

**T.C.  
MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**


**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
MALİYE ANABİLİM DALI  
MALİYE TEORİSİ PROGRAMI**

**DÜNYADA ve TÜRKİYE'DE KAMU ÖZEL SEKTÖR  
ORTAKLIĞI: ULAŞIM HİZMETLERİ ÖRNEĞİ**

**ÜNAL ÖZKAYA**

**DANIŞMAN  
Doç. Dr. SERKAN CURA**

**MANİSA-2019**

	T.C. MANİSA CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ	Doküman Kodu	FRYL-031
	YÜKSEK LİSANS EĞİTİMİ FORMLARI	Yayınlanma Tarihi	26/03/2018
		Revizyon No/Tarih	2/23/03/2018
		Sayfa	1/1
Tez Savunma Sınavı Tutanağı			

### TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI

Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 28/05/2019 tarih ve 18/20 sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Manisa Celal Bayar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği'nin 9. Maddesi gereğince Enstitümüz Maliye Anabilim Dalı Maliye Teorisi Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Ünal ÖZKAYA'nın "Dünyada ve Türkiye'de Kamu Özel Sektör Ortaklığı: Ulaşım Hizmetleri Örneği" konulu tezi incelenmiş ve aday 13/06/2019 tarihinde saat 16:30'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 7.5 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından jüri üyelerine sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI olduğuna



OY BİRLİĞİ



DÜZELTME yapılmasına



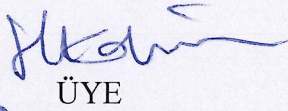
OY ÇOKLUĞU



RED edilmesine



ile karar verilmiştir.

  
ÜYE

BAŞKAN

  
ÜYE

Doç. Dr. Hamza KUTLUERMAN

Doç. Dr. Mehmet CUKUR

DOÇ. DR. GÜL KAVALIĞERE

ÜYE

ÜYE

Evet

Hayır

Tez, burs, ödül veya Teşvik programına (Tüba, Fullbright vb.) aday olabilir.



Tez, mutlaka basılmalıdır.



Tez, mevcut haliyle basılmalıdır.



Tez, gözden geçirildikten sonra basılmalıdır.



Tez, basımı gereksizdir.



\* Bu halde adaya 3 ay süre verilir. İkinci tez savunma sınavında da başarısız olan öğrencinin Enstitü ile ilişkisi kesilir.

\*\* Bu halde adayın Enstitü ile ilişkisi kesilir.

Hazırlayan  
Enstitü Sekreteri

Onaylayan  
Enstitü Müdürü

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans / Doktora tezi olarak sunduğum “Dünyada ve Türkiye’de Kamu Özel Sektör Ortaklığı: Ulaşım Hizmetleri Örneği” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

.../.../2019

Ünal ÖZKAYA

## ÖZET

### DÜNYADA ve TÜRKİYE'DE KAMU ÖZEL SEKTÖR ORTAKLIĞI: ULAŞIM HİZMETLERİ ÖRNEĞİ

Bu çalışma, iki ana bölümden oluşacak şekilde hazırlanmıştır. Hazırlanan birinci kısımda öncelikle Kamu Özel Sektör Ortaklığı kavramının literatür taraması yapılmıştır. Kavramlar tanımlanmaya ve sınıflandırmaya çalışılmıştır. Kamu altyapı hizmetlerinin özel sektör tarafından gerçekleştirilme usulleri kapsamında Kamu Özel Sektör Ortaklığı incelenerek avantaj ve dezavantajları ortaya konulmuştur.

Oluşturulan ikinci kısımda çalışmanın amacı olan Kamu Özel Sektör ortaklığının ulaşım hizmetlerinde kullanım alanlarının açıklanması amacıyla kendi arasında iki bölüm oluşturulmuş ve ilk kısımda dünya genelinde kullanım alanları incelenmiştir. Verilen ülke örnekleri ile Kamu Özel Sektör Ortaklığının tercih nedenleri açıklanmıştır. Oluşturulan son bölümde ise Kamu Özel Sektör Ortaklığı'nın Türkiye'deki yeri ve önemi açıklanmış ve ulaşım sektöründe ki kullanım alanları ve bu alanlara verilen örnek projeler yardımıyla Kamu Özel Ortaklığı modellerinin tercih nedenleri ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Kamu kesimi, ulaşım hizmetleri alanında oluşan altyapı hizmetlerini bazen yönetsel, bazen teknik, bazen de mali sıkıntılardan dolayı sürekli ertelemektedir. Kamu tarafından ertelenen bu altyapı hizmetlerinin gerçekleştirilmesinde kullanılan alternatif yöntem olarak, özel sektörün sürece dahil edilmesiyle oluşan Kamu Özel Sektör Ortaklığının ülkelere sağladığı faydalar ve maliyetler incelenmiştir.

**Anahtar kelimeler:** Kamu Özel Sektör Ortaklığı, Ulaşım Hizmetleri

## **ABSTRACT**

### **PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE WORLD AND IN TURKEY: EXAMPLE OF TRANSPORTATION SERVICES**

This work has been formed in two main parts. In the prepared first part, Public-Private Partnership's literature examined has been made. The conceptions have been tried to be defined and classified. Public in infrastructure services getting done to private sector, Public-Private Partnership has been examined produced its advantages disadvantages.

In the second part, the purpose of study, to explain transportation services of Public-Private Partnership, two parts have been produced and at the first part using areas is disclosed in general of the world. Public-Private Partnership reason for preferences have been investigated with giving countries examples. At the last part, Public-Private Partnership's place an importance has been explained in Turkey. At transportation sector, using areas and giving samples to these areas, Public-Private Partnership's reasons for preference has been investigated in detail.

Public sector, the transportation areas that formed infrastructure services, leaving over permanently because of administrative, technical and economical problems. These delayed infrastructure services by public sector, as an alternative way with Private sector's inclusion, Public-Private Partnership is used. The purpose at this work is researching the costs of benefits what Public-Private Partnerships provided to country.

**Key Words:** Public Private Patnerships, Transportation Service

## TEŞEKKÜR

Bu çalışmamın gerçekleştirilmesinde, değerli bilgilerini benimle paylaşan, kendisine ne zaman danışsam bana kıymetli zamanını ayırıp sabırla ve büyük bir ilgiyle bana faydalı olabilmek için elinden gelenden fazlasını sunan her sorun yaşadığımda yanına çekinmeden gidebildiğim, gelecekteki mesleki hayatımda da bana verdiği değerli bilgilerden faydalanacağımı düşündüğüm, danışman hocam Doç. Dr. Serkan CURA'ya teşekkürü bir borç bilirim.

Öğrenim hayatım boyunca maddi ve manevi olarak destekleyen ve verdiğim bütün kararlarımda arkamda olup dualarını eksik etmeyen hayattaki en büyük şansım olan biricik aileme yürekten teşekkür ederim. Çalışmalarım sırasında manevi desteğini her zaman hissettiğim, yardımlarını hiçbir zaman esirgemeyen Songül KÜÇÜKTAN' a bir teşekkürü borç bilirim. Ayrıca çalışmamın hazırlanması aşamasında iş yerinde bana destek olan tüm Göz Servisi ailesine yardımlarından dolayı çok teşekkür ederim.

İlminden faydalandığım, insani ve ahlaki değerleri örnek edindiğim, aynı kurumda çalışmaktan onur duyduğum ve tecrübelerinden faydalanırken göstermiş olduğu hoşgörü ve sabırdan dolayı değerli büyüğüm Sayın Tahsin AKCAN'a yardımlarından dolayı teşekkür ederim.

Üniversite öğrenimim ve arkasından gelen yüksek lisans eğitimim boyunca yol göstericimiz olan, engin tecrübeleriyle akademik olarak öğrenmemize öğrendikçe gelişmemize vesile olan, sürekli araştırma yapmamızı isteyerek araştırmacı kişiliğimizi ortaya çıkartan Manisa Celal Bayar Üniversitesi Maliye Bölümü hocalarıma teşekkür ederim.

Ünal ÖZKAYA

Manisa, 2019

<b>YEMİN METNİ</b> .....	<b>v</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>TEŞEKKÜR</b> .....	<b>viii</b>
KISALTMALAR DİZİNİ .....	xii
TABLolar .....	xiv
ŞEKİLLER.....	xv
GİRİŞ.....	1

## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **KAMU ÖZEL SEKTÖR ORTAKLIĞININ KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ**

1.1.Tarihsel Gelişim.....	3
1.2.Kamu Özel Sektör Ortaklığı Tanımı .....	4
1.3.Kamu Özel Sektör Ortaklığı Kullanım Alanları .....	5
1.4.Kamu Özel Sektör Ortaklığının Temel Özellikleri ve Tercih Edilme Nedenleri .....	8
1.4.1.Çok Taraflı İlişkiye Sahip Olması.....	8
1.4.2.Kamu Özel Sektör Ortaklığı Uzun Süreli Bir İlişkiyi Kapsaması .....	9
1.4.3.Harcanılan “Paranın Karşılığı” Alınması .....	10
1.4.4.Proje Finansmanı Yönteminin Tercih Edilmesi .....	11
1.4.5.Kamu ile Özel Sektör Arasında Yetki ve Sorumlulukların Paylaşılması .....	12
1.4.6.Ödeme Yöntemlerinin Farklılık Göstermesi.....	13
1.4.7.Risklerin Transfer Edilebilir Olması .....	13
1.4.8.Bütçe Dışı Bir Alternatif Olması ve Muhasebeleştirilmesi .....	15
1.5.Kamu Özel Sektör Ortaklığı Türleri .....	16
1.6.Kamu Özel Sektör Ortaklığının Aşamaları .....	22
1.7.Kamu Özel Sektör Ortaklığı Başarısına Ve Başarısızlığına Etki Eden Etmenler .....	24
1.8.Kamu Özel Sektör Ortaklıkları Avantajları Ve Dezavantajları .....	26
1.8.1.Avantajlar .....	27
1.8.2.Dezavantajlar .....	29

## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **DÜNYADA VE TÜRKİYEDE KAMU ÖZEL SEKTÖR ORTAKLIKLARI: ULAŞIM HİZMETLERİ**

2.1.Ulaşım ve Ulaşım Hizmetleri .....	32
---------------------------------------	----

2.1.1.Ulaşım Hizmetlerinin Tanımı .....	32
2.1.2.Ulaşım Hizmetinin Özellikleri .....	33
2.2.Dünyada Kamu Özel Sektör Ortaklığı: Ulaşım Hizmetleri.....	34
2.2.1.Tarihsel Gelişim .....	35
2.2.2.Seçilmiş Ülkelerde Kamu Özel Sektör Ortaklığı Projeleri İncelemeleri	41
2.2.2.1.Almanya: A8 Otoyolu .....	41
2.2.2.1.1.Projede Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modelinin Tercih Edilme Nedenleri ve Sağladığı Faydalar .....	43
2.2.2.2.Hırvatistan: Zagreb Uluslararası Havaalanı.....	44
2.2.2.2.1. Projede Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modelinin Tercih Edilme Nedenleri ve Sağladığı Faydalar .....	46
2.2.2.3.Brezilya: BA-093 Karayolu Sistemi .....	46
2.2.2.3.1. Projede Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modelinin Tercih Edilme Nedenleri ve Sağladığı Faydalar .....	49
2.2.2.4.Madagaskar: Toamasina Limanı.....	50
2.2.2.4.1. Projede Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modelinin Tercih Edilme Nedenleri ve Sağladığı Faydalar .....	51
2.3.Türkiye Kamu Özel Sektör Ortaklığı: Ulaşım Hizmetleri .....	52
2.3.1.Tarihsel Gelişim .....	53
2.3.2.Hukuki Altyapısı .....	53
2.3.2.1.3096 Sayılı Kanun Uygulamaları.....	54
2.3.2.2.4283 Sayılı Kanun Uygulamaları.....	55
2.3.2.3.3996 Sayılı Kanun Uygulamaları.....	56
2.3.2.4.4046 Sayılı Kanun Uygulamaları.....	57
2.3.2.5.5335 sayılı Kanun .....	57
2.3.2.6.406 Sayılı Kanun.....	58
2.3.2.7.3645 Sayılı Kanun.....	58
2.3.2.8.3359 Sayılı Kanun.....	59
2.3.2.9.Millî Eğitim Bakanlığının 25.8.2011 tarihli ve 2011/652 sayılı KHK'sı .....	60
2.3.2.10.351 sayılı Kanun .....	60
2.3.3.Türkiye’de Ulaşım Hizmetlerinde Kamu Özel Sektör Ortaklığı Uygulamaları .....	66
2.3.3.1.Havayolu Örneği.....	69
2.3.3.1.1.İstanbul Havaalanı .....	75
2.3.3.2.Karayolu Örneği.....	80
2.3.3.2.1.Kuzey Marmara Otoyolu.....	83



2.3.3.2.1.1.Kınalı-Odayeri Kesimi (Bağlantı Yolları Dahil).....	87
2.3.3.2.1.2.Kurtköy-Akyazı Kesimi (Bağlantı Yolları Dahil).....	88
2.3.3.3.Demiryolu Örneği .....	91
2.3.3.3.1.Marmaray .....	95
2.3.3.3.1.1.Marmaray Projesinin Katkısı .....	97
2.3.3.3.1.2.Projenin Teknik Özellikleri .....	98
2.3.3.3.1.3.Proje Genelinde İmzalanan Sözleşmeler .....	99
2.3.3.3.1.4.Sözleşme Bedelleri (Yatırım Miktarı) Ve Sözleşmelerin Belirlenen Süreleri (Süre Uzatmaları Dahil Değildir) .....	100
2.3.3.3.1.5.Mühendislik ve Müşavirlik Hizmetleri Sözleşmesi .....	101
2.3.3.3.1.6.Sözleşme BC1 “Demiryolu Boğaz Tüp Geçişi İnşaatı; Tüneller ve İstasyonlar” .....	102
2.3.3.3.1.7.İhale Süreci .....	103
2.3.3.3.1.8.Marmaray Projesinin Faydalarının ve Ekonomik Etkilerinin Değerlendirilmesi .....	105
2.3.3.3.1.8.1.Zaman Tasarrufu .....	106
2.3.3.3.1.8.2.Enerji Tasarrufu .....	106
2.3.3.3.1.8.3.Toplam Tasarruf ve Sağlanan Genel Faydalar .....	107
2.3.3.3.1.8.4.Projenin Ekonomik Ömrü .....	108
2.3.3.4.Denizyolu Örneği .....	108
2.3.3.4.1. Denizyolunun Tarihsel Gelişimi ve Önemi.....	109
2.3.3.4.2.Kıyı Yatırımlarında Kamu Özel Sektör Ortaklığı .....	112
2.3.3.4.3.Karasu Limanı .....	117
2.3.4.Türkiye’de KÖO Modellerinin Tercih Edilmesinin Fayda ve Maliyetleri .....	118
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME .....	122
KAYNAKÇA.....	126

## KISALTMALAR DİZİNİ

<b>A.Ş.</b>	Anonim Şirketi
<b>ABD</b>	Amerika Birleşik Devleti
<b>BKK</b>	Bakanlar Kurulu Kararı
<b>DFİ</b>	Kalkınma Bankası
<b>DHMİ</b>	Devlet Hava Meydanları İşletmesi
<b>DPT</b>	Devlet planlama teşkilatı
<b>EAP</b>	Doğu Asya ve Pasifik
<b>EIB</b>	Avrupa Yatırım Bankası
<b>EU</b>	Avrupa Birliği
<b>GSYH</b>	Gayri Safi Milli Hasıla
<b>IFC</b>	Uluslararası Finans Kurumu
<b>İBB</b>	İstanbul Büyükşehir Belediyesi
<b>İHD</b>	İşletme Hakkı Devret
<b>İMF</b>	Uluslararası Para Fonu
<b>İTÜ</b>	İstanbul Teknik Üniversitesi
<b>JPY</b>	Japon Yeni
<b>KG</b>	Kilogram
<b>KGM</b>	Karayolları Genel Müdürlüğü
<b>KÖO</b>	Kamu Özel Sektör Ortaklığı (KÖO)
<b>LAC</b>	Latin Amerika Ve Karayipler
<b>MENA</b>	Orta Doğu ve Kuzey Afrika
<b>OECD</b>	Ekonomik İş birliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD)
<b>ÖİB</b>	Özelleştirme İdaresi Başkanlığı

<b>ÖRN</b>	Örneğin
<b>PPP</b>	Public Private Partnerships
<b>SSA</b>	Sahra Altı Afrika
<b>TCDD</b>	Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları
<b>TL</b>	TÜRK LİRASI
<b>TÜDEMSAŞ</b>	Türkiye Demiryolu Makinaları Sanayi
<b>TÜLOMSAŞ</b>	Türkiye Lokomotif ve Motor Sanayii
<b>UDHB</b>	Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı
<b>VB</b>	Ve Benzeri
<b>Yİ</b>	Yap-İşlet
<b>YİD</b>	Yap İşlet Devret

## TABLolar

Tablo 1: Uluslararası KÖO Kullanım Alanları .....	7
Tablo 2: Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modelleri .....	19
Tablo 3: Kamu Özel Sektör Ortaklığı Gelişim Aşamaları .....	23
Tablo 4: KÖO Projelerinin Başarısına veya Başarısızlığına Neden Olan Etmenler ..	24
Tablo 5: Kamu Özel Sektör Ortaklığı Mevzuatı .....	61
Tablo 6: Mevcut Yasal Altyapının Kapsadığı ve Kapsamadığı Sektörler .....	66
Tablo 7: 2003-2016 Yılları Havacılık Sektöründeki Değişim .....	72
Tablo 8: DHMİ İstanbul Havalimanı için verilen yolcu gelir garantisi .....	79
Tablo 9: Kamu Özel Sektör Ortaklığı Yap-İşlet-Devret Modelleri Kullanılarak Tamamlanan Projeler .....	82
Tablo 10: Hedeflenen 2023 yılı ve Sonrası Kamu Özel Sektör Ortaklığı ile Planlanan Yol Kapasitesi .....	83
Tablo 11: Kuzey Marmara Otoyolunun Sağlayacağı Faydalar .....	85
Tablo 12: Kuzey Marmara Otoyolu Asya-Avrupa Güzergahı Proje Kesimleri .....	87
Tablo 13: Kuzey Marmara Otoyolu Proje, Proje Sahibi, Görevli Şirket Ve Yüklenici Firma Bilgileri .....	89
Tablo 14: 1856-1923 Yılları Arasında Osmanlı Devleti'nde İnşa Edilen Demiryolları .....	92
Tablo 15: Marmaray Projesinin Teknik Özellikleri .....	99
Tablo 16: Marmaray projesi yapım aşamaları sözleşmelerinin bedelleri .....	100
Tablo 17: Marmaray yapım aşamaları sözleşmelerinin süreleri .....	100
Tablo 18: Değişiklik Sonrası Şirketlerin Ortaklık İçerisindeki Payı .....	101
Tablo 19: Sözleşme Sonrası Önemli Tarihler .....	102
Tablo 20: BC1 “Demiryolu Boğaz Tüp Geçişi İnşaatı; Tüneller ve İstasyonlar” ihalesi için yapılan teklifler .....	103
Tablo 21: TKGn Ortak Girişimi şirket yüzdesel dağılımı .....	104
Tablo 22: BC1 sözleşmesi gereği süreç tarihleri .....	104
Tablo 23: 30 Ülkenin Milli ve Yabancı Bayraktaki Gemileri (01 Ocak 2017) (1000 GT ve Üzeri) .....	111
Tablo 24: KÖO Modelleri İle Gerçekleştirilmiş İşletmede Olan veya Yapımı Devam Eden Liman Projeleri .....	115
Tablo 25: KÖO Modelleri İle Gerçekleştirilmiş İşletmede Olan veya Yapımı Devam Eden Yat Limanı Ve Turizm Tesisleri .....	116

## ŞEKİLLER

Şekil 1: KÖO Türlerine Göre Özel Sektörün Katılım ve Risk Seviyeler .....	17
---	----

### Grafikler

Grafik 1: Dünyada Ulaştırma Sektörü Alanında Yatırım Eğilimleri .....	37
Grafik 2: Bölgelere Göre Ulaştırma Projeleri İçin Finansman Sağlama Kaynaklar(2016) .....	39
Grafik 3: Bölgelere Göre Ulaştırma Projeleri İçin Finansman Sağlama Kaynaklar (2017) .....	40
Grafik 4: Uygulama Sözleşmesi İmzalanmış KÖO Projelerinin Sektörel Dağılım 2017 (Adet-Yüzde) .....	68
Grafik 5: KÖO Uygulama Sözleşme Değeri Olarak Sektörler Dağılımı (ABD Doları) (1986-2018) .....	69

### Haritalar

Harita 1: BA-93 Karayolu Ve Bağlı Olduğu Belediyeler .....	47
Harita 2: 3. Havaalanı Ulaşım Ağları .....	77
Harita 3: Kuzey Marmara Otoyolu Güzergahı .....	86
Harita 4: Türkiye Mevcut Otoyol Haritası .....	91
Harita 5: Marmaray Projesi Güzergahı .....	105

### Fotoğraflar

Fotoğraf 1: Almanya A8 Otoyolu .....	41
Fotoğraf 2: Almanya A8 Otoyolu Yapım Çalışmaları .....	43
Fotoğraf 3: Zagreb Havaalanı Terminal Binası .....	44
Fotoğraf 4: Ba-093 Karayolu Ve Karayolu İşletmeni Firma Merkezi Görüntüsü ...	46
Fotoğraf 5: Toamasina Limanının Kuşbakışı Görüntüsü .....	50
Fotoğraf 6: İstanbul Havalimanı Proje Görüntüsü .....	75
Fotoğraf 7: Türkiye'den Bir Otoyol Görüntüsü .....	80
Fotoğraf 8: Kuzey Marmara Otoyolu İkinci Kesim Yassıören-Odayeri Mevkii .....	83
Fotoğraf 9: Adana Varda (Alman) Demiryolu Köprüsü .....	91
Fotoğraf 10: Osmanlı Dönemi Boğazın Altından Geçen Tünel Çizimi .....	95
Fotoğraf 11: İstanbul'un Trafiklerinden Bir Görüntü .....	97
Fotoğraf 12: Marmaray Projesi Boğaz Geçiş Batırma Tüp Tüneller .....	98
Fotoğraf 13: Mersin Limanı Gemi Yükleme, Boşaltma Alanı .....	108
Fotoğraf 14: Sakarya Karasu Limanı .....	117

## GİRİŞ

Değişen ve gelişen devlet yönetimleri alanında farklı yönetim anlayışları hâkim olmuştur. Geleneksel devlet anlayışı olarak gösterilen “minimalist devlet” anlayışı Adam Smith’in ekonomik-politik düşüncesine dayanan klasik devlet anlayışından, John Maynard Keynes’in savunduğu devletin ekonomiye geniş düzeyde müdahale etmesi gerekliliğini savunduğu Keynesyen ekonomi modeline kadar birçok devlet yönetim biçimi geliştirilmiştir.

Devletin ekonomiye müdahalesi konusunda yaşanan değişim sadece yönetim anlamında kalmamış ulus devlet ve sosyal devlet anlayışı erozyona uğrayarak devletin geri çekilmesi ile daha önce devletin yürüttüğü birçok faaliyetin piyasa aktörlerince yürütüleceği başka bir ifade ile mutlaka serbest piyasanın yürütmesi gerekliliği savunulmuştur. Bu bağlamda Neoliberalizm anlayışına göre devletin temelde sahip olduğu birçok faaliyetin piyasada bulunan özel sektör tarafından yerine getirilmesi gündeme gelmiştir.

Devlet faaliyetlerinin veya kamu altyapı hizmetlerinin mülkiyetinin süresiz olarak devri birtakım sorunları da beraberinde getirmektedir. Hizmetlerin özel sektöre devredilmesi ve sonrasında özel sektörün kâr amacı güderek belirli hizmetleri yerine getirmesi devletin devlet olmasındaki belli başlı sosyal faaliyetlerin aksamasına neden olmaktadır. Görüldüğü üzere tüm alanlarda yapılan özelleştirmelerden beklenen faydalar tam olarak elde edilememiştir. Bu noktada önemli rol oynayan Kamu Özel Sektör Ortaklığı (KÖO) gündeme gelmiştir. KÖO özelleştirmenin aksine kamu mülkiyetinin tamamıyla özel sektöre devredilmeden kamusal faaliyetlere özel sektörün dahil edilmesini sağlamasından dolayı son yıllarda birçok gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelerde tercih edilmiştir.

Devletin sağladığı altyapı ve diğer kamu hizmet faaliyetlerinin özel sektöre gördürülmesi yeni bir konu değildir. Literatürde tarihi çok eski zamanlara dayanmaktadır. Fakat bu konuda risklerin ve getirilerin devlet ve özel sektör arasında yapılan KÖO anlaşmasına göre farklı şekillerde paylaştırılması devletin riskleri üzerinde barındırmak suretiyle projenin getirilerinin özel sektöre devretmesi veya getirilerin devlette toplanması, özel sektörün riskleri üstlenmesi gibi farklı versiyonları barındırması devletin ekonomik durumuna göre bu versiyonlardan birini tercih etmektedir.

Küresel anlamda yaşanan teknolojik gelişmeler, nüfus artışları, şehirleşme eğiliminin artması gibi faktörlerin etkisiyle farklı alanlarda ve bölgelerde yaşanan büyük altyapı yatırımlarının gerekliliği gün geçtikçe artmaya başlamıştır. İktisat ilminin birinci problemi olan kıt kaynaklarla sınırsız ihtiyaçların yerine getirilmesi sorunu devletlerin altyapı ve halka sağlanan hizmetlerin yerine getirilmesinde yaşamışlardır. Buradaki çözüm noktası KÖO projeleri aracılığıyla gerekli altyapı hizmetlerinin ivedilikle hayata geçirilmesi ve devlete herhangi bir yük yüklemeyen belirli süre özel ortak tarafından işletilmesi anlaşmaya göre işletilme süresince tesis üzerinden kira ve vergi gelirleri elde edilmesi ve süre sonucunda tesisin tamamının devlete aktarılmasını kapsamaktadır.

Ulaştırma sektöründe konuya, belirlenen ve faaliyete geçirilen bir KÖO projesi olarak değil de tamamlanan projenin etki alanının görülmesi için resmin bütünü görmek başka bir ifade ile geniş perspektif üzerinden bakmak gerekmektedir. Ulaşım sektörü, altyapı yatırımları arasında diğer sektörlerle doğrudan ya da dolaylı olarak ilişkisi olan çoğu zaman diğer sektörlerle öncülük yapan veya diğer sektörlerin tamamlayıcısı rolünü üstlenen gerekliliği tartışılmaz bir sektör olma özelliğini taşımaktadır. Ulaşım yatırımları hiçbir zaman gereksiz yatırımlar değil daima gelişmenin ve kalkınmanın olmazsa olmazı olarak görülmüştür. Kamu kesimi tarafından öncelikler listesinde daima kendisine ön sırada yer bulmuş ve bu alanda yatırımlar yapılmıştır.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## KAMU ÖZEL SEKTÖR ORTAKLIĞININ KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Bir proje etrafında risk ve getirilerin taraflar arasında paylaşımı ortaklık olarak ifade edilmektedir. Ortaklık kuran tarafların genel amacı, ortaklığın sağladığı fırsatlardan en yüksek düzeyde fayda sağlamak ve ortaklığın getireceği risklerin maliyetinden gereğince sakınmayı öngörmektedir. Bahsi geçen bu ortaklık mantığında, Kamu Özel Sektör Ortaklıkları, kamu ve sivil sektörlerin ortaklığın temelini oluşturduğu farklı koordinasyon mekanizmaları ve mantığıyla etkileyici bir sinerji, yenilik ve farklı alanlarda uzmanlıkların kullanımına imkân veren bir birliktelik kurma imkânı vermektedir<sup>1</sup>.

### 1.1.Tarihsel Gelişim

Kamu Özel Sektör Ortaklığı modellerinin ilk uygulamaları, İngiltere’de 1660’larda yol inşaatları için kullanılan özel sektör katılımlı modeller ile başlamaktadır. Özellikle endüstri devrimi sonrasındaki dönemde kanal ve demiryolu projelerinde kullanılmıştır. 1860’lı yıllara gelindiğinde, KÖO’nun kullanımı özellikle İngiltere’de zirveye çıkmıştır fakat bu dönem sonrasında Avrupa’da yaşanan ekonomik krizin etkileri olarak bu alanda çalışan pek çok özel şirket ve yatırımcı iflas etmiş ve bu alanda yapılan yatırımlarda azalma görülmüştür. İngiltere’ den sonra farklı ülkelerde de KÖO modellerinin benzer uygulamaları görülmüştür. Fransa’nın Paris şehrinin bir bölümüne belli bir süre ile özel şirket-devlet ortak çalışmaları sonucunda özel sektöre belirli bir alanda su dağıtım imtiyazı verilmiştir. Yine bu dönemde Mısır Valisi Said Paşa tarafından desteklenen ve 1869 yılında tamamlanan “Süveyş Kanalı” projesi de kamu özel sektör ortaklığının bir örneği olarak gösterilmektedir<sup>2</sup>.

Kamu Özel Sektör Ortaklığı modeli, sistemli şekilde karşılıklı olarak oluşturulan birçok yapıyı kapsamaktadır. Buradan hareketle KÖO devletin yapmış olduğu bir hizmet alımından çok daha sistematik ve kapsamlı bir sözleşme türü

<sup>1</sup> Mehmet ŞAHİN, Özge UYSAL, **Kamu Ekonomisi Perspektifinden Kamu-Özel Sektör Ortaklıkları**, Ekin Yayınevi, 2008, s.3.

<sup>2</sup> Selman Sacit BOZ, Kamu Özel İşbirliği(PPP) Modeli, **İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi**, Cilt:4, Sayı:2, 2013, s. 280.



denilebilmektedir. Bu özelliğinden dolayı giderek büyüyen etki ve uygulama alanı bulmaktadır<sup>3</sup>.

Ülkelerde oluşan hızlı nüfus artışı, gelişen teknoloji ve büyük şehirlere yaşanan göç gibi etmenler kamu için daha fazla altyapı yatırımı ihtiyacını doğurmuştur. Elinde sınırlı kaynak barındıran hükümetleri ise yeni çözüm yolları aramaya yönlendirmiştir<sup>4</sup>. Toplumda oluşan eksik altyapının temin edilmesi ve yenilikçi altyapı hizmetlerinin sağlanması bağlamında kamu kesimi kendisi daima yatırım yapma zorunluluğu içerisinde hissetmiştir.

Devletin bir altyapı projesini kendi imkanlarıyla hayata geçirmesi bir devlet yatırımını oluşturmaktadır. Bahsedilen projenin tamamının özel sektör tarafından gerçekleştirilmesi veya başka bir ifade ile devlet ile hiçbir anlaşma ve birlikte çalışma yapmadan tamamlanması, özel sektör yatırımı olarak kabul edilmektedir<sup>5</sup>. Devlet, vatandaşların çıkarlarını gözetmesi ve kendi belirlediği normlara göre projeyi yönlendirebilmesi ve piyasayı tamamen özel sektörün eline bırakmamak amacıyla kamu özel sektör ortaklığı modeli tercih edilmektedir. Devlet yatırımı ve özel sektör yatırımı arasında geniş bir yelpazede yer alan KÖO modelinin genel kabul görmüş ve değişmez bir tanımını yapmak oldukça zordur<sup>6</sup>.

## 1.2.Kamu Özel Sektör Ortaklığı Tanımı

Dünya Bankası, Kamu Özel Sektör Ortaklığı modelini “*Özel sektör ve kamu arasında yer alan uzun vadeli sözleşme aracılığıyla, kamu hizmetini ya da kamu varlığını sağlamak üzere özel sektörün önemli ölçüde risk ve yönetim sorumluluğunu üstelenerek söz konusu sorumluluğu performansa çevirmesi*” olarak tanımlamıştır. Ayrıca KÖO modelleri ile hayata geçirilen projelerin hizmet sözleşmesi ya da anahtar teslim inşaat projesi olmadığını da vurgulayarak modeli, kamunun belirli sınırlar

<sup>3</sup> Feyzullah YETGİN, Kamu-Özel Sektör İşbirliği Modeli; Konut Üretiminde “Arsa Satışına Yönelik Gelir Paylaşımı Uygulamaları”, **Avrupa Araştırmaları Dergisi**, Cilt 14, Sayı: 1, 2006, s.191.

<sup>4</sup> Ertuğrul ACARTÜRK, Sabiha KESKİN, “Türkiye’de Sağlık Sektöründe Kamu Özel Ortaklığı Modeli”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Ve İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 17, Sayı: 3, 2012, s26.

<sup>5</sup> A. Kemal ÇELEBİ, Mustafa MİYNAT, Serkan CURA, **Teoride Ve Uygulamada Kit’ler ve Özelleştirme**, Emek Matbaası (Genişletilmiş 2. Baskı), Manisa 2018, s.88.

<sup>6</sup> Onur KARAHANOGULLARI, Kamu Hizmetleri Piyasa İlişkisinde Dördüncü Tip: Eksik İmtiyaz (Kamu-Özel Ortaklığı), **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, Cilt 66, Sayı: 3, 2011, s. 178.

çerçevesinde görev üstlenebildiği kamu ihale projesi ya da özelleştirme projesi olarak ifade etmiştir<sup>7</sup>.

Ekonomik İş birliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD), KÖO modelini; “Devlet, yatırımcının ve şirketlerin yer aldığı bir veya daha fazla özel sektörün dahil olduğu, özel sektörün kâr amacı güttüğü ve kar sağladığı, devletin hizmet sunma amacına uygun bakış açısını yansıtan ve oluşabilecek birçok riski özel sektöre devreden anlaşma biçimi” olarak tanımlamaktadır<sup>8</sup>.

Avrupa birliği yatırım bankasına göre; KÖO bir otorite ile uzun vadeli bir sözleşme kapsamında bir kamu altyapı projesi ve hizmeti sunmak üzere tasarlanan “özel” bir ortak arasında yapılan bir anlaşmadır. Bu sözleşme kapsamında, özel sektör ortaklık gereği önemli riskler ve yönetim sorumlulukları taşımaktadır. Kamu makamı, hizmetin sağlanması için ortağa performansa dayalı ödemeler yapar (örneğin bir yolun kullanılabilirliği için) veya özel sektör ortağın hizmetin sağlanmasından gelir elde etme hakkını verir<sup>9</sup>. (örn; Belirli süre köprü işletilmesi)

Kalkınma Bakanlığı KÖO modelini; “Bir sözleşmeye dayalı olarak, yatırım ve hizmetlerin, projeye yönelik maliyet, risk ve gelirlerinin, kamu ve özel sektör arasında dengeli bir şekilde paylaşılması yoluyla gerçekleştirilmesi” şeklinde tanımlamıştır<sup>10</sup>.

Kamu Özel Sektör Ortaklığı'na yönelik yapılan tanımlardan hareketle; KÖO kamu kesimi ile özel sektör arasında bir altyapı yatırımının gerçekleştirilmesi amacıyla bir araya geldiği, kamu kesimi talep eden ve denetleyen konumunda olduğu, risk faktörü genelinin işin yapımından sorumlu özel sektörde olduğu, yatırımların gerçekleştirme şeklidir. Bahsedilen altyapı hizmeti yerine getirildiğinde ödeme şeklinin seçilen KÖO modeline göre belirlenmektedir.

### 1.3.Kamu Özel Sektör Ortaklığı Kullanım Alanları

Kamu Özel Sektör Ortaklığı; devletin bir alt yapı tesisinin yapımında kullanılan geleneksel yöntemlerden olan ihale yöntemine yakın bulunduğu ve

<sup>7</sup> World Bank Group, **Public Private Partnership Legal Resource Center**,

<https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/about-pppirc-ppp-infrastructure-resource-center> (11.10.2018)

<sup>8</sup> The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), **Public-Private Partnerships Pursuit of Risk Sharing and Value for Money**, Paris, June 2008, s.17.

<sup>9</sup> European Investment Bank (EIB), **European PPP Expertise Centre**, <http://www.eib.org/epc/index.htm#> ( 13.10.2018)

<sup>10</sup> Kalkınma Bakanlığı, Yatırım Programlama İzleme Ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü, **Kamu-Özel İşbirliği Raporu**, 2017, s.7.

özelleştirme ile de karıştırıldığı görülmektedir. İlk olarak ihale yöntemi incelenecek ve farkları ortaya konulacaktır. İhale yönteminde devlet; projenin tasarım, yönetim, finans işletme, bakım onarım görevlerinin tamamından sorumlu iken, KÖO modelinde ise piyasadaki anlaşılabilir özel sektör ortağı ile bahsedilen sorumlulukları paylaşmaktadır<sup>11</sup>.

Özelleştirme açısından değerlendirilirse; özelleştirmeler devlete ait olan bir kurumun, ticari işletmesinin bütünü itibariyle özel bir işletmeye devrini kapsamaktadır. Devlet mülkü el değiştirmiş olmaktadır. KÖO'da ise işletmenin belirli bir süre devrini kapsamaktadır. Özelleştirmede devlet ile özel kurum arasında sadece ticari satış sözleşmesini kapsar iken KÖO'da ise, proje tesisin tespiti aşamasında yapılan sözleşmeyle başlar ve bu tesislerin yapılış aşamasından, işletilmesine ve kamuya devredilmesine kadar geçen süreyi de içine alan uzun dönemi kapsamaktadır. Özelleştirme, sadece faaliyete geçmiş, çalışan veya çalışmış tesisleri ifade ederken, KÖO henüz faaliyete geçmemiş proje aşamasında olanları da kapsamaktadır<sup>12</sup>.

Kamu Özel Sektör Ortaklığı, ilk başlarda kullanım alanları oldukça sınırlı birkaç önemli altyapı hizmetinde sınırlı kalırken günümüzde kullanım alanları oldukça genişlemiştir.

---

<sup>11</sup> Ayşe SOFUOĞLU DÖNERTAŞ, **Kamu-Özel İşbirliği Modelinin Kentsel İçme Suyu ve Atıksu Projelerine Uygulanması**, Kalkınma Bakanlığı Uzmanlık Tezi, 2018, s.6

<sup>12</sup> Yiğit KARAHANOGULLARI, "Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modelinin Mali Değerlendirilmesi", **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, Cilt: 67, Sayı: 2, s.99.

**Tablo 1: Uluslararası KÖO Kullanım Alanları**

<ul style="list-style-type: none"><li>• Havaalanı, havaalanı yönetimi ve uçuş kontrolü</li><li>• Sanat ve kültürel tesisler</li><li>• Adliye, mahkeme binaları ve tesisleri</li><li>• Savunma ekipmanları, bakım, eğitim ve tedarik desteği,</li><li>• Eğitim (okullar, polis/askeri kolejler, üniversiteler)</li><li>• Filo yönetim hizmetleri (kara, deniz ve hava, sivil savunma</li><li>• Hastaneler, klinikler, tıbbi ekipmanlar</li><li>• Polis, itfaiye ve ambulans istasyonları,</li><li>• Liman tesisleri</li><li>• Cezaevleri</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Demiryolları, hafif raylı tramvaylar</li><li>• Yenilenebilir enerji</li><li>• Öğrenci, hemşire, doktor, askeri personel, vb için konaklama yerleri</li><li>• Bilimsel araştırma ve geliştirme alanları</li><li>• Katı atık entegre tesisleri</li><li>• Yollar, Köprüler, Tüneller (ücretli ve ücretsiz)</li><li>• Spor stadyumları, dinlenme merkezleri,</li><li>• İtfaiyeye eğitim ve havadan söndürme çalışmaları</li><li>• Kentsel dönüşüm hizmetleri</li><li>• Su ve atık su arıtma tesisleri</li></ul>
---	---

**Kaynak:** Efficiency Unit, **An Introductory Guide To Public Private Partnerships (PPPs)**, Hong Kong, 2008, s.12.

Tablo 1’de yer verilen kullanım alanlarının tamamını kapsayacak tek bir KÖO modeli bulunmamaktadır. Farklı sektörleri ve kullanım şekillerine göre farklı modeller, sözleşme şekilleri oluşturulmuştur.

## 1.4.Kamu Özel Sektör Ortaklığının Temel Özellikleri ve Tercih Edilme Nedenleri

Bettignies ve Ross'a göre KÖO'nun üç temel özelliği vardır. Bunlar<sup>13</sup>;

- Kamu Özel Sektör Ortaklığı'nın tamamını bir başka ifade ile yapılması planlanan birçok işi, başından sonuna kadar gerçekleşmesi gerekenleri kapsayıcı nitelikte olan bir sözleşmedir. KÖO'nun temelini sözleşme oluşturmaktadır.
- Projenin belirlenen bütün sorumluluklarının bir ortakta toplanması veya birden fazla şirket tarafından gerçekleştirmek üzere dağıtılması anlamına gelmektedir. Bu durum bir tesisin inşasında, ortaklardan biri tesisin tasarımı ve yapımından sonra bakım hizmetlerini üstlenirken diğer işletme tesisin inşasını ve finansmanını üstlenebilmektedir. Hepsi bir tek ortak da toplanabilmektedir.
- Devlet için en önemli özelliklerden olan finansman sağlama görevinin özel sektöre bırakılması olarak gösterilmektedir. Bu özellikten özel sektörün kazancı risk faktörüne uygun olarak tesis faaliyete geçtiği vakit kullanım hakkı olarak veya kiralama bedeli olarak yatırımının karşılığını alacak olmasıdır. Bu üç madde KÖO'nun en temel özelliklerinin genel sınırlarını çizmektedir.

Kamu Özel Sektör Ortaklığı fazlaca modeli bulunan ve devletlere göre farklı yorumlamalara sahip olan bir yapıya sahiptir. Aynı ülke içerisinde dahi farklı projelerde farklı özellik yapılarına göre yorumlamalar, kullanım imkanları sağlanmaktadır. Birçok kullanım alanı ve bu birçok kullanım alanı içerisinde farklı KÖO modellerinin tercih edilme sebeplerinin birbirinden bağımsız olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.

### 1.4.1.Çok Taraflı İlişkiye Sahip Olması

Kamu Özel Sektör Ortaklığı'nda, taraflardan biri ortaklık isminden de anlaşılacağı üzere kamuyu temsil etmektedir. Kamu, üretilmesi istenilen projenin ihtiyaç sahibi konumunda bulunmaktadır. Bir projenin hayata geçirilmesi için birçok tarafın karşılıklı etkileşime girmesi gerekmektedir. Bunlar, kamu içerisinde proje için gerekli izinleri verecek idari yapıların geneli, üretim için ihaleyi kazanan ve üretimi gerçekleştirme görevini üstlenen gerekirse konsorsiyum (üretici firmalar birliği)

<sup>13</sup> Jean-Etienne De BETTIGNIES, Thomas W. ROSS, The Economics of Public-Private Partnerships, *Canadian Public Policy- Analyse De Politiques*, Cilt: 30, Sayı: 2, 2004, s.138.

olarak kurulan proje şirketi, konsorsiyumun tesislerin inşası, mal ve hizmet alımı için sözleşme ilişkisi içerisine gireceği inşaat ve inşaat için gerekli hammaddeleri sağlayıcıları ve alt yükleniciler, konsorsiyumun tesisin yapımı için gerekli finansmanı sağlayıcı kreditorler, idareye veya konsorsiyuma destek olmak için görevlendirilen alanında uzman danışman ve danışman şirketler, sigorta şirketleri, hizmetten yararlananlar ve kamuda oluşturulmuş olan kamu-özel sektör ortaklığı birimi gibi çok sayıda aktör sürece dahil olmaktadır<sup>14</sup>.

Tesisi talep eden konumundaki kamu ile projeyi hayata geçirecek yüklenici konsorsiyum arasında projenin genelini kapsayıcı temel sözleşme olan uygulama sözleşmesi imzalanmakta, diğer kişi, kurum ve kuruluşlarla ise alanını kapsayıcı kısmi sözleşmeler imzalanmaktadır. Böylece KÖO geniş bir sözleşmeler ve karmaşık bir ilişkiler yumağı haline dönüşmektedir<sup>15</sup>.

#### **1.4.2.Kamu Özel Sektör Ortaklığı Uzun Süreli Bir İlişkiyi Kapsaması**

Kamu Özel Sektör Ortaklığı projelerinin uzun süreli olmasının nedenleri arasında kamu kesiminin talep ettiği altyapı hizmetinin büyük bir yapıya ve yatırıma sahip olması gösterilmektedir. Bu yapının büyüklüğüne göre üretimden teslimine belirli uzun üretim süreçlerini kapsamaktadır. Fakat sözleşme tesisin üretim süreci bitirildikten sonra sonlanmamaktadır. Projeye yatırım yapan ve risk alan özel sektör ortağı üretilen tesisi yapılan yatırım bedeline orantılı olarak işletme hakkı elde edebilmekte bu da kamu ile arasında yapılan sözleşmeyi uzatmaktadır. Sözleşme sadece işletme hakkı kullanımında uzamamakta üretilen tesisin bakım onarım süreci veya işletme hakkı sonrasında yapılan kiralama sözleşmesi ile karşılıklı birliktelik devam etmektedir<sup>16</sup>.

Kamu otoritesi yapılan araştırmalar, halk istekleri ve dönemin şartları doğrultusunda gerekli görülen bir alt yapı isteğini analiz eder ve bu bahsi geçen gerekli olduğu düşünülen projenin gerçekleşmesi için KÖO ile hizmet sözleşmesi yapılarak tesisin üretim aşamasına başlanılır. Fakat üretim aşamasının uzaması birçok sorunu da beraberinde getirmektedir bunlar; değişen gelişen teknolojik değişimler sonucu

---

<sup>14</sup> Mehmet Akif ÖZER, Sağlık Sektöründe Yeni Bir Hizmet Sunum Modeli: Kamu Özel Ortaklığı, **Sosyal Güvenlik Dergisi**, 2016, Cilt: 6, Sayı: 1, s.24.

<sup>15</sup> Bahar BAYAZIT, **Kamu-Özel İşbirliklerinde Kamu Yararı**, Doktora Tezi, 2018, s.45

<sup>16</sup> Burcu GEDİZ ORAL, Kamu Hizmet Arzında Değişim Temelinde Kamu Özel Sektör İşbirlikleri Ve Yolsuzluk, **AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2015, Cilt: 15, Sayı: 4, s.191.

kullanıcı isteklerinin değişmesi, sözleşme yapılış tarihindeki konjektürel durumların ilerleyen zamanlarda farklı değişimlere uğraması, değişen zaman ile bahsedilen altyapı hizmetine talebin düşmesi gibi birçok etmen bahsi geçen projenin üretim ve hizmete alım süresinin uzamasının etmenleri olarak görülmektedir. Özellikle yüksek teknoloji üretimi için yapılan sözleşmelerin uzun süreleri kapsamaması önemli rol oynamaktadır. Teknolojik şartların hızla değişip geliştiği dünya piyasasında sürelerin uzaması üretilen projenin kullanımını veya gerekliliğini etkilemektedir<sup>17</sup>.

### 1.4.3.Harcanılan “Paranın Karşılığı” Alınması

Literatürde “Value for Money” olarak geçen kavramın Türkçeye çevrilmesinin farklı birçok ifadesi bulunmaktadır. Bunlar; “kamu kaynaklarının değerinin korunması”, “hesaplılığın sağlanması”, “maliyeti etkin proje”, “bir harcama getirisi”, kaynakların verimli kullanılması” ve “paranın karşılığının alınması” gibi şekillerde kullanılmış ve literatürde kendine yer bulmuştur. Bir projenin hayata geçirilmeden önce yapılan altyapı çalışmalarında önemli sorulara cevap aranmaktadır. Paranın karşılığı bunların en önemlilerindedir. Buradaki önemli nokta projenin yapılmasına karar verildiği taktirde geleneksel kamu üretim yöntemi ile mi hayata geçirilecek yoksa KÖO yöntemlerinden bir tanesi mi tercih edilecek sorusuna verilecek cevabın projenin akıbeti açısından daha uygun olacağına karar verilmesi temeline dayanmaktadır<sup>18</sup>.

Sadece ilk altyapı çalışmaları aşamasında değil de projenin her aşamasında kullanılan bir araç olarak düşünülmemektedir. Örneğin KÖO’na karar verildiğinde yöntemlerden hangisi tercih edilecek veya yöntem belirlendi, ihale sürecince dikkate alınacak ölçütlerin neler olacak gibi soruların tamamının cevapları harcanan paranın karşılığının en verimli çıktılar hangisine ait ise o modelin seçilmesi olayına bağlıdır. Bahsi geçen “en verimli” ifadesinden kasıt hizmetten yararlananların ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik mal ve hizmetler bakımından, sözleşme süresi boyunca miktar, kalite, özellik ve maliyetin en optimal biçimde birleşiminden oluşan yararlı yapı kast edilmektedir<sup>19</sup>.

<sup>17</sup> Çınar Can EVREN, **Kamu-Özel İşbirlikleri**, Doktora Tezi, 2015, s.31.

<sup>18</sup>European PPP Expertise Centre, Value For Money Assessment, 2015, [https://www.minfin.bg/upload/17040/epc\\_value\\_for\\_money\\_assessment\\_en.pdf](https://www.minfin.bg/upload/17040/epc_value_for_money_assessment_en.pdf) (04.05.2019)

<sup>19</sup> Philippe BURGER, Ian HAWKESWORTH, **How To Attain Value for Money: Comparing PPP and Traditional Infrastructure Public Procurement**, OECD Journal on Budgeting, 2011, s.2

Harcanan paranın tam olarak karşılığının alınmasında da proje ortaklarından olan kamu tarafına da birtakım yükümlülükler düşmektedir. Bunlar<sup>20</sup>;

- Özel sektör ile yapılan ortaklık sonucu hazırlanacak altyapı hizmeti açısından bilgi ve tecrübeye sahip olması,
- Risk dağılımının taraflar arasında optimal biçimde yapılması,
- Belirlenen projenin yatırım karşılığını sağlayacak kadar uzun yıllar kullanımına imkân vermesi,
- Şartnamelerin projenin sağlayacağı imkân ve kapasitelere göre belirlenmesi,
- Projenin ihale aşamasında rekabet ortamının sağlanması,
- Projenin hazırlanması ve hizmet sunumu aşamalarında daima denetim yoluyla performansın değerlendirilmesi olarak gösterilebilmektedir.

#### 1.4.4. Proje Finansmanı Yönteminin Tercih Edilmesi

Proje finansmanı, tüm dünyada ve birçok endüstri sektöründe faydalı bir finansman tekniği olduğunu kanıtlanmış ve uzun yıllardır tercih edilen bir finans yöntemi olarak kullanılmaktadır. Dünya çapında sermaye yatırımların büyük bir çoğunluğu proje bazında finanse edilmekte ve gelecekte bu finans yöntemi kullanımının daha da artacağı düşünülmektedir<sup>21</sup>.

Proje bazında finanse etmekten kasıt “proje finansmanı” ifadesinin doğmasını sağlamıştır. Proje finansmanı nedir sorusunun cevabı ise sermaye yoğun bir projenin (örneğin büyük altyapı yatırımları) hayata geçirilmesinin temellerini oluşturacak en büyük etmenlerden gösterilen sermayenin temininde kullanılan bir yöntemdir. Projenin gerçekleşmesi için fon sağlayan, kredi temin eden veya sermaye takviyesi yapan kuruluş veya birlikler tarafından sağlanan fonun geri ödemesi aşamasında bahsi geçen projenin kazancını ve nakit akışını esas alınmaktadır.<sup>22</sup>

Projenin gerçekleştirildi ülke veya diğer etmenlerin ikinci planda kaldığı sadece projenin getireceği karlılık veya kredi olanaklarının değerlendirildiği projenin esas etmen kabul edildiği bir yatırım finansmanı olarak gösterilmektedir<sup>23</sup>.

---

<sup>20</sup> Bahar BAYAZIT, s.57.

<sup>21</sup> Enzo SCANNELLA, “Project Finance in The Energy Industry: New Debt-Based Financing Models”, **International Business Research**, 2012, Cilt: 5, Sayı: 2, s.83.

<sup>22</sup> Dilek LEBLEBİCİ TEKER, Sağlık Sektöründe Proje Finansman Modelleri: Türkiye İçin Bir Model Önerisi Ve Bir Hastane Projesinin Fizibilite Analizi, **Muhasebe Ve Finansman Dergisi**, 2008, Sayı: 37, s. 2-3.

<sup>23</sup> Willie TAN, **Principles Of Project And Infrastructure Finance**, Routledge, 2007, s.2.



Proje finansmanın avantajlarından bir diğeri ise projeye finansman talep eden üretici, yüklenici kuruluş veya oluşturulan konsorsiyum hiçbir şekilde sorumluluk veya yaptırım altına girmemekte proje finansmanı yöntemi ile temin edilen fonun bütün ödeme garantisi projenin üzerinde bırakılmaktadır. Projenin başarısız olduğu veya çeşitli sebeplerden dolayı hayata geçirilemedi ya da proje faaliyete geçirildi fakat beklenen getiriyi sağlayamaması durumunda teminat olarak projenin bütün mal varlığı gösterilmektedir. Bu durumda üretici firma ortakları öz sermayeleri koruma altında olmuş olmaktadır. Buradaki amaç projeye ortaklık veren firmaların risklerin bir kısmını almış olmasıdır<sup>24</sup>.

#### **1.4.5.Kamu ile Özel Sektör Arasında Yetki ve Sorumlulukların Paylaşılması**

Kamu Özel Sektör Ortaklığı kamu ile özel sektör arasında yapılan anlaşmalar neticesinde özel sektörün bütün sorumlulukları aldığı bir anlaşma türü değildir. Kamu ile yapılan iş birliği neticesinde taraflarca finansal, ekonomik, çevresel ve sosyal riskler ve sorumluluklar anlaşmada belirlenen şekilde tarafların üstün olduğu noktalar neticesinde paylaştırılmaktadır. Tarafların üstün olduğu noktalardan kasıt tarafların kontrol edebileceği ve uzmanlık gerektiren alanlar kastedilmektedir. Bu özellikler göz ardı edilerek dağıtılan sorumluluklar neticesinde sözleşmeye konu olan tesisin üretim maliyeti artacak veya üretim süresi uzayacak bu da tarafların performansını kötü yönde etkilemeyecektir<sup>25</sup>.

Burada dikkat edilmesi gereken husus tesisin öz fizibilite çalışmalarında belirlenen aşamalarında belirlenen faaliyetin sorumluluğunun o faaliyeti en optimal düzeyde yerine getirebilecek tarafa devredilmesi, o faaliyetten kaynaklanan kazancın ve zararın faaliyeti yüklenen tarafın sorumluluğunda olması ilkesidir<sup>26</sup>.

Tesisin hayata geçirilmesinde üstlenilen sorumluluklar çoğunlukla maliyetli unsurlardır. Kamu açısından geleneksel yöntemle tesisin üretilmesine nazaran maliyetlerin paylaşılması kamunun maliyetlerini ve harcamalarında daha dengeli hareket etmesine olanak sağlayacaktır.

<sup>24</sup> Ahmad KREYDİEH, **Risk Management İn BOT Project Financing**, Doctoral Dissertation, Massachusetts Institute Of Technology, 1996, s.11.

<sup>25</sup> Hüseyin ÖZDEMİR, Kamu-Özel Sektör İşbirliğinde Risk Yönetimi Ve Türkiye Üzerine Bir Değerlendirme, **Journal of Politics Economy and Management**, 2018, Cilt: 1, Sayı: 2, s.31.

<sup>26</sup> Fatma Ceren YALÇIN, **Kamu Özel İş birlikleri**, Doktora Tezi, 2014, s.45.

#### 1.4.6.Ödeme Yöntemlerinin Farklılık Göstermesi

Kamu özel sektörün ortaya çıkışındaki en önemli etmenlerden biri, özel sektörün yatırım yapması ve yaptığı bu yatırımı karşılığında projenin büyüklüğü ve özel sektörün aldığı risklerde göz önünde bulundurarak belirli bir süre işletmesi temeline dayanmaktadır. Özel sektör bu işletme süresince hem yaptığı yatırımın karşılığını alır hem de tesis karlılığından gelen kâr payını almaktadır. Bu sebepten dolayı yapılan proje uzun yılları kapsamlı ve bir çıktı veya hizmet projesi olması gerekmektedir<sup>27</sup>.

Üretimi yapılan tesisin kendisinin de üretimi yapan özel ortağa kullanımı verilebilir veya tesisin destek hizmetleri de verilebilmektedir. Kamu ile özel sektör ortaklığı arasında yapılan sözleşme gereğince uygulanmaktadır. Buradaki dikkat edilmesi gereken nokta yapılan harcamanın, katlanılan riskin büyüklüğü göstere olarak kullanılmaktadır.

Örneğin bir şehir merkezinde inşa edilecek katlı otopark ve içerisinde kullanılan ticari tesislerin inşasında kamu kesimi özel sektör ortağına belirli süre zarfında sadece otopark işletme hakkı verebileceği gibi otopark işletmesinin kullanım hakkının dışında sadece tesise dahil diğer ticari faaliyet yürüten kantin, restoran gibi işletmelerin kullanım hakkını verebilmektedir. Bunun yanında bazı modellerde özel sektör tesisi üretimini yapar ve belirli süre devlete kiraya verebilme hakkını da elde edebilmektedir. Buradaki önemli nokta hizmet başından sonuna kamu yararı gözetilerek yapılan kamu hizmeti olduğundan sözleşme şekli fark etmeksizin kullanım hakkı kimde olursa olsun devletin denetimi ve gözetimi altında olacağı kesindir<sup>28</sup>.

#### 1.4.7.Risklerin Transfer Edilebilir Olması

Ülkede yaşayan vatandaşlara kamu hizmeti götürülmesi daima risk içeren bir yapıda olmuştur. Hangi organizasyon ile sağlanır ise sağlansın ister kamu isterseniz de özel sektör bahsedilen risk faktörü vardır. Fakat bu açıyla bakıldığında kamu kesimi halka hizmet götürme noktasında birbirinden farklı birçok alanda faaliyetlere sahiptir. Özellikle sahip olduğu bu pazar ve hizmet götürme alanları özel sektöre kıyasla büyük

---

<sup>27</sup> Stephen P. MULLİN, Public-Private Partnerships and State and Local Economic Development: Leveraging Private Investment, **Reviews Of Economic Development**, Literatüre and Practice No: 16, s.23.

<sup>28</sup> Edward R YESCOMBE, **Public-Private Partnerships: Principles Of Policy And Finance**, Elsevier, 2011, s. 5.; Çınar Can Evren, s.34.

ve benzersiz (başka örneği bulunmayan) yapıya sahiptir. Kamu kesimi bu hizmetleri götürürken karşılaştığı daha çok siyasi ve itibar riskleridir<sup>29</sup>.

İyi bir KÖO projesinin ortaya çıkmasını kısaca projenin hızlı, kaliteli ve maliyetinin optimal seviyelerinde hayata geçirilmesi olarak tanımlayabiliriz. Projenin planlandığı gibi başarılı olması için gereken kombinasyonların herhangi birisinin aksamaması için gerekli en önemli yapılardan bir tanesi ise taraflar arasında risk dağılımının gereken seviyede yapılmış olmasıdır. Çünkü planlanan bir projenin tamamlanmamasında rol oynayan herhangi faktör tüm proje için bir risk faktörüdür ve bu risk faktörünü ortadan kaldıracabilecek bir risk dağıtımı yapılmaması tüm proje yapısının tehlikeye girdiğinin bir göstergesidir<sup>30</sup>.

Kamu Özel Sektör Ortaklığı modeli düşünüldüğünde kamu ile özel sektör arasında yapılan risk paylaşımı sonrasında tüm risklerin özel sektöre aktarıldığı bir sistem düşünülemez çünkü bunun adı risk paylaşımı değil risk transferi olarak adlandırılmaktadır. Taraflardan herhangi biri yönetemeyeceği seviyede bir riski üstlendiği bir yapıda yukarıda bahsedilen projenin sağlıklı üretim performansını olumsuz yönde etkileyecek ve maliyet artışlarını beraberinde getirecektir. Ayrıca özel sektör için geçerli bir konu ise bir proje gerçekleşmesinde risklerin boyutu daima getiriye orantılı olarak hesaplanmaktadır<sup>31</sup>.

Risk ne kadar fazla ise buradan elde edilecek kazanç daima yüksek olmaktadır. Bu açıyla bakıldığında kamu kesimi risk paylaşımında özel kesime gereğinden fazla risk devretmesi özel sektörün risk karşısında talep edeceği ücreti arttırmasına bu da projenin üretim maliyetlerinin artmasına sebep olacaktır. Risk paylaşımını kamu ile özel ortak veya ortaklar birliği (konsorsiyum) arasında yapılan sözleşme ile belirlenmektedir. Fakat buradaki önemli nokta risk dağılımının gereğinden fazla önem verilmesi gerektiği hususudur. Çünkü bu risk paylaşımından kaynaklanan birtakım sorunların etkileri o hizmetten yararlanacak nihai kullanıcıları, ülke vatandaşları, vergi mükellefleri doğrudan veya dolaylı olarak etkilenmektedirler<sup>32</sup>.

---

<sup>29</sup> David CORNER, **The United Kingdom Private Finance Initiative: The Challenge Of Allocating Risk**, OECD Journal On Budgeting, Cilt: 5, Sayı: 3, s. 38.

<sup>30</sup> Darrin GRİMSEY, Mervyn K. LEWIS, "Are Public Private Partnerships Value For Money? Evaluating Alternative Approaches And Comparing Academic And Practitioner Views", **Accounting Forum**, Cilt: 29, 2005, s. 356.

<sup>31</sup> Cuma SUNGUR, Sağlık Sektörü Kamu Özel İşbirliği Projelerinde Riskler ve Risk Yönetimi, **Kahramanmaraş Şütcü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2018, Cilt: 15, Sayı: 2, s. 696.

<sup>32</sup> Her Majesty TREASURY, **A New Approach To Public Private Partnerships**. London, 2012, s.10.

#### 1.4.8.Bütçe Dışı Bir Alternatif Olması ve Muhasebeleştirilmesi

Nakit esaslı muhasebe sisteminin bir özelliği olarak KÖO sözleşmelerinden kaynaklanan riskler bütçede gösterilmemekte bir nevi bütçe dışı kalması sağlanmaktadır. Bunun sonucunda kamu açısından mali riskler artmakta ve mali performansı olumsuz etkilendiği söylenebilmektedir. Kamu kesimi KÖO projeleri ile üstlenilen risklerin devlet bilançosunda gösterilmemesini bir fırsat olarak görmesi ve altyapı yatırımlarının temininde sorgulamasız biçimde kullanılmasının önünün açılmasına neden olmaktadır<sup>33</sup>.

Kamu açısından KÖO'nun sadece bütçe dışına çıkarılabilme özelliğinin cazip gelmesi ve bu sebepten tercih edilmesi diğer altyapı temin yöntemlerinin etkinliklerinin incelenmemesi, sözleşmeden kaynaklanan gelecek kuşaklara birtakım yükler yükleyip yüklememesi araştırılmaması veya dikkate sadece bir avantaj konusu olan muhasebeleştirmeden kaynaklanan özelliğın tercih edilmesi projede paranın karşılığı özelliğının bertaraf edilmesine neden olmaktadır. Bunun sonucunda muhasebeleştirme alanından dolayı cazip hale gelen KÖO projelerinin gereğinden fazla tercih edilmesi kamunun gereğinden fazla risk almasına neden olmuş bunun bir etkisi olarak kamu borçları ve kamu açıklarında fiilen bir artış olduğu gözlenmiştir.

Bu sebeplerden dolayı uluslararası alanda KÖO projelerinin muhasebeleştirilmesi amacıyla belirli standartlar getirilmiştir. Bu standartların getirilmesindeki amaç kamu veya özel ortağın sözleşmeden kaynaklanan varlıklarının ve borçlarının mali bilançolarda şeffaflık esasına dayanarak gösterilmesi ve raporlanması temeline dayanmaktadır. Globalleşen dünya yapısında sermaye hareketliliği gün geçtikçe artmaktadır. Bunun neticesinde uluslararası faaliyet gösteren International Monetary Fund (IMF), Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), Dünya Bankası, Europa Union (EU) gibi kuruluşlar birliklerine bağlı, üyesi konumunda ki ülkelerin mali gözetimine ve denetimine önem vermesi dolayısıyla mali tablo ve bilançoların raporlanması ulusal hesapların tutulması konularını kapsayıcı birçok düzenleme yapma yoluna gitmiştir. Bu sayede bahsedilen kuruluşlar ülkeler bazında KÖO sözleşmelerinden kaynaklanan varlık ve borçların tarafların mali raporlarında ve ulusal hesaplarında daha saydam biçimde gösterilmesini amaç edinmiş olmaktadır. Buradaki önemli nokta nakit esaslı bütçeleme sisteminin

<sup>33</sup> Duran BÜLBÜL, Türkiye'de Kamu Özel İşbirliği Uygulanmasının Mali Saydamlık Açısından Değerlendirilmesi, **Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 7, s. 99.

oluşturduğu birtakım aksaklıklarının tespiti neticesinde oluşturulan standartlar ile uluslararası düzeyde nakit esasından, tahakkuk esasına doğru bir geçiş söz konusu olmaktadır<sup>34</sup>.

İngilizce “Public Private Partnerships(PPP)” nin karşılığı olarak “Kamu Özel Sektör İş birliği (KÖSİ)”, “Kamu özel işbirliği (KÖİ) Kamu Özel Ortaklığı (KÖO)”, “Kamu Özel Sektör Ortaklığı (KÖSO)”, “Kamu Özel Ortaklığı Modelleri (KÖOM)” gibi kavramlar kullanılmaktadır<sup>35</sup>.

### 1.5.Kamu Özel Sektör Ortaklığı Türleri

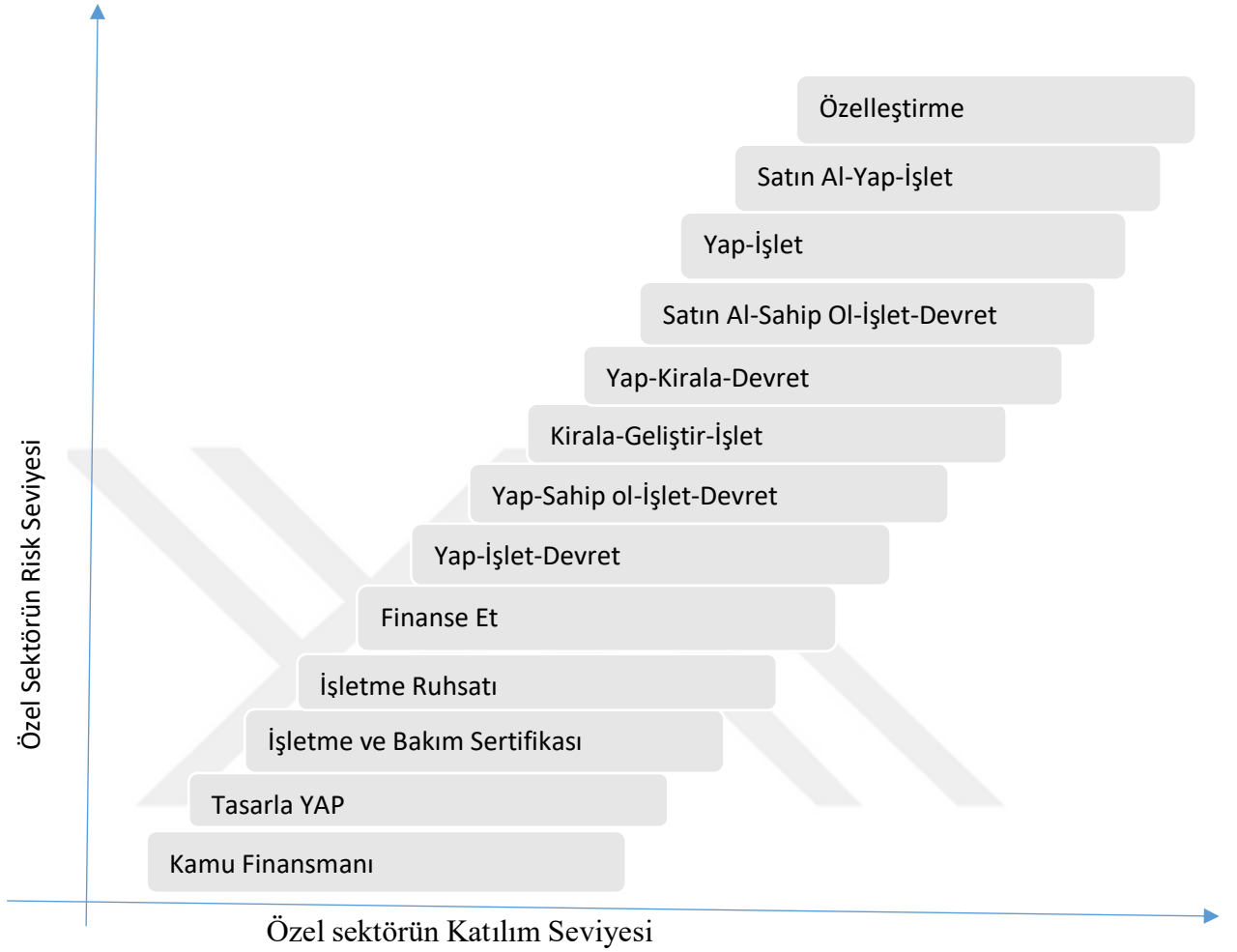
Kamu Özel Sektör Ortaklığı, kamu hizmetlerinin devletçe klasik yollardan temini ile tüm hizmetin temininin özel sektör aracılığı ile yapılmasının arasındaki yelpazede yer alan, devlet ve özel sektörün birlikte katılımını içeren, her iki tarafında güçlü yanları ile katkı sağladığı tüm mal ve hizmet teminin modellerini içeren bir üst kavramdır. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere KÖO özel bir projenin hayata geçirilmesi amacıyla devletle yapılan özel bir anlaşmayı karşılamaktır. Hazırlanan şekil 1’de de görüleceği üzere Özel kesimin Kamu ile yapacağı anlaşmaya bağlı olarak ortaya çıkan ortaklık şekillerden, devletin kendi imkanları ile gerçekleştirme yöntemi olan kamu finansmanı ile mülkünün tamamıyla özel sektöre devredilme şekli olan özelleştirme arasında bir yöntem seçilmektedir.

---

<sup>34</sup> Uğur EMEK, Kamu-Özel İşbirliklerinin Devlet. Sistemindeki Yeri ve Önemi, **İktisat İşletme ve Finans Dergisi**, 2014, Cilt: 29, Sayı: 337, s. 31.

<sup>35</sup> Jinbo SONG, Honglian ZHANG, Wanli DONG, A Review Of Emerging Trends In Global PPP Research: Analysis and Visualization, **Scientometrics**, Cilt: 107, Sayı: 3, s.1111.

Şekil 1: KÖO Türlerine Göre Özel Sektörün Katılım ve Risk Seviyeleri



**Kaynak:** Biljana RAKIĆ, Tamara RADENOVIĆ, Public-Private Partnerships As An Instrument Of New Public Management, *Facta Universitatis Series: Economics And Organization*, Cilt: 1.8, Sayı: 2, s.212.

Kamu Özel Sektör Ortaklığı'nın temelini, bir altyapı hizmetinin temininde "kamu" ve "özel" kesiminin birlikte farklı koordinasyon mekanizmalarıyla projeyi gerçekleştirmeye çalışmaları oluşturmaktadır. Buradaki önemli soru nasıl bir anlaşma yardımıyla nasıl bir birliktelik kurulacak ve bu birliktelikten etkileyici bir sinerji, inovasyon ve yüksek üretkenlik elde edilebilecektir. Belirlenecek standartlaşmış bir modelle bütün projelerin hayata geçirilmesi mümkün değildir. Yapılan ortaklık anlaşmasının içeriği, yapılacak olan tesisin yapısı, tesis bitiminde kullanılma şekli,

uygulanan ülke kuralları, bitirme süresi gibi değişkenler KÖO'nun bir modelle sınırlandırılmasını imkânsız kılmaktadır<sup>36</sup>.

Alman filozof Arthur Schopenhaur'in 1851 yılında yayınladığı eserinde kirpilerin soğuk karşısında yaşadıkları ikilemden bahseder ve bu ikilemi psikolojik olarak yorumlar. "Kirpi mevzusu" da denilen bu olayı Ruth Hubbart ve Gilles Paquet KÖO'nun kamu ve özel kesiminin birbirine olan bağlılıkları ile ilişkilendirmiştir.

Esere göre; kışın soğuk ve çetin geçtiği günlerde iyice üşüyen kirpiler ısınmak için bir araya toplanırlar. Sonrasında Isınmak amaçlı birbirlerine iyice yaklaşan kirpilerin bir sorunu vardır. Bu sorun dikenlerinin karşılıklı birbirlerine batmaya başlamasıdır. Artık acıya dayanamamak konuma gelen kirpiler birbirlerinden uzaklaşmaya başlarlar. Fakat bir müddet sonra bakalar ki, soğuk en çetin yüzünü onlara gösteriyor çözümleri tekrar toplanmakta bulurlar ama bu sefer önceki denemenin aksine kendilerine zarar vermeyecek seviyede yakınlaşırlar. KÖO'da aralarında yapacakları ortaklık anlaşmalarını ve proje de uygulanacak modelleri seçer iken kirpilerin çözümü gibi yeterli sıcaklık, yeterli mesafe oranı sağlayacak şekilde dengelenmelidir. Bu sayede verimli, etkili çözümler ve gelişmiş projeler ortaya çıkabilmektedir<sup>37</sup>.

Yapılması istenilen veya planlanan altyapı yatırımının proje endeksli bir model tercih edilmesinin bir başka nedeni ise alanında uzmanlaşmış özel sektörün deneyimlerinden faydalanmak, kamunun üzerindeki risklerin belirli kısmının özel sektöre devretmek, özel sektörün amaçladığı en iyi ve yüksek kaliteyi mümkün olan en düşük maliyetle üretme isteği ve devletin küçülmeyi hedeflemesi nedenler arasında gösterilebilmektedir.

Tablo 2'de KÖO'nun sıklıkla tercih edilen modellerine, niteliklerine, avantajlarına ve dezavantajlarına yer verilmiştir.

---

<sup>36</sup> Abdullah UZ, Kamu-Özel Ortaklığı/Public-Private Partnership (PPP) Kavramsal ve Hukuksal Çerçeve, **Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi**, 2007, Cilt: 11, Sayı: 1-2, s. 1169.

<sup>37</sup> Ruth HUBBARD, Gilles PAQUET, P3 and The "Porcupine Problem", In How Ottawa Spends 2007-2008: The Happier Conservatives-Climatw of Change. Montreal And Kingston, **Mcgill-Queens University Press**, s.254.

**Tablo 2: Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modelleri**

<b>Ortaklık modeli</b>	<b>Ortaklığın niteliği</b>	<b>Avantajları</b>	<b>Dezavantajları</b>
<b>İşletme-Bakım</b>	Kamu sektörü ile kamuya ait tesisleri işletme hakkı ve bakımı için kurulan ortaklık	-Bakım kalitesinin arttırılması -maliyet tasarrufu	- Yapılan toplu sözleşmeler daha ayrıntılı sözleşme yapılmasına izin vermeyebilmektedir. - Yeniden bir sözleşme yapılması kamuya bir yük getirmektedir
<b>Tasarla Yap</b>	Kamu sektörü sadece tasarım ve inşaat aşamaları için özel sektörle çalışır. Servisin finansmanını kamu sektörü sağlar.	-Özel sektörün deneyimlerinden faydalanma isteği -İnşaat aşamalarında yaşanacak risklerin tamamının özel sektöre devredilmesi,	-Özel sektörün kendi iç denetiminin daha az olması, -Projede yaşanan değişiklik isteklerinin prosedürleri ile uğraşılması, -tasarım ve inşaat maliyetlerinin kontrolünün kamu sektöründe olmaması
<b>Anahtar Teslim</b>	Bu modelde kamu sektörü finansman sağlayıcı konumundadır. Kamu sektörü belirlenen tesisin inşası ve işletilmesi için	-Kamu inşaat risklerini özel sektöre devretme şansı elde eder. -Kamu sektörüne nazaran özel sektör yeni teknikler ile hızlı	-Maliyetlerin ve giderlerin belirlenmesinde kamu sektörün etkisiz olması, -Süreç beklenenden daha fazla kompleks barındırması,



	sınırını belirlediği süreler bağlamında özel sektörün imtiyazına bırakır. Kamu yönetimi burada özel sektörün inşaat ve işletme yeteneğinden faydalanmayı amaç edinmiştir.	gerçekleştirmeye daha uygundur.	
<b>Ek Hizmet</b>	Kamu kesimi envanterinde bulunan bir tesise ilave yapabilmek için ihtiyaç duyabilmektedir. Özel sektör finansman sağlar ve inşaatı yapar ve yapılan bu ilave servisin işletim hakkını kamu kesiminden belli bir süreliğine alabilir.	-Kamu Kesimi ilave yapılan kısım için finansman sağlamak zorunda değildir. -Finansal yatırımı özel sektör yapacağı için riskler özel sektöre devredilmiş olur.	-Yatırımı ve planı özel sektör yapacağı için kamu kesimi açısından bir kontrol kaybı söz konusu olmaktadır. -Proje finansmanı ve yapı itibariyle kontrolün özel sektörde olması maliyetin kamu sektörünün beklentilerinden fazla olması
<b>Kirala-Geliştir İşlet veya Satın Al-Geliştir-İşlet</b>	Özel sektör âtıl durumda olan veya verim düşüklüğü yaşayan tesisi kiralar ya da satın alır, geliştirir	-Âtıl durumda olan işletme ıslah edilmiş olur, -Finansman ve işletme riskleri	-Tesisin modernize edilmesi veya tesisin işletilmesinde kamu kesiminin kontrol kaybı,

	modernize ettikten sonra belirli süre işletir. Kamu kesimi tesisi kiralama veya satma yetkisine sahiptir.	özel sektöre devredilir, -Kiralama veya satım işlemi sonrası kamuya bir nakit girişi olur	-Âtıl durumdaki tesisin değerlemesinde yaşanan zorluklar,
<b>Yap-İşlet-Devret</b>	Bu modelde özel kesim proje başında belirlenen uzun dönemli tesisi kullanım imtiyazı gereği tesisin tasarlanması, finanse edilmesi ve yapımını üstlenir. Belirlenen süre boyunca tesisi işletir. Süre sonunda kamu kesimi tesisin bakım ve teçhizatlarıyla birlikte teslim alır ve kendisi işletir veya tekrardan özel sektöre kiraya verir.	-Kamu kesimi yapılması istenilen altyapı yatırımını finans sağlamadan hayata geçirmiş olur, -Kamu kesimi yapılan tesisin daima sahibi konumundadır sadece kullanım imtiyazı vermiştir.	-Özel sektör yatırımcının iflası, -Özel sektörün alanında uzman olmaması ve performans eksikliği gibi sorunlar ile karşılaşılması,

<b>Yap-Sahip ol-İşlet-Devret</b>	-Tesisinin yapılandırılması ve hizmete açılması için gerekli finansmanı özel sektör temin eder	-Kamu kesiminin herhangi bir kaynak ayırmadan gerekli bir tesisi halka kazandırır, -özel sektör tesisi belirli süre işleteceği için piyasa koşullarına uygun kaliteli ürün ortaya çıkar,	-Tesisin kullanım süresi için üretiminde oluşacak maliyetler baz alındığından dolayı özel sektör yetkilidir,
	-Özel sektör yaptığı yatırım miktarı süresince tesisi işletme hakkı elde eder.	-Kamu kesimi tesisin oluşumunda oluşacak sorunlardan sorumlu değildir, -Kamu kesimi riskleri özel sektöre devretmiş olur,	-Özel sektör tesisi zamansız kamu kesimine devretmek zorunda kalabilir, -Tesisinin üretiminden işletilmesinde yetkili birim özel sektör olduğu için kamu kesimi kontrol açısından etkisiz kalır,

**Kaynak:** British Columbia Ministry Of Municipal Affairs, **Public Private Partnership A Guide For Local Government**, Canada, 1999, s. 7-10.; Slobodan ACİMAVOVIĆ, Marija DZOPALIĆ, Public-Private Patnership(PPP) As A Form Of Cooperation, **Montenegrin Journal Economics**, 2008, cilt:8, s. 73.

### 1.6.Kamu Özel Sektör Ortaklığının Aşamaları

Tablo 3 incelendiğinde, halk için faydası tespit edilmiş ve oluşturulması istenilen bir KÖO projesinin tam olarak faaliyete geçmeden önce bir takım farklı aşamadan geçmesi gerekmektedir. Çoğu ülke belirlenen bir projeyi tam olarak geliştirmenin yetersiz olduğu ilk aşamada bulunmaktadır. Aksine üçüncü aşamada bulunan az sayıda ülke projeleri önemli bir aşamayı temsil etmektedirler. Son aşamaya gelmiş ülkeler, ülkelerinde KÖO için gerekli kurumları dahi oluşturmuşlar ve

alanlarında uzmanlaşan kurumlar yardımıyla dikkatlerini karmaşık projelere ve finansal düzenlemelere vermişlerdir<sup>38</sup>.

**Tablo 3: Kamu Özel Sektör Ortaklığı Gelişim Aşamaları**

1. Aşama	2. Aşama	3. Aşama
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>KÖO politikasının genel çerçevesinin oluşturulması</b></li> <li>• <b>Projenin oluşturabilmesinin yasal zemininin kontrol edilmesi</b></li> <li>• <b>Hazırlanan bütün projelerin sınırlarının belirlenmesi</b></li> <li>• <b>Projenin gerçekleşmesi için konsorsiyumlar kurulmasına olanak sağlamak, desteklemek</b></li> <li>• <b>Devletin elindeki bilgi birikimini özel sektöre aktarılması ve fırsatların erken</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Devlet meclisine KÖO'nı tanıtmak ve reformlar yapılmasını sağlamak</li> <li>• Devlet içerisinde gerekli kurum ve departmanların kurulması ve bu kurumlar tarafından sektörel bazlı uygulama kılavuzlarının hazırlanması</li> <li>• Sadece sıfırdan KÖO projelerinin hazırlanmasına değil eski KÖO projelerinin de geliştirilmesinin desteklenmesi, teşvik edilmesi</li> </ul>	<p>Bu aşamada;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tamamen tanımlanmış kapsamlı bir sistem hayata geçirmiştir.</li> <li>• KÖO önündeki yasal engellerin kaldırılması gerçekleşmiştir.</li> <li>• KÖO modellerinin gereken düzeyde geliştirilmiş ve gereksiz olanlarının elenmiş olması,</li> <li>• Uzun dönemli KÖO alanında politik fikir birliği sağlanması,</li> </ul>

<sup>38</sup> United Nations Economic Commission For Europe (UNECE), **Guidebook On Promoting Good Governance In Public-Private Partnerships**, United Nations Publications New York And Geneva, 2008, s.6

<p><b>yakalanmasının sağlanması</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Devlet olarak yatırım yapacak kurumların desteklenmesi amacıyla gerekli yatırım için uygun Pazar alanının oluşumunun sağlanması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurulan KÖO projelerinin pazarda teşviklerine devam etmek</li> <li>• Oluşturulan KÖO projelerin artırılması ve daha fazla sektöre yayılmasını teşvik etmek</li> <li>• Yeni yatırım sermayelerinin tedarik edilmesinin önünün açılması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proje bazlı risklerin gelişmiş biçimde dağıtımı</li> <li>• Devletteki âtıl durumda olan fonların KÖO projeleri için oluşturulan konsorsiyumlara kullanım imkanı sağlanması</li> <li>• Yatırım yapılabilir projelerin belirlenmesi amacıyla eğitimli kadroların yetiştirilmesi</li> </ul>
---	---	---

**Kaynak:** United Nations Economic Commission For Europe (UNECE), s.7.

Tablo 3'ü incelediğimizde KÖO projelerinin devlet açısından başlangıçtan bitişine kadar süren sürecin aşamalar halinde süreci ayrıntılı olarak incelenmişti.

### **1.7.Kamu Özel Sektör Ortaklığı Başarısına Ve Başarısızlığına Etki Eden Etmenler**

Kamu Özel Sektör Ortaklığı projeleri gerçekleştirmesine başlamadan veya başlandıktan sonra proje yapısına etki eden birçok etmen bulunmaktadır. Bu etmenleri KÖO projelerinin başarılı olmasındaki etmenler ve başarısız olmasındaki etmenler olarak iki kategoriye ayırmak mümkündür. Başarılı olmasında veya başarısız olmasındaki etmenlerin kaynakları, bazen kamu kesimi bazen ise ülke ekonomik yapısından kaynaklanmaktadır. Bu konu Tablo 4'de maddeler yardımıyla incelenmiştir.

Tablo 4: KÖO Projelerinin Başarısına veya Başarısızlığına Neden Olan Etmenler

<b>Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modellerinin Başarılı Olmasındaki Ana Etmenler</b>	<b>Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modellerinde Başarısız Olmanın Ana Etmenleri</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Sürecin şeffaf olması</li><li>• Piyasada oluşan tekliflerle özel sektörün rekabet edebilir olması</li><li>• Yüksek riskli alanlarda, alana orantılı gelirlerdeki artışın oluşması,</li><li>• Devletin kredi olanaklarını artırması,</li><li>• Özel sektörün gerekli malzeme tedarik sorunları yaşamaması,</li><li>• Koşulların risk yönetimi için uygun olması,</li><li>• Hükümetin Devlet garantisini özel sektöre sağlamış olması,</li><li>• Ekonomik koşulların olumlu bir yol izlemesi,</li><li>• Devlet yönetiminin istikrarlı bir yapıya sahip olması,</li><li>• Mevcut finansal piyasanın güçlü olması,</li><li>• Kurulacak konsorsiyumların güçlü, güvenilir ve teknik olarak kabiliyetli bir yapıya sahip olması,</li><li>• Özel şirketin alanında uzman kurumlarla her zaman iş birliğine açık olması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Şeffaf ortamın tam olarak sağlanamamış olması,</li><li>• Kurulan ortaklıklarda çıkarların ve beklentilerin farklılık göstermesi,</li><li>• Uygun olmayan fizibilite çalışmalarının yapılması,</li><li>• Devletin konu hakkında amaçları tam olarak belirlememesi ve taahhütleri tam olarak vermemesi,</li><li>• Karar verme sürecinin karmaşık bir yapıya sahip olması,</li><li>• Kötü tanımlanmış sektör politikalarının bulunması,</li><li>• Yasal ve düzenleyici çerçevenin yetersiz kalması,</li><li>• Risk yönetiminin düşük olması,</li><li>• Hükümet politikalarının güvenilirliğinin düşük olması,</li><li>• Yurt içi sermaye piyasalarının yetersiz olması,</li><li>• Özel sektörün kullanımına imkân sağlayan uzun vadeli kredi imkanının düşük olması,</li><li>• Piyasada rekabet eksikliğinin yaşanması,</li></ul>

- **Ve tabii ki; itibar, güven ve motivasyonun yüksek olması**

**Kaynak:** Hoosein DARVİSH, Patrick X.W. ZOU, Martin LOOSEMORE, Guo Min(Kevin) ZHANG, “Risk Management, Public Interests And Value For Money In Ppp Projects: Literature Review And Case Studies”, The CRIOCM 2006 International Symposium on “Advancement of Construction Management and Real Estate, 2006, s.5.

Tablo 4 incelendiğinde belirlenen bir projenin başarılı veya başarısız olmasında kamu ile özel sektör ortağına birçok görev düşmektedir. Gerekli birimlerin zamanında alacağı kararlar ve uygulamalar yardımıyla projenin başarılı bir yol izleyeceği görülmektedir.

Mary Beth CORRİGAN ve Diğerleri'nin eserinde KÖO modellerini kullanacaklara başarılı olmanın gerekli maddeleri sayılmıştır. Bunlar<sup>39</sup>;

- Projeye başlamadan önce hazırlıkların eksiksiz olarak yapılması gerektiği,
- Oluşturulan konsorsiyumun amaç, istek ve beklentilerinin tam olarak doğru anlaşılması ve çalışma kadrosunun iletişime dahil edilmesi,
- Tüm taraflar için risklerin ve kazançların belirlenmesinde açık bir yol izlenmesi,
- Karar verme sürecinin net ve akılcı olmasına dikkat edilmeli,
- Bütün tarafların görevleri yerine getirdiğinden emin olunması gerektiği,
- Güvenli, tutarlı, koordineli bir liderliğin tercih edilmesi,
- Birbirine bağlı bir sektör içerisinde erken ve sıkça iletişim kurulmasının sağlanması,
- Adil bir anlaşma yapısının müzakereler sonucunda belirlenmesi,
- Temel bir değer olarak güven konusunun ele alınmasının önemi

### **1.8.Kamu Özel Sektör Ortaklıkları Avantajları Ve Dezavantajları**

Kamu özel sektör ortaklığı ile birtakım hizmetler sağlanırken ortaklık isminden de anlaşılacağı üzere ortaklığın sağlanmasında iki taraf bulunmaktadır bunlar; kamu ve özel sektör. Bu iki tarafın birleşmesinde iki ana etmen bulunmaktadır. İlki serbest piyasada bulunan özel işletmenin hizmeti sunarken daima karını maksimize etmeyi

<sup>39</sup> Mary Beth CORRİGAN, Jack HAMBENE, William HUDNUT, Rachele L. LEVİTT, John STAINBACK, Richard WARD, Nicole WİTENSTEİN, **Ten Principles For Successful Public/Private Partnerships**, Urban Land Institute, 2005, s1.

amaçlaması, kamu sektörü ise özel sektörler girdiği ortaklıkta bütçeye yük olmadan kamusal hizmetleri sağlamaya çalışmasıdır. Yapılan araştırmalar ve çıktılar yardımıyla yapılan analizler gösteriyor ki bir KÖO'da olması gereken kamu ve özel sektör aralarında kalitede, verimlilikte ve hesap verebilirlikte birbirlerine olan sorumlulukta gizlidir<sup>40</sup>.

### 1.8.1.Avantajlar

Kamu özel sektör ortaklığının avantajları aşağıdaki bendlerde sıralanmıştır<sup>41</sup>;

- **Gerekli bir alt yapının faaliyete geçmesi hızlanır:** Mevcut ekonomik durumda gerekli bir takım altyapı hizmeti hükümetin kullandığı gelirinin kısıtlı, yatırım maliyetinin yüksek olması ve devlet bütçesinde yaşanan açıklar dolayısıyla yatırımlar ertelenebilmekte ya da yatırımın faaliyete geçmesi zaman almaktadır. KÖO sayesinde özel sektörle yapılan paylaşımlar sonucunda gerekli yatırımların hayata geçirilme imkânı sağlanmıştır.
- **Uygulanacak projenin tesliminin daha hızlı olması:** Bir önceki maddede uygulanmak istenen fakat maddi olanaksızlıklardan dolayı uygulanamayan ya da bekletilen projenin erken uygulanmasının avantajından bahsetmiştik. Buradaki avantaj ise yapımına başlanan projenin devlet ve özel sektörün koordineli çalışmaları sonucunda devletin gerekli teşvikleri sağlaması ve özel sektörün kullanabileceği kısa ve uzun vadeli kredileri tahsis etmesi projenin hızlanmasında önemli rol teşkil etmektedir.
- **Toplam maliyetlerin azalmasına yardımcı olması:** Belirlenen projenin geleneksel devlet eli ile gerçekleşmesi ile özel sektör ortaklığı ile hayata geçirilmesi arasındaki en belirgin çizgi özel sektörün maliyetleri en aza indirme ve bu şekilde kâr marjını artırma isteğidir.

---

<sup>40</sup> Mona HAMMAMİ, Jean-Francois RUHASHYANKIKO, Etinne B.YEHOUE, “**Determinants Of Public-Private Partnerships In Infrastructure**”, International Monetary Fund (IMF) Working Paper, WP/06/99/, 2006, s.4.

<sup>41</sup>European Commission, “**Guidelines for successful public-private partnerships, DG Regional Policy**”, 2003, s.15.



Bu sayede özel sektörle ortak yapılan projelerde performansın daha yüksek olacağı planlanmaktadır.

- **Risk dağılımının daha iyi gerçekleştirilebilmesi:** Hazırlanacak projenin en iyi maliyetle, en iyi kadro ve en iyi süreyle bitirilmesi amaçlanıyorsa bunun için proje hazırlanması aşamasındaki risklerin en optimal biçimde kamu ve özel sektör arasında dağıtılması gerekmektedir. Bu sebepten dolayı tek başına bir üretim anlayışından ziyade ortaklaşa üretim gerçekleştiren KÖO projeleri bunun en iyi örnekleridir.
- **Daha yüksek performans elde edilmesi:** Bir projedeki performansın artırılması için risklerin paylaşılması, teşviklerin sağlanması ve ödemelerin belirli bitirme standartlarına bağlanması konularına bağlıdır. KÖO projelerinde belirlenen kıstaslar proje performansının artmasına olanak sağlamaktadır.
- **Hizmet kalitesinin artırılması:** Devletin geleneksel tedarik yöntemlerine göre, özel sektör ile yaptığı ortaklık ile proje gerçekleştirmesi sonucu özel sektörün uluslararası tecrübesinden faydalanma imkânı sağlamaktadır. Ayrıca devletin belirlediği performans kıstasları neticesinde ceza ve ödüllendirmeler oluşturulmak istenilen projenin kalitesinin artırılmasında önemli rol oynamaktadır.
- **Ek kredi olanaklarının sağlanması:** Devlete nazaran özel kesimin projeye gerekli ek kredi elde etme olanakları daha geniş bir yapıya sahiptir. Devlet, ek kredi isteği geliştiğinde uygun koşulları dener ve tedarik edemez ise halka yapacağı sübvansiyon harcamalarından veya bütçe harcamalarından bu kredi açığını karşılamak sonucundadır. Fakat özel sektör iç veya dış kredi olanaklarıyla bu finansman açığını kapatır ve devlet bu konuda harcamak yapmak zorunda kalmamaktadır.
- **Kamunun denetim yönünün açığa çıkması:** Devletin geleneksel yöntemle sadece kendisinin altyapı hizmetlerinin sağlanması formatından kurtulup bunun özel sektörle bir sözleşme dahilinde gerçekleştirilmesi kamu yönetiminin de güçlenmesine bir etken olmuştur. Bu sayede kamu düzenleyici ve denetleyici olarak görev alacaktır. Projelerin performansları, hizmetlerin planlanması ve halka

teslimine kadar ki sürece odaklanmasına olanak sağlamıştır. En iyi sonuçların elde edilmesi için çalışması içinde bir fırsattır.

### 1.8.2.Dezavantajlar

Kamu Özel Sektör Ortaklığı'nın dezavantajlarını aşağıdaki bentler yardımıyla sıralamak mümkündür olursak<sup>42</sup>;

- **Devlet için gerekli kamu altyapılarının özel sektör inisiyatifine bırakılması algısı:** Bir sosyal devlet ilkesi olarak devlet, altyapı hizmetlerini halkına bir aracı olmadan geleneksel yatırım yöntemleri ile halkının faydasını ön plana alarak sağlaması gerektiği özel piyasaya ve şirketlere bu görevlerin devretmemesi gerektiği vurgulanmıştır. KÖO projelerinde bu konu en fazla eleştiri alan noktalardan biri olmuştur. Bir diğer konu ise geleneksel yatırım yöntemleri kullanılarak devletin kendi ürettiği kamu yatırımı devlet tarafından ücretsiz veya çok cüzi bir ücret karşılığı halka sunulmaktadır. Burada devlet özel sektör gibi kâr amacı gütmemekte aksine halkının refahı ve faydası için çalışmaktadır. Bu sebepten dolayı kamu yatırımının yerine KÖO kurularak altyapı hizmetlerin özel şirketler tarafında sağlanmasına karşı çıkmıştır.
- **Projenin gerçekleşmesi için özel sektör ortağına ödenen bedeller (para veya kullanım hakkı gibi) ile projenin toplam maliyeti arasındaki farkın fazla olması:** KÖO uygulamalarında projenin gerçekleştirilmesinde kilit rol oynayan özel sektör ortağı, finansman risklerini, üretim risklerini ve bir takım organizasyon risklerinin tamamını kendi üzerinde toplamaktadır. Özel sektör ortağının projeyi gerçekleştirme ve bu kadar riski üzerinde barındırması üzerine özel sektör ortağının kar gözetimi ve fayda maksimizasyonu neticesinde hayata geçirilen projenin belirlenen toplam maliyeti ile özel sektör ortağına ödenen bedeller arasında oldukça ciddi farkların olduğu görülmüştür. Bu fark yeri geldiğinde oluşturulan tesisin nihai

<sup>42</sup> Yusuf UYSAL, Yerel Yönetimlerde Kamu Özel İşbirliği(KÖİ) Uygulamalarının İki Yönü: Avantajlar Ve Dezavantajlar, **Kent Kültürü Ve Yönetimi Hakemli Elektronik Dergi**, Cilt: 10, Sayı: 2, 2007, s.186-192.

kullanıcıları yani halk tarafından kullanım bedeli tahsili olarak karşılanmakta, yeri geldiğinde ise devlet ile yapılan anlaşmalar neticesinde belirlenen cüzi kira bedelleri ile belirlenen yıllar itibariyle kiralama veya olması gereken yıllardan daha fazla yıl kullanım hakkının elde edilmesi olarak gösterilmektedir. Bahsi geçen projenin klasik devlet yatırımı şeklinde gerçekleşmesi devlete daha az yük yükleyecek ve nihai tüketici olan halka ise daha az maliyetler ile kullanım imkânı sağlanmış olacağı iddialarını ve tartışmalarını beraberinde getirmektedir.

- **Kamu Özel Sektör Ortaklığı sermaye tahsisinde etkinliğin sağlanamaması:** Devlet açısından gerekli altyapı yatırımlarının “kamunun finansman olanaklarının sınırlılığı” ve “özel sektörün finansman kaynaklarına müracaat edilmesinin kaçınılmazlığı” gerekçesine dayandırıldığı görülmektedir. Bu algılama incelendiğinde bir yanılgı olduğu belirlenmektedir. Hükümetin bir altyapı projesinin gerçekleştirememesi ve özel sektörün bahsedilen projenin tamamını kendi öz kaynaklarını kullanarak hayata geçirmesi çoğu kez mümkün olamamakta ve çoğu kez özel sektörün iç veya çoğu kez başvurduğu dış kreditorler yardımıyla proje yatırımlarını gerçekleştirmektedir. Aynı projenin geleneksel devlet eliyle hayata geçirilmesinde gerekli finansman kaynakları ise vergiler, iç borçlanma veya dış borçlanma yöntemleridir. Buradan da anlaşıldığı gibi devletin gelir sağlama yöntemleri özel sektöre nazaran daha fazla olmakta ve kredi risk oranlarına bakıldığında özel sektöre kıyasla devlet kredi tahsisi daha ekonomik ve ödeme taksitleri daha uzun süreleri kapsayabilmektedir. Kredi, finansman maliyetleri açısından düşünüldüğünde devlet özel sektöre göre daha avantajlı gözükmekte özel sektör bu dezavantajı neticesinde tesisin üretim maliyetleri artmakta bu da özel sektörün tesis üzerindeki haklarını etkilemektedir.
- **Kamu Özel Sektör Ortaklığı Sürecinin yeterince açık ve şeffaf olmaması:** Gerçekleşmesi istenilen bir projede kamu ile özel sektör arasında risk ve maliyet paylaşımının ne ölçüde yapılacağı, projenin toplam maliyetinin tam olarak ne kadar olduğu, özel sektöre ne kadar bedel ödeneceği gibi konularda toplumun ne ölçüde bilgilendirildiği

konusu her zaman net ve kesin bir şekilde ifade edilememektedir. Kamuoyu istediği zaman proje hakkındaki genel bilgilere ulaşmasının önünde bir engel olmamalıdır. Bilgilere tam olarak ulaşamadığı vakit üretilmek istenilen proje ağır eleştirilere maruz kalmaktadır. Bu şeffaflıktan kaynaklanan aksaklık konusu sadece gelişmemiş veya gelişmekte olan ülkelerde görülen bir konu değildir. Gelişmiş ülkelerin birçoğunda da rastlanılmaktadır.

- **Risk dağılımının en optimal biçimde gerçekleştirilmenin zorluğu:** Projenin başarısız olmasındaki en büyük etkenlerden bir de projenin sahip olduğu risklerin iyi analiz edilmeyerek gerekli önlemlerin alınmaması ve risk yönetiminin başarısız olması gösterilmektedir. Proje sürecinin hazırlık aşamalarında risk dağılımının uzun yıllar sürecek üretim aşamalarını kapsayacak biçimde yapılmaması ve sorun oluşturabilecek bütün aksaklıkların analizlerinin yapıp isabetli öngörülerin hazırlanamaması projenin başarısının önündeki en büyük engellerden olduğu bilinmektedir.
- **Kamu ve özel sektör arasında proje beklentilerin farklılık göstermesi:** Kamu kesimi açısından yapılan projeler ve hizmetlerde kâr amacı gütmeyen toplum yararı esas alınarak halkın refah seviyesinin ve halkın kullanım imkanlarının artırılması amaç edilmektedir. Özel sektör ise yaptığı yatırımlar ve projelerde devamlılığını sürdürebilmek amacıyla kar maksimizasyonu amaç edinmesi açısından kamu ile yatırım ve hizmet sağlama bakımından bir tezatlık oluşturmaktadır. Bu tezatlığa istinaden devletin özel sektör ile ortak projeleri gerçekleştirme çabasına girmesi ortak projenin hangi aşamada kamu yararına, hangi aşamada özel sektörün kar elde etme isteğine hizmet edeceği muamma bir yapıya dönüşmüştür. Vatandaşların sosyal devlet anlayışı olarak benimsediği, devletin devlet olduğu için yapması gereken temel altyapı hizmetlerinin dahi özel sektöre devredilmesi ve bu alanlarda da kâr amacı güderek fiyatlandırma yapılması toplum açısından kolay kabul edilebilir ve çabuk alışılabilir bir durum olmayıp birtakım olumsuzlukların meydana çıkmasına zemin hazırlamaktadır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### DÜNYADA VE TÜRKİYEDE KAMU ÖZEL SEKTÖR ORTAKLIKLARI: ULAŞIM HİZMETLERİ

Belirlenen bu başlık altında öncelikle ulaşım ve ulaşım hizmetlerinin tanımı ve özellikleri incelenecektir. Sonrasında KÖO'nun Dünya açısından genel değerlendirmeler yapılacak ve ilerleyen kısımlarda seçili ülkeler aracılığıyla ulaşım alanında projeler incelenecek ve sonrasında Türkiye'de KÖO konusuna giriş yapıp ulaşım hizmetleri konusu ayrıntılı olarak incelenecek ve ulaşım hizmetlerinin farklı kullanım alanlarına uygun seçilen proje örnekleri yardımıyla KÖO Ulaşım Hizmetleri konusu ayrıntılı olarak incelenecektir.

#### 2.1.Ulaşım ve Ulaşım Hizmetleri

'Ulaşım' ifadesi Latin kökenli bir kelime olup İngilizce karşılığı trans (bir yerden başka bir yere) ve portare (taşımak/götürmek) kelimelerinin birleşiminden oluşan 'transport', 'transportation' kelimeleriyle ifade edilmektedir. Ulaşım kelimesinin Osmanlıdaki karşılığı ise 'münakale', 'münakalat', 'muvasala' kelimeleri olmaktadır<sup>43</sup>.

Ulaşım ihtiyacının ortaya çıkmasındaki ana etmen "hareket" faktöründen kaynaklanmaktadır. Buradaki hareketten kasıt ise insanların, nesnelere, fikirlerin ve sermayenin hareketini kapsamaktadır<sup>44</sup>.

##### 2.1.1.Ulaşım Hizmetlerinin Tanımı

Ulaşım, insanların ve nesnelere çeşitli ihtiyaçlar doğrultusunda zaman ve mekân faydası sağlayacak şekilde yer değiştirmesi olarak tanımlanmaktadır. Ulaşım

<sup>43</sup> Ergün KAYA, *Ulaştırma Sistemleri*, Editörler: Ender GEREDİ, Nil ARAS, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 2505, s. 4.

<sup>44</sup> Ömer Faruk İNCİLİ, *Türkiye'de Ulaşım Ağları-Doğal Ortam Etkileşiminin Coğrafi Analizi*, Doktora Tezi, 2018, s.2.

yahut taşıma eylemi, küçük ölçekte ve kısa mesafelerle sınırlı olabileceği gibi, kıtalar arası ve hatta gezegenler arasında da olabilmektedir<sup>45</sup>.

Ulaşım hizmetleri; modern toplumun günlük yaşamının vazgeçilmez bir parçasını oluşturan ve insanların var olabilmelerine olanak sağlayan ekonomik ve sosyal açıdan ihtiyaçlarının karşılanabilmesinde önemli özelliklere sahip araçları bir araya getiren sistemi ifade etmektedir. Geçmişten, günümüzde yaşanan modern yaşama dek, ulaşım hizmetlerinde yaşanan gelişmeler, sanayi, ticaret, teknoloji ve toplumsal alanda meydana gelen gelişmelere paralellik göstererek daima gelişme eğiliminde olmuştur<sup>46</sup>.

‘Ulaşım’ ve ‘ulaştırma’ terimleri genellikle birbirleri yerine kullanılmakta ve anlam karmaşalarına yol açmaktadır. Terimlerin birbirleriyle ilişkili olmasının yanında farklı anlamlar da içermektedir. “Belirli bir noktadan başka bir noktaya gidiş-geliş veya insan ve ürünlerin, bir noktadan başka bir noktaya taşınması ulaşım olarak tanımlanırken, ulaştırma; insan, mal ve haberlerin, istenilen yerlere taşınmasını (transferini) sağlayan yol sistemleri ve bu yol sisteminde işletilen taşıtlar ve tüm bu sistemi düzenleyen mevzuat, yasa ve yönetmelikleri kapsayan bir anlama gelmektedir. Buradan hareketle ulaşım basit bir ifade ile yer değiştirme iken ulaştırma ise ulaşım hizmetini de kapsayıcı genel bir ifadeyi temsil etmektedir<sup>47</sup>.

### 2.1.2.Ulaşım Hizmetinin Özellikleri

Birleşmiş Milletler tarafından 2002 yılında hazırlanan sektörlerin ayrıntılı sınıflandırma listesinde ulaşım hizmetleri hizmet sektörünün alt sektörü olarak gösterilmektedir<sup>48</sup>. Fakat ulaşım hizmetini ekonomik katkısı bakımından değerlendirmek tek taraflı bir gözlem olmaktadır. Ulaşım hizmetleri diğer bütün sektörler ile yakından ilişkilidir. Bu ilişkileri kategoriler olarak incelediğinde; sosyo-ekonomik, psikolojik, planlama ve mühendislik yönleri bulunmaktadır.

---

<sup>45</sup>Levent DEMİRELLİ, **Türkiye’de Kentsel Ulaşım Politikasındaki Değişimin Yapısalıcı Analizi (1946-1980)**, 2018, Doktora Tezi, s.119.

<sup>46</sup> Oytun MEÇİK, Ulaştırma Ağlarının Ekonomik Entegrasyonlara Etkisi ve Türk Dünyası Boyutu, **Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2012, Cilt: 5, Sayı: 2, s.23.

<sup>47</sup> Hayati DOĞANAY, Ünal ÖZDEMİR, İbrahim Fevzi ŞAHİN, **Genel Beşeri Ve Ekonomik Coğrafya**, 2012, Peğem Akademi, s.347

<sup>48</sup> UN-United Nations Statistical Commission, **Central Product Classification CPC Version 1.1**, 5-8 Mart 2002, s.129-136.

Bu belirlenen kategoriler açısından ulaşım hizmetleri; Kaynakların kullanımı ve yatırımların işlevselliği açısından ekonomik, İnsanların üzerinde olumlu ve olumsuz etkileri sebebiyle psikolojik, Ulaşım ağları inşasındaki teknikler açısından mühendislik, Yol güvenliği ve mevsimsel farklılıklar için klimatoloji alanları arasında etkileşim içerisinde bulunmaktadır<sup>49</sup>.

Ulaşım hizmetlerinin özelliklerini, ulaşım aracı ve maliyet faktörleri göz önünde bulundurmak suretiyle incelendiğinde<sup>50</sup>;

- Ulaşım hizmetleri stoklanamaz,
- Ulaşım hizmeti, taşınabilir bir hizmettir,
- Ulaşım hizmetlerinde sabit maliyetler yüksektir,
- Ulaştırma yatırımları jeopolitik ve coğrafik yapıya göre şekillenir,
- Ulaşım hizmetlerinde tarifeleri etkileyen birçok etmen bulunmaktadır,
- Ulaşım hizmetlerinde planlanan yatırımların yönünü teknolojik gelişmeler belirlemektedir,
- Ulaşım hizmetlerinin sunumu meteorolojik koşullardan etkilenmektedir gibi özellikler ön plana çıkmaktadır.

## 2.2.Dünyada Kamu Özel Sektör Ortaklığı: Ulaşım Hizmetleri

Kamu hizmetlerin sunumunda özel sektörden yararlanma sanılanın aksine çok eski zamanlara kadar dayanmaktadır. Eski Mısır'da, eski Yunan ve Roma'da, şahıs, kurum veya kurulan ortak vakıflar ile Devlet arasında, kamu arazilerinin uzun süreli kiralanması, vergilerin toplanması ve hatta kentlerin sürekli tekrar eden altyapı yatırımlarının ve oluşturulan altyapı yatırımının bakımının yapılması amacıyla sözleşme yapılmıştır. Yapılan sözleşme neticesinde devletin yerelde görevlendirdiği özel kesim, kamu hizmetin sağlanması amacı taşımaktadır<sup>51</sup>.

<sup>49</sup> Ebru Vesile ÖCALIR, Hermann KNOFLACHER, Ankara'da Ulaşım Türlerinin Enerji Kullanımı ve Mekânsal Yapıya Etkileri, **Gazi Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi**, Cilt: 23, Sayı: 3, 2008, s. 611.

<sup>50</sup> Ali KABASAKAL, Ali Osman SOLAK, Demiryolu Ve Karayolu Ulaştırma Sistemlerinin Ekonomik Etkinlik Analizi, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2010, Cilt: 10, Sayı: 1, s. 124.

<sup>51</sup> Perihan Şenel TEKİN, Yusuf ÇELİK, "Türkiye'de Sağlık Sektöründe Bir Finansman Yöntemi Olarak Kamu-Özel Ortaklığı Politikasının Politika Haritalama Yöntemi İle Analiz Edilmesi", **Ankara Sağlık Bilimleri Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 3, s. 82.

### 2.2.1.Tarihsel Gelişim

Roma imparatorluğu dönemi olan 539 yıllarından günümüze kalan yol, liman, Pazar yeri, hamam gibi toplumun ortak kullanım alanları olan kamu hizmetlerin topluma sağlanması için hazırlanmış yasal düzenlemelere rastlanılmaktadır<sup>52</sup>. Bu yasal düzenlemeler aracılığıyla kamu hizmetlerinin sadece devlet kurumları veya görevlileri tarafından sağlanabileceği yargısının önüne geçilmiş ve imtiyaz adı altında bu tür hizmetler özel kesim tarafından da sunulmaya başlanmıştır.

İkinci dünya savaşı sonrasında ulusal kalkınma ve toparlanma aşamasına geçen Avrupa devletleri ulus inşasında KÖO veya imtiyazlar ile özel sektöründe bu sürece dahil olmasını sağlamıştır. Ulus inşasında sahip olmak istenilen nokta devletin her alanda var olduğu ve topluma dokunduğu algısı yaratabilmektir. Buradaki kilit nokta yapılan kamu hizmetleri yerelde devleti vatandaşlara görünür kılan bir etmendir. Yapılan kamu hizmeti adeta elle tutulur gözle görülür hale getirmektedir. Devletin belirlemiş olduğu imgeler yapılan pratikle hayata geçirilmiş olmaktadır. Bu süreçte Avrupa devletleri ulus inşasında bölgesel olarak gerçekleştirdiği postaneler, belediye binaları, polis merkezleri, hastane, okul gibi kurumlar kurulması amacıyla özel kesimlerle ortak projeler gerçekleştirmiştir. Kurulan vakıf ve benzeri kuruluşlar yardımıyla kamu hizmetlerini gerçekleştirme yoluna gitmiştir<sup>53</sup>.

Günümüzde ise KÖO ortaklığı daha çok devletlerin ihtiyacı büyük altyapı projelerinin hayata geçirilmesi amacıyla kullanılmaktadır. Bu yönde kullanılmasının temeline bakıldığında küresel ölçekte dünya genelinde altyapı yetersizliği önemli seviyelere ulaşmıştır ve dünya genelinde birçok ülke altyapı yetersizliği sorunu ile karşı karşıya kalmaktadır. Son yıllardaki veriler incelendiğinde, gelecekteki 15 yıl içinde sadece öngörülen GSYH artışına uyum sağlayabilmek için ulaştırma, enerji, içme suyu ve haberleşme alanında 58,6 trilyon ABD doları küresel altyapı yatırıma ihtiyaç duyulduğu sonucu ortaya çıkmaktadır<sup>54</sup>. Konuya sadece kalkınma açısından bakmak yerine dünya genelinde yaşanan, 1,5 milyar insanın elektriğe ve 1 milyar insanın güvenilir içme suyuna erişimi bulunmamaktadır. İnsanların sağlıklı bir yaşam sürmesi ve hayat standartlarını artırıcı bir etmen olarak oldukça gerekli görülen

---

<sup>52</sup> Steven Van De WALLE, Zoe SCOTT, "The Role Of Public Services In State- And Nation-Building: Exploring Lessons From European History For Fragile States", Governance And Social Development Resource Centre, University Of Birmingham, 2009, s.9.

<sup>53</sup> Steven Van De WALLE, Zoe SCOTT, s.9.

<sup>54</sup> Kalkınma Bakanlığı, **Kamu-Özel İşbirliği Raporu 2017**, Yatırım Programlama İzleme Ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü, Mayıs 2018, s.1.



atıkların insan ile oluşacak temasından hijyenik olarak ayrılması ve bu atıkların atık bertaraf tesislerine toplanmasını ifade eden temel sanitasyon uygulamalarına dünya genel nüfusunun 2,5 milyardan daha fazlasının erişiminin olmadığı bilinmektedir<sup>55</sup>.

Dünya geneline bakıldığında gelişmiş veya gelişmekte olan ülkeler yukarıda bahsedilen artan altyapı ihtiyaçlarını sınırlı kamu kaynağı ile karşılamak ve ekonomik büyüme ve kalkınmalarını hızlandırmak istemeleri sebebiyle birçok alanda KÖO projelerini tercih etmektedirler.

Hazırlanan Grafik 1’de Dünya bankasının verileri incelendiğinde 2017 yılında önceki yıl verilerine göre taşımacılık alanının tamamında yatırımlar iki katına yaklaşmıştır. 2016 yılında 18,9 milyar dolar yatırım yapılmış iken 2017 yılında 66 ulaştırma projesine toplam 36,5 milyar Dolar yatırım yapılmıştır. Enerji yatırımlarından sonra taşımacılık sektörü diğer sektörlerin birçoğuna göre hem adet sayısı bakımından hem de yapılan yatırım hacmi bakımından önde bir sektör olma yolunda ilerlemektedir<sup>56</sup>.

Dünyada ulaştırma alanında demiryolu projeleri, toplam ulaştırma alanında en fazla payı alan ulaşım yöntemi olmuştur. Grafik 1’ de görüleceği üzere karayolu 2016 yılında yüzde 8’lik bir büyüme göstermiş olsa da 2016 yılında genel sıralamada yüzde 66’lık paydan yüzde 37’ye gerilemiştir. Bunun nedeni demiryollarında (Endonezya ve Çin liderliğinde) yapılan yatırımların toplam taşımacılık yatırımlarının yüzde 45’ini oluşturmasından kaynaklanmıştır.

Ulaştırma projeleri daha çok sermaye desteği alırken, enerji sektörü projeleri kamudan ödeme/tarife garantisi ile dolaylı destek almaktadır. Yalnızca Orta Doğu ve Kuzey Afrika (MENA) ve Sahra Altı Afrika (SSA) ağırlıklı olarak Development Finance Institution (DFİ, Kalkınma Finans Kurumu) desteği ile gerçekleşmiştir. Bu bölgelerde DFİ’nin dış borcu devletin toplam dış borcunun çoğunluğunu oluşturmaktadır. East Asia and Pacific (EAP, Doğu Asya Ve Pasifik) ve Latin America and Caribbean (LAC, Latin Amerika ve Karayipler) yüzde 70 dolayında görülmüştür<sup>57</sup>.

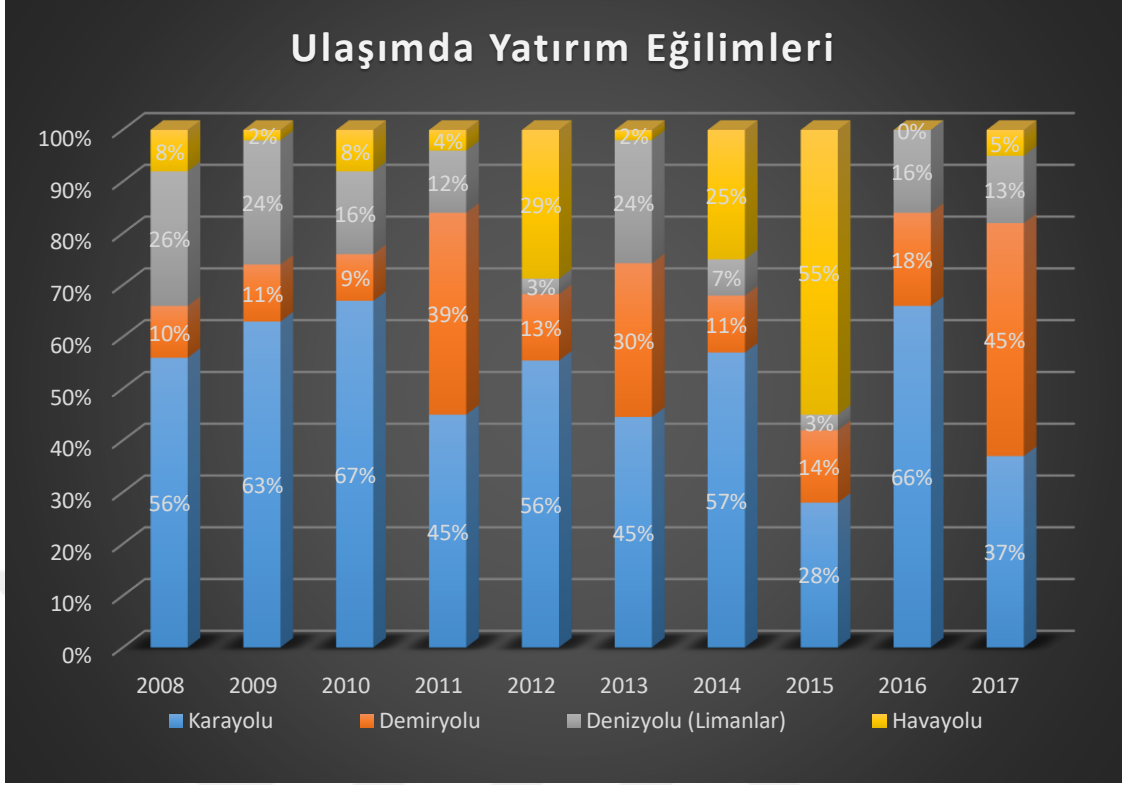
---

<sup>55</sup> Kalkınma Bakanlığı, **Kamu-Özel İşbirliği Raporu 2016**, Yatırım Programlama İzleme Ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü, Şubat 2017, s.1.

<sup>56</sup> The World Bank, **2017 Transport Sector Private Participation in Infrastructure (PPI)**, 2018, <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/31034/132739-PPI-2017-Transport-Sector-fullres.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (10.04.2019)

<sup>57</sup> The World Bank, 2018.

**Grafik 1: Dünyada Ulaştırma Sektörü Alanında Yatırım Eğilimleri**



**Kaynak:** The World Bank, 2018, s.3.

Dünya altyapı yatırımları içerisinde ulaşım sektörünü dört alt sektöre ayrılmaktadır. Bu ayrıma göre; Karayolu, Demiryolu, Denizyolu (Limanlar), Havayolu olmaktadır. Bu alt sektörler içerisinde karayolu yatırımları 10 yıllık süre zarfında genel yatırımlar içerisinde payı diğer alt sektörlerle kıyasla daima önde olmuştur. Grafik 1 incelendiğinde 10 yıllık süre içerisinde karayolu belirli yıllarda düşüş gösterse bile toplam içerisindeki payı kaybetmemiştir. Ayrıca karayolu açısından grafik 1’de 2010 ve 2016 yılları incelendiğinde, yatırımların üçte ikisini çekmiştir. Karayolunda yaşanan en fazla düşüşü ise 2015 yılında havaalanı sektöründe yaşanan yeni yatırımların neticesinde toplam içindeki payı oldukça azalması neticesinde görmüştür.

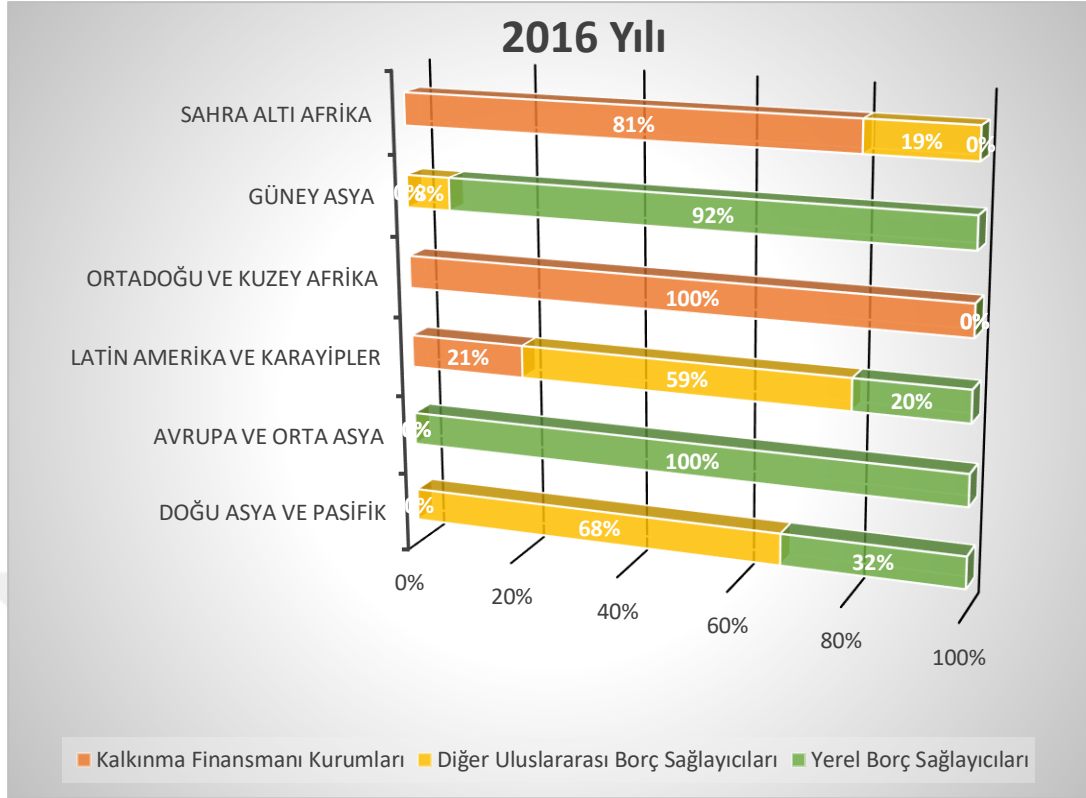
Ulaştırma alt sektörlerinden bir diğeri olan Demiryolu sektörü, 10 yıllık süreç içerisinde önemli yatırımlara imza atmıştır. Grafik 1 de 2008 ile 2017 yılları arasında demiryolu yatırımlarını incelendiğinde, 2017 yılında diğer sektörlerle oranı yüzde 45 düzeyinde gerçekleşmiştir. Bu oran verilen 10 yıllık süre içerisinde aldığı en yüksek puana tekabül etmektedir. Ayrıca bu %45’lik oran 2016 yılındaki orandan 2,5 kat, 2015’ten ise üç kat daha yüksek bir rakama tekabül etmektedir.

Hazırlanan grafik 1 havacılık sektörü açısından incelendiğinde dalgalı bir seyir izleyen havacılık yatırım oranları 2017 yılında %5'lik bir pay alırken açıkça baskılandığı görülmektedir. Havalimanlarının yapım işlemleri yüksek miktarda kaynak, teknoloji ve yatırım sahası istemektedir. Belirli yıllarda sayı olarak az da olsa yatırım finans oranlarının ve kapasitelerinin yüksekliğinden dolayı yıllık bazda genel ulaşım sektörü yatırım yüzdelerini etkilemektedir. 2015 yılında birden çok havalimanı yapım işlerinin başlamasından dolayı genel toplamda payı %55 olmuştur. %55 pay ise diğer sektör toplamlarından bile yüksek bir rakamı temsil etmektedir. 2016 yılında ise dağılımdan herhangi bir pay alamamıştır.

Hazırlanan grafik 2 ve grafik 3 ile dünya üzerinde belirlenen bölgelerde KÖO projelerinin finansman ihtiyaçlarını temin etme yöntemleri 2016 ve 2017 yıllarının karşılaştırılması amacıyla iki ayrı grafik yardımıyla incelenmiştir.

Grafik 2, 2016 yılını, grafik 3 ise 2017 yılının dünya üzerinde belirlenen bölgelere göre KÖO için ihtiyaç duyulan finansman kaynaklarının temininin verileri incelenmiştir. Hazırlanan grafik 2 ve 3'te görüldüğü üzere 2016 ve 2017 yıllarında bölgelere göre yatırım kaynaklarının sağlandığı kurum ve sağlayıcılar yönünden incelendiğinde Ortadoğu ve Kuzey Afrika ile Sahraaltı Afrika bölgelerinde bulunan ülkeler KÖO yatırımlarının finansman desteklerini ağırlıklı olarak kalkınma finansmanı sağlayan devletler üstü kuruluşlardan sağlamışlardır.

**Grafik 2: Bölgelere Göre Ulaştırma Projeleri İçin Finansman Sağlama Kaynaklar (2016)**

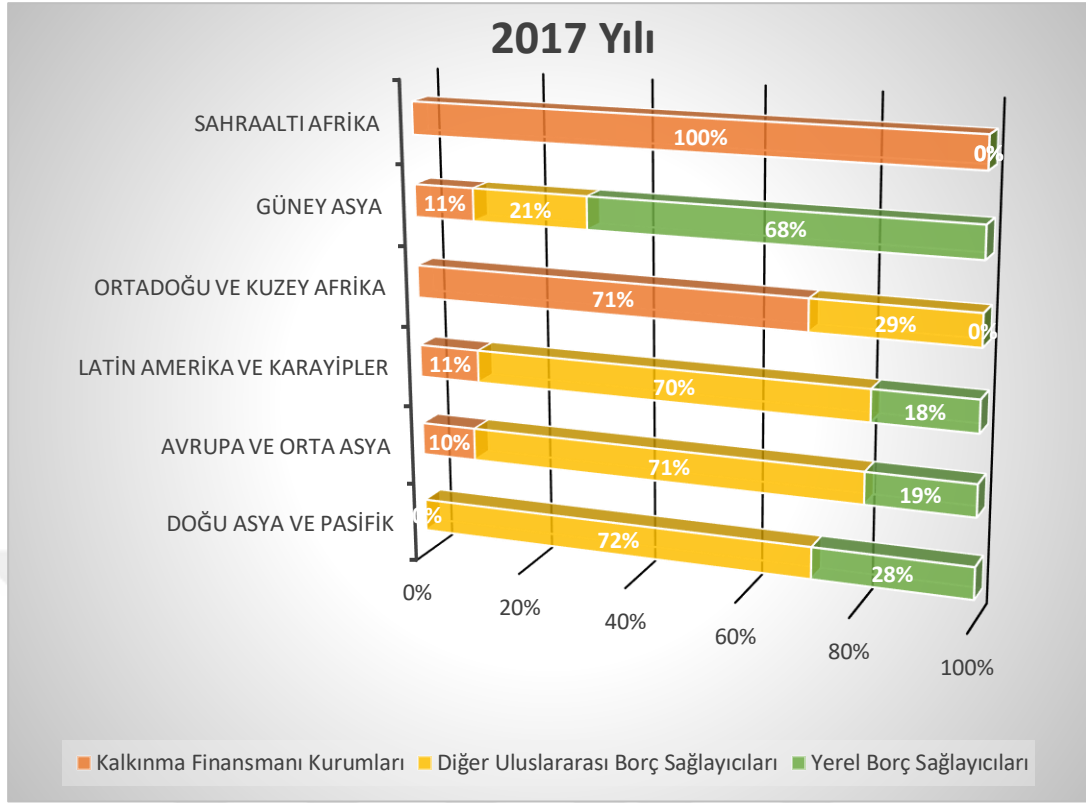


**Kaynak:** The World Bank, 2018, s. 4.

Grafik 2 ve Grafik 3’de incelenen yıllar olan 2016 ve 2017 yılları karşılaştırıldığında, Sahraaltı Afrika Bölgesi 2016 yılında KÖO projeleri finansmanını %81 oranında Kalkınma Finansmanı Sağlayıcıları Kurumlardan sağlamıştır. Fakat Grafik 3 incelendiğinde 2017 yılında yapılan yatırımların tamamı (%100) Kalkınma Finansmanı Sağlayıcı Kurumlar tarafından temin edildiği görülmektedir.

Avrupa ve Orta Asya açısından Grafik 2 incelendiğinde 2016 yılında yapılan yatırımların tamamı yerel borç sağlayıcıları tarafından temin edilirken Grafik 3 incelendiğinde 2017 yılında yatırımlar, %10 oranında Kalkınma Finans Sağlayıcı Kurumlar tarafından, %71 oranında Diğer Uluslararası Borç Sağlayıcı kuruluşlar tarafından, %19 oranında ise Yerel Borç Sağlayıcı Kuruluşlar tarafından sağlanmıştır. 2016 yılı ile 2017 yılları arasında 2016 yılına oranla 2017 yılında sadece Yerel Borç Sağlayıcı Kuruluşlar tercih edilmeyerek diğer uluslararası kuruluşlar da tercih edilmiştir.

**Grafik 3: Bölgelere Göre Ulaştırma Projeleri İçin Finansman Sağlama Kaynakları (2017)**



**Kaynak:** The World Bank, 2018, s. 4.

Grafik 2 ve Grafik 3 incelendiğinde, Güney Asya bölgesi ise sağlanan kredilerin çoğunluğu Yerel Borç Sağlayıcı kuruluşlardan tedarik edilir iken 2017 yılında diğer iki alan olan Kalkınma Sektörü Finans Sağlayıcı Kuruluşlar ile Diğer Uluslararası Borç kuruluşlarından borçlanma yoluna gitmiştir.

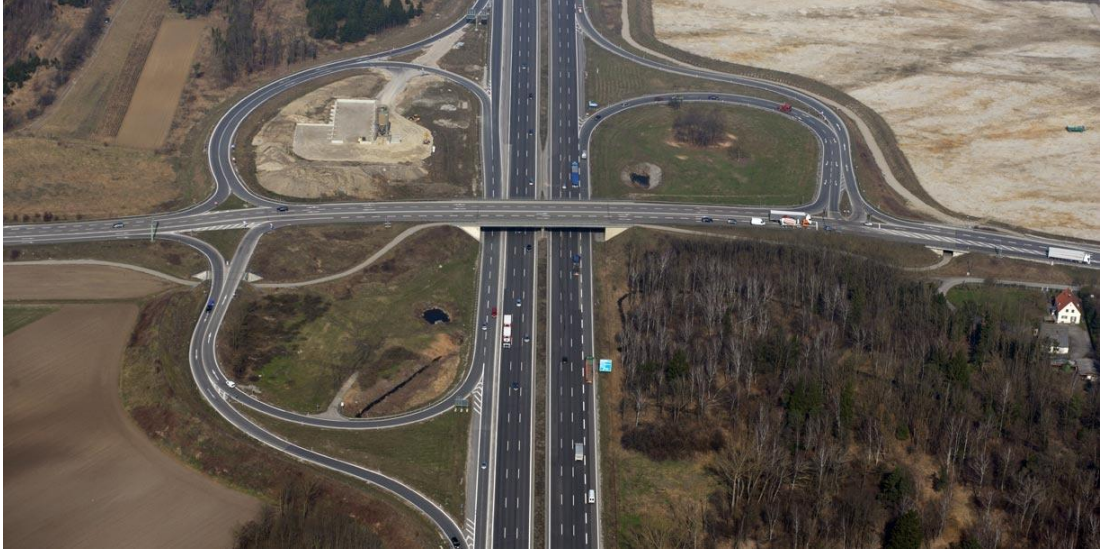
Doğu Asya ve Pasifik, Avrupa ve Orta Asya ve Latin Amerika ve Karayipler olarak ismi zikredilen bölgeler Grafik 2 yardımıyla incelendiğinde 2016 yılında sadece Avrupa ve Orta Asya haricinde diğer bölgeler Kalkınma Sağlayıcı Uluslararası Kuruluşlardan kredi sağlamak yoluna gitmişlerdir. Fakat grafik 3’de görüldüğü üzere 2017 yılına gelindiğinde Avrupa ve Orta Asya bölgesi de bu sisteme dahil olarak Kalkınma Sağlayıcı Uluslararası Kuruluşlardan ağırlıklı olarak kredi alma yoluna gitmişlerdir.

## 2.2.2.Seçilmiş Ülkelerde Kamu Özel Sektör Ortaklığı Projeleri İncelemeleri

Bu başlık altında seçilmiş olan ülkelerde uygulanmış olan Kamu Özel Sektör Ortaklığı projeleri incelenecek ve bu projelerde Kamu Özel Sektör Ortaklığının tercih sebeplerine değinilecektir. Seçilen ülkeler ve projeler; Almanya: A8 Otoyolu, Hırvatistan: Zagreb Uluslararası Havaalanı, Brezilya: BA-093 Karayolu Sistemi, Madagaskar: Toamasina Limanı, alt başlıklar altında incelenecektir.

### 2.2.2.1.Almanya: A8 Otoyolu

Fotoğraf 1: Almanya A8 Otoyolu



**Kaynak:** BamPPP, <https://www.bamppp.com/en/our-projects/a8-motorway> (07.04.2019)

A8 otoyolunun bulunduğu birbirine bağlı yol ağları 60 yıldan daha eski bir geçmişe sahipti. Otoyol, artan yoğun trafiğe baş edemez bir hal almıştı. Otoyolun geliştirilmeden önceki halinin bazı bölümlerinde acil durum şeridi bulunmamaktaydı ayrıca otoyol üzerinde bulunan tepelerden yol seçilemiyor bunun sonucunda trafik tehlikeli bir duruma düşüyordu. Alman hükümeti tarafından bu gibi bir çok neden gösterilmek suretiyle otoyol ağının yenilenmesi, geliştirilmesi ve yeni teknolojiler adapte edilerek standartlarının artırılması amacıyla çalışmalara başlamıştır<sup>58</sup>.

<sup>58</sup> Royal BAM Group, **A8 Motorway**, <https://www.bamppp.com/en/our-projects/a8-motorway> , (08.04.2019)

A8 projesinin en önemli özelliği almanya hükümetinin ilk kamu özel sektör ortaklığı kullanım hakkı imtiyazı olmasıdır<sup>59</sup>. A8 otoyolu için belirlenen proje detayı; Augsburg-West kavşağından Münih-Allach otoyol kavşağına kadar olan kısmı kapsamaktadır. Bu hat uzunluğu 52 km olarak belirlenmiştir. Trafığın 6 şeritten akışının sağlanması için 37 km bölümün genişlemesi gerekmektedir. İnşaattın kapsamı, 10 üst geçit, 51 alt geçit, 25 yağmur suyu tutma sistemi, 20,3 km gürültü bariyesi sisteminin oluşturulması ve 8 km duvar blokajı gibi inşaat kombinasyonlarını içermekteydi<sup>60</sup>.

Projenin ihalesini, kurulan konsorsiyum şirketi Autobahnplus A8 GmbH kazanmıştır. Autobahnplus A8 GmbH konsorsiyumu; BAM PPP B.V., Berger Construction SE, Egis-Group, InfraVia Capital Partners, PGGM şirketlerinden oluşturmaktadır. Sözleşme 30.04.2007 tarihinde imzalanmıştır. İnşaat ise Haziran 2007 yılında başlamış ve Aralık 2010 yılına kadar sürmüştür. Tesisin tamamlanmasından sonra konsorsiyum inşaat başlama tarihinden başlamak üzere 30 yıl işletme hakkına sahip olmuştur. Bu şartlar altında tesisin devri 2037 yılında gerçekleşmesi karara bağlanmıştır<sup>61</sup>.

Projenin inşaat hacmi yaklaşık olarak 250 milyon Euro olurken 30 yıl işletim imtiyaz hakkının getireceği gelir yaklaşık olarak 730 milyon Euro olarak hesaplanmıştır<sup>62</sup>.

---

<sup>59</sup> Bayerisches Saatsministerium des Innern, **Bundesautobahn A8 Augsburg-München ÖPP-Betreibermodell**, Verkehrsfreigabe am 09.12.2010, s.16.

<sup>60</sup> Autobahnplus A8 GmbH Augsburg-Münih, **Projektbeschreibung**, <https://cms.autobahnplus.de/a8-augsburg-muenchen/zahlen-daten-und-fakten/> (08.04.2019)

<sup>61</sup> Fluor, Fluor Consoetium Wins A8 Motorway Project in Germany, <https://www.fluor.com/projects/design-build-a8-autobahn-highway-netherlands> (08.04.2019)

<sup>62</sup> United Nations Economic Commission For Europe, PPP on German Federal Truck Roads Joint Workshop on “Financing Transport Infrastructure”, Geneva, 2013, s.19.

**Fotoğraf 2: Almanya A8 Otoyolu Yapım Çalışmaları**



Kaynak: Wayss & Freytag Ingenieurbau AG, <https://www.wf-ib.de/en/projects/infrastructure/road-construction-in-ppp-projects/projekte/a8-motorway-germany/> (08.04.2019)

### **2.2.2.1.1. Projenin Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modelinin Tercih Edilme Nedenleri ve Sağladığı Faydalar**

Genel Kamu Özel Sektör Ortaklığı projelerinin prensipleri doğrultusunda, Almanya ana karayolu sektöründeki KÖO projeleri diğer mutlak hedeflerin yanı sıra, ilgili hizmetin etkinliğini ve kalitesini arttırmayı, özel sektör ortağı ile kamu sektörü arasında uygun risk paylaşımını sağlamayı ve yeniliği teşvik etmeyi amaçlayan tüm bu nedenleri kapsayıcı genel çerçeveye “Tüm Yaşam” (Whole Life) ismi verilmiş ve diğer nedenlerin öncesinde belirlenen amaçlara ulaşmayı amaç edinilmiştir.

Uygulamada olan Kamu Özel Sektör Ortaklığı projelerinin tasarımında son yıllarda evrimsel bir gelişme sürecine tabi tutulmuştur. Halihazırda uygulanmış veya uygulanmakta olan projelerin tasarımları, inşaatı (yol yükseltme veya alçaltma), rutin veya genel ağır bakımları ile işletme ekipmanlarıyla operasyonel unsurları kapsamaktadır. İşletme süresince süreç aksamadan devam etmektedir. Geleneksel inşaat projeleriyle karşılaştırıldığında, KÖO projelerinin “tüm yaşam” yaklaşımı inşaat işlerinin tasarım aşamasında uzun vadeli işletme ve bakım yönlerine odaklanılmasını



sağlamaktadır. KÖO projelerinin bir diğer avantajı ise belirli finansman yükümlülüklerinin özel sektör ortağına devredilmesidir<sup>63</sup>.

### 2.2.2.2.Hırvatistan: Zagreb Uluslararası Havaalanı

Fotoğraf 3: Zagreb Havaalanı Terminal Binası



**Kaynak:** CroatiaWeek, <https://www.croatiaweek.com/new-zagreb-airport-guide/> (03.04.2019)

Zagreb, Hırvatistan'ın başkenti ve ülkenin en kalabalık kentidir. Hırvatistan devletinin en büyük havaalanı olan Zagreb Uluslararası Havaalanı ise turizm ve iş imkanları açısından kilit rol oynamaktadır. Bu kilit rolün etkisi olarak ülke ekonomisine önemli katkıları bulunmaktadır. Hırvatistan hükümeti, 1962 yılında inşa edilen eski Zagreb Havaalanı terminal binasının ve ekipmanlarının, yıllık iki milyondan daha fazla yolcu trafiği<sup>64</sup> ve havaalanını kullanan uçak seferlerini karşılayamaz hale gelmesinin fark etmesi üzerine 2009 yılında Kamu Özel Sektör Ortaklığı yardımıyla yeni bir havaalanı ve terminal binası inşaatı yapımına karar vermiştir<sup>65</sup>.

<sup>63</sup> Ashurst, German Motorway PPP's: Full Speed Ahead for Private Investment, 2017, <https://www.ashurst.com/en/news-and-insights/insights/german-motorway-ppps-full-speed-ahead-for-private-investment/> (08.04.2019)

<sup>64</sup> 2008 yılında 2.192.453 yolcu havaalanını kullanmıştır.

<sup>65</sup> World Bank Group, **Public-Private Partnerships Briefs, Croatia: Zagreb International Airport**, Mayıs 2015, s.1.

11 Nisan 2012 yılında Hırvatistan Denizcilik ve Ulaştırma Bakanlığı; Aeroport de Paris Management(20,77), Bouygues Batiment International(20,77), Marguerite(20,77), International Finance Corporation(17,58) ve Viadukt(5,11) hisselerinden oluşan şirketler grubu ile kurulan The Zagreb Airport International Company (ZAIC) konsorsiyumu ile sözleşme imzalamıştır. Bu sözleşme neticesinde mevcut yolcu kapasitesi 2 milyondan 5 milyona çıkarılması ve sonrasında mevcut terminal binalarının da genişletilmesi ve geliştirilmesi sonrasında 8 milyona kadar çıkarılması planlanmaktadır<sup>66</sup>.

65.000 metrekarelik bir alanı kaplayan yeni terminal binası 2013 yılından, 2016 yılına kadar geçen 3 yıllık zaman diliminde tamamlanmıştır. Bu bahsi geçen projeyi; European Investment Bank (EIB), (Avrupa Yatırım Bankası), International Finance Corporation (IFC) (Uluslararası Finans Kurumu), Deutsche Bank (Almanya) ve Unicredit Bank Austria gibi finans şirketleri kredi sağlamak yoluyla desteklemişlerdir. Projeyi inşa eden konsorsiyum imzalanan sözleşme gereğinde tesisi 2042 yılı Nisan ayına kadar işletme imtiyaz hakkına sahip olmuştur<sup>67</sup>.

Zagreb Havaalanı projesi Hırvatistan'ın en büyük ve en uzun imtiyazlı projesi unvanına sahiptir. Bahse konu olan 30 yıllık imtiyaz süresince yani modern bir tesis tasarlamak inşa etmek, işletmek ve bakımını yaparak geliştirmek ile sorumludur. Ayrıca havaalanının pistlerinin, kargo terminalinin, tesis otoparklarının ve sabit mülklerinin de kullanım hakkına sahip olmaktadır. Ayrıca proje sözleşmesinde havalimanının yerel yol ağıyla bağlantısını sağlayan 1.8 kilometrelik bağlantı yolu inşasını da kapsamaktadır. Projenin toplam yatırımları 331 milyon Euro olarak belirlenmiştir. Bu 331 milyon Euro'nun 243 milyon Euro'su yeni terminal binası ve diğer inşa alanları, 88 milyon Euro'su ise havaalanı altyapılarının inşası için kullanılmıştır<sup>68</sup>.

---

<sup>66</sup> Tav Havaalanları, **Zagreb Airport / MZLZ Consortium**, <http://www.tavhavalimanlari.com.tr/en-EN/Croatia/Pages/zagrebairport.aspx> (03.04.2019)

<sup>67</sup> European Investment Bank, **Croatia: EIB Supports Zagreb Airport Expansion PPP Project with EUR 80 Million**, <https://www.eib.org/en/press/all/2013-215-eib-supports-zagreb-airport-expansion-ppp-project-with-eur-80-million.htm> (03.04.2019)

<sup>68</sup> Airport Technology, **Zagreb International Airport New Terminal Building**, Croatia, <https://www.airport-technology.com/projects/zagreb-international/> (03.04.2019)

### 2.2.2.2.1. Projenin Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modelinin Tercih Edilme Nedenleri ve Sağladığı Faydalar

Projenin Hırvatistan hükümeti tarafından KÖO modeli tercih edilmesinin altında yatan etmenleri ve bu tercih sonrasında Hırvatistan halkının ve piyasada faaliyette bulunan kurum ve kuruluşların kazanımlarına hazırlanan maddeler yardımıyla bakacak olursak<sup>69</sup>;

- Hırvatistan hükümetine herhangi bir yük yüklemeyen ülke için stratejik bir öneme sahip bir tesisin inşasının tamamlanması,
- Proje, Hırvatistan gibi bir ülkenin başkentinde uluslararası havaalanı konumunda olmakta ve askeri jetler için askeri üst konumunda bulunarak stratejik bir konum olma özelliğini yerine getirmesi,
- Ülkeye 331 milyon Euro'dan fazla yatırım çekmesi,
- Ülkenin gelişmesinde ve kalkınmasında itici güç olarak görülen turizm sektörüne önemli katkıları olmuştur,
- Hırvatistan'da istihdamı arttırmış ve ticaretin gelişmesinde fayda sağlaması gibi faydaları olmuştur.

### 2.2.2.3. Brezilya: BA-093 Karayolu Sistemi

Fotoğraf 4: Ba-093 Karayolu Ve Karayolu İşletmeni Firma Merkezi Görüntüsü



<sup>69</sup> European Bank For Reconstruction And Development, **Public-Private Partnerships In Croatia**, s.5.

**Kaynak:**Odebrecht Transport A.Ş. [http://www.odebrecht-transport.com/sites/default/files/styles/thumb\\_570\\_322/public/galeria\\_1\\_7.jpg?itok=HhXjcALW](http://www.odebrecht-transport.com/sites/default/files/styles/thumb_570_322/public/galeria_1_7.jpg?itok=HhXjcALW)  
(06.04.2019)

Brezilyanın kuzeydoğusunda Bahia eyaletinin Salvador bölgesinde bulunan BA-093 Karayolu, Salvador belediyesi dışında Mata de Sao Joao, Pojuca, Dias D'Avilla, Camaçari, Simoes Filho, Lauro de Freitas, Candeias gibi toplam sekiz belediyeyi birleştiren 6 karayolundan oluşan bir sistemin parçasıdır<sup>70</sup>.

#### Harita 1: BA-93 Karayolu Ve Bağlı Olduğu Belediyeler



**Kaynak:** Odebrecht Transport A.Ş. [http://www.odebrecht-transport.com/sites/default/files/styles/thumb\\_570\\_322/public/galeria\\_1\\_7.jpg?itok=HhXjcALW](http://www.odebrecht-transport.com/sites/default/files/styles/thumb_570_322/public/galeria_1_7.jpg?itok=HhXjcALW)  
(06.04.2019)

<sup>70</sup> Bloomberg, **Transportation Infrastructure Company Overview of Concessionaria Bahia Norte S.A.**, <https://www.bloomberg.com/research/stocks/private/snapshot.asp?privcapId=223938379>  
(06.04.2019)

Harita üzerinde gözükten şu anki ismi BA-093 olan karayolunun, ilk faaliyete geçirildiği 1950 yılından itibaren uygun biçimde korunamamış ve zorunlu ihtiyaçlar dışında hiçbir rehabilite çalışması yapılmamıştır<sup>71</sup>. 2010 yılına gelindiğinde Brezilya Kalkınma Bankası (Brazilian Development Bank) ve Uluslararası Finans Şirketi (International Finance Corporation) kredi destekleri ile 121 km alanı kapsayan BA-093 karayolu imtiyazı için Brezilya Hükümeti tarafında otoyolun iyileştirilmesi, bakımın yapılması, otoyol üzerindeki hizmet tesislerinin arttırılması ve yol güvenliği ve koruma işlemleri için ihaleye çıkılmıştır. Belirlenen ihale maddelerinin yerine getirmek için en kısa süre işletme hakkı talep eden The Bahia Norte konsorsiyumu 25 yıllık süre içinde otoyolun rehabilite edilmesi ve işletilmesi dahil olarak kabul edilmiştir.

Salvador bölgesini ile 8 belediyenin birleşmesini sağlayacak BA-093 karayolu, Aratu Limanını, Salvador Uluslararası Havaalanı bölgesini ve Bahia'daki Aratu Endüstri bölgesini birbirine bağlayan bir yapı içindedir. Bu bahsi geçen stratejik bölgelerin birbirine bağlanması sayesinde ürün ve hizmet hareketlerinin daha güvenli, hızlı ve sorunsuz iletimini sağlanması amaç edilmiştir. Bu amaçların yanı sıra projeye sosyal açıdan bakacak olursak bölgede yaşayan halkın daha güvenli bir yol sayesinde kaza oranlarında yaşanacak düşüşler projenin önemli nedenleri arasında gösterilebilmektedir<sup>72</sup>.

Projenin hayata geçirilmesi için gereken sermaye 805 milyon Brezilya Reali olarak hesaplanmıştır. Projeye entegre diğer devam yol projelerin tamamının gerçekleşmesi ortalama 1.7 milyar Brezilya Reali kaynak harcanmıştır<sup>73</sup>.

Fakat yukarıda da anlatıldığı üzere liman, havayolu ve turizm alanında kullanılan merkezi bir konumda bulunması tesisin hayata geçirmesi yolunda bir çok nedeni sahip olmasını sağlıyordu. Tesis hayata geçirildikten önce bölgede taşıma işlemlerine elverişsiz olan yol sorunu neticesinde firmalar ihracat ve ithalatlarını ülke

---

<sup>71</sup> Adolfo Luiz Souza DE SA, Enilson Medeiros SANTOS, Anisio BRASÍLEIRO, **Concessao de Serviço Publico e Remuneração Variavel Conforme Desempenho: o Caso do Sistema Rodoviario BA-093**, [http://arquivos.info.ufrn.br/arquivos/2014048167fb742211440be1bcaed97ce/panam2014\\_submission\\_379.pdf](http://arquivos.info.ufrn.br/arquivos/2014048167fb742211440be1bcaed97ce/panam2014_submission_379.pdf) (07.04.2019)

<sup>72</sup> International Finance Corporation, **Multilateral Development Bank Collaboration: Infrastructure Investment Project Briefs, Brazil: BA-093 Highway System**, <https://library.pppknowledgehub.org/documents/2880/download> (07.04.2019)

<sup>73</sup>Odebrecht Transport, **Higways Bahia Norte**, <Http://Www.Odebrecht-Transport.Com/En/Operations/Highways/Bahia-Norte> (07.04.2019)

dışındaki farklı limanlar tercih ederek farklı güzergahlar kullanmaktaydılar. Brezilya hükümeti 17 Ağustos 2010 yılında sonuçlanan ihale sonrasında herhangi bir finans harcaması gerçekleştirilmeden özel sektörün katılımı ile 25 yıllık kullanım hakkı neticesinde böylesine stratejik bir alanda gelişmiş bir yol hizmetine sahip olmuşlardır. Limanların, havalanların, turizm alanlarından ve en önemlisi Güney Amerikadaki ana petro kimya alanlarına farklı yatırımcıları çeken bir tesise sahip olmuşlardır<sup>74</sup>.

17 Ağustos 2010 tarihinde sözleşenin imzalanmasında sonra 18 Ağustos 2010 tarihinde tesis inşaat işlemleri başlamıştır. Projenin 25 yıl işletilip eksiksiz olarak 17 Ağustos 2035 yılında Brezilya Hükümeti adına Salvador belediyesine bırakılacaktır. Projenin ana yüklenici firmaları % 50 paya sahip Invepar A.Ş. ve % 50 paya sahip Odebrecht Transport şirketi olmuştur<sup>75</sup>.

#### **2.2.2.3.1. Projenin Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modelinin Tercih Edilme Nedenleri ve Sağladığı Faydalar**

Gelişmekte olan kırılgan ekonomili Brezilya ekonomisinin tek seferde bu denli büyük bir projenin hayata geçirilmesi olanaksız görülmekteydi. Bunun sebebi projenin tek bir güzergah ve yol projesi değil birbirine entegre bir çok bağlantı yolları ve farklı yok projelerini kapsamasıdır. Yukarıdaki harita sisteminde de görüldüğü üzere BA-093 projesi genel kapsamın sadece başlangıç projesi olmakta diğer projelere öncülük yapmaktadır. Brezilya Hükümeti birden fazla yol projesini kapsayan bu denli büyük altyapı hizmetinin maliyetlerinin KÖO projesinin en büyük avantajlarından olan maliyet paylaşımı özelliğinden faydalanmak istemiştir.

---

<sup>74</sup> The Worldbank, **Public-Private Partnership Stories, Brazil: BA-093 Highway System**, [Http://Documents.Worldbank.Org/Curated/En/201731542049487313/Pdf/104845-BRI-PUBLIC-Pppstories-Brazil-BA093HighwaySystem.Pdf](http://documents.worldbank.org/curated/en/201731542049487313/pdf/104845-BRI-PUBLIC-Pppstories-Brazil-BA093HighwaySystem.Pdf) (07.04.2019)

<sup>75</sup> Associacao Brasileira de Concessionarias de Rodovias (ABCR), **Bahia Norte**, [Http://Www.Abcr.Org.Br/Conteudo/Concessionaria/54/Bahia+Norte.aspx](http://www.abcr.org.br/Conteudo/Concessionaria/54/Bahia+Norte.aspx) (07.04.2019)

#### 2.2.2.4.Madagaskar: Toamasina Limanı

Fotoğraf 5: Toamasina Limanının Kuşbakışı Görüntüsü



**Kaynak:** Vesselfinder, <https://www.vesselfinder.com/tr/ports/TOAMASINA-MADAGASCAR-1030> (30.03.2019)

Toamasina şehri diğer bir adıyla Tamatave, Hint Okyanusu'nun batı kesiminde yer alan, Afrika kıtasına bağlı dünyanın dördüncü en büyük adası olan Madagaskar Cumhuriyeti'nin doğu kıyısında yer almaktadır<sup>76</sup>. Sınırları içinde bulunan limana da ismini veren şehir, ülkenin başkenti ve en büyük şehri olan, Antananarivo'dan sonra ikinci büyük şehri olma özelliğine sahiptir. Toamasina kenti bölgedeki tek doğal liman özelliğinden dolayı geçmişten günümüze daima ticaret, gezi ve korsan gemilerinin uğrak noktası olmuştur. Toamasina limanı başkent Antananarivo ile demiryolu ile bağlanmaktadır. Liman Fransız kolonisi olduğu dönemde Fransız gemilerinin sömürgecilik faaliyetlerine maruz kalmıştır<sup>77</sup>.

Dünya bankasının gelişmekte olan ülkelere altyapı yatırımı amacıyla kredi sağlayan kuruluşu International Finance Corporation (IFC) kredi desteklemesi ile Madagaskar ülkesinin özel bir şirkete limanı rehabilite edip yapılandırma, işletme yönetme, kalkınma amacıyla 2005 yılının mayıs ayında ihaleye çıkmıştır. Philippines'

<sup>76</sup>Seaport, **Port of Toamasina (Tamatave) Madagascar,** <http://seaport.homestead.com/files/toamasina.html> (30.03.2019)

<sup>77</sup>Gezimanya, **Toamasina (Tamatave) Hakkında Bilinmesi Gerekenler,** <https://gezimanya.com/madagaskar/toamasina-tamatave-hakkinda-bilinmesi-gerekenler> (30.03.2019)

International Container Terminal Services Inc. (Filipinler Uluslararası Konteyner Terminali Hizmetleri A.ş.) 20 yıllık kullanım hakkı için bahsi geçen yapılandırma ve rehabilitasyon işlemleri ve günlük 60 ila 2500 ton arasında taşıma kapasitesi artırılması işlemleri ile kullanılan her 20 metre karelik konteyner kullanım alanı için 36.80 Euro kira ödemeyi kabul etmiştir<sup>78</sup>.

Toamasina Limanı, Madagaskar'ın konteyner trafiğinin %90'ını, tüm deniz ticaretinin ise %80'nından biraz fazlasını kapsamaktadır. Madagaskar devletinin özel bir şirket ile Kamu Özel Sektör Ortaklığı anlaşması imzalamadan önce liman; bölgesel bir yapıya sahip, yavaş taşıma ve yavaş transfer süreleri olan, uygulanan tarifelerin zayıf bir yapıya sahip olduğu bir liman özelliği göstermekteydi. Limana giriş çıkış yapan gemi veya gemi yükünün çarpıcı biçimde düşük sürelerde gerçekleşmekteydi. Buradaki anahtar sorunlar;

- Limanın genelinde yaşanan verimlilik sorunu,
- Limanın konteyner aktarım hızının düşük olması sonrasında yaşanan doluluk sorunu (ortalama 20 günde transfer yapılmakta idi)
- Eski donanım (makinelere, aletler ve araçlar) ürünlerinin kullanılması, teknolojinin faydalarından yararlanılmaması, gibi sorunlar gösterilmekte idi.

Philippines' International Container Terminal Services Inc. Şirketi 2005 yılında işlemleri devralmasından sonra konteyner işlem alanında birkaç gün süren aktarım işleri birkaç saate kadar düşerek kendi haline bırakılan bir limanın özel sektör tarafından kısa sürede nasıl rehabilitasyona tabi tutulup nasıl kalkındırılıp geliştirilebileceği görülmüştür<sup>79</sup>.

#### **2.2.2.4.1. Projenin Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modelinin Tercih Edilme Nedenleri ve Sağladığı Faydalar**

Yukarıda anlatılan sorunların bilincinde olan Madagaskar Hükümeti sınırları içerisinde bulunan stratejik bir öneme sahip limanın teknolojik ve fiziki olarak yeniliklere uygun inşa edilmesinin bütçe içerisinde mümkün olmayacağını bilincinde olması ve ekonomik nedenlerden dolayı, kendi bütçesinden herhangi bir gider

<sup>78</sup> International Finance Corporation, **Public-Private Partnership Impact Stories Madagascar: Port of Toamasina**, s.2. [https://library.pppknowledge.org/documents/2002?ref\\_site=kl](https://library.pppknowledge.org/documents/2002?ref_site=kl) (30.03.2019)

<sup>79</sup> Darren FRASER, Theo NOTTEBOOM, Institutional Development Paths in Seaports: The Southern African Case, **European Journal of Transport and Infrastructure Research**, 2015, s.325.



oluşmadan özel bir şirket ortağı ile tesisin hayata geçirilmesi sonrasında kira ve vergi yoluyla devlete gelir sağlaması ve belirli bir süre işletilmesinden sonra tesisin Madagaskar Hükümetine devredilmesi daha yararlı bir yöntem olarak görülmesinden dolayı tercih edilmiştir.

Toamasina limanında kullanılan bütün ekipmanlar, gemi giriş çıkışlarından, konteyner hareketlerine, gümrük işlemlerinden konteyner transfer sıralamasına kadar birçok farklı nokta elektronik cihazlarla donatılmıştır ve uzaktan takip esasını içermektedir. Bu konuya gereken önemi Madagaskar hükümeti, liman işleten özel firma ve limanı kullanan özel nakliye şirketleri vermekte ve bu belirtilen etmenler limanın prestijini artırıcı etki göstermektedir<sup>80</sup>. Limanı rehabilitasyon işlemlerine tabi tutarak geliştirme yoluna giden özel firmanın; limanın altyapısını sürekli değişen ekonomik konektöre uyum sağlayacak, değişen ve gelişen gemi teknolojilerine ayrıca gemi fiziki şartlarına uyumlu tarzda yenileme ve geliştirme yoluna gitmesi Madagaskar adasının doğal kaynaklarından faydalanılmasına ve dünya gemi ticaret güzergahlarının belirlenirken rotalar içerisinde ki sıralamasının daima üst sıralara taşınmasına yardımcı olacağına bilincinde olduğunu bildirmektedir<sup>81</sup>.

### **2.3.Türkiye Kamu Özel Sektör Ortaklığı: Ulaşım Hizmetleri**

Oluşturulan başlık altında Dünyada Kamu Özel Sektör Ortaklığının yeri ve önemini açıklanmıştır. Sonrasında seçilen ülkeler ve örnek projeler yardımıyla konuyu ayrıntılı olarak incelenmiş. KÖO projelerin tercih sebepleri örnekler üzerinde açıklanmaya çalışılmıştır. Sonrasında oluşturulan bu başlık altında ilk olarak Türkiye’de Kamu Özel Sektör Ortaklığının tarihsel geçmişini, sonrasında hukuki dayanaklarını incelenecek ve ardından oluşturulacak alt başlık altında Türkiye’de Kamu Özel Sektör Ortaklığının uygulama alanlarını ayrıntılı olarak açıklanacak ve uygulama alanlarına dahil örnekler ile tercih sebepleri incelenecektir.

---

<sup>81</sup>Euronews, **Toamasina: The Economic Heart Of Madagascar**, <https://www.euronews.com/2016/09/01/toamasina-the-economic-heart-of-madagascar> (01.04.2019)

### 2.3.1.Tarihsel Gelişim

Kamu özel sektör ortaklığı konusuna Türkiye açısından bakacak olursak; KÖO'na yönelik uygulamalar Osmanlı İmparatorluğu dönemine kadar uzanmaktadır. O dönemde yararlanılan uygulamalar incelendiğinde gerçekleştirilen projelerin imtiyazlar şeklinde başladığı gözlenmekte ve sonrasında gerçekleştirilen 10 Haziran 1326 (1910) tarihli “Menaf’ı Umumiyye Mûteallik İmtiyazat Hakkında Kanun” ile yasal bir çerçeveye oturtulmuştur. Bahsedilen kanunu yürürlükten kaldıracak herhangi bir düzenleme gerçekleştirilmediğinden dolayı bahsedilen kanun halen yürürlükte olan bir kanun özelliğini taşımaktadır<sup>82</sup>.

Cumhuriyet dönemine bakıldığında ise, dönemin devletçi uygulamaları gereğince imtiyaz yöntemine başvurmaktan kaçınılmış. Kamu altyapıları ve hizmetleri genellikle Kamu eliyle hayata geçirilmesi desteklenmiştir. Fakat zamanla gelişen teknoloji ve buna paralel olarak artan toplum ihtiyaçları neticesinde kamu hizmetlerine duyulan isteklerin artmasını da beraberinde getirmiştir. Artan bu kamusal ihtiyaçlar karşısında devlet tarafından kamu hizmetleri ve alt yapı yatırımları için ayrılan kaynakların yetersiz kalması kaçınılmaz bir son olmuştur. Sorun sadece kamu kaynaklarının yetersizliği olarak göstermek konuya belirli bir açıdan bakmamızı neden olacaktır. Diğer sorunlar ise mevcut kamu kaynaklarının verimli bir biçimde kullanılmaması ve hâkim olmasının bir sonucu olarak kamu hizmetlerinden istenilen kalitede ve verimlilikte gerçekleştirilmemesi gibi sebeplerin sonucunda devletçi yapı gereği kamu hizmetlerinin sadece devlet eliyle gerçekleştirilmesi kanısı tartışmaya açılmıştır. Neo-liberaller kamu yönetiminde etkinliği sağlamak amacıyla genel altyapı yatırımlarının özele devredilmesini veya en azından özel sektörle kurulan bir ortaklık platformu aracılığıyla yerine getirilmesini teşvik etmişlerdir<sup>83</sup>.

### 2.3.2.Hukuki Altyapısı

Kamu Özel Sektör Ortaklığı alanında 1980'lerden günümüze kadar çıkarılan pek çok farklı yasa, yönetmelik, Bakanlar Kurulu Kararı (BKK) ya da proje sözleşmesi yürürlükteki hukuki yapıya aykırı olduğu için Anayasa Mahkemesi ya da Danıştay

---

<sup>82</sup> Murat SEZGİNER, İmtiyaz Sözleşmelerinde İhale Süreci, **Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 1-2, 2007, s. 1085.

<sup>83</sup> Alparslan UĞUR, Mustafa MİYİNAT, Kamu Özel Sektör Ortaklıklarının Ekonomik Politikası, **Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2014, Cilt 21, Sayı: 2, s.20.

kararlarıyla iptal edilmiş, iptal edilenler yerine ise aceleyle yama nitelikli yeni düzenlemeler yapılarak çözüm aranmaya çalışılmıştır. Bundan dolayı yapımına başlanılan birçok proje mevcut zamanda ki kanun hükümlerine uymadığından dolayı iptal kararları verilmiş veya uzun yıllar süren müzakereler sonucunda projede gecikmeler yaşanmıştır. Projesi iptal edilen veya durdurma kararı alınan yerli veya yabancı kurumlar veya şahıslar ile kamu arasında uzun yıllar süren uluslararası tahkim uyuşmazlıkları yaşanmıştır. Sürecin uzun olması ve uluslararası statüde olması sonucunda yargılama masrafları ve tazminatlar yüklü miktarlara çıkmış ve kamu bunları karşılamak zorunda kalmıştır<sup>84</sup>.

1910 tarihli kanun bugün halen yürürlükte olma özelliği taşımaktadır. Sırasıyla diğer kanunlara bakacak olursak;

### **2.3.2.1.3096 Sayılı Kanun Uygulamaları**

1910 yılında yayınlanan tarihi imtiyaz dışında ilk KÖO proje uygulamaları 1984 yılında dünyadaki ilk YİD Kanunu olarak bilinen 3096 sayılı “Türkiye Elektrik Kurumu Dışındaki Kuruluşların Elektrik Üretimi, İletimi, Dağıtımı ve Ticareti ile Görevlendirilmesi Hakkında Kanun” yardımıyla uygulanmaya başlanmıştır. Kanun sayesinde elektrik sektöründe devletçi bir anlayışın bir sonucu olan tek taraflı, sadece devlet eliyle yapılan elektrik alanındaki yatırımlar çıkarılan yasa sayesinde yerli ve yabancı özel sektör şirketlerinin Yap İşlet Devret (YİD) ve İşletme Hakkı Devri (İHD) yöntemleri aracılığıyla elektrik yatırımlarına başlamasının önünü açan bir kanun olma özelliğini taşımaktadır. Bahsedilen kanun sonucunda ilk projeler 1990 yıllarda hayata geçirilebilmiştir<sup>85</sup>.

3096 kanunun en belirgin özelliklerinde birisi ise tarihsel açıdan Türkiye’de KÖO projelerinin aktif olarak kullanılmasının önünü açan bir kanun olma özelliğidir. Bu kanun kapsamına giren projeler için Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ile Özel Sektör Şirketleri arasında özel hukuka ve yabancı yatırımcıların istediği uluslararası tahkime tabi sözleşmeler imzalanmıştır. Fakat bu bahsedilen taraflar arasında imzalanan sözleşmelerde karşılaşılan bir sorun bulunmaktadır. Bu sorun idare

<sup>84</sup> T.C. Kalkınma Bakanlığı, "Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018) Kamu Özel İşbirliği Özel İhtisas Komisyonu Raporu", 2014, s.25.

<sup>85</sup> Mevzuat, **Türkiye Elektrik Kurumu Dışındaki Kuruluşların Elektrik Üretimi, Dağıtımı Ve Ticareti İle Görevlendirilmesi Hakkında Kanun**, Kanun Numarası: 3096, Kabul Tarihi: 04/12/1984, Yayımlandığı R. Gazete: Tarihi: 19/12/1984, Sayı: 18610.

hukukuna tabi imtiyaz sözleşmeleri için geçerli olan Danıştay ön incelemesinden geçirilme ve uyumsuzlukların Danıştay yargısına tabi olma şartlarına uymaması sonucunda bu sözleşmelerin Anayasa'nın o tarihte yürürlükte olan maddelerdeki, kamu hizmetlerinin ancak doğrudan kamu kurumları eliyle ya da idare altında imtiyaz yoluyla görülebileceğine ilişkin düzenlemelere aykırı olduklarından dolayı Danıştay tarafından sürekli bir iptal kararlarına maruz kalmıştır.

Danıştay kurumunun vermiş olduğu bu iptal kararlarına rağmen, yasama ve yürütme organları bu bahsi geçen sözleşmelerin Danıştay incelemesi ve yargısına giren imtiyaz sözleşmesi özelliği taşımadığı aksine özel hukuk sözleşmesi olduğunu gösteren, düzenleyen kanunlar çıkarmak suretiyle sorunu aşmaya çalışmışlardır. Fakat bir diğer konu olan, çıkarılan kanunların anayasaya aykırılık sorunu devam etmektedir ve açılan iptal davaları nedeniyle Anayasa Mahkemesi kanunları iptal etmiştir.

Nihayet 1999 yılında Anayasanın 47. Maddesi değişikliğe gidilmiş ve kamu hizmetlerinin özel sektör tarafından özel hukuk sözleşmeleriyle görülmesine imkân verilmesinin önü açılmıştır. Fakat 3096 sayılı kanunun çıkarıldığı 1984 yılından 1999 tarihinde yapılan anayasa değişikliğine kadar geçen süre zarfında birçok kanun, yönetmelik, bakanlar kurulu kararı gibi düzenlemeler ile en önemlisi proje sözleşmeleri anayasaya uymaması örnek gösterilerek iptal edilmiştir. Çok sayıda yaşanan davalar ve iptal kararları yerli ve yabancı yatırımcıların yatırım isteklerini olumsuz etkilemiş bahsedilen bu karmaşık yapı içerisinde kamuoyunda tepkilere sebep olmuştur.

### **2.3.2.2.4283 Sayılı Kanun Uygulamaları**

16 Temmuz 1997 yılında 3096 sayılı Kanun ile gerçekleştirilemeyen ve sürekli bir iptal ve davalar ile tıkanan bir alan olan termik santral projelerinin Yap İşlet (Yİ) modeliyle gerçekleştirilmesi amacıyla 4283 sayılı “Yap-İşlet Modeli ile Elektrik Enerjisi Üretim Tesislerinin Kurulması ve İşletilmesi ile Enerji Satışının Düzenlenmesi Hakkında Kanun” çıkarılmıştır. Çıkarılan bu konunun 3096 sayılı kanunla arasında birtakım farklılıklar bulunmaktadır bunlar kanundan güç alıp görevlendirme yöntemi değil de açık ihale yönteminin belirlenmiş olması ve santral mülkünün devlete değil de özel sektöre ait olması gibi farklılıklar bulunmaktadır. Oluşturulan santralin mülkünün özel sektöre ait olmasının doğurduğu sonuçlara bakacak olursak; santral üretime geçtiğinde devlet ile yapılan ve yılları kapsayan

sözleşmenin tarihi dolduğunda tesis kullanıma devam etmeye elverişli bir yapıda ise ve devlet ile tekrar bir süre uzatma sözleşmesi yapılmaz ise tesis devlet dışında doğrudan serbest özel piyasada satış yapmak durumunda kalacaktır. 4628 sayılı Elektrik Piyasası Kanunu'nun çıkmasıyla bahsi geçen kanun uygulamaları da sona ermiştir<sup>86</sup>.

### 2.3.2.3.3996 Sayılı Kanun Uygulamaları

Kamu Özel Sektör Ortaklığı modellerinin elektrik sektörü dışındaki diğer altyapı yatırım alanlarına da yayılması amacıyla yapılan çalışmalar neticesinde 8 Haziran 1994 tarihli ve 3996 sayılı “Bazı Yatırım ve Hizmetlerin Yap-İşlet-Devret Modeli Çerçevesinde Yapıtırılması Hakkında Kanun”, çıkarılmıştır<sup>87</sup>.

Çıkarılan bu Kanunun 3096 sayılı Kanundan 3 fark ile ayrılmaktadır. Bunlar;

- Yap-İşlet-Devret yöntemindeki projeler için merkezi bir kontrol ve onay süreci oluşturmak amacıyla projelerin ilgili idarelerce Yüksek Planlama Kuruluna sunulması,
- Kanunun uygulanmasına ilişkin usul ve esasları düzenleyen Bakanlar Kurulu Kararı'nda, bu kapsamdaki projelerin açık ihale usullerine tabi olması zorunluluğunun getirilmesi,
- İlk kez Yap-İşlet-Devret yöntemine özgü Hazine garantilerinin bahsi geçen kanunda düzenlenmesi gösterilmektedir.

KÖO modellerine tabi olan çok sayıda proje farklı sektörlere hitap etse bile çoğu 3996 sayılı Kanunun kapsamına dahil olmuş ve bu şekilde hayata geçirilmişlerdir. 3996 sayılı kanun kapsamında hayata geçirilen ve süreklilik kazanan projelere örnek verecek olursak; Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMİ) tarafından gerçekleştirilen havalimanı projeleri ile Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı (UDHB) tarafından gerçekleştirilen liman ve yat limanı projeleridir.

<sup>86</sup> Mevzuat, **Yap-İşlet Modeli İle Elektrik Enerjisi Üretim Tesislerinin Kurulması ve İşletilmesi İle Enerji Satışının Düzenlenmesi Hakkında Kanun**, Kanun Numarası: 4283, Kabul Tarihi: 16/07/1997, Yayımlandı R. Gazete: Tarih: 19/07/2019, Sayı: 23054.

<sup>87</sup> Mevzuat, **Bazı Yatırım ve Hizmetlerin Yap-İşlet-Devret Modeli Çerçevesinde Yapıtırılması Hakkında Kanun**, Kanun Numarası: 3996, Kabul Tarihi: 08/06/1994, Yayımlandığı R. Gazete: Tarih: 13/06/1994, Sayı: 21959, Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5, Cilt: 83.

#### **2.3.2.4.4046 Sayılı Kanun Uygulamaları**

4046 sayılı “Özelleştirme Uygulamaları Hakkında Kanun” 24 Kasım 1994 tarihinde çıkarılmıştır. İsminden de anlaşılacağı üzere bir “özelleştirme” kanunu olsa da 15.maddesinde geçen “Kamu Hizmetlerinin Gördürülmesinin Özelleştirilmesi” konusundan ziyade bahsedilen iki alan imtiyaz olarak bahsedilmektedir. Bu alanlar “...Genel ve katma bütçeli idarelerle bunlara bağlı döner sermayeli kuruluşların sadece tekel niteliğindeki mal ve hizmet üretim faaliyetleri ile kamu iktisadi kuruluşlarının temel kuruluş amaçlarına uygun mal ve hizmet üretim faaliyetleri imtiyaz addolunur. Bunlar dışındakiler imtiyaz sayılmaz. Bu madde gereğince imtiyaz sayılan faaliyetlerle ilgili olarak yapılacak anlaşma ve sözleşmeler imtiyaz şartname ve sözleşmeleri niteliğinde olup, diğer kanunların bu hususları düzenleyen özel hükümleri saklıdır.” Maddesi kanunda geçmektedir<sup>88</sup>.

Kamu Özel Sektör Ortaklığı ile özelleştirme arasındaki farkları incelemiş olmamıza rağmen hatırlamak bağlamında mülkiyet devrinin olmadığı işletme hakkı devri benzeri uygulamaların bir özelleştirme şekli olarak değil, KÖO yöntemi olarak kabul edildiği genel literatürde kabul edilmektedir. Özelleştirme İdaresi Başkanlığı (ÖİB) 4046 sayılı kanun kapsamında liman, elektrik dağıtım, araç muayene ve elektrik santralleri alanında çok sayıda İHD projesi gerçekleştirilmiştir.

#### **2.3.2.5.5335 sayılı Kanun**

21.04.2005 tarihinde çıkarılan 5335 sayılı Kanun ile Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMİ)’nin daha önce 3996 sayılı Kanun kapsamında yapımını ve işletmesini özek sektöre devrettiği İstanbul Atatürk Havalimanı Dış Hatlar Terminali ve ilgili tesislerin ve bu tesisler ile aynı konumda bulunan benzer statüye sahip diğer terminallerin işletme süresinin bitiminde tekrardan özel bir şirkete kiralama yöntemi ile kullanılmasına olanak sağlaması amacıyla çıkarılmış bir kanundur. Çıkarılan bu yasa aracılığıyla DHMİ de 4046 sayılı kanun aracılığıyla ÖİB’ nin kullandığı ihale yapma hak ve yetkilerine sahip olmuştur.

---

<sup>88</sup> Mevzuat, **Özelleştirme Uygulamaları Hakkında Kanun**, Kanun Numarası: 4046, Kabul Tarihi: 24/11/1994, Yayımlandığı Resmi Gazete, Tarih: 27/11/1994, Sayı: 22124, Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5, Cilt: 34.

### 2.3.2.6.406 Sayılı Kanun

Türk Telekomünikasyon A.Ş. tarafından verilen hizmetler bağlamında 4.02.1924 tarihinde 406 sayılı Telgraf ve Telefon Kanunu yayımlanmıştır. Bu kanun kapsamında yedi adet imtiyaz sözleşmesi bulunmaktadır. Bunların üç tanesi Global System for Mobile Communications (GSM) altyapısının kurulması ve işletilmesi konusunda, üç tanesi ise International Mobile Telecommunications-2000 IMT 2000/UMTS daha bilinen adıyla 3G teknolojisinin hizmet ve altyapılarının kurulup işletilmesine ilişkin imtiyaz ve Türk Telekom A.Ş. tarafından verilen temel hizmetler için ise 1 imtiyaz sözleşmesi bulunmaktadır. Bu süreçte çıkarılan 05.11.2008 tarihli ve 5809 sayılı Elektronik Haberleşme Kanununun 66. Maddesi gereğince 406 sayılı Kanunun büyük çoğunluğu yürürlükten kaldırılmıştır. Yeni Kanunun amacı elektrik piyasasında da uygun görülen lisans verilmesi usulü uygun görülmüş imtiyaz verilerek yapılan sözleşmeler tercih edilmeyeceği açıkça vurgulanmıştır. Fakat bahsi geçen yeni Kanun yürürlüğe girmezden önce hali hazırda imzalanmış olan görev ve imtiyaz sözleşmelerinin süre bitimlerine kadar kullanılabileceği hükme bağlanmıştır. Buradan da anlaşılıyor ki 5809 Kanundan önce imzalanan sözleşmelerin süreleri bitiminden sonra telekomünikasyon sektöründe imtiyaz sözleşmesi uygulaması tamamı ile bitecek ve bir devir kapanmış olacaktır<sup>89</sup>.

### 2.3.2.7.3645 Sayılı Kanun

Karayolları Genel Müdürlüğü dışındaki kuruluşların da otoyol yapımı, bakımı ve otoyol üzerinde hizmet tesisleri kurulması ve işletilmesi amacıyla 28.05.1988 tarihinde 3465 sayılı Karayolları Genel Müdürlüğü Dışındaki Kuruluşların Otoyol Yapımı, Bakımı ve İşletilmesi ile Görevlendirilmesi Hakkında Kanun çıkarılmıştır. Çıkarılan kanun kapsamında otoyol projelerinde özel sektörün dahil olduğu YİD yapım kanunu özelliği taşımaktadır. Fakat bu kanun kapsamında çok sayıda otoyol hizmet tesisi gerçekleştirilmiş olsa da herhangi bir otoyol projesi gerçekleştirilmemiştir.

---

<sup>89</sup> Mevzuat, **Telgraf ve Telefon Kanunu**, Kanun Numarası: 406, Kabul Tarihi: 04/02/1924, Yayımlandığı Resmî Gazete: Tarih: 21/02/1924, Sayı: 59, Yayımlandığı Düstur: Tertip: 3, Cilt: 5, Sayfa: 273.

### 2.3.2.8.3359 Sayılı Kanun

Türkiye’de Kamu Özel Sektör Ortaklığı’nın en kapsamlı uygulama alanları arasında olması istenilen hastane ve sağlık kampüsleri alanına Yap-Kirala modelinin düzenlenmesi ve bir standartta bağlanması amacıyla 3359 sayılı Sağlık Hizmetleri Temel Kanununa 03.07.2005 tarihli ve 5396 sayılı Kanuna eklenen Ek 7. Maddesi getirilmiştir.

Birleşik Krallık ’ta kullanılan Private-Finance Initiative (PFI) özel finans girişiminin Türkiye’ye uyarlanmış halidir. PFI modelinde özel bir finans şirketi sözleşme gereğince hükümet adına özel şirket maliyetleri karşılamakta ve proje tamamlanmaktadır. Projesi tamamlanan devlet tesisi özel veya tüzel şahıslara kiraya verme hakkına sahiptir. Sonrasında devletin gerekli departmanı bahsi geçen özel şirkete ödemeleri yıllara yaymak suretiyle yapmaktadır<sup>90</sup>. Yukarıda açıkladığımız kanun maddelerinden olan 3996 sayılı YİD Kanunu da bu tür ödemeli yapılara imkân tanısa da Sağlık Bakanlığı kendi ihtiyaçlarını gözeterek özel bir düzenleme yapmayı uygun bulmuştur. Aradan geçen bir yıl sonrasında 22.07.2006 tarihinde 26236 sayılı Resmî Gazete ’de “Sağlık Tesislerinin, Kiralama Karşılığı Yapıtırılması ile Tesislerdeki Tıbbi Hizmet Alanları Dışındaki Hizmet ve Alanların İşletilmesi Karşılığında Yenilenmesine Dair Yönetmelik” yayımlanmıştır<sup>91</sup>.

Bahsi geçen yasal düzenlemenin ana fikri, kamuya ya da özel sektöre ait arsalar üzerinde finansmanı özel sektör tarafından desteklenerek ortaya çıkarılan sağlık tesislerinin inşa edilmesi, bu binalarda temel sağlık hizmetleriyle ilişkili olmayan bakım, ısıtma- soğutma, temizlik, koruma, yemek, otel, otopark gibi şuan bile devlet hastanelerinde dahi zaten özel sektöre ihale edilen hizmetlerin topluca tek elden proje şirketi tarafından verilmesi, bunlara ek olarak hastane inşaatı bitmesine rağmen bu belirtilen hastanenin faaliyete geçmesi için tıbbi malzemelerinin tedarikini sağlama ve yerleştirilmesi ve bakım hizmetlerinin sağlanmasıdır. Bu belirtilen iş ve sağlanan hizmetlerin karşılığında özel sektör proje şirketine o hastanenin döner sermayesinden düzenli ödemeler yapılacak veya ödemeler yerine hastane sahasındaki kafe, otel, otopark, alışveriş merkezi gibi yerlerin işletilmesi ve gelirleri bırakılabilmektedir.

<sup>90</sup>Will KENTON, Private Finance Initiative-PFI, <https://www.investopedia.com/terms/p/privatefinanceinitiative.asp> (04.01.2019)

<sup>91</sup> Resmî Gazete, Yönetmelik, Sayı: 26236, Yayımlanma Tarihi: 22 Temmuz 2006 Cumartesi.



Devredilen mülkler işletme süresi sonrasında Sağlık Bakanlığının bünyesine geri dönecektir<sup>92</sup>.

### **2.3.2.9. Millî Eğitim Bakanlığının 25.8.2011 tarihli ve 2011/652 sayılı KHK'sı**

Yukarıda açıkladığımız Sağlık Bakanlığının Yap-Kirala modelinin okul bina ve kampüslere uygulamak amacıyla Millî Eğitim Bakanlığı ilgili Kanun Hükmünde Kararname (KHK)'de özel madde düzenlemiştir. Sağlık Bakanlığının düzenlemelerinde ödemeler tesis döner sermayesi tarafından yapılmakta idi birde planlama aşaması olarak Yüksek Planlama Kurumu'na başvurulması gerekmekteydi. Fakat Millî Eğitim Bakanlığı tarafından yapılması istenilen tesislerin ödemelerinin döner sermaye tarafından değil de söz konusu bakanlık tarafından yapılması kararlaştırılmış ve Yüksek Planlama Kurumunun onayına gerek duyulmadan faaliyete başlanması sağlanmıştır<sup>93</sup>.

### **2.3.2.10.351 sayılı Kanun**

Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu da Sağlık Hizmetleri Temel Kanuna bir madde eklenmesiyle Sağlık Bakanlığının yapmış olduğu gibi tesislerin kiraya verilerek ödeme yapılması yöntemini istemektedir. Bu amaç doğrultusunda 16.08.1961 tarihli ve 351 sayılı Yüksek Öğrenim ve Kredi ve Yurtlar Kurumu Kanununun 20. Maddesine, 25.11.2010 tarih ve 6082 sayılı Kanunu eklenmiştir.

Türkiye'de 1910 tarihinde çıkarılan yasa kamu hizmeti imtiyaz yönteminin yasal çerçevesini oluşturmaktadır ve halen yürürlükte olma özelliği göstermektedir. Şu an bile KÖO yönteminin ana şekillerinin çizilmesine sınırlarının belirlenmesine yardım etmektedir. Yukarıda da bir başlık yardımıyla da açıkladığımız 1984 yılında çıkarılan 3096 sayılı "Türkiye Elektrik Kurumu Dışındaki Kuruluşların Elektrik Üretimi, İletimi, Dağıtım Ve Ticareti İle Görevlendirilmeleri Hakkında Kanun" ile başlamış bir serüven halen devam etmekte ve enerji, otoyol, havalimanı gibi alanlarda

<sup>92</sup> Mevzuat, **Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu**, Kanun Numarası: 3359, Kabul Tarihi: 07/05/1987, Yayımlandığı R. Gazete: Tarih: 15/05/1987, Sayı: 19461, Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5, Cilt: 26.

<sup>93</sup> Resmî Gazete, Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat Ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, Sayı: 28054, 14 Eylül 2011 Çarşamba, Karar Sayısı: KHK/652.

Yap-İşlet-Devret modeli ve benzeri modellerin uygulanmasına ilişkin çeşitli kanunlar çıkarılmış ve çıkarılmaya devam edecektir<sup>94</sup>.

Dünyanın farklı noktalarında uygulanan birçok farklı çeşitte KÖO yöntemleri bulunmaktadır. Ülkemizde kullanılan bazı KÖO yöntemlerine ve geçerli yasal mevzuatları parantez içlerine yazarak sıralayacak olursak<sup>95</sup>;

- Yap-İşlet-Devret (Kanun No: 3996, 3465,3096)
- Yap-İşlet (Kanun No: 4283)
- Yap-Kiraya Ver-Devret (Kanun No: 5396)
- İşletme Hakkı Devri (Kanun No: 4046, 5335, 3465, 3096)
- Uzun Dönemli Kiralama (Kanun No: 5335, 4046)

KÖO modellerine ilişkin mevzuat hazırlanan tablo 5’te gösterilmektedir:

**Tablo 5: Kamu Özel Sektör Ortaklığı Mevzuatı**

Model	Mevzuat
<b>YAP</b> - <b>İŞLET</b> - <b>DEVRET</b>	3996 sayılı bazı yatırım ve hizmetlerin Yap-İşlet-Devret Modeli Çerçevesinde Yaptırılması Hakkında Kanun
	3996 sayılı bazı yatırım ve hizmetlerin Yap-İşlet-Devret Modeli Çerçevesinde Yaptırılması Hakkında Kanunun Uygulama Usul Esaslarına İlişkin Karar
	3096 sayılı Türkiye Elektrik Kurumu Dışındaki Kuruluşların Elektrik Üretimi, İletimi, Dağıtımı ve Ticareti ile Görevlendirilmesi Hakkında Kanun
	3465 Sayılı Karayolları Genel Müdürlüğü Dışındaki Kuruluşların Erişme Kontrollü Karayolu (Otoyol) Yapımı, Bakımı ve İşletilmesi ile Görevlendirilmesi Hakkında Kanun
	Karayolları Genel Müdürlüğü Dışındaki Kuruluşların Erişme Kontrollü Karayolu (Otoyol) Yapımı, Bakımı ve

<sup>94</sup> Ayşegül ÇERÇİ, **Kamu Özel İşbirlikleri (Public Private Partnerships-PPP) Modeller, Riskler Ve Finansman**, Türkiye Kalkınma Bankası Yayını, Ocak-Mart 2011, Sayı 59, s.24.

<sup>95</sup>Mehmet UZUNKAYA, **Kamu Özel İşbirliği Türkiye Tecrübesi**, 10 Mart 2008, <https://www.oecd.org/mena/competitiveness/46503274.pdf> (08.01.2019)

	İşletilmesi ile Görevlendirilmesi Hakkında Kanunun Uygulama Yönetmeliği
YAP - KİRALA - DEVRET	6428 Sayılı Sağlık Bakanlığınca Kamu Özel İşbirliği Modeli ile Yaptırılması, Yenilenmesi ve Hizmet Alınması Hakkında Kanun
	Sağlık Bakanlığınca Kamu Özel İşbirliği ile Tesis Yaptırılması, Yenilenmesi, ve Hizmet Alınmasına Dair Uygulama Yönetmeliği
	652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının teşkilat ve görevleri hakkında kanun hükmünde kararnamenin 23. maddesi
	Eğitim öğretim tesislerinin kiralama karşılığı yaptırılması tesisteki eğitim öğretim hizmet alanları dışındaki hizmet alanların işletilmesi karşılığında yenilenmesine dair yönetmelik
	351 sayılı yüksek öğrenim kredi yurtlar kurumu kanununun 20. Maddesi
YAP - İŞLET	4283 sayılı yap-işlet modeli ile elektrik enerjisi üretim tesislerinin kurulması ve işletilmesi ile enerji satışının düzenlenmesi hakkında kanun
	Yap-İşlet modeli ile Elektrik enerjisi üretim tesislerin kurulması ve işletilmesi ile enerji satışının düzenlenmesi hakkında yönetmelik
Özelleştirme ve İşletme Hakkı Devri	4046 sayılı özelleştirme uygulamaları hakkında kanun
	5335 sayılı kanunun 33. Maddesi (havaalanlarının işletme hakkının devri)
	4458 sayılı gümrük kanununun 218/A maddesi (gümrük kapılarının işletme hakkının devri)
İMTİYAZ	Menafii umumiyeye müteallik imtiyazat hakkında kanun
	Menafii umumiyeye müteallik imtiyazat hakkındaki 10 Haziran 1326 tarihli kanuna bazı maddeler tezyiline ve bu kanunun bazı maddelerinin ilgasına dair kanun

	4483 sayılı izmir tramvay ve elektrik türk anonim şirketi imtiyaziyle tesisatının satın alınmasına dair mukavelenin tasdiki ve bu müessesenin işletilmesi hakkında kanun
	4501 sayılı kamu hizmetleri ile ilgili imtiyaz şartlaşma ve sözleşmelerinden doğan uyuşmazlıklarda tahkim yoluna başvurulması halinde uyulması gereken ilkelere dair kanun
	406 sayılı telgraf ve telefon kanunu

**Kaynak:** Kalkınma Bakanlığı, 2018, s.23.

2016 ve 2017 yıllarında KÖO ile ilgili hukuki gelişmeler ve kanunlarda yapılan değişiklikler<sup>96</sup>;

- 15 Nisan 2015 tarihli Resmî Gazetede yayımlanan 6639 sayılı Kanunun 3. Maddesi ile 21/02/2013 tarihli ve 6428 sayılı “*Sağlık Bakanlığınca Kamu Özel İş Birliği Modeli İle Tesis Yapıtılması, Yenilenmesi Ve Hizmet Alınması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmündeki Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanunun*” 4. Maddesinin 11. Fıkrasında yer alan, “*Sözleşmenin uygulanması sırasında taraflar arasında doğabilecek hukuki ihtilaflarda Türk hukuku uygulanır ve ihtilafların çözümünde T.C mahkemeleri görevli ve yetkilidir. Ancak, taraflar ihtilaflın esasına Türk hukukunun uygulanması ve davanın Türkiye’de görülmesi kaydıyla ihtilaflın 21.06.2001 tarihli ve 4686 sayılı Milletlerarası Tahkim Kanunu çerçevesinde çözümlenebileceği kararlaştırabilirler*” ifadesinde bulunan “ ... ve davanın Türkiye’de görülmesi” ibaresi kanun metninden çıkarılmıştır. Böylece sözleşme uyuşmazlıklarında Türkiye dışında da tahkim yerinin belirlenebilmesi olanağı sağlanmıştır.
- 30 Haziran 2016 tarihinde Resmî Gazetede yayımlanan 8998 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla “*3996 sayılı bazı yatırım ve hizmetlerin Yap-İşlet-Devret Modeli Çerçevesinde Yapıtılması Hakkında Kanuna*” göre Yap-İşlet-Devret modeli çerçevesinde yaptırılan köprülerin kullanımında alınacak geçiş ücretlerindeki KDV oranı %8 olarak belirlenmiştir.
- 20 Ağustos 2016 tarihli Resmî Gazetede yayımlanan 6745 sayılı Kanunun 3. Maddesi ile 31.08.1956 tarihli ve 6831 sayılı Orman Kanunu’na, “*Bu maddenin yürürlük tarihinden önce karayolları Genel Müdürlüğü tarafından erişme kontrolü uygulanan karayollarında yapılan, işletilen, işletirilen veya Yap-İşlet-Devret modeli esas alınarak yaptırılan ve işletirilen binalar ile hizmet tesisleri ve bakım işletme tesisleri, erişme kontrolü uygulanan karayolunun müştemilatı*

<sup>96</sup> T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, **Kamu-Özel İş birliği Uygulamalarında Etkim Yönetim**, 11. Kalkınma Planı (2019-2023) Kamu Özel İş birliği Özel İhtisas Komisyonu Ön Raporu, s.36.

*sayılır. Bu bina ve tesislerin Devlet ormanlarında bulunması halinde Orman ve Su işleri Bakanlığınca Karayolları Genel Müdürlüğüne devrine bedelsiz olarak izin verilir” düzenlemesi ‘Geçici Madde 10’ olarak eklenmiştir.*

- 7 Eylül 2016 tarihli Resmî Gazetede yayımlanan 6745 sayılı kanunun 74. Maddesi ile 21.02.2013 tarihli ve 6428 sayılı “Sağlık Bakanlığınca Kamu Özel İş birliği Modeli ile Tesis Yapıtırılması, Yenilenmesi ve Hizmet Alınması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” un 4. Maddesinin 4. Fıkrası (4); “İdare, yüklenicinin sözleşme kapsamına giren faaliyetlerini bütün aşamalarda denetler veya denetletir. Bakanlık, yüklenicinin performans denetimini ve işin yönetimine ilişkin olarak bir denetim ve yönetim sistemi kurabilir. Denetimle yetkilendirilecek isteklilerden, ekonomik ve mali yeterli ile mesleki ve teknik yeterliklerinin belirlenmesine ilişkin olarak gerekli bilgi ve belgeler istenir. Bu amaçla isteklinin, bankalardan temin edilecek mali durumu ile ilgili belgeler, ilgili mevzuat uyarınca yayımlanması zorunlu olan bilançonun gerekli görülen bölümleri, yoksa bunlara eşdeğer belgeleri, iş hacmini gösteren toplam cirosu veya ihale konusu işin niteliğine göre yeterlik değerlendirilmesinde kullanılmak üzere, ihale dokümanında ve ihale veya ön yeterliğe ilişkin ilan veya davet belgelerinde belirtilen diğer belgeler istenir. Denetimle yetkilendirilen yüklenicinin taahhüdünü ihale dokümanı ve sözleşme hükümlerine uygun olarak yerine getirmesi veya işi sürecinde bitirmemesi halinde, ihale dokümanında belirlenen oranda gecikme cezası uygulanmak üzere, idarenin en az on süreli ve nedenleri açıkça belirtilen ihtarına rağmen aynı durumun devam etmesi halinde, ayrıca protesto çekmeye gerek kalmaksızın kesin teminat ve varsa ek kesin teminatlar gelir kaydedilir ve sözleşme feshedilerek hesabı genel hükümlere göre tasfiye edilir. Denetimle yetkilendirilen yüklenici, hazırladıkları raporlardaki yanlış ve yanıltıcı bilgi ve kanaatler sebebiyle doğabilecek zararlar ile sözleşme kapsamındaki faaliyetleri dolayısıyla idare ve üçüncü kişilere verecekleri zararlardan ve denetime ilişkin olarak idareye sunacakları bilgi ve belgelerin, mali ve teknik tablo ve raporların sözleşmesine ve ilgili mevzuatına uygunluğu ve doğruluğundan, genel kabul görmüş denetim ilke ve esaslarına göre denetimden on beş yıl süreyle sorumludur” şeklinde değiştirilmiştir.
- Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun, Gider Vergileri Kanunu, Veraset Ve İntikal Vergisi Kanunu, Gelir Vergisi Kanunu, Vergi Usul Kanunu, Motorlu Taşıtlar Vergisi Kanunu, Değerli Kağıtlar Kanunu, Katma Değer Vergisi Kanunu, Emlak Vergisi Kanunu, Kurumlar Vergisi Kanunu, Damga Vergisi Kanunu ve Harçlar Kanunu da dahil birçok Vergi Kanununda değişikliğe neden olan 7061 Sayısı Bazı Vergi Kanunları ile Diğer Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (“Kanun”) 5 Aralık 2017 tarihli ve 30261 sayılı Resmi Gazetede

yayımlanarak, KÖO projelerinde kanunda öngörülen şartlar altında Damga Vergisi ve Harç Muafiyeti sağlanmıştır.

- a. Damga Vergisi Kanununa ekli (2) sayılı tabloya “54- Kamu özel işbirliği projelerinin finansmanı için yurt dışında ihraç edilen menkul kıymet karşılığında fon temin etmek amacıyla kurulan özel amaçlı kuruluşların, bu fonları proje yüklenicisi firmalara kullandırılmasına ilişkin olarak düzenlenen kağıtlar ile bunların teminatı ve geri ödenmesine ilişkin işlemler nedeniyle düzenlenen kağıtlar” bendi eklenerek söz konusu kağıtlar için damga vergisi istisnası sağlanmıştır.
  - b. Harçlar Kanunu’nun 123’üncü maddesine “kamu özel işbirliği projelerinin finansmanı için yurtdışında ihraç edilen menkul kıymet karşılığında fon temin etmek üzere kurulan özel amaçlı kuruluşların, bu fonları proje yüklenicisi firmalara kullandırılmasına ilişkin işlemler ile bunların teminatı ve geri ödenmesine ilişkin işlemler, yargı harçları hariç” ifadesi eklenerek bu suretle söz konusu işlemler belirtilen harçlardan muaf tutulmuştur.
- 21/12/2017 tarih ve 30277 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak, hazine müsteşarlığı Tarafından gerçekleştirilecek borç üstlenimi hakkında yönetmelik 7 inci maddesinin birinci fıkrası itibarı ile aşağıdaki şekilde değiştirilmiş, aynı maddeye birinci fıkrasından sonra gelmek üzere aşağıdaki ikinci fıkra eklenmiştir ve diğer fıkralar buna göre teselsül ettirilmiştir.
    - a. “Sözleşmenin feshine ilişkin olarak verilen fesih hali bildirimimin bir örneği idare tarafından Müsteşarlığa bildirilir. Bildirim süresi borç üstlenim anlaşmasında kararlaştırılır ve otuz günü aşamaz. Fesih hali bildirimimin şirket veya kreditor tarafından düzenlendiği hallerde, ilgili örneğin idare tarafından süresinde Müsteşarlığa iletilmesi durumunda, şirketin veya kreditorün Müsteşarlığa ilettiği fesih hali bildirimini örneği, idare tarafından gönderilmiş gibi sonuç doğurur.”

“Nihai üstlenim tutarı, ödemeye esas teşkil etmek üzere kreditor tarafından Müsteşarlığa bildirilir”

**Tablo 6: Mevcut Yasal Altyapının Kapsadığı veya Kapsamadığı Sektörler**

<b>Mevcut Yasal Altyapının Kapsadığı Sektörler</b>	
<b>ENERJİ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Elektrik Üretim, İletim, Dağıtım ve Ticareti</li></ul> <b>ULAŞTIRMA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Otoyol, Köprü, Tünel, Otopark, Otoyol İşletme Tesisleri</li><li>• Demiryolu</li><li>• Sivil Kullanıma Yönelik Deniz ve Hava Limanları</li></ul> <b>TARIM</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sulama</li></ul> <b>İÇME SUYU ve KANALİZASYON</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• İçme ve Kullanma Suyu</li><li>• Arıtma Tesisi</li><li>• Kanalizasyon</li></ul>	<b>SAĞLIK</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Hastaneler</li></ul> <b>TURİZM</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Yat Limanları</li></ul> <b>GENEL İDARE</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gümrük Kapıları</li></ul> <b>MADENCİLİK</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Maden ve Maden İşletmeleri</li></ul> <b>ÇEVRE</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Çevre Kirliliğini Önleyici Yatırımlar</li></ul> <b>İMALAT</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fabrika ve Benzeri Tesisler</li></ul> <b>HABERLEŞME</b>
<b>Mevcut Yasal Altyapının Kapsadığı Sektörler</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Adalet Hizmetleri</li><li>• Eğitim Hizmetleri</li><li>• Kültür Hizmetleri</li></ul>	

**Kaynak:** Ayşegül ÇERÇİ, s.25.

### **2.3.3. Türkiye’de Ulaşım Hizmetlerinde Kamu Özel Sektör Ortaklığı Uygulamaları**

Türkiye’de ulaşım hizmetleri sistemi alanında giderek artan gelişmeler söz konusudur. Yeni getirilen düzenlemeler doğrultusunda çeşitli tartışmalar yaşanmaktadır. Ancak bilindiği gibi Türkiye sosyal devlet olma ilkesini benimsemiştir. Bu benimsenen ilke doğrultusunda toplumun temel ihtiyaçlarından olan ulaşım hizmetinin karşılanması birincil görev olarak görülmüştür.

1980 yıllarında özelleştirmeye beraber birçok uygulanma denemiştir. Fakat son yıllarda ulaşım hizmetlerinde yaşanan yüksek altyapı maliyetlerinden dolayı

Kamu Özel Sektör Ortaklığı yardımıyla projelerin gerçekleştirilmesi yoluna gidilmiştir.

1986 yılından başlamak üzere, 2018 yılı Eylül ayı itibarıyla 239 KÖİ projesi için uygulama sözleşmesi imzalanmıştır. KÖİ uygulamalarında ilk sırada 89 projeye enerji sektörü yer almaktadır. Bunu;

- Karayolu (42),
- Liman (22),
- Sağlık (21),
- Havaalanı (19),
- Yat Limanı (17)
- Gümrük Tesisi (16)
- Madencilik (8)
- Endüstriyel Tesis (2)
- Demiryolu (1)
- Kültür Ve Turizm Tesisi (1) projeleri takip etmektedir.

Mevcut durumda, 236 proje işletmeye alınmış olup, 35 projenin yürütülmesine devam edilmektedir<sup>97</sup>. İşletme Hakkı Devri modeliyle yürütülenler hariç olmak üzere, uygulama sözleşmesi imzalanan projelerin toplam yatırım büyüklüğü 2018 yılı fiyatlarıyla 63,6 milyar ABD dolarına ulaşmaktadır<sup>98</sup>. Türkiye’de uygulama sözleşmesi imzalanmış proje sayısının kullanılan sektörlere göre hazırlanan Grafik 4 yardımıyla incelendiğinde;

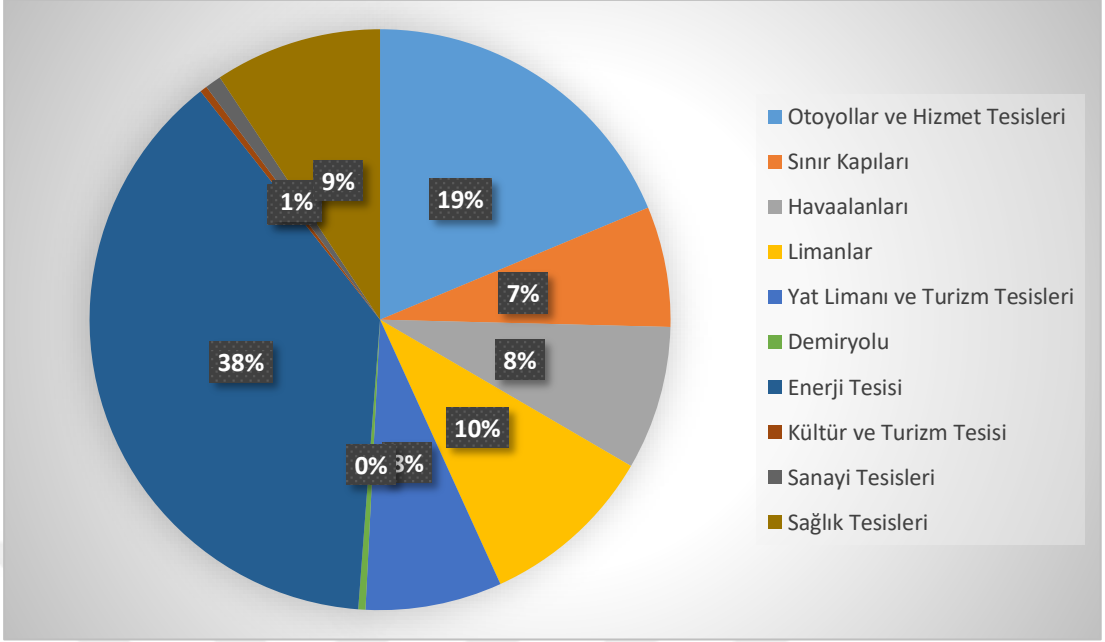
---

<sup>97</sup> T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji Ve Bütçe Başkanlığı, **Kamu Özel İşbirliği Projelerinde Gelişmeler**, Kamu Özel İşbirliği Envanteri, [https://koi.sbb.gov.tr/Rapor/PS\\_Sektor.aspx](https://koi.sbb.gov.tr/Rapor/PS_Sektor.aspx) (Erişim Tarihi:12.01.2019)

<sup>98</sup> T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, **2019 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı**, s.25.



**Grafik 4: Uygulama Sözleşmesi İmzalanmış KÖO Projelerinin Sektörel Dağılım 2017 (Adet-Yüzde)**

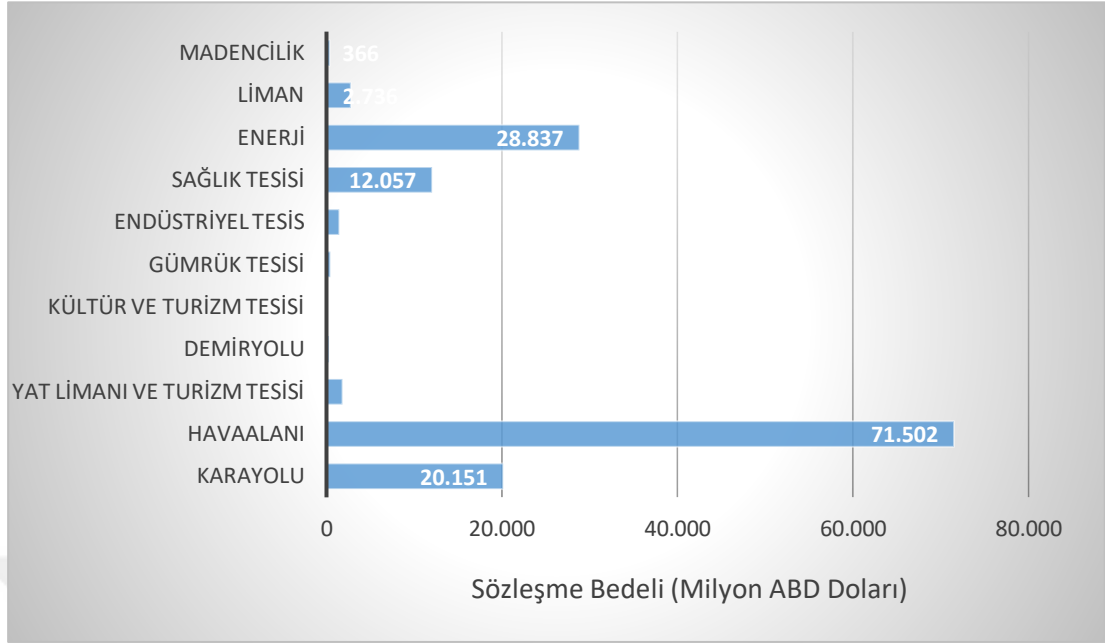


**Kaynak:** Kalkınma Bakanlığı, 2018. s.25.

Grafik 4 incelendiğinde, %38’lik pay ile enerji sektörü en fazla sahip sektördür. İkinci sırada ise %19 pay ile Otoyollar ve Hizmet Tesisleri bulunmaktadır.

Grafik 4’deki sektörler ulaşım hizmetleri açısından incelendiğinde, toplamda ulaşım hizmetlerinin payı %52 iken ulaşım dışı sektörlerin payı %48 oranında kalmaktadır.

**Grafik 5: KÖO Uygulama Sözleşme Değeri Olarak Sektörler Dağılımı (ABD Doları) (1986-2018)**



**Kaynak:** T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji Ve Bütçe Başkanlığı, Kamu Özel İşbirliği Projelerinde Gelişmeler, Kamu Özel İşbirliği Envanteri, [https://koi.sbb.gov.tr/Rapor/PB\\_Sektor.aspx](https://koi.sbb.gov.tr/Rapor/PB_Sektor.aspx) (15.01.2019); Kalkınma Bakanlığı, s.27.

Grafik 5 incelendiğinde faaliyete geçirilmesi planlanan ve sözleşmeleri imzalanan 236 projenin toplam sözleşme değeri olarak yaklaşık olarak 140 milyar ABD Doları olup proje değeri olarak bir sıralama yapılacak olursa, 71,5 milyar ABD Doları ile en büyük payı kapsayan ve birinci sırada olan Havaalanı projelerine aittir. Grafik 5’ de görüldüğü üzere havaalanı projelerinden sonra ikinci sırada yer alan Enerji Sektörü ise toplam harcanan KÖO yatırım miktarından yaklaşık 29 milyar ABD Doları pay alırken, Otoyollar ve Hizmet Tesisleri 20 milyar pay almaktadır. Yatırımı yapılan bu projelere nazaran en düşük payı ise yaklaşık 141 milyon ABD Doları ile Kültür ve Turizm Tesislerinin inşası yer almaktadır<sup>99</sup>.

### 2.3.3.1.Havayolu Örneği

Geçmişte gelişmiş batı ülkelerinin ulaşım ağı olarak görülen hava ulaşımı günümüzde gelişen yeni ekonomiler yardımıyla doğu ülkelere doğru bir eğilim görülmektedir. Türkiye ise bahsi geçen bu gelişmenin en hissedilir şekilde yaşandığı ülkelerin başında gelmektedir.

<sup>99</sup> Kalkınma Bakanlığı, 2018, s.26.

Türkiye'nin bulunduğu coğrafi konum itibariyle 1,5 milyar insanın 3 saatte erişebileceği ve transit uçuşlara olanak sağlamaya müsait, avantajlı bir konumda bulunmaktadır. Ayrıca coğrafi olarak doğu bölgesine yakın konumda bulunması ulaşım sektöründe talebin arttığı bölgeye hitap etmesi kaçınılmaz olmaktadır. Türkiye havacılık alanında özel sektöre kapılarını açmış dolayısıyla rekabetinde sağlanması, Kamu-Özel Sektör Ortaklıkları projelerinin kullanılması, gibi etmenler yardımıyla son 15 yıllık dönem içinde avantajların somut olarak görülmesinin farkındalığına sahip olmuştur<sup>100</sup>.

Türkiye Dünya'da ve Avrupa'da havacılık sektörü alanında prestij sahibi olmasının nedenleri;

- “Sivil Havacılıkta Türk Modeli” adıyla anılan uygulamanın varlığı,
- Avrupa'nın en hızlı büyüyen ve en iyi havayolu olarak gösterilen bir havayolu şirketine sahip olmamız,
- Havayolu Yolcu Taşıma Kapasitesi ile Küresel Rekabetçilik Raporu'na göre 138 ülke arasında 16. Sırada yer almamız,
- Havayolu yolcu sayısında dünyada 11, Avrupa'da 5. Sırada yer almamız gibi birkaç etmen gösterilebilmektedir.

Ülkeler arasında yapılan sıralamalar da Türkiye'nin yükseliş trendinde olmasının bir diğer nedeni ise 2003 yılından itibaren havacılık sektörüne yapılan yatırımlardır. Bunların bazılarını bakacak olursak<sup>101</sup>;

- Sivil trafiğe açık aktif havalimanı sayımız 26'dan 55'e,
- Büyük gövdeli uçak sayımız 162'den 518'e,
- Hava ulaştırma anlaşması bulunan ülke sayısı 81'den 169'a ulaşmıştır,

2017 yılı sonu itibariyle;

- Taşınan toplam yolcu sayısı 34,4 milyondan 189,01 milyona,
- Sektör cirosu 2,2 milyar Dolar'dan 21 milyar Dolar'a,
- Sektörde istihdam edilen kişi sayısının 65 binden 200 bin rakamlarına ulaşmıştır.

<sup>100</sup> Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, **Ulaşan ve Erişen Türkiye 2018**, Kasım 2018, Ankara, s. 357.

<sup>101</sup> Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2018, s. 358

İnşaatında 30 bin kişinin 7/24 aralıksız çalıştığı tamamlandığında tek başına yılda 200 milyon yolcu taşımayı hedefleyen belirli alanlarda dünyanın en büyük havalimanı olma özelliği taşıyan İstanbul Havaalanı ve Milli Uçak Projelerimizle Türk havacılık sektöründe dünyada uzun yıllar boyunca adından söz ettireceği açıktır.

Dünya havacılık sektörü yarattığı 600 milyar ABD Dolarını aşan ekonomik katkısı ile İlaç sektörü (451 milyar Dolar), Tekstil (223 milyar dolar) ve hatta Otomobil sektörü (555 milyar dolar)'nü bile geride bırakmıştır. Farklı bir bakış açısıyla bakacak olursak; sivil havacılık sektörünün dünya gayri safi hasılasına olan katkısı, insanlar için ihtiyaçlar hiyerarşisinin başında gelen yeme-içme sektörünün yarısından daha fazladır.

İncelenen verilerden de anlaşılacağı üzere havacılık ve uzay teknolojileri globalleşen dünya yapısına ayak uydurma yönünde hızla gelişmeye devam etmekte gerek uluslar arasında gerekse dünya üzerindeki kıtalar arasında gelişen teknolojinin de getirdiği bütünlük ilkesi neticesinde toplu bir entegrasyon ve bütünleşme yoluna gidilmiştir ve daha da gidilecektir. Globalleşen günümüz dünyasında, dış ticaret ve turizm gibi dünya ekonomisine yön veren ve hacim kazandıran en önemli sektörler havacılık sektörünün gelişmesine ve genişlemesine ihtiyaç duymakta ve geleceklerini ve karlılıklarını havacılık sektörünün yaygın ağına bağlı saymaktadırlar. Havacılık sektörü ülkeler arası kurduğu kültürel ve ticari köprüler ile devletlerin karşılıklı olarak sosyal veya ekonomik refahlarında belirli seviyeler artış sağladığı açıkça ortaya konmuştur.

Türkiye ise havacılık sektörünün ekonominin bel kemiğini oluşturacağını bilgisi dahilinde çalışmalarına başlamıştır. “Sivil Havacılık” alanında oluşturulan mevzuata uygun olarak geliştirilen politikalar;

- Seyahat maliyetlerinin düşürülmesi,
- Havalimanlarının fiziki şartlarının iyileştirilmesi ve modern standartlara kavuşturulması,
- Yeni havalimanı projelerinin dünyadaki örneklerine nazaran daha fazla teknolojiyle donatılması neticesinde rakiplerine kıyasla öncü olmasının sağlanması gibi politikalar yardımıyla sektör ivme kazanmış ve dünya sıralamalarında yıllar itibarıyla her zaman yükseliş trendinde olmuştur.

Türkiye’de istikrarlı ve kararlı bir şekilde desteklenen projeler neticesinde birçok uluslararası kuruluşların beklentilerinin de çok üzerinde bir gelişme göstermiştir. Birçok gelişmiş veya gelişmekte olan ülkede havacılık sektöründe kriz yaşanırken ve şirketler küçülme eğiliminde olurken, Türkiye’de havacılık sektörü büyümeye devam etmiştir. 2015 yılında toplam yolcu sayısı açısından Türkiye dünyanın en büyük 16. pazarını temsil ederken, 2016 yılında 13. sıraya kadar yükseliş eğilimi göstermiştir.

**Tablo 7: 2003-2016 Yılları Havacılık Sektöründeki Değişim**

	2003	2016	Artış Oranı	2017	Artış Oranı
Yolcu Sayısı-İç Hat (Bin Yolcu)	9.147	102.499	1020,53%	109.511	1097,18%
Yolcu Sayısı- Dış Hat (Bin Yolcu)	25.296	71.244	181,64%	83.534	230,22%
Yolcu Sayısı- Toplam (Direkt Transit Dahil) (Bin Yolcu)	34.443	174.153	405,62%	193.577	462,01%
Yük Miktarı- İç Hat	188.979	857.335	353,67%	884.881	368,21%
Yük Miktarı- Dış Hat	775.101	2.219.579	186,36%	2.596.400	234,98%

Yük Miktarı- Toplam	964.080	3.076.914	219,16%	3.481.211	261,09%
Uçak Trafiği- İç Hat	156.582	886.228	465,98%	75.254	480,74%
Uçak Trafiği- Dış Hat	218.405	566.767	159,50%	591.125	170,66%
Uçak Trafiği- Üst Geçiş (Overflight)	154.218	376.913	144,40%	413.560	168,17%
Uçak Trafiği- Toplam (Üst Geçiş Dahil)	529.205	1.829.908	245,78%	1.914.017	261,68%
Hava Aracı Sayısı	626	1.417	126,36%	1.403	124,12%
Koltuk Kapasitesi	27.559	100.365	264,18%	97.500	253,27%
Yük Kapasitesi (KG)	302.737	1.821.600	501,71%	1.866.450	516,53%
İstihdam	65.000	191.709	194,94%	196.041	201,60%
Sektörel Ciro- Milyar \$	2	20	807,88%	92	2967,00%
İç Hat Nokta Sayısı	26	55	111,54%	55	111,54%
Dış Hat Ülke Sayısı	50	118	136,00%	119	138,00%

Dış Hat Nokta Sayısı	60	286	376,67%	296	393,33%
Hava İhracat Tutarı (Milyon \$)	3.907	17.276	342,19%	16.992	426,39%

**Kaynak:** T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, **Ulaşan ve Erişen Türkiye 2017**, Kasım 2017, Ankara, s.320; T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2018, s. 360.

Tablo 7 incelendiğinde uluslararası rekabetin artmasının sonucu olarak içinde bulunduğumuz yüzyıl, bilimsel ve teknolojik ilerlemelerin büyük bir hızla birbirini izlediği, küreselleşme sürecinin başladığı bir dönemi kapsamaktadır. Bunun bir göstergesi olarak içinde bulunduğumuz 21. Yüzyıl Türkiye’de de büyük değişimler büyük sıçramalara sahne olmuştur.

Bahsi geçen süreç nezdinde, özellikle devletlerin ekonomideki paylarının daima küçülme eğiliminde olmuştur. Buradan hareketle özel sektörün dinamizminden daha fazla yararlanma güdüsü gündeme taşınmış ve bu amaç doğrultusunda yatırımlara aranan finansmanda alternatif kaynak olarak görülmeye başlanmıştır.

Bu arayış trendi kendisini öncelik olarak “özelleştirme” politikalarını akıllara getirirse de bir sonraki süreçte özelleştirme uygulamalarına nazaran sıfırdan bir proje geliştirme, özel sektörün bilgi birikiminden yararlanma biçimi olarak “Kamu Özel Sektör Ortaklığı” olarak adlandırılan ve farklı modelleri bulunan yeni finansman modellemesinin kullanımına başlanmıştır.

Dünya’da farklı ülkelerde yaşanan birçok gelişmeler ve havacılık sektöründe yaşanan gelişmeler ışığında, Türkiye payına düşen gelişme potansiyellerini sonuna kadar kullanmış ve uluslararası kuruluşların tahminlerinin de üzerinde gelişme göstererek son 15 yıllık içerisinde gelişme eğiliminde olmuştur. Bu yükselişin en büyük destekçisi 15 yıllık süreçte KÖO projelerine kamu tarafından verilen önemin artırılması ve sürekli destekleyici mevzuat düzenlemeleriyle aksaklıkların ortadan kaldırılması olmuştur.

Türkiye’de uygulanan KÖO modellerinin ana amacı; ileri teknoloji ve yüksek maddi kaynak ihtiyacı duyulan projelerin devletin sınırlı kaynakları ve birden fazla farklı noktalara gerekli altyapı yatırımları yapma gerekliliği göz önünde bulundurulduğunda, gerçekleşmesi imkansız olan veya ileri tarihlere ertelenen

yatırımların gerçekleşmesinde kamu kaynağı kullanılmadan özel sektör imkanları ve proje maliyetlerinin özel kesim tarafından karşılanması ve süre konusunda daha hızlı faaliyete geçme gibi avantajları ile projenin KÖO modelleriyle hayata geçirilmesi kamu ve toplum açısından önem arz etmesidir<sup>102</sup>.

Türkiye’de Kamu Özel Sektör Ortaklığı kullanılarak gerçekleştirilen havayolu projelerinden proje değeri en yüksek olan İstanbul Havaalanı’nı oluşturulan alt başlıkta detaylı olarak incelenecektir.

### 2.3.3.1.1.İstanbul Havaalanı

Fotoğraf 6: İstanbul Havalimanı Proje Görüntüsü



Kaynak: İGA, <https://www.igairport.com/tr/basin-merkezi/multimedya> (20.01.2019)

İstanbul havaalanı, İstanbul ilinin Avrupa yakasının kuzey bölgesinde, şehir merkezine 35 km mesafede, İmrahor, Tayakadın ve Yeniköy Ağaçlı, Akpınar ve İhsaniye köylerini kapsayan alanda 76,5 milyon m<sup>2</sup>’lik bir sahada inşa edilmektedir. Planlanan tesis 4 fazda tamamlanacaktır<sup>103</sup>.

<sup>102</sup> T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2017, s. 373.

<sup>103</sup> Ekonomi Ve Dış Politika Araştırmalar Merkezi (EDAM), **İstanbul Yeni Havalimanı Ekonomik Etki Analizi**, Haziran 2016, <https://www.igairport.com/tr/Documents/analiziistabulyenihaivalimaniekonomiketkianalizi.pdf> (21.01.2019)



İstanbul Yeni Havalimanı (İYH), planlanan bütün fazların tamamlanması yaklaşık olarak 14,5 milyar dolarlık maliyeti ile, Türkiye Cumhuriyeti'nin geçmişten günümüze kadar olan süreçte tek kalemde yapılan en büyük alt yapı projesi olma özelliği taşımaktadır. Tamamlandığında planlanan 150 milyon yolcu kapasitesinde kalmayıp 200 milyona kadar genişletmesi mümkün olan bir tesisin inşasının birinci faslı tamamlanmıştır<sup>104</sup>.

İstanbul Yeni Havalimanı'nın doğrudan etkisi havalimanın ve havalimanının yakınında konuşlu, havalimanı ile ilgili işletmeler dahil olmak üzere, hava limanında ki faaliyetlerin yürütülmesi ve yönetimi ile bağlantılı tüm alanları kapsamaktadır. Bunlar havalimanı tesisin içerisinde bulunan ve belirlenen uçuşun gerçekleşmesi için çalışan ve yolcunun havalimanı içerisinde gümrüksüz mağazalar ve perakende satış yapan işletmeleri faaliyetlerin tümünü kapsamaktadır.

İstanbul Yeni Havalimanı'nın dolaylı ekonomik etkisine bakacak olursak, bir yolcu uçuşunu gerçekleştirebilmek için sağlanması gereken ürün ve hizmetlerin üretimi ile bağlantılı istihdam, gelir ve katma değer bütünü oluşturmaktadır. Planlanan bir uçuşun gerçekleşmesi için oluşturulan organizasyonlarda görevli tüm personellere ve kullanılan ekipmanları hazırlayan havaalanı kadrosu dışında faaliyet gösteren tüm tedarik şirketlerine aktarılan ödemeler ekonomiye dolaylı bir etki sağlamaktadır.

İstanbul Yeni Havalimanı'nın tetikleyici ekonomik etkisi ise havalimanına doğrudan veya dolaylı yollarla bağlantılı olan şirket ve şahısların kazançlarını ulusal ekonomi içine aktarmaları sonucunda ortaya çıkan ekonomik genişleme olarak anlatılabilmektedir. Ülke ekonomisine yapılan katkı istihdam ve hane halkının harcamalarında artış olması bu tetikleyici etkinin halkalarının sadece başlangıcını oluşturmaktadır.

İstanbul Yeni Havalimanı'nın hızlandırıcı etkisi ise bir havayolu projesinin doğrudan, dolaylı ve tetikleyici etkilerinin bağlı bulunduğu ekonomik yapıdaki faaliyetleri daima genişleyici yapıda olduğundan bahsetmiştik. Ancak havalimanı yatırımlarının ekonomik bütüne yönelik daha geniş kapsamlı etkileri olduğu açıktır.

---

<sup>104</sup>NTV, **İstanbul Havalimanı Açılışından Kareler**,29.10.2018, <https://www.ntv.com.tr/galeri/turkiye/istanbul-havalimaninin-acilisindan-kareler.zoITH4TG00SFOqcZzjxuxg/miZOBhyfKECdoLSUX37Uuw> (22.01.2019)



İnşaat, Park Holding, Tekfen İnşaat, ERG İnşaat, Makyol, Doğuş, Özaltın İnşaat, KHazanah Nasional Berhad, Cengiz İnşaat, GMR Infrastructure, Limak, Polimek, Akdeniz İnşaat olmak üzere 17 firmanın şartname aldığı ihalede 4 firma ve ortaklıklar teklif vermiştir. Teklif veren 4 firma ve kendi aralarında konsorsiyum oluşturan gruplar şöyle; TAV, Makyol, IC/Fraport ve limak-Cengiz-Kolin-Mapa-Kalyon Ortak Girişim Grupları (OGG)'dir.

Bahsi geçen tüm firmaların yeterlilik aldığı belirtilerek iç zarflar açıldı. Zarflardaki bilgilere göre IC/Fraport 25 yıllık kira bedeli olarak 20 milyar Euro artı KDV, Makyol 4 milyar Euro artı KDV, Limak/Cengiz/Kolin/Ma-Pa/Kalyon OGG 12 milyar 682 milyon Euro artı KDV, TAV ise 9 milyar Euro artı KDV teklif verdi. Sonrasında ise ihale kanununun "ihale sürecinde duruma uygun yeni yöntemler belirleme" yetkisi kullanılarak kapalı pazarlık değil de açık pazarlık usulüne geçildi. Birinci turda Makyol çekilirken, TAV Holding 78'inci turda çekildi. Bundan sonra kalan Limak-Cengiz-Kolin-Mapa-Kalyon OGG ile IC/Fraport arasında 95 turluk bir yarış devam etti ve 96 turda 22 milyar 152 milyon Euro teklif veren Limak-Cengiz-Kolin-Mapa-Kalyon OGG ihaleyi kazanmıştır<sup>107</sup>. Belirlenen 25 yıllık kira bedelinin KDV'si ile birlikte yaklaşık 30 milyar Euro bulmaktadır. Belirlenen kira bedeli tesis inşa edilmesi ve faaliyete geçmesi sonrasında kalan yıllara eşit bölünerek ödenmesine karar verilmiştir. İhaleyi kazanan şirketler grubu İstanbul havaalanının Yap-İşlet-Devret modeliyle gerçekleştirmek amacıyla İstanbul Grand Airport (İGA) ismiyle şirket kurulmuştur<sup>108</sup>.

İstanbul Havaalanı Dünyanın en büyük havaalanlarının özelliklerine sahip olma yolunda inşa edilmektedir. 76,5 milyon metrekarelik havalimanı alanında; 4 terminal binası, birbirinden bağımsız 6 pist, 8 kontrol kulesi, aynı anda 500 uçak park kapasitesi, 280 akıllı yolcu köprüsü, 18 bin kapalı 52 bin açık olmak üzere 70 bin kapasiteli otopark ve bütün fazlar tamamlandığında yıllık tahmini 200 milyonluk yolcu kullanımıyla Dünyanın en büyükleri arasına gireceği tahmin edilmektedir<sup>109</sup>.

Projenin planlanma şekline göre belirlenen fazların kademeli olarak tamamlanması sonucu havalimanının kapasitesi artış göstermektedir. Birinci faz

---

<sup>107</sup> Ekonomi ve Dış Politika Araştırmalar Merkezi (EDAM), 2016.

<sup>108</sup> Limak Holding A.Ş., **3. Havaalanına 22.1 Milyar Euro**, <http://www.limak.com.tr/basin/basinda-limak/2013/3-havalimanina-221-milyar-euro> (11.02.2019)

<sup>109</sup> İnternet Haber, <https://www.internethaber.com/3-havalimani-isletmecisi-kim-firma-kac-yil-isletecek-1914711h.htm> (12.02.2019)

devreye girdiğinde yıllık belirlenen havalimanı kapasitesi yaklaşık olarak 90 milyon yolcu olarak tahmin edilmektedir. Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMİ) olarak havalimanının yolcu kapasitesi ve kullanan yolcu sayısı proje açısından önem arz etmektedir. DHMİ’ni ilgilendirmesinin nedeni DHMİ’nin tesisi hayata geçirecek şirkete bahsi geçen proje namına hem finansman hem de yolcu gelir garantisi vermiş olmasıdır. İhale şartnamesine göre, DHMİ tarafından verilen yolcu gelir garantisi 12 yıl için toplamda 6,3 milyar Euro’ya ulaşmaktadır. Projenin tamamlanan fazlarına ve kapasitesine göre verilen garanti miktarı artış göstermektedir.

**Tablo 8: DHMİ İstanbul Havalimanı için verilen yolcu gelir garantisi**

Belirlenen Yıllar	Verilen Garanti Miktarı
Birinci Yıl	316.351.370 Euro
İkinci Yıl	333.847.140 Euro
Üçüncü Yıl	350.793.880 Euro
Dördüncü Yıl	367.279.855 Euro
Beşinci Yıl	540.582.936 Euro
Altıncı Yıl	563.060.583 Euro
Yedinci Yıl	585.105.273 Euro
Sekizinci Yıl	606.750.008 Euro
Dokuzuncu Yıl	628.020.180 Euro
Onuncu Yıl	648.935.580 Euro
Onbirinci Yıl	669.511.824 Euro
Onikinci Yıl	689.761.373 Euro

**Kaynak:** BBC, İstanbul Havalimanı: İhale sürecinde neler yaşandı, proje için hangi garantiler verildi?, <https://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-45990453> (14.02.2019)

Tablo 8’de belirlenen yıllar itibariyle havalimanının kazanması gereken alt sınır olan garanti bedel hesaplamasında yolcunun havalimanını kullanım şekline göre belirli tarifeler kullanılmaktadır. Bunlar; dış hat giden yolcu için 20 Euro, dış hattan gelip dış hata giden transit yolcu için 5 Euro ve iç hattan gelip dış hata giden transit yolcu için 3 Euro servis ücreti baz alınacaktır. Bu servis ücreti, havacılık sektöründe “ayak bastı parası” olarak lanse edilmektedir. Havacılık sektöründe her ne kadar da “ayak bastı parası” olarak lanse edilse de bu ücret, havalimanından ayrılan yolcular üzerinden hesaplanan veya tahsil bir ücrettir. Bir başka deyişle, yolcular indikleri

havalimanı üzerinden değil de ayrıldıkları havalimanına göre bu hizmet bedeli tahsil edilmektedir. Dünyanın geneline bakıldığında bu bedel uçak biletine yansıtılmaktadır. Fakat çok az sayıda da olsa bazı ülkelerde uçak kullanan yolculardan nakit olarak tahsil edilme örnekleri bulunmaktadır<sup>110</sup>.

### 2.3.3.2.Karayolu Örneği

Fotoğraf 7: Türkiye’den Bir Otoyol Görüntüsü



**Kaynak:** Sabah Gazetesi, <https://www.sabah.com.tr/yasam/2017/05/16/istanbulda-yarin-bu-yollar-kapatilacak> (19.02.2019)

Geçmişten günümüze Anadolu toprakları sayısız medeniyete ev sahipliği yapmıştır. Coğrafi konumu gereği itibariyle stratejik bir öneme sahip olmuş her zaman bir cazibe merkezi olarak görülmüştür. Türkiye doğu ve Batı arasında bir köprü niteliği taşıması İpek ve Baharat gibi ünlü ve tarihi ticaret yollarına ev sahipliği yapmıştır.

İpek Yolu bazen de Baharat Yolu olarak adlandırılan bu ticaret yolları üzerinde yer alan yerleşim yerleri zaman içerisinde önem kazanmış, yollar üzerinde yeni yerleşim yerleri oluşmaya başlamıştır. Bu gelişme sürecine paralel olarak bahsi geçen yollar üzerinde han, hamam, liman, köprü gibi önemli tarihi yapılar ve mekanlar inşa

<sup>110</sup> BBC, **İstanbul Havalimanı: İhale Sürecinde Neler Yaşandı, Proje İçin Hangi Garantiler Verildi?**, <https://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-45990453> (16.02.2019)

edilmiştir. İpek ve Baharat yolları sayesinde doğudan batıya batıdan doğuya fikirler, inanç şekilleri, kültürler, ordular gibi birçok unsurun taşınmasına yayılmasına olanak sağlamıştır.<sup>111</sup>

Konuya birde Anadolu veya Türkiye açısından bakıldığında; Türkiye kendi bölgesine giren ticaret alanını etkin ulaşım hamleleriyle kendi bünyesine çekebilecek ve buradan da Asya ve Avrupa ya dağıtımını sağlayacak nadir ülkelerden bir tanesidir.

Avantajlarına odaklanmış ve coğrafi konumunun kendisine sağladığı kıtalar arası köprü potansiyelinin farkına varmış bir Türkiye olarak son 15 yıllık bir süreçte bir ülkenin kalkınmasının en büyük altyapı çalışmalarından sayılan ulaşım ve iletişim altyapılarına yatırım hamleleri yapmakta ülke olarak gelişme ve kalkınma yolunda ilerlemektedir<sup>112</sup>.

Mevcut uzunluğu 2.657 km olan otoyol ağıımız ile Avrupa ile Ortadoğu Ülkeleri arasında ulaşımın bel kemiğini oluşturan bir köprü görevi gören Türkiye Birleşmiş Milletler Avrupa Ekonomik Komisyonunun teknik ve idari desteğiyle 1977 yılında kurulan ve bölgesel altyapı projesi olan Trans-European North-South Motorways (TEM) Otoyolu projesinin önemli bir kesimine ev sahipliği yapmaktadır<sup>113</sup>. İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa, Adana gibi büyük şehirlerimizin merkezinden ve civarından geçmekte olan bu yollar Türkiye'nin en yoğun trafiğe sahip güzergahları üzerinde bulunmaktadır.

Türkiye'nin 1 Ocak 2003 itibariyle 1.714 km olan otoyol ağı Ağustos 2018 tarihi itibariyle 2.657 km' ye ulaşmıştır. Türkiye'nin konumu gereği Avrupa'yı Kafkaslara, Ortadoğu'ya ve Orta Asya'ya bağlamaktadır. Bu önemi yok sayılamaz görevi gereğidir ki Türkiye Batıdan Doğuya, Doğudan Batıya kesintisiz ulaşım imkânı sağlayacak otoyol ağı 2023 yılına kadar planlanmış olup, KÖO modelleri kullanılarak 2.220 km (368 km'si tamamlandı) uzunluğundaki 13 adet projenin yapımı kararlaştırılmıştır.

---

<sup>111</sup> Ahmet Burçin YERELİ, **Yeniden Canlanan İpek Yolunda Ekonomik Stratejiler**, Uluslararası "İpek Yolunda Türk Dünyası Ortak Kültür Mirası" Bilgi Şöleni Bildiriler Kitabı, Türk Ocakları Genel Merkezi, Ankara, 2014, <http://ahmetburcinyereli.com/TO2013.pdf> (21.02.2019)

<sup>112</sup> T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2018, s. 7.

<sup>113</sup> United Nations Economic Commission for Europe, <http://www.unece.org/trans/main/tem/tem.html> (25.02.2019)

**Tablo 9: Kamu Özel Sektör Ortaklığı Yap-İşlet-Devret Modelleri Kullanılarak Tamamlanan Projeler**

<b>İzmir-Aydın Otoyolu (İzmir Çevre Yolu Dahil)</b>	<b>184 km</b>
<b>İzmir-Çeşme Otoyolu</b>	<b>90 km</b>
<b>Bursa Çevre Yolu</b>	<b>80 km</b>
<b>Edirne Kınalı Otoyolu</b>	<b>184 km</b>
<b>Kınalı Sakarya Otoyolu</b>	<b>345km</b>
<b>15 Temmuz Köprüsü</b>	<b>6 km</b>
<b>Sakarya Kazancı Gümüşova Gerede Otoyolu</b>	<b>123 km</b>
<b>Ankara Gerede Otoyolu (Ankara Çevre Yolu Dahil)</b>	<b>230 km</b>
<b>Ereğli-Niğde-Kemerhisar-Emirlik-Pozantı Otoyolu</b>	<b>147 km</b>
<b>Mersin-Tarsus-Pozantı Otoyolu</b>	<b>162 km</b>
<b>Tarsus-Adana-Gaziantep</b>	<b>320 km</b>
<b>Toprakkale-İskenderun</b>	<b>108 km</b>
<b>Gaziantep Çevre Yolu</b>	<b>41 km</b>
<b>Gaziantep-Şanlıurfa Otoyol</b>	<b>146 km</b>
<b>Gebze Orhangazi İzmir Otoyolu</b>	<b>220 km</b>
<b>Kuzey Marmara Otoyol Odayeri-Kurtköy Kesimi</b>	<b>148 km</b>
<b>Büyükşehir Belediyelerine Devredilmiş Otoyol Uzunluğu</b>	<b>123 km</b>

**Kaynak:** T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2018, s. 44.

Türkiye’de otoyol yapımında kullanılan KÖO projeleri Tablo 9 yardımıyla gösterilmiştir. Tablo 9’da kullanılan veriler tamamlanmış projeleri kapsamaktadır. Bunun üzerine birçok tesis yapım veya proje aşamasında bulunmaktadır.

Tablo 10’a göre 2023 yılına kadar planlanan 2.220 km’nin 368 km’lik kesiminde yapım çalışmaları tamamlanmış, 961 km’lik kesiminde yapım çalışmaları devam etmekte olup, kalan 891 km’lik kesimde ise proje ve planlama çalışmaları

sürdürülmektedir. 2023 ve sonrası hedeflerimizle yapılacak 4.006 km ile birlikte 2035 yılında 8.515 km otoyol ağına ulaşması planlanmaktadır<sup>114</sup>.

**Tablo 10: Hedeflenen 2023 yılı ve Sonrası Kamu Özel Sektör Ortaklığı ile Planlanan Yol Kapasitesi**

Hedef 2023 ve Sonrası YİD Otoyol Projeleri	6.226 km
Yapım Çalışmaları Tamamlanan	368 km
Yapım Çalışmaları Devam Eden	961 km
Planlanan	4,897 km

**Kaynak:** T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2018, s. 46.

### 2.3.3.2.1.Kuzey Marmara Otoyolu

**Fotoğraf 8: Kuzey Marmara Otoyolu İkinci Kesim Yassıören-Odayeri Mevkii**



**Kaynak:** Marmara Otoyolu, <http://www.Marmaraotoyolu.Com/Fotograf-Galeri/> (02.03.2019)

Kuzey Marmara bölgesini kapsayan Doğu-Batı istikametindeki ana ulaşım noktaları civarında gelişerek büyüyen, kentleşme ve sanayileşmenin oluşturduğu

<sup>114</sup> Karayolları Genel Müdürlüğü Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, **Strateji Planı 2017-2021**, s.24. [http://www.kgm.gov.tr/SiteCollectionDocuments/KGMdocuments/Kurumsal/StratejikPlan/strateji\(2017-2021\).pdf](http://www.kgm.gov.tr/SiteCollectionDocuments/KGMdocuments/Kurumsal/StratejikPlan/strateji(2017-2021).pdf) (27.02.2019)



bölgesel trafik ile aynı bölgeden geçen şehirlerarası veya uluslararası trafik, ağır tonajlı uzun ve geniş araç trafiğinin birbirinden ayrıştırılarak ulaşımda daha gelişmiş standartlara uygun kaliteyi yakalanmak amaç edilmektedir. Bu amaç doğrultusunda Marmara Bölgesinin her geçen gün gelişme gösteren sanayileşme eğilimine ilave katkı sağlayacak bu otoyol projesi, 3. Havaalanı bağlantıları, Orhangazi Köprüsü Körfez bağlantısı ve Karasu kavşakları ile bu bölgede oluşacak yeni yatırımları destekleyici etki daima olmaktadır.

Kuzey Marmara Otoyolu projesinin bir diğer avantajlarından bir diğeri ise Edirne-Kınalı-İstanbul-Ankara Otoyolu, İstanbul-İzmir Otoyolu ile birleşerek Marmara Bölgesini, Ege ve İç Anadolu Bölgesi'ne dünya standartlarına uygun, güvenli ve konforlu olan otoyol ağıyla birbirlerine bağlanmış olacaktır. Yeni otoyol ağının oluşturulması ile oluşacak süre kısaltmalarına bakacak olursak;

- İstanbul'dan 2,5-3 saat olan Bursa ulaşımı 1 saate,
- İstanbul'dan 8-10 saat olan İzmir ulaşımı 3,5-4 saate,
- Eskişehir ulaşımı ise 2-2,5 saate inecektir.

Bu konuya sadece süre kısaltması olarak bakmak yanlış olacaktır. Marmara bölgesinde bulunan İstanbul insan ve araç nüfuslarına bakıldığında Türkiye'nin diğer bölge ve illerinin çok üzerinde olduğu açıktır. Araç yoğunluğunun yaşandığı büyük metropolde oluşan trafik sıkışıkları sonucunda trafikte geçirilen süre içerisinde artan yakıt tüketimi, trafik yoğunluğundan dolayı onarılamayan yollar sonucunda araçlarda oluşan bakım ve onarım giderleri gibi ekonomik kayıplar ve bahsi geçen trafik yoğunluğu sonrası yaşanan gürültü ve çevre kirliliği önlemek Kuzey Marmara Otoyolu'nun diğer sosyal amaçlarını kapsamaktadır.

Projenin sağlayacağı faydaları, farklı alanları kapsayıcı biçimde oluşturulan Tablo 11 yardımıyla incelendiğinde;

**Tablo 11: Kuzey Marmara Otoyolunun Sağlayacağı Faydalar**

Projenin Sağlayacağı Faydalar	
Ulaşım Kalitesinde Artış	Kuzey Marmara bölgesinde Doğu-Batı istikametindeki ana ulaşım arterleri civarında gelişerek büyüyen, kentleşme ve sanayileşmenin oluşturduğu bölgesel trafik ile bölgeden geçen şehirlerarası ve uluslararası trafik birbirinden ayırıştırılarak ulaşımdaki hizmet kalitesi artırılmıştır olacaktır
Sosyal ve Endüstriyel Sektörlere Altyapı Sağlanması	Ülkemizin sektörel bazda en ileri seviyede olan Kuzey Marmara bölgesinin ulaşım alt yapısına ilave kapasite oluşturulacaktır. Projenin güzergahının çevresinde planlanan yeni yerleşim alanları ve yatırımlara altyapı oluşturulmasına zemin hazırlamaktadır.
Ulaşımında Kolaylık ve Ekonomik Fayda	<p>Kuzey Marmara Otoyolu projesi Edirne-Kınalı-İstanbul-Ankara Otoyolu, İstanbul-İzmir Otoyolu ile birleşerek Marmara Bölgesini, Ege ve İç Anadolu Bölgesi'ne otoyol ağıyla bağlamış olacaktır. Proje tamamlandığında mevcut ulaşım altyapısı ile karşılaştırıldığında, Avrupa yakasında Kınalı-Mahmutbey güzergahındaki seyahatlerde 30dk, Asya yakasındaki Kurtköy-Akyazı arasındaki seyahatlerde ortalama 45 dk, zaman tasarruf edileceği öngörülmektedir.</p> <p><b>Asya güzergahında;</b> Yıllık işgücü tasarrufu 1.350 milyar TL ve yakıt tasarrufu 2.053 milyar TL olmak üzere toplamda 3,4 milyar TL</p> <p><b>Avrupa güzergahında;</b> Yıllık işgücü tasarrufu 900 milyon TL ve yakıt tasarrufu 1,37 milyar TL olmak üzere toplamda</p>

	2,27 milyar TL'lik genel toplamda yıllık 5,6 milyar TL ülke ekonomisine kazandırılacaktır.
Bakım ve Trafik Güvenliği	Mevcut karayolu ulaşım sistemlerindeki ağır ve yoğun trafik nedeni ile oluşan yüksek bakım maliyetlerinin azaltılması ve trafik güvenliğinin artırılması dolayısıyla kaza oranında %25 azalma sağlayacaktır.

**Kaynak:** Kuzey Marmara Otoyolu, Proje ile Beklenen Gelişmeler, <http://www.marmaraotoyolu.com/wp-content/uploads/2018/05/1.jpg> (07.03.2019)

Tablo 11'de Kuzey Marmara Otoyolu'nun inşa edilmesinin sonucunda hazırlanan alt başlıklar; ulaşım kalitesi, sosyal ve Endüstriyel sektörlere altyapının sağlanması, ulaşım alanında sağlanan kolaylık ve ekonomik faydaları, bakım ve trafik güvenliği alanlarında sağlayacağı faydalar incelenmiştir. İncelenen bu faydaların ortak paydası tamamının öncelik olarak bölgesel ve sonrasında ülke olarak Türkiye'nin büyümesi, gelişmesi ve en önemlisi kalkınmasını destekleyici proje olması açıklanmıştır.

**Harita 3: Kuzey Marmara Otoyolu Güzergahı**



**Kaynak:** <http://www.marmaraotoyolu.com/2017/06/02/1932/> (08.03.2019)

**Tablo 12: Kuzey Marmara Otoyolu Asya-Avrupa Güzergahı Proje Kesimleri**

AVRUPA GÜZERGAHI			ASYA GÜZERGAHI			
Anayol: 71 km + Bağlantı yolu: 10 km + Kavşak Kolları: 91 km Toplam Uzunluk: 172 km			Anayol: 121 km + Bağlantı Yolu 48 km + Kavşak Kolları: 88 km Toplam Uzunluk: 258 km			
Kesim-1	Kesim-2	Kesim-7	Kesim-4	Kesim-5	Kesim-6	
Kınalı-Yassıören (83 Km)	Yassıören-Odayeri (62 Km)	Habibler-Hasdal (27 Km)	Kurtköy-Liman Bağlantı Yolu Kavşağı (81 Km)	Liman Bağlantı Yolu Kavşağı-İzmit (70 Km)	İzmit-Akyazı (107 Km)	
Anayol	39 km	21 km	11 km	22 km	42 km	57 km
Bağlantı yolları	6 km	4 km	-	36 km	17 km	35 km
Kavşak kolları	38 km	37 km	16 km	23 km	11 km	15 km
Proje toplamı uzunluk: 430 km						

**Kaynak:** Marmara Otoyolu, <http://www.marmaraotoyolu.com/proje-kesim-bilgileri/> (08.03.2019)

Tablo 12 yardımıyla Kuzey Marmara Otoyolu'nu iki parça olarak inceleyecek olursak projenin;

- Avrupa Kıtası üzerinde bulunan kısım “Kınalı-Odayeri” arası (Bağlantı Yolları)
- Asya Kıtası üzerinde bulunan kısım “Kurtköy-Akyazı” arası (Bağlantı Yolları Dahil) olarak ayırmamız mümkün olmaktadır.

### 2.3.3.2.1.1.Kınalı-Odayeri Kesimi (Bağlantı Yolları Dahil)

Toplam 80,2 km uzunluğundaki (69,9 km Otoyol, 10,3 km Bağlantı yolu) uzunluğundaki Kuzey Marmara Otoyolu (3. Boğaz Köprüsü Dahil) Projesi Kınalı-Odayeri (Bağlantı Yolları Dahil) Kesimi, Yap-İşlet-Devret Modeliyle 04.05.2016

tarihinde ihale edilmiştir<sup>115</sup>. Bu kesim için 8 teklif gelmiştir. Yapım süresi dahil olmak üzere en düşük işletme süresini veren grup, Kolin-Kalyon-Hasen Ortak Girişim Grubudur. Teklif edilen işletme süresi 7 yıl 9 ay 12 gün olarak belirlenmiştir. Bu belirlenen sürenin 3 yılı yapım aşaması olarak belirlenmiştir. İhalenin kazanan firma ortaklığı belirlenmesi sonrasında Görevlendirme Kararı onaylanmış olup Sözleşme 01.07.2016 tarihinde imzalanmıştır<sup>116</sup>.

Proje genelinde; 56 milyon  $m^3$  kazı ve 27 milyon  $m^3$  dolgu işi yapılacaktır. Ayrıca güzergâh üzerinde, 3 adet çift tüp tünel, 9 adet viyadük, 34 köprü, çeşitli boyut ve sayıda diğer sanat yapıları bulunmaktadır. Tünellerin toplam boyu sol ve sağ tüp olmak üzere toplam 11.000 metreyi, viyadüklerin uzunluğu ise her iki istikamette toplam 8.000 metreyi bulmaktadır.

Projenin, İstanbul Havalimanı ile etkileşimi olan 2. Kesiminin (Yassören Kavşağı-Odayeri Kesimi) 13.11.2018 tarihinde Kesim Kabulü yapılarak trafiğe açılmıştır. Projenin tüm kesimlerinin ana gövdesi, yüksek geometrik standartlarda ve iki yönlü 4'er şerit olarak tasarlanmıştır. Proje bedeli yaklaşık olarak 1,2 milyar ABD Doları olarak belirlenmiştir<sup>117</sup>.

#### **2.3.3.2.1.2.Kurtköy-Akyazı Kesimi (Bağlantı Yolları Dahil)**

Toplam 170,2 km uzunluğundaki (121,6 km otoyol, 48,6 km bağlantı yolu) Kuzey Marmara Otoyolu Projesi Kurtköy-Akyazı (Bağlantı Yolları Dahil) Kesimi, Yap-İşlet-Devret Modeliyle 04.05.2016 tarihinde ihale edilmiştir. İhalede en kısa süre olan 6 yıl 9 ay 12 gün sözleşme (yapım+işletme) süresi en uygun teklif olarak belirlenmiştir. Görevlendirme Kararı onaylanmış olup Sözleşme 01.07.2016 tarihinde imzalanmıştır.

Proje genelinde; 67,5 milyon  $m^3$  kazı ve 70 milyon  $m^3$  dolgu işi yapılacaktır. Ayrıca güzergâh üzerinde, 5 adet çift tüp tünel, 7 adet viyadük, 40 köprü, çeşitli boyut ve sayıda diğer sanat yapıları bulunmaktadır. Tünellerin toplam boyu sol ve

<sup>115</sup> Karayolu Genel Müdürlüğü, Önemli Ve Global Projeler, **Kuzey Marmara Otoyolu (3. Boğaz Köprüsü Dahil) Projesi, Kınalı-Odayeri (Bağlantı Yolları Dahil) Kesimi**, <http://www.kgm.gov.tr/Sayfalar/KGM/SiteTr/Projeler/OtoyolProjeleri/KinaliOdayeri.aspx> (12.03.2019)

<sup>116</sup> Anadolu Ajansı, **Kuzey Marmara Otoyolu İhalesi Sonuçlandı**, <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/kuzey-marmara-otoyolu-ihalesi-sonuclandi/573831#> (12.03.2019)

<sup>117</sup> Karayolları Genel Müdürlüğü, Önemli Ve Global Projeler, <http://www.kgm.gov.tr/Sayfalar/KGM/SiteTr/Projeler/OtoyolProjeleri/KinaliOdayeri.aspx> (:12.03.2019)

sağ tüp olmak üzere toplam 19.500 metreyi, viyadüklerin boyu ise her iki istikamette toplam 10.200 metreyi bulmaktadır. Bu projenin tüm kesimlerinin ana gövdesi, yüksek geometrik standartlarda ve iki yönlü 4'er şerit olarak tasarlanmıştır.

Projenin, Kurtköy-Liman Kavşağı Kesiminin (4.Kesim) Kurtköy-Liman Kavşağı arası (İstanbul Park Kavşağı ve Gebze OSB Kavşağı hariç) ve Liman Bağlantı Yolu-Demirciler Kavşağı arasınının10.12.2018 tarihinde Kısmi Kabulü yapılarak trafiğe açılmıştır<sup>118</sup>.

**Tablo 13: Kuzey Marmara Otoyolu Proje, Proje Sahibi, Görevli Şirket Ve Yüklenici Firma Bilgileri**

<b>YAP-İŞLET-DEVRET (YİD) Modeli</b>	
<b>PROJE SAHİBİ: KARAYOLLARI GENEL MÜDÜRLÜĞÜ (KGM)</b>	
<b>AVRUPA TARAFI</b>	<b>ASYA TARAFI</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Görevli Şirket:</b> Avrupa Otoyolu Yatırım ve İşletme A.Ş.</li><li>• <b>Görev:</b> Projelendirme, yapım, işletme bakım, onarım ve finansman temini</li><li>• <b>Sözleşme:</b> Temmuz 2016</li><li>• <b>Sözleşme Süresi:</b> 7 yıl 9 ay 12 gün</li><li>• <b>İnşaat Süresi:</b> 3 yıl (maksimum)</li><li>• <b>Toplam Yatırım Bedeli:</b> 2.710.065.000 TL</li><li>• <b>Ana Yüklenici:</b> Kalyon</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Görevli Şirket:</b> KMO Anadolu Otoyol İşletmesi A.Ş.</li><li>• <b>Görev:</b> Projelendirme, yapım, işletme bakım, onarım ve finansman temini</li><li>• <b>Sözleşme Tarihi:</b> Temmuz 2016</li><li>• <b>Sözleşme Süresi:</b> 6 yıl 9 ay 12 gün</li><li>• <b>İnşaat süresi:</b> 3 yıl (maksimum)</li><li>• <b>Toplam Yatırım Bedeli:</b> 4.487.000.000 TL</li><li>• <b>Ana Yüklenici:</b> Limak-Cengiz-Kolin</li></ul>

<sup>118</sup> Karayolları Genel Müdürlüğü, Önemli ve Global Projeler, **Kuzey Marmara Otoyolu (3. Boğaz Köprüsü Dahil) Kurtköy-Akyazı (Bağlantı Yolları Dahil) Kesimi**, <http://www.kgm.gov.tr/Sayfalar/KGM/SiteTr/Projeler/OtoyolProjeleri/KurtkoyAkyazi.aspx> (14.03.2019)

<b>İhale Edilme Şekli</b>	<b>3999 Sayılı Kanun'un Kamu Özel Sektör İşbirliği Yöntemlerinden Yap-İşlet-Devret Modeline göre ihalesi yapılmıştır.</b>
<b>Karayolları Genel Müdürlüğü Sorumlulukları</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proje güzergahının ve tasarımının onaylanması,</li> <li>• Kamulaştırma işlemlerinin yapılması ve Görevli Şirket payı haricindeki kamulaştırma ödeneklerinin temini,</li> <li>• Tahsis, irtifak hakkı tesisi, arazi kullanım izinlerinin alınması,</li> <li>• YİD Sözleşmesi kapsamında yapım ve işletme sürecince denetim,</li> <li>• Minimum trafik garantisinin sağlanması,</li> <li>• YİD kapsamındaki işletme süreci sonunda Otoyol'un devralınması, işletilmesi ve bakımı</li> </ul>
<b>YÜKLENİCİ: Marmara Otoyol İnşaatı Adi Ortaklığı Ticari İşletmesi</b>	

**Kaynak:** Marmara Otoyolu, <http://www.marmaraotoyolu.com/wp-content/uploads/2017/04/KMO-Proje-Sahibleri-2-1.jpg> (17.03.2019)

Tablo 13'de görüldüğü üzere iki ayrı proje şeklinde duyurulan tesis Anadolu yakası ve Avrupa yakası olacak şekilde ikiye ayrılmıştır. İki projede toplam uzunluğu 250 kilometrelik, 4 şerit gidiş 4 şerit dönüş 8 şeritli yolu kapsamaktadır. Bu iki farklı ihale ve iki farklı sözleşme usulüne göre hazırlanan yol projeleri içerisinde birçok viyadük, köprü ve tüneller bulunmaktadır.

Tablo 13 incelendiğinde projelerin toplam maliyeti ise yaklaşık 7 milyar Lira'nın üzerinde bulunmaktadır. Bu büyük bütçeli proje 3 yıl gibi kısa süre içerisinde KGM genel bütçesinden kaynak kullanılmadan hayata geçirmekte ve sonrasında 4 veya 5 yıl sonrasında proje tamamıyla KGM'ye devredilecektir.

#### Harita 4: Türkiye Mevcut Otoyol Haritası

### OTOYOLLAR HARİTASI

2019



- HİZMETE AÇIK OTOYOLLAR
- YİD MODELİ İLE YAPIMI DEVAM EDEN OTOYOLLAR
- YİD MODELİ İLE HİZMETE AÇILAN OTOYOLLAR  
YİD (YAP-İŞLET-DEVRET)

**Kaynak:** Kara Yolları Genel Müdürlüğü, Otoyol Projeleri,  
<http://www.kgm.gov.tr/SiteCollectionImages/KGMimages/Otoyollar/otoyollarharitasi.jpg>  
(19.03.2019)

### 2.3.3.3. Demiryolu Örneği

**Fotoğraf 9: Adana Varda (Alman) Demiryolu Köprüsü**



**Kaynak:** Fotoğraftürk, <https://www.fotografturk.com/alman-koprusu-hacikiri-koprusu-p31428>  
(19.03.2019)



Bugünkü Türkiye sınırları içindeki demiryollarının tarihi 23 Eylül 1856 yılında 130 km'lik İzmir-Aydın Demiryolu hattının İngiliz şirketine verilen imtiyazla başlamaktadır. İmtiyaz; Joseph Paxton, George Whytes, William ve Augustus Rixon'un temsilcisi Roberl Wilki'ye verilmiştir<sup>119</sup>.

24 Eylül 1872 tarihinde demiryolu yapım ve işletmesini gerçekleştirmek üzere Demiryolları İdaresi kurulmasına kadar geçen süre zarfında Demiryolları İdaresi yerine Nafia Nezareti (Bayındırlık Bakanlığı)'nin Turuk ve Meabir (Yol ve İnşaat) Dairesi tarafından yön verilmiştir<sup>120</sup>.

Osmanlı Döneminde yapılan toplam 8.619 km uzunluğundaki demiryolu hattının 4.136 km'lik bölümü savaş sonrasında yeni kurulan Türkiye sınırları içerisinde kalmıştır. Kalan bu hatların 2.404 kilometresi ise yabancı şirketler, 1.377 kilometresi de devlet eliyle işletilmekteydi.

**Tablo 14: 1856-1923 Yılları Arasında Osmanlı Devleti'nde İnşa Edilen Demiryolları**

1856-1923 Yılları Arasında Osmanlı Topraklarında İnşa Edilen Hatlar	
Rumeli Demiryolları	2.383 Km Normal Hat
Anadolu-Bağdat Demiryolları	2.424 Km Normal Hat
İzmir-Kasaba Ve Uzantısı	695 Km Normal Hat
Sam-Hama Ve Uzantısı	498 Km Dar Ve Normal Hat
Yafa-Kudüs	86 Km Normal Hat
Bursa-Mudanya	42 Km Dar Hat
Ankara-Yahşihan	80 Km Dar Hat
<b>TOPLAM</b>	<b>8.619 km</b>

**Kaynak:** Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları, Demiryolları Tarihçesi, <http://www.tcdd.gov.tr/content/31> (20.03.2019)

31 Mayıs 1927 tarihinde ve 1042 sayılı Kanun ile kurulan ve Nafia Vekaleti (Bayındırlık Bakanlığı)'ne bağlı "Devlet Demiryolları ve Limanları İdare-i

<sup>119</sup> Ray Haber, <https://rayhaber.com/2018/09/tarihte-bugun-23-eylul-1856-turk-demiryolu/> (19.03.2019)

<sup>120</sup> Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları, **Demiryolları Tarihçesi**, <http://www.tcdd.gov.tr/content/31> (19.03.2019)

Umumiyesi” ‘nin kurulmasının amaçları; demiryollarının yapımı ve işletilmesinin bir arada yürütülmesini sağlamaktır.1939 yılında ise “Devlet Demiryolları ve Limanları İşletme Umum Müdürlüğü” adıyla Münakalat Vekaleti (Ulaştırma Bakanlığı)’ne bağlanmıştır.

Cumhuriyet öncesinde yapılan ve yabancı şirketler tarafından işletilen demiryolu hatları 1928-1948 yılları arasında satın almak suretiyle millileştirilmiştir. Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları İşletmesi (TCDD) 22 Temmuz 1953 tarihine kadar katma bütçeli bir devlet idaresi şeklinde yönetilen bir Devlet Teşekkülü idi. Fakat bu tarihte çıkarılan 6186 sayılı Kanunla birliğine Ulaştırma Bakanlığı’na bağlanarak Devlet Teşekkülü haline gelmiştir.

08.06.1984 tarih ve 233 sayılı KHK ile Kamu İktisadi Kuruluşuna dönüşen TCDD’nin Türkiye Lokomotif ve Motor Sanayii A.Ş. (TÜLOMSAŞ), Türkiye Demiryolu Makinaları Sanayi A.Ş. (TÜDEMSAŞ)’ın yanı sıra 1 Ocak 2017 tarihinde hayata geçirilen TCDD Taşımacılık A.Ş. ile dört bağlı ortaklığı bulunmaktadır. TCDD, hali hazırda Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı’nın ilgili kuruluşu sıfatı ile faaliyetine devam etmektedir.<sup>121</sup>.

Demir ray üzerinde yolculuğa başlayan lokomotifler, günümüzde toplumsal dönüşüm ve kalkınmandaki rolü yadsınamaz bir konumda bulunmaktadır. Demiryolu sadece ekonomik kalkınma ile sınırlandırılacak bir konu değildir. Ekonomik kalkınmanın yanında bilimsel, sosyal ve kültürel bir gelişmeyi beraberinde getirmekle birlikte dağınık durumdaki toplumların bir bütünlük sağlaması amacıyla aralarında bir bağ kurmaktadır. Demiryolu sağladığı bu potansiyel avantajlarla geçtiği her noktaya fayda sağlamakta, modernlik ile tanıştırmaktadır.

Konuya kamu açısından bakacak olursak; yönetimindeki alanları kapsayıcı bir kamu hizmetlerinin homojen dağılması ve ulaşılmayan noktaların kalmaması bağlamında demiryolu kullanımı kamu hizmetlerinin ulaşımı konusunda etkinlik göstermektedir.

Dünya üzerinde yaşanan teknolojik ve bilimsel gelişmeler sonrasında ülkeler hiç olmadığı kadar birbirlerine entegre yaşamaya ve kendi aralarında sosyal, siyasal

---

<sup>121</sup> Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları (TCDD), **Türk Demiryollarının 162 Yıllık Öyküsü**, Nisan 2018, <http://www.tcdd.gov.tr/content/e-kitap#162.%20YIL/2-3> (20.03.2019)

ve kültürel bağlar kurumaktadır. Ülke bağlarında demiryollarının kullanılmasının avantajlarına bakacak olursak<sup>122</sup>;

- Ekonomiktir, ağır ve yüksek hacimli yükler için genel itibariyle daha uygun fiyatlı taşıma sağlamaktadır.
- Birbirine bağlanan vagonlar vasıtasıyla tek seferde ve uygun maliyetler ile daha fazla yolcu taşınmasına olanak sağlamaktadır.
- Geliştirilen tren teknolojileri sayesinde alternatif enerji kullanımını adapte edilmesinin yardımıyla daha çevreci olmayı sağlamaktadır
- Lojistik sektörünün gelişmesinin önünü açması ve lojistik merkezlerinin kurulmasıyla sanayi sektörünün lokomotif görevini üstlenerek gelişim ve kalkınmayı sağlamaktadır.

Yukarıda bahsettiğimiz avantajların yanı sıra Türkiye'nin konumu gereği sahip olduğu Asya ve Avrupa arasındaki köprü vazifesi sayesinde oluşturulan Bakü-Tiflis-Kars Demiryolu projesi ve Marmaray/Boğaz Tüp Geçişiyle iki kıtayı kesintisiz olarak birbirine bağlamaktadır. Bu avantajlı bölgenin bir sonucu olarak ülkemiz üzerinden Asya'dan Avrupa'ya, Avrupa'dan Asya yolcu ve ticari taşımacılık yapılmakta ve demiryolunun avantajlarından faydalanılmaktadır.

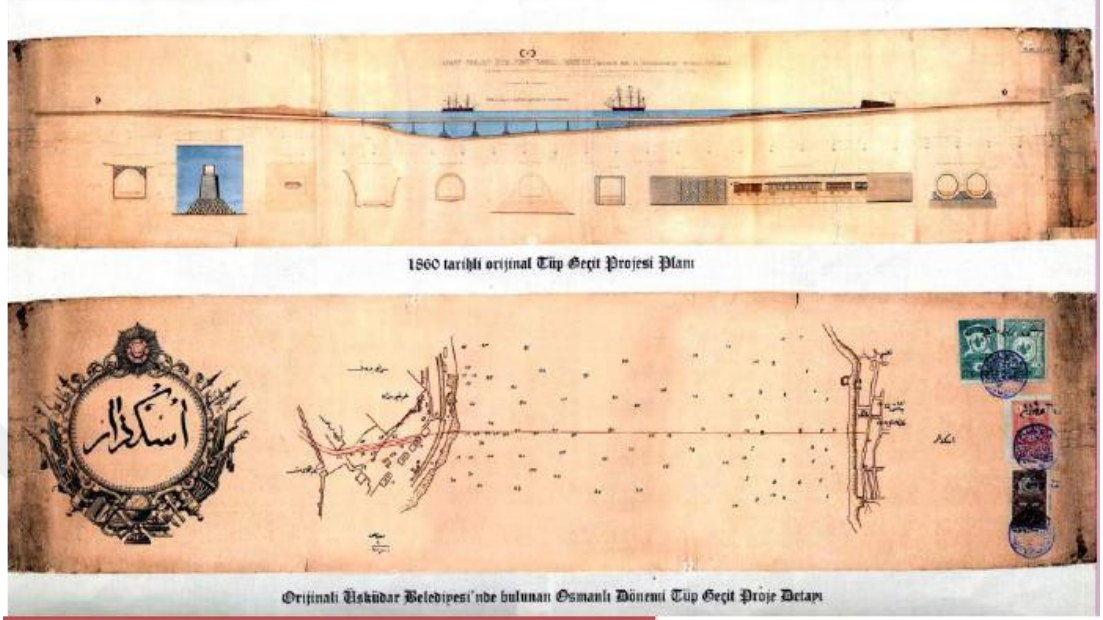
Türkiye'de İstanbul'da Asya ve Avrupa kıtalarını Boğaz tabanından birleştirme ve kesintisiz yolculuk fikri bir buçuk asırlık bir rüya olarak lanse edilmekteydi. Fakat 2013 yılında faaliyete geçen Marmaray projesi sayesinde bu rüya gerçeğe tahavvül etmiştir. Marmaray projesi; dünya otoritelerinin mühendislik harikası olarak lanse ettiği bir projedir. Mühendislik harikası denilmesinin birçok sebebi vardır bunlardan en önemlileri, çift akıntının yaşandığı Boğaz sularında balıkların göç yolları dikkate alınarak uzun yılları kapsayan incelemeler sonucunda yapılması, dünyanın en derin batırma tüp tüneli tekniğiyle kullanılarak oluşturulması ve son olarak kıtalar arasında bir nehirden daha geniş olan boğaz bölgesinde yapılması gibi özellikleri olan bir proje olarak teknolojik ve mühendislik alanında ilkleri üzerinde barındırması ve bunun sonucunda mühendislik harikası unvanını almıştır.<sup>123</sup>

<sup>122</sup> Serdar ALTINOK, Türkiye'de Ulaştırma Politikaları, Karayolları Ve Demiryollarının Mukayesesi, **SÜ İİBF Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2001, cilt. 1, sayı. 1-2, s.81.

<sup>123</sup> T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2018, s.222.

### 2.3.3.3.1.Marmaray

Fotoğraf 10: Osmanlı Dönemi Boğazın Altından Geçen Tünel Çizimi



**Kaynak:** Yollar Türk Milli Komitesi, Marmaray Tünelleri, [http://www.ytmk.org.tr/files/publications/49/2bff0e55530a5f042b71b7245b9310a5\\_original.pdf](http://www.ytmk.org.tr/files/publications/49/2bff0e55530a5f042b71b7245b9310a5_original.pdf) (24.03.2019)

İstanbul Boğazı'nın altından geçen bir tünelin inşası bir buçuk asırlık bir geçmişe dayanmaktadır. Bu proje Sultan Abdülmecid'den II. Abdülhamid'e oradan da Cumhuriyet devrine kadar intikal eden bir proje olarak hayallerde kalmamıştır.

Dünyanın ilk tüp geçit projeleri arasında gösterilen "Cisr-i Enbubi" (Deniz Altı Çelik Tünel) projesi Sultan Abdülhamid'e, 1860 yılında Prerault tarafından sunulmuştur. Proje döneminde eskizleri çizildi, etütleri yapıldı, yatırımcılar arandı fakat bulunamamıştır<sup>124</sup>.

Aradan geçen yıllara nazaran iki kıta arasında deniz altından birbirine bağlanması ve Asya'dan Avrupa'ya veya Avrupa'dan Asya'ya kesintisiz ulaşım fikri her zaman gündemde olmuştur. Bu projenin hayata geçirilmesi sonucunda Pekin'den Londra'ya kesintisiz bir demiryolu ulaşımını sağlanmış olacaktır.

1984 yılında Boğaziçi Tüp Geçiş ve İstanbul'un kuzey-güney, doğu-batı doğrultusunda bağlayacak metro sisteminin avan projesinin tarihi yarımada tarihsel ve kültürel varlıklara etkisi konusunda Prof. Afife Batur çalışmalarına başlamıştır.

<sup>124</sup>Marmaray, 153 Yıllık Rüya Gerçek Oldu, [http://www.marmaray.gov.tr/content/hayal\\_gercek\\_oldu.pdf](http://www.marmaray.gov.tr/content/hayal_gercek_oldu.pdf) (24.03.2019)

Aynı dönemde Freeman Fox (İngiliz) ve Botek AŞ (Türk) firmaları tarafından İkinci Boğaz Köprü Geçişi Fizibilite Etüdü yapılmaktadır. Ulaştırma Bakanlığı'na uluslararası bir konsorsiyum olan IRTC'nin (İstanbul Rail Tunnel Consortium) Boğaz Demiryolu Tünel Projesi fizibilite çalışmalarına başlamıştır. 1986 yılı geldiğinde dönemin İstanbul Büyükşehir Belediyesi' (İBB)'nin Başkanı Bedrettin DALAN Oto-Tüp tünel yolu projesi doğrultusunda Fransız Bouygues Firması'yla Ahırkapı-Harem arasında Yap-İşlet-Devret yöntemiyle yapımı için ön anlaşma yapılmıştır. Fakat sonrasında yaşanan süreç doğrultusunda Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) tarafından anlaşmanın ağır koşulları vesilesiyle anlaşma fes edilmiştir. Sonrasında yaşanan süreçte Japon devlet finansman kuruluşları ve ticari bankaları tarafından sağlanan krediyle, Japon firmalarının ağırlıklı olduğu Japon, İtalyan ve Türk (IHI-C.ITOH-STFA) firmalar konsorsiyumu tarafından, İstanbul Boğazı üzerinde ikinci asma köprü yapımına başlanmıştır<sup>125</sup>.

1988 yılına gelindiğinde İstanbul'un iki yakasını birleştiren ikinci Boğaz Köprüsü açılmıştır. Sonrasında yaşanan süreçte tüp tünel ve metro için (Yenikapı Taksim Metro hattıyla bağlantılı Üsküdar-Şemsipaşa-Sarayburnu tüp geçişi) 60 rapor ve 400'ün üzerinde proje teklifleri gelmiştir. DPT'nin, İBB'ne 3. Köprü'nün ve Tüp Geçit'in aynı firmaya ihale edilmesi ve tekliflerin DPT ile birlikte değerlendirilmesini isteyen bir yazı gönderilmiştir.

Devlet Planlama Teşkilatı'nın raylı tüp geçitinin yapımını kolaylaştırmak için, tüp geçitle birlikte ihale edilmesini ısrarla istediği üçüncü Boğaziçi Köprüsü'nün, İBB Başkanı Bedrettin DALAN'nın baskısı ve dönemin başbakanı Turgut ÖZAL'ın kararıyla, Boğazaltı Raylı Tüpgeçidi İhalesi'nden ayrılarak, tek başına ihale edilmesi kabul edilmiştir. 1992 yılına gelindiğinde Japon köprü firmaları Boğaz Demiryolu Tüp Geçişi'ne seçenek (alternatif) olarak hazırladıkları projeleri yerel ve merkezi Türk yönetimlerine sunmuşlar fakat kabul görülmemiştir.

1996 yılında Ulaştırma Bakanlığı'na Üsküdar-Yenikapı Tüp Geçiş Bağlantısı'nın "Etüt-Proje" çalışmasının yeniden, Yüksel Proje-Louis Berger ( ABD menşei) ve De Consult (Almanya menşei) Konsorsiyumu'na, 16 ayda bitirilmek üzere ihale edilmiş ve çalışmaya başlamıştır<sup>126</sup>.

---

<sup>125</sup> Zikrullah KIRMIZI, Fehime Tunalı ÇALIŞKAN, **İstanbul ve Ulaşım Zamandizini**, Cinius Yayınları, 2012, s.62.

<sup>126</sup>Zikrullah KIRMIZI, Fehime Tunalı ÇALIŞKAN, s.62.

1997 yılında İstanbul Büyükşehir Belediyesi tarafından İTÜ 'ye hazırlatılan Ulaşım Ana Planı'nda Banliyö İyileştirme ve Boğaz Tüp Geçişi Projesi birinci öncelikli raylı sistem yatırımları arasında öngörülmüştür. Yapılan çalışmalar doğrultusunda; 2001 yılında Mühendislik ve Müşavirlik Hizmeti Sözleşmesi imzalanarak Projeye başlanılmış olup 2004 yılında ise BC1 "Demiryolu Boğaz Tüp Geçişi İnşaatı; Tüneller ve İstasyonlar" işi ihale edilip imalatlara başlanmıştır.

Tünel inşaatının güzergahında ilk sondajlar 1985-1987 yılları arasında yapılmış, daha sonra ihale öncesi 2002-2003 müşavir tarafından ve ihale sonrası 2004 yılında Yüklenici tarafından yaptırılarak güzergahın zemin durumu belirlenmiştir. Bu duruma göre tünel güzergahının sınılaşma riski belirlenen 460 metre uzunluğundaki bölgesinde zemin iyileştirme yapılmıştır<sup>127</sup>.

### 2.3.3.3.1.1.Marmaray Projesinin Katkısı

Fotoğraf 11: İstanbul'un Trafikinden Bir Görüntü



**Kaynak:** Kazete, <https://kazete.com.tr/haber/egzos-kaynakli-kirlilige-filtreli-cozum-32803> (14.04.2019)

Marmaray projesinin ön plana çıkan en önemli özelliği, İstanbul'da yaşanan trafik sıkışıklığının azalmasına yardımcı olmaktır. Bu sebepten dolayı projenin en

<sup>127</sup> Demiryolları, Limanlar Ve Havameydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü (DHL), **Marmaray Projesi Raporu (Geniş Kapsamlı)**, Kasım 2008, s.3.

önemli faydası kullanıcıların zamandan tasarruf etmesi ve bu değeri avantaja çevirmesi olarak gösterilmektedir<sup>128</sup>.

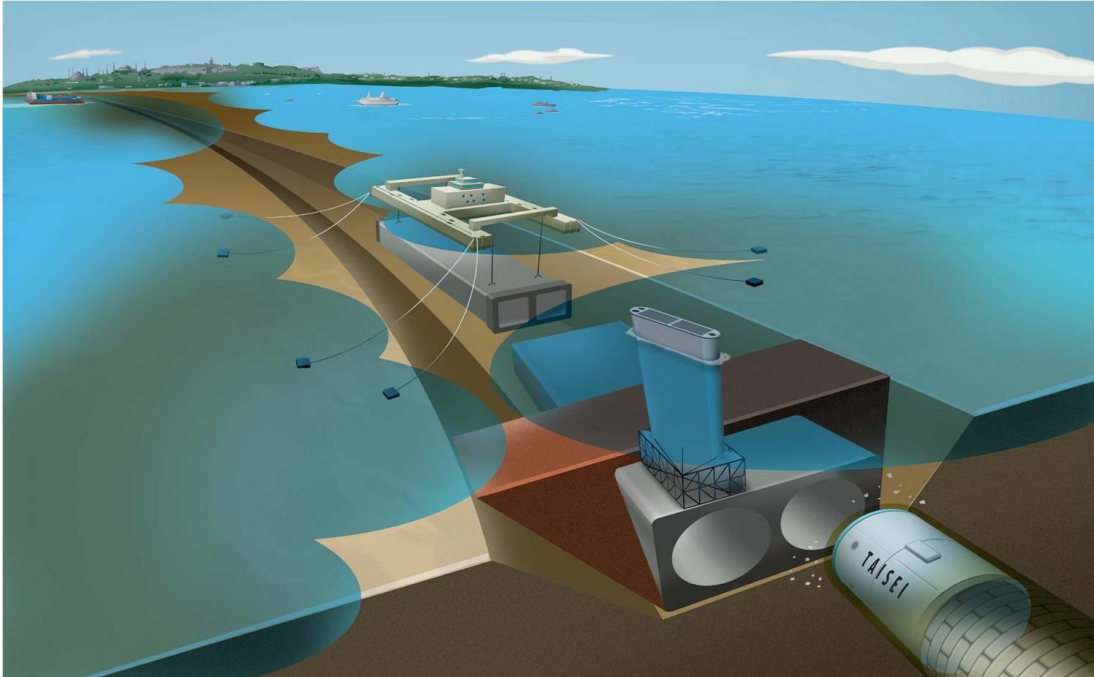
Projenin mega kent İstanbul'a diğer katkıları ise; hali hazırda mevcut Banliyö Demiryolu hatlarının "Boğaz Demiryolu Geçişi" ismiyle İstanbul Boğazı altında bir tüp tünelle birleştirilmesi vasıtasıyla kapsamlı bir entegre sistem kurulması ilkesine dayanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda İstanbul'da 1984 yılından projenin başlaması ve tamamlanmasına kadar geçen süreçte ve sonrasında projenin tamamen büyümesi ve geliştirilmesi teknolojinin sisteme dahil edilmesi üzerine kurulmuştur.

Marmaray projesinin katkılarını maddeler yardımıyla göreceğ olursak<sup>129</sup>;

- Kent içinde raylı sistemlerin payını arttırması,
- Tarihi ve kültürel çevrenin korunmasına katkı sağlaması,
- Yolculuk sürelerinin kısalması,
- CO2 salınımının azaltılmasına yardımcı olması,
- Trafik kazalarında yaşanan azalması gibi sosyal faydaları bulunmaktadır.

#### 2.3.3.3.1.2.Projenin Teknik Özellikleri

**Fotoğraf 12: Marmaray Projesi Boğaz Geçişi Batırma Tüp Tüneller**



<sup>128</sup>Pglobal, **Assessing the Economic Benefits of Marmaray**, 11 December 2013, <http://pglobal.com.tr/MARMARAY%20NL%20%2011%2012%2013.pdf> (27.03.2019)

<sup>129</sup> Demiryolları, Limanlar Ve Havameydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü(DHL), 2008, s.4.

**Kaynak:** Endustri 4.0, <https://www.endustri40.com/marmaray-iki-kita-arasindaki-demiryolu/> (16.03.2019)

**Tablo 15: Marmaray Projesinin Teknik Özellikleri**

Projenin Teknik Özellikleri	
<b>Toplam Hat Uzunluğu</b>	76,3 Km
<b>Yüzeysel Metro Kesimi Uzunluğu</b>	63 Km
<b>Yüzeysel İstasyon Sayısı</b>	37 Adet
<b>Tünel Kesimi Toplam Uzunluğu</b>	13,6 Km
<b>Delme ve Aç-Kapa Tünel Uzunluğu</b>	12,2 Km
<b>Tüp Tünel Uzunluğu</b>	1,4 Km
<b>Yer Altındaki İstasyon Sayısı</b>	3 Adet
<b>İstasyon Boyu</b>	225 M
<b>Taşıma Kapasitesi</b>	75.000 Yolcu/Saat/Tek Yön
<b>Maksimum Eğim</b>	%18
<b>Maksimum Hız</b>	100 Km/Saat
<b>Ticari Hız</b>	45 Km/Saat
<b>Tren Sefer Sayısı</b>	2-10 Dakika

**Kaynak:** Demiryolları, Limanlar Ve Havameydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü (DHL), 2008, s.12.

Tablo 15 incelendiğinde Marmaray projesinin toplam hat uzunluğu 76,3 km, bir adet batırma tüp tünel uzunluğu 1,4 km iken toplam su altı tüp tünel uzunluğu ise 13,6 km'dir. Tesis içerisinde kullanılan tren seferleri için en fazla çıkabileceği hız 100 km olarak belirlenmiştir.

### 2.3.2.3.1.3. Proje Genelinde İmzalanan Sözleşmeler

Marmaray projesi oluşturulma aşamasında birçok farklı ihale yapılmış ve birçok farklı sözleşme imzalanmıştır. Bu sözleşmelerin bazıları Projenin Kapsamını belirler iken bazıları Mühendislik Ve Müşavirlik Hizmetlerini kapsamaktadır.

Marmaray Projesi 4 Ayrı Sözleşmeden Oluşmaktadır;

- Mühendislik ve Müşavirlik Hizmetleri Sözleşmesi,
- Sözleşme BC1 “Demiryolu Boğaz Tüp Geçişi İnşaatı; Tüneller ve İstasyonlar”,



- Sözleşme CR1 “Gebze-Haydarpaşa, Sirkeci-Halkalı Banliyö Hatlarının İyileştirilmesi; İnşaat, Elektrik ve Mekanik Sistemler”
- Sözleşme CR2 “Demiryolu Araçları İmali”

#### 2.3.2.3.1.4.Sözleşme Bedelleri (Yatırım Miktarı) Ve Sözleşmelerin Belirlenen Süreleri (Süre Uzatmaları Dahil Değildir)

**Tablo 16: Marmaray yapım aşamaları sözleşmelerinin bedelleri**

BC1 Sözleşmesi	930.000.000 ABD Doları
CR1 Sözleşmesi	1.100.000.000 ABD Doları
CR2 Projesi	738.000.000 ABD Doları
Müşavirlik Hizmetleri Sözleşmesi	58.000.000 ABD Doları
<b>TOPLAM</b>	<b>2.826.000.000</b>

**Kaynak:** Demiryolları, Limanlar Ve Havameydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü(DHL), 2008, S.13.

Tablo 16’da görüldüğü üzere Marmaray projesi genel kapsamı belirli bölümlere ayrılmak suretiyle farklı sözleşmeler imzalanmıştır. Bu sözleşmelerin belirli kriterleri bulunmaktadır. Bu belirlenen kriterlerin yerine getirilmesi için ilk ve en büyük sözleşme olan BC1 Sözleşmesi 1.100.000.000 ABD Dolar değere sahiptir.

**Tablo 17: Marmaray yapım aşamaları sözleşmelerinin süreleri**

Müşavirlik Hizmetleri Sözleşmesi	83 Ay
BC1 Sözleşmesi	56 Ay
CR1 Sözleşmesi	48 Ay
CR2 Sözleşmesi	66 Ay

**Kaynak:** Demiryolları, Limanlar Ve Havameydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü(DHL), 2008, s.13.

Tablo 16’da sözleşme çeşitleri ve sözleşme değerleri gösterilmektedir. Tablo 17’de ise bu sözleşmelerin gerçekleştirilme süreleri gösterilmektedir. Bu sözleşmeler içinde ilk sözleşme olan ve en büyük değere sahip olan BC1 sözleşmesi 56 aylık bir süreyi kapsamakta, CR1 sözleşmesi 48 ay ve CR2 sözleşmesi 66 ay olarak belirlenmiştir.

### 2.3.3.3.1.5.Mühendislik ve Müşavirlik Hizmetleri Sözleşmesi

Japon devlet finansman kuruluşları ve ticari bankaları tarafından sağlanan kredi anlaşması gereğince; projenin Mühendislik ve Müşavirlik Hizmetleri işini yüklenmek üzere Türk-Japon firmalarından oluşan 3 konsorsiyum açılan ihaleye başvuru yapmıştır. İhaleye kabul edilen şirketler grubu şu şekildedir;

- **Marmaray, Mühendislik, Müşavirlik;** ProkanEng. Cons. & Trade Ltd. Chiyode Eng. Cons. Co. Ltd., Akon Arc. Eng Cons. Co. Ltd.
- **Marmaray Consultants;** Nippon Koei Co. Ltd, Nippon Civic Co. Ltd, Su yapı A.Ş., Yapı Teknik Ltd.
- **Avrasya Ortak Girişimi,** Pacific Consultans International, Oriental Consultants Co. Ltd, Japan Railway Technical Servisces, Yüksel Proje Uluslararası A.Ş.

Oluşturulan ihale komisyonu kararı ile en yüksek puanı alan Avrasya Ortak Girişimi ihaleyi kazanmıştır. Avrasya Ortak Girişimi 3 Japon 1 Türk Ortaktan oluşmaktaydı, 13 Eylül 2008 tarihindeki Genel Müdürlüğünün onayı ile Japon Ortaklardan Pacific Consultans International kendisine ait hisselerini diğer Japon Ortak Oriental Consultants Co. Ltd. devretmiştir. Bu devir sonrası ortaklık paylarında değişiklik olmuştur<sup>130</sup>. Bu değişiklik aşağıdaki hazırlanan tablo 18 ile gösterilmiştir.

**Tablo 18: Değişiklik Sonrası Şirketlerin Ortaklık İçerisindeki Payı**

Firmalar	Ülke	Yüzdeler Payları
Oriental Consultant Co. Ltd.	Japonya	%51,13
Yüksel Proje Uluslararası A.Ş.	Türkiye	%41,27
Japan Railway Technical Services	Japonya	%7,60

**Kaynak:** Demiryolları, Limanlar Ve Havameydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü (DHL), 2008, s.13.

<sup>130</sup> Demiryolları, Limanlar Ve Havameydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü (DHL), Kasım 2008, s.13.

Sözleşmenin süreci itibariyle belirli aşamalardan geçmiştir. Bu aşamalar tablo 19’da incelenmektedir;

**Tablo 19: Sözleşme Sonrası Önemli Tarihler**

<b>Müşavirlik İhalesi İçin Ön yeterlilik İlanı</b>	11 Ekim 1999
<b>Yeterlilik Alan Firmaların Davet Edilmesi</b>	29 Mayıs 2000
<b>Teknik Tekliflerin Değerlendirilmesi</b>	26 Ağustos 2000
<b>Müşavirlik Sözleşmesinin İmzalanması</b>	13 Aralık 2001
<b>İşe Başlanma Tarihi</b>	14 Mart 2002
<b>İşlerin Tamamlanma Süreci</b>	83 Ay
<b>Orijinal Tamamlanma Tarihi</b>	13 Şubat 2009
<b>Süre Uzatımı</b>	540 Gün + 44 Gün
<b>Tamamlanma Tarihi</b>	<b>25 Ekim 2011</b>

**Kaynak:** Demiryolları, Limanlar Ve Hava meydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü, 2008, s.14.

Sözleşme gereği ödemeler Japon Yeni (JPY) olarak yapılacaktır. İlk sözleşme gereği yapılacak olan ilk ödeme;

- Sözleşme Bedeli: 5.494.547.080 JPY
- Keşif Artış Bedeli: 824.186.615 JPY
- Toplam Sözleşme Bedeli: 6.318.733.695 JPY

#### **2.3.3.3.1.6.Sözleşme BC1 “Demiryolu Boğaz Tüp Geçişi İnşaatı; Tüneller ve İstasyonlar”**

BC1 Sözleşmesi, batırma tünel, yaklaşım tünelleri, 3 yeraltı ve 1 yüzey istasyonun inşaat işlerini kapsamaktadır.

### 2.3.3.3.1.7. İhale Süreci

Ön yeterlilik İlanına 02.08.2002 tarihinde çıkılması ile yeterlilik şartlarını tamamlayan ve başvuru yapan konsorsiyumlar aşağıdaki gibidir<sup>131</sup>;

1. TAISEI-KUMAGAI-GAMA-NUROL
2. KAJIMA-NISHIMATSU-ENKA-DOĞUŞ-MITSUBISHI
3. OBAYASHI-YAPI MERKEZİ-METİŞ-KİSKA
4. HAZAMA-PENTA OCEAN-YÜKSEL İNŞAAT

İhaleye katılan ortak girişim gruplarından, “Kajima-Nishimatsu-Enka-Doğuş-Mitsubishi” Ortak Girişimi 01.08.2003 tarihinde ihaleden çekilme kararı almıştır. 3 Ekim 2003 tarihinde proje tekliflerini hazırlayan 3 firma hazırladıkları dokümanlarını Demiryolları, Limanlar ve Hava Meydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü (DLH)’ne teslim etmişlerdir. 29 Aralık 2003 tarihinde ise Komisyon tarafından teknik teklifi uygun görülmeyen Hazama-Penta Ocean- Yüksel İnşaat Ortak Girişiminin ihaleden çıkarıldığı beyan edilmiş, diğer başvuru yapılan ve teklifleri kabul edilen diğer grupların mali teklifleri noter huzurunda açılmıştır<sup>132</sup>.

**Tablo 20: BC1 “Demiryolu Boğaz Tüp Geçişi İnşaatı; Tüneller ve İstasyonlar” ihalesi için yapılan teklifler**

<b>TAISEI-KUMAGAI-GAMA-NUROL</b>	<b>Orijinal Teklif: 86.823.610.000 JPY</b>
	Yedek Akçe: 15.549.138.108 JPY
<b>OBAYASHI-YAPI MERKEZİ-METİŞ-KİSKA</b>	Orijinal Teklif: 96.990.000.000 JPY
	Yedek Akçe: 16.931.683.000 JPY

**Kaynak:** Demiryolları, Limanlar Ve Havameydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü, 2008, s.15.

Sözleşme BC1 proje yönetimi, DLH tarafından yürütülmektedir. Teknik ve mali değerlendirme sürecinden sonra Tablo 20’deki değerler üzerinden ihaleyi kazanarak, “TAİSEİ-KUMAGAI-GAMA-NUROL (TKGN)” Ortak Girişimi için yüklenicisi olmuştur.

<sup>131</sup> Hürriyet, **Tüp Geçite Japonya’dan Onay**, <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/tup-gecite-japonyadan-onay-118640> (29.03.2019)

<sup>132</sup> Demiryolları, Limanlar Ve Havameydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü, 2008, s.15.

TAİSEİ-KUMAGAI-GAMA-NUROL Ortak Girişimi adına pilot firma Taisei Corporation'nın başvurusu neticesinde oluşturulan konsorsiyum üyelerinden Kumagai Gumii Co.Ltd'nin yeniden yapılanması kapsamında BC1 Sözleşmesi dahil bazı projelerden çekilmeyi planladığını, TKGN Ortak Girişimindeki payını pilot firma olan Taisei Corporation'a devretmeye niyetli olduğunu belirtmiş ve ortak girişim oluşumu ve tarafların payları ile ilgili yeni düzenlemenin onaylamasını talep etmiştir. Oluşturulan konsorsiyumdaki bu değişiklik bakanlık onayı alındıktan sonra son halini almıştır. Sonuç değerler tablo 21 yardımıyla incelenmiştir.

**Tablo 21: TKGN Ortak Girişimi şirket yüzdesel dağılımı**

Firmalar	Ülkeler	Yüzdelik Payları
<b>Taisei Corporation</b>	Japonya	% 75,00
<b>Gama Endüstri Tesisleri İmalat ve Montaj A.Ş.</b>	Türkiye	% 12,50
<b>Nurol İnşaat ve Ticaret A.Ş.</b>	Japonya	% 12,50

**Kaynak:** Demiryolları, Limanlar Ve Havameydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü, 2008, s.16.

Sözleşme 6 Mayıs 2004 yılında imzalanmış ve 16 Temmuz 2004 tarihi itibariyle tam olarak yürürlüğe girmiş olup, 27 Ağustos 2004 tarihinde yer teslimi yapılarak inşaat süreci resmi olarak başlamıştır. BC1 Sözleşmesinin ilerleyiş sürecine istinaden projenin önemli tarihleri ise tablo 22' de incelenmiştir.

**Tablo 22: BC1 sözleşmesi gereği süreç tarihleri**

<b>Önyeterlilik Olur'u</b>	<b>02 Temmuz 2002</b>
<b>Önyeterlilik İhalesi İlanı</b>	02 Ağustos 2002
<b>Önyeterlilik Dosyalarının (Kısa Liste) Onay İçin JBIC'e Gönderilmesi</b>	07 Kasım 2002
<b>Jbic'in Kısa Liste Onayı</b>	6 Aralık 2002
<b>Yeterlilik Alan Firmaların BC1 İhalesine Davet Edilmesi</b>	6 Haziran 2003
<b>Tekliflerin DLH'ye Sunulması</b>	03 Ekim 2003
<b>İhalelerin Sonuçlanması</b>	26 Nisan 2004

<b>Bc1 Sözleşmesinin İmzalanması</b>	6 Mayıs 2004
<b>Temel Atma Töreni</b>	9 Mayıs 2004
<b>Arkeolojik Kazı Çalışmalarının Başlaması</b>	17 Mayıs 2004
<b>BC1 Sözleşmesinin Note Onayı</b>	25 Mayıs 2004
<b>Sayıştay'ın Sözleşmeyi Tescil Etmesi</b>	11 Haziran 2004
<b>JBIC Onayı (Sözleşmenin Yürürlüğe Girmesi)</b>	16 Temmuz 2004
<b>Avans 1. Diliminin Ödenmesi</b>	28 Ağustos 2004
<b>Sözleşmenin İmzalanma Tarihi</b>	26 Mart 2004
<b>İşe Başlama Tarihi</b>	27 Ağustos 2004
<b>İşlerin Tamamlanma Süresi</b>	2615 Gün
<b>Orijinal Tamamlanma Tarihi</b>	27 Nisan 2009
<b>Süre Uzatımı</b>	540+370 Gün
<b>Tamamlanma Tarihi</b>	25 Ekim 2011

**Kaynak:** A. ÜNLÜTEPE, Marmaray BC1 Projesi Ve Ölçme Çalışmaları, Harita Ve Kadastro Mühendisleri Odası, Mühendislik Ölçmeleri STB Komisyonu 2. Mühendislik Ölçmeleri Sempozyumu, 23-25 Kasım 2005, İTÜ-İstanbul, s.202.

### 2.3.3.3.1.8.Marmaray Projesinin Faydalarının ve Ekonomik Etkilerinin Değerlendirilmesi

#### Harita 5: Marmaray Projesi Güzergahı



**Kaynak:** Yollar Türk Milli Komitesi, Marmaray Tünelleri,

Marmaray'ın etkilerinin tahmin edilebilir olmasına rağmen harcanan kamu kaynağının, Marmaray'ın yaratacağı faydalar ile karşılaştırılabilmesi için bahsi geçen faydaların hesaplanması gerekmektedir. Faydaların hesaplanması için yararları analiz eden kapsamlı bir ekonomik etkileri gösteren değerlendirme metotları geliştirilmiştir.

- Zaman Tasarrufu
- CO<sup>2</sup> Salınımındaki Azalma
- Enerji Tasarrufu
- Kazalardaki Azalma

#### **2.3.3.3.1.8.1.Zaman Tasarrufu**

Zaman tasarrufunu projenin en önemli faydalarından gösterilmesi İstanbul gibi bir metropol şehrinin yaşadığı, içinden çıkılmaz bir hal alan trafik sıkışıklığı sorunudur. Bu sebepten dolayıdır ki projenin sağladığı fayda trafiğin aksine zamandan tasarruf olarak kendisini göstermiştir. PGobal araştırma şirketinin yapmış olduğu analiz neticesinde Marmaray aktif kullanılmıyorken diğer taşıma faktörlerini kullanan yolcuların Marmaray projesinin devreye girmesi sonrasında Marmaray'a aktarılan kısmının tahmin edilmesi ve sonrasında tespit edilen kısmının elde edeceği tasarruf miktarı hesaplanmaktadır. Bu konuda daha fazla ayrıntılı inceleme yapacak olursak Marmaray kullanan yolcu profillerin çıkarılması ve çeşitli alt gruplara ayrılarak statülerine göre çalışan, çalışmayan ayrımlarının yapılması sonrasında her bir profilin tahmini zaman değeri hesaplanmıştır. Hesaplanan bahsi geçen değerler, 10 yıllık süre zarfında ve yıllık ortalama olarak, beklenen en iyi senaryo için 382 milyon TL, orta üst senaryo için 382 milyon TL, orta alt senaryo için 288 milyon TL ve en kötü senaryo için 216 milyon TL olarak hesaplanmıştır.

#### **2.3.3.3.1.8.2.Enerji Tasarrufu**

Enerji tasarrufu gelişmekte olan ülke ekonomileri açısından kilit noktayı teşkil etmektedir. Gelişmekte olan ülkelerin genel yapısı olan hızla gelişme ve büyüme eğilimi Türkiye açısından da geçerlidir. Bu genel eğilimin sonucu olarak ülke

içerisindeki mevcut elektrik ihtiyacı sürekli artmaktadır. Sonrasındaki süreçte ülke olarak büyük miktarlarda enerji ithalatı yapılması zorunlu hale gelmektedir. Türkiye 2018 yılında enerji ithalatı 42 milyar 999 milyon 451 bin Dolar iken 2012 yılında bu rakam 55 milyar civarında seyretmektedir<sup>133</sup>.

Enerji harcamaları açısından, toplu taşıma sistemlerinin avantajları göz önüne alındığında Marmaray projesinin olumlu etki yarattığı aşikardır. Enerji tasarrufların tam olarak tespit edilmesi amacıyla asıl yapılması gereken Marmaray'ı kullanan yolcu profillerinin Marmaray faaliyete geçmeden önceki söz konusu transfer araçlarının tespit edilmesi ve bu transfer araçlarının kullandığı yakıt tüketimlerinin hesaplanarak parasal değerlere dönüştürülmesi gerekmektedir.

PGlobal araştırma şirketinin yapmış olduğu hesaplamalar neticesinde farklı yakıt türlerine (benzin, dizel gibi) göre sınıflandırmalar yapılarak en iyi, orta ve en kötü senaryolarda sırasıyla, yıllık ortalama 64, 48 ve 36 milyon TL değerlerinde enerji tasarrufu sağlanabileceği tespit edilmiştir. Enerji tasarruflarının yanı sıra Marmaray kullanılmaya başlamasından sonraki süreçte yıllık ortalama olarak 25.000 araba, otobüs ve dolmuş seferinin trafikten çekileceği veya başka hatlara yönlendirileceği öngörülmektedir<sup>134</sup>.

### 2.3.3.3.1.8.3. Toplam Tasarruf ve Sağlanan Genel Faydalar

Marmaray projesinin çeşitli ekonomik etki analizleri kullanılarak Türkiye ekonomisine sağladığı yarar ve katkıları yadsınamaz miktarlara ulaşmaktadır. Bahsi geçen analiz yöntemleri yardımıyla belirlenen fayda kriterlerinin parasal karşılıklarına çevrilmesi sonucunda yıllık olarak ortalama 387 milyon TL olarak hesaplanmıştır. Bütün ulaştırma projelerinde olduğu gibi analiz yöntemlerine girmeyen fakat ülke statüsünü artıran veya tesisi kullanan kişilerin hayatlarında yapacağı pozitif katkı her zaman oluşmuştur ve oluşacaktır. Mali faydalara bakacak olursak; bilet satışından sağlanan gelirler veya ülke istihdam kapasitesine yaptığı katkılar da göz ardı

<sup>133</sup> Bloomberg HT, **Enerji İthalatı Faturası 2018'de Yüzde 25,6 Arttı**, 6 Şubat 2019, <https://www.bloomberght.com/enerji/haber/2194843-enerji-ithalati-faturasi-2018-de-yuzde-15-6-artti> (30.03.2019)

<sup>134</sup> Pglobal Global Advisory And Training Services, **Marmaray'ın Ekonomik Faydalarının Değerlendirilmesi**, 13 Aralık 2013, <http://www.pglobal.com.tr/upload/MARMARAY%20NL%20%20tr%2011%2012%2013.pdf> (30.03.2019)



edilmemelidir. Marmaray projesinin yapımında toplam 5,5 milyar TL para harcanmıştır ve bu harcanan miktarın büyük çoğunluğunu Türkiye üzerinde projenin üretimi için çalışan işçi ve alt yüklenici şirketler oluşturmaktadır.<sup>135</sup>

#### 2.3.3.3.1.8.4.Projenin Ekonomik Ömrü

29 Ekim 2013 yılında açılan ve kullanıma başlanılan Marmaray demiryolu tüp tünelin ekonomik ömrü kullanılan çimento ve diğer üretim malzemelerin ömürlerinin belirlenmesiyle ortaya çıkmaktadır. Bu rakam ise ortalama 100-110 yıl olarak belirlenmiştir<sup>136</sup>.

#### 2.3.3.4.Denizyolu Örneği

**Fotoğraf 13: Mersin Limanı Gemi Yükleme, Boşaltma Alanı**



**Kaynak:** Loji Haber, <http://www.lojiblog.com/mersin-limani-genisleme-projesi-tamamlandi/> (31.03.2019)

<sup>135</sup> Pglobal Global Advisory And Training Services, 13 Aralık 2013.

<sup>136</sup> CNN Türk, **Camiye 500 yıl, Marmaray'a 110 Yıl Ömürlü Çimento**, <https://www.cnnturk.com/2013/ekonomi/genel/06/06/camiye.500.yil.marmaraya.110.yil.omurlu.cimento/710821.0/index.html> (31.03.2019); Metin Akbaş, Marmaray Projesi ve Üç Boyutlu Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, 2012, s.32.

Dünya üzerinde gelişmiş ülkelerin ortak özelliklerinden bir tanesi de dünya taşımacılık alanında denizci kimliklerinin ortaya çıkmış olmasıdır. Dünyanın %71'i denizlerle kaplıdır ve bu özellik tüm ülkelerin birbirine entegrasyonunu sağlayabilecek yegâne ulaşım ve ulaştırma şeklinin ortaya çıkmasında yardımcı olmaktadır. Günümüz dünya kaderini belirleyen petrol taşımacılığının %90'ndan fazlası deniz taşımacılığı kullanılarak transferi gerçekleştirilmektedir<sup>137</sup>.

Ulaşım coğrafyası açısından Türkiye, üç tarafının da denizlerle çevrili olmasının da verdiği avantajla Asya ve Avrupa kıtaları arasında eşsiz bir konumda bulunmaktadır. Bahse konu olan bu coğrafi avantaj, ayrıca 8 bin 300 km'lik sahil şeridiyle deniz ulaşımının ülke içinde de her bölgeye etkili olmasını sağlamaktadır. Türk denizcilik sektörünün içerisinde çok farklı çalışma alanlarını kapsamaktadır bunlar; deniz ulaştırmasını oluşturan ticaret filosu, limanlar ve gemi inşaat unsurları ve bu alanlara hizmet veren 30'un üzerinde çeşitlikte kıyı işletmesini içeren bir sektörü kapsamaktadır.

#### **2.3.3.4.1. Denizyolunun Tarihsel Gelişimi ve Önemi**

Türk deniz ticaretinin başlangıcı olarak görülen Kabotaj Kanunu ile deniz ticaret filosunun gelişmesi adına Cumhuriyet döneminde atılan en önemli adım olarak lanse edilmektedir. Osmanlı İmparatorluğu dönemine bakıldığında deniz ticareti verilen kapitülasyonlar neticesinde çoğunluğu yabancı ülkelerin elinde bulunmaktaydı. 24 Temmuz 1923 tarihinde imzalanan Lozan Barış Antlaşması'nın 28. maddesi gereğince kapitülasyonların kaldırılmasının tamamlayıcısı olarak görülen, Kısaca Türk karasularında ve Türk limanları arasında deniz ticareti yapma hakkını Türk vatandaşlarına bırakan Kabotaj Hakkı 19 Nisan 1926 tarihinde kabul edilmiş ve 1 Temmuz 1926 tarihinde yürürlüğe girmiştir<sup>138</sup>. Bu yasa kapsamında; akarsularda, göllerde, Marmara denizi ile boğazlarda, bütün kara sularında ve bunlar içinde kalan körfez, liman, koy ve benzeri yerlerde; makine, yelken ve kürekle hareket eden araçları bulundurma, bunlarla mal ve yolcu taşıma hakkı Türk vatandaşlarına geçmiştir.

<sup>137</sup>T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, **Denizcilik**, <http://www.udhb.gov.tr/images/faaliyet/b77aacc22cbfc6d> (31.03.2019)

<sup>138</sup> Türkiye İş Bankası, **İş'te Kobi**, <https://www.istekobi.com.tr/sectorler/denizcilik-sektore-bakis-s32/sektore-bakis/denizcilik-sektore-bakis-b32.aspx> (01.04.2019)

Ayrıca; dalgıçlık, kılavuzluk, kaptanlık, çarkçılık, tayfalık ve benzeri mesleklerin Türk yurttaşlarınca yerine getirebileceği belirtilmektedir. Yabancı gemilerin yalnız Türk limanlarıyla yabancı ülkelerin limanları arasında insan ve yük taşıyabileceği kabul edilmiştir<sup>139</sup>.

Türkiye gemi sanayisi sahip olduğu tersaneler yardımıyla Dünya’da adından söz ettirmektedir. Cumhuriyet tarihinin Türk tersanelerinde inşa edilen ilk Türk tankeri olma özelliğine sahip “Gölcük” gemisinin 1934 yılında inşasıyla başlayan ve günümüze kadar büyük bir hızla devam ve gelişen gemi inşa sanayii Türkiye’nin gelişmesine ve kalkınmasına önemli katkıları olmuştur. 20 Temmuz 1936 yılında imzalanan Montrö Boğazlar Sözleşmesi’nin 24. Maddesi gereğince boğazlar kayıtsız şartsız Türkiye Devletine bırakılacaktır, hükmüyle dünya deniz ticareti için büyük öneme sahip olan İstanbul ve Çanakkale Boğazı üzerinde tarihte sağlanan hakimiyet yeniden saplanmıştır. 21 Ocak 1982 tarihinde 2581 sayılı “Deniz Ticaret Filosunun Geliştirilmesi Ve Gemi İnşa Tesislerinin Teşviki Hakkında Kanun” un yürürlüğe girmesi sonrasında artan bir ivme ile gelişerek kapasitesini arttırmıştır<sup>140</sup>.

Türk denizcilik tarihinin son yıllarına bakacak olursak 2002 yılından günümüze kadar denizcilik sektörü 13 kattan fazla büyüme göstermiş, Türkiye deniz ticaret filosu 32 milyon tona ulaşmıştır. Türk Deniz Ticaret Filosunun ithal ve inşa durumları itibariyle sayısal ve tonaj analizi verileri; toplam 567 adet geminin 293 adedi ithal, 274 adedi ise inşa yoluyla edinilmiştir. İthal gemilerin dwt’u<sup>141</sup> 6,7 milyon dwt, inşa gemilerin dwt’u ise 1,4 milyon dwt’dir.1000 GT<sup>142</sup> ve üzeri Deniz Ticareti

<sup>139</sup> Hürriyet, **Kabotaj Nedir?** <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/kabotaj-nedir-kabotaj-kanunu-ne-zaman-yururluge-girdi-41058309> (01.04.2019)

<sup>140</sup> Murat KORALTÜRK, **Cumhuriyet Döneminde İnşa Edilen İlk Gemiler: Gölcük Tankeri, Kocataş Ve Sarıyer Vapurları**, Tmmob Gemi Mühendisleri Odası’nın 50. Yılı’nda (1954-2004) Gemi Mühendisliği ve Sanayimiz Sempozyumu Bildirimler Kitabı, İstanbul 2004, s. 304.

<sup>141</sup> **Dedveyt tonaj (DWT) (Deadweight tonnage):** Bir gemi yük, yolcu, personel, kumanya, yakıt ve tatlı su ile tam olarak yüklendiği zaman tuzlu suda yaz draft’ına kadar battığında, 2240 librelilik ton olarak taşıdığı ağırlıktır. Bu tonajın önemi, gemi ağırlık olarak taşıyabileceği yüklerin konulmasında ortaya çıkar. Armatörler gemilerine mümkün olduğu kadar fazla yüklemek isterler. Buna olanak hazırlamak için gemiye yolculuğuna yetecek kadar yakıt ve tatlı su alırlar. Geminin tuzlu suda ve tatlı suda ne kadar batacağın anlamak için Dedveyt ölçeğine (Deadweight scale) bakılır. Bu tabloda ortalama draft ile (mean Draught) girilerek geminin dedveyti bulunur.

<sup>142</sup> **Gros tonaj (Gross tonnage):** Bir geminin tüm kapalı yerlerinin hacminin, bazı istisnalar hariç olmak üzere kadem küp olarak toplamının 100’e bölünmesiyle elde edilen hacim ölçüsüdür. İstisna olarak tuvaletler, banyolar, döşek altları gibi yerleri gösterebiliriz. 8 Nisan 1966 tarihli 12260 sayılı resmi gazeteye göre Gros tonilato: (aa) Tonilato güvertesi altındaki hacmin, (bb ) Tonilato güvertesi üzerindeki güverteler arasındaki hacmin, (cc) Üst güvertede bulunan, yük veya malzeme koymaya, yolcu yahut mürettebatın yatmasına veya oturmasına elverişli sabit kapalı mahallerin hacimlerinin, (dd) Ambar eşikleri fazlalığının toplamına denir.

filosunu oluşturan 567 adet geminin adet bazındaki çoğunluğunu sırasıyla; %33,66'sını Kuruyük gemileri, %14,29'unu Dökmeyük gemileri, %10,05'ini Kimyasal Madde Tankerleri, %8,99'unu Konteyner gemileri ve %6,53'ünü Hizmet gemileri oluşturmaktadır. Diğer tip gemiler ise, filonun sayısal olarak ancak %26,48'idir<sup>143</sup>.

Türk deniz ticaret filosunun Dünya filosundaki yerini hazırlanan tablo 23'de incelenmiştir.

**Tablo 23: 30 Ülkenin Milli ve Yabancı Bayraktaki Gemileri (01 Ocak 2017) (1000 GT ve Üzeri)**

2017 Sıra	Ülkeler	Milli Bayrak		Yabancı Bayrak		Toplam Filo	
		No	1000	No	1000	No	1000
		DWT		DWT		DWT	
1	Yunanistan	733	70.329	3.791	271.964	4.524	342.293
2	Japonya	792	31.085	3.380	210.734	4.172	241.819
3	Çin	2.621	73.470	2.352	141.642	4.973	215.112
4	Almanya	207	10.277	2.966	103.789	3.173	114.066
5	Kore	720	13.483	952	72.376	1.672	85.859
6	Norveç	515	16.755	1.099	49.084	1.614	65.839
7	Amerika	203	4.936	931	52.960	1.134	57.896
8	Singapur	700	26.906	676	27.826	1.376	54.732
9	Tayvan	107	4.312	801	43.679	908	47.991
10	İtalya	473	13.900	597	31.257	1.070	45.157
11	Hong Kong	481	26.864	425	12.419	906	39.906
12	Danimarka	321	15.604	518	21.302	839	36.906
13	Kanada	113	925	387	29.197	500	30.122
14	İngiltere	209	7.055	498	22.797	707	29.852
15	<b>Türkiye</b>	<b>525</b>	<b>7.800</b>	<b>1.022</b>	<b>21.465</b>	<b>1.547</b>	<b>29.265</b>
16	Hindistan	605	15.467	139	7.746	744	23.213
17	Rusya	1.069	6.280	383	15.398	1.452	21.678
18	Belçika	61	7.103	147	14.108	208	21.211
19	İran	151	5.811	58	12.912	209	18.723

<sup>143</sup> İstanbul ve Marmara, Ege, Akdeniz, Karadeniz Bölgeleri Deniz Ticaret Odası, 2017 Yılı Faaliyet Raporu ve 2018 Yılı İş Programı, İstanbul 2017, s.7.

20	Endonezya	1.585	14.965	105	2.033	1.690	16.998
21	Fransa	110	3.120	207	12.468	317	15.588
22	Suudi Arabistan	84	3.417	67	12.050	151	15.467
23	Birleşik Arap Emirlikleri	48	319	489	14.869	537	15.188
24	Malezya	211	6.482	105	6.802	316	13.284
25	Hollanda	608	5.210	320	6.557	928	11.767
26	Kuveyt	34	5.117	67	6.221	101	11.338
27	Katar	18	701	84	9.367	102	10.068
28	İsviçre	50	1.758	148	7.412	198	9.170
29	Bermuda	0	0	47	9.045	47	9.045
30	Vietnam	775	6.549	94	1.264	869	7.813
<b>30 Ülke Toplamı</b>		14.129	406.000	22.855	1.250.743	36.984	1.656.743
<b>Dünya Toplamı</b>						<b>42.486</b>	<b>1.763.694</b>

**Kaynak:** İstanbul ve Marmara, Ege, Akdeniz, Karadeniz Bölgeleri Deniz Ticaret Odası, **2017 Yılı Faaliyet Raporu ve 2018 Yılı İş Programı**, İstanbul 2017, s.8.

Tablo 23’de incelenen 30 ülke arasında Türkiye kendisine 15. sırada yer bulmuştur ve birçok gelişmiş ülkenin üzerinde bir rakam elde etmiştir. Bu rakam 2004 yılında 20. Sıra olarak belirlenmiştir. Bu veriler göstermektedir ki son 15 yıl içerisinde verilen destekler neticesinde Türkiye Denizcilik alanında önemli adımlar atmış, önemli başarılar elde etmiştir.

#### 2.3.3.4.2.Kıyı Yatırımlarında Kamu Özel Sektör Ortaklığı

Kıyı bölgede inşa edilen bir kıyı tesisi birçok farklı sektöre hizmet etme özelliğine sahiptir. Buldukları mevki neticesinde kıyı kesiminde konumlandırılan yapılar bu mevki özellikleri doğrultusunda ayrıcalıklı yapılar olup gerçekleştirilme aşamalarında, karada üretilen projelere göre teknik ve bürokratik anlamda farklı prosedürlere sahip olmaktadır. Bahsi geçen bu bürokratik işlemler genel anlamda zaman alırken proje, etüt ve fizibilite çalışmaları daha titizlikle yürütülen bir çalışmaya ihtiyaç duymaktadır. Bu süreçte yapılacak herhangi bir hata projenin geleceğini

tehlikeye sokmakla kalmayacak ayrıca projenin çevresel bağı bulunduğu birçok birbirine bağı sektörü de tehlikeye düşürecektir.

Kıyı yapılarını iki başlık altında inceleyecek olursak bunlar;

- **Hizmet Üreten Yapılar:** Sektörel olarak ulaştırma, turizm, balıkçılık, enerji sektöründe faaliyet üreten limanlar, iskeleler, marinalar, balıkçı barmakları
- **Koruma ve Destek Amaçlı Yapılar:** Kıyı tahkimatı, mahmuz su alma yapıları vb. olarak fonksiyonel anlamda sınıflandırılabilir.

Bugüne kadar ki süreçte kamuya hizmet sağlayan kıyı yapıları inşa etmek istenildi takdirde geleneksel yöntemler kullanılarak genel bütçe imkanlarının el verdiği ölçüde yürürlükteki ihale kanunu uyarınca gerçekleştirip tesisin tamamlanması neticesinde mevcut yasalar öngördüğü bahsi geçen kıyı tesisinin kamu işletmeci kuruluşun kullanımına bırakılmaktadır. Fakat bu süreçte yaşanan yatırımın tamamlanmasındaki finansal sorunlardan yaşanan gecikmeler ile işletmeci kuruluşa devri konusunda yaşanan bürokratik sürecin uzunluğu gibi birtakım sorunlar tesisin açılma ve faaliyete geçme süresini ileri bir tarihe ötelenmesine sebep olmaktadır. Tesis istenilen tarihte faaliyete geçmemekte buna bağı diğer sektörler ve çalışma alanları zarar görmektedirler.

Fakat bu sorunlara getirilen çözüm ise kıyı tesisinin hizmet odaklı KÖO kullanılarak aynı anda birden fazla tesisin üretilmesi ve özel sektör ile yapılan üretim ve kullanım zamanının ortak hesaplanması neticesinde özel sektörün kar odaklı yaklaşımla tesisi oluşturulabilecek en kısa sürede faaliyete geçirilmesi sağlanmış olacaktır.

Kamu özel sektör ortaklıkları sistemi kullanılarak oluşturulan liman yatırımların gerçekleşme aşamalarına maddeler halinde bakacak olursak;

- Projenin, ülkenin strateji ve hedeflerde göre bir öncelik sırasına tabi tutularak belirli bir sıraya koyulması,
- Oluşturulma sırası kabul gören projenin fizibilite, tasarım ve ön etütlerin tamamlanması,
- Projenin gerçekleştirileceği alanın imar planı, çevre etki analizi, arazi tahsis ön izin işlemlerinin gerçekleştirilmesi,

- Kamu kuruluşunun Yüksek Planlama Teşkilatı tarafından yetkilendirilmesi,
- İhale sürecinin tamamlanması, gerekli onayların sağlanması,
- Proje alanı kıyı ve geri saha alanı temini işlemlerinin sağlanması,
- Detaylı tasarım ve etüt çalışmasının yapılması sonucunda projelendirme işlemlerinin oluşturulması,
- Yatırımın inşaat ve ekipman temininin sağlanması ve tesisin altyapı, üst yapı, ekipman, tesisat, bağlantı yolları inşaatının yapılması
- İşletmeye açılması ve belirli süre işletildikten sonra tesisi pazarlama çalışmalarının başlaması,
- Bu aşamada tesisi sıkı denetimlere tabi tutulması,
- Son olarak tesisi işler vaziyette devrinin sağlanması

Yukarıda saydığımız aşamalardan ilk sıralarda bulunan ihale sürecine kadar olan aşamaların tamamı veya bir kısmı devletin inisiyatifinde bulunan aşamalardır. Proje alanı kıyı bölümü (deniz ve denizin karayla bağlantı kısmı) hazine taşınmazı olarak tahsis yolu ile sağlanır, kara tarafındaki sahada tahsis yanında gerekmesi halinde sözleşme hükümlerinin öngördüğü koşullarda kamulaştırma işlemleri yapılarak projenin ilerleyişi sağlanabilmektedir.

Proje tesisinin KÖO yöntemi ile yapılması sonucunda yatırımın inşaat ve ekipman temini kalemi ve inşa etme aşamaları tamamı ile özel sektörün sorumluluğuna bırakılmıştır. Fakat yasalarca öngörülmüş bazı hizmetlerin (romörkaj, pilotaj, kılavuzluk vb.) yine kamu tarafından yürütülmesi söz konusu olabilmektedir. Denetim ise belirlenen yasalar çerçevesinde kamu tarafından yapılmaktadır<sup>144</sup>.

---

<sup>144</sup> F. Ülker YETGİN, **Kıyı Yatırımları Ve Kamu Özel Sektör İşbirliği Modeli**, 7. Kıyı Mühendisliği Sempozyumu, 21-23 Kasım 2011. s. 502. ss.495-505.

Sektör		Model	Proje Sayısı	Yatırım Tutarı	İşletme Hakkı Devri Bedeli
LİMAN PROJELERİ	İşletme Aşamasında Olan Projeler	Yap-İşlet-Devret	3	47.830.381	-
		İşletme Hakkı Devri	18	-	2.529.564.518
		Yap-İşlet	-	-	-
		Yap-Kirala-Devret	-	-	-
	İşletme Aşamasında (Toplam)		21	47.830.381	2.529.564.518
	Yapım aşamasında olan projeler	Yap-işlet-devret	1	79.414.905	-
		İşletme Hakkı Devri	-	-	-
		Yap-İşlet	-	-	-
		Yap-Kirala-Devret	-	-	-
	Yapım Aşamasında (Toplam)		1	79.414.905	-
	Liman Projeleri (Toplam)		22	127.245.286	2.529.564.518

**Tablo 24: KÖO Modelleri İle Gerçekleştirilmiş İşletmede Olan veya Yapımı Devam Eden Liman Projeleri (2017)**

**Kaynak:** Kalkınma Bakanlığı, 2018, s.28.

Tablo 24 'de 2017 yılı dahil Kamu Özel Sektör Ortaklığı kullanılarak gerçekleştirilmiş ve gerçekleştirme aşamasında olan liman projelerinin sayısı ve yatırım değerleri gösterilmiştir. Tamamlanan ve tamamlanma aşamasında olan bahsi



geçen projelerin Yap-İşlet-Devret modeli kullanılarak gerçekleştirilen proje sayısı toplam 4 iken İşletme Hakkı Devri 18 adet olarak tercih edilmiştir.

Sektör		Model	Proje Sayısı	Yatırım Tutarı	İşletme Hakkı Devri Bedeli	
Yat Limanı ve Turizm Tesisleri Projeleri	İşletme Aşamasında Olan Projeler	Yap-İşlet-Devret	10	95.193.100	-	
		İşletme Hakkı Devri	2	-	850.310.815	
		Yap-İşlet	-	-	-	
		Yap-Kirala-Devret	-	-	-	
	<b>İşletme Aşamasında (Toplam)</b>			<b>12</b>	<b>95.193.100</b>	<b>850.310.815</b>
	Yapım aşamasında olan projeler	Yap-işlet-devret	5	799.643.564	-	
		İşletme Hakkı Devri	-	-	-	
		Yap-İşlet	-	-	-	
		Yap-Kirala-Devret	-	-	-	
	Yapım Aşamasında (Toplam)			5	799.643.564	-
	Liman Projeleri (Toplam)			17	894.836.664	850.310.815

**Tablo 25: KÖO Modelleri İle Gerçekleştirilmiş İşletmede Olan veya Yapımı Devam Eden Yat Limanı Ve Turizm Tesisleri (2017)**

**Kaynak:** Kalkınma Bakanlığı, 2018, s.29.

Tablo'25'de 2017 yılı dahil Kamu Özel Sektör Ortaklığı kullanılarak gerçekleştirilmiş ve gerçekleştirme aşamasında olan yat limanı projelerinin sayısı ve yatırım değerleri gösterilmiştir. Tamamlanan ve tamamlanma aşamasında olan bahsi geçen projelerin Yap-İşlet-Devret modeli kullanılarak gerçekleştirilen proje sayısı

toplam 15 iken İşletme Hakkı Devri kullanılarak gerçekleştirme kararı alınan proje sayısı iki olarak belirlenmiştir.

### 2.3.3.4.3.Karasu Limanı

Fotoğraf 14: Sakarya Karasu Limanı



**Kaynak:** Karasuport, <http://www.karasuport.com.tr/TR/icerik/hakkimizda-9> (04.04.2019)

Marmara Bölgesi'nin Karadeniz'e açılan kapısı konumundaki Karasu Limanı Kamu Özel Sektör Ortaklığı projesi ile gerçekleştirilmiştir. Proje için ilk olarak 28.09.1994 yılında Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Altyapı Yatırımları Genel Müdürlüğü tarafında ihaleye çıkılmış İÇTAŞ İnş.San.Tic.A.Ş. şirketi ihaleyi kazanmıştır<sup>145</sup>. Aradan geçen süre zarfında yaşanan aksaklıklar rağmen proje üzerinde birçok fizibilite çalışmaları yapılmış 07/12/2011 tarihinde sözleşme imzalanmıştır. Tesisin inşası amacıyla yer teslimi 24/09/2011 tarihinde yapılmıştır<sup>146</sup>.

Karasu Limanı toplam 250.000 m<sup>2</sup> alan içerisinde 1.110 metre yanaşma yeri ve 11 metre su derinliği ile birçok gemi ve tekneye hitap etmektedir. İhale konusuna dahil olan ve KÖO olarak devredilen projenin genel çerçevesi yıllık olarak en az 1.500.000

<sup>145</sup> T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Altyapı Yatırımları Genel Müdürlüğü, **Sakarya Karasu Liman Projesi** (Sakarya), [http://www.aygm.gov.tr/BLSM\\_WIYS/DLH/tr/DOKUMAN\\_SOL\\_MENU/Limanlar/Tamamlanan\\_Projeler/20100514\\_133514\\_10288\\_1\\_10314.html](http://www.aygm.gov.tr/BLSM_WIYS/DLH/tr/DOKUMAN_SOL_MENU/Limanlar/Tamamlanan_Projeler/20100514_133514_10288_1_10314.html) (26.03.2019)

<sup>146</sup> Karasuport, <http://www.karasuport.com.tr/TR/icerik/hakkimizda-9> (26.03.2019)

ton/yıl genel kargo kapasiteli ve 50.000 TEU konteyner yük kapasitesine sahip, aynı zamanda Ro-Ro gemilerine de hizmet verecek üstyapı tesislerinin inşaatı, bakımı ve onarımı içeren tesisin inşasının gerçekleştirilmesi ve 17 yıl 8 ay süre ile işletilmesi sonrasında sorunsuz biçimde Kamu ya devredilmesini içermektedir<sup>147</sup>.

76 milyon dolar yatırım ile IC İçtaş İnşaat tarafından inşa edilen IC Karasu Limanı'nın yatırımı tamamlanarak hizmete açılan birinci fazı, yıllık 1,8 milyon ton genel kargo/ dökme yük ile 65 bin TEU konteyner (Ro-Ro dahil) yük kapasitesine sahip liman projesi 16 Mart 2017 Perşembe günü düzenlenen törenle hizmete açılmıştır<sup>148</sup>.

Dünyada taşınan yüklerin hacim olarak yaklaşık %84'ü, değer olarak ise yaklaşık %70'i denizyolu ile taşınmaktadır. Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde ihracat ve ithalat rakamlarının yüksek olmasından dolayı bu rakamlar daha yükseklere çıkmaktadır. 2015 yılı sonu itibariyle Türkiye yaptığı ticaret faaliyetlerinin yaklaşık %87,7'si denizyolu ve limanlar aracılığıyla ile gerçekleştirmiştir. 2017 yılında açılan Karasu limanı hitap ettiği geniş hinterlant, sahip olduğu kapasite ve sunduğu çok modlu taşıma avantajlarıyla Karadeniz'den dünyaya açılan lider liman konumunda olma yolunda emin adımlarla ilerlemektedir<sup>149</sup>.

#### **2.3.4. Türkiye'de KÖO Modellerinin Tercih Edilmesinin Fayda ve Maliyetleri**

Altyapı hizmetlerinin yerine getirilmesinde farklı tedarik yöntemleri kullanılmaktadır. Bu tedarik yöntemlerine özel sektörün de katılımı dünya genelinde daima artış içerisinde olmaktadır. Dünya'daki bu değişim sürecinde Türkiye'de payına düşen gelişme düzeyine sahip olmuş ve altyapı hizmetlerinin sunumunda özel sektörün katılımını artırıcı politikalar izlemiştir. Bu ilke doğrultusunda kanunlar ve mevzuatlar çıkarılmıştır<sup>150</sup>.

Ulaşım hizmetlerinin sunumunda özel sektörün katılım yöntemleri, doğrudan kamu yatırımları ile kamunun mülkiyetinde bulunan bir tesisin özelleştirilmesi

<sup>147</sup> IC İçtaş inşaat, <http://www.icholding.com.tr/TR/Insaat/ProjeDetay/20> (26.03.2019)

<sup>148</sup>Hürriyet, <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/ic-karasu-limani-hizmete-acildi-40398222> (.04.2019)

<sup>149</sup>Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, 2018, s. 452; Hürriyet, <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/ic-karasu-limani-hizmete-acildi-40398222> (04.04.2019)

<sup>150</sup> Uğur EMEK, s.11.

arasındaki yelpazede farklı biçimlerde oluşturulan ortaklık şeklinde gerçekleşmektedir. Özel sektörün kamu ile imzalanan ve uzun süreleri kapsayan sözleşmeler dahilinde kamu hizmetlerine katılımı geleneksel olarak ‘imtiyaz’ olarak ifade edilmektedir. Fakat Dünya kullanımları incelendiğinde gelişen farklı tarzda ve özellikte, sözleşme şekillerine göre Tasarla-Yap-İşlet-Devret, Yap-İşlet-Devret, Yap-İşlet, Yap-Kirala, İşletme Hakkının Devri gibi modellemeler bulunmaktadır<sup>151</sup>.

Ulaşım hizmetlerinde projelerin KÖO modelleri tercih edilerek gerçekleştirilmesinin birçok tercih sebebi bulunmaktadır. Bu tercih sebepleri yatırım, risk, sorumluluk ve kazancın taraflarca paylaşılması ilkesi ile donatılmış olan KÖO uygulamalarında, yatırım ve hizmetlerin tamamlanması sonrasında karşılıklı olarak paylaştırılmaktadır<sup>152</sup>.

Türkiye’nin AB Müktesebatına Uyum Programı dahilinde hazırlanan ilkelere uyum sağlamak amacıyla bazı yatırım ve hizmetlerin kamu kesimi ile özel sektör iş birliği yöntemleri tercih edilerek uygulanması alanında çalışmalara hız verilmiştir. Bu sayede kalkınma planlarına tam uyum sağlanacağı ön görülmektedir.

Ulaşım hizmetlerinin sağlanmasında alt yapı yatırımlarının kamu yatırımları yerine özel sektör katılımı sağlanarak gerçekleştirilmesi yönünde farklı görüşler ileri sürülmektedir. Bu görüşlerde, Türkiye’de kamu yatırım projelerinin yapılabirlik çalışmalarında maliyetlerin aşırı düşük ön görüldüğü ve gerçekleşen maliyetin ön hesaplamalarda ki maliyetin çok üzerinde olduğu görülmektedir<sup>153</sup>.

Ulaşım hizmetlerinde KÖO modellerinin tercih edilmesinin kamu ve özel sektör açısından birtakım maliyetleri içermektedir. KÖO son yıllarda yüksek maliyetli altyapı yatırımlarının vazgeçilmez bir tercihi olarak gösterilmekte ve alternatifsiz bir yöntem olarak lanse edilmektedir. Bahsi geçen altyapı yatırımlarında farklı seçeneklerin olanaksız olarak gösterilerek, kamuya daha az maliyetli, üretim sonuçları açısından daha etkin olarak değerlendirilmek suretiyle tercih edilebilecek en iyi üretim şekli olarak gösterilmiştir.

---

<sup>151</sup> Alparslan UĞUR, Mustafa MİYNAT, s.20.

<sup>152</sup> Fatma Ceren YALÇIN, s.110.

<sup>153</sup> A. Kemal ÇELEBİ, Mustafa MİYNAT, Serkan CURA, s.88.

Türkiye KÖO yatırımlarının tercih edilmesinin, altyapı yatırımlarının geleneksel kamu yatırımına kıyasla daha üstün olduğu, proje bağlamında etkinlik ve mali açıdan avantaj sağlayacağı, piyasadaki âtıl durumda bulunan sermayenin yatırımlara kazandırılması ve en önemlisi devlet yatırımlarında sıra bekleyen birçok çalışmanın süre kaybı yapılmadan gerekli sözleşmeler dahilinde hayata geçirilmesi ve devletin yatırım yükünden kurtulup yoğunluğunu farklı sektörler'e yoğunlaşmasını sağlayacaktır. Fakat her üretim sisteminde de olduğu gibi KÖO modellerinde de eksik ve kamusal zarara yol açan faaliyetler söz konusu olmaktadır<sup>154</sup>.

Türkiye'de kullanım şekline ve modeline göre farklılık olmakla birlikte KÖO'ları ekonomik, politik, siyasi ve organizasyonel olarak problemlerin tamamına çözüm amacıyla getirilmektedir. Fakat Kamu KÖO'yı sadece vergi artışlarının durdurulması ve devletin yatırım amacıyla yaptığı borçlanmanın önüne geçilmesi amacıyla tercih edildiği görülmektedir. Literatürde geçen KÖO'nın alternatifsiz olarak gösterilmesinin aksine KÖO tercih edilmesi alternatifsiz bir yöntem değildir. Ayrıca her koşulda KÖO bütçe açıklarını azaltmamakta aksine bazı durumlarda KÖO maliyetli bir durum içerisine girerek kamuya bir yük konumunda olmaktadır. KÖO hangi durumlarda devlete maliyet oluşacağı konusu maddeler yardımıyla incelendiğinde<sup>155</sup>;

- Devlet üretilen tesisin maliyet çıktısına odaklanması sonucunda kalite kriterinin ikinci planda tutulmasına sebep olmakta ve yatırım sonucunda ortaya çıkan etkinlik olgusunun oluşumu zorlaşmaktadır.
- Yatırıma başlamadan önce yapılan ön çalışmalar neticesine göre yatırımların geri dönüşü beklenenin aksine hızla gerçekleşmemektedir.
- Riskin özel sektör ve kamu arasında etkin biçimde paylaştırılmaması riskin kamu üzerinde toplanmasına olanak sağlayabilmektedir.
- Hükümetler siyasi olarak kendisine yakın hissettikleri şirketlere ihaleleri vermek suretiyle belirli yolsuzluklara bulaşmaları ile karşılıklı rant elde etme eylemi içerisine girebilmektedirler.
- Yapılan yatırımın ön çalışmasında belirlenen kullanım düzeyinin tespitinde iyimser davranılması ve tesis kullanıma açılması sonucunda

<sup>154</sup> Graeme A. HODGE, Carsten GREVE, **Public-Private Partnerships: An International Performance Review**, *Public Administration Review*, Cilt: 67, Sayı: 3, s.545.

<sup>155</sup> Alparslan UĞUR, Mustafa MİYNAT, s.38

belirlenen rakamlara ulaşılmaması, beklenenden az kullanılması kamunun özel şirkete karşı sorumluluğu arttırmaktadır.

Kamu Özel Sektör Ortaklığı'nın devlete oluşturacağı yük ve maliyetleri maddeler yardımıyla incelendiğinde kamu kesiminin proje öncesinde ön çalışmalarında tesis özelliklerinin ve piyasa koşullarının ayrıntılı olarak analizinin yapılması ve geleceğe yönelik planların makul ölçüler içerisinde gerçekteştirilmesi noktasında devlete birçok görev düşmektedir.



## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Kamu Özel Sektör Ortaklığının geçmişi her ne kadar 1600'lü yıllara dayansa da son yıllarda oluşturulan farklı modellemeler ve eklenen yenilikler yardımıyla kullanımında bir hayli artış görülmüştür. Gelişmekte olan ülkeler altyapı yatırımlarını oluşturan bütçe kısıtlamalarından dolayı gerçekleştirilememektedir. Fakat bu sürece özel sektörün dahil edilmesi yardımıyla gerekli risk ve diğer yapım maliyetlerinin dengeli paylaşımı özelliklerinin kullanılabilmesi amacıyla tercih etmektedirler. Gelişmekte olan ülkeler ise geleneksel yöntemlerle projenin hayata geçirilmesi için yeterli kaynaklara sahip olamamasından dolayı altyapı hizmetinin özel ortak vasıtasıyla gerçekleştirilmesi yöntemine gitmektedir. Gelişmemiş ülkelerde ise; ülkelerinde öncü sektörler belirlemek yoluyla bu sektörlerin işleyişinde oluşan altyapı eksikliğinin giderilmesi gerekmektedir. Bu altyapı hizmetlerinin sağlanmasında oluşan maliyet yükünden dolayı KÖO modelleri tercih edilmektedir. Bu sayede kalkınma eğilimine girmek isteyen gelişmemiş ülke farklı alanlarda herhangi bir maliyet yüküne girmeden yeni yatırımları gerçekleştirebilmektedir.

Kamu Özel Sektör Ortaklığı modelleri tercih edilerek gerçekleştirilen projelerde, KÖO modellerinin tercih edilmesinin nedenlerinden bir tanesi ise ideolojik temellerdir. Belirli bir toprak parçası üzerinde siyasal olarak örgütlenmiş millet veya milletler topluluğu "Devlet" i ilk oluşturduğu zamandan günümüze devletin yapısında birçok değişimler yaşanmıştır. Bu geçen süre zarfında devlete birtakım yeni görevler yüklenmiştir. İlk zamanlarda sadece savunma görevini üstlenen devlet yapısı, halkının sosyal istekleri doğrultusunda yeni görevler yüklenmiş ve neticesinde devlet hantal bir yapıya sahip olmuştur. Devletin bu hantal yapısı nedeniyle verimsizlik, aşırı istihdam gibi sorunları ortaya çıkarttığı iddiasına dayanan liberal yaklaşım, bunun maliyetlerin ve fiyatların yükselmesine yol açtığını ileri sürmektedir. Bu belirlenen soruna ise liberal yaklaşımı savunan ekonomistler kamu hizmeti alanında ele alınan hizmetlerin olabildiğince azaltılması ve devletin görevlerinin gerektiğince daraltılması stratejisine dayanmaktadır. Bu düşünceye göre devlet denetleyici pozisyonunda olmalı piyasa serbestleşmelidir. Devlet üretici konumda olmamalı savunma, güvenlik, adalet gibi kamu gücü gerekli alanlarda faaliyet göstermelidir. Bu ideolojileri benimseyen ülke yönetimleri Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modellerinin ülkelerinde yaygınlaşmasının önünü açmışlardır.

Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modellerini gelişmiş ülkelerin birçoğu KÖO projelerini özel sektörün müşteri odaklı yaklaşımı sayesinde tesisi kullanan bireylerin sorunlarına daha hızlı bir mekanizma yapısı ile kâr amacı güden ve tesisi işleten özel sektör firmasının çözüm odaklı çalışması verimliliği arttıracaktır düşüncesinin hâkim olmasından dolayı tercih edilmiştir. KÖO ile gerçekleştirilen tesisin özel bir şirket tarafından işletmesinin bir diğer nedeni klasik devlet işletmesine nazaran özel firma devlet prosedürlerinden sıyrılarak hızlı karar alma ve faaliyete geçme mekanizmasına sahiptir. Diğer etmenler ise özel firmaların toplam kalite yönetimi benimsemesi ve piyasa koşullarına hâkim olması gibi özellikleri ile devletin riskleri üstlenme gibi kararlı duruşunun birleştirilmesi yoluyla daha sağlıklı bir ortaklık olacağı tarafların güçlü taraflarının tam anlamıyla kullanılabileceği amaçlanmaktadır. Bu sayede küreselleşme, yönetim ve yeni kamu işletmeciliğinin kamu yönetiminde önemli bir noktaya gelmesi ve yapılan ortaklık vasıtasıyla da bu kavramların tam anlamıyla projede hayat bulması sağlanmıştır.

Kamu Özel Sektör Ortaklığı, projenin kamu kesimi ortağının bütçe kısıtlarından sıyrılarak mevcut bütçe yapısı ile öncelik sıralamasına alınmayan veya yıllar sonrası için planlanarak gerçekleştirilmesi düşünülen projelerin özel sektör ile ortaklık kurulması projenin belirlenen süreden daha erken bir tarihte halkın kullanımına sunulmasının önü açılmıştır. Kamu kesimi ve özel sektör ortağının, paranın karşılığı alınması ve proje sürecinin ortaklaşa yönetilmesi özelliği sayesinde ortakların sürece her anlamda dahil edilmesiyle ortaklık anlamında kurulan yapının verimliliğine tam olarak ulaşılmıştır.

Bu çalışmanın birinci bölümünde KÖO'nun genel literatür taraması sonucunda; KÖO modellerinin tarihsel gelişimi, farklı kurumlar tarafından yapılan farklı tanımlamaları, KÖO kullanım alanları, özellikleri ve tercih edilme nedenleri, avantajları ve dezavantajlarından bahsedilmiştir. İlk bölümde anlatılan hususların ışığında KÖO'nun diğer uygulamalarla karşılaştırma yapıldığında, ortaklıkların hem klasik kamu alımlarıyla hem de özelleştirme uygulamalarıyla ortak yönlerinin olduğunun fakat birbirinden bazı noktalarda kesin çizgiler ile ayrıldığı açıklanmıştır. Klasik kamu alımları, kamu için ihtiyaç duyulan ve ihtiyacın kamuya sağlanması için kurallarını belirlemekte olup, ihtiyacın tespiti, ihale süreci ve işin ihale edilmesi sonucunda bir yüklenici ile sözleşme imzalanması aşamalarını içermektedir. Klasik kamu alımlarının bir mal, hizmet veya yapım işi alımı olarak ifade edilmesiyle KÖO



farklı özelliklere sahip olmaktadır fakat KÖO geniş bir perspektiften bakıldığında kamu alımlarının alt kategorisinde kendisine yer bulacağı açıktır.

Konuya birde özelleştirme açısından bakıldığında; özelleştirmenin iki şekilde gerçekleştiğini belirtmek zorundayız. Bunlar; dar anlamda özelleştirme ve geniş anlamda özelleştirme olarak iki kategoride incelenmektedir. Dar anlamda özelleştirme kamu iktisadi işletmesinin hisselerinin kısmen ya da tamamen özel veya tüzel kurumlara devrini ifade etmektedir. Geniş anlamda özelleştirme ise işletmenin mülkünün veya hisselerinin özel kurum ve şahıslara devri yapılmadan sadece işletmenin yönetiminin devrinin yapılması başka bir ifade ile kamu hizmetinin özel şirket ve şahıslara gördürülmesi olarak ifade edilmektedir. Bu şekilde özel sektörün kamu hizmetine katılımını sağlanmış olmaktadır. Buradan hareketle KÖO modelleri, dar anlamda özelleştirmeden ziyade geniş anlamda özelleştirme kapsamı ile bağdaşmaktadır.

Çalışmamızın ikinci bölümünde ise Dünyada ve Türkiye’de Kamu Özel Sektör Ortaklığının ulaşım hizmetlerinin de kullanım alanlarının ve kullanım örnekleriyle açıklamaya çalışılmıştır. Bu çerçevede, ulaşım sektörünün dünyadaki geçmişi tarihsel olarak incelenmiştir. Buradan çıkan sonuçlar KÖO’nun eski mısıra kadar giden bir geçmişe sahip olduğu tespit edilmiştir. KÖO konusuna mazhar olan tarihi konular incelendiğinde genellikle kamu mallarının kiralanması, arazilerin yönetim merkezine uzak olmasından dolayı belirli şahısların işletmesi veya işletirmesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Genellikle Roma devletinde rastlanılan kamu hizmetlerinin özel şahıslara, kurumlara, dernek tarzı tüzel kişilere kullanım haklarının verilmiştir. Ülke topraklarının geniş alanları kapsamasından dolayı vergi toplama işlerinin tek bir başkent üzerinden yürütülmesi zaman ve denetim sorunu getirmesinden dolayı vergi toplama işlemlerinin yerel alanlarda oluşturulan belirli özel şahıslar ve oluşturulan localar (esnaf locaları vb) tarafından toplatılmıştır. Bu vergi toplama işlemleri için gerekli kamuya ait devlet dairelerinin kurulması, ekipmanların sağlanması ve görevlilerin çalıştırılması gibi işleri yerel görevli kişi ve kurumlar yerine getirmiş ve yıllara yayılma suretiyle vergiler yoluyla tahsili yapılmıştır.

Sonrasında, Dünya’da uygulanan KÖO projelerinde ulaşım sektörünün payı anlatılmış ve bu ulaşım sektörünün alt sektörleri olan ulaşım hizmetinin payı gösterilmiştir. Sonrasında ulaşım alanında hayata geçirilen projelerin dünyada

üzerindeki bölgelere göre finansman ihtiyaçlarının tedarik yöntemleri hazırlanan şekiller yöntemiyle anlatılmaya çalışılmıştır.

Konunun örneklerle açıklanması anlamında dünyadan seçilen ülkeler yardımıyla ulaşım sektöründe KÖO projeleri incelenmiştir. Seçilen ülkeler de ihtiyacı hasıl olan ulaşım alanındaki projenin neden KÖO kullanılarak gerçekleştirildiğinin altı çizilmiştir.

Dünya örnekleri incelendikten sonra Türkiye’de KÖO’nun tarihsel süreci incelenmiştir. Türkiye’de geçmişten günümüze KÖO’nun hukuksal temelleri ve düzenlemeleri ayrıntılı olarak işlenmiştir. Sonrasında Türkiye’de ulaşım sektöründe uygulanmakta olan KÖO alanları olan havayolu, karayolu, demiryolu, denizyolu ve bu alanlarla ilgili uygulanmış olan KÖO modelleri ayrıntılı olarak incelenmiş ve seçilen projelerin klasik kamu yatırımı yerine KÖO modelleri kullanılarak hayata geçirilmesinin nedenleri incelenmiştir.

## KAYNAKÇA

### I. KİTAPLAR

BAYAZIT, Bahar, **Kamu-Özel İşbirliklerinde Kamu Yararı**, Doktora Tezi, 2018.

British Columbia Ministry Of Municipal Affairs, **Public Private Partnership A Guide For Local Government**, Canada, 1999.

British Columbia Ministry Of Municipal Affairs, **Public Private Partnership A Guide For Local Government**, Canada, 1999.

CORRIGAN, Mary Beth , Jack HAMBENE, William HUDNUT, Rachelle L. LEVITT, John STAINBACK, Richard WARD, Nicole WITENSTEIN, **Ten Principles For Successful Public/Private Partnerships**, Urban Land Institute, 2005.

ÇELEBİ, A.Kemal, MİYNAT, Mustafa, CURA, Serkan, **Teoride Ve Uygulamada Kit'ler Ve Özelleştirme**, Emek Matbaası (Genişletilmiş 2. Baskı), Manisa 2018, s.88.

DEMİRELLİ, Levent, **Türkiye'de Kentsel Ulaşım Politikasındaki Değişimin Yapısalı Analizi (1946-1980)**, 2018, Doktora Tezi, s.119.

Efficiency Unit, **An Introductory Guide To Public Private Partnerships (PPPs)**, Hong Kong, 2008.

European Commission, **“Guidelines for successful public-private partnerships, DG Regional Policy”**, 2003.

EVREN, Çınar Can, **Kamu-Özel İşbirlikleri**, Doktora Tezi, 2015.

İNCİLİ, Ömer Faruk, **Türkiye'de Ulaşım Ağları-Doğal Ortam Etkileşiminin Coğrafi Analizi**, Doktora Tezi, 2018.

KAYA, Ergün, **Ulaştırma Sistemleri**, Editörler: Ender GEREDE, Nil ARAS, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No: 2505, s. 4.

KIRMIZI, Zikrullah, Fehime Tunalı ÇALIŞKAN, **İstanbul ve Ulaşım Zamandizini**, Cinius Yayınları, 2012.

SOFUOĞLU DÖNERTAŞ, Ayşe, **Kamu-Özel İşbirliği Modelinin Kentsel İçme Suyu ve Atıksu Projelerine Uygulanması**, Kalkınma Bakanlığı Uzmanlık Tezi, 2008.

ŞAHİN, Mehmet, Özge UYSAL, **Kamu Ekonomisi Perspektifinden Kamu-Özel Sektör Ortaklıkları**, Ekin Yayınevi, 2008.

TAN, Willie, **Principles Of Project And Infrastructure Finance**, Routledge, 2007.

The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), **Public-Private Partnerships in Pursuit of Risk Sharing and Value for Money**, Paris, June 2008.

The World Bank, **2017 Transport Sector Private Participation in Infrastructure (PPI)**, 2018.

TREASURY, Her Majesty, **A New Approach To Public Private Partnerships**. London, 2012.

United Nations Economic Commission For Europe (UNECE), **Guidebook On Promoting Good Governance In Public-Private Partnerships**, United Nations Publications New York And Geneva, 2008.

YALÇIN, Fatma Ceren, **Kamu Özel İş birlikleri**, Doktora Tezi, 2014.

YESCOMBE, Edward R., **Public-Private Partnerships: Principles Of Policy And Finance**, Elsevier, 2011.

## II. DERGİLER, TEBLİĞLER ve RAPORLAR

ACARTÜRK, Ertuğrul, Sabiha KESKİN, “Türkiye’de Sağlık Sektöründe Kamu Özel Ortaklığı Modeli”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Ve İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 17, Sayı: 3, 2012, ss25-51.

ACİMAVOVIĆ, Slobodan, Marija DZOPALIC, Public-Private Partnership(PPP) As A Form Of Cooperation, **Montenegrin Journal Economics**, 2008, cilt:8, ss.71-80.

Akbaş, Metin, **Marmaray Projesi ve Üç Boyutlu Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, 2012.  
ALTINOK, Serdar, Türkiye’de Ulaştırma Politikaları, Karayolları Ve Demiryollarının Mukayesesi, **SÜ İİBF Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 2001, cilt. 1, sayı. 1-2, ss.73-87.

BETTIGNIES, Jean-Etienne De, Thomas W. ROSS, The Economics of Public-Private Partnerships, Canadian Public Policy- Analyse De Politiques, Cilt 30, Sayı: 2, 2004, ss.135-154.

BOZ, Selman Sacit, **Kamu Özel İşbirliği(Ppp) Modeli**, İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, Cilt: 4, Sayı: 2, 2013, ss. 277-332.

BURGER, Philippe, Ian HAWKESWORTH, **How To Attain Value for Money: Comparing PPP and Traditional Infrastructure Public Procurement**, OECD Journal on Budgeting, 2011.

BÜLBÜL, Duran , Türkiye’de Kamu Özel İşbirliği Uygulanmasının Mali Saydamlık Açısından Değerlendirilmesi, **Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 7, ss. 93-108.

CORNER, David , **The United Kingdom Private Finance Initiative: The Challenge Of Allocating Risk**, OECD Journal On Budgeting, Cilt: 5, Sayı: 3, ss. 37-55.

ÇERÇİ, Ayşegül, **Kamu Özel İşbirlikleri (Public Private Partnerships-PPP) Modeller, Riskler ve Finansman**, Türkiye Kalkınma Bankası Yayını, Ocak-Mart 2011, Sayı 59, ss. 10-28.

DARVİSH, Hoosein , Patrick X.W. ZOU, Martin LOOSEMORE, Guo Min(Kevin) ZHANG, **“Risk Management, Public Interests And Value For Money In Ppp Projects: Literature Review And Case Studies”**, The CRIOCM 2006 International Symposium on “Advancement of Construction Management and Real Estate, 2006.

Demiryolları, Limanlar Ve Havameydanları İnşaatı Genel Müdürlüğü (DHL), **Marmaray Projesi Raporu (Geniş Kapsamlı)**, Kasım 2008.

DE SA, Adolfo Luiz Souza , Enilson Medeiros SANTOS, Anisio BRASÍLEIRO, **Concessao de Serviço Publico e Remuneração Variavel Conforme Desempenho: o Caso do Sistema Rodoviario BA-093**, [http://arquivos.info.ufrn.br/arquivos/2014048167fb742211440be1bcaed97ce/panam2014\\_submission\\_379.pdf](http://arquivos.info.ufrn.br/arquivos/2014048167fb742211440be1bcaed97ce/panam2014_submission_379.pdf) (07.04.2019).

EMEK, Uğur, Kamu-Özel İşbirliklerinin Devlet. Sistemindeki Yeri ve Önemi, **İktisat İşletme ve Finans Dergisi**, 2014, Cilt: 29, Sayı: 337, ss. 09-38.

FRASER, Darren , Theo NOTTEBOOM, **Institutional Development Paths in Seaports: The Southern African Case**, **European Journal of Transport and Infrastructure Research**, 2015, ss.506-535.

GEDİZ ORAL, Burcu, Kamu Hizmet Arzında Değişim Temelinde Kamu Özel Sektör İşbirlikleri Ve Yolsuzluk, **AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2015, Cilt: 15, Sayı: 4, ss.185-225.

GRİMSEY, Darrin, Mervyn K. LEWIS, “**Are Public Private Partnerships Value For Money? Evaluating Alternative Approaches And Comparing Academic And Practitioner Views**”, Accounting Forum, Cilt: 29, 2005, ss.345–378

HAMMAMİ, Mona, Jean-Francois RUHASHYANKİKO, Etinne B. YEHOUE, “**Determinants Of Public-Private Partnerships İn Infrastructure**”, **İnternational Monetary Fund (İMF) Working Paper**, WP/06/99/, 2006.

HODGE, Graeme A, Carsten GREVE, **Public-Private Patnerships: An İnternational Performance Review**, **Public Administration Review**, Cilt: 67, Sayı: 3, ss. 545.558.

HUBBARD, Ruth , Gilles PAQUET, **P3 and The “Porcupine Problem”**, İn How Ottawa Spends 2007-2008: The Happer Conservatives-Climatw of Change. Montreal And Kingston, Mcgill-Queens University Press, ss.254-271.

International Finance Corporation, **Multilateral Development Bank Collaboration: Infrastructure Investment Project Briefs, Brazil: BA-093 Highway System**, <https://library.pppknowledgelab.org/documents/2880/download> (07.04.2019).

International Finance Corporation, **Public-Private Patnership Impact Stories Madagascar: Port of Toamasina**, [https://library.pppknowledgelab.org/documents/2002?ref\\_site=kl](https://library.pppknowledgelab.org/documents/2002?ref_site=kl) (30.03.2019).

İstanbul ve Marmara, Ege, Akdeniz, Karadeniz Bölgeleri Deniz Ticaret Odası, **2017 Yılı Faaliyet Raporu ve 2018 Yılı İş Programı**, İstanbul 2017.

KABASAKAL, Ali, Ali Osman SOLAK, Demiryolu Ve Karayolu Ulaştırma Sistemlerinin Ekonomik Etkinlik Analizi, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2010, Cilt: 10, Sayı: 1, ss. 123-136.

Kalkınma Bakanlığı, **Kamu-Özel İşbirliği Raporu 2016**, Yatırım Programlama İzleme Ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü, Şubat 2017.

Kalkınma Bakanlığı, **Kamu-Özel İşbirliği Raporu 2017**, Yatırım Programlama İzleme Ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü, Mayıs 2018.

KARAHANOGULLARI, Onur, Kamu Hizmetleri Piyasa İlişkisinde Dördüncü Tip: Eksik İmtiyaz (Kamu-Özel Ortaklığı), **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, Cilt 66, Sayı: 3, 2011, ss. 177-215.

KARAHANOGULLARI, Yiğit, “Kamu Özel Sektör Ortaklığı Modelinin Mali Değerlendirilmesi”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, Cilt: 67, Sayı: 2, ss,95-125.

Karayolları Genel Müdürlüğü Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, **Strateji Planı 2017-2021**,

[http://www.kgm.gov.tr/SiteCollectionDocuments/KGMdocuments/Kurumsal/StratejiKPlan/strateji\(2017-2021\).pdf](http://www.kgm.gov.tr/SiteCollectionDocuments/KGMdocuments/Kurumsal/StratejiKPlan/strateji(2017-2021).pdf) (27.02.2019).

Karayolları Genel Müdürlüğü, **Önemli ve Global Projeler, Kuzey Marmara Otoyolu (3. Boğaz Köprüsü Dahil) Kurtköy-Akyazı (Bağlantı Yolları Dahil) Kesimi**,

<http://www.kgm.gov.tr/Sayfalar/KGM/SiteTr/Projeler/OtoyolProjeleri/KurtkoyAkya zi.aspx> (Erişim Tarihi:14.03.2019)

Karayolu Genel Müdürlüğü, **Önemli Ve Global Projeler, Kuzey Marmara Otoyolu (3. Boğaz Köprüsü Dahil) Projesi, Kınalı-Odayeri (Bağlantı Yolları Dahil) Kesimi**,

<http://www.kgm.gov.tr/Sayfalar/KGM/SiteTr/Projeler/OtoyolProjeleri/KinaliOdayeri .aspx> (12.03.2019).

KORALTÜRK, Murat, **Cumhuriyet Döneminde İnşa Edilen İlk Gemiler: Gözlcük Tankeri, Kocataş Ve Sarıyer Vapurları**, Tmmob Gemi Mühendisleri Odası'nın 50. Yılı'nda (1954-2004) Gemi Mühendisliği ve Sanayimiz Sempozyumu Bildirimler Kitabı, İstanbul 2004, ss.300-308.

KREYDİEH, Ahmad , **Risk Management İn BOT Project Financing, Doctoral Dissertation, Massachusetts Institute Of Technology**, 1996,

<https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/40594/35265574-MIT.pdf;sequence=2> (Erişim Tarihi: 09.11.2019).

LEBLEBİCİ TEKER, Dilek, Sağlık Sektöründe Proje Finansman Modelleri: Türkiye İçin Bir Model Önerisi Ve Bir Hastane Projesinin Fizibilite Analizi, **Muhasebe Ve Finansman Dergisi**, 2008, Sayı: 37, ss.1-18.

MEÇİK, Oytun, Ulaştırma Ağlarının Ekonomik Entegrasyonlara Etkisi ve Türk Dünyası Boyutu, **Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2012, Cilt: 5, Sayı: 2, ss. 22-33.

MULLİN, Stephen P, Public-Private Partnerships and State and Local Economic Development: Leveraging Private Investment, **Reviews Of Economic Development**, Literature and Practice No: 16, s.23.

ÖZDEMİR, Hüseyin, Kamu-Özel Sektör İşbirliğinde Risk Yönetimi Ve Türkiye Üzerine Bir Değerlendirme, **Journal of Politics Economy and Management**, 2018, Cilt: 1, Sayı: 2, ss.27-40.

ÖCALIR, Ebru Vesile, Hermann KNOFLACHER, Ankara’da Ulaşım Türlerinin Enerji Kullanımı ve Mekânsal Yapıya Etkileri, **Gazi Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi**, Cilt: 23, Sayı: 3, 2008, ss.611-617.

ÖZER, Mehmet Akif, Sağlık Sektöründe Yeni Bir Hizmet Sunum Modeli: Kamu Özel Ortaklığı, **Sosyal Güvenlik Dergisi**, 2016, Cilt: 6, Sayı: 1, ss. 9-38.

RAKİC, Biljana , Tamara RADENOVİC, **Public-Private Partnerships As An Instrument Of New Public Management**, **Facta Universitatis Series: Economics And Organization**, Cilt: 18, Sayı: 2, ss.207-220.

SCANNELLA, Enzo ,“**Project Finance in The Energy Industry: New Debt-Based Financing Models**”, **International Business Research**, 2012, Cilt: 5, Sayı: 2.

SEZGİNER, Murat, İmtiyaz Sözleşmelerinde İhale Süreci, **Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 1-2, 2007, ss.1079-1093.

SONG, Jinbo , Honglian ZHANG, Wanli DONG, **A Review Of Emerging Trends In Global PPP Research: Analysis and Visualization**, **Scientometrics**, Cilt: 107, Sayı: 3, ss. 1111-1147.

SUNGUR, Cuma, Sağlık Sektörü Kamu Özel İşbirliği Projelerinde Riskler ve Risk Yönetimi, **Kahramanmaraş Şütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2018, Cilt: 15, Sayı: 2, ss.693-716.



Şenel TEKİN, Perihan, Yusuf ÇELİK, “Türkiye’de Sağlık Sektöründe Bir Finansman Yöntemi Olarak Kamu-Özel Ortaklığı Politikasının Politika Haritalama Yöntemi İle Analiz Edilmesi”, **Ankara Sağlık Bilimleri Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 3, ss. 81-98.

T.C. Kalkınma Bakanlığı, "**Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018) Kamu Özel İşbirliği Özel İhtisas Komisyonu Raporu**", 2014.

T.C. Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, **Ulaşan ve Erişen Türkiye 2017**, Ankara, Kasım 2017.

T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, **Denizcilik**, <http://www.udhb.gov.tr/images/faaliyet/b77aacc22cbfc6d> (31.03.2019).

TEKİN, Perihan Şenel, Yusuf ÇELİK, “Türkiye’de Sağlık Sektöründe Bir Finansman Yöntemi Olarak Kamu-Özel Ortaklığı Politikasının Politika Haritalama Yöntemi İle Analiz Edilmesi”, **Ankara Sağlık Bilimleri Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 3, ss. 81-98

Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları (TCDD), **Türk Demiryollarının 162 Yıllık Öyküsü**, Nisan 2018, <http://www.tcdd.gov.tr/content/e-kitap#162.%20YIL/2-3> (20.03.2019).

Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları, **Demiryolları Tarihçesi**, <http://www.tcdd.gov.tr/content/31> (19.03.2019).

UĞUR, Alparslan, Mustafa MİYNAT, “Kamu Özel Sektör Ortaklıklarının Ekonomik Politikası”, **Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2014, Cilt 21, Sayı: 2, ss. 19-40.

Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, **Ulaşan ve Erişen Türkiye 2018**, Ankara, Kasım 2018.

United Nations Economic Commission For Europe, **PPP on German Federal Truck Roads Joint Workshop on “Financing Transport Infrastructure”**, Geneva, 2013.

UN-United Nations Statistical Commission, Central Product Classification CPC Version 1.1, 5-8 Mart 2002.

UYSAL, Yusuf, “Yerel Yönetimlerde Kamu Özel İşbirliği(KÖİ) Uygulamalarının İki Yönü: Avantajlar Ve Dezavantajlar”, **Kent Kültürü Ve Yönetimi Hakemli Elektronik Dergi**, Cilt: 10, Sayı: 2, 2007, ss.169-199.

UZ, Abdullah, Kamu-Özel Ortaklığı/Public-Private Partnership (PPP) Kavramsal ve Hukuksal Çerçeve, **Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi**, 2007, Cilt: 11, Sayı: 1-2, ss. 1165-1182.

UZUNKAYA, Mehmet, **Kamu Özel İşbirliği Türkiye Tecrübesi**, 10 Mart 2008, <https://www.oecd.org/mena/competitiveness/46503274.pdf> (08.01.2019).

ÜNLÜTEPE, A., **Marmaray BC1 Projesi Ve Ölçme Çalışmaları, Harita Ve Kadastro Mühendisleri Odası**, Mühendislik Ölçmeleri STB Komisyonu 2. Mühendislik Ölçmeleri Sempozyumu, 23-25 Kasım 2005, İTÜ-İstanbul, ss.201-212.

WALLE, Steven Van De , Zoe SCOTT, “**The Role Of Public Services İn State- And Nation-Building: Exploring Lessons From European History For Fragile States**”, Governance And Social Development Resource Centre, University Of Birmingham, 2009.

World Bank Group, **Public-Private Patnerships Briefs, Croatia: Zagreb International Airport**, Mayıs 2015. <http://documents.worldbank.org/curated/en/696211467993181106/pdf/96887-P3Briefs-IFC-31969CroatiaZagrebAirport-Box391454B-PULBIC-Colltitle-PPP-BRIEF.pdf> (03.04.2019).

YERELİ, Ahmet Burçin, **Yeniden Canlanan İpek Yolunda Ekonomik Stratejiler**, Uluslararası “İpek Yolunda Türk Dünyası Ortak Kültür Mirası” Bilgi Şöleni Bildiriler Kitabı, Türk Ocakları Genel Merkezi, Ankara, 2014.

YETGİN, F. Ülker, **Kıyı Yatırımları Ve Kamu Özel Sektör İşbirliği Modeli**, 7. Kıyı Mühendisliği Sempozyumu, 21-23 Kasım 2011. ss.495-505.

YETGİN, Feyzullah, Kamu-Özel Sektör İşbirliği Modeli; Konut Üretiminde “Arsa Satışına Yönelik Gelir Paylaşımı Uygulamaları”, **Avrupa Araştırmaları Dergisi**, Cilt:14, Sayı: 1, 2006, ss.191-205.

### III. İNTERNET SİTELERİ

Airport Technology, **Zagreb International Airport New Terminal Building**, Croatia, <https://www.airport-technology.com/projects/zagreb-international/> (03.04.2019).

Anadolu Ajansı, **Kuzey Marmara Otoyolu İhalesi Sonuçlandı**,  
<https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/kuzey-marmara-otoyolu-ihalesi-sonuclandi/573831#> (12.03.2019).

Ashurst, German Motorway PPP's: Full Speed Ahead for Private Investment, 2017,  
<https://www.ashurst.com/en/news-and-insights/insights/german-motorway-ppps-full-speed-ahead-for-private-investment/> (Erişim Tarihi: 08.04.2019).

Autobahnplus **A8 GmbH Augsburg-Münih, Projektbeschreibung**,  
<https://cms.autobahnplus.de/a8-augsburg-muenchen/zahlen-daten-und-fakten/>  
(08.04.2019).

BamPPP, <https://www.bamppp.com/en/our-projects/a8-motorway> (07.04.2019).

Bayerisches Saatsministerium des Innern, **Bundesautobahn A8 Augsburg-München ÖPP-Betreibermodell**,  
Verkehrsfreigabe am 09.12.2010,  
<http://cms.autobahnplus.de/wp-content/uploads/2018/07/Brosch%C3%BCre-laden-PDF.pdf> (08.04.2017)

BBC, **İstanbul Havalimanı: İhale Sürecinde Neler Yaşandı, Proje İçin Hangi Garantiler Verildi?**,  
<https://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-45990453>  
(14.02.2019).

Bloomberg HT, **Enerji İthalatı Faturası 2018'de Yüzde 25,6 Arttı**, 6 Şubat 2019,  
<https://www.bloomberght.com/enerji/haber/2194843-enerji-ithalati-faturasi-2018-de-yuzde-15-6-artti> (30.03.2019)

Bloomberg, **Transportation Infrastructure Company Overview of Concessionaria Bahia Norta S.A.**,  
<https://www.bloomberg.com/research/stocks/private/snapshot.asp?privcapId=223938379>  
(06.04.2019)

CNN Türk, **Camiye 500 yıl, Marmaray'a 110 Yıl Ömürlü Çimento**,  
<https://www.cnnturk.com/2013/ekonomi/genel/06/06/camiye.500.yil.marmaraya.110.yil.omurlu.cimento/710821.0/index.html> (31.03.2019)

CroatiaWeek, <https://www.croatiaweek.com/new-zagreb-airport-guide/> (03.04.2019)

Ekonomi Ve Dış Politika Araştırmalar Merkezi (EDAM), **İstanbul Yeni Havalimanı Ekonomik Etki Analizi**, Haziran 2016, <https://www.igairport.com/tr/Documents/analiziistabulyenihaivalimaniekonomiketkianalizi.pdf> (21.01.2019)

Endüstri 4.0, <https://www.endustri40.com/marmaray-iki-kita-arasindaki-demiryolu/> (16.03.2019).

Euronews, Toamasina: **The Economic Heart Of Madagascar**, <https://www.euronews.com/2016/09/01/toamasina-the-economic-heart-of-madagascar> (01.04.2019)

European Bank For Reconstruction And Development, **Public-Private Partnerships In Croatia**. <https://www.ebrd.com/downloads/research/news/lit112c.pdf> (03.04.2019).

European Investment Bank (EIB), **European PPP Expertise Centre**, <http://www.eib.org/epec/index.htm#> (13.10.2018).

European Investment Bank, Croatia: EIB Supports Zagreb Airport Expansion PPP Project with EUR 80 Million, <https://www.eib.org/en/press/all/2013-215-eib-supports-zagreb-airport-expansion-ppp-project-with-eur-80-million.htm> (03.04.2019).

Fluor, **Fluor Consoetium Wins A8 Motorway Project in Germany**. <https://www.fluor.com/projects/design-build-a8-autobahn-highway-netherlands> (08.04.2019)

Fotoğraftürk, <https://www.fotografurk.com/alman-koprusu-hacikiri-koprusu-p31428> (19.03.2019)

Gezimanya, **Toamasina (Tamatave) Hakkında Bilinmesi Gerekenler**, <https://gezimanya.com/madagaskar/toamasina-tamatave-hakkinda-bilinmesi-gerekenler> (30.03.2019).

Habertürk, <https://www.haberturk.com/yeni-havalimani-na-her-gun-150-otobusle-75-bin-kisi-tasiyacak-2189107-ekonomi> (07.02.2019).

Hürriyet, <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/ic-karasu-limani-hizmete-acildi-40398222> (04.04.2019).

Hürriyet, **Kabotaj Nedir?** <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/kabotaj-nedir-kabotaj-kanunu-ne-zaman-yururluge-girdi-41058309> (01.04.2019).

Hürriyet, **Tüp Geçite Japonya'dan Onay**, <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/tup-gecite-japonyadan-onay-118640> (29.03.2019)

İC İctaş İnşaat, <http://www.icholding.com.tr/TR/Insaat/ProjeDetay/20> (Erişim Tarihi: 26.03.2019).

İGA, <https://www.igairport.com/tr/basin-merkezi/multimedya> (20.01.2019).

İnternet Haber, <https://www.internethaber.com/3-havalimani-isletmecisi-kim-firmakac-yil-isletecek-1914711h.htm> (12.02.2019).

Kara Yolları Genel Müdürlüğü, Otoyol Projeleri, <http://www.kgm.gov.tr/SiteCollectionImages/KGMImages/Otoyollar/otoyollarharitası.jpg> (19.03.2019).

Karasuport, <http://www.karasuport.com.tr/TR/icerik/hakkimizda-9> (04.04.2019).

Kazete, <https://kazete.com.tr/haber/egzos-kaynakli-kirlilige-filtreli-cozum-32803> (14.04.2019).

KENTON, Will, Private Finance Initiative-PFI, <https://www.investopedia.com/terms/p/privatefinanceinitiative.asp> (04.01.2019).

Kuzey Marmara Otoyolu, Proje ile Beklenen Gelişmeler, <http://www.marmaraotoyolu.com/wp-content/uploads/2018/05/1.jpg> (:07.03.2019).

Limak Holding A.Ş., 3. Havaalanına 22.1 Milyar Euro, <http://www.limak.com.tr/basin/basinda-limak/2013/3-havalimanina-221-milyar-euro> (11.02.2019).

Loji Haber, <http://www.lojiblog.com/mersin-limani-genisleme-projesi-tamamlandi/> (31.03.2019).

Marmaray, 153 Yıllık Rüya Gerçek Oldu, [http://www.marmaray.gov.tr/content/hayal\\_gercek\\_oldu.pdf](http://www.marmaray.gov.tr/content/hayal_gercek_oldu.pdf) (24.03.2019).

NTV, İstanbul Havalimanı Açılışından Kareler,29.10.2018, <https://www.ntv.com.tr/galeri/turkiye/istanbul-havalimaninin-acilisindan-kareler,zoITH4TG00SFOqcZzjxuxg/miZOBhyfKECdoLSUX37Uuw> (22.01.2019).

Odebrecht Transport A.Ş., [http://www.odebrecht-transport.com/sites/default/files/styles/thumb\\_570\\_322/public/galeria\\_1\\_7.jpg?itok=HhXjcALW](http://www.odebrecht-transport.com/sites/default/files/styles/thumb_570_322/public/galeria_1_7.jpg?itok=HhXjcALW) (06.04.2019).

Odebrecht Transport, **Higways Bahia Norte**, <Http://Www.Odebrecht-Transport.Com/En/Operations/Highways/Bahia-Norte> (07.04.2019).

Ray Haber, <https://rayhaber.com/2018/09/tarihte-bugun-23-eylul-1856-turk-demiryolu/> (19.03.2019).

Royal BAM Group, **A8 Motorway**, <https://www.bamppp.com/en/our-projects/a8-motorway> , (08.04.2019).

Sabah Gazetesi, <Https://Www.Sabah.Com.Tr/Yasam/2017/05/16/İstanbulda-Yarin-Bu-Yollar-Kapatilacak> (19.02.2019).

Seaport, **Port of Toamasina (Tamatave) Madagascar**, <http://seaport.homestead.com/files/toamasina.html> (30.03.2019).

T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Altyapı Yatırımları Genel Müdürlüğü, **Sakarya Karasu Liman Projesi (Sakarya)**, [http://www.aygm.gov.tr/BLSM\\_WIYS/DLH/tr/DOKUMAN\\_SOL\\_MENU/Limanlar/Tamamlanan\\_Projeler/20100514\\_133514\\_10288\\_1\\_10314.html](http://www.aygm.gov.tr/BLSM_WIYS/DLH/tr/DOKUMAN_SOL_MENU/Limanlar/Tamamlanan_Projeler/20100514_133514_10288_1_10314.html) (26.03.2019).

Tav Havaalanları, **Zagreb Airport / MZLZ Consortium**, <http://www.tavhavalimanlari.com.tr/en-EN/Croatia/Pages/zagreairport.aspx> (Erişim Tarihi: 03.04.2019).

Türkiye İş Bankası, **İş'te Kobi**, <https://www.istekobi.com.tr/sectorler/denizcilik-sektorune-bakis-s32/sectore-bakis/denizcilik-sektorune-bakis-b32.aspx> (01.04.2019).

United Nations Economic Commission for Europe,  
<http://www.unece.org/trans/main/tem/tem.html> (02.2019).

Wayss & Freytag Ingenieurbau AG, <https://www.wf-ib.de/en/projects/infrastructure/road-construction-in-ppp-projects/projekte/a8-motorway-germany/> (08.04.2019).

World Bank Group, **Public Private Partnership Legal Resource Center**,  
<https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/about-pppirc-ppp-infrastructure-resource-center> (11.10.2018).

Yollar Türk Milli Komitesi, **Marmaray Tünelleri**,  
<http://www.ytmk.org.tr/files/publications/49/2bff0e55530a5f042b71b7245b9310a5-original.pdf> (24.03.2019).

#### IV. DİĞER KAYNAKLAR

DOĞANAY, Hayati, Ünal ÖZDEMİR, İbrahim Fevzi ŞAHİN, **Genel Beşerî Ve Ekonomik Coğrafya**, 2012, Peğem Akademi

GÜRSEL, Seyfettin, Tuba TORU DELİBAŞ, **Mega Havalimanının Kaderi Büyümeye Bağlı**, Bahçeşehir Üniversitesi Ekonomik ve Toplumsal Araştırma Merkezi, 28 Haziran 2013.

Mevzuat, **Bazı Yatırım ve Hizmetlerin Yap-İşlet-Devret Modeli Çerçevesinde Yapıtılması Hakkında Kanun**, Kanun Numarası: 3996, Kabul Tarihi: 08/06/1994, Yayımlandığı R. Gazete: Tarih: 13/06/1994, Sayı: 21959, Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5, Cilt: 83.

Mevzuat, **Özelleştirme Uygulamaları Hakkında Kanun**, Kanun Numarası: 4046, Kabul Tarihi: 24/11/1994, Yayımlandığı Resmî Gazete, Tarih: 27/11/1994, Sayı: 22124, Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5, Cilt: 34.

Mevzuat, **Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu**, Kanun Numarası: 3359, Kabul Tarihi: 07/05/1987, Yayımlandığı R. Gazete: Tarih: 15/05/1987, Sayı: 19461, Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5, Cilt: 26.

Mevzuat, **Telgraf ve Telefon Kanunu**, Kanun Numarası: 406, Kabul Tarihi: 04/02/1924, Yayımlandığı Resmî Gazete: Tarih: 21/02/1924, Sayı: 59, Yayımlandığı Düstur: Tertip: 3, Cilt: 5, Sayfa: 273.

Mevzuat, **Türkiye Elektrik Kurumu Dışındaki Kuruluşların Elektrik Üretimi, Dağıtım Ve Ticareti İle Görevlendirilmesi Hakkında Kanun**, Kanun Numarası: 3096, Kabul Tarihi: 04/12/1984, Yayımlandığı R. Gazete: Tarihi: 19/12/1984, Sayı: 18610.

Mevzuat, **Yap-İşlet Modeli İle Elektrik Enerjisi Üretim Tesislerinin Kurulması ve İşletilmesi İle Enerji Satışının Düzenlenmesi Hakkında Kanun**, Kanun Numarası: 4283, Kabul Tarihi: 16/07/1997, Yayımlandı R. Gazete: Tarih: 19/07/2019, Sayı: 23054.

Pglobal Global Advisory And Training Services, **Marmaray'ın Ekonomik Faydalarının Değerlendirilmesi**, 13 Aralık 2013.

Pglobal, **Assessing the Economic Benefits of Marmaray**, 11 December 2013.

Resmî Gazete, **Yönetmelik**, Sayı: 26236, 22 Temmuz 2006 Cumartesi.

T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, **2019 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı**, s.25.

T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji Ve Bütçe Başkanlığı, **Kamu Özel İşbirliği Projelerinde Gelişmeler**, Kamu Özel İşbirliği Envanteri, [https://koi.sbb.gov.tr/Rapor/PB\\_Sektor.aspx](https://koi.sbb.gov.tr/Rapor/PB_Sektor.aspx) (15.01.2019).