılmamalı, binanın kullanımı iyice oturmadan bir resmi açılış planlanmamalıdır. Bir organizasyon hayata geçirilmeden önce düzeltilmesi gereken inşaat hataları ve anlaşılması gereken yeni ekipmanlar olabilir. Projenin niyetlerini ve yeni tesisin arkasındaki tasarım fikrini anlatan tanıtım malzemeleri, elemanlar ve ziyaretçilere ulaştırılmalıdır. Büyük projelerde, açılıştan birkaç ay sonra ziyaretçilere etrafı gezdirecek eleman veya gönüllülere ihtiyaç olabilir.

Farklı özellikte açılış organizasyonları gerçekleştirilebilir:

- özellikle projenin fon sağlayıcıları için binanın özel gösterimleri
- çalışma rutinlerini denemek için bir test açılışı
- proje ve inşaat ekipleri için etkinlikler
- eleman ve paydaşlar için gösterimler
- basın toplantıları
- reklam amaçlı düzenlenebilecek özel yarışmalar
- kamuya mal olmuş, bölgede mevki sahibi kişilerin veya ülke çapında bir ünlünün katılımıyla bir açılış töreni





5.3 İnce ayarlar ve düzeltmeler

Bina, işverene/kullanıcıya devredildiğinde, su üzerinde denemeleri yapılmadan suya indirilmiş bir gemi gibidir. Asansörler, ışıklar, güvenlik sistemleri, ısıtma, tesisat ve drenaj gibi birçok sistemin ince ayarları yapılmalı, sistem sorumluları işe alınmalıdır. Kurulum sırasında hepsi birbirinden bağımsız olarak test edilmiş olan bu sistemler, normal kullanım esnasında, bir arada çalışırken hiç denenmemişlerdir. Ekipmanlar kullanılmaya başlandığında, sistemler planlandığı gibi çalışmaya başlayana kadar denge ayarları yapılmalıdır. Örneğin karmaşık ısıtma ve havalandırma sistemlerinin test edilmiş olması için binanın dört mevsim boyunca kullanılması gerekir. Binayı işleten kişiler, sistemlere alışmalıdır. Bir konut ölçeğinde sistemlere sahip küçük ve basit bir bina hemen işlemeye başlayabilir, ancak yenilikçi sistemleri olan karmaşık bir binada, bu sistemler için anlaşma yapılması ve normal işleyişe geçilmesi en az bir yıl sürer.

İnce ayarların yapılması ve hataların düzeltilmesi, taşınan mobilyalar, yeni boyanan yüzeyler, geçici güç ve su kesintileri gibi aksamaları beraberinde getireceği için işleri sekteye uğratabilir. Bu çalışmaların yapılacağı günler yüklenicilerle belirlenmeli ve etkilenebilecek bina kullanıcılarına önceden haber verilmelidir.

5.4 Bina yönetimi

Başlangıçtan bu yana amaç, yüksek kaliteye ulaşmak oldu. Yönetilebilir bir bina ve tesis yaratmak da hedefin bir parçasıydı. Küçük bir binayı tek bir kişi yarı zamanlı çalışarak yönetebilirken, büyük veya karmaşık bir bina için bir tesis yönetimi ekibi gerekli olabilir. Ekipman ve sistemlerin temizlenmesi, bakımı ve servisleri binanın tasarımından ve kalitesinden etkilenir. Yedek teçhizatlar ve yenilenebilir bitişler gibi bazı parçalar, inşaat bütçesinin bir parçası olarak önceden satın alınabilir ve olası arızalar için saklanabilir. Servis ve bakım üniteleri için uygun alanlar tasarlanmalı ve tasarımın başlangıcında dikkatle kontrol edilmelidir.

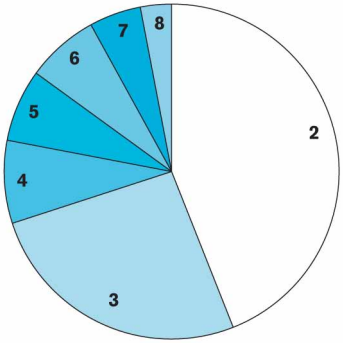
Binanın en büyük maliyetleri, inşaat tamamlandıktan sonra ortaya çıkar: Bakım, onarım, yenileme, günlük yönetim, temizlik, güvenlik vb. Bir bina, yaşam boyu işletme masrafları ve kullanımı sırasında insanlara yapılan yatırımlar söz konusu olduğunda, inşaatına kıyasla çok daha pahalıya mal olur. İnşaat maliyeti : işletme maliyeti : çalışanların maliyeti için kullanılan 1 : 5 : 200→ oranı, bu gerçeği vurgulamak için sık kullanılır. Projenin henüz çok başında verilen brief ve tasarım kararlarının, sonraki işletme ve bakım masrafları üzerindeki etkisi büyüktür. Artık, ömür boyu değer kavramını yol gösteren prensip olarak belirleyerek başlangıçta vermiş olduğunuz doğru kararların karşılığını alabilirsiniz.

Binayı yöneten kişiler de önemlidir. Gerekli eğitimleri almış, kendini adamış, kurum tarafından desteklenen, etkili çalışanlar tarafından yönetilen binalar daha iyi performans sergiler.

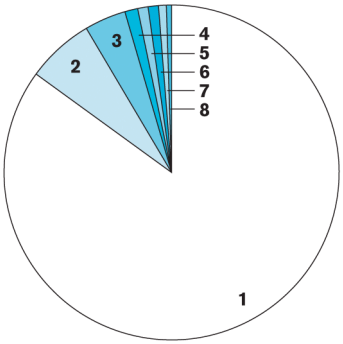
← Bölüm 1.3.1 ve Çalışma sayfası 2

Şekil 27: **Ofis kullanıcılarının 25 yıllık harcama profili örneği**

Maaş masrafları dahil



Maaş masrafları hariç



	Maaş masrafları dahil	Maaş masrafları hariç
1 Kullanıcı maaşları	85%	
2 Bina - inşaat maliyeti	6.5%	44%
3 M&E hizmetleri - işletme & bakım	4%	26%
4 Donatılar & mobilyalar - sermaye maliyeti	1.25%	8%
5 Bina - bakım	1%	7%
6 Temizlik, güvenlik vs.	1%	7%
7 M&E hizmetleri - amortisman	0.75%	5%
8 Donatılar & mobilyalar - bakım & amortisman	0.5%	3%

Kaynak: Davis Langdon & Everest

5.4.1 **Bina sistemleri**

Tesis yönetimi, tasarım aşamasında sürece dahil edilmesi gereken bir unsurdur. Bina sistemlerini kullanan ve sistemlerin bakımını yapan, temizlik, yemek ve diğer ekipmanlarla ilgilenen kişilere uygun eğitim planlanmalı ve verilmelidir. Güvenlik sistemleri gibi, yönetimin çeşitli unsurlarına tasarımın başlangıcında karar verilmeli ve bunların tasarıma bütünleştirilmiş olmaları sağlanmalıdır. Bu sistemlerin geriye dönük olarak kurulması çok pahalıya mal olabilir, genelde de tasarım detaylarına uyum sağlamaları çok güçtür.

Isıtma, havalandırma, aydınlatma vb. sistemleri yapılacak yönetimin seviyesi ve zamanı hesaba katılarak tasarlanmış olmalıdır. Özellikle karmaşık çevresel gereksinimlere sahip binalarda sık karşılaşılan bir sorun, işletmeciler için fazla gelişmiş olduğu için tam anlamıyla verimli çalıştırılamayan sistemler kurulmuş olmasıdır. Bazı malzemelerin teminatları, düzenli veya özel temizlik yapılması şartıyla geçerli olur. Düzenli temizlik, dikkatli bakım ve uygun değişiklikler binanın en yüksek performansla çalışmasını sağlayacaktır.



5.4.2 Özel Finans Girişimi (ÖFG) projelerinde bina yönetimi

Bazı projelerde, bina yönetiminin büyük bir kısmı doğrudan kullanıcının sorumluluğunda değildir. ÖFG ve benzer yöntemlerde, tasarım ve inşaat aşamaları bittikten sonra binanın uzun yıllar boyunca sürecek yönetimini yüklenici üstlenmiş olabilir. Bu, işverenin iyi yönetilen bir binadan beklentileri ve ihtiyaçları konusunda verilecek tüm kararların çok erken aşamalarda, projenin tüm unsurlarını yerine getirecek olan özel amaçlı şirketi kurmadan önce verilmesi gerektiği anlamına gelir.
Bu, oldukça yeni bir tedarik tipidir ve halen gelişmektedir.

5.5 Değerlendirme ve geri bildirim

Taşındıktan sonra, projeyle hedeflenenlerin gerçekten yerine getirilip getirilmediğini kontrol etmek önemlidir. Başlangıçtaki amaçlarla bir karşılaştırma yapmak, iş olurluğunu gözden geçirmek için iyi bir yöntemdir. En son donanımları barındıran hastane, hastalardan beklenen tepkileri alıyor mu? Yeni spor tesisi planlandığı gibi sporda yeni gelişme hedeflerine ulaşabiliyor mu? Pratikte düşük enerji kullanımı hedeflerine ulaşılabiliyor mu? Bu sorular ilk birkaç haftada tam anlamıyla yanıtlanamaz, ancak zamanla yanıtlanabilmeleri için gerekli usûller oluşturulmalıdır.

5.5.1 Değerlendirme

Değerlendirme, genel veya özel proje tiplerine odaklanan diğer çeşitli araçlarla yapılabilir. Kullanıcı memnuniyeti, enerji verimliliği, alan verimliliği ve tedarik sürecinin sorunsuz olup olmadığı ayrı ayrı değerlendirilmelidir. Yöntemler arasında şunlar sayılabilir:

- anketler
- odak grupları
- kamuya açık tesislerde rezervasyonların veya bilet satışlarının izlenmesi
- kullanım şablonlarının gözlemlenmesi
- brief aşamasında planlanan farklı kullanım alanlarını gerçekteki halleriyle karşılaştırma
- enerji kullanımını hedeflerle kıyaslama
- projenin başarılarının ve başarısızlıklarının kaydını tutma



Tüm bunlar, proje sırasında, tamamlandıktan hemen sonra geri bildirim almak için kullanım sırasında ve binanın ömrü boyunca kullanılabilecek yararlı tekniklerdir. Birçoğu uzun yıllardır kullanıldığı için faydalı arka plan ve dönüm noktası bilgisi sağlayabilir.

Tasarım Kalite Göstergesi her projeye uygulanabilir, bu aşamada da çok yararlıdır. Önceden tasarım hedeflerini tanımlamak için kullanılmış olsun veya olmasın, binanın her kategoride nasıl işlediğini değerlendirmek için bu aşamada da kullanılabilir.

Binaya ait çeşitli unsurların performansını değerlendirmek için başka kriterler de vardır. Anahtar performans göstergeleri projenin başarısı için ölçütler sunmak üzere geliştirilmiştir.

5.5.2 **Geri bildirim**

Geri bildirim, bitmiş projelerden sağlanan bilgiyi, ilk aşamalarındaki yeni bir proje için yararlı hale getirir. Tasarım geliştikçe, inşaat sürdükçe yararlı bilgileri toplar ve yeni binadaki yaşamı şekillendirir. Bir dizi proje üstlenen kurumlar için süreç hakkında geri bildirim, son ürün ve ürünün kalitesi bir sonraki proje için anlam ifade edecektir. Uzun ömrü boyunca bina, birçok değişiklik ve yenileme görecektir, örneğin bina kabuğundan daha kısa ömürlü olan kalorifer kazanlarının yenilenmesi gerekecektir. Kurumunuzun başka projeler gerçekleştirmek gibi planları yoksa bile, diğer işverenler sizin deneyiminizden yararlanabilir.

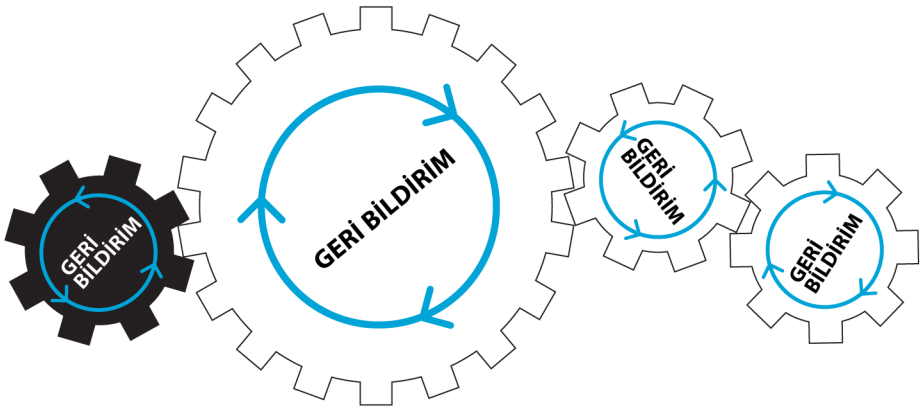
Jaunzens D, Grigg P, Cohen R, Building Performance feedback: getting started, BRE, 2003

www.useablebuildings.co.uk, birçok farklı geri bildirim sistemi hakkında bilgi ve açıklama içeriyor.

Paket 2

www.kpizone.com

Şekil 28: **Proje boyunca ve proje sonrasında geri bildirime başvurun**



Henüz sistemler gerekli anlaşmaların ardından yerine otururken ve istenilen şekilde çalışması için ayarlamalar gerektirirken, binanın ilk yılında alınacak geri bildirim, proje programının bir parçası olmalıdır. Başlangıçta belli bir yaklaşım kararlaştırılmalı, uygulanmalı ve kayda geçirilmelidir. Binanın yapımında görevli ekipleri, tasarımcıları ve yüklenicileri de içeren geri bildirim süreçleri daha iyi işler ve birçok kuruma da yarar sağlamıştır. Bu süreçler, normal veya bir kereliğine yapılan atölye çalışmaları şeklinde gerçekleştirilebilir. Hem süreç, hem de ürün bağlamında sonucun en iyi yönlerini belirlemeyi ve suç paylaştırmak için değil, mümkünse düzeltmek ve gelecekte tekrarlamamak amacıyla iyi çalışmayan bileşenleri tanımlamayı amaçlar. Böyle bir süreç, gerek inşaat sonlandığında, gerekse de binanın bir süre kullanılmasının ardından, yani projenin çeşitli aşamalarında gerçekleştirilebilir.

5.5.3 **Kullanıcı katkısı**

Başlangıçtaki alışma sürecinin ardından, kullanıcılardan tesisin ne kadar iyi çalıştığı ve yapılabilecek iyileştirmeler hakkında fikirleri istenmelidir. Proje oluşurken ve tasarlanırken katkıda bulunan aynı kullanıcı grubundan binanın işleyişi hakkında geri bildirim istenebilir.



Grup, örneğin önce on beş günde bir, ilk problemler çözüldükçe de ayda bir toplanabilir. Bir kişiden, düzenli olarak, örneğin haftada bir kez tüm binayı "gezmesi", rastladığı problemleri ve onları çözmek için herhangi bir girişimde bulunulup bulunulmadığını bildirmesi istenebilir. Tesisi kullanan halk, olumlu veya olumsuz, fikirlerini bildirme şansına sahip olmalıdır. Resepsiyona bir "yorumlar" kutusu yerleştirmek, bunun bir yoludur. Aynı zamanda, küçük sorunların büyüyüp rahatsız edici bir hal almadan önce çözümlenmesi de bu şekilde mümkün olabilir. Daha temel sorunlar ise proje üzerinde çalışan ekibe iletilmelidir.

5.6 Sonraki 30 yıl

İyi bir binaya gösterilen ilgi, binanın kalitesini zamana karşı korumasını sağlayacaktır. Ayrıca insanlar tesisi kullanmaya, bina da kurumun hedeflerine ulaşmaya devam edecektir. İşveren ve proje ekipleri, tüm proje boyunca koordine, kontrol, karar alma ve seçme aşamalarında oldukça zorlandı. Şimdi, projenin sonunda da, binanın bakımı için doğru insanların seçildiğinden, yönetimin yeni ihtiyaçlara cevap verdiğinden ve bina ömrü boyunca proje başarısının devam ettiğinden emin olmak için aynı hassasiyetle yaklaşılmalıdır.




Bağlantılar & Referanslar

6 Bağlantılar& Referanslar

Bu bölüm, mevcut inşaat bağlamının tanımlanmasıyla başlar. İnşaat endüstrisindeki şirketler ve binaların performans ile tasarım standartlarını yükseltmekle yakından ilişkili olan devlet kurumları için Birleşik Krallık'taki bağlantı detayları verilmiştir. Ardından, genel bağlantı ve referanslar gelir. Listede bulunan birçok kurum, web sitelerinden indirebileceğiniz kapsamlı dökümanlara sahiptir.

CABE'in yayınları ve dijital kütüphanesi herkesin kullanımına açıktır. İlerleyen sayfalarda, açık alanlar ve sekiz genel bina tipi (kültür-sanat, kentsel, eğitim, sağlık, konut, perakende, spor ve çalışma alanları) için özel bağlantılar verilmiştir. Birden fazla kategoriye dahil bağlantılara, sadece bir kez yer verilmiş olabilir. Bazı referanslar ise sadece ana dökümanın metninde yer alır.

6.1 İnşaat endüstrisi ve devlet girişimleri

Yaşanan hızlı değişimler, giderek artan uluslararası rekabet ve ekonomik sıkıntı dönemleri Birleşik Krallık inşaat endüstrisinin, başarısız projelerin sonuçlarını fark etmesini sağladı. Anlaşmazlıklar ve diğer ülkelerin inşaat endüstrilerinin ne kadar etkili olduğunun görülmesi, 1990'lı yıllarda sektörü kalkındırmak ve yenilemek için bir enerji patlaması yarattı. Bu atılım devam etti ve değişim için birçok girişim yarattı. Güncel aktiviteler hakkında bilgi, yeni raporlar (Rethinking the Construction Client and Accelerating Change gibi), açıklama ve ölçüt oluşturma amacıyla yapılan projeler, birçok ticaret kurumunun web sitesinde mevcut. Rethinking Construction şemsiyesi altında bir araya gelen kurumlar, Construction Best Practice girişimiyle yeni bir organizasyonda bir araya geliyor: Constructing Excellence. Bu organizasyon, yerini aldığı önceki oluşumların başarısından destek alarak ona dahil olan ekiplerin deneyimini sürdürecek. Her iki organizasyonun sağladığı malzemeyi barındıracak yeni bir web sitesi ise yapım aşamasında.

6.1.1 Latham raporu

Sir Michael Latham'ın raporu, Birleşik Krallık inşaat endüstrisinin neden ülke dışındaki rakipleri kadar iyi performans sergileyemediğini ve işverenlerini memnun edemediğini araştırma amacı taşıyordu. İlk rapor Trust and Money ve 1994'te yayınlanan son rapor Constructing the Team, "işverenin inşaat sürecinde tercih edilebilecek bir ilave değil, sürecin merkezinde bulunması gereken bir aktör olduğu"nun altını çizdi. Raporun bir sonucu olarak, endüstrinin işverenler dahil tüm oyuncuları için sorun yaratan konuları gözden geçirmek için farklı çalışma grupları oluşturuldu. Bu grupların her biri, 1996-7 yıllarında Thomas Telford tarafından yayınlanan raporlar hazırladı. Güncel olanlar şu şekilde sıralanıyor:

1. Ekibe briefi anlatmak
2. İnşaat başarısı: inşaat sektörü işverenleri için uygulama kodları
3. Alt yüklenicilerin seçiminde uygulama kodları
4. Ana yüklenicilerin seçiminde uygulama kodları

6.1.2 Egan raporu

Raporları, 1998'deki Rethinking Construction izledi. Sir John Egan başkanlığındaki Construction Task Force tarafından yayınlanan rapor, sektör için gerekli değişimi bütünsel bir yaklaşımla yaratabilecek beş faktör tanımladı:

1. adanmış bir liderlik
2. müşteriye odaklanma
3. bütünleştirilmiş süreç ve ekipler
4. kalite merkezli bir gündem
5. insanlara adanmışlık

Construction Industry Board'un 2001'de kapatılmasının ardından DTI, Sir John Egan başkanlığındaki Strategic Forum for Construction'ı oluşturdu. Forum, sektörün gelişmesi için gereken gündemin nasıl oluşturulabileceğini anlatan Accelerating Change'i üretti. Eylül 2002'de Strategic

Forum'un idaresini inşaat sektörü devraldı ve endüstrinin şemsiye rolüne sahip oluşumlarını ve işverenlerini "Constructing Excellence", uzmanlık eğitimleri ve araştırma grupları ile bir araya getiren bu yeni oluşumun başına Peter Rogers'ı getirdi. Sektör adına Construction Industry Council tarafından yönetilen Strategic Forum, altı ana hedefe ulaşmak için çalışıyor:

- bütünleştirilmiş ekipler tarafından üstlenilen projelerin sayısını arttırmak: Bu oran 2004'te %20 iken 2007'de %50'ye yükseldi
- 2006'da 300.000 nitelikli kişiyi işe almak ve işte tutmak
- 2007'de yapılaşmış çevreyle ilgili kurslara başvuru oranını yarı yarıya yükseltmek
- 2010 yılında tüm projelerde tam eğitimli, nitelikli ve işinin ehli çalışma gücüne sahip olmak
- tasarım kalite göstergelerini kullanarak ürünün değerini arttırmak

Ayrıca, işverenleri bir araya getirmek için Construction Clients Group da oluşturuldu.

6.1.3 Constructing Excellence (Mükemmelliği İnşa Etmek)

Rethinking Construction ve Construction Best Practice'i bir araya getiren bu yeni organizasyon, işverenleri ve diğer katılımcıları inşaat sürecinde örnek projeler, görüşmeler, toplantılar ve bilgiyi yayma konusunda desteklemeye devam edecek. Oluşum, aşağıda sıralanan, aynı zamanda da CABE tarafından desteklenen anahtar prensipler çerçevesinde hareket ediyor.

Bu prensipler, sürecin, konseptin ve binanın iyi tasarlanmasında yol gösterici nitelikte:

- birbirini destekleyen sözleşmelerle bir araya gelen, bütünleştirilmiş olup iş birliği içinde çalışabilecek ekipler yaratın
- değeri en düşük fiyatla bir tutmayın, ömür boyu maliyetleri hesaba katın
- performansı ölçün ve sürekli gelişime odaklanın

6.1.4 Rethinking Construction (İnşaatı Yeniden Düşünmek)

Bir grup ilgili girişim, tüm bu fikirleri ileriye taşımak amacıyla Rethinking Construction başlığı altında bir araya getirildi. İstenen ilerleme ve değişimleri harekete geçirmek için bir araya gelen oluşumlar, verimliliği arttırmak yerel yönetim, konut ve genel yenilikler olmak üzere üç alana odaklandı:

- **The Construction Best Practice Programme – www.cbpp.org.uk**

Bu girişim, iş yapma biçimlerini geliştirme yolları arayan bireyler, şirketler, kurumlar ve tedarik zincirlerine destek olma amacıyla kuruldu. Program, farkındalığı ve sorumluluğu arttırmak, girişimleri desteklemek ve paylaşım oluşturmak için bir dizi hizmet sunuyor.

- **The Housing Forum – www.thehousingforum.org.uk**

The Housing Forum, konut inşaatı sektöründeki tedarik zinciri gruplarını bir araya getirerek, onları inşaat endüstrisinde değişim ve yenilik hareketinin bir parçası haline getirmeyi hedefliyor.

www.rethinkingconstruction.org

- **The Local Government Task Force – www.lgtf.org.uk**

LGTF, yerel otoritelere Rethinking Construction prensiplerini benimsetmek ve onlara bu konuda yardımcı olmak amacıyla 2002'de kuruldu. Ülkenin inşaata, bakım ve onarım işlerine en çok yatırım yapan işverenleri olarak bu otoritelerin Rethinking Construction'ın sağlayabileceği gelişme ve birikime ihtiyaçları var.

- **The Movement for Innovation (M4I) – www.m4i.org.uk**

Rethinking Construction, inşaat endüstrisinde radikal bir değişimin gerekliliğine inanan kişilerden oluşan dinamik, ilham kaynağı ve kurumsal olmayan bir "değişim hareketi" önerdi. Sonuç olarak, bu kültürel değişimi hayata geçirmek için 1998'de Movement for Innovation kuruldu.

>>

Daha fazla bilgiye OGC'nin web sitesinden ulaşabilirsiniz.

6.1.5 İşveren devlet

Devlet, Office for Government Commerce (OGC) vasıtasıyla, değer yaratmak için inşaat projesi tedarik etmeyi seçen merkezî yönetim işverenleri için net bir yöntemler dizisi sunuyor. Achieving Excellence in Construction girişimi, geçmişteki projelerin işverenin beklentilerini gerek maliyet, gerekse de zaman çizelgesine bağlılık açılarından neden karşılamadığını anlamaya odaklanıyor. Achieving Excellence ile yola çıkan departmanların ilerleme kaydedebilmesi ve prensipleri daha kapsamlı bir şekilde benimseyebilmesi için bir stratejik hedefler grubu Şubat 2003'te açıklandı. Rethinking Construction ve Accelerating Change'in "değer yaratmak en düşük fiyatla ilgili değildir" mesajını yineleyen destekleici bir rehberlik hizmeti de hazırlandı. Hedef, binanın kalite ve maliyetini, ömrüyle dengelemek.

OGC'nin Successful Delivery Toolkit adlı, hem internetten hem de CD'den ulaşılabilecek çalışması, tedarik, program, projeler, risk ve hizmet yönetimi alanlarında kanıtlanmış iyi uygulama örnekleri sunuyor. Çalışma, yöntem ve iyi uygulama örneklerini tek bir referans noktasında birleştiriyor. Yeterlilik ve projenin gerçekleştirilmesi hakkında kritik soruları sormaya yardımcı oluyor ve iyileştirmelerin nasıl yapılabileceği konusunda yol gösteriyor. Successful Delivery Toolkit'in önemli bileşenlerinden biri olan Achieving Excellence Procurement Guide serisi de son yıllarda inşaat tedariğinde yaşanan gelişmeleri yansıtıyor ve kurumların Achieving Excellence'ı <<uygulama deneyimini temel alıyor.

Paket, üç ana ve sekiz destekleyici unsurdan oluşuyor:

Ana rehberler

1. Mükemmelliğe ulaşmak: harekete geçmek için girişim
2. Proje organizasyonu: görev ve sorumluluklar
3. Proje tedarik yaşam döngüsü

Destekleyici rehberler

4. Risk ve değer yönetimi
5. Bütünleştirilmiş proje ekibi: takım çalışması ve ortaklık
6. Tedarik ve sözleşme stratejileri
7. Ömür boyu maliyet hazırlanması ve maliyet yönetimi
8. Performansı yükseltmek: ölçüt ve performans yönetimi
9. Tasarım kalitesi
10. Sağlık ve güvenlik
11. Sürdürülebilirlik

6.2 Genel bağlantılar

4ps
Public Private Partnership Programme
South Entrance
11-19 Artillery Row
London SW1P 1RT
T 020 7808 1470
F 020 7808 1499
enquiries@4ps.co.uk
www.4ps.co.uk

Action Energy
(Energy Efficiency Best Practice Programme'ın devamı niteliğinde)
www.actionenergy.org.uk

Architecture Centre Network
The Tower Building
11 York Road
London SE1 7NX
T 020 7960 2441
www.architecturecentre.net

Arts Council England
14 Great Peter Street
London, SW1P 3NQ
T 020 7333 0100
F 020 7973 6590
Infocapitalservices@artscouncil.org.uk
www.artscouncil.org.uk
www.artscapital.org.uk

Building Futures
www.buildingfutures.org.uk

Building Research Establishment (BRE)
Garston
Watford WD25 9XX
T 01923 664000
enquiries@bre.co.uk
www.bre.co.uk

Building Services Research and Information Association (BSRIA)
T 01344 426511
www.bsria.co.uk

Centre for Accessible Environments
Nutmeg House
60 Gainsford Street
London SE1 2NY
T/minicom 020 7357 8182
F 020 7357 8183
info@cae.org.uk
www.cae.org.uk

Chartered Institute of Building
Englemere
Kings Ride
Ascot
Berkshire SL5 7TB
T 01344 630700
F 01344 630777
Reception@ciob.org.uk
www.ciob.org.uk

Commission for Architecture and the Built Environment (CABE)
The Tower Building
11 York Road
London SE1 7NX
T 020 7960 2400
F 020 7960 2444
enquiries@cabe.org.uk
www.cabe.org.uk

Community Fund
St Vincent House
16 Suffolk Street
London SW1Y 4NL
T 020 7747 5300
enquiries@community-fund.org.uk
www.community-fund.org.uk

Confederation of Construction Clients (CCC)
www.ClientSuccess.com

Constructing Excellence
T 0845 605 55 56
(Construction Best Practice Programme'ın bir parçası)
www.cbpp.org.uk

Construction Best Practice Programme
PO Box 147
Bucknalls lane
Garston
Watford WD25 9UZ
T 0845 605 55 56
helpdesk@cbpp.org.uk
www.cbpp.org.uk

Construction Industry Council
26 Store Street
London WC1E 7BT
T 020 7637 8692
F 020 7580 6140
cic@cic.org.uk
www.cic.org.uk

Construction Industry Research Information Association
T 020 7222 8891
www.ciria.org.uk

Department for Culture Media and Sport (DCMS)
2-4 Cockspur Street
London SW1Y 5DH
T 020 7211 6000
enquiries@culture.gov.uk
www.culture.gov.uk

Disability Rights Commission
DRC Helpline
Freepost MID 02164
Stratford-upon-Avon CV37 9BR
T 08457 622 633
F 08457 778 878
enquiry@drc-gb.org
Textphone 08457 622 644
www.drc-gb.org

English Heritage
23 Saville Row
London W1S 2ET
T 020 7973 3000
On bölgesel ofis, genel sorular için
T 0870 333 1181
F 01793 414 926
www.english-heritage.org.uk

Heritage Lottery Fund
7 Holbein Place
London SW1W 8NR
T 020 7591 6000
enquire@hlf.org.uk
www.hlf.org.uk

HM Treasury
T 020 7270 3000
www.hm-treasury.gov.uk

The Housing Forum
T 020 7691 0220
team@thehousingforum.demon.co.uk
www.thehousingforum.org.uk

KPIzone
0845 605 55 56
www.kpizone.com

The Landscape Institute
6-8 Barnard Mews
London SW11 1QU
T 020 7350 5200
F 020 7350 5201
mail@l-i.org.uk
www.l-i.org.uk

The Local Government Task Force
T 020 7837 8286
F 020 7813 3060
info@lgtf.org.uk
www.lgtf.org.uk

Office of the Deputy Prime Minister (ODPM)
Danışma hizmetleri
T 020 7944 4400
F 020 7944 6589
www.odpm.gov.uk

Office of Government Commerce (OGC)
Successful Delivery Directorate
Trevelyan House
Great Peter Street
London SW1P 2BY
Service Desk T 0845 000 4999
ServiceDesk@ogc.gsi.gov.uk
www.ogc.gov.uk

New Opportunities Fund
1 Plough Place
London EC4A 1DE
T 020 7211 1800
general.enquiries@nof.org.uk
www.nof.org.uk

Rethinking Construction
The Movement for Innovation:
T 01923 664820
The Housing Forum:
T 020 7691 0220
The Local Government Taskforce:
T 020 7837 8286
The Central Government Taskforce:
T 020 7271 2653
(Constructing Excellence şemsiyesi altında gruplanmak için)
www.rethinkingconstruction.org.uk

Royal Institute of British Architects (RIBA)
66 Portland Place
London W1B 4AD
İşveren Hizmetleri
T 020 7307 3700
F 020 7436 9112
info@inst.riba.org
Client Services cs@inst.riba.org
www.riba.org
www.architecture.com

Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS)
12 Great George Street
Parliament Square
London SW1P 3AD
T 020 7222 7000
Genel Sorular
T 0870 333 1600
contactrics@rics.org.uk
www.rics.org.uk

Royal Town Planning Institute (RTPI)
41 Botolph Lane
London EC3R 8DL
T 020 7929 9494
F 020 7929 9490
online@rtpi.org.uk
www.rtpi.org.uk

Sport England
East, East Midlands, London, North East, North West, South
East, South West, West Midlands and Yorkshire:
Sport England website
www.sportengland.org

Strategic Forum for Construction
Currently hosted by CIC (see above)

Sustainable Development Unit
T 020 7944 6487
F 020 7944 4959
sd.commission@defra.gsi.gov.uk
sdudiv@defra.gsi.gov.uk
www.sustainable-development.gov.uk

Urban Design Group
70 Cowcross Street
London EC1M 6DG
T 020 7250 0892
F 020 7250 0872
www.udg.org.uk

Usable Buildings
administrator@usablebuildings.co.uk
www.usablebuildings.co.uk

6.3 Genel referanslar

4ps, Achieving Quality in Local Authority PFI building projects, 2001

Anderson Jane, Shires David, Sinclair Mike, The Green Guide to Specification, Blackwell, 2002

Barker P & Fraser J, Sign Design Guide, JMU & Sign Design Society, Londra

Barrett P & Stanley C, Better Construction Briefing, Blackwells Science, Oxford, 1999

Blackmore C, The Client's Tale – The role of the client in building buildings, RIBA Publications, Londra, 1990

Blyth A & Worthington J, Managing The Brief For Better Design, Spon, Londra, 2001

Builder series covering a wide range of building types – currently airports, bridges, churches, cinemas, civic, schools, universities and theatres – Wiley, Londra, 1998-2003

CABE, Better Civic Buildings and Spaces, CABE, Londra, 2002

CABE, Building in Context – New development in historic areas, English Heritage/CABE, Londra, 2001

CABE/Rethinking Construction, Celebrating Innovation, CABE/ Rethinking Construction, Londra, 2001

CABE, Design Review, Londra, 2002

CABE Digital Library,
www.cabe.org.uk/library

CABE & OGC, Improving Standards of Design in the procurement of public buildings, Londra, 2002

Chappell D and Willis D, The Architect in Practice, 8th edition, Blackwell Science, Oxford, 2001

Clamp H and Cox S, Which contract?: choosing the appropriate building contract, RIBA Enterprises, 2003

Confederation of Construction Clients - Client Success website
www.ClientSuccess.org/ccc.asp
www.ClientSuccess.com

Construction Best Practice Key Performance Indicators Pack – (bir el kitabı, ölçüm yöntemleri ve diğer konularda rehberlik içeren paket), cbpp 2003

Construction Industry Board, Constructing Success, Thomas Telford, Londra, 1997

Construction Industry Council, Brownfields – building on previously developed land: a briefing guide for construction clients, CIC/ CIRIA/ DTI, 2003

Construction Industry Council, Constructing for Sustainability: a basic Guide for Clients and their Professional Advisers, CIC (in association with ABS, CIRIA, RTPI, CIOB and DTI), 2003

Construction Industry Council, Design Quality Indicator – The Shape of Things to Come, CIC, Londra, 2002

Construction Industry Council, A Guide to Project Team Partnering, 2nd Edition, CIC, 2002,

Construction Industry Council, How buildings add value for clients, Tomas Telford, Londra, 2002

Construction Industry Council, Water Conservation in Business: a briefing guide for construction clients and building owners, CIC/CBPP/DETR, 1999

Construction Task Force, Rethinking Construction, DoE, Londra, 1998

Davis Langdon & Everest & IoD, Buildings that Work for Your Business, Director Publications, Londra, 2001

Department of Culture Media and Sport, Better Public Buildings – a proud legacy for the future, HMSO, Londra, 2000

Department of Environment Transport and the Regions, Building a Better Qualitry of Life: A Strategy for More Sustainable Construction, Londra, 2000

European Commission – European Sustainable Cities – Report of the European Group on the Urban Environment, Office for Official Publications of the European Commission Luxembourg, 1996

Evans M and Weatherhead M, Think profit Act property, RICS, Londra, 1999

Fleming J, Honour H and Pevsner N, The Penguin Dictionary of Architecture and Landscape Architecture 5th edition, Penguin Group, Londra, 1999

Government Construction Client's Panel, Constructing the Best Government Client, HM Treasury, Londra, 1999

Green D, Rethinking Construction – an implementation guide for local authorities, LGTF, Londra.

HM Treasury, Green Book Appraisal and Evaluation in Central Government, 2003 www.hm-treasury.gov.uk/economic_data_and_tools/greenbook

HM Treasury PFI: meeting the investment challenge, July 2003

Holti Richard, Nicolini Davide, Smalley Mark, Building Down Barriers: Prime Contractor handbook of supply chain management, Tavistock Institute and the Construction Industry Research Association, Londra, 2000

Hyams D, Construction Companion – Briefing, RIBA Publications, Londra, 2001

Institute of Public Policy Research, Building Better Partnerships, IPPR, Southampton, 2001

Jaunzens D, Grigg P, Cohen R, Buiding Performance feedback: getting started, BRE, 2003

Latham, Sir M, Constructing the Team – Final Report of the Government/Industry review of Procurement and Contractual arrangements in the UK Construction Industry, HMSO, Londra, 1994

Lupton Sarah & Stellakis Manos, Through the Legislation Maze: Energy Conservation, RIBA, Londra, 2003

Lupton Sarah & Stellakis Manos, Through the Legislation Maze: Health and Safety RIBA, Londra, (forthcoming)

National Building Specification (NBS) Contract Documentation - an introduction, 2002. www.woseducator.co.uk/contractdocumentation/homecontractdoc.shtm

NHS Estates, Advice to Trusts on the main components of the design brief for healthcare buildings, NHS Estates, 2002

OGC, Achieving Excellence: constructing the best government client, Achieving Excellence procurement guides, 2001.

OGC, Gateway Review pack, Crown copyright, 2001

OGC, Successful Delivery Toolkit Version 4, 2003

Peace S, & Bennet J, How to use a partnering approach for a construction project, CIOB, Ascot, 2003

Potter M, Planning to Build – A Practical Introduction to the Construction Process, CIRIA, Londra, 1995

Public Arts, Making Places – Working with art in the public sector, Public Arts, Wakefield, 2001

RIBA, The Architect's Plan of Work – for the procurement of feasibility studies, a fully designed building project, employers requirements or contractors proposals, RIBA Publications, Londra, 2000

RIBA, Clients Guide to Engaging an Architect – including guidance on fees, RIBA, Londra, updated April 2000

RIBA, Engaging an Architect – Guidance for Clients to Quality Based Selection, RIBA Publications, Londra, 1999

Royal Fine Arts Commission, Design Quality and the Private Finance Initiative, Thomas Telford, Londra, 1997

Simon P, Hillson D and Newland K, Project Risk Analysis and Management Guide, APM Group, Norfolk, 1997

Spence R, Macmillan S, and Kirby P (eds), Interdisciplinary design in practice, Thomas Telford, Londra, 2001

Strategic Forum for Construction, Rethinking Construction – Accelerating Change, SFC, Londra, 2002

Voluntary Arts Network (VAN) Arts Facilities: Preliminary Guidance, VAN, Cardiff, 1994

6.4 Sanat, kültür ve toplum

Bu bina tipi, bir topluluğu belli bir sanatsal veya kültürel aktivite çerçevesinde bir araya getirip eğlendirmek ve kullanıcıyı eğitmek için vardır. Tiyatrolar, sanat galerileri, stüdyolar ve konser salonları ile provalar ve prodüksiyon için tesisler içerir. Birçoğu da, bitişiğinde eğitim tesisleri bulundurur.

Bölüm 6.5

Kalite unsurları

1. Var olan ve yeni kullanıcıları sınırı aşıp içerideki aktivitelere katılmaya teşvik eden çekici, ulaşılabilir bir bina
2. Açıkça algılanabilen giriş
3. Yönlerin kolayca bulunabildiği bina organizasyonu – işaretlere neredeyse hiç ihtiyaç duymadan bina içinde yön bulabilme imkanı
4. Giriş/gişe alanlarında çapraz insan akımını hesaba katma, sirkülasyonu bloke eden kuyrukların oluşmasını engelleme
5. Kamusal ortama olumlu katkı, "kara kutu" oluşturacak ölçek ve kütlelerden kaçınmak, café/bar ve fuaye gibi mekanları kamuyla bir arayüz oluşturacak şekilde kullanmak
6. Tiyatro, sinema ve diğer kullanımların değişen hedef kullanıcısının konfor beklentilerini karşılamak
7. Şehir merkezlerinin canlılığına, varlığını sürdürmesine ve gece ekonomisine katkıda bulunan tasarım
8. Güçlü gündüz ve gece duruşu
9. Söz konusu dinlenme/sanat aktivitesinin gerektirdiği teknik gereksinimlerle uyum içindeki işlevsellik
10. Çekici bir konum

Bağlantılar

Arts Council England
14 Great Peter Street
London, SW1P 3NQ
T 020 7333 0100
F 020 7973 6590
Infocapitalservices@artscouncil.org.uk
www.artscouncil.org.uk
www.artscapital.org.uk

Association of British Theatre Technicians
47 Bermondsey Street
London SE1 3XT
T 020 7403 3778
www.abtt.org.uk

The Clore Duffield Foundation
Creative Spaces Research project
www.art-works.org.uk

Resource: The Council for Museums,
Archives and Libraries
16 Queen Anne's Gate
London SW1H 9AA
T 020 7273 1444
info@resource.gov.uk
www.resource.gov.uk

Voluntary Arts Network
T 02920 395395
F 02920 397397
info@voluntaryarts.org
www.voluntaryarts.org

Referanslar

AEA consulting Ltd, Arts Council of England Capital Services Department Training, basılmamış yayın, 2001

Appleton I, Buildings for Performing Arts – A Design and Development Guide, Butterworth Architecture, 1996

Arts Council of England, Applying to the Arts Council of England for Funding, Arts Council of England, Londra, 2001

Arts Council of England, Capital Services, Access Guidance Notes for the Arts Capital Programme, Londra, 2001-2

Arts Council of England Capital Services, Guidance Notes for the Arts Capital Programme Development Plan, Londra, 2001-2

Barron Michael, Auditorium acoustics and architectural design, 1993

CABE, Better Public Libraries (with Resource), Londra, 2003

DCMS, Better Public Buildings (with OGC), Londra, 2000

Dewe Michael, Planning and Designing Libraries for children and young people, 1995

Foley M, Dance Spaces, The Arts Council of England, 1994

Izenour George, Theatre Design 2nd edition, 1996

Lord Peter & Templeton Duncan, The architecture of sound – designing places of assembly, 1986

Mackintosh Iain, Architecture, actor and audience, 1993

Sannwald William W, Checklist of Library Building Design Considerations, 3rd edition, American Library Association, 1997

Sixsmith Mike, Designing Galleries: The complete guide to developing and designing spaces and services for temporary exhibitions, funded by the Lottery Department of the Arts Councils of England, Northern Ireland and the Scottish Arts Council, 1999

Sport England, Village and Community Halls, Guidance note 28, 2001

Steele James, Editor, Museum Builders, 1994

Thompson, Godfrey, Planning and Design of Library Buildings, 3rd edition, 1989

Voluntary Arts Network, VAN Guide: Converting Buildings for Arts Us, 1996

6.5 Eğitim

Eğitim binaları; gündüz bakım tesisleri, kreş, ilk ve orta okullar, liseler ve üniversitelerdir. Okullar için gereken anahtar unsurlar aşağıda sıralanmıştır, ancak daha büyük kuruluşların gereksinimleri değişiklik gösterecektir.

Kalite unsurları

1. İyi, net bir mekan organizasyonu, kolayca okunabilen bir plan ve tam ulaşılabilirlik
2. İyi oranlanmış, verimli, amacına uygun ve müfredat gereksinimlerini karşılayan mekanlar
3. Yoğun kullanıcı akışını kaldırabilecek, iyi doğal ışık alan sirkülasyon, rotalar boyunca çeşitlilik
4. İyi akustik, uygun derecede doğal ışık ile havalandırma ve tüm bunları bulunulan noktadan kontrol etme imkanı veren iyi çevre koşulları
5. Öğrenciler, elemanlar ve velilere ilham verecek, içeride ve dışarıda çekici tasarım
6. Kentsel bir yapı ve kamu varlığı olarak üzerinde bulunduğu araziyi iyi kullanmak, mümkünse yerel bir övünç kaynağı olmak
7. En az 10 m genişliğinde, iç mekanla iyi ilişki kuran, gerekli güvenlik önlemlerine ve çeşitli kullanım olanaklarına sahip, çekici ve iyi planlanmış dış mekan
8. Halkın kullanımını destekleyen ve mümkünse okul saatleri dışında kullanılabilecek bir planlama
9. Hava koşullarına ve zamana dayanıklı, “iyi eskiyecek”, genç insanların kullanım yüküne dayanabilecek, çevre dostu, çekici, sağlam ve güçlü malzemeler
10. Yaklaşım ve teknolojideki değişiklikleri kaldırabilecek, gelecekte gerekli genişleme ve daralmalara imkan verecek esnek tasarım

Bağlantılar

4ps
Public Private Partnership Programme
South Entrance
11-19 Artillery Row
London SW1P 1RT
T 020 7808 1470
F 020 7808 1499
enquiries@4ps.co.uk
www.4ps.co.uk

Department for Education and Skills (DfES)
Sanctuary Buildings
Great Smith Street
London SW1P 3BT
T 0870 0012345
F 020 7925 6000
info@dfes.gsi.gov.uk
www.dfes.gov.uk
www.teachernet.gov.uk/schoolbuildings

Learning Through Landscapes
3rd Floor, Southside Offices
The Law Courts
Winchester
SO23 9DL
T 01962 846 258
schoolgrounds-uk@ltl.org.uk
www.ltl.org.uk

OECD Programme on Educational Building
www.oecd.org

School Works
2nd Floor The Tower Building
11 York Road
London SE1 7NX
T 020 7981 0361
F 020 7981 0360
mail@school-works.org
www.school-works.org

Referanslar

4ps, Schools PFI Procurement Pack, 2003 (only on CD)

CABE, Client Guide: Achieving well designed schools through PFI, Londra, 2002

DfEE, City Learning Centres: Design Guide, revised 2000

DfEE, Designing for 3 to 4 year-olds: Guidance on accommodation for various settings, 1999 (to be revised 2003)

DfEE, Full Day Care: National Standards for Under Eights Day Care and Childminding, 2001

DfES, CABE, Neighbourhood Nurseries Initiative Competition, 2002

DfES, recent building bulletins, and design guides, especially Building Bulletin 95, Schools for the Future, 2002, Building Bulletin 94, Inclusive School Design, 2001and Building Bulletin 82, Draft Area Guidelines for Schools, 2002 The Stationery Office

Dudek Mark, Building for Young Children: A practical guide to planning, designing and building the perfect space, National Early Years Network, 2001

Dudek Mark, Kindergarten Architecture: space for the imagination, 2nd edition, Spon Londra, 2000

Dudek Mark, The Architecture of Schools: the new learning environment, Architectural Press Oxford, 2000

OECD/PEB, Designs for Learning: 55 Exemplary Educational Facilities, OECD, 2001

RIBA School Client Forum, A Guide for School Governors: Developing School Buildings, 2000

School Works, Learning Buildings, Londra, 2002

School Works, Tool Kit, Londra, 2001

6.6 Sağlık

Sağlık yapıları çeşitlidir. Sağlık sektörünün topluma sağladığı çok yönlü hizmetlere bağlı olarak büyük uzmanlık eğitimi hastaneleri, teşhis ve tedavi merkezleri, temel bakım merkezleri, genel amaçlı cerrahi ile yaşlı ve engellilerin tedavisi için yatılı bakım merkezleri sağlık yapıları arasında sayılabilir. Sağlık hizmetlerinin dönüştüğü göz önüne alınırsa (örneğin sağlık hizmetlerini ve sosyal hizmetleri hastaya daha fazla odaklanan ve verimli bir hizmet anlayışında birleştirmek gibi), güncel devlet politikalarıyla birlikte bu çeşitliliğin daha da artması beklenebilir. Tüm bu çeşitliliğie rağmen, bu sektörde verilen her hizmeti kapsayan iyi tasarım belirleyicileri yok değil:

Kalite unsurları

1. 1 Binanın kentsel çevreye olumlu katkıda bulunmasını sağlayan ve toplu taşımayla bütünleştirilmiş olan, açık ve kolay bir anlayışla ele alınmış iyi kentsel tasarım
2. 2 Binaya giriş moral yükseltici, dağınıklıktan uzak, sakin ve iyi ölçeklendirilmiş olmalı
3. 3 Hastalara, çalışanlara ve ziyaretçilere dinlenme imkanı sunan ve sık sık anlaşmazlıklara neden olan araç park alanı, yaya dolaşımı, acil girişi vs. sorunları çözen, hem binanın dışında hem de iç avlularda yüksek kalitede peyzaj tasarımı
4. 4 Kendi başlarına ayrı birer mekan olan sirkülasyon ağı ve bekleme alanlarıyla, tutarlı, kolay yön bulmaya imkan veren plan yerleşimi
5. 5 Uyumlu planı temel alan bir yol bulma stratejisiyle koordine edilmiş, bu nedenle de aşırı işaretlemelere gerek bırakmayan net, kolay anlaşılır ve öz işaret ve grafikler

6. 6 Çalışanlar, hastalar ve ziyaretçileri suni aydınlatmaya maruz bırakmayacak şekilde düzenlenmiş, doğrudan ve dolaylı gün ışığı alan aydınlık, ferah iç mekanlar
7. 7 Gerektiği gibi ve verimli bir şekilde planlanmış depo alanları
8. 8 Düşünceli bir yaklaşımla tasarlanmış muayene, teşhis/tedavi odaları ve hasta/çalışan bireyselliğini, mahremiyetini gözeten koğuşlar
9. 9 İyi düşünülmüş iç ve dış çevrenin tedavi edici gücünü gözler önüne seren bir mimarlık, peyzaj tasarımı ve sanat bütünleştirmeu
10. 10 Günlük kullanımda çok yönlülük, gelecekte yapılabilecek değişikliklere uyum sağlayabilme

Bağlantılar

Architects for Health
www.architectsforhealth.com

Centre for Healthcare Architecture and Design (CHAD), NHS Estates
www.nhsestates.gov.uk

Future Healthcare Network
www.nhsconfed.org.uk

Medical Architecture Research Unit (MARU)
www.sbu.ac.uk/maru

The NHS Confederation
www.nhsconfed.org

NHS Estates design portfolio
www.nhsestates.gov.uk

The NHS Modernisation Agency
www.modern.nhs.uk

National Network for the Arts in Health
www.nnah.org.uk

The Nuffield Trust
www.nuffieldtrust.org.uk

Royal National Institute for the Blind (RNIB)
www.rnib.org.uk

Referanslar

Brawley E, Designing for Alzheimer's Disease, John Wiley, New York, 1997

CABE Client guide, The Value of Better Health Buildings, Londra, 2002

Coote A, Claiming the Health Dividend: Unlocking the Benefits of NHS Spending, Londra, 2002

Cox Anthony & Groves Philip, Hospitals and health-care facilities: a design and development guide, Butterworth, Londra, 1990

Department of Health, NHS Plan, 2000, www.doh.gov.uk/nhsplan

FHN Briefing 3, Investing in Design – developing a business case for good design in health, Future Healthcare Network, 2003

Francis S & Glanville R (Medical Architecture Research Unit) for Nuffield Trust, RIBA Future Studies, Building a 2020 Vision: Future Healthcare Environments, The Stationary Office, Londra, 2001

Hain Walter, Laboratories, Spon, Londra, 1995

NHS Estates - AEDET – Achieving Excellence Design Evaluation Toolkit, 2001 www.nhsestates.gov.uk (go to the Centre for Healthcare Architecture & Design link)

NHS Estates, Advice to Trusts on the main components of the design brief for healthcare buildings

NHS Estates, Better Health Buildings

NHS Estates, Health Building Notes (HBN), Health Technical Memorandum (HTM) and the technical guidance documents are available from NHS Estates www.nhsestates.gov.uk
NHS Estates, Improving the Patient Experience series, The Art of Good Health – Using visual arts in healthcare, The Stationary Office, Londra, 2001

NHS Estates, Improving the Patient Experience series, The Art of Good Health – A Practical Handbook, The Stationary Office, Londra, 2002

NHS Estates, Public Private Partnerships in the NHS: Public Sector Comparator Design Brief Framework for PFI Schemes, expected late 2003

NHS Estates, Major Construction Group, DoH Private Finance Unit, Design Development Protocol, NHS Estates, 2001 (2nd edition expected 2003)

Regnier V, Assisted living housing for the elderly, Van Nostrand Reinhold, New York, 1994

6.7 Konut

Konutlar, alçak, orta yükseklikte veya yüksek apartmanlardan, sıra ya da müstakil evlere kadar birçok farklı tipte olabilir. Yatırımın konumu ve ölçeğinin ortaya çıkan tasarıma önemli etkisi olacaktır, ancak aşağıda listelenen kalite unsurları her durumda gözetilmelidir:

Kalite unsurları

1. İyi mekan standartları, cömert iç ve dış depolama, saklama olanakları
2. Her kullanıcı için ulaşılabilirlik – evde oturanlar, ziyaretçiler, servis ve acil durum çalışanları, güvenlik girişi ve çıkışıyla birlikte (girişte, park ve sirkülasyon alanlarında)
3. Beraberlik hissi yaratacak, ortak kullanım için güvenli ve çekici bir şekilde tasarlanmış peyzaj ve toplanma alanları
4. Değişen yaşam tarzları, aile yapıları ve farklı kültürler için esneklik
5. Yerel çevresel koşulların sağladığı bakı, oryantasyon ve enerji tasarrufu imkanlarından avantaj sağlayan bir tasarım
6. Basit, verimli ve yerinden kontrol edilebilen açık hava, aydınlatma, ısıtma, su tesisatı ve drenaj, güç ve telefon kablosu sistem ve servisleri
7. Uzun ömür, kolay bakım için veya zamanla yenilenmek üzere seçilmiş malzeme ve bitişler
8. Verimli, hijyenik atık toplama ve taşıma
9. Otopark alanları, yatırımın yeri için uygun olmalı ve yaya alanları ile ortak kamusal alanı bastıracak şekilde konumlandırılmamalıdır
10. Yaşanabilir açık veya yarı açık alanlar – balkonlar, seralar, avlular, bahçeler

Bağlantılar

Building For Life
www.buildingforlife.org
www.architectsearch.co.uk

House Builders Federation
56-64 Leonard Street
London EC2A 4JX
T 020 7608 5100
F 020 7608 5101
hbf@hbf.co.uk
www.hbf.co.uk
www.new-homes.co.uk

Housing Corporation
Maple House
149 Tottenham Court Road
London W1T 7BN
T 020 7393 2000
F 020 7393 2111
enquiries@housingcorp.gov.uk
www.housingcorp.gov.uk

The Glass House
C/o The Architecture Foundation
60 Bastwick Street
London EC1V 3TN
T 020 7253 3334
F 020 7253 3335
glasshouse@architecturefoundation.org.uk
www.theglasshouse.org.uk

The Housing Forum
108-110 Judd Street
London WC1H 9PX
T 020 7691 0220
F 020 7813 3060
www.thehousingforum.org.uk

National House Builders Council
Buildmark House
Chiltern Avenue
Amersham
Bucks HP6 5AP
T 01494 735763
F 01494 735201
www.nhbc.co.uk

National Housing Federation
175 Gray's Inn Road
London WC1X 8UP
T 020 7278 6571
F 020 7833 8323
info@housing.org.uk
www.housing.org.uk

Referanslar

Borer Pat & Harris Cindy, The whole house book: ecological building design and materials, Machynlleth: Centre for Alternative Technology, 1998

Building Research Establishment, BRE housing design handbook: energy and internal layout, BRE, Garston,1993 (1994 printing)

CABE, Department of Transport, Local Government and Regions, By Design, Better Places to Live – a companion guide to PPG3, Thomas Telford, Londra, 2001

Colquhoun Ian & Fauset Peter G, Housing Design in Practice, Longman, Harlow, Scientific and Technical, 1991

Cope Helen, Capital Gains: making high density work in London, London Housing Federation, Londra, 2002

Goodchild Barry, Housing and urban environment, a guide to housing design, renewal and urban planning, Blackwell, Science, Oxford, 1997

The Housing Forum, Homing in on Excellence, The Housing Forum, 2002

National Housing Federation, Standards and Quality in development: a good practice guide, 1998

Navaro Manuel Gausa, Editor, Housing: New Alternatives, New Systems, Birkhauser, 1998

Nylande Ola, The Architecture of the Home Part 2, Birkhauser, 2002

Peabody Trust, Designer's Handbook: urban design and architecture, Londra, 2001

Randall Bill, Better by Good Design: Affordable Housing, Housing Corporation, Londra, 2003

Ranson Ray, Healthy housing, a practical guide, Spon, Londra

WHO Regional Office, Your House Now: 36 Propositions for a home Part 2, Birkhauser, 2002

CABE, The Value of Housing Design and Layout, Londra, 2003

6.8 Perakende

Perakende yatırımları, sadece yerel halkın temel ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik küçük çarşılardan, ana caddelere ve büyük ölçekli çarşılara, alışveriş merkezlerine ve perakende satış yapan eşya depolarına kadar oldukça geniş bir yelpazeye sahiptir. Küçük bir dükkan veya bir outlet de farklı binaların, örneğin müzelerin veya galerilerin içinde bulunabilir. Aşağıdaki unsurların çoğu büyük alışveriş merkezlerine yöneliktir.

Kalite unsurları

1. Farklı kullanıcıların ihtiyaçlarını dengelemek: geliştiriciler, mağaza kiracıları ve halk
2. Uygun talebi, kaliteyi belirleyebilmek, doğru "görünüm ve hissi" yakalayabilmek için bölgenin yapısını anlamak
3. "Hedef üretici"lerden "istikamet"lere hareketi kolaylaştıracak, farklı rotalar ve çevredeki diğer birimlerle iyi bağlantılara sahip bir yaya akışı; bu yaya akışını içinde barındıran bir yerleşim planı
4. Merkez çok katlıysa, her katta eşit yaya hareketi olanağı bulunduğundan ve düşey ulaşımın kolay ve kullanıcı dostu sistemlerle sağlandığından emin olmak
5. Kamusal alanlar için bir kimlik ve net bir hiyerarşi yaratmak: "mekan hissi"
6. Gün boyu hareketliliği sağlamak için catering, serbest zaman aktiviteleri ve kamusal hizmetlerden (postane ve kütüphane gibi) oluşan tamamlayıcı kullanımlar ile konut ve ofis gibi karma kullanımları bir araya getirmek
7. Doğal ışık ve havalandırma imkanlarını duyarlı bir şekilde kullanmak, gereken alanları koruma altına almak

8. Gece ve gündüz güvenli ve emniyetli kamusal alanlar sunmak
9. İnşaat sürecinde kiracıları dahil edebilmek için, binanın kullanımı sırasında ise değiştirilebilecek esnek bir sistem oluşturmak
10. Ulaşımın her türü için kolaylık, yeterli ve kaliteli park alanları ve toplu taşımayla bütünleştirme

Referanslar

Beddington N, Shopping Centres – Design Planning Management, 2nd edition, Butterworth Architectural Press, 1991

British Council for Shopping Centres BCSC, A briefing Guide for Shopping Centre Development, BCSC, 2000

Building Design Partnership for BCSC Urban Task Force, Urban Design for Retail Environments, BCSC, 2002

6.9 Spor

Spor yapıları arasında sadece oyun sahalarından oluşan açık alanlar, bunlara ek olarak küçük kulüp binaları ve pavyonları içerenler ve yüzme havusu, buz pisti ve atletler için gerekli koşulları barındıran büyük ölçekli karma spor tesisleri bulunur.

Kalite unsurları

1. Tesise her türlü taşımacılıkla ulaşılabilmesi
2. Ziyaretçileri hoş karşılayan, kolayca seçilebilen girişler
3. Eski ve yeni kullanıcıların kolayca yolunu bulabileceği yerleşim planı
4. Tesislerin etrafındaki sirkülasyonun cömert, açık ve karmaşıklıktan uzak olması
5. Kamusal ortama olumlu katkıda bulunan ve fuaye ve kafe gibi mekanlarını bu amaçla kullanan bir bina
6. Etrafta var olan herhangi bir “kara kutu” unsurunun ölçeğine gönderme yapan bir mimari tasarım
7. Dış mekanlara gösterilen özen sayesinde her bölümüne ulaşılabilen tesis
8. Güçlü, dayanıklı donatı ve bitişler sayesinde temizlik ve bakım kolaylığı
9. Spor ekipmanları ile bakım ve acil durumlar için gerekli diğer ekipmanlar için yeterli depolama alanı
10. İç mekanlarda gün ışığının dikkatle kontrol edilmesi

Bağlantılar

Sport (DCMS)
2-4 Cockspur St
London SW1Y 5DH
T 020 7211 6000
enquiries@culture.gov.uk
www.culture.gov.uk

English Federation of Disability Sport
Manchester Metropolitan University
Alsager Campus, Hassall Road
Stoke on Trent ST7 2HL
T 0161 247 5294
F 0161 247 6895
federation@efds.co.uk

Institute of Leisure and Amenity Management
ILAM House
Lower Basildon
Reading
Berks RG8 9NE
T 01491 874 800
info@ilam.co.uk
www.ilam.co.uk

The Institute of Sport and Recreation Management
Sir John Beckwith Centre for Sport
Loughborough University
Loughborough
Leicestershire LE11 3TU
T 01509 226474
info@isrm.co.uk
www.isrm.co.uk

The Landscape Institute
6-8 Barnard Mews
London SW11 1QU
T 020 7350 5200
mail@l-i.org.uk
www.l-i.org.uk

Sport England
East, East Midlands, London, North East, North West, South East, South West, West Midlands and Yorkshire:
Sport England website
www.sportengland.org

Sports Gateway
www.sportengland.org/gateway

The Sports and Play Construction Association
T 020 7641 6316
info@sapca.org.uk
www.sapca.org.uk

Referanslar

Department of National Heritage, Guide for safety at sports grounds, 4th edition, Stationery Office, Londra, 1997

Energy Consumption Guide 78, Energy Use in Sports & Recreation Buildings, 2001

Energy Efficiency Best Practice Programme (Action Energy) Good Practice Guide 211, Drawing a Winner – Energy Efficient Design of Sports Centres, 1996

Football Federation Facilities Data Sheet 1, Planning your Facilities project – part of our guide to the successful project, www.footballfoundation.org.uk

John Geraint & Sheard Rod, Stadia: a design and development guide 3rd edition, Architectural Press, Oxford, 2000

Office of the Deputy Prime Minister, Planning Policy Guidance Note 17, Planning for Open Space, Sport and Recreation, TSO, Londra, 2002

Shields Andrew & Wright Michael, Arenas: a planning, design and management guide, Sports Council,
Londra, 1989

Sport England, CABE, Better places for Sport: a client guide to achieving design quality, 2003

Sport England, Making a case for your project, June 2000

Sport England Technical Guidance Notes Technical Unit for Sport, Handbook of sports and recreational building design,
Vol 1: Outdoor sports, 2nd edition, 1993
Vol 2: Indoor sports. 2nd edition, 1995
Vol 3: Swimming pools and ice rinks, 2nd edition, 1996
Vol 4: Sports data, 1981

6.10 Çalışma alanları

Çalışma yapıları, işler kadar çeşitlidir. En başta gelenler ofisler, fabrikalar, endüstriyel tesisler ve depolama tesisleridir. Birçok çalışma alanı da başka türde binaların içinde bulunur. Örneğin adliyeler, hastaneler, okullar, sanat galerileri ve tiyatrolarda ofis çalışanları için belirlenmiş alanlar vardır. Aşağıda sıralanan kalite unsurları tüm çalışma alanları için geçerlidir.

Kalite unsurları

1. Maksimum yerleşim esnekliği için verimli, net mekanlar
2. Mekan yaratma: Giriş, resepsiyon, çalışma, mola, yeme-içme ve hizmet için ayrılmış belirgin mekanlar
3. Herkesin ulaşabileceği, gereken noktalarda ise halkı ve müşterileri hoş karşılayan bina
4. Kurumsal değerleri simgeleyen bir iş yeri, konum veya bina
5. Manzaralar ve binanın görünümü için mümkün olan tüm imkanların kullanılması
6. İyi çevresel kalite: mümkünse yerinden kontrol edilebilen aydınlatma, ısıtma ve havalandırma sistemleri
7. Özellikle mobilya ve ışıklandırmada konfor ve ergonomiye yönelik tasarım
8. Çalışma ortamını canlandıracak renk, doku, ışık ve mimari unsurların kullanımı
9. Güvenliği, emniyeti gözeten tasarım
10. Enerji verimliliği ve geleceğe yönelik tasarım

Bağlantılar

British Council for Offices
38 Lombard Street
London EC3V 9BS
T 020 7283 4588
F 020 7626 2223
mail@bco.org.uk
www.bco.org.uk

The British Property Federation (bpf)
7th Floor
1 Warwick Row
London SW1E 5ER
T 020 7828 0111
F 020 7834 3442
E info@bpf.org.uk

Department for Trade and Industry
Work-life balance campaign
www.dti.gov.uk/work-lifebalance

The Work Foundation
Peter Runge House
3 Carlton Terrace
London SW1Y 5DG
T 0870 165 6700
F 0870 165 6701
E contactcentre@theworkfoundation.com

Referanslar

British Council for Offices Best practice in the specification for offices BCO, Londra, 2000

Duffy Francis, The New Office, Octopus, Londra 1997

Eley Joanna & Marmot Alexi Understanding offices: What every manager needs to know about office buildings. Penguin, Londra, 1995

Hascher Rainer & Jeska Simone, Office Buildings: A Design Manual, Birkhauser, 2002

Marmot Alexi & Eley Joanna, Office Space Planning – Designing for Tomorrow's Workplace, McGraw-Hill, New York, 2000

Raymond Santa & Cunliffe Roger Tomorrow's Office Spon, Londra, 1997

6.11 Açık alanlar

Binaları çevreleyen unsurlar, projelerin bitişik alanlarla bütünleştirilmiş olmasına, dış çevre kalitesi ile halkın kullandığı mekan çeşitliliğinin artmasına katkıda bulunmak için bir fırsat sunar. Yeni veya var olanları tamamlayıcı parklar, meydanlar, plazalar, caddeler, bahçeler ve avlular bu bağlamda tasarlanabilir. Bina tasarlarken, mutlaka çevreyle bütünleşme ihtiyacı doğacaktır. Burada ele alınan açık alanlar, binalarla doğrudan bağlantılı olanlarla sınırlıdır: Binaların içindeki alanlar (iç avlu ve meydanlar), binalara bitişik alanlar (ön avlular, park alanları) ve etraftaki binalar tarafından yaratılan alanlar (plaza ve meydanlar). Aşağıdaki anahtar unsurlar bu tür mekanlarla ilgilidir:

Kalite unsurları

Bu maddelere dikkat etmek, mümkün olan en yüksek kaliteye sahip açık alana ulaşmayı sağlayacaktır:

1. Kullanıcılara danışın ve uygun ölçekte güzel, zevkli bir mekan yaratmak için gelecekteki gereksinimleri göz önünde bulundurun
2. Vandalizm ve umursamazlığı engellemek için yerel bir sahiplenme hissi yaratın
3. Var olan yaya yollarını ve “istek hatlarını” araştırın, bunlara katkıda bulunun
4. Var olan ve önerilen yer altı hizmetlerini başlangıçta hesaba katın
5. Yükseklik farklarını yaratıcı bir şekilde kullanın ve alanın tüm kullanıcılar için tam anlamıyla ulaşılabilir ve güvenli olduğundan emin olun
6. Çeşitli kullanıcıların ihtiyaçlarını düşünün, gerek varsa çocuklar için oyun alanları yapın
7. Görsel ve dokunsal çeşitlilik yaratacak konstrüksiyon ve yüzey malzemeleri tercih edin, yüzeylerin gereken yerlerde tekerlekli sandalye kullanımı için uygun olmasına dikkat edin
8. Aydınlatma, dış mekan mobilyaları ve işaretler sistemini çevre bağlamına uygun olacak şekilde koordine edin, bakımı kolay malzemeler seçin
9. Kullanım, aşınma ve bakım aşamalarını düşünerek uzun vadeli ve sürdürülebilir tasarım yapın, uygun ve dayanıklı malzemeler seçin, bitkilendirilmiş alanları dengeli kullanın
10. Peyzaj mimarları, ekoloji uzmanları ve sanatçılarla çalışmayı düşünün

Bağlantılar

CABE Space
The Tower Building
11 York Road
London SE1 7NX
T 0207 960 2400
F 0207 960 2444
www.cabespace.org.uk

Children’s Play Council National Children’s Bureau
8 Wakley Street
London EC1V 7QE
T 0207 843 6016
cpc@ncb.org.uk
www.ncb.org.uk/cpc

The Civic Trust
17 Carlton House Terrace
London WC1X 9HH
T 020 7930 0914
pride@civictrust.org.uk
www.civictrust.org.uk

English Heritage
23 Saville Row
London W1X 1AB
T 020 7973 3000
customers@english-heritage.org.uk
www.english-heritage.org.uk

English Nature
Northminster House
Peterborough PE1 1UA
T 01733 455000
enquiries@english-nature.org.uk
www.english-nature.org.uk

Environment Agency
Rio House
Waterside Drive
Aztec West
Almondsbury
Bristol BS12 4UD
T 01454 624400
www.environment-agency.gov.uk

GreenSpace
(Formally Urban Parks Forum)
Caversham Court
Church Road
Caversham RG4 7AD
www.urbanparksforum.co.uk

Institute of Leisure and Amenity Management
ILAM House
Lower Basildon
Reading
Berks RG8 9NE
T 01491 874 800
info@ilam.co.uk
www.ilam.co.uk

The Landscape Institute
6-8 Barnard Mews
London SW11 1QU
T 020 7350 5200
F 020 7350 5201
mail@l-i.org.uk
library@l-i.org.uk
www.l-i.org.uk

Learning Through Landscapes
3rd Floor, Southside Offices
The Law Courts
Winchester SO23 9DL
T 01962 846 258
schoolgrounds-uk@ltl.org.uk
www.ltl.org.uk

Open Spaces Society
25a Bell Street
Henley on thames
Oxfordshire RG9 2BA
T 01491 573535

The Sensory Trust
Watering Lane Nursery
Pentewan, St. Austell
Cornwall PL26 6BE
T 01726 222 900
enquiries@sensorytrust.org.uk
www.sensorytrust.org.uk

Referanslar

CABE, Better Civic Buildings and Spaces, CABE, Londra, 2000

CABE, Paving the way, Thomas Telford, Londra, 2002

CABE, Streets of Shame – Summary of findings from 'Public Attitudes to Architecture and the Built Environment', CABE, Londra, 2002

Department for Transport, Local Government and the Regions, Final report of the Urban Green Spaces Taskforce, Green Spaces Better Places, 2002

Gehl J, Life Between Buildings, using public space, Arkitektens Forlah, Skive, 1996

Krier R, Town Spaces, contemporary interpretations in traditional urbanism, Birkhauser, Basel, 2003

The Landscape Institute, Engaging A Landscape Consultant; Guidance for Clients on Fees, RIBA Publications, August, 1996

The Landscape Institute, Guide to Procedure for Competitive Tendering, RIBA Publications, 1992

The Landscape Institute, The Landscape Consultants Appointment, RIBA Publications, revised May 1998

Langdon C & Ding G, Sustainable Practices in the built environment, Butterworth-Heinemann, Oxford, 1997, Second Edition 2001

Office of the Deputy Prime Minister, Living Places – Cleaner, Safer, Greener, TSO, Londra, 2002

Office of the Deputy Prime Minister, Planning Policy Guidance Note 17, Planning for Open Space, Sport and Recreation, TSO, Londra, 2002

Tibbalds, F, Making People-Friendly Towns, improving the public environment in towns and cities, Longman, Harlow, 1992

Whyte W, The Social Life of Small Urban Spaces, The Conservation Foundation, Washington DC, 1980


Kavramlar Dizini

7 Kavramlar Dizini & Listeler

7.1 Kavramlar Dizini

Bazı terimler sadece inşaat sektörüne özgüdür, bazıları ise diğer sektörlerden alınmış fakat farklı anlamlar yüklenerek kullanılmaktadır. Bazı sözcükler, rehberin sayfalarında açıklandığı için burada tekrarlanmayacaktır. Bazı kavramlar ise, işverenin proje esnasında karşılaşma ihtimali olduğu için rehberde geçmemesine karşın dizine dahil edilmiştir. Tanımlar değiştirilemez değildir, bazı durumlarda ise biraz farklı terimler kullanılabilir, veya bir terime farklı anlamlar yüklenebilir. Bu kavramlar dizini, referans listelerinde adı geçen kaynaklardan derlenerek hazırlanmıştır.

A

Aksonometrik izdüşüm
Plan ve görünüşleri tamamlayan üç boyutlu çizim. Belli bir açıyla çizilen eksiksiz planda, uygun noktalardan çıkan düşey çizgiler izdüşümleri oluşturur. Tüm yatay ve düşey boyutlar ölçeğe uygundur, ancak düşey düzlemdeki çaprazlar ve kıvrımlarda sapma vardır. Görünüşte perspektife benzer (bkz. İzometrik izdüşüm).

Alan ölçümleri
İnşaatta birkaç arazi ölçüm yöntemi kullanılır. The Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS) tarafından kabul edilen bir tanım paketine göre en sık kullanılanları şu şekilde sıralamak mümkün:

Brüt Dış Alan – Cephe duvarlarının dış yüzeyleri tarafından çevrelenen alan, geliştirme kontrolü ve planlama izinleri için kullanılır.

Brüt İç Alan – Cephe duvarlarının iç yüzü tarafından çevrelenen alan

Çalışma sayfası 3

Net İç Alan – Brüt iç alandan iç strüktür, düşey sirkülasyon (merdiven ve asansörler), teknik hacimler ve tuvaletler çıkarıldıktan sonra kalan alan

Net Kullanılabilir Alan – Net iç alandan yatay sirkülasyon alanları çıkarılınca kalan, aktif olarak kullanılabilen alan

Ana proje
Bir ana proje, organizasyonu yönetmek için kullanılan normal bütçeden daha fazla harcama gerektirir: Gelir bütçesi. Genellikle özel fonların tanımlanması, üzerinde anlaşmaya varılması ve alınması gerekir.

Anahtar performans göstergeleri
Başarıyı değerlendirmek için birçok projenin birikiminden yararlanan ölçütler.

Anahtar teslim
İşverenin en az karar alma sorumluluğunu yüklendiği, yüklenicinin tasarım, inşaat ve donatılarla uğraştığı ve dolayısıyla işverenin teorik olarak "anahtarı teslim alıp" taşındığı, Tasarla-Yap yöntemiyle ilgili bir tedarik yöntemi.

Araştırmacı (Surveyor)
Araştırmacı, çeşitli arazi ve yapıların boyut, maliyet ve inşaat bağlamlarında özelliklerini inceler, verilerini çıkarır.

Avrupa Birliği (AB)
Kaynaklarının %50'den fazlasını kamudan alan belli bir ölçeğin üzerindeki sözleşmeler, AB prosedürlerine uymak zorundadır.

Avrupa Birliği Resmi Gazetesi (ABRG)
Önceden OJEC (The Official Journal of the European Union) olarak bilinen Avrupa Birliği Resmi Gazetesi'nin yeni kısaltması OJ.

Avukat
İnşaat ve inşaat sözleşmeleri alanında uzman deneyimine sahip olmalıdır.

B

Baş sorumlu işveren
Liderlik vasıflarına ve otoriteye sahip, iş birimini yöneten kişi için kullanılan merkezî yönetim terimi. Baş sorumlu işveren, doğrudan yatırım kararlaştırıcısına (bkz. aşağıda) karşı sorumludur.

Belediye kontrolörü
Bu terim artık güncelliğini yitirmişse de, binayı denetleyen kişiyi tanımlamak için bazen kullanılır (özellikle Londra'da).

Bina mühendisliği
Bazen çevre mühendisliği olarak da tanımlanır. M&E (bkz. aşağıda), havalandırma, enerji korunumu, aydınlatma, drenaj, akustik, yangın sistemleri vb. tasarımında uzmandırlar. Birçok mühendis tek bir konuya odaklanırken, büyük mühendislik firmaları karmaşık projelerin gerektirdiği hizmet yelpazesini bünyesinde barındırır. Daha küçük ve az karmaşık projelerde, bina mühendisi mimari ekipten biri olabilir.

BREEAM
Building Research Establishment Environmental Assessment Method (Yapı Araştırma Kurumu BRA'nın hazırladığı Çevresel Değerlendirme Metodu)

Brief (Proje özeti)
İşverenin, projede ne olmasını ve bitmiş binanın nasıl işlemesini istediğini anlatan döküman. Farklı kaynaklarda farklı terimlerle ifade edilebilir. Brief, basit bir ihtiyaç ve/veya vizyon programından bir taslağa veya stratejik briefe, ardından da detaylı, nicelik belirten bir tasarım briefine dönüşür. Bkz. Detaylı tasarım briefi, Taslak brief, Stratejik brief, İhtiyaç tanımı, Proje briefi, Vizyon.

Brief sorumlusu
Projenin briefini hazırlamakla sorumlu, işveren kurum üyesi ve/veya profesyonel danışman.

Brüt Dış Alan – bkz. Alan ölçümleri

Brüt İç Alan – bkz. Alan ölçümleri

Bütünleştirilmiş ekip, bütünleştirilmiş tedarik ekibi
Tasarımcı, yüklenici ve işverenin, üzerinde anlaşmaya vardıkları proje hedeflerine ulaşmak için başlangıçtan itibaren birlikte çalışması.

Bütünleştirilmiş süreç
İşveren, tasarımcı ve yüklenicileri, verimliliği yükseltmek ve süreçleri uyumlu hale getirmek amaçlarıyla bir araya getiren iş birliği teknikleri. IT sistemleri veya yazılımın bütünleştirilmesi konusunda farklı grupların ortak karar alması, buna bir örnek olarak verilebilir. İnşaat projelerinde, bütünleştirilmiş süreç yüklenicinin erken katkılarının tasarıma yarar sağladığı Tasarla-Yap yaklaşımının çeşitli tiplerinde kullanılır.

C

CABE – Commission for Architecture and the Built Environment (Mimarlık ve Yapılaşmış Çevre Komisyonu)
Merkezî yönetim departmanları (Kültür, Medya ve Spor Departmanı ve Başbakan Yardımcısı Ofisi Departmanı, yerel yönetimler) tarafından desteklenen CABE, İngiltere'de yapılaşmış çevre kalitesini yükseltmeyi amaçlıyor.
CABE Space, açık alan tasarımında kaliteyi destekleme görevini aldı.

CDM düzenlemeleri
Bkz. Construction Design and Management

Construction Design and Management Regulations (CDM)
Bu düzenlemeler, işverenin inşaatta, alanda ve projede gereken sağlık ve güvenlik unsurlarının planlama ve tasarım süreçlerinden itibaren hesaba katıldığını denetlemesi ve sağlık ve güvenlik dosyasının hazırlanmasını koordine etmesi için bir planlama denetleyicisini işe almasını gerektirir.

Ç

Çerçeve anlaşması
Bir sözleşmenin özel olarak bir proje için hazırlandığı, ancak taraflar arasındaki genel anlaşma kurallarına tabi olduğu bir ortaklık yöntemi. Sözleşme kuralları değişmediği sürece, iptal sürecinde rekabete dayalı teklif vermeye gerek yoktur.

D

Değer yönetimi/Değer mühendisliği
Bir projeyi, ömrü boyunca paraya en iyi değeri katmayı amaçlayarak yönetme hedefiyle şekillenmiş yaklaşım. Briefin ve projenin kısıtlamaları dahilinde daha iyi değer katacak çözümlerin mümkün olup olmadığı, çok disiplinli atölye çalışmalarıyla anlaşılabilir.

Değerleyici
Bkz. Emlak aracıları

Detay briefi
Tasarımın "cevabı" niteliğinde olduğu "sorunları" tanımlayan döküman; danışmanlar, tasarımcılar ve yüklenicilerin karşılaması gereken talep.

Devir
Bitmiş binayla ilgili sigorta ve yönetim de dahil tüm sorumlulukların yükleniciden işverene geçtiği aşama. Sözleşmede geçen herşeyin yerine getirildiğinin kontrol edilmesi gerekir.

Devreye sokma süreci
İşverenin binayı devralmasından sonra sistemlerin ilk kez bir arada kullanıldığı ve küçük sorunların çözümlendiği süreç.

Donatma
Donatılar ve mobilyaların (halılar, oturma ve aydınlatma elemanları vb.) yerleştirildiği, inşaatın son aşaması. Tedarik ve yerleştirme bedelleri bütçeye dail edilmeli ve gerekli miktar ayrılmalıdır. (bkz. İç mekan tasarımcısı)

E

Ekonomik etki
Bir projenin yerel ekonomi üzerindeki etkisi. Başarılı bir proje için giderek daha da önem kazanan bir faktör. İş olurluğunun ekonomik etkiye ve rejenerasyon faydalarına yönelik tahminler gerektirdiği anda uzman danışmana başvurulmalıdır.

Elektronik Günlük Teklif Veri Tabanı
ABRG'nin teklif ilanlarına ücretsiz olarak ulaşım sağlayan, her gün güncellenen çevrimiçi versiyonu.

Emlak aracıları
Daha geniş bir pazarda arazi ve yapı bulabilen ve bu arazi ve yapılara değer biçebilen aracılar. Proje için uygun bina ya da araziler önerebilir ve bitmiş projelerin değeri konusunda fikir verebilirler. Bitiş aşamasında sigorta için gerekli olacak değerlendirmeleri yapmakta yardımcı olabilirler.

En iyi değer (bkz. En iyi parasal değer)
Sadece inşaat maliyetleri değil, kalite ve yaşam boyu maliyet de hesaba katılarak oluşturulan değer. Merkezî ve yerel devlet işverenleri, devletin genel yaklaşımının gerektirdiği üzere, yaptırdıkları inşaat projelerinde sadece en düşük maliyete değil, en iyi değere ulaşmakla yükümlüdür.

En iyi parasal değer (bkz. En iyi değer)
Bir inşaat projesinde kalite, zaman ve maliyeti dengeleyerek ulaşılması gereken hedefi tanımlayan merkezî yönetim terimi.

Enerji verimliliği
Isıtma, soğutma, aydınlatma ve binanın işlemesi için gereken yakıt miktarını, standart kullanımla karşılaştırarak azaltmaya yönelik arayış.

Etkinleştirme çalışmaları
Esas inşaat çalışmaları başlamadan önce yapılması gereken çalışmalar: Sahaya girişin inşa edilmesi, alanda var olan bir yapı varsa yıkılması gibi.

F

Fizibilite çalışması
Sürecin başlarında, bir öneri paketinin kurumun amaçlarını karşılayıp karşılamadığını ve seçilen alanın tasarlanan bina için uygun olup olmadığını anlamak için yapılan tarafsız inceleme. Kaynak arayışıyla ilgisi olmayan bir adımdır.

Fon sağlayıcı
Sermaye harcamaları için mali kaynak sağlayan oluşumlar. Kamu tarafından finanse edilen birçok projenin birden fazla kaynak sağlayıcısı vardır. Fon sağlayıcılar, proje koşullarını etkileyebilirler ve önemli paydaşlardır.

G

Gelir maliyeti
Gelir maliyeti, kiralar, kurlar, sigorta, kamusal hizmetler, bakım ve çalışan masrafları dahil, bir binayı kullanma ve yönetme maliyetlerini kapsar. Bu maliyetleri karşılamak için bazen bağış alınabilir.

Geliştirici
Yapılacak binanın başka bir kurum tarafından kullanılması niyetiyle bir inşaat projesine yatırım yapan kurum. Süreç, önceden yapılan ödeme ve alınan risklerin bir karşılığı olarak geliştiriciye kâr sağlamalıdır.

Geliştirme
İnşaat ortamına "geliştirme" kavramının birkaç anlamı vardır:

- bir projeyi fizibiliteden tasarıma taşıma süreci
- inşaat süreci
- bir alandaki binanın "aşırı geliştirme" kapsamında tanımlanan tipi veya kapsamı
- Hayırsever ve desteklenen sektörlerde geliştirme genellikle kaynak yaratma anlamında kullanılır.

Genel müteahhit
Kaliteli ürünlere sahip, güvenilir tedarikçilerden oluşan bir tedarik zincirine sahip Tasarla-Yap yüklenicisi. Tedarik zincirindeki ana tedarikçiler tasarım sürecine dahil edilebilir. Genel müteahhit, tasarım ve inşaat süresince tüm aktiviteleri koordine eder ve yönetir.

Geri bildirim
Geçmiş deneyimler ve projelerin başarısı veya başarısızlığı hakkında bilgi.

Bölüm 46

Gizli hatalar
Gizli hatalar, inşaat tamamlandıktan sonra ortaya çıkan hatalardır. Düzenlemelere göre, belli bir süreden sonra tasarım ve inşaat hatalarıyla ilgili bildirim yapılamaz. Bu süre içinde işveren, bir hatadan tasarım veya inşaat ekibinin sorumlu olduğunu kanıtlayabilirse, bu taraflar işverenin bu hata nedeniyle yaşadığı kayıplardan sorumlu olurlar.

Görünüş
Bir bina veya odaya ait herhangi bir cephenin, tam karşıdan bakılarak ve perspektif yok sayılarak yapılan ölçekli çizimi.

Götürü bedelli sözleşme
İnşaatla ilgili tüm maliyetleri içeren, toplam bedelle yapılan sözleşme. Yalnızca son aşamasında bulunan ve tam anlamıyla detaylandırılmış projelerde hesaplanmalıdır.

H

Hassasiyet analizi
Farklı tahminlerin projenin temelinde ne gibi etkiler yapacağını görmek için yapılan test. Genelde projenin İş olurluğunun (bkz. aşağıda) bir parçası olarak kullanılır.

Hızlı yol
İşleri hızlandırmak ve dar zamanda hedeflere ulaşabilmek için uygulanan teknikler. Genelde tasarım ve inşaat aşamalarının kesiştiği veya büyük bileşenlerin alan dışında prefabrike olarak üretildiği durumlarda uygulanır.

HVAC
Isıtma, havalandırma ve iklimlendirme için kullanılan kısaltma (Heating, Ventilating, Air Conditioning). İklimlendirme, havanın sıcaklığını, temizliğini ve nemini kontrol eder. Mekanik hava temizleme veya doğal havalandırma, kullanılabilecek yöntemler arasındadır.

İ

İç mekan tasarımcısı
Konstrüksiyon değil de, donatılar hakkında eğitim almış uzman. İç mekanların işlevsel ve estetik tasarımından, malzeme seçiminden ve mobilyalardan sorumludur. Mimari ekibin bir parçası olabileceği gibi, ayrıca da işe alınabilir.

İhtiyaç tanımı
Taslak brief için kullanılan bir diğer tanım. Genelde, proje başlamadan önce kurumun yetkili bir üyesi tarafından onaylanması gereken resmi bir programdır.

İnşaat izni (Yapı ruhsatı)
Birçok projede, inşaat başlamadan önce yerel yönetimden alınması gereken izin. Önerilen kullanımı, alanın ne kadarının kullanıldığını, binanın boyutlarını, alan ulaşılabilirliğini, peyzajı, park alanlarını ve mevcut yerel planlarla uyumluluğu denetler. İzin alınmamadığı takdirde bir kamu araştırması yapılarak planlama müfettişine başvurulabilir ve itiraz edilebilir.

İnşaat maliyetleri
Araziyi elde etme, yasal maliyetler, finans yönetimi maliyetleri, profesyonel ücretler ve KDV hariç, sadece inşaatın maliyeti.

Bölüm 2.3.3 Şekil 12

İnşaat mühendisi
Bina strüktürlerini tasarlamada uzman mühendis. Strüktürün tipi konusunda verilecek kararlar tasarımın bir parçasıdır ve mimarla birlikte verilmelidir. Mühendis, strüktürün gereken güç ve esnekliğe sahip olmasından sorumludur.

İnşaat yönetimi
İşverenin,
- sahadaki tüm süreçleri yönetmesi için bir inşaat yöneticisini,
- danışmanları,
- uzman yüklenicileri/müteahhitleri

görevlendirmek için farklı sözleşmeler hazırladığı bir tedarik yöntemi.

İş olurluğu/iş planı
İş olurluğu, kurumun misyonu, hedefleri ve amaçları bağlamında projenin işlevini ortaya koyar. Güncel ve geleceğe yönelik detaylı mali bilgiler ışığında düzenlenmelidir.

İş olurluğu ekibi
İşveren kurumun hedeflerini anlayan, departman temsilcilerini ve/veya dışarıdan gelen işveren danışmanlarından oluşabilecek ekip.

İş takipçisi
İşverenin, mimarın ya da sözleşme yöneticisinin inşaat sahasındaki temsilcisi. Yapılan inşaatın tasarım ekibi tarafından belirlenen işçilik ve malzeme seviyesine uygun olup olmadığını denetlemekle sorumludur.

İşveren
Binanın "sahibi" olan kişi ya da grup. İşveren projeyi başlatır, tasarım ve inşaat ekiplerini görevlendirir ve projenin gerçekleşmesi için gereken kaynakları bulur. İşveren, bazen "müşteri", "şampiyon" veya "yönetici" olarak da anılır. İdari işveren, işveren kurumdaki en yüksek düzeydeki kişiye verilen addır. Yönetici işveren ise işverenin proje ekibindeki en yetkili kişidir.

İşveren danışmanı
İşveren ve kullanıcıların amaçları, iş hedefleri ve inşaat hakkında bilgiye sahip kişi. Nasıl yol alınması gerektiğine ilişkin tarafsız tavsiyeler almak amacıyla projenin başında işe alınır. "Bağımsız" olmalı ve proje içindeki tavsiyeleriyle yapılan işler için komisyon almamalıdır.

→
Bölüm 2.2.5

İşveren gereksinimleri
İşverenin hazırladığı brief – genelde taslak brief formatındadır.

İşveren temsilcisi
İşverenin, sınırlı yetkilerle kendi hesabına hareket etmesi için görevlendirdiği bir temsilci. Bazı durumlarda Proje müdürü olarak da görev yapar.

İzometrik
Planın bozulduğu, ancak düşeylerin sapmadığı ve ölçeğe uygun kaldığı üç boyutlu geometrik bir çizim. Aksonometrikten daha "gerçekçi" görünür, fakat boyutları daha çok bozar.

K

Kabuk
Binayı dış çevre şartlarından koruyan kabuğu oluşturan dış duvarlar, pencereler ve çatı.

Kabuk ve çekirdek
Bir binanın yalnızca dış kabuğu ile çekirdeğinin (kalorifer kazanları, diğer ekipmanlar, düşey sirkülasyon – basamaklar ve asansörler) tamamlandığı aşamadaki haline verilen ad. Bazı durumlarda tavan ve zemin bitişleri, temel aydınlatma elemanları da bu aşamada tamamlanmış olur. Böylece işveren, mekanı alt bölümlere ayırabilir ve her mekan için özel gereksinimler çerçevesinde hareket edebilir (örneğin kiracılarla görüşme vs.)

Kalite bazlı seçim
Hizmet ve ürünlerin en düşük maliyet değil, gereken kalite baz alınarak seçilmesi.

Kamu Sektörü Karşılaştırıcısı
Bir projenin geleneksel yöntemlerle yapılacağı varsayılarak yürütülen maliyet tahmini. ÖFG ile tedariğin paraya değer katacağını doğrulamak için, ÖFG teklifinin net bugünkü değer tahmininde ölçüt olarak kullanılır.

Kamu-Özel Sektör Örtaklığı (KÖSO)
Özel finansmanla ortak çalışılan tedarik yöntemleri. Genelde Tasarla-Yap yönteminin versiyonlarını içerir. KÖSO'nun kullanıldığı alanlar, sağlık ve temel bakım alanlarında olduğu gibi halen geliştirilmektedir. Tasarla-Yap-Finanse Et-İşlet programlarında birçok küçük projenin birincil yüklenici tarafından yönetilen bir ekip tarafından alınabilmesi için birincil yüklenici ilişkileri kullanılmaktadır. Ancak bu projelerin tümüne ilk günden başlanmaz.

Kapora
İnşaat sırasında ve devirden sonraki bir süre boyunca alıkonan, maliyetinin belli bir bölümü (genelde %2-5). Bu, yükleniciyi binada kullanım sırasında ortaya çıkan küçük inşaat hatalarını düzeltmekle yükümlü kılar.

Kesinleşmiş zararlar
İşverenin, projede gecikmelere yol açacağına inandığı kayıpların gerçekçi tahmini. Tahmin, sözleşmede proje uzadığı takdirde yüklenicinin ödemekle yükümlü olacağı haftalık meblağlar olarak yer alır. Yüklenicinin kontrolü dışındaki faktörlerden kaynaklanan gecikmelerde, zarar yükleniciden talep edilemez.

Kesit
Düşey bir kesitten yola çıkılarak hazırlanan ve herşeyi bu kesitin geçtiği noktadan gösteren binanın düşey yerleşimi.

Keşif ve metraj tablosu
Bir keşif ve metraj uzmanı (bkz. aşağıda) tarafından, mimarın çizimleri ve şartnameler dikkate alınarak ve "standart ölçüm yöntemi" kullanılarak hazırlanan bir maliyetler listesi (genelde sözleşmenin bir parçasıdır). Bir değişiklik olduğunda, maliyetteki değişimi hesaplamak için yeniden ölçüm yapılır.

Kritik yol
Projenin bitmesi için gereken en kısa faaliyetler dizisi. Kritik yol üzerindeki herhangi bir faaliyetin gecikmesi, tüm zaman çizelgesini etkiler. Diğer faaliyetlerde olabilecek gecikmeler ise bu kadar etkili olmaz. İnşaattan önceki kritik yol üzerindeki tipik işler arasında, kaynak bulunması, planlama izinlerinin alınması ve üretim bilgisi yer alır.

Kolaylaştırıcı
Projenin başlarında bir kurumun ihtiyaçlarını ortaya koyması ve iç iletişim kanallarını tanımlaması konusunda yardımcı olabilecek uzman. Genelde bir işveren danışmanı veya inşaat profesyonelleriyle anlaşmadan önce bu uzmanla görüşmek daha yararlı olur.

Kullanıcı şampiyonu
Bir grup kullanıcıyı temsil eden, onların ihtiyaçlarını tasarım ekibine ileten ve grubu proje ilerleyişinden, donatılar ve taşınma dahil, haberdar eden kişi.

Kullanıcılar
İşveren organizasyonu, kiracılar, müşteriler, işverenler ve ziyaretçiler dahil, binayı kullanacak olan herkes.

Kurumsal kapasite
Bir kurumun, bir sermaye projesini planlama ve gerçekleştirme kapasitesini tanımlamanın kısa yolu. Projeyi yapmak ve inşaatını gerçekleştirebilmek için gerekli ana nitelikler stratejik yönetim, mali kontrol ve lider yöneticiliktir.

Kusur Sorumluluğu Süresi
Yükleniciye, binanın inşaat sürecinden kaynaklanan kusurlarını (örneğin sıvanın kururken çatlaması) düzeltmesi için tanınan süre. Genellikle 12 aydır.

M

M&E
Güç ve bilgi temini, aydınlatma, iklimlendirme, nem kontrolü, tesisat ve drenajın dahil olduğu mekanik ve elektrik hizmetleri. Bina mühendisleri tarafından tasarlanır ve uygulanır.

Mal sahibinin güvencesi
Projenin inşaatı sırasında çıkabilecek beklenmedik sorunlara önlem olarak ayrılan para veya zaman. Paranın miktarı, söz konusu riskin derecesine göre ayarlanmalı ve resmi bir risk yönetimi yaklaşımının bir parçası olmalıdır. Risk ve belirsizlik, proje ilerledikçe azaltılabilir.

Maliyet danışmanı
Genellikle işveren tarafından işe alınan, proje maliyetlerini tahmin eden, izleyen ve bazen kontrol eden danışman. Genelde profesyonel bir metraj ve keşif uzmanıdır.

Mekan ekipman listesi (Room data sheet)
Mobilya, ekipmanlar, güç ve iletişim kabloları, bitişler ve parçalar dahil, belli bir mekan için hazırlanan gereksinim listesi.

Metraj ve keşif uzmanı
İnşaat maliyetlerinin her unsurunda uzman, nakit akışını içeren her proje aşamasında olası maliyetler hakkında bilgi sağlayan kişi. Aynı zamanda sözleşme tipi, tedarik rotaları, uygun yükleniciler, enflasyonun etkileri ve maliyet modelinde yapılması gereken değişikliklerle ilgili tavsiyelerde de bulunabilir.

Mimar (bkz. Tasarımcı)
Mimarlar, binaları tasarlar ve bunu yapabilmek için Mimarlar Odası'na kayıtlı olmak zorundadırlar. Kullanıcı gereksinimlerinin önemini anlamaları, tarihi binalar, yenileme veya belirli bina tipleri konusunda uzmanlık becerisine sahip olmaları gerekir. Geleneksel sözleşmelerde tasarım ekibini genelde mimar yönetir, ancak büyük projelerde doğrudan işveren için çalışan proje yöneticileri vardır.

Mimari tasarım yarışmaları
Tasarım ekibi, birkaç mimari grubun işverenin isteğine göre tasarım önerileri sunacağı resmi bir tasarım yarışmasıyla yapılabilir. Bu seçim yöntemi, mimar ve işverenin erken karşılaşma ihtimalini azaltır, erken yapılan harcamaları arttırabilir ve proje zamanını uzatabilir.

→
Çalışma sayfası 5

Mühendis
Bkz. Yapı mühendisi, İnşaat mühendisi

Müteahhit (bkz. Yüklenici)
Projeyi inşa eden ekibe (veya kişiye) verilen ad. Aynı zamanda "yüklenici" olarak da tanımlanır. Bir inşaat projesinde, "müteahhit" dışında başka kişilerle sözleşme yapılıyorsa (örneğin ÖFG projelerinde), bu iki kavram arasındaki fark önem kazanır.

N

Net Bugünkü Değer (NBD)
Kabul edilen iskonto oranlarına göre, ömrü boyunca bir projenin o anki değeri.

Net İç Alan
Bkz. Alan ölçümleri

Net Kullanılabilir Alan
Bkz. Alan ölçümleri

Net üretim maliyeti
Arazinin alınması, inşaat ve donatı bedelleri, profesyonellerin ücretleri, olasılıklar, kesintiler ve finansal maliyetler, KDV ve enflasyon dahil bir projenin öngörülen toplam maliyeti. Bütçenin karşılaması gereken toplam meblağ.

Novasyon
Sözleşme hakları ve sorumluluklarının taraflardan birinden diğerine geçmesi. Her ne kadar bu tam anlamıyla bir novasyon değilse de, bir tasarım ekibi ve bu ekibin işleri, genellikle işveren tarafından bir Tasarla-Yap kurumuna aktarılır. Süreç, tasarımda sürekliliği sağlamayı amaçlar, ancak sık sık birçok yasal ve pratik zorluğa neden olur. Bu nedenle yasalar konusunda uzman danışmanlık hizmeti almadan uygulanmamalıdır.

O

Office of Government Commerce (OGC)
Office of Government Commerce (Hükümet Ticaret Birimi), Birleşik Krallık'ta bir merkezî yönetim departmanıdır, Hazine'nin bir parçası olarak iş görür. Devletle birlikte, tedarik ve proje/program yönetimi anlayışlarının iyileştirilmesi için çalışır. OGC, aynı zamanda tedarikçilerle ekonomik pazarın daha verimli ve çekici olması için iş birliği yapar. İnşaat tedarik politikası ve en iyi uygulamalar, OGC'nin sorumluluğunda yürütülen programlardır.

Okunaklılık
Bir binayı anlama kolaylığı, binanın hem içinde hem çevresinde yol bulabilme.

Onaylama
İşverenin tasarım önerilerini veya brief tanımlarını onayladığına dair kayda geçen resmi süreç.

Ortaklık
Çeşitli yükleniciler, danışmanlar ve işverenler arasında karşılıklı yarar sağlamak amacıyla yapılan iş birliğinin ön plana çıktığı yaklaşım. Bir tedarik rotası değil, esnek bir yaklaşım tanımlamasıdır. Çerçeve anlaşmaları (bkz. yukarıda) genellikle ortaklık yaklaşımının ürünüdür.

Ö

ÖFG – bkz. Özel Finans Girişimi (ÖFG)

Ölçüt
Bir kurum veya ortak çıkarlara sahip gruplar tarafından benzer projeleri değerlendirmekte kullanılmak üzere oluşturulan performans standartları.

Ön maddeler
Bir maliyet dökümanı veya teklifte maliyete etki edebilecek şartları ortaya koyan ön maddeler. Tipik olarak standartlar, alan ulaşılabilirliği, çalışma saatleri vb. konularla ilgilidir. Bu sözcük ayrıca, alanda varlığını sürdüren yüklenicinin, geçici bina kiralarının, sigortanın vs. maliyeti anlamında da kullanılır.

Ön değerlendirme
Bazen değerlendirme olarak da tanımlanır. Bir yüklenici veya tasarım ekibinin, yapılacak bir projede yer almak üzere seçilecek adaylar arasına girmek için değerlendirilecek rakipler arasında yer aldığı süreçtir. Değerlendirilecek uygunluk şartları arasında, yapılmış önceki projeler, büyüklük, çalışanların nitelikleri ve mali özellikler yer almalıdır.

→→
Bölüm 2.1

Öncelikli Gösterge İlanı (Prior Indicative Notice - PIN)
Kaynağı kamu fonları olan veya belli değerlerin üstünde hizmetler alan projeler için tedarikçiler arandığına ilişkin ABRG'ye gönderilmesi gereken ilan.←

→
Çalışma sayfası 3

Özel amaçlı şirket
Bir ÖFG konsorsiyumunun üyeleri tarafından, belli bir projeye hizmet etmesi amacıyla kurulan ve işverenin sözleşme imzaladığı şirket.

Özel Finans Girişimi (ÖFG)
Bir özel sektör tedarikçisinin, kamu kullanımına yönelik bir binanın tasarım, inşaat ve yönetimini üstlendiği bir tedarik rotası. Tipik operasyon süreci 20-30 yıldır. Hizmetin amacı ve getirileri açıkça belirtilmelidir. Operasyon sürecinin sonunda binanın mülkiyeti yeniden kamu sektörüne geçer.

P

Paydaş
Bir projenin sonucundan etkilenecek veya projede mali, uygulama hakları bulunan kişi ve gruplar.←←

Peyzaj mimarı
Peyzaj tasarımı, konstrüksiyonu ve bahçecilik alanlarında uzman. Bitkilendirilmiş olsun veya olmasın, önemli dış mekanlar için ihtiyaç duyulabilir.

Plan
Yatay bir kesitten yola çıkılarak hazırlanan ve herşeyi bu kesitin geçtiği noktadan gösteren bina yerleşim çizimi.

Planlama denetleyicisi
Birleşik Krallık'ta CDM düzenlemelerine göre, işveren proje süresince sağlık ve güvenlik gereksinimlerinin dikkate alınıp alınmadığını kontrol etmesi ve sağlık ve güvenlik dosyasının hazırlanmasını koordine etmesi için bir planlama denetleyicisiyle çalışmak zorundadır. Gerekli bilgi, yükleniciye verilir ve inşaat tamamlanınca sağlık ve güvenlik dosyası işverene teslim edilir.

Pratik tamamlanma
İnşaatın tatmin edici bir şekilde sona erdiğine ilişkin bir sertifika, genelde mimar tarafından hazırlanır. Normal koşullarda bu, yüklenicinin işverene sözleşme toplamının küçük bir kısmı hariç tüm masrafları fatura edebilmesi anlamına gelir. Dışarıda kalan bu küçük miktara ise Kapora denir.

Profesyonel tazminat sigortası
Genellikle binada hatalara, programda gecikmelere veya yaralanmalara neden olarak işvereni zarara sokacak ihmalkar davranışlara karşı koruyucu sigorta.

Proje briefi
Proje gereksinimlerinin yer aldığı döküman

Proje bütünleştirme yönetimi
Alternatif hedefler veya yöntemlerin gözden geçirildiği, her birinin yarar ve sorunlarının birbiriyle karşılaştırıldığı ve en iyi sonuca ulaşmak için tek tek elendiği süreç. Genellikle bir Seçenek ön değerlendirmesinin (bkz. aşağıda) sonucudur.

Proje ekibi
İşverenin briefine uyacak şekilde binayı tasarlayacak ve yapacak olan tasarımcı, yüklenici ve tüm diğer uzmanlar.

Proje maliyet yönetimi
Kişiler, ekipman, malzeme ve zaman gereksinimlerini tanımlamayı ve bir program oluşturmayı içerir. Maliyet tahmini ve yönetimi, olabilecek değişikliklerin maliyet planını geçersiz kılmasını engellemek için gereklidir.

Proje sonrası değerlendirme/Yerleşim sonrası değerlendirme
Hem süreci, hem de bitirilen binayı inceleyen proje sonu değerlendirmesi. Sürecin proje sonrası değerlendirmesi devir işlemleri yapılır yapılmaz gerçekleştirilebilir, ancak yerleşim sonrası değerlendirme, binanın işverenin hedeflerine ne kadar uygun olduğunun anlaşılabileceği bir dönemde, daha sonra yapılmalıdır. Değerlendirmenin amacı, gerekli çözümleri tanımlamak ve sürecin gelecekte nasıl daha iyi olabileceğine ilişkin belgeleme yapmaktır.

Bölüm 4.6

Proje sponsoru
İşvereni temsil etmek ve işveren sorumluluklarını yerine getirmekle sorumlu kişi. İşveren kurumla iletişim kurar, işveren ve diğer aktörler arasındaki diyaloğu işverenin ihtiyaçlarının anlaşılması ve yerine getirilmesi için destekler.

Proje yardımı
Binaların alımı, inşaatı veya yenilemesi için ayrılan ödenek (bkz. Gelir maliyeti)

Proje müdürü
Yapı ekibinin günlük yönetiminden, zaman çizelgelerinin koordinasyonundan ve uygun iletişim kanallarının devamlılığından sorumlu uzman. İşverenin Proje müdürü, süreç boyunca onun haklarını korur, projenin bütçe sınırları dahilinde, zamanında ve doğru kalitede tamamlandığından emin olur. Proje ekibinin kendi Proje müdürü vardır.

Pürüz bulma (Snagging)
Snagging, Birleşik Krallık'ta, inşaat sektöründe projenin tasarım kusurlarının bulunup listelenmesi anlamında kullanılan bir terimdir. Projenin tamamlanmasına yakın, kusurlar tanımlanır ve giderilir. Normal şartlarda bu telaf sorumluluğu yükleniciye aittir. Zaman çizelgesinde, taşınmadan önce bu faaliyetler için pay bırakılmalıdır. Yine de, örneğin havalandırma sistemleri gibi bazı ekipmanlar ancak bir yılın tüm mevsimleri boyunca çalıştırıldıktan sonra tam anlamıyla test edilmiş olur.

R

Rekabete dayalı görüşme
Görüşmedeki performansına dayalı olarak ekip üyelerini (özellikle tasarımcıyı) seçme süreci. Seçimler, önceki performanslar, referanslar ve yaklaşım önerisine bağlıdır.

→→
Çalışma sayfası 1

Risk değerlendirmesi/Risk yönetimi
Olası proje risklerinin tanımlanması, analiz edilmesi ve bu risklere karşı önlem alınması. Gerçekçi risklerin gözden geçirildiğini, azaltıldığını veya mümkünse ortadan kaldırıldığını göstermek için risk tanımlama süreci belgelenmelidir.

S

Sanat için yüzde
Bkz. Sanatçılar

Sanatçılar
Cam ve duvar örtüleri gibi yaratıcı malzemelerle çalışan ressam, heykeltraş ve diğer sanatçılar. Tasarım ekibiyle birlikte çalışacak bir sanatçıyla anlaşmak hem binanın tasarımını, hem de projedeki sanat eserlerini olumlu etkileyecektir. Bu alanda danışabileceğiniz organizasyonlar Bölüm 6.4'te, Sanat ve Kültür başlığı altında listelenmiştir.

Seçenek ön değerlendirmesi/analizi
İnşaat projesi üzerinde anlaşmaya varmadan önce, doğru stratejinin benimsendiğinden emin olmak için birkaç alternatif ön değerlendirmeye tabi tutulmalıdır. Tipik olarak üç veya beş seçenek, "hiçbir şey yapmama" da bir diğer olası tercih olarak analize dahil edilerek değerlendirilir. Seçeneklerin analiz edilmesi, farklı niteliklere ağırlık verildiğini ortaya çıkarabilir. Bu süreçte, hedeflenene ulaşmak için yapılması gereken şeyin bir inşaat olmadığı sonucuna varılabilir.

Sertifika – geçici ve son sertifikalar
Sözleşme yöneticisinin süreci değerlendirmek ve projenin inşaat sürecinde belirlenen aralıklarla ödeme yapmayı onaylamak için hazırladığı resmi dökümantasyon. Son sertifika, yüklenicinin sözleşmeyi tatmin edici biçimde tamamladığını ve son sözleşme bedelini ortaya koyduğunu doğrular.

Sirkülasyon
Bina içindeki hareketi sağlayan geçitler, koridorlar, merdivenler ve lobiler. Sirkülasyon rotalarının minimum genişliği ve konumu, binayı kullanan kişilerin, var olan kat ve çıkışların sayısına göre, yangın güvenliği yönetmeliğine göre belirlenir.

Son hesap
Proje bittikten sonra, orijinal teklif dökümanlarındaki tüm değişiklikler de katılarak hesaplanan sözleşme meblağı. Son sertifika için bkz. Sertifika – geçici/son.

Sözleşme
Bir işveren ile hizmet ve ürün sağlayıcıları arasındaki ilişkileri düzenleyen yasal anlaşma. Standart sözleşme biçimleri, farklı kurumlar tarafından sağlanır.

Sözleşme şartları
Bir sözleşmenin ve tanımladığı anlaşmanın detayları.

Sözleşme yöneticisi
Sözleşmeyi işveren adına yöneten, aynı zamanda denetleme sorumlusu olarak da tanımlanan kişi (genelde bir mimar, Proje müdürü, uzman veya mühendis). İşveren ve yüklenici arasında yapılan sözleşmede adı geçer ve işveren adına yükleniciye talimat vermekle sorumludur.

Stratejik brief
Bkz. Taslak brief

Sürdürülebilir malzemeler
Tüketilmeyecek olan kaynaklar. Örneğin, kereste yenilenebilir ormanlardan elde edildiğinde sürdürülebilirken, yavaş gelişen tropik ormanların sert ağaçlarından üretildiğinde, değildir. Sürdürülebilirlik, iyi tasarımın atık azaltımı, yaşam boyu değer yaratmaya teşvik ve sağlıklı bir çevre ile barındırması beklenen bir niteliktir.

← Bölüm 2.4.3

Ş

← Bölüm 2.7

Şampiyon
Bkz. Tasarım şampiyonu ve kullanıcı şampiyonu.

Şartname
İnşaatın malzeme, işçilik ve tip standartlarını koyan teknik açıklama.

Şematik tasarım çalışması (veya detaylı öneri)
Büyük projelerin kaynak başvurularında gerekli olabilecek, planlar, şartnameler, kesitler, görünüşler ve bir maliyet tahminini içeren ek teknik bilgi.

T

Tarife
Yükleniciler, belli bölümlerin metre veya metrekare başına standart tarifelerle fiyatlandırıldığı (örneğin zemin kaplamalarının döşenmesi) teklif fiyatları verir. Tarife, genelde sözleşmenin bir parçasıdır ve Keşif ve Metraj Tablosu ile birlikte kullanılabilir.

Tasarım briefi (detaylı brief veya detaylı tasarım briefi)
Bkz. detaylı brief

Tasarım ekibi
Binayı tasarlamakla sorumlu ekip. Mimarlar, peyzaj mimarları, mühendisler, emlak ve maliyet uzmanları gibi farklı disiplinlerden profesyonelleri barındırır.

Tasarım şampiyonu
Liderlik etmesi, heyecan ve tasarıma adanmışlık aşılaması ve tasarım kalitesini işveren adına denetlemesi için seçilen kişi. Üst düzey bir yönetici veya kurul üyesi olması tercih edilmelidir.

Tasarımcı (bkz. Mimar)
Birçok tasarım görevinden birini üstlenebilir: Mühendislik, peyzaj vb. terim, genellikle binanın tamamını tasarlayan kişi için kullanılır.

Tasarla-Yap
Müteahhit veya yüklenicinin tasarımın geliştirilmesinden, kaliteden ve inşaatın tamamlanmasından kısmen veya tamamen sorumlu olduğu yöntem. Çeşitleri arasında:

Tasarla-Yap-Sahip Ol-İşlet: Genelde ÖFG kapsamında uygulanır.

Tasarla-Yap-Finanse Et-İşlet: Bu yöntem, özel finansal ortaklara projeyi tasarlama, inşa etme yönetme ve/veya işletme sorumluluklarını uzun bir süre boyunca (genelde 20-30 yıl) yükler, bu süre dolduğunda yönetim ve işletme işverene geçer.

Tasarla-Yönet
Bir kuruluşun (genelde yüklenici) tasarım, yönetim ve işverene teslim sorumluluklarını tek başına yüklendiği tedarik yöntemidir. Tüm danışmanlar ve alt yüklenicilerin sözleşmeleri, işverenle değil, bu sorumlu kuruluşla yapılır.

Taslak brief
İşverenin, başlangçta hazırlanan ve proje fizibilite çalışmaları ile kararlarının temelini oluşturan, hedef ve ihtiyaçlar tanımı. Stratejik brief veya ihtiyaç/gereksinim açıklaması olarak da bilinir.

Taslak inşaat izni/ruhsatı
Detaylı tasarımlar önerilmeden önce, projenin taslak şemasından yola çıkılarak taslak izin için çalışmalar başlatılabilir. Normalde, projeye izin çıkma ihtimalini anlamak için tam izin başvurusu yapılır. Bkz. Inşaat izni

Tedarik rotası
Danışmanlık, inşaat sözleşmesi ve ilgili hizmetlerle ilgili tekliflerin verildiği ve gerekli satın almaların yapıldığı yöntem. Tedarik rotaları, gelenekselden ÖFG'ye kadar çeşitlilik gösterir.→

Tedarik zinciri
Belli bir ürünün veya hizmetin tedariğinden sorumlu olan tüm tarafların meydana getirdiği oluşum. Uzman tedarik zincirleri birden fazla olabilir, bu ayrı zincirlerin her biri tek bir zincir oluşturacak şekilde bir arada çalışabilmelidir.

Tedarik zinciri bütünleştirilmesi
Ürün ve hizmet sağlayıcılarının, bazen de üreticilerin tasarım sürecine dahil edilmesi; tasarım gelişirken bu sağlayıcıların uzmanlıklarından iyileştirme bağlamında yararlanılması.

Teklif isteme
Bkz. Teklif süreci

Teklif süreci
Kurumların, belli bir işi yapmak için maliyetleriyle birlikte teklif vermeye davet edildiği süreç. İlk, resmi teklif isteme süreçlerini ve teklifin kendisini kapsar.

Tercih edilen alt yüklenici
İşveren tarafından seçilen ve sözleşmedeki özel hükümler kullanılarak yüklenicinin iş yapması için tercih edilen uzman alt yüklenici.

Tesis yöneticisi
Bitmiş binanın işletiminden sorumlu kişi ya da ekip. Planlama aşamasında sürece dahil olmasalar da, binanın son halinin yönetilebilirliği ve bakımı en başından hesaba katılmalıdır.

←
Bölüm 2.6,
Çalışma sayfası 1

U

Ulaşılabilirlik
Bir binaya ve binanın tüm hizmet ve servislerine ulaşım, giriş; binanın, hizmet ve servislerinin kullanım kolaylığı.

Ulaşılabilirlik danışmanı
Fiziksel veya zihinsel engelli kullanıcılar dahil, herkes için ulaşılabilirliği sağlayacak tasarım konusunda uzman.

Ulaşılabilirlik denetimi
Binanın işitme, görme, zihinsel engelli kişiler ve tekerlekli sandalye kullanıcılarının gereksinimlerini ne kadar karşıladığına yönelik bir kontrol. Bu denetim, genelde bir hareketler dizisi kurgulanarak yapılır: Binaya ulaşım için yapılan yolculuk, giriş, binanın çevresinde dolaşım gibi.

Uygulama çizimleri
Binanın farklı parçalarının nasıl bir araya geleceğini gösteren, inşaat ekibi tarafından alanda veya alan dışında kullanılan detaylı çizimler.

Uygulanabilirlik
İnşaatın kolaylığı ve verimliliği

Uzman alt yüklenici
Binanın uzmanlık gerektiren bir bileşeni (temeller, havalandırma ve tesisat kanalları vb.) üzerinde çalışması için anlaşılan kurum. Tasarım, tedarik ve uzman olduğu alanın ekipmanlarını yerleştirme aşamalarında rol üstlenir.

Uzun ömür rahat kesim
Tasarımın bir özel alana fazlasıyla yönelik olmaması durumunda, binanın değişen ihtiyaçlara daha kolay cevap verebileceğini anlatır.

V

Varyasyon
Sözleşmesi yapılan işlerdeki değişikliklere göre oluşan maliyet tanımlamaları.

Vizyon tanımı
Fizibilite ve bütçe kontrollerinin başlayabilmesi için fikir birliğine varmak için gereken ve proje boyunca değişmez bir referans noktası olacak, ana hedeflerin temel tanımı. Vizyon, bir "ihtiyaç tanımı" eşliğinde gelişir ve bir bileşeni de tasarım kalitesi olmalıdır.

Y

Yapı kontrolörü
İnşaat, yasalar ve bazen de maliyet konusunda eğitimli kontrolör. Genelde tasarım ekibini, var olan bir binada yapılacak değişiklikler söz konusu olduğunda yönlendirir.

Yapı polisi
Bina inşaatlarını yerinde inceleyerek tüm düzenlemelere uygunluğunu denetleyen kişi. Genelde, yerel yönetimden bir memur bu iş için görevlendirilir.

Yapım yönetmeliği (İnşaat mevzuatı)
Binaların inşaatta uyması gereken, öncelikli olarak kaliteli inşaatı, güvenliği ve kamunun korunmasını hedefleyen kanun hükmünde yönetmelikler.

Yaşam boyu değer
Bir varlığın yaşam boyu maliyetleri hesaba katıldığındaki değeri. Sürdürülebilirlik, yaşam boyu değerin önemli bir unsurudur.

Yaşam boyu maliyetler
Bir binayı oluşturacak tüm bileşenlerin, başlangıçtaki yatırım maliyeti, yenileme maliyeti, bakım ve onarım maliyetleri dahil toplam maliyeti. Yaşam döngüsü maliyetleri olarak da tanımlanır.

Yaşam maliyeti, yaşam döngüsü maliyeti
Bkz. Yaşam boyu maliyet

Yatırım kararlaştırıcısı
Kaynakların kullanımı için yapılacak yatırım kararlarını almakla sorumlu kişiye/göreve, merkezî hükümet terminolojisinde verilen ad. Yatırım kararlaştırıcısı, bir projenin devam edip etmeyeceğine karları ve yaşam boyu para değerini göz önünde bulundurarak karar vermeli ve ardından hayata geçirilmesini belirgin biçimde desteklemelidir.

Yerel alt yüklenici
Doğrudan ana yüklenici tarafından işe alınan alt yüklenici. Sözleşme yöneticisinin bu faaliyeti sözleşme formunda onaylama hakkı vardır.

Yönetici işveren
İşveren kurumdaki karar alma mekanizmasındaki en üst düzeydeki kişi ya da grup. Örneğin yönetim kurulu, başkan veya mal sahibi.

Yönetilebilirlik
Bir binayı ömrü boyunca yönetme kolaylığı. Yönetilebilirlik, binanın günlük işleyişini hesaba katan tasarımla doğrudan ilişkilidir.

Yönetim sözleşmesi
Bir yüklenicinin ilk aşamalarda seçildiği ve inşaat başlamadan önce yöneticilik yaptığı bir tedarik yöntemidir. Genellikle, bu yüklenici diğer alt yükleniciler tarafından yapılan işleri yönetir. "Hızlı yol" tedariği olarak da bilinir, çünkü yüklenici yeterli bilgi oluşur oluşmaz saha çalışmalarını başlatabilir ve tasarımın kalan kısmını hazırlamak tasarım ekibine kalır.

Yönlendirme
Bir yapının, genellikle yönlerle tanımlanan (örneğin güneye bakan bahçe, kuzey-güney yerleşimi gibi) çevresel özelliklerine göre konumlanması.

Yüklenici (bkz. Müteahhit)
İnşaatı yapan kişiye sektörde verilen ad. Yüklenicinin unvanı ve görevi kullanılan tedarik yöntemine göre değişir:

- Ana yüklenici – işveren tarafından projeyi inşa etmesi için görevlendirilen kurum
- İdari yüklenici – inşaat ekibini ve uzman yüklenicileri görevlendiren ve yöneten yüklenici
- Alt yükleniciler – ana yüklenici tarafından inşaatın belli bileşenleri için işe alınırlar (örneğin elektrikçi)
- Uzman alt yükleniciler – sorumlu oldukları alanın detaylı tasarımını yapabilecek uzmanlaşmış yükleniciler (örneğin temel inşaatı ve havalandırma kanal sistemi)

7.2 Paketler listesi

Giriş

Sayfa

Paket 1: **İyi bina prensipleri** 13

Paket 2: **Tasarım Kalite Göstergesi** 16

Paket 3: **Başarılı bir işveren olmak için on anahtar koşul** 18

Paket 4: **Vizyon tanımı örnekleri** 20

Paket 5: **Bilgi temeli nasıl oluşturulur** 24

Paket 6: **Ekibinizin üretkenliğini korumak** 32

Paket 7: **Nitelikli kentsel mekan ve açık alan prensipleri** 34

Paket 8: **Sürdürülebilir prensipler sunum ve tasarım aşamalarında hesaba katılmalıdır** 35

Paket 9: **Bir projede izlenecek noktalar** 39

Paket 10: **İnşaatın dört aşaması** 45

Paket 11: **Her aşamada işveren ekibinin faaliyetleri** 47

Paket 12: **Farklı proje yapılarının dört aşaması** 48

Paket 13: **Farklı proje yapılanması tipleri hakkında bilgi** 51

Hazırlık

Paket 14: **Hazırlık aşamasında işverenin görevi** 54

Paket 15: **İşveren hedeflerinin kayda geçirilmesi** 55

Paket 16: **Paydaşlarla müzakere: hedefler ve yöntemler** 56

Paket 17: **İşveren yönetim yapısının hedefleri** 58

Paket 18: **Tasarım şampiyonunun rolü** 59

Paket 19: **Proje sponsorunun rolü** 60

Paket 20: **Bir proje sponsoru** 60

Paket 21: **Bağımsız danışmanın rolü** 62

Paket 22: **Proje müdürünün rolü** 63

Paket 23: **Kurum içi ekibin olası diğer üyeleri** 65

Paket 24: **Onayı kısıtlayan olası unsurların etkisi** 68

Paket 25: **Bir fizibilite çalışmasının cevaplandırması gereken sorular** 69

Paket 26: **İş planında neler olmalı?** 73

Paket 27: **Taslak briefi vizyonla ilişkilendirmek** 74

Paket 28: **Taslak briefin içeriği** 75

Paket 29: **Sürdürülebilirliği dahil etmek** 79

Paket 30: **Örnek sürdürülebilir tasarım prensipleri** 80

Paket 31: **Alanı seçmek** 82

Paket 32: **Doğru tedarik rotasını seçmeye yardımcı olacak sorular** 84

Paket 33: **Sözleşmeler, şu özelliklere sahip olmalıdır** 94

Paket 34: **Avrupa Birliği Resmi Gazetesi (ABRG) veya ÖFG yoluyla tasarımcı seçimi** 95

Paket 35: **Proje ekibindeki sanatçılar** 98

Paket 36: **Yüklenici ya da müteahhit** 100

Paket 37: **Proje ekibi seçiminde anahtar prensipler** 104

Tasarım

Paket 38: **Tasarım aşaması boyunca işverenin rolü** 107

Paket 39: **Brief için doğru bilgileri bir araya getirmek** 112

Paket 40: **Briefinizi kontrol etmek** 112

Paket 41: **Onaylamadan önce detaylı briefte gözden geçirmeniz gerekenler** 113

Paket 42: **Farklı sebeplerle ihtiyaç duyulan bazi onaylara örnekler** 119

Paket 43: **Binalar için gereken tipik izinlere örnekler:Pdf üzerinde yapılacak** 120

Paket 44: **Risk yönetimi** 124

Paket 45: **Farklı aşamalarda beklenmesi gereken dökümantasyon** 127

Paket 46: **Tasarımı gözden geçirirken dikkat etmeniz gereken noktalar** 128

Paket 47: **Tasarım kalitesinin farklı unsurlarını değerlendirme yöntemleri** 130

İnşaat

Paket 48: **İnşaat aşaması** 134

Paket 49: **İnşaat sırasında iletişim** 141

Paket 50: **Devir sırasında yapılmış olması gereken ayarlamalar** 145

Çalışma Sayfaları

Paket 51: **Dört genel tedarik yaklaşımı** 213

Paket 52: **Doğru tedarik rotasını seçmeye yardımcı olabilecek sorular** 215

Paket 53: **Dört ana tedarik rotasında farklı aktörlerin katkı seviyeleri** 16

Paket 54: **Tedarik rotasını farklı önceliklere göre şekillendirmek** 217

Paket 55: **Rekabete dayalı seçim, aşağıdakiler için uygulanabilir** 222

Paket 56: **Kamusal sektör tedarikleri için AB barajları (1 Ocak 2002)** 226

Paket 57: **Tipik tasarım ücretleri** 227

Paket 58: **Seçim süreleri** 230

Paket 59: **Kamusal binaların ihalesinde tasarım standartlarını yükseltecek 11 öneri** 234

Paket 60: **Tasarım yarışması tipleri** 244

Paket 61: **Tasarım yarışmaları için önerilen zaman çizelgeleri** 246

7.3 Şekil listesi

Giriş

Şekil 1: **Kalite, zaman ve maliyet – doğru dengeyi yakalamak**
En iyi değer, hiç birini feda etmeden bu üç faktörü dengeleyebilmekle ilgili

Şekil 2: **Tasarım Kalite Göstergesi (TKG)**
Üç kalite alanı birbiriyle ne kadar kesişirse kalite o kadar yüksek demektir.

Şekil 3: **Karşılıklı TKG ilişkileri**
Her öğenin kalitesi, sürecin farklı aşamalarında farklı kişiler tarafından değerlendirilebilir.

Şekil 4: **Değeri arttırmak için fırsat**
Başlangıç aşaması, yapılan dikkatli hazırlık ve tasarım için ayrılan yeterli vakitle, projeye değer katmak için en çok şeyin yapılabileceği dönemdir. 22

Şekil 5: **Brief aşamaları**
Vizyon, öncelikli olarak tasarımcıyı, son olarak da kullanıcıyı bilgilendirme amacı taşıyan briefin bir parçası olmalıdır. 26

Şekil 6: **İnşaat maliyetleri ve ilgili diğer maliyetler**
Bütçenin büyük bir kısmı, bitmiş ve "gözle görünen" binanın bir parçası olmayan şeyler için harcanır. 28

Şekil 7: **İhtiyacınız olan bir inşaat projesi mi?**
Bir projede çok fazla ilerlemeden önce ihtiyaçlarınızı ve iş olurluğunuzu gözden geçirin 43

Sayfa

Şekil 8: **İnşaatın dört aşaması**
Aşamalar, farklı tedarik yöntemlerinde farklı oranlarda çakışabilir. 44

Hazırlık

Şekil 9: **İşverenin rolleri**
Nispeten küçük ve basit projelerde tek kişi birçok rolü üstlenebilir. Daha karmaşık durumlar ve daha büyük projelerde belli sayıda çalışana ihtiyaç duyulur. Bağımsız bir işveren danışmanı, genellikle en küçük ekipte bile yer alır. 11 15 56

Şekil 10: **Projeye birçok kişi dahildir:**
Paydaşlar, dahili ve harici ekip üyeleri. Genellikle proje idare grubunu oluşturan kişiler vasıtasıyla net bir iletişim ağı oluşturulmalı, bağlantılar kurulmalıdır. 15 66

Şekil 11: **Vizyon vasıtasıyla karardan iş planlamasına geçmek** 70

Şekil 12: **Farklı proje tipleri ve kalitelerine göre metrekare başına düşen tipik maliyetler**
Metrekare başına düşen inşaat maliyeti, binanın tipine göre değişir. Örneğin özel ekipmanları ve mekan ihtiyacı ile bir tiyatro binasının metrekare maliyeti, bir okul veya ofisten kat kat pahalıdır. 71

Şekil 13: **Proje aşamaları boyunca gelişim gösteren brief**
Proje için oluşturulan vizyon bir briefe dönüşür. İşveren, brief ve diğer kritik aşamaları onaylamalıdır. 74

Şekil 14: **Briefe katkıda bulunan veriler** 76

Şekil 15: **Bir bina, birçok kuşağa hizmet edebilir** 78

Şekil 16: **Alanı belirlerken seçeneklerin ön değerlendirmesini yapın** 82

Şekil 17: **Tedarik rotasını seçerken yardım alın** 83

Şekil 18: **Dört tedarik tipi**
Oyuncular (işveren, tasarımcı ve inşaat ekipleri) arasındaki ilişki, dört yaklaşımda farklılık gösterir 86

Şekil 19: **Bütünleştirilmiş bir süreç**
Projeden başarılı sonuçlar (kalite dahil) alınması için tüm tarafların birlikte çalışması gerekir. 88

Şekil 20: **Tasarım ekibinin üyeleri** 95

Şekil 21: **Doğru ekibi seçmek dikkat ve zaman gerektirir** 102

Şekil 22: **Seçim süreci aşamaları** 103
Sistematik seçime zaman ayırmaya değer.

Tasarım

Şekil 23: **Vizyondan değerlendirmeye**
Detaylı brief, taslak briefteki bilgileri ve vizyonu kullanır. Bina değerlendirmesi için temel oluşturur. Ekip üyeleri, farklı aşamalarda briefe katkı sağlayacaktır. 111

Şekil 24: **Maliyet kontrolü** 121
Kontrol nasıl elden kaçtı?

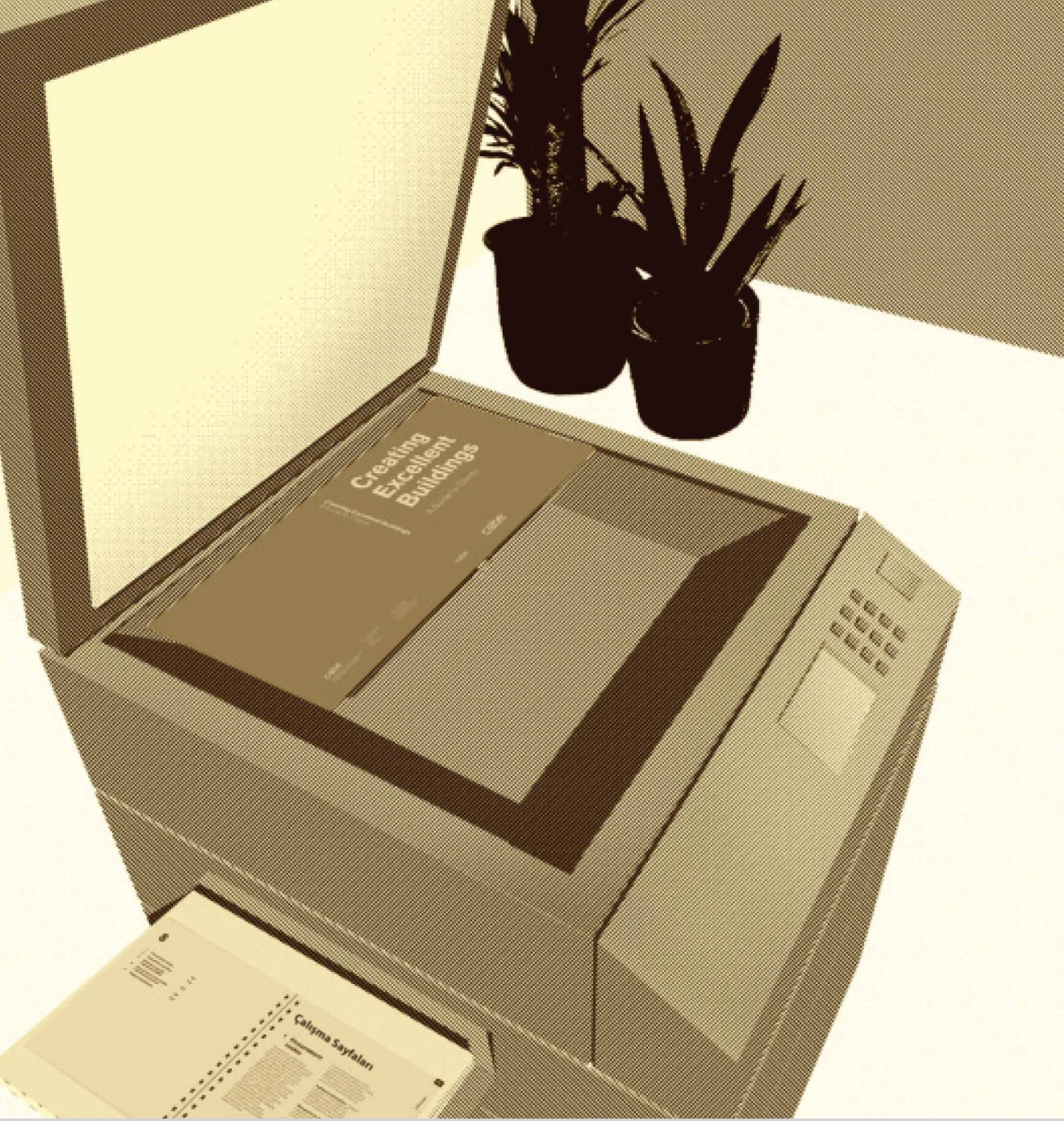
Şekil 25: **Değer yönetimi atölye çalışmaları için uygun zamanlar**
Değer yönetimi atölye çalışmaları veya diğer değerlendirmeler, süreç boyunca birkaç kez gerekli olacak. 123

Kullanım 149

Şekil 26: **Büyük gün geldi**

Şekil 27: **Ofis kullanıcılarının 25 yıllık harcama profili örneği** 153

Şekil 28: **Proje boyunca ve proje sonrasında geri bildirime başvurun** 156


Creating Excellent Buildings
Çalışma Sayfaları

5 Çalışma Sayfaları

1 Tedarik rotaları

Bu çalışma sayfası, Bölüm 2.6'da sözü edilen dört farklı tedarik rotasının farklarını tablolarla ortaya koymayı amaçlıyor. Rotaların kısaca tanımlandığı tablo, hangi proje için hangi rotanın neden daha uygun olabileceğini nedenleriyle açıklıyor. Doğru tedarik yönteminin seçilmesi projenin başarısıyla yakından ilgili olduğundan, bu aşamada profesyonellerden yardım alınması gerekiyor. ÖFG projelerinin tedariğiyle ilgili bilgiler, 4. çalışma sayfasında yer alıyor.

İşverenler, tasarımcılar ve inşaat yüklenicileri arasındaki düzenlemeler, her geçen gün değişiyor ve gelişiyor olsa da, dört ana yaklaşım çerçevesinde şekillenir.

Dört kategorinin her biri farklı değişkenlere sahiptir, ancak kabaca şu şekilde tanımlanabilir:

- **Geleneksel ilişkiler –** tasarım ve inşaat ekiplerinin ayrı ayrı, birbiri ardına tedarik edildiği ve birbirinden bağımsız olarak yönetildiği, tasarımcının yürüttüğü projeler. Tamamlanmış tasarım, inşaat maliyetinin temelini oluşturur.

- **Yönetilen inşaat biçimi –** tasarım, yönetimi için ayrıca ücret ödenen ve anlaşma yapılan inşaattan ayrı olarak tedarik edilir.

- **Tasarla-Yap (Genel müteahhitlik dahil) –** tasarım ve inşaattan müteahhit sorumludur. Genel müteahhitlik yönteminde, yüklenici ve geri kalan tüm tedarik zinciri arasında bir ilişki söz konusudur.

- **Tasarla-Yap-Finanse Et-İşlet (ÖFG bunun bir örneğidir) –** binayı bir süre (örneğin 25 yıl) işletmek dahil, projenin tüm unsurlarını üstlenecek bir Özel Amaçlı Şirket kurulur. Binanın işletmesi, bu sürenin bitiminde sözleşmeye bağlı olarak tekrar işverene geçebilir. İşverenin ödemeleri, sermayeden değil, gelir bütçesinden gerçekleştirilir.

Paket 52: **Dört genel tedarik yaklaşımı**

Yaklaşım	Geleneksel, tasarımcı liderliğinde	Yönetilen inşaat biçimi
Tanım	Tasarım ve inşaat ekipleri ayrı ayrı, birbiri ardına tedarik edilir ve birbirinden bağımsız olarak yönetilir. Tamamlanmış bir tasarım şeması, inşaat maliyeti tahminlerinin temelini oluşturur.	Tasarım, inşaattan ayrı olarak tedarik edilir. İnşaatın yönetimi için ayrıca ücret ödenmek üzere sözleşme yapılır.
Bazı değişkenler	• İki aşamalı versiyon. • Aşama 1: Tasarım tamamlanmadan önce, kısmi bilgilere (kârlar, ön hazırlıklar ve program) dayanılarak yükleniciyle anlaşılır. • Aşama 2: Tasarım son halini aldığında sözleşme bedeli sabitlenir. Bu, sürecin hızlanmasına yardımcı olur.	Ücret sözleşmesi, yönetim sözleşmesi ve inşaat yönetimi.
Sözleşmeler	İşveren ile tasarımcı, ana çalışmaların yüklenicisi ve bazen alt yükleniciler ile tedarikçilerin her biriyle ayrı ayrı.	İşveren, ya sadece tasarımcı ve yönetim yüklenicisiyle, ya da tasarımcı, inşaat yöneticisi ve yüklenicilerle ayrı ayrı imzalar.

	Tasarla-Yap	Tasarla-Yap-Finanse Et-İşlet
	Tasarım ve inşaattan, her ikisinin de amaca uygunluğundan müteahhit sorumludur.	Binayı bir süre (örneğin 25 yıl) işletmek dahil, projenin tüm unsurlarını üstlenecek bir Özel Amaçlı Şirket kurulur. Binanın işletmesi, bu sürenin bitiminde tekrar işverene geçer. İşverenin ödemeleri, sermayeden değil, gelir bütçesinden gerçekleştirilir.
	• Genel müteahhitlik • Tasarımı bellir bir düzeye kadar getirmiş, tercih edilen (bkz. Kavramlar Dizini) tasarımcılarla Tasarla-Yap, • Tasarla-Yap ve Sürdür, • İki aşamalı Tasarla-Yap. • Geliştir-Yap olarak da bilinen detaylandırılmış Tasarla-Yap • Paket anlaşmalar	Özel Finans Girişimi (ÖFG), Yap-Al-İşlet-Devret
	İşverenin, Tasarla-Yap ekibiyle veya bir müteahhit/tasarım uzmanı olan ilk yüklenici ile bir adet sözleşmesi vardır. Başlangıçta tasarım sözleşmesi ayrıca yapılmış olabilir.	Özel Amaçlı Şirket'le bir adet sözleşme.

Paket 52: **Doğru tedarik rotasını seçmeye yardımcı olabilecek sorular**

Proje dengesi – kalite, zaman, maliyet, risk

- Projenin kalitesi "iddialı ve ilham verici" mi, yoksa "sıra dışı olmasa da iyi" mi?
- Maliyeti kesinleştirmeye ne kadar ve hangi aşamada ihtiyaç var?
- Zaman kısıtlamaları ne kadar önemli, projenin aciliyeti nedir?
- Kalite, zaman ve maliyet birbiriyle ilişkili olarak ne kadar önem taşıyor? Biri diğerinden daha mı önemli?
- Gereklilikler yerine getirilmezse bu unsurlardan herhangi biri projeyi riske atabilir mi?
- İnşaat teknik anlamda ne kadar karmaşık?
- Bilinmeyenler neler, büyük riskler nerede?
- Çeşitli aşamalarda değişiklik yapabilmek için ne kadar esnekliğe ihtiyaç var?
- Riski kim en iyi kontrol altında tutabilir?

Seçim ve rekabet

- Tasarım için bir yarışma düzenlenmeli mi?
- Bu herkese açık, duyurusu yapılan bir yarışma mı olmalı, yoksa bilinen ya da önerilen kişiler davet edilerek mi düzenlenmeli?
- Proje, danışmanların veya yüklenicilerin, ya da her ikisinin seçimi konusunda Avrupa Birliği Resmi Gazetesi (ABRG) sınırlamalarına tabi mi?
- Fon kaynakları tedarik yöntemine mi bağlı?
- Kamusal ya da özel herhangi bir mali etken söz konusu mu?

Proje yönetimi

- Projeyi kim yönetmeli?
- İşveren bu sürece ne kadar dahil olmak istiyor ya da olması gerekiyor?
- Doğrudan işverenin yönetmesi gereken bir konu var mı?
- Elde hangi beceriler ve güçler mevcut?
- Proje, işveren kurumu dışından yönetilecekse bu yönetici, yüklenici, bağımsız bir Proje müdürü, profesyonel bir tasarımcı, bir finans uzmanı, başka bir uzman mı olmalı, yoksa tümünün oluşturduğu bir ekip mi?

Risk yönetimi

- Fon kaynakları, işverenin proje briefi, yenilikler, arazinin doğasına özgü ve benzeri konularda ne kadar belirsizlik var? Mümkün olduğunca ertelenmesi gereken kararlar var mı?
- Olası değişiklikleri öngörmek mümkün mü?
- Kim en iyi risk yönetimini yapabilir – işveren, yüklenici, diğerleri?
- İşveren riskleri göze almak istiyor mu, alabilecek durumda mı?
- Riskleri göze almanın karşılığı ne olmalı?

→ Çalışma sayfaları 2-5

Paket 53: **Dört ana tedarik rotasında farklı aktörlerin katkı seviyeleri**
• az rol •• önemli rol ••• ana rol

Yaklaşım	Geleneksel - tasarımcı liderliğinde	Yönetim yaklaşımı	Tasarla-Yap	Tasarla-Yap-Finanse Et-İşlet
HAZIRLIK				
işveren	•••	•••	•••	•••
tasarım ekibi	•		••	••
inşaat ekibi			•••	•••
TASARIM				
işveren	••	•		
tasarım ekibi	•••	•••	••	••
inşaat ekibi		••	•••	•••
İNŞAAT				
işveren	•	•		
tasarım ekibi	•	•		
inşaat ekibi	•••	•••	•••	•••
KULLANIM				
işveren	•••	•••	•••	••
tasarım ekibi				
inşaat ekibi				•••

Bu tablo, farklı aktörlerin farklı aşamalardaki etkisi üzerine genel bir fikir oluşturmak amacıyla hazırlanmıştır. Tasarımcı, tedarik rotasının tipine bağlı olarak işveren veya yüklenici tarafından işe alınabilir. Tasarım ekibi, yüklenici ekibinin bir parçasıysa işveren projenin ilk bölümü veya tamamı için ayrı bir tasarımcıyla anlaşabilir. Tüm süreç boyunca bütünleştirilmiş bir ekiple çalışmak her aktörün uygun katkıda bulunmasını garanti etmenin bir yoludur.→

← Bölüm 2.6.5

Paket 54: **Tedarik rotasını farklı önceliklere göre şekillendirmek**		
	Geleneksel	**Yönetilen inşaat biçimi**
Proje dengesi: zaman, maliyet, kalite, risk	İşveren, tasarımcı ve yükleniciyle sözleşme yapar ve her ikisiyle arasındaki etkileşimi kontrol edebilir. Prestij projelerinde ve/veya mal sahibinin ikamet edeceği projelerde, duruma göre karar verilmekle birlikte, işveren genelde bu yöntemi tercih edebilir. Çok küçük projeler için ise, diğerlerine kıyasla en uygun rota budur. Sürecin ardışık olması, genellikle tüm programın uzamasına yol açar. Maliyet, inşaat başlamadan kesinleştirilebilir (projenin inşa edilebilmesi için yeniden tasarlamak gerekmiyorsa). İki aşamalı bir rota, bir yükleniciyle erkenden bir araya gelinmesini gerektirebilir. Bu da, örneğin teknik anlamda karmaşık projelerde yol gösterici olabilir.	İşveren, tasarım ekibiyle sözleşme yapar ve bu nedenle tasarım üzerinde kayda değer bir hakimiyeti vardır. Tasarım, inşaatla paralel ilerlediğinden, süreç maliyeti önceden kesinleştirmeye imkan vermez. Hedef ücretler belirlenebilir ve sürecin herhangi bir noktasında garantili bir en yüksek fiyat oluşturulabilir. Bir yüklenicinin, yönetici olarak sürece erken dahil olması, büyük veya yüklenicinin yapılabilirliğe katkısı nedeniyle karmaşık inşaat aşamaları içeren projelerde yararlı olur.
Seçim yöntemleri ve rekabet	Rekabete dayalı görüşmeler veya tasarım gruplarının katılacağı bir yarışma düzenlemek gibi, farklı seçim yöntemlerini tercih etme imkanı vardır. Tasarımcılar, yüklenici ve alt yükleniciler dahil, ekibin diğer üyelerinin/üye adaylarının seçiminde yardımcı olabilirler. AB kısıtlamaları göz önünde bulundurulmalıdır.	Rekabete dayalı görüşmeler veya tasarım gruplarının katılacağı bir yarışma düzenlemek gibi, farklı seçim yöntemlerini tercih etme imkanı vardır. Her çalışma paketinin teklifi, rekabet ortamında elde edilebilir. Çalışmalarla ilgili son kararı, inşaat yöneticisi ve tasarım ekibinden fikir alarak, işveren verir.
Proje yönetimi - tüm projenin koordinasyonu	Büyük ve karmaşık işlerde, hiçbir noktanın gözden kaçmaması için tasarım ve inşaat süreçleri için ayrı proje yönetim ekipleri gerekebilir. Bu beceriler işveren kurumun iç yapısında bulunmuyorsa, bağımsız bir Proje müdürüyle anlaşma yapılabilir.	Sözleşme projesinin yönetimi, ücret karşılığında bir yükleniciye verilir. Yüklenici, diğer yüklenicileri işe alabilir (Yönetim sözleşmesi), veya doğrudan işveren tarafından işe alınan yüklenicileri yalnızca yönetebilir. Tasarım süreci ayrıca yönetilir.
Riski kim üstleniyor	İşveren, inşaat sürecinde Tasarla-Yap rotasındakinden daha fazla risk alır. Değişiklik yapmak imkansız değildir, ancak fazladan zaman ve maliyet gerektirecektir.	İşveren, çeşitli katılımcılarla ayrı sözleşmeler imzalar ve inşaat sürecinde Tasarla-Yap rotasındakinden daha fazla risk alır. İşveren, projeyi inşa eden uzmanlarla sözleşme imzalar ve doğrudan inşaat yöneticisinden kaynaklanan zararları telafi edemez.

	Tasarla-Yap Tasarla-Yönet	Tasarla-Yap-Finanse Et-İşlet (veya ÖFG)
	Yüklenici, tasarımı tamamlamak ve projeyi inşa etmekten sorumludur. İşveren, erken aşamalarda gerekli hazırlıkları yapmak için bir tasarım ekibiyle anlaşabilir, proje süresince de yüklenicinin tasarımı hakkında bu gruptan tavsiye alabilir. Danışmanlar bazen "tercih edilir", yani Tasarla-Yap sözleşmesi üzerinde anlaşmaya varıldığında yüklenici danışmanları işe almayı üstlenir. Bütünleştirilmiş bir tedarik ekibiyle anlaşmak genelde yararlıdır. Proje ilerledikçe, tasarım ve değişiklikleri doğrudan kontrol edebilmek mümkün olmayacaktır. Tasarım/inşaat sözleşmeleri imzalanmadan maliyet ve zaman kesinleşebilir, ancak bu işverenin sonradan değişiklik yapmamasına bağlıdır.	Zaman, maliyet ve kalite arasında arzu edilen denge, binanın değil, hizmet veriminin ihtiyaçları arasında belirtilebilir. İşveren, istenen kaliteyi ve bu kalitenin nasıl değerlendirileceğini ekip seçilmeden tanımlamalıdır. Gerekli tasarım kalite düzeyinin teklif verenler tarafından net olarak anlaşılması önemlidir. Biten bina, Tasarla-Yap-Finanse Et-İşlet ekibi tarafından yönetilecektir, onların sürece katkısı da doğrudan yönetim gereksinimleriyle ilgili olacaktır.
	Tasarla-Yap sözleşmeleri, genelde iki aşamalı bir teklif süreciyle yapılır. İşveren, yüklenicinin belli tasarımcı veya uzmanlarla çalışmasını isteyebilir, ancak bu kişilerle doğrudan bağlantı kurmayacaktır. "Tercih edilen" tasarım durumunda dahi, tasarım ekibi ve yüklenici arasındaki sözleşme, işverenin etki edemeyeceği tasarım veya tasarım ekibinin değiştirilmesine imkan vardır. Bu konuda tavsiye alın. "Genel müteahhitlik"te projenin ilk aşamalarında bütünleştirilmiş bir ekibin parçaları olarak işe başlayan yükleniciler, tedarik zinciri ve/veya tasarım uzmanları arasında uzun vadeli bir ilişki kurulur.	Bu, karmaşık hizmetlerin arayışı içine girildiği uzunca bir seçim süreci gerektirir. Rekabet eden ekipler sınırlı sayıda olacaktır, çünkü hem onlar hem de işveren bu rekabete hazırlanmak için kayda değer meblağlar ve zaman harcar.
	Proje yönetimini yüklenici ekip yapar. Erken aşamalardan itibaren tasarım ve inşaat fikirlerini bütünleştirme imkanı vardır. İşveren, proje müdürünü belirlemek zorunda değildir, ekip kendi arasında birini bu iş için görevlendirebilir.	Deneyimli uzmanlardan yüksek düzeyde proje yönetimi hizmeti alınmalıdır. Gelecekte söz konusu olabilecek değişiklikler için gerekli önlemlere sözleşmede yer verilmelidir.
	İnşaatın maliyeti ve zamanlamasıyla ilgili risklerden, doğrudan Tasarla-Yap yüklenicisi sorumludur. Olası değişiklikler ya çok maliyetli, ya da imkansız olacağından, işveren değişiklik yapma ihtimalini ortadan kaldırmalıdır.	İnşaat belirsizlikleri ve mali yüklerin getirdiği risk zamana yayılır ve doğrudan riskleri azaltır. Özel Amaçlı Şirket, bedelini işverenin ödeyeceği büyük riskler barındırabilir.

2 Rekabete dayalı seçim

2.1 En iyi değere ulaşmak (paranın karşılığı)

→ Kavramlar Dizini

Birçok kamu kuruluşu veya kamusal kaynak sağlayıcı, rekabete dayalı bir süreçle tedarik edilmek üzere belli hizmetlere ve işlere ihtiyaç duyar. Rekabetin amacı, "en iyi değer"i veya "paranın karşılığı"nı verecek olanı, yani işverenin gereksinimlerine en avantajlı ücretle en iyi karşılığı veren seçeneği bulabilmektir; kalite ve maliyet arasındaki denge budur. Tüm süreç boyunca, tasarım için ödenen ücretin binanın ömür boyu maliyetlerine kıyasla çok küçük bir miktar olduğu unutulmamalıdır. Sermaye maliyeti : ömür boyu bakım maliyeti: işletim maliyetleri (çalışanların masrafları dahil) için 1:5:200 oranı, tipik bir ofis binası için geçerlidir. Sağlık yapıları için sermaye maliyetinin bina bakımına ve giderlere oranı ise 1:2:10 olarak hesaplanmaktadır. Tasarım ücreti, sermaye maliyetinin çok küçük bir yüzdesini oluşturur ve eğer tasarım yönetim giderlerini azaltma bağlamında küçük de olsa bir katkıda bulunabiliyor ve motive olmuş, etkili çalışanlar yaratabiliyorsa, zaten binanın ömrü boyunca kendini defalarca amorti edecektir.

→ Evans, R, Haryott, R, Haste, N, & Jones, A, The long term costs of owning and using buildings, Royal Academy of Engineering 1998

Rekabetin ücrete dayalı olması, en düşük teklifi veren yüklenicinin tercih edilmesi, yaygındır ancak ne tasarım, ne de inşaatta en iyi değere ulaşmak için iyi bir yöntem değildir; hatta buna engel olabilir. Tasarımcı ve danışmanlar sunumlar, görüşmeler ve tasarımın dahil olduğu bir süreçle seçilmelidir.

Bir projenin her aşamasında en iyi değere ulaşabilmek için, iyi organize edilmiş ve gerektiği gibi belgelenmiş bir usûl, hem işverenle hem de bir arada verimli bir şekilde çalışacak, hem kaliteye hem de maliyete önem veren ekiplerin seçiminde önem taşır.

Aşağıda tanımlanan süreçler, mimarlar, mühendisler, açık alan tasarımcıları, yükleniciler ve proje yöneticileri gibi, tüm ekip üyelerinin seçimi için geçerlidir.

2.2 **Adayların ön değerlendirmesi**

Ön değerlendirme aşamasının amacı, istenen hizmetleri verebilecek veya gerekli standartlara uygun bir görevi (tasarım veya inşaat) üstlenebilecek şirketlerden bir finalist listesi oluşturmaktır. Bu firmalardan, söz konusu işi almak için teklif vererek yarışmaları istenir. Başarılı olacak aday için kullanılan seçim kriteri sadece kalite (genellikle tasarım ve diğer alanlardaki danışmanlar için kullanılır) veya kalite ve ücretin bir karışımı olabilir.

Uygun adayları listelemek için çeşitli yöntemler vardır:

- İşverenler, fikirlerin geliştiği erken aşamalarda topladıkları bilgiyi kullanarak bir aday listesi hazırlayabilir. Deneyimsiz bir işverenin bir hayli zamanını alacak ve çabasını gerektirecek bu süreçte, belli bağlantılardan, profesyonel kurumlardan danışmanlık hizmeti alınmalı, olası ekip üyelerinin rakip niteliklerinin nasıl değerlendirilmesi gerektiği anlaşılmalıdır.
- Çeşitli profesyonel kurumlar ve ticaret odalarından (veya bina tipiyle ilgili kuruluşlardan) destek alınabilir.
- Uzman danışmanlar, listenin oluşturulmasına katkıda bulunabilir.
- Projeye uygun nitelikli kişilerin dikkatini çekmek için profesyonel yayınlara reklam verilebilir.
- Proje AB tedarik yönetmeliklerine→tabi ise, ABRG'ye gerekli ilanlar verilmelidir.

Liste oluşturulduktan sonra, adaylar söz konusu görevi üstlenmek için yeterli niteliklere sahip olduklarını kanıtlayan bilgilerle başvuracaklardır. Genelde ön değerlendirme veya niyet beyanı olarak adlandırılan bu süreçte adaylardan deneyimleri, becerileri, mali istikrar ve uygunluk durumları ile ilgili detaylı bilgi vermeleri, işi almak için en temel yeterliklerini sunmaları istenir. Tipik bir ön değerlendirme formu, aşağıdaki bilgileri içermelidir:

- önceki işler ve tasarım kalitesi vaatleri
- şirketin büyüklüğü
- mali istikrar (mali kontrollere dayanarak)
- profesyonellerin sayısı
- becerilerin kapsamı
- tamamlanmış projelerin büyüklük ve tipleri
- proje süresince uygunluk durumu
- önceki işverenlerden alınacak referans
- sürdürülebilirlik politikaları
- eşit fırsat politikaları
- kalite güvencesi usûlleri

← Çalışma sayfası 3

İşveren danışmanı veya gerekli görülen diğer uzman danışmanlar mimar ve tasarımcıların seçiminde yardımcı olabilir. Sadece ön değerlendirme kriterlerine uyan adayların değerlendirmesine devam edilmelidir.

2.2.1 **Listeyi kısaltmak**
Uzun liste, her şirketi ön değerlendirme kriterlerinden yola çıkılarak oluşturulan ve işveren ekibi ile danışmanların onayladığı bir ölçütler paketine tabi tutarak kısaltılabilir. Düzenli olarak proje yapan işverenler, birçok proje sırasında oluşturulan kriterlere göre ön değerlendirmeyi geçen tasarımcıların veya yüklenicilerin listelerini kullanırlar.

Kalite değerlendirmesinde son adım, finale kalan ekiplerle görüşmektir. İşveren veya danışmanlar, ekiplerin tamamlanan son projelerini ziyaret etmek, önceki işverenlerinden referans almak isteyebilir. Rekabete dayalı görüşme, işverenin çalışacağı kişiler hakkında izlenim edinmesini sağlar.

2.2.2 **Sözleşmeyi imzalamak**
Olası teklif sahiplerinin yeterli kaliteye sahip olduğu anlaşıldıktan sonra, sıra ücretlere gelir. Bu aşamada farklı teknikler uygulanır. Bunlardan biri de, adayların maliyet tekliflerini ayrı zarflara koyduğu teklif sistemidir. İşveren, tercih ettiği ekiplerin tekliflerine bakar, projeye uygun olarak önceden belirlenen oranlara göre maliyet ve kaliteyi dengeler. Örneğin son karar, ekibin kalite değerlendirme puanının %80'i ve teklifinin %20'si baz alınarak verilebilir.

Tasarım ekipleri ve danışmanlar için teklifler şu şekilde verilebilir:

- farklı aşamalar için ayrı maliyetler halinde de çıkarılabilecek "genel toplam" (sabit fiyat)
- inşaatın son maliyetinin belli bir yüzdesi
- zamana göre ücretlendirme

Ücretlendirme yöntemi işveren tarafından seçilebilir, ancak tasarımcılara verilen bilginin düzeyine ve kalitesine de bağlıdır. Genelde bilgi, zaman çizelgesi ve brief ne kadar sabit olursa (sabit bütçe gibi), ücret de o kadar doğruya yakın olur.

Yükleniciler için ise teklifler şu şekillerde verilebilir:

- "genel toplam" (sabit fiyat)
- bir miktar paketine göre yürütülen tahmin
- belli ürünlere veya iş paketlerine göre oluşturulan tarife
- bir hedef maliyet

Ücretlendirme yöntemi, proje ekibiyle birlikte işveren tarafından seçilebilir. Ayrıca, seçilen tedarik rotasına, yükleniciye geçen riskin derecesine ve tedarik edilen işin tipine bağlıdır.

2.3 **Tasarım ekibini seçmek**

Birçok projede, işverenin tasarım ekibinin seçiminde fazla söz hakkı olmaz. Tasarla-Yap, ÖFG ve daha iyi bütünleştirme ve maliyet kontrolü sağladığı söylenen diğer rotalarda, bu seçimi yüklenici yapar. Seçimi işveren yapacaksa, tüm ön değerlendirme koşullarına sahip olan az sayıda mimarlık şirketi tercih edilmelidir. İşveren, uygun tasarım becerilerine sahip, ancak çok küçük veya ön değerlendirmeye dahil olamayacak kadar deneyimsiz bir şirket üzerinde düşünmek isteyebilir. Bu gibi durumlarda yapılması gereken, gerekli kaynak ve becerilere sahip başka bir tasarım şirketiyle ikinci ek bir ekip oluşturmaktır.

Paket 55: **Rekabete dayalı seçim, aşağıdakiler için uygulanabilir:**

Danışman
- erken stratejik tavsiye (brief, tasarım, maliyet vb. odaklı)

Tasarımcılar
- mimarlar/tasarımcılar
- peyzaj mimarları
- mühendisler
- diğer uzmanlar

Yükleniciler
- sadece inşaat
- inşaat yönetimi
- Tasarla-Yap
- uzman alt yükleniciler (sadece tasarım veya tasarım ve tedarik)

Birçok kurum, danışmanların seçimi konusunda belli politikalara sahiptir, görevlendirmek için önceden seçilmiş bir danışmanlar kuruluna da sahip olabilir. Değerlendirilen ekiplerin şartları kabul edeceğinden emin olmak için, bu politikaların sürecin başında aktarılmasını sağlamalısınız. Yine politikaların, projenin ölçeğine uygunluğunu (örneğin iş güvenliği sigortasının projenin ölçeğiyle uyumlu olup olmadığını) ve uygun olabilecek ekipleri süreç dışında bırakıp bırakmadığını kontrol etmelisiniz.

Tasarımcılardan, ihtiyaçları anlayıp anlamadıklarına dair basit eskizler veya şemalar içeren öneriler, çalışanlardan hangilerini projede görevlendireceklerine, zaman çizelgesine nasıl uyacaklarına ve maliyetleri nasıl kontrol edeceklerine dair açıklamalar istenebilir. Bu aşamada bir konsept çalışması hazırlamaları da talep edilebilir, ancak ekip buna zaman ve kaynak ayıracağından, karşılığında küçük bir ödeme yapmak uygundur. Bu adımların ardından görüşmeye çağırılabilirler. İşverenler, gerekli bilgiyi alabilmek ve ekiple kurulacak olası ilişkiler hakkında bir izlenim edinebilmek için görüşmeleri önceden planlamalı ve yapılandırmalıdır. Aşağıdakileri yapmak yararlı olabilir:

- standart sorular hazırlamak
- kurul üyelerinin rolleri ve sorumlulukları hakkında karara varmak
- kararların nasıl alınacağını belirlemek: Oylanacak mı? Veto hakkı olacak mı?

İşveren iki ya da üç şirketle görüşmeleri ilerletmek isterse, son karar verilmeden önce daha fazla üretim yapılması gerekecektir. Adaylar, ilerletmeleri istenen tasarımlar için ücret almalıdır. Bir tasarım ekibinin birlikte çalışma ortamına nasıl tepki verdiğini görmek işverene kuşkusuz yarar sağlar, ancak birden fazla tasarım ekibinden ücretsiz iş istemek adil değildir. Bu şekilde yapılacak binanın kalitesine katkıda bulunulmayacağı gibi, deneyimli tasarım ekipleri bu koşullar altında iş birliği yapmayı reddedebilir. Başarısız olan şirketler zamanında haberdar edilmelidir, onlara geri bildirimde bulunmak ise iyi bir deneyimdir.

1.150.000.000 Lira'nın altındaki küçük projelerde, süreç kısaltılabilir ve yöntemler azaltılabilir.

2.4 Yüklenicileri seçmek

Projenin kendisi, tedarik yöntemi ve yapılaca işin değeri, gerekli olan yüklenici tipini belirleyecektir. Teklif verenlerin bir ön listesini oluşturmak, bu adımda da yukarıda anlatıldığı gibidir, ancak karşılaştırılabilir işlerdeki deneyim yükleniciler söz konusu olduğunda daha önemlidir. Teklif süreçleri de benzer, fakat daha uzun sürer. Uygun bir şirketin seçiminde de diğerlerinden daha belirleyici olan faktör, maliyettir.

2.5 Bütünleştirilmiş ekibi seçmek

Devlet tarafından desteklenen projelerin büyük bir kısmının, henüz projeye resmen başlanmadan bütünleştirilmiş bir ekibin oluşturulduğu Tasarla-Yap (ve bu yaklaşımın bir türü olan ÖFG) yönteminin herhangi bir türüyle yapılması beklenir. Ekibin farklı üyeleri önceden ortaklık anlaşması yapmış ve başka projelerde birlikte çalışmış olabilirler. İşveren, tarafların sadece biriyle sözleşme imzalar ve ardından lider kurumun getirdiği ekip üyelerini kabul etmek durumundadır (ekibe katılan üyeleri onaylaması için işverene özel bir imkan tanınmadıysa).

Seçim, yukarıda anlatılana benzer şekilde işler, ancak üstü kapalı veya açık bir şekilde, tüm ekibi kapsar. İşveren için önemli bir konu da ekibin ne dereceye kadar belirlendiği ve bütünleştirildiğidir. Bu, sadece farklı şirketler değil, sürece dahil olan bireyler arasındaki ilişki söz konusu olduğunda da dikkat edilmesi gereken bir noktadır.

2.6 Sayılar ve zaman çizelgesi

Değerlendirilecek şirketlerin sayısı ve bu ekiplerin işleri ne zaman teslim edeceği, projenin tipine, ölçeğine, belirlenen rollere, kullanılan seçim sürecinin türüne ve projenin ABRG kurallarına tabi olup olmadığına göre değişir.→→

Şirketler ön değerlendirme için ilk teslimlerini yaptığında, değerlendirilecek şirket sayısı beş ile on arasında olmalıdır. Karmaşık teslimlerde, bu rakam mümkün olduğunda az tutulmalıdır. Süreç açık bir yarışmayı içeriyorsa (ABRG vasıtasıyla olanlar dahil), aday listesi gelen başvurulardan oluşturulur. Yarışma şartlarının ve proje reklamlarının doğru ifadeler içermesi, oluşacak listede sadece proje için uygun şirketlerin yer almasını kolaylaştıracaktır.

İlk aşamada çok sayıda şirket uygun bulunmasına rağmen oldukça indirgenmiş bir finalist listesi, en iyisidir. Sona kalan şirket sayısı en fazla altı olmalıdır. Eğer şirketlerden geliştirilmiş tasarım istenecek veya tek aşamalı bir seçim yöntemi kullanılacaksa, bu sayı dörtten fazla olmamalı ve işlerin mali karşılığı ödenmelidir. ÖFG süreci, oldukça maliyetlidir, zaman alır ve normal koşullarda tüm süreçte üçten fazla şirket yer almamalıdır.

Referanslar & bağlantılar

Construction Industry Board (CIB), Constructing Success, Thomas Telford, Londra, 1997

DOE/DoNH, Architectural Competitions – A Handbook for Promoters, HMSO, Crown copyright, Londra,1996

←←
Çalışma sayfası 3

3 AB usûllerini kullanarak seçim yapma

Avrupa Birliği Resmi Gazetesi (ABRG)

Kavramlar Dizini

Avrupa Birliği (AB), kamu yönetimi, kamu şirketleri tarafından desteklenen veya kamu kaynaklarını kullanan belli bir değerin üzerindeki tedarik, hizmet veya iş sözleşmeleri için sıkı zaman çizelgeleri, reklam koşulları ve seçim süreci usûlleri belirler. Amaç, AB'deki tüm potansiyel yüklenicilere adil davranılmasını sağlamak ve şeffaflığı desteklemektir.

Düzenlemeler, tüm tasarım hizmeti tipleri için geçerlidir. Sürekli geliştirildikleri için, kullandığınız rehberin güncelliğini kontrol etmeniz gerekir. Düzenlemeler, aşağıdakileri şart koşar:

- sözleşmeler toplum genelinde duyurularak, tüm şirketlere teklif verme fırsatı verilmesi
- teklif verecek potansiyel yabancı şirketlere karşı ayrımcılık ihtimali bulunan teknik şartnamelerin yasaklanması
- teklif ve sözleşme imzalama usûllerinde tarafsız ölçütlerin uygulanması

İlan metinlerinde gerekli dikkat gösterilmezse, tasarımı yönlendirecek seçimlerin engellenmesiyle karşılaşabilirsiniz. Yüklenici seçimi için belirlenen asgari süre altı aydır. Bu, farklı koşullarda yapılan verimli bir rekabete dayalı seçim sürecinde gerekenden birkaç ay daha fazladır. Kurumların çerçeve anlaşması yapacakları ekipleri seçerken ABRG sürecini kullanmalarının nedeni budur. Anlaşma, kural itibariyle dört yıldan fazla sürmez, bu da verimli uzun vadeli bir ortaklığın oluşmasına ve bir ekip olarak sürekli gelişime yardımcı olur. Aynı zamanda tüm seçim sürecini tekrarlamaya gerek kalmadan aynı ekiple farklı projelerde çalışma imkanı da doğar.

Mal ve hizmet tedariğine veya iş üstlenilmesi yönünde duyulan ihtiyaç, Avrupa Birliği Resmi Gazetesi (ABRG)'nde (ABRG) yayınlanır. Gazete, tüm Avrupa'yı kapsar ve ilanlara karşılık olarak herkes teklif verebilir. ABRG'ye çevrimiçi olarak ve farklı dillerde ulaşmak mümkündür. İlan yayınlarken resmi AB formları kullanılmalıdır (www.simap.eu.inst adresinden alınabilir). Tedarikçiler, ilgilendiklerini belli bir süre içinde bildirmelidirler. Teklif verenlerin değerlendirmesi önceden belirlenen ölçütlere göre yapılır.

Daha kapsamlı bilgiye, OGC'nin Successful Delivery Toolkit, CUP guidance N° 51: Introduction to EU Procurement Rules'tan ve www.ogc.gov.uk/embedded object.asp?docid=531 ile Alastair Blyth, Public Procurement, RIBA Enterprises, 2003'ten ulaşabilirsiniz.

Aşağıdaki kuralları yorumlamak zor olabilir. Örneğin işveren, oluşan uzmanlık bilgisi nedeniyle bir hizmeti önceden aldığı grupla tekrar çalışmak isterse bu, kabul edilebilir bir durumdur. Ancak yine de söz konusu özel durumu kanıtlamak zor olabilir. Aşağıdaki bilgi, uygun yasal tavsiyelerin yerini tutamaz.

3.1 **Mali sınırlar**

Ab tedarik yönetmelikleri, sadece iki yılda bir yeniden düzenlenen belli limitlerin üzerindeki "büyük" sözleşmeler için geçerlidir. Normal koşullarda, danışmanlık ücretleri hizmet, inşaat çalışmaları ise iş olarak değerlendirilir. Aşağıdaki tabloda güncel limitler (2002) gösterilmiştir. Koyu renkle yazılan bant, kamu kaynağıyla yapılan, ancak bu kaynağı bir merkezî devlet oluşumundan almayan projelere uygulanan bilgileri içerir. Kurumunuz 1. gruba giriyor veya alternatif bir kamu sektörü kuruluşuysa, en son güncellemeleri takip etmek önem taşır. Herhangi bir belirsizlik durumunda yasal danışmanlık alın veya alt seviyeleri kullanın.→

Proje maliyetleri hakkında tahmin yürütmek ve tedariğinizin AB yönetmeliklerine tabi olup olmadığını öğrenmek konusunda Achieving Excellence N.7 Whole life costing and cost management'ten tavsiye alabilirsiniz.

←

Paket 56: **Kamusal sektör tedarikleri için AB barajları (1 Ocak 2002)**→

	Tedarik	**Hizmet**	**İşler**
Grup 1'de listelenen oluşumlar (S.I: 1995/201)	1£100,410 (SDR130,000) (€162,293)	£100,410 (SDR130,000) (€162,293)	£3,861,932 (SDR5,000,000) (€6,242,028)
Diğer kamu sektörü yönetimleri	**£154,477 (SDR200,000) (€249,681)**	**£154,477 (SDR200,000) (€249,681)**	**£3,861,932 (SDR5,000,000)→ (€6,242,028)**
Gösterge İlanları	£464,024 (€750,000)	£49,496 (€80,000)	£3,861,932 (€6,242,028)
Küçük meblağlar	Not applicable	£464,024 (€750,000)	£618,698 (€1,000,000)

←

1995 Kamu Sektörü Tedarik Sözleşmesi Düzenlemeleri, merkezi hükümet oluşumlarını listeler. Bu kısıtlamalar,benzer oluşumlar için de geçerlidir. Kaynak: www.ogc.gov.uk

←

SDR – Special Drawing Rights (Özel Çekme Hakları)

Hizmetler ve işler farklı olarak değerlendirilir. Hizmetler için söz konusu olan sınırlamalar, gerekli her hizmette uygulanır ve her biri Hizmet Düzenlemeleri kapsamındaki sözleşmelerle belirlenir. İş kısıtlamaları ise tek bir projede sorumluluğu alınan iş toplamına uygulanır. Yani, işler paket halinde bir ekibe verilse dahi (örneğin inşaat yönetimi veya yönetim sözleşmesi olarak), tüm paketlerin toplam değeri geçerlidir.

Geleneksel tedarik kapsamında alınan tasarım hizmetlerinin AB barajını aşıp aşmadığını hesaplamak için aşağıdaki tablo kullanılabilir. Değeri 2,5 milyar Lira'dan fazla olan projelerde, tasarımın en fazla kaça mal olacağı bu tablo yardımıyla hesaplanabilir. Ücret seviyesinin, binanın tipi, projenin zaman cetveli, karmaşıklık, pazar durumu ve ekibin ünü gibi faktörlerden etkilendiğini de unutmamak gerekir. Tasarla-Yap'ta önemli olan, tüm sözleşme bedelidir – tasarım da buna dahildir.

Paket 57: **Tipik tasarım ücretleri**

Mimar ücretleri
Yeni projeler: %5-%7,2
Var olan binalara yapılan müdahaleler: %6,2-%10.3

İnşaat mühendisi ücretleri
%2,5 -%3,5

Bina mühendisi ücretleri
%2,5-%3,5

Keşif ve metraj uzmanı ücretleri
%1,5-%2,5

Proje müdürü ücretleri
%1,5-%2,5

3.2 Üç olası usûl

AB yönetmelikleri kapsamında peyzaj, mimarlık, donatı ve inşaatla ilgili tüm konuları kapsayan tüm hizmet ve işler için geçerli üç seçim usûlü uygulanır. Kuralların farklı ülkelerde farklı şekillerde uygulanması mümkündür. Örneğin Almanya'da neredeyse tüm mimarlık işleri davetli teklif usûlü ile verilir.

3.2.1 **Açık teklif usûlü**
Bir ilan yayınlanır ve neticesinde herkes teklif verebilir. Bu durum, oldukça fazla sayıda yanıt alınmasına neden olabilir ve işvereni, tüm teklifleri değerlendirmeye çalışmak gibi haddinden fazla bir iş yükü altına sokabilir. Teklif verenler için ise, bilinmeyen sayıda rakibe karşı yarışmak anlamına gelir ve başarı ihtimali düşüktür. Ayrıca, zaman ve kaynak ayırmak için çok da uygun bir fırsat değildir. Sonuç olarak açık teklifin, yüksek kaliteye sahip, itibarlı şirketlerden teklif getirme ihtimali düşüktür. İşverenin gelecek sorulara ne kadar hızlı yanıt vermesi gerektiği, kurallarda açıklanır. Pratik olarak, açık teklif pek kullanılmaz.

3.2.2 **Davetli teklif usûlü**
Sözleşme için, en az üç teklif sahibi doğrudan davet edilir. Eğer teklif verenler arasında uygun özelliklerde üç şirket yoksa, mümkün olduğu kadar çok şirketle bir araya gelinmelidir. Bu süreci biçimlendiren kurallar, suistimalleri engellemek amacıyla oldukça katıdır. Kaynak sağlayan oluşumların çoğu, tam olarak onaylanmadığı ve uygun koşulların gerektirdiği ispat yükü sözleşme otoritesinde olmadığı sürece bu süreci kabul etmeyecektir. Bu rotanın seçilebileceği bazı durumlar şunlardır:

- teknik veya sanatsal sorunlar nedeniyle ya da münhasır hakları korumak amacıyla sadece bir yüklenici sözleşmenin hükümlerini yerine getirebiliyorsa

- bir yarışmanın ardından gerçekleştirilen ve işverenin kazanana ödül olarak verdiği bir sözleşme söz konusuysa (örneğin sanat çalışmaları için anlaşma yapılırken veya bir tasarım yarışmasında alınan dereceyle gerçekleştirilecek proje gibi)

Açık/kısıtlayıcı bir usûle karşılık olarak hiç teklif gelmediyse veya gelen teklifler uygun olmayan şirketlerdense, ilan verilmeden davetli bir teklif gerçekleştirilebilir.

3.2.3 **Kısıtlayıcı teklif usûlü**
Genelde sayıları 5 ile 20 arasında değişen (en az 5), sınırlı sayıdaki teklif sahibi, aranan ölçütlere uyan ilgilenenler arasından seçilir. Bu, iki aşamalı bir süreçtir. Teklifler alındıktan sonra pazarlık yapılmaz ve tekliflerin tümü, teklif çağrısında veya sözleşme ilanında yayınlanan, önceden belirlenmiş bir ödül ölçütüne göre değerlendirilir. Netleştirme toplantıları yapılabilir, ancak netleştirme ve pazarlık arasındaki ayrım çok da belirgin olmadığından, danışmandan yardım almak önerilir.

Ağağıdaki prensipler önem taşır:

- Başlangıçta ilan edilen ve belirtilen tedarik türü değişirse, yeni bir çalışma yapmak gerekir

- Ücretlendirmedeki değişiklikler sorunlara karşı hassastır

- Tüm teklif sahiplerine adil davranılmalı ve ayrımcılıktan kaçınılmalıdır

3.3 **Kısıtlayıcı teklif usûlü**

Bu usûl, yaygın olarak kullanılır ve kalitenin süreç boyunca iki kez değerlendirilmesine olanak tanır.

3.3.1 **Öncelikli Gösterge İlanı (Prior Indicative Notice - PIN)**
Hizmet ve işlerin maliyeti AB tedarik sınırlamasının üzerine çıkacak gibi görünüyorsa, en kısa zamanda ABRG'de bir Öncelikli Gösterge İlanı yayınlayın. Tüm hizmetler için tek bir PIN hazırlanabilir, ancak hizmetleri bir paket halinde mi, yoksa teker teker mi vermek istediğiniz ilanda açıkça belirtilmelidir. PIN, yalnızca tekliflerin geri çevrilmesi için verilen 40 günlük sürenin 26'ya düşmesinden avantaj sağlamak istediğiniz durumlarda zorunludur.

İnşaat yönetimini içeren bir tedarik yöntemi tercih edilmişse, görevleri ayrı şirketlere vermek isteseniz bile PIN ilanını tüm paketlerin tedariği için verebilirsiniz (inşaat yönetimi de kendi başına bir hizmet olarak değerlendirilir). Yukarıda bahsedilen zaman kısaltmasından yararlanmak için, PIN ilanı esas ilanın yayınlanmasına 12 aydan fazla bir süre varken ve yine bu süre 52 günden daha az değilken verilmelidir. İlan, ulaştıktan sonra 12 gün içinde yayınlanacaktır.

Buradaki zaman cetvelleri, hızlandırılmış bir sınırlı teklif usûlü (bkz. sonraki bölüm) izleniyorsa gözden geçirilmelidir. Bu koşullara rağmen PIN ilanını, esas ilanın yayınlanmasına 52 günden daha az zaman kalmışken yayınlamak mümkündür ve de yaygın bir davranıştır.

3.3.2 **Sözleşme ilanı**
Aradığınız hizmetlerle ilgili bir ana ilan hazırlayın. Bu ilan, gerekli tüm bilgileri içerir ve tarafları proje için nasıl teklif verileceği hakkında bilgilendirir. Cevapların, ilan ABRG'ye gönderildikten sonraki 37 takvim günü içinde gelmesi gerekir. Eğer hızlandırılmış sınırlı usûlü izliyorsanız (bunun ne zaman mümkün olacağıyla ilgili detaylar için AB web sitesini ziyaret edin), bu süre 15 güne inebilir. Bu, sadece hızlandırılmış usûl gerektiren kanıtlanabilir bir işleyiş sebebi gösterebilen işverenler için mümkündür. İlan, ilgilenen taraflardan ön değerlendirme için bilgi talep edebilir. Şirketlerin başvurusu, aşağıdaki sebeplerle reddedilebilir:

- iflas, görevi kötüye kullanma, gerekli meslek ve ticaret kayıtları gibi seçme/ reddetme faktörleri
- yetersiz ekonomik ve mali durum
- yetersiz teknik bilgi ve beceri

3.3.3 **Ek ön değerlendirme formu**
İlgilenenlere, alternatif olarak ayrı bir form gönderilebilir, ancak son teslim tarihinden sonra herkesin formları tamamlayıp gönderdiğini kontrol etmeniz gerekeceğinden, bu yöntem ön değerlendirme sürecini uzatacaktır.

3.3.4 **Teklif**
Teklif listesi, sadece tüm ön değerlendirme ölçütlerine uyanlar ve başvuru yapanlardan oluşturulmalıdır. Seçici ekip, cevapları uygunluk sırasına koymak amacıyla değerlendirebilir. Teklif listesinde, en az beş şirket yer almalı ve şirketlerin sayıdı ABRG ilanında belirtilmelidir. Teklif sahiplerinin seçim süreci şeffaf, katılım koşulları net olmalıdır. İlanda yer almayan bir ölçütü, seçim süreci sırasında eklemek mümkün değildir. Bu nedenle ölçütler tanımlanırken dikkatli olunmalıdır. Tüm bu nedenlerle, ABRG ilanında tasarım kalitesi ve uzmanlığı gereksinimleri açıkça belirtilmelidir.

Teklif süreci, en az 40 takvim günüdür. Bir PIN ilanı verildiyse (12 ay/52 gün kuralına göre) bu süre 26, hızlandırılmış sınırlı usûlde ise 10 güne kadar düşebilir. Yüklenici, hizmet sağlayıcı veya tedarikçiyi, "sözleşmeyi yapan otoriteye göre hangi teklifin ekonomik açıdan en avantajlı olduğunu" düşünerek seçin. Bu, her zaman en düşük teklif değildir. Sözleşmeyi imzaladıktan sonraki 48 gün içinde ABRG'de bir İhale Verme İlanı yayınlayın. 1 Mayıs 2002'den itibaren standart ilanlar zorunludur. http://simap.eu.int adresinden gerekli bilgiye ulaşılabilir.

AB gereksinimleri çerçevesindeki süreçler, aşağıda gösterilmiştir. Bu usûllerin doğru uygulanmaması, dava açılmasıyla sonuçlanabilir/sonuçlanır. Alınan kaynaklardan bazıları AB tedarik yönetmeliklerine tabi ise, sonuç söz konusu kaynağın çekilmesi de olabilir.

3.3.5 **İhale Verme İlanı**
Teklif sürecinin tamamlanması ve ihalenin verilmesi sonucunda yayınlanmalıdır. Başarılı veya başarısız olmalarına bakılmadan tüm teklif sahipleri, durumdan haberdar edilmeli ve onlardan da bilgi alınmalıdır. Süreçten vazgeçilir ve ihale verilmezse bu durum da ilan edilmeli ve teklif veren yükleniciler bilgilendirilmelidir.

Paket 58: **Seçim süreleri**

		AB usulleri	AB usulleri dışında
1	PIN ilanı	3. maddeden önce En az 52 gün, en fazla 12 ay	Gerek yok
2	Uygun firmaları belirleme	Gerek yok	1-6 hafta
3	Ana ABRG ilanı (yayınlanmasından teklifler gelene kadar)	37 gün (hızlandırılmış: 15 gün)	Gerek yok
4	Ön değerlendirme/teklif listesi oluşturma	2-6 hafta	2-6 hafta
5	Onay alma	6 haftaya kadar	6 haftaya kadar
6	Teklif (hazırlanmasından teklif davetine cevap gelene kadar)	40 gün (PIN yayınlandıysa 26 gün, hızlandırılmış süreçte 10 gün)	4-6 hafta
7	Teklifleri değerlendirme	2-12 hafta	2-12 hafta
8	Görüşme	2 gün	2 gün
9	Tavsiye/Görüşme için onay alma	6 haftaya kadar	6 haftaya kadar
10	İşe alma	1 gün	1 gün
11	Sözleşme sonrası ilan	Sözleşme yapıldıktan sonra 48 gün içinde	Gerek yok

3.4 Tasarım ve inşaat kalitesi

AB tedarik süreçlerinden geçerken kaliteyi yakalamak için işveren ve danışmanları, projeyi ilan eden ve proje ihtiyaçlarını tanımlayan resmi ilanlarda tasarım kalitesine ilişkin gereksinimleri açıkça belirtmelidir.

Olası tasarım ekipleri ve yükleniciler, projeyle ilgili olduklarını belirleyebilecek ve işverenin seçim kriterlerini algılayabilecek bilgiye sahip olmalıdır. Örneğin, ABRG Hizmet İlanı'ndaki "Hizmet Kategorisi", projenin kapsamını tanımlamak için imkan verir.

İşverenlerin, projeye dahil olmasını arzu ettikleri şirketlere ABRG'de bir ilan yayınlandığını haber vermesi ve bu ilana gönderme yaparak Birleşik Krallık'ta Building Design, the Architect's Journal, Contracts Journal, Regeneration and Renewal and Planning gibi sektör yayınlarında reklam yapması, rastlanan bir durumdur. İlan yayınlandığı andan itibaren, işveren ilanda belirttiği kriterlere bağlı kalmak durumundadır.

Referanslar & bağlantılar

Office of Government Commerce www.ogc.gov.uk
Successfull Delivery Toolkit, inşaat tedariği rehberi Achieving Excellence'i ve tedarik politikaları ile AB yönetmeliklerini içeren OGC web sitesi linklerini içerir.

Tenders Electronic Daily Database (TED) www.ted.publications.eu.int
Her gün güncellenen ABRG'nin çevrimiçi versiyonuna ücretsiz giriş

UK Legislation www.legislation.hmso.gov.uk

Tüm iletişim bağlantıları ve ilanlar için:
Office for Official Publications of the European Union
2 Rue Mercier
L-2985 Luxembourg
T 00 352 49 92 81
F 00 352 49 00 03

ABRG'ye ilan vermek için gereken resmi formlar: www.simap.eu.int
İlanlar dijital ortamda mp-ojs@opoce.cec.eu.int adresine mail atılarak verilebilir.
Dijital ortamda tedarik, kodlar ve standart ilan şablonlarına bu siteden ulaşabilirsiniz.

4 Özel sektörle ortaklıkta tedarik

Bu çalışma sayfaları, bir kamu sektörü kuruluşunun Özel Finans Girişimi (ÖFG) ile tasarım kalitesini nasıl garantileyebileceği üzerine odaklanıyor. Süreç boyunca tasarımın düşünülmesi ve koruma altına alınması gereken noktaların altını çizmeyi amaçlıyor.

Kamusal ve özel sektör arasındaki ortaklıklar, sürekli değişiyor. Bu sayfalarda, yeni gelişmelerden bazıları ele alınacak. Değişikliklerden bazıları, CABE'in kamusal binaların tasarımını iyileştirmek ve kamunun inşaat projelerine yaptığı harcamalarda en iyi parasal değeri yakalamaya yönelik önerilerini yansıtıyor. CABE'in ayrıca, okul binası tasarımında ÖFG yöntemini kullanan işverenler için yayınladığı bir rehberi de bulunuyor. Rehber, aynı zamanda başka tip projelerde de yararlı olması amacıyla hazırlandı.

→→
Şekil 18 ve Bölüm 2.6.6

→
CABE İşveren Rehberi: ÖFG ile iyi tasarlanmış okullar

4.1 Ortaklık süreci

Kamusal ve özel sektör ortaklıkları, sadece binanın inşaatını değil, ömrü boyunca sermaye yoğunluklu hizmetlerin sağlanmasını beraberinde getirebilir. Bir özel sektör ortağı, kamu sektörünün üretim bazlı briefine yönelik olarak rekabete giren özel sektör teklif sahipleriyle karşılaşmak demektir. Bu brief, bir projenin vermesi gereken hizmetlerin düzeyini tanımlar, ancak bu hizmetlerin nasıl verileceğini anlatmaz. Kamu sektörü tercih edilen teklif sahibini, kamu kurumunun ihtiyaçlarına ne kadar iyi cevap verdiğine göre seçer, bu seçim sırasında da kabaca teknik, mali ve yasal kriterlere odaklanır. İşveren ve tek bir taraf, yani proje için özel olarak kurulan Özel Amaçlı Şirket←←arasında bir sözleşme imzalanır. İhtiyaç duyulan çeşitli becerilere ulaşmak ve kapsamlı fon ihtiyaçlarını karşılamak için de, normal koşullarda farklı şirketlerden oluşan bir konsorsiyum projeyi üstlenir.

İşveren, binanın hem işlevsel gereksinimlere hem de yüksek tasarım standartlarına uyacağından emin olmak için bir brief hazırlamalı ve sürekli bir değerlendirme süreci oluşturmalıdır. İlk fırsatta tüm teklif sahiplerine tasarım kalitesinin seçim süreci boyunca esas belirleyicilerden biri olacağını bildirmeli, brief hazırlama ve değerlendirme süresince de bu yaklaşımından ödün vermemelidir.

Paket 59: **Kamusal binaların ihalesinde tasarım standartlarını yükseltecek 11 öneri**

1. Belirli bir sınırın üstünde sermayeye sahip bir veya daha fazla proje üstlenen her kamu sektörü, projede bir baş tasarımcıyla çalışmalıdır.
2. Kabul edilebilir bir tasarım kalitesine sahip olmayan projelerin kamudan kaynak almasını veya belli bir kaliteye ulaşana kadar devam etmesini engelleyecek açık usûller, tüm departmanlar tarafından uygulanmalıdır.
3. Devlet departmanları, var olan tedarik rehberlik hizmetlerini hükümetin tasarım ve sürdürülebilirlikle ilgili politikalarıyla paralellik gösterecek şekilde iptal etmeli veya güncellemelidir.
4. OGC, süreçlerde tasarımın tedarik bağlamında gerektiği gibi yönetildiğinden emin olmalı ve şu kontrolleri yapmalıdır:
   - doğru tasarım hizmetinin kullanılması
   - tasarım standartları için ölçüt oluşturulması
   - tasarım kalitesinin değerlendirilmesi
5. Departmanlar, işverenlerin proje şartnamelerinde bir sürekli hizmet sağlayıcısı olarak kamu sektörü işvereninin yasal haklarını koruyacak yeterlilikte tasarım standartları ve kalite kısıtlamalarını benimsemesini sağlamalıdır.
6. Devlet departmanları, tasarım planlarında sorumlulukları altına giren bireysel inşaat işverenlerine nasıl zaman, eğitim, kaynak ve uzmanlık sağlayacaklarını göstermelidir.
7. Departmanlar, işverenlerin yalnızca gerektiği şekilde inşa edilen ve gerçekçi bir Kamu Sektörü Karşılaştırıcısı ile değerlendirildiğinde en iyi parasal değeri sağlıyorsa ÖFG'yi kullanmalarını sağlamalıdır. Bu Karşılaştırıcı, aynı zamanda güncel en iyi uygulama örneklerini yansıtmalı, tasarım mükemmeliyeti dahil tüm ilgili devlet politikalarına uygunluk göstermelidir.
8. CABE (ve OGC), bina kullanıcılarını tedarik süreçlerine (tasarım süreçleri dahil) dahil etmek üzerine özel rehberler yayınlamalıdır.
9. Tek bir sözleşmeyle bir proje paketi tedarik eden kamu sektörü işverenleri ilgili departmanlar ve süreçleri tatmin edecek şekilde, söz konusu tasarım meseleleriyle nasıl başa çıkacaklarını göstermelidir.
10. CABE ve OGC, tasarım örneklerinin gerçek hayatta kullanılmasının getiri ve götürülerini daha da derinlemesine araştırmalıdır.
11. Departmanlar, işverenlerin tasarım kalitesinin önemini projenin başlangıcından itibaren bir seçim kriteri olarak tüm dökümantasyonda, teklif değerlendirme kriterlerinde tasarım ve tasarım becerisine verilen ağırlıkta ve son olarak sözleşme dökümantasyonu ile onay usûllerinin oluşturulmasında ortaya koyduğundan emin olmalıdır.

Improving Standards of Design in the Procurement of Public Buildings, s. 19 / 20, CABE/OGC

4.2 **KÖSO ve ÖFG**

Kamu-Özel Sektör Örtaklığı (KÖSO), kamusal ve özel sektör arasında risk ve finansman paylaşımı ile bazen de varlıkların transferini beraberinde getiren bir ortaklık demektir. Geçmişte, bu model Londra Metrosu gibi önemli projelerde kullanılımış ve daha küçük kamu sektörü kuruluşları için uygun olmayan bir tedarik rotası olarak görülmüştür.

KÖSO'nun bir tipi olan Özel Finans Girişimi (ÖFG), kamu sektörüne ait mekan ve tesislerin, risk ve finansmanın vadeli bir sözleşmeyle özel sektöre devredilerek tedarik edilmesidir. Bu vade, genelde 25-35 yıl arasında olur, ancak bazen 60 yıla da çıkabilir. Süreç, kamu sektörünün özel sektörün imkanlarından, yaratıcılığından ve yönetim, finans ve tasarım alanlarındaki uzmanlığından yararlanmasını sağlamayı amaçlar.

Süreç halen geliştirilmektedir. Pratik olarak, ÖFG'de finansman ve risk aktarımı iki şekilde gerçekleşir:

- Tasarla-Yap-Finanse Et-İşlet
- Tasarla-Yap-Finanse Et-Yönet

Tasarla-Yap-Finanse Et-İşlet, genelde ÖFG'nin "saf" bir formu olarak tanımlanır, sözleşme boyunca hizmetin finansmanı ve işletimi özel sektöre geçer. Daha tipik olarak ÖFG, sözleşme süresi boyunca sorumluluğu büyük çapta kamu sektörüne ait olan, kamusal sektör hizmetleri veren hastane ve okul gibi tesislerin özel sektör tarafından inşa edildiği ve bakımının yapıldığı melez bir düzenlemedir.

ÖFG tedariğinin başlıca yararlarından biri, uzun vadeli işletim veya yönetim anlaşmasının tasarımın geliştirilmesi sırasında, ömür boyu maliyete gerektiği gibi odaklanma imkanı vermesidir. ÖFG kamusal sektör işvereninin görevi, süreç boyunca bir işveren olarak sorumluluklarını yerine getirerek, ömür boyu maliyet tespitinden yararlanmaktır.

KÖSO projelerinde, tedarik süreçleri klasik tedarik yönteminden farklıdır. Örneğin bir ÖFG projesi geliştirmek zaman, beceri ve para bağlamında yoğun kaynaklar gerektirir: Bir ÖFG sözleşmesini imzalamak bazen iki yıl, alanda inşaatı başlatmak ise daha fazla sürebilir. Tasarım işleri başlamadan ÖFG ekibi için teklif süreci başlar ve finalistlerin listesi oluşturulurken tasarımla birlikte gelişir. Sonunda bir tedarikçi seçildiğinde, taslak tasarım aşamasında gelinmiş olacaktır. Detaylı tasarım, Tasarla-Yap projelerinde olduğu gibi yükleniciyle birlikte geliştirilecektir. Brief ve tasarım geliştirme sürecine aynı zamanda tesis yönetimi ekibi de dahil olacaktır. Bu, aslında hep istenir, ancak doğrudan inşaat tedariği rotalarında→→ pek de mümkün olmaz.

Tasarım önerisinin, ÖFG teklif sahipleri tarafından teklif süreci boyunca sunulan ve geliştirilen tüm önerilerin sadece bir parçası olduğunu da unutmamak gerekir. Seçilen teklif sahibi, farklı unsurları ve teklif kalitelerini dengeleyen bir yaklaşımı yansıtacaktır.

Tasarım ekibi, projeyi herhangi bir teklif sahibi seçilmeden oluşturur ve bu nedenle son kullanıcıyla (kamu sektörü kurumu) yakın ilişki içindedir. Bu, kamu sektörü kurumunun ihtiyaç ve beklentilerini eksiksiz bir şekilde tanımlayabilmesi ve rekabete dayalı, dikkatlice detaylandırılmış bir briefle aktarabilmesi gerektiği anlamına gelir.

←←
Bölüm 2.2.7a

4.2.1 **Genel müteahhitlik**

Genel müteahhitlik, kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığın bir başka çeşididir. Bu ortaklıkta risk ve finansman transfer edilmez, asıl amaç bütünleştirilmiş tasarım ve kamusal sektör işvereni tarafından sürecin başında işe alınan inşaat ekipleri dahil, inşaat sektöründeki yakın çalışma ilişkisinden tüm tarafların yararlanmasıdır. Böylece inşaat ekibi işvereniyle daha etkin çalışabilir ve ihtiyaçları karşılayan, daha iyi tasarlanmış bir projeyi hayata geçirebilir.

4.3 ÖFG tedariği bağlamında işverenin sorumlulukları

4.3.1 **Aşama 1 – İhtiyacı tanımlamak ve seçenekleri değerlendirmek**

Diğer tedarik rotalarında olduğu gibi, burada da ortaya çıkacak olan işe değer katmak ilk aşamalarda mümkündür. Değer, ihtiyaçların tanımlanmasında, seçeneklerin değerlendirilmesinde ve mümkün olan en iyi yolun izlenmesinde net fikirlere sahip olmakta gizlidir. Bunu sağlamak için işveren kurumu, süreci ve kurumsal gereksinimleri tam anlamıyla kavrayan yüksek motivasyona ve becerilere sahip bir proje ekibine ihtiyaç duyar. Yaşam boyu maliyet de, gerçekçi bir bütçenin oluşturulmasına imkan vermek için bu aşamada hesaba katılmalıdır. Ekibin, var olan fırsatları, riskleri ve seçeneklerle ilgili maliyetleri algılaması ve projenin yapılabilirliğini test edebilmesi için fizibilite çalışmaları başlatılmalıdır. Tüm bunlar, dikkatle yerine getirilmeli, tasarımla ilgili harcamaların tanımlanabilmesi için çalışmalar sırasında tasarım kalitesi gözden kaçırılmamalıdır. İyi düşünülmüş bir fizibilite çalışması, proje ilerlerken bir tasarım örneğine veya referans şemasına dönüştürülebilir. Bu sadece teklif sahipleri için bir ölçüt ve kullanıcıyla ilgili işlevsel meseleleri irdelemek için bir fırsat oluşturmayacak, aynı zamanda taslak planlama iznini almak için bir altlık görevi yapabilir, ayrıca giriş-çıkış, otoyol bağlantıları gibi planlama sorunlarının çözülmesine yardımcı olabilir.

Bu aşama, projeye olumlu etki yapacak diğer dış etkenleri incelemek için de iyi bir fırsattır. Örneğin projenin bulunduğu bölgedeki değişim etkisini arttırmak için olası ortaklarla erken iletişim kurmak projenin yararına olacaktır.

Tasarım kalitesi ihtiyacını sürece katmak, projeden sorumlu çalışanlar ve danışmanlara benimsetmek için de en ideal zaman budur. Örneğin, bu noktada kurumun tasarım şampiyonu, kurumun tasarım kalitesini ve kalitenin ne gibi yararlar sağlayacağına ilişkin algıları kazanmaya doğru yönlendirme rolünü üstlenebilir. İşveren kurumun bir tasarım şampiyonu yoksa, işe alma zamanı gelmiş demektir.

4.3.2 **Aşama 2 – Seçenekleri değerlendirin**

Bu aşamada işveren, gerekli görülen değişimi gerçekleştirmek için doğru şeyin bir proje olup olmadığını ciddi anlamda düşünmelidir. Önerilen projeden daha iyi alternatifler var mıdır?→→

Bir proje ekibi oluşturun

İşverenin verdiği bilgierin netliği, kalitesi ve briefin tedarik sürecine sadık kalmasını sağlama becerisi, alınan sonucun kalitesi üzerinde doğrudan etkilidir. Bu, işverenin gerekli beceriye, deneyime ve yeteneğe sahip bir proje ekibine sahip olması gerektiği anlamına gelir. Ekibin erken stratejik düşünme kalitesi, sonuçların kalitesini doğrudan etkileyecektir. Aynı şekilde, ekibin süreci nasıl yönettiği tasarımı etkileyecektir, bu nedenle tasarımın gerektiği şekilde ele alınmasını ve diğer önceliklerle birlikte değerlendirilmesini sağlayacak yönetim yapıları geliştirilmelidir. Bu da, kullanıcılar ve diğer danışmanlarla etkili bir danışma ve geri bildirim süreci sağlayacak, böylece brief kurumun ihtiyaçlarının dengeli ve sağlam bir dökümantasyonu olarak gelişecektir. Bir proje planı, süreç boyunca amaçlara nasıl ulaşılabileceğini gösteren bir temel oluşturacaktır.

Birçok beceri, kurumun içinde yer almayacak, ekip bir tasarım danışmanı dahil, çeşitli danışmanlarla çalışmak durumunda kalacaktır. Tasarım standartları oluşturulmalı, tasarım aşamasına geçilmeden aktarılmalı ve tasarım geliştirme süreci boyunca izlenmelidir.

4.3.3 **Aşama 3 – Taslak iş olurluğu ve referans projesi**

ÖFG'nin en iyi parasal değeri sağlayan yaklaşım olduğu net olarak anlaşıldıktan sonra, taslak iş olurluğu hazırlanır. İş olurluğu, işverenin amaçlarını net olarak tanımlamalı, ÖFG rotasının paraya geleneksel tedarik yöntemiyle hazırlanan Kamu Sektörü Karşılaştırıcısı'ndan daha fazla değer kazandırdığını göstermelidir.

←←
Bölüm 2.1.2

İşveren ayrıca, briefi detaylandırmaya da ihtiyaç duyar. Brief, ne arandığını açıkça tanımlayan şartname için temel oluşturan bir iç dökümantasyondur. Belli bir değerin tanımı değil, belli bir hizmetin nasıl alınacağına ilişkin yöntemi içermelidir. Geliştikçe, projenin gereksinimlerini ve yapılarını sabitlemeye başlar, istek ve standartların belirlenmesini ve kayda geçirilmesini sağlar. İşverenin konuyu daha iyi anlaması için daha ileri

fizibilite ve tasarım çalışmaları gerekebilir. Bazı durumlarda, tasarımcılar işverenin anlamasını kolaylaştırmak ve işi alan ekipten beklediği kalite düzeyini belirlemesini sağlamak için tasarım örnekleri üretirler. Diğer projeleri tarifleyen, onları kullanarak ölçütler oluşturan fotoğraf ve makaleler de gereken standartları tarif etmek için kullanılabilir.

Geliştirilen referans projesiyle, istenene ulaşmak için olası çözümler incelenebilir. Bu proje, kesine yakın maliyetin hesaplanabilmesi için yeterli detayda çalışılmalıdır, böylece proje harcamalarının karşılanabilir olup olmadığı görülebilir, olası riskler fark edilebilir. Gerçekçi maliyetlerin hesaplanabilmesi için sağlam ve kaliteli tasarımla yola çıkılmalıdır. Aksi takdirde, gerçekçi olmayan bir referans projesiyle koyulan hedefe ulaşmak için sonraki aşamalarda harcamaları kısmak zorunda kalabilir, tasarım kalitesini tehlikeye atabilirsiniz.

Brief üzerinde çalışmak
Brief, proje ekibi ve paydaşların projeyle ilgili istek ve amaçlarını kapsamalıdır. Ayrıca, bu ekip ve kişilerin kim olduklarını, sorumluluklarını ve tedarik sırasında karar almalarını sağlayan yapıyı tanımlamalıdır. Zaman çizelgesi, işverene karar almak ve danışmak için vakit vermeli, tasarım ekibiyle anlaşıldıktan sonra da ekibin gelişmesi ve tasarım şemasını detaylandırması için yeterli zamanı tanımalıdır. Değişikliklerin, varsayımlarla değil, ciddi görüşmelerle ele alınmasını sağlamak için kritik tarihler kayda geçirilmelidir.

Riskleri azaltmak için alanla ve mevcut yapılarla ilgili veriler etraflıca araştırılmalı ve belgelenmelidir. Alan araştırmaları, mal sahipliği ve dönüşüm, halkın ulaşımı gibi konuları ortaya koyan listeler, alanın gelişimiyle bağlantılı olarak hazırlanmalıdır. Çevresel hizmetler, yapısal konular, bütçe kısıtlamaları ve uzman katkıları, sürdürülebilirlik ve yenilikler bağlamında incelenmelidir.

Binanın işlevi ve bu işlev dahilinde gereken ilişkiler, birinci derecede öneme sahiptir ve referans projesinde test edilecektir. Bu yapıldıktan sonra briefin değiştirilmemesi gerekir. Paydaşlar, briefin gelecekteki değişimlerin ve bu değişimlerin gerektirdiği esneklik ihtiyaçlarının altını çizen bu bölümünün oluşturulmasına tam anlamıyla dahil olmalıdır. Planlama otoriteleri, yatırımda söz konusu olabilecek kısıtlamaları netleştirmek için önlem alıcı görevi üstlenecektir. Bu nedenle plancıları projenin gelişiminden haberdar etmek iyi olur.

4.3.4 **Aşama 4 – Ekibi oluşturmak**
İş olurluğunun bir ÖFG projesiyle sağlanabileceği/sağlanması gerektiği netleşmeden eksiksiz bir ekibe gerek yoktur. Yine de, işveren bu aşamadan önce bir proje ekibine ihtiyaç duyar. Ayrıca, önemli aktörlerin çoğu yerli yerinde olmalıdır, böylece briefi hazırlama ve kurumun istekleriyle karşılaştırma gibi iki hayati işe gerekli dikkat gösterilebilir. ÖFG ile devam etme kararı alındıktan sonra tüm işveren ekibinin belirlenmesi gerekecektir.

4.3.5 **Aşama 5 – Taktiklere karar vermek**
Tedariğin detaylarına karar verilmelidir. Kaç seçim aşamasının uygun olduğu, kaç teklif sahibinin başvurabileceği ve dolayısıyla hangi bilgilerin ön değerlendirmede istenmesi

gerektiği→→ gibi konularda danışmanı işverene yardımcı olabilir. Tasarım kalitesine ulaşabilme kapasitesi, ön değerlendirme koşullarına eklenmelidir.

4.3.6 **Aşama 6 – Teklif daveti, ABRG ilanı**
AB usûllerini→→ izlemesi gereken her projede olduğu gibi, ABRG ilanı tasarım kalitesini bir seçim kriteri olarak yansıtmalıdır. Teklif sahiplerinin tasarım kalite potansiyelini belirlemek için daha önce yaptıkları projelerle ilgili formlar doldurmalarını istemek yeterli değildir. Tasarım kalitesine verilen önemin yeterince hayata geçirilip geçirilmediğini anlamak için, iyi tasarımlarıyla tanınmış, fakat söz konusu bina tipinde deneyimsiz olan bir firmanın finalistler arasında girip giremeyeceğine bakılmalıdır.

4.3.7 **Aşama 7 – Teklif sahiplerinin ön değerlendirmesi**
Niyet beyanında bulunan teklif sahipleri, minimum ön değerlendirme kriterlerine göre değerlendirmeye tabi tutulmalıdır. İşveren, tüm AB düzenlemelerine uygunluk gösterildiğinden emin olmalıdır. ABRG ilanındaki sözcüklerin dikkatle seçilmesini gerektiren de budur. Uygun olmayan adayların ön değerlendirmeyi geçemeyeceği vurgulanmalıdır.

4.3.8 **Aşama 8 – Teklif sahiplerinin seçimi**
Bu aşamada, ön değerlendirmeyi geçen adaylar listesinden eleme yapılır. Konsorsiyumdaki lider şirketin tasarım ve konsorsiyumun diğer üyeleri arasındaki ilişki üzerinde önemli etkisi olacaktır. Kurumların bireysel kayıtları ve birlikte çalışırkenki performansları, tasarım kalitesi (ömür boyu maliyet, enerji kaygıları ve kullanım anındaki enerji tasarrufları dahil) bağlamında gözden geçirilmelidir. Teklifler değerlendirilirken kaliteye, şemaların detaylarına ve ilgili yaşam döngüsü maliyetlerine odaklanılmalıdır. Mesele, harcamaları kısıtlayarak değil, verilen bir bütçe dahilinde kaliteyi değerlendirmektir. Tasarım şemalarının değerlendirilmesinde tasarım danışmanı merkezî konumda olmalıdır.

4.3.9 **Aşama 9 – Değerlendirmeyi detaylandırmak**
Görüşülecek teklifleri belirlemeden önce, süreç boyunca edinilen bilgiden yararlanmak amacıyla esas değerlendirme (Aşama 2) gözden geçirilmelidir. İş olurluğu ve herhangi bir Kamu Sektörü Karşılaştırıcısı (aynı tesisin ÖFG olmayan alternatif yöntemlerle tedariğinin değerlendirilmesi), eğer varsa yeni bilgilerin ışığında daha detaylı değerlendirilmelidir. İş olurluğu ve temel aldığı tavsiye, daha fazla harcama yapılmasına onay verilmeden tekrar kontrol edilmelidir. Bu aşamada işveren, fonların kullanılabilir olduğundan, veya ihtiyaç anında olacağından emin olmalıdır.

4.3.10 **Aşama 10 – Davet**
Üç ortaklık oluşumu (konsorsiyum), değerlendirme kriter ve usûlleri ile şartname ve taslak sözleşmeleri görüşmek üzere çağırılacaktır. Bu aşamada, tasarım ekiplerinden şematik tasarımı hazırlamaları istenir ve kullanıcılar ile paydaşların danışmanlığında yoğun bir görüşme süreci başlar. Çeşitli paydaşlara kapsamlı biçimde danışabilmek için zaman ayırılmalıdır, çünkü onların sahiplenmesi ve gururu, ortaya çıkacak

←←
Dikkatli bir rekabete dayalı seçim yönteminin prensipleri Çalışma sayfası 1'de yer alıyor. İşveren, söz konusu projenin kurum üzerindeki etkisini göz önünde bulundurmak zorundadır.
←←
Çalışma sayfası 3

projeyi olumlu etkiler. Bu aşamanın sonunda, teklif sahibi her ortaklık bir tasarım şeması ile yüklenicileri ve tesis yöneticileriyle birlikte detaylı maliyet tablosu hazırlamış olacaktır.

Kamu kurumları, bu teklif sürecinin teklif sahipleri ve ekiplerine, sonradan kamu sektörüne fatura edilecek kayda değer harcamalar yaptırabileceğini göz önünde bulundurmalıdır. Sorumluluk ve bilgi sahibi kamu sektörü işverenleri, seçim süreci için etkili bir zaman çizelgesi oluşturmalı ve makul gereksinimler içeren bu programa sadık kalmalıdır. Erken aşamalarda yatırım yaparak daha kısa bir teklif süreci ile daha kaliteli tekliflerle karşılaşan bir işveren profili örnek alınmalıdır.

Bazen bu davetten önce taslak önerilerin teslim edilmesi de istenebilir. Bu, teklif sahiplerinin brieflerinin veya şematik tasarımlarının kalitesini baz alarak seçilmesine imkan verir. Böylece, başlangıç aşamasında yapılan seçim sadece tasarım kalitesine dayanır ve bu bir avantajdır.

4.3.11 **Aşama 11 – Tekliflerin değerlendirilmesi**

Sürecin başında briefe uymak ve yüksek kaliteli tasarım üretmek için geliştirilen tüm kriterler, tasarım ve önerileri test etmek ve ilerletmek için kullanılmalıdır. Bu aşamada, tasarım şampiyonu, işveren danışmanı ve kullanıcının kalitenin yanı sıra maliyet ve hizmet kriterlerini de değerlendirmesi önem taşır. Bu, önerilerinin tam anlamıyla anlaşılıp anlaşılmadığını görmek için teklif sahipleriyle bir araya gelmeyi gerektirebilir.

Açıklamalar ve değişiklikler resmi olarak kayıt altına alınmalıdır. İşveren teklif sahiplerinden, aldıkları açıklamalara göre son bir teklif isteyebilir. Eğer böyle bir ihtimal varsa, davet metninde de bunu belirtmek gerekir.

4.3.12 **Aşama 12 – Teklif sahibinin seçimi ve son değerlendirme**

Tercih edilen ortaklık seçildikten sonra şematik tasarımın ve detaylı tasarım dökümanlarının hazırlanması için yeterli zaman verilmelidir. Tasarım danışmanı tarafından yönlendirilen işveren, önceden tanımladığı istek ve standartlara sadık kalmalı, kendisi, paydaşlar ve seçilen ekiple yaratıcı bir ortaklık oluşturmayı amaçlamalıdır. Yapılan son görüşmelerde, işlemler için gerekli dökümanlara son hali verilmeli ve fon sağlayıcıların, seçilen ekibin teklifinde öngördüğü riski kabul ettiklerine dair onayı alınmalıdır.

4.3.13 **Aşama 13 – Sözleşmenin verilmesi ve mali kapanış**

Ciddi miktarda yasal döküman hazırlanması ve bu aşama için dört aya kadar zaman ayrılması gerekse de, bu süreç sorunsuz ilerlemelidir. Süreç için bir araya gelen işveren ekibi ve danışmanlar artık ayrılabilir, ancak diğer ekiplerin yaşananlardan ders alabilmesi için yolları ayırmadan önce süreç sonrası gözden geçirme yapılmalıdır.

4.3.14 **Aşama 14 – Sözleşme yönetimi**
Her ne kadar bu süreçte farklı sistemler ve yeni yönetim sorumlulukları söz konusu olacaksa da, süreklilik sağlanmalıdır. Şartnamede yer alan tasarım standartları ve kalite kısıtlamaları kaliteden ödün verilmesini engellemek için vardır, ancak yine de seçilen ekibin tasarım kalitesini inşaat sırasında gözlem altında tutması önemlidir. Tüm kalite unsurlarını denetlemekle görevli kişilerin işverenin yanında yer alması, başlangıçtaki vizyon ve niyetlerin inşaat sırasında da gözetildiğinden ve ilgili tasarımların hayata geçirileceğinden emin olmak açısından önemlidir.

Referanslar & bağlantılar

CABE, Client Guide: Achieving welldesigned schools through PFI, Londra, 2002

HM Treasury The Green Book: Appraisal and Evaluation in Central Government, 2003

HM Treasury PFI: meeting the investment challenge, Temmuz 2003

HM Treasury Treasury Task Force Technical note 5 – How to construct a Public Sector Comparator

5 Tasarım yarışmaları

5.1 Avantaj ve dezavantajlar

Tasarım yarışması, bir proje için tasarım fikri veya taslağı seçmeye odaklanan bir seçim sürecidir. Çoğu zaman tasarım ekibini işverenin briefinden uzaklaştıran ve dolayısıyla iyi bir ekibin projeye sağlayacağı yararı azalttığı için uygun bulunmayan bir yöntemdir. Tasarımı seçmek için yapılacak bir yarışma, ancak işverenin proje için iyi geliştirilmiş bir briefi varsa uygundur. İşveren, başlamadan önce yarışmayı kazanan ekiple çalışmak konusunda kararlı olmalıdır. Tasarımcıyı rekabete dayalı bir seçim yöntemiyle belirlemek genelde tercih edilir.€ Alınacak tasarım hizmeti ilgili maliyet sınırının üzerindeyse ABRG usûllerini uygulamak gerekebilir.€

→
Çalışma sayfası 2
→
Çalışma sayfası 3

Tasarım ekibini, resmi bir tasarım yarışması düzenleyerek seçmenin uygun olabileceği durumlardan bazıları şunlardır:

- geniş kapsamlı tasarım yaklaşımlarıyla daha iyi ele alınabilecek duruma özgü bir sorun varsa
- kamunun kayda değer ilgisi, kamusal bir süreç gerektiriyorsa
- yarışmayı düzenleyen kişi ya da kurum yeni yetenekleri cesaretlendirmek veya yerel tasarım standartlarını iyileştirmek istiyorsa

Bir yarışma, projeyi paydaşlara tanıtmak için fırsat sunduğu için avantajlıdır. Tasarımları sergileme ve bazı durumlarda paydaşları sürece dahil etme fırsatı verir. Sürece katkıda bulunacak yaratıcılık yelpazesini genişletir ve farklı bir durumda değerlendirme fırsatı bulamayacağınız fikirlerle karşılaşmanızı sağlar.

Yarışma, ilk aşamalarda maliyeti arttırabilir, ancak proje geneline ait masraflar düşünüldüğünde bu meblağ küçüktür. Katılımcılara belli bir ücret ödenmelidir, para ödülleri de proje maliyetlerinin %0,25-%1,5 oranları arasında artmasına neden olur. Eğer sonuç mükemmel ve uygun bir tasarımsa, bu harcama fazla sayılmamalıdır. Süreç için gereken zaman, tüm zaman çizelgesine dahil edilebilir, ancak sürecin yönetimi için ciddi anlamda zaman ve çaba gerekir. Özellikle işveren kurumu küçükse bu zor olacaktır.

5.2 **Yarışma tipleri**

Yarışma düzenlemenin, katılım koşulları ve aşamaların sayısına göre değişen farklı yolları vardır. CABE, uygun yarışma formatı ve sonucu değerlendirmek için uygun kriterler konusunda danışmanlık hizmeti verebilir.

Paket 60: **Tasarım yarışması tipleri**

- fikir yarışması
- tek aşamalı açık yarışma
- iki aşamalı açık yarışma
- sınırlı yarışma
- davetli yarışma
- Tasarla-Yap
- Geliştirme

5.2.1 **Açık ve sınırlı yarışmalar**

Duyurusu yapılan açık bir yarışmaya tüm tasarımcı ve mimarlar katılabilir, ve katılımcıların adı gizli tutulur. Katılımın sınırlı olduğu (yaş veya katılım bölgesi gibi belli kategorilerin katılımına açık) yarışmalarda da aynı özellikler geçerlidir. Yarışma, bir veya iki aşamalı olabilir. Eğer işveren yeni mimarlık fikirlerini desteklemek veya onlardan yararlanmak istiyorsa, açık bir yarışma düzenlemek daha uygun olabilir.

5.2.2 **Tek veya iki aşamalı yarışmalar**

Tek aşamalı bir yarışmada, tasarım ekipleri genelde şartnameyi aldıktan dört veya sekiz hafta sonra teslim yaparlar. Bu süre, projenin karmaşıklığına bağlı olarak değişebilir.

İki aşamalı bir yarışmada, ihtiyaç programı katılımcılara ilk aşamada verilir ve onlardan yaklaşım önerileri geliştirmeleri istenir. Karmaşık materyaller hazırlamaları beklenmediğinden, bu aşama için verilen zaman tek aşamalı bir yarışmadakinden daha kısadır. Normalde üç veya dört (en fazla altı) firmadan oluşan ve en iyi başvuruların yer aldığı finalist listesindeki adaylardan, fikirlerini geliştirmeleri istenir. İkinci aşamada yarışan mimarlara genelde küçük bir ücret ödenir (herhangi bir sözleşme yapılmadığı için bu “onursal bir ücret”tir). İki aşamalı bir yarışmanın avantajı, iyi olma potansiyeline sahip fikirlerin önemli eksiklere sahip olup olmadığının ilk aşamada kontrol edilebiliyor olmasıdır. İkinci aşamada adaylar işvereni daha iyi anlama fırsatına sahip olur. İsimlerin gizli tutulması, bu aşamada zorlaşır. İki aşamalı bir yarışma, tek aşamalıdan daha pahalıya mal olur, daha fazla zaman alır ve genelde uygun bulunmaz.

5.2.3 **Davetli yarışmalar**

Davetli yarışmalar, işveren tanınmayan bir mimarı işe alma riskine girmek istemiyorsa seçilebilecek bir yöntemdir. AB düzenlemelerine göre kabul edilmeyen bir yarışma tipidir.

5.3 Süreç ve takvim

Yarışma düzenleyen bir işveren, konuda deneyim sahibi, uygun yarışma tipini seçme ve koşulları açıkça yazma konusunda tavsiye verebilecek birinin yardımına ihtiyaç duyar. Ayrıca, yarışma koşullarının sizi, kazananla uygun olmamasına rağmen çalışmaya mecbur bırakmamasına özen göstermelisiniz. Kurallar, kazanan projenin hangi koşullar altında gerçekleştirilmeyeceğini ve böyle bir durumda ne yapılacağını belirlemelidir. Usûlün diğer önemli unsurları arasında şunlar sayılabilir:

- katılımcıları gizli tutmak
- tüm katılımcılara eşit davranmak
- sorulan soruların cevaplarını tüm katılımcılara göndermek
- uygun bir seçici kurul belirlemek ve bu kurulun briefi tam anlamıyla kavradığından emin olmak
- çok detaylı tasarım talep etmekten kaçınmak
- istenen işin miktarıyla orantılı, uygun ödüller belirlemek
- teslim edilen projelerin yayınlanması için hazırlık yapmak, sergileri dikkatlice planlamak

Tasarım ekibini yarışmayla belirlemek, tek aşamalı bir yarışma için 17-26, iki aşamalı bir yarışma için ise 23-31 hafta alabilir (RIBA yarışmalar ofisinin önerisine göre).

İşveren, yarışmayı yukarıda özetlendiği şekilde düzenlemek için yönetim desteğine ihtiyaç duyacaktır. Ayrıca, katılımcılara yeterli bilginin verildiğini kontrol etmesi için bir mimari danışman da gereklidir. Seçici kurulda, mümkünse aşağıdaki kişiler bulunmalıdır:

- iki bağımsız mimar
- işverenin tasarım şampiyonu
- binanın nasıl kullanılacağıyla ilgili kapsamlı bilgi sahibi kişiler

5.4 Yarışmacılara verilecek şartname/ brief

İşveren, bir şartname hazırlamalı ve yarışma koşullarını net bir şekilde ortaya koymalıdır. Verilen bilgiler aşağıdakileri içermelidir:

- vizyon ve belli bir detay düzeyinin işlevsel gereksinimleri
- projenin bütçesi ve zaman çizelgesi
- yapılan saha araştırmasının tüm verileri, yükseklikler ve alanı çevreleyen binaların görünüşleri
- teslim için gereken süre
- teslimde ne istendiği: yazılı ve çizim halinde verilmesi gerekenler, teslimin geleneksel olarak sadece kağıt üstünde mi, yoksa dijital ortamda mı istendiği, çizim büyüklükleri, ölçekleri vs.
- kararların hangi kriterlere dayanarak verileceği
- ödül verilip verilmeyeceği, katılan projelerin sergilenip sergilenmeyeceği
- işverenin kazanan ekiple projeyi gerçekleştirmek konusunda ne düşündüğüne dair net açıklama

Paket 61: **Tasarım yarışmaları için önerilen zaman çizelgeleri** Gereken zaman, projenin ölçeğine, ABRG usûllerinin uygulanıp uygulanmayacağına, yarışmanın kaç aşamalı olacağına ve eğer iki aşamalıysa ikinci aşamada ne kadar detay isteneceğine göre değişir	
İşverenin hazırlıkları Danışmanla anlaşın, yarışma kurallarına karar verin, başlangıç briefini hazırlayın ve ikinci aşama briefini hazırlamaya başlayın, seçici kurulu/jüriyi oluşturun, gerekiyorsa yarışmanın reklamını yapın	1-6 ay
İşverenin yarışmayı duyurması Davetleri ayarlayın, kuralları ve başlangıç brieflerini dağıtın	1 hafta
Ekiplerin birinci aşama teslimleri (Birinci aşama sadece başvurular içinse ve/veya hızlandırılmış ABRG usûlleri kullanılıyorsa bu aşama 2 hafta sürebilir) Bu aşamanın sonunda ikinci aşama için gereken briefleri tamamlayın	2-6 hafta
İşverenin teslimleri değerlendirmesi ve ikinci aşama için finalistleri seçmesi	1-2 hafta
Finalist ekiplerin ikinci aşamaya geçmesi Briefleri, alan gezilerini, soruların yanıtlarını ayarlayın (küçük veya ekiplerden az detay istenen projeler için bu süre 2 hafta sürebilir)	2-6 hafta
İkinci aşama teslimi	
Teslimlerin işveren tarafından değerlendirilmesi Teknik değerlendirme, gerekiyorsa projelerin sergilenmesi	1-3 hafta
Son değerlendirme, görüşmeler ve karar	1 hafta
Kazananın açıklanması	

5.5 **Sorunlardan kaçınmak**

- Tasarımcıyla aranızdaki iş ilişkisi birincil öneme sahiptir. Bir yarışma, işverenle nasıl bir çalışma ilişkisi oluşacağını test etme fırsatı vermeden tasarımcıyı seçer. Tasarımı ve ekibi belirlemeden bu ilişkiyi denemeye değer.

- İşveren birinci olan tasarımdan hoşlanmazsa, yasal hakları yarışma şartlarındaki ifadelere bağlıdır. İki aşamalı bir yarışma, nitelikli mimari danışmanlık, iyi hazırlanmış bir brief ve işverenin ihtiyaçlarını gerektiği gibi anlayan bir jüri, kabul edilemeyecek sonuçlar alınma riskini en aza indirir.

- Bazı durumlarda kazanan, heyecanlı, kendini işine adamış, yenilikçi fakat projenin gerektirdiği deneyime, iş yoğunluğuna ve kaynaklara sahip olmayan bir tasarımcı olabilir. Yarışma kuralları, işverene tasarımcıyı gerekli katkıda bulunabilecek bir ortakla bir araya getirme imkanı tanıyabilir. Böyle bir ihtimal varsa, gerekli madde kurallara başlangıçta eklenmelidir.

- Kazanan tasarım, briefte yer alan gerekli unsurlardan birini gözardı etmiş olabilir. Bunun nedeni, işverenin ihtiyaçları ve alanın sunduğu imkanlar söz konusu olduğunda en iyi çözümün bu şekilde bulunması veya yarışma duyurulmadan önce briefin tam anlamıyla kontrol edilmemiş olması olabilir. Bu durum, işvereni projeyi diskalifiye etmek veya etmemek hakkında bir ikileme sokar. Ayrıca, erkenden mimari danışmanlık almanın önemini ve iyi bir tasarımcıdan iyi bir tasarım almak için yarışma düzenlemenin neden her zaman en iyi çözüm olmadığını gösterir.

- Gerekli yarışma kuralı oluşturulmuşsa ve tasarım bozulmayacaksa, işveren kazananı belirledikten sonra briefi değiştirebilir.

- Kazanan proje, gerekli izinleri alamayabilir. Bu tehlikeyi azaltmak için yarışmanın briefi yazılırken yerel otoriteyle bağlantı kurulmalıdır. Bir yarışma projesinin onay alamama riski diğer tasarımlarınkinden yüksek değildir.

- Diğer paydaşlar, kazanan projeyi beğenmeyebilir. İşveren, briefi hazırlarken onlara danışmalı ve tasarımı beğenilmese bile projenin yapılıp yapılmayacağı konusunda önceden karar vermelidir. Bu karar, yarışma kurallarında açıkça yer almalıdır.

Referanslar & bağlantılar

DOE/DoNH, Architectural Competitions - A Handbook for Promoters, HMSO, Crown copyright, Londra,1996

RIBA Competitions Office
Melbourne Street
Leeds LS2 7PS
T 0113 234 1335
F 0113 246 0744
competitions@mail.riba.org.uk
www.ribacompetitions.com