



**T. C.  
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI  
YÖNETİM BİLİMLERİ BİLİM DALI**

**KAMU-ÖZEL İŞBİRLİĞİ LİTERATÜRÜ ÜZERİNE  
BİR İÇERİK ANALİZİ: 1979-2017 DÖNEMİ**

**(DOKTORA TEZİ)**

**Yusuf UYSAL**

**BURSA 2018**



**T. C.  
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI  
YÖNETİM BİLİMLERİ BİLİM DALI**

**KAMU-ÖZEL İŞBİRLİĞİ LİTERATÜRÜ ÜZERİNE  
BİR İÇERİK ANALİZİ: 1979-2017 DÖNEMİ  
(DOKTORA TEZİ)**

**Yusuf UYSAL**

**Danışman:**

**Doç. Dr. Mehmet Zahid SOBACI**

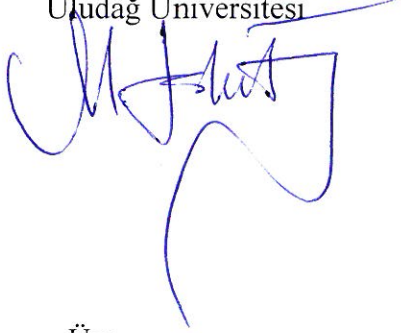
**BURSA 2018**

## TEZ ONAY SAYFASI

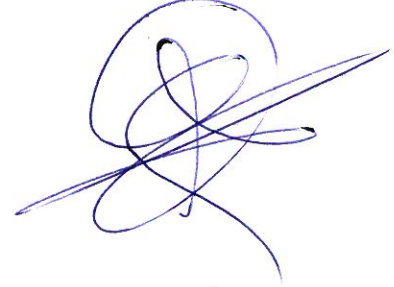
T. C.  
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim, Yönetim Bilimleri Bilim Dalı'nda 711215008 numaralı Yusuf UYSAL'ın hazırladığı "Kamu Özel İşbirliği Literatürü Üzerine Bir İçerik Analizi: 1979-2017 Dönemi" konulu Doktora Tez Çalışması ile ilgili tez savunma sınavı, 12/09/2018 günü 13.00 - 15.00 saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin (başarılı / ~~başarısız~~) olduğuna (oybirliği / ~~oy çokluğu~~) ile karar verilmiştir.

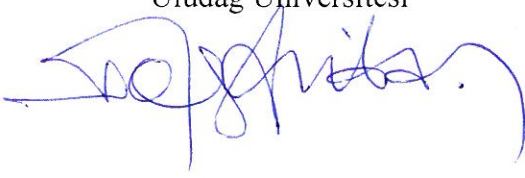
Üye  
(Tez Danışmanı ve Sınav Komisyonu Başk.)  
Doç. Dr. Mehmet Zahid SOBACI  
Uludağ Üniversitesi



Üye  
Prof. Dr. Bekir PARLAK  
Uludağ Üniversitesi



Üye  
Doç. Dr. Tolga DEMİRBAŞ  
Uludağ Üniversitesi



Üye  
Doç. Dr. Özer KÖSEOĞLU  
Sakarya Üniversitesi



Üye  
Doç. Dr. Sefa USTA  
Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi



...../09/2018

**ÖZGÜNLÜK RAPORU**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU**

**BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA**

Tarih: 23/09/2018

Tez Başlığı / Konusu: Kamu Hizmetlerinin Sunulmasında Yap-Kirala-Devret Şeklindeki Kamu Özel İşbirliği Modeli

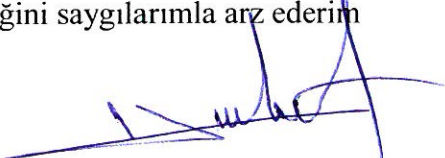
Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam... sayfalık kısmına ilişkin, 23/09/2018 tarihinde *Turnitin* adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 11'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar hariç/dâhil
- 3- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

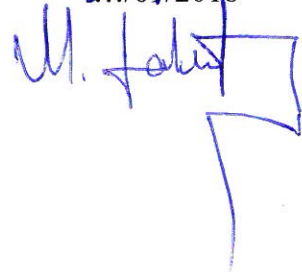
Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim. Bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim

  
**Adı Soyadı** : Yusuf UYSAL  
**Öğrenci No** : 711215008  
**Anabilim Dalı** : Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi  
**Programı** : Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi  
**Statüsü** : Doktora

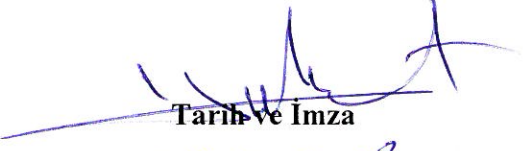
Danışman  
Doc. Dr. Mehmet Zahid SOBACI

23/09/2018



## YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum “Kamu-Özel İşbirliği Literatürü Üzerine Bir İçerik Analizi: 1979-2017 Dönemi” başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntıların kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

  
Tarih ve İmza  
08.10.2018

**Adı Soyadı** : Yusuf UYSAL

**Öğrenci No** : 711215008

**Anabilim Dalı** : Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi

**Programı** : Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi

**Statüsü** : Doktora

## ÖZET

Yazar Adı ve Soyadı : Yusuf UYSAL  
Üniversite : Bursa Uludağ Üniversitesi  
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Anabilim Dalı : Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi  
Bilim Dalı : Yönetim Bilimleri  
Tezin Niteliği : Doktora Tezi  
Sayfa Sayısı : 161+XIII  
Mezuniyet Tarihi : .... / .... / 2018  
Tez Danışmanı : Doç. Dr. Mehmet Zahid SOBACI

### **KAMU-ÖZEL İŞBİRLİĞİ LİTERATÜRÜ ÜZERİNE BİR İÇERİK ANALİZİ: 1979-2017 DÖNEMİ**

1980'lerden itibaren Yeni Kamu İşletmeciliği (YKİ) kamu yönetiminde köklü değişimlere yol açmıştır. Söz konusu değişimlerin arka planında YKİ'nin devletin küçültülmesi, özel sektör tarzı yönetim tekniklerinin kullanılması ve kamu hizmetlerinin piyasalaştırılması gibi ilkeleri yer almaktadır. Bu değişim sürecinde kamu hizmetlerinin yürütülmesinde kamu ve özel sektörün işbirliği yapması fikri ön plana çıkmıştır. Kamu-Özel İşbirliği (KÖİ) olarak kavramsallaştırılan bu işbirliği 1990'larda Birleşik Krallık'ta uygulandıktan sonra hızla dünya geneline yayılmıştır. Günümüzde KÖİ birçok ülkede ve sektörde çeşitli alt modelleriyle uygulama alanı bulmuştur. Bu gelişmeye paralel olarak KÖİ'ye dair uluslararası literatür de oldukça genişlemiştir.

Bu bağlamda, bu tez çalışması dünyada KÖİ literatüründeki akademik ve analitik yönelimleri analiz etmeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda, Web of Science (WOS) veritabanında başlığında "Public-Private Partnership" veya "PPP" ibareleri geçen, İngilizce olarak yayımlanmış ve tam metnine ulaşılan 769 makaleden sistematik örnekleme yöntemiyle seçilen 385 makale incelenmektedir. Bu tez çalışmasında içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Araştırma 1979'dan 2017 yılı haziran ayına kadar olan dönemde yayımlanan makaleleri kapsamaktadır. Makaleler, yayım yılları, yazar sayıları, incelediği ve yayımlandığı ülkeler, aldıkları atıf sayıları, yayımlandığı dergiler, nitelikleri, kullanılan yöntemler, veri toplama teknikleri, kullanılan ikincil veri türleri, veri analiz yöntemleri, veri analizinde kullanılan yazılım programları, odaklanılan kurum veya yönetim kademesi, odaklandıkları sektörler ve KÖİ'nin incelenen yönü kriterlerine göre analiz edilmektedir. Böylece, KÖİ literatüründeki yönelimler ve örüntüler ortaya koyulmaktadır. Çalışmada uluslararası literatürden elde edilen bulgular çerçevesinde Türkçe KÖİ literatürü için öneriler sunulmaktadır.

**Anahtar Sözcükler:** Kamu Hizmeti, Kamu-Özel İşbirliği, Yeni Kamu İşletmeciliği, İçerik Analizi, Sistematik Örnekleme

## ABSTRACT

Name and Surname: : Yusuf UYSAL  
University : Bursa Uludağ University  
Institute : Institute of Social Sciences  
Department : Political Science and Public Administration  
Science : Administrative Sciences  
Thesis Qualification : Doctorate Thesis  
Page Number : 161+XIII  
Degree Date : .... / .... / 2018  
Supervisor(s) : Assoc. Prof. Dr. Mehmet Zahid SOBACI

### **A CONTENT ANALYSIS OF THE PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP LITERATURE: 1979-2017 PERIOD**

Since the 1980s, the New Public Management (NPM) has led to radical changes in public administration. In the background of these changes, the principles of the NPM such as the downsizing of the state, the use of business-like management techniques and the marketization of public services are included. During this process of change, the idea of public and private sector collaboration in the provision of public services has come to the forefront. This collaboration, conceptualized as the Public-Private Partnership (PPP), spread rapidly around the world after its implementation in the United Kingdom in the 1990s. Today, PPP has been applied in various countries and sectors with its various sub-models. Parallel to this development, the international literature on PPP also has expanded considerably.

In this context, the present thesis aims to analyze the academic and analytical orientations in the literature of PPP in the world. Within this framework, in the database of Web of Science (WOS), 385 articles out of 769 articles, containing the wording “Public-Private Partnership” or “PPP” published in English and full-text selected through a systematic sampling method, have been analyzed. Content analysis method was used in this thesis. The study covers the articles published from 1979 to June 2017. The articles were analyzed according to the criteria such as the years of publication, number of authors, the countries studied and where they were published, the number of citation they received, the journals in which they were published, their qualifications, the methods used, the data collection techniques, the secondary data types used, the data analysis methods, the software programs used in data analysis, the organization focused on or government level, the sectors they focused on and the aspect of the PPP. Consequently, the orientations and patterns in the PPP literature have been addressed. In the present study, within the framework of the findings obtained from the international literature, suggestions have been presented for the literature on Turkish PPP.

**Keywords:** Public Service, Public-Private Partnership, New Public Management, Content Analysis, Systematic Sampling

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER .....	vi
TABLolar .....	xi
GRAFİKLER .....	xii
KISALTMALAR .....	xiii
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### KAMU HİZMETİ VE YENİ KAMU İŞLETMECİLİĞİ

I. KAMU HİZMETİ: KAVRAMSAL ÇERÇEVE .....	6
A. KAMU HİZMETİNİN TANIMI VE İLKELERİ.....	6
B. KAMU HİZMETİNİN ÖZELLİKLERİ.....	8
C. KAMU HİZMETİNİN ÖNEMİ.....	9
II. KAMU YÖNETİMİ VE KAMU HİZMETİNDE PARADİGMA DEĞİŞİMİ ..	10
A. DEVLET VE KAMU HİZMETİNİN TARİHSEL SÜRECİ.....	10
B. KLASİK KAMU YÖNETİMİ VE KAMU HİZMETİ .....	13
C. KLASİK KAMU YÖNETİMİ'NDEN YENİ KAMU İŞLETMECİLİĞİ'NE .....	16
1. YKİ'nin Ortaya Çıkış Sebepleri.....	16
a. Kamu Yönetimi Üzerine Yoğunlaşan Eleştiriler .....	17
b. Yeni Sağ ve Ekonomik Teorideki Değişiklikler.....	18
c. Özel Sektördeki Gelişmeler .....	19
d. Toplumsal Nedenler.....	20



2. YKİ'nin Temel Özellikleri.....	20
3. YKİ ve Kamu Hizmeti Anlayışında Dönüşüm .....	22
a. Kamu Hizmetinde Dönüşümün Dinamikleri .....	22
b. YKİ ve Kamu Hizmetlerinin Piyasalaşması .....	25
<b>D. POST-YKİ DÖNEMİ VE KAMU HİZMETİNDE DEĞİŞİM .....</b>	<b>27</b>

## İKİNCİ BÖLÜM

### KAMU-ÖZEL İŞBİRLİĞİ

<b>I. KAMU-ÖZEL İŞBİRLİĞİ: KAVRAMSAL ÇERÇEVE .....</b>	<b>37</b>
<b>A. KÖİ'NİN TANIMI VE TEMEL ÖZELLİKLERİ.....</b>	<b>37</b>
<b>B. TERMİNOLOJİK YAKLAŞIM.....</b>	<b>41</b>
<b>C. KÖİ'NİN ORTAYA ÇIKIŞ SEBEPLERİ .....</b>	<b>42</b>
<b>D. KÖİ MODELLERİ .....</b>	<b>45</b>
1. Yap-İşlet-Devret (YİD) Modeli .....	46
2. Yap-İşlet (Yİ) Modeli .....	47
3. Yap-Kirala-Devret (YKD) Modeli .....	47
4. Gelir Ortaklığı Modeli .....	48
5. İşletme Hakkı Devri .....	49
6- Diğer KÖİ Modelleri .....	49
<b>F. YKİ'NİN BİR YANSIMASI OLARAK KÖİ.....</b>	<b>50</b>
<b>II. KÖİ İÇİN BAŞARI FAKTÖRLERİ.....</b>	<b>53</b>
<b>III. KÖİ'DE RİSKLER VE RİSK DAĞILIMI.....</b>	<b>58</b>
<b>IV. KÖİ'NİN AVANTAJLARI VE DEZAVANTAJLARI.....</b>	<b>59</b>
<b>A. KÖİ'NİN AVANTAJLARI .....</b>	<b>59</b>
<b>B. KÖİ'NİN DEZAVANTAJLARI .....</b>	<b>62</b>
<b>V. ÜLKE UYGULAMALARINDA KÖİ.....</b>	<b>66</b>

<b>A. İNGİLTERE .....</b>	<b>69</b>
<b>B. GÜNEY KORE.....</b>	<b>72</b>
<b>C. TÜRKİYE .....</b>	<b>75</b>

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KÖİ LİTERATÜRÜNDE TEMEL EĞİLİMLER

<b>I. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ.....</b>	<b>80</b>
<b>A. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ .....</b>	<b>80</b>
<b>B. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ.....</b>	<b>81</b>
<b>II. BULGULAR.....</b>	<b>83</b>
<b>A. YAYIM YILLARI VE MAKALE SAYILARI .....</b>	<b>83</b>
<b>B. NİTELİKLERİNE GÖRE MAKALELER .....</b>	<b>86</b>
1. Niteliklerine Göre Makale Sayıları.....	86
2. Niteliklerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı.....	87
<b>C. KULLANILAN YÖNTEMLERE GÖRE MAKALELER.....</b>	<b>88</b>
1. Kullanılan Yöntemlere Göre Makale Sayıları .....	88
2. Kullanılan Yöntemlere Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı .....	89
<b>D. VERİ TOPLAMA YÖNTEMLERİNE GÖRE MAKALELER.....</b>	<b>90</b>
1. Veri Toplama Yöntemlerine Göre Makale Sayıları.....	90
2- Veri Toplama Yöntemlerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı .....	91
3- Birincil Veri Türlerine Göre Makale Sayıları.....	93
4. İkincil Veri Türlerine Göre Makale Sayıları.....	94
5. İkincil Veri Türlerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı .....	95
6. Makalelerin Yöntemlerine Göre Kullanılan Veri Türlerinin Dağılımı.....	96
<b>E. VERİ ANALİZ YÖNTEMLERİNE GÖRE MAKALELER.....</b>	<b>97</b>
1. Veri Analiz Yöntemlerine Göre Makale Sayıları .....	97
2. Veri Analiz Yöntemlerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı .....	98

<b>F. VERİ ANALİZ PROGRAMLARINA GÖRE MAKALELER.....</b>	<b>99</b>
<b>G. KÖİ UYGULANAN SEKTÖRE GÖRE MAKALELER .....</b>	<b>100</b>
1. KÖİ Uygulanan Sektöre Göre Makale Sayıları .....	100
2. Sektörlerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı .....	101
3. Makalelerin Niteliklerine Göre Sektörel Dağılımı .....	103
4. Ampirik Makalelerin Yöntemlerine Göre Sektörel Dağılımı .....	105
5. Ampirik Makalelerin Veri Toplama Yöntemlerine Göre Sektörel Dağılımı .....	106
<b>H. ODAKLANILAN YÖNETİM KADEMESİNE GÖRE MAKALELER ...</b>	<b>108</b>
1. Odaklanılan Yönetim Kademesine Göre Makale Sayıları.....	108
2. Odaklanılan Yönetim Kademesine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı	109
3. Odaklanılan Yönetim Kademesine Göre Makalelerin Nitelikleri .....	110
4. Odaklanılan Yönetim Kademesine Göre Veri Toplama Yöntemleri.....	111
<b>I. KÖİ'NİN İNCELENEN YÖNÜNE GÖRE MAKALELER .....</b>	<b>112</b>
1. KÖİ'nin İncelenen Yönlerine Göre Makale Sayıları .....	112
2. Makalelerin İncelenen Yönlerine Göre Niteliksel Dağılımı .....	115
3. KÖİ'nin Odaklanılan Yönüne Göre Makalelerin Sektörel Dağılımı .....	116
<b>J. YAZARLARA GÖRE MAKALELER.....</b>	<b>118</b>
1. Makalelerin Yazar Sayılarına Göre Dağılımı .....	118
2. Yayımlı Yıllarına Göre Makale Başına Düşen Yazar Sayıları .....	119
3. Yazarların Ülkelere Göre Dağılımı.....	121
<b>K. ATIFLARA GÖRE MAKALELER.....</b>	<b>122</b>
1. Makalelerin Niteliklerine Göre Atıf Sayıları .....	122
2. Makalelerin Yazar Sayılarına Göre Ortalama Atıf Sayıları.....	124
3. Makalelerin Yayımlı Yıllarına Göre Ortalama Atıf Sayıları .....	125
<b>L. MAKALELERİN ODAKLANDIĞI ÜLKELER VE YAYIMLANDIĞI DERGİLER .....</b>	<b>126</b>
1. Odaklanılan Ülkelere/Kıtalara Göre Makalelerin Dağılımı.....	126
2. Makalelerin Yayımlandığı Dergilere Göre Dağılımı .....	128
a. Makalelerin ve Dergilerin Yayımlandıkları Ülkelere Göre Dağılımı ..	128
b. En Çok Makale Yayımlayan Dergilerin Ülkeleri ve Alanları .....	129

c. Makalelerin Yayımlandıkları Dergilerin Alanlarına Göre Dağılımı....	132
<b>III. KÖİ LİTERATÜRÜNDE TEMEL EĞİLİMLER.....</b>	<b>134</b>
<b>IV. TÜRKÇE KÖİ LİTERATÜRÜ İÇİN ÖNERİLER .....</b>	<b>138</b>
<b>SONUÇ.....</b>	<b>141</b>
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>148</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>160</b>



## TABLolar

Tablo 1: En Çok Kullanılan KÖİ Modelleri ve Usulleri.....	45
Tablo 2: Bazı Ülkeler İçin Kritik Başarı Faktörleri (KBF) Karşılaştırması .....	56
Tablo 3: Hizmet Alanlarına Göre ÖFG Sözleşmelerinin Sayısı .....	71
Tablo 4: AB ülkelerinde KÖİ Pazarının Seyri (2013-2017 Dönemi) .....	79
Tablo 5: Araştırma Evreni ve Örneklem.....	82
Tablo 6: Makalelerin Niteliklerine Göre Kullanılan Veri Türlerinin Dağılımı .....	97
Tablo 7: Makalelerin Niteliklerine Göre Sektörel Dağılımı .....	104
Tablo 8: Ampirik Makalelerin Yöntemlerine Göre Sektörel Dağılımı.....	105
Tablo 9: Ampirik Makalelerin Veri Toplama Yöntemlerine Göre Sektörel Dağılımı..	107
Tablo 10: Odaklanılan Yönetim Kademesine Göre Veri Toplama Yöntemleri .....	112
Tablo 11: KÖİ'nin İncelenen Yönlerine Göre Makale Sayıları.....	113
Tablo 12: Makalelerin İncelenen Yönlerine Göre Niteliksel Dağılımı.....	116
Tablo 13: KÖİ'nin İncelenen Yönüne Göre Sektörel Dağılım.....	117
Tablo 14: Yazarların Ülkelere Göre Dağılımı .....	121
Tablo 15: Makalelerin Niteliklerine Göre Atıf Sayıları .....	122
Tablo 16: Dergilerin ve Makalelerin Yayımlandıkları Ülkelere Göre Dağılımı.....	129
Tablo 17: En çok Makale Yayımlayan Dergiler ve Ülkeleri .....	131
Tablo 18: Makalelerin Yayımlandıkları Dergilerin Alanlarına Göre Dağılımı .....	133

## GRAFİKLER

Grafik 1: AB Ülkeleri KÖİ Proje Sayısı ve Finansal Değerleri ( 2017) .....	68
Grafik 2: KÖİ Sözleşmelerinin Proje Sayısına Göre Sektörlere Dağılımı.....	77
Grafik 3: KÖİ Sözleşme Bedellerinin Sektörlere Göre Dağılımı (Milyon \$) .....	78
Grafik 4: Yıllara Göre KÖİ'ye Odaklanan Makale ve KÖİ Proje Sayıları.....	84
Grafik 5: Niteliklerine Göre Makale Sayıları.....	87
Grafik 6: Niteliklerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı .....	87
Grafik 7: Kullanılan Yöntemlere Göre Makalelerin Dağılımı .....	89
Grafik 8: Ampirik Makalelerde Kullanılan Yöntemlerin Dönemsel Dağılımları.....	90
Grafik 9: Veri Toplama Yöntemlerine Göre Makale Sayıları .....	91
Grafik 10: Veri Toplama Yöntemlerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı .....	92
Grafik 11: Kullanılan Birincil Veri Türlerine Göre Makalelerin Dağılımı.....	93
Grafik 12: Kullanılan İkincil Veri Türlerine Göre Makalelerin Dağılımı .....	94
Grafik 13: İkincil Veri Kullanılan Makalelerin Dönemsel Dağılımı .....	95
Grafik 14: Veri Analiz Yöntemlerine Göre Makale Sayıları .....	98
Grafik 15: Veri Analiz Yöntemlerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı.....	99
Grafik 16: Veri Analizinde Kullanılan Yazılım Programları.....	100
Grafik 17: KÖİ Uygulanan Sektöre Göre Makale Sayıları.....	101
Grafik 18: Sektörlerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı .....	102
Grafik 19: Odaklanılan Yönetim Kademelerine Göre Makale Sayıları.....	109
Grafik 20: Odaklanılan Yönetim Kademesine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı	110
Grafik 21: Odaklanılan Yönetim Kademesine Göre Makalelerin Nitelikleri .....	111
Grafik 22: Makalelerin Yazar Sayılarına Göre Dağılımı .....	118
Grafik 23: Yayın Yıllarına Göre Makale Başına Düşen Yazar Sayıları.....	120
Grafik 24: Makalelerin Niteliklerine Göre Ortalama Atıf Sayıları .....	123
Grafik 25: Yazar Sayılarına Göre Atıf Ortalamaları.....	124
Grafik 26: Yayın Yıllarına Göre Ortalama Atıf Sayıları .....	125
Grafik 27: Makalelerin Odaklandıkları Ükelere Göre Dönemsel Dağılımı.....	127
Grafik 28 :Kıtalara Göre Makale Sayıları ve Oranları.....	128

## KISALTMALAR

a.g.e.	Adı Geçen Eser
a.g.m.	Adı Geçen Makale
Bkz.	Bakınız
c.	Cilt
çev.	Çeviren
ed.	Editör
s.	Sayfa
ss.	Sayfadan Sayfaya
vol.	Volume
AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
APAC	Asia-Asia Pacific
BTL	Built Transfer Lease
BLT	Built Lease Transfer
CPA	Classical Public Administration
EMEA	Europe-Middle East-Africa
İHD	İşletme Hakkı Devri
KBF	Kritik Başarı Faktörleri
KKY	Klasik Kamu Yönetimi
KÖİ	Kamu-Özel İşbirliği
KOO	Kamu-Özel Ortaklığı
KÖSO	Kamu-Özel Sektör Ortaklığı
NPM	New Public Management
ÖFG	Özel Finans Girişimi
PFİ	Private Finance Initiative
PPP	Public-Private Partnerships
SPSS	Statistics Programme For Social Scientists
Yİ	Yap-İşlet
YDİ	Yap-Devret-İşlet
YDK	Yap-Devret-Kirala
YİD	Yap-İşlet-Devret
YKD	Yap-Kirala-Devret
YKİ	Yeni Kamu İşletmeciliği
WOS	Web Of Science

## GİRİŞ

1970'lerin ikinci yarısından itibaren ülkelerin kamu yönetimi sistemlerinde tecrübe edilen hantallık ve verimsizliğe çare bulmak amacıyla, devletin yapısal ve fonksiyonel olarak küçültülmesi, kamu yönetiminin özel sektör tarzı yönetim anlayışı ile yönetilmesi ve kamu hizmetlerinin piyasa araçlarını daha fazla kullanarak sunulması gibi düşünceler ön plana çıkmaya başlamıştır. Geleneksel yönetim anlayışından esnek ve piyasa temelli bir yönetim anlayışına geçişi ifade eden bu değişim süreci Yeni Kamu İşletmeciliği (YKİ) olarak kavramsallaştırılmaktadır. Kamu yönetiminde bir paradigma değişimi olarak nitelendirilen YKİ ülke uygulamalarında da somut pratikler üretmiştir. YKİ'nin üzerinde etkisini hissettirdiği olgulardan biri kamu hizmetidir. Özellikle 1980'li yıllardan itibaren YKİ etkisiyle kamu hizmetine dair bakış açısında, hizmeti sunan aktörlerde ve hizmetlerin sunum yöntemlerinde köklü bir değişim ve dönüşüm süreci yaşanmaya başlamıştır.

YKİ'nin etkisiyle bir yandan kamu sektörü tarafından sunulan hizmetlerde etkinlik, verimlilik ve performans ilkelerinin uygulanmasına yönelik çabalar artmış diğer yandan özelleştirme uygulamaları hız kazanmıştır. Ancak, bazı sektör ve hizmet alanlarında devletin özelleştirmede olduğu gibi kamu hizmeti üzerindeki kontrolü tamamen kaybetmesinin istenmemesi, kamu ve özel sektörün üstün olduğu tarafların birleştirilmesiyle elde edilecek dinamizm ile daha verimli ve kalite odaklı kamu hizmetinin sunulması gibi amaçlarla kamu ve özel sektörün işbirliği ile kamu hizmetlerinin sunulması fikri ön plana çıkmaya başlamıştır. 1980'lerden itibaren ortaya çıktığı görülsede özellikle 1990'lardan itibaren Birleşik Krallık'ta Özel Finans Girişimi (Private Finance Initiative) olarak uygulanmaya başlayan ve Kamu-Özel İşbirliği (KÖİ) / (Public-Private Partnership) olarak kavramsallaştırılan bu uygulama yaklaşık olarak 30 yıllık bir geçmişe sahip olmasına rağmen çok hızlı bir yayılma süreci göstermiştir.

Gelişmiş, gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerin hızla benimsediği KÖİ'nin bir yandan uygulandığı sektörlerde hızlı bir artış yaşanmış diğer yandan birçok alt model geliştirilerek kamu hizmetlerinde işlevselliği arttırılmış ve çeşitlendirilmiştir. Bu nedenle, KÖİ altyapı tesislerinin inşası ve kamu hizmetlerinin yürütülme süreçlerinde hizmetin yönetim, organizasyon, finansman, mevzuat ve insan kaynakları gibi birçok yönüyle ilgili olan çok boyutlu bir çatı kavramdır.



KÖİ alanında yaşanan bu gelişmeler, akademik literatürde KÖİ'ye odaklanan araştırma sayılarında hızlı artış, birden çok disiplinden gelen uzmanın konuya yönelmesi ve çok çeşitli araştırma yöntemleriyle KÖİ'nin farklı yönlerinin farklı sektörlerde analiz edilmesi şeklinde kendisini göstermiştir. Başka bir deyişle, KÖİ modelinin uygulama boyutundaki artış, çeşitlenme ve çok boyutluluk akademik literatürde de karşılık bulmuştur. Günümüzde KÖİ kamu yönetimi, siyaset bilimi işletme, hukuk, ekonomi, muhasebe, çevre bilimleri, mühendislik ve tıp gibi birçok bilim dalının araştırmalarına konu olan oldukça geniş bir literatüre sahiptir.

Bu bağlamda, bu tez çalışması dünyada KÖİ literatüründeki akademik ve analitik yönelimleri analiz etmeyi ve Türkçe KÖİ literatürü için dersler çıkarmayı amaçlamaktadır. Başka bir deyişle, bu çalışma KÖİ literatüründeki örüntüleri belirlemeyi hedeflemektedir. Bu amaç doğrultusunda, KÖİ literatürüne en çok katkı yapan ülkeler, kurumlar ve akademik dergilerin tespitinin yapılması ve KÖİ literatüründeki akademik makalelerin hangi alanlara ve sektörlerle yoğunlaştığı, makalelerin nitelikleri ve hangi yöntemlerin ve veri toplama tekniklerinin daha fazla kullanıldığı gibi analizlerin yapılması hedeflenmektedir. Böylece, bir yandan dünyada KÖİ literatürünün geçmişi ve mevcut durumu hakkında somut sonuçlara ulaşılması, diğer yandan bu sonuçların gelecek dönemlerdeki araştırmacılar ve Türkçe KÖİ literatürü için bir rehber olması öngörülmektedir.

Türkçe kamu yönetimi literatüründe sosyo-ekonomik kalkınmışlık seviyeleri farklı birçok ülkede ve sektörde yoğun olarak uygulanan KÖİ'ye dair literatürdeki temel eğilimleri kapsamlı bir şekilde analiz eden ve Türkiye'deki çalışmalar için öneriler sunan herhangi bir araştırmanın bulunmaması bu tez çalışmasının önemini ve özgünlüğünü ortaya koymaktadır. Ayrıca, bu çalışma araştırmacılara KÖİ'ye dair yabancı literatürün kapsamlı bir analizini sunması, fikir vermesi ve temel yönelimleri göstermesi açısından önemlidir. Bunun yanı sıra, bu tezde uluslararası literatürdeki temel eğilimlerden hareket edilerek, Türkçe KÖİ literatürünün geliştirilmesine ve ilgili literatürdeki boşlukların doldurulmasına hizmet edecek şekilde önerilerde bulunulması önem arz etmektedir.

Tez çalışmasında doğa bilimleri, sosyal bilimler, sanat ve beşeri bilimler alanlarında 12.000'den fazla üst düzey uluslararası ve bölgesel dergi içeren ve

bibliyografik bir veritabanı olan Web of Science (WOS) veri tabanında Public-Private Partnership (PPP) başlıklı akademik makaleler çeşitli yönleriyle analiz edilerek, 1980’li yıllardan itibaren KÖİ literatüründe gelişen eğilimler ve mevcut durum tespiti yapılmıştır.

Tezin ampirik araştırma kısmı, WOS veritabanında yer alan ve başlığında “Public-Private Partnership” veya “PPP” ifadeleri geçen İngilizce yayımlanmış tüm makaleleri kapsamaktadır. Makaleler yayım yılı aralığı, KÖİ modelinin uygulandığı sektör, odaklanılan yönetim kademesi veya ülke gibi her hangi bir kritere bağlı kalımsız seçilmiştir. Ampirik araştırma yayım yılları itibariyle WOS’ta en eski “Public-Private Partnership” başlıklı makalenin yayımlandığı 1979’dan 2017 Temmuz ayına kadar geçen dönemde yayımlanan makaleleri içermektedir.

Araştırmada içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. WOS veritabanında başlığında “Public-Private Partnership” veya “PPP” ifadeleri geçen toplam 989 makale olduğu tespit edilmiş, bu makalelerden 769’unun tam metnine ulaşılmıştır. Tam metnine ulaşılan makaleler bilgisayarda arşivlenmiş ve yayım yılı kriteri esas alınarak Microsoft Excell programı yardımıyla listelenmiştir. Oluşturulan listede sistematik örnekleme yöntemi kullanılarak 385 makale seçilmiş ve araştırma kapsamına alınmıştır. Seçilen 385 makale yayım yılları, yazar sayıları, makalelerin incelediği ve yayımlandığı ülkeler, aldıkları atıf sayıları, yayımlandığı dergiler, incelediği sektör, nitelikleri ve araştırma yöntemleri ve veri toplama teknikleri gibi birçok kriterlere göre listelenmiş ve kodlanmıştır.

Bulgularının güvenilirliğini arttırmak amacıyla araştırma konusu 385 makale, iki ayrı araştırmacı tarafından incelenmiş ve kod atamaları yapılmıştır. Kodlama yapan araştırmacılar arasında güvenilirliği (İnter Coder Realiability) sağlamak amacıyla iki araştırmacı tarafından atanan kodlamalar karşılaştırılmıştır. Araştırmacıların kodlama sonuçlarının **0,87** oranında güvenilir olduğu sonucu bulunmuştur. Ardından listeler, IBM Statistics Programme For Social Scientists (SPSS Statistics 21) Programı yardımıyla analiz edilmiştir.

Elbette, bu tez çalışmasının bir takım sınırlılıkları da söz konusudur. Öncelikle, araştırma kapsamındaki makalelerin seçiminde sadece WOS veri tabanı tercih

edilmiştir. Bir başka sınırlılık sadece başlığında “Public-Private Partnership” veya “PPP” ibareleri geçen bilimsel makalelerin seçilmesidir. Örneğin, makale metninde bir şekilde veya dolaylı olarak KÖİ’den bahseden ancak başlığında bu iki ibareden herhangi biri geçmeyen makaleler analize dâhil edilmemiştir. Bir diğer sınırlılık, araştırmaya sadece bilimsel makalelerin dahil edilmesi ve bildiri kitabı, kitap bölümü, kitap incelemesi, mektup veya düzeltme gibi metinlerin araştırma kapsamının dışında tutulmasıdır. Teze ilişkin diğer sınırlılık araştırma süresi ile ilgilidir. Araştırma 1979’dan 2017 Temmuz ayına kadar geçen dönemde yayımlanan makaleleri içermektedir.

Bu doğrultuda, bu tez çalışması üç bölümden oluşmaktadır. “Kamu Hizmeti ve Yeni Kamu İşletmeciliği” başlığını taşıyan birinci bölümde, ilk olarak kamu hizmetinin kavramsal çerçevesi bağlamında kamu hizmetinin tanımı, ilkeleri, özellikleri ve önemi konuları ele alınmaktadır. Ardından, kamu yönetiminde ve kamu hizmetinde yaşanan paradigma değişimi analiz edilmektedir. Bu kapsamda klasik kamu yönetiminden (KKY) YKİ’ye geçiş süreci ve YKİ’nin kamu hizmeti anlayışının dönüşümü üzerindeki etkilerine odaklanılmaktadır. Birinci bölümde son olarak Post-YKİ yaklaşımları (Neo-Weberyen Devlet, Kamu Değeri, Yeni Kamu Hizmeti, Dijital Çağ Yönetişi, Yeni Kamu Yönetişi, Ağ Yönetişi, Bütünleşik Kamu Yönetimi) ve kamu hizmetine bakış açıları analiz edilmektedir.

“Kamu-Özel İşbirliği” başlığını taşıyan ikinci bölümde, öncelikle KÖİ’nin kavramsal çerçevesi ve alt modelleri ele alınmakta ve YKİ’nin bir yansıması olarak KÖİ analiz edilmektedir. Daha sonra, KÖİ’nin başarı faktörleri, KÖİ’de riskler ve risk dağılımı, KÖİ’nin avantajları ve dezavantajları konularına yer verilmektedir. Ardından, ülke uygulamalarında KÖİ deneyimleri değerlendirilmektedir. Bu kısımda KÖİ’nin ilk uygulanmaya başladığı İngiltere, hızlı bir sanayi ve teknolojik atılımla dikkat çeken Güney Kore ve Türkiye’deki KÖİ uygulamalarına yer verilmektedir.

Tez araştırmasının üçüncü ve son bölümü “KÖİ Literatüründe Temel Eğilimler” başlığını taşımaktadır. Bu bölümde akademik ve analitik yönelimleri açısından uluslararası KÖİ literatürünü incelemektedir. Bu bölüm üç kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda ampirik araştırmanın metodolojisine yer verilmektedir. İkinci kısımda, araştırma kapsamına giren makaleler niteliklerine, kullanılan yöntemlere, veri toplama

yöntemlerine, ikincil veri türlerine, veri analiz yöntemlerine, veri analiz programlarına, odaklanılan yönetim kademesine ve sektöre, KÖİ'nin incelenen yönüne, yazar ve atıf sayılarına, odaklanılan ülkelere ve yayımlandığı dergilere göre analiz edilmektedir. Bu analiz sonucunda elde edilen bulgular grafik ve tablolara aktarılarak görselleştirilmekte ve çeşitli karşılaştırmalar yapılarak yorumlanmaktadır. Bu bölümün son kısmında, uluslararası KÖİ literatüründeki temel eğilimlerden hareketle Türkçe KÖİ literatürü için öneriler sunulmaktadır.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### KAMU HİZMETİ VE YENİ KAMU İŞLETMECİLİĞİ

#### I. KAMU HİZMETİ: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

##### A. KAMU HİZMETİNİN TANIMI VE İLKELERİ

Kamu hizmeti anayasa hukuku, idare hukuku, kamu yönetimi, siyaset bilimi ve kamu maliyesi gibi disiplinler tarafından incelenen çok boyutlu ve çok disiplinli bir kavramdır. Bu nedenle kavramın herkesin üzerinde uzlaşmaya vardığı bir tanımı yoktur. Ortak bir tanımın olmamasında, kamu hizmetinin çok boyutlu bir kavram olmasının yanı sıra birey, toplum ve devlet düzeyinde sürekli yaşanan değişim ve gelişimler ile yeniden ele alınmaya ve tanımlanmaya çalışılmasının da rol oynadığı iddia edilebilir. Dolayısıyla, hem hizmeti sunan hem de hizmetten faydalananlar için kavramın mahiyeti, özellikleri ve hizmetin sunulduğu usulleri gibi konularda bir takım farklı tanımlama ve yaklaşımlarla karşılaşmaktadır.

Kamu hizmeti, devlet veya diğer kamu tüzel kişileri tarafından veya bunların gözetim ve denetimi altında özel sektör kişilerin yürütülen, genel, kolektif ihtiyaçları karşılamak ve kamu yararını sağlamak için kamuya sunulmuş olan devamlı ve muntazam faaliyetlerdir<sup>1</sup>. Daha kapsamlı bir tanımla, kamu hizmeti bireylerin veya toplumun tek başına karşılayamadıkları veya karşılamakta güçlükler yaşadıkları ihtiyaçlarını gidermek ve kamu yararını sağlamak amacıyla sunulan, kanunla koyulan veya bir kanuna dayanan, kamu sektörü tarafından ya da kamu sektörünün yakın gözetimi ve denetimi altında özel sektör tarafından ülkenin belirli bir bölümünde veya tamamında ücretsiz ya da belli bir ücret karşılığında yürütülen topluma yöneltilmiş hizmetlerdir.

Kamu hizmetinin bu tanımları kamu hizmetlerinin kendilerine özgü bir takım ilkelerinin olduğunu, hizmetlerin sunulmasında bu ilkelerin gözetilmesi gerektiğini

---

<sup>1</sup> S.Sami Onar, *İdare Hukukunun Umumi Esasları*, 3. b., İstanbul: Hak Kitabevi, İsmail Akgün Matbaası, 1996, s. 13

ortaya koymaktadır. Literatürde süreklilik, düzenlilik, eşitlik, değişebilirlik (uyum), bedelsizlik, tarafsızlık, laiklik gibi ilkeler kamu hizmetlerinin ilkeleri olarak sayılmıştır<sup>2</sup>. Ayrıca genel olarak sayılan bu ilkelerden başka kalite ve etkinlik, yurttaşlık, katılım, açıklık, sorumluluk, yalınlık ve güvenilirlik de kamu hizmetinin ilkeleri olarak değerlendirilmektedir<sup>3</sup>.

Kamu hizmetlerinin sayılan tüm ilkeleri mutlak ve değişmez olmayıp, kamu hizmeti anlayışındaki değişimlere ve hizmetin spesifik özelliklerine göre bir takım değişimler gösterebilmektedirler. Nitekim, kamu hizmeti ilkelerinden biri de hizmetlerin günün gerektirdiği koşullarda yürütülebilmesi için bir takım değişikliklere ayak uydurması gerekliliğini ifade eden “değişebilirlik” ilkesidir. Örneğin, kamu hizmetlerinin ve hizmetlerden faydalanan kişilerin sayısının artması ve devlet anlayışının değişikliğe uğraması, bazı kamu hizmetlerinin belli bir ücret karşılığı yapılmaya başlanmasına neden olmuştur. Özellikle iktisadi kamu hizmetlerinde hizmetten faydalananların katılım payı ödemesi ya da otoyollar, köprüler gibi büyük miktarda özel sektör finansmanı ile yapılan tesisleri kullananlardan ücret alınması genel kabul gören bir uygulama olmuştur.

Kamu hizmetine dair en önemli tartışma konularından biri, süreklilik, düzenlilik, eşitlik ve tarafsızlık ilkelerine uygun olarak yürütülmeleri gereken bu hizmetleri kimin (merkezi yönetim, yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları, bağımsız idari otoriteler, ajanslar ve özel sektör) yerine getireceğidir. Bu aktörlerden hangisinin hangi kamu hizmetlerini nasıl yürüteceği konusunun belirlenmesi, devletin yapısını ve hizmetle ilgili tüm vatandaşları etkileyeceği için önemli bir karar sürecini gerektirmektedir. Hangi kamu hizmetlerini hangi birimin yürüteceğine ilişkin kararlar, ülkenin siyasi ve ekonomik yapısı, kültürü, kamu ve özel sektör örgüt yapısı ve hizmetin özelliği gibi faktörlere göre farklılık arz etmektedir. Yerinden yönetim kültürünün çok gelişmediği ülkelerde veya büyük miktarda finansmana ve uzman teknik personele ihtiyaç duyulan kamu hizmetlerinin sunumunda merkezi yönetimler daha etkin olmaktadır. Ancak,

<sup>2</sup> **Geniş bilgi için Bkz:** S. Sami Onar, *İdare Hukukunun Umumi Esasları*, 3. b., İstanbul: Hak Kitabevi, İsmail Akgün Matbaası, 1996, s. 14, Kemal Gözler, Gürsel Kaplan, *İdare Hukuku Dersleri*, 12. b., Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım, 2012, s. 537, Sedat Çal, *Türkiye’de Kamu Hizmeti ve İmtiyazın Dönüşümü Öyküsü*, Ankara: TOBB Yayını, sıra no: 58, 2008, s. 30, Metin Günday, *İdare Hukuku*, 10. b., Ankara: İmaj Yayınevi, 2015, s. 334

<sup>3</sup> Ali Ulusoy, “Kamu Hizmeti Anlayışında Yeni Yönelimler: Avrupa Yapılanmasının Kamu Hizmeti Teorisine Etkileri”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 31, Sayı 2, Haziran 1998, s. 30, Onur Karahanoğulları, *Kamu Hizmeti, (Kavram ve Hukuksal Rejim)*, 3. b., Ankara: Turhan Kitabevi, 2015, s. 249

yerel ve ortak ihtiyaçların karşılanması için rutin olarak yürütülen kamu hizmetlerinde yerel yönetimler daha fazla rol üstlenmektedirler. Bunların dışında, özellikle 1980'li yıllardan itibaren kamu yönetimi paradigmasındaki değişimin bir sonucu olarak sivil toplum kuruluşları, bağımsız idari otoriteler, ajanslar ve özel sektör de kamu hizmetlerinin sunumuna daha fazla katılır olmuşlardır.

## B. KAMU HİZMETİNİN ÖZELLİKLERİ

Kamu hizmetinin yukarıda yer verilen tanımları ve ilkeleri, aynı zamanda kamu hizmetinin belli başlı özelliklerinin ipuçlarını vermektedirler. Birey ve toplum hayatının idari, ekonomik, sosyal, kültürel ve bilimsel gibi birçok alanında var olan ve ulusal veya yerel düzeyde olabilen kamu hizmetlerinin özellikleri oldukça çeşitlilik göstermektedir<sup>4</sup>:

- Hizmetin kamuya yöneltilmiş ve kamuya yararlı olması,
- Kamu hizmetinin kanunla konulması veya kanuna dayanması,
- İdare tarafından ya da idarenin yakın gözetimi ve denetimi altında özel sektör tarafından yürütülmesi,
- Yürütülmesinde kamu yararı gözetilmesi,
- Ulusal veya yerel nitelikte olabilmesi,
- Kural olarak ücretsiz olması,
- Özel sektör faaliyeti olarak gereği gibi sunulmama,\*
- Yasama organının o faaliyeti özel faaliyetler için söz konusu olamayacak spesifik bir hukuksal statüye sokması anlamına gelen “spesifik hukuksal rejim”,
- Kâr amacı güdülmeden toplumsal ihtiyaçları ve vatandaş refahını sağlamak amacıyla yapılması,
- Hizmetin bireysel ve bölünebilir nitelikte olmamasıdır.

<sup>4</sup> Şeref Gözübüyük, *Yönetim Hukuku*, Ankara: Turhan Kitabevi, 2003, s. 28, Metin Günay, *İdare Hukuku*, 10. b., Ankara: İmaj Yayınevi, 2015, s. 336, Ali Ulusoy, *Kamu Hizmeti incelemeleri*, İstanbul: Ülke Kitapları, 2004, s. 14, Hüsnüye Akıllı, “Kamu Hizmeti İmtiyazından Yap İşlet Devret Yöntemine: Yasal Serüven”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı 89/Nisan-Haziran (2013), s. 93, Onur Karahanoğulları, a.g.e., s. 188

\* Bu ilke, bir hizmetin özel sektör tarafından yeterli ve düzgün bir şekilde sunulabilmesi durumunda o faaliyetin kamu hizmeti olarak kabul edilmemesi gerektiğini ifade etmektedir. (Bkz: Ali Uusoy, a.g.e.,s.14)

Bir hizmetin kamu hizmeti olarak nitelendirilebilmesi için aranan iki temel şart vardır. Birincisi, hizmet mutlaka kamuya yöneltilmeli ve kamuya yararlı olmalıdır. Özel veya tüzel kişilerin şahsi yararları gözetilerek yapılan hizmetler kamu hizmeti olarak nitelendirilemezler. İkincisi, hizmetin doğrudan kamu kuruluşları tarafından ya da kamu kuruluşlarının denetimi ve gözetimi altında özel sektör tarafından yürütülmesidir<sup>5</sup>. Bu iki şart haricinde kamu hizmetleri için belirlenen diğer özelliklerin hepsinin her kamu hizmetinde bulunması çok olası bir durum değildir. Çünkü kamu hizmeti kavramı, farklı şekillerde tanımlanabilmekte, zamana, tercih edilen ekonomik modele, devlet anlayışına ve hizmetin yürütülme şekline göre farklı anlamlarda kullanılabilir. Ayrıca, kamu hizmetleri toplum hayatının her alanında var olan hizmetler olduklarından, her kamu hizmetinin aynı özellikleri taşıması mümkün değildir.

### C. KAMU HİZMETİNİN ÖNEMİ

Tarih boyunca kamu hizmetlerinin devleti yurttaşlarına daha çok görünür kılma, devlet ile yurttaşlar arasında direk bir bağ oluşturma gibi fonksiyonu olmuştur. Başka bir deyişle, devlet kamu hizmetlerini görme veya gördürmedeki başarısı ile vatandaş nezdinde anlam ve itibar kazanmıştır. Zorunlu eğitim, kimsesiz çocuklar ve yaşlılara yönelik hizmetler vatandaşların sosyalleşmesine yardımcı olurken; yollar, köprüler, hastaneler, hava limanları, polis merkezleri ve postaneler gibi kamu tesisleri ve bu tesisler aracılığıyla sunulan kamu hizmetleri de bir yandan vatandaşların zihninde devlet kavramının oluşmasına, diğer yandan ülke topraklarının fiziksel ve zihinsel entegrasyonuna katkıda bulunurlar<sup>6</sup>.

Ayrıca, kamu hizmetleri bu hizmetlerden faydalananlar, siyasetçiler ve kamu hizmeti sunan bürokratlar ve görevliler arasında karşılıklı bir iletişimi zorunlu kılar<sup>7</sup>. Bireyler, sivil toplum örgütleri ve toplumun çeşitli kesimlerini oluşturan baskı grupları kamu hizmetlerinden daha fazla yararlanabilmek için siyasetçilere ve kamu görevlilerine hizmet taleplerini iletirler. Bu taleplerin karşılanması veya en azından

<sup>5</sup> Kemal Gözler, Gürsel Kaplan, *İdare Hukuku Dersleri*, 12. b., Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım, 2012, s. 528

<sup>6</sup> Steven Van de Walle, Zoë Scott, “*The Role of Public Services in State-and Nation-Building: Exploring Lessons from European History for Fragile States*”, GSDRC Research Paper, University of Birmingham, (2009), s. 9

<sup>7</sup> Timothy Besley, Maitreesh Ghatak, “Reforming Public Service Delivery”, *Journal Of African Economies*, Volume 16, AERC Supplement 1, s. 133



değerlendirilmesi, vatandaşların hizmet beklenti ve taleplerini dikkate alan bir devlet algısı oluşturmaya ve ulus bilincini geliştirmeye katkıda bulunur.

Devletin toplumun mutluluğu, huzuru ve refahı için var olduğu düşüncesine dayanan modern devlet anlayışında, vatandaşların ortak ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamak devletin temel amaçlarından birisidir. Bu amacın gerçekleştirilmesi ise, hem toplumdaki herkesi etkileme kapasitesine sahip ve özel sektöre bırakılmak istenmeyen savunma, adalet, kolluk gibi temel hizmetler hem özel sektörle birlikte yürütülebilen sağlık, eğitim gibi hizmetler hem de devletin gözetimi ve denetiminde özel sektör tarafından yürütülebilen ulaştırma, bayındırlık ve diğer bazı altyapı hizmetleri gibi hizmetlerin eksiksiz olarak ikmal edilmesi ile mümkün olabilir. Başka bir deyişle, devletin başarılı ve devamlı bir şekilde işlediğinin göstergelerinden biri, kamu hizmetlerinin halka sorunsuz olarak ulaştırılabilir olmasıdır.

Şüphesiz, kamu hizmetlerinin sorunsuz olarak sunulabilmesi kolay değildir. Kamu hizmetlerinin halka ister bizzat devlet eliyle isterse diğer aktörlerin elleriyle ulaştırılabilmesi için öncelikle ciddi bir finansman kaynağına ihtiyaç vardır. Bunun yanı sıra, yetişmiş insan gücü, teknolojik gelişmişlik, yeterli alt ve üst yapının oluşturulması ve ihtiyaç duyulacak enerji potansiyeline sahip olunması da kamu hizmetlerinin etkili, verimli ve kesintisiz bir şekilde halka sunulmasında ihtiyaç duyulan faktörlerdir.

## **II. KAMU YÖNETİMİ VE KAMU HİZMETİNDE PARADİGMA DEĞİŞİMİ**

### **A. DEVLET VE KAMU HİZMETİNİN TARİHSEL SÜRECİ**

Sosyal bir varlık olarak bir arada yaşayan insanlar, yerleşik hayata geçtikleri en ilkel dönemlerden itibaren bazı ortak ihtiyaçların karşılanması ve hizmetlerin yürütülmesi zorunluluğu ile karşı karşıya kalmışlardır. İlk çağlarda liman, halk pazarı, hamam gibi altyapı yatırımlarının gerçekleştirilmesi toplumsal bir zorunluluk olarak görülerek bu ortak hizmetleri yerine getirme sorumluluğu çoğu zaman devlete verilmiş<sup>8</sup>, dahası bu hizmetlerin yerine getirilmesi devletin en önemli varlık sebepleri arasında görülmüştür. Bu nedenle, kamu hizmeti kavramının geçmişi devlet kadar eskidir

<sup>8</sup> United Nations–Economic Commission for Europe, “*Guidelines on Public-Private Partnerships For Infrastructure Development*”, 2000, <http://www.mfcr.cz/assets/en/media/Guidelines-on-Private-Public-Partnership-for-Infrastructure-Development.pdf>, (02.01.2017) s. 5

denilebilir. Devlet var oldukça devlet tarafından sunulan kamu hizmetleri de var olmuştur.

Kamu hizmetinin geçmişi bu kadar eskiye dayanmakla birlikte kamu hizmetlerinin kapsamı ve sunum teknikleri tarihsel süreçte değişiklikler göstermiştir. Devletin hangi hizmetleri yerine getirmesi gerektiği, bu hizmetleri yerine getirirken hangi yöntemleri ve finansman kaynaklarını kullanacağı konusu hep tartışılmalıdır. Örneğin, Aristo devletin bu görevlerini yiyecek sağlamak, sanat ve zanaat, silahlar, hem iç ihtiyaçlar için hem de savaşlar için hazırda tutulması gereken mülkiyet, dini konuların denetimi, karar verme ve adalet sistemi olarak altı başlık altında toplamıştır<sup>9</sup>.

Batı dışı toplumlarında ve özellikle Türk devletlerinde, güçlü bir merkezi otorite ve hükümdar olduğundan halkın temel hizmetlerini görmek, hükümdarın görevleri arasında sayılmıştır. Örneğin, 11. yüzyılda yaşayan Yusuf Has Hacı, Kutadgu Bilig’de hükümdarın temel görevinin kamu hizmeti vermek olduğunu vurgular ve bu görevler arasında en önemlilerinin halkın yedirilmesi, giydirilmesi ve dış tehlikelere karşı korunması olduğunu belirtir<sup>10</sup>. Nizamülmülk tarafından kaleme alınan Siyasetname’de de halkın ortak ihtiyaçlarını karşılamak hükümdarın temel görevleri arasında sayılmıştır. Buna göre, Hükümdar öncelikli olarak hak ve adaleti sağlar, nizama uymayanların cezalarını verir. Sonra hükümdarın önemli bir görevi imarı sağlamaktır. Bu durum şöyle ifade edilmiştir<sup>11</sup>:

*“...Bundan sonra isminin ebedî kalması için dünyanın imarına başlar. Yeraltı suyolları açar, kanallar açar, büyük akarsular üzerine köprüler yapar, toprağın verimini artırma çareleri arar, hisarlar, yeni şehirler, yüksek binalar, güzel yerleşim merkezleri kurar, büyük yol ağzlarına ribatlar, ilim tahsil edecekler için medreseler yapılmasını emreder. Bu işlerin sevabını o dünyada alacağı gibi halk da kendisini devamlı hayır ile anar”.*

Batı toplumlarında 18. yüzyıl ortalarından sonra ortaya çıkan klasik iktisat teorisyenlerinin devlet anlayışlarına göre ise, devletin faaliyet alanı mümkün olduğunca küçültülmelidir. Özel sektörün sınırsız bir teşebbüs hürriyetine sahip olması gerektiğini

<sup>9</sup> Aristoteles, *Politics*, Heckett Publishing Company, Translated by C.D.C. Reeve, Indianapolis, 1998, s. 204

<sup>10</sup> Mahmut Arslan, *Kutadgu Bilig’deki Toplum ve Devlet Anlayışı*, İstanbul: Edebiyat Fakültesi Basımevi, 1987, s. 8

<sup>11</sup> Nizamülmülk, *Siyasetname*, Tercüme: Nurettin Bayburtlugil, İstanbul: Dergâh Yayınları, 1981, s. 11

savunan klasik iktisatçılar, devlete jandarma devlet görevi vermişlerdir. Buna göre, sadece en temel kamu hizmetleri olarak nitelendirilebilen savunma, adalet, güvenlik gibi hizmetlerin devlet tarafından yerine getirilmesi, özellikle ekonomik anlamda herhangi bir devlet müdahalesinin olmaması esastır<sup>12</sup>.

Ancak 19. yüzyılın ikinci yarısından itibaren özellikle Batı Avrupa devletleri, artan sanayileşmenin yol açtığı bir takım sorunlarla yüzleşmek zorunda kalmışlardır. Gelir dağılımındaki adaletsizlikler, istihdam sorunları, artan siyasal ve sosyal huzursuzluklar, suç işleme oranlarındaki artışlar, alt gelir gurubundaki insanların asgari yaşam standartlarına kavuşamaması, sektörel ve bölgesel açıdan ekonomik dengesizlikler gibi sorunlar gün geçtikçe etkisini daha çok hissettirmiştir. Bu sorunlar, dengeli ekonomik kalkınmanın gerçekleştirilebilmesi ve sosyal adaletin sağlanabilmesi için devletlerin daha çok müdahaleci davranmalarına ve yeni işlevler üstlenmesine neden olmuştur<sup>13</sup>.

Tarihsel süreç içerisinde çeşitli değişimlere ve dönüşümlere uğrayan kamu hizmeti, en büyük değişimi 20. yüzyılda yaşamıştır. Bu yüzyılda büyük savaşlar, ekonomik krizler, hızlı teknolojik gelişmeler ve küreselleşme gibi yaşamın her alanında etkisini gösteren gelişmeler yaşanmış; bu durum devlet, kamu hizmeti ve kamu yönetimi kavramlarının ciddi bir değişim ve dönüşüm geçirmelerine sebep olmuştur. Bu değişim sürecinde kamu hizmetlerinin algılanma şekli, hizmetlerinin yürütülmesinde kamu kurumlarının etkinlik dereceleri, üstlendikleri roller ve tercih edilen hizmet yürütme modelleri gibi konularda farklı yaklaşımlar benimsenmiştir. Başka bir deyişle kamu hizmetlerinin değişimi ve dönüşümü özellikle devletin kamu hizmetlerinin yürütülmesinde nasıl konumlandırılması ve sürece hangi oranda müdahil edilmesi gerektiği açısından değerlendirilmiş ve tartışılmıştır.

Özellikle 1980'lerden itibaren hızlanan bu değişim ve dönüşüm sürecinin günümüzde geldiği noktayı ve kamu hizmetlerinin artık devletler üstü veya devletlerarası bir boyutunun da olduğunu ifade etmesi açısından ilk kez 1999 yılında Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı tarafından yapılan “Global Public Goods” adlı

---

<sup>12</sup> Aytaç Eker vd., *Maliye Politikası (Teori, İlkeler ve Yöntemler)*, Ankara: Takav Matbaacılık ve Yayıncılık, 1994, s.22

<sup>13</sup> Bekir Parlak, Zahid Sobacı, *Ulusal ve Küresel Perspektifte Kamu Yönetimi*, Bursa: MKM Yayınları, 4. b., 2012, s. 216

çalışma ile gündeme gelen küresel kamusal mal kavramı önemli bir örnek oluşturmaktadır. Bu kavram, kalkınmanın sağlanması ve yoksulluğun azaltılması açısından önemli olan, yeterli seviyede sunumu çok sayıda ülkenin işbirliğine ve ortak girişimde bulunmasına bağlı ve ülke sınırlarını aşan dışsallıklara sahip kaynaklar, hizmetler, kurallar ve politik sistemler olarak tanımlanabilir<sup>14</sup>. Devletlerin beraber koordineli bir şekilde faaliyet göstermeleri ile üretilebilen ve rekabete konu olmayan bulaşıcı hastalıkların ortaya çıkmasının ve yayılmasının önlenmesi, iklim değişikliği ile mücadele, uluslararası finansal istikrarın sağlanması, uluslararası ticaret sisteminin güçlendirilmesi, güvenlik ve barışın sağlanması, bilgi üretilmesi, milli egemenliğe saygı, küresel kamu sağlığı, sınırlar arası taşıma ve iletişim sistemleri gibi mal ve hizmetler küresel kamusal mal olarak nitelendirilmektedirler<sup>15</sup>. Kavram bu özellikleriyle bazı kamu hizmetlerinin artık uluslararası ölçekte, devletlerin işbirliği ve koordinasyonu ile sağlanması gerekliliğine vurgu yapmakta ve kamu hizmetlerinin 21. yüzyılda ulaşacağı konum ve yürütme yöntemleri hakkında ipuçları vermektedir.

Burada anlatılan gelen kamu yönetimi ve kamu hizmetinde değişim süreci, Klasik Kamu Yönetimi (KKY), Yeni Kamu İşletmeciliği (YKİ) ve Post-YKİ bağlamında üç aşamada incelenecektir. Bu aşamaların birbirlerinden kesin çizgilerle ayrılmaları güç olsa da her birinin dayandığı temel esaslar ve ortaya koydukları kamu yönetimi ve kamu hizmeti anlayışları önemli ölçüde özgün bir yapı arz etmektedir. YKİ, KKY anlayışının aksayan yönlerinin, Post-YKİ yaklaşımlar ise YKİ'nin aksayan yönlerinin eleştirisiyle ortaya çıkmış yaklaşımlardır.

## B. KLASİK KAMU YÖNETİMİ VE KAMU HİZMETİ

Kuramsal temelleri siyaset-yönetim ayrımı görüşünü ortaya atan Woodrow Wilson, bürokrasi teorisini ortaya atan Max Weber, ve bilimsel yönetim ilkelerini belirleyen Frederick Taylor gibi teorisyenler tarafından atılan KKY, 1970'li yılların sonlarına kadar yaklaşık yüzyıl kamu yönetiminde hâkim olan temel paradigma olmuştur. Günümüzde geleneksel olarak nitelendirilen bu yönetim anlayışı, ortaya

<sup>14</sup> Dilek Dileyici, Tarık Vural, "Kamusal Mallar Teorisinde Yeni Gelişmeler", *Kamu Ekonomisi ve Kamu Politikaları*, Ed. Coşkun Can Aktan, Dilek Dileyici, İstiklal Y. Vural, Ankara: Seçkin Yayınları, 2005, s. 48

<sup>15</sup> İsa Altınışık, Hasan Sencer Peker, "Küresel Mallar ve Finansmanı", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, Cilt 12, Sayı 1-2, (2009), s. 323-324

çıkıldığı dönemde bünyesinde oldukça yeni ve önemli ilke ve düşünceleri barındıran bir anlayışı temsil etmekteydi. Genel olarak bu ilkeler<sup>16</sup>,

- Ayrıntılı kurallara ve biçimselliğe dayalı, katı, hiyerarşik, kariyeri esas alan bürokrasi modeli,
- Siyaset ve kamu yönetimi ayrımı,
- Devletin kamusal mal ve hizmetlerin üretilmesine kendi örgütleriyle (bürokrasiyle) doğrudan katılmasıdır.

KKY'nin temelini oluşturan anlayışlardan biri, Weber tarafından geliştirilen bürokrasi modelidir. KKY'den önce kamu yönetimi faaliyetleri ve kamu hizmetleri, liderlerine veya siyasetçilere kişisel sadakat ile bağlı olan amatör kişilerce yürütülürken, KKY ile birlikte kamu yönetimi ve kamu hizmeti sunma görevi, liyakat esas alınarak görevlendirilme yapılan profesyonel bir meslek haline gelmiştir. Kamuya hizmet etmek her zaman kanunların çizdiği sınırlara ve gelenekselleşmiş teamüllere göre hareket edecek insanların yapabileceği faaliyetler olarak nitelendirilmiştir. Siyasilerin gelip geçici olmalarına rağmen, kamuya hizmetle görevlendirilen bu kişilerin (bürokrasinin) devamlılığı sayesinde geçiş dönemleri daha kolay atlatılabilmekte, hizmette devamlılık sağlanabilmektedir<sup>17</sup>.

KKY'de bürokrasiye hâkim olan ilkeler, ast ve üstler arasında görev ve sorumlulukların önceden açıkça belirlendiği katı bir hiyerarşik yapı, merkeziyetçi bir örgüt yapısı, kamusal mal ve hizmetlerinin bürokrasi tarafından tekeli bir anlayışla yürütülmesi, işlevsel uzmanlaşmaya dayanan işbölümü, resmiyete ve biçime bağlılık, soyut kuralların varlığı, kurallara mutlak itaat, yasal yetkinin uygulanması, kanunilik, teknik yetenek temeline dayanan personel seçimi, memur ile görevin birbirinden ayrılması, çalışanlara maaş ve aylık verilmesi, yönetim faaliyetlerinin detaylı planlar çerçevesinde yürütülmesidir<sup>18</sup>.

---

<sup>16</sup> Owen E. Hughes, *Kamu İşletmeciliği & Yönetimi*, 1. b, Ankara: Bigbang Yayınları, 2013, s. 93, Bilal Eryılmaz, "Geleneksel Yönetimden Yeni Yönetim Anlayışına", *Liberal Düşünce*, (1999) Yaz, cilt.4, s. 85, Uğur Ömürganülşen, "Kamu Sektörünün Yönetimi Sorununa Yeni Bir Yaklaşım: Yeni Kamu İşletmeciliği", *Çağdaş Kamu Yönetimi I*, Ed. Muhittin Acar Hüseyin Özgür Nobel Akademik Yayıncılık, Ocak 2014, s. 13, Mehmet Zahid Sobacı, *İdari Reform ve Politika Transferi, Yeni Kamu İşletmeciliğinin Yayılışı*, 2. b., Bursa: Dora Basım Yayım, 2014, s. 52

<sup>17</sup> Hughes, a.g.e, s. 93

<sup>18</sup> Bekir Parlak, *Yönetim Bilimi ve Çağdaş Yönetim Teknikleri*, İstanbul: Beta Yayınları, 2011, s. 64

Siyaset ve kamu yönetimi ayrımı KKY'nin diğerk bir temel özelliğidir. Buna göre, siyasetçilerin görevi, kamu politikalarını oluşturma ve siyasi sorumlulukları üstlenmedir. Siyasetçiler kamu görevlilerinin sorumluluk ilkesinden oldukça farklı bir ilkeye tâbidirler. Kamu yönetiminin görevi, kanunları ve siyasiler tarafından oluşturulan kamu politikalarını uygulamak, siyasi makamlara ve üst otoritelere kesin olarak itaat etmektir. Kamu yönetimi, kamu hizmetlerinin sunulmasında siyasi otoritelere karşı sorumludur. Kamu görevlisinin onuru, üst otoritelerinin emirlerini eksiksiz olarak ve dikkatle yerine getirme yeteneğiyle kazanılmıştır. Emir kendi görüşlerine aykırıysa bile bu durum geçerlidir<sup>19</sup>.

KKY'nin en önemli özelliklerinden biri de kamu hizmetlerinin üretilmesine devletin kendi örgütüyle katılması anlayışıdır. Özellikle 20. yüzyılın başında yaşanan 1. Dünya Savaşı'nın yıkıcı etkileri, devletlerin daha çok müdahaleci bir kimlik kazanmalarına neden olmuştur. 1930'lardan sonra yaşanan bir takım gelişmeler, hem devletin görevlerinde artışlara sebep olmuş hem de bu görevlerin bizzat kamu görevlileri tarafından yürütülmesine gerekçe oluşturmuştur. Bürokrasinin aşırı derecede büyüdüğü bir kamu yönetiminin oluşmasına sebep olan bu süreç, 1970'lerin sonlarına kadar devam etmiştir. Özel sektörün elindeki sermaye yetersizliği, 1929 ekonomik kriz, Keynezyen ekonomik model ve hemen arkasından gelen 2. Dünya Savaşı'nın etkileri bu anlayışın benimsenmesine neden olan en önemli gelişmelerdir.

Ayrıca, bu dönemde yaşanan nüfus artışı; nüfus bileşiminde, coğrafi dağılımında, nitelik ve niceliğinde yaşanan gelişmeler; ulaşımda, iletişimde, tarımda, otomasyonda ve atom enerjisinde yaşananların fiziksel teknolojideki gelişmeleri artırması; devletin ekonomiye müdahalesine imkân veren anonim ortaklıklar gibi ortaklıkların sayısındaki artışlar ve siyasi alanda yaşanan gelişmeler gibi faktörler de devletin görevlerindeki artışlara sebep olmuşlardır<sup>20</sup>.

Bu dönemde devletler, optimal kaynak dağılımının gerçekleştirilmesi, ekonomik istikrarın sağlanması, ekonomik büyümenin gerçekleştirilmesi ve gelir dağılımının adil hale getirilmesi gibi hedefleri kendi finansman ve örgüt imkanlarıyla gerçekleştirmek

---

<sup>19</sup> Hughes, a.g.e., s.108

<sup>20</sup> Turgay Ergün, Aykut Polatoğlu, *Kamu Yönetimine Giriş*, 2. b., Ankara: TODAİ Yayını, 1984, s. 23-28

istemişlerdir<sup>21</sup>. Söz konusu hedefleri gerçekleştirebilmek için devletler özellikle ikinci dünya savaşından sonra daha çok personele, teçhizat ve donanımına, alt ve üst yapı tesislerine ihtiyaç duymuşlardır. Bu ihtiyaçların devlet eliyle karşılanabilmesi de kamu yönetimi teşkilatında sürekli bir büyüme yaşanmasına sebep olmuştur.

Devlet yapısının bu ölçüde büyümesi, sanayileşme ile başlayan ve artarak devam eden sorunlara çözüm bulmak amacıyla devletin müdahaleci bir yapıya bürünmesini ifade eden refah devletini ortaya çıkarmıştır. Bu bağlamda refah devleti, vatandaşlarına asgari bir gelir güvencesi ve sosyal güvenlik olanağı sağlayan, onları toplum hâlinde yaşamaktan kaynaklanan tehlikelere karşı koruyan, tüm vatandaşlara eğitim, sağlık, barınma gibi sosyal hizmetler alanında belli bir standart getiren devlettir<sup>22</sup>. 1945-1975 döneminde altın çağını yaşayan ve 1975'lerden sonra kriz dönemine giren refah devleti anlayışında devlet, piyasa başarısızlıklarına bizzat müdahale eden müdahaleci bir yapıdadır. Asgari ücret, sosyal yardım ve sosyal güvenlik gibi uygulamalarla düzenleyicidir ve milli gelirin yeniden ve adil olarak dağıtılması için aktif bir rol üstlenir<sup>23</sup>.

## C. KLASİK KAMU YÖNETİMİ'NDEN YENİ KAMU İŞLETMECİLİĞİ'NE

### 1. YKİ'nin Ortaya Çıkış Sebepleri

Refah devleti anlayışıyla, güvenlik, savunma ve adalet hizmetleri gibi temel kamu hizmetlerine ilave olarak ekonomik, sosyal ve kültürel hayatı doğrudan etkileyen birçok faaliyetin devlet tarafından yürütülmesi, devletin ağır işleyen bürokratik yapısı nedeniyle etkinlik ve verimliliğin kaybedilmesine sebep olmuştur. Başka bir deyişle, refah devletinin toplum ihtiyaçlarının karşılanması için sunmuş olduğu müdahaleci devlet anlayışının ve bu anlayışın bir sonucu olarak ortaya çıkan her işi yapmaya ve her hizmeti sunmaya çalışan büyük ve hantal kamu yönetiminin sorunların çözümünde çok etkili olmadığı ortaya çıkmıştır. Bu durum, 1970'li yıllarda yaşanan yüksek enflasyon altında ekonomik durgunluk ve bütçe açıkları gibi ekonomik ve mali sorunlarla

<sup>21</sup> Özhan Çetinkaya, *Türkiye'de Kamu İşletmeciliği ve Özelleştirme*, 3. b., Bursa: Ekin Yayınevi, 2012, s. 19-25

<sup>22</sup> Abdülkadir Şenkal, *Küreselleşme Çağında Sosyal Politika*, İstanbul: Alfa Yayınları, 2005, s. 276

<sup>23</sup> Zafer Durdu, "Modern Devletin Dönüşümünde Bir Ara Dönem: Sosyal Refah Devleti", *Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Bahar (2009), Sayı 22, s. 42-43

birleşince kamu hizmetlerinin sunulmasında refah devleti anlayışıyla büyüyen devlet yapısının işlevselliğini kaybettiği anlaşılmış, kamu yönetiminde değişimin kaçınılmaz olduğu görülerek yeni arayışlar başlamıştır.

KKY anlayışının aksayan yönlerinin eleştirilmesiyle yetinmeyip kamu yönetimindeki tıkanıklığı gidermek için yeni çözümler üretme isteği, bu arayışların temel motivasyonunu oluşturur. 1970'lerin sonlarından itibaren mevcut olana eleştiriler ve yeni arayışlar sonucu refah devletinin yerini neo-liberal devlet, KKY'nin yerini YKİ almaya başlamıştır. Bu değişim ve dönüşüm sürecinin sebepleri kamu yönetimi üzerinde yoğunlaşan eleştiriler, Yeni Sağ ve ekonomik teorideki değişiklikler, özel sektördeki gelişmeler ve toplumsal nedenler şeklinde dört ana başlık altında toplanabilir<sup>24</sup>.

#### ***a. Kamu Yönetimi Üzerine Yoğunlaşan Eleştiriler***

KKY'de kamu yönetimi teşkilatının oluşumu ve işleyişinin büyük ölçüde Weber'in bürokrasi kuramına dayanması eleştirilere maruz kalmıştır<sup>25</sup>. Ayrıca, KKY merkeziyetçi yönetim anlayışının sebep olduğu olumsuzluklar, devleti hantal bir yapıya dönüştürmesiyle etkinlik ve verimliliğin kaybedilmesine yol açması, ekonomik krizler gibi toplumu derinden etkileyen sorunların çözümünde ve kamu hizmetlerinin sunumunda yetersiz kalması gibi gerekçelerle yoğun bir şekilde eleştirilmiştir.

Ayrıca, KKY'nin siyaset ve yönetimin birbirinden ayrı olduğu ve kamu yönetiminin yasallık, tarafsızlık, eşitlik, kamu yararı, kamusal mallar, kamusal sorumluluk, siyasal çevre, kamu gücü gibi kendine özgü niteliklerinden dolayı özel yönetimden oldukça farklı olduğu anlayışı yoğun eleştirilere maruz kalmıştır<sup>26</sup>. Bu eleştirilerin temel iddiası, kamu yönetimin özel sektör yönetimine yaklaştırılabileceği düşüncesidir.

---

<sup>24</sup> Bilal Eryılmaz, *Kamu Yönetimi*, 5. b., Kocaeli: Umuttepe Yayınları, 2012, s. 49, Sobacı, a.g.e., s. 57

<sup>25</sup> Willy Mc Court, *Models of Public Service Reform A Problem-Solving Approach*, Policy Research Working Paper, No. 6428. Washington D.C, The World Bank, 01.04.2013, <http://documents.worldbank.org/curated/en/823241468339619120/Models-of-public-service-reform-a-problem-solving-approach>, (22.01.2017), s. 2

<sup>26</sup> Eryılmaz, a.g.e., s. 44



### ***b. Yeni Sağ ve Ekonomik Teorideki Değişiklikler***

1980'lerden itibaren ülkelerin kamu yönetimlerini yoğun ve şiddetli bir şekilde etkileyen ve kamu yönetimi mekanizmalarını yapısal ve işlevsel boyutlarıyla dönüştüren reform dalgasının siyasi boyutunda yeni sağ politikaları ön plana çıkmaktadır<sup>27</sup>. Yeni sağ politikalar, refah devleti anlayışının başta kamu hizmetlerinin devlet eliyle sunulması yönündeki anlayışı olmak üzere ekonomi politikalarına bir tepki olarak doğmuş, kamu harcamalarının ağır yükünü hafifletmek isteyen siyasiler ve yöneticiler tarafından desteklenmiştir.

Yeni sağ anlayışına göre, kamu faaliyetleri doğasından kaynaklanan bir şekilde verimsiz faaliyetlerdir. Özel sektör ise, serbest piyasa koşullarında kaynakları verimli, ekonomik ve rasyonel kullanmak zorundadır. Bundan dolayıdır ki, verimsiz çalışacağı önceden bilinen kamu kurumları ve faaliyet alanlarının küçültülmesi ve daraltılması rasyonel bir davranış olacaktır. Bu düşüncelerin sonucunda, yeni sağ anlayışının devlet/kamu yönetimi örgütlenmesine ve işleyişine yansımaları iki şekilde gerçekleşmiştir. Bunlardan biri, devletin/kamu yönetiminin ve kamu faaliyet alanlarının özellikle ekonomik nitelikte olanlarından başlayarak (kamu iktisadi teşebbüsleri gibi) küçültülmesidir. İkincisi ise, daraltılan bu alanda genelde kamu faaliyetlerinin özelde de kamu kurumlarının, kamu işletmeciliği anlayışı etrafında yapılandırılması ve işletilmesidir<sup>28</sup>.

Yeni sağ söylemlere dayanan YKİ reformlarının ülke pratikleri incelendiğinde, İngiltere ve ABD'nin öncü olduğu görülmektedir. YKİ anlayışı bağlamındaki ilk gelişmeler, İngiltere'de Başbakan Margaret Thatcher ve ABD'deki bazı belediye yönetimlerinde 1970'lerin sonları ve 1980'lerin başında başlamıştır. Bunları takiben, söz konusu reformlar Yeni Zelanda ve Avustralya hükümetleri tarafından benimsenmiş; bu ülkelerin başarıları, YKİ reformlarının diğer ülkelerin de gündemlerine gelmesine sebep

---

<sup>27</sup> Sobacı, a.g.e., s. 50

<sup>28</sup> A. Şınası Aksoy, "Yeni Sağ ve Kamu Yönetimi", *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyum Bildirileri (İkinci Cilt)*, 1. b., Ankara: Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını No: 262, 1. Aralık 1995, s. 166-167

olmuştur<sup>29</sup>. Örneğin, İngiltere’de 1991 yılında kalite için rekabet adıyla başlatılan bir girişim, yöneticilere esneklik sağlanması, politika üreten bakanlık ve uygulama yapacak ajansların birbirinden ayrılması, kamu hizmetlerinin mümkün olduğu kadar özel sektöre devredilerek hizmetin bizzat kamu tarafından sunulmasının en son çare olarak kabul edilmesi gibi ilkeleri benimsemesiyle, yeni sağ politikalarının kabul edilmesi ve uygulanmasına bir örnek oluşturur<sup>30</sup>.

### ***c. Özel Sektördeki Gelişmeler***

1970’li yıllardan sonra devlet ve kamu yönetimi anlayışlarında yaşanan değişim ve dönüşüm hareketlerinin üçüncü sebebi, özel sektördeki yaşanan gelişmelerdir. Ulusal ve uluslararası düzeydeki rekabet, özel sektörün personel ve yönetim politikalarını değiştirmesi yönünde baskı oluşturmuştur. Firmalar, yapılarını desantralize etmeye, hiyerarşiyi gevşetmeye; kaliteyi, yeniliği ve müşteri odaklılığı öne çıkarmaya başlamışlardır<sup>31</sup>. Bu dönemde ulaşım ve iletişim imkânlarındaki gelişmelere paralel olarak sermayenin ve iş gücünün uluslararası hareketliliğinin daha kolay gerçekleştirilmesi, uluslararası şirketlerin sayısının ve ticaret hacimlerinin artmasına ve faaliyet alanlarının genişlemesine katkıda bulunmuştur. Birçok ülkenin milli gelirinden daha fazla gelire sahip olan uluslararası şirketler, ülkeler üzerindeki güçlerini daha çok hissettirmişlerdir. Öyle ki, bu şirketler, güçlerini sıklıkla hükümetlerin uygulamak istedikleri maliye ve ekonomi politikalarını etkilemek ve kendi avantajlarına olan düzenlemeleri hayata geçirmek amacıyla kullanmaktan çekinmemişlerdir. Bütün bu gelişmelerden hem bir bütün olarak devlet olgusu hem de devletin hizmet götürücü mekanizması olarak kamu yönetimi sistemi etkilenmiştir.

---

<sup>29</sup> Tom Groot, Tjerk Budding, “New Public Management’s Current Issue and Future Prospects”, *Financial Accountability & Management*, 24 (1), February (2008), s. 2

<sup>30</sup> Competing For Quality, 18 November 1991, <https://api.parliament.uk/historic-hansard/commons/1991/nov/18/competing-for-quality>, (10.17.2017)

<sup>31</sup> Mehmet Özel, “Küreselleşme döneminde Türk Kamu yönetimi ve Yeniden Yapılanma”, *Devletin Dönüşümü ve Yeni Dönem Kamu Yönetimi*, 1. b., Ed. Mehmet Özel, Veysel Eren, Konya: Çizgi Kitabevi Yayınlar, 2008, s. 234

#### ***d. Toplumsal Nedenler***

İnsanlar eğitim seviyeleri ve bilgi birikimlerindeki artışa bağlı olarak daha çok hakkını arayan ve sorgulayan bir bilinç seviyesine ulaşmışlardır. Bu durum, devletten talep edilen hizmetlerde niceliğin yanı sıra nitelik açısından da artış beklentilerin yükselmesine neden olmuştur. Bir başka deyişle, kamu hizmetlerindeki beklentiler nicelikten çok niteliğe doğru kaymaya başlamıştır. Artık, vatandaşların pasif olarak kamu hizmetlerinden yararlananlar olarak görüldüğü bir anlayış yerine vatandaşların müşteri olarak görüldüğü bir anlayışa geçiş söz konusudur<sup>32</sup>. Müşteri odaklı yönetim anlayışının bir gereği olarak kalite standartlarının yükseltilmesi ve muhatapların memnuniyeti öncelikli hedefler arasında görülmeye başlamıştır. KKY'nin ilkeleri, bürokratik yapısı ve hizmet anlayışıyla bu hedeflerin gerçekleştirilmesi mümkün görülmediğinden yeni hizmet ve yönetim anlayışlarına olan ihtiyaç artmıştır.

Ülkelerin kamu yönetimi sistemleri gereğinden fazla büyük yapıları ve azalan etkinlikleriyle toplumdaki bu hızlı değişimi anlamak ve kabullenmek konusunda toplumun gerisinde kalmıştır<sup>33</sup>. Bu sebeple, toplumsal beklentiler ve ihtiyaçlar ile kamu yönetimi sisteminin hızı ve sunduğu hizmetin niteliği arasında bir açıktan bahsetmek mümkündür. Özel sektörün işletmecilik anlayışı ihtiyaç duyulan standartları karşılamada radikal çözümler sunan oldukça etkili bir yöntem olarak değerlendirilmiştir.

## **2. YKİ'nin Temel Özellikleri**

1970'lerin sonlarından itibaren ekonomik, siyasal ve toplumsal bir takım sorunların çözümünde liberal yaklaşım yeniden bir çare olarak düşünölmeye başlanmıştır. Klasik yönetim modelinin yetersizliklerine çözümler getirmek amacıyla ortaya çıkan bu yeni paradigma YKİ olarak tanımlanmakta ve KKY'den önemli farklılıkları bünyesinde barındırmaktadır. Bu farklılıklar, KKY'nin bazı temel ilkelerinden ve değerlerinden yeni ilkelere ve değerlere doğru bir kayma veya bir yöneliş şeklinde kendisini göstermiştir. Kamu yönetiminde söz konusu paradigma değişimi, piramit şeklindeki örgütlenme sisteminden yatay örgütlenme sistemine, planlı

<sup>32</sup> Sobacı, a.g.e.,s. 57

<sup>33</sup> Aziz Tuncer, Sefa Usta, "İki Kriz Arasında Yönetim: Yeni Kamu İşletmeciliği", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 30, 2013, s. 184

ve hiyerarşik karar sistemlerinden temel faaliyetler ve operasyonel hizmetler arasındaki ayrıma, toplumsal veya sosyal hizmetlerin toplu olarak verilmesinden belirli hizmetlerin esnek bir şekilde verilmesine, kamu harcamalarından maliyetlerin azaltılmasına, devletin mal ediniminden devletin yönettiği mallara yönelim şeklinde gerçekleşmiştir<sup>34</sup>.

YKİ'yi daha iyi anlamak açısından özelliklerine odaklanmakta fayda vardır. Hood'a göre, YKİ'nin özellikleri profesyonel bir yöneticilik anlayışı, performans ölçütlerinin açık olarak belirlenmesi ve performans ölçümlerinin yapılması, prosedürlerden ziyade çıktılara odaklanma, büyük organizasyonların optimal büyüklükte yeni yapılara bölünmesi, kamu sektöründe rekabet ortamının oluşturulması, özel sektör yönetim tekniklerinin kamu yönetiminde uygulanması ve kaynakları kullanırken disiplinli ve tutumlu olunmasıdır<sup>35</sup>.

Genel olarak ilgili literatür incelendiğinde, YKİ'nin temel özellikleri, kamu hizmeti organizasyonları içinde girişimci liderliğe odaklanması; kamu hizmetlerinin en temel birimlerine ayrıştırılması; kamu hizmetleri sunumunda özel sektör imkanlarının kullanılması; kamu ve özel sektör arasında kamu hizmetlerinin yürütülmesi amacıyla yapılan sözleşme sayılarının artışı ve kapsamlarının genişlemesi; aşırı derecede merkezi ve hiyerarşik yapılar yerine daha çok desantralize edilmiş yapıların tercih edilmesi; kaynakların dağıtılması ve hizmetlerin sunulması görevlerinin vatandaşa en yakın birimler tarafından gerçekleştirilmesi; daha ekonomik hizmet sunumunun gerçekleştirilebilmesi için doğrudan kamu tarafından sunulan hizmetlerde alternatif yöntemler aranması; hizmetlerde daha çok etkinliğe, verimliliğe ve kaliteye odaklanması; bütüncül bakış açısı, sıfır hata, dakiklik, gelişmiş muhasebe sistemi; bilgi teknolojilerinin daha fazla kullanılması; sorunları önceden görebilme ve tepki verebilme biçiminde özetlenebilecek bir felsefeye sahip olan yalın yönetimidir<sup>36</sup>. Görüleceği üzere, her biri ayrı bir özelliği ifade eden bu ilkeler toplu olarak değerlendirildiğinde, YKİ'nin

<sup>34</sup> Lucica Matei, Octavian Mircea Chesaru, "Implementation guidelines of the new public management. cases of Romania and Sweden", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 143, 2014, s. 858

<sup>35</sup> Cristhoper Hood, "A public management for all seasons?", *Public Administration*, C.69, (1991), s. 4-5

<sup>36</sup> David G. Mathiasen, "The New Public Management and It's Critics", *International Public Management Journal*, 2 (1), (1999), s. 92, Stephen P. Osborne, "The New Public Governance?", *Public Management Review*, vol. 8, No. 3, s. 379, Ayşegül Mengi, "Kamu Yönetimindeki Gelişmeler, Yerel Yönetimler ve Türkiye", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 52 Sayı: 1-4 (Ocak-Aralık 1997), s. 507, Gernod Gruening, "Origin and theoretical basis of New Public Management", *International Public Management Journal* 4 (2001), s. 2,

özü itibariyle yönetimden (administration) işletmeciliğe (management) doğru hareket eden bir süreci ifade etmektedir<sup>37</sup>.

Bu listeyi uzatmak mümkündür. Ancak, amaç YKİ'nin en çok üzerinde durulan ortak özelliklerini belirlemektir. YKİ'nin bu özelliklerinin etkisi ile devletten bireye doğru bir güç kayması yaşanmıştır. Ekonomide serbestleşme, yerelleşme, özelleştirme, gönüllüleştirme, demokratikleşme gibi reformlar ile devletin gücü, görev ve fonksiyonlarının giderek daralmasına karşı sivil toplumun gücü giderek genişlemiştir<sup>38</sup>.

### **3. YKİ ve Kamu Hizmeti Anlayışında Dönüşüm**

#### ***a. Kamu Hizmetinde Dönüşümün Dinamikleri***

Kamu hizmeti 1980'lerden itibaren kamu yönetiminde yaşanan kapsamlı değişim ve dönüşüm sürecinden hem hizmetleri sunan aktörler ve birimler hem hizmetlerin yürütülüş yöntemleri hem de hizmetlerin muhatapları ve niteliği (kalitesi) açısından etkilenmiştir. Kamu yönetiminde özel sektör yönetim tekniklerinin kullanılması ve kamu hizmetlerinin sunumunun sadece kamu kurumları tarafından gerçekleştirilmesinin zorunlu olmadığı gibi anlayışların yaygınlaşması, toplumların kamu hizmetlerinin nitelik ve niceliğinin iyileştirilmesi yönündeki beklentilerindeki artışlar, hızla artan teknolojik gelişmelerin ulaşım ve iletişim imkânlarını olumlu yönde etkilemesi ve bu etkinin kamu hizmetlerine yansıtılması gibi birçok faktör kamu hizmetlerinde değişim ve dönüşümün ivmelenmesinde rol oynamışlardır. Gerçekten bu süreçte kamu yönetimi anlayışındaki değişime paralel olarak birçok yönüyle değişime ve dönüşüme uğrayan kamu hizmeti kavramı, bir yandan yeni hizmet alanlarının ortaya çıkması diğer yandan hizmet sunumuna yeni aktörlerin katılması gibi faktörlerle hem birçok farklı modellerle sunulmaya başlanmış hem de daha karmaşık bir hale gelmiştir.

1980'lerden itibaren toplumsal ilişkilerin ve etkileşimlerin artmasıyla birlikte siyasi, sosyal, kültürel ve ekonomik yapılarda köklü değişimler yaşanmış, toplumları önemli ölçüde etkileyen ve değiştiren yeni kavramlar ve değerler ortaya çıkmıştır. Bu dönemde devlet, kamu yönetimi ve kamu hizmeti kavramlarında da kaçınılmaz olarak

<sup>37</sup> Sobacı, a.g.e., s. 50-51

<sup>38</sup> Çoşkun Can Aktan, "Yeni Değişim Dinamikleri ve Devletin Yeni Rolü", *Moderniteden Postmoderniteye Değişim*, Ed. Çoşkun Can Aktan, 1. b., Konya: Çizgi Kitabevi, 2003, s. 159

yaşanan bir takım değişim ve dönüşümlerle devletin doğrudan mal ve hizmet üreticisi olma rolü sınırlandırılmış ve düzenleyici ve denetleyici rolü ön plana çıkmıştır. Bu süreçte milli savunma, adalet, yolsuzlukla mücadele, çevrenin korunması gibi geleneksel görevlerin yanında piyasadaki aksaklıkları, adaletsizlikleri ve küreselleşmenin getirdiği olumsuzlukları önlemek için düzenleyici, denetleyici ve koruyucu rolleri üstlenmek ve gerekli hukuki alt yapıyı oluşturmak devletin öncelikli görevleri olarak değerlendirilmiştir<sup>39</sup>. Ayrıca, teknolojik altyapı ve insan sermayesi oluşturma, piyasaları düzenleme ve rekabeti artırma, sosyal politikalar ve uygulamalar geliştirme ve gelirin bölüşümü konularında da devlete görevler yüklenmiştir<sup>40</sup>. Devletin görevleri konusunda getirilen bu yeni tanımlamalar, kamu yönetimi ve kamu hizmeti üzerinde de bir takım değişimlerin meydana gelmesine zemin hazırlamış, kamu yönetiminde yapılacak değişim ve dönüşüme yardımcı olmuş, kamu hizmetlerinin YKİ anlayışı ile sunulmasını kolaylaştırıcı bir rol oynamıştır.

Bu dönemde, devletin küçültülmesi ve kamu hizmetlerinde özel sektöre, yerel yönetimlere ve sivil toplum kuruluşlarına daha fazla sorumluluklar verilmesine paralel olarak halkın daha kaliteli hizmet talepleri de artmıştır. Kamu kurumları ise, bilgi teknolojilerinin getirdiği hızlı ve etkin hizmet sunum imkânlarından faydalanmak suretiyle hizmet beklentilerindeki artışlara cevap verebilecek yöntemler geliştirme çabalarına hız vermişlerdir. Vatandaşların devletten kaliteli hizmet beklentileri bir hak olarak değerlendirilmiş, bu beklentileri karşılamak durumunda kalan devlet kamu hizmetlerini birinci önceliğine almıştır<sup>41</sup>.

Ayrıca, ulus devletin temel değerlerinde aşınmalara yol açan ulus üstü kurum ve organizasyonların güçlenmeleri, Dünya Bankası ve IMF gibi uluslararası kuruluşların kaynak sağlama yoluyla ülkelerin kamu hizmetleri ve kamu politikalarının belirlenmesinde daha etkin rol oynamaları sonucunu doğurmuştur. Çok uluslu şirketlerin sayıları ve sermaye yapılarında çok ciddi artışlar da yaşanmıştır. Bu bağlamda, devletlerin ulus üstü yapılardan bağımsız olarak kendi kamu politikalarını ve kamu yönetimi teşkilatlarını oluşturmaları, hangi kamu hizmetlerini ne kadar üretmeleri

<sup>39</sup> Mehmet Göküş, “Küreselleşme Sürecinin Kamu Hizmetine Yansımaları”, *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010, 14 (20), s. 194

<sup>40</sup> Devlet Planlama Teşkilatı, Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı: Küreselleşme, Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Yayın No: DPT: 2544-ÖİK: 560, Ankara, 2000, s. 5

<sup>41</sup> Özcan Sezer, “Kamu Hizmetlerinde Müşteri (Vatandaş Odaklılık): Türkiye’de Kamu Hizmeti Anlayışı Açısından Bir Değerlendirme”, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 8, 2008, s. 150

gerektiği ve hangi hizmetlere ne kadar finansman ayırmaları gerektiği yönündeki kararları herhangi bir etki altında kalmadan alabilmeleri daha da güçleşmiştir. Ulus üstü organizasyonların ülkeler üzerindeki bu etkisi, ulusal politika ve hizmet standartlarının daha çok benzeşmesine ve kamu politikaları, kamu yönetimleri ve kamu hizmetlerinin daha çok birbirlerine yaklaşmasına katkıda bulunmuştur.

Kamu yönetimi ve kamu hizmetinin değişim ve dönüşüm sürecinde yerel yönetimler, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları da rol almışlardır. Refah devleti anlayışında görev alanlarını ve hizmet sektörlerini genişletme eğiliminde olan merkezi yönetimlerin işlevlerini gerçekleştirmede gösterdikleri zafiyet ve yerel ihtiyaçları yeterince karşılayamamaları gibi sebepler, merkezi yönetimlerin yerel katılıma ve demokrasiye yeterince uygun olmadıkları, kırtasiyeciliği artırdıkları, zaman kaybına sebep oldukları gibi görüşlerin yaygınlık kazanmasına yol açmıştır. Bunun üzerine bir yandan kamu hizmetlerinin yeniden etkinlik, verimlilik, hesap verebilirlik gibi ilkeler çerçevesinde sunulabilmesi bir yandan yaşanan sıkıntılara çözüm bulunabilmesi için bazı kamu hizmetlerinin merkezi yönetimden yerel yönetimlere, özel sektöre ve sivil toplum kuruluşlarına aktarılması gündeme gelmiştir. Bu süreç, merkezi yönetimlerin küçültülmesi ve daha işlevsel bir yapıya kavuşturulması yönündeki uygulamaların hız kazanmasına sebep olmuştur. Merkezi yönetimlerle ilgili bu reform sürecinin doğal bir sonucu olarak yerelleşme politikaları kamu yönetimleri için daha çok uygulama alanı bulmuştur.

Bu uygulamalar belirli alanlarda merkezi yönetimin, yerel yönetimlerin karar alma mekanizmalarına karışmaması durumunu ifade etmek için kullanılmakla birlikte esas olarak, hizmetin yerinde ve aynı zamanda yerinden görülmesi anlamına gelen ve halkın demokratik eğitiminin sağlanmasına yardımcı olan yerellik (subsidiarty) ilkesiyle ifade edilmiştir<sup>42</sup>. Yerellik ilkesinin kamu hizmetlerinde uygulanması vatandaşların gereksinmelerinin doğru belirlenmesi, hizmetlere katılımlarının sağlanması, hizmetlerin halka en yakın birimler tarafından sunulması ve şeffaflığın sağlanması gibi ilkelerle hizmetlerin sunulması; bunun sağlanabilmesi için de yerel yönetimlere daha aktif görevler verilmesi şeklinde gerçekleşmiştir. Bu yaklaşımın temelinde kamu hizmetlerinin yerel halka sunumunda yerel yönetimlerin merkezi yönetimden daha etkin

---

<sup>42</sup> Ruşen Keleş, "Hizmette Halka Yakınlık (Subsidiarty) İlkesi ve Yerel Yönetimler, *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 1, (Ocak 1995), s. 4

olduğu düşüncesi yer almaktadır. Yerel yönetimlerin etkinliklerinin artırılmasında kaynaklarının daha etkin kullanılacağı, kaynak israfının önleneyeği, seçmen tercihlerine uygun hizmet sunumuna yardımcı olunacağı, personel denetimlerinin kolaylaştırılacağı ve kaynak aktarımı olmadan yerel yönetimler tarafından bazı kamu hizmetlerinin gerçekleştirebilecekleri gibi motivasyonlar etkili olmuştur<sup>43</sup>.

Kamu hizmetlerinin sunumunda yerel yönetim birimlerinin etkinliğinin artırılması sadece teoride kalmamış ülkelerin yerel kamu hizmet politikalarını önemli ölçüde etkilemiştir. Bunun en önemli örneklerinden biri, 1985 yılında Avrupa Konseyi tarafından hazırlanan ve uygulamaya koyulan Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı'dır. Şart'ın 4. Maddesinin 3. Fıkrasında kamu sorumluluklarının genellikle ve tercihen vatandaşa en yakın olan makamlar tarafından kullanılacağı "subsidiarty" (hizmette yerellik) ilkesi benimsenmiş; sorumluluğun bir başka makama verilmesinde, görevin kapsam ve niteliği ile yetkinlik ve ekonomi gerekleri göz önünde bulundurulacağı belirtilmiştir.

#### ***b. YKİ ve Kamu Hizmetlerinin Piyasalaşması***

YKİ'nin devletin kamu hizmetlerinin sunumunda katalizör olması, küçük ama etkili bir yapıya sahip olmasıyla üzerindeki fazla ve gereksiz iş yüklerinden kurtulması gerektiği gibi prensipleriyle, devlet küçültülmeye, piyasaya açılabilir kamu hizmet alanları piyasaya açılmaya, piyasalaştırılması mümkün olmayan hizmetler ise özerk kuruluşlara, ajanslara, bölgesel ve yerel yönetimlere devredilmeye başlamıştır. Devletin küçültülmesinin doğal bir sonucu olarak önceden kamu hizmeti olarak tanımlanan ve devlet tarafından yürütülmesi gerektiğine inanılan görevler, serbest piyasa dinamikleri içerisinde ticari kurallara göre yürütülmesi gereken işler olarak algılanmıştır. Kamu hizmeti olarak algılanan hizmetlerin artık özel sektöre bırakılması mümkün olduğu gibi gibi hizmetin serbest piyasa koşullarına göre kamu tarafından yürütülmesi de söz konusu olmuştur<sup>44</sup>.

<sup>43</sup> Arif Erençin, "Yerel Yönetimler ve Yeni Kamu Yönetimi Tartışmaları", *Çağdaş Yerel Yönetimler*, Cilt 11, Sayı 4, (Ekim 2002) s. 29

<sup>44</sup> David Osborne, *Reinventing Government*, Public Productivity&Management Reiew, Vol.1, No: 4, Fiscal Pressure, Proceedings of the Fifth National Public Sector Productivity Conference, Summer 1993, Hasan Canbolat, Mehmet Cangır, "Değişen Dünyada Kamu Yönetiminin Geleceği ve



Devletin yürütmekte olduğu hizmetlerin mümkün olduğunca özel sektöre aktarılması, geri kalan hizmetlerin de işletmecilik mantığıyla yürütülmesi devletlerin sosyal devlet olma vasıflarını aşındıran bir gelişme olmuştur. Bu aşınmanın önemli sonuçlardan biri, kamu hizmetlerinin finansmanında görülmüştür. Bu bağlamda, kamu hizmetlerinin bedelsiz olması gerektiği görüşü yavaş yavaş terk edilerek, hizmetlerden yararlananlardan bir bedel alınması gerektiği görüşü ağırlık kazanmıştır. Benzer şekilde, kamu kuruluşları karşısındaki kişilerin idare edilen veya kamu hizmetlerinden yararlanan değil, müşteri olarak konumlandırılması bu anlayış değişikliğinin başka bir sonucudur<sup>45</sup>.

Kamu hizmetlerinde yeni bir değerler bütününe ifade eden bu anlayış, kamu yönetiminde özel sektör yönetim tekniklerine yaklaşılmaya yönünde güçlü bir baskı oluşturmuştur. Çünkü 1970'lerden sonra daha fazla müşteriye ulaşma isteği, teknolojik gelişmeler ve rekabet gibi faktörlerin etkisi ile özel sektörün üretmiş olduğu mal ve hizmetlerin kalitesi artmış, daha iyisini yapmak, daha iyi hizmet sunmak, rakiplere üstünlük sağlamak ve böylece daha çok kazanmak, özel sektörü motive eden hedefler olmuştur. Bu süreçte özel sektör kendisini geliştirmiş, gerek kullanılan üretim ve hizmet sunum tekniklerinde gerekse üretilen mal ve hizmetlerin kalitesinde kamu sektörü özel sektörün gerisinde kalmıştır. Bu farkı azaltabilmek adına kamu sektörü de bir yandan ürettiği mal ve hizmetlerin üretiminde özel sektör üretim modellerini kullanmaya başlamış diğer yandan kendisi tarafından üretilen mal ve hizmetlerin bazılarını özel sektöre devretme eğilimine girmiştir. Bu nedenle, özel sektör temsilcilerinin kamu hizmetlerinin sunumuna daha fazla katılmaları, sahip oldukları bilgi ve birikimleri bir müşteri olarak görülen vatandaşların memnuniyetini esas alacak şekilde kullanmaları özellikle önem verilen konular olmuşturlar.

Kamu hizmetlerinin kaliteli ve kesintisiz sunulması yönündeki beklentiler, kamu hizmeti sunucularını beklentilerin karşılanabilmesi için alternatif kaynaklar ve yöntemler aramaya yöneltmiştir. Bu beklentilerin karşılanması için ilk akla gelen uygulama bazı kamu hizmetlerinin özel sektöre yaptırılması olmuştur. Geriye kalan ve

---

Türkiye'nin Reform Gündemi: Devletin Daha Fazla Demokratikleşmesi", *Türk İdare Dergisi*, Sayı: 466, 2010, s. 27, Çal, a.g.e., s. 19

<sup>45</sup> Turgut Tan, "İdarede Yeni Ussallık Arayışları ve Hukuk", *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyum Bildirileri (İkinci Cilt)*, 1. b., Ankara: Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını No: 262, Aralık 1995, s. 178

kamu kurumları tarafından yürütülmesine karar verilen hizmetlerin sunumunda ise özel sektörden geri kalmamak amacıyla toplam kalite yönetimi, stratejik yönetim, performans değerlendirme, e-devlet gibi araçlar ve yöntemler kullanılmış; müşteri odaklılık, sonuç odaklılık, açıklık, şeffaflık, hesap verebilirlik, etkinlik, verimlilik ve öngörülebilirlik gibi ilkeler rehberliğinde kamu hizmetlerinin sunumu hedeflenmiştir.

Bu yöntem ve araçlar sadece teoride kabul edilen ilkeler olarak kalmamış, pratikte de birçok ülkede gerçekleştirilen kamu yönetiminde reform çalışmalarında reformların bütüncül parçası olmuştur. Örneğin Türkiye’de önceki dönemlerde söz konusu olmayan stratejik plan, performans ölçütleri, hizmetlerin yürütülmesinde etkinlik ve verimlilik gibi araçlar ve ilkeler son dönemde merkezi yönetim ve yerel yönetim mevzuat düzenlemelerinde yer almış, stratejik plan hazırlanacağı ve faaliyetlerin belirlenmiş performans ölçütlerine göre yürütüleceği vurgulanmıştır. Ayrıca, son dönemlerde yerel yönetimlerin teknolojik altyapının geliştirilmesi için yoğun gayret gösterdikleri ve kamu hizmetlerinin sunulmasında e-devlet uygulamalarını daha aktif bir şekilde kullandıkları görülmektedir. Sadece yerel yönetimlerde değil diğer birçok kamu kurumu için geçerli olabilecek benzer düzenlemeler ve uygulamaların varlığı, kamu hizmeti sunucularının vatandaşın beklentilerini karşılamak için özel sektör kaynaklı bazı araç ve ilkelere yöneldiklerini göstermektedir.

#### D. POST-YKİ DÖNEMİ VE KAMU HİZMETİNDE DEĞİŞİM

Kamu yönetiminde bir devrim niteliğinde görülen YKİ’nin kamu yönetiminin kuramsal ve uygulama boyutuyla ilgili ilke ve esasları 1990’lardan itibaren bir takım eleştirilere ve sorgulamalara maruz kalmış, 2000’li yılların ortalarından itibaren bu eleştiriler daha yüksek tonda ifade edilen meydan okumalara ve alternatif arayışlarına dönüşmüştür<sup>46</sup>. Bu eleştirel yaklaşımlar, YKİ’nin kamu yönetiminde hâkim olan hegemonyasının sarsılmakta olduğuna yönelik işaretler vermektedir. Özellikle kamu yönetimi literatüründe YKİ’nin temel ilke ve esaslarını eleştiren veya YKİ’nin tamamlayıcısı olarak görülen hatta YKİ’ye bir meydan okuma iddiasında olan çalışmaların sayıları gün geçtikçe artmaktadır. Bu durum, YKİ anlayışının kamu

<sup>46</sup> Özer Köseoğlu, Mehmet Zahid Sobacı, “Giriş”, *Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi*, Ed. Özer Köseoğlu, Mehmet Zahid Sobacı, Bursa: Dora Basım Yayım, 2015, s.

yönetiminde reformların itici gücünü oluşturan ve yönünü belirleyen tek faktör olmadığını ispatlamaktadır.

YKİ'ye yöneltilen eleştiriler, YKİ'nin ülkelerin kamu yönetimi sistemlerine ve kamu hizmetlerinin iyileştirilmesine olumlu yönde beklenen katkıyı sağlamadığı, iddia edildiği gibi küresel anlamda bir etkisinin olmadığı, YKİ ile ilgili kavramların net olmadığı ve tanımlarının tam olarak yapılamadığı, YKİ yönetim anlayışının siyasallaşmaya daha yatkın olduğu, vatandaşları müşteri olarak gördüğü gibi konularda dile getirilmiştir<sup>47</sup>. Ayrıca, kamu yönetiminin kamu yararı, sosyal devlet gibi kendisine has özellikleri olduğu özel sektör tarafından uygulanan işletme yönetimi esaslarının kamu yönetimine uygulanamayacağı ve vatandaşlık kavramına zarar verdiği gibi sebeplerle de YKİ eleştirilmiştir.

Birçok açıdan eleştirilere maruz kalan YKİ'yi en sert şekilde eleştirenler arasında Dunleavy ve diğerleri vardır. Yazarlar ABD, Birleşik Krallık, Kanada, Avustralya, Yeni Zelanda ve Hollanda gibi gelişmiş ülkelere odaklanarak yaptıkları çalışmada, ülkelerin kamu yönetimi sistemlerinde son 20 yılda YKİ'nin etkisi ile önemli değişiklikler meydana geldiğini; bu etkilerin bazı ülkelerde devam etmekle birlikte ayrışma, rekabet ve yarışma temaları üzerine kurulmuş olan YKİ'nin öldüğünü söylemişlerdir. Bunlara göre, YKİ yönetsel fikirleriyle entelektüel düşüncede ve pratikte egemen olmuş, ancak kurumsal ve politik karmaşıklığı radikal bir şekilde artırmıştır. YKİ'nin etkilerinin politik felakete yol açması nedeniyle birçok ülkede YKİ politika ve uygulamaları ya durmuş ya da tersine dönmüş durumdadır<sup>48</sup>. Ayrıca, YKİ'ye reform tedbirlerinin siyasi liderlerin kontrol ve kapasite kaybetmelerine yol açtığı ve hiyerarşik yapısal araçların zayıflamasına neden olduğu yönünde eleştiriler de yöneltilmiştir<sup>49</sup>.

YKİ'nin eleştirilen diğer bir yönü, kamu hizmetlerinin piyasalaşmasının kamu yönetiminde güven kaybı ve parçalanmışlık gibi istenmeyen olumsuz sonuçlara zemin hazırlamasıdır<sup>50</sup>. YKİ'nin en temel sorunlarında biri, yönetsel sorumlulukların uzman

<sup>47</sup> Agneta Ranerup, Helle Zinner Henriksen, Jonas Hedman, "An analysis of business models in Public Service Platforms", *Government Information Quarterly*, 33, (2016), s. 6

<sup>48</sup> Patrick Dunleavy vd., "New Public Management Is Dead-Long Live Digital-Era Governance", *JPART*, Vol.16, No. 3, 2005, s. 467

<sup>49</sup> Tom Christensen, Per Lægveid, "Post-NPM Reforms: Whole of Government Approaches as a New Trend" *In New Steering Concepts in Public Management*, Published online, 09 Mar 2015, s. 13

<sup>50</sup> R.A.W. Rhodes, "The Governance Narrative: Key Findings and Lessons From The ESRS'S Whitehall Programme." *Public Administration*, 78 (2), s. 353

kurumlara ve birçok kamu hizmetinin özel sektör temsilcilerine devredilmesiyle ortaya çıkan kamu hizmetlerinin parçalanmasıdır. Bu parçalanma hem hükümetler hem de vatandaşlar için bazı zorluklara sebep olmuştur. Hükümetler için zorluk, YKİ'nin kontrol ve hesap verebilirlik açıkları yaratması, kamu kuruluşlarının ve özel sektörün hükümet hedeflerine yönelik birlikte çalışmak yerine kendi aralarında rekabeti teşvik etmesidir. YKİ'nin vatandaşlar için zorluğu ise, kamunun hizmet sorumluluklarını özel sektör ve özerk kuruluşlara aktarmasıyla, bağlantısız ve tutarsız hizmet sunumlarının yapılması; bu durumun da halkın memnuniyetsizliğine yol açmasıdır<sup>51</sup>.

Bunlar gibi YKİ'ye yöneltilen eleştiriler, YKİ'ye alternatif olma iddiasında olan, eleştirel bir yaklaşıma sahip veya YKİ'den farklı söylemleri dile getiren yaklaşımları gündeme getirmektedir. YKİ'den sonra ortaya çıkmış kamu değeri, yeni kamu hizmeti, neo weberyen devlet, dijital çağ yönetişi, bütünleşik kamu yönetimi ve yeni kamu yönetişi gibi yaklaşımlar bunlara örnek olarak gösterilebilir. Bu yaklaşımlar, YKİ karşısında kendilerini bir şekilde konumlandırmakta, ona alternatif olma veya kamu yönetiminin yeni paradigması olma iddiasını taşımaktadırlar<sup>52</sup>. Bu çerçevede, kamu hizmetinin sunumuna dair farklı kavram ve değerleri ön plana çıkarmaktadır.

YKİ sonrası ortaya atılan bir kavram olan kamu değeri, vatandaşlara kamu hizmetlerinin sunulmasında, yokluğu en çok hissedilen, olmazsa olmaz şeklinde ifade edilebilecek ihtiyaçlar ve istekleri ifade etmektedir<sup>53</sup>. 1994 yılından itibaren yaptığı çalışmalarla kamu değeri kavramını gündeme getiren Mark H. Moore'a göre, işletme yönetiminin odak noktası kâr elde etmek olmasına karşılık kamu yöneticisinin amacı kamu değeri oluşturmaktır. Moore, kamu yöneticilerinin bu değeri nasıl üreteceklerini ortaya koymaktadır. Buna göre, kamu yöneticilerinin kamu değeri üretebilmeleri için toplumun yararına değerli ve etkili olabilecek her şeye karşı sağlam bir inanca sahip olmaları gerekmektedir. Siyasetçilerin de siyasal destek bulabilmeleri için kamu

<sup>51</sup> Cosmo Howard, "Rethinking Post-NPM Governance: The Bureaucratic Struggle to Implement One-Stop-Shopping for Government Services in Alberta", *Public Organiz Review*, (2015), Vol. 15, s. 238

<sup>52</sup> Özer Köseoğlu, Mehmet Zahid Sobacı, "Kamu Yönetimi Kuramının Geleceği: Yeni Kamu İşletmeciliğinden Hibritleşmeye Doğru", *Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi*, Ed. Özer Köseoğlu, Mehmet Zahid Sobacı, Bursa: Dora Basım Yayım, 2015, s. 295

<sup>53</sup> Lotte Bøgh Andersen et.al, "Public Values and Public Service Motivation: Conceptual and Empirical Relationships", *American Review of Public Administration*, 43(3), 2013, s. 293

yönetiminden neler beklediklerini doğru bir şekilde belirlemeleri ve yapılabilir olanı elde etmek için gerçekçi hesaplamalar yapmaları bir zorunluluk olarak görünmektedir<sup>54</sup>.

Kamu değeri, kamu hizmeti ve politikaları ile bunların sonuçlarına, güven ve adalet arasındaki ilişkiye odaklanan bir kavramdır. Bu nedenle, kamu değeri yaklaşımı, kamu hizmetleriyle üretilen çıktıların sayılarından ziyade bu çıktıların topluma olan etkilerini ölçmeyi amaçlayan sonuçlarla ilgilenir. Örneğin, okullardaki yeni derslik sayıları yerine öğrencilerin uluslararası sınavlardaki başarı oranları daha çok dikkat çekmesi gereken sonuçlardır. Bu yaklaşım, kamu hizmetlerine duyulan güven artışına katkı sağlaması açısından hizmet memnuniyetini önemser. Tüm bu olguları da salt bir yönetim sorunu olarak değerlendirmeyiz. Bunun yerine siyasal karar alma süreçlerinin kamu değerini üretmedeki önemini ve rolünü göz önünde bulundurur. Bu nedenle de sonuçların yanında, girdileri ve süreçleri de dikkate alır<sup>55</sup>.

Kamu değeri yaklaşımı hem kamu hizmetlerinin kamu kurumları tarafından planlanması ve sunulması anlayışını benimseyen KKY'den hem de kamu hizmetlerinin özel sektör yöntemleri kullanılarak sunulması anlayışını benimseyen YKİ'den farklı bir anlayışa sahiptir. Buna göre, kamu hizmet politikalarının oluşturulmasında ve uygulanmasında vatandaşlar da bazı roller üstlenebilirler. Bu yönüyle yönetim kavramını hatırlatan kamu değeri yaklaşımı, vatandaşlara etkin rollerin verilmesiyle kamu hizmetlerinde etkinliğin ve sonuç odaklılığın sağlanabileceği iddiasını savunmaktadır.

YKİ'ye yönelik eleştiriler çerçevesinde Denhardt ve Denhardt “Yeni Kamu Hizmeti” (New Public Service) anlayışını geliştirmişlerdir. Yeni Kamu Hizmeti, kamu yönetimi alanında daha önce geliştirilen yaklaşımların güçlü ve zayıf yönlerinden hareket ederek yeni bir yaklaşım önermiş, yeni ilkelerle kavramsal bir model ortaya koymaya çalışmıştır. Yazarlar bu anlayışı geliştirirken YKİ hareketi ve demokrasi teorisinden etkilenmişler, yeni kamu hizmeti anlayışını büyük ölçüde YKİ'nin eleştirisi

---

<sup>54</sup> Mark H. Moore, “Public Value as The Focus of Strategy”, *Australian Journal of Public Administration*, Vol. 53 No. 3, September 1994, s. 296, Mark H. Moore, *Creating Public Value: Strategic Management in Government*, Cambridge, MA: Harvard University Press, 1995, s. 22

<sup>55</sup> Özer Köseoğlu, Aziz Tuncer, “Kamu Yönetiminde Yeni Bir Yaklaşım Olarak Kamu Değeri: Kavramsal ve Kuramsal Açısından Bir Tartışma”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt: 12, Sayı: 24, 2014, s. 147

üzerine inşa etmişlerdir<sup>56</sup>. Denhardt ve Denhardt yeni kamu hizmeti anlayışının temel özelliklerini şu şekilde belirtmişlerdir<sup>57</sup>:

- Devletin kamu hizmetlerini kendisinin yürütmesinden çok yönlendirici ve yol gösterici olması,
- Temel amacın üretim değil kamu yararı olması,
- Stratejik düşünmek ve demokratik hareket etmenin esas alınması,
- Kamu hizmeti sunulanların müşteri değil vatandaş olarak görülmesi,
- Kamu görevlilerinin piyasadaki görevlilerden daha dikkatli olma zorunluluğu,
- İnsanın da en az verimlilik ve üretkenlik gibi değerli olması,
- Vatandaşlığın ve kamu hizmetinin değerinin girişimciliğin üzerinde olmasıdır.

Bu özellikleriyle Yeni Kamu Hizmeti, kamu yönetiminde yurttaşlığı, kamu yararına odaklanan kamu hizmetini benimsemekte, kamu yönetiminin en önemli görevinin vatandaşların ihtiyaçları doğrultusunda kamu hizmetlerini sunmak olduğunu kabul etmektedir. Bu anlayışta kamu hizmetinin bizzat kamu kurumları tarafından sunulması zorunluluğu yoktur. Kamu hizmeti, kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları, özel sektör ve tüm paydaşlarla birlikte sunulması gereken faaliyetlerdir. Bu bağlamda, Yeni Kamu Hizmeti anlayışının kamu hizmetlerinin halka sunumuna ilişkin yaklaşımı, yönetişim mekanizması aracılığıyla kamu hizmetlerinin çok aktörlü bir yapıyla sunulması bakış açısını içermektedir<sup>58</sup>.

Neo Weberyen Devlet anlayışı ise, Christopher Pollitt ve Geer Bouckaert tarafından Kıta Avrupası'ndaki kamu yönetimi reformlarının kaynaklarını açıklamak için geliştirilen ve bütün kamu yönetimi reformlarının YKİ kökenli olduğu tezini reddeden yaklaşımdır. Buna göre, YKİ bazı ülkelerde reform hareketlerinin

---

<sup>56</sup> F. Neval Genç, "Yeni Kamu Hizmeti Yaklaşımı", *Türk İdare Dergisi*, Sayı: 466, (2010), s. 147  
146

<sup>57</sup> Robert B.Denhardt – Janet V.Denhardt, "The New Public Service: Serving Rather than Steering", *Public Administration Review*, Vol. 60, No. 6, 2000, s. 553-556

<sup>58</sup> Ozan Zengin, "Kamu Yönetimi Disiplininde Eleştirel Kuram: Box ve Denhardt Üzerine Bir İnceleme", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 41 Sayı 3 Eylül 2008, s. 24

motivasyonunu etkilemiş olsa da reformların tamamını YKİ hareketine bağlamak mümkün değildir<sup>59</sup>.

Neo Weberyen Devlet anlayışını Weber'in yönetim ve bürokrasi anlayışı üzerine YKİ'nin bir takım unsurlarının ilavesi olarak tanımlayanlar olmakla birlikte, Pollitt ve Bouckaert hem Weberci bürokrasinin hem de YKİ ilkelerinin yürürlükten kaldırılmış gibi gösterilen unsurlar olduğunu iddia etmektedirler. Yazarların temel iddiaları, kamu yönetimindeki reformların bütün ülkelerde aynı şekilde uygulanmadığı ve aynı şekilde sonuçlanmadığıdır. Örneğin, bazı ülkeler bürokrasilerini modernleştirmeye ağırlık verirken bazıları da piyasalaştırmaya odaklanmışlardır<sup>60</sup>.

Bu yaklaşım, devletin kendi varlığının sürdürülebilmesi için gelişen koşullara ayak uydurmak zorunda olduğunu kabul etmekle birlikte, ortaya çıkan sorunların üstesinden gelmesi için işletmecilik uygulamalarına gitmesinin zorunlu olmadığını savunmaktadır. KKY'nin hesap verebilirlik, öngörülebilirlik gibi birçok kazanılması gereken ilke ve esasa sahip olmasına rağmen YKİ'den önceki dönemin tamamen reddedilmesi rasyonel bir düşünce değildir. Bir dönemin tamamen reddi veya kabulü gibi toptancı bir anlayış yerine vatandaşların gittikçe daha çok artan ve çeşitlilik gösteren taleplerinin karşılanması için vatandaş merkezli ve profesyonel bir yaklaşım tarzı geliştirmektir<sup>61</sup>.

YKİ eleştirisi çerçevesinde 2000'li yılların ortalarından itibaren ortaya çıkan bir diğer yaklaşım "Dijital Çağ Yönetişimi"dir. İlk kez 2005 yılında Dunleavy ve diğerlerinin YKİ'nin başarısızlıklarından yola çıkarak yaptıkları çalışmada ortaya atılmıştır. Yazarlara göre, YKİ 1980'lerden itibaren özellikle İngiltere ve Yeni Zelanda gibi ülkelerde uygulanmış, ancak bu süreçte devlet kamu hizmetlerinde etkili, verimli ve kalite odaklı bir yapıya sahip olamamıştır. 2000'li yıllardan itibaren devletler gelişen bilgi ve teknolojiye kayıtsız kalmamışlar ve e-devlet, e-demokrasi, e-yönetişim gibi yeni kavramlarla kamu hizmetlerinin sunumunda yeni bir değişim ve dönüşüm

---

<sup>59</sup> Christopher Pollitt, Geer Bouckaert, "Public Management Reform: A Comparative Analysis", Oxford University Press, New York, 2011, s. 21

<sup>60</sup> Can Umut Çiner, Burcu Olgun, "Neo Weberyen Devlet: Yeni Kamu İşletmeciliği Reformları İçin Yeni Bir Tartışma", *Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi*, Ed. Özer Köseoğlu, Mehmet Zahid Sobacı, Bursa: Dora Basım Yayım, 2015, s. 225

<sup>61</sup> Çiner, Olgun, a.g.e., s. 217

yaşanmıştır. Bu süreç, YKİ karşısında yeni bir paradigmaya dönüşme potansiyeli barındırmaktadır<sup>62</sup>.

Dijital Çağ Yönetişimi devlet merkezli bir yönetim yerine toplum merkezli bir yönetimi ve muktedir kılma stratejisini temsil eden e-devlet ve yönetim ilkelerinin üzerine kurulu, internet teknolojisi aracılığıyla katılımcılığın ön plana çıktığı etkileşimli bir yönetim modeli olarak tanımlanabilir<sup>63</sup>. E-devlet, yönetim, internet teknolojisi ve toplum merkezli yönetim gibi dijital gelişmeler göz önüne alındığında, Dijital Çağ Yönetişimi yaklaşımının teknoloji yoğun bir reform hareketiyle kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması amacıyla olduğu görülmektedir<sup>64</sup>. Dunleavy ve diğerleri bu yeni eğilimi üç temel üzerinde şekillendirmişlerdir: Yeniden bütünleşme (Reintegration), İhtiyaç temelli bütüncülük (Needs-based holisim) ve dijitalleşme (Digitisation)<sup>65</sup>.

Yeniden bütünleşme, YKİ'nin kamuda küçük yapılara ayrılmayı esas alan anlayışının sebep olduğu olumsuzluklara karşı bir tepkiyi ifade etmekte ve kısmen dijital çağ fırsatlarını yansıtmaktadır. Buna göre, dijital çağın teknoloji fırsatları, YKİ'de küçük kurumsal yapılara ve hiyerarşilere ayrılan bütünleşik kamu hizmetlerini vatandaşlara ve diğer sivil toplum aktörlerine aktarmakla elde edilebilir<sup>66</sup>. YKİ anlayışına göre, ademi merkeziyetçi kuruluşlar daha esnek, yakın, kişiselleştirilmiş bir hizmet anlayışına sahip olduklarından merkezden yönetimle hizmet sunan kuruluşlara kıyasla daha iyi sonuçlar elde ederler. Ancak, ademi merkeziyetçi organların koordinasyon ve kontrol eksikliğiyle karakterize olabileceği ve bu eksikliğin olumsuz sonuçlara yol açtığı yönünde kuvvetli bulgular vardır<sup>67</sup>.

İhtiyaç temelli bütüncülük, kamu hizmetlerinde teknoloji yoğun uygulamalarla bir bütün olarak vatandaşların ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla güder. Bu temanın

---

<sup>62</sup> Dunleavy vd., a.g.e., s. 480

<sup>63</sup> Nilay Yavuz, "Dijital Çağ Yönetişimi: Kamu Yönetiminde İhtiyaç Temelli Bütünleşme Çabası", *Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi*, Ed. Özer Köseoğlu, Mehmet Zahid Sobacı, Bursa: Dora Basım Yayım, 2015, s. 280

<sup>64</sup> John Bertot, Elsa Estevez, Tomasz Janowski, "Universal and contextualized public services: Digital public service innovation framework", *Government Information Quarterly*, Volume 33, Issue 2, April s. 211 (2016), s. 211

<sup>65</sup> Dunleavy vd., a.g.e., s. 480

<sup>66</sup> Dunleavy vd., a.g.e., s. 480

<sup>67</sup> Jose Luis Zafra-Gómez, Manuel Pedro Rodríguez Bolívar, Laura Alcaide Muñoz, "Contrasting New Public Management (NPM) Versus Post-NPM Through Financial Performance: A Cross Sectional Analysis of Spanish Local Governments", *Administration & Society*, 45(6), ss.714



müşteri tabanlı veya ihtiyaca dayalı yeniden organizasyon, tek elden tedarik, etkileşimli bilgi arama, veri depolama, uçtan uca hizmetlerin yeniden yapılandırılması, çevik yönetim süreçleri olmak üzere altı ana ögesi vardır. İhtiyaç temelli bütüncülüğün kamu kurumlarında uygulanması bir başka deyişle kamu kurumlarının hizmetlerinde internet, e-posta gibi e-devlet uygulamalarının kullanılması dijitalleşme süreçleri ile mümkündür. Böylece, vatandaşların hizmetlere ulaşmasında zaman ve mekan avantajı sağlanacaktır. Dijitalleşmenin, elektronik hizmet sunumu, otomatik süreçlerin yeni biçimleri-sıfır dokunmatik teknolojiler, araçların tamamen kaldırılması, aktif kanal akışı, kolaylaştırıcı tekdüze yönetim ve ortak yapım, açık/şeffaf hükümete doğru hareket olmak üzere altı ana ögesi vardır.<sup>68</sup>.

Dijital kamu hizmetlerinin vatandaşların hükümet tarafından verilen hizmet kararlarını bilmelerine, şeffaflığın artmasına, hükümet kararlarına vatandaşların katılabilmelerine, katılım oranlarının artırılmasına, kamu hizmetlerinin kişiselleştirilmesine, devletin ve vatandaşların ortak hizmet sunumunda bulunmalarına katkı sağlamak gibi birçok avantajları vardır<sup>69</sup>. Bu avantajlarıyla dijital kamu hizmetlerinin kullanımları zamanla daha yoğunlaşmış, hem kamu kurumları hem de vatandaşlar açısından vazgeçilmez bir noktaya ulaşmıştır.

YKİ'nin kamu yönetimi sistemlerinde etkinlik ve verimliliğin sağlanması amacıyla diğer kurumlarla bağlantısız dikey yapılanmalar oluşturma, yetki devri ve tek amaçlı organizasyonların kurulması gibi reform girişimleri 1990'lı yılların sonuna doğru kurumlar arasında koordinasyon ve işbirliğine büyük önem veren Bütünleşik Kamu Yönetimi yaklaşımının ortaya çıkmasına yol açmıştır<sup>70</sup>. Bu yaklaşım Pollitt tarafından düşünce ve eylemde yatay ve dikey olarak koordinasyona sahip olabileme isteği olarak tanımlanmaktadır<sup>71</sup>.

Bütünleşik Kamu Yönetimi yaklaşımı, kamu hizmetlerinin parçalanmış hale geldiği ve bu bölünmenin kamu politikalarının önemli hedeflerine ulaşılmasını ve kamu hizmetlerinin sağlıklı bir şekilde sunulmasını önlediği düşüncesinden hareket

<sup>68</sup> Dunleavy vd., a.g.e, s. 481-486

<sup>69</sup> Bertot, Estevez, Janowski, a.g.e., s. 211

<sup>70</sup> İbrahim Hatipoğlu, "Bütünleşik Kamu Yönetimi: Yeni Kamu İşletmeciliğinin Parçalayıcı Doğasına Yönelik bir Sorgulama", *Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi*, Ed. Özer Köseoğlu, Mehmet Zahid Sobacı, Bursa: Dora Basım Yayım, 2015, s. 166

<sup>71</sup> Christopher Pollitt, "Joined-up Government: a Survey" *Political Studies Review*, 2003, Vol. 1, s. 35

etmektedir. Bu nedenle, Bütünleşik Kamu Yönetimi, hükümetlerin hedefleri doğrultusunda resmi olarak farklı örgütlerin ve kurumların koordine edilmesi ve işbirliği içinde tutulmasının önemine vurgu yapan ve bunun çeşitli yollarını açıklayan şemsiye bir terimdir<sup>72</sup>. Bu özelliğiyle kavram, kamu hizmetlerini yürüten kurum ve organizasyonlar arasında yatay ve dikey yönde işleyen bir koordinasyonun kamu hizmet çıktılarında olumlu yansımalarının olacağını vurgulamaktadır.

Vatandaş anlayışı, kamu kurumlarının görevleri, kamu hizmetlerinin sunulması, sunulan hizmetlerin değerlendirilmesi ve hesap verebilirliğin sağlanması gibi birçok konuda yeni anlayış ve söylemlere sahip bir başka eğilim de “Yeni Kamu Yönetişimi” (New Public Governanace) dir. Bu yaklaşım, vatandaşı ortak üretici olarak gören; kamu sektörü ve özel sektörü bir araya getiren daha doğrudan katılım yöntemlerini benimseyen; farklı seviyeler, farklı aktörler farklı sektörler arasında işbirliğini esas alan; sistem çıktıları olarak problem çözme ve hizmet üretiminde paydaşları yetkilendiren ve sürece katılımlarını sağlayan yeni araçları hedefleyen bir yaklaşımdır<sup>73</sup>.

Yeni kamu yönetişiminin genel kabullerinin özgünlüğü, kendisinden önceki paradigmalara karşılaştırıldığında daha iyi anlaşılabilir. Bu anlayış, teorik kökenleri itibariyle KKY'den ve YKİ'den farklı olan bir anlayıştır. KKY'nin teorik kökenleri siyaset bilimine ve kamu politikası disiplinine, YKİ'nin teorik kökenleri neo-klasik ekonomi ve kamu tercihi teorisine dayanmaktayken Yeni Kamu Yönetişimi örgüt sosyolojisine ve ağ teorisine dayanmaktadır. Ayrıca KKY politikaların uygulanmasına, YKİ hizmet girdilerine ve çıktılarına vurgu yaparken, yeni kamu yönetişimi hizmet süreçleri ve sonuçlarına vurgu yapmaktadır<sup>74</sup>.

1970'lerin ikinci yarısından itibaren ortaya çıkmaya başlayan ve kamu yönetimi paradigmasında büyük bir değişim ve dönüşümü ifade eden YKİ, kamu yönetimlerine teoride ve pratikte ciddi katkılar sağlamakla birlikte birçok açıdan eleştirilere maruz kalmıştır. Bu eleştiriler sadece basit bir eleştiri boyutunda kalmamış, YKİ'nin yerine geçme, ona alternatif olma veya meydan okuma iddiasıyla ortaya çıkan anlayışlara veya

---

<sup>72</sup> Tom Ling, “Delivering joined-up government in the UK: dimensions, issues and problems”, *Public Administration*, 80 (4), s. 616

<sup>73</sup> Mehmet Zahid Sobacı, Özer Köseoğlu, “Yeni Kamu Yönetişimi: Birlikte Üretmenin ve İşbirliğinin Teorik Çerçevesi”, *Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi*, Ed. Özer Köseoğlu, Mehmet Zahid Sobacı, Bursa: Dora Basım Yayım, 2015, s. 238-240

<sup>74</sup> Osborne, a.g.e., s. 383

paradigma arayışlarına dönüşmüştür. Kamu yönetimindeki bütün sorunları YKİ bakış açısıyla çözenin mümkün olmadığını ifade eden kamu değeri, yeni kamu hizmeti, neo weberyen devlet, dijital çağ yönetişimi ve yeni kamu yönetişimi gibi Post YKİ yaklaşımlar, kamu sektöründe sadakatin aşınmaya uğraması ve YKİ'nin neden olduğu güvensizliğin artması nedeniyle “ortak bir etiğin” ve “ortaklaşa bir kültürün” yeniden tesis edilmesi gibi araçlara odaklanmışlardır. Bu yaklaşımlar, güçlü ve birleşik değerler algısını geliştirme, takım oluşturma, katılımcı organizasyonları arttırma, güven, değer odaklı yönetim ve işbirliği gibi ilkeleri benimsemişler ve YKİ'den daha geniş bir perspektife sahip olmayı amaçlamışlardır<sup>75</sup>. Ayrıca, Post-YKİ yaklaşımlarda kamunun parçalanmışlık izlenimi veren yapısından kurtarılması ve bütünlük bir kamu yönetimi yapısına sahip olunması, kamu kurumları arasında koordinasyonun güçlendirilmesi, ortaklıkların daha güçlü gerçekleştirilmesi temel ilkelere dendir.

Bu ilkelerle kamu hizmetlerinin hem YKİ'nin özel sektör anlayışı ile hem de işbirliği, ortaklık, koordinasyon ve bütünlük içinde sunulmasına imkân veren kamu hizmeti yürütme modelleri ön plana çıkmıştır. Kamu hizmetlerinin genel ve nihai sorumluluğu kamuda kalarak bir koordinasyon ve bütünlük içinde özel sektörün katılımı ile yürütülmesini ifade eden kamu-özel işbirlikleri (KÖİ) tam da bu anlayışa tekabül etmektedir. Bu gelişmelerin etkisiyle KÖİ modeli az gelişmiş ülkelerden gelişmiş ülkelere kadar birçok ülkede ve sektörde yaygın olarak kullanılan bir model olmuştur.

KÖİ, özellikle 1990'lardan sonra altyapı tesislerinin inşasında ve kamu hizmetlerinin sunumunda tercih edilen bir kamu hizmeti yürütme ve finansman modelidir. KÖİ'nin bir kamu hizmetinin kamu ve özel sektör temsilcileri arasında yapılan bir sözleşme çerçevesinde birlikte yürütülmesi, kamu kesiminin kaynak sorununa çare olarak düşünülmesi, risklerin kamu ve özel sektör temsilcileri arasında paylaşılması gibi temel prensipleri göz önüne alındığında, YKİ ve sonrasında ortaya atılan yaklaşımların etkisiyle iyice yaygınlık kazandığı daha net bir şekilde görülebilmektedir. Bu bağlamda, KÖİ kamu hizmetlerinin sunumuna özel sektörün daha fazla katılımını teşvik eden, kamu hizmetlerinin sunum yöntemlerinde önemli bir değişim ve alternatif getiren bir model olmuştur.

---

<sup>75</sup> Tom Christensen, Per Lægveid, a.g.e, s. 18

## İKİNCİ BÖLÜM

### KAMU-ÖZEL İŞBİRLİĞİ

#### I. KAMU-ÖZEL İŞBİRLİĞİ: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

##### A. KÖİ'NİN TANIMI VE TEMEL ÖZELLİKLERİ

Kamu-özel işbirliğinin (KÖİ) tanımı ve kapsamı hakkında literatürde, mevzuatlarda ve uluslararası kuruluşların rapor ve çalışma metinlerinde bir görüş birliğinden bahsetmek mümkün değildir. KÖİ, Türkçe kamu yönetimi literatüründe kamu ve özel sektörün bir sözleşme çerçevesinde kamu hizmetlerini birlikte sundukları durumu ifade etmek için kullanılan “Public-Private Partnership” (PPP) kavramının karşılığı olarak kullanılmaktadır. Bu bağlamda, KÖİ kamu hizmetlerinde geleneksel olarak kamu sektörü tarafından yürütülen altyapı tesislerinin finansmanı, tasarımı, işletilmesi ve hizmetlerin sunulmasının genel olarak uzun vadeli bir sözleşmeye dayanarak, kamu ve özel sektör kuruluşlarının birlikte yürütmeleriyle ortaya çıkan işbirlikleri olarak tanımlanabilir<sup>76</sup>.

Daha geniş bir tanımla, KÖİ özel sektörün finansman desteği, bilgi birikimi ve işletmecilik anlayışından yararlanmak ve daha kaliteli ve sürekli bir kamu hizmeti sunabilmek gibi amaçlarla altyapı yatırımlarının planlanması, finansmanının sağlanması, yapılması, işletilmesi ve kamu hizmetinin sunulması süreçlerinde kamu kurumları ile özel sektör kişilerinin bir sözleşme çerçevesinde yetkileri, sorumlulukları ve riskleri paylaşmak suretiyle işbirliği yapmaları esasına dayanan kamu hizmeti yürütme ve finansman modeli olarak tanımlanabilir.

KÖİ, kamu hizmetlerinin yürütülmesinde kullanılan yap-işlet-devret (YİD), yap-işlet (Yİ), yap-kirala-devret (YKD) ve işletme hakkının devri gibi modellerin hepsini içine alan bir çatı kavramdır. Bu nedenle KÖİ, bir hizmetin veya kurulacak olan bir

---

<sup>76</sup> Yichen Peng vd., “Cost Allocation in PPP Projects: An Analysis Based on the Theory of Contracts as Reference Points”, *Discrete Dynamics in Nature and Society*, Volume 2014, Article ID 158765, s. 1

tesisin planlanması, inşa edilmesi, finansmanı ve işletilmesi gibi açılardan birbirlerinden farklı uygulamalara sahip alt modelleri olan geniş bir kavramdır. KÖİ'nin bu özelliği nedeniyle, yapısı ve işleyiş şekilleri ile ilgili her alt model için geçerli olabilecek kesin ifadeler kullanmak çoğu kez mümkün olmamaktadır. Ancak, bütün KÖİ'ler için ortak bir özellik, bir sözleşme çerçevesinde kurulmalarıdır. KÖİ sözleşmelerinin hizmet sözleşmeleri, yönetim sözleşmeleri, kiralama sözleşmeleri ve imtiyaz sözleşmelerinin birisi veya birkaçını kapsayacak şekilde kurulmaları mümkündür. Bu sözleşmeler hizmet ihtiyacının belirlenmesi, değer biçme, projenin olabirlik inceleme, projenin geliştirilmesi, ihale süreci, son pazarlık, proje sonucunu tekrar gözden geçirme ve sözleşme yönetimi gibi safhalara ayrılır<sup>77</sup>. KÖİ sözleşmeleri, kamu hizmetinin sunumunda kamu ve özel sektör temsilcilerinin karşılıklı hak ve yükümlülüklerini belirler, ortaklığın temelini oluşturur ve ortaklara güvence sağlar. Sözleşmeler, genellikle 25-30 yıl (daha da uzun olabilir) boyunca devam eden uzun süreli işbirliği ilişkisini içerirler.

KÖİ, taraflardan en az birisinin kamu kuruluşu olduğu iki veya daha fazla tarafın katılımıyla kurulmakta ve taraflara örgütsel yükümlülük yüklemektedir. KÖİ'lerde tarafların sözleşme temelli geliştirdikleri işbirliğine dayalı bir süreç yönetimi hedeflenmekte; finansal, ekonomik, çevresel ve sosyal sonuçlara yönelik riskler, sorumluluklar, kazançlar ve maliyetler paylaşılmaktadır<sup>78</sup>. Bu paylaşım, KÖİ'lerin en temel özelliklerinden birisi olup, dengeli ve tarafların uzmanlıkları göz önüne alınarak yapılmış bir risk ve kazanç paylaşımı, KÖİ projelerinin öncelikli başarı kriterleri arasındadır. Paylaşım özelliği, KÖİ'leri risklerin ve kazançların tamamen özel sektöre aktarıldığı özelleştirmeden, risklerin ve kazançların tamamen kamu sektörüne ait olduğu emanet yönteminden ayırmaktadır.

KÖİ'lerde kamu ve özel sektör arasındaki işbirliği hem tesisi inşa aşamasında hem de işletme aşamasında devam eder. Özel sektör temsilcisinin tesisin yapımı, bakımı, işletilmesi aşamalarının her birinde önemli görevleri vardır. Özel sektörün hangi hizmet veya hizmetleri üstleneceği hizmetin niteliğine ve kamu kurumunun bu konudaki tutumuna bağlı olarak sözleşmeler ile belirlenmektedir. Kamu kurumu da

---

<sup>77</sup> Darrin Grimsey, Mervyn K.Lewis, *Public-Private Partnership The Worldwide Revolution in Infrastructure Provision and Project Finance*, Cheltenham U.K, Edward Elgar Publishing Lim., 2004, s. 85

<sup>78</sup> Grimsey, Lewis, a.g.e, s. 13

kamu çıkarlarının korunması, hizmetlerde kalite standartlarının ve devamlılığın sağlanması ve fiyat politika ve tarifelerinin tespiti gibi konulara odaklanmak suretiyle sorumluluk almaktadır<sup>79</sup>. KÖİ ile kamu hizmetlerinin kaliteli ve sürekli olarak sunulmasında nihai sorumluluk kamu kurumuna aittir.

KÖİ, karmaşık düzenlemelere dayanan bir proje finansman usulü olup, bu usulde kamu hizmetinin finansmanı özel sektör tarafından üstlenilir. Özel sektör temsilcisine üzerinde anlaşılan hizmetlerin belirli bir miktar ve kalitede sunulması karşılığında kamu kurumları tarafından veya özel sektör tarafından belirlenecek ve hizmetten faydalananlar tarafından ödenecek olan bir ücret ödenir<sup>80</sup>. Ücretle kullanılan bir kara veya demir yolunda olduğu gibi, buraların imtiyazını alan özel sektör işleticisi, doğrudan hizmetin nihai tüketicisi olan vatandaşa hizmet satarken, hizmet sağlanan kişiler de işletmeciye kullanım ücreti öderler. Ancak bu ücretin hizmetten faydalananlar tarafından ödenmesi zorunluluğu yoktur. Ödeme, bizzat kamu tarafından da gerçekleştirilebilir. Sağlanan hizmetler kamu binalarının yapılmasında olduğu gibi kamunun kendi kullanımı için de olabilir. Ayrıca, başka bir hizmete girdi olarak da (hapishane, okul, yol vb.) KÖİ ile hizmet üretilebilir<sup>81</sup>. Bu gibi durumlarda özel sektör temsilcisinin elde edeceği ücretler doğrudan hizmeti kullanan vatandaşlar tarafından değil, ilgili kamu kurumu bütçesinden veya hazineden karşılanır.

KÖİ projeleri genel olarak sözleşmeden doğan KÖİ'ler ve kurumsal KÖİ'ler şeklinde iki farklı yöntem kullanılarak gerçekleştirilir. Sözleşmeden doğan KÖİ'ler, bir kamu hizmetinin sunulmasında altyapı, tasarım, finansman, işletme gibi işlerin bir sözleşmeye dayanarak özel sektör kişisine verilmesiyle kurulurlar<sup>82</sup>. Kurumsal KÖİ'lerde ise, kamu ile özel sektör kişileri birlikte bir şirket kurmak suretiyle altyapı tesisinin inşası veya kamu hizmetinin sunumunu ortak şirket aracılığıyla birlikte gerçekleştirirler. KÖİ'lerin kurumsal bir yapıya sahip oldukları bu modelde kamu ve özel sektör arasında kurulan işbirliği, ayrı bir tüzel kişilik altında gerçekleşir. Kamu ve

<sup>79</sup> Commission of The European Communities, "Green Paper On Public-Private Partnerships and Community Law on Public Contracts and Concessions", Brussels, 2004, s. 3

<sup>80</sup> Philippe Burger vd., "The Effects of the Financial Crisis on Public-Private Partnerships" *IMF Working Paper* WP/09/144, July 2009, s. 4

<sup>81</sup> International Monetary Found, "Fiscal Affairs Department, Public-Private Partnerships", Mach 2004, s. 7

<sup>82</sup> Commission of The European Communities, a.g.e., s. 8-18

özel sektörün birlikte kurdukları şirket, yapım işlerinden ve kamu hizmetinin vatandaşlara sunumundan sorumludur<sup>83</sup>.

KÖİ'lerde kamu ile işbirliği yapan özel sektör aktörleri, imzalanacak sözleşmenin tarafı olan, faaliyet alanı sözleşme konusu ile sınırlandırılmış ve proje ile ilgili tüm faaliyetleri yürütecek özel amaçlı bir şirket kurarlar. Özel amaçlı şirketin kurulmasındaki temel amaçlardan biri, yatırımcı tarafından taahhüt edilen sermaye miktarının risklerini sınırlandırmaktır. Özel amaçlı şirket, bazı hizmetleri alt sözleşmeler yapmak suretiyle başka şirketlere yaptırmaktadır. Alt yükleniciler altyapı projesinin yapımında veya işletmesinde ihtiyaç duyulan bazı yeteneklere sahiptirler ve verilen hizmetlerin yerine getirilmesini üstlenmektedirler<sup>84</sup>.

KÖİ, diğer kamu hizmeti yürütme yöntemlerinden olan emanet, ruhsat, vekâlet, özelleştirme gibi yöntemlerden kolaylıkla ayırt edilebilmesine rağmen imtiyaz yöntemi ile daha çok benzer özellikler taşımaktadır. Benzerlikler olmasına rağmen bu iki yöntem birbirlerinden farklı şeyleri ifade ederler. Kamu hizmeti imtiyazı, KÖİ'yi de içine alan daha geniş bir kavramdır. Aralarındaki benzerlik ise uygulanan yöntemler ile sınırlıdır<sup>85</sup>. İmtiyaz sahibi, hizmet karşılığında hizmetten yararlananlardan bir bedel almakla birlikte hizmeti kâr ve zarar kendisine ait olmak üzere sözleşme hükümleri çerçevesinde kamunun buyruğu ve sorumluluğunda yürütmektedir<sup>86</sup>. Özellikle risk paylaşımı konusunda bu iki yöntem birbirlerinden ayrılırlar. Ayrıca, özel tedarikçiye hükümet tarafından sağlanacak olan kullanım ücreti ve harçlar gibi kaynaklar konusunda da farklı özelliklere sahiptirler<sup>87</sup>.

KÖİ'nin tanımı ve temel özellikleri göz önüne alındığında, hem diğer kamu hizmeti yürütme modelleriyle bazı noktalarda benzerlik gösterirken çoğu yönüyle onlardan ayrıldığı hem de kamunun özel sektörden mal/hizmet alımı veya kiralama sözleşmeleriyle benzerlikler gösterirken farklı boyutlarıyla bu sözleşmelerden ayrıldığı (veya onların birini veya daha fazlasını kapsadığı) anlaşılmaktadır. Bu farklılıklar

<sup>83</sup> Mine Kasapoğlu Turhan, "Çeşitli Ülkelerdeki Kamu Özel Ortaklığı Uygulamalarının Hukuki Açından Değerlendirilmesi", *Toplum ve Hekim*, Cilt 26, Sayı 4, Temmuz –Ağustos 2011, s. 279

<sup>84</sup> İstemi Demirag, Iqbal Khadaroo , Pamela Stapleton, "A changing market for PFI financing: Evidence from the financiers", *Accounting Forum*, 39 (2015), s. 90

<sup>85</sup> OECD, "Public-Private Partnerships: In Pursuit of Risk Sharing and Value for Money", 2008, [http://www.oecdilibrary.org/governance/public-private-partnerships\\_9789264046733-en](http://www.oecdilibrary.org/governance/public-private-partnerships_9789264046733-en), 02.04.2017,

<sup>86</sup> Turgut Tan , "Kamu Hizmeti İmtiyazından Yap-İşlet-Devret Modeline", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 47 Sayı: 3, 1992, s. 308

<sup>87</sup> OECD, a.g.e., s. 13

KÖİ'lerin kendine özgü süreci, yapısı, aktörleri ve sözleşmeleri olan bir kamu hizmeti yürütme ve finansman modeli olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

## B. TERMİNOLOJİK YAKLAŞIM

Bir özel sektör kişisi ile merkezi veya yerel yönetim birimleri arasında yapılan KÖİ sözleşmelerinin ortaklık olarak mı yoksa işbirliği olarak mı ifade edilmesi gerektiği konusunda fikir birliği yoktur. Literatürde çeşitli gerekçelerle “Kamu-Özel İşbirliği”, “Kamu-Özel Ortaklığı”, “Kamu-Özel Sektör İşbirliği”, “Kamu-Özel Sektör Ortaklığı” gibi ifadeler kullanılmaktadır. Bu kavramların tümü “Public-Private Partnership (PPP)” olarak bilinen kavramı ifade etmek için kullanılmaktadır.

Bu çalışmada “Kamu-Özel İşbirliği” ifadesi kullanılmıştır. Çünkü ortaklık, Türk Dil Kurumu'na göre iki veya daha çok kimsenin iş yaparak kazanç elde etmek için birleşmeleri durumunu ifade etmekte kullanılan bir kavram olup, daha çok belli bir ortak amacı ifade etmek için kullanılmaktadır. İşbirliği kavramı ise bir işin gerçekleştirilmesinde birlikte ve koordineli olarak hareket etmek anlamında kullanılmaktadır. Bu birliktelikte özel sektörün amacının her zaman kâr elde etmek olmasına karşın kamunun esas amacı kamu hizmeti ve dolayısıyla kamu yararadır. Görüldüğü gibi, tam bir amaç birliğinden söz edilemeyeceğinden ve işbirliğinin Kamu-Özel İşbirliği modellerini daha iyi ifade edecek daha geniş bir kavram olduğu değerlendirildiğinden çalışmada işbirliği kavramı kullanılmıştır. Kaldı ki, KÖİ ilişkisinde kamu, özel sektör tarafından yürütülen hizmetlerde bile hizmetin bütününe denetim ve devamlılığında sorumlu olan taraf olduğundan özel sektörden daha üstün ayrıcalıklara sahiptir. Bu durum işbirliği kavramıyla daha doğru ifade edilebilmektedir.

Ayrıca, kavramın mevzuatta da KÖİ şeklinde kullanılma eğilimi vardır. Örneğin, “6428 sayılı Sağlık Bakanlığınca Kamu-Özel İşbirliği Modeli ile Tesis Yapıtırılması, Yenilenmesi ve Hizmet Alınması ile Bazı Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun”da kavramın Kamu-Özel İşbirliği olarak ifade edilmesi, kanun koyucunun iradesinin kavramı bu şekilde kullanmak olduğu konusunda fikir vermektedir. Bunun yanı sıra, bu kanunun iptali için açılan davada, Anayasa Mahkemesi kanunda kullanılan ifade şekline uyarak Kamu-Özel İşbirliğini kullanmayı



tercih etmiştir<sup>88</sup>. Ayrıca, “Bazı Yatırım ve Hizmetlerin Kamu Kesimi İle Özel Sektör İşbirliği Modelleri Çerçevesinde Gerçekleştirilmesine İlişkin Kanun Tasarısı Taslağı”nda da ortaklık değil, işbirliği ifadesi kullanılmıştır.

KÖİ'nin bazı alt modellerden oluşan bir üst veya çatı kavram olarak ifade edildiği tanımlamalara Anayasa Mahkemesi'nin kararlarında da rastlanmaktadır. Bu tanımlama Mahkeme'nin bir kararında, “KÖO (KÖİ) bir üst kavram olup, özel hukuk sözleşmeleri yoluyla yap-işlet-devret, yap-kirala, yap-işlet, işletme hakkı devri, tasarla-yap, yap-işlet sahip ol-devret, tasarla-yap-finance et-devret, ortaklık gibi birçok modelin birlikte veya ayrı ayrı uygulanmasına imkân vermektedir.” şeklinde ifade edilmiştir<sup>89</sup>. Benzer bir yaklaşım Kalkınma Bakanlığı tarafından da benimsenmiş, KÖİ'nin özel sektörün çeşitli başlıklar altında kamunun mal ve hizmet üretimine destek olduğu, Türkiye'de uygulanmakta olan YİD, Yİ, YKD ve işletme hakkı devri (İHD) gibi modellerin KÖİ uygulamalarının örnekleri olduğu belirtilmiştir<sup>90</sup>.

KÖİ'nin literatürde ve uygulamada hem YİD, YKD, Yİ, İHD vb. alt modellerin tamamını içine alan bir çatı kavram olarak hem de her bir alt modeli ifade etmek için kullanılmaktadır. Kavramın alt modelleri ifade etmek amacıyla kullanımına birçok çalışmada ve 6428 sayılı Kanun'da rastlanılmaktadır. Söz konusu kanunda YKD modelini ifade etmek için KÖİ kavramı kullanılmıştır. KÖİ'yi sadece alt modellerden birisini ifade etmek için kullanmak ve KÖİ'yi alt modellerden birisine indirgemek KÖİ kavramını sınırlamak anlamına geldiğinden eksik bir ifade şekli olacaktır. Bu çalışmada KÖİ kavramı, YİD, Yİ, YKD ve İHD devri gibi alt modellerin hepsini içine alan çatı kavram olarak kullanılmıştır. Alt modellere kendi isimleriyle yer verilmiştir.

### C. KÖİ'NİN ORTAYA ÇIKIŞ SEBEPLERİ

Kamu hizmetlerinin özel kişilere gördürülmesi, eski Roma İmparatorluğu'na kadar uzanan bir yöntemdir. Bu tarihlerden itibaren kamu hizmetlerinde ağırlıklı olarak

<sup>88</sup> Anayasa Mahkemesi, 01.04.2015 tarih, 2013/50 esas ve 2015/38 sayılı karar

<sup>89</sup> Anayasa Mahkemesi, 14.02.2013 tarih, E.2011/150, K.2013/30 Sayılı kararı

<sup>90</sup> Kalkınma Bakanlığı, Yatırım Programlama İzleme ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü, “Dünyada ve Türkiye'de Kamu-Özel İşbirliği Uygulamalarına İlişkin Gelişmeler”, 2015, [http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/KamuOzelIsbirligi\\_Yayinlar.aspx](http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/KamuOzelIsbirligi_Yayinlar.aspx), (24.03.2016), s. VII

kimlerin rol oynayacağı, yapılacak olan işin kapsam ve niteliği, uygulanan hizmet yürütme modelleri, kullanılan teknoloji, risklerin paylaşılması ve hizmet bedellerinin karşılanması gibi konularda farklı uygulamalara gidilmesine rağmen kamu hizmetlerinin özel sektör kişilerine gördürülmesi fikri temel olarak değişmemiştir. Dolayısıyla, özel sektörün kamu hizmetlerine katılımının somut bir örneği olan KÖİ uygulamalarının kökleri çok eskilere dayandırılabilir. Ancak, günümüzde kullanılan şekliyle KÖİ, 1990'lardan itibaren yoğun olarak kullanılmaya başlanan bir model olmuştur<sup>91</sup>.

KÖİ'nin ilk uygulanma girişimine İngiltere'de özel sektörün kamusal alana girmesini yasaklayan tüm engellerin kaldırılmasıyla, 1992 yılında "Özel Finans Girişimi (ÖFG) / Private Finance Initiative (PFI)" ile başlanmıştır. Bu uygulama özel sektör işbirliği ile kurulan KÖİ modelinin genel çerçevesini oluşturmaktadır. İngiltere'de modelin başarılı uygulamalarını müteakip birçok siyasetçi ve kamu yöneticisi bu modeli kendi ülkelerinde uygulamak için harekete geçmiştir. 1999 yılında dünyada KÖİ uygulamaları konusunda çalışma yapan ülkelerin sayısı 10 civarındayken,<sup>92</sup> KÖİ günümüzde AB ülkeleri başta olmak üzere Amerika Kıtası'ndan Asya Pasifik ülkelerine, Ortadoğu ve Afrika ülkelerinden Avustralya'ya kadar dünyada gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde yaygın olarak kullanılan bir model olmuştur.

KÖİ'nin ortaya çıkmasında ve yaygınlaşmasında rol oynayan sebeplerin başında küreselleşme gelmektedir. Küreselleşmeyle beraber sermayenin, hammaddenin ve nihai malların kolayca elde edilebilmesi ve kişilerin daha yüksek hayat standardına ulaşmaya başlaması onların eğitim, sağlık gibi alanlarda kamu sektörü yerine daha verimli çalıştığını düşündükleri özel sektör hizmet sunumunu tercih etmelerine yol açmıştır. Bürokratik, hantal ve ağır işleyen bir örgüt yapısının kamu hizmetlerini yürütmesi yerine özel sektörün kamu hizmetlerindeki etkinliği, verimliliği, müşteri memnuniyetini ve kaliteyi esas alan yönetim anlayışı ile hizmetlerin yürütülmesi ve devletin herhangi bir maliyete katlanmadan vatandaşlarına hizmet ulaştırabilmesi, hem kamu yöneticileri hem de halk tarafından istenilen bir durum olmuştur. Bu anlayış, küreselleşme olgusuyla hızla yayılmış, devletin özel sektöre bırakmak istemediği alanlarda ise kamu

<sup>91</sup> Abdullah Uz, "Kamu-Özel Ortaklığı/Public-Private Partnership (PPP) (Kavram ve Hukuksal Çerçeve)", *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Cilt XI, Sayı 1-2, (2007), s. 1168

<sup>92</sup> Ali Güner Tekin, "Kamu-Özel Sektör İşbirlikleri-Kamu-Özel Ortaklıkları," *İdarecinin Sesi*, Cilt 21, Sayı 122, (Mayıs-Haziran 2007), s. 10

hizmetlerinin sunum yöntemlerinde bir iyileştirme ve reform isteği kendisini göstermiştir<sup>93</sup>.

Kamu hizmetlerinin sunumunda kamu sektörünün yaşamakta olduğu bütçe kısıtları, başka bir deyişle, kamu hizmetlerinin finanse edilmesi konusunda yaşanan zorluklar KÖİ'nin ortaya çıkmasına ve hızla yayılmasına sebep olan faktörlerdendir. Kamu hizmetlerinin finansmanını karşılamak durumunda olan kamu kurumları ve yöneticileri için KÖİ bu finansman yükümlülüğünü ortadan kaldıracabilecek bir çare olarak görülmüştür. Bu bağlamda, KÖİ belli kamu hizmetlerinin finansmanının özel sektöre aktarılmasıyla kamu kurumlarının diğer faaliyetlerinde dolaylı olarak ilave finansman sağlamış, onlara cazip fırsatlar sunmuştur. Bu durum KÖİ uygulamaları için bir teşvik mekanizması oluşturmuştur.

KÖİ'nin genel kabul görmesi, neoliberal devlet anlayışının ve politikalarının yaygınlık kazanmasıyla doğrudan ilgilidir. Bu süreçte, özel sektör, özelleştirme, imtiyaz ve KÖİ gibi yöntemlerle kamu hizmetlerinde daha çok rol almaya başlamıştır. KÖİ özellikle kamu kurumlarına hem hizmetler üzerindeki kontrolleri tam olarak kaybetmeden kamu hizmetlerini sunma hem de hizmetlerin finansman yükünden kurtulma imkânı suması gibi avantajlarıyla hızla yayılan bir model olmuştur.

KÖİ'nin tercih edilmesine ve yaygınlaşmasına neden olan son faktör ise, özelleştirmeye yöneltilen eleştirilerdir. 1980'li yıllardan itibaren devleti küçültme çabaları çerçevesinde gerçekleştirilen özelleştirme uygulamaları bazı tepkileri de beraberinde getirmiştir. Risklerin ve borcun kamuya, özel sektöre ve hizmetten yararlananlara yüklendiği KÖİ modellerinin uygulanmaya başlaması ve yaygın destek bulmasında özelleştirmelere yöneltilen toplumsal tepkileri yumuşatma gereksinimi önemli bir rol oynamıştır<sup>94</sup>.

---

<sup>93</sup> Mehmet Şahin, Özge Uysal, "Kamu Maliyesine Etkileri Açısından Kamu Özel Sektör Ortaklıkları Üzerine Bir Değerlendirme", *Maliye Dergisi*, Sayı: 162 (Ocak -Haziran 2012), s. 158-159

<sup>94</sup> Selime Güzelsarı, "Kamu Özel Ortaklıkları Üzerine Eleştirel Bir Değerlendirme", *Kamu Yönetimi: Yapı İşleyiş Reform*, Ed. Barış Övgün, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayın no:598, Ekim 2009, s. 50

## D. KÖİ MODELLERİ

Dünya üzerinde KÖİ modelleri enerji üretimi ve dağıtımı, sağlık, su temini ve arıtma, çöp toplama, boru hattı, hastane, okul binaları ve eğitim tesisleri, stadyum, hapisane, demiryolu, karayolu, bilgi teknolojisi sistemleri ve konut yapımı gibi birçok alanda yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu nedenle, KÖİ uygulamalarında birlikten söz edilmesi mümkün değildir. Bu durum, kaçınılmaz olarak KÖİ'nin birçok alt modelle birlikte anılması sonucunu doğurmaktadır. KÖİ'nin seçilen alt modeli, KÖİ sözleşmenin içeriği ile tespit olunur. KÖİ sözleşme modelleri, proje katılımcıları arasında farklı sorumluluk senaryoları, risk dağılımı ve teşvikler içermektedir<sup>95</sup>. Bu modellerin ortaya çıkmasında en temel kriterlerden biri tesisin mülkiyetinin kamuya devrinin zorunlu olup olmamasıdır. **Tablo 1**'de genel olarak KÖİ'nin alt model isimleri ve usulleri gösterilmiştir. Aşağıda KÖİ'nin bu modellerinden bazılarını kısaca değinilecektir.

**Tablo 1: En Çok Kullanılan KÖİ Modelleri ve Usulleri**

KÖİ Modelleri ve Usulleri	
Modeller	Usuller
Yap-sahip ol-işlet / Build-own-operate	Özel sektör bir varlığı (tesisi), kamuya devri ve kamunun sahipliği zorunluluğu olmadan tasarlar, yapar, geliştirir, işletir ve yönetir. (Bu modeller, tasarla-yap-finanseet-işlet modelinin seçenekleridir)
Yap-geliştir-işlet/Build-develop-operate	
Tasarla-yap-işlet-finanse et/Design-construct-manage-finance	
Satın al-yap-işlet/Buy-build-operate	Özel sektör devletten satın aldığı veya kiraladığı tesisi (projeyi) restore eder, modern hale getirerek ona harcama yapar. Sonra onu işletir. Tesisin mülkiyetini tekrar kamuya aktarma zorunluluğu yoktur.
Kirala-geliştir-işlet/Lease-develop-operate	
Yap-işlet-devret/Build-operate-transfer	Özel sektör, tesisi tasarlar, yapar ve onu işletir. Sözleşme süresinin sonunda veya önceden belirlenmiş durumların oluşması durumunda tesis kamuya devredilir. Özel sektör sonradan tesisi kamudan kiralayabilir.
Yap-sahip ol-işlet, devret/Build-own-operate-transfer	
Yap-kirala-sahip ol-devret/Build-rent-own-transfer	
Yap-kirala-işlet-devret/Build-lease-operate-transfer	
Yap-devret- işlet/Build-transfer-operate	

**Kaynak:** International Monetary Found Fiscal Affairs Department, Public-Private Partnerships, Mach 12, 2004, s. 8

<sup>95</sup> Xueqing Zhang, Shu Chen, "A systematic framework for infrastructure development through public private partnerships", *IATSS Research*, 36, (2013), s. 91

## 1. Yap-İşlet-Devret (YİD) Modeli

KÖİ modellerinden biri olan YİD modeli, bir sözleşme çerçevesinde belirli bir süre için, kanunen sahip olunan bir rant hakkının, yeni bir tesis yatırımı yapılması karşılığında, yatırımı yapma taahhüdünde bulunan başka bir tarafa devredilmesidir<sup>96</sup>. Bir başka tanıma göre, YİD özel sektör tarafından gerçekleştirilmesine karar verilen projelerin özel sektör tarafından yapıldığı ve belli bir süre işletildiği, özel sektörün kârı ve yatırım bedelinin ise kamu veya hizmeti kullanan kişilerce ödendiği, sözleşme süresinin sonunda ise tesisin kamuya devredildiği kamu hizmeti yürütme modelidir.

1980 sonrası dönemde özellikle gelişmekte olan ülkelerde yaygın olarak uygulanmaya başlayan bu model, kamu hizmetlerinin sunumunda kamu kaynaklarının yetersiz olması sebebiyle özel sektöre de rol vermek amacıyla uygulanmaya başlamıştır. Bu modelin en önemli özelliği, ülkeye yabancı sermaye girişi sağlayarak, hükümetlerin dış borç stoklarının artmamasını ve ek dış kaynak sağlamayı hedeflemesidir<sup>97</sup>. YİD modelinin projelerin yatırım aşamasında olduğu gibi, işletme aşamasında da özel sektörün ileri teknoloji getirmesine imkan vermesi, etkin işletme ve yönetim anlayışıyla projenin üretim ve hizmet etkinliğinin artırılmasını sağlaması gibi avantajları vardır<sup>98</sup>. Ayrıca, YİD modeli yeni ve ek finansman kaynakları oluşturması, ileri teknoloji transferi ve iç tasarrufların artışına imkân vermesi, kamu tarafından yürütülen benzer projelerin etkinliğinin değerlendirilmesinde ölçüt olarak kullanılabilmesi, altyapı yatırımlarında kamu payının azaltılması suretiyle bütçe üzerinde olumlu etki sağlanabilmesi ve gelir getirisi olmayan öncelikli projelere kaynak sağlanması ve alt yapı açığının kapatılmasına yardımcı olması gibi avantajlara sahiptir.

YİD Modelinin dezavantajları ise, karmaşık bir yapıda olup hazırlık aşamasının uzun bir süreç gerektirmesi, belli bir kâr garantisi verilmesi ve mal ve hizmetlerin maliyet-kâr esasına göre fiyatlandırılması nedeniyle maliyetlerin olabildiğince yüksek tutulması olasılığının bulunması, yabancı sermayenin de varlığı nedeniyle modelin siyasi ve ekonomik istikrara aşırı duyarlı olması, teşvik uygulamaları nedeniyle vergi

<sup>96</sup> Erdem Arıoğlu, Ergin Arıoğlu, “Enerji Sektöründe Yap İşlet devret Modelinin İrdelenmesi”, Ankara: *TMMOB 1. Enerji Sempozyumu*, , 12-14 Kasım 1996, s. 236

<sup>97</sup> Ekrem Manisalı, S.Burçin Kaplıanoğlu, “Yap İşlet Devret Modelinde Karşılaşılan Riskler ve Değerlendirmesi”, İzmir: *2. Yapı İşletmesi Kongresi*, 15-16-17 Haziran 2000, s. 116

<sup>98</sup> Belgin Akçay, Kamu Alt Yapı Yatırımlarının Sermaye Piyasaları Aracılığıyla Finansmanı, Ankara: *SPK 7. Arama Konferansları*, 2006, s. 14

kayıplarına sebebiyet verilmesi ve işletme döneminde yapılacak kâr transferleri nedeniyle döviz çıkışlarının olmasıdır<sup>99</sup>.

## 2. Yap-İşlet (Yİ) Modeli

Devlet tekelinde olan bir görevin, bir sözleşme çerçevesinde kendi denetiminde bir özel şirket eliyle gerçekleştirilmesi olarak tanımlanan YİD modelinde, özel sektör kişinin hizmetin ifa edildiği tesis veya malvarlığı üzerinde bir sahipliği söz konusu değildir. Başka bir deyişle, inşa edilecek tesisler inşa eden şirketin sahipliğinde olmayıp, öngörülen işletme süresi sonunda kamu kuruluşuna devredilir. İşte bu YİD modelinin “devret” aşamasına yöneltilen eleştiriler sonucu (özelleştirme, rekabet açısından) yeni arayışlara girilmiştir. Yeni çözüm, yap-işlet modeli (Yİ) olmuştur<sup>100</sup>.

Yap-sahip ol-işlet (Build-own-operate) şeklinde de ifade edilen Yİ modelinde bir altyapı tesisinin tasarlanması, finansmanının sağlanması, inşa edilmesi ve hizmetin sunulması işlemlerinin tamamı özel sektör tarafından gerçekleştirilmektedir. Söz konusu modelde yatırımın kamuya devir zorunluluğu yoktur. Tesis sürekli olarak özel sektörün mülkiyetindedir. YİD modeli ile aralarındaki en önemli fark da budur.

## 3. Yap-Kirala-Devret (YKD) Modeli

YKD modeli, KÖİ'nin diğer modellerinde olduğu gibi, altyapı projelerinin yapımına ve işletilmesine özel sektörün katılımını sağlayan ve temin edilen sermayenin büyük bir bölümünün hükümet garantisi altında finans kuruluşlarınca sağlandığı bir modeldir. Yap-kirala-işlet-devret şeklinde de ifade edilen bu modelde kamu hizmeti sunulacak olan tesisin tamamlanması üzerine kamu inşaatı bitiren ve imtiyaz dönemi boyunca onu işletecek olan özel sektör kişisine kullanım bedeli ödemeye başlamaktadır. Devlet bu ödemeyi işletme gelirleri vasıtasıyla kazanılan bedeller üzerinden gerçekleştirmektedir<sup>101</sup>. Eksik imtiyaz modeli olarak da adlandırılan YKD modeli, bir kamu hizmetinin yürütülmesi için gerekli olan altyapının (binanın, tesisin) yapım işinin

<sup>99</sup> TBMM Araştırma Komisyon Raporu, Dönem: 22, Yasama yılı:1, Sıra Sayısı: 256, 2003

<sup>100</sup> Akçay, a.g.e., s. 17

<sup>101</sup> Miao-Sheng Chena, Huei-Fu Lu, Huei-Wen Lin, “Are the nonprofit organizations suitable to engage in BOT or BLT scheme? A feasible analysis for the relationship of private and nonprofit sectors”, *International Journal of Project Management*, 24, 2006, s. 246-247

özel sektör tarafından yapılmasıdır. Ancak çekirdek hizmet devlette bırakılarak bu iş karşılığında hizmet parçalarının (bazı yan işlerin) özel girişimciye yaptırılması söz konusudur. Bu modelde genellikle kamu kurumu müteahhidin kiracısı durumundadır<sup>102</sup>. YKD’de YİD modelinden farklı olarak, özel sektör kullanım ve hizmet bedellerini hazineden tahsil eder. Model, özel sektör kişinin söz konusu tesisi sadece inşa etmesi değil, tasarlaması, finanse etmesi ve genellikle 25-30 yıl gibi uzun bir süre ile işletmesi, işletme süresinde de bakım ve muhafaza yükümlülüğünü taşıması esasına dayanmaktadır. Sözleşme süresinin sonunda YİD de olduğu gibi tesis kamuya devir edilir.

Özellikle hastane, okul, yurt gibi sosyal kamu hizmetleri tesislerinin inşası ve işletilmesinde uygulanan YKD’nin başta İngiltere olmak üzere birçok ülkede uygulanması 1990’lı yıllara dayansa da, Türkiye’de henüz çok yenidir\*. 2005 yılında mevzuata giren YKD, son yıllarda yapımına ağırlık verilen ve bazılarının işletme sürecine başlanan şehir hastaneleri projelerinde kullanılan modeldir.

#### **4. Gelir Ortaklığı Modeli**

Gelir ortaklığı modeli, bir kamu kurumuna ait bulunan mal veya hizmet üretim birimi veya bizzat mal veya hizmetin ihale makamının uygun göreceği proje uyarınca, müteahhidin proje maliyetini karşılayacağı ve sağlanacak gelirin sözleşmede belirlenen esaslara göre taraflar arasında paylaşımını öngören modeldir. Bu modelde kamu kurumu üzerine herhangi bir mali yük yüklenmemekte, projenin finansmanı yüklenici tarafından yapılmakta ve elde edilen gelir paylaşılmaktadır<sup>103</sup>.

Gelir ortaklığı senetleri çıkarılma yoluna gidilmesi 1984 yılında yürürlüğe giren “2983 sayılı Tasarrufların Teşviki ve Kamu Yatırımların Hızlandırılması Hakkında Kanun” ile gerçekleşmiştir. Bu Kanun’a göre gelir ortaklığı senetleri, kamu iktisadi kuruluşları ve iktisadi devlet teşekkülleri dahil kamu kurum ve kuruluşlarına ait altyapı

<sup>102</sup> Onur Karahanoğulları, “Kamu Hizmetleri Piyasa İlişkisinde Dördüncü Tip: Eksik İmtiyaz (Kamu-Özel Ortaklığı)”, Ankara: *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt 66, No. 3, 2011, s. 181

\* YKD, farklı ülkelerde farklı isimlerle ve küçük farklarla uygulansa da modelin yapısı ve işleyiş şekli genel olarak aynıdır.

<sup>103</sup> Ahmet T. Keşli, “Kamu Özel Sektör İşbirliği (PPP) Projelerinin Hukuki Rejimi”, (Doktora Tezi), İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009, s. 278

tesislerinin gelirlerine gerçek ve tüzel kişilerin ortak olması için çıkarılan senetlerdir. Bu senetler, Kamu Ortaklığı Fonu tarafından finanse edilen altyapı tesislerinin (köprü, baraj, elektrik santrali, karayolu, demiryolu, telekomünikasyon sistemleri ile sivil kullanıma yönelik deniz ve hava limanları vb.) gelirlerine gerçek ve tüzel kişilerin ortak olması için ihraç edilen menkul kıymetlerden oluşmaktadır<sup>104</sup>. Gelir ortaklığı senetleri, Türkiye’de 1980’lerden sonra kullanılmış ve gelirlerin menkul kıymetleştirilmesi mekanizmasının bir örneğini oluşturmuştur. Gelir Ortaklığı Senetleri arkasında düzenli bir nakit akışı bulunması nedeniyle yatırımcı için cazip bir yatırım aracı oluşturmuş, mülkiyet devrini içermediğinden de çok fazla hukuki sorunla karşılaşmamıştır<sup>105</sup>.

## 5. İşletme Hakkı Devri

İşletme hakkı devri modeli, 04.12.1984 tarihli ve “3096 sayılı Türkiye Elektrik Kurumu Dışındaki Kuruluşların Elektrik Üretimi, İletimi, Dağıtımı ve Ticareti ile Görevlendirilmesi Hakkında Kanun”da, 28.05.1988 tarihli ve “3465 sayılı Karayolları Genel Müdürlüğü Dışındaki Kuruluşların Erişime Kontrollü Karayolu (Otoyol) Yapımı, Bakımı ve İşletilmesi ile Görevlendirilmesi Hakkında Kanun”da, 24.11.1994 tarihli ve “4046 sayılı Özelleştirme Uygulamaları Hakkında Kanun”da yer verilen bir modeldir. Kamunun mülkiyetinde bulunan bir tesisin işletmesinin belirli bir süre için özel sektöre devredilmesiyle tesisin özel sektör tarafından işletilmesi esasına dayanan KÖİ’nin alt modelidir.

## 6- Diğer KÖİ Modelleri

Tablo 1’de de görüleceği üzere KÖİ’nin birçok alt modeli geliştirilmiştir. Satın al-yap-işlet (buy-build-operate) modelinde kamuya ait mevcut bir tesis yenilemesi ve işletmesi amacıyla özel sektöre devredilir. Kirala-geliştir-işlet (lease-develop-operate) modeli, uzun vadeli bir kiralama olup, özel sektör mevcut bir kamu tesisini genişletir, büyütür ve işletir. Genişletilmiş tesis kamuya ait olup, kiralama süresi sonunda kamuya devredilir. Yap-sahip ol-işlet, devret (build-own-operate-transfer) modelinde özel sektör

<sup>104</sup> Ömür Genç, Erdal Ertuğrul, “Altyapı Yatırımlarının Finansmanı”, *Türkiye Kalkınma Bankası AŞ*, GA/07-07-30, Ankara: 2007, s. 5-6

<sup>105</sup> Turan Erol, “Kamu Altyapı Yatırımlarının Sermaye Piyasaları Aracılığıyla Finansmanı”, *SPK 7. Arama Konferansı*, Ankara: 26 Aralık 2006, s. 3



tesisi finanse etmek, tasarlamak, inşa etmek, işletmek ve belirli bir süre kullanıcı ücretlerini tahsil etmek için bir imtiyaz almaktadır. Bu modellerden başka, KÖİ'nin katılım sözleşmeleri (contribution contract), işletme ve bakım sözleşmeleri (operation and maintenance contract), tasarla-yap (design build), yap-devret- işlet (build-transfer-operate), tasarla-yap-işlet (design-build operate) gibi farklı şekillerde ifade edilen alt modeli bulunmaktadır<sup>106</sup>.

## F. YKİ'NİN BİR YANSIMASI OLARAK KÖİ

YKİ'nin KÖİ'nin kurumsallaştırılması, kamu sektörü tarafından yürütülen faaliyetlerin mümkün olduğunca özel sektöre devredilmesi suretiyle kamunun küçültülmesi ve daha işlevsel hale getirilmesi, özel sektöre devredilemeyen faaliyetlerin özel sektör yönetim anlayışı çerçevesinde yönetilmesiyle kamunun örgüt yapısı ve işleyişi açısından giderek daha fazla özel sektöre benzetilmesi, piyasa modelinin ve rekabet ortamının esas alınması gibi ilkeleri göz önüne alındığında, YKİ'nin devletin vatandaşlarına sunduğu hizmetlerde ve vatandaş ile devlet arasındaki ilişkilerde mümkün olduğunca ticari kuralların geçerli olmasını ve bu ilişkilerin ticarileşmesini amaçladığı açıkça görülmektedir.

Bu temel ilke ve yaklaşımlar çerçevesinde, 1980'lerden sonra YKİ anlayışının etkisi ile sivil toplum kuruluşlarının ve kâr amacı güden özel sektör temsilcilerinin kamu hizmetlerinin sunumunda daha aktif olarak yer almaya başlamaları hem kamu hizmetlerinin finansal yüklerinden kurtulma imkânına kavuşan kamu kurumları için hem de yeni pazarlara açılma imkânına kavuşan özel sektör temsilcileri için bulunmaz bir fırsat ortamı oluşturmuştur. Bu dönemde özel sektörün kamu hizmetlerine katılımının sağlanmasında kullanılan en etkili yollardan birisi özelleştirme yöntemi olmuştur. Ancak özelleştirmenin kamuoyunda yoğun eleştirilere maruz kalması<sup>107</sup> ve

---

<sup>106</sup> International Monetary Found Fiscal Affairs Department, a.g.e., 2004, s. 8, Michael Trottier, Jeffrey Maguire, Case Studies, Retrieved on March 2006, [www.uregina.ca/sipp/documents/pdf/casestudies](http://www.uregina.ca/sipp/documents/pdf/casestudies), s. 45, (10.08.2016), Comptroller&Auditor General of India, "roller Public Private Partnership (PPP) in infrastrucute Projects", 2009, s.7-8, [http://planningcommission.nic.in/sectors/ppp\\_report/reports\\_guidelines/Public%20Auditing%20Guidelines%20for%20PPP%20Projects.pdf](http://planningcommission.nic.in/sectors/ppp_report/reports_guidelines/Public%20Auditing%20Guidelines%20for%20PPP%20Projects.pdf), (23.06.2017)

<sup>107</sup> Güzelsarı, a.g.m., s. 50

devletlerin özelleştirmeye kamu hizmetleri üzerindeki denetimi ve kontrolü tamamen kaybetme riski ile karşı karşıya kalmaları gibi bir takım olumsuzluklar, özel sektörün kamu hizmetlerine katılımını sağlayacak başka yöntemlerin de kullanılmasına zemin hazırlamıştır. Örneğin, imtiyaz yöntemi özelleştirmenin bahsedilen dezavantajlarını taşımadığı için en çok tercih edilen kamu hizmeti yürütme modellerinden birisi olmuştur. Bu dönem refah devleti politikalarının ve KKY ilkelerinin kabul gördüğü ve kamunun yoğun olarak sorumluluğu üstlendiği eğitim, sağlık ve ulaştırma gibi sektörlerde ya özelleştirme ve imtiyaz gibi yöntemlerle kamunun görevlerini kısmen veya tamamen özel sektöre devredip düzenleyici ve denetleyici pozisyonda kaldığı ya da KÖİ yöntemiyle (özellikle 1990'lardan sonra) özel sektör ile işbirliği yaparak kamu hizmetlerini yürüttüğü bir dönem olmuştur.

Bu süreçte, kamu ve özel sektör temsilcilerine bir kamu hizmetini bir sözleşme çerçevesinde birlikte yürütme imkânı veren KÖİ, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde hızla yayılan bir kamu hizmeti yürütme modeli olmuştur. KÖİ uygulamalarının temel özellikleri, kabulleri ve yapısı göz önüne alındığında, KÖİ'nin yaygınlaşmasında neoliberal politikaların ve YKİ anlayışının önemli orandaki etkisi açıkça görülebilmektedir. Çünkü, KÖİ devletin bizzat yapan-eden rolünün azalması; düzenleyen, yaptırın, denetleyen rolünün güçlenmesinin bir örneğini oluşturur. Bu nedenle, KÖİ uygulamaları arttıkça kaçınılmaz olarak kamunun aktif hizmet birimlerinin küçülmeye başladığı görülmektedir<sup>108</sup>.

YKİ'nin 1980'lerden itibaren kabul görmeye başlayan kamu hizmetlerinin piyasalaşması, özel sektör yönetim ve işletme ilkelerinin kamu yönetiminde ve hizmetlerinde uygulanması ilkelerinin ülke pratiklerine uygulanmasında özelleştirme ve imtiyaz yöntemlerine ilave olarak KÖİ de bir araç olarak kullanılmıştır. Özellikle ulaştırma altyapı tesislerinin yapımında ve işletilmesinde kullanılan KÖİ modelinde bu durum somut bir şekilde görülebilmektedir. KÖİ modeliyle yapılan bir otoyol, köprü, tünel gibi altyapı tesislerinin vatandaşlar tarafından belli bir ücret karşılığında kullanılabilmesi hizmetlerin piyasalaştırılmasına yol açan bir uygulamadır. Benzer şekilde her ne kadar kamunun belirlediği ilke ve standartlar çerçevesinde de olsa bu

---

<sup>108</sup> TC Kalkınma Bakanlığı, "10. Kalkınma Planı Kamu Özel İşbirliği Özel İhtisas Raporu", Ankara: 2014, s. 10-13

tesisin özel sektör tarafından işletilmesi kamu hizmetlerinde özel sektör yönetim ve işletmecilik anlayışlarının uygulanması olarak düşünülmelidir.

YKİ'nin temel ilkelerden birisi olan performans standartları ve ölçümlerinin net olarak belirlenmesi de KÖİ projelerinde özellikle gözetilen bir ilke olarak değerlendirilmelidir. KÖİ sözleşme ve şartname hükümlerinde, yapılacak olan tesisin ve yürütülecek olan hizmetin miktarı, zamanı, maliyeti, kalite standartları, hizmeti yürütecek olan personellerde bulunması gereken vasıflar ve hatta özel sektör kâr marjları gibi hizmetle ilgili temel hususlar tespit edilmiştir. Hizmetin yürütülmesinde bu hükümlerin haricinde standartlar ve değerlerin kabul edilmesi mümkün olmadığından KÖİ projelerinde YKİ'nin ilkesi olan performans standartlarının ve ölçümlerinin net olarak belirlendiği söylenebilir.

KÖİ modeli ile tesisler yapılması ve kamu hizmetlerinin sunulmasında en önemli motivasyonlardan biri, modern tesislere sahip olmak ve vatandaşa yüksek kalite standartlarında hizmetler sunmaktır. Bu bağlamda düşünüldüğünde, KÖİ tesislerinde sunulacak olan hizmetlerinin temel önceliği vatandaş memnuniyeti, bir başka deyişle müşteri memnuniyeti olduğu sonucuna varılabilir. KÖİ'lerin vatandaş memnuniyeti esas alınarak tesis edilmesi ve hizmetlerin sunulması, YKİ'nin müşteri odaklı yönetim ilkesi ile büyük bir uyum içindedir. Bunun yanı sıra, KÖİ'lerin vatandaşların yüksek kalitede hizmeti almalarını hedef edinmiş hizmet anlayışı, YKİ'nin kalite odaklı hizmet anlayışının bir yansıması olarak düşünülebilir. Ayrıca, müşteri memnuniyeti ve kalite odaklı hizmet anlayışının YKİ'de ulaşılması hedeflenen bir amaç olan kamu hizmetlerinde rekabet ortamının oluşturulmasına katkı sağlayacağı açıktır.

YKİ anlayışının özel sektörün hızlı, esnek ve şeffaf yönetim anlayışını kamu hizmetlerinde uygulama ilkesi, KÖİ projelerinin planlama, yapım ve işletme gibi aşamalarının özel sektör tarafından yürütülmesi ile uygulanmaktadır. Benzer şekilde, YKİ'nin özel sektörün yönetim becerilerinin yanında bilgi birikimi ve mesleki deneyiminin de kamu hizmetlerinde kullanılması anlayışı, KÖİ projelerinde yüklenicilerin bir takım ön yeterlilikleri sağlamaları, alanlarında belli birikim ve tecrübeye sahip olmaları şartlarının aranmasıyla uygulamaya koyulmuş olmaktadır.

Ayrıca, KÖİ'lerin işleyiş ve yönetim şekli YKİ'nin temel ilkelerinden olan profesyonel yönetime geçiş ilkesiyle uyumaktadır. Tüm hizmetlerin ilgili alanda

deneyim sahibi olan gerekli teçhizat, donanım ve kalifiye işgücüne sahip özel sektör temsilcileri tarafından yürütülmesi bu işlerin profesyonel bir yönetim anlayışı ile yapılmasını sağlamaktadır. Özel sektör temsilcilerinin kendi uzmanlık alanlarına giren hizmetlerinin kamu tarafından satın alınması, birim zamanda daha çok iş veya işlem yapılmasına imkân vererek zaman tasarrufu sağlayacak, böylece hizmet kalitesinin yükseltilmesi için gerekli düzenlemelere, personel eğitimlerine, araştırma ve geliştirme faaliyetlerine daha fazla zaman ve kaynak ayrılacaktır.

YKİ ve KÖİ ilişkisine pratik bir örnek vermek gerekirse sağlık hizmetleri dikkat çekici olabilir. KÖİ ile sağlık hizmetlerinin yürütülmesi, gelişmiş ve gelişmekte olan birçok ülke tarafından tercih edilen bir yol olduğu, uygulanan KÖİ modellerinde de YKİ'nin temel ilkelerinin etkilerinin görüldüğü söylenebilir. Bugün artık Birleşik Krallık, Avustralya ve Kanada gibi birçok ülkede sağlık hizmetlerinin sunulmasında ve hastanelerin ülke geneline yayılmasında kullanılan KÖİ modelinin gelişmesinde ve uygulanmasında YKİ düşüncesinin etkili olduğu kabul edilmektedir<sup>109</sup>. Bu bağlamda, sağlık hizmetlerinin sunulmasında KÖİ'nin büyük bir itici güç durumuna geldiği görülmektedir. Çünkü KÖİ, sağlık hizmetlerinde kamu ve özel sektörlerinin rollerinde değişime ve karşılıklı bağımlılıklarının artmasına sebep olmuş, tarafların işbirliğinden daha iyi kazanç elde edebilmelerinin yolunu açmıştır<sup>110</sup>.

## II. KÖİ İÇİN BAŞARI FAKTÖRLERİ

KÖİ projelerinden kamu yatırım risklerinin bazılarının özel sektöre aktarılması, kamu hizmeti yatırımlarının hızlanması ve rasyonel hizmet dağılımının sağlanması, kamu hizmetlerinin sunumunda siyasi müdahalelerin azaltılması ve daha güçlü bir kamu yönetimi yapısının elde edilmesi gibi faydalar beklenmektedir<sup>111</sup>. KÖİ toplumun beklentilerini karşılarken sadece kamu için değil, özel sektör temsilcileri için de kazanç sağlayan bir birlikteliktir. Bu anlamda KÖİ'lerin birer kazan-kazan modeli olarak işlenmesi beklenmektedir. Ancak KÖİ projelerinde kamu ve özel sektör temsilcileri için

<sup>109</sup> Anneloes Blanken, Geert Dewulf, "PPPs in Health: Static or Dynamic?," *The Australian Journal of Public Administration*, vol. 69, No. S1, 2010, s. 37

<sup>110</sup> Marc Mitchell, An Overview of Public-Private Partnerships in Health, 2008, <https://www.hsph.harvard.edu/ihs/publications/pdf/PPP-final-MDM.pdf>, (27.12.2015), s. 2-4

<sup>111</sup> Mehmet Kadir Çakır, *Kamu Özel İşbirliği Kavramı ve Yapı Kirala Devret*, Ankara: Seçkin Yayınevi, 2016, s. 73

kazan-kazan ilkesinin başarılı bir şekilde hayata geçirilmesi kolay bir hedef değildir. Her iki tarafın da kazançlı çıkması her şeyden önce KÖİ'nin dünya çapında başarılı uygulamalarından örnekler alınmasına ve başarısız projelerden dersler çıkartılmasına bağlıdır. Bu bağlamda, başarılı bir KÖİ projesi uygulanabilir bir imtiyazın planlanması, imtiyazcının seçiminde rekabet ortamının sağlanması, imtiyaz süresi boyunca seçilen imtiyaz sahibinin mali yönden denetlenmesi ve periyodik olarak yeniden düzenleme ve yeniden ihale gibi dört aşamalı sistematik bir çerçeveye sahip olmalıdır<sup>112</sup>.

Ayrıca, KÖİ programının geliştirilmesi karmaşık bir girişimdir ve özellikle gelişmekte olan ülkeler için projelerin hazırlanması, yürütülmesi ve yapılandırılmasında uzman ve deneyimli danışmanlara ihtiyaç duyulması gibi bazı zorluklar içerir. KÖİ'ler siyasal, ekonomik, hukuki, beşeri ve fiziki alanlarda birçok faktörün aynı anda sağlanmasıyla gerçekleştirilebilen projeler olduklarından başarılı bir KÖİ projesinde bu faktörlerin göz önünde bulundurulmaları zorunludur. Başka bir deyişle, başarılı bir KÖİ projesi ancak kritik başarı faktörleri (KBF) olarak nitelendirilen ilke ve esaslara riayet edildiği ölçüde elde edilebilir. KÖİ'nin kendine özgü yapısı, uygulanma alanları ve paydaşları dikkate alındığında, KBF'nin çok büyük önem arz ettiği ve iyi tanımlanması gerektiği daha iyi anlaşılabilir.

KÖİ literatüründe birçok araştırmada yazarlar benzer kriterleri KBF olarak saptamışlardır. Ancak, ülkelere ve sektörler göre farklı KBF tespitlerinin de yapıldığı görülmektedir. İlgili literatürde genellikle önce literatür taraması yapılarak KBF'nin neler olduğu tespit edilmiş, sonrasında yerel düzeyde bu faktörlerin ne kadar geçerli oldukları üzerine odaklanılmıştır. Bu çalışmalarda genellikle anket yöntemi kullanılmış ve yerel faktörlerin etkisi değerlendirilerek, KBF'ler arasında önem sırasına göre derecelendirme yapma yoluna da gidilmiştir. İlgili literatürde KBF üzerine yapılan çalışmalar ya genel olarak KÖİ projelerinin KBF'lerini tespit etmeyi ya da belirli bir KÖİ projesinin KBF'lerini tespit etmeyi amaçlamaktadır.

Örneğin, 2002 yılında KÖİ'de KBF konusunu ilk inceleyenlerden Jefferies, Gameson ve Rowlinson 15 KBF tespit etmişlerdir. Bu faktörlerden “uyumluluk”, “proje karmaşıklığını aşmada teknik yenilik” ve “etkin onay süreci”ni en önemli faktörler olarak belirlemişlerdir. Diğer başarı kriterleri, “çevresel etki”, “yasal / ekonomik çerçeve”, “siyasal istikrar”, “doğru projeyi seçmek”, “stratejik ittifaklar”, “kaynak

---

<sup>112</sup> Zhang, Chen, a.g.m., s. 88

yönetim yeteneği”, “güven”, “toplum desteği”, “fizibilite çalışması”, “teknoloji transferi”, “mali yetenek” ve “ortaklık yapısı” faktörleridir<sup>113</sup>.

Tam ve diğerleri ise, Güneydoğu Asya ve Çin'de enerji endüstrisinde KÖİ girişim projelerini (Yap-işlet-Devret) inceledikleri çalışmalarında başarılı bir KÖİ projesi için “beş P” çerçevesini geliştirmişlerdir.

1. Proje (Project): KÖİ’de uygun projelerin belirlenmesi başarı için ilk kritik adımdır.

2. Ortak(lar) Partner(s): Doğru projeyi tanımladıktan sonra, iyi bir ortak bulmak gerekir. Bulunacak ortak, belirli bir usul ile seçilmeli ve ortakta bir takım yeterlilikler olmalıdır.

3. Model (Pattern): Proje ve ortaklar bulduktan sonra, yatırımcı yatırım modelini veya yapısını göz önüne almalıdır. Projeye ilişkin doğru modelin seçilmesi, girişimin başarısı için çok önemlidir.

4. Kârlılık (Profitability): Tahmin edilebilir bir kâr düzeyi sağlamak devamlılık için önemlidir.

5. Koruma (Protection): Projenin kârlılığını ve başarı oranını korumak için ortakların yarattığı ilişkinin nasıl koruyacağına karar verilmelidir<sup>114</sup>.

Zhang ise, akademisyenler ve fiili olarak sanayi alanında faaliyet gösteren aktörlerden oluşan uzmanların algılamalarına dayalı olarak KBF'lerin görece önemini incelemiştir. Çalışmada sanayi sektöründen anket çalışmasına katılanlar ile akademisyenlerin belirledikleri faktörlerin sıralamasında yüksek bir benzerlik olduğu yönünde bulgular elde edilmiştir. Zhang, KBF'nin bir projenin farklı evrelerinde ortaya çıkabilecek çeşitli riskleri içerdiğini belirtmiş ve tespit ettiği 47 KBF'yi 5 ana grupta toplamıştır<sup>115</sup>.

Li ve diğerleri de çalışmalarında belirledikleri 18 KBF'yi 5 ana grupta toplamıştır. Bu gruplar, “etkin satın alma”, “projenin uygulanabilirliği”, “hükümet garantileri”, “olumlu ekonomik şartlar” ve “elverişli finansal piyasa”dır. Li ve diğerleri

<sup>113</sup> Marcus Jefferies, Rod Gameson, Steve Rowlinson, “Critical success factors of the BOOT procurement system: Reflections from the stadium Australia case study”, *Engineering, Construction and Architectural Management*, 9(4), ( 2002), s. 358-359

<sup>114</sup> C.M. Tam, W.Y. Li, Albert P.C. “Chan, BOT applications in the power industry of South East Asia: a case study in China”, *East Meets West*, ed.. S. Rowlinson, Procurement Systems Symposium CIB W92 Proceedings Publication 175, s. 318

<sup>115</sup> Xueqing Zhang,, “Critical Success Factors for public-private partnerships in infrastructure development”, *Journal of Construction Engineering and Management*, Vol. 131, No. 1, January 1, 2005, s. 5

18 KBF'yi projenin başarıya ulaşmasındaki önemlerine göre sıralamışlardır. Buna göre, Birleşik Krallık'ta ÖFG /KÖİ projelerinin geliştirilmesinde “güçlü bir özel ortak”, “uygun risk dağılımı” ve “finansal piyasalara ulaşılabilirlik” en önemli KBF olarak öne çıkmıştır. Önem sırasına göre geri kalan KBF'lerin sıralaması şu şekildedir: “kamu ve özel sektörün taahhüdü/sorumluluğu”, “kapsamlı ve gerçekçi maliyet/fayda değerlendirmesi”, “teknik fizibilite”, “iyi düzenlenmiş bir kamu kurumu yapısı”, “iyi yönetim”, “olumlu bir yasal çerçeve”, “şeffaf bir satın alma süreci”, “siyasi destek”, “rekabetçi satın alma”, “sağlam ekonomi politikası”, “çoklu fayda sağlayan hedeflerin gözetimi”, “istikrarlı makroekonomik ortam” “devlet garantisi”, “paylaşılmış otorite” ve “sosyal destek faktörleri”dir<sup>116</sup>.

**Tablo 2: Bazı Ülkeler İçin Kritik Başarı Faktörleri (KBF) Karşılaştırması**

Sıra No	Avustralya	İngiltere	Hong Kong	Suriye	Malezya
1	Kamu ve özel sektör taahhüt ve sorumlulukları	Güçlü ve büyük bir özel sektör ortağı	Uygun yasal çerçeve	Uygun yasal çerçeve	İyi yönetim
2	Uygun risk tahsisi ve dağılımı	Uygun risk tahsisi ve dağılımı	Kamu ve özel sektörün taahhüt ve sorumlulukları	Siyasi destek	Kamu ve özel sektörün taahhüt ve sorumlulukları
3	Güçlü ve büyük bir özel sektör ortağı	Finansal piyasalara ulaşılabilirlik	Güçlü ve büyük bir özel sektör ortağı	İyi yönetim	Uygun yasal çerçeve
4	İyi yönetim	Kamu ve özel sektörün taahhüt ve sorumlulukları	İstikrarlı makroekonomik çevre	İstikrarlı makroekonomik çevre	Sağlam bir ekonomik politikası
5	Projenin teknik fizibilitesi	Maliyetlerin ve faydaların kapsamlı ve gerçekçi değerlendirilmesi	Uygun risk tahsisi ve dağılımı	Uygun risk tahsisi ve dağılımı	Finansal piyasalara kolay ulaşım

**Kaynak:** Alis Kahwajian, “Identification of Critical Success Factors (CSFs) for Public-Private Partnership (PPP) Construction Projects in Syria”, *Jordan Journal of Civil Engineering*, Volume 8, No. 4, 2014, s. 402, Bing Li vd., “Critical Success Factors For PPP/PFI Projects in The UK Construction Industry”, *Construction Management and Economics*, (June 2005) 23, s. 462, Suhaiza Ismail, Shochrul Rohmatul Ajija, “Critical Success Factors Of Public-Private Partnerships (PPP) Implementation In Malasia”, *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 2013, Vol. 5 Iss: 1, s. 14

<sup>116</sup> Bing Li vd., “Critical Success Factors For PPP/PFI Projects in The UK Construction Industry”, *Construction Management and Economics*, (June 2005) 23, s. 462

Benzer şekilde, Hardcastle ve diğerleri de çalışmalarında 17 KBF belirlemişler ve bunları 5 grupta toplamışlardır. Birinci grup “etkin satın alma” grubudur. Bu grupta “ihale sürecinde şeffaflık”, “rekabetçi tedarik süreci”, “iyi yönetim”, “iyi organize olmuş kamu idaresi”, “sosyal destek”, “kamu ve özel sektör arasında otorite paylaşımı”, “malîyetlerin ve faydaların kapsamlı ve gerçekçi bir şekilde değerlendirilmesi” şeklinde KBF’ler yer almaktadır. İkinci grup “projenin uygulanabilirliği”dir. Bu grupta, “olumlu yasal çerçeve”, “projenin teknik fizibilitesi”, “uygun risk dağılımı ve risk paylaşımı” ve “güçlü özel sektör ortaklığı” gibi KBF’ler yer almaktadır. Üçüncü grup “hükümet garantileri”dir. Bu grupta “garanti vasıtasıyla devlet desteği”, “çoklu fayda sağlayan hedefler”, “siyasi destek” KBF’leri yer almaktadır. Dördüncü olarak “olumlu ekonomik şartlar” grubunda, “sağlam makroekonomik koşullar” ve “istikrarlı ekonomi politikası” yer almaktadır. Son grup olan “elverişli finansal piyasa” grubunda ise sadece “elverişli finansal piyasa” KBF’si yer almaktadır<sup>117</sup>.

KÖİ’nin başarı kriteri olarak “iyi yönetim”in hem Hardcastle tarafından belirtilmesi hem de **Tablo 2**’de sıklıkla vurgulanması dikkat çekicidir. Yönetim kelimesinden daha kapsamlı bir kavram olarak yönetim, aktörler arasında karşılıklı bağımlı olmayı ve merkezi yönetimin birincil olmaktan çıkıp diğer aktörlerle görece eşit olduğu bir durumu ifade ederken, “iyi yönetim” bir takım ilkelere vurgu yapmaktadır<sup>118</sup>. Bunlar kamu kurumlarının ve hizmetlerinin örgütsel ve işlevsel yönden daha şeffaf ve öngörülebilir bir yapıya kavuşmasında önemli rolleri olan bürokratik verimlilik, hukukun üstünlüğü, düşünce özgürlüğü, hesap verebilirlik, yolsuzluğun kontrolü, katılımcı (ya da işbirlikçi) yöntemler gibi ilkelerdir<sup>119</sup>. Bu bağlamda, iyi yönetim uygulamalarının özel sektörün kamu hizmetlerine katılım oranlarının ve KÖİ projelerinin artmasında olumlu etkilerinin olacağı, işbirliği ve koordinasyonu arttıracığı değerlendirilebilir.

Yukarıda sıralanan çalışmalar, KBF’lerin ve önem derecelerinin farklı çalışmalarda farklı sonuçlar arz ettiğini ortaya koymaktadır. **Tablo 2**’de bazı ülkelerdeki

---

<sup>117</sup> Cliff Hardcastle vd., “Critical success factors for PPP/PFI projects in the UK construction industry: a factor analysis approach”, *Public-Private Partnerships, Opportunities and Challenges*, Hong Kong, China, 2005, s. 4

<sup>118</sup> R. A. W. Rhodes, “The New Governance: Governing without Government”, *Political Studies* (1996). XLIV. s.660

<sup>119</sup> Mohamed Ismail Sabry, “Good governance, institutions and performance of public private partnerships”, *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 28 No. 7, 2015, s. 569 566-582



çalışmalarda farklı KBF'lerin tespit edildiği veya farklı öncelik sıralamalarına sahip oldukları görülmektedir. KBF'lerin bu farklılığı, ülkelerdeki KÖİ uygulamasının benzersiz doğasını yansıtmaktadır. Başka bir deyişle, ülkelerin KÖİ uygulamalarındaki farklılıklar araştırmacıların farklı KBF'ler ve farklı KBF sıralamaları elde etmelerine sebep olmaktadır<sup>120</sup>.

### III. KÖİ'DE RİSKLER VE RİSK DAĞILIMI

KÖİ modeli ile kamu hizmetlerinin sunumunun bazı konularda başarısız olma ihtimali göz önünde bulundurulmalıdır. Başarısız olma, muhtemel bir takım risk faktörlerinin gerçekleşmesi ile amaçlara ulaşılması durumundan uzaklaşılmasını ifade etmektedir. KÖİ modelinde kamu kurumu özel sektör kişisine sözleşmede belirtilen belirli yükümlülükleri ve riskleri transfer eder. Genel başlıklar itibariyle bu riskler, “sunulan hizmet standartlarının sözleşmede belirtilen şartları karşılayacak şekilde sunulmaması”, “tesis yapımının belirlenen sürede ve belirlenen bütçe sınırlarında kalarak bitirilememesi”, “tesis yönetim hizmetlerinin maliyetinin karşılanamaması” ve “tesis bakım ve sigortalanması” ile ilgili risklerdir<sup>121</sup>. Gerçekten KÖİ'lerin başarıyla kurulması ve işletilmesinin önünde ulusal, bölgesel ve yerel faktörlerden kaynaklanabilen tasarım, inşaat, işletme ve bakım, finansman, mevzuat, siyasi ve ekonomik durum, doğal afetler gibi birçok konuda riskler bulunmaktadır. KÖİ'lerde risk dağılımında kural, bir riski en iyi hangi taraf yönetebilecekse o riskin o tarafa verilmesidir.

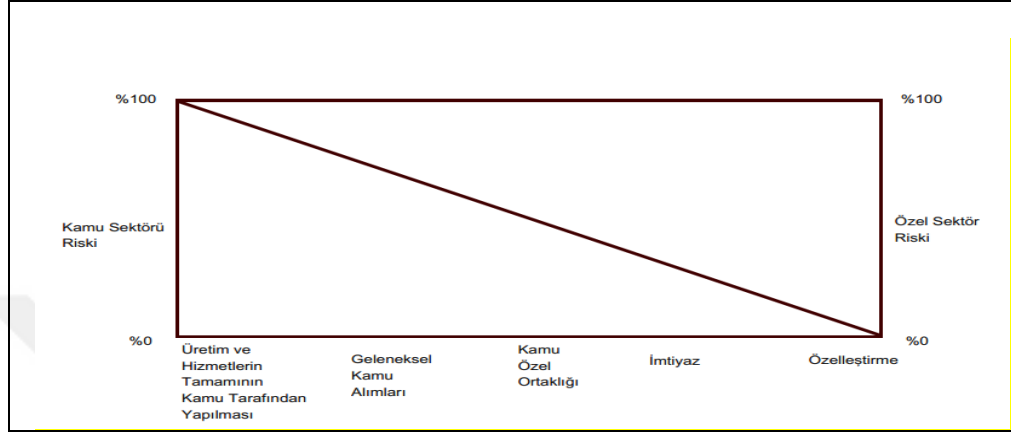
**Şekil 1**'de görüldü gibi, hizmetin tamamen özel sektör tarafından yerine getirildiği özelleştirme durumunda özel sektör tüm riskleri üstlenmekte, bu durumda kamu sektörüne ait bir risk bulunmamaktadır. Hizmetin tamamının kamu sektörü tarafından yerine getirildiği durumda ise, bunun tam tersi bir durumla karşılaşılmakta ve risklerin tamamını kamu yönetimi üstlenmektedir. KÖİ, geleneksel kamu alımları ile hizmetin tamamen özel sektör tarafından gerçekleştirildiği modellerin arasında olduğundan risk paylaşımı da kamu ve özel sektör arasında dengeli bir şekilde

<sup>120</sup> Suhaiza Ismail, Shochrul Rohmatul Ajija, “Critical Success Factors Of Public-Private Partnerships (PPP) Implementation In Malasia”, *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 2013, Vol. 5 Iss: 1, s. 16

<sup>121</sup> Iqbal Khadaroo, “The valuation of risk transfer in UK school Public-Private Partnership contracts”, *The British Accounting Review* 46, 2014, s. 157

dağıtılmıştır. KÖİ’de kullanılan alt modellere göre risk dağılımı da bazı değişiklikler göstermektedir.

**Şekil 1: KÖİ’de Risk Paylaşımı Modeli**



**Kaynak:** OECD, “Public-Private Partnerships: In Pursuit of Risk Sharing and Value for Money”, 2008, s.20, [http://www.oecd.org/gov/budgeting/public-privatepartnershipsinpursuit\\_ofrisksharingandvalueformoney.htm](http://www.oecd.org/gov/budgeting/public-privatepartnershipsinpursuit_ofrisksharingandvalueformoney.htm),(20.10.2017)

#### IV. KÖİ’NİN AVANTAJLARI VE DEZAVANTAJLARI

Uygulamada ve literatürde KÖİ’nin avantajları ve dezavantajları konusunda tartışmalar yaşanmaktadır. KÖİ modeli bir bütün olarak değerlendirildiğinde hem avantajlarından hem bazı dezavantajlarından söz etmek mümkündür. Bu bağlamda, KÖİ’nin avantajları ve dezavantajları birlikte değerlendirilmelidir.

##### A. KÖİ’NİN AVANTAJLARI

KÖİ’nin yaygın olarak kullanılmasında rol oynayan en önemli faktör, bu modelin kamu hizmeti sunucuları olarak hem kamu sektörü hem özel sektör için hem de hizmetten yararlanan vatandaşlar için çeşitli avantajlar taşıdığına olan inançtır. KÖİ uygulamalarından tüm paydaşların kârlı çıkacakları yönündeki düşünce kuvvetli bir şekilde ifade edilmektedir. Bu bağlamda, KÖİ’nin avantajları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

**Kamunun Altyapı ve Hizmet Harcamalarının Azaltılması:** KÖİ'nin en önemli avantajlarından biri, altyapı tesisleri ve kamu hizmetlerinin finansmanının kamu kaynakları kullanılmadan gerçekleştirilmesine ve hükümet harcamalarının azaltılmasına imkân vermesidir. İngiltere'de kamu üzerindeki harcama yükünün bu model sayesinde %30 düştüğü belirlenmiştir<sup>122</sup>.

**Yüksek Verimlilik ve İyi Yönetim:** KÖİ projelerinde özel sektörün verimlilik anlayışı ile daha verimli olunabilir, daha iyi bir yönetim anlayışı ortaya koyulabilir. Performansa dayalı teşvikler ve yönetimde uzmanlık ile daha başarılı sonuçlara ulaşılabilir<sup>123</sup>. KÖİ modelinde hizmet sunumunun iyileştirilmesinde kamu ve özel sektör aktörlerine en iyi yaptıkları işin verilmesi önemli rol oynar<sup>124</sup>.

**Yüksek Kaliteli Hizmetlere Kolay Ulaşım:** Özellikle büyük ölçekli KÖİ projelerinde, teknoloji transferinin teşvik edilmesi, daha kaliteli hizmetlerin sunulmasına katkı sağlar<sup>125</sup>. Modern teknoloji kullanımı ve özel sektör uzmanlıklarından faydalanılma gibi faktörler kamu sektörü için bir manivela görevi görerek hizmetlerdeki kalite ve ulaşılabilirliği artırır<sup>126</sup>. KÖİ'de özel sektör teknik ve çalışma prensiplerinin uygulanması yüksek kaliteli hizmetlerin etkin ve ucuz sağlanmasına imkân verir<sup>127</sup>.

**Endüstriyel Gelişimin Teşvik Edilmesi:** KÖİ endüstriyel gelişmeyi teşvik ederek mali gelirin arttırılmasına ve kamu bütçelerinin daha iyi yönlendirilmesine katkı sağlar<sup>128</sup>.

**Risklerin Paylaşılmasıyla Proje Risklerinin Azaltılması:** Proje risklerinin azaltılması veya ortaklar arasında daha iyi dağıtılması KÖİ ile mümkün olabilir. Örneğin, özel sektör fiyatlar, maliyetler ve tarifelerle ilgili risklerin karşılanmasında

<sup>122</sup> Ertuğrul Acartürk, Sabiha Keskin, "Türkiye'de Sağlık Sektöründe Kamu Özle İşbirliği Modeli", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Yıl 2012, Cilt 17, Sayı.3, s. 26

<sup>123</sup> Irina A.Nikolic, Harald Maikisch, "Public-Private Partnerships and Collaboration in the Health Sector An Overview with Case Studies European Experience", *HNP Discussion Paper*, October 2006, s. 5

<sup>124</sup> Partnerships British, An Introduction to Public-Private Partnerships, June 2003 , [www.partnershipsbc.ca/pdf/An%20Introduction%20to%20P3%20-June03.pdf](http://www.partnershipsbc.ca/pdf/An%20Introduction%20to%20P3%20-June03.pdf), s. 3, (05.03.2015)

<sup>125</sup> Nikolic, Maikisch, ag.e., s. 5

<sup>126</sup> Geoffrey Hamilton vd., "A Preliminary Reflection on the Best Practice in PPP in Healthcare Sector: A Review of Different PPP Case Studies and Experiences" *PPPs in Health Manila 2012: Developing Models, Ensuring Sustainability: Perspectives from Asia and Europe*, 2012, s.8

<sup>127</sup> Andre Renda, Lorna Schrefler, "Publi-Private Partnerships Models and Trends in the European Union", *DG International Policies of the Union, Economic and Scientific policy*, (IP/A/IMCO/SC/2005-161), Brussels, 2006, s. 1

<sup>128</sup> United Nations–Economic Commission for Europe, a.g.e, s. 9

daha iyi başarı oranları yakalayabilir. Kamu ve özel sektörün uzmanlıklarının uygun bir şekilde yönlendirilmesi, projelerin gerçekleştirilmesinde daha iyi sonuçlar elde edilmesini sağlayabilir. Maliyet ve kâr dengesinin uyumlaştırılması ile riskler azaltılabilir<sup>129</sup>. Tarafların en iyi yönetebilecekleri riskleri üstlenmesi risk yönetiminde başarı oranlarının yükseltilmesine katkı sağlar.

**KÖİ Konusundaki Bilgi Birikimi ve Tecrübe:** KÖİ uzun süredir gelişmiş ülkeler başta olarak birçok ülkede çeşitli tecrübeler edinilerek uygulanmaktadır. Bu nedenle, KÖİ uygulamalarındaki olumsuzlukların aşılmasına yönelik önemli bir bilgi ve tecrübe birikiminden bahsedilebilir. KÖİ'nin uygulanmasında bu ülkelerin deneyimlerinden yeterince faydalanılması mümkündür.

**Uluslararası Ekonomi Çevrelerinin KÖİ'ye Desteği:** KÖİ'yi hem Avrupa Birliği hem de uluslararası ekonomi çevreleri teşvik etmektedir. Avrupa Birliği'nin Maastricht kriterlerine göre, KÖİ ile yapılan yatırımların borcu, ülkenin borç stokunda gözükmemektedir. Dolayısıyla, KÖİ ülkelerin borçluluk oranlarının düşmesine yardımcı olmakta, bu da ekonomiye pozitif bir etki sağlamaktadır<sup>130</sup>.

**KÖİ Uygulamalarının Ekonomiye Olumlu Yansımaları:** KÖİ'ler tesislerin proje ve inşaa aşamalarında uygulamayı hızlandırarak ekonominin modernize edilmesine ve canlandırılmasına yardımcı olurlar<sup>131</sup>. Tesislerin inşaatı istihdamın artmasına katkı sağlar.

**Yabancı Sermeye Girişine ve İşyeri Kültürü Oluşturmaya Katkı:** KÖİ projeleri ülkeye yabancı sermaye girişine imkân sağlar. Ayrıca, ortaklık şeklinde de olsa projelerin yapım ve yan hizmetlerin yürütülmesini üstlenen yabancı şirketlerin deneyim ve uzmanlıklarından yerli özel sektörün yararlanma imkânı doğar. Bu anlamda, özel sektörün bilgi birikimi ve işyeri kültürü oluşturma imkânı sağlanır.

**Finansman Kaynaklarına Avantajlar Sağlanması:** KÖİ ile finansman şirketleri/bankalar geleneksel bankacılık ve finansman uygulamalarına ilave olarak KÖİ projesine kaynak sağlamak suretiyle gelir kaynaklarını çeşitlendirme ve daha rekabetçi kaynaklar oluşturma imkânına sahiptirler<sup>132</sup>.

<sup>129</sup> Nikolic, Maikisch, a.g.e., s. 5

<sup>130</sup> Sabahattin Aydın, Entegre Sağlık Kampüsleri veya nam-ı diğer Şehir Hastaneleri, Sağlık Düşüncesi ve Tıp Kültürü Platformu, 2012, <http://www.sdplatform.com/Yazilar/Kose-Yazilari/386/Entegre-Saglik-Kampusleri-veya-nam-i-diger-Sehir-Hastaneleri.aspx>, (30.05.2016)

<sup>131</sup> Şahin, Uysal, a.g.m., s. 66

<sup>132</sup> Chena, Lu, Lin, a.g.e., s. 249

**Maliyet ve Süre Avantajı Sağlaması:** KÖİ projelerinde klasik kamu hizmeti tedarik yöntemlerine göre maliyet avantajı sağlamak daha kolaydır. Ayrıca, KÖİ projeleri mevcut kaynaklarla daha kısa zamanda gerçekleştirilerek zamanında teslim edilebilmektedir. Bunun en önemli sebeplerinden biri, özel sektörün kamu tarafından kendisine yapılacak ödemeleri bir an önce başlatabilmek için mümkün olan en kısa sürede projeyi bitirmek istemesidir<sup>133</sup>. Ayrıca KÖİ'lerle kamu sektöründe görülen hantallık ve kaynak israfının azaltılabilmesi mümkündür<sup>134</sup>.

**Sosyal Devlet İlkelerine Uygunluk:** KÖİ modelinde özelleştirme uygulamalarındaki sosyal devlet açısından yaşanabilecek olumsuzlukların önüne geçilmiş olmaktadır. Çünkü temel sağlık ve eğitim hizmetlerinde olduğu gibi devlet hizmetin sunumundan tamamen çekilmemektedir.

**Kamunun Geniş Bir Tercih ve Karar Yetkisine Sahip Olması:** KÖİ hizmetlerin kalitesi, tesisin ölçeğinin tespiti gibi konularda kamuya geniş bir tercih ve karar verme yetkisi sağlar.

**İstikrarlı Bir Ortam Oluşturulmasına Katkı Sağlama:** KÖİ her bir paydaşın uygulama deneyimlerinin ve ilgi alanının kullanılması yoluyla hazır ve istikrarlı bir ortam oluşturulmasına katkı sağlar<sup>135</sup>.

**Karşılıklı Etkileşim ve İşbirliğine Olanak Sağlaması:** Network (ağ) tipi örgütlenme biçimi olarak değerlendirilmesi mümkün olan KÖİ modelinin tüm aktörlerin karşılıklı etkileşim içinde hareket etmelerini ve sektörler arası işbirliğinin sağlanmasını hedeflediği ve buna olanak sağladığı söylenilebilir<sup>136</sup>.

## B. KÖİ'NİN DEZAVANTAJLARI

KÖİ'nin aslında belirtildiği kadar avantajlı bir model olmadığı ve projelerde KÖİ yerine kamu hizmetlerinin klasik yürütme ve satın alma modelinin kullanılması

<sup>133</sup> United Nations Economic Commission For Europe, "Guidebook on Promoting Good Governance in Public-Private Partnership", 2008, s. 5

<sup>134</sup> Şahin, Uysal, a.g.m., s. 163, Renda, Schrefler, a.g.e., s. 1

<sup>135</sup> Etlik Entegre Sağlık Kampüsü Projesi, Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirmesi Raporu Ek-A İkili Yönetim", *2U1K Mühendislik ve Danışmanlık*, Mayıs 2013, <http://www.aeh.com.tr/cevresel-ve-sosyal-etki>, (11.05.2016), s. 2

<sup>136</sup> Sefa Usta, Erdal Bilgiç, "Yerel Yönetimlerde Hizmet Sunumu: Kamu Özel Ortaklığı Modeli", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl: 2016/1, Sayı:23, s. 264

gerektiği yönünde önemli iddialar söz konusudur. KÖİ'nin uygulamada ve literatürde sayılan dezavantajları şu şekilde sayılabilir:

**Özel Sektöre Ödenen Yüksek Bedeller ve Finansman Garantisi:** KÖİ projeleri geleneksel tedarik yöntemlerine göre genellikle yüksek bir bedel karşılığında ihale edilmektedir<sup>137</sup>. KÖİ ile yapılan tesislerde özel şirketlere oldukça büyük miktarlarda kullanım ücreti(kira) ödendiği, bunun da uzun dönemde kamu zararına yol açtığı ve kamu maliyesine önemli bir yük getirdiği en önemli eleştiri noktalarından biridir. KÖİ'de özel sektörün bulunduğu kredi kendi üzerinden değil, devletin üzerinden sağladığı bir finansman özelliği gösterir. Özel finansmana hükümet garantisi getirildiğinden KÖİ'lerin maliyetlerinin kamusal finansmanınkinden daha yüksek olduğunu göstermektedir<sup>138</sup>.

**Karmaşık Bir Yapı:** KÖİ projelerinde özel sektör temsilcisi, kamu kurumu, finansörler, özel amaçlı şirket, yerel yönetimler, danışmanlar ve diğer paydaşların yer aldığı karmaşık müzakereler ve ilişkiler ağıyla yürüyen bir süreç söz konusudur. Projeler de genellikle büyük ve karmaşıktır<sup>139</sup>. Bu durum, KÖİ projesini uygulayacak olan kamu ve özel sektör için bir takım yeterliliklerin sağlanmasını zorunlu kılmaktadır. KÖİ sözleşmeleri yapısı itibarıyla detaylı ve karmaşık olduklarından tasarımın ve yönetimin profesyonel görevliler tarafından yapılmaması durumunda yatırım ve işletme döneminde taraflar arasında çeşitli anlaşmazlıklar ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, bu sözleşmeler kamuya uzun vadeli ödeme zorunluluğu yarattığından genel bütçe esnekliğini azaltarak yatırım planlama sürecini daha karmaşık bir hale getirebilir<sup>140</sup>.

**Uygulamanın Zorluğu, Deneyim ve Yetişmiş Personel Eksikliği:** KÖİ projelerinin büyük hacimli olması yapılacak bir hatanın telafisini de zorlaştırmaktadır.

---

<sup>137</sup> Hardcastle vd., a.g.m., s. 1

<sup>138</sup> Geert R. Teisman, Erik-Hans Klijn, "Public-Private Partnership in European Union: Officially suspect, Embraced in Dailly Practise", *Public-Private Partnership –Teoriy and Practise in International Perspective*, Ed.: Stephen P. Osborne, Routledge, London and New york: 2000, s. 174, Aktaran: Mehmet Şahin, Özge Uysal, *Kamu Ekonomisi Perspektifinden Kamu Özel Sektör Ortaklıkları*, Bursa: Ekin Yayınevi, 2008, s. 36

<sup>139</sup> Peter Nijkamp, Marc van der Burch and Gabriella Vindigni, "A Comparative Institutional Evaluation of Public-Private Partnerships in Dutch Urban Land-use and Revitalisation Projects", *Urban Studies*, Vol. 39, No. 10, 2002, s. 1870

<sup>140</sup> Erkan Şahmalı, "PPP (KÖO) Uygulamaları ve Entegre Sağlık Kampüsleri", İstanbul-26 Ekim 2011, [http://www.projeyonetim.com/newsletter/ppp\\_koo\\_kamu\\_ozel\\_ortakligi\\_erkan\\_sahmali.pdf](http://www.projeyonetim.com/newsletter/ppp_koo_kamu_ozel_ortakligi_erkan_sahmali.pdf), (14.01.2016)

Ayrıca, KÖİ ile ilgili deneyim eksikliği de söz konusu olduğunda kamu kurumları KÖİ proje süreçlerinde fazlasıyla temkinli ve yavaş hareket etmektedir. Bu nedenle, KÖİ işlemleri çok fazla zaman almakta, süreç yavaş ilerlemektedir. Ayrıca, KÖİ sözleşmelerinin uzun süreli olmaları, büyük işlem maliyeti gerektirmeleri ve oldukça detaylı olmaları, sözleşmeleri yazma ve pazarlık yapma konusunda önemli bir kamusal kapasite gerektirmektedir<sup>141</sup>. KÖİ'nin nispeten yeni bir kavram olması ve çoğu kez yoğun olarak teknik konular içermesi nedeniyle pek çok ülkede KÖİ'ler konusunda yeterince deneyim yoktur. Ayrıca, bu konuda yetişmiş personelin azlığı da bir başka uygulama engelidir<sup>142</sup>.

**Aktörlerin Amaçlarındaki Farklılık:** KÖİ sözleşmelerindeki çok sayıda katılımcının olması, öncelikli amacı kamu yararı olan kamu otoritesi ile öncelikli amacı kâr elde etmek olan özel ortakların birlikteliği doğal olarak bir takım zorluklar içerir<sup>143</sup>. Başka bir deyişle, KÖİ'lerde taraflar arasındaki çok belirgin olan amaç farklılığı bazı uyumsuzluklar oluşturabilir. Ayrıca, kamu ve özel sektör görevlilerinin aynı ortamda çalışmalarının getirebileceği çeşitli koordinasyonsuzluklar ve aksamalar da yaşanabilmektedir.

**Süreçlerin Yeterince Açık ve Şeffaf Olmaması:** İhale ve yapım süreçlerinin yeterince şeffaf olmaması da KÖİ'nin engelleri arasındadır. Başta Birleşik Krallık olmak üzere birçok ülkede modelin yeterince şeffaf ve denetlenebilir olmadığı yönündeki eleştirilere rastlanılmaktadır<sup>144</sup>.

**Uzun Sözleşme Sürelerinin Yol Açtığı Belirsizlik:** Ünelere ve uygulanan alt modellere göre değişmekle birlikte KÖİ sözleşmeleri 30 yıl kadar sürebilen işbirliği sürelerini içerir. Sürenin uzunluğuyla birlikte belirsizlikler de artmaktadır. Ayrıca, KÖİ ile yapılan tesislerin dönem sonunda her türlü borç ve taahhütten arındırılmış, bakımlı, çalışır ve kullanılabilir durumda bedelsiz olarak kamuya devri öngörülmüş

---

<sup>141</sup> OECD, "Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships", (May 2012), <https://www.oecd.org/governance/budgeting/PPP-Recommendation.pdf>, s.20, (20.03.2017)

<sup>142</sup> Zhang, a.g.m., s. 3

<sup>143</sup> Hardcastle vd., a.g.m., s. 1

<sup>144</sup> David Price, "Dünyada Sağlıkta Kamu Özel Ortaklığı: Kavram ve Değişimler", *Toplum ve Hekim*, Temmuz-Ağustos, 2011, Cilt 26, Sayı 4, s. 291

olsa da bu devir sözleşme sonundaki fiili durum dikkate alındığında bir kısım sorunları beraberinde getirecektir<sup>145</sup>.

**Finansmana Sağlanan Hazine Garantilerinin Sebep Olduğu Mali Yük:** KÖİ’de hem yüklenici hem de kredi kuruluşları açısından yatırımın sağlıklı bir şekilde sonuçlandırılması için düşünülen proje finansman anlaşmalarının ve finansman türevlerinin hazine garantisi altına alınması hazineye mali yük getirme potansiyeline sahip bir uygulamadır.

**Uygulamaların Standartlaştırılmasındaki Zorluk:** KÖİ bünyesinde birçok alt model barındırdığından ve birçok ülkede uygulandığından uygulamaların küresel ölçekte standartlaştırılması zorlaşmakta, ülkeler çoğu kez kendi KÖİ olgunluklarını kendileri geliştirmek durumunda kalmaktadırlar<sup>146</sup>.

**Muhasebeleştirme ve Raporlama Zorlukları:** KÖİ uygulamalarının muhasebeleştirilmesi ve raporlanması belirli standartlara kavuşturulamamıştır. Bu durum, kamu bütçeleri üzerinde bazı belirsizliklere sebep olmaktadır<sup>147</sup>.

**Yabancı Yatırımcı Bulmanın Güçlüğü veya Müzakere Güçlükleri:** KÖİ’ler çoğu kez yüksek hacimli projeler olduklarından isteklileri arasında yerli yatırımcılarla birlikte uluslararası finans kuruluşlarının ve firmaların da bulunması sıkça rastlanan bir durumdur. Ülkenin içinde bulunduğu ekonomik ve siyasi ortam dış finansörlerin ve yatırımcıların ilgisini çekmeyecek durumda ise, KÖİ projesi için gerekli finansman ve yüklenici bulmak kolay olmayacaktır. Örneğin, borcu yüksek olan ve siyasi istikrara sahip olmayan ülkelerin KÖİ projelerine mali destek için özel bir ortak ararken genellikle müzakere gücü zayıflamaktadır.

**Hükümetlerin Daha Yüksek Mali Taahhüdü ve Riski Kabul Edebilmeleri:** Hükümetlerin KÖİ’lere olan mali taahhütleri net olmadığı için finansman sorunları gerçekte olduğundan daha rahatmış gibi görünebilir. Bu, hükümetlerin kamu mali yönetiminde ihtiyatlı ve tutarlı olmaktan çok KÖİ’ler altında daha yüksek mali taahhütleri ve riski kabul etmelerine yol açabilir<sup>148</sup>.

---

<sup>145</sup> Koray Karasu , “Sağlık Hizmetlerinin Örgütlenmesinde Kamu Özel Ortaklığı”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 66 (3), 2011, s. 253-254

<sup>146</sup> Ismail, Ajija, a.g.m., s.14

<sup>147</sup> International Monetary Found, a.g.e.,s. 22

<sup>148</sup> International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, Asian Development Bank, and Inter-American Development Bank, Public-Private Partnerships Reference Guide Version



KÖİ uygulamalarında karşılaşılan engeller yukarıda sayılanlarla sınırlı değildir. Bunlara ilave olarak, yasal bir kısıtlama getirmede veya sözleşmeleri iptal etmede engeller, kamu sübvansiyonlarının rolü ve kamu projeleri için rekabet, yolsuzluklar ve rüşvetin etkisi ile sürecin politikleştirilmesi, proje anlaşmalarında özel sektör için zayıf veya dengesiz teşvikler de KÖİ'lerin önündeki engellerdir<sup>149</sup>. Ayrıca, gerekli değişiklikleri hesaba katmayan sözleşmeler ve bu sözleşmelerin katılığı KÖİ'lerin paranın karşılığını sağlamada yetersiz kalmalarına sebep olmaktadır<sup>150</sup>.

## V. ÜLKE UYGULAMALARINDA KÖİ

KÖİ, 1992 de İngiltere'de uygulanmaya başlandıktan sonra Kanada, Fransa, Hollanda, Avusturalya, Japonya, Malezya, Amerika Birleşik Devletleri ve Türkiye gibi birçok gelişmiş ve gelişmekte olan ülkede uygulanmaya başlanmıştır. Günümüzde bazı OECD ülkeleri ve orta gelirli ülkeler başta ulaştırma ve sağlık alanlarında olmak üzere birçok altyapı tesislerinin yapımında ve kamu hizmetlerinin sunumunda KÖİ modelini benimsemiştir<sup>151</sup>.

Ülkelerin KÖİ uygulamaları ülkenin gelişmişlik düzeyi, ekonomik ve siyasi yapısı, kamu ve özel sektörlerin kapasiteleri, sektörün gelişmişlik düzeyi, ülkenin mevzuat altyapısı gibi etkenlere bağlı olarak değişmekle birlikte KÖİ uygulayan ülkeler için bu model kalkınma için önemli bir alternatif olarak görülmektedir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerin kalkınmasındaki en büyük engellerden biri sermaye yetersizliğidir. Sermaye olmayınca yatırım yapılamamakta, yatırım yapılamayınca da kalkınma gerçekleştirilememektedir. KÖİ bu açmazdan kurtulmak için bir alternatif olarak değerlendirilmekte ve bu yolla özel sektörün kaynaklarının kamu altyapı yatırımlarına çekilebileceği düşünülmektedir. KÖİ uygulamalarındaki potansiyel birçok

---

2.0, 2014, <http://documents.worldbank.org/curated/en/600511468336720455/Public-private-partnerships-reference-guide-version-2-0>, s. 32, (02.11.2016)

<sup>149</sup> Adamu Mudi, "Quantity Surveyor's Impact: A Panacea to achieving Critical Success Factors in PPP Implementation", *International Journal of Engineering Science Invention*, Volume 15, Issue 3, March (2016), s. 2, Peter Nijkamp, Marc van der Burch and Gabriella Vindigni, a.g.m., s. 1870, World Bank Group Support to Public-Private Partnerships: Lessons from experience in cLient countries, fy02-12, Independent Evaluation Group, World Bank, 2016, [https://ieg.worldbankgroup.org/Data/reports/pppeval\\_updated2\\_0.pdf](https://ieg.worldbankgroup.org/Data/reports/pppeval_updated2_0.pdf), (22.02.2017)

<sup>150</sup> Sergio Domingues, Dejan Zlatkoviç, "Renegotiating PPP Contracts: Reinforcing the 'P' in Partnership", *Transport Reviews*, 2015, Vol. 35, No. 2, s. 206

<sup>151</sup> Robert Taylor, The Healthcare Challenge Healthcare İc Now The Greatest Challenge Facing Governments, Handshake IFC's Quarterly Journal On Public- Private- Partnerships, October 2011, 8

gelişmekte olan ülke için bir umut olmakta ve bu ülkeler KÖİ ortaklıklarına yönelmektedirler. Arjantin, Güney Afrika, Tayvan ve Hindistan gibi gelişmekte olan ülkelerde işveren kamu kurumları son yıllarda artan bir ivme ile özel sektörü, ulaştırma, kamu sağlığı tesisleri ve kamu binaları alanlarındaki projelerin imar, planlama, finansman, yapım ve işletme faaliyetlerine çekmeye çalışmaktadırlar<sup>152</sup>

KÖİ uygulamalarına öncülük eden Avrupa Birliği Ülkeleri'nde, KÖİ farklı şekillerde uygulama modelleri olan çerçeve bir kavramı ifade etmektedir. AB ülkelerinde standart hale gelmiş bir KÖİ uygulaması ve bu konuda oluşmuş kapsayıcı bir mevzuat yoktur. Üye ülkelerdeki uygulamalara bakıldığında, yatırım ve hizmetlerin kamu otoritelerince bizzat veya özel sektör eliyle yürütülmesi konusunda üye ülkelerin tamamen serbest olduğu görülmektedir<sup>153</sup>. Bu ülkelerde kamu altyapı finansmanında KÖİ'lerin çeşitli uygulamaları bulunmaktadır. Son yıllarda ulaştırma sektörünün geleneksel öncü rolü okul, hastane ve cezaevi gibi bina ve ekipman yapımına ve çevre yatırımlarına doğru kaymaktadır. AB ülkelerinin ülke performanslarına bakıldığında, KÖİ modelini uygulamak açısından İngiltere'nin başı çektiği, bunun yanı sıra Fransa, İspanya ve Almanya'da KÖİ pazarının geliştirilerek çeşitlendirildiği görülmektedir<sup>154</sup>.

AB üyesi ülkelerde 1993 yılında yürürlüğe giren ve kamusal borçlanmayı sınırlayan Maastricht Anlaşması'ndan sonra, AB KÖİ uygulamalarının yaygınlaştırılması amacıyla tüm ülkelerde KÖİ birimlerinin gelişimini teşvik etmiştir. Bu süreç, AB ülkelerinde KÖİ uygulamalarının özellikle 2000'li yıllardan sonra hızla yayılmasına sebep olmuştur<sup>155</sup>. AB ülkelerinde 2006 yılında 150'ye yakın KÖİ projesi varken, bu sayı 2012'de 63'e düşmüştür. Takip eden yıllarda proje sayıları 2013 ve 2014' 79, 2014'te 80, 2015'de 50, 2016'da 68 ve 2017'de 42 olarak gerçekleşmiştir. Projelerin mali değerlerinde de benzer bir seyir yaşanmıştır. 2006 yılında toplam yatırım değeri 28 milyar Euro iken, bu miktar 2012'de yaklaşık olarak 13 milyar Euro'ya düşmüştür. 2013'de 21, 2014'de 16,5, 2015'de 16, 2016'da 11,8 ve 2017'de

<sup>152</sup> Şahin, Uysal, a.g.e.,(2008), s. 96-97

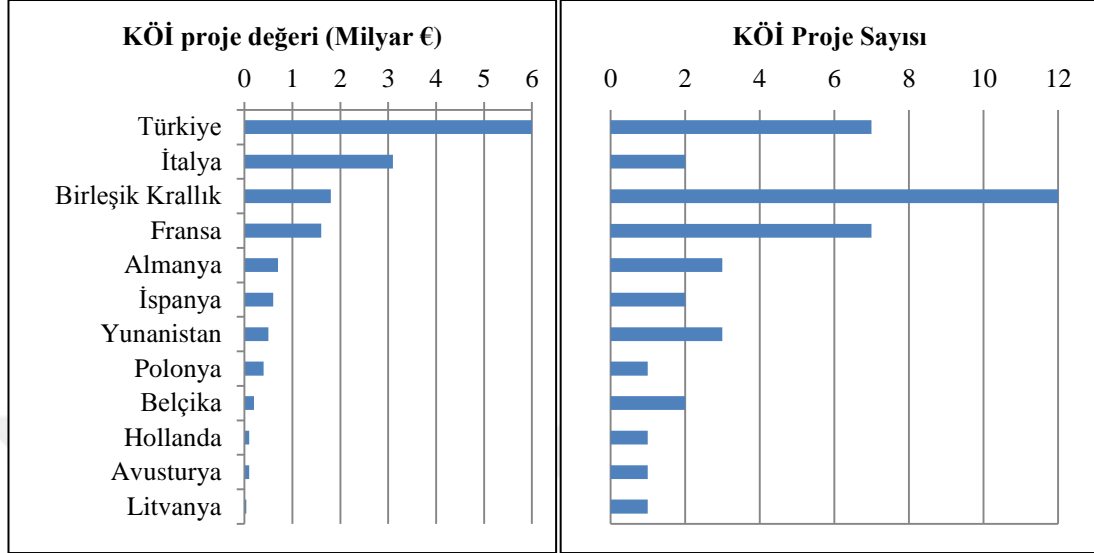
<sup>153</sup> Uz, a.g.m, s. 1171

<sup>154</sup> Kalkınma Bakanlığı, Yatırım Programlama İzleme ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü Kamu Özel İşbirliği Daire Başkanlığı, Kamu Özel İşbirliğine İlişkin Mevzuat,, Nisan 2012, <http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/KamuOzelIsbirligiMevzuat.aspx>, (24.03.2016) ,s. 11

<sup>155</sup> David Hall, "PPPs in the EU-a Critical Appraisal, Public Services International Research Unit (PSIRU)", *Presented at ASPE Conference St. Petersburg October-November 2008*, s. 5, <http://www.psiru.org/reports/public-private-partnerships-ppps-eu-critical-appraisal>, (01.04.2015)

14,4 milyar Euro olarak gerçekleşmiştir<sup>156</sup>. AB’de 2017 yılındaki KÖİ uygulamalarına ait değerler **Grafik 1**’de verilmiştir.

**Grafik 1: AB Ülkeleri KÖİ Proje Sayısı ve Finansal Değerleri ( 2017)**



**Kaynak:** European PPP Expertise Centre, Review of the European PPP Market In 2017, [http://www.eib.org/epec/resources/publications/epec\\_market\\_update\\_2014\\_en](http://www.eib.org/epec/resources/publications/epec_market_update_2014_en), (10.02.2017), s. 1

**Grafik 1**’de AB ülkeleri arasında Türkiye’nin KÖİ yatırım miktarları dikkat çekmektedir. Daha önceki yıllarda çok fazla dikkat çekmeyen Türkiye’nin, 2017 yılında 6 milyar Euro toplam yatırım değeri ile AB ülkeleri arasında birinci sırada yer aldığı görülmektedir. Türkiye’nin bu değerlere ulaşmasında Kuzey Marmara Otoyol Projesi, İstanbul İkitelli, İzmir Bayraklı ve Gaziantep Şehir Hastaneleri gibi büyük ölçekli yatırımlar etkili olmuştur<sup>157</sup>.

Dünya genelinde KÖİ uygulamalarına bakıldığında ise, 2014 yılında toplam 48.485 milyar ABD Doları yatırım yapıldığı görülmektedir. Bu miktarın %37’sine karşılık gelen 18.101 milyar ABD Doları yatırım EMEA (Avrupa, Ortadoğu ve Afrika) ülkeleri tarafından, %17’sine karşılık gelen 8.154 ABD doları yatırım Amerika kıtası ülkeleri tarafından, geriye kalan %46’lık oranı oluşturan 22.230 milyar dolarlık kısmı da APAC (Asya Pasifik) ülkeleri tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu yatırımların toplam %81’i taşımacılık sektöründe, %16’sı sosyal ve sağlık harcamalarında, % 3’ü de su ve

<sup>156</sup> European PPP Expertise Centre, Review of the European PPP Market In 2014, [http://www.eib.org/epec/resources/publications/epec\\_market\\_update\\_2014\\_en](http://www.eib.org/epec/resources/publications/epec_market_update_2014_en), (10.02.2017), s. 1

<sup>157</sup> European PPP Expertise Centre, a.g.e., s. 4

atık alanında yapılmıştır<sup>158</sup>. Bu bağlamda, bu bölümde son olarak KÖİ uygulamalarının ilk önce ortaya çıkmaya başladığı ve kurumsallaştığı İngiltere örneği, uzak doğu ülkesi olarak KÖİ uygulamalarının yoğun olarak görüldüğü Güney Kore örneği ve KÖİ uygulamalarının henüz istenilen seviyede olmadığı Türkiye örneği incelenecektir.

#### A. İNGİLTERE

Birleşik Krallıkta uygulanan model ÖFG olarak adlandırılmaktadır. ÖFG, KÖİ'nin İngiltere'de uygulanan ilk şekli olarak tanımlanabilir. Bu model gerek uluslararası literatürde gerekse de uygulamada bir KÖİ modeli olarak tanımlanmaktadır. ÖFG Modeli, İngiltere sağlık sektöründe son 20 yıldır yaygın bir şekilde uygulanmaktadır. Bu model, muhafazakâr hükümet tarafından altyapı yatırımlarında fon sağlamak amacıyla uygulanmaya başlanmıştır. Bu politika, 1997 sonrasında İşçi Partisi hükümeti döneminde de devam ettirilmiştir. Birleşik Krallık'ta 1990'ların başından itibaren ÖFG modeli ile 12 yılda yaklaşık olarak 100 tane Ulusal Sağlık Servisi hastanesi inşa edilmiştir. 2009 yılı itibariyle bu model ile kurulan hastane sayısı 159 dur. Bu da o dönemdeki hastane programlarının %90'ına karşılık gelmekteydi<sup>159</sup>.

2013 yılı sonu itibariyle İngiltere'de kamu ile özel sektör arasında imzalanan toplam 684 sözleşmenin büyük çoğunluğu ÖFG ile gerçekleştirilecek projeleri içeren sözleşmelerden oluşmaktadır. Geri kalan sözleşmeler ise, KÖİ'nin diğer modelleriyle yapılması öngörülen projeleri içeren sözleşmelerdi<sup>160</sup>. ÖFG modeli detaylı incelendiğinde Türkiye'de şehir hastanelerinin yapımında uygulanan ve KÖİ'nin bir alt modeli olan YKD modeliyle çok büyük oranda benzerlik taşıdığı görülmektedir.

İngiltere'de ÖFG ile yapılan sağlık projelerinde projelerin genellikle tasarlanması, inşası ve işletilmesi özel sektör sermayesi ile gerçekleştirilir. Destek hizmetleri olarak sayılan temizlik, yemek, taşıma, otopark, gibi hizmetler özel sektör tarafından yürütülmektedir. Temel hizmet olarak sayılan klinik hizmetleri ise, Ulusal Sağlık Servisi tarafından yürütülmektedir. Ulusal Sağlık Servisi, sözleşme süresi boyunca özel sektör ortaklarına yıllık bedel veya üniter bedel adı altında bedel

<sup>158</sup> Global PPP Report FY 2014, InfaPPP, Infrastructure Knowledge, Research Report, April 2015, [http://www.infrappworld.com/documents/reports/Global-PPP-Report-2014\\_file\\_110.pdf](http://www.infrappworld.com/documents/reports/Global-PPP-Report-2014_file_110.pdf), (22.03.2017)

<sup>159</sup> Price, a.g.m., s. 289

<sup>160</sup> National Audit Office, Savings from operational PFI contracts, 29 November 2013, s.6, [https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2013/11/Savings-from-operational-PFI-contracts\\_final.pdf](https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2013/11/Savings-from-operational-PFI-contracts_final.pdf), (13.12.2015), s. 4-5

ödemektedir. Üniter bedel iki unsurdan oluşmaktadır. Asıl bedel (bina kirası), bina ve teçhizatın özel sektör tarafından sağlanması karşılığında ödenen bedel, hizmet bedeli ise tesislerin yönetilmesi ve ikincil hizmetlerin sağlanması karşılığında ödenen bedeldir<sup>161</sup>. Bu bedellerin birincisi bina kirası olup toplam ödemenin % 60'ını oluşturmaktadır. Diğer % 40'lık bölüm ise temizlik, çamaşırhane gibi hizmetlerin görülmesi karşılığında ödenen hizmet ödemesidir<sup>162</sup>. Ödeme, özel sektörün yürütmekte olduğu yan hizmetlere göre değişebilmekte ve belli dönemlerde (örneğin beş yıl) yeniden gözden geçirilmektedir. Bu ödeme, sözleşme süresinin sonuna kadar devam etmektedir<sup>163</sup>.

ÖFG'de özel sektör ortağı/ortakları, çoğu kez bir konsorsiyum şeklinde olmaktadır. Bu konsorsiyumlar genellikle inşaat şirketlerinden hizmet sağlayıcılardan ve altyapı tesisinin yapım ve bakımı için finansman sağlayan bankalardan oluşmaktadır. Özel sektör ortakları tesisin yapım aşamasını bitirdikten sonra tesis, 25-30 yıl gibi bir süre ile kamu müşterisine kiralanmaktadır. Bu süre zarfında kamu sektörü müşterisi, tesiste yapılan kamu hizmetlerini yerine getirir<sup>164</sup>. Kamu sektörü, klasik kamu alımlarının tersine tesisi satın alarak onun sahibi olmamakta, tesisin kullanım bedelini ve temin edilen yan hizmet bedellerinin ücretini ödemektedir.

ÖFG, İngiltere'de sağlık, eğitim, savunma, ulaşım, belediye konutları, su, altyapı ve atık yönetimi gibi alanlarda büyük ölçekli yatırım projelerinin önemli bir kısmında uygulanmaktadır<sup>165</sup>. Ayrıca model yaşlı evleri, personel konaklama, konutlar, ofisler, enerji yönetim programları, bilgi teknoloji sistemleri, radyo kontrol sistemleri gibi çok geniş bir alanda kamu hizmetlerinin sağlanmasında kullanılmaktadır<sup>166</sup>. İngiltere'de Haziran 2013 itibari ile ÖFG sözleşmelerinin hizmetlere göre dağılımı **Tablo 3**'de sunulmuştur. Görüleceği üzere, sağlık ve eğitim hizmetleri toplam sözleşmelerin

---

<sup>161</sup> Geoffrey Hamilton vd., a.g.e., s.12, Jose Luis Navarro Espigares, Elisa Hernandez Torres, "Public-Private Partnership As a New Way To Deliver Healthcare Service", *Encuentro de Economía Pública*, 5 y 6 de febrero de, 2009, s. 13

<sup>162</sup> Price, a.g.m., s.289, Espigares, Torres, a.g.m, s. 13

<sup>163</sup> National Audit Office, a.g.e., s. 10

<sup>164</sup> Richard de Neufville, Yun S. Lee, Stefan Scholtes, "Using Flexibility to Improve Value-for-Money in Hospital Infrastructure Investments", *Infrastructure Systems and Services: Building Networks for a Brighter Future (INFRA)*, 2008 First International Conference, 10-12 Nov. 2008

<sup>165</sup> Mark Hellowell, David Price, Allyson M Pollock, "The use of Private Finance Initiative (PFI) Public-Private Partnerships (PPPs) in Northern Ireland", *Centre for International Public Health Policy*, University of Edinburgh, 2008, s. 1, James Barlow, Martina Köberle-Gaiser, "Delivering Innovation in Hospital Construction: Contracts And Collaboration in The UK's Private Finance Initiative Hospitals Program" *California Management Review*, Vol 51, No:2, Winter 2009, s. 126

<sup>166</sup> Blanken, Dewulf, a.g.m., s. 37

yarısından fazlasını oluşturmaktadır. Bu hizmetlerle, bölgesel otoriteler tarafından yönetilen çoğu sözleşmelerin finansmanlarının bir kısmı sağlanmaktadır<sup>167</sup>.

**Tablo 3: Hizmet Alanlarına Göre ÖFG Sözleşmelerinin Sayısı**

Sözleşme Konusu Alan	Proje Sayısı
Sağlık Hizmetleri	209
Eğitim Hizmetleri	167
Halk ve Yerel Hükümet Hizmetleri	63
Taşıma Hizmetleri	62
Savunma Bakanlığı Hizmetleri	44
Çevre Hizmetleri	27
Adalet Bakanlığı Hizmetleri	27
Kültür, Medya ve Spor Hizmetleri	26
Diğer	59
<b>Toplam</b>	<b>684</b>

**Kaynak:** National Audit Office Savings from operational PFI contracts, November 2013, [https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2013/11/Savings-from-operational-PFI-contracts\\_final.pdf](https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2013/11/Savings-from-operational-PFI-contracts_final.pdf), (13.12.2015)

ÖFG modelinin önemli bir özelliği, risklerin sahipliğinin kamu sektöründen özel sektör kişisine aktarılmasına fırsat vermesidir. Örneğin, bu yöntemle tasarlanan ve inşa edilen bir tesisten standart olarak faydalanabilmek için özel sektör kişinin yıllarca bakım maliyetine katlanması gerekecektir. Bundan dolayıdır ki, ÖFG modelinde ucuza inşa et pahalı işlet gibi bir yaklaşım söz konusu değildir. Çünkü tesisin inşasından sonra işletme dönemindeki bakım masrafları da özel sektör kişisine aittir. Oysa geleneksel yöntemle inşa edilen bir tesiste bakım maliyeti tamamen kamu sektörüne aittir.<sup>168</sup>

İngiltere’de uygulanan ÖFG modelinin yukarıda anlatılan tüm özellikleri göz önüne alındığında şunlar ifade edilebilir<sup>169</sup>:

- Mal satın alımı değil hizmet satın alımıdır,
- Kamu sektörü için paranın karşılığının sağlanması amaçlanır,

<sup>167</sup> National Audit Office, a.g.e, s. 11

<sup>168</sup> Private Finance Initiatives (PFI), CIPS Knowledge Works, December 2007, <https://www.cips.org/Documents/Resources/Knowledge%20Summary/Private%20Finance%20Initiatives.pdf>, (10.12.2016)

<sup>169</sup> Mustafa Alshawi, “Concept and Background To Public-Private Partnership (PPP)/Private Finance Initiative (PFI) UK” Experience, *Iraq Institute for Economic Reforms (IIER)*, (2009), s. 1

- Kamu ve özel sektör arasında risk yönetimi ayrılmıştır,
- Özel sektörün teknik bilgi ve tecrübesini kullanmak ve ondan faydalanmak temel amaçlar arasındadır,
- Altyapı projelerinde proje ömrü süresince işbirliği esastır.

Modelin tercih edilmesinin temel gerekçeleri ise, kamudan özel sektöre yoğun bir şekilde risk transferinin yapılması ve kamu için daha büyük maliyetlerden kaçınılması, paranın karşılığının sağlanmasında daha iyi bir başarı, diğer kamu hizmeti sunum modellerine göre zamanında ve belirlenen bütçe sınırları içinde kalınarak hizmetlerin sağlanmasıdır<sup>170</sup>.

ÖFG'nin kamu hizmetlerinin ve altyapı projelerinin gerçekleştirilmesinde geleneksel yöntemlere göre bir takım avantajlar sağladığı açıktır. Ancak diğer satın alma yöntemlerinde olduğu gibi, ÖFG'nin de bütünüyle başarılı olduğu söylenemez. ÖFG'nin başarısızlıklarının sebepleri olarak, ÖFG projeleri için kullanılan finansman maliyetlerinin oldukça yüksek olmasına bağlı olarak projelerin yüksek maliyetli olmaları, sözleşmelerin karmaşık müzakere süreçlerinden geçerek yapılabilmesi, kamu ve özel sektör arasında işletme tarzı, karar alma ve hesap verebilirlik konularında farklı problemlerin olması, hükümetin tutumunun problemleri daha kolay veya daha karmaşık hale getirme konusunda teşvik edici veya engelleyici nitelikte olabilmesi sayılabilir<sup>171</sup>.

## B. GÜNEY KORE

Güney Kore'de 1997 yılının sonlarındaki ekonomik krizden dolayı KÖİ projelerinin desteklenmesinde gerileme yaşanmıştır. Bu nedenle, hükümet kapsamlı bir değişikliğe giderek Aralık 1998'de altyapıya özel sektörün katılımı üzerine düzeltmeler yapmıştır. KÖİ, 1999'da kanunla düzenlenmiştir. Kanun ile enerji, gaz, taşıma, havaalanı, posta telekomünikasyon ve kanalizasyon sektörlerindeki özel sektör katılımcıları vergi ve diğer teşvik unsurlarıyla cesaretlendirilmiş ve hizmetlerin tedarik süreci iyileştirilmiştir<sup>172</sup>.

<sup>170</sup> Hamilton vd., a.g.m., s. 12

<sup>171</sup> Alshawi, a.g.e, s. 6

<sup>172</sup> Korea Development Institute, Effective Implementation of BTL Projects in Korea, (2005), [http://www.kdi.re.kr/upload/8173/1\\_2\\_3.pdf](http://www.kdi.re.kr/upload/8173/1_2_3.pdf), s. 5, (20.11.2016)

2005’de değişiklik yapılan KÖİ kanunu, taşıma, yol, demiryolu, liman ve çevre tesisleri gibi ekonomik altyapı tesisleri ile okullar, askeri tesisler, konutlar, yaşlı bakım evleri ve kültürel tesisler gibi sosyal altyapı tesislerini de kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Böylece, Yap-Devret-İşlet (YDİ) modeline ilave olarak Yap-Devret-Kirala (YDK) (Built Transfer Lease) modeli de uygulanmaya başlamıştır. Kore’de KÖİ projeleri kabaca dört döneme ayrılacak olursa, 2005 yılından sonra uygulanmaya başlanan ve YDK olarak adlandırılan KÖİ modeli dördüncü dönemi oluşturur. Dördüncü dönemin ayırt edici özelliği, KÖİ projelerinin ekonomik üretim tesislerinden sosyal ve konut tesislerine genişletilmesi, KÖİ’nin sosyal projelerde de kullanılmasıdır. Bu model ile KÖİ piyasası verimsiz kamu kaynakları için artan bir fon sağlama modeli olarak pozisyonunu sağlamlaştırmıştır<sup>173</sup>. Bu model, özel sektörün yatırımcılarının daha çok sosyal altyapı alanında yatırım yapmaları, yatırımcıların yapmış oldukları yatırımların geri kazanımını tesislerden elde ettikleri kira ücretlerinden elde etmeleri ve sözleşme döneminin sonunda tesisin kamuya devredilmesi gibi temel özelliklere sahiptir<sup>174</sup>.

Güney Kore’de uygulanan YDK modelinde özel sektör kişisine bir sözleşmeyle altyapı tesislerinin inşası için imtiyaz verilir. Bu imtiyaz ile inşa edilen yapının bitmesinden sonra yapının mülkiyeti kamuya devredilir. Daha sonra tesisin yönetme ve işletme hakkı belli bir zaman için üstlenilir. İmtiyaz sahibi özel sektör kişisi, imtiyaz sözleşmesinde belirlenmiş bir zaman için hükümet tarafından ödenen kira bedellerinden yatırımlarının geri dönüşümünü gerçekleştirebilir. Özellikle 2005 yılından itibaren Kore’de okul ve askeri tesisler ve kamu binalarının inşasında kullanılan bu model, altyapı tesislerinin inşasında önemli bir yere sahiptir.

YDK modeli, YİD modeline göre özel sektör açısından daha az risk unsuru taşımaktadır. Çünkü özel sektörün gelir riski kamu tarafından ödenen yıllık kira gelirleri ile garanti altına alınmıştır. Buna karşın hükümet YDK modelinin geri kazanım oranını YİD modelinden daha düşük tutmaktadır. YDK modelinin, özel sektör ortağının emlak vergisi ödememesi nedeniyle özel sektöre avantaj sağlaması açısından da tercih

<sup>173</sup> Jay-Hyung Kim vd., “Public-Private Partnership Infrastructure Projects: Case Studies from the Republic of Korea”, *Asian Development Bank*, Volume 1, (2011), s. xv

<sup>174</sup> Chun-Kyong Lee, Tae-Keun Park “Developing an Information Management System for Efficient Operation & Maintenance of BTL Projects” Woman Researcher Program & Experienced Researcher Program through the National Research Foundation (NRF) of Korea, (2011), s. 190



edilmektedir. Çünkü tesisin inşası bitirildikten hemen sonra kamuya devredilmektedir<sup>175</sup>.

Güney Kore’de YDK gibi uzun dönem satın alma sözleşmelerinde hükümet talep riskini üstlenmektedir. Talep riski, bir özel sektör yatırım projesinde özel yatırımcıların karşılaşılabilecekleri en önemli risktir. Özel sektör risklerinin arasında inşaat çalışmalarının zamanında bitirilmesinin sağlanması riski denilen inşaat riski ve işletme süresi boyunca meydana gelen işletme riski de vardır. Talep riski, öngörülen talep ve fiili talep olarak farklılık gösterir. YDK modelinin YİD modelinden farkı budur. YİD modelinde özel sektör talep riskinin çoğunu üstlenir. Örneğin YİD modeliyle yapılan paralı yolda özel sektör trafik talep riskinde çoğu zaman yalnızdır. Fakat YDK modeliyle yapılan bir ilköğretim ve orta öğretim okulu projesinde hükümet öğrenci sayısının azalmasında ve öğretmenlerin tesisi kullanmasında riski üstlenir<sup>176</sup>

Güney Kore’de uygulanan YDK projelerinin başka bir özelliği, uygun bir hacimde toplanmalarıdır. Yeterli özel sermaye cezbetme, yönetimde etkinlik için projelerin makul ölçekte olmaları gerekir. Proje, olması gerekenden daha küçük olursa önemli bir ekonomik etki üretmez ve yatırımcılar proje için başvuruda bulunmazlar. Bu küçük projelerin belirli bir hacimde gruplanması yatırımcının ilgisini daha kolay çekebilir. Projelerin gruplanması İngiltere, Avustralya ve Japonya gibi ülkelerde de görülmektedir. İngiltere ve Avustralya’da Okul projelerinde genellikle 20 okul bir proje olarak değerlendirilir. Tesisleri birleştirilmenin en önemli avantajı başta arsa maliyeti olmak üzere proje maliyetlerinin düşürülmesine katkı sağlanmasıdır<sup>177</sup>.

YDK modeli YKD Modeline çok benzemektedir. Aralarındaki en önemli fark, YKD modelinde sözleşme süresinin sonunda tesisin kamuya devri gerçekleşirken YDK modelinde tesisin inşasından hemen sonra kamuya devri gerçekleştirilmektedir. Kamu tarafından tesisin kullanımı karşılığında özel sektör ortağına bir kira ödenmesi bakımından iki model arasında bir fark yoktur. Fark sadece tesisin kamu ortağına transfer zamanındadır. Bu iki model sadece yapım, işletme süreci ve karşılıklı hak ve

---

<sup>175</sup> Wooyong Jung vd., “A multi-Objective Linear Programming Framework for Evaluating the Financial Viability Supplementary Facilities in Build-Transfer- Lease Project In Korea”, *KSCE journal of Civil Engineering*, 16(1), 2012, s. 30

<sup>176</sup> Korea Development Institute, a.g.e., s. 15

<sup>177</sup> Korea Development Institute, a.g.e., s. 18-19

yükümlülükler yönünden değil ikisinin de daha çok sosyal altyapı alanlarında kullanılmalarıyla aynı zamanda yatırım alanları olarak da birbirlerine benzer modellerdir. Ayrıca, YDK modelinde de YKD’de olduğu gibi özel sektör projede destek hizmetlerini yerine getirir. Özel sektör kamudan tahsil ettiği tesis kullanım ücretine (kira) ilave olarak destek hizmetlerini yürütmesi karşılığında da ayrıca ücret tahsil eder. Bu model de ayrıca tesisin bakım sorumluluğu da özel sektör kişisindedir<sup>178</sup>.

Güney Kore’de 2018 yılı itibariyle belli başlı KÖİ uygulamaları, 820 milyar Güney Kore Wonu (KRW) proje finansmanına sahip Icheon-Osan Otoyolu projesi (Harici çevre yolunun bir bölümü), 2,7 trilyon KRW proje finansmanına sahip Batı İç Karayolu Projesi, 840 milyar KRW proje finansmana sahip Shinpyeongtaek LNG Kombine Çevrim Santrali ve 4 trilyon KRW proje finansmanı değerine sahip Goseong Green Power Kömür Santrali gibi projelerdir<sup>179</sup>.

### C. TÜRKİYE

Türkiye’de bazı kamu hizmetlerinin kamu sektörü ile özel sektörün işbirliğiyle yürütülmesi Osmanlı döneminde 1910 yılında kabul edilen Menafii Umumiyye Mütcellik İmtiyazat Hakkında Kanun’la başlamasına rağmen 1980’lerden sonra hız kazanmıştır. Bu konuda 1999 yılında Anayasa’nın 47. maddesine eklenen “*Devlet, kamu iktisadî teşebbüsleri ve diğer kamu tüzelkişileri tarafından yürütülen yatırım ve hizmetlerden hangilerinin özel hukuk sözleşmeleri ile gerçek veya tüzelkişilere yaptırılabilceği veya devredilebileceği kanunla belirlenir.*” hükmüyle kamu hizmetlerinin özel hukuk kişilerinca yerine getirilmesi anayasal dayanağa kavuşmuştur. 1980’lerden sonra YİD, Yİ, İHD gibi KÖİ’nin alt modellerini düzenlemek amacıyla bazı kanunlar yürürlüğe girmiştir. Bu mevzuat düzenlemelerine dayanılarak Türkiye’de

<sup>178</sup> Byungwoo Gil, “A Study on The Optimal PPP Model For Transport: The Case of Road and Rail in South Korea”, *Thesis for the degree of Doctor of Philosophy*, April 2013, s, 24, Engineering and Consulting Firms Association, “Preliminary Study on Small-Medium sized Hydropower Development under Build-Lease-Transfer Scheme in Vietnam”, Study Report, Japan: March 2010, [http://www.ecfa.or.jp/japanese/act-pf\\_jka/H22/vietnam\\_tohoku.pdf](http://www.ecfa.or.jp/japanese/act-pf_jka/H22/vietnam_tohoku.pdf), (15.03.2016), s. 3-1

<sup>179</sup> Michael Chang, Sang-Hyun Lee, “Seung Gyu Yang, Project finance in South Korea: overview”, 01-Apr-2018 [https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/0-636-1670?transitionType= Default&context Data= \(sc.Default\)&firstPage=true&comp=pluk&bhcp=1#co\\_anchor\\_a765676](https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/0-636-1670?transitionType= Default&context Data= (sc.Default)&firstPage=true&comp=pluk&bhcp=1#co_anchor_a765676), (18.09.2018)

özellikle ulaştırma altyapısı (otoyol, köprü, havaalanı, liman vb) ve enerji sektörlerinde büyük ölçekli projeler KÖİ modelleriyle gerçekleştirilmiştir.

2005 yılında 3559 sayılı Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu'na bir ek madde eklenmesiyle Türkiye yeni bir KÖİ modeliyle tanışmıştır. YKD olarak adlandırılan bu modelin eğitim ve öğrenci yurtları projelerinde de kullanılması planlanmış ise de asıl uygulama alanı sağlık olmuştur. Türkiye'de 2003 yılından itibaren başlatılan sağlıkta dönüşüm projesinin en önemli uygulamalarından birisi olan şehir hastaneleri bu madde ile yasal dayanağa kavuşmuş ve projelerin yapım süreci başlamıştır. 2005-2013 yılları arasında YKD modeli ile yapılan şehir hastaneleri bu kanun çerçevesinde gerçekleştirilmiş ve 2013 yılında ise 6428 sayılı Kanun kabul edilerek YKD modeli ayrı bir kanunla düzenlenmiştir.

Bu yasal düzenlemelere dayanarak yapılan 30'dan fazla şehir hastanesi Türkiye'de sağlık hizmetlerinin nicelik ve niteliğinde önemli değişim ve dönüşümler yaşanmasına sebep olmuştur. Şehir hastaneleri bir bütün olarak uzman kadro, araştırma ve geliştirme laboratuvarları ve merkezleri, sosyal ve kültürel tesisler, otel, lojistik destek birimleri, yüksek seviyede ulaşım ve park olanakları, konaklama ve açık alan kullanımı ile çeşitli hastaneleri birleştiren sağlık kompleksleri olarak projelendirilmiş büyük ölçekli yatırımlar olarak hayata geçirilmektedir. Başta Ankara, İstanbul, İzmir olmak üzere birçok ilde yapımı devam eden; Mersin, Adana, Isparta, Kayseri gibi illerde hizmete açılan şehir hastanelerinin en büyük amacı, verimsiz ve modern olmayan sağlık hizmetleri altyapısının yenilenmesi, ayrı uzmanlık alanlarına sahip hastanelerin büyük bir sağlık kampüsü içerisinde toplanması ve hizmet kalitesinin ve verimliliğin artırılmasıdır<sup>180</sup>.

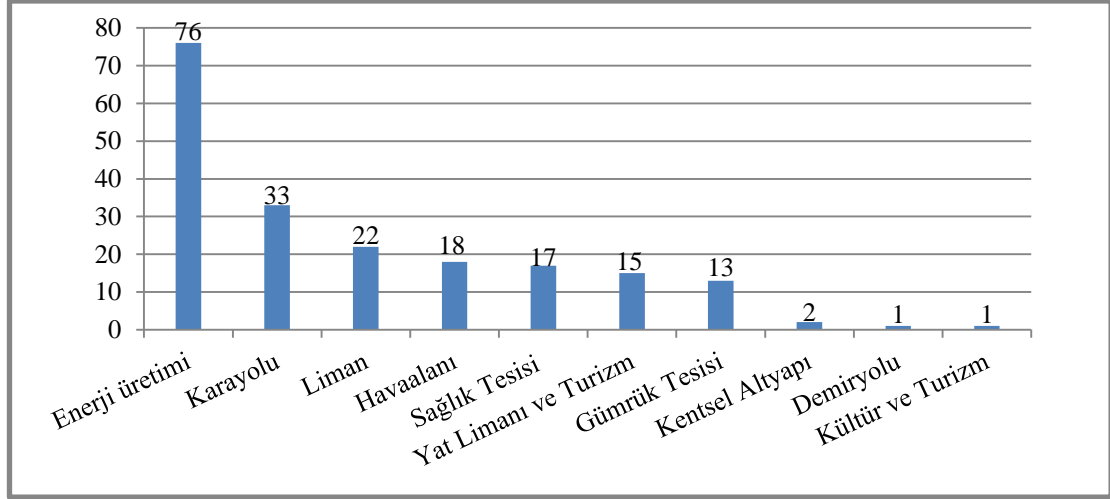
Türkiye'de sağlık sektörüyle birlikte diğer sektörlerde de farklı KÖİ modelleriyle projeler yürütülmektedir. Bu projeler dünyadaki uygulamaları ile paralel olarak, başta karayolu, havaalanı, enerji santralleri gibi birçok alanda ve farklı modeller ile uygulanmaktadır. 2015 yılı itibariyle uygulama sözleşmesi imzalanmış projeler

---

<sup>180</sup> ADN PPP Sağlık Yatırımları AŞ, "Adana Entegre Sağlık Kampüsü Projesi Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirmesi Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirmesi Raporu, Nihai Taslak ÇSED Raporu" Haziran 2014, <http://www.pppadanahastanesi.com/tr/19536/Cevre-ve-Sosyal-Etki-Değerlendirmesi>, s.2, (28.09.2014)

sektörel olarak incelendiğinde 76 projeye ilk sırada enerji sektörü yer almaktadır. 33 karayolu, 22 liman, 18 havaalanı ve 17 sağlık projesinin uygulama sözleşmesi imzalanmıştır. Kentsel altyapı alanında 2, demiryolu ve kültür turizm alanında ise 1'er sözleşme imzalanmış ve uygulamaya geçilmiştir. KÖİ kapsamında imzalanan bu 198 projeden 81'i YİD modeliyle, 5'i Yİ modeliyle ve 78 tanesi de İHD modeli ile yapılmış olup, işletmede olan proje sayısı 164'tür. Yapımına devam edilen toplam 34 projenin ise 17'si YİD ve 17'si de YKD modelleri ile yapılmaktadırlar. 164 projenin 2015 yılı fiyatları ile sözleşme büyüklüğü 43,3 Milyar ABD Dolarına, yapımı devam eden 34 projenin sözleşme büyüklüğü ise 72,1 milyar ABD Dolarına ulaşmış olup, toplam KÖİ sözleşme büyüklüğü 2015 yılı fiyatlarıyla 115 milyar ABD Dolarını geçmiş bulunmaktadır<sup>181</sup>.

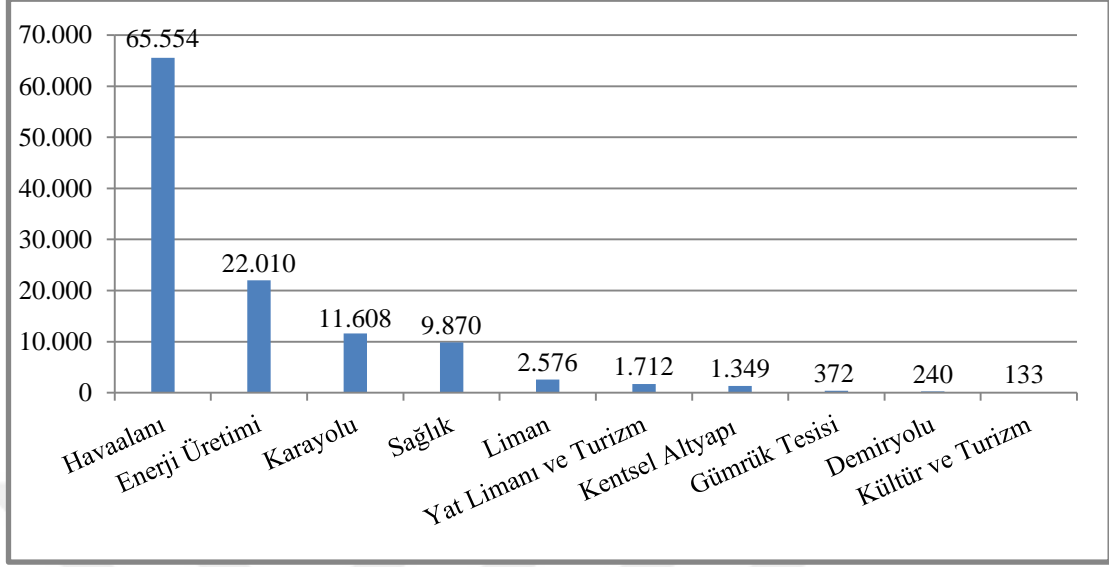
**Grafik 2: KÖİ Sözleşmelerinin Proje Sayısına Göre Sektörlere Dağılımı (2015 Yılı Verisi)**



Kaynak: Kalkınma Bakanlığı, Yatırım Programlama İzleme ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü, "Dünyada ve Türkiye'de Kamu-Özel İşbirliği Uygulamalarına İlişkin Gelişmeler 2015", <http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/KamuOzellIsbirligiYayinlar.aspx>, (24.03.2016)

<sup>181</sup> Kalkınma Bakanlığı Yatırım Programlama İzleme ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü, Dünyada ve Türkiye'de Kamu-Özel İşbirliği Uygulamalarına İlişkin Gelişmeler, 2015, <http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/KamuOzellIsbirligiYayinlar.aspx>, (24.03.2016)

**Grafik 3: KÖİ Sözleşme Bedellerinin Sektörlere Göre Dağılımı (Milyon \$) / (2015 Yılı Verisi)**



Kaynak: Kalkınma Bakanlığı, Yatırım Programlama İzleme ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü “Dünyada ve Türkiye’de Kamu-Özel İşbirliği Uygulamalarına İlişkin Gelişmeler 2015”, <http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/KamuOzelIsbirligiYayinlar.aspx>, (24.03.2016)

**Grafik 2 ve 3** de görüleceği üzere, 2015 yılı verisiyle Türkiye’de sayısal olarak en çok proje yapılan alan enerji alanı olmasına rağmen sözleşme değerleri göz önüne alındığında, ilk sırayı havaalanı projeleri almakta ve enerji alanındaki projelerin değeri ikinci sırada kalmaktadır.

Türkiye’nin özellikle son yıllarda KÖİ projelerine verdiği önem uluslararası alanda da kendisini göstermektedir. 2017 yılında AB ülkeleri arasında 6 milyar Euro ile en yüksek KÖİ yatırımı yapan ülke olması (bkz: **Grafik 1**) ve 2013-2017 yılları arasındaki dönemde AB ülkeleri arasında 22,48 milyar Euro KÖİ yatırımı ile yine birinci ülke olması Türkiye’nin KÖİ yatırımlarına verdiği önemi göstermektedir (bkz: **Tablo 4**). Türkiye’nin 2013-2017 döneminde 22 KÖİ projesi hayata geçirerek AB ülkeleri arasında proje sayısı olarak dördüncü olmasına rağmen 22.48 milyar Euro toplam proje değerine ulaşması KÖİ projelerinin nispeten büyük hacimli olduklarını göstermektedir. Ayrıca, proje değeri olarak aralarında Almanya, Hollanda, İspanya gibi ülkelerinde de yer aldığı 13 AB üyesi ülkenin KÖİ yatırımlarından daha fazla proje değerine ulaşmıştır<sup>182</sup>.

<sup>182</sup> European PPP Expertise Centre, Review of the European PPP Market In 2017, [http://www.eib.org/epcc/resources/publications/epcc\\_market\\_update\\_2014\\_en](http://www.eib.org/epcc/resources/publications/epcc_market_update_2014_en), s.7, (10.02.2017)

**Tablo 4: AB ülkelerinde KÖİ Pazarının Seyri (2013-2017 Dönemi)**

	<b>Proje Sayısı</b>	<b>Proje Değeri (Milyar EUR)</b>
<b>Türkiye</b>	<b>22</b>	<b>22,48</b>
Birleşik Krallık	115	21,28
İtalya	12	8,63
Fransa	58	7,52
Hollanda	20	4,72
Almanya	33	4,00
İspanya	12	2,37
Belçika	10	1,99
İrlanda	10	1,93
Yunanistan	12	1,02
Slovakya	2	1,00
Danimarka	10	0,84
Polonya	7	0,57
Hırvatistan	2	0,33
Avusturya	5	0,30
Finlandiya	2	0,27
Litvanya	4	0,04

Kaynak: European PPP Expertise Centre, Review of the European PPP Market İn 2017, [http://www.eib.org/epcc/resources/publications/epcc\\_market\\_update\\_2014\\_en](http://www.eib.org/epcc/resources/publications/epcc_market_update_2014_en), s.7, (10.02.2017)

Türkiye’de KÖİ yatırımları genel olarak değerlendirildiğinde, KÖİ uygulamalarının geç başlamasına rağmen hızlı bir artış sürecine sahip olduğu görülmektedir. Diğer AB üyesi ülkeler ile karşılaştırıldığında her ne kadar proje sayısı itibariyle daha gerilerde olsa da gerçekleştirilen projelerin değerleri itibariyle ilk sıralarda yer almaktadır. Bu bağlamda, Türkiye’de KÖİ yatırımlarının başta ulaştırma, enerji ve sağlık sektörleri olmak üzere oldukça önemli bir paya sahip olduğu görülmektedir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KÖİ LİTERATÜRÜNDE TEMEL EĞİLİMLER

#### I. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

##### A. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

KÖİ, 1990'larda ilk olarak Birleşik Krallık'ta uygulandıktan sonra başta ABD, Kanada, Avustralya gibi ülkelerde hızla yayılmış, farklı sosyo-ekonomik gelişmişlik seviyesine sahip bir çok ülkede çeşitli alt modellerle uygulanmıştır. Bu süreçte, KÖİ hem uygulayan devlet, uygulanan sektör ve çeşitlendirilen alt modelleri itibariyle artış göstermiş hem de yerel/bölgesel/ulusal programlar, kalkınma planları, uluslararası kuruluşların rapor ve tavsiye metinlerinde yoğun bir şekilde yer almıştır. Tüm bu gelişmeler göz önüne alındığında, dünya üzerindeki başarılı ve başarısız KÖİ uygulamalarının, ülke pratiklerinin ve eğilimlerin bilinmesi, değerlendirilmesi ve analiz edilmesi aktif KÖİ politikalarının yürütülebilmesi ve uygulamaların başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi açısından zorunluluk arz etmektedir.

Benzer bir zorunluluk KÖİ'nin ülke pratiklerine paralel olarak gelişen ve çeşitlenen ilgili literatürdeki eğilimlerin bilinmesi, geçmiş ve mevcut araştırmalardan faydalanılması ve dersler çıkarılmasıdır. Böylece, ilgili literatürde eksik kalan veya daha az çalışılan alanlar ve yöntemlerin ortaya koyulması mümkün olacak ve alana daha özgün/önemli katkılar yapılabilecektir.

Bu tez çalışması, dünyada KÖİ literatüründeki akademik ve analitik yönelimleri analiz etmeyi ve Türkçe KÖİ literatürü için dersler çıkarmayı amaçlamaktadır. Başka bir deyişle, bu çalışma KÖİ literatüründeki örüntüleri belirlemeyi hedeflemektedir. KÖİ uygulamalarının kamu hizmetlerinin sunumu açısından önemi ve daha önce Türkçe kökenli kapsamlı bir araştırmanın KÖİ literatürüne odaklanmaması bu tez çalışmasının yapılmasında temel gerekçeleri oluşturmaktadır. Bu amaç doğrultusunda, KÖİ literatürüne en çok katkı yapan ülkeler, kurumlar ve akademik dergilerin tespitinin

yapılması ve KÖİ literatüründeki akademik makalelerin hangi alanlara ve sektörlere yoğunlaştığı, makalelerin nitelikleri ve hangi yöntemlerin ve veri toplama tekniklerinin daha fazla kullanıldığı gibi analizlerin yapılması hedeflenmektedir. Böylece, bir yandan dünyada KÖİ literatürünün geçmişi ve mevcut durumu hakkında somut sonuçlara ulaşılması diğer yandan bu sonuçların gelecek dönemlerdeki araştırmacılar ve Türkçe KÖİ literatürü için bir rehber olması öngörülmektedir. Türkçe kökenli hiçbir çalışmanın KÖİ literatürünü analiz etmeye ve bulgulardan Türkiye için dersler çıkarmaya odaklanmaması nedeniyle bu tez çalışması bir ilki ifade etmekte ve özgün niteliği ile ön plana çıkmaktadır.

Bu amaç doğrultusunda, tez çalışmasında doğa bilimleri, sosyal bilimler, sanat ve beşeri bilimler alanlarında 12.000'den fazla üst düzey uluslararası ve bölgesel dergi içeren ve bibliyografik bir veritabanı olan Web Of Science (WOS) veri tabanında Public-Private Partnership (PPP) başlıklı akademik makaleler çeşitli yönleriyle analiz edilerek, 1980'li yıllardan itibaren KÖİ literatüründe gelişen eğilimler ve mevcut durum tespiti yapılmıştır.

## B. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ

Araştırma, WOS veritabanında yer alan ve başlığında “Public-Private Partnership” veya “PPP” ifadeleri geçen makaleleri kapsamaktadır. Başlıklarında “Public-Private Partnership” veya “PPP” ifadeleri geçen bildiri kitabı, kitap bölümü, kitap incelemesi, mektup veya düzeltme gibi dokümanlar kapsam dışı bırakılarak, sadece akademik makale kategorisinde yer alan araştırmalar analize dâhil edilmiştir. Makaleler seçilirken herhangi bir tarih aralığı veya araştırma alanı/sectorü belirlenmemiştir. Böylece, WOS'ta yer alan en eski Public-Private Partnership başlıklı makalenin yayımlandığı yıl olan 1979'dan 2017 Temmuz ayına kadar olan ve bütün araştırma alanlarında yayımlanmış makaleler analiz kapsamına alınmıştır. Yapılan araştırma sonucunda WOS veritabanında başlığında “Public-Private Partnership” ifadesi geçen 965 makale ve başlığında “PPP” ifadesi geçen 24 makale olmak üzere toplam 989 makale olduğu tespit edilmiştir. Bu makalelerden 220 tanesinin tam metnine erişim sağlanamazken, 769 tanesinin tam metnine ulaşılmıştır. Araştırma evrenini oluşturan 769 makale bilgisayara indirilmiş ve arşivlenmiştir. Microsoft Excell programı



kullanılarak makaleler yayım yılı bilgileri temel alınarak listelenmiştir. Araştırma örneklemini oluşturmak amacıyla sistematik örnekleme yöntemiyle birer sıra atlamak suretiyle 385 makale seçilmiş ve araştırma kapsamına alınmıştır (1.,3.,5.,7...sıradaki makaleler analiz kapsamına alınmış, 2.,4.,6.,8... sıradaki makaleler kapsam dışında tutulmuştur).

**Tablo 5: Araştırma Evreni ve Örneklem**

MAKALE SAYILARI			
	Public-Private Partnership	PPP	Toplam
Toplam Makale Sayısı	965	24	989
Tam Metnine Ulaşılamayan Makale Sayısı	217	3	220
Tam Metnine Ulaşılan Makale Sayısı	748	21	769
Araştırma Örneklemini Oluşturan Makale Sayısı	372	13	385

Seçilen 385 makale yayım yılları, yazar sayıları, incelediği ve yayımlandığı ülkeler, aldıkları atıf sayıları, yayımlandığı dergiler, nitelikleri, kullanılan yöntemler, veri toplama teknikleri, kullanılan ikincil veri türleri, veri analiz yöntemleri, veri analizinde kullanılan yazılım program(ı)ları, odaklanılan kurum veya yönetim kademesi, sektörleri ve KÖİ'nin incelenen yönü kriterlerine göre listelenmiş, ayrıştırılmış ve kriterlere uygun kodlama sistemi ile kodlanmıştır. Ardından bu listeler, IBM Statistics Programme For Social Scientists (SPSS Statistics 21) Programına aktarılmış, veriler çapraz olarak karşılaştırılmış ve analizler yapılarak yorumlanmıştır.

Araştırmada içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi, benzer verilerin belirli kavramlar ve temalar etrafında bir araya getirilmesi ve bunların anlaşılır biçimde düzenlenmesi sürecini ifade eden bilimsel bir yöntemdir<sup>183</sup>. Bu bağlamda, araştırmada WOS'ta yer alan makaleler belirli ölçütlere dayalı kodlama sistemiyle kodlanmış ve çeşitli kategorilere göre analiz edilmiştir.

Tez bulgularının güvenilirliğini arttırmak amacıyla araştırma konusu tüm makaleler, iki ayrı araştırmacı tarafından incelenmiş ve kod atamaları yapılmıştır. Kodlama yapan araştırmacılar arasında güvenilirliği (İnter Coder Reliability) sağlamak amacıyla yapılan bu işleme göre, kod yapısının sonlandırılmasından sonra iki araştırmacı kod atamalarını yapmaktadır. İki araştırmacı, veri listesini bağımsız olarak

<sup>183</sup> Yavuz Akbulut, "Veri çözümleme Teknikleri", *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Ed. Ali Şimşek, Eskişehir: TC Anadolu Üniversitesi Yayını, 2012, s.186

kodlamakta ve kullanılan kodlamayla ilgili sonuçlar karşılaştırılmaktadır. Güvenirlikle ilgili bu karşılaştırmada kullanılan formül şöyledir:

$$\text{Güvenirlik} = \text{Aynı kodların sayısı} / \text{Tüm kodların sayısı}$$

Bu formülle elde edilen sonuç 0 ile 1 arasında değişebilmekte; 0'a yaklaştıkça güvenilirlik azalmakta, 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artmaktadır. Genellikle kabul gören görüşe göre, makul güvenirlığın sağlanması için kural olarak kodlarda %80 oranında bir uzlaşma sağlanmalıdır<sup>184</sup>.

Araştırmada makalenin yayım yılı, yayımlanan dergi, ülkesi, yazar sayıları gibi kriterlerde çift kodlamaya ihtiyaç olmadığı değerlendirilmiş, bu kriterler için bir araştırmacının kodlaması yeterli görülmüştür. Ancak makalelerin nitelikleri, kullanılan yöntemler, veri toplama teknikleri, kullanılan ikincil veri türleri, veri analiz yöntemleri, veri analizinde kullanılan yazılım program(ı)ları, sektörleri, odaklanılan kurum veya yönetim kademesi ve KÖİ'nin incelenen yönü kriterleri için çift kodlama yöntemi uygulanmış ve iki araştırmacının kodlama sonuçlarının **0,87** oranında güvenilir olduğu sonucu bulunmuştur.

## II. BULGULAR

### A. YAYIM YILLARI VE MAKALE SAYILARI

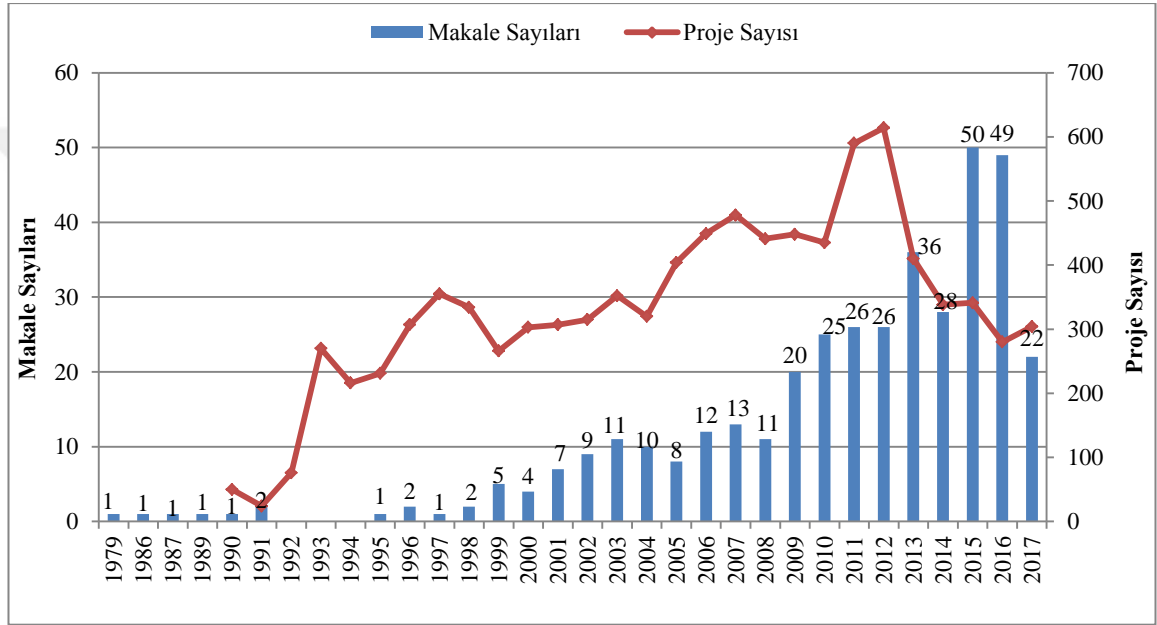
KÖİ'nin 1990'lardan itibaren Birleşik Krallık'ta uygulanmaya başlanan bir model olduğu literatürde yaygın olarak kabul görmektedir<sup>185</sup>. **Grafik 4**'deki veriler bu tespitin doğruluğunu destekler nitelikte olmasına rağmen, KÖİ ile ilgili bilimsel araştırmaların 1990'lardan önce başladığını ortaya koymaktadır. 2000'li yıllara kadar KÖİ'ye odaklanan makale sayıları oldukça sınırlı sayıda olsa da 2000'li yıllardan itibaren araştırmalarda dikkat çeken bir artış yaşanmıştır. Genel olarak bakıldığında, bazı yıllarda küçük azalışlar olsa da makale sayılarının sürekli bir artış eğiliminde olduğu görülmektedir. KÖİ düşüncesinin 1980'li yıllardan itibaren yaşanan liberalizasyon sürecinde ortaya çıktığı, 1990'lı yıllardan itibaren Birleşik Krallık'ta "Private Finance

<sup>184</sup> Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis Qualitative data analysis: An expanded Sourcebook*, 2. Ediditon, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1994, Elizabeth H Bradley, Leslie A Curry, Kelly J Devers, "Qualitative Data Analysis for Health Services Research: Developing Taxonomy, Themes, and Theory", *Health Serv Res.*, 2007 August; 42 (4): s. 170.

<sup>185</sup> Ron Hodges, Howard Mellett, "The U.K. privatefinance initiative: An accounting retrospective", *The British Accounting Review*, 44, 2012, s. 236, David Price, a.g.e., s. 289, United Nations Economic Comission For Europe, a.g.e., 2008, s. 2, Ali Güner Tekin, a.g.e., s. 10.

Initiative” kavramıyla uygulandığı ve 2012 yılına kadar hem uygulanan sektörlerde hem de uygulanan proje sayısında artış yaşandığı dikkate alındığında, makale sayılarındaki artışın uygulamadaki artışla paralellik arz ettiği görülmektedir. Özellikle 2000-2003, 2005-2007 ve 2008-2013 yılları arasında (2012 yılı hariç) makale sayılarında istikrarlı bir artış yaşanmıştır. 2013 yılındaki önemli yükseliş istisna olarak kabul edilirse, 2010’dan 2014 yılına kadar olan dönemde makale sayılarında ciddi artışlar yaşanmamıştır.

**Grafik 4: Yıllara Göre KÖİ’ye Odaklanan Makale ve KÖİ Proje Sayıları**



**Kaynak:** The World Bank, “Private Participation in Infrastructure Database”, <http://ppi.worldbank.org/visualization/ppi.html#sector=&status=&ppi=&investment=&region=&ida=&income=&ppp=&mdb=&year=&excel=false&map=&header=true>, 25.08.2018

1979 ile 2017 yılları arası dönem, 1979-2000 yılları arası 1. dönem; 2001-2008 yılları arası 2. dönem ve 2009-2017 (2017’nin 7. ayına kadar) yılları arası 3. dönem olmak üzere üç alt döneme ayrılabilir. Bu üçlü ayırma öncelikle yıl başına düşen makale sayıları itibariyle dönemlerin birbirinden açık bir şekilde farklılık arz etmesi nedeniyle başvurulmaktadır. Ayrıca, dönemler araştırmaların nitelikleri, odaklanılan sektörler ve yazar sayıları gibi birçok ölçüt açısından birbirinden farklı özellikler taşıdıklarından bu ayırma gidilmiştir. Bu dönemlerden 1. dönem KÖİ literatürünün başlangıç dönemi, 2. dönem gelişme ve çeşitlenme dönemi, 3. dönem de olgunluk dönemi niteliği taşımaktadır. Üç döneme ayırma, dönemler arasında karşılaştırma yaparak literatürdeki eğilimlerin tespit edilmesine imkân vermektedir.

1. dönemde (1980'li yıllardan itibaren) KÖİ literatürüne odaklanan makaleler KÖİ'nin erken dönem çalışmalarıdır. Bu bağlamda, ilk dönem KÖİ çalışmaları Hood ve Peters'in YKİ'ye odaklanan ilk dönem bilimsel çalışmalar için yaptıkları “betimleyici haritalandırma girişimleri” tanımlamasına benzer bir süreç izlemiştir<sup>186</sup>. Başka bir deyişle, KÖİ bu dönemde yayımlanan makalelerde genel hatlarıyla tanımlanmaya çalışılmış, kamu ve özel sektörün belli bir amacı gerçekleştirmek için yaptıkları işbirliğini ifade etmek için kullanmıştır. Özellikle, 2000'li yıllardan sonra KÖİ çeşitli bilimsel araştırma yöntemleriyle daha derinlemesine analiz edilmeye başlanmış ve farklı boyutlarıyla araştırmalara konu olmuştur.

1980'li yıllardan 2001 yılına gelinceye kadar makale sayıları oldukça düşük olup 5'in üstünde makale yayımlanan yıl yoktur. 20 yılı aşkın bu dönemde inceleme kapsamındaki toplam 385 makalenin sadece %5,71'i (22 makale) yayımlanmıştır. 2001'den 2008'e kadar olan dönemde ise, yıl bazında makale sayıları 7 ile 12 arasında değişmiştir. Bu dönemde inceleme konusu makalelerin %21,04'ü (81 makale) yayımlanmıştır. 2009 yılından itibaren makale sayılarında önemli miktarda artış yaşanmış, yıl bazında sürekli olarak 20'nin üzerinde makale yayımlanmıştır. 2008'de 11 makale yayımlanmasına rağmen, 2009'da bu sayı 20'ye çıkmış ve makale sayısında %82 oranında bir artış yaşanmıştır. 3. dönemin başlangıç yılı olan 2009 yılı, makale sayısının çok az olduğu için artış oranının yüksek görüldüğü 1991, 1996, 1998 ve 1999 yıllarındaki artışlar dikkate alınmazsa en anlamlı ve yüksek artışın gerçekleştiği yıldır.

Yıl başına düşen makale oranları göz önünde alındığında, yayımlanan makale sayılarındaki dönemler arası farklar rahatlıkla görülebilmektedir. 1979-2000 yılları arasını kapsayan 1. dönemde her yıla 1 makale düşerken, 2001-2008 arasını kapsayan 2. dönemde her yıla 10,13 makale, 2009-2017 yılları arasını kapsayan 3. dönemde ise her yıla 31,33 makale düşmektedir. Yıl başına düşen makale sayılarındaki bu sıçramalar, KÖİ literatürünün de uygulamada KÖİ'nin hızla yayılmasıyla birlikte geliştiğini göstermektedir.

1990'lardan 2012 yılına kadar KÖİ'ye odaklanan makale sayıları ile KÖİ proje sayılarının genel olarak artış eğiliminde olduğu; bu bağlamda iki değişken arasında doğru orantılı bir ilişkinin varlığı görülmektedir. Ancak, 2012 yılından itibaren makale sayılarındaki artış devam etmekle birlikte (2014 yılı hariç), dünya genelinde KÖİ proje

<sup>186</sup> Christopher Hood, Guy Peters, “The Middle Aging of New Public Management: Into the Age of Paradox?”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 14, no. 3, 2004, s. 267

sayılarında hızlı bir azalış yaşanmıştır. KÖİ proje sayısı 2012 yılında 614 olmasına rağmen, 2013'te 410'a, 2014'te 338'e ve 2016'da 280'e gerileyerek proje sayılarındaki azalışın başladığı 2012 yılından itibaren %100'den fazla bir azalış göstermiştir. Makale sayılarında büyük oranda artışın yaşandığı 2013, 2015 ve 2016 yıllarında KÖİ projelerindeki azalışlar oldukça dikkat çekicidir. 2017 yılında KÖİ proje sayılarında tekrar bir artış yaşandığı görülmektedir. 2012 yılından itibaren proje sayılarındaki düşüşe rağmen makale sayılarındaki artış, önceki yıllarda yoğun olarak gerçekleştirilen KÖİ uygulamalarının sonuçları üzerinde akademik çalışmaların artarak devam ettiğini göstermektedir.

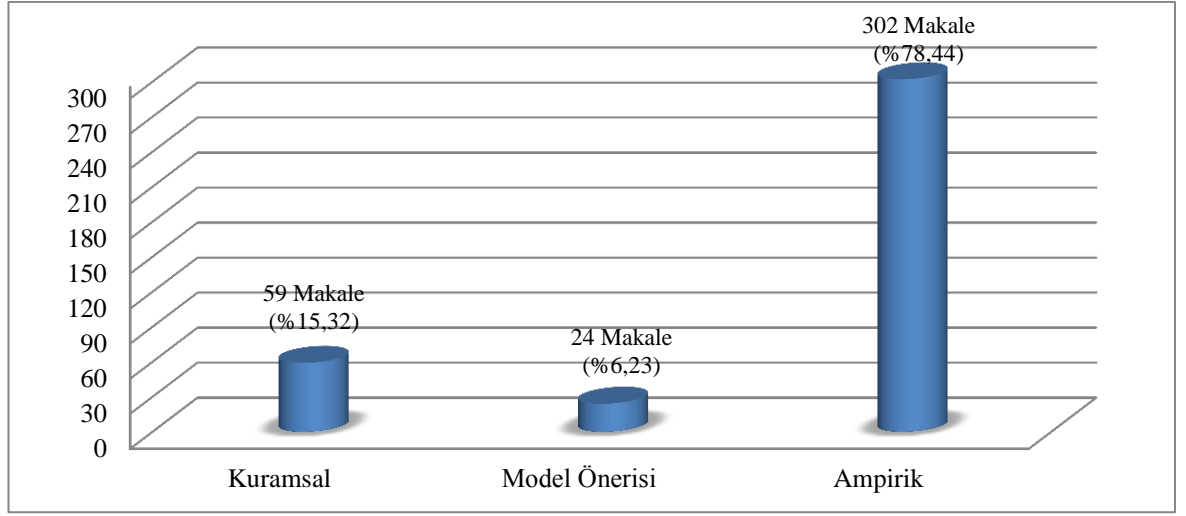
2012 yılından itibaren KÖİ proje sayılarındaki azalışlar ulusal veya küresel ölçekte yaşanan ekonomik krizler, hükümetlerin ekonomi politikalarındaki değişiklikler, KÖİ'lerinin bazı dezavantajlı yönlerine yöneltilen eleştiriler gibi faktörlere bağlı olduğu değerlendirilebilir.

## B. NİTELİKLERİNE GÖRE MAKALELER

### 1. Niteliklerine Göre Makale Sayıları

**Grafik 5'**te araştırma kapsamındaki 385 makalenin %15,32'sinin (59 makale) kuramsal, %6,23'ünün (24 makale) model önerisi ve %78,44'ünün (302 makale) ampirik niteliğe sahip olduğu görülmektedir. Buna göre, ampirik makaleler, kuramsal ve model önerisi sunan makalelere göre büyük bir oransal çoğunluğa sahiptir. Makale sayılarının bu şekilde dağılım göstermesinde, KÖİ'nin çok aktörlü bir yapıya sahip olması, projeler şeklinde uygulanması ve genellikle siyasi, ekonomik, sosyal boyutlarının ve sonuçlarının olması gibi özellikleriyle ampirik araştırmalar için daha elverişli bir alan olmasının rol oynadığı düşünülebilir.

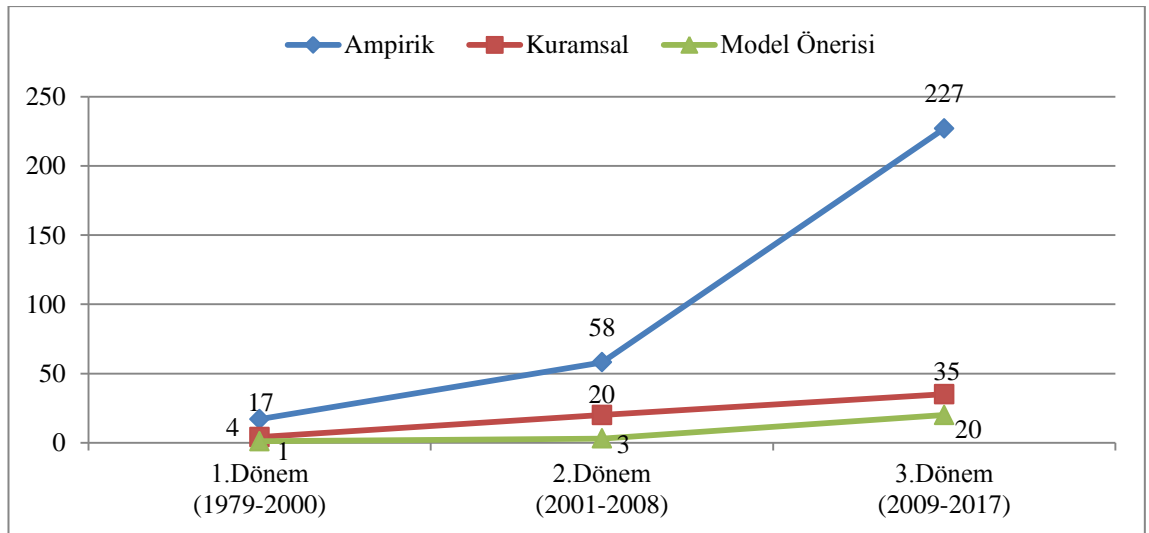
**Grafik 5: Niteliklerine Göre Makale Sayıları**



## 2. Niteliklerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı

**Grafik 6**'da görüldüğü gibi, yukarıda bahsedilen dönemler esas alınarak niteliklerine göre makaleler incelendiğinde ilk dikkat çeken husus, 1979-2000 yılları arasını kapsayan 1. dönemde, 2001-2008 yılları arasını kapsayan 2. dönemde ve 2009-2017 yılları arasını kapsayan 3. dönemde bütün makale çeşitlerinin sayısal olarak artış göstermeleridir. Özellikle kuramsal ve model önerisi sunan makalelerde üç dönemde

**Grafik 6: Niteliklerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı**



istikrarlı bir artış görülmekle birlikte, ampirik makaleler açısından 2. dönemden itibaren çok yüksek olan artış hızı dikkat çekmektedir. Her dönem için sayısal olarak artış gösteren makaleler oransal olarak dalgalı bir seyir izlemektedir.

Kuramsal makaleler 1. dönemde yayımlanan toplam 22 makalenin %18,18'ini (4 makale), 2. dönemde yayımlanan toplam 81 makalenin %24,69'unu (20 makale) ve 3. dönemde yayımlanan toplam 282 makalenin %12,04'ünü (35 makale) oluşturarak oransal olarak 2. dönemde artış, 3. dönemde azalış göstermiştir. Model önerisi sunan makalelerin de 1. dönemde %4,55 (1 makale), 2. dönemde %3,70 (3 makale), 3. dönemde %7,09 (20 makale) değerlerine sahip olduğu ve oransal olarak dalgalı bir seyir izlediği görülmektedir. Ampirik makaleler ise, 1. dönemde %77,27 (17 makale), 2. dönemde %71,60 (58 makale) ve 3. dönemde %80,50 (227 makale) oranlarıyla model önerisi sunan makalelerde olduğu gibi 2. dönemde oransal olarak azalmış, ancak 3. dönemde hızlı bir artış göstermiştir. Ayrıca, ampirik makale oranlarının her dönem için diğer makalelere oranla oldukça yüksek oranlara ulaştığı görülmektedir.

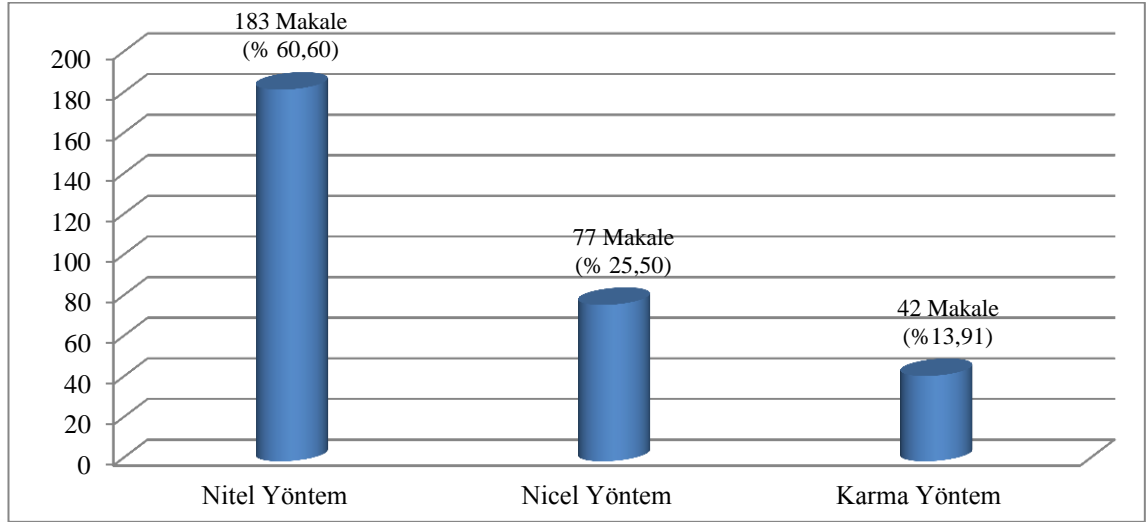
Bir başka karşılaştırma ise, niteliklerine göre makalelerin dönemsel artış karşılaştırmalarıdır. Buna göre toplam 59 kuramsal makalenin %6,78'i (4 makale) 1. dönemde yayımlanırken %59,32'si (35 makale) 3. dönemde yayımlanmıştır. Ampirik makalelerin %5,69'u (17 makale) 1. dönemde, %75,17'si (227 makale) 3. dönemde yayımlanmıştır. Model önerisi sunan makalelerin 1. dönemde yayımlanan oranı %4,17 olup (1 makale) 3. dönemde bu oran %83,33 (20 makale) olmuştur. Görüldüğü gibi, dönemler itibariyle sayısal olarak en çok ampirik makale olmasına rağmen en yüksek artış oranına model önerisi sunan makaleler ulaşmıştır.

## C. KULLANILAN YÖNTEMLERE GÖRE MAKALELER

### 1. Kullanılan Yöntemlere Göre Makale Sayıları

Ampirik makalelerin kullanılan yöntemlere göre dağılımı **Grafik 7**'de gösterilmektedir. Grafiğe göre, toplam 302 ampirik makalenin %60,60'ında (183 makale) nitel yöntem, %25,50'sinde (77 makale) nicel yöntem ve %13,91'inde (42 makale) karma yöntem kullanılmıştır. Nitel yöntem kullanılan makalelerin diğer yöntemlere göre oldukça yüksek oranlara sahip olmasında, KÖİ'nin çok boyutlu bir

**Grafik 7: Kullanılan Yöntemlere Göre Makalelerin Dağılımı**



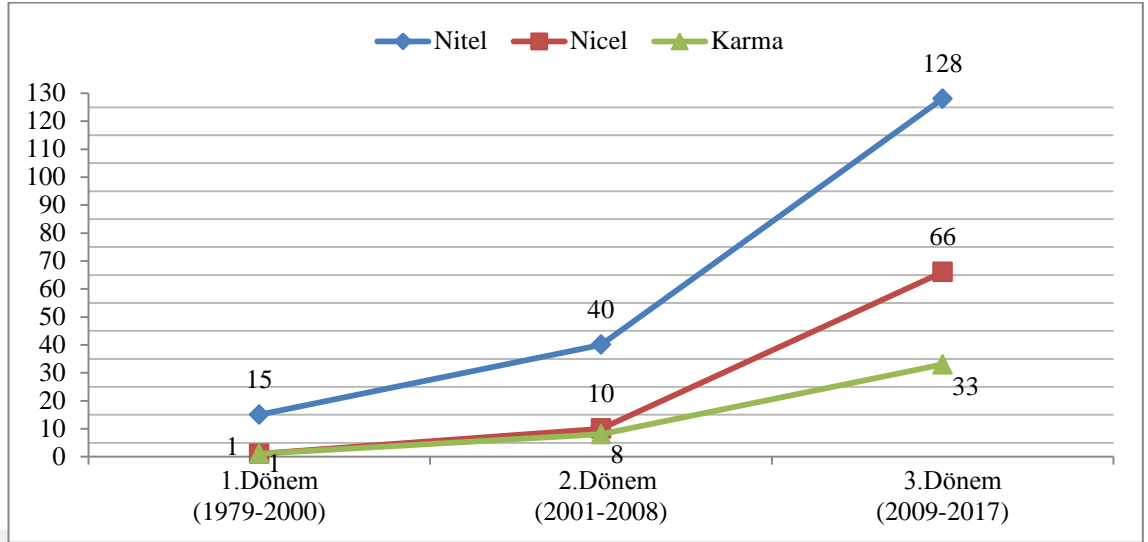
kavram olmasının ve KÖİ konusunu ele alan araştırmaların daha çok “niçin” ve “nasıl” sorularına cevap aramasının etkili olduğu düşünülebilir. Ayrıca, yaklaşık olarak son 30 yıldır kullanılan KÖİ’nin henüz yeni bir yöntem olması, KÖİ ile ilgili anlamların ve kavramların daha çok ele alınması sonucunu doğurmuş ve nitel araştırma sayılarının artmasına sebep olmuştur.

## 2. Kullanılan Yöntemlere Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı

Ampirik makalelerin kullanılan yöntemlere göre dönemsel dağılımı **Grafik 8**’de gösterilmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi, 1979-2000 yıllarını kapsayan 1. dönemde 17 ampirik makale, 2001-2008 yıllarını kapsayan 2. dönemde 58 ampirik makale ve 2009-2017 yıllarını kapsayan 3. dönemde 227 ampirik makale yayımlanmıştır. Bu değerlerden makalelerin her dönem sayısal olarak arttığı net olarak görülmektedir. 1979-2000 yılları arasında yayımlanan makalelerin %88,24’ünde (15 makale) nitel yöntem, %5,88’inde (1 makale) nicel yöntem ve % 5,88’inde (1 makale) karma yöntem kullanılmıştır. 2. dönemde toplam 58 makalenin %68,97’sinde (40 makale) nitel yöntem, %17,24’ünde (10 makale) nicel yöntem ve %13,79’unda (8 makale) karma yöntem kullanılmıştır. 2009-2017 yılları arasını kapsayan 3. dönemde ise, toplam 227 makalenin %56,39’unda (128 makale) nitel yöntem, %29,07’sinde (66 makale) nicel yöntem ve %14,54’ünde (33 makale) karma yöntem kullanılmıştır.



**Grafik 8: Ampirik Makalelerde Kullanılan Yöntemlerin Dönemsel Dağılımları**



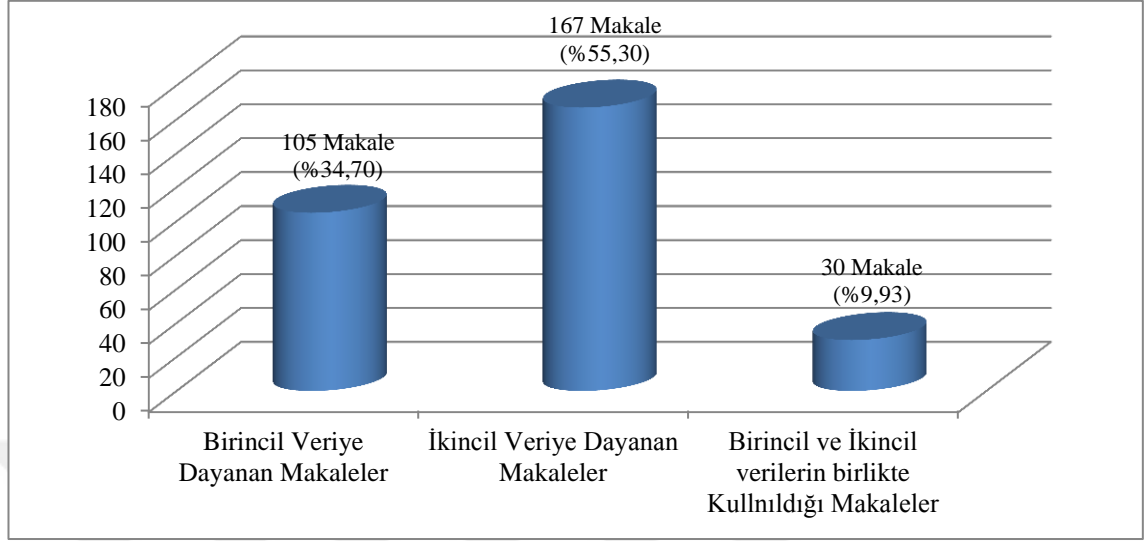
**Grafik 8**'de makalelerde kullanılan yöntemlerin dönemler arasında önemli değişikliklere uğradığı görülmektedir. İlk olarak nitel yöntem kullanılan makalelerin sayısal olarak artmasına karşın, oransal olarak sistematik azalışı dikkat çekmektedir. Buna göre, nitel yöntem 1. dönemde toplam 17 ampirik makalenin %88,24'ünde, 2. dönemde toplam 58 ampirik makalenin %68,97'sinde ve 3. dönemde toplam 227 ampirik makalenin %56,39'unda kullanılarak oransal olarak sürekli bir azalış eğilimi göstermiştir. Nitel yöntem kullanan makale oranlarının aksine nicel ve karma yöntem kullanan makale oranlarında artışlar görülmektedir. Karma yöntem 1. dönemde %5,88; 2. dönemde %13,79 ve 3. dönemde %14,54 oranlarında kullanılmıştır. Nicel yöntem kullanan makale oranları ise, 1. dönemde %5,88, 2. dönemde %17,24 ve 3.dönemde %29,07 olarak gerçekleşmiş ve en hızlı artış oranına sahip makaleler olmuşlardır.

#### D. VERİ TOPLAMA YÖNTEMLERİNE GÖRE MAKALELER

##### 1. Veri Toplama Yöntemlerine Göre Makale Sayıları

Makalelerin veri toplama yöntemlerine göre dağılımı **Grafik 9**'da gösterilmektedir. Buna göre, toplam 302 ampirik makalenin %34,70'i (105 makale) birincil veriye, %55,30'u (167 makale) ikincil veriye dayanmaktadır. Makalelerin %9,93'ünde (30 makale) ise, birincil ve ikincil veriler birlikte kullanılmıştır.

**Grafik 9: Veri Toplama Yöntemlerine Göre Makale Sayıları**



İkincil veriye dayanan makale sayılarının daha yüksek olması iki sebeple açıklanabilir. Birincisi sosyal bilimlerde ikincil veri türlerinin genel olarak diğer yöntemlere oranla daha fazla kullanılmasıdır. İkincisi ise, KÖİ uygulamalarına özgüdür. Uluslararası literatürde KÖİ uygulamalarıyla ilgili yapılan araştırmalarda veri toplama konusunda zaman zaman olumsuzlukların yaşandığı, kamu ve özel sektör temsilcilerinin KÖİ uygulamaları konusunda bilgi ve belge vermekten, anket ve görüşme sorularına muhatap olmaktan kaçındıkları dile getirilmektedir. Başka Bir deyişle, KÖİ uygulamalarının yeterince şeffaf olmadığı yönünde eleştiriler yoğun olarak dile getirilmektedir<sup>187</sup>. İkincil verilerin kullanım oranlarındaki yüksekliğin bu durumla ilgili olduğu, araştırmacıların anket ve görüşme yöntemlerini kullanarak birincil verileri elde etmedeki zorluklar karşısında ikincil verileri kullanmayı daha çok tercih ettikleri değerlendirilebilir.

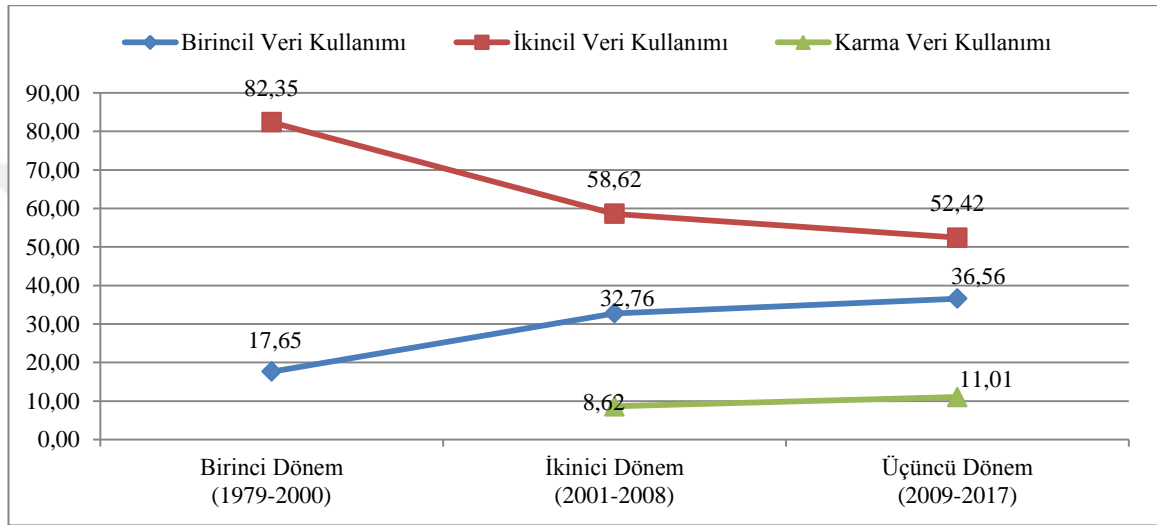
## 2- Veri Toplama Yöntemlerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı

**Grafik 10**'da veri toplama yöntemlerine göre makalelerin dönemsel dağılımı gösterilmektedir. Buna göre, birincil ve ikincil veri kullanılan makaleler sayısal olarak

<sup>187</sup> Chandrima Mukhopadhyay, "A nested framework for transparency in Public Private Partnerships: Case studies in highway development projects in India", *Progress in Planning*, 107, (2016), s. 33, Mehmet Şahin. Özge Uysal, "a.g.e., s. 168.

her üç dönemde de artış göstermiştir. Karma makaleler 1979-2000 yıllarını kapsayan 1. dönemde hiç kullanılmamakla birlikte 2001-2008 yıllarını kapsayan 2. dönemde ve 2009-2017 yıllarını kapsayan 3. dönemde artış eğilimi göstermiştir. Sayısal olarak yaşanan bu artışlar oransal olarak birincil ve karma veri kullanılan makaleler için aynı şekilde gerçekleşmesine rağmen ikincil veri kullanılan makalelerde oransal olarak azalış dikkat çekmektedir.

**Grafik 10: Veri Toplama Yöntemlerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı**



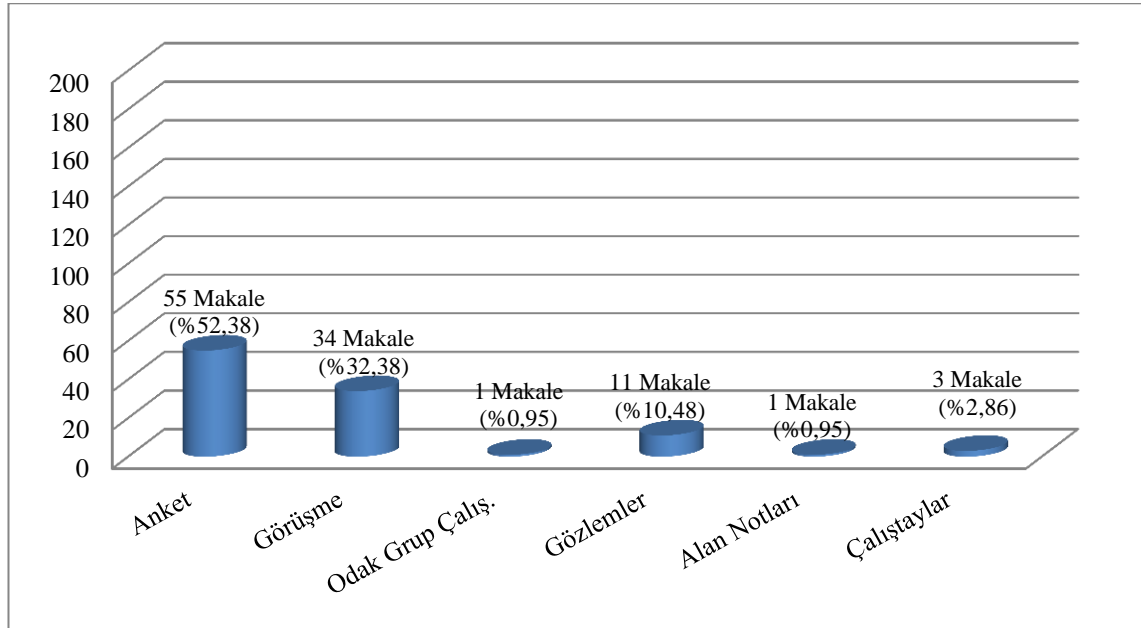
İkincil veri kullanılan makaleler 1. dönemde toplam 17 makalenin %82,35'ini (14 makale) oluştururken, bu oran toplam 58 makale bulunan 2. dönemde %58,62'ye (34 makale), toplam 227 makale bulunan 3. dönemde %52,42'ye (119 makale) düşmüş ve sürekli bir azalış göstermiştir. İkincil veri kullanılan makale oranları dönemsel olarak sürekli bir azalış eğilimi göstermesine rağmen, birincil ve karma veri kullanılan makaleler dönemsel olarak sürekli bir artış sürecine sahip olmuşlardır. Birincil veri kullanılan makaleler 1. dönem sadece %17,65 (3 makale) oranında iken, bu oran 2. dönemde %32,76'ya (19 makale), 3. dönemde %36,56'ya (83 makale) çıkmıştır. Birinci dönemde hiç bulunmayan karma yöntem kullanılan makaleler ise, 2. dönem makalelerin %8,62'sini (5 makale) 3. dönemde makalelerin %11,01'ini oluşturmaktadır. Görüldüğü üzere birincil ve karma veri kullanılan makale oranları dönemsel olarak sürekli bir artış eğiliminde olmuştur. Birincil ve ikincil verilerin birlikte kullanıldığı makaleler 2000'li yılların ilk yarısında oldukça az sayıda olsa da 2010 yılından itibaren daha yoğun kullanılmaya başlanmıştır.

### 3- Birincil Veri Türlerine Göre Makale Sayıları

**Grafik 11**'de birincil veri kullanan 105 ampirik makalede kullanılan birincil verilerin türleri gösterilmektedir. Buna göre, en çok kullanılan birincil veri 105 makalenin %52,38'inde (55 makale) kullanılan anketlerdir. Anketleri %32,38 (34 makale) oranla görüşme, %10,48 (11 makale) gözlem ve %2,86 (3 makale) oranla çalıştaylar izlemektedir. Odak grup çalışması ve alan notları ise birer makalede kullanılmıştır.

Birincil verilerin dönemsel dağılımında da anket yöntemi dikkat çekmektedir. Buna göre, 2004 yılına kadar hiç kullanılmayan anket yöntemi her geçen dönem daha yüksek oranlarda kullanılmıştır. Anket yöntemi, 2001-2008 yıllarını kapsayan 2. dönemde birincil veri kullanan toplam 19 ampirik makalenin % 47,37'sini (9 makale) oluştururken 2009-2017 dönemini kapsayan 3. dönemde birincil veri kullanılan toplam 83 makalenin %55,42'sini (46 makale) oluşturmuştur. Bu sonuçlara göre, anket yöntemi kullanımının dönemsel olarak artış eğiliminde olduğu görülmektedir. Görüşme yöntemi kullanılan makale oranları ise dalgalı bir seyir izlemektedir. Buna göre, görüşme yöntemi 1.dönemde hiç kullanılmamışken, 2. dönemde %36,84 oranında (7 makale), 3. dönemde ise, %32,53 (27 makale) oranında kullanılmıştır.

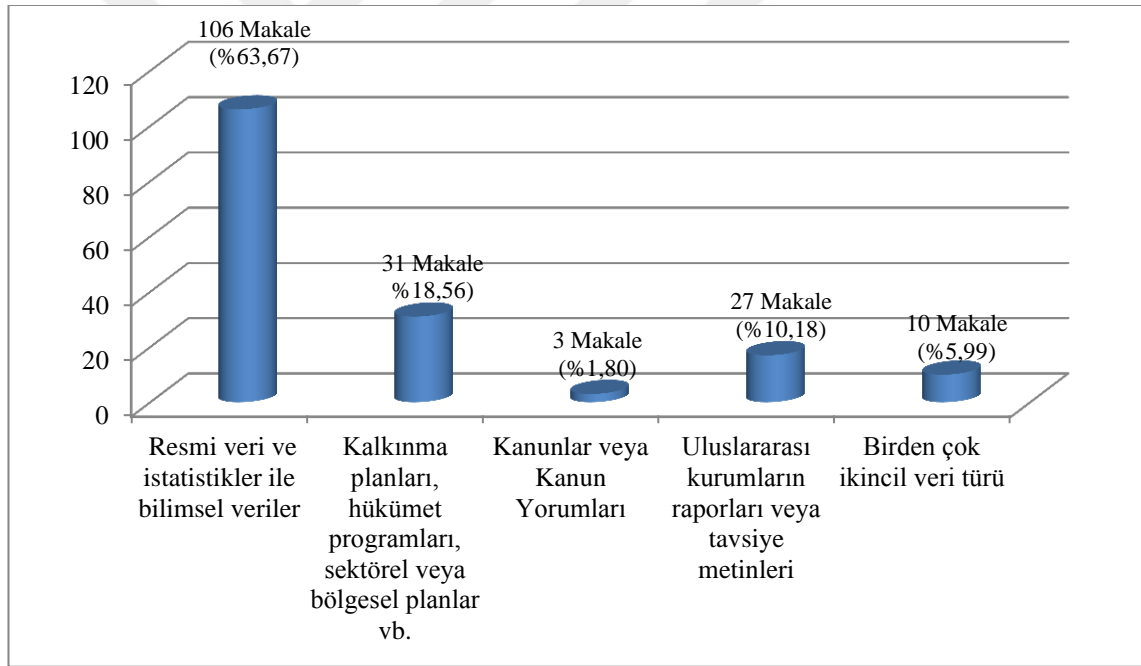
**Grafik 11: Kullanılan Birincil Veri Türlerine Göre Makalelerin Dağılımı**



#### 4. İkincil Veri Türlerine Göre Makale Sayıları

**Grafik 12'de** makalelerin 167'sinde kullanılan ikincil veri türlerinin dağılımı görülmektedir. Buna göre, ikincil veri olarak %63,67 (106 makale) oranında kullanılan resmi veri ve istatistikler ve bilimsel verilerin en fazla tercih edilen veri türü olduğu görülmektedir. Kalkınma planları, hükümet programları, sektörel veya bölgesel planların kullanım oranı %18,56 (31 makale) ve uluslararası kurumların raporları veya tavsiye metinlerinin kullanım oranı %10,18 (27 makale) olarak gerçekleşmiştir. İkincil veri kullanılan makalelerin %5,99'unda (10 makale) birden fazla ikincil veri türünün kullanıldığı görülmektedir. Birden fazla ikincil veri türü kullanılan bu makalelerde de çoğunlukla resmi veri ve istatistikler ve bilimsel verilerin diğer ikincil veri türleriyle birlikte kullanımı söz konusudur.

**Grafik 12: Kullanılan İkincil Veri Türlerine Göre Makalelerin Dağılımı**



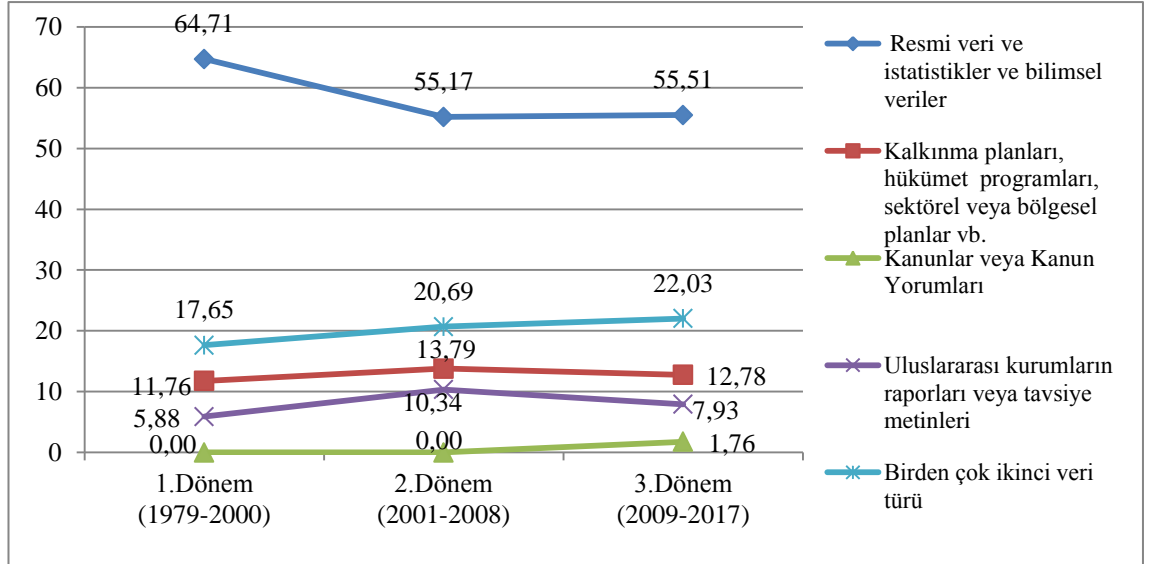
İkincil veri olarak en çok resmi veri ve istatistikler ve bilimsel verilerin tercih edilmesinde bilimsel çalışmaların nesnel bilimsel sonuçlara ve KÖİ ile ilgili resmi istatistiki verilere dayanma zorunluluğunun etkili olduğu söylenebilir.

## 5. İkincil Veri Türlerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı

İkincil verilere dayanan ampirik makalelerin dönemsel dağılımı **Grafik 13**'de gösterilmektedir. Buna göre, grafikte en çok dikkat çeken konu resmi veri, istatistikler ve bilimsel verilerin kullanıldığı makale sayısının 1979-2000 yıllarını kapsayan 1. dönemden 2001-2008 yıllarını kapsayan 2. döneme geçerken gösterdiği azalış eğilimidir. Resmi veri, istatistikler ve bilimsel verilerin kullanımında 2009-2017 yıllarını kapsayan 3. dönemde çok fazla bir değişim görülmemektedir.

Resmi veri ve istatistikler ve bilimsel veriler 1. dönem makalelerin %64,71'inde kullanılmasına rağmen 2. dönem makalelerin %55,17'sinde kullanılmıştır. Diğer ikincil veri türleri sayısal olarak artış göstermelerine rağmen oransal olarak dönemler itibariyle çok fazla değişimin sergilememiştir. Ayrıca resmi veri, istatistik ve bilimsel verilerin her dönem için diğer yöntemlerden oldukça fazla oranlarda kullanıldığı görülmektedir. Birden çok ikincil veri türü 1. ve 2. dönemlerde hiç kullanılmamış, 3. dönemde az da olsa yararlanılmıştır. Veri türlerinin dönemler itibariyle çok fazla değişiklik göstermemesi, her dönemde kullanılan veri türlerinin birbirlerine yakın oranlarda olduğunu göstermektedir.

**Grafik 13: İkincil Veri Kullanılan Makalelerin Dönemsel Dağılımı**



## 6. Makalelerin Yöntemlerine Göre Kullanılan Veri Türlerinin Dağılımı

**Tablo 6**'da Ampirik makalelerin yöntemlerine göre kullanılan veri türlerinin dağılımı gösterilmektedir. Buna göre, nicel yöntem kullanılan 77 makalenin %61,04'ünde (47 makale) birincil veriler, %32,47'sinde (25 makale) ikincil veriler kullanılırken, %6,49'unda da (5 makale) birincil ve ikincil veriler birlikte kullanılmıştır. Nitel yöntem kullanılan 183 makalenin ise, %23,50'sinde (43 makale) birincil veriler, %66,12'sinde (121 makale) ikincil veriler kullanılırken, %10,38'inde de (19 makale) birincil ve ikincil veriler birlikte kullanılmıştır. Karma yöntem kullanılan makaleler de nitel yöntem kullanılan makalelere benzer bir dağılım göstermektedir. Buna göre, karma yöntem kullanılan makalelerin %35,71'inde (15 makale) birincil veri türleri kullanılırken, %50,00'ında (21 makale) ikincil veriler kullanılmıştır. Karma yöntem kullanılan makalelerde birincil ve ikincil verilerin birlikte kullanım oranı %14,29 (6 makale) olarak gerçekleşmiştir. Görüldüğü üzere, nicel makalelerde birincil veri türleri daha çok kullanılırken, nitel makalelerde ve karma yöntem kullanılan makalelerde ikincil veri türleri daha fazla kullanılmıştır.

**Tablo 6**'dan elde edilebilecek diğer bir sonuç, veri türlerinin kendi içinde gösterdikleri dağılım oranlarıdır. Buna göre, birincil veri türleri içinde en çok tercih edilen yöntem anket yöntemi olurken, ikincil veri türlerinde de resmi veri ve istatistikler ve bilimsel veriler olmuştur.

Araştırmalarda “ne kadar” ve/veya “ne oranda” sorularının cevaplarını bulmaya odaklanan nicel makalelerde istatistiksel veriler elde etmede elverişli bir yöntem olan birincil verilerin (özellikle anketin) en çok kullanılan veri toplama tekniği olması şaşırtıcı bir durum değildir. Benzer şekilde, araştırmalarda “nasıl” ve/veya “niçin” sorularının cevaplarını bulmaya odaklanan nitel makalelerde daha önce yapılmış araştırma ve çalışmaların sonuçlarının sistematik olarak kullanılması ve sonuçlar çıkartılması olarak değerlendirilebilen ikincil veri türlerinin en çok kullanılan yöntem olması da araştırma tekniği açısından beklenen bir sonuçtur.

**Tablo 6: Makalelerin Niteliklerine Göre Kullanılan Veri Türlerinin Dağılımı**

		Nitel Yöntem	Nitel Yöntem	Karma Yöntem	Toplam
Birincil Veriye Dayanan Makaleler	Anket	42	6	7	55
	Görüşme	1	25	8	34
	Gözlemler	3	8		11
	Çalıştaylar		3		3
	Odak Grup Çalışması	1			1
	Alan Notları		1		1
İkincil Veriye Dayanan Makaleler	Resmi veri ve istatistikler ve bilimsel veriler	13	82	11	106
	Kalkınma planları, hükümet programları, sektörel veya bölgesel planlar	6	22	3	31
	Uluslararası kurumların raporları veya tavsiye metinleri	4	9	4	17
	Birden Çok İkincil Veri Türü	2	5	3	10
	Kanunlar veya kanun yorumları		3		3
Birincil ve İkincil Verilerin Birlikte Kullanımı		5	19	6	30
<b>Toplam</b>		<b>77</b>	<b>183</b>	<b>42</b>	<b>302</b>

## E. VERİ ANALİZ YÖNTEMLERİNE GÖRE MAKALELER

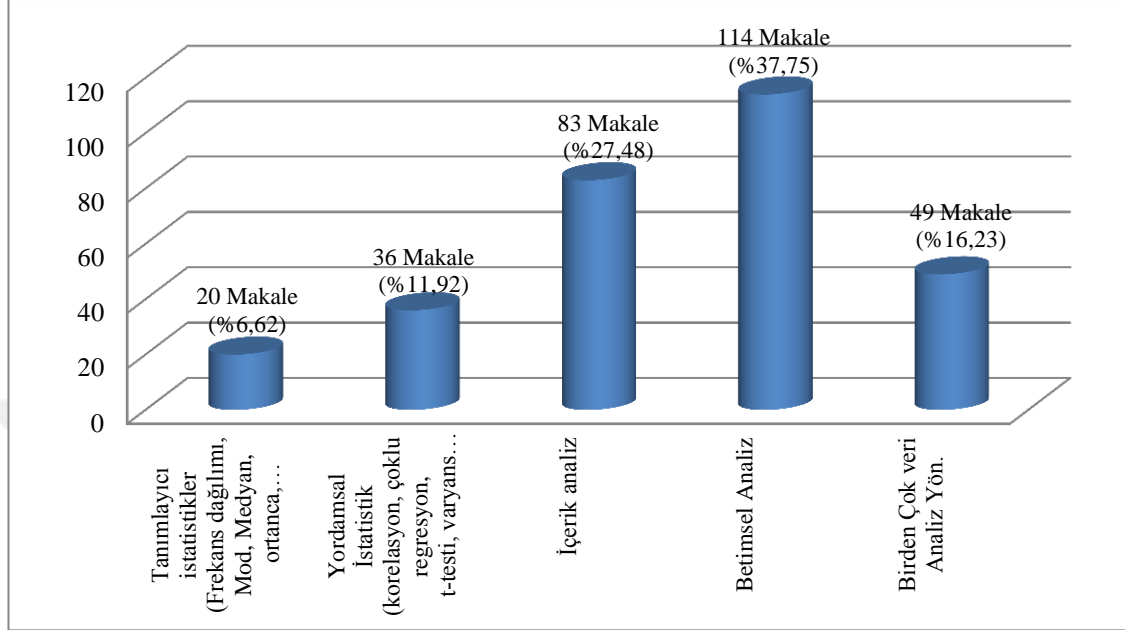
### 1. Veri Analiz Yöntemlerine Göre Makale Sayıları

**Grafik 14**'de kullanılan veri analiz yöntemlerine göre ampirik makalelerin dağılımı gösterilmiştir. Buna göre, 302 ampirik makalenin %37,75'inde (114 makale) betimsel analiz yöntemi kullanılmış, %27,48'inde ise (83 makale) içerik analizi yönteminden yararlanılmıştır. Tamamlayıcı istatistiklerin ve yordamsal istatistiklerin daha az sayıda kullanıldığı görülmektedir. Makalelerin %16,23'ünde (49 makale) ise birden fazla veri analiz yöntemi kullanılmıştır. Betimsel analiz ve içerik analizinin diğer iki yöntemle göre daha fazla kullanılması bu yöntemlerin nitel araştırmalarda daha fazla kullanılmasından kaynaklanmaktadır. **Grafik 7**'de görüldüğü gibi araştırma



kapsamındaki nitel makalelerin oranları nicel ve karma yöntem kullanılan makalelerin oranlarından oldukça yüksektir.

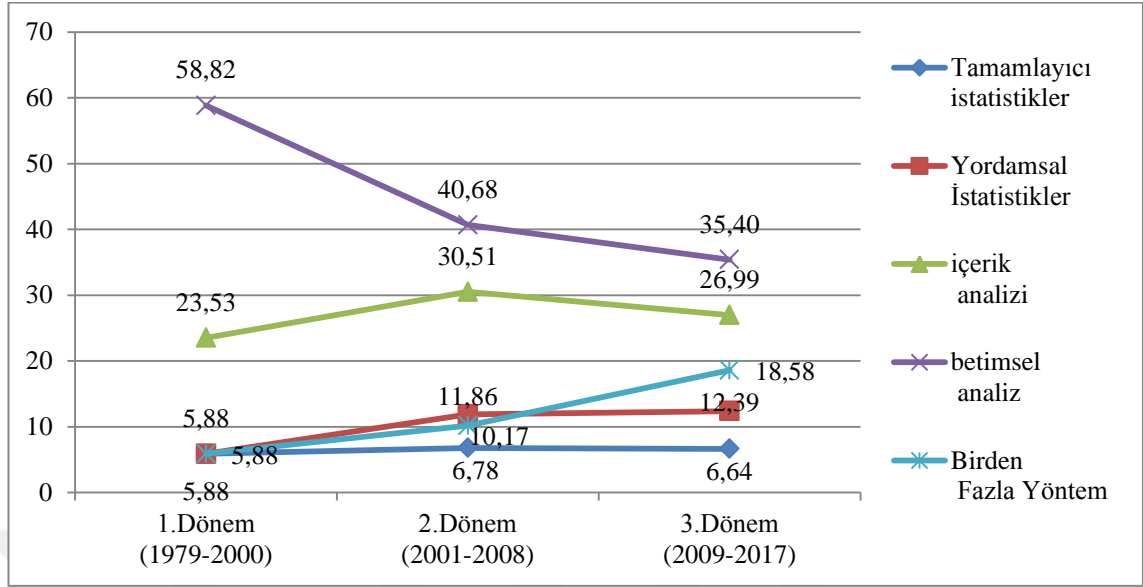
**Grafik 14: Veri Analiz Yöntemlerine Göre Makale Sayıları**



## 2. Veri Analiz Yöntemlerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı

Araştırma kapsamındaki makalelerin veri analiz yöntemlerine göre dönemsel dağılım oranları **Grafik 15**'de görülmektedir. Buna göre, tanımlayıcı istatistik, yordamsal istatistik ve birden fazla yöntem kullanan makalelerin oranları dönemler arasında çok farklılık göstermemiştir. Bu 3 yöntem 1979-2000 yıllarını kapsayan 1. dönemde sadece birer makalede kullanılmıştır. Betimsel istatistikler ve yordamsal istatistikler daha az bir değişim gösterirken, birden fazla yöntem kullanan makalelerde bu iki yöneme göre daha fazla bir artış gerçekleşmiştir. İçerik analizi yöntemi 2001-2009 yıllarını kapsayan 2. dönemde yükseliş göstermiş, ancak 2009-2017 yıllarını kapsayan 3. dönemde tekrar azalış eğilimine girmiştir. Grafikte en farklı seyri betimsel analiz yönteminin izlediği görülmektedir. Betimsel analiz yöntemi 1. dönemden itibaren oransal olarak azalış gösteren tek yöntem olmuştur. Ancak, bu yöntem azalış eğilimi gösterse de bütün dönemlerde diğer yöntemlerden daha fazla kullanılmıştır.

**Grafik 15: Veri Analiz Yöntemlerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı**



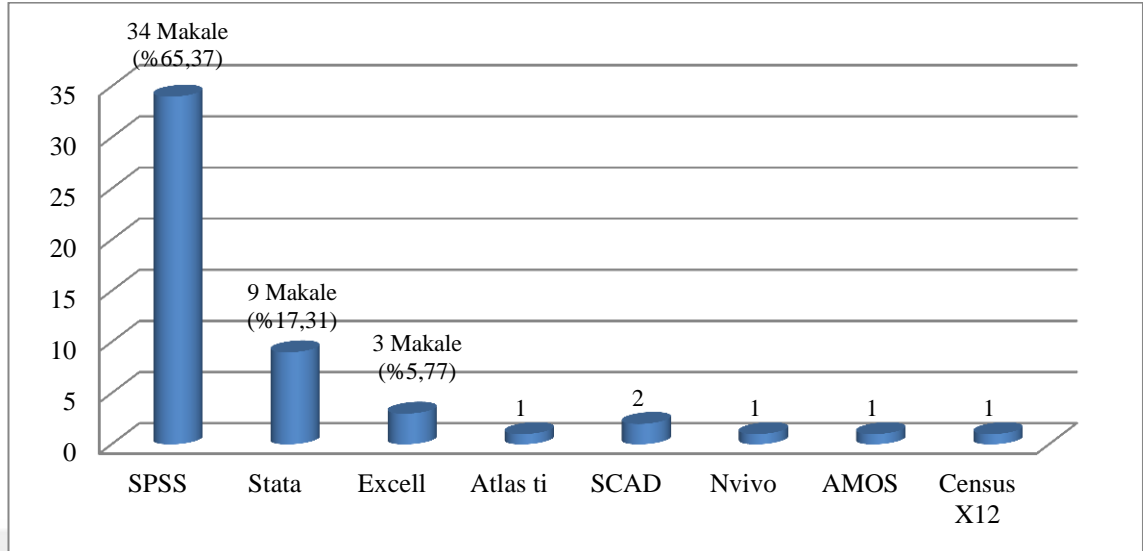
## F. VERİ ANALİZ PROGRAMLARINA GÖRE MAKALELER

**Grafik 16**'da makalelerin veri analizinde kullanılan yazılım programlarına göre dağılımı gösterilmektedir. Bu araştırmada toplam 52 makalede veri analizinde kullanılan yazılım programı tespit edilmiştir. Bu programlar içerisinde SPSS programı yaklaşık olarak 2/3 oranında makalede kullanılarak en çok yararlanılan yazılım programı olmuştur.

SPSS programından sonra en çok kullanılan %17,30 oranla STATA Programı olmuş, bunu %5,75 oranla EXCELL Programı izlemiştir. Atlas ti, Nvivo, Amos ve Census X12 programlarının ise sadece birer makalede kullanıldığı görülmektedir.

SPSS programının bu ölçüde yüksek oranlarda kullanılması, SPSS'in sosyal bilimler alanında kullanım yaygınlığı, hemen her türlü veriyi kolaylıkla değerlendirebilmesi gibi faktörler ile açıklanabilir. Bir başka deyişle, SPSS programı sosyal bilim araştırmacılarının en çok başvurduğu oldukça işlevsel bir program olmasıyla KÖİ alanında da en çok tercih edilen yazılım programı olmuştur. Toplam makale sayılarına göre herhangi bir veri analiz programı kullanılan makale sayısının oldukça düşük seviyede kaldığı görülmektedir.

**Grafik 16: Veri Analizinde Kullanılan Yazılım Programları**



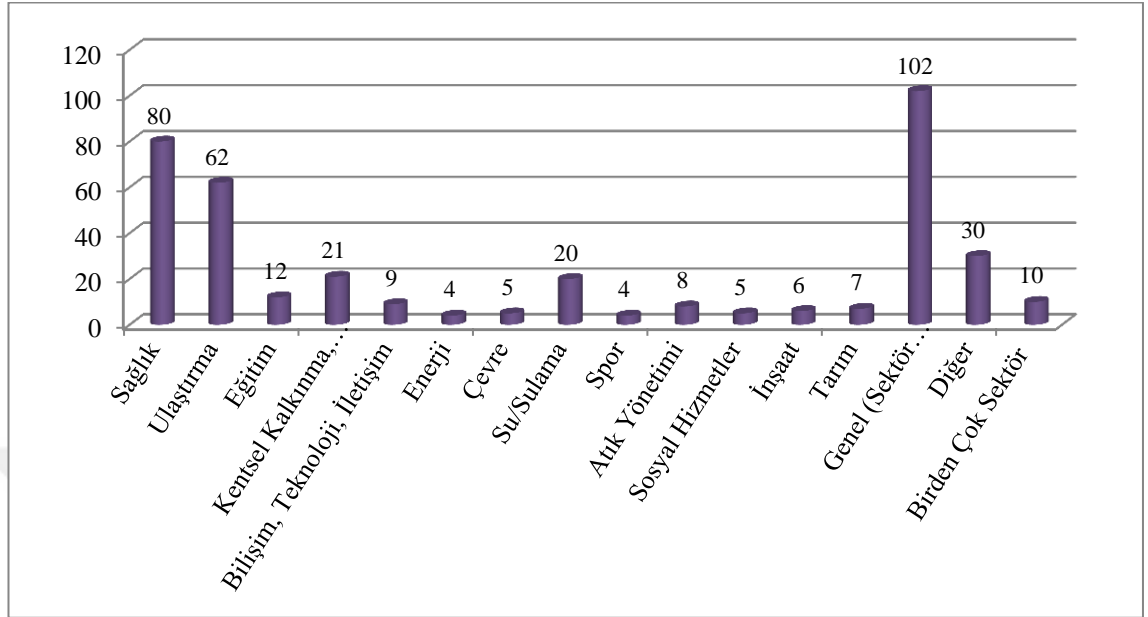
## G. KÖİ UYGULANAN SEKTÖRE GÖRE MAKALELER

### 1. KÖİ Uygulanan Sektöre Göre Makale Sayıları

**Grafik 17'de** makalelerin sektörel dağılımı görülmektedir. Buna göre, herhangi bir sektöre odaklanmayan 102 makale hariç tutulursa, araştırma kapsamındaki toplam 385 makalenin %20,78'sinin (80 makale) yayımlandığı sağlık sektörü en fazla odaklanılan sektör olmuştur. Sağlık sektörünü %16,10 ile (62 makale) ulaştırma sektörü; %5,45 ile (21 makale) kentsel kalkınma, kentsel arazi yönetimi, kent politikalarının uygulanması ve konut sektörü ve %5,19 (20 makale) ile su/sulama sektörü takip etmiştir.

KÖİ'nin ilk olarak Birleşik Krallık'ta sağlık ve ulaştırma sektörlerinde uygulanmaya başlanması ve günümüzde bu iki sektörün dünyada en çok KÖİ uygulanan sektörlerden olması araştırmaların bu sektörlerle yoğunlaşması sonucunu doğurduğu söylenebilir. Su/sulama ve enerji de son dönemlerde KÖİ'lerin yoğun bir şekilde uygulandığı sektörler arasındadır. **Grafik 17'de** görüldüğü üzere, makale sayısı su/sulama sektöründe KÖİ uygulamalarının yoğunluğunu yansıttığı halde pratikte enerji sektörü son dönemlerde öne çıkmasına rağmen enerji sektöründe araştırma sayılarının bu yoğunluğu yansıtmadığı görülmektedir.

**Grafik 17: KÖİ Uygulanan Sektöre Göre Makale Sayıları**



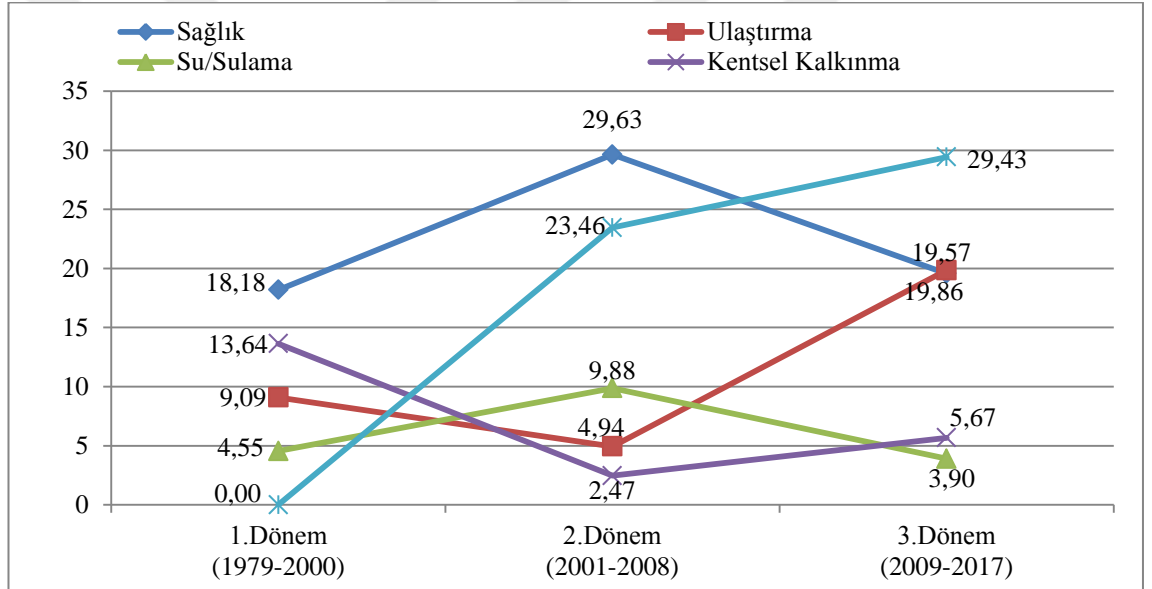
**Grafik 17’de** belirtilen sektörlerin hiçbirisine dâhil olmayan ve “Diğer” olarak tanımlanan başlıkta yer alan sektörlerle odaklanan makaleler %7,79 (30 makale) oranındadır. Bu makaleler göç, sigortacılık, KÖİ ve sivil toplum ilişkileri, menkul kıymetler, cezaevleri, patent ve sanayi üretimi, ihracat, bilimsel araştırma, afet yönetimi, beslenme, meteoroloji ve hava tahmini gibi çok çeşitli sektörlerle odaklanmışlardır. “Birden çok sektör” kategorisini ise, teknolojinin sağlık, tarım ve çevre gibi sektörlerde kullanımına, sağlık ve sosyal hizmetlerin birlikte değerlendirilmesine veya ulaştırma ve çevre gibi sektörlerin birlikte incelenmesine odaklanan makaleler oluşturmaktadır.

## **2. Sektörlerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı**

Makalelerin odaklandığı sektöre göre oransal dağılımları **Grafik 18’de** görülmektedir. Bu grafikte, en çok odaklanılan sağlık, ulaştırma, su/sulama ve kentsel kalkınma sektörleri ile herhangi bir sektöre odaklanmamış makalelerin dönemlere göre oransal dağılımları gösterilmiştir. Grafikte ilk dikkat çeken husus, sektörlerle odaklanan makalelerin dönemler arasında azalışlar ve artışlar göstererek birbirinden oldukça farklı eğilimlere sahip olmalarıdır.

Örneğin sağlık sektörüne ilişkin olarak 1979-2000 yılları arasını kapsayan 1. dönemde 4 makale, 2001-2008 yıllarını kapsayan 2. dönemde 23 makale ve 2009-2017 yıllarını kapsayan 3. dönemde 53 makale yayımlanmış ve sayısal olarak sürekli bir artış eğilimi göstermiştir. Ancak, her dönemde yayımlanan makale oranlarına göre incelendiğinde sağlık sektörü makalelerinin dalgalı bir seyir izlediği görülmektedir. Sağlık sektörüne odaklanan makaleler 1. dönem makalelerin %18,18'ini oluştururken bu oran 2. dönemde %29,63'e çıkmış ve 3. dönemde azalarak %19,57'ye düşmüştür. Su/sulama sektörüne odaklanan makaleler de sağlık sektörüne odaklanan makalelere benzer bir seyir izlemişler, önce artış sonra azalış eğilimi göstermişlerdir.

**Grafik 18: Sektörlerine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı**



Kentsel kalkınma sektörüne odaklanan makalelerin de dönemler itibariyle benzer bir seyir izledikleri görülmektedir. Bu sektöre odaklanan makaleler 1. dönemden 2. döneme geçerken azalan, 2. dönemden 3. döneme geçerken artan bir orana sahip olmuşlardır. En radikal değişim ise, sektör gözetilmeyen makalelerin oranlarında görülmektedir. Herhangi bir sektöre odaklanmayan makaleler birinci dönemde hiç yokken, 2. dönemdeki makalelerin % 23,45'sini (19 makale) ve 3. dönemdeki makalelerin %29,43'ünü (83 makale) oluşturmuşlardır.

KÖİ literatüründe en çok araştırmaya konu olan sektörlerden sağlık ve ulaştırma sektörlerindeki araştırmaların dönemsel seyirlerinin birbirlerinin tam tersi

yönde gelişmeleri dikkat çekicidir. 2.dönemde sağlık sektörüne odaklanan makaleler en yüksek seviyeye ulaşırken ulaştırma sektörüne odaklanan makaleler en düşük seviyede kalmıştır. 3. dönemde ise sağlık sektörüne odaklanan makaleler azalırken, ulaştırma sektörüne odaklanan makaleler artış eğilimi göstermiştir. Ulaştırma sektörüne odaklanan makalelerin 3. dönemde artış göstermesinde Çin'in 2008 yılından itibaren KÖİ araştırmalarına konu olmasının rol oynadığı söylenebilir. Çünkü 1. dönemde hiç KÖİ araştırmasına konu olmayan, 2. dönemde de sadece 1 araştırmaya konu olan Çin'in 3. dönemde konu olduğu toplam 24 makalenin 8'i ulaştırma sektörüne odaklanırken sadece 2'si sağlık sektörünü konu almıştır.

Makalelerin yıl bazında dağılımlarında ise, 2000'li yıllardan itibaren hem makale sayısı hem de odaklanılan sektör sayılarında önemli artış yaşandığı görülmektedir. 2000'li yıllardan önce genellikle sağlık, ulaştırma, eğitim ve kentleşme gibi geleneksel sektörlere odaklanılırken, 2000'li yılların başından itibaren bu sektörler sosyal hizmetler, atık yönetimi, spor, bilişim ve teknoloji sektörleri eklenerek akademik makalelerin odaklandığı sektörler çeşitlenmiştir.

### 3. Makalelerin Niteliklerine Göre Sektörel Dağılımı

**Tablo 7'**de makalelerin niteliklerine göre sektörel dağılımı gösterilmektedir. Buna göre, ilk dikkat çeken husus bütün sektörler için ampirik makale oranlarının yüksekliğidir. Örneğin, eğitim sektöründeki 12 makalenin, enerji sektöründeki 4 makalenin, sosyal hizmetler sektöründeki 5 makalenin ve birden çok sektöre odaklanan 10 makalenin tamamı ampirik makaledir. Ayrıca, su/sulama sektöründeki 20 makaleden 19'u, tarım sektöründeki 7 makaleden 6'sı ampirik makalelerden oluşmaktadır. Diğer bazı sektörlerde ampirik makalelerin oranları bu sektörler kadar yüksek olmasa da, ampirik makaleler bütün sektörlerde kuramsal ve model önerisi sunan makalelere oranla daha fazladır.

Sektör bazında incelendiğinde, ilk olarak sağlık sektöründeki toplam 80 makalenin %82,50'sinin(66 makale) ampirik, %16,25'inin (13 makale) kuramsal olduğu görülmektedir. Ampirik makaleler ulaştırma sektöründe %83,87'lik (52 makale) bir oranla sağlık sektörüne yakın bir orana sahiptir. Tüm sektörler için

ampirik makale oranlarındaki açık üstünlük herhangi bir sektöre odaklanmayan 102 makalede kısmen daha dengeli bir dağılım göstermektedir. Bu makalelerde ampirik makale oranı %62,75 (64 makale) iken, kuramsal makaleler %25,49 (26 makale), model önerisi sunan makaleler ise, %11,76 (12 makale) oranına sahiptir.

**Tablo 7: Makalelerin Niteliklerine Göre Sektörel Dağılımı**

	<b>Kuramsal Makale Sayısı</b>	<b>Model Önerisi Makale Sayısı</b>	<b>Ampirik Makale Sayısı</b>	<b>Toplam Makale Sayısı</b>
Genel (Sektör Gözetilmemiş)	26	12	64	<b>102</b>
Sağlık	13	1	66	<b>80</b>
Ulaştırma	5	5	52	<b>62</b>
Diğer	8	1	21	<b>30</b>
Kentsel Kalkınma*	3	1	17	<b>21</b>
Su/Sulama	1		19	<b>20</b>
Eğitim			12	<b>12</b>
Birden Fazla Sektör			10	<b>10</b>
Bilişim, Teknoloji, İletişim		2	7	<b>9</b>
Atık Yönetimi	1		7	<b>8</b>
Tarım	1		6	<b>7</b>
İnşaat		1	5	<b>6</b>
Çevre	1		4	<b>5</b>
Sosyal Hizmetler			5	<b>5</b>
Enerji			4	<b>4</b>
Spor		1	3	<b>4</b>
<b>Toplam</b>	<b>59</b>	<b>24</b>	<b>302</b>	<b>385</b>

Genel (sektör gözetilmemiş) seçeneği dâhil edilmezse, kuramsal makalelerin en çok kullanıldığı sektör sağlık sektörüdür. Listedeki sektörlerin hiçbirine dâhil olmayarak “diğer” başlığı altında toplanan makaleler sağlık sektörüne odaklanan makalelerden sonra en çok kuramsal nitelik gösteren makaleler olmuşlardır. Benzer şekilde, genel (sektör gözetilmemiş) seçeneği dâhil edilmezse, model önerisi sunan makalelerin de en çoğu ulaştırma sektörüne odaklanmışlardır.

\* Kentsel Arazi Yönetimi, Kent Politikalarının Uygulanması ve Konut

#### 4. Ampirik Makalelerin Yöntemlerine Göre Sektörel Dağılımı

**Tablo 8'de** ampirik makalelerde kullanılan yöntemlere göre sektörel dağılımlar görülmektedir. Buna göre, atık yönetimi, inşaat ve tarım sektörleri hariç bütün sektörlerde nitel makaleler diğer yöntemlere göre daha fazla kullanılmıştır. Ayrıca, nitel makaleler diğer sektörlerde %90,48 (5 makale); bilim, sanayi, teknoloji sektöründe %85,71 (6 makale); eğitim sektöründe %83,33 (10 makale) oranlarında kullanılarak, en yüksek oranda tercih edilen sektörler olmuştur. Nitel makalelerin en az tercih edildiği sektörler ise, 7 makaleden sadece 1'inde nitel yöntemin kullanıldığı atık yönetimi sektörü ve 5 makaleden 1'inde nitel yöntemin tercih edildiği inşaat sektörü olmuştur.

**Tablo 8: Ampirik Makalelerin Yöntemlerine Göre Sektörel Dağılımı**

	Nitel Makale Sayısı	Nitel Makale Sayısı	Karma Makale Sayısı	Toplam Makale Sayısı
Sağlık	13	45	8	<b>66</b>
Genel (Sektör Gözetilmemiş)	22	33	9	<b>64</b>
Taşıma	18	27	7	<b>52</b>
Diğer	1	19	1	<b>21</b>
Su/Sulama	5	10	4	<b>19</b>
Kentsel Kalkınma*	2	11	4	<b>17</b>
Eğitim	2	10		<b>12</b>
Birden Çok Sektör	3	5	2	<b>10</b>
Bilişim, Teknoloji, İletişim		6	1	<b>7</b>
Atık Yönetimi	5	1	1	<b>7</b>
Tarım	3	2	1	<b>6</b>
Sosyal Hizmetler		5		<b>5</b>
İnşaat	1	1	3	<b>5</b>
Enerji	1	2	1	<b>4</b>
Çevre		4		<b>4</b>
Spor	1	2		<b>3</b>
<b>Toplam</b>	<b>77</b>	<b>183</b>	<b>42</b>	<b>302</b>

Nitel yöntem sadece atık yönetimi ve tarım sektörlerinde en çok tercih edilen yöntem olmuştur. Buna göre, nicel yöntem kullanılan makaleler atık yönetimi

\* Kentsel Arazi Yönetimi, Kent Politikalarının Uygulanması ve Konut



sektöründeki 7 makalenin %71,43'ünü (5 makale), tarım sektöründe 6 makalenin %50'sini (3 makale) oluşturmaktadır. Nicel yöntem sağlık sektöründeki 66 makalenin %19,70'ini (13 makale) oluştururken, taşıma sektöründeki 52 makalenin %34,42'sini (18 makale) oluşturmaktadır. Bu oranlara göre, nicel yöntem taşıma sektöründe sağlık sektörünün yaklaşık 2 katı bir oranla daha fazla kullanılmıştır.

Toplam makale sayıları itibariyle, diğer iki yöntemden daha az makalede kullanılan karma yöntemin en çok tercih edildiği sektör inşaatır. İnşaat sektöründeki toplam 5 makalenin 3'ünde karma yöntem başvurulmuştur. Diğer bütün sektörlerde karma yöntem genellikle daha az başvuru alan yöntem olmuştur.

## **5. Ampirik Makalelerin Veri Toplama Yöntemlerine Göre Sektörel Dağılımı**

**Tablo 9'da** ampirik makalelerin veri toplama yöntemlerine göre sektörel dağılımı görülmektedir. Buna göre, ikincil veri 302 ampirik makalenin %55,30'unda (167 makale) kullanılarak tarım hariç her sektörde en çok kullanılan veri toplama yöntemi olmuştur. Bu yöntem, spor sektöründe toplam 3 makalenin tamamında, sosyal hizmetler sektöründe toplam 5 makalenin 4'ünde, enerji sektöründe toplam 4 makalenin 3'ünde kullanılarak oldukça yüksek oranlarda tercih edilmiştir. Dikkat çeken diğer bir husus, ulaştırma sektöründe 52, sağlık sektöründeki 66 ampirik makale olmasına rağmen ulaştırma sektöründe 36, sağlık sektöründeki 33 makalede ikincil veri kullanılmasıdır. Bir başka deyişle, sağlık sektörü makalelerinin %50'sinde ikincil veri kullanılırken bu oran ulaştırma sektörü makalelerinde %69,23 olarak gerçekleşmiştir.

Ampirik makalelerin %34,77'sinde (105 makale) kullanılan birincil veriler sayısal olarak en çok sağlık sektöründe kullanılsa da oransal olarak %66,67 (4 makale) ile en yüksek tarım sektöründe tercih edilmiştir. Birincil verilerin kullanım oranı inşaat sektöründe %60,00 (3 makale), çevre sektöründe %50,00 (2 makale) ve sağlık sektöründe %37,88 (25 makale) olarak gerçekleşmiştir. Birincil veriler genel (sektör gözletilmemiş) makalelerde ise %56,25 (36 makale) oranında kullanılmıştır.

**Tablo 9: Ampirik Makalelerin Veri Toplama Yöntemlerine Göre Sektörel Dağılımı**

	Birincil Veri Kullanılan Makale Sayısı	İkincil Veri kullanılan Makale Sayısı	Birincil ve İkincil verilerin Birlikte Kullanıldığı Makale Sayısı	<b>Toplam</b>
Sağlık	25	33	8	<b>66</b>
Genel (Sektör Gözetilmemiş)	36	25	3	<b>64</b>
Ulaştırma	10	36	6	<b>52</b>
Diğer	8	12	1	<b>21</b>
Su/Sulama	5	13	1	<b>19</b>
Kentsel Kalkınma *	5	10	2	<b>17</b>
Eğitim	3	7	2	<b>12</b>
Birden Çok sektör	0	7	3	<b>10</b>
Atık Yönetimi	2	4	1	<b>7</b>
Bilişim, Teknoloji, İletişim	1	5	1	<b>7</b>
Tarım	4	1	1	<b>6</b>
İnşaat	3	2		<b>5</b>
Sosyal Hizmetler	0	4	1	<b>5</b>
Çevre	2	2		<b>4</b>
Enerji	1	3		<b>4</b>
Spor	0	3		<b>3</b>
<b>Toplam</b>	<b>105</b>	<b>167</b>	<b>30</b>	<b>302</b>

Birincil veri türlerinden anket veri toplama yöntemi 55 makalede kullanılarak toplam 302 ampirik makalenin %18,21'inde, birincil veri kullanılan 105 makalenin %52,38'inde kullanılmış ve en çok tercih edilen birincil veri toplama yöntemi olmuştur. Anket yöntemi tarım sektöründe 6 makalenin 3'ünde kullanılarak en yüksek orana ulaşmıştır. Sektör gözetilmeyen makalelerin %40,63'ünde (26 makale), enerji sektörü makalelerinin %25'inde (4 makale) sağlık sektörü makalelerinin %13,64'ünde (9 makale) ve ulaştırma sektörü makalelerinin %13,46'sında (7 makale) anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yöntemi, eğitim; bilişim, teknoloji, iletişim; spor; sosyal hizmetler ve birden çok sektörün konu edinildiği araştırmalarda hiç tercih edilmemiştir.

\* Kentsel Arazi Yönetimi, Kent Politikalarının Uygulanması ve Konut

Görüşme veri toplama yöntemi, toplam 302 ampirik makalenin %11,26 (34 makale) kullanılmıştır. Görüşme yönteminin tercih edildiği makalelerin sektörlere dağılımı incelendiğinde ise, bu yöntemin %26,47 (9 makale) oranla en çok Genel (sektör gözetilmemiş) araştırmalarda tercih edildiği; ikinci olarak, %20,59 (7 makale) ile sağlık sektörünü konu edinen araştırmalarda başvurulduğu görülmektedir. Görüşme yöntemi, enerji, su/sulama, spor, sosyal hizmetler, tarım ve birden çok sektörün konu edinildiği araştırmalarda hiç kullanılmamıştır.

Ampirik makalelerin %9,93'ünde (30 makale) birden çok veri toplama yöntemi kullanılmıştır. Birden çok veri toplama yönteminin tercih edildiği makalelerin sektörlere dağılımı incelendiğinde ise, %26,67 oranla (8 makale) en çok sağlık sektörünü konu edinen araştırmalarda tercih edildiği; ikinci olarak %20,00 (6 makale) ulaştırma sektörünü konu edinen araştırmalarda başvurulduğu görülmektedir. Birden çok veri toplama yöntemi enerji, çevre, spor ve inşaat sektörlerinde hiç kullanılmamıştır.

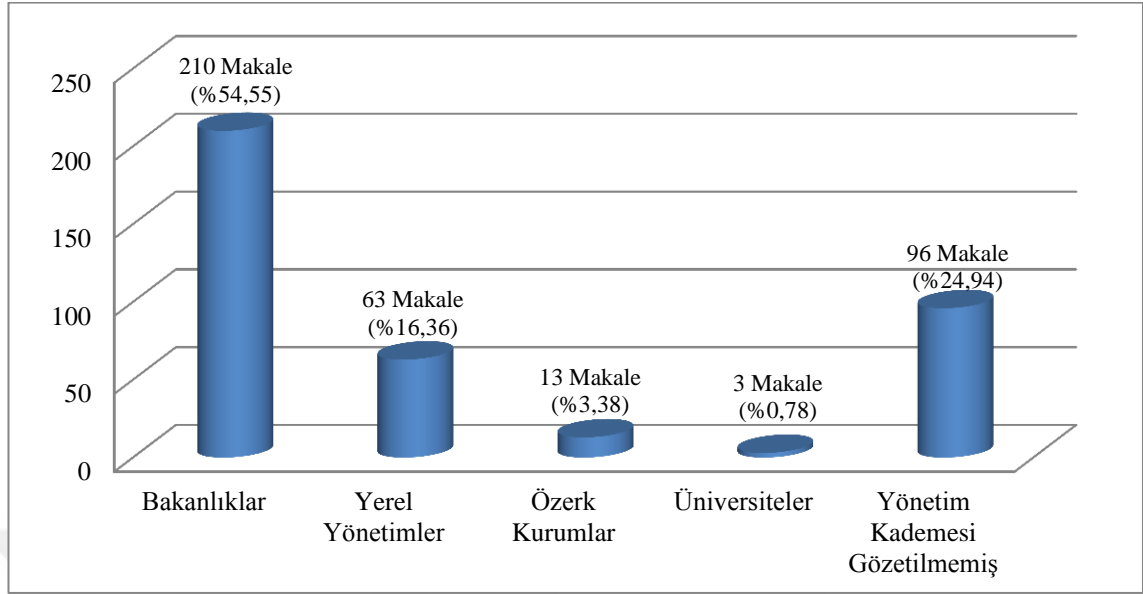
## H. ODAKLANILAN YÖNETİM KADEMESİNE GÖRE MAKALELER

### 1. Odaklanılan Yönetim Kademesine Göre Makale Sayıları

Odaklanılan yönetim kademesine göre makale sayıları **Grafik 19'da** görülmektedir. Buna göre, makalelerin %54,55'i (210 makale) bakanlıklara, %16,36'sı (63 makale) yerel yönetimlere, %3,38'i (13 makale) özerk kurumlara, %0,78'i (3 makale) üniversitelere odaklanmışlardır. Herhangi bir kurumun gözetilmediği makale oranı ise %24,94 (96 makale) olarak gerçekleşmiştir.

Araştırma kapsamındaki makalelerin yarısından fazlasının bakanlıklara odaklanması, KÖİ uygulamalarının merkezi yönetimlerin görev ve sorumluluk alanlarına giren kamu hizmetlerinin sunumunda ağırlıklı olarak kullanıldığı konusunda bir fikir vermektedir. Yerel yönetimlere ve özerk kurumlara odaklanan makalelerin daha az olması, bu kurumların KÖİ uygulamaları konusunda beşeri ve fiziki altyapı ve mevzuat eksiklikleri gibi birçok konuda dezavantajlara sahip olmalarına bağlı olarak KÖİ uygulamaları konusunda yeterince hareket alanına sahip olmamalarının bir yansıması olarak değerlendirilebilir.

**Grafik 19: Odaklanılan Yönetim Kademelerine Göre Makale Sayıları**



## 2. Odaklanılan Yönetim Kademesine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı

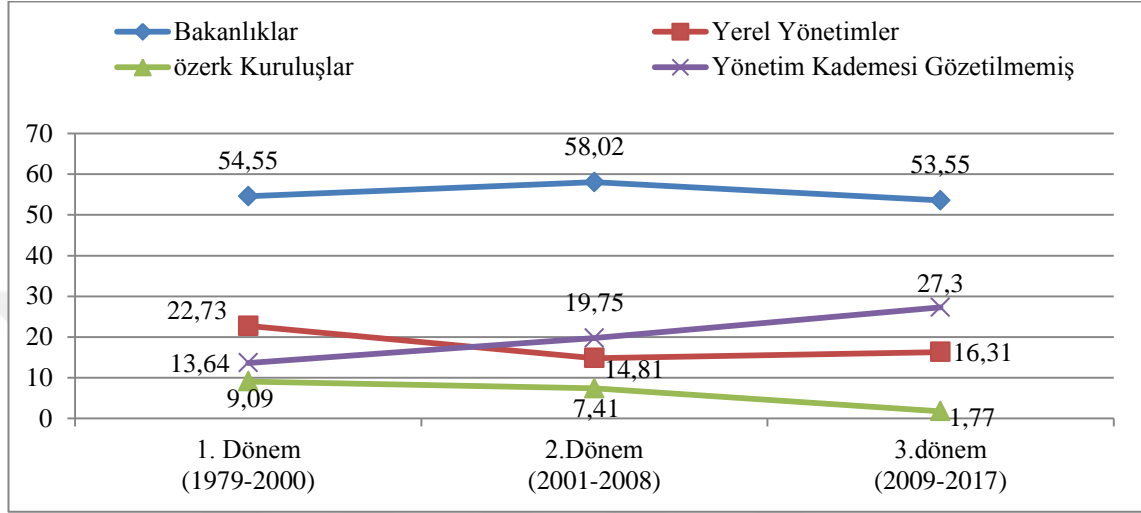
Odaklanılan yönetim kademesine göre makalelerin dönemsel dağılımı **Grafik 20**'de görülmektedir. Buna göre, 1979-2000 yıllarını kapsayan 1. dönemde toplam 22 makalenin %54,55'ini (12 makale) bakanlıklara odaklanan makaleler oluştururken bu oran 2. dönemde %58,02 (47 makale), 3. dönemde %53,55 (151 makale) olarak gerçekleşmiştir. Yerel yönetimlere odaklanan makalelerin oranı 1. dönemde %22,73 (5 makale), 2. dönemde %14,81 (12 makale) ve 3. dönemde %16,31 (46 makale) şeklinde gerçekleşerek bakanlıklara odaklanan makalelerde olduğu gibi dalgalı bir seyir izlemiştir. Dönemler itibariyle artış eğilimi sürekli olan sadece 1. dönemde 3, 2. dönemde 16 ve 3. dönemde 77 makale yayımlanan yönetim kademesi gözetilmeyen makaleler olmuştur.

Bakanlıklara odaklanan makaleler oransal olarak en çok 2016 yılında yayımlanmış olup, bakanlıkları konu alan toplam makalelerin %13,33'ü (28 makale) bu yılda yayımlanmıştır. Yerel yönetimlere odaklanan toplam 63 makalenin %14,29'u (9 makale) 2012 ve %14,29'u (9 makale) 2016 yıllarında yayımlanmış olup, bu oranlar yıllar itibariyle en yüksek oranlardır.

3. dönemde makalelerin gelişim seyirleri değerlendirildiğinde, merkezi yönetimlere odaklanan makale oranlarında azalma yaşanırken yerel yönetimlere odaklanan makale oranlarında az da olsa bir artış yaşandığı görülmektedir. Bu gelişim

sürecinin kamu hizmetlerin sunumunda merkezi ve yerel yönetimlerin görev ve sorumluluk paylaşım seyirleriyle orantılı bir süreç izlediği söylenebilir. Başka bir deyişle, yerel yönetimlere odaklanan makale oranlarındaki artış yerel yönetimlerin uygulamadaki yetki ve görev artışıyla paralellik arz etmektedir.

**Grafik 20: Odaklanılan Yönetim Kademesine Göre Makalelerin Dönemsel Dağılımı**



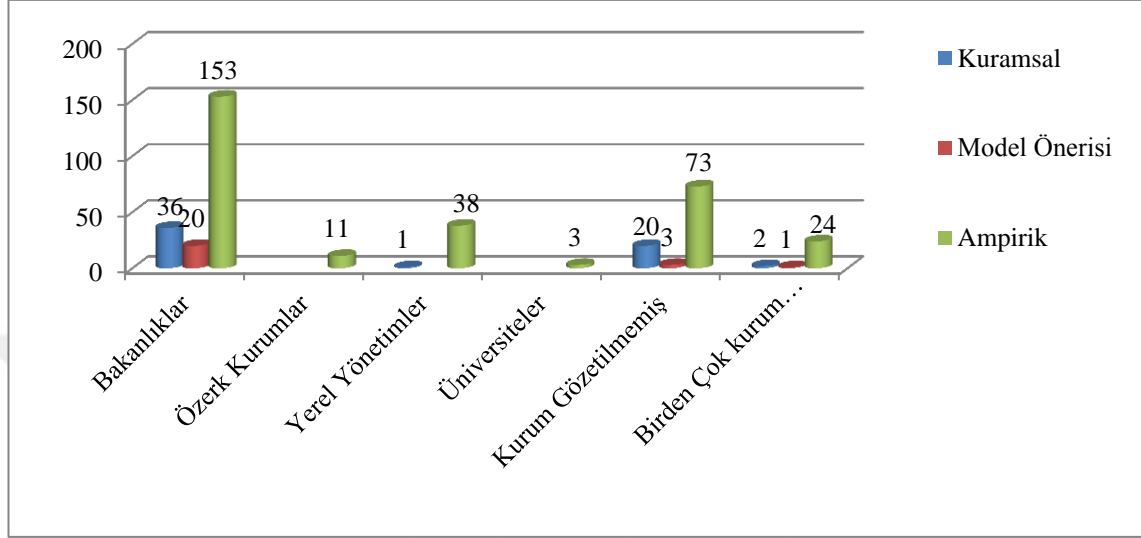
### 3. Odaklanılan Yönetim Kademesine Göre Makalelerin Nitelikleri

**Grafik 21**'de odaklanılan yönetim kademesine göre makalelerin nitelikleri gösterilmektedir. Buna göre, bütün yönetim kademelerinde ampirik niteliğe sahip makaleler sayısal olarak diğer makalelerden daha fazla kullanılmıştır. Özerk kurumlara ve üniversitelere odaklanan makalelerin tamamı ampirik nitelikte makalelerdir. Ayrıca, Yerel yönetimlere odaklanan makalelerin %97,44'ü (38 makale), birden çok kurum gözetilen makalelerin %88,89'u (24 makale) ve kurum gözetilmeyen makalelerin %76,04'ü (73 makale) ampirik nitelikte makalelerdir.

Kuramsal nitelik bakanlıklara odaklanan makalelerin %17,22'sinde (36 makale) kullanılmış, herhangi bir kurum gözetilmeyen makalelerin ise, %20,83'ünde (20 makale) tercih edilmiştir. Başka bir deyişle, kuramsal makalelerin %61,02'si (36 makale) bakanlıklara odaklanılırken, %33,90'ında (20 makale) herhangi bir kuruma odaklanılmamıştır. Özerk kurumlara ve üniversitelere odaklanan kuramsal makale bulunmamaktadır. Model önerisi sunan makalelerin %83,33'ü (20 makale) bakanlıklara odaklanırken, bu makalelerin %12,50'sinde (3 makale) kurum gözetilmemiş ve sadece

%4,17'sinde (1 makale) birden çok kurum gözetilmiştir. Özerk kurumlara, yerel yönetimlere ve üniversitelere odaklanana model önerisi sunan makale bulunmamaktadır.

**Grafik 21: Odaklanılan Yönetim Kademesine Göre Makalelerin Nitelikleri**



#### 4. Odaklanılan Yönetim Kademesine Göre Veri Toplama Yöntemleri

**Tablo 10**'da odaklanılan yönetim kademesine göre veri toplama yöntemleri gösterilmiştir. Buna göre, odaklanılan tüm yönetim kademeleri için makalelerin en çok ikincil veriye dayandığı görülmektedir. Bu yöntem, bakanlıklara odaklanan makalelerin %56,21'inde (86 makale) kullanılmıştır. Bakanlıklara odaklanan makalelerin %16,34'ünde (25 makale) anket yöntemi, %13,07'sinde (20 makale) görüşme yöntemi gibi birincil veriler kullanılmıştır. Yerel yönetimlere odaklanan makalelerin %63,16'sında (24 makale) ikincil veriler kullanılırken, %15,79'unda (6 makale) anket yönteminden yararlanılmıştır. Herhangi bir kurum gözetilmeyen makalelerin %42,47'sinde (31 makale) ikincil veri yöntemi, %30,14'ünde (22 makale) anket yöntemi kullanılmıştır.

İkincil veri kullanımı oransal olarak en yüksek değere %51,49 (86 makale) ile bakanlıkları ele alan makalelerde ulaşmıştır. Anket yöntemi ise, makale sayısı itibariyle en çok bakanlıkları inceleyen makalelerde kullanılmakla birlikte (25 makale) oransal olarak en yüksek orana üç makaleden birinin bu yöntemle incelendiği üniversiteleri inceleyen makalelerde yakalamıştır. Son olarak, hem birden çok kuruma odaklanılan

hem de birden çok veri toplama yöntemi kullanılan sadece 4 makale bulunduğu görülmektedir.

**Tablo 10: Odaklanılan Yönetim Kademesine Göre Veri Toplama Yöntemleri**

		Bakanlıklar	Özerk Kurullar	Yerel Yönetimler	Üniversiteler	Kurum Gözetilmemiş	Birden Çok Kurum	Toplam
Birincil Veri Kullanımı	Anket	25	1	6	1	22		55
	Görüşme	20	2	3		9		34
	Gözlemler	4	3			3	1	11
	Çalıştaylar	1				2		3
	Odak Grup Çalışması	1						1
	Alan Notları	1						1
Birincil ve İkincil Veri Kullanımı		15		5		6	4	30
İkincil Veri Kullanımı		86	5	24	2	31	19	167
<b>Toplam</b>		<b>153</b>	<b>11</b>	<b>38</b>	<b>3</b>	<b>73</b>	<b>24</b>	<b>302</b>

## I. KÖİ’NİN İNCELENEN YÖNÜNE GÖRE MAKALELER

### 1. KÖİ’nin İncelenen Yönlerine Göre Makale Sayıları

**Tablo 11’de** KÖİ’nin incelenen yönlerine göre makalelerin dönemsel dağılımını görülmektedir. Buna göre, inceleme konusu 385 makalenin %18,44’ünde (71 makale) KÖİ’nin genel incelemesi; %14,80’inde (57 makale) KÖİ’nin birden çok yönünü; %11,69’unda (45 makale) KÖİ’nin avantajları ve dezavantajları; %9,87’sinde (38 makale) KÖİ’nin etkinliği, verimliliği, ekonomikliği ve performans değerlendirmeleri; %8,83’ünde (34 makale) KÖİ’nin yapısı ve çeşitleri incelenmiştir. Tabloda belirlenmiş KÖİ yönlerinden hiçbirisine girmeyen alanlara odaklanan çalışmalar “diğer” seçeneğinde toplanmıştır. Buna göre, %4,42’lik (17 makale) bir orana sahip olan diğer seçeneğinde KÖİ politikalarının ihracı, doğum oranları, halkın bilinç düzeyi, kadınların tarımsal faaliyetlere katkısı, KÖİ ve demokratik meşruiyet, literatür taraması, KÖİ’de ürün tedariki, siyasetin KÖİ kararlarına etkisi, ekonomik kriz ve KÖİ, kâr amacı gütmeyen KÖİ’ler, halkın KÖİ’ye katılımı gibi konular ele alınmıştır.

**Tablo 11: KÖİ'nin İncelenen Yönlerine Göre Makale Sayıları**

	<b>1 Dönem (1979-2000)</b>	<b>2. Dönem (2001-2008)</b>	<b>3.Dönem (2009-2017)</b>	<b>Toplam</b>
KÖİ'nin genel incelemesi	9	19	43	<b>71</b>
Birden çok yönün incelenmesi		10	47	<b>57</b>
Avantajlar/dezavantajlar (engeller-eleştiriler)	1	9	35	<b>45</b>
Etkinlik, verimlilik, ekonomiklik ve performans değerlendirmeleri	1	6	31	<b>38</b>
KÖİ'nin yapısı ve çeşitleri*	4	10	20	<b>34</b>
Yönetim, işletme, örgütlenme (açıklık, şeffaflık, hesap verebilirlik v.b.)		3	23	<b>26</b>
Kalkınmadaki (altyapı oluşturma) rolü	6	7	13	<b>26</b>
Finansman, muhasebe, bütçe		6	17	<b>23</b>
Başarı faktörleri		2	15	<b>17</b>
Diğer			17	<b>17</b>
Riskler, risk yönetimi ve dağılımı		3	13	<b>16</b>
Teknoloji üretimindeki rolü	1	2	4	<b>7</b>
Başka modellerle karşılaştırma		1	3	<b>4</b>
KÖİ'nin değişim süreci		3	1	<b>4</b>
<b>Toplam</b>	<b>22</b>	<b>81</b>	<b>282</b>	<b>385</b>

KÖİ'nin birden fazla yönünün incelendiği 57 makalenin %22,81'inde (13 makale) etkinlik, verimlilik, ekonomiklik ve performans değerlendirmeleri ile avantajlar/dezavantajlar (engeller ve eleştiriler) yönleri birlikte incelenmiş, %10,53'ünde (6 makale) etkinlik, verimlilik, ekonomiklik ve performans değerlendirmeleri ile KÖİ'nin teknoloji üretimindeki rolü birlikte incelenmiştir. KÖİ'nin birden çok yönünü inceleyen geri kalan makaleler oransal olarak daha düşük seviyelerde kalmıştır.

KÖİ'nin incelenen yönleri yıllar itibariyle oldukça farklılıklar arz etmektedir. Öncelikle belirtmelidir ki, 2000'li yıllardan itibaren makalelerde KÖİ'nin incelenen yönü çok daha fazla çeşitlilik arz etmeye başlamıştır. 1979-2000 yılları arasını kapsayan

\* (ortaklık yapısı, tarafların hak ve yükümlülükleri, KÖİ sözleşmeleri)



1. dönemde yayımlanmış 22 makalenin %40,91'inde (9 makale) KÖİ'nin genel incelemesi yapılmış ve spesifik olarak KÖİ'nin herhangi bir yönüne odaklanılmamıştır. Makalelerin %27,27'sinde (6 makale) KÖİ'nin kalkınmadaki rolü, %18,18'inde de (4 makale) KÖİ'nin yapısı ve çeşitleri incelenmiştir.

2001-2008 yılları arasındaki 2. dönemde makaleler 1. döneme oranla daha dengeli bir dağılım göstermiştir. Buna göre, bu dönemde yayımlanan 81 makalenin %23,46'sında (19 makale) KÖİ'nin genel incelemesi yapılmış, %12,35'inde (10 makale) KÖİ'nin yapısı ve çeşitleri, %12,35'inde (10 makale) KÖİ'nin birden çok yönü incelenmiştir. 2. dönemin önemli bir özelliği, 1. dönemde hiçbir makalede ele alınmayan yönler odaklanılmaya başlanmasıdır. Bu dönemde KÖİ'nin başarı faktörleri yönü %2,47 oranla; riskler, risk yönetimi ve dağılımı yönü %3,70 oranla; finansman, muhasebe, bütçe yönü %7,41 oranla; yönetim, işletme, örgütlenme (açıklık, şeffaflık, hesap verebilirlik v.b.) yönü %3,70 oranla; KÖİ'nin değişim süreci yönü %3,70 oranla; KÖİ'nin birden çok incelenen yönü %12,35 oranla ilk kez makalelere konu edilmiştir.

2009-2017 yılları arasındaki 3. dönemde ise, 2. döneme göre hem makale sayısı oldukça artmış hem de makalelerde incelenen yönler daha da çeşitlenmiş ve daha dengeli bir dağılım göstermiştir. Bu dönemde yayımlanan 282 makalenin %16,67'sini (47 makale) KÖİ'nin birden çok yönüne odaklanan makaleler oluşturmaktadır. Bu dönemde makalelerin %15,25'ini (43 makale) KÖİ'nin genel incelemesi yapılan makaleler, %12,41'ini (35 makale) KÖİ'nin avantajları/ dezavantajlarını (engeller-eleştireliler) konu edinen makaleler oluşturmaktadır. KÖİ'nin etkinlik, verimlilik, ekonomiklik ve performans değerlendirmelerini konu edinen makalelerin oranı ise %10,99 (31 makale) olarak gerçekleşmiştir.

Dönemler arasında KÖİ'nin bazı yönlerini inceleyen makaleler oldukça yüksek oranlarda artış göstermesine rağmen, bazı yönlerini inceleyen makaleler daha düşük oranlarda artış göstermiştir. Buna göre, 1. dönemde KÖİ'nin birden çok yönünü inceleyen makaleler hiç olmamasına rağmen, 2. dönem makalelerinin %12,35'inde (10 makale), 3. dönem makalelerinin ise %16,67'sinde (57 makale) KÖİ'nin birden çok yönüne odaklanılmıştır. KÖİ'nin avantajları/dezavantajları (engeller-eleştireliler) yönü de 1. dönem sadece 1 makalede ele alınırken, 2. dönem makalelerinin %11,11'ini (9

makale), 3. dönem makalelerinin ise %12,41'ini (35 makale) oluşturmuştur. Benzer şekilde, KÖİ'nin etkinlik, verimlilik, ekonomiklik ve performans değerlendirmelerini inceleyen makaleler 1. dönemde 1 makalede ele alınırken, 2. dönem makalelerinin %7,41'ini (6 makale) ve 3. dönem makalelerinin %10,99'unu (31 makale) oluşturmaktadır. KÖİ'nin incelenen bütün yönlerinde artış eğilimi süreklilik göstermemiş, KÖİ'nin bazı yönlerine odaklanan makalelerde oransal olarak dalgalanmalar yaşanmıştır. Örneğin KÖİ'nin yapısı ve çeşitleri (ortaklık yapısı, tarafların hak ve yükümlülükleri, KÖİ sözleşmeleri) yönünün incelendiği makaleler, 1. dönem makalelerinin %18,18'ini (4 makale), 2. dönem makalelerinin %12,35'ini (10 makale) oluştururken, 3. dönemde oransal olarak bir azalış yaşanmış ve 3. dönem makalelerinin %7,09'unu (20 makale) oluşturmuştur.

## **2. Makalelerin İncelenen Yönlerine Göre Niteliksel Dağılımı**

**Tablo 12**'de makalelerin incelenen yönlerine göre niteliksel dağılımı gösterilmiştir. Buna göre, en çok dikkat çeken hususlardan biri, KÖİ'nin herhangi bir yönüne odaklanmayıp genel inceleme yapan makaleler ve KÖİ'nin birden çok yönünü ele alan makaleler sayılmazsa, kuramsal makaleler en çok KÖİ'nin avantajlar/dezavantajlar (engeller-eleştiriler) yönüne odaklanırken, ampirik makaleler en çok KÖİ'nin etkinlik, verimlilik, ekonomiklik ve performans değerlendirmeleri yönüne odaklanmalarıdır. Model önerisi sunan makaleler de en çok KÖİ'nin finansman, muhasebe, bütçe yönüne odaklanmışlardır. Bu sonuçlar kuramsal, model önerisi sunan ve ampirik makalelerin her birisinin KÖİ'nin farklı yönlerini ağırlıklı olarak ele aldıklarını göstermektedir.

Diğer bir dikkat çeken husus ise, ampirik makalelerin oranlarındaki yüksekliktir. KÖİ'nin incelenen bütün yönlerinde ampirik makaleler daha yüksek sayılardadır. Örneğin, KÖİ'nin değişim süreci yönünü inceleyen makalelerin tamamı, KÖİ'nin diğer yönlerini inceleyen makalelerin % 94,12'sini (16 makale), kalkınmadaki (altyapı oluşturma) rolünü inceleyen makalelerin % 92,31'ini (24 makale), başarı faktörlerini inceleyen makalelerin %88,24'ünü (15 makale) ampirik makaleler oluşturmaktadır.

**Tablo 12: Makalelerin İncelenen Yönlerine Göre Niteliksel Dağılımı**

	<b>Kuramsal Makale Sayısı</b>	<b>Model Önerisi Sayısı</b>	<b>Ampirik Makale Sayısı</b>	<b>Toplam</b>
KÖİ'nin genel incelemesi	14	2	55	<b>71</b>
Birden çok yönün incelenmesi	7	4	46	<b>57</b>
Avantajlar/dezavantajlar (engeller-eleştiriler)	12	2	31	<b>45</b>
Etkinlik, verimlilik, ekonomiklik ve performans değerlendirmeleri	6		32	<b>38</b>
KÖİ'nin yapısı ve çeşitleri*	3	5	26	<b>34</b>
Yönetim, işletme, örgütlenme (açıklık, şeffaflık, hesap verebilirlik vb.)	7		19	<b>26</b>
Kalkınmadaki (altyapı oluşturma) rolü	2		24	<b>26</b>
Finansman, muhasebe, bütçe	5	6	12	<b>23</b>
Başarı faktörleri	2		15	<b>17</b>
Diğer	1		16	<b>17</b>
Riskler, risk yönetimi ve dağılımı		3	13	<b>16</b>
Teknoloji üretimindeki rolü		1	6	<b>7</b>
Başka modellerle karşılaştırma		1	3	<b>4</b>
KÖİ'nin değişim süreci			4	<b>4</b>
<b>Toplam</b>	<b>59</b>	<b>24</b>	<b>302</b>	<b>385</b>

### 3. KÖİ'nin Odaklanılan Yönüne Göre Makalelerin Sektörel Dağılımı

**Tablo 13'de** KÖİ'nin incelenen yönüne göre makalelerin sektörel dağılımı görülmektedir. “Genel” başlığı altında toplanan ve sektör gözetilmeyen makaleler hesaba katılmazsa, sağlık ve ulaştırma sektörlerinde hemen hemen KÖİ'nin her yönü diğer sektörlerle göre çok daha fazla incelenmiştir. Sağlık sektöründeki toplam 80 makalenin %28,75'inde (23 makale) KÖİ'nin genel incelemesi yapıldığı (KÖİ'nin birden den fazla yönünün incelendiği) görülmektedir. Sağlık sektöründe 2. en yüksek orana sahip makaleler KÖİ'nin etkinlik, verimlilik, ekonomiklik ve performans değerlendirmelerini konu edinen makaleler olup, %20,00 (16 makale) oranındadır.

\* (ortaklık yapısı, tarafların hak ve yükümlülükleri, KÖİ sözleşmeleri)

Sağlık sektöründe KÖİ'nin yönetim, işletme ve örgütlenmesi (açıklık, şeffaflık, hesap verebilirlik vb.) ile avantajları/dezavantajlarına (engeller-eleştiriler) odaklanan 10'ar makale bulunmaktadır.

**Tablo 13: KÖİ'nin İncelenen Yönüne Göre Sektörel Dağılım**

	Sağlık	Ulaştırma	Eğitim	Kentsel Kalkınma*	Bilişim, Teknoloji, İletişim	Enerji	Çevre	Su/Sulama	Spor	Atık Yönetimi	Sosyal Hizmetler	İnşaat	Tarım	Genel (Sektör Gözetilmemiş)	Diğer	Birden Çok Sektör	Toplam
KÖİ'nin genel incelemesi	23	4	3	4	1	3	2	3		2	2		1	16	7		71
Birden çok yön	8	15	1	5	1	0	0	5	0	1	1	2	1	12	2	3	57
Avantajlar/dezavantajlar (engeller-eleştiriler)	10	8		2	1	1	1	1	1	2	1		1	8	7	1	45
Etkinlik, verimlilik, ekonomiklik ve performans değerlendirmeleri	16	1	2					3			1	1	3	7	3	1	38
KÖİ'nin yapısı ve çeşitleri (ortaklık yapısı, tarafların hak ve yükümlülükleri, KÖİ sözleşmeleri)	4	5	2					3		2		1		13	3	1	34
Yönetim, işletme, örgütlenme (açıklık, şeffaflık, hesap verebilirlik v.b.)	10	2	1					2						10	1		26
Kalkınmadaki (altyapı oluşturma) rolü		6	1	8	1		1	1	1	1				3	2	1	26
Finansman, muhasebe, bütçe	4	8		1					1					8		1	23
Başarı faktörleri	1	1					1	1				2		11			17
Diğer*	3	3		1									1	6	2	1	17
Riskler, risk yönetimi ve dağılımı		6	1					1	1					7			16
Teknoloji üretimindeki rolü	1				4										1	1	7
Başka modellerle karşılaştırma		2												1	1		4
KÖİ'nin değişim süreci		1	1		1										1		4
<b>Toplam</b>	<b>80</b>	<b>62</b>	<b>12</b>	<b>21</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>20</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>102</b>	<b>30</b>	<b>10</b>	<b>385</b>

Sağlık sektöründeki makaleler KÖİ'nin özellikle “finansman, muhasebe, bütçe”, “kalkınmadaki rolü”, “avantajlar/dezavantajlar (engeller-eleştiriler)”, ve “riskler, risk

\* (Kentsel Arazi Yönetimi, Kent Politikalarının Uygulanması ve Konut)

yönetimi ve dağılımı yönüne” odaklandığı görülmektedir. Ayrıca, sağlık sektörüne odaklanan makalelerin KÖİ’nin birden çok yönüne oldukça yoğun bir şekilde ele alması dikkat çekicidir.

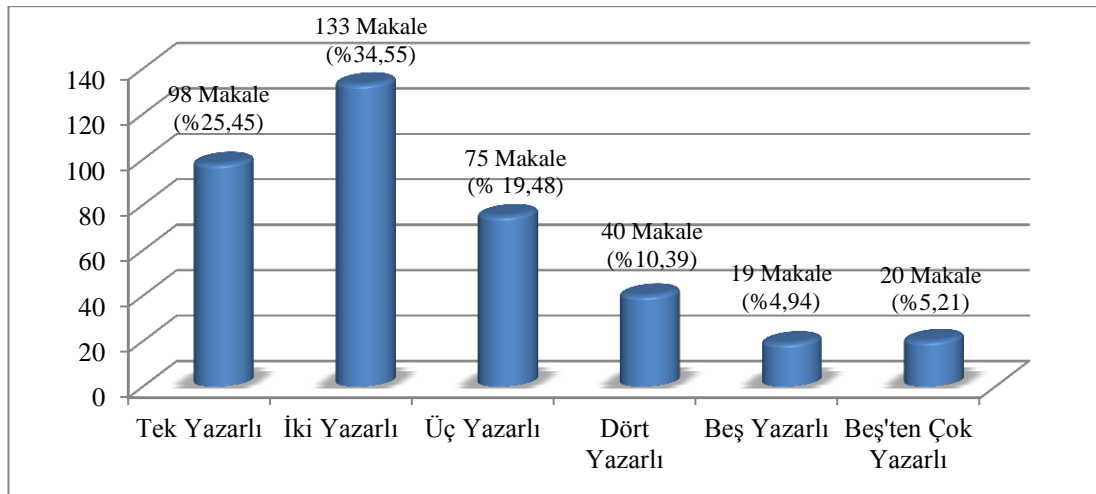
Son olarak dikkat çeken bir husus, KÖİ’nin kalkınmadaki rolü konusunun en çok kentsel kalkınma sektörüne odaklanan makalelerde ele alınmasıdır. Sağlıktan sonra en çok makaleye konu olan ulaştırma sektöründeki makaleler KÖİ’nin en çok “birden çok yönüne”, “finansman, muhasebe, bütçe yönüne” ve “avantajlar/dezavantajlar (engeller-eleştiriler) yönüne” odaklanmışlardır.

## J. YAZARLARA GÖRE MAKALELER

### 1. Makalelerin Yazar Sayılarına Göre Dağılımı

Makalelerin yazar sayıları itibariyle analizi **Grafik 22**’de gösterilmektedir. Buna göre, toplam 385 makalenin %25,45’i (98 makale) tek yazarlı, %34,55’i (133 makale) iki yazarlı, %19,48’i (75 makale) üç yazarlı, %10,39 (40 makale) dört yazarlı ve %4,94 (19 makale) beş yazarlı olup geri kalan 20 makalenin yazar sayıları beşten fazladır. Makalelerin tek yazarlı veya çok yazarlı olmalarına göre yapılacak bir ayırım çerçevesinde toplam makalelerin %25,45’inin (98 makale) tek yazarlı, %74,55’inin (287 makale) çok yazarlı olduğu anlaşılmaktadır. Makalelerin yaklaşık

**Grafik 22: Makalelerin Yazar Sayılarına Göre Dağılımı**



%75'inin çok yazarlı olması, KÖİ'nin çok boyutlu ve birden çok disiplinin inceleme alanına giren bir olgu olmasının literatüre yansması olarak değerlendirilebilir. Bir başka deyişle, KÖİ'nin farklı disiplinlerden yazarların bir araya gelerek çalışma yapmalarına imkân sağlaması çok yazarlı makale oranlarının oldukça yüksek olması sonucunu doğurmuştur.

Tek yazarlı makaleler kuramsal makalelerin %25,42'sini (15 makale), model önerisi sunan makalelerin %20,83'ünü ve ampirik makalelerin ise %25,83'ünü oluşturmaktadır. Çok yazarlı makaleler ise, kuramsal makalelerde %74,58 (44 makale), model önerisi sunan makalelerde %79,17 (18 makale) ve ampirik makalelerde %74,17 (224 makale) oranına sahiptir. Tek veya çok yazarlı makale oranlarının kuramsal ve ampirik makalelerde birbirlerine ve genel ortalamaya yakın ancak model önerisi sunan makalelerde genel ortalamanın biraz daha üstünde olduğu görülmektedir.

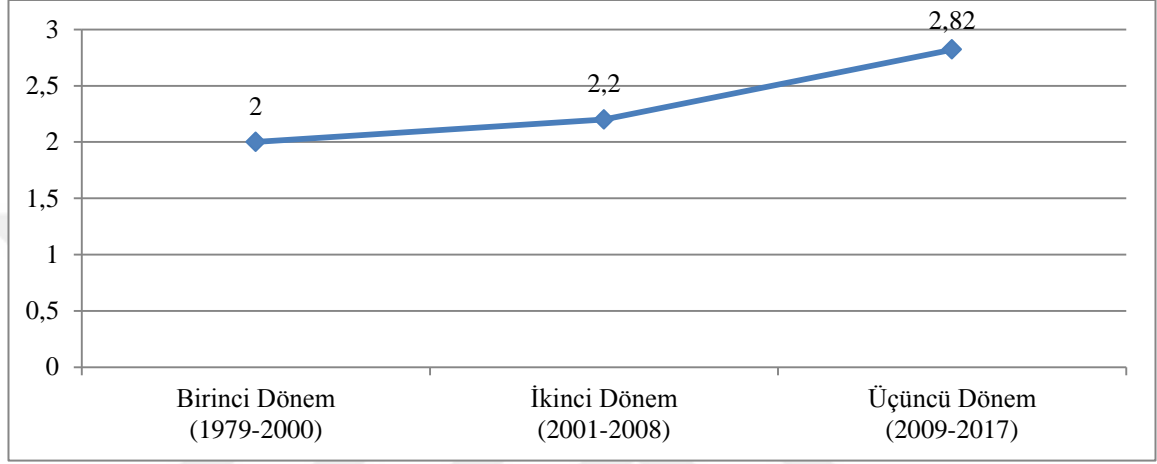
## **2. Yayın Yıllarına Göre Makale Başına Düşen Yazar Sayıları**

KÖİ literatüründe yıllar itibariyle makalelerin tek veya çok yazarlılık durumu hakkında bilgi sahibi olmak, literatürün genel profilini anlamada önemli katkı sunacaktır. Bu nedenle, **Grafik 23**'de makale başına düşen yazar ortalamaları dönemsel olarak gösterilmiştir. Buna göre, çalışmanın kapsamını oluşturan 385 makale 1018 yazar tarafından kaleme alınmıştır. Daha önce yapıldığı gibi, yıllar 3 döneme ayrılırsa 1979-2000 yılları arasındaki 1. dönemde 22 makale 44 yazar tarafından yazılmış ve makale başına 2 yazar düşmüştür. 2. dönem olan 2001-2008 yılları arasında yayımlanmış 81 makale 178 yazar tarafından yazılmış olup makale başına 2,20 yazar düşmüştür. 3. dönem olan 2009-2017 yılları arasındaki 282 makale 796 yazar tarafından yazılmış olup makale başına ortalama 2,82 yazar düşmüştür. Görüldüğü gibi, 1. dönem ortalaması 2; 2. dönem ortalaması 2,20 ve 3. dönem ortalaması 2,82 olarak gerçekleşmiştir.

Makale başına düşen yazar sayıları yıllar itibariyle değerlendirildiğinde, 1990, 1997 ve 1998 gibi makale sayılarının az olması nedeniyle yüksek oranlı artışlar ve azalışlar dikkate alınmazsa 2014, 2015, 2016 ve 2017 yıllarında makale başına düşen

yazar sayısı sırasıyla 2,82, 2,98, 2,84 ve 2,95 ortalamalarla 2,64 olan genel ortalamanın üstünde istikrarlı bir seyir izlemiştir. Tüm bu verilerden anlaşılmaktadır ki, son dönemlerde çok yazarlı makale sayısında artışlar yaşanmış ve ulaşılan yüksek oranlar istikrarlı bir seyir izlemiştir. Özellikle 2009 yılından itibaren makale başına düşen yazar sayısı 2'nin altına hiç düşmemesi dikkat çekicidir.

**Grafik 23: Yayımlı Yıllarına Göre Makale Başına Düşen Yazar Sayıları**



Bazı yıllarda makale başına düşen yazar sayısında azalış olsa da genel olarak makale başına düşen yazar sayısında hem dönemler hem yıllar itibariyle bir artışın sözü konusu olduğu anlaşılmaktadır. Bir başka deyişle, çok yazarlı makalelerin sayısı giderek artmıştır. Çok yazarlı makale sayılarındaki görülen artışın bir sebebi, KÖİ'nin uygulandığı sektörlerin ve uzmanlık alanlarının artması ve birden çok sektöre ve uzmanlık alanına ihtiyaç duyulan araştırmalarda yazarları işbirliği yapmaya zorlamasıdır. Bu durum çok yazarlı makale oranlarının artmasına sebep olmuştur. Yazar sayılarının artmasına sebep olan bir diğer faktör, çok boyutlu yapısıyla birden çok bilim dalının inceleme alanına giren KÖİ'nin araştırmacıları birlikte çalışmaya yönlendirmesidir. Ayrıca, gelişen teknoloji ve iletişim vasıtalarının araştırmacılar arasındaki iletişimi, bilgi ve belge alışverişlerini hızlandırması ve kolaylaştırması da çok yazarlı çalışmaları teşvik etmiştir. Bir başka deyişle, kolay ve hızlı iletişim, yazarların birlikte çalışma imkânlarını olumlu yönde etkilemiş, birlikte yazılan makale sayısının artması sonucunu doğurmuştur.

### 3. Yazarların Ülkelere Göre Dağılımı

Yazarların ülkelere göre dağılımı **Tablo 14'de** gösterilmiştir. Bu tabloda 385 makalenin sadece birinci yazarlarının ülkelere göre dağılımı görülmektedir. Ayrıca, sadece 10 ve üzeri birinci yazara sahip olan ülkeler tabloya dâhil edilmiş, 10'dan daha az birinci yazara sahip olan ülkeler tabloda gösterilmemiştir. Birinci yazarların ülkelerine göre dağılımında, ABD %28,05'lik (108 yazar) oranla ilk sırada yer almaktadır. ABD'yi %9,09 oranla (35 yazar) Çin, %8,3 oranla (32 yazar) Birleşik Krallık, %6,23'le (24 yazar) Avusturalya, %5,23'le (20 yazar) Hollanda takip etmektedir. 10'dan az birinci yazara sahip olan diğer ülkelerin toplam birinci yazar sayısı ise 126'dır.

**Tablo 14: Yazarların Ülkelere Göre Dağılımı**

Ülke	1.Yazar
ABD	108
Çin	35
Birleşik Krallık	32
Avusturalya	24
Hollanda	20
Kanada	19
Hindistan	11
Portekiz	10
Diğer	126

**Not:** Tablo sadece 10 ve üzerinde birinci yazara sahip olan ülkelere oluşturulmuştur.

**Tablo 14'de** makalelerin çok büyük bir çoğunluğunun Anglo Sakson ülkeleri yazarları tarafından yazıldığı anlaşılmaktadır. Bu durum, KÖİ'nin ilk olarak Birleşik Krallık'ta ortaya çıkması ve Anglo Sakson ülkelerde yaygınlık kazanmasının literatüre yansması olarak değerlendirilebilir. Günümüzde KÖİ uygulamalarına Anglo Sakson ülkelerinde yoğun olarak rastlanmakla birlikte Çin'de son yıllarda altyapı projelerinde büyük bir hızla KÖİ modelini uygulamaktadır. Bu süreçte Çin'li yazarların KÖİ araştırmalarına pozitif anlamda katkı sunduğu anlaşılmaktadır.



## K. ATIFLARA GÖRE MAKALELER

### 1. Makalelerin Niteliklerine Göre Atıf Sayıları

Yüksek sayıda atıf almış yayınların bilim dünyasına daha çok katkı yaptığı<sup>188</sup> yönündeki değerlendirmeler göz önünde bulundurulursa, atıf sayılarının bilinmesi makalelerin bilim dünyasında gördüğü ilgi konusunda bir fikir vermektedir. **Tablo 15’de** makalelerin niteliklerine göre atıf sayıları ve oranları görülmektedir. İlk olarak, toplam atıf sayıları açısından değerlendirildiğinde, toplam 385 makalenin %65,97’si (254 makale) 0 ile 10 arasında atıf aldıkları görülmektedir. Bu makalelerden de %16,62’si (64 makale) hiç atıf almamış, % 10,91’i (42 makale) sadece bir atıf almıştır. Hiç atıf alamamış makaleler de dâhil edildiğinde toplam 385 makalenin %50,65’i (195 makale) beş ve daha az atıf almıştır. Atıf sayısı aralığı 11-20 arasında olan makalelerin oranı %15,06 (58 makale), atıf aralığı 21-30 arasında olan makale oranı da %7,27 (28 makale) olarak gerçekleşmiştir.

**Tablo 15: Makalelerin Niteliklerine Göre Atıf Sayıları**

	<b>Kuramsal Makale</b>	<b>Model Önerisi Makale</b>	<b>Ampirik makale</b>	<b>Toplam Makale</b>
0-10 Arasında Atıf Alan Makaleler	33	16	205	254
11-20 Arasında Atıf Alan Makaleler	13	5	40	58
21-30 Arasında Atıf Alan Makaleler	6	2	20	28
31-40 Arasında Atıf Alan Makaleler	2	1	18	21
40'dan Fazla Atıf Alan Makaleler	5		19	24
<b>Toplam</b>	<b>59</b>	<b>24</b>	<b>302</b>	<b>385</b>

Makalelerin niteliklerine göre atıf sayıları değerlendirildiğinde atıf sayısı aralığı 0-10 olan makaleler %67,88 (205 makale) oranla en çok ampirik makalelerde görülmektedir. Bu oran model önerisi sunan makalelerde %66,67 (16 makale), kuramsal

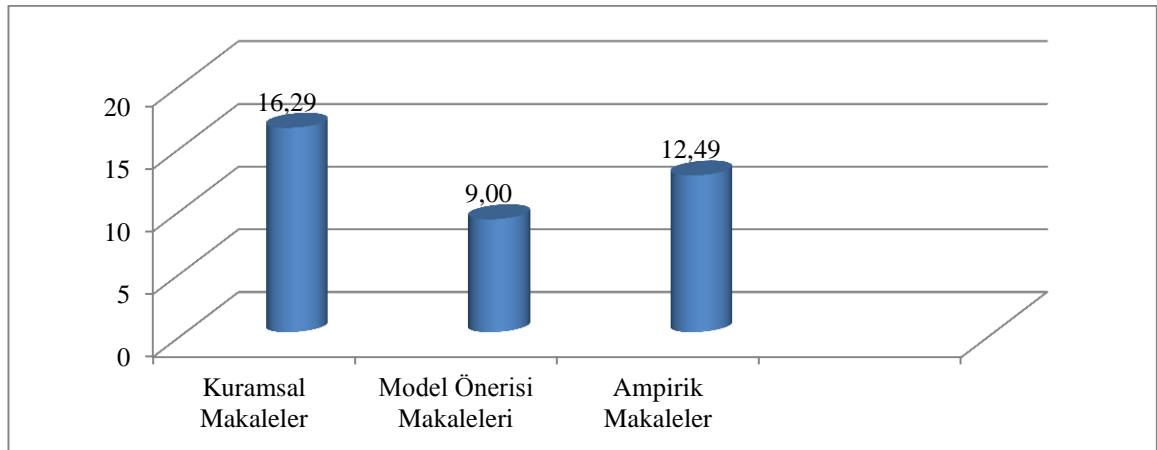
<sup>188</sup> Dag Westreng Aksnes, “Citations and their use as indicators in science policy: Studies of validity and applicability issues with a particular focus on highly cited papers”, Doctoral Thesis, *University of Twente*, Twente, 2005, s.16

makalelerde %55,93 (33 makale) olarak gerçekleşmektedir. Görüldüğü üzere atıf sayısı aralığı 0 ile 10 olan makale oranlarının en yüksek olduğu makaleler ampirik nitelikteki makalelerdir. En düşük orana ise, %55,93 oranla kuramsal makaleler sahip olmaktadır. Başka bir değerlendirme kriteri olan 40'dan fazla atıf alan makale sayıları itibariyle ise, ampirik makalelerin oranı %6,29 (19 makale) olarak gerçekleşirken, kuramsal makalelerde bu oran %8,47 (5 makale) seviyesindedir.

Kuramsal makaleler hiç atıf almama veya az atıf alma itibariyle de diğer makalelerden daha düşük değerlere sahiptir. Buna göre, toplam 302 ampirik makalenin %17,88'i (54 makale), model önerisi sunan makalelerin %20,83'ü (5 makale) hiç atıf alamamışlardır. Hiç atıf alamayan makalelerin oranı kuramsal makalelerde sadece %8,47 dir (5 makale). Bir atıf alan makaleler ise, ampirik makalelerde %12,58 (38 makale), model önerisi sunan makalelerde %12,50 (3 makale) oranlarına sahipken, kuramsal makalelerin sadece % 1,69'u (1 makale) tek atıf almıştır. Görüldüğü üzere ampirik ve model önerisi makalelerin hiç atıf almamış, 1 atıf almış veya 5'ten ve 10'dan az atıf almış makale oranları kuramsal makalelere göre daha yüksektir.

Makaleler niteliklerine göre analiz edildiğinde (**Grafik 24**), 59 kuramsal makale toplam 961 atıf, 24 model önerisi sunan makale toplam 216 atıf ve 302 ampirik makale toplam 3772 atıf almıştır. Bu sonuçlara göre, makale başına düşen atıf sayısı model önerisi sunan makalelerde 9,00, ampirik makalelerde 12,49 olarak gerçekleşirken, kuramsal makalelerde makale başına düşen atıf sayısı 16,29 olmuştur. Makale başına düşen atıf sayılarında kuramsal makalelerin üstünlüğü açıkça görülmektedir.

**Grafik 24: Makalelerin Niteliklerine Göre Ortalama Atıf Sayıları**

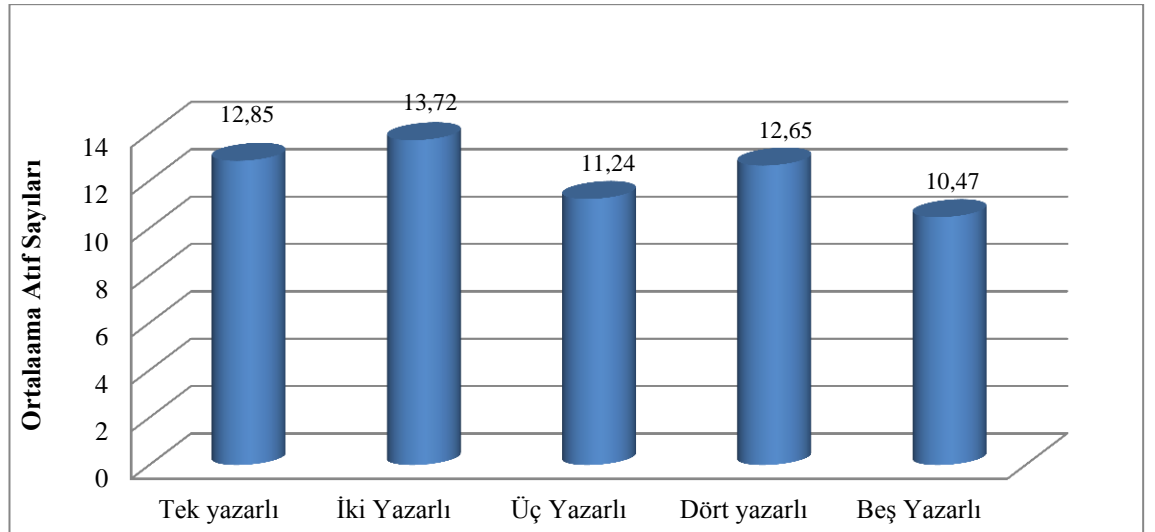


## 2. Makalelerin Yazar Sayılarına Göre Ortalama Atıf Sayıları

Yukarıda belirtildiği gibi bir araştırmannın atıf sayısı ile bilime katkısı arasında doğru orantının olduğu düşünöldüğünde, yazar sayısı ile atıf sayısı arasında bir ilişkinin olup olmadığını tespit etmek araştırmayı yapacak yazar veya yazarlar açısından son derece önemlidir. Bir başka deyişle, araştırmannın çok yazarlı olması ile araştırmaya yapılan atıf sayıları arasında pozitif bir ilişki, araştırmacıları ortak çalışma yapmaya teşvik edecektir.

Makalelerin yazar sayıları ile aldıkları atıf ortalamaları arasındaki ilişki **Grafik 25**'de gösterilmiştir. Buna göre, tek yazarlı 98 makale toplamda 1259 atıf almıştır. Makale başına düşen atıf 12,85'tir. İki yazarlı 133 makale toplamda 1832 atıf alarak makale başına 13,77 atıf almıştır. , Üç yazarlı 75 makale toplamda 843 atıf alarak makale başına 11,24 atıf almıştır. Bunlar ve **Grafik 25**'in genelinden elde edilen veriler yazar sayısı ile alınan atıf sayıları arasında doğrudan bir ilişkinin olmadığını ortaya koymaktadır. Bu sonucun bir diğer örneği, makalelerin tek yazarlı ve çok yazarlı olarak iki guruba ayrılmasıyla elde edilen atıf ortalamalarıdır. Tek yazarlı 98 makale toplam 1259 atıf alarak, makale başına 12,85 atıf almıştır. Geri kalan çok yazarlı 284 makale de toplamda 3690 atıf alarak, makale başına ortalama 12,86 atıf almıştır.

**Grafik 25: Yazar Sayılarına Göre Atıf Ortalamaları**



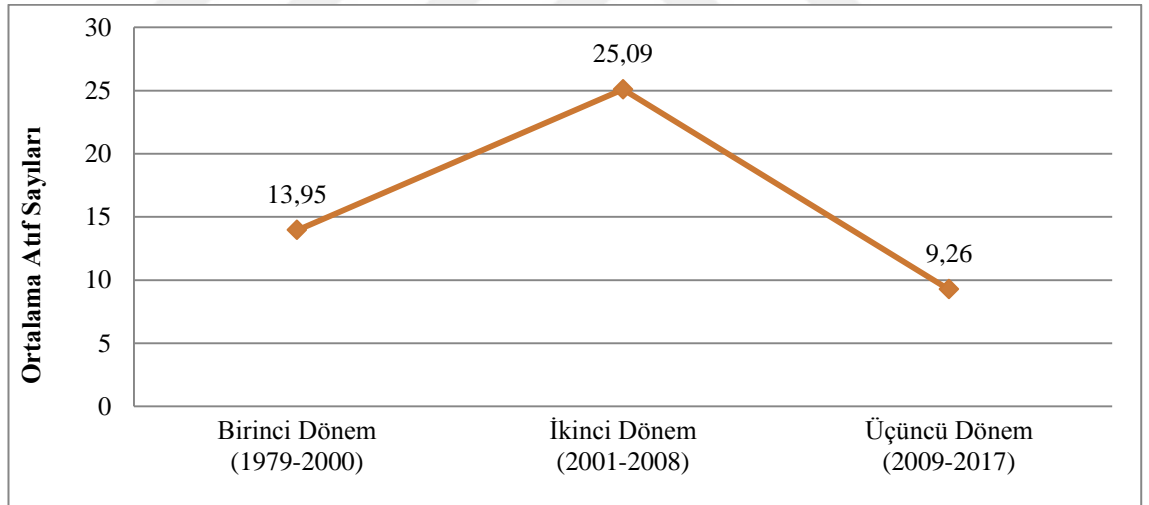
Bu durum, KÖİ literatüründe makalelerin tek yazarlı veya çok yazarlı olmasının atıf sayılarına herhangi bir etkisinin olmadığını ortaya koymaktadır. Bu sonuçlarla, KÖİ

makalelerinin özgünlük, yenilik, bilime katkı gibi içerikle ilgili özelliklerinin atıf sayısına doğrudan etki eden daha önemli faktörler oldukları düşünülebilir.

### 3. Makalelerin Yayın Yıllarına Göre Ortalama Atıf Sayıları

Atıflarla ilgili bir diğer önemli nokta, makalelerin aldıkları atıfların yayım yılları bazında nasıl bir değişiklik izlediğidir. İnceleme kapsamındaki makalelerin dönemler itibariyle makale başına ortalama atıf sayıları **Grafik 26**'de gösterilmiştir. Buna göre, 1979-2000 yılları arasında kapsayan 1. dönemde yayımlanmış 22 makale toplam 307 atıf alarak makale başına 13,95 atıf ortalamasına sahip olmuştur. 2001-2008 yıllarını kapsayan 2. dönemde yayımlanmış 81 makale toplam 2032 atıf alarak 25,09 atıf ortalamasıyla birinci dönemin yaklaşık iki katı bir ortalama yakalamıştır. 2009-2017 yıllarını kapsayan 3. dönemde ise, yayımlanmış 282 makale toplam 2610 atıf alarak 9,26 atıf ortalamasına sahip olmuştur.

**Grafik 26: Yayın Yıllarına Göre Ortalama Atıf Sayıları**



Makale başına düşen ortalama atıf sayılarındaki yüksek oranlı dalgalanma oldukça dikkat çekicidir. Bu değerlerin ortaya çıkmasında temel olarak iki sebepten bahsedilebilir. Birinci döneme göre ikinci dönemdeki yüksek ortalama, KÖİ'nin 1990'lı yıllardan itibaren uygulanmaya başlanan bir model olmasına rağmen olgunlaşma ve kurumsallaşma sürecinin devam ettiğini, dolayısıyla dünyada daha çok yaygınlık kazanmasının 2000'li yıllarda gerçekleştiğini ortaya koymaktadır. Üçüncü dönemdeki yüksek oranlı düşüş ise makalelerin yayım tarihlerinin henüz çok yeni olmasından

kaynaklanabilir. Zaman ilerledikçe üçüncü dönemdeki 282 makalenin ortalama atıf değerlerinin yükseleceği söylenebilir. İkinci dönemin son yılında (2008) yayımlanmış olsa bile bu dönem makaleleri en az 10 yıldır atıf almaktadır. Ancak üçüncü dönem makaleleri için sürenin günümüze yaklaştıkça azaldığına dikkat edilmelidir. Yıl bazında atıf sayıları dikkate alındığında, en çok atıfı 2010 yılında yayımlanan makalelerin aldığı görülmektedir. 2010'da yayımlanan makaleler toplamda 624 atıf alarak, 2010 yılının en yüksek atıf alınan yıl olmasına yol açmıştır. 2010 yılını 494 atıfı ile 2011 yılı, 466 atıfı ile 2007 yılı, 431 atıfı ile 2009 yılı, 425 atıfı ile 2013 yılı, 344 atıfı ile 2005 yılı izlemektedir.

## L. MAKALELERİN ODAKLANDIĞI ÜLKELER VE YAYIMLANDIĞI DERGİLER

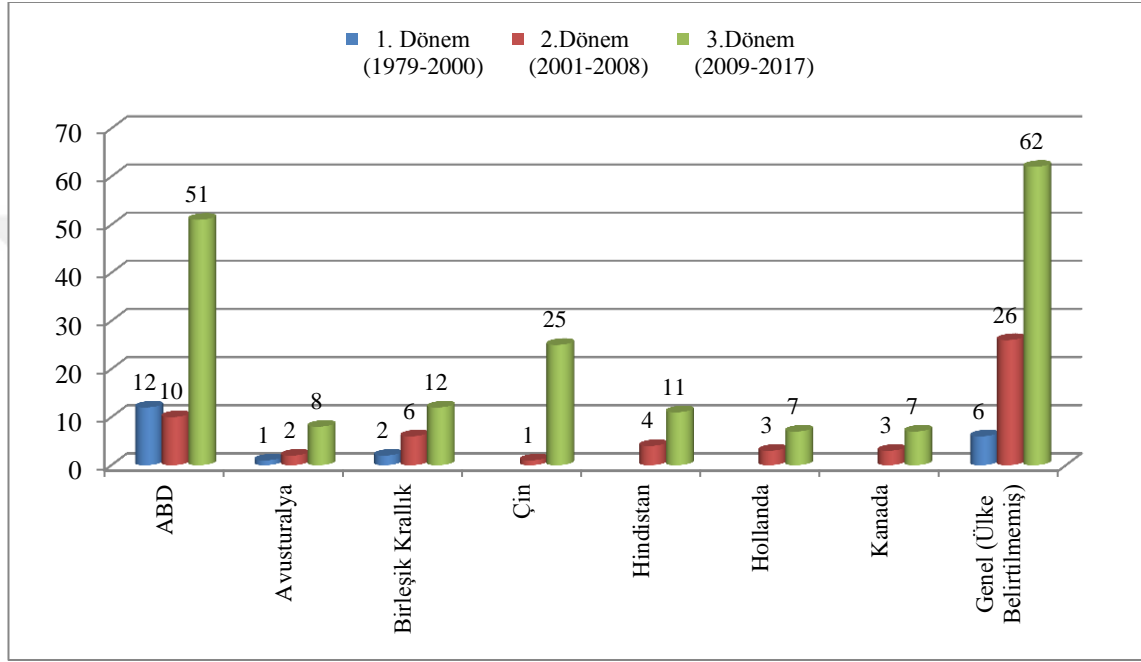
### 1. Odaklanılan Ülkelere/Kıtalara Göre Makalelerin Dağılımı

Araştırma kapsamındaki 385 makalenin odaklandığı (makalelere konu olan) ülkelerin, kıtaların ve bölgelerin dönemsel dağılımı KÖİ literatürü hakkında önemli veriler sunmaktadır. Buna göre, 385 makale 72 ayrı ülke, bölge veya kıtaya odaklanmıştır. **Grafik 27'de** 72 ayrı ülke, bölge ve kıtadan en çok makaleye konu olan ilk 7 ülkeye odaklanan makale sayıları ile herhangi bir ülkeye odaklanmayan makalelerin dönemsel dağılımı görülmektedir. 72 ülke, bölge veya kıtanın %47'si (34'ü) sadece 1 makaleye konu olmuştur. %20,83'ü (15'i) 2 makale, %11,11'i (8'i) 3 makale, %4,17'si (3'ü) 4 makale, %2,78'i (2'si) 6 makale tarafından ele alınmıştır. Geri kalan 10 ülke ise 6'dan fazla makaleye konu olmuştur. Herhangi bir ülkeye odaklanmamış 94 makale çıkarıldığında, 10'dan fazla makaleye konu olmuş sadece 7 ülke bulunmaktadır. Bu 7 ülkeye odaklanan 165 makale toplam makalelerin %42,86'sını oluşturmaktadır.

Toplamda 385 makalenin %3,64'ünde (14 makale) iki ülke karşılaştırması yapılmıştır. ABD ve Çin 5'er makalede, Birleşik Krallık 2, Brezilya ve Hindistan 1'er makalede başka ülkeler ile karşılaştırılmıştır. Kıta olarak değerlendirme yapan makalelerin oranı ise %3,11'dir (12 makale). Buna göre, Avrupa 7, Asya 1, Afrika 3 ve Güney Amerika 1 makaleye konu olmuştur. Bunların dışında bölge olarak değerlendirme yapan 2 makaleden 1'i sahra altı ülkelerine, 1'i de Güney Doğu Asya'ya odaklanmıştır. 6 makale ise gelişmekte olan ülkeleri ele almıştır. Herhangi bir ülkeyi ele

almayan makalelerin oranı ise, %24,42'dir (94 makale). Geriye kalan makalelerin %66,75'i (257 makale) belli bir ülkeye odaklanmaktadır. En çok makaleye konu olan ülkeler %18,96 (73 makale) ile ABD, %2,86 (11 makale) ile Avusturalya, %5,19 (20 makale) ile Birleşik Krallık, %6,75 (26 makale) ile Çin, %3,90 (15 makale) ile Hindistan ve %2,60'arlık (10'ar makale) oranla Hollanda ve Kanada'dır.

**Grafik 27: Makalelerin Odaklandıkları Ülkelere Göre Dönemsel Dağılımı**

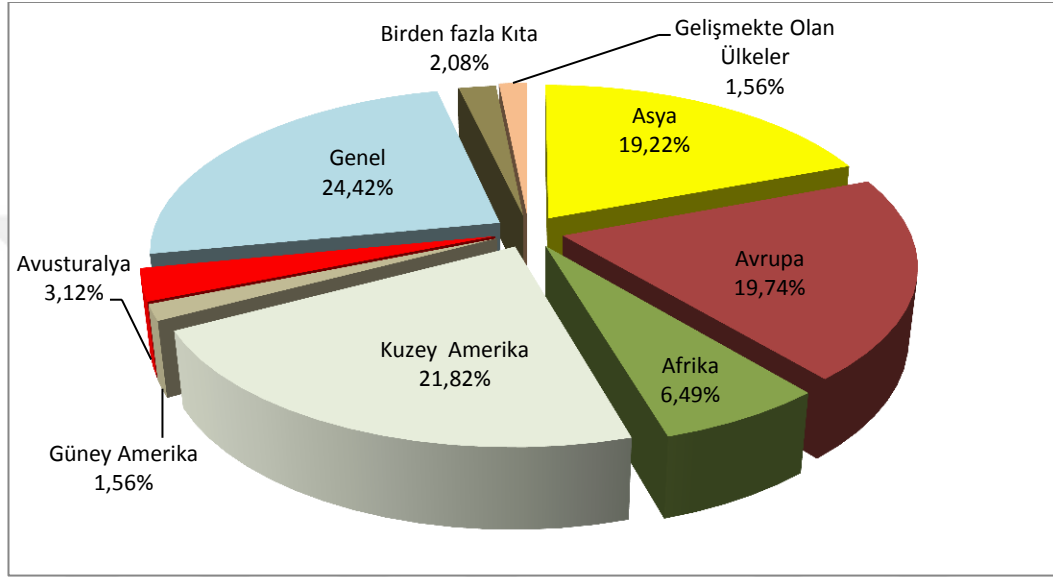


Dönemlere göre en çok makaleye konu olmuş ilk 7 ülkeye odaklanan makale sayıları birbirlerinden farklılık arz etmektedir. Buna göre, Çin, Hindistan Kanada ve Hollanda 1979-2000 yılları arasını kapsayan 1. dönemde hiçbir makaleye konu olmamış; Avusturalya 1 makaleye konu olurken, Birleşik Krallık ise 2 makaleye konu olmuştur. Ancak, ABD'nin 1. dönemde makalelere konu olmada üstünlüğü açıkça görülmektedir. 1. dönemde ABD 12 makaleye konu olurken diğer ülkelerin toplamından daha fazla makale tarafından araştırmaya konu edilmiştir.

Makalelerin yıllara göre dağılımı incelendiğinde ABD ve Birleşik Krallığı konu alan makalelerin yıllar itibariyle daha dengeli bir artış seyri izlemesine rağmen, Çin ve Hindistan'ı konu alan makalelerin daha çok 2008 yılından sonra yayımlanmaya başladığı görülmektedir. Bu durum KÖİ'nin Anglo Sakson ülkeleri kökenli bir model olmasıyla; Çin ve Hindistan gibi ülkelerde KÖİ'nin daha sonraki yıllarda uygulanmaya başlamasıyla paralellik arz etmektedir.

**Grafik 28**'de görüldüğü üzere, kıtalar açısından bakıldığında Asya ülkeleri, toplam makalelerin %19,22'sini (74 makale), Avrupa ülkeleri %19,74'ünü (76 makale), Afrika ülkeleri %6,49'unu (25 makale), Kuzey Amerika ülkeleri %21,82'sini (84 makale), Güney Amerika ülkeleri %1,56'sını (6 makale), Avusturalya Kıtası ülkeleri de %3,12'sini (12 makale) oluşturmaktadır.

**Grafik 28 :Kıtalar Göre Makale Sayıları ve Oranları**



## 2. Makalelerin Yayımlandığı Dergilere Göre Dağılımı

### a. Makalelerin ve Dergilerin Yayımlandıkları Ülkelere Göre Dağılımı

Dergilerin ve makalelerin yayımlandıkları ülkelere göre dağılımı **Tablo 16**'da gösterilmektedir. Buna göre, toplamda 266 derginin %40,98'i (109 dergi) Birleşik Krallık kökenlidir. Bu dergilerde yayımlanan 164 makale toplam makalelerin %42,60'ını oluşturmaktadır. Toplam dergilerin %37,22'si (99 dergi) ise ABD kökenlidir. Bu dergilerde yayımlanan 151 makale toplam makalelerin %39,22'sini oluşturmaktadır. Birleşik Krallık ve ABD kökenli 208 dergi toplam dergilerin %78,20'sini ifade etmektedir. İki ülke dergilerinde toplamda 315 makale yayımlanmış olup, bu sayı toplam makalelerin %81,82'sine karşılık gelmektedir. Dergi ve yayımlanan makale sayıları itibariyle üçüncü sırada Hollanda gelmektedir. Bu ülke kökenli 19 dergi toplam dergilerin %7,14'üne; bu dergilerde yayımlanan 24 makale de toplam makalelerin %6,23'üne karşılık gelmektedir.

**Tablo 16: Dergilerin ve Makalelerin Yayımlandıkları Ülkelere Göre Dağılımı**

	Dergi Sayısı	Toplam Dergi Sayısına Oranı (%)	Makale Sayısı	Toplam Makale Sayısına Oranı (%)
Birleşik Krallık	109	40,98	164	42,60
ABD	99	37,22	151	39,22
Hollanda	19	7,14	24	6,23
İsviçre	4	1,50	7	1,82
Avusturalya	6	2,26	6	1,56
Kanada	4	1,50	6	1,56
Hindistan	4	1,50	4	1,04
Litvanya	2	0,75	3	0,78
Romanya	3	1,13	3	0,78
Fransa	2	0,75	2	0,52
Güney Afrika	2	0,75	2	0,52
İtalya	2	0,75	2	0,52
Ukrayna	1	0,38	2	0,52
Almanya	1	0,38	1	0,26
Çin	1	0,38	1	0,26
Finlandiya	1	0,38	1	0,26
İran	1	0,38	1	0,26
İrlanda	1	0,38	1	0,26
İsveç	1	0,38	1	0,26
Mısır	1	0,38	1	0,26
Slovenya	1	0,38	1	0,26
Türkiye	1	0,38	1	0,26
<b>Toplam</b>	<b>266</b>	<b>100,00</b>	<b>385</b>	<b>100,00</b>

Bu sonuçlar, Birleşik Krallık ve ABD'nin sadece KÖİ uygulamalarında değil KÖİ literatürünün gelişmesinde de etkili olduğunu göstermektedir. Bu tabloda dikkat çeken bir diğer nokta da Türkiye kökenli “Journal of History Culture and Art Research” (Tarih Kültür ve Sanat Araştırmaları Dergisi) adlı dergide bir (1) makalenin yayımlanmış olmasıdır. Bu dergide 2017 yılında yayımlanmış makaleden başka araştırma kapsamındaki makalelerden Türkiye kökenli dergilerde yayımlanan makale olmamıştır.

#### ***b. En Çok Makale Yayımlayan Dergilerin Ülkeleri ve Alanları***

En çok makale yayımlayan dergilerin yayın alanları ve ülkeleri **Tablo 17**'te gösterilmiştir. Üçten az yayın yapan dergilerin dâhil edilmediği bu tabloda, toplamda 24



dergide 122 makalenin yayımlandığı görülmektedir. Buna göre, 122 makaleyi yayımlayan dergiler ABD, Birleşik Krallık, Kanada, İsviçre ve Hollanda olmak üzere 5 farklı ülkeye aittir. Bununla birlikte, ABD ve Birleşik Krallık kökenli dergilerin çokluğu hemen dikkat çekmektedir. 24 derginin 11'i ABD kökenli olup bu dergilerde 122 makalenin %45,90'ı (56 makale) yayımlanmıştır. Benzer şekilde, 24 derginin 10'u Birleşik Krallık kökenli olup bu dergilerde 122 makalenin %44,26'sı (54 makale) yayımlanmıştır.

Görüldüğü üzere, en çok makale yayımlayan 24 derginin 21'i ABD ve Birleşik Krallık menşeli dergilerden oluşmaktadır. 21 dergi toplam 122 makalenin %90,16'sını (110 makale) yayımlamıştır. 122 makalenin geri kalan küçük bir kısmı İsviçre, Kanada ve Hollanda gibi ülkelerde çıkan dergilerde yayımlanmıştır. Anglo-Sakson gelenekten beslenerek ortaya çıkan KÖİ'lere ilişkin makalelere yine Anglo-Sakson dünyanın mensubu olan ülkelerin dergilerinde yüksek oranlarda yer verilmesi karşılanabilir.

En çok makale yayımlayan dergilerin yayım alanları ise, belli başlı birkaç alanda yoğunlaşmaktadır. Yönetim, işletme, sosyal bilimler, kamu yönetimi, sağlık, ulaştırma ve mühendislik bu alanlara örnek olarak verilebilir. En çok makale yayımlayan ilk 3 dergi ise, daha çok işletme, yönetim, mühendislik, endüstriyel ilişkiler alanlarında yayın yapmaktadırlar. Kamu yönetimi alanında yayın yapan önemli dergiler de listede yer almıştır. "Public Money & Management", "Public Administration", "Public Administration Review", "Public Management Review", "Public Performance & Management Review", "Local Government Studies" ve "Canadian Public Administration" gibi kamu yönetiminin önemli dergilerinde 122 makalenin %27,05'i (33 makale) yayımlanmıştır. KÖİ'nin doğasına uygun olarak, farklı disiplinlerden dergilerde KÖİ makalelerine yer verilmektedir.

Yönetim, işletme, kamu yönetimi gibi alanların ön plana çıkması kamu ve özel sektör arasında uzun yıllara dayanan bir ortaklığı öngören KÖİ'nin mahiyetiyle paralellik arz etmektedir. Mühendislik alanının ön plana çıkması ise, KÖİ'nin uygulama alanlarına ve altyapı tesislerinin inşasında çeşitli projelerde kullanılmasından kaynaklandığı değerlendirilebilir.

**Tablo 17: En çok Makale Yayımlayan Dergiler ve Ülkeleri**

Dergi Adı	Derginin Yayım Alanı	Derginin Ülkesi	Makale Sayısı
Journal of Construction Engineering and Management	Yönetim, Endüstriyel İlişkiler, Muhasebe, Mühendislik	ABD	13
International Journal of Project Management	İşletme, Yönetim, Çevre Bilimleri, Teknoloji	Birleşik Krallık	12
Journal of Management in Engineering	İşletme, Yönetim, Endüstriyel İlişkiler, Mühendislik	ABD	9
Public Money & Management	İşletme, Muhasebe, Kamu Yönetimi	Birleşik Krallık	8
Transport Policy	Ulaştırma, Sosyal Bilimler, Yönetim	Birleşik Krallık	7
Transportation Research	Ulaştırma, İşletme, Muhasebe	Birleşik Krallık	7
Health Affairs	Tıp, Sağlık Politikaları	ABD	6
Journal of Infrastructure Systems	Mühendislik	ABD	5
Public Administration Review	Kamu Yönetimi, Sosyal Bilimler, Yönetim, Sosyoloji	Birleşik Krallık	5
Bulletin of the World Health Organization	Tıp, Halk Sağlığı, Çevre Sağlığı	İsviçre	4
Canadian Public Administration	Sosyal Bilimler, Kamu Yönetimi, Sosyoloji	Kanada	4
Journal of the Transportation Research Board	Mühendislik, Ulaştırma, Teknoloji	ABD	4
Public Administration	Sosyal Bilimler, Kamu Yönetimi, Siyaset Bilimi	ABD	4
Government and Policy	Yönetim, Siyaset Bilimi, Hukuk	Birleşik Krallık	3
Health Policy	Sağlık Hizmetleri, Sağlık Politikaları	Hollanda	4
Journal of the American Planning Association	Sosyal Bilimler, Gelişim, Coğrafya,	ABD	3
Journal of Transport Geography	Sosyal Bilimler, Çevre Bilimleri	Birleşik Krallık	3
Local Government Studies	Siyaset Bilimi, Kamu Yönetimi, İşletme	Birleşik Krallık	3
Public Performance & Management Review	Kamu Yönetimi, İşletme, Sosyal Bilimler	ABD	3
Public Management Review	Kamu Yönetimi, Sosyal Politika,	ABD	3
The Journal of Infectious Diseases	Bulaşıcı Hastalıklar, Mikrobiyoloji, İmmünoloji	ABD	3
Transport Reviews	Sosyal Bilimler, Ulaştırma,	Birleşik Krallık	3
Transportation Research Record	Ulaştırma, Mühendislik, Teknoloji	ABD	3
Addiction	Tıp, Psikiyatri, Mental Sağlık	Birleşik Krallık	3
<b>Toplam</b>			<b>122</b>

Not: 3'ten az yayın yapan dergiler dahil edilmemiştir.

### ***c. Makalelerin Yayımlandıkları Dergilerin Alanlarına Göre Dağılımı***

Makalelerin yayımlandığı dergilerin alanlarına göre dağılım **Tablo 18**'de görülmektedir. WOS üzerinden yapılan incelemede dergilerin çok büyük bir çoğunluğunun iki veya daha fazla alanda makale yayımladıkları tespit edilmiştir. Bu nedenle, dergilerin yayım yaptıkları alanlar birinci alandan itibaren altıncı alana kadar alınmış ve sıralanmıştır. Dergilerin 48 farklı alanda yayım yaptıkları tespit edilmiştir. Yayım alanlarının bu kadar çeşitli olmasında KÖİ'nin birçok sektör ve disiplini ilgilendiren bir uygulama olması etkili olmuştur. Gerçekten KÖİ modeliyle bir taraftan ulaştırma, sağlık, eğitim, enerji, turizm, teknoloji gibi birçok sektörde projeler üretilirken diğer taraftan üretilen bu projeler ve organizasyonlar, işletme, yönetim, ekonomi-finans, hukuk, tıp, mühendislik, gibi bilim dallarının araştırma konusu olabilmektedir.

**Tablo 18**'de makalelerinin 116'sı (%30,13) işletme alanında, 100'ü (%25,97) sosyal bilimler alanında, 93'ü (%24,16) yönetim alanında, 90'ı (23,38) çevre bilimi ve atmosfer alanında yayın yapan dergilerde yayımlanmışlardır. Burada dikkat çeken bir diğer husus, dergilerin 62 tanesinin (%16,10) kamu yönetimi alanında yayın yapmakta olmasıdır.

KÖİ konusundaki makalelerin en az yayımlandığı dergilerin alanları ise, Antropoloji, beşeri bilimler, iletişim, sosyal politika, turizm olmuştur. Bu alanlarda yayın yapan dergilerde sadece 1'er makale yayımlanmıştır.

**Tablo 18: Makalelerin Yayımlandıkları Dergilerin Alanlarına Göre Dağılımı**

	1. Alan	2. Alan	3. Alan	4. Alan	5. Alan	6. Alan	Toplam
İşletme	104	4	8				<b>116</b>
Sosyal Bilimler	46	10	11	23	8	2	<b>100</b>
Yönetim	3	80	2	4	2	2	<b>93</b>
Çevre Bilimi ve Atmosfer Bilimi	28	27	12	19	3	1	<b>90</b>
Muhasebe		8	72	4			<b>84</b>
Ekonomi- Finans	19	35	7	7	8	7	<b>83</b>
Mühendislik	23	9	3	8	25	2	<b>70</b>
Kamu Yönetimi	20	12	14	2	11	3	<b>62</b>
Tıp	41	3	5	3	2		<b>54</b>
Siyaset Bilimi	7	5	10	7	7	14	<b>50</b>
Sağlık Bilimleri*	16	15	9				<b>40</b>
Sağlık Hizmetleri	4	23	9	1	1		<b>38</b>
Teknoloji	2	8	9	7	12		<b>38</b>
Ulaştırma	5	10	14	3	3		<b>35</b>
Endüstriyel İlişkiler				10		13	<b>23</b>
Hukuk	1	7	4	10	1		<b>23</b>
Biyoloji ve Mikrobiyoloji		8	7	2		1	<b>18</b>
Sosyoloji	1	4	7	4			<b>16</b>
Coğrafya	4	4	4	2	1		<b>15</b>
Gelişim		9	4	2			<b>15</b>
Planlama		5	1	4	4	1	<b>15</b>
Strateji				15			<b>15</b>
Su		8	4			2	<b>14</b>
Eğitim	4	6	2	1			<b>13</b>
Kent Çalışmaları	2	1	2	3	4		<b>12</b>
Kimya, Biyokimya	9	1			1		<b>11</b>
Sanat	9			2			<b>11</b>
Bulaşıcı Hastalıklar	1	4	1	4			<b>10</b>
Felsefe		3	6	1			<b>10</b>
Bilim	6	1	1	1			<b>9</b>
İş Sağlığı			7	1		1	<b>9</b>
Bilgisayar Bilimleri	8						<b>8</b>
Uluslararası İlişkiler	3	2	2				<b>7</b>
Enerji	4	1	1				<b>6</b>
İş	6						<b>6</b>
Eczacılık		5					<b>5</b>
Tarımsal Bilimler	3	1	1				<b>5</b>
Alan Çalışmaları	1	1	1				<b>3</b>
Kültür			3				<b>3</b>
Matematik	1		1	1			<b>3</b>
Beslenme	2						<b>2</b>
İnsan Kaynakları		2					<b>2</b>
Antropoloji			1				<b>1</b>
Beşeri Bilimler		1					<b>1</b>
İletişim	1						<b>1</b>
Sosyal Politika	1						<b>1</b>
Turizm					1		<b>1</b>
<b>Toplam</b>	<b>385</b>	<b>323</b>	<b>245</b>	<b>151</b>	<b>94</b>	<b>49</b>	

\* (Farmakoloji, İmmünoloji, Diş Hekimliği, Üroloji, Hemşirelik, İş Sağlığı)

### III. KÖİ LİTERATÜRÜNDE TEMEL EĞİLİMLER

Araştırma kapsamına giren 385 makalenin analiz edilmesiyle elde edilen bulgular ışığında uluslararası KÖİ literatüründeki temel eğilimler kısaca şöyle özetlenebilir:

- Uygulama şekli, uygulayan aktörler, hizmetin vatandaşa yansıtılması, etkinlik ve verimliliğin esas alınması gibi birçok yönden YKİ'nin temel ilkelerinden ilham alınarak uygulanan KÖİ, uygulama boyutunda olduğu kadar literatür boyutunda da YKİ ile paralel bir gelişim göstermiştir. Bu bağlamda, YKİ gibi 1980'lerden sonra, Birleşik Krallık, ABD, Kanada gibi ülkelerde KÖİ ile ilgili bilimsel çalışmalar yapılmaya başlanmış ve bu ülkeler en çok bilimsel yayın yapılan ülkeler olmuştur. KÖİ uygulamaları ilk olarak 1990'larda Birleşik Krallık' da yapılmış olsa da ilk bilimsel çalışmalar 1980'lerde ABD'de kentsel kalkınma ve konut sektörlerinde yapılmıştır. 1980'lerden itibaren KÖİ ile ilgili bilimsel çalışmalar bazı yıllarda azalmış olsa da genel olarak sürekli bir artış eğiliminde olmuştur. Bu artış, 1980'lerden 2000'li yıllara gelinceye kadar çok fazla hissedilmemekle birlikte, 2000'li yıllardan itibaren net bir şekilde kendini göstermiştir. Özellikle 2009 yılından itibaren KÖİ'ye odaklanan bilimsel çalışmaların sayısı önceki yıllara göre çok daha fazla artmış ve yıllık makale ortalamalarında büyük artışlar yaşanmıştır. Öyle ki, 1. dönem olarak nitelendirilen 1979-2000 yıllarını kapsayan dönemde yıl başına 1 makale düşerken, 2001-2008 arası kapsayan 2. dönemde yıl başına 10,13 makale ve 2009-2017 yıllarını kapsayan 3. dönemde yıl başına 31,33 makale düştüğü görülmektedir. Bu rakamlar KÖİ'ye odaklanan araştırmaların katlanarak artış gösterdiğini ortaya koymaktadır.
- Araştırma kapsamındaki toplam 385 makalenin %15,32'si (59 makale) kuramsal, %6,23'ü (24 makale) model önerisi sunan ve %78,44'ü (302 makale) ampirik makale niteliğindedir. Bu dağılıma göre, her bir makale çeşidinde yukarıda bahsedilen dönemler itibariyle artış görülmekle birlikte, makale sayılarına göre en çok artış ampirik makalelerde yaşanmıştır. Ancak, her bir makale türü oransal olarak değerlendirildiğinde en yüksek artış oranı model önerisi sunan makalelerde gerçekleşmiştir. KÖİ literatüründe, genel çerçeveye sunan makalelerin ötesinde artık ampirik olarak uygulamaları analiz eden ve belirli alanlarda model önerisi sunmaya çalışan akademik makalelerin ön plana çıktığı görülmektedir. Bu artış eğilimi sadece makale sayılarında değil aynı zamanda KÖİ uygulanan sektörler, KÖİ'nin incelenen yönleri, makalelere

konu olan ülkeler, çok yazarlı makaleler, veri toplama yöntemleri, ikincil veri türleri gibi değişkenler açısından da geçerlidir.

- Araştırma kapsamındaki 302 ampirik makalenin %60,60'ında (183 makale) nitel yöntem, %25,50'sinde (77 makale) nicel yöntem ve %13,91'inde (42 makale) karma yöntem kullanılmıştır. Dönemsel artış hızları itibariyle, nitel yöntem kullanılan makaleler sayısal olarak artmış ancak oransal olarak azalış göstermiştir. Nicel ve karma yöntem kullanan makalelerde ise, hem sayısal olarak hem de oransal olarak artış görülmektedir. Nicel yöntem kullanan makale oranları 1. dönemde %5,88, 2. dönemde %17,24 ve 3. dönemde %29,07 olarak gerçekleşmiştir. Nicel makaleler bu oranlarla en hızlı artış oranına sahip makaleler olmuşlardır. Ampirik araştırmalarda nitel yöntemden nicel yönteme doğru bir geçiş yaşanmaktadır.
- Ampirik makalelerde en çok kullanılan veri türü %55,30 oranla (167 makale) ikincil veridir. Birincil veri türlerinin kullanım oranı %34,77 (105 makale), birincil ve ikincil verilerin birlikte kullanım oranı ise %9,93'dür (30 makale). Birincil veri yöntemi olarak 105 makalenin %52,38'inde (55 makale) kullanılan anketler en çok tercih edilen birincil veri türü olmuştur. Anket yöntemi ve birden çok veri toplama yöntemi kullanan makaleler oransal olarak her geçen dönem daha yüksek oranlarda artış göstermiştir. Buna göre anket yöntemi, 1979-2000 döneminde hiç kullanılmamışken 2000-2008 yıllarını kapsayan 2. dönemde birincil veri kullanan toplam 19 ampirik makalenin %47,37'sini (9 makale), 2009-2017 dönemini kapsayan 3. dönemde birincil veri kullanılan toplam 83 makalenin %55,42'sini (46 makale) oluşturmuştur. Bu sonuçlara göre anket yöntemi kullanımının dönemsel olarak artış eğiliminde olduğu görülmektedir. Diğer bir sonuç ise, ikincil veriye dayanan makale oranlarının yıllar itibariyle giderek azalmasıdır. Bu yöntem 1979-2000 döneminde %82,35 oranında, 2001-2008 döneminde %58,52 oranında ve 2009-2017 döneminde %52,42 oranında kullanılmıştır. Dolayısıyla, KÖİ literatüründe anket yöntemi kullanmak veya çalışmalarda birden fazla veri toplama yöntemi kullanmak ön plana çıkmaya başlamıştır. Görüşme ve çalıştay yöntemlerinde ise, dönemler itibariyle büyük bir değişim olmamıştır.
- Makalelerde ikincil veri olarak, en fazla resmi veri ve istatistikler ile bilimsel verilere başvurulmaktadır. İkincil veride resmi veri ve istatistikler ile bilimsel verilerin kullanım oranı %55,96'dır (169 makale). Daha sonra %12,91 (39 makale) oranla kalkınma

planları, hükümet programları, sektörel veya bölgesel planlar gelmektedir. Bu ikincil veri türlerini diğer veri türleri takip etmektedir. Resmi veri ve istatistikler ve bilimsel veriler 1. dönem makalelerin %64,71'inde, 2. dönem makalelerin %55,17'sinde ve 3. dönem makalelerin %55,51'inde kullanılarak oransal olarak azalma eğilimi göstermiştir. Diğer ikincil veri türleri sayısal olarak artış göstermelerine rağmen oransal olarak dönemler itibariyle çok fazla bir değişimin göstermemişlerdir.

- KÖİ literatüründe en çok kullanılan veri analiz yöntemi betimsel analiz yöntemidir. Ampirik makalenin %37,75'inde (114 makale) betimsel analiz yöntemi, %27,48'inde de (83 makale) içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Tamamlayıcı istatistiklerin kullanıldığı makale oranı %6,62 (20 makale) olurken, yordamsal istatistikler %11,92 (36 makale) oranında makalelerde kullanılmıştır. Tamamlayıcı istatistik, yordamsal istatistik ve birden fazla veri analiz yöntemi kullanan makalelerin oranları dönemler arasında çok farklılık göstermemiştir. Betimsel analiz yöntemi 1.dönemden itibaren oransal olarak azalış gösteren tek yöntem olsa da sayısal olarak bütün dönemlerde diğer yöntemlerden daha fazla kullanılmıştır.
- Araştırma kapsamındaki bulgular çerçevesinde KÖİ literatüründe veri analizinde çok fazla yazılım programı kullanılmadığı söylenebilir. Araştırma kapsamındaki sadece 52 makalede veri analizinde yazılım programı kullanıldığı tespit edilmiştir. SPSS programı 52 makalenin yaklaşık olarak 2/3'ünde (34 makale) kullanılarak en çok kullanılan yazılım programı olmuştur. SPSS'den sonra STATA Programı 9 makalede ve EXCELL Programı 3 makalede kullanılarak en çok kullanılan veri analiz programları olmuşlardır.
- KÖİ literatüründe daha çok merkezi yönetim düzeyinde bakanlıklara odaklanma yönünde bir eğilim vardır. Araştırma kapsamındaki makalelerin %54,55'i (210 makale) bakanlıklara, %16,36'sı (63 makale) yerel yönetimlere, %3,38'i (13 makale) özerk kurumlara, %0,78'i (3 makale) üniversitelere odaklanmıştır. Makalelerin %24,94'ünde (96 makale) ise, herhangi bir kuruma odaklanılmamıştır. Odaklanılan kurumlara göre makale sayıları dönemsel olarak dalgalı bir dağılım göstermektedir.
- Makalelerin sektörel dağılımına bakıldığında KÖİ'nin en çok uygulandığı sektörlerle paralel olarak en çok makalenin sağlık ve ulaştırma sektörlerinde yayımlandığı görülmektedir. Sağlık ve ulaştırma sektörlerinin yanında kentsel kalkınma, kent politikaları ve konut, enerji, bilişim ve teknoloji, su/sulama ve tarım gibi sektörlerde de KÖİ'nin uygulamalarıyla ilgili makaleler yayımlanmıştır. Az sayıda da olsa, KÖİ ile

ilgili metroloji, göç, gıda güvenliği, beslenme, sigortacılık, KÖİ ve sivil toplum ilişkileri, siber güvenlik, menkul kıymetler, bitki genetiği, biyomedikal, cezaevleri, patent ve sanayi üretimi gibi sektör ve alanlarda makaleler bulunmaktadır.

- 2000’li yıllardan itibaren KÖİ’ye odaklanan makalelerin bir yandan ele alınan sektörler ve KÖİ’nin incelenen yönlerinin artış gösterdiği diğer yandan sektörlerle ve KÖİ’nin incelenen yönlerine daha dengeli bir şekilde dağıldığı görülmektedir. Ayrıca, KÖİ’nin birden çok yönünü inceleyen makaleler oransal olarak sürekli bir artış eğilimindedir. Bu durum KÖİ’nin yapısı itibariyle daha komplike model olma yönünde bir seyir izlediğini göstermektedir. “KÖİ’nin avantajları/dezavantajları(engeller-eleştiriler)” ve “KÖİ’nin etkinlik, verimlilik, ekonomiklik ve performans değerlendirmeleri” konuları son dönemde daha fazla ön plana çıkmıştır. “KÖİ’nin yapısı ve çeşitleri” konusu ise, zaman içinde daha az ele alınan bir konu olmuştur. Bir KÖİ projesinin hem kamu sektörü, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları gibi farklı amaçlara sahip aktörler tarafından organize olmuş bir yapıya sahip olduğu hem de mevzuat altyapısı, işletmecilik, riskler ve risk dağılımının gerçekleştirilmesi, diğer kamu hizmeti yürütme usulleri karşısındaki avantajları/dezavantajları gibi birçok yönünün olduğu göz önüne alındığında, literatürdeki bu yoğunlaşma ve çeşitlenme KÖİ’nin doğasını yansıtır niteliktedir.
- Makalelere konu olan ülkelerin dağılımı, KÖİ’nin ilk ortaya çıktığı, yaygınlaştığı ve günümüzde de en çok KÖİ uygulamalarına başvuran ülkelerle benzerlik göstermektedir. Bu bağlamda, Birleşik Krallık, ABD, Çin, Kanada, Hindistan, Avustralya ve Hollanda gibi ülkeler makalelere en çok konu olan ülkelerdir. Ancak, sayılan diğer ülkelerin makalelere konu olması 2000’li yılların öncesinden başlamasına rağmen, Çin’deki KÖİ uygulamalarına 2008 yılından itibaren odaklanılmaya başlanmıştır.
- KÖİ literatüründe yıllar itibariyle çok yazarlı makalelerin sayılarında artış görülmektedir. 1979-2000 döneminde makale başına 2,00 yazar, 2001-2008 döneminde makale başına 2,20 yazar ve 2009-2017 döneminde makale başına 2,82 yazar düşmektedir. Bu durum, KÖİ’nin zamanla daha karmaşık bir yapıya kavuşması ve daha çok sektör ve bilim dalını ilgilendirmesi ile açıklanabilir.
- Araştırma kapsamındaki makalelerin tek yazarlı veya çok yazarlı olması makalelerin aldıkları atıf sayıları üzerinde doğrudan etkili bir durum değildir. Makalelerin yayım yıllarına göre aldıkları atıf sayılarında da dalgalı bir dağılımın yaşandığı görülmektedir. Buna göre, en yüksek atıf ortalamasına sahip makaleler 2001-2008 yıllarını kapsayan 2.



dönem makaleleri olmuştur. Yayın yılı günümüze yaklaştıkça atıf sayılarında azalma eğilimi görülmektedir. Atıflarla ilgili bir diğer önemli sonuç da alınan atıf sayılarının makalenin niteliğine göre değişmesidir. Çeşitli kriterlere göre yapılan değerlendirmeler kuramsal makalelerin ampirik ve model önerisi makalelere göre daha çok ortalama atıf sayılarına sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

- KÖİ makalelerinin yayımlandıkları dergilerin çok büyük bir çoğunluğunun Anglosakson kökenli dergiler oldukları görülmektedir. Birleşik Krallık ve ABD hem makalelerin odaklandıkları ülkeler sıralamasında hem yazar oranlarında hem de makaleleri yayımlayan dergilerin kökenleri sıralamasında ilk sıralarda yer alarak, KÖİ uygulamalarında gösterdikleri öncü rolü literatür boyutunda da göstermişlerdir.

#### **IV. TÜRKÇE KÖİ LİTERATÜRÜ İÇİN ÖNERİLER**

Uluslararası KÖİ literatüründeki akademik ve analitik eğilimler çerçevesinde Türkçe KÖİ literatürü için aşağıdaki öneriler dile getirilebilir:

- Son dönemlerde Türkiye’de KÖİ projelerinin özellikle proje değerlerindeki önemli artışlara rağmen, Türkçe KÖİ literatüründe aynı ölçüde artış yaşanmamıştır. KÖİ’nin uygulama boyutundaki ihtiyaçlarının yanında literatür boyutunda da çok boyutlu çalışmaların yürütülmesi zorunludur. KÖİ konusunda sürekli olarak büyüyen ve çeşitlenen oldukça geniş kapsamlı bir uluslararası literatür olmasına rağmen, Türkiye’de bu konuda akademik yayınlar oldukça sınırlı sayıdadır. Mevcut yayınlar da 2005 yılından itibaren şehir hastanelerinin kurulması ile ilgili yasal değişiklikler kabul edildikten sonra yapılmaya başlanmıştır. KÖİ konusunda araştırma yapacak olan yazarlar Türkçe kaynak sıkıntısı ile karşılaşmaktadır. KÖİ konusunda Türkçe yapılan çalışmaların sayısı artırılmalı ve çeşitlendirilmelidir.
- KÖİ konusunda bilimsel çalışmaların yetersizliğinin en somut örneklerinden biri, bu konuyu ele alan yüksek lisans ve doktora tez sayılarıdır. Yüksek Öğretim Kurulu Başkanlığı (YÖK) kayıtlarına göre, Türkiye’de KÖİ konusunda 7 doktora, 9 yüksek lisans tezi olmak üzere toplam 16 tez yazılmıştır. Doktora tezlerinin 3’ü sağlık alanında 3’ü yerel yönetimlerde KÖİ uygulamalarına odaklanmıştır. Diğer doktora tezi ise, KÖİ’nin hukuki boyutunu incelemiştir. Yüksek lisans tezlerinin 3’ü sağlık, 3’ü ulaştırma, 2’si inşaat ve 1’i eğitim altyapısında KÖİ’yi incelemiştir. KÖİ konusundaki

tez çalışmalarının oldukça sınırlı olduğu açıktır. Bu konuda tez çalışmalarının artırılması için gerekli çalışmaların yapılması gerekmektedir.

- KÖİ konusunda mevcut akademik yayınların sayısının az olmasının yanı sıra KÖİ'ye ilişkin nicel araştırmalar, veri toplama yöntemleri, KÖİ'nin boyutları, KÖİ'nin uygulandığı sektörler ve yerel yönetimlerde KÖİ açılarından da sınırlı bir literatürün varlığı dikkat çekmektedir. Uluslararası literatürde özellikle yerel yönetimlerin KÖİ uygulamalarını ele alan çok sayıda araştırma yapılmışken Türkçe KÖİ literatüründe yerel yönetimlere odaklanan makale sayısı oldukça yetersizdir.
- Ayrıca, Türkçe literatürde nicel araştırma yöntemi kullanan akademik araştırma sayılarının oldukça az olduğu görülmektedir. Yapılan ampirik araştırmalarda genellikle nitel yöntemler kullanılmış ve belge incelemesi ve içerik çözümlemesi yapılmıştır. Araştırmalar genellikle KÖİ olgusunun tanımı, özellikleri, ilkeleri, çeşitleri ve çeşitli uygulama örneklerinin ele alınmasını, incelenmesini, açıklanmasını ve anlaşılmasını sağlamak amacıyla yapılmıştır. KÖİ ile ilgili süreç ve sonuçların ölçülmesi ve “ne kadar”, “ne ölçüde” gibi sorulara istatistikî yöntemler kullanılarak cevaplar verilmesi gibi amaçlarla yapılacak nicel araştırmaların sayısı artırılmalı ve sayısal veriler ışığında KÖİ tüm yönleriyle analiz edilmelidir.
- Türkçe literatür veri toplama yöntemleri konusunda da bir kısım sınırlılıklara sahiptir. Türkçe literatürde KÖİ çalışmalarında genellikle resmi ve bilimsel veriler, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı veya Sağlık Bakanlığı gibi KÖİ uygulamalarına taraf olan bakanlık veya kurumların plan, analiz, rapor veya önerilerine dayanan ikincil veriler veya kanunlar ve kanun yorumları kullanılmaktadır. Son dönemde yapılan az sayıda araştırma dışında anket, görüşme, gözlem, odak grup çalışması gibi veri toplama yöntemlerinin daha az tercih edildiği görülmektedir. Vatandaşları doğrudan ilgilendiren sağlık, ulaştırma, eğitim (öğrenci yurdu) gibi alanlarda kullanılan KÖİ ile ilgili araştırmalarda birincil veri elde etme yöntemlerinin daha yoğun kullanılması özellikle KÖİ çıktılarının değerlendirilmesi ve ölçülmesi açısından önemlidir.
- Uluslararası literatürde KÖİ'nin metroloji, göç, gıda güvenliği, beslenme, sigortacılık, KÖİ ve sivil toplum ilişkileri, siber güvenlik, menkul kıymetler, bitki genetiği, biyomedikal, cezaevleri, patent ve sanayi üretimi gibi 30'dan fazla sektör veya alandaki uygulamaları ile ilgili akademik araştırmaların ve yayınların yapıldığı görülmektedir.

Türkiye’de ise, KÖİ ile ilgili yapılan akademik yayınlar uygulama boyutuyla benzerlik arz ederek, sağlık ve ulaştırma sektörlerinde toplanmıştır. Türkçe literatürün sektörel bazda çeşitlendirilmesi ve farklı sektörlerde de araştırmaların yapılması hem literatüre katkı yapacak hem de KÖİ uygulayıcısı kamu ve özel sektör aktörleri için yeni ufuklar açacaktır.

- Türkçe literatürde KÖİ’nin incelenen yönlerinin oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Mevcut çalışmalar genellikle KÖİ’nin genel incelemesine odaklanmakta, KÖİ’nin çeşitli yönlerini analiz etmekten uzak kalmaktadır. Bu sınırlılık, uluslararası literatürde olduğu gibi KÖİ’nin başarı faktörleri, riskleri, risk yönetimi ve dağılımı, etkinliği, verimliliği, performans değerlendirmeleri, finansmanı, muhasebeleştirilmesi, bütçesi, yönetimi, işletmesi, örgütlenmesi, avantajları/dezavantajları, kalkınmadaki (altyapı oluşturma) ve teknoloji üretimindeki rolü, KÖİ’nin çeşitleri, ortaklık yapısı, tarafların hak ve yükümlülükleri ve sözleşmeleri gibi birçok yönünün araştırma konusu yapılmasıyla aşılabilecektir.
- Gerek uluslararası literatürde gerekse IMF, OECD ve Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşların rapor ve kılavuz kitaplarında yerel yönetimlerde KÖİ uygulamaları ile ilgili çok sayıda araştırma ve doküman bulunmaktadır. Uluslararası alandaki bu çeşitliliğe rağmen Türkiye’de yerel yönetimler ve KÖİ konusunda yapılmış kapsamlı araştırmalar oldukça azdır. Yerel yönetimlerde KÖİ uygulamaları önemli olduğu kadar literatürde de yapılacak araştırmalar literatürün geliştirilmesi ve uygulayıcı birimlere rehberlik etme açılarından son derece önemlidir.

## SONUÇ

Kamu hizmeti tanımı, ilkeleri, temel özellikleri, sunulma şekli ve hizmeti sunacak aktörler gibi unsurlarıyla tarihsel süreçte hep tartışma konusu olmuş ve önemli değişim ve dönüşümler geçirmiş bir kavramdır. 1970'lerin sonlarından itibaren neo-liberal devlet teorisine dayanan YKİ paradigmasıyla devletin küçültülmesi ve etkinleştirilmesi, kamu hizmetlerinin tasarımı ve sunumuna kamu kurumları dışındaki aktörlerin katılımının teşvik edilmesi ve kamu hizmetlerinin bedelsiz veya kâr amacı güdülmeden sunulması görüşünün artık daha az taraftar bulması kamu hizmeti kavramında yaşanan değişim ve dönüşümün en somut örnekleridir.

Kamu hizmeti KKY'ye yönelik eleştirilerde, yeni sağ akımının tezlerinde, kamu ve özel sektörün yaşadığı değişim ve dönüşüm süreçlerinde daima merkezi bir konum teşkil etmiştir. YKİ sonrası ortaya çıkan ve YKİ'ye yönelttikleri eleştiriler veya meydan okumalarla kendisini YKİ'ye göre konumlandıran Neo-Weberyen Devlet, Kamu Değeri Yönetimi, Yeni Kamu Hizmeti, Dijital Çağ Yönetişimi, Yeni Kamu Yönetişimi, Ağ Yönetişimi, Bütünleşik Kamu Yönetimi gibi anlayışlarda da kamu hizmeti temel odak noktalarından biri olmuş ve tasarım ve sunum süreçlerine dair farklı yorumlar dile getirilmiştir.

YKİ'nin özel sektör vurgusu ve post YKİ yaklaşımların işbirliği, koordinasyon ve ortaklık ilkelerini ön plana çıkarmasının etkisiyle kamu hizmeti alanında hızla yayılan KÖİ, kamu hizmetlerinin sunum şekli, aktörleri, organizasyon ve finansman yapısı gibi çeşitli yönlerden yeni uygulamaları bünyesinde barındıran özgün bir model olarak ortaya çıkmıştır. Kamu sektörünün yasal düzenleme yetkisine sahip olması, sürekliliği, bazı riskleri üstlenmesi, özel sektöre teşvik ve garantörlük yapabilmesi gibi avantajları ile özel sektörün etkinliği, verimliliği ve tecrübesi gibi avantajlarının bir araya getirilerek kamu hizmetlerinin sunulması esasına dayanan KÖİ, 1990'lı yıllardan itibaren kamu hizmetlerinin sunulmasında başvurulan önemli bir araç olmuştur. Bir kamu hizmeti yürütme, finansman ve satın alma modeli olan KÖİ, kamu sektörüne altyapı yatırımlarının maliyetinden kurtulma, özel sektöre hem yeni yatırım alanlarına yönelme hem de devlet garantili gelir elde etme imkânı vermesi gibi avantajlarıyla hükümetler ve özel sektör tarafından ilgiyle karşılanmıştır.

KÖİ, 1990'larda Birleşik Krallık'ta uygulanmaya başlandıktan sonra başta Avustralya, Yeni Zelanda ve Kanada olmak üzere ekonomik, siyasi, sosyal ve kültürel

yönden farklılık gösteren birçok ülkede hayata geçirilmiştir. Ulaştırma, sağlık, eğitim, kentsel kalkınma, su temini/sulama ve enerji gibi birbirinden oldukça farklı doğaya sahip birçok sektör ve hizmet alanında uygulanması ve ülkelerin kendi fiziki ve beşeri yapısı ve kaynakları çerçevesinde KÖİ'yi kendisine uyarlama çabasında olmaları nedeniyle KÖİ'nin birçok farklı alt modeli ortaya çıkmıştır. Bu nedenle, KÖİ “yap-işlet-devret”, “yap-işlet”, “yap-kirala-devret”, “işletme hakkı devri”, “gelir ortaklığı”, “yap-sahip ol-işlet”, “tasarla-yap-işlet-finanse et” gibi birçok alt modellerle uygulanmaktadır.

Çok boyutlu ve modelli bir uygulama olarak KÖİ'nin her projede başarılı olması çok mümkün bir durum değildir. Çünkü KÖİ'ler tasarım, inşaat, işletme ve bakım, finansman, mevzuat, siyasi ve ekonomik durum, doğal afetler gibi birçok boyutuyla ilgili riskler ve güçlüklerle karşı karşıya kalabilmektedir. Risklerden korunmak ve risklerle mücadele etmek aynı zamanda KÖİ'nin başarı faktörlerinin sağlanması ile mümkündür. Uygun risk tahsisi ve dağılımı, güçlü ve büyük bir özel sektör ortağı, iyi yönetim, projenin teknik fizibilitesi, finansal piyasalara ulaşılabilirlik, uygun yasal çerçeve, siyasi destek, istikrarlı makroekonomik çevre gibi birçok başarı faktörünün bir araya gelmesiyle KÖİ projelerinin başarısı mümkün olabilmektedir.

Aktörleri, finansman yapısı, riskleri ve başarı faktörleriyle kendine özgü bir yapı ve uygulama sürecine sahip olan KÖİ ülke uygulamalarında yaygınlaştıkça, KÖİ'ye odaklanan akademik literatür de genişlemiştir. Bu tez çalışmasında bu literatürdeki akademik ve analitik eğilimler WOS veri tabanında yer alan seçilmiş 385 akademik makale üzerinden analiz edilmiştir. Araştırma kapsamına giren makalelerin analizine dayalı bulgular çerçevesinde, KÖİ literatüründeki temel eğilimler şöyle ifade edilebilir:

- KÖİ konusundaki bilimsel araştırmaların 1980'lerde başladığı, ancak özellikle 2000'li yıllardan itibaren hızlı bir artış eğilimine girdiği görülmektedir.
- KÖİ literatüründe zaman içerisinde ampirik makaleler ve belirli alanlarda model önerisi sunmaya çalışan makaleler ön plana çıkmıştır.
- Ampirik makalelerin %60,60'ında (183 makale) nitel yöntem, %25,50'sinde (77 makale) nicel yöntem ve %13,91'inde (42 makale) karma yöntem kullanılmıştır. Nicel makaleler en hızlı artış oranına sahip makaleler olmuştur. Ampirik araştırmalarda nitel yöntemden nicel yönteme doğru bir geçiş yaşanmaktadır.
- Ampirik makalelerde en çok kullanılan veri türü ikincil verilerdir. Bu yöntemi birincil veri türleri takip etmektedir. Birincil verilerden de en çok kullanılan

anket yöntemidir. KÖİ literatüründe anket yöntemi kullanmak veya çalışmalarda birden fazla veri toplama yöntemi kullanmak ön plana çıkmaya başlamıştır.

- KÖİ literatüründe en çok kullanılan veri analiz yöntemi betimsel analiz yöntemidir.
- KÖİ literatüründe veri analizinde çok fazla yazılım programı kullanılmamaktadır. Yazılım programına başvuru makalelerin yaklaşık olarak 2/3'ünde (34 makale) SPSS programı tercih edilmiştir.
- KÖİ literatüründe daha çok merkezi yönetim düzeyinde bakanlıklara odaklanma yönünde bir eğilim vardır.
- KÖİ'nin en çok uygulandığı sektörlerle paralel olarak en çok makalenin sağlık ve ulaştırma sektörlerinde yayımlandığı görülmektedir.
- 2000'li yıllardan itibaren KÖİ'ye odaklanan makalelerde bir yandan ele alınan sektörler ve KÖİ'nin incelenen yönlerinin artış gösterdiği diğer yandan makalelerin sektörlerle ve KÖİ'nin incelenen yönlerine daha dengeli bir şekilde dağıldığı görülmektedir.
- Makalelere konu olan ülkelerin dağılımı, KÖİ'nin ilk ortaya çıktığı, yaygınlaştığı ve günümüzde de en çok KÖİ uygulamalarına başvuran ülkelerle benzerlik göstermektedir. En çok Birleşik Krallık, ABD, Çin, Hindistan, Hollanda gibi ülkelere odaklanılmış, makaleler bu ülkelerde yaşayan yazarlar tarafından kaleme alınmıştır.
- KÖİ literatüründe yıllar itibariyle çok yazarlı makalelerin sayılarında artış görülmektedir.
- KÖİ makalelerinin yayımlandıkları dergilerin çok büyük bir çoğunluğunun Anglosakson kökenli dergiler oldukları görülmektedir.

Türkiye de kamu hizmetlerinin sunumunda KÖİ modelinin ön plana çıktığı ülkelerden biridir. Nitekim 2017 verilerine göre Türkiye'nin KÖİ deneyimi de uygulama ve akademik literatür açısından incelenebilir ve bir takım öneriler sunulabilir.

Türkiye'de kamu ile özel sektörün birlikte faaliyette bulunması, 1980'lerden sonra yap-işlet-devret modeliyle özellikle ulaştırma sektöründe uygulanmış olsa da Türkiye'de KÖİ'nin yolu ilk defa şehir hastanelerinin kurulmasına imkân veren 03.07.2005 tarih ve 5396 sayılı "Sağlık Hizmetleri Temel Kanununa Bir Ek Madde Eklenmesi Hakkında Kanun" ile açılmıştır. 21.02.2013 tarihli ve 6428 sayılı "Sağlık

Bakanlığınca Kamu-Özel İşbirliği Modeli ile Tesis Yaptırılması, Yenilenmesi ve Hizmet Alınması ile Bazı Kanun Hükmünde Kararnelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” ile de ilk kez KÖİ modeli müstakil bir kanunda düzenlenmiştir. Türkiye’de bu yasal düzenlemelerle birlikte KÖİ’nin en yoğun uygulandığı sektörlerden biri sağlık sektörü olmuştur.

Sağlık sektöründe KÖİ’nin bir alt modeli olan YKD modeli ile hayata geçirilen şehir hastanelerinde bir hazine arazisi üstünde üst hakkı tesis edilen özel sektör kişisi/kişileri bu araziye bütün riskleri üstlenerek sağlık tesisini inşa etmektedir. Tesisin planlanması, inşası ve asıl hizmet olarak nitelendirilen sağlık hizmeti dışında kalan laboratuvar, tıbbi görüntüleme, temizlik, yemek, güvenlik, otopark, sosyal alanların işletilmesi gibi tıbbi olan veya olmayan destek hizmetleri özel sektör tarafından sunulmakta; asıl hizmet olarak nitelendirilen sağlık hizmeti ise, kamu sektörü tarafından yürütülmektedir. Sağlık hizmetlerinin kalite odaklı ve kesintisiz bir şekilde halka sunulması ve sistemin genel işleyişinin sürdürülmesi sorumluluğu da kamu sektörü tarafından üstlenilmektedir. Bu temel özellikleriyle kurulan şehir hastaneleri Türkiye’de sağlık sektöründe önemli oranda bir değişim ve dönüşüm yaşanmasına katkı sağlamaktadır.

Son dönemlerde KÖİ ulaştırma sektörlerinde de yoğun olarak tercih edilmektedir. Kuzey Marmara Otoyolu, Avrasya Tüneli, Yavuz Sultan Selim Köprüsü ve yapımı devam den İstanbul üçüncü havalimanı projeleri başta olmak üzere birçok ulaştırma altyapı projesi KÖİ modeli uygulanarak yapılmıştır/yapılmaktadır. Bununla birlikte, KÖİ uygulamalarında bir takım sorunlar da yaşanmaktadır.

KÖİ’nin dünya çapında hem literatürde hem de uygulamada Public-Private Partnership (PPP) olarak ifade edilen tek bir ismi olmasına rağmen, Türkiye’de Kamu-Özel İşbirliği (KÖİ), Kamu-Özel Ortaklığı (KÖO), Kamu-Özel Sektör İşbirliği/Ortaklığı (KÖSİ/KÖSO) gibi, farklı şekillerde kullanımına rastlanmaktadır. İsimlendirme konusundaki farklılık sadece akademik çalışmalarda kendisini göstermemekte, uygulamada da karşımıza çıkmaktadır. Örneğin, Sağlık Bakanlığı’nda “Kamu Özel İşbirliği Daire Başkanlığı” ismi kullanılırken, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı’nda “Kamu Özel Ortaklığı Bölge Müdürlüğü” adı tercih edilmiştir. Bu farklı kullanım şekilleri, anlam ve kavram karmaşasına yol açabileceğinden kavram tek bir şekilde kullanılmalı ve kavram birliği sağlanmalıdır.

Ayrıca, Türkiye’de bir çatı kavram olan KÖİ’yi bütün olarak düzenleyen bir kanun henüz yapılmamıştır. 2007 yılında “Bazı Yatırım ve Hizmetlerin Kamu Kesimi İle Özel Sektör İşbirliği Modelleri Çerçevesinde Gerçekleştirilmesine İlişkin Kanun Tasarısı Taslağı” hazırlanmış ancak yasalaşamamıştır. 6428 sayılı ve 21.02.2013 tarihli “Sağlık Bakanlığınca Kamu Özel İşbirliği Modeli ile Tesis Yapıtırılması, Yenilenmesi ve Hizmet Alınması İle Bazı Kanun Hükmünde Kararnemelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” da sadece şehir hastanelerinin yapılması ve işletilmesi amacıyla yapılmış ve yap-kirala-devret modelini düzenleyen bir kanun olmaktan öteye gidememiştir.

KÖİ modelinin başarı faktörlerinden biri, KÖİ’nin planlanması, sözleşmelerin hazırlanması, tesisin işletilmesi ve işlemlerin denetimi konusunda uzman ve yetişmiş personele ve yeterli donanım ve imkânlarla sahip kamu kurumlarının varlığıdır. Türkiye’de KÖİ konusunda kamu teşkilat yapısı incelendiğinde, Sağlık Bakanlığında, Sağlık Yatırımları Genel Müdürlüğü bünyesinde Kamu Özel İşbirliği Daire Başkanlığı kurulduğu görülmektedir. Ayrıca, Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, Karayolları Genel Müdürlüğü bünyesinde Kamu Özel Ortaklığı Bölge Müdürlüğü olarak, Milli Eğitim Bakanlığı’nda İnşaat ve Emlak Daire Başkanlığı bünyesinde Yatırımlar ve Kamu Özel İşbirliği Daire Başkanlığı kurulmuştur. Özellikle sağlık ve ulaştırma sektörlerinde bakanlıkların temel faaliyet alanlarına ilişkin yürütülen KÖİ’lerin önemi ve kamu hizmetlerinde oynadığı rol dikkate alındığında, kamu yararının sağlanması ve KÖİ projelerinin daha sağlıklı bir zeminde başarıyla sunulması açısından KÖİ’ye ilişkin daha kapsayıcı, merkezi ve daha üst bir yönetim yapısının oluşturulmasına ihtiyaç vardır.

KÖİ’nin dünyadaki uygulamalarına bakıldığında başta sağlık ve ulaştırma olmak üzere enerji, su/sulama, bilişim/teknoloji, kentsel kalkınma ve konut, eğitim, tarım gibi birçok sektörde KÖİ uygulamalarına rastlanılmaktadır. Türkiye’de ise, KÖİ uygulamaları ulaştırma ve sağlık sektörlerinde toplanmıştır. Öğrenci yurtları yapımı ve işletilmesinde de son dönemlerde önemli girişimlerin yapıldığı görülmektedir. Türkiye’nin enerji, bilişim ve teknoloji, kentsel kalkınma, kentsel dönüşüm ve konut, su/sulama gibi birçok sektörde hayata geçirilmesi gereken proje ve yatırım ihtiyaçları ile kamu maliyesinin kısıtlı imkânları göz önüne alındığında, KÖİ’nin ilgili sektörlerde alternatif bir model olarak kullanım oranları henüz istenilen seviyeye ulaşamamıştır.



Ancak, Türkiye’de 2018 yılında yapılan genel seçimden sonra gerçekleşen hükümet sistemi değişikliğinin KÖİ uygulamalarını nasıl etkileyeceği tartışmalı bir konudur. Yeni hükümet sistemini savunanların temel argümanları yeni sistemle devletin küçültüleceği ve hantal yapısından kurtarılacağı, karar ve uygulama süreçlerinin hızlanacağı ve kamu kurumlarının işleyişinde etkinlik ve verimliliğin sağlanacağı yönündedir. Bu bağlamda, yeni hükümet sistemini savunanların temel tezleri ile YKİ paradigmasının ilkeleri arasında büyük oranda bir benzeşme söz konusudur.

Bu nedenle, kamu hizmetlerinde özel sektörün daha çok sorumluluk ve risk üstlenmesine, kamu kurumlarının da daha çok planlama ve denetleme fonksiyonlarını yerine getirmesine odaklanan KÖİ uygulamalarının yeni hükümet sistemi politikalarıyla artacağı, en azından azalmayacağı düşünülebilir. Ayrıca, son dönemlerde özellikle sağlık ve ulaştırma sektörlerinde artmış olan KÖİ uygulamalarıyla KÖİ’nin kurumsal, teknik ve personel altyapılarında önemli kazanımlar ve deneyimler elde edilmiştir. Bu kazanımlar ve deneyimlerin gelecek dönemlerde KÖİ uygulamalarını kolaylaştırıcı bir etki oluşturacağı değerlendirilebilir.

Çeşitli ülkelerde yerel yönetimlerin görev alanına giren konularda KÖİ uygulamalarına başvurulduğu görülmektedir. Türkiye’de ise hem KÖİ uygulanan sektör sayısı hem de yerel yönetimlerin KÖİ uygulamaları oldukça sınırlıdır. KÖİ’lerin avantajlarından faydalanma açısından KÖİ’lerin sektörel çeşitliliğinin sağlanması ve yerel yönetimlerin daha çok KÖİ uygulamasından yararlanması gerekmektedir.

Türkiye’nin KÖİ deneyimi akademik literatür açısından değerlendirildiğinde, uluslararası literatürdeki temel eğilimlerden hareketle şunlar önerilebilir:

- Türkiye’de KÖİ konusundaki akademik yayınlar oldukça sınırlı sayıdadır. Buna göre, KÖİ ile ilgili Türkçe literatürdeki çalışmalar 2005 yılında şehir hastanelerinin kurulması amacıyla Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu’na bir ek madde eklenmesiyle başlamıştır. Ancak, Türkçe KÖİ literatürü hem bilimsel araştırma sayıları itibarıyla yetersiz hem de yapılan araştırmalar KÖİ’yi yeterince analiz etmekten uzaktır. Bu bağlamda, KÖİ konusunda Türkçe yapılan çalışmaların sayısı artırılmalı ve çeşitlendirilmelidir.
- Türkiye’de KÖİ’ye odaklanan akademisyenler ve uzmanlar kavramsal çerçeve sunan çalışmaların ötesinde ampirik çalışmalara yönelmelidir.

- Türkçe KÖİ literatüründe nicel araştırma yöntemi kullanan akademik araştırmaların sayısı artırılmalıdır.
- Türkiye’de KÖİ’ye odaklanan çalışmalarda veri toplama yöntemi olarak ikincil veriler veya kanunlar ve kanun yorumlarından yararlanmak yerine anket, görüşme, odak grup çalışması gibi veri toplama yöntemleri tercih edilmelidir.
- Türkiye’de KÖİ modelinin ulaştırma ve sağlık sektörlerinin dışına yayılmasına paralel olarak akademik çalışmalar da sektörel bazda çeşitlendirilmeli ve farklı sektörlere odaklanan çalışmaların sayısı artırılmalıdır.
- Uluslararası literatürle uyumlu olarak, Türkçe literatürde KÖİ’nin incelenen yönlerinin çeşitlendirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, gelecek çalışmalarda KÖİ’nin başarı faktörleri, riskleri, risk yönetimi ve dağılımı, performans değerlendirmeleri, finansmanı ve muhasebeleştirilmesi, kalkınmadaki (altyapı oluşturma) ve teknoloji üretimindeki rolü gibi konulara odaklanılabilir.
- Türkiye’de KÖİ’ye ilişkin akademik alışmalar Sağlık Bakanlığı ve Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı başta olmak üzere genel olarak bakanlık seviyesindeki uygulamaları incelemektedir.
- Türkiye’de yerel yönetimlerde KÖİ uygulamalarına odaklanan akademik çalışmaların sayısı artırılmalıdır.

## KAYNAKLAR

### *Kitaplar*

- AKBULUT Yavuz, “Veri çözümlene Teknikleri”, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Ed. Ali Şimşek, Eskişehir: TC Anadolu Üniversitesi Yayını, 2012.
- AKSOY A. Şinasi, “Yeni Sağ ve Kamu Yönetimi”, *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyum Bildirileri (İkinci Cilt)*, Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını No: 262, Ankara, 1. b., Aralık 1995.
- ARİSTOTALES, *Politics*, Indianapolis: Hekett Publishing Company, Translated by C.D.C. Reeve, 1998.
- ASLAN Mahmut, *Kutadgu Bilig'deki Toplum ve Devlet Anlayışı*, İstanbul: Edebiyat Fakültesi Basımevi, 1987.
- ÇAKIR Mehmet Kadir, *Kamu Özel İşbirliği Kavramı ve Yapı Kirala Devret*, Ankara: Seçkin Yayınevi, 2016.
- ÇAL Sedat, Türkiye’de Kamu Hizmeti ve İmtiyazın Dönüşümü Öyküsü, Ankara: TOBB Yayını, sıra no: 58, 2008.
- ÇETİNKAYA Özhan, *Türkiye’de Kamu İşletmeciliği ve Özelleştirme*, 3. b., Bursa: Ekin Yayınevi, 2012.
- EKER Ayaç vd., *Maliye Politikası (Teori, İlkeler ve Yöntemler)*, Ankara: Takav Matbaacılık ve Yayıncılık, 1994.
- ERGÜN Turgay, Aykut Polatoğlu, *Kamu Yönetimine Giriş*, 2. b., Ankara: TODAİ Yayını, 1984.
- ERYILMAZ Bilal, *Kamu Yönetimi*, 5. b., Kocaeli: Umuttepe Yayınları, 2012.
- GÖZLER Kemal ve Gürsel Kaplan, *İdare Hukuku Dersleri*, 12. b. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım, 2012.
- GÖZÜBÜYÜK Şeref, *Yönetim Hukuku*, Ankara: Turhan Kitabevi, 2006.
- GİRİMSEY Darrin-Mervyn K.Lewis, *Public-Private Partnership The Worldwide Revulation in Infrastructure Provision and Project Finance*, Cheltenham U.K.: Edward Elgar Publishing Lim., 2004.
- GÜNDAY Metin, *İdare Hukuku*, 10. b., Ankara: İmaj Yayınevi, 2015
- HUGHES Owen E., *Kamu İşletmeciliği & Yönetimi*, 1. b., Ankara: Bigbang Yayınları, 2013.
- KARAHANOĞULLARI Onur, *Kamu Hizmeti, (Kavram ve Hukuksal Rejim)*, 3. b., Ankara: Turhan Kitabevi, 2015.
- MİLES Matthew B. , A. Michael Huberman, “Qualitative Data Analysis Qualitative data analysis: An expanded Sourcebook”, 2. *Sage Publications*, Beverly Hills, CA, 1994.
- MOORE Mark H., *Creating Public Value: Strategic Management in Government*, Cambridge, MA: Harvard University Press, 1995

- NİZAMÜL MÜLK, *Siyasetname*, İstanbul: Dergâh Yayınları, Tercüme: Nurettin Bayburtlugil, 1981.
- PARLAK Bekir, *Yönetim Bilimi ve Çağdaş Yönetim Teknikleri*, İstanbul: Beta Yayınları, 2011.
- PARLAK Bekir, Zahit Sobacı, *Ulusal ve Küresel Perspektifte Kamu Yönetimi*, 4. b. Bursa: MKM Yayınları, 2012.
- ONAR S. Sami., *İdare Hukukunun Umumi Esasları*, 3. b., İstanbul: Hak Kitabevi, İsmail Akgün Matbaası, 1996.
- POLLITT Christopher ve Geer Bouckaert, *Public Management Reform: A Comparative Analysis*, New York: Oxford University Press, 2004.
- SABRY Mohamed Ismail, “Good governance, institutions and performance of public private partnerships”, *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 28 No. 7, 2015, ss. 566-582
- SOBACI Mehmet Zahit, *İdari Reformlar ve Politika Transferi*, 2. b., Bursa: Dora Yayıncılık, 2014.
- ŞAHİN Mehmet, Özge Uysal, *Kamu Ekonomisi Perspektifinden Kamu Özel Sektör Ortaklıkları*, Bursa: Ekin Yayınevi, 2008.
- ŞENKAL Abdülkadir, *Küreselleşme Çağında Sosyal Politika*, İstanbul: Alfa Yayınları, 2005.
- TAN Turgut, “İdarede Yeni Ussallık Arayışları ve Hukuk”, *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyum Bildirileri (İkinci Cilt)*, 1. b., Ankara: Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını No: 262, Aralık 1995.
- ULUSOY Ali, *Kamu Hizmeti incelemeleri*, 1.b., İstanbul: Ülke Kitapları, 2004.

### ***Sürelî Yayınlar***

- ACARTÜRK Ertuğrul, Sabiha Keskin, “Türkiye’de Sağlık Sektöründe Kamu Özle İşbirliği Modeli”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Yıl 2012, Cilt.17, Sayı. 3, ss. 25-51.
- AKILLI Hüsniye, “Kamu Hizmeti İmtiyazından Yap İşlet Devret Yöntemine: Yasal Serüven”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı 89/Nisan-Haziran 2013, ss. 91-114.
- AKTAN Çoşkun Can, “Yeni Değişim Dinamikleri ve Devletin Yeni Rolü”, *Moderniteden Postmoderniteye Değişim*, Ed. Çoşkun Can Aktan, Konya: Çizgi Kitabevi 1. Basım, 2003, ss. 157-171.
- ALTINIŞIK İsa, Hasan Sencer Peker, “Küresel Mallar ve Finansmanı”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, Cilt 12, Sayı 1-2, 2009, ss. 323-332.
- ANDERSEN Lotte Bøgh at.all, “Public Values and Public Service Motivation: Conceptual and Empirical Relationships”, *American Review of Public Administration*, 43(3), 2013, ss. 292-311.

- BARLOW James, Martina Köberle-Gaiser, “Delivering Innovation in Hospital Construction: Contracts And Collaboration In The UK’s Private Finance Initiative Hospitals Program” *California Management Review*, Vol 51, No: 2, Winter 2009, ss. 1-18.
- BERTOT John, Elsa Estevez, Tomasz Janowski, “Universal and contextualized public services: Digital public service innovation framework”, *Government Information Quarterly*, Volume 33, Issue 2, April, 2016, ss. 211–222.
- BESLEY Timothy, Maitreesh Ghatak, “Reforming Public Service Delivery”, *Journal Of African Economies*, Volume 16, AERC Supplement 1, ss. 127-156.
- BLANKEN Anneloes, Geert Dewulf, “PPPs in Health: Static or Dynamic?,” *The Australian Journal of Public Administration*, vol. 69, No. 1, 2010, ss. 35-47.
- BRADLEY Elizabeth H, Leslie A Curry, Kelly J Devers, “Qualitative Data Analysis for Health Services Research: Developing Taxonomy, Themes, and Theory”, *Health Serv Res.*, 2007 August; 42 (4), ss.1758-1772.
- CANBOLAT Hasan, Mehmet CANGIR, “Değişen Dünyada Kamu Yönetiminin Geleceği ve Türkiye’nin Reform Gündemi: Devletin Daha Fazla Demokratikleşmesi”, *Türk İdare Dergisi*, Sayı: 466,2010, ss. 25-45.
- CHENA Miao-Sheng, Huei-Fu Lu, Huei-Wen Lin, “Are the nonprofit organizations suitable to engage in BOT or BLT scheme? A feasible analysis for the relationship of private and nonprofit sectors”, *International Journal of Project Management* 24, 2006, ss. 244-252.
- CHRISTENSEN Tom, Per Læg Reid, "Post-NPM Reforms: Whole of Government Approaches as a New Trend" *In New Steering Concepts in Public Management*, Published online, 09 Mar 2015, ss. 11-24.
- CİNER Can Umut, Burcu Olgun, “Noe Weberyen Devlet: Yeni Kamu İşletmeciliği Reformları İçin Yeni Bir Tartışma”, *Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi*, Ed. Özer Köseoğlu, Mehmet Zahid \*, Bursa: Dora Basım Yayım, 2015, ss. 205-230.
- DEMİRAG İstemi, Iqbal Khadaroo, Pamela Stapleton, “A changing market for PFI financing: Evidence from the financiers”, *Accounting Forum*, 39, 2015.
- DENHARDT Robert B. ve Janet V. DENHARDT, “The New Public Service: Serving Rather than Steering”, *Public Administration Review*, Cilt. 60, No. 6, 2000, ss. 549-559.
- DİLEYİCİ Dilek, Tarık Vural, “Kamusal Mallar Teorisinde Yeni Gelişmeler”, *Kamu Ekonomisi ve Kamu Politikaları*, Ed. Coşkun Can Aktan, Dilek Dileyici, İstiklal Y. Vural, Ankara: Seçkin Yayınları, 2005, ss. 37-58.
- DOMİNGUES Sergio, Dejan Zlatkoviç, “Renegotiating PPP Contracts: Reinforcing the ‘P’ in Partnership”, *Transport Reviews*, 2015, Vol. 35, No. 2, ss. 204 –225.
- DUNLEAVY Patrick et al., “New Public Management Is Dead-Long Live Digital-Era Governance”, *JPART*, Vol 16, No 3, 2006, ss. 467-494.

- DURDU Zafer, “Modern Devletin Dönüşümünde Bir Ara Dönem: Sosyal Refah Devleti”, *Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Bahar 2009 Sayı 22, ss. 37-50.
- ERENÇİN Arif, “Yerel Yönetimler ve Yeni Kamu Yönetimi Tartışmaları”, *Çağdaş Yerel Yönetimler*, Cilt 11, Sayı 4, Ekim 2002 ss. 25-40.
- ERYILMAZ Bilal, “Geleneksel Yönetimden Yeni Yönetim Anlayışına”, *Liberal Düşünce*, 1999 Yaz, cilt.4, ss. 94-116.
- GENÇ F. Neval, “Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı”, *Türk İdare Dergisi*, Sayı: 466, 2010, 2010, ss.145-159.
- GOMEZ Jose Luis Zafra, Manuel Pedro Rodríguez Bolívar, Laura Alcaide Muñoz, “Contrasting New Public Management (NPM) Versus Post-NPM Through Financial Performance: A CrossSectional Analysis of Spanish Local Governments”, *Administration & Society*, 45(6), ss.710-747.
- GROOT Tom, Tjerk Budding, “New Public Management’s Current Issue and Future Prospects”, *Financial Accountability & Management*, 24 (1), February 2008, ss. 3-12.
- GRUENİNG Gernod, “Originand theoretical basis of New Public Management”, *International Public Management Journal* 4, 2001, ss.1–25.
- GÖKÜŞ Mehmet, “Küreselleşme Sürecinin Kamu Hizmetine Yansıması”, *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt 14, Sayı 20, 2010, ss.193-218
- GÜZELSARI Selime, “Kamu Özel Ortaklıkları Üzerine Eleştirel Bir Değerlendirme”, *Kamu Yönetimi: Yapı İşleyiş Reform*, Ed. Barış Övgün, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayın no: 598, Ankara, 2009, ss. 43-78.
- HARDCASTLE Cliff vd., “Critical success factors for PPP/PFI projects in the UK construction industry: a factor analysis approach”, *Public-Private Partnerships, Opportunities and Challenges*, Hong Kong, China, 2005, ss. 1-9.
- HATİPOĞLU İbrahim, “Bütünleşik Kamu Yönetimi: Yeni Kamu İşletmeciliğinin Parçalayıcı Doğasına Yönelik bir Sorgulama”, *Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi*, Ed. Özer Köseoğlu, Mehmet Zahid Sobacı, Bursa: Dora Basım Yayım, 2015, ss. 153-170.
- HOOD Cristhoper, “A public management for all seasons?”, *Public Administration*, C. 69, 1991, ss. 3-19.
- HOOD Christopher, Guy Peters, “The Middle Aging of New Public Management: Into the Age of Paradox?”, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 14, no. 3, 2004, ss. 267-282.
- HODGES Ron, Howard Mellett, “The U.K. privatefinance initiative: An accounting retrospective”, *The British Accounting Review*, 44, 2012, ss. 235-247.
- HOVARD Cosmo, “Rethinking Post-NPM Governance: The Bureaucratic Struggle to Implement One-Stop-Shopping for Government Services in Alberta”, *Public Organiz Rev*, 2015, 15: ss. 237–254.

- ISMAİL Suhaiza, Shochrul Rohmatul Ajija, “Critical Success Factors Of Public Private Partnerships (PPP) Implementation In Malasia”, *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, Vol. 5 Iss: 1, ss. 5-19.
- JEFFERİES Marcus Jefferies-Rod Gameson,-Steve Rowlinson, “Critical success factors of the BOOT procurement system: Reflections from the stadium Australia case study”, *Engineering, Construction and Architectural Management*, 9(4), 2002, ss. 352-361.
- JUNG Wooyong vd., “A multi-Objective Linear Programming Framework for Evaluating the Financial Viability Supplementary Facilities in Build-Transfer-Lease Project In Korea”, *KSCE journal of Civil Engineering*, 16, (1), 2012, ss. 29-37.
- KAHWAJIAN Alis, “Identification of Critical Success Factors (CSFs) for Public-Private Partnership (PPP) Construction Projects in Syria”, *Jordan Journal of Civil Engineering*, Volume 8, No. 4, 2014. ss. 393-405.
- KARAHANOGULLARI Onur," Kamu Hizmetleri Piyasa İlişkisinde Dördüncü Tip: Eksik İmtiyaz (Kamu-Özel Ortaklığı)", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt 66, No. 3, 2011, ss. 177-215.
- KARASU Koray, “Sağlık Hizmetlerinin Örgütlenmesinde Kamu Özel Ortaklığı”, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 66 (3), 2011, ss. 217-262.
- KELEŞ Ruşen, “Hizmette Halka Yakınlık (Subsidiarty) İlkesi ve Yerel Yönetimler, *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 1, Ocak 19995, ss. 3-14.
- KHADAROO Iqbal, “The valuation of risk transfer in UK school public private partnership contracts”, *The British Accounting Review* 46, 2014, ss.154-165.
- KÖSEOĞLU Özer, Aziz Tuncer, “Kamu Yönetiminde Yeni Bir Yaklaşım Olarak Kamu Değeri: Kavramsal ve Kuramsal Açından Bir Tartışma”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt: 12, Sayı: 24, 2014, ss. 145-170.
- KÖSEOĞLU Özer, Mehmet Zahid Sobacı, “Giriş”, *Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi*, Ed. Özer Köseoğlu, Mehmet Zahid Sobacı, Bursa: Dora Basım Yayım, 2015.
- KÖSEOĞLU Özer, Mehmet Zahid Sobacı, “Kamu Yönetimi Kuramının Geleceği: Yeni Kamu İşletmeciliğinden Hibritleşmeye Doğru”, *Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi*, Ed. Özer Köseoğlu, Mehmet Zahid Sobacı, Bursa: Dora Basım Yayım, 2015, ss. 297-314.
- Lİ Bing vd., “Critical Success Factors For PPP/PFI Projects in The UK Construction Industry”, *Construction Management and Economics*, (June 2005) 23, ss. 459-471.
- LİNG Tom, “Delivering joined-up government in the UK: dimensions, issues and problems”, *Public Administration*, 80 (4), ss. 615-642.
- MATEİ Lucica, Octavian Mircea Chesaru, “Implementation guidelines of the new public management. cases of Romania and Sweden”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 143, 2014, ss. 857-861.

- MATHIASSEN David G., “The New Public Management and It’s Critics”, *International Public Management Journal*, 2 (1), 1999, ss. 90-111.
- MENĐİ Ayşegül, “Kamu Yönetimindeki Gelişmeler, Yerel Yönetimler ve Türkiye”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 52 Sayı:1-4, (Ocak-Aralık) 1997, ss. 505-515.
- MOORE Mark H., “Public Value as The Focus of Strategy”, *Australian Journal of Public Administration*, Vol. 53 No. 3, September 1994, ss. 296-303.
- MUDİ Adamu, “Quantity Surveyor’s Impact: A Panacea to achieving Critical Success Factors in PPP Implementation”, *International Journal of Engineering Science Invention*, Volume 15, Issue 3, March 2016, ss.1-9.
- MUKHOPADHYAY Chandrima, “A nested framework for transparency in Public Private Partnerships: Case studies in highway development projects in India”, *Progress in Planning*, 107, (2016), ss. 1-36.
- NİJKAMP Peter, Marc van der Burch and Gabriella Vindigni, “A Comparative Institutional Evaluation of Public-Private Partnerships in Dutch Urban Land-use and Revitalisation Projects”, *Urban Studies*, Vol. 39, No. 10, 2002, ss. 1865-1880.
- OSBORNE Stephen P., “The New Public Governance?”, *Public Management Review*, vol. 8, No. 3, 2006, ss. 377-388.
- OSBORNE David, *Reinventing Government*, Public Productivity&Management Review, Vol.1, No:4, Fiscal Pressure, Proceedings of the Fifth National Public Sector Productivity Conference, Summer 1993, ss. 349-356.
- ÖMÜRĞÖNÜLŞEN Uğur, “Kamu Sektörünün Yönetimi Sorununa Yeni Bir Yaklaşım: Yeni Kamu İşletmeciliği”, *Çağdaş Kamu Yönetimi I*, Ed. Muhittin Acar Hüseyin Özgür Nobel Akademik Yayıncılık, Ocak 2014, ss. 3-43.
- ÖZEL Mehmet, “Küreselleşme döneminde Türk Kamu yönetimi ve Yeniden Yapılanma”, *Devletin Dönüşümü ve Yeni Dönem Kamu Yönetimi*, 1. b. Ed. Mehmet Özel, Veysel Eren, Çizgi Kitabevi Yayınlar, 2008, ss. 231-268.
- PENG Yichen vd., “Cost Allocation in PPP Projects: An Analysis Based on the Theory of “Contracts as Reference Points”, *Discrete Dynamics in Nature and Society*, Volume 2014, Article ID 158765, ss. 1-6.
- POLLİT Christopher, “Joined-up Government: A Survey” *Political Studies Review*, 2003, Vol. 1, ss. 34-49.
- PRICE David, “Dünyada Sağlıkta Kamu Özel Ortaklığı: Kavram ve Değişimler”, *Toplum ve Hekim*, Temmuz-Ağustos,2011,Cilt 26, Sayı 4, ss. 289-296.
- RANERUP Agneta, Helle Zinner Henriksen, Jonas Hedman, “An analysis of business models in Public Service Platforms”, *Government Information Quarterly*, 33, 2016, ss. 6-14.
- RHODES R. A. W, “The New Governance: Governing without Government”, *Political Studies*, 1996, XLIV, 1996, ss. 652-667.



- RHODES R. A. W, "The Governance Narrative: Key Findings and Lessons From The ESRC'S wHhitehall Programme." *Public Administration*, 78 (2), 2000, ss. 345-354.
- SEZER Özcan, "Kamu Hizmetlerinde Müşteri (Vatandaş) Odaklılık: Türkiye'de Kamu Hizmeti Anlayışı -Açısından Bir Değerlendirme", *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 8, 2008, ss. 147-171.
- SOBACI Mehmet Zahid, Özer Köseoğlu, "Yeni Kamu Yönetişimi: Birlikte Üretmenin ve İşbirliğinin Teorik Çerçevesi", *Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni Kamu İşletmeciliği ve Ötesi*, Ed. Özer Köseoğlu, Mehmet Zahid Sobacı, Bursa: Dora Basım Yayım, 2015, ss. 231-248.
- ŞAHİN Mehmet, Özge Uysal, "Kamu Maliyesine Etkileri Açısından Kamu Özel Sektör Ortaklıkları Üzerine Bir Değerlendirme", *Maliye Dergisi*, Sayı: 162 Ocak -Haziran 2012, ss. 155-174.
- TAM C.M., W.Y. Li, Albert P.C. Chan, "BOT applications in the power industry of South East Asia: a case study in China", *East Meets West*, ed. S. Rowlinson, . Procurement Systems Symposium CIB W92 Proceedings Publication 175, ss. 315-322.
- TAN Turgut, "Kamu Hizmeti İmtiyazından Yap-İşlet-Devret Modeline", *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 47 Sayı: 3, ss. 307-325.
- TEİSMAN Geert R., Erik-Hans Klijn, "Public-Private Partnership in European Union: Officially suspect, Embraced in Dailly Practise", *Public-Private Partnership – Teoriy and Practise in İnternational Perspective*, Ed. Stephen P. Osborne, Routledge, London and New york, 2000, ss.165-186.
- TEKİN Ali Güner, "Kamu-Özel Sektör İşbirlikleri-Kamu-Özel Ortaklıkları," *İdarecinin Sesi*, Cilt 21, Sayı 122, Mayıs-Haziran 2007, ss.10-14.
- TUNCER Aziz, Sefa Usta, "İki Kriz Arasında Yönetim: Yeni Kamu İşletmeciliği", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 30, 2013, ss.181-195.
- TURHAN Mine Kasapoğlu, "Çeşitli Ülkelerdeki Kamu Özel Ortaklığı Uygulamalarının Hukuki Açından Değerlendirilmesi", *Toplum ve Hekim*, Cilt 26, Sayı 4, Temmuz -Ağustos 2011, ss. 274-288.
- ULUSOY Ali, "Kamu Hizmeti Anlayışında Yeni Yönelimler: Avrupa Yapılanmasının Kamu Hizmeti Teorisine Etkileri", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 31, Sayı 2, Haziran 1998, ss. 21-40.
- USTA Sefa, Erdal Bilgiç, "Yerel Yönetimlerde Hizmet Sunumu: Kamu Özel Ortaklığı Modeli", *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl: 2016/1, Sayı:23, ss. 249-267.
- UZ Abdullah, "Kamu-Özel Ortaklığı/Public-Private Partnership (PPP) (Kavram ve Hukuksal çerçeve)", *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, Cilt XI, Sayı 1-2, 2007, ss.1165-1182.
- YAVUZ Nilay, "Dijital Çağ Yönetişimi: Kamu Yönetiminde İhtiyaç Temelli Bütünleşme Çabası", *Kamu Yönetiminde Paradigma Arayışları Yeni Kamu*

*İşletmeciliği ve Ötesi*, Ed. Özer Köseoğlu, Mehmet Zahid Sobacı, Bursa: Dora Basım Yayım, 2015, ss. 273-293.

ZENGİN Ozan, “Kamu Yönetimi Disiplininde Eleştirel Kuram: Box ve Denhardt Üzerine Bir İnceleme”, *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 41 Sayı 3 Eylül 2008, ss.1-39.

ZHANG Xueqing, “Critical Success Factors for public-private partnerships in infrastructure development”, *Journal of Construction Engineering and Management*, Vol. 131, No. 1, January 1, 2005.p. 5vd ss.3-14.

ZHANG Xueqing, Shu Chen, “A systematic framework for infrastructure development through Public-Private Partnerships”, *IATSS Research*, 36, (2013), ss.88-97.

### ***Diğer Kaynaklar***

ADN PPP Sağlık Yatırımları AŞ, “Adana Entegre Sağlık Kampüsü Projesi Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirmesi Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirmesi Raporu, Nihai Taslak ÇSED Raporu”, Haziran 2014, <http://www.pppadanahastanesi.com/tr/19536/Cevre-ve-Sosyal-Etki-Degerlendirmesi>, (28.09.2014).

AKÇAY Belgin, Kamu Alt Yapı Yatırımlarının Sermaye Piyasaları Aracılığıyla Finansmanı. *SPK 7. Arama Konferansları*, Ankara, 2006.

AKNESS Dag Westreng, “Citations and their use as indicators in science policy: Studies of validity and applicability issues with a particular focus on highly cited papers”, Doctoral Thesis, *University of Twente*, Twente, 2005.

Anayasa Mahkemesi’nin 14.02.2013 tarih, E.2011/150,K.2013/30 Sayılı kararı.

Anayasa Mahkemesi’nin 01.04.2015 tarih, 2013/50 esas ve 2015/38 sayılı kararı.

ALSHAWÎ Mustafa, Concept and Background To Public-Private Partnership (PPP)/Private Finance İniiative (PFI) UK Experience, *Iraq Institute for Economic Reforms (IIER)*, 2009.

ARIOĞLU Erdem, Ergin Arıoğlu, Enerji Sektöründe Yap İşlet devret Modelinin İrdelenmesi, *TMMOB 1. Enerji Sempozyumu*, Ankara, 12-14 Kasım 1996

AYDIN Sabahattin, Entegre Sağlık Kampüsleri veya nam-ı diğer Şehir Hastaneleri, Sağlık Düşüncesi ve Tıp Kültürü Platformu, 2012, <http://www.sdplatform.com/Yazilar/Kose-Yazilari/386/Entegre-Saglik-Kampusleri-veya-nam-i-diger-Sehir-Hastaneleri.aspx>, (30.05.2016).

BURGER Philippe vd., “The Effects of the Financial Crisis on Public-Private Partnerships” *IMF Working Paper* WP/09/144; July 2009.

CHANG Michael Chang, Sang-Hyun Lee, “Seung Gyu Yang, Project finance in South Korea: overview”, 01-Apr-2018, [https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/0-6361670?transitionType=Default&contextData=\(sc.Default\)&firstPage=true&comp=pluk&bhcp=1#co\\_anchor\\_a765676](https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/0-6361670?transitionType=Default&contextData=(sc.Default)&firstPage=true&comp=pluk&bhcp=1#co_anchor_a765676), (18.09.2018)

- Commission of The European Communities, Green Paper, On Public-Private Partnerships And Community Law on Public Contracts And Concessions, Brussels, 30.4.2004.
- Competing For Quality, 18 November 1991, <https://api.parliament.uk/historic-hansard/commons/1991/nov/18/competing-for-quality>, (10.17.2017).
- Comptroller&Auditor General of India, “roller Public Private Partnership (PPP) in infrastrucrute Projects”, 2009, s.7-8, [http://planningcommission.nic.in/sectors/ppp\\_report/reports\\_guidelines/Public%20Auditing%20Guidelines%20for%20PPP%20Projects.pdf](http://planningcommission.nic.in/sectors/ppp_report/reports_guidelines/Public%20Auditing%20Guidelines%20for%20PPP%20Projects.pdf) (23.06.2017)
- COURT Willy Mc, *Models of Public Service Reform A Problem-Solving Approach*, Policy Research Working Paper, No. 6428. Washington D.C, The World Bank, 01.04.2013, <http://documents.worldbank.org/curated/en/823241468339619120/Models-of-public-service-reform-a-problem-solving-approach>, (22.01.2017).
- Devlet Planlama Teşkilatı, *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı: Küreselleşme, Özel İhtisas Komisyonu Raporu*, Yayın No: Ankara: DPT: 2544-ÖİK: 560, 2000.
- Engineering and Consulting Firms Association, “Preliminary Study on Small-Medium sized Hydropower Development under Build-Lease-Transfer Scheme in Vietnam”, *Study Report*, Japan: March 2010, [http://www.ecfa.or.jp/japanese/act-pf\\_jka/H22/vietnam\\_tohoku.pdf](http://www.ecfa.or.jp/japanese/act-pf_jka/H22/vietnam_tohoku.pdf), (15.03.2016).
- EROL Turan, “*Kamu Altyapı Yatırımlarının Sermaye Piyasaları Aracılığıyla Finansmanı konulu SPK 7. Arama Konferansı*”, Ankara, 26 Aralık 2006.
- ESPIRAGES Jose Luis Navarro, Elisa Hernandez Torres, “Public-Private Partnership As a New Way To Deliver Healthcare Service”, *Encuentro de Economía Pública*, 5 y 6 de febrero de 2009.
- Etlik Entegre Sağlık Kampüsü Projesi, Çevresel ve Sosyal Etki Değerlendirmesi Raporu Ek-A İkili Yönetim”, *2UIK Mühendislik ve Danışmanlık*, Mayıs 20113, <http://www.aeh.com.tr/cevresel-ve-sosyal-etki>, (11.05.2016)
- European PPP Expertise Centre, Review of the European PPP Market İn 2014, [http://www.eib.org/epec/resources/publications/epec\\_market\\_update\\_2014\\_en](http://www.eib.org/epec/resources/publications/epec_market_update_2014_en), 10.02.2017.
- GENÇ Ömür, Erdal Ertuğrul, Altyapı Yatırımlarının Finansmanı, Türkiye Kalkınma Bankası AŞ, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Müdürlüğü, GA/07-07-30, Ankara, 2007.
- GIL Byungwoo, A Study on The Optimal PPP Model For Transport: The Case of Road and Rail in South Korea, Thesis for the degree of Doctor of Philosophy, April 2013.
- Global PPP Report FY 2014, InfaPPP, Infrastructure Knowledge, Research Report, April 2015, [http://www.infrappworld.com/documents/reports/Global-PPP-Report-2014\\_file\\_110.pdf](http://www.infrappworld.com/documents/reports/Global-PPP-Report-2014_file_110.pdf), (22.03.2017).
- HALL David, PPPs in the EU-a Critical Appraisal, Public Services International Research Unit (PSIRU), Presented at ASPE Conference St. Petersburg October-November 2008, p. 5, <http://www.psiru.org/reports/public-private-partnerships-ppps-eu-critical-appraisal>, (01.04.2015).

- HAMILTON Geoffrey vd., “A Preliminary Reflection on the Best Practice in PPP in Healthcare Sector: A Review of Different PPP Case Studies and Experiences”, *PPPs in Health Manila 2012: Developing Models, Ensuring Sustainability: Perspectives from Asia and Europe*, 2012.
- HELLOVELL Mark, David Price, Allyson M Pollock, The use of Private Finance Initiative (PFI) Public-Private Partnerships (PPPs) in Northern Ireland, Centre for International Public Health Policy, University of Edinburgh, 2008.
- <http://www.un.org/en/member-states/index.html>, 22.02.2018.
- International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, Asian Development Bank, and Inter-American Development Bank, Public-Private Partnerships Reference Guide Version 2.0, 2014, <http://documents.worldbank.org/curated/en/600511468336720455/Public-private-partnerships-reference-guide-version-2-0>, (18.12.2016).
- International Monetary Found, Fiscal Affairs Department, Public-Private Partnerships, Mach 12, 2004.
- Kalkınma Bakanlığı Yatırım Programlama İzleme ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü, Dünyada ve Türkiye’de kamu Özel İşbirliği Uygulamalarına ilişkin Gelişmeler, Kasım 2012, <http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/KamuOzelIsbirligiYayinlar.aspx>, (24.03.2016).
- Kalkınma Bakanlığı 10. Kalkınma Planı, Kamu Özel İşbirliği Özel İhtisas Raporu, Ankara 2014.
- Kalkınma Bakanlığı Yatırım Programlama İzleme ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü Dünyada ve Türkiye’de Kamu-Özel İşbirliği Uygulamalarına İlişkin Gelişmeler, 2015, <http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/KamuOzelIsbirligiYayinlar.aspx>, (24.03.2016).
- KEŞLİ Ahmet T., Kamu Özel Sektör İşbirliği (PPP) projelerinin Hukuki Rejimi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 2009.
- KİM Jay-Hyung vd., Public-Private Partnership Infrastructure Projects: Case Studies from the Republic of Korea , Asian Development Bank, Volume 1, 2011.
- LEE Chun-Kyong, Tae-Keun Park Developing an Information Management System for Efficient Operation & Maintenance of BTL Projects, Woman Researcher Program & Experienced Researcher Program through the National Research Foundation (NRF) of Korea, 20 11, s. 190.
- Korea Development Institute, Effective Implementation of BTL Projects in Korea, 2005, [http://www.kdi.re.kr/upload/8173/1\\_2\\_3.pdf](http://www.kdi.re.kr/upload/8173/1_2_3.pdf), (20.11.2016).
- MANİSALI Ekrem-S.Burçin Kaplanoğlu, Yap İşlet Devret Modelinde Karşılaşılan Riskler ve Değerlendirmesi, 2. Yapı İşletmesi Kongresi, 15-16-17, İzmir, Haziran 2000.
- MITCHELL Marc, “An Overview of Public-Private Partnerships in Health”, 2008, <https://www.hsph.harvard.edu/ihs/publications/pdf/PPP-final-MDM.pdf>, (27.12. 2015).

- National Audit Office, Savings from operational PFI contracts, November 2013, [https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2013/11/Savings-from-operational-PFI-contracts\\_final.pdf](https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2013/11/Savings-from-operational-PFI-contracts_final.pdf), (13.12.2015).
- NEUFVILLE Richard de Neufville, Yun S. Lee, Stefan Scholtes, Using Flexibility to Improve Value-for-Money in Hospital Infrastructure Investments, Infrastructure Systems and Services: Building Networks for a Brighter Future (INFRA), 2008 First International Conference, 10-12 Nov. 2008.
- NIKOLIĆ Irina A., Harald Maikisch, “Public-Private Partnerships and Collaboration in the Health Sector An Overview with Case Studies from Recent European Experience”, *HNP Discussion Paper*, October 2006.
- OECD, Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships, May 2012, <https://www.oecd.org/governance/budgeting/PPP-Recommendation.pdf>, (20.03.2017).
- OECD, “Public-Private Partnerships: In Pursuit of Risk Sharing and Value for Money”, 2008, <http://www.oecd.org/gov/budgeting/public-privatepartnershipsinpursuitofrisksharingandvalueformoney.htm>, (20.10.2017).
- Partnerships British, An Introduction to Public-Private Partnerships, June 2003, s.3, [www.partnershipsbc.ca/pdf/An%20Introduction%20to%20P3%20June03.pdf](http://www.partnershipsbc.ca/pdf/An%20Introduction%20to%20P3%20June03.pdf), (05.03.2015).
- Private Finance Initiatives (PFI), CIPS Knowledge Works, December 2007, <https://www.cips.org/Documents/Resources/Knowledge%20Summary/Private%20Finance%20Initiatives.pdf>, (10.12.2015).
- RENDA Andre, Lorna Schrefler, “Public-Private Partnerships Models and Trends in the European Union”, *DG International Policies of the Union, Economic and Scientific policy*, (IP/A/IMCO/SC/2005-161), Brussels, 2006.
- ŞAHMALI Erkan, *PPP (KÖO) Uygulamaları ve Entegre Sağlık Kampüsleri*, İstanbul-26 Ekim 2011, [http://www.projeyonetim.com/newsletter/ppp\\_koo\\_kamu\\_ozel\\_ortakligi\\_erkan\\_sahmali.pdf](http://www.projeyonetim.com/newsletter/ppp_koo_kamu_ozel_ortakligi_erkan_sahmali.pdf), (14.01.2016).
- TBMM Araştırma Komisyon Raporu, Dönem: 22, Yasama yılı:1, Sıra Sayısı: 256, 2003.
- TAYLOR Robert, The Healthcare Challenge Healthcare İçin Now The Greatest Challenge Facing Governments, Handshake IFC’s Quarterly Journal On Public-Private- Partnerships, October 2011.
- The World Bank, “Private Participation in Infrastructure Database”, <http://ppi.worldbank.org/visualization/ppi.html#sector=&status=&ppi=&investment=&region=&ida=&income=&ppp=&mdb=&year=&excel=false&map=&header=true> (25.08.2018).
- TROTTIER Michael, Jeffrey Maguire, Case Studies, Retrieved on March 2006, [www.uregina.ca/sipp/documents/pdf/casestudies](http://www.uregina.ca/sipp/documents/pdf/casestudies), (10.08.2016).
- United Nations Economic Commission For Europe, “Guidebook on Promoting Good Governance in Public-Private Partnership”, 2008.
- United Nations–Economic Commission for Europe, Guidelines on Public-Private Partnerships For Infrastructure Development, 2000, <http://www.mfcr.cz/>

assets/en/media/Guidelines-on-Private-Public-Partnership-for-Infrastructure-Development.pdf, (02.01.2017).

VANDE DE WALLE Steven, Zoë Scott, “The Role of Public Services in State- and Nation-Building: Exploring Lessons from European History for Fragile States”, *GSDRC Research Paper*, University of Birmingham, 2009.

World Bank Group Support to Public-Private Partnerships: Lessons from experience in client countries, fy02–12, Independent Evaluation Group, World Bank, 2016, [https://ieg.worldbankgroup.org/Data/reports/pppeval\\_updated2\\_0.pdf](https://ieg.worldbankgroup.org/Data/reports/pppeval_updated2_0.pdf), (22.02.2017).



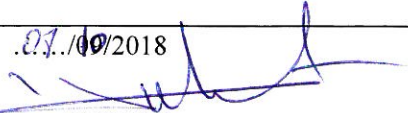
**BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ****TEZ ÇOĞALTMA VE ELEKTRONİK YAYIMLAMA İZİN FORMU**

Yazar Adı Soyadı	Yusuf UYSAL
Tez Adı	Kamu-Özel İşbirliği Literatürü Üzerine Bir İçerik Anlizi: 1979-2017 Dönemi
Enstitü	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi
Tez Türü	Doktora
Tez Danışman(lar)ı	Doç. Dr. Mehmet Zahid SOBACI
Çoğaltma (Fotokopi Çekim) İzni	<input type="checkbox"/> Tezimden fotokopi çekilmesine izin veriyorum <input type="checkbox"/> Tezimden sadece içindekiler, özet, kaynakça ve içeriğinin % 10 bölümünün fotokopi çekilmesine izin veriyorum <input checked="" type="checkbox"/> Tezimden fotokopi çekilmesine izin vermiyorum
Yayımlama İzni	<input type="checkbox"/> Tezimin elektronik ortamda yayımlanmasına izin veriyorum <input checked="" type="checkbox"/> Tezimin elektronik ortamda yayımlanmasının ertelenmesini istiyorum 1 yıl <input type="checkbox"/> 2 yıl <input type="checkbox"/> 3 yıl <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Tezimin elektronik ortamda yayımlanmasına izin vermiyorum

Hazırlamış olduğum tezimin yukarıda belirttiğim hususlar dikkate alınarak, fikri mülkiyet haklarım saklı kalmak üzere Uludağ Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından hizmete sunulmasına izin verdiğimi beyan ederim.

Tarih: 03. 10. 2018

## ÖZGEÇMİŞ

<b>Adı, Soyadı</b>	Yusuf UYSAL		
<b>Doğum Yeri ve Yılı</b>	Gazipaşa/ 01.06.1978		
<b>Yabancı Dil ve Düzeyi</b>	İngilizce / D		
<b>Eğitim Durumu</b>	<b>Başlama</b>	<b>Bitirme</b>	<b>Kurum Adı</b>
Lise	1992	1995	Gazipaşa Lisesi
Lisans	1995	1999	Süleyman Demirel Üniversitesi/ İİBF/Kamu Yönetimi
Yüksek Lisans	2003	2006	Kütahya Dumlupınar Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü
Doktora	2012		
<b>Çalıştığı Kurum (lar)</b>	<b>Başlama-Ayrılma Yılı</b>	<b>Çalışılan Kurumun Adı</b>	
	2004	2011	Akdeniz Elektrik Dağıtım AŞ.
	2011		Kütahya Dumlupınar Üniversitesi/ Gediz Meslek Yüksek Okulu
<b>Yayımlar:</b>	<p><b>KİTAP BÖLÜMÜ</b></p> <p>1. R. Cengiz Derdiman, Yusuf Uysal, “Yerel Yönetimlerin Denetimi”, <i>İdari ve Mali Açından Yerel Yönetimler</i>, Bekad yayınları, <b>Editörler:</b> Mehmet Mecek, Bekir Parlak, Mesut Doğan, Ankara, 2015, ss. 363-381</p> <p><b>MAKALE:</b></p> <p>1. R. Cengiz Derdiman, Yusuf Uysal, “Türk Kamu Yönetiminde Yetki Devri, <i>Uludağ Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi</i>, Yıl: 16, sayı, 27, 2014/2, ss. 251-276</p> <p>2. Yusuf Uysal, “Yerel Yönetimlerde Kamu Özel İşbirliği (KÖİ) Uygulamalarının İki Yönü: Avantajlar ve Dezavantajlar”, <i>Kent Akademisi</i>, Cilt: 10 Sayı: 2, Yaz 2017, ss.169-199</p> <p>3. Yusuf Uysal, “Türkiye’de ve Avrupa Birliği’nin Seçilmiş Bazı Ülkelerinde Kamu Özel İşbirliği (KÖİ) Yatırımlarının Karşılaştırmalı Analizi”, <i>Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi</i>, Cilt.1 Sayı 2, 2018, ss. 158-173</p> <p><b>SEMPOZYUM VE KONGRE BİLDİRİLERİ</b></p> <p>1. Mehmet Mecek, Yusuf Uysal, “Yerel Hizmetlerin İfasında Köylerde Personel İhtiyacı ve İstihdamı: Afyonkarahisar İli Örneği”, <i>7-8-9 Mayıs 2015 Kamu Yönetimi Sempozyumu (KAYSEM)</i>, Malatya</p> <p>2. Yusuf Uysal, Mehmet Mecek, “Köylere Sunulan Kamu Hizmetlerinin Nitelik ve Niceliği: Kütahya Örneği” <i>15-17 Ekim 2015 Kamu Yönetimi Formu (Kayfor)</i>, Konya</p>		
<b>İletişim (e-posta):</b>	uysal20@hotmail.com		
	<b>Tarih</b>	..27..10/2018	
	<b>İmza</b>		
	<b>Adı Soyadı</b>	Yusuf UYSAL	