

Doc. GA40/EC39/REP/12/tr

KEİPA GENEL KURULU KIRKINCI OTURUMU
EKONOMİ, TİCARET, TEKNOLOJİ VE ÇEVRE İŞLERİ KOMİSYONU

RAPOR*

**« KEİ Üye Devletlerinde Sürdürülebilir Ekonomik Kalkınma için Kamu-Özel
Sektör İşbirliğinin Rolü »**

RAPORTÖR: Sn. Musa GULİYEV, Komisyon Üyesi, Azerbaycan

* Bu Metin, 17 Eylül 2012 tarihinde Ankara'da gerçekleştirilen Ekonomi, Ticaret, Teknoloji ve Çevre İşleri Komisyonu Otuz Dokuzuncu Toplantısı'nda değerlendirilmiş ve kabul edilmiş ve 27 Kasım 2012 tarihinde Bakü'de gerçekleştirilen 40^{inci} Genel Kurul tarafından onaylanmıştır.

I. GİRİŞ

1. KEİ ülkelerinde piyasa ilişkilerinin çok hızlı gelişmesine rağmen kitlesel özelleştirmenin yanısıra devletleştirilmiş işletmelerin elden çıkarılması ve devletin özel girişimlerin yönetimine katılımı çok anlamlı bir düzeyde kalmaya devam etmektedir. Son yıllarda devletin işletme faaliyetlerine katılımı ciddi ölçüde farklılaşmıştır. Zaman içerisinde yetkili sermayedeki toplu hareketler yoluyla hissedarlık-şirket yönetiminde ikinci-devlet katılımına daha fazla vurgu yapılarak olmuş ve bu da toplum ve ülke yönetimi için önem arzeden işletmelerin yönetiminde kamu politikası ilkelerini göz önünde bulundurma gereksinime dayandırılmıştır.
2. Devletin gözetimci rolünün dönüşüm içinde olması, ekonomik sürecin doğrudan denetimine alternatif bulmanın önemini artırmaktadır. Bunlardan biri de ekonominin ek kaynakları kendine çekmesine, riskleri devlet ile özel sektör arasında yeniden dağıtmasına, çalışanların çabalarını sosyo-ekonomik sorunların çözümüne ve toplum için önemli hedeflere ulaşılmasına doğru yönlendirme imkanı veren ama aynı zamanda devletin kendine has yetkilerini ve işlevlerini muhafaza eden kamu-özel sektör işbirliği (KÖİ) kurumudur. Uluslararası deneyim, KÖİ kapsamındaki uygulama projeleriyle önemli ölçüde bütçe tasarrufu sağlandığını göstermektedir.
3. Kamu - özel sektör işbirliği ilişkilerinin son yıllarda KEİ Bölgesinde oynadığı rolün önemini ve ilgisini göz önünde bulunduran Ekonomi, Ticaret, Teknoloji ve Çevre İşleri Komisyonu, 18 Nisan 2012 tarihinde Novi Sad (Sırbistan) şehrinde **“KEİ üye devletlerinde sürdürülebilir ekonomik kalkınma için kamu - özel sektör işbirliğinin rolü”** konusunu ele almaya karar vermiştir. Kamu - özel sektör ortaklıkları (KÖİ), sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin işlevsel hale getirilmesinde etkili bir araçtır fakat bu amaçlara ulaşmaya en çok ihtiyaç duyan ülkeler, KÖİ'leri etkin bir biçimde temin edememektedirler. KÖİ tedarikinin, temel kabiliyetlerini kökleştirmek suretiyle geliştirmek veya geçiş sürecinde olan ekonomilere erişimin artırılması, hem kamu - özel sektör ortaklıklarının kullanım ölçüğünü yükseltebilir hem de yaşamsal kalkınma projelerine yatırımı artırabilir.
4. Bu Raporda, Azerbaycan, Yunanistan, Romanya, Rusya ve Ukrayna ulusal delegasyonlarının katkılarına yanısıra KEİPA Uluslararası Sekreteryası'nın ilgili internet sayfaları ve yayınlar üzerinden elde ettiği kaynaklarından yararlanılmıştır.

II. KALKINMA BAĞLAMINDA KÖİ'ler

5. “Kamu Özel Sektör İşbirliği” terimi (“KÖİ”), kamu ve özel sektör kuruluşları (“Partner”) arasında bilhassa geleneksel olarak kamu sektörü tarafından sağlanan altyapı tesislerinin finansmanını, tasarımını, uygulamasını ve işletimini hedefleyen uzun vadeli, sözleşmeli ortaklığa atıfta bulunmaktadır. KÖİ'lerin teşvik edilmesini amaçlayan ilk sistemli program, Birleşik Krallık'ta 1992 yılında "PFI - Özel Sektör Finansmanı Girişimi"nin kurulmasıyla hayata geçirilmiştir. KÖİ'de her bir Partner, bir projenin uygulanması ve/veya işletimi ve yönetimiyle ilgili sorumlulukları paylaşmayı kabul eder. Bu işbirliği veya ortaklık, her bir Partnerin tecrübe sahibi olduğu alanlar

üzerine kurulur ve kaynakların, risklerin, ödüllerin ve sorumlulukların tahsisine dayandırılır.

6. KÖİ yatırımı modelleri, ilk olarak otoyollarda, karayollarında ve diğer altyapı projelerinde uygulanmıştır. Yakın geçmişte bu modeller, okul ve hastane inşaatlarında da uygulanmıştır. KÖİ'lerin küresel düzeydeki hacmi ve sayısı, 1990'lardan bu yana ciddi ölçüde artmış ve Birleşik Krallık, İspanya ve İtalya gibi birçok ülke, proje finansmanında KÖİ modellerini uygulamaya başlamıştır. 2006 yıl sonu itibarıyla özel sektör kuruluşlarının yatırım hacmi Birleşik Krallık'ta 63,7 milyar Euroya, İtalya'da 6,5 milyar Euroya ve İspanya'da 2,5 milyar Euroya ulaşmıştır. KÖİ modelleri, kısa vadeli basit işletme sözleşmelerinden (yatırım gerekliliği ile veya olmaksızın) uzun vadeli ve karmaşık YİD (yap-işlet-devret) projelerine kadar değişiklik göstermektedir.
7. Çoğu akademisyen ve uygulayıcı, kamu-özel sektör işbirliğiyle devlet ve özel sektör arasında farklı alanlardaki önemli kamu projelerinin ve programlarının hayata geçirilmesine yönelik kurumsal ve örgütsel ittifakın ifade edildiği görüşünü taşımaktadır. Ancak tarafların ortaklığı yeterince açıktır ve net bir şekilde vurgulanmaktadır. Kamu - özel sektör işbirliği terminolojisi, kamu kuruluşları ile tüzel veya özel kişiler arasında karşılıklı yarar sağlayan ve onları büyük ölçekli yapım, inşaat ve onarıma yönelik genel amaçlı yatırım projelerinde finansal, işletme ve teknoloji içerikli genel bir amaç doğrultusunda biraraya getiren ancak proje taraflarının menfaatlerini koruma altında tutan işbirliğine atıfta bulunmaktadır.
8. KÖİ'ler, devlet ile özel sektör arasında kamu altyapısı inşası, finansmanı ve işletmesi maksatlı sözleşmelere atıfta bulunmaktadır. Projeler, kamu garantileriyle desteklenmediği için bu projelerdeki risk de büyük ölçüde özel sektör tarafından üstlenilmektedir. Gelişmekte ve geçiş içinde olan ekonomiler, konutların yetersizliği, ulaşım imkanlarının zayıflığı, güvenli içme suyuna erişim eksikliği ve endüstriyel (madencilik, imalat, v.s.) emisyonların tehlikeli düzeylere çıkması gibi sorunlarla çok sık karşılaşmaktadır. KÖİ'ler gerekli altyapı yatırımını etkili bir şekilde artırmakta ve aynı zamanda sağlık ve eğitim projeleri gibi sosyal hizmetlerde gelişme sağlamaktadır. Bu nedenle KÖİ'leri sadece kalkınmanın tuğlası ve harcı olarak değil ama aynı zamanda gerçek kişileri, toplulukları ve riske açık grupları etkileyen bir unsur olarak görmek gerekir.
9. Tarihsel olarak kalkınma, ihtiyaç içindeki nüfusa gerekli kaynakları sağlayacak yardım ya da ekonomik büyüme üzerinden gelişmiştir. Ancak böyle bir yaklaşımda birtakım sorunlar ortaya çıkmaktadır. Öncelikle gerekli kurumların oluşturulması için ekonomik büyümeye bel bağlandığında temel kamu hizmetlerinin (örn. güvenli içme suyu, hastaneler, ulaşım altyapısı, v.s.) sağlanması çok zaman alabilmektedir. İkinci olarak yardım ve sözleşmeli işler, hizmet ve altyapı sağlamaya dönük yerel kapasite oluşturmamaktadır. Ve son olarak kamu sektörü katılımının olmaması, sağlık, güvenlik ve çevre üzerinde uzun-vadeli olumsuz etkilere yol açabilmektedir. Ekonomik ve sosyal kalkınma hedeflerinin bir ön şartı olan altyapı ve kamu hizmetlerinin orta ve uzun vadede geliştirilmesini destekleyen KÖİ'ler, kalkınma hedeflerine ulaşılmasında etkin bir rol oynadıklarını kanıtlamışlardır. KÖİ sözleşmelerinin uzun vadedeki niteliği, hükümetleri sağlık ve çevre gibi toplumsal boyutları incelemeye yöneltmektedir. Dahası KÖİ'ler, kamu sektöründen bilgi ve

beceri aktarmakta ve dolayısıyla toplumun muhtelif sektörlerinde yerel kapasite oluşturmaktadırlar. Bugüne kadarki performansları oldukça pozitifdir. KÖİ'ler hükümetlere uygun zamanda varlık aktarımı, bütçe tasarrufu ve verimlilik artışı sağlamak adına zemin yaratır. Gelişmekte ve geçiş döneminde olan ve hizmet talebine cevap vermeye çalışan ülkeler için etkili ve hızlı bir cevap mekanizması halini alabilmektedirler.

En yaygın KÖİ modelleri şunlardır:

10. **Yap-İşlet-Devret** (“YİD”): YİD, bir inşaatın yapımının, finansmanının ve işletiminin özel sektör tarafından sağlandığı ve Taraflar arasındaki YİD sözleşmesi kapsamında belirli bir sürenin ardından ilgili kamu kuruluşuna devredildiği bir KÖİ modelidir. YİD modeli, en yaygın olarak otoyol, elektrik santrali ve su arıtma tesisi inşaatları gibi karmaşık ve uzun vadeli projelerde uygulanmaktadır.
11. **Yap-İşlet** (“Yİ”): Yİ'lerde yapı, özel sektör tarafından inşa edilir ve işletilir. YİD modelinden farklı olarak Yİ'lerde tesisin mülkiyeti, ilgili kamu kuruluşuna devredilmez. Bu model, elektrik santrali tesislerinde yaygın olarak uygulanmaktadır.
12. **İşletme Hakkı Devri** (“İHD”): Bu model, ilgili kamu kuruluşunun işletme haklarını belli bir süreyle ve belli şartlar altında özel sektöre devrettiği bir KÖİ modelidir. Ancak mülkiyet hakları devredilmez. Belli bir tesisin sadece işletme hakları, özel sektöre verilir.
13. **Yap-Kirala Modeli** (“YK”): YK'da özel sektör, bir arazi üzerinde özel tesisin finansmanını ve inşaatını gerçekleştirir ve daha sonra bu tesisi ilgili kamu kuruluşuna kiralar. Bu model, sağlık tesislerinde daha yaygın olarak kullanılmaktadır.

KÖİ Türleri

14. KÖİ projeleri, kullanıcı ücretlerine dayalı imtiyazlı tipte projeler ve kullanılabilirlik ödemeli sosyal altyapı projeleri olarak ikiye ayrılır.
15. Kullanıcı Ücretlerine Dayalı İmtiyazlı Tipte Projeler, ticari istismarın yanısıra işin finansmanının, tasarımının, inşasının ve bakımının özel kuruluşlar tarafından üstlenildiği projelerdir. Bu projeler, kullanımı kapsamındaki ilgili ücretlerin doğrudan tüketiciye / kullanıcıya ödendiği işler veya hizmetlerdir (örn. otoyollar, havalimanları, alışveriş merkezleri, konvansiyon merkezleri, turizm altyapısı tesisleri, enerji projeleri, atık yönetimi, v.s.).
16. Kullanılabilirlik Ödemeli Sosyal Altyapı Projeleri, herhangi bir özel kuruluş tarafından ticari istismar unsuru yapılamayan projelerdir. Projeleri uygulama yetkisi tanınan özel kuruluşa, işlerin tamamlanmasının ardından kamu sektörü tarafından sabit ürün özellikleri üzerinden ve süreye göre doğrudan geri ödeme yapılır (örn. okullar, hastaneler, kamu binaları, polis merkezleri, yangın istasyonları, telekomünikasyon ve bilgisayar hizmetleri sunan binalar, spor tesisleri, sulama projeleri, v.s.).

KÖİ'nin Faydaları

17. KÖİ vasıtasıyla kamusal altyapı yatırımı yapmanın faydaları şunlardır: Hukuki çerçevenin net olması ve kamu sektörünün önemli bir rol oynaması. KÖİ'de kamu

sektörünün yüklenici üzerinde güçlü bir rolü bulunur. KÖİ projeleri, kamu sektörünün özel sektör deneyimini ve uzmanlığını kullanmasına ve aynı zamanda proje üzerinde güçlü bir denetim rolü oynamasına, standartları belirlemesine ve uygulamayı takip etmesine imkan verir. Kamu sektörü, sözleşme dönemi boyunca sözleşme yükümlülüklerinin yüklenici tarafından yerine getirilmesini denetlemekten, dolayısıyla kamu menfaatini güvence altına almaktan sorumludur.

18. Tasarım, yapım ve işletim için tek bir yüklenicinin sorumluluğunda tek bir sözleşme; Kamu sektörü, sadece altyapı değil bir bütün hizmet sunar. Projenin tasarım, yapım, işletim ve bakım işlerinin, kamu sektörüne karşı sorumluluk taşıyan özel sektör yüklenicisiyle yapılan tek bir uzun vadeli sözleşmeyle bütün haline getirilmesi, sinerji sağlamaktadır. Bu projelerde nihai amaç, tek başına sorumluluk taşıyan bir yükleniciyle işleri ve hizmetleri verimli bir biçimde yürütmek, dolayısıyla sorumlulukların bölünmesinden kaçınmaktır.
19. Yüklenicinin çıkardığı maliyetin geri ödemesinin, sunulan hizmetin kalitesiyle bağlantılı hale getirilmesi; Projenin yaşam süresi boyunca sunulan işlerin ve hizmetlerin kalitesini değerlendirmeye tabi tutan ayrıntılı bir ödeme mekanizması üzerinden yükleniciye geri ödeme yapılır. Hizmet kalitesinin düşük kalması, ödeme miktarında azalmaya yol açar; dolayısıyla projenin teknik yönden sağlamlığı ve hizmet kalitesinin yüksek tutulması için güçlü bir teşvik unsuru sağlanmış olur.
20. Projenin uzun vadede kendini geri ödemesi; Nihai ürünün tamamlanarak teslim edilmesiyle birlikte projenin maliyetini çıkarması için kamu ödemelerinin derhal geri ödenmesi zorunluluğu bulunmamaktadır. Projenin geri ödemesi zaman içerisinde kademeli olarak yapılır.
21. Kamu hizmetlerinin ve altyapı işlerinin yürütülmesi ve tedariki için özel sektörün fon kaynaklarının denge unsuru olarak kullanılması; Kamu hizmetlerinin ve altyapı işlerinin yürütülmesinde ve tedarikinde özel sektör fon kaynaklarının denge unsuru olarak kullanılması.
22. Proje uygulamalarında önceden tespit edilen sürenin ve maliyetin sağlanmasının güvence altına alınması; Yaptığı işler için yükleniciye yapılacak ödeme sadece projenin tesliminden sonra ifa edilebilir ki bu, belirlenen zaman çizelgesine uyulmasında güçlü bir teşvik unsuru oluşturmaktadır. Bununla birlikte kamu sektörü ödemeleri, sözleşme süresince sabittir ve maliyet aşımı ve arıza gibi durumlara bağlı değildir.

III. KÖİ İLE ÖZELLEŞTİRME ARASINDAKİ FARKLAR

23. KÖİ, bir özelleştirme değildir. Özelleştirilen bir işletme, daha önceden kamu sektörünün mülkiyetinde olup da artık kamu sektörünün mülkiyetine ait olmayandır. Özelleştirilen işletme, üst düzey rekabet ortamının bulunduğu piyasalarda faaliyet gösterebilir, tekel konumunda bulunabilir ve dolayısıyla özel sektöre devredildikten sonra etkin bir hukuki düzenleme yapılmasını gerektirebilir. Her iki durumda da kamu sektörü, özel sektör işletmelerinden ayrı tutulur. KÖİ'ler ise aksine kamu sektörü müşterisi ile özel sektör yüklenicisi arasında yapılan ve özel sektöre hizmet verme,

kamu sektörüne de uzun vadeli hizmet gereksinimlerini net bir şekilde ortaya koyma, verimlilik esaslı bir mevzuat oluşturma ve özel sektörün bu hizmetleri yerine getirirken sermayesini riske sokmamasını güvence altına alma zorunluluğu getiren bir sözleşme esasında faaliyet gösterir.

24. KÖİ ile özelleştirme arasındaki başka bir farklılık da KÖİ işletmelerinin kapsamının tek başına piyasa güçleriyle değil sözleşmeyle kısıtlanmış olmasıdır. Yeterli düzeyde sermaye getirisi sağlama ihtiyacı gibi özel sektörü özendiren olağan etmenler, KÖİ yönetiminde de geçerlidir fakat işletme riski, fiilen ve kısmen, sözleşme hükümlerinde tanımlanan kısıtlamalarla düzenleme altına alınmıştır. Bununla birlikte KÖİ'de kamu sektörü, belli bir hizmet için kamu adına ödeme yaparken ve işin ifasına yönelik nihai sorumluluğu taşıırken özel sektörün rolü, ifa mekanizmasının geliştirilmesiyle sınırlıdır. Kamu hizmetlerinin özelleştirilmesi durumunda hizmet ifasına yönelik nihai sorumluluk, özel sektöre devrolunur. Dolayısıyla KÖİ'ler, hükümetin farklı ve daha güçlü bir rol oynamasını gerektirir.

25. Özel sektörün ciddi yatırımlar yapması ve kamu sektörü ile özel sektör arasında yeni kurulan işbirliği, hem kamu hizmetlerini hem de ortamı geliştirebilir. Birçok şehir belediyesi, ekonomik, çevresel ve sosyal faydaları olan kamu hizmeti projeleri oluşturarak iklim değişikliği sorunuyla mücadele etmektedir. Örneğin Kanada'nın Vancouver Şehri, (iklim değişikliğine yol açan metan ve sera gazı dahil) birtakım gazlar oluşturan doldurma bir araziye dönüşüm uygulamayı amaçlayan bir sözleşme kapsamında çözüm için özel sektöre katkı yaptırma kararı almıştır. KÖİ yapısı kapsamında bir özel sektör partneri, dolgulu arazi gazını elektrik üretim yakıtı olarak kullanan bir kojenerasyon tesisinin inşaatını finanse etmiştir. Vancouver Arazi Dolgusu gibi projeler sadece özel sektörün uzmanlığını ve teknolojisini kullanmamakta ama aynı zamanda şehrin sürdürülebilirliğine katkıda bulunmaktadır.

26. Özel sektör, atıkları ticari esasta enerjiye dönüştürme hususunda kamu sektörünün çoğu zaman yoksun olduğu bilgiye ve teknolojiye sahiptir. Projenin toplumsal ve ekonomik faydaları olarak projeye yaklaşık 300 kişilik yeni iş alanı oluşturulması desteklenecek; Vancouver, proje geliri olarak yılda yaklaşık 300.000 ABD Dolar elde ederek bu tutarı işletme maliyetlerinin karşılanmasına kullanacak; KÖİ ile pahalı bir çevre programı daha etkin bir çevre programına dönüştürülmüş ve şehir için net gelir sağlanmış olacaktır.

27. Bu projenin geniş ölçekli çevresel faydaları da olmuştur: sera gazı emisyonlarında yılda yaklaşık 200.000 ton karbondioksit muadili (yaklaşık 40.000 otomobilin emisyonu) azalma; her yıl 3.000 ila 4.000 hanenin enerji gerekliliği olan yaklaşık 500.000 GJ enerjinin tutulması; CanAgro'nun yıllık doğal gaz kullanımında yüzde 20 civarında azalma.

28. Sürdürülebilir kalkınma, sadece çevresel boyutla değil ama aynı zamanda birtakım yapıların güçlendirilmesiyle de ilgilidir. Başka bir deyişle hükümetlerin temel hizmetleri ve malları tek başlarına halka temin etmeye devam edebilmeleri gerekir.

Bütün vatandaşların, hükümetlerin ve yerel piyasaların kamu-özel sektör işbirliğine katılımıyla ülke içinde beşeri sermaye oluşur. Bunun yanısıra vatandaş grupları, sürecin paydaşları olduklarında değişim ve sistem istikrarı için itici bir güç oluştururlar.

29. Piyasaları ve kurumları gelişmemiş olan ülkeler, yolsuzluğa ve saydamlığı olmayan karar alma mekanizmalarına karşı dirençsizdir. KÖİ düzenlemesinde altyapının gerçek maliyeti net olarak ortaya konulur; parçalara ayrılamaz. Şeffaflığın sonucu ise, kamu sektörü yetkililerinin hesap verebilir olmasıdır. Bununla birlikte KÖİ süreci, tedarik ve işletme becerilerini geliştirmek suretiyle hükümetin yönetim kapasitesini de artırmaktadır.
30. Başarı örneklerine rağmen KÖİ'lerin sürdürülebilir kalkınma içerisinde büyümesi halen oldukça kısıtlıdır. Örneğin birçok uluslararası işletmeci, sosyal hizmet ihtiyacının en çok hissedildiği gelişmekte olan bölgelere yatırım yapma motivasyonunu taşımamaktadır. Bunun ardında yerel nüfusun muhalefeti, hükümetler ile özel sektör partnerleri arasındaki sözleşme ihtilafları ve hukuk, mevzuat ve kurumsal çerçevelerin net olmaması gibi muhtelif olumsuz unsurlar yatmaktadır. Kısaca özel sektör partnerleri, kendi katılımlarının daha fazla riski beraberinde getireceğini düşünmekte ve KÖİ düzenlemelerine girmekte daha ihtiyatlı davranmaktadırlar.
31. Bununla birlikte hükümetlerin bu gibi projeleri tasarlamaları, geliştirmeleri, finanse etmeleri ve uygulamaları konusunda ciddi bir uzmanlık eksikliği bulunmaktadır. KÖİ'ler karmaşıktır ve olağan şartlarda kamu sektöründe değil özel sektörde bulunan bir dizi yeni beceri gerektirir. Kamu sektörü zafiyetlerinin özel sektör üzerindeki etkisi, teklif maliyetlerinin aşırı yüksek kalması, risklerin ve gecikmelerin artması şeklinde ortaya çıkabilmektedir. Kamu sektörünün KÖİ projelerini etkin bir biçimde yerine getirme kapasitesindeki zafiyeti, projelerin yanlış anlaşılmasına, projelerin sonlandırılmasına ve nihayetinde kamu sektöründe düş kırıklığına yol açmıştır.
32. Ancak hükümetler de, gerekli yardımı aldıklarında, daha iyi proje yönetimi becerilerini hayata geçirebilmektedirler. Örneğin Birleşmiş Milletler Avrupa Ekonomik Komisyonu (BM AEK), diğer uluslararası örgütlerle işbirliği içinde yürüttüğü eğitim programlarıyla bu becerileri geliştirmek için çalışmaktadır. Bilgiyi, uygulayıcıların ve hükümet yetkililerinin kültüründe ve dillerinde kullanma gereğini gören BM AEK, yerel eğitmenlere yönelik bir eğitim aracı geliştirmiştir ve bu eğitmenlerin de kamu kuruluşlarındaki ve gelişen KÖİ birimlerindeki personeli eğitmesini hedeflemiştir. Bu eğitim aracı, gerekli hukuk ve mevzuat altyapısının oluşturulması, proje finansmanı, denetim ve değerlendirme ve sektöre özel eğitim gibi temel kabiliyetleri belirleyen modülleri içermektedir. BM AEK, devlet yapılarının içinde ulusal KÖİ birimlerinin oluşturulmasını teşvik etmek suretiyle bu zorluğa karşı tepki geliştirmiştir. Hükümetin finansman ayağı adına hareket etme yetkisi taşıyan bu gibi kuruluşlar, proje hattını yönetebilmekte ve önceliklendirebilmektedirler. Ulusal bir KÖİ birimiyle 'eğitmenin eğitimi' programının biraraya getirilmesi, sürdürülebilir tedarik modeli sağlamaktadır.

IV. KEİ DEVLETLERİNDE KÖİ'ler

33. **Arnavutluk** Hükümeti, kamu altyapısının iyileştirilmesine yönelik yatırım taleplerini karşılayabilmek için KÖİ projeleri üzerinden kamu hizmeti tesislerine ve kamu altyapısına yatırımı artırmak istemektedir. Ancak bu zamana kadar edindikleri uygulama deneyimi çok sınırlıdır. Arnavutluk Hükümeti, kamu tesislerinin merkezilikten uzaklaştırılması ve eski kamu varlıklarının özelleştirilmesi suretiyle KÖİ yatırımlarına yönelik etkin bir ortam oluşturmak için etkileyici bir kararlılık göstermiştir. Gösterilen çabaların amacı, yatırımın yanısıra belediyelerin, bölgelerin ve yerel toplulukların merkezi olmayan yetkileri kapsamına alınmış bulunan özelleştirilmiş kamu tesislerinin işletmesine yönelik KÖİ'leri artırmaktır.
34. Kapasite geliştirici bu çabalarından ötürü Arnavutluk Hükümeti, hem Dünya Bankası'nın hem de Avrupa Komisyonu'nun desteğini almaktadır. Arnavutluk'un özelleştirmeye ve daha fazla KÖİ oluşturulmasının zeminini hazırlamaya yönelik çabalarının arkasında su ve kanalizasyon hizmetlerinin çok az yerde verilebildiği bir sektördeki felaket boyutundaki durumu iyileştirmek için özel sektör yatırımlarının ve işletme desteğinin gerekli olduğunu kavraması yatmaktadır.
35. Ancak, bugüne değin Arnavutluk'ta KÖİ projelerinin uygulanması hususunda sadece sınırlı miktarda uygulama deneyimi edinilmiştir. Halen, Almanya ile Arnavutluk arasındaki finansal işbirliği kapsamında Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) firması tarafından hazırlanmakta olan iki adet KÖİ projesi bulunmaktadır. Her iki proje orta büyüklükteki iki şehrin su işlerini kapsamaktadır. KfW firması, her bir projede farklı türde bir yaklaşım takip etmektedir. Elbasan şehrinde, bir Alman su işleri şirketi olan Berlinwasser International, önümüzdeki 25 yıl boyunca özel mülkiyetli su altyapısı tesisleri işletmek üzere Arnavutluk'un ilk imtiyaz sözleşmesini imzalamış bulunuyor. KfW, %70 katkıyla yatırımların eş-finansmanını yapmaktadır.
36. **Ermenistan** da Kamu Özel Sektör İşbirliği (KÖİ) oluşumunun ilk aşamalarında. BM Kalkınma Programı (BMKP) Erivan Ofisi, 2008 yılında Ermenistan'a uyarlanmış bir KÖİ konseptini geliştirmiştir. Ocak 2009'da bu doküman, Ermenistan Cumhuriyeti Hükümeti tarafından onaylanmıştır.
37. Genel biçim konseptinde KÖİ, devletin ve yerel yönetimlerin yetkisi çerçevesinde risklerin zorunlu paylaşımına dayalı, tarafların menfaatlerini göz önünde bulunduran, çalışmalarını koordine eden, en verimli sosyal ve kamusal projelerin hayata geçirilmesine yönelik olarak yürütülen ve aynı zamanda tesis ve faaliyet konusunda Ermenistan devleti ile yerel yönetimleri arasında hukuken tescilli bir ilişki olarak tanımlanmaktadır.
38. Ermenistan'da KÖİ'nin başlıca amacı, topluma yönelik ve toplum için anlam taşıyan sorunların çözümü için hükümet ile iş toplumu arasında karşılıklı fayda sağlayacak işbirliğini ve uzun vadeli etkileşimi genişletmektir. Bu konseptle devlet ve özel sektör arasındaki başlıca işbirliği alanları tanımlanmıştır. Bu alanlar bilim, eğitim, sağlık ve turizmin yanısıra bilhassa enerji, ulaştırma, iletişim, bilişim teknolojisi, finans ve kamu işletmeleridir. Ermenistan'da KÖİ alanındaki başlıca ortaklık türleri varlık yönetimi, leasing, imtiyaz, varlıkların özelleştirilmesi ve altyapı projelerinin devri ve eş-finansmandır.

39. KÖİ'nin hayata geçirilmesinin ve geliştirilmesinin sadece ulusal değil ama aynı zamanda bölge ve topluluk düzeylerinde de gerçekleşmesi öngörülmektedir. Hükümet yetkilileri ve yerel yönetim temsilcileri tarafından eğitim programlarının uygulamaya konulması beklenmektedir. Geliştirenlere göre bu konseptin uygulanması, kamu harcamalarında gerileme, işletme riskinde azalma, uzun vadeli ekonomik büyüme sağlamalı, ortakların kar dağılımına katılımını kapsamalı ve KÖİ alanındaki uzmanların seçtiği projelerin uygulanmasına yardımcı olmalıdır.
40. Konseptin uygulanmasına yönelik ilk adım, Ermenistan Ekonomi Bakanlığı bünyesinde bir çalışma grubu (veya Ermenistan Cumhuriyeti Hükümeti bünyesinde genel müdürlükler arası çalışma grubu) oluşturularak Ermenistan'daki KÖİ uygulamasının başlatılması olacaktır. Bir sonraki aşamada ise KÖİ uygulamasının yanısıra ulusal mevzuattaki değişikliklerden ve tadillerden sorumlu uzman bir kuruluşun oluşturulması gerekmektedir.
41. Hükümet ile özel sektör arasındaki işbirliği konseptinin uygulamaya konulmasına dair başlıca hukuki düzenlemeler; vergi mevzuatı, İhale Kanunu, Bütçe Sistemi Kanunu, Özelleştirme Kanunu, Yabancı Yatırım Kanunu, Enerji Kanunu, Su Kanunu ve diğerleridir.
42. **Azerbaycan**'da son yıllarda reformların uygulanma alanı daha da genişlemiş ve sürdürülebilir kalkınmaya doğru sosyo-ekonomik geçişin yeni temelleri atılmıştır. Yeni aşamanın başlıca amacı, ulusal ekonominin rekabet gücünü artırmak ve ekonomik verimlilik, sosyal adalet ve ekolojik güvenlik ilkelerinin kılavuzluğunda dünya ekonomisine etkin bir biçimde entegre etmek suretiyle ülkenin elde ettiği dinamik sosyo-ekonomik kalkınmanın sürdürülebilirliğini, uzun-vadeli bir perspektifle güvence altına almaktır.
43. Ülkede girişimciliğin geliştirilmesi ve üst düzey nitelikli, rekabetçi ürünler üretilebilmesi amacıyla bu alandaki iş ortamının ve hukuki tabanın sürekli olarak iyileştirilmesi, yerli ve yabancı yatırımların, modern teknolojilerin, işletme deneyiminin teşvik edilmesi, ekonomik kalkınma stratejisinin önceliklerinden biridir.
44. Bugün ana hedef, ulusal ekonominin rekabet gücünün geliştirilmesi, dünya ekonomi sistemine etkin entegrasyon, petrol-dışı sektörlerin ve girişimciliğin geliştirilmesi temelinde ülkenin ulaştığı dinamik kalkınmanın sürdürülebilirliğini garanti altına almaktır.
45. Girişimciliğin sistemli bir biçimde korunması ve girişimcileri destekleyecek verimli tedbirlerin artırılmasıyla birlikte bu alandaki başarılarla çok anlamlı katkılar sağlanmıştır. Devlet ile girişimciler arasındaki ilişki geliştirilmiş ve girişimcilik mevzuatı sistemini iyileştirmeye yönelik önemli adımlar atılmıştır. Girişimci haklarının korunmasına yönelik etkili bir mekanizma oluşturulmuş ve bu uygulamanın sonucunda müdahaleler azalmıştır. Girişimcilik konusundaki danışmanlığın ve bilgi tedarikinin güçlendirilmesiyle ve iş ilişkilerinin geliştirilmesiyle ilgili tedbirler sürekli olarak alınmaktadır. Bununla birlikte devletin girişimciliğe yönelik finansal yardımları hususunda bir mekanizma oluşturulmuştur. Bu mekanizma, küçük ve orta ölçekli işletmelerin finansal ihtiyaçlarını karşılamak için reel bir kaynak olarak görülmektedir.

46. Girişimciliğin geliştirilmesi maksadıyla normatif-hukuki dzenlemelerin kabul edilmesi ve girişimcilere ynelik kamu finansmanı mekanizmasının daha da iyileştirilmesi ile birlikte işadamlarının genel memnuniyeti artmış, ozellikle bglgelerde yeni iş faaliyetlerine girişilmesi teşvik edilmiştir. lke çapında faaliyet yuruten girişimciler şimdiden sosyal içerikli etkinliklere katılır olmuşlardır.
47. Eşzamanlı olarak Girişimciliğe Destek Sağlama Ulusal Fonu'nun kullanımında olumlu değişiklikler yapılmıştır. Dolayısıyla Başkanlar Bildirgesi uyarınca Azerbaycan Cumhuriyeti Girişimcilik Destek Sağlama Fonu ve Azerbaycan Girişimciliğe Destek Sağlama Ulusal Fonu kullanım prosedurleri teyit edilmiştir. Bu kararlar sayesinde girişimcilere sağlanan tercihli krediler artırılmış, yzdelik seviye 7'den 6'ya indirilmış ve itirazların değerlendirilme suresi de 25 gun olarak tespit edilmiştir. Bolyece girişimciler için kredi alma fırsatları daha da artırılmıştır.
48. Kucuk olekli girişimlerin gelişim proseduru, piyasa ilişkilerinin gereklerine uygun olarak devam ettirilmektedir. Kucuk olekli girişimciler için ekonomik faaliyet turlerine ynelik yeni kriter limitlerinin belirlenmesi hususu, Azerbaycan Cumhuriyeti Bakanlar Kurulu'nun ilgili kararıyla teyid edilmiştir. Tarım ureticilerinin modern yontemleri ve teknolojileri kullanmalarını desteklemek için "elektron ticareti" konulu internet portalı oluşturma ve ulkenin ekonomik haritasını çıkarma hususunda goevlendirmeler yapılmıştır.
49. **Bulgaristan**, 1 Ocak 2007'de Avrupa Birliği'ne katılarak AB Yapısal ve Uyum fonlarının kullanımıyla ilgili yeni finansman fırsatlarının kapısını açmıştır. Bulgaristan'ın AB uyeliğinin bu boyutu, ozellikle kamu sektorunun her zaman gerekli finansal kaynaklara sahip olmadığı buyuk olekli altyapı projelerinin başarıyla uygulanması itibarıyla anlam taşımaktadır. Bu yeni fırsat goz onunde bulundurulduğunda Bulgaristan mevzuatında, bazıları bilhassa ozel sektorun sozkonusu projelere katılımını sağlayacak hukuki ortam oluşturulmasını amaçlayan onemli hukuki dzenlemeler hayata geirilmıştir. Bu hukuki değişikliklerin uygulamadaki boyutu, KÖİ'lerin kamu ve ozel sektorun birlikte çalıştığı etkili bir araç olarak uygulanmasıdır. Olumlu uluslararası uygulamalar, KÖİ'lerin altyapı yatırımlarında ve kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde en başarılı enstrumanlar arasında olduğunu gostermektedir.
50. KÖİ projeleriyle ilgili temel kılavuz ilke, AB fonlarının kamu sektoru tarafından yonetiliyor olması ve doğrudan ozel sektor yatırımcılarına tevdi edilemeyecek olmasıdır. İlgili kamu kuruluşları, projelerin gerçekleştirilmesi sorumluluğunu proje için gerekli sermayeyi guvence altına alma taahhudu veren ozel sektor yatırımcısına devretmektedirler. İşlemin tamamlanmasıyla birlikte kamu kuruluşları, ozel fon yatırımlarının yeniden finansmanını sağlamakta ve bazı durumlarda ozel sektor yatırımcısı, yatırım yapılan fonlar için %100'e kadar geri odeme alabilmektedir.
51. 2006 yılında AB yasalarına uygun olarak ve 2004/18/EC ile 2004/17/EC sayılı İhale Yönergelerinin ("İhale Yönergeleri") gereklilikleri uyarınca yeni bir Bulgaristan İmtiyaz Yasası ("CA") kabul edilmiştir. Her iki İhale yönergelerinin ilkeleri de 2006 yılında geçen Kamu İhale Yasası'na ("PPA") yapılan onemli değişikliklerle aktarılmıştır.

52. Her ne kadar İhale yönergeleri zaten Bulgaristan mevzuatının parçası olsa da kamu kuruluşları, KÖİ'leri oluştururken Avrupa Topluluğu'nun kurucu Antlaşmasında ("AT Antlaşması") hüküm altına alınan ilkeleri yani,
- Eşit muamele;
 - Rekabet ve devlet yardımı kurallarına uygunluğu;
 - Yabancı yatırımcılara karşı ayrımcılık yapılmaması;
 - Karşılıklı tanınma ve orantısallık esaslarını göz önünde bulundurmalarıdır.
53. Her ne kadar KÖİ'lerin hukuki düzenlemeleri çok ayrıntılı olmasa da her bir KÖİ projesi için gerekli düzeyde esneklik sağlanmıştır. Bulgaristan'daki hukuki çerçeve, AB yasalarıyla uyumludur ve yabancı yatırımcıların Bulgaristan'daki KÖİ temasları konusunda gerekli hukuki ortamı güvence altına almaktadır. Ayrıca Bulgaristan kamu sektöründe belirlenen altyapıya odaklanma ve ilgili kamu hizmetlerini yerine getirme eğilimiyle KÖİ modelinin başarılı bir yatırım aracı olarak Bulgaristan'da kullanılması yönünde birtakım gelişmelerin sinyali verilmektedir.
54. **Gürcistan**'da kamu özel sektör işbirliklerini kolaylaştıran kurumlar şunlardır; Yerel Kalkınma Fonu, Gürcistan hükümeti tarafından 7 Haziran 1997 tarihli ve 294 sayılı Başkanlık Kararnamesi ile kurulmuştur. Başlıca hedefleri arasında yerel yönetimlere ve kendinden yönetimli birimlere yerel altyapı ve hizmet yatırımları için fon sağlanması, yerel yönetimler ile kendinden yönetimli birimlerin işletme optimizasyonu için yardımcı olunması ve uluslararası düzeyde kazanılan tecrübelerin yerel düzeydeki kendinden yönetim alanına aktarılması yer almaktadır.
55. Gürcistan Girişimciliği Geliştirme İnsiyatifi, daha doğru vergi tahsilatına imkan sağlamak ve yeni bir ticari mevzuat taslağı oluşturmak üzere KÖİ'lere yardımcı olmaktadır.
56. Yolsuzlukla Mücadele Koordinasyon Konseyi ve Yolsuzlukla Mücadele Dairesi, 2001 yılında kurulmuştur. O tarihten bu yana sistematik ve sürdürülebilir değişiklikler yapılması için Konsey tarafından geliştirilen bir dizi tavsiye kararı alınmıştır. Alınan tavsiye kararlarıyla kamu hizmetleri, kamunun bilgiye erişimi ve kamu ihaleleri ile ilgili yasalarda değişiklik önerilmekte ve başka hukuki öneriler getirilmektedir.
57. Gürcistan, geçtiğimiz yıllarda hukuk sisteminde kayda değer reformlar yapmıştır. Ancak ülke, piyasa ekonomisine başarıyla geçişini sağlayacak mevzuatın, kurumların ve kültürün oluşturulması yönünden ciddi zorluklarla karşı karşıya kalmaya devam etmektedir. Süregelen zorluklar kısmen bu yeni yasaların uygulamaya ve yürürlüğe konulma biçiminden, ve daha ileri düzeyde kurum ve kapasite oluşturma reformlarına vurgu yapılmasından ötürü hala mevcuttur. Gürcistan'da KÖİ ile alakalı bazı bakanlıklar ve kurumlar şunlardır: Çevre ve Doğal Kaynakları Koruma Bakanlığı; Ekonomik Kalkınma Bakanlığı; Elektrik Mühendisliği Bakanlığı; Tarım Bakanlığı; Çalışma, Sağlık ve Sosyal İşler Bakanlığı; Ulaştırma Bakanlığı; Gürcistan Kamu Hizmetleri Komisyonu; Yerel Yönetimler Kalkınma Fonu; Gürcistan Girişimciliği Geliştirme İnsiyatifi; Gürcistan Kamu Hizmeti İşçileri Sendikası.
58. Mart 2012'de Dünya Bankası İdari Direktörler Kurulu, Bölgesel Kalkınma Projesi için Gürcistan'a 60 milyon ABD\$ tutarında kredi verilmesini onayladı. Projenin amacı, Kakheti bölgesinde turizm temelli ekonomi geliştirilmesini desteklemek ve kültürel

mirası korumak amacıyla altyapı hizmetlerinin ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesidir. Aynı zamanda bu RDP'nin başlıca amaçlarından biri de özel sektör yatırımlarını çekmek, kamu - özel sektör ortaklığını desteklemek, yerel işletme faaliyetlerini yeniden canlandırmak ve bölgesel turizm ortamını geliştirmektir.

59. **Yunanistan**'da Kamu Özel Sektör İşbirlikleri (KÖİ'ler) Özel Sekreterliği, girişimciliği destekleyen ve istihdamı artıran yeni bir büyüme modelini ülkeye getirmek amacıyla Kalkınma, Rekabet, Altyapı, Ulaştırma ve Şebekeler Bakanlığı'nın stratejik hedeflerine aktif ve köklü bir katkıda bulunmaktadır. KÖİ'ler ekonomiye ve girişimciliğe yönelik birçok fayda sağlamakta, yatırım faaliyetlerini artırmakta, özel sektör sermayesini çekmekte ve istihdam ile büyümeye yönelik desteği güvence altına almaktadır.
60. Kamu özel sektör işbirlikleri (KÖİ'ler), 3389/2005 sayılı Yasa ile hüküm altına alınmış, proje ve/veya hizmet sözleşmelerinin uygulanmasında net ve etkin bir çerçeve sunulurken KÖİ'lerin yaygın kullanımı için gereken inanılabilirlik ve şeffaflık ortamı sağlanmıştır. 3389/2005 sayılı Yasa, bayındırlık işleri ve hizmet tedariki konusunda muhtemelen en uygun çatı olduğu uluslararası düzeyde kabul edilen bir hukuki çerçevedir.
61. KÖİ yoluyla uygulanan projeler, Bakanlıklar Arası KÖİ Komitesi (İKÖİC) tarafından onaylanırken Kalkınma, Rekabet, Altyapı, Ulaştırma ve Şebekeler Bakanlığı KÖİ Özel Sekreterya'sının rolü ise KÖİ projelerinin uygulanmasında kamu kurumlarını koordine etmek ve desteklemektir. Bakanlıklar Arası KÖİ Komitesi, KÖİ projeleri konusundaki kararları veren müşterek kamu kuruluşudur.
62. İKÖİC'de şu bakanlıklardan sorumlu bakanlar yer alır: Kalkınma, Rekabet, Altyapı, Ulaştırma ve Şebekeler Bakanlığı (başkan olarak), Maliye Bakanlığı, Çevre, Enerji ve İklim Değişikliği Bakanlığı. Kamu Kuruluşlarının her birini denetleyen Bakanlık(lar) geçici üye olarak, kendi sorumluluk alanlarındaki KÖİ projelerinin uygulanmasını inceler.
63. İKÖİC'nin sorumlulukları arasında 3389/2005 sayılı Yasa kapsamında uygulanan projelerin onaylanması ve geri çekilmesi, özel sektör partnerine ödenecek ve Kamu Yatırımı Programına (PIP) dahil edilecek sözleşme bedeli ve Devletin KÖİ projesinin finansmanına katılma kararı bulunmaktadır.
64. Kalkınma, Rekabet, Altyapı, Ulaştırma ve Şebekeler Bakanlığı ile KÖİ'ler Özel Sekreterya'sı, üst düzey gerekliliği, gelişme potansiyeli ve toplumsal değeri olan KÖİ projelerinin seçimine ve teşvikine yönelik net bir strateji belirlemişlerdir. Kamu Özel Sektör İşbirlikleri Özel Sekreterya'sı (KÖİS); Kalkınma, Rekabet, Altyapı, Ulaştırma ve Şebekeler Bakanlığı'nın sorumluluğu altındadır ve başlıca görev alanları şunlardır:
- KÖİ yoluyla uygulanabilecek projeleri ve/veya hizmetleri tespit etmek;
 - KÖİ olarak dahil edilme yönünde Kamu Kuruluşlarından gelen teklifleri değerlendirmek;
 - Bakanlık KÖİ Komitesi'ne tavsiyelerde bulunmak;
 - İhale işlemlerinde Kamu Sektörünü desteklemek;
 - KÖİ sözleşmelerini takip etmek.

65. Yunanistan ekonomik krizi bağlamında proje finansmanı, gerçek bir sorun teşkil etmektedir. Krizin bir sonucu olarak banka finansmanına erişim azalırken altyapı projeleri için teklif edilen finansman şartlarında önemli bir kötüleşme gözlemlenmiştir. Finansal piyasalardaki olumsuz şartları dengelemek ve Yunan ekonomisine yabancı sermaye girişini artırmak için önemli girişimlerde bulunulmuştur.
66. KÖİ'ler Özel Sekreteryası, KÖİ projelerinin çoğunun finansmanında Avrupa Yatırım Bankası'nın (AYB) aktivasyonunu sağlamıştır ve gerekli niteliklere sahip bütün projelerde aynı çabayı göstermektedir. Bunun yanısıra KÖİ projelerine yönelik AB Fonlarının daha fazla istismarına, hem 'Dijital Uyum' Operasyonel Programı üzerinden ICT projelerinde hem de ilgili Bölgesel Operasyon Programları üzerinden atık yönetimi ve sosyal altyapı projelerinde Avrupa kaynaklarının kullanımına yönelik çabalara odaklanmaktadır. AB fonlarının ve özel finansmanın eşzamanlı kullanımıyla birlikte her bir proje uygulamasında AB fonlarıyla özel sektör fonlarının dengelenmesi sağlanmaktadır. Ayrıca JESSICA girişimiyle kentsel dönüşüm projelerinde döner sermayenin kullanımı teşvik edilmektedir.
67. KÖİ'ler Özel Sekreteryası, Eylül 2011'e kadar "Hırvatistan Cumhuriyeti'nin imtiyazlar ve KÖİ hakkındaki yeni yasanın uygulanmasındaki yönetim kapasitesini güçlendirme" başlıklı Eşleştirme Projesi'ne katılmaktaydı. KÖİ'ler Özel Sekreteryası; Almanya, İspanya gibi ülkelerin katıldığı bir uluslararası ihalenin ardından Hırvatistan Maliye Bakanlığı'na danışman olarak seçilen Yunanistan ekibinde yer almıştır. Özel Sekreteryası'nın, Hırvatistan Hükümeti Merkezi KÖİ Birimi tarafından ilan edilen benzeri bir programa geçtiğimiz yıl da katıldığı kaydedilmiştir.
68. Eşleşen Işık Projeleri kapsamında Özel Sekreteryası uzmanları:
- metodolojik araçlar geliştirmişlerdir;
 - KÖİ'lerin değerlendirilmesi, teşviki ve uygulanması için Pratik Kılavuzlar ve Kurallar geliştirmişlerdir;
 - Standartlaştırılmış Dokümanların taslağını hazırlamışlardır;
 - Hırvatistan kamu yönetiminin ve diğer ilgili paydaşların imtiyazların ve KÖİ'lerin Hırvatistan'da uygulanmasına yönelik idari kapasitesini geliştirmişlerdir;
 - ilgili taraflar için KÖİ projesi uygulaması ve yönetimi hakkında kapsamlı eğitim programları geliştirmişler ve uygulamışlardır.
69. Ayrıca tüm dünyadan ülke delegasyonları, KÖİ'ler Özel Sekreteryası'ndan uzmanlık ve yeterlilik edinmek için Yunanistan'ı ziyaret etmektedirler. Özel Sekreteryası'nın Avrupa Yatırım Bankası ve Avrupa Komisyonu'nun yanısıra Avrupa Kamu - Özel Sektör İşbirliği (KÖİ) Uzmanlık Merkezi (EPEC) ile yakın işbirliğini vurgulamak gerekir.
70. Özel Sekreteryası; Birleşmiş Milletler Avrupa Ekonomi Komisyonu (BM AEK) KÖİ Uzmanları Ekibine, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD) ile Bölgesel İşbirliği Konseyi (BİK) KÖİ Uzmanları Ekibine katılmaktadır.
71. Son olarak Özel Sekreteryası, Güneydoğu Avrupa ve Akdeniz KÖİ Ağı'nın oluşturulması ve faaliyete geçirilmesi için Dünya Bankası Enstitüsü ile yakın işbirliği içinde çalışmaktadır. Söz konusu Ağ, bilgi ve uzmanlık değiş tokuşuyla üye

devletlerdeki KÖİ uygulayıcılarının idari kapasitesini oluşturmayı amaçlamaktadır. Ağ, aynı zamanda Karadeniz Ticaret ve Kalkınma Bankası (KTKB) tarafından desteklenerek Yunanistan'ı KÖİ uygulamalarının odak noktası haline getirmektedir.

72. **Moldova Cumhuriyeti**, 2007 yılından bu yana yüzünü özel sektöre çevirmiş ve daha önceleri sadece kamu sektörü tarafından temin edilen bir dizi kamu hizmetini sağlamak için Kamu Özel Sektör İşbirliği (KÖİ) konseptini teşvik etmiştir. Moldova Cumhuriyeti'ndeki kamu hizmetleri ve altyapısı az gelişmiştir ve bunların rehabilitasyonu ve modernizasyonu için mevcut kamu finansı kaynakları da yetersizdir. Hükümet, kamu hizmetlerinin kalitesini ve verimliliğini artırmak ve genel olarak tüketiciler ile kamuoyunun beklediği değeri sunmak için kendi çabalarıyla özel sektörün fikirlerini, projelerini ve kaynaklarını buluşturma arzusu içindedir.
73. Hükümet, özel sektörü sürece dahil etmek ve ilgili tüm taraflara fayda sağlayan şartlar sunmak suretiyle ulusal düzeyde kamu hizmetlerini ve altyapısını geliştirmek ve yerel düzeyde kamu hizmetleri ile altyapısının gelişimini kolaylaştırmak istemektedir. Hükümet, özel sektör partnerlerinin yüksek performanslı işletme ve teknoloji bilgisinden, finansal kaynaklarından ve üst düzeyde becerili insan kaynaklarından kamu sektörünün de fayda sağlamasını öngörmektedir. Kamu özel sektör işbirlikleri kapsamındaki projelerde Hükümetin yüksek öncelikli olarak belirlediği sektörler, enerji, ulaştırma, sağlık, işletme altyapısı ve yerel yönetim tesisleridir.
74. Hükümet, KÖİ'lerin başarılı olması için ortakların kaynaklarının en iyi şekilde kullanılmasını sağlayan, etkin bir mevzuat ve kurumsal ortam gerektiğini görmektedirler. Mevzuatı ve kurumsal çerçeveyi uyumlu hale getirmek için bir dizi tedbir alınmıştır.
75. **Mevzuat ortamı:** Kamu ve özel sektörleri arasındaki ilişkinin temel ilkelerini ve muhtemel biçimlerini tespit eden Kamu - Özel Sektör İşbirlikleri hakkında 2008 sayılı Kanun, 2008 yılında kabul edilmiştir. Mevcut hukuki çerçeveyi Kamu - Özel Sektör İşbirlikleri hakkında Kanun'un hükümleriyle uyumlu hale getirmek isteyen Hükümet, birkaçını sayacak olursak girişimcilik ve işletmeler, imtiyaz, yerel kamu finansmanı, kamu ihaleleri dahil bir dizi diğer yasada değişiklik yapılmasını teşvik etmiştir. Mevcut mevzuat ortamı, idari engelleri ortadan kaldırmakta, yerel kamu kurumlarının otonomisini genişletmekte ve özel girişimlerin kamu sektörüne erişimini basitleştirmektedir.
76. **Kurumsal düzenlemeler:** Ekonomi Bakanlığı, kamu özel sektör işbirliğinin geliştirilmesiyle ilgili politika dokümanları geliştirmektedir ve gerekli mevzuat değişikliklerini teklif etmektedir. Kamu Mülkiyeti Kurumu - KÖİ'lerin ulusal düzeyde oluşturulmasını ve uygulanmasını koordine etmekte ve gerektiği gibi uygulanmalarını teşvik etmektedir.
77. Kamu özel sektör ortaklığı ilişkilerine katılan tüm partnerler, net ve uzun vadeli mevzuat çerçevesinden yarar sağlamaktadırlar. Ulusal ve yerel mevzuatın değiştirilmesi halinde özel sektör partnerleri, maruz kaldıkları her türlü hasardan ötürü tazmin edilme hakkına sahiptirler. Özel sektör, gerekli danışmanlık ve promosyon hizmetlerinden yararlanır.

78. **Romanya**'daki kamu idaresi konseptiyle toplumun genel menfaatlerine cevap vermek için birtakım faaliyetlerin düzenlenmesi ve geliştirilmesi düşüncesi ortaya konulmaktadır. Kamu yönetimi kurumlarının bu faaliyetinde belli miktarda kamu yatırımı elde etmek için bugünlerde özel sektör sermayesini çekmenin en doğru yolu olan kamu özel sektör işbirliği gibi çoklu değişkenler sunulmaktadır. Kamu ve özel sektör işbirliğinin hukuki formülü, Kamu Özel Sektör İşbirliği Sözleşmesidir. Kamu Özel Sektör İşbirliği Sözleşmesi, tamamen bir kamu sözleşmesidir ve kamu tedariki değildir.
79. Romanya senatörlerinin ve milletvekillerinin ön ayak oldukları ve 39/2001 sayılı Hükümet Acil Durum Kararnamesi ve 86/2011 sayılı Hükümet Acil Durum Kararnamesi ile Hükümet tarafından değiştirilen ve son hali verilen Kamu özel Sektör İşbirliği (KÖİ) hakkında 178/2010 sayılı Kanun'un desteklenmesinin ve kabul edilmesinin önünü açan bir girişim sayesinde kamu özel sektör İşbirliği artık hukuki düzenleme kapsamındadır.
80. Kamu partneri, özel sektör partnerinin seçimi süreci boyunca, aşağıdaki temel ilkelere uymakla görevlidir:
- ayırım yapmama: özel sektörde rekabet eden her bir işletme, tabiyetine veya vatandaşlığına bakılmaksızın, seçim prosedürüne katılabilir ve yüklenici olması için kendisine makul bir şans verilir;
 - eşit muamele: seçim prosedürlerine katılımlarında eşit fırsat tanınabilmesi için bütün özel sektör yatırımcılarına aynı kriterler uygulanır;
 - şeffaflık: her parça bilgi, kamuoyuna sunulur;
 - orantısallık: kamu partnerinin hedefi, KÖİ sözleşmesinin amacı ve uyulacak gereklilikler arasında hakkaniyetli bir korelasyonun güvence altına alınması;
 - maddi kaynakların verimli kullanımı: öngörülen sonuç ile sosyal ve çevresel alanlara etkileri arasında denge sağlama biçimi;
 - hesap verebilirlik: kamu ve özel sektör partnerlerinin görevlerinin ve sorumluluklarının net bir şekilde ortaya konulması.
81. Kamu özel sektör işbirliğinin rolünü güçlendirmek için Hükümet tarafından atılan adımlar.
- Hukuki yaptırım normları, 1000/2011 sayılı Hükümet Kararnamesi ile değiştirilen ve son hali verilen 1239/2010 sayılı Hükümet Kararnamesi ile kabul edilmiştir.
 - Romanya Hükümeti ile Avrupa Komisyonu arasında yürütülen görüşmelerin ardından kamu - özel sektör işbirliği mevzuatında halen ilgili Avrupa normlarına, daha açık olarak 2004/17/EC sayılı Yönerge'ye, 2004/18/EC sayılı Yönerge'ye, 2007/66/EC sayılı Yönerge'ye ve 1177/2009/EC sayılı Yönetmelik'e uyulmaktadır.
 - Kamu özel sektör işbirliği projelerinin derhal hayata geçirilmesi, özel sektör fonlarının ülkenin stratejik kalkınması için kullanılmasında bir araç olabilir.
 - Kamu Özel Sektör İşbirliği hakkında 178/2010 sayılı Kanun (Denetim Kurumu tarafından 5 Ekim 2010 tarihinde 676 sayıyla yayınlanmıştır) ile Romanya Hükümetine sunulduğu şekliyle Kamu Özel Sektör İşbirliği Genel Müdürlüğü oluşturulmuştur.

82. Kamu Özel Sektör İşbirliği Genel Müdürlüğü'nün rolü, kamu özel sektör işbirliği projelerini hazırlama ve yürütme faaliyetlerine ilgi duyan kamu ortaklarının yanısıra özel sektör yatırımcılarını koordine etmek, kendilerine danışmanlık ve denetim hizmetleri sağlamaktır.
83. Kamu özel sektör işbirliğinin rolü ve amaçları şunlardır: sonuçlandırılmamış ya da (kamusal araçlarla finanse edilebilmesi için gerekli kaynaklar bulunmadığından ötürü) bekletilen hedeflere ulaşmak; Romanya'daki tek kamu ortağıyla bütün bir finansmanın sağlanamadığı altyapı projelerine daha fazla finansman sağlama ihtimalini göz önünde bulundurarak kamu özel sektör işbirliklerine yönelik merkezi ve yerel düzeyde yeni yatırım fırsatları belirlemek.
84. Dolayısıyla Romanya Hükümeti, Kamu Özel Sektör İşbirliği Genel Müdürlüğü üzerinden bu genel müdürlüğün: kamu -özel sektör işbirliği projelerinin uygulanma biçimini ve aşamasını denetlemesini ve periyodik olarak Hükümete raporlamasını; bilgilendirme sürecini devam ettirmesini ve güncellemesini, merkezi ve yerel düzeydeki kamu özel sektör işbirliği sözleşmeleri hakkında işletme sistemi ve istatistik verileri toplamasını; kamu özel sektör işbirliği konseptinin ve projelerinin teşvikini sağlamasını; kendi analizleri ve kontrolleri esasında, kamu özel sektör işbirliği projeleri geliştirilmesi hakkında özet dokümanlar hazırlamasını; KÖİ konulu ulusal ve uluslararası toplantılarda Romanya Hükümetini temsil etmesini; kamu - özel sektör işbirliği yapısı hakkında, hukuki düzenlemelere uygun olarak yatırım değeriyle bütçe açığı üzerinde bir etkiye yol açılmaması yönünde tavsiye kararları çıkarmasını; diğer kamu ortaklarıyla birlikte kamu özel sektör işbirliği projelerinin uygulama evrelerini denetlemesini; KÖİ projesi geliştirilmesinin bütün aşamalarına ilgi gösteren kamu ortaklarına ve özel sektör yatırımcılarına uzmanlık yardımı sağlamasını; KÖİ projelerinin koordinasyonu amacıyla birtakım kamu kurumları v.s. bünyesinde dahili birimlerin oluşturulması ve çalıştırılması konusunda gerekli uzman danışmanlığını sağlamasını güvence altına alır.
85. **Rusya**'da bölgelerin ve bütün olarak ülkenin sosyo-ekonomik seviyesini yükseltmenin bir aracı olarak kamu özel sektör işbirliğinin (KÖİ) geliştirilmesinin ve kullanımının ana doğrultusu, Rusya Federasyonu'nun kalkınması için temel, stratejik bir belge olan ve Federal Hükümet tarafından 17 Kasım 2008 tarihinde onaylanan "Rusya Federasyonu'nun 2020 yılına kadar Sosyo-Ekonomik Kalkınması Konsepti" belgesinde belirtilmektedir.
86. Bu konsepte göre altyapı, sağlık tesisi, eğitim, v.s. geliştirme ve aynı zamanda Rusya ekonomisini modernize etme ve altyapı kısıtlamalarını kaldırma mekanizması olarak KÖİ kullanılacaktır. Buna ek olarak KÖİ'lerin geliştirilmesi ve kullanımı konusu, Rusya Federasyonu Hükümetinin temel yazılım araçları olan birtakım federal programlarda ve devlet programlarında yer bulmaktadır.
87. Halen Rusya Federasyonu, öncelikli KÖİ alanları olarak aşağıdaki başlıkları öngörmektedir:
- Üretim ve ulaştırma altyapısı geliştirilmesi;
 - Konut ve sosyal hizmetler;
 - Ticarileştirme beklentisiyle araştırmaların finansmanı;
 - Yenilikçi altyapı geliştirilmesi.

88. Rusya'da KÖİ'nin geliştirilme süreci, "İmtiyaz Sözleşmeleri Hakkında" 21 Temmuz 2005 tarihli federal yasanın kabul edilmesi, Rusya Federasyonu'nun federal yapısı çerçevesinde Rusya Federasyonu Yatırım Fonu'nun oluşturulması ve bugün Rusya Federasyonu'nun 63 kurucu bölgesinde kabul edilmiş bulunan KÖİ Bölgesel Mevzuatının oluşturulmasıyla, 2005 yılında başlamıştır.
89. Halen KÖİ'ler büyük ölçüde bütçe fazlası kaynakları çekmeye yönelik bir mekanizma ve sosyo-ekonomik kalkınma için gereken altyapıyı oluşturmaya ve yönetmeye yönelik işletme kapasitesi olarak kullanılmaktadır. Önde gelen KÖİ mekanizmalarından biri imtiyaz sözleşmeleridir. Rusya istatistik kurumuna göre, Ekim 2011 itibarıyla Rusya Federasyonu'nda belediye düzeyinde 170, bölgesel düzeyde ise 9 imtiyaz sözleşmesi bulunmaktadır. İmtiyaz sözleşmeleri; su tedariki, kanalizasyon, kanalizasyon arıtma sistemleri ve tesisleri, üretim tesisleri, elektrik ve ısı iletimi ve dağıtımı ve aynı zamanda sağlık, eğitim, dinlenme, v.s. tesisleri için imzalanmaktadır. Ulaşım altyapısının inşasında federal düzeyde dört imtiyaz sözleşmesi yapılmıştır. KÖİ için başka bir etkili mekanizma da, Rusya Federasyonu Yatırım Fonu'dur.
90. Kamu özel sektör işbirliği konuları, Rusya Federasyonu Ekonomik Kalkınma Bakanlığı ile Rusya Federasyonu Bölgesel Kalkınma Bakanlığının yönetimindedir. Rusya Ekonomik Kalkınmasının KÖİ'lerin geliştirilmesindeki temel amacı, KÖİ'leri düzenleyen hukuki çerçevenin iyileştirilmesidir.
91. Rusya Federasyonu Hükümetinin 23 Aralık 2011 tarihli talimatına cevaben Rusya Ekonomik Kalkınma Bakanlığı ilgili federal yönetim kurumlarıyla birlikte, mevcut sınırlamaların kaldırılmasını amaçlayan ve muhtemel proje yürütme biçimlerini KÖİ ilkeleri esasında genişleten "Kamu Özel Sektör İşbirliği Hakkında" Federal Yasa taslağını hazırlamıştır. Bu kanun tasarısıyla tektip terminoloji sunulmakta, "kamu özel sektör işbirliği" konseptinin ilkeleri, kamu ve özel sektör partnerleri arasındaki ilişkinin biçimleri ve özellikleri tanımlanmaktadır. İlgili federal idari kurumlarla yapılan görüş alışverişinin ardından federal yasa taslağı, Rusya Federasyonu Hükümetine sunulacaktır.
- KÖİ projelerinin hazırlanmasına ve uygulanmasına yönelik faaliyetler konusunda dünya çapında oluşan deneyimi uyarlamaya yönelik tekliflerin analiz edilmesi ve hazırlanması;
 - Mevcut KÖİ modellerinin analizi ve bunların Rusya Federasyonu'ndaki sektörlerin ihtiyaçlarına uyarlanması;
 - Program yönelimli planlama çerçevesinde Rusya Federasyonu'nda KÖİ gelişiminin planlanmasına yönelik bütünlük bir yaklaşım oluşturulması.
92. Rusya Bölgesel Kalkınma Bakanlığı kendi adına bölgesel ekonomik kalkınmayı, federal ve bölgesel ekonomik kalkınma programlarını ve projelerini denetlemektedir.
93. **Sırbistan Cumhuriyeti** Hükümeti tarafından 2006 yılında kabul edilen "Yabancı Yatırımı Teşvik ve Geliştirme Stratejisi", özel sektörün finansman kaynaklarını ve yönetim uzmanlığını kullanmak suretiyle herhangi bir altyapı projesinin finansmanını, inşasını, yenilenmesini, işletmesini, bakımını ya da geleneksel olarak kamu faaliyeti olarak kabul edilen bir hizmetin sağlanmasını güvence altına almak için kamu özel sektör işbirliğinin olumlu bir mekanizma olduğunu kabul etmektedir.

94. İlk KÖİ projeleri, birtakım madencilik kaynaklarının aranması ve kullanımı, otoyol inşası, kullanımı ve bakımı, kamu ile özel sektörün kamu hizmeti faaliyetlerine (gaz dağıtımı, kamu taşımacılığı, atık yönetimi, v.s.) birlikte katılımı için Sırbistan Cumhuriyeti tarafından yabancı yatırımcılara tanınan imtiyazlardan kaynaklanmaktadır.
95. Kamu - Özel Sektör İşbirliği ve İmtiyazları Kanunu kabul edilmeden önceki KÖİ düzenleme işlemleri, aşağıdakiler gibi muhtelif yasalarla düzenlenmekte ve hüküm altına alınmaktaydı:
- İmtiyazlar Kanunu;
 - Kamu Şirketleri ve Kamu Menfaatine Faaliyet Yürütülmesi hakkında Kanun;
 - Topluluk Faaliyetleri hakkında Kanun;
 - Kamu İhale Kanunu;
 - Enerji Kanunu, Madencilik Kanunu, Oyun Faaliyetleri Kanunu ve diğer kanunlar ve yönetmelikler.
96. Kamu - Özel Sektör İşbirliği ve İmtiyazlar Kanunu, 22 Kasım 2011 tarihinde kabul edilmiştir. Bu Kanun'un amacı, Sırbistan Cumhuriyeti'nde altyapı ve kamu hizmeti projeleri geliştirilmesi alanında şeffaflığı, hakkaniyeti, verimliliği ve uzun-vadeli sürdürülebilirliği güçlendiren ve özel sektörün finanse ettiği imtiyaz / KÖİ projeleri için olumlu bir çerçeve oluşturmaktır.
97. Kanun, imtiyaz ve KÖİ projelerinin tanınmasına yönelik birtakım prosedürler oluşturmak suretiyle kamu kurumları tarafından tevdi edilen sözleşmelerin genel ilkelerinin daha da geliştirilmesini amaçlamaktadır. Bu Kanun, Sırbistan idari alanındaki bütün sektörlerde, yerel ve yabancı tüzel ve gerçek şahıslara Sırbistan Anayasası'na, yasalarına ve AB Topluluk hukukuna uygun olarak imtiyaz veya KÖİ yüklenimi tevdi etme şartlarını ortaya koymaktadır. Sırbistan'ın hukuk sisteminde KÖİ'nin hukuki bir enstrüman olarak tanımı ilk defa yapılmaktadır.
98. Bu Kanun, kamu kurumlarına ve taraflarına yönelik olarak kamu özel sektör işbirliği proje tekliflerini hazırlama, teklif etme ve onaylama şartlarını ve biçimini, kamu ve özel sektör ortaklarının haklarını ve yükümlülüklerini, imtiyaz ögesi taşıyan ya da taşımayan KÖİ sözleşmelerini (bundan böyle kamu sözleşmesi olarak anılacaktır), imtiyazların kapsamını, imtiyaz onaylama prosedüründen sorumlu makamları ve tarafları, imtiyazı sonlandırma işlemlerini, kamu sözleşmesi tevdi prosedürlerindeki hukuki korumayı, prosedüre katılan tarafların haklarının korunmasını, KÖİ Komisyonu'nun kuruluşunu ve yetkilerini ve aynı zamanda imtiyaz ögesi taşıyan ya da taşımayan KÖİ'lerle ilgili diğer konuları düzenlemektedir.
99. Tarihsel olarak **Türkiye**'de özel sektöre imtiyaz tanınması, 1910'da yasalaşan ve hala ülkedeki KÖİ projelerine yönelik başlıca kanun olan "Kamu Hizmetleriyle İlgili İmtiyazlar Hakkında Kanun"a kadar uzanmaktadır. Bu Kanun, KÖİ projelerinde uygulanmak üzere, ayrıntılı olmayan, çok genel bir çerçeve getirmektedir. 1980'lerde KÖİ projeleri daha yaygın hale gelmiştir. 1980'lerin sonları ve 1990'ların başlarından itibaren KÖİ'lerle ilgili olarak birkaç hukuki düzenleme yasalaşmıştır. Bu hukuki düzenlemeler hususunda aşağıdakilerden bahsedilebilir:

- 19 Temmuz 1997 tarihinde yasalanan ve Yap-İşlet (Yİ) Modeli çerçevesinde Elektrik Üretim Tesisleri Kurulması ve İşletilmesi ve Enerji Satışı hakkında 4283 sayılı Kanun;
- 15 Temmuz 2005 tarihinde yasalanan ve Yap-Kirala (YK) Modeli çerçevesinde Sağlık Sektörü hakkında 5396 sayılı Kanun.

100. Her ne kadar Türk makamları, 1990'ların başlarından itibaren gerçekleştirilen birtakım YİD ve Yİ projesi sayesinde KÖİ'lerin birkaç boyutu konusunda deneyimli olsada, kamu ve özel sektör arasında hala bazı riskler mevcuttur. Enerji ve havalimanı terminali projeleri bir yanda tutulursa özel sektörün katılımı beklendiği gibi artmamıştır.

101. Yukarıda bahsedildiği gibi YİD modeli, Türkiye'deki birkaç projede yaygın olarak kullanılmaktadır. En iyi bilinen YİD projeleri olarak Marmaray Boğaz Tüneli, Kütahya'da Zafer Havalimanı, İstanbul - İzmir Otoyolu Projesi, Göcek Tüneli Otobanı Servis İstasyonları, İzmir'de Çeşme Marinası, Kocaeli'nde Yuvacık Elektrik Santrali, Şanlıurfa'da Birecik Elektrik Santrali, Kahramanmaraş'ta Suçatı Elektrik Santrali ve Kayseri'de Yamula Elektrik Santrali sayılabilir.

102. Alternatif KÖİ modelleri arayışının bir sonucu olarak YK modeli çerçevesinde Sağlık Sektörü hakkında 5396 sayılı Kanun, 15 Temmuz 2005 tarihinde yasalanaştır. 5396 sayılı Kanun, YK modeli çerçevesinde sağlık tesislerinin inşası ve yenilenmesi ilkelerini ortaya koymaktadır. 5396 sayılı Kanun'un çıkmasının ardından 2006 yılında Tıp Hizmeti Alanlarının Dışındaki Hizmetlerin ve Alanların İşletimi Karşılığında Sağlık Tesislerinin Kiralanması ve Renovasyonu Karşılığında İnşa Edilecek Sağlık Tesisleri hakkında 5396 sayılı Kanun yürürlüğe girmiştir. İkitelli Entegre Sağlık Kampüsü, Kayseri Entegre Sağlık Kampüsü ve Ankara Bilkent Entegre Sağlık Kampüsü, YK modeli çerçevesinde finanse edilecek sağlık projelerinden bazılarıdır.

103. KÖİ projeleriyle ilgili mevcut çerçevenin sorunları arasında KÖİ projelerini düzenlemek üzere sorumluluk taşıyan belli bir devlet kurumunun olmaması ve bu projelerin hukuki düzenlemesini ortaya koyacak sistematik bir genel mevzuatın bulunmaması sayılabilir. Türkiye'deki KÖİ projeleri için istikrarlı bir hukuki zemin oluşturulması amacıyla yıllarca tartışıldıktan sonra Kamu ve Özel Sektör İşbirlikleri üzerinden Yatırımların ve Hizmetlerin İfası hakkında Kanun Taslağı ("Kanun Taslağı") hazırlanmıştır. Kanun Taslağı ile yukarıda bahsedilen mevcut kanunların ve yönetmeliklerin hepsinin ilga edilmesi ve uluslararası olumlu uygulamalara paralel olarak ve hem kamu hem de özel sektörün eşit ortak olarak oynadığı rolü teyit etmek suretiyle bütün modellere (yani YİD, Yİ, İHD) uygulanan hükümlerin standartlaştırılması önerilmektedir. Aynı zamanda KÖİ projelerini denetlemek ve bu projelerin tanıtımını yapmak üzere merkezi bir kamu kurumu oluşturulması da teklif edilmektedir. Kanun Taslağı kapsamında teklif edilen başlıca yenilikler şunlardır:

- Kanun Taslağı, KÖİ modellerini kamu sektörü ile özel sektörün kamu yararına bir hizmetin ya da tesisin gerçekleştirilme maliyetini, riskini ve ödülleri paylaştığı yatırım modelleri olarak tanımlamaktadır.
- Kanun Taslağının kapsamına tarım, sulama, madencilik, imalat, enerji, ulaştırma, iletişim, bilişim teknolojisi, turizm, gayrimenkul, yerel yönetim hizmetleri, sağlık, güvenlik, genel yönetim altyapı yatırımları ve hizmetleri, v.s. girmektedir.

- Kanun Taslağı, KÖİ ile ilgili bütün mevzuatı biraraya getirmektedir. Böylece yukarıda bahsedilen yasaların hepsi, Kanun Taslağının yürürlüğe girmesiyle birlikte ilga olacaktır. Sonuç olarak Kanun Taslağı, KÖİ Modelli projeler üzerinde hüküm ifade eden tek kanun olacaktır.
- Kanun Taslağı, mevcut KÖİ modellerini şu şekilde tanımlamaktadır: Yap-İşlet-Devret (YİD); Yap-İşlet (Yİ); Yap-Kirala; ve İşletme Haklarının Devri (İHD).
- Kanun Taslağı, kamu menfaati ile ekonomik ve sosyal refahın, KÖİ modelinin başlıca ilkeleri olduğunu hüküm altına almaktadır. Kanun Taslağına göre kamu idareleri, sadece kendi faaliyet alanlarına giren KÖİ modellerini uygulayabilirler.
- KÖİ projesi gerçekleştirmek isteyen kamu yönetimleri, ön inceleme ve ihale stratejisiyle Devlet Planlama Teşkilatı'na başvurmalıdır. Devlet Planlama Teşkilatı'nın onayının ardından yönetimlerin, planlanan KÖİ modeline dair ihale yetkisi almak için Yüksek Planlama Kurulu'na başvurmaları gerekecektir.
- Kanun Taslağı, KÖİ projelerinin denetiminden sorumlu olacak merkezi bir kurum oluşturulmasını öneriyor. Bu kurumun adının "Kamu ve Özel Sektör İşbirliği Genel Müdürlüğü" olması ve Devlet Planlama Teşkilatı bünyesinde kurulması teklif edilmiştir.

104. Türkiye, gelişmekte olan diğer ekonomilerle karşılaştırıldığında zaten yüksek kaliteli bir altyapıya sahiptir. Fakat AB üyesi ülkeleri ve AB standartlarını yakalaması için altyapısını daha da geliştirmesi gerekecektir. Maliyetli, düşük kaliteli altyapı hizmetleri, işletmeleri ileriye gitmekten alıkoyabilmektedir. Örneğin ulaştırma sektöründe tıkanıklıklarla ve karayolu kalitesinin bozulmasıyla karşılaşmaktadır. Telekomünikasyon ve enerji hizmetlerinin maliyeti aşırı derecede yüksektir. Diğer sorunlar arasında su kalitesi, atık su arıtmasında işletme eksikliği, katı atıkların güvenle bertaraf edilmesinde zorluklar, hava kirliliği bulunmaktadır ve bütün bu sorunların çözümü, çok büyük finansal maliyet getirmekte, milyarlarca Liraya ulaşmakta ve bunun için de özel sektörün katılımı gerekmektedir.

105. Önümüzdeki zorluk, devlet kuruluşlarının altyapı ve sosyal hizmet sağlamasından çıkarak daha yüksek gelirli ekonomilerde görüldüğü gibi özel sektör ve devlet kuruluşlarından bir karma oluşturmaya geçilmesidir. Türkiye bu itibarla bir dünya lideridir, yirmi yıldan uzun bir zaman önce özel sektörün elektrik gücü sektörüne girmesine imkan veren yasaları yapmıştır. Bunu, 1994 yılında genel altyapı hizmetlerinde Yap-İşlet-Devret haklarına (YİD'ler olarak anılır) imkan veren daha geniş bir yasa takip etmiştir.

106. Türkiye, elektrik santrali projeleri ve havalimanı inşası gibi YİD'lerle zaten KÖİ'lerin muhtelif boyutlarında tecrübe kazanmıştır. Fakat KÖİ'ler birçok biçimde önümüze gelebilmektedir. Gelecekte Türkiye için bir seçenek de, tam özelleştirmenin mümkün olmaması ya da kamu menfaatinin sürekli devlet mülkiyetini gerektirmesi halinde kullanıldığı gibi işletme sözleşmeleriyle veya kiralama yöntemiyle KÖİ'leri uygulamaya koymak olabilir. Yapılacak bir işletme sözleşmesiyle kamu kurumu, özel bir şirketi belki üç ila beş yıllık bir süreyle bir hizmeti yönetmekten ve ifa etmekten sorumlu kılar. Kamu kurumu, hizmetin finansal sorumluluğunu elinde bulundurarak yüklenicinin riskini sınırlı tutar. Yükleniciye belli bir ücret ödenir ve genellikle performansla ilgili ödemeler (ve cezalar) de buna eklenir. Kamu tesislerinin

ticarileştirilmesinde işletme sözleşmelerinin kullanılması, yeni ancak makul bir kavramdır.

107. Türkiye'deki işletme sözleşmesi yaklaşımının örnekleri arasında Dünya Bankası'nın finanse ettiği bir proje olan ve Antalya'ya su ve kanalizasyon hizmeti sağlayacak olan Antalya Su ve Kanalizasyon Projesi yer almaktadır. İşletici, Antalya'nın sistemini Haziran 2002'ye kadar yönetmiştir. Bunun sonrasında Haziran 2003'te Banka finansmanlı Alaçatı-Çeşme Su Tedariki ve Kanalizasyon Projesi çerçevesinde su ve kanalizasyon hizmetleri sağlamak üzere Alaçatı ve Çeşme ilçelerinde özel bir işletici seçilmiştir.
108. Elektrik santrali sektörüne özel sektörün katılımı hususunda Türkiye'nin sergilediği yaklaşım, KÖİ'ler için sağlam bir ortam oluşturmaktadır. Türkiye'nin reform programı, dikey bütünleşik kamu mülkiyetli elektrik şirketinin ayrı mülkiyetli üretim, iletim ve dağıtım kuruluşlarına bölünmesini içermektedir. 2001 yılında yeni bir enerji kanununun geçmesinin ardından ilgili kanun bunların her biri için bağımsız bir enerji düzenleyicisi oluşturulmasını içermektedir.
109. Geçiş ekonomilerinden bazılarında, sosyalizmin son bulmasının ardından elektrik talebinde düşüş olduğu için elektrik üretimi kapasitesinde fazlalık oluşmuştur. Türkiye'de 1990'larda ekonomik büyümeyi desteklemek için ilave elektrik gücü kapasitesi ihtiyacı doğmuştur. Bu kapasite, özel sektör tarafından temin edilmiş ve YİD'ler kapsamında yaklaşık 7 milyar \$ kullanılarak 8.500 megawatt üretim kapasitesi inşa edilmiştir.
110. Türkiye'nin tecrübesi, ECA bölgesinde daha geniş elektrik endüstrisi özelleştirmesi bağlamında önemlidir çünkü özel sektör, hem bölgede elektrik üretimine yatırım yapma arzusu hem de elektrik santrallerini verimli bir biçimde inşa etme ve işletme kabiliyeti göstermiştir. Türkiye, elektrik endüstrisinin hukuki düzenleme reformundaki başarısıyla ve özel sektörün elektrik üretimine katılım ölçeğiyle Güneydoğu Avrupa'da çok çarpıcı başarısıyla fark edilmektedir.
111. Elektrik üretimi gibi kilit bir sektördeki başarısının yanısıra Türkiye, genel hukuk ve mevzuat yapısında önemli değişiklikler tasarlamada ciddi bir ilerleme kaydetmiştir. Her ne kadar daha yapacak çok iş olsa da Türkiye, yurtiçi piyasasındaki liberalleşmenin tamamen farkındadır ve uluslararası piyasalarla entegre olmanın kilit rolünü bütünüyle kavramaktadır.
112. Sonuç olarak birçok AB ülkesinden daha hızlı liberalleşen ve daha hızlı ilerleyen Türkiye, kapasitesini kullanmasına imkan veren bir ortam olduğunu ve özel sektör yatırımını çekmesi gerektiğini göstermektedir. Türkiye birçok KÖİ modelini kolaylıkla ve başarıyla kendi ekonomisine uyarlayabilir. Altyapı değerlendirmesi ve Türkiye'nin olumlu yatırım iklimi temelinde, enerji ve su gibi altyapı alt-sektörlerinin hepsinde KÖİ'ler için ve aynı zamanda yerel yönetim düzeyindekiler de dahil hizmet sektörlerinin bazılarında atık su şirketleri ve demiryolu taşımacılığı şirketleri için önemli fırsatlar bulunmaktadır. Son olarak Türkiye'nin tecrübesi, hem diğer gelişmekte olan piyasaların hem de AB'ye katılım ve katılım öncesi aşamasındaki ülkelerin önünde örnek oluşturmaktadır. KÖİ'ler Türkiye'nin bütün yatırım

gereksinimlerinin cevabı değildir fakat hem ekonomiye hem de nüfusa büyük faydalar sağlayabilecek olan işler ve başarılı bir modeldir.

113. Devlet Planlama Teşkilatı tarafından Kasım 2007'de hazırlanan Kanun Taslağı, nispeten başlangıç aşamasındadır. Henüz Meclis'in gündemine getirilmemiştir. Kanun Taslağının kesinleşmesinin bir miktar zaman alacağı öngörülmektedir. Henüz bir süreç belirlenmemiştir. Kanun Taslağının görüşülmek ve mutabakata varılmak üzere kısa sürede Meclis'in gündemine gelmesi beklenmektedir.

114. 2012 yılında **Ukrayna** bilhassa Kırım Otonom Cumhuriyeti'nde, Vinnitsa, Dnepropetrovsk, Donetsk, Zhitomir, Zaporozhe, Ivano-Frankovsk, Kyiv, Kirovograd, Lugansk, Lvov, Rovenski , Sumy, Kharkov, Khmel'nitsky bölgelerinde kamu - özel sektör işbirlikleriyle ilgili elli civarında projeyi başlatmıştır.

115. Kamu - özel sektör işbirliği üzerinden yürütülen projelerin büyük bölümünde aşağıdaki hedeflere ulaşılması amaçlanmaktadır:

- Atıkların geri kazanılması;
- Su tedarikinin teknik şartlarının ve temizliğinin geliştirilmesi;
- Modern teşhis, perinatal merkezlerinin ve verem ile kanser hastalıkları için diğer sağlık tesislerinin kurulması;
- Termal yönetimin modernleştirilmesi;
- Elektrik üretimi;
- Ulaştırma altyapısının yeniden kurulması ve geliştirilmesi;
- Tarihi anıtların restorasyonu.

116. Bölgesel düzeyde topluluk mülkü olan ve kamu özel mülkiyet işbirliği mekanizmasına (KÖİ) uygulanabilen 100'den fazla nesne tespit edilmiştir. Projelerin uygulanmasını güvence altına almak isteyen bölgesel idari kurumlar, tedbirler listesine, özel sektör partneri kullanımında bunları sağlamanın ekonomik ve sosyal fizibilite tanımına uygun olarak bölgesel topluluklarla işbirliğine ilgi duyan yatırımcılara cazip teklifler sunacaklardır.

117. Kiev bölgesinde devlet ve topluluk malı olan ve KÖİ ilkelerine göre kullanılan nesnelere bir anonim şirkete aittir. Irpen Belediye Meclisi'nin yardımıyla "Parliament" olarak adlandırılan ve bu bölgede 16 yıldan uzun bir süreyle başarıyla faaliyet yürüten, uzman bir çevre şirketi kurulmuştur. Faaliyet konusu, atıkların toplanması, işlemden geçirilmesi ve bertaraf edilmesidir. Küçük ölçekli özel işletmelerin desteğiyle, "Rada"nın 2012-2013 yıllarında bölgede, Irpen, Kyivo-Sviatoshynsky alanlarındaki yerleşim merkezlerinde, Slavutyeh, Ukrainian ve Borodyanka köyünde ayrı bir belediye atık toplama sistemini işletmeye alması planlanmaktadır.

118. Evsel hizmetlere yönelik devlet dışı işletmelerin oluşturulması için şehirlerin sürekli yönetimi. Dolayısıyla bu hizmetin tek bir müşteriye yönelik olarak başarıyla yürütüldüğü Slavutyeh'de White Church şehrinde böyle bir hizmet verilecektir. Rzhyschiv şehrinde 12 konuta hizmet veren bir işletme şirketi kurulmuştur. 01.06.2012 tarihi itibarıyla bu alanda 645 eve hizmet veren 49 şirket bulunmaktadır.

119. Ancak devlet yönetimi, kamu özel sektör işbirliğinin kullanımıyla birlikte öngörülen bir dizi pilot proje hazırlamıştır:

- Bölgesel belediye işletmeciliği esasında, modern altyapısı ve hava aracı onarım ve bakım üssüyle Batı Ukrayna Bölgesel kargo gümrük terminalinin en büyüğü olacak şekilde "Uluslararası Rovno Havalimanı" oluşturulması;
- Rovno sanayi bölgesinin fiziki altyapısının inşası ve ardından sanayi bölgesi nesnelere inşası;
- Tarımsal ürünler için çok işlevli lojistik kompleksi formatında bölgesel toptan satış pazarı inşası ve bunun sonrasında tarımsal ürünlerin ve gıda maddelerinin depolanmasına, işleme alınmasına ve pazarlanmasına yönelik antrepo, endüstriyel ve ofis sahasının tespit edilmesi;
- Ekonomik faaliyet alanında belgeler düzenlemek için kendi bölgesel ve yerel merkezlerinde organizasyonla bölgesel iş merkezi, idari hizmet sağlayan bölgesel merkez, yatırım teşvik kurumları inşası.

120. Bu projelerle ilgili olarak uygulamaya katılım ve KÖİ eş-finansmanı konusunda potansiyel partnerlerle yürütülen görüşmeler; Ancak 2012'in ikinci yarısında KÖİ uygulamaları için birtakım işlemler yapılmıştır.

121. Carpatho-Ukraine bölgesinde KÖİ uygulaması için öncelikli alanlarda beşeri yaşam standartlarının geliştirilmesi, sosyal, konumsal uyum ve çevre korumasında artış; Birtakım KÖİ projelerinin uygulanmasında sağlık sektöründe ve kamu mülkiyetindeki tesislerin verimli kullanımı için tedavinin zorunlu bir parçası olan sağlıklı yiyecekler, bütün hastane sağlık tesislerinde modern bilimsel düzeyde uygulanmalıdır, işlevsel testler yapılmalı ve tıbbi görüntüler ile diyagramlar yorumlanmalıdır (özel kurumlarda hizmet hesaplamalı tomografi hizmete sokularak bölgedeki kaliteli sağlık hizmetleri geliştirilmiştir ve pahalı bilgisayar tomografisi alımından tasarruf yapılmıştır).

122. Ancak Carpatho-Ukraine Bölgesel Yönetimi, KÖİ çerçevesinde üç pilot projenin uygulanmasını teklif etmiştir: "Uzhgorod'da kanalizasyon arıtma tesislerinin yeniden inşası", "Mukachevo'da Su tedariki, kanalizasyon, temizleme tesislerinin ve Chinadievo'da su giriş tabanının yeniden inşası", "Uzhgorod şehrinde yılda 100 tona kadar kapasiteli atık ayrıştırma kompleksi inşası".

123. Carpatho-Ukraine bölgesini turistler için cazip hale getirmek amacıyla KÖİ dahilinde şu projelerin uygulanması teklif edilmiştir: Sırasıyla 2011 - 2012 için Ukrayna'da spor ve turizm altyapısında devlet hedef sosyal kalkınma programlarına dahil edilen "Mukachevo bölgesinde "Sinyak" turizm kompleksi bölgesinin, "Petros" kayak tesislerinin ve "Uzhgorod - Polonyna Runa" yatırım projesinin geliştirilmesine yönelik konseptlerin ve programların hazırlanması.

124. Kharkov bölgesinde "FED" kamu kuruluşu, kamu mülkiyetli işletmeler olan "Kharkov Makine Yapımı Fabrikası "FED" ile "Kharkov toplam tasarım ofisi" tesislerinin mühendislik alanında KÖİ'lerin kullanımı hakkında bölgesel pilot proje uygulanması teklifinde bulunmuştur.

125. Mykolayiv Eyalet Yönetimi, bölge için en önemli ulusal projelerden oluşan ve stratejik inovasyon ve altyapı projelerinden bir veritabanı oluşturmak ve saklamak üzere "Derzhinvestproekti"ye iletilen bir liste tespit etmiştir. Bu liste, aşağıdaki alanlarda KÖİ kullanımıyla uygulamaya sokulacak proje tekliflerini içermektedir:

- Sağlık (alıcı ışın bölümüne dayalı olarak İnme Merkezlerinin tıbbi kuruluşu. Merkezde nükleer manyetik rezonans görüntüleme teçhizatı olacaktır).

- Konut ve Kamu Tesisleri (beşeri yerleşim alanlarında su tedarik ve temizleme tesislerinin yeniden inşası, yerel katı atıkların karmaşık işlemlerden geçirilmesi);
- Enerji verimliliği (ısıtma sistemlerinin yeniden inşası);
- Alternatif enerji (Ochakov bölgesinde endüstriyel rüzgar enerjisi tesisi inşaatı);
- Ulaştırma ("Mykolaiv Uluslararası Havalimanı" yerel işletmesinin modernizasyonu) ve daha fazlası.

126. Ukrayna'nın özellikle KÖİ uygulamasını düzenleyen birtakım yasalarında değişiklik yapmak suretiyle KÖİ'lerin hukuki düzenleme çerçevesini geliştirme çalışmaları devam etmektedir. Dolayısıyla bu yılın ikinci yarısında Ukrayna "'Kömür madeni işletmelerinin özelleştirilmesindeki özellikler" hakkında Kanunu kabul edilmiştir. Bu Kanuna göre, imtiyaz sahibinin izniyle imtiyazın özelleştirilmesine imkan tanıyan Ukrayna "İmtiyazlar" Kanunu değiştirilmiştir.

V. SONUÇLAR

127. Hem kamu hem de özel sektör yatırımlarının güvence altına alınmasında risk yönetiminin çok önemli olduğu görülmüştür. Kurumsal gelişme ve kapasite oluşturma süreçlerine yoğun biçimde katılma gereksinimi de buna dahildir. KÖİ partnerleri, bir KÖİ projesinin başlangıç aşamasında birlikte öğrenme sürecini içerdiğini ve bunun da üst düzey güveni, bir diğerinin menfaatlerine saygılı olmayı gerektirdiğini anlamalıdır.

128. KÖİ'lerin daha kolay ulaşılabilir bir araç haline getirilmesi ve gelişmekte olan KEİ ülkelerinde yatırım kapasitesi oluşturulması, yaşamsal nitelikli altyapıya ve hizmetlere yapılan yatırımı artırabilecektir. Bu yatırım, yerel toplulukların ve fayda sağlayan diğer unsurların gerçek ihtiyaçlarını hedeflemelidir ve projelerin (örn. sağlık, çevre, v.s.) daha geniş sosyal etkilerini göz önünde bulundurmalıdır. Sürdürülebilir projelere yapılan yatırımların ölçeğinin artırılmasının hem gelişmekte olan ülkeler hem de küresel topluluk üzerinde geniş etkileri bulunmaktadır. Ancak örgütlerin, gelişmiş ülkelerin ve özel sektör kuruluşlarının bu faydaları sağlamaları için aşağıdaki üç unsurdan oluşan ve 'KÖİ Yapısı' olarak adlandırılan gelişimlerde bulunması gerekir:

- İlk olarak diğer tüm unsurlara destek olacak siyasi kararlılığın var olması gerekir;
- İkinci olarak KÖİ Birimleri gibi KÖİ Etkinleştirici kurumların yanısıra şeffaf ve rekabetçi tedarik prosedürleri oluşturulmalıdır;
- Üçüncü olarak imtiyaz kanunundan ve etkili bir ihtilaf çözümüleme sistemi gibi diğer önemli hukuki unsurlardan oluşan güçlü bir hukuki çerçeveyi, hukukun üstünlüğüne saygı duyulan bir sistem kapsamında uygulamaya koyma gereği vardır.

129. Bu yapıyı oluşturmak ve işler hale getirmek için aynı hükümetler ve özel sektör işletmeleri, eğitim ve bilgi transferi yoluyla gelişmekte olan ülkelerdeki ve geçiş ekonomilerindeki kapasiteyi güçlendirme taahhüdünde bulunmalıdır. KÖİ'ler ancak o zaman daha geniş bir ölçekte erişilebilir ve etkin olabilecektir.