

T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İnşaat Mühendisliği Anabilim Dalı

IRAK İNŞAAT SEKTÖRÜNDE KAMU – ÖZEL
İŞBİRLİĞİ UYGULAMALARININ ÖNÜNDEKİ
ENGELLER

Yüksek Lisans Tezi

ROAA MAHDI ABED ALOBIDI

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Ahmad Reshad NOORI

Eş Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Serkan AYDINLI

İstanbul – 2023

TEZ TANITIM FORMU

Yazar Adı Soyadı	ROAA MAHDI ABED ALOBIDI
Tezin Dili	Türkçe
Tezin Adı	Irak İnşaat Sektöründe Kamu – Özel İşbirliği Uygulamalarının Önündeki Engeller
Enstitü	İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Anabilim Dalı	İnşaat Mühendisliği
Tezin Türü	Yüksek Lisans
Tezin Tarihi	25.05.2023
Sayfa Sayısı	74
Tez Danışmanları	1. Dr.Öğr.Üyesi Ahmad Reshad NOORI 2. Dr. Öğr. Üyesi Serkan AYDINLI
Dizin Terimleri	KÖO, AHP, likert ölçeği, ortaklık, engeller, Kamu – özel ortaklıkları, yatırım projeler.
Türkçe Özet	Bu tez, Irak inşaat sektöründe kamu ve özel sektör arasındaki ortaklıkların uygulanmasının önündeki engelleri belirlemeyi amaçlamaktadır. Çalışmada tespit edilen engeller literatür yardımıyla belirlenmiş ve temel istatistikler yardımıyla yorumlanmıştır. Ayrıca engel kategorileri hiyerarşik bir

yaklaşım ile kategorize edilmiştir. Son olarak, Irak inşaat sektöründe kamu-özel sektör iş birliğinin etkinliğinin artırılmasına yönelik öneriler sunulmuştur.

Dağıtım Listesi

1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

İmzası

ROAA MAHDI ABED ALOBIDEI

T. C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İnşaat Mühendisliği Anabilim Dalı

İRAK İNŞAAT SEKTÖRÜNDE KAMU – ÖZEL
İŞBİRLİĞİ UYGULAMALARININ ÖNÜNDEKİ
ENGELLER

Yüksek Lisans Tezi

ROAA MAHDI ABED ALOBIDI

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Ahmad Reshad NOORI

Eş Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Serkan AYDINLI

İstanbul – 2023

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

ROAA MAHDI ABED ALOBIDEI

/ /2023



T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Roaa Mahdi Abed ALOBAIDI' nin “**Irak İnşaat Sektöründe Kamu-Özel İşbirliği Uygulamalarının Önündeki Engeller**” adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İnşaat Mühendisliği Anabilim Dalı İnşaat Mühendisliği Bilim Dalı YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan

Dr. Öğr. Üyesi Ferruh MAHNAMFAR

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Ahmad Reshad NOORI

(Danışman)

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Gökhan KAZAR

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.

.... / / 2023

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Enstitü Müdürü

ÖZET

Kamu – özel ortaklıklarının uygulanması esnasında birçok engel ortaya çıkabilmekte, bu engeller kamu – özel ortaklıklarının yatırım projelerinde etkin kullanımını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu çalışma, Irak özelinde kamu ve özel sektör ortaklığının inşaat sektöründe uygulamasını kısıtlayan engellerin tespit edilmesini amaçlamaktadır. Bu amaçla öncelikle literatür göz önünde bulundurularak bir anket formu oluşturulmuştur. Anket 5'li likert ölçeği kullanılarak düzenlenmiştir. Çalışma kapsamında ayrıca engeller arası önem derecelerini tespit etmek amacıyla analitik hiyerarşi prosesi yöntemi de kullanılmıştır. Tasarlanan anket, dört engelle (hukuki, teknik, uygulama ve politik) ayrılmıştır. Anket toplamda 130 yatırım ve ortaklık uzmanı üzerinde uygulanmış ve sonuçlar analiz edilmiştir. Türkiye, Kazakistan, Gana, Kuveyt, Katar ve Suudi Arabistan gibi bu alanda önde gelen ülkelerde yapılan araştırmaların ışığında KÖO yasalarındaki potansiyel eksiklikler ve boşluklar tespit edilmiştir. Anket tasarımı esnasında Irak ortaklık hukukundaki dengesizliği ele alan literatür de ele alınmıştır. Diğer ülke yasaları ile Irak arasındaki benzerliklerden yararlanılarak, kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık yasasının önündeki potansiyel engeller tespit edilmiştir.

Daha önce de belirtildiği gibi çalışmada engeller dört ana başlıkta incelenmiştir. Ana başlıkların altında yer alacak faktörler literatür yardımıyla belirlenmiştir. Ankette ölçek olarak 5'li Likert kullanılmıştır. Çalışma kapsamında belirlenen ana başlıkların arasındaki önem seviyelerinin belirlenmesi için de Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) yöntemi kullanılmıştır. Böylelikle alt faktör ve ana başlık bazında engellerin önem dereceleri belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: KÖO, AHP, likert ölçeği, ortaklık, engeller, Kamu – özel ortaklıkları, yatırım projeleri.

SUMMARY

During the implementation of public-private partnerships, many barriers may be emerged, these obstacles may affect the implementation of public-private partnerships in the investment projects negatively. This study aims to identify the barriers that restrict the public and private partnerships implementation in the construction industry in Iraq. For this purpose, a questionnaire survey has been organized based on literature studies. The questionnaire was arranged using a 5-point Likert scale. Within the scope of the study, the analytical hierarchy process method was also used to determine the degree of importance between barriers. The survey was conducted on four barrier groups (legal, technical, executive and political). The questionnaire survey was applied to 130 investment and partnership experts and the results were analyzed. Potential deficiencies and gaps in PPP laws have been identified in the light of research conducted in leading countries in this field, such as Turkey, Kazakhstan, Ghana, Kuwait, Qatar and Saudi Arabia. Literature regarding the imbalance in Iraqi partnership was also examined during survey design. Using the similarities between the laws of other countries and Iraq, potential obstacles to the law of partnership between the public and private sectors have been identified.

As mentioned before, barriers were examined using four main factors. The items of the main factors were determined using the literature studies. A 5-point Likert scale was used in the survey. The Analytical Hierarchy Process (AHP) method is used to determine the importance criteria among the main criteria within the scope of the study. The degree of importance of the barriers were determined on the basis of sub-items and main factors.

Keywords: PPP, AHP, Likert limit, partnership, obstacle, Public-private partnerships, axis, investment projects.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
SUMMARY	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR	v
TABLolar LİSTESİ.....	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
ÖNSÖZ.....	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İNŞAAT SEKTÖRÜNDE KAMU ÖZEL ORTAKLIĞI

1.1. Kamu – Özel Ortaklığı Nedir?.....	4
1.2. Dünya’da İnşaat Sektöründe Kamu – Özel Ortaklığının Gelişimi	6
1.3. Irak İnşaat Sektöründe Kamu – Özel Ortaklığının Gelişimi	7
1.3.1. Irak’ta 2003 öncesi kamu- özel ortaklığı.....	7
1.3.2. Irak’ta 2003 sonrası kamu - özel ortaklığı.....	8
1.4. İnşaat Sektöründe Uygulanan Kamu – Özel Ortaklığı Çeşitleri.....	10
1.4.1. Yap-İşlet-Devret (YİD, BOT) modeli:	10
1.4.2. Yap- Sahip Ol- İşlet- Devret (YSOID, BOOT):.....	11
1.4.3. İnşa Et, Sahip Ol ve İşlet (IESOI, BOO):.....	11
1.4.4. Tasala – İnşa Et – Finanse Et – İşlet (TIFI, DBFO):.....	12
1.5. Kamu – Özel Ortaklıklarının Uygulama Aşamaları.	12
1.5.1. Yatırım kararı aşaması:.....	13
1.5.2. İhale aşaması:	13
1.5.3. Yapım ve işletme aşaması:	14
1.5.4. Sözleşmenin sonlandırılması:	14

İKİNCİ BÖLÜM

İNŞAAT SEKTÖRÜNDE KÖO UYGULAMALARI ÖNÜNDEKİ ENGELLER

2.1. Yasal Engeller:	15
2.2. Teknik Engeller:	18
2.3. Uygulama Önündeki Engeller	20
2.4. Politik Engeller	21

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MATERYAL VE METHOD

3.1. Anket Tasarımı ve Veri Toplama	25
3.2. Anket Güvenilirliğinin Analizi	26
3.3. Tanımlayıcı İstatistikler	27

3.4. Analitik Hiyerarşi Prosesi Uygulaması	28
--	----

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE TARTIŞMA

4.1. KÖO Uygulamalarında Yasal Engeller	35
4.2. KÖO Uygulamalarında Teknik Engeller	37
4.3. KÖO Uygulama Engelleri	38
4.4. KÖO Uygulamalarında Politik Engeller.....	40
4.5. KÖO Uygulama Engellerinin AHP Analizi	40

SONUÇ VE ÖNERİLER.....	42
-------------------------------	-----------

KAYNAKÇA	45
-----------------------	-----------

EKLER.....	54
-------------------	-----------

ÖZGEÇMİŞ.....	59
----------------------	-----------



KISALTMALAR

AHP	:	Analitik Hiyerarşi Prosesi
ADB	:	Asya Kalkınma Bankası
BM	:	Birleşmiş Milletler
IESOI	:	İnşa Et, Sahip Ol ve Isle (BOO)
IMF	:	International Monetary Fund
KÖO	:	Kamu – özel ortaklıklarının
MCDM	:	Karar verme tarzı (Multi Criteria Decision Making)
TIFI	:	Tasarım - İnşa - Finans – İşlet (DBFO)
YSOID	:	Yap - Sahip Ol - İşlet – Devret (BOOT)
YİD	:	Yap-İşlet-Devret (BOT)

TABLÖLÄR LİSTESİ

Tablo 1. KÖÖ uygulamalarını kısıtlayan yasal engeller	17
Tablo 2. KÖÖ uygulamalarını kısıtlayan teknik engeller	19
Tablo 3. KÖÖ uygulamalarını kısıtlayan uygulama engelleri.....	21
Tablo 4. KÖÖ uygulamalarını kısıtlayan politik engeller.....	22
Tablo 5. Çalışmaya dâhil edilen KÖÖ uygulamaları engelleri	23
Tablo 6. Likert ölçeği ve puan karşılıkları	25
Tablo 7. Cronbach's Alpha Referans Değerleri	27
Tablo 8. Önem Dereceleri Tablosu	30
Tablo 9. Rastgele İndeks Değerleri	31
Tablo 10. Cronbach Alfa testinin sonuçları	32
Tablo 11. Katılımcılara ait demografik veriler	33
Tablo 12. Katılımcıların yanıtlarına ait istatistikler.	34
Tablo 13. KÖÖ uygulamalarında yasal engellere ait sonuçlar	35
Tablo 14. KÖÖ uygulamalarında teknik engellere ait sonuçlar	37
Tablo 15. KÖÖ uygulamalarında uygulama engellerine ait sonuçlar.....	38
Tablo 16. KÖÖ uygulamalarında politik engellere ait sonuçlar.....	40
Tablo 17. Birleştirilmiş başlangıç matrisi.....	41
Tablo 18. İkili karşılaştırma matrisi.....	41

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Arap Bölgesindeki Projelere Özel Sektör Katılımının Yüzdesi.....	9
Şekil 2. Irak Yatırım Yasası'ndaki Engeller.....	29



ÖNSÖZ

Bu çalışmanın her sayfasında değerli yardım ve ilgisini esirgemeyen, bilimsel araştırma projesi kapsamında yürütülmesini sağlayan, yönlendirici ve bilgilendirici desteklerinden dolayı danışman hocam Sayın **Dr. Öğr. Üyesi Ahmad Reshad Noori**'ye ve **Dr. Öğr. Üyesi Serkan Aydın**'ya teşekkürlerimi sunarım. Çünkü bu aşamaya gelene kadar asıl desteğim onlardı, özellikle (**Dr. Öğr. Üyesi Serkan Aydın**'ya) teşekkür ve tüm tez yazım sürecindeki tüm emeği ve yorgunluğuyla onu tanıyorduk. Çalışmalarım boyunca maddi ve manevi destekleriyle beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan aileme de sonsuz teşekkürler ederim. Çalışmalar sırasında destek alınan İstanbul Gelişim Üniversitesi'ne teşekkür ederiz.



GİRİŞ

Dünyada kamu yatırım projelerinin uygulanmasında en önemli amaç; inşaat, altyapı, sağlık, eğitim ve diğer alanlarda refah sağlamak, ekonomik koşulları iyileştirmek ve halka en iyi hizmeti sunmaktır. Günümüzde kamu projelerinin uygulama yöntemleri, ülkelerin kendi koşullarına ve göstergelerine göre çeşitlilik göstermektedir. Bu tür kamu yatırımlarının gerçekleştirilmesinde hâlihazırda kullanılan en yaygın yöntemlerden biri de kamu-özel ortaklığıdır (Rezouki ve diğerleri, 2019; Li ve diğerleri, 2019).

Ortaklık kavramı, idari, örgütsel, ekonomik, sosyal ve hukuki boyutları olan, önemi giderek artan ve çok yönlü bir kavramdır (Lewen ve diğerleri, 2018). Ortaklık aynı zamanda, toplumun büyük bölümünü ilgilendiren, sosyal ve ekonomik hedeflere ulaşmak için oluşturulmuş olan kamu ve özel sektör arasındaki iş birliği olarak da tanımlanmıştır. Toplumun dünyadaki gelişmeleri etkin bir şekilde takip edebilmesi ve devletlerin uluslararası rekabet gücünün arttırabilmesinde ortaklık kavramının önemli bir rolü vardır (Al-Shadeedi ve diğerleri., 2018).

Irak Maliye Bakanlığı'na göre, özel sektörle ortaklık; "devlet kurumları ile özel sektör arasında, devlet kurumlarının uygulamayı taahhüt ettiği hizmetleri sağlamak veya projeleri uygulamak için uzun vadeli bir ilişki" olarak tanımlanmıştır. Bu süreçte önemli olan, devletin proje geliştirme ve denetlemedeki etkinliğinin sağlanmasıdır (Li ve diğerleri, 2018).

Kamu – özel ortaklığı kavramı bilimsel literatürde de yaygın şekilde tartışılmaktadır. Bilim insanları, “kamu-özel ortaklığı” kavramını, özel sektör tarafından, kamu kurumları adına ve kontrolü altında kamu hizmetleri sağlanan bir sözleşme olarak görmektedirler. Dolayısıyla kamu ve özel sektör arasında hizmet ve istihdam farkı vardır. Ortaklıkta verilen hizmet karşılığında ödeme yapılırken, geleneksel projelerde ise işin bitirilmesi için ödenir (Al-Shukri ve diğerleri, 2020).

Yukarıdaki tanımlardan da açıkça görülmektedir ki, bir tanım olarak kamu – özel ortaklığı kamu ve özel sektör arasında tüm düzeylerde gerçekleşen bir iş birliği olarak görülmektedir.

Son yıllarda, kamu ve özel sektör arasındaki etkileşim, kamuya hizmet sunma ve projelerin daha verimli gerçekleştirilmesi için ortaya çıkmıştır (Liu ve diğerleri,

2020). Teknolojik gelişmelerin yaşamın her alanında olması ve bireylerin yaşamlarına doğrudan etkisi sonucunda ülkeler, bireylerin ihtiyaçlarını farklı şekillerde karşılama eğiliminde olmuşlardır. Bu nedenle kamu ve özel sektör ortaklığı ilkesi öne çıkmış, daha sonra bu fikir gelişmiş ülkelerde ekonomik ve finansal kalkınmanın sağlanmasında bir araç olarak uygulanmaya başlanmıştır (Trebilcock ve diğerleri, 2015; Eduful ve diğerleri, 2019). Toplumun ihtiyaçları doğrultusunda ortaklığın uygulama alanları da çeşitlenmiştir (Marx ve diğerleri, 2019). Kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığın uygulama alanları genel olarak toplumun ihtiyaçlarına göre şu şekilde özetlenmektedir:

Mobilite Pazarlarının Gelişimi:

Ulaştırma ve demiryolu pazarını da içeren bir kamu-özel ortaklığıdır. Günümüzde kamu-özel ortaklığı, ulaştırma, demiryolları ve lojistik alanında yatırım faaliyetinin artırılmasında önemli bir araç olarak kullanılmaktadır (N.N. Semenova ve diğerleri, 2017; Sergei ve diğerleri, 2020).

Ortaklık, ulaşım ve demiryolları ağının geliştirilmesinde en önemli araçlardan biri haline geldiğinden, ortaklık yoluyla yapılan yatırım, ulaşım kalitesini iyileştirmekte ve bu alandaki riskleri azaltmaktadır. Ayrıca bu sayede uluslararası mal ve emtia taşımacılığı, ithalat ve ihracat süreci kolaylaşmakta, ekonomik kalkınmaya katkı sağlamaktadır (Sergei ve diğerleri, 2020).

Altyapı Hizmetlerinin Gelişimi

Hizmet alanından kasıt, bireylerin ihtiyaçlarını karşılamaya yardımcı olmak amacıyla çeşitli alanlarda sunulan hizmetlerdir (Ferreira ve diğerleri, 2021). Bireylere kamu hizmetlerinin özel sektör ortaklığı ile sunulması kamu-özel ortaklığının en çok kullanıldığı alan olarak kabul edilmektedir (Cui ve diğerleri, 2019). Hizmet ve altyapı alanında kamu-özel ortaklığının yaygın uygulandığı proje türleri arasında okullar, hastaneler, su ve kanalizasyon şebekeleri yer almaktadır (Akomea ve diğerleri, 2021).

Son yıllarda kamu ve özel sektör ortaklığı yaygın ve uygulanabilir bir kavram haline gelmiş ve uygulandığı alanlarda başarısını kanıtlamıştır (Chileshe ve diğerleri,

2022). Ortaklığın bu öneminin bir sonucu olarak, yapım işlerinde de ele alınmaya başlanmıştır (Mohammed ve diğerleri, 2020; Wahabi ve diğerleri, 2020). Kamu yatırım projelerinin uygulanmasındaki en önemli amaç, refah sağlamak, ekonomik ve finansal koşulları iyileştirmek ve bireylere en iyi düzeyde hizmet sunmaktır (Mirkan ve diğerleri, 2021).

Kamu – özel ortaklıklarının uygulanması esnasında birçok engel ortaya çıkabilmekte, bu engeller kamu – özel ortaklıklarının yatırım projelerinde etkin kullanımını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu çalışma, Irak özelinde kamu ve özel sektör ortaklığının inşaat sektöründe uygulamasını kısıtlayan engellerin tespit edilmesini amaçlamaktadır. Bu amaçla öncelikle literatür göz önünde bulundurularak bir anket formu oluşturulmuştur. Anket 5'li likert ölçeği kullanılarak düzenlenmiştir. Çalışma kapsamında ayrıca engeller arası önem derecelerini tespit etmek amacıyla analitik hiyerarşi prosesi yöntemi de kullanılmıştır. Tasarlanan anket, ana başlığa (hukuki, teknik, uygulama ve politik) ayrılmıştır. Anket toplamda 130 yatırım ve ortaklık uzmanı üzerinde uygulanmış ve sonuçlar analiz edilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

İNŞAAT SEKTÖRÜNDE KAMU ÖZEL ORTAKLIĞI

1.1. Kamu – Özel Ortaklığı Nedir?

Ortaklığın tanımı ve anlamı, çok boyutlu ve çeşitli yönleri olan bir süreç olması ve ülkelerin farklı politikaları sonucunda farklı ekonomik ve siyasi koşullarda uygulanması sebebiyle karmaşık bir konudur. Ortaklık en yalın tanımı ile göre, "İki veya daha fazla kişi veya ticari ortak yönetici olarak sözleşmeye bağlı şirketler arasında var olan yasal bir ilişki" şeklinde tanımlanabilmektedir (Dhiya ve diğerleri, 2020). Bir başka tanımda ise ortaklık, "aralarında yasal bir sözleşme kapsamında, iş hayatında riskleri ve kârları paylaşan kişiler arasındaki birlik" olarak tanımlanmaktadır (Faisal ve diğerleri, 2015). KÖO için yapılan en temel tanımlardan biri "Belirli bir amaç için kurum veya kuruluşlar arasındaki her türlü iş birliği" şeklindedir. Ortaklık ilkesinin sunulduğu bu tanım, 1987 yılında Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı'na göre, kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığın dünyada ilk resmi tanımıdır (Birleşmiş Milletler Avrupa Ekonomik Komisyonu. Kamu-Özel Ortaklıklarında İyi Yönetişimin Teşvik Edilmesi El Kitabı, New York 2008, s. 20.). Konferansın ardından KÖO için farklı tanımlar da ortaya atılmıştır.

Ortaklık, günümüzde artan talep nedeniyle önemi artan ancak idari, hukuki, düzenleyici, ekonomik ve diğer boyutları olan çok yönlü modern bir kavram olarak da bilinmektedir (Lewen ve diğerleri, 2018). Kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığın tanımlarının incelendiği çalışmalarda, ortaklığın ana tanımından sapmadan kendi tanımlarını yaptıkları görülmektedir. Motlag ve diğerleri (2021) kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığı, özel sektör ile idari makamlar arasında uzun vadeli bir ilişki olarak tanımlamaktadırlar. Diğer bir tanımda ise KÖO, kamu yararına projeler uygulamak ve devlet bütçesindeki yükü kaldırmak olarak tanımlanmaktadır (Alteneji ve diğerleri, 2019). Bu tanım birçok çalışma tarafından benimsenmiş ve çalışmalar bu tanıma dayandırılmıştır. Başka bir görüşe göre ortaklığın tanımı, özel sektör tarafından kamu sektörü veya devlet kurumları adına kamu hizmeti olarak sunulan ve kurumunun kontrolünde olan bir sözleşmedir (Motlag ve diğerleri, 2021).

Li ve diğeri, (2019) KÖO'nun altyapı projeleri için tanımını belirtirken daha özellikli bir tanım kullanmışlardır. Bu tanıma göre KÖO, güçlü organizasyon yapıları ve liderlik yetenekleri gerektiren, karmaşık bir iç yönetim sözleşmesine dayalı anlaşmadır.

Yukarıda yapılan birçok tanımdan da görüldüğü üzere, çoğu araştırmacının ortaklığı genel olarak kamu sektörü ve özel sektör arasındaki sözleşmeye dayalı bir ilişki olarak tanımladığı açıktır. Köo aynı zamanda dünya bankası veya uluslararası para fonu gibi kurum ve kuruluşlar tarafından da tanımlanmaktadır.

Dünya bankasına göre KÖO, kamu ile özel sektör arasında, amaç ve seviyeyi belirledikten sonra, belirli bir süre için üzerinde anlaşmaya varılan bir fiyata yüksek kalitede hizmet sunmak için yaptığı sözleşme olarak tanımlanmaktadır (Ahmadabadi ve diğeri, 2019; Al-Omari ve diğeri, 2022; Bolomope ve diğeri, 2021).

Uluslararası Para Fonu'na (IMF) göre kamu ve özel sektör ortaklığı; özel sektörün kamu sektörü yerine hizmet sunmasına izin veren geniş bir sözleşme düzenlemeleri dizisi ve bu düzenlemeler sayesinde ortaklığın altyapı, havaalanları, ulaşım, sağlık ve hatta eğitim gibi çeşitli alanlara girmesine izin verilmesidir (Cherkos diğeri., 2021; Motlag ve diğeri., 2018; Martijn ve diğeri., 2023).

Asya Kalkınma Bankasına göre KÖO, kamu ile özel sektör arasında uzun vadeli bir sözleşme ilişkisini ifade etmektedir. Sözleşmeler altyapı proje ve hizmetlerinin finansman, projelendirme, uygulama ve işletme safhalarını kapsamaktadır (Ferhata ve Saoud, 2018; Motlag ve diğeri., 2018; Zhang ve diğeri., 2020).

Birleşmiş Milletler ise KÖO'nı iki sektör arasındaki iş birliği ve ortak faaliyetler olarak tanımlamış, KÖO'nun büyük projelerin hayata geçirilmesi amacıyla, her iki sektörün kaynak ve yeteneklerinin birlikte kullanılması ile ortaklar arası sorumlulukların ve risklerin rasyonel bir şekilde bölünmesi ile uygulandığı vurgulanmaktadır (Ferhata ve Saoud, 2018; Motlag ve diğeri, 2018)

Kurumsal çerçeveye göre ortaklığın en kapsamlı tanımı, altyapı hizmetini iyileştirmeyi veya yükseltmeyi amaçlayan kamu ve özel kuruluşlar arasında, siyasi ve teknik temellere dayanması gereken tüm sözleşmesel ilişkilerdir (Zhang ve diğeri, 2020).

1.2. Dünya’da İnşaat Sektöründe Kamu – Özel Ortaklığının Gelişimi

Son yıllarda, kamu ve özel sektör arasındaki etkileşim, kamuya hizmet sunmanın yanı sıra yüksek bir yaşam standardı sağlamak amacıyla, ülkelerin altyapı yatırımları için radikal bir çözüme ihtiyaç duyulması nedeniyle ortaya çıkmıştır (Dhiya ve diğerleri, 2020). Kamu ve özel sektör ortaklık ilkesi öne çıkan bir fikir olarak sunulmuş ve daha sonra bu fikir, onu destekleyen beşerî sermaye ile birlikte gelişmiş ülkelerde ekonomik ve finansal kalkınmanın sağlanması için uygulanmaya başlanmıştır (Kloppmann ve diğerleri, 2021).

Kamu ve özel sektör arasında ortaklık ilkesi ortaya atılır atılmaz gelişmiş ülkeler, özellikle altyapı projeleri için çoğunlukla ortaklık yönteminin uygulanmasını benimsemişlerdir. Kamu-özel ortaklığı uygulamasının birçok ülkede çok çeşitli projelerde uygulanması sonucu kamuya birçok faydalar sağlanmıştır. Böylece ülkeler, ekonomik ve mali açıdan kamuya etkin fayda sağlayan önemli projelere imza atmak için altın bir fırsat olarak kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık mekanizmasını kullanmışlardır (Kruhlov ve diğerleri, 2019).

Kamu-özel sektör ortaklıkları deneyimi, zamanla gelişmekte olan ülkelere de yayılmış ve uygulanmaya başlanmıştır. Böylece ortaklık kavramı son yıllarda tüm gelişmekte olan ülkelerde oldukça popüler hale gelmiştir (Osei-Kyei ve diğerleri, 2017). KÖO, gelişmekte olan ülkelerde, daha iyi hizmet ve altyapıyı sağlamanın bir yolu olarak görülmektedir. KÖO gelişmiş ülkelerde de başarılı bir şekilde uygulanmaya başladıktan sonra, neredeyse her alanda görülmeye başlamıştır.

Dünya çapında uygulanan projeler incelendiğinde uygulanan projelerin çoğunlukla inşaat sektörü aracılığıyla gerçekleştiği görülmektedir. Kamu tarafından yapılan inşaat yatırımları önemli bir bütçe yükü getirmektedir. Bu durum kamunun gerçekleştirilebildiği proje sayısını da olumsuz yönde etkilemektedir. KÖO ile bir takım mali risklerin özel sektörle paylaşılması, kamunun projelerini daha uygun koşullarda hayata geçirmesine olanak vermektedir (Zhang ve diğerleri, 2020). Son yirmi yılda özellikle altyapı projelerinin hayata geçirilmesi için özel sektörün kamu sektörü ile iş birliği yaparak inşaat projelerine katılması, inşaat alanındaki ortaklığın güçlenmesinin başlangıcı olmuştur (Akomea-Frimpong ve diğerleri, 2021; Cui ve diğerleri, 2018).

İnşaat sektöründe kamu ve özel sektör arasında ortaklığın devreye girmesi, gelişmekte olan ülkelerin özellikle kırsal bölgelerinde okul ve hastane gibi birçok gerekli projeyi hayata geçirmesine de yardımcı olmuştur (Dave ve diğerleri, 2017; Rahman ve diğerleri, 2018). İnşaat sektöründe kamu-özel sektör ortaklıklarının başlatılması, dünya genelinde, özellikle altyapı projeleri olmak üzere birçok projenin tasarım, inşaat, işletme ve bakım maliyetlerinin karşılanmasına da yardımcı olmuştur (Damoah ve diğerleri, 2020). Gelişmiş ülkelerin, inşaat sektöründe KÖO uygulamaları ile istenilen hedeflere ulaşmaya başlamalarının ardından, gelişmekte olan ülkeler için de bu durum bir ilham kaynağı haline gelmiştir. Örneğin, Gana ve Güney Afrika'da KÖO, ülkedeki konut krizini çözmek için konut ihtiyacını karşılamının tek çözümü olarak görülmeye başlanmıştır (Kavishe ve diğerleri, 2019; Kwofie ve diğerleri, 2016).

Zamanla birçok ülkede KÖO'nun kamu inşaat projelerinde uygulanması sürekli hale gelmiştir. Irak'ın da gelişmekte olan bir ülke olduğu ve proje finansmanı konusunda problemler yaşadığı göz önüne alındığında, KÖO'nun Irak inşaat sektöründe etkin olarak kullanılmasının kamuya birçok faydasının olacağı aşikârdır. Irak'ta hem finansman sıkıntısı sebebiyle yarım kalan projelerin tamamlanması, hem de altyapı ihtiyacı yoğun bölgelere hizmetlerin aksamaması için KÖO uygulamalarının artırılması gerekmektedir. Bütün bu sebeplerden dolayı KÖO önemli bir çözüm yöntemi olarak görülmektedir.

1.3. Irak İnşaat Sektöründe Kamu – Özel Ortaklığının Gelişimi

Son yıllarda KÖO'nun popülaritesi artmış, uygulanabilir bir sistem haline gelmiş ve uygulandığı alanlarda da başarısını kanıtlamıştır (Chileshe ve diğerleri, 2022). Irak inşaat sektöründe kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığın gelişimi incelendiğinde 2003 öncesi ve sonrası olarak iki safhaya ayrıldığı görülmektedir.

1.3.1. Irak'ta 2003 öncesi kamu- özel ortaklığı

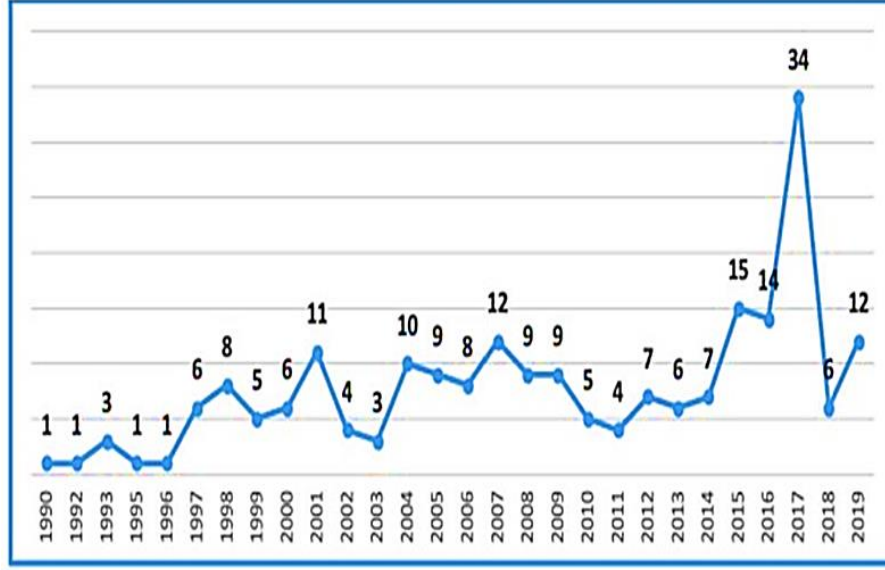
Irak yatırım yasasının başlangıcından bugüne, kamu ve özel sektörleri arasındaki ilişkilerin risklerle dolu ve istikrarsız olduğu bilinmektedir. 1960'ların başında “karma sektör” terimi, kamu-özel ortaklığı kavramına bir giriş olarak ortaya çıkmış ve ilgili kanunlar çıkarılmıştır (Hatem ve diğerleri, 2018; Mudhhur ve diğerleri, 2018; Rashid ve diğerleri, 2018; Zimmermann ve diğerleri, 2013). 1964 tarihli 103 sayılı kanun kapsamında karma sektör şirketleri (bu terim daha sonra kamu-özel ortaklığı olarak

adlandırıldı) kamu tarafından kabul edilebilir olarak tanımlanmış ve bu şirketlerin %50'sine katkıda bulunması kararlaştırılmıştır. 2004 yılında değiştirilen 1997 tarih ve 21 sayılı Şirketler Kanununa göre kamu tarafından karma anonim şirketlerin sermayesinin en az %25'ine katkıda bulunması belirtilmiştir. Düzenlenen yasalar sayesinde birçok dev proje hayata geçirilmiştir. Bu projelerin en önemlileri Babylon Tourist Oteli, Bağdat Turist Oteli, Bağdat'ta Al Jazeera Turist Projesi olmak üzere günümüze kadar devam etmektedir (Dhiya ve diğerleri, 2020).

1.3.2. Irak'ta 2003 sonrası kamu - özel ortaklığı

2003 yılı sonrası ülkede yaşanan istikrarsızlık sonucunda Irak'ta inşaat projelerin tamamlanamaması büyük bir sorun olarak ortaya çıkmıştır (Khudhaire ve diğerleri, 2021). Tamamlanamayan altyapı projeleri ülke altyapısının ciddi problemlerle karşı karşıya kalmasına sebep olmuştur (Adil ve diğerleri, 2019). Mali kaynakların güçlendirilmesi ve ülke altyapısına katkı sağlamak için kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık ilkesinin uygulanması önemli bir araç haline gelmiştir (Khudhaire ve diğerleri, 2021).

Irak Planlama Bakanlığı'nın 2019 yılı raporuna göre, Irak'taki projelerin finansmanı için kamu ve özel sektör ortaklığı, mali çeşitlendirme kaynakları arasında yer almaktadır (Şekil 1). Arap bölgesindeki projelere özel sektör katılımı incelendiğinde, 1990'dan 2015'e kadar finansman kaynaklarının düşük olduğu ve kamu projeleri için finansman kaynağı olarak kamu ve özel sektör ortaklığının benimsenmesinin ardından finansman kaynaklarının önemli ölçüde arttığı görülmektedir (Naji ve diğerleri, 2019; Irak Planlama Bakanlığı, 2019).



Şekil 1. Arap Bölgesindeki Projelere Özel Sektör Katılımının Yüzdesi.

Kaynak: Kamu Özel Ortaklıkları için Dünya Bankası Yasal Kaynak Merkezi.

Özel sektörün durdurulan veya vazgeçilen projelerin finansmanına katılımı öncelikle sağlam bir yasal çerçeveye dayandırılmalıdır. Ancak bu yasal çerçevenin 2006 tarih, 13 sayılı Irak Yatırım Yasası ve Kamu-Özel Ortaklığı Yasasında detaylandırılmadığı görülmektedir. Bu yüzden ilk KÖO uygulamaları başarısız olmuş ve projeler tamamlanamamıştır (Al-Omari ve diğerleri, 2022).

Irak'ta kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığın uygulamasına yönelik özel bir kanun bulunmadığı, konu ile ilgili düzenlemelerin Irak Yatırım Kanunu'nun bir parçası olarak yer aldığı bilinmektedir (Rezouki ve diğerleri, 2019). Kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığın yatırım kanunları çerçevesinde ele alınmasının ardından 2003 yılından bu yana KÖO ile ilgili birçok kanun veya kanun tasarısı hazırlanmıştır. Bu düzenlemeler aşağıda sıralandığı gibidir:

2003 tarihli 39 sayılı Yabancı Yatırım Kanunu: Irak'ta 2003 yılında ülkede yaşanan değişimle birlikte 2003 tarih, 39 sayılı Yabancı Yatırım Kanunu da dâhil olmak üzere bir dizi yasal düzenlemeler çıkarılmıştır. Yabancı Yatırım Kanunu, yabancı yatırımcıların ülkeye girişini kolaylaştıran ve yabancı yatırımcılar için %100'e varan mülkiyet hakları tanıyan bir kanundur (Faisal ve diğerleri, 2015; Motlag ve diğerleri, 2019).

2006 Tarihli 13 Sayılı Yatırım Kanunu: Bu yasa ile ülkede uygulanan ilk ulusal yatırım yasası olarak kabul edilmektedir. Kanun aracılığıyla Irak'taki yatırımcıların imtiyaz yüzdeleri, mülkiyet hakları gibi konulara açıklık getirilmiş olup, yapılacak yatırımlarda kamu ve özel sektörün karşılıklı yükümlülüklerini açıklığa kavuşturmuştur. Bununla birlikte, düzenlemede birtakım eksiklikler ve zayıflıkların olduğu da bilinmektedir. Düzenleme ile ilgili tartışılan en önemli eksiklik düzenlemenin direkt olarak KÖO'na dair bir düzenleme olmamasıdır (Faisal ve diğerleri, 2015; Raad ve diğerleri, 2017).

2007 Irak ile Uluslararası Toplum Arasındaki Uluslararası Sözleşme Belgesi: Bu anlaşma, Mısır'daki Şarm El-Şeyh konferansında imzalanan Irak ile uluslararası toplum arasında imzalanan uluslararası bir anlaşmadır. Belgenin temel amacı özel sektörü destekleyerek Irak pazarının ekonomik seviyesini yükseltmek ve kamu sektörü projelerinin finansmanının yönetilmesinde etkili bir araç haline getirilmesidir. Böylece Irak ekonomisine ve bireylerin yaşam standardının yükselmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir (Faisal ve diğerleri, 2015).

Ulusal Kalkınma Stratejisi (2007-2010): Piyasalarda birincil ve etkin rolün özel sektöre verilmesinde izlenen yeni bir strateji olup, kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık yönteminin BOOT (İnşa Et, Sahip Ol, Çalıştır, Aktar) veya BOT (Yapı İşletmesi Mülkiyet Devri) yöntemiyle sınırlandırılması gerektiğini vurgulanmıştır.

Ulusal Kalkınma Planı (2010-2014): Irak'ta ortaklığın önünü açmak için kamu ve özel sektör arasında çeşitli alanlarda ve farklı şekillerde ortaklıklar kurmayı ve Irak Yatırım Yasaları temelinde yabancı yatırımın önünü açmayı amaçlayan bir plandır.

1.4. İnşaat Sektöründe Uygulanan Kamu – Özel Ortaklığı Çeşitleri.

1.4.1. Yap-İşlet-Devret (YİD, BOT) modeli:

Bu sözleşmede, yatırımcılar projenin yapımını ve belirli bir süre işletmesini yaparak süre sonunda mülkiyet haklarını kamuya devretmektedirler. Bu sözleşmeler Türkiye dahil farklı ülkelerde kullanılmış ve YİD sözleşmeleri olarak adlandırılmıştır (Okudan ve diğerleri, 2020). Çeşitli ülkelerde altyapı projeleri de dâhil olmak üzere birçok proje türünde YİD uygulaması yaygın olarak kullanılmaktadır. YİD uygulanabilirliği ile gelişmekte olan ülkelerde altyapı projeleri için en çok kullanılan

ortaklık modeli olarak göze çarpmaktadır (Zou ve diğerleri, 2014). YİD modelinin projenin inşası ve işletilmesi safhalarını kapsadığı göz önünde bulundurulduğunda çok uzun vadeli bir model olduğu bilinmektedir. Bu yüzden modelde yatırımın geri dönüşünün gerek maddi bakımdan gerekse kamuya olan faydası bakımından detaylı ele alınması gerekmektedir (Osei-Kyei ve diğerleri, 2017). Bu nedenle, YİD projelerini, mükemmel hizmet seviyesinden bahsetmeden, büyük kar getirisi olan projeler olarak değerlendirmek çok yanlıştır (Okudan ve diğerleri, 2020).

1.4.2. Yap- Sahip Ol- İşlet- Devret (YSOID, BOOT):

Bu sözleşmede, kamu özel sektöre masrafları kendisine ait olmak üzere bir projenin yapımı karşılığında varlıklarına sahip olma ve projeyi işletme hakkı verir. Özel sektör partneri proje varlıklarının mülkiyetinin bu süre sonunda kamuya geri döneceğini kabul ederek, projenin tüm finansmanını yüklenir, işletmeye sahip olduğu süre içinde projenin tüm işletme haklarını elinde bulundurur (Abdullahi ve diğerleri, 2022; Al-juboori diğerleri, 2015). Bu sözleşme yönteminin tercih edilme sebepleri; YİD yöntemi gibi yatırım ve finansman risklerinin bir bütün olarak özel sektörün omuzlarına yüklenmesi, inşaat, işletme ve yönetim risklerinin özel sektöre devredilmesidir. Böylelikle kamuya herhangi bir risk yüklenmemekte, özellikle belirsizliklerin olduğu ortamlarda kamu kaynaklarını güvene almayı sağlamaktadır. Buna karşılık sözleşmenin bir takım zayıflıkları da mevcuttur. Sözleşmenin en önemli dezavantajı projenin özel sektör işletmesinde iken kamu otoritesinin kontrol ve idaresinden mahrum kalmasıdır (Motlag ve diğerleri, 2021).

Sözleşmede yatırımcının tüm mali ve idari yönetim işlemleri üzerindeki kontrolüne rağmen, mülkiyet hakları kamu sektöründe kalmaktadır. Daha sonra yatırımcıya getiri garantisi ile geçici bir mülkiyet hakkı verilir (Greer ve diğerleri, 2021). Bu tür sözleşmeler genellikle petrokimya tesisleri, nükleer reaktörler veya yüksek güvenli laboratuvar binaları gibi özel projelerde kullanılır. Kamu kurumları bu sözleşmeleri işletmesi uzmanlık gerektiren projelerde sıklıkla tercih etmektedir (Adair ve diğerleri, 2011).

1.4.3. İnşa Et, Sahip Ol ve İşlet (IESOI, BOO):

Bu sözleşmelerde, proje varlıklarının mutlak mülkiyetine ek olarak, inşaat, işletme ve yönetim sorumlulukları bir bütün olarak özel sektöre verilmektedir (Motlag

ve diğlerleri, 2021). Sözleşme YSOİD sözleşmesi ile büyük oranda benzerlik göstermektedir (Hall ve diğlerleri, 2003; Motlag ve diğlerleri, 2021). Buradaki tek fark yatırımın sözleşme süresi sonunda işletme süresinin uzatılmasına olanak sağlamasıdır. Anlaşma olmaması halinde proje kamuya devredilmektedir. Sözleşmenin en büyük zayıflığı özel sektörün yatırım faaliyeti üzerindeki mutlak hakimiyetidir. Bu durum projedeki kamu kontrolünün kaybolmasına sebep olabilmektedir (Motlag ve diğlerleri, 2021; Yang ve diğlerleri, 2021).

Yatırım projesinin ortaklık esasına göre gerçekleştirilmesi için gayrimenkul varlıklarının tamamı veya bir kısmı özel sektöre devredilir. Yatırımcı proje varlıklarındaki payına dayalı olarak inşaat, işletme, yatırım planlanması ve finanse edilmesinden sorumludur (Khudair ve diğlerleri, 2021). Bu sözleşmeler, inşa ve işletmesi uzmanlık gerektiren projelerde sıklıkla kullanılmaktadır (Mok ve diğlerleri, 2015).

1.4.4. Tasarla – İnşaa Et – Finanse Et – İşlet (TIFI, DBFO):

Tasarla, inşa et, finanse et, işlet (TIFI), sözleşme süresi boyunca proje varlıklarının tasarlanması, inşa edilmesi, finanse edilmesi ve işletilmesinden özel sektörün sorumlu olduğu bir sözleşmedir (Berrone ve diğlerleri, 2018). Özel sektörün doğrudan kamu sektörü projelerini finanse ettiği ve sözleşmenin sona erme tarihine kadar kârın bir yüzdesini aldığı, tasarım aşamasından projenin kullanımına kadar proje ile ilgili tüm yükümlülükleri üstlendiği bir proje türüdür (Acerete ve diğlerleri, 2019). Bu sözleşme türü genellikle kamuya özel hizmetler sunmayı amaçlayan özel projelerde yani hizmet projelerinde kullanılmaktadır (Nuwagaba ve diğlerleri, 2019). Sözleşme; restorasyon çalışmaları, eski tesislerin yenilenmesi veya mevcut tesislerin modernizasyonu ve genişletilmesi için kullanılabilir (Acerete ve diğlerleri, 2019).

1.5. Kamu – Özel Ortaklıklarının Uygulama Aşamaları.

Kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık süreci belirli aşamalardan geçmektedir. Bu aşamalara ortaklığın bütünleşik ömrü (döngü) adı verilir. KÖO yatırım döngüsü aşağıda özetlendiği şekildedir:

1.5.1. Yatırım kararı aşaması:

Ön yeterlik aşaması olarak da adlandırılır (Yescombe ve diğerleri, 2011). Bu aşamada karar genellikle ortaklık alanında geniş deneyime sahip, sözleşmenin şartlarını ve risklerini belirleyen uzmanlar tarafından verilir. Bu aşama ortaklığın hangi proje üzerinde nasıl kurulacağını belirlediği aşama olarak bilinmektedir (Tang ve diğerleri, 2013). Yatırım kararı verilirken ortaklığın türü ve şartlarına odaklanılmaktadır. Ortaklığın türünün belirlenmesi büyük oranda kamu ve özel ortaklığı temelinde uygulanacak projenin türüne bağlıdır (Liu ve diğerleri, 2016).

Bu aşamada ekonomik fizibilite ve risk analizine ağırlık verilmekte olup, koşullar ve riskler belirlenen ortaklık türüne ve proje türüne göre farklılık göstermektedir. Bu nedenle, fizibilite etüdü aşaması olarak da adlandırılır (Ng ve diğerleri, 2012). Bazı araştırmacılar, fizibilite çalışması geliştirmenin gücünün sonraki aşamalar için performansı etkilediğini iddia etmektedirler (Birnie ve diğerleri, 1999; Qiao ve diğerleri, 2001).

1.5.2. İhale aşaması:

Bu aşamada, sözleşme yöntemine uygun olarak yüklenici seçimi için gerekli prosedürler uygulanmaktadır. İhale aşaması ihalenin ilanı ile başlamaktadır. İstekliler kendilerine tanınan süre içerisinde sözleşme türüne uygun olarak tekliflerini idareye sunmaktadırlar (Garvin ve diğerleri, 2010). İlan aşamasının tamamlanmasının ardından, tekliflerin analiz edilerek ihale şartnamesine uygun olup olmadıkları belirlenmektedir (Liu ve diğerleri, 2016). Sunulan tekliflerin içerik ve biçim bakımından uygunluğunun konusunda uzman komiteler tarafından değerlendirilmesinin ardından tekliflerin değerlendirilmesi aşamasına geçilmektedir.

Tekliflerin ihale komitesi tarafından değerlendirilmesinin ardından en avantajlı teklif belirlenir ve teklif sahibi sözleşme için davet edilir. Şartları ihale dosyasında sunmuş olan sözleşmenin taraflarca imzalanmasının ardından ortaklık kurulmakta ve ihale aşaması tamamlanmaktadır. Bu aşamanın ardından projenin yapımına (inşaat) geçilmektedir.

1.5.3. Yapım ve işletme aşaması:

Aynı zamanda sözleşme uygulama aşaması olarak da adlandırılır (Robinson ve diğerleri, 2009). Bu aşamada sözleşmenin yönetimine odaklanılmaktadır. Liu ve diğerleri (2016)'ya göre, projedeki karşılıklı sorumlulukların eksiksiz olarak gerçekleştirilmesi KÖO sürecinin en önemli aşamasını oluşturmaktadır. Yapım ve işletme aşamasının en önemli başarı kriteri projenin plana ve programa göre ilerlemesini sağlamaktır. Böylelikle gerek kamu gerekse özel sektör için faydalı bir projeden söz edilebilmektedir.

Yapım ve işletme aşamasında kamunun proje üzerindeki denetiminin sağlanabilmesi de proje başarısı açısından hayati önem arz etmektedir. Projenin gerek yapım, gerekse işletme aşamasında sözleşme gereklerinin uygulanıp uygulanmadığının kontrolünün aktif bir şekilde sağlanabilmesi gerekmektedir. Bu da ancak hassas ve sürekli denetimin sağlanması ile gerçekleştirilebilir.

1.5.4. Sözleşmenin sonlandırılması:

Bu aşamada sözleşmede belirlenen sürelerin sonuna gelinmesi ve karşılıklı olarak tüm sözleşme yükümlülüklerinin yerine getirilmesiyle ortaklık son bulmaktadır. Sözleşmenin sonlanması ile birlikte sözleşme türüne bağlı olarak yeni bir sözleşme yapılabilmekte veya projenin tüm mülkiyeti kamuya geçebilmektedir.

Başarılı bir ortaklık için döngünün ilk aşaması olan yatırım kararının alınmasından sözleşmenin sonlandırılmasına kadarki tüm süreçlerin alanında yetkin profesyoneller tarafından yönetilmesi hayati öneme sahiptir. Başarılı bir KÖO, iyi planlanmış ve iyi uygulanmış olmalıdır. Bu yüzden KÖO uygulamalarının önündeki engellerin iyi belirlenmesi ve bu engellerin ortadan kaldırılması gerekmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

İNŞAAT SEKTÖRÜNDE KÖO UYGULAMALARI ÖNÜNDEKİ ENGELLER

KÖO her ne kadar yatırım projelerini uygulamak için önemli bir araç olsa da yöntemin güçlü ve zayıf yönleri de bulunmaktadır ve yöntem her ülkenin koşullarına ve yatırım sistemine göre farklılık gösteren zorluklarla karşı karşıyadır. Uluslararası çapta KÖO uygulamaları incelendiğinde sistemin teknik, ekonomik, sosyal, finansal, politik ve yasal yönlerden çeşitli engellerle karşı karşıya kaldığı görülmektedir (Al-Omari ve diğerleri, 2022; Dhahir ve diğerleri, 2021). Çalışmanın bu bölümünde, kamu ile özel sektör arasında başarılı bir ortaklığın uygulanmasını engelleyen önemli etmenler ve her bir engelin yarattığı riskler açıklanmıştır.

Literatür incelendiğinde, KÖO önündeki engelleri ele alan çalışma ve araştırmaların sistemin uygulama alanlarının genişlemesi ile birlikte farklılaşarak çoğaldığı görülmektedir. Günümüzde KÖO; sağlık, eğitim, ulaşım, altyapı gibi çeşitli alanlarda yaygın olarak kullanılmaktadır. Fakat hala günümüzde sistemin sağlıklı uygulamasının önünde çeşitli engeller olduğu görülmekte, araştırmacı ve uygulamacıların bu engelleri tespit edip sorunların çözülmesi için yoğun şekilde çalıştıkları bilinmektedir.

Literatür incelendiğinde çeşitli ülkelerde yürütülmüş birçok araştırmada KÖO önündeki engeller tespit edilmiştir. Belirlenen engellerin ise genel olarak; yasal, teknik, uygulama ve politik engeller olarak sınıflandırıldığı görülmektedir.

2.1. Yasal Engeller:

KÖO uygulamaları için en önemli görülen engellerin başında yasal engeller gelmektedir. Yasal olarak uygun zeminin sağlanmadığı bir ortamda bu tür uzun vadeli ve karşılıklı sorumluluklar barındıran sistemlerin uygulanması oldukça zor ve hatta imkânsız hale gelebilmektedir (Al-Hanawi ve diğerleri, 2020). Çalışmalarında KÖO önündeki en önemli engellerden birini yasal çerçevenin yetersizliği olarak belirlemişlerdir. Uygun olmayan yasal ve düzenleyici çerçevelerin, ortaklığın uygulanmasına karşı önemli bir zorluk teşkil ettiğine değinilmiştir (Biygautane ve

diğerleri, 2018). Kuveyt, Katar ve Suudi Arabistan olmak üzere üç ülkede altyapı projelerinde KÖO uygulamaları önündeki engelleri belirlemişlerdir. Yazarlar çalışmalarında yasal engellere ayrı bir başlık açmış ve zayıf yönetim, gelişmiş yasal yapılara duyulan ihtiyaç, ortaklık sistemini yöneten birleşik bir yasanın bulunmaması, yatırımcılar ile kamu sektörü arasındaki ortaklıktan kaynaklanan anlaşmazlıkları çözmek için danışmanlık niteliğindeki yasal uzmanlığın eksikliği gibi yasal engellerin KÖO uygulamaları için kritik öneme sahip olduklarını savunmuşlardır (Mouraviev ve diğerleri, 2015). Kazakistan üzerine yaptıkları çalışmalarında KÖO sürecini yöneten belirleyici bir yasanın eksikliğinin ve sistemin diğer yasalarla olan tutarsızlıklarının önemli yasal engeller olarak karşılına çıktığını belirtmişlerdir.

Gelişmiş ülkelerde yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde ise durumun gelişmekte olan ülkelere çok da farklı olmadığı görülmektedir. Çin ve Birleşik Krallık ülkeleri gelişmiş ülkeler olmalarına rağmen yasal çerçevelerindeki birtakım zayıflıkların dikkati çektiği görülmektedir (Carbonara ve diğerleri, 2015). Düzenleyici bir çerçevenin bulunmamasının yatırımcıların ilgisini çekmesini engelleyen önemli faktörlerden biri olduğu Amerika Birleşik Devletleri ve Kanada'da yapılmış olan çalışmalarda da doğrulanmaktadır (Toropushina ve diğerleri, 2020; Weththasinghe ve diğerleri, 2016), kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık için yasal ve düzenleyici çerçevelerin bulunmamasını Sri Lanka'nın önündeki en önemli engel olarak sınıflandırılmaktadırlar.

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki dünyada sadece 38 ülkede kamu ve özel sektör arasındaki ortaklıklara ilişkin bir yasa bulunmaktadır (Warsen ve diğerleri, 2003). Literatürde de yaygın olarak kabul edildiği gibi, özellikle gelişmekte olan ülkelerde KÖO sürecini yöneten birleşik bir yasanın bulunmaması önemli bir uygulama engeli olarak karşımıza çıkmaktadır (Al-Omari ve diğerleri, 2021; Motlog ve diğerleri, 2021; Mirkan ve diğerleri, 2021).

Irak'ta kamu ve özel sektör arasında uygulanan ortaklıkların, 2006 tarihli ve 13 sayılı Irak Yatırım Kanunu kapsamında ele alındığı bilinmektedir. İlgili yasa 2015 yılında tadil edilmiş ve kamu ile özel sektör arasındaki ortaklığın Irak yatırım kanunlarına tabi olduğu belirtilmiştir (Al-juboori, Omar ve diğerleri, 2013). Irak'taki ortaklık kanunlarını incelemişler ve KÖO uygulamaları için en önemli adımın ortaklığa hizmet edecek hukuki altyapının geliştirilmesi olduğunu vurgulamışlardır.

Ayrıca garanti ve imtiyaz kanunlarındaki eksikliklerin de kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığı zorlaştırdığını savunmuşlardır.

Başarılı bir yatırım için uygun bir yasal çerçevenin sağlanması gerekli olduğu aşikârdır. Kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık sisteminin önünde engel teşkil eden yasal problemler literatür bulguları ışığında Tablo 1.'de belirtildiği gibidir:

Tablo 1. KÖO uygulamalarını kısıtlayan yasal engeller(literatür incelemesi).

No	Engeller	Referanslar
1	Kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığı düzenleyen bütünlük bir kanunun bulunmaması	(Niazi ve diğerleri, 2018; Osei-Kyei ve diğerleri, 2017, 2018; Rezouki ve diğerleri, 2019)
2	Yasal altyapı eksikliği	(Mouraviev ve diğerleri, 2015)
3	Yatırımcı imtiyaz kanunu eksikliği	(Mouraviev ve diğerleri, 2015; Niazi ve diğerleri, 2018; Osei-Kyei ve diğerleri, 2017, 2018)
4	Garantilere ilişkin yasa eksikliği	(Rezouki ve diğerleri, 2019)
5	Ortaklıklarda hak ve imtiyazları garanti altına alan bir mekanizmanın bulunmaması	(Al-juboori ve diğerleri, 2015; Rashid ve diğerleri, 2021)
6	Ortaklık hukuku altyapısındaki hukuki ve teknik eksiklikler	(Tamošaitienė ve diğerleri, 2020)
7	Zayıf yönetim, yasal ve düzenleyici kapasite	(Biygautane ve diğerleri, 2018)
8	Ortaklık yasalarının çıkarılmasında yasal beceri ve deneyim eksikliği	(Al-Hanawi ve diğerleri, 2020)
9	Karmaşık yasal prosedürler nedeniyle yatırım projelerinin alınmasında gecikmeler	(Al-Hanawi ve diğerleri, 2020)

2.2. Teknik Engeller:

KÖO uygulamalarının sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için gerekli yasal düzenlemelerin sağlanması yeterli bulunmamakta, sistemin önünde farklı başlıklarda engeller de bulunduğu bilinmektedir. Literatür göstermektedir ki teoride var olan düzenlemelerin uygulamaya sağlıklı bir şekilde geçmesi, bu tür ortaklıklar için kritik öneme sahiptir (Al-Omari ve diğerleri, 2020; Tamošaitienė ve diğerleri, 2019). Bu yüzden KÖO uygulamaları önünde bulunan bir diğer önemli engel de teknik engellerdir. Yasal altyapının hazırlanmasının ardından teknik olarak organizasyonların uygulamalara hazır hale gelmeleri gerekmektedir. Konu ile ilgili yapılan çalışmalarda da farklı teknik engellerin saptandığı görülmektedir (Al-Hanawi ve diğerleri, 2020). KÖO önünde bulunan teknik engelleri kamu sektöründe beceri ve deneyim eksikliği, teklif verme ve müzakere süreçlerinin belirsizliği, uygulama safhasında uzmanlık ve becerilerin yetersizliği olarak özetlemişler (Biygautane ve diğerleri, 2018), teknik ve idari engelleri bir grupta sunmuşlardır. Belirtilen engeller; ihale sürecinin şeffaflıktan yoksun olması, kamu sektöründe çalışanların ortaklık alanına fiilen ilgi göstermemesi, ortaklık konusunu profesyonel olarak yatırımcılara gündeme getirme konusunda teknik beceri eksikliğidir (Tamošaitienė ve diğerleri, 2020). KÖO önündeki teknik engelleri organizasyonel ve teknik engeller başlığında KÖO için en önemli engel olarak ele almışlar ve bu engelleri sözleşme deneyim eksikliği, kamu sektörü çalışanlarının teknik bilgi eksikliği, ortaklık projelerinin kamu sektörü danışmanları tarafından kötü yönetilmesi, yatırımcıları çekmek için yetersiz imtiyazlar olarak sıralamışlardır (Mouraviev ve diğerleri, 2015). Kazakistan örneği üzerine yaptıkları çalışmalarında da müzakere ve teklif verme prosedürlerinin uzun ve belirsiz olmasının önemli bir teknik engel olarak karşılına çıktığını belirtmişlerdir (Sultan ve diğerleri, 2021). Çalışmalarında kamudaki yasal prosedürlerin ve bürokrasinin önemli teknik engeller arasında yer aldığını vurgulamışlardır.

Gelişmiş ülkelerin perspektifinden bakıldığında ise halen bir takım teknik engellerin mevcut olduğu görülmektedir. Kamu sektöründe teknik uzman eksikliği ve yatırım yasalarına olan güven eksikliğinin, Hong Kong'da kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığı zor bir deneyim haline getirdiği bilinmektedir (Chan ve diğerleri, 2010). Amerika Birleşik Devletleri'nde ise, çeşitli alanlarda kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığın önünde bulunan önemli engellerin biri kamu ve özel sektör

arasındaki ortaklığın potansiyel risklerini yönetecek teknik uzmanlığın eksikliğidir (Toropushina ve diğerleri, 2020).

Araştırmacılar, çalışmalarının büyük çoğunluğunda teknik ve idari engelleri kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık projelerinin zayıf organizasyonel ve teknik yönetimini ve ortaklık projelerini yönetme konusunda kamu sektöründeki idari kapasite eksikliğini önemli faktörler olarak ele almaktadırlar (Biygautane ve diğerleri, 2018; Dithebe ve diğerleri, 2021).

Literatür ışığında ele alınan teknik engeller Tablo 2.'de belirtildiği gibidir:

Tablo 2. KÖO uygulamalarını kısıtlayan teknik engeller (literatür incelemesi).

No	Engeller	Referanslar
1	Kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık sözleşmelerinde daha önce başarıyla uygulanan deneyimlerin olmaması	(Al-Omari ve diğerleri, 2020; Biygautane ve diğerleri, 2019; Tamošaitienė ve diğerleri, 2020)
2	Yatırımcı tarafından devlete verilen teminatların, projenin intifa hakkının teminat altına alınması ve gereği gibi tamamlanmaması	(Al-Omari ve diğerleri, 2020; Tamošaitienė ve diğerleri, 2020)
3	Kamu sektörünün, tüm alanlardaki ortaklık projeleri ile ilgili teknik uzmanlık eksikliği	(Biygautane ve diğerleri, 2018; Tamošaitienė ve diğerleri, 2020)
4	Yasal düzenlemelerin uygulamaya geçirilmesindeki zorluklar	(Al-Omari ve diğerleri, 2020; Tamošaitienė ve diğerleri, 2019)
5	KÖO projelerinin organizasyonel ve teknik yönetimindeki zayıflıklar.	(Biygautane ve diğerleri, 2018; Dithebe ve diğerleri, 2021)
6	Kamu-Özel arasındaki ortaklık projelerini yönetme konusunda kamu sektöründe zayıf organizasyonel temeller ve idari kapasiteler	(Al-Shukri ve diğerleri, 2022; Al-Omari ve diğerleri, 2022; Kwofie ve diğerleri, 2021)
7	Kamu İhale Kanunu'nun bazı hükümlerindeki sorunlar	(Al-Omari ve diğerleri, 2022; Biygautane ve diğerleri, 2018; Zimmermann ve diğerleri, 2013)
8	Onay ve izinlerdeki gecikmeler	(Al-Hanawi ve diğerleri, 2020; Rashid ve diğerleri, 2021)

2.3. Uygulama Önündeki Engeller

KÖO önündeki bir diğer önemli fakat literatürde pek değinilmemiş engellerden biri de uygulama önündeki engellerdir. KÖO kamu yararı sağlayan önemli bir proje gerçekleştirme yöntemi olmasına rağmen gerek ihale süreçlerini kısıtlayan gerekse uygulama sürecinde projenin gerçekleşmesini zorlaştıran birtakım etmenler söz konusu olabilmektedir. Bilindiği üzere KÖO uzun soluklu bir ortaklık gerektiren ve tüm aşamalarının iyi yönetilmesi gereken bir ortaklık tipidir. Gerek ihale sürecinde, gerekse uygulama sürecinde karşılaşılan çeşitli eksiklikler projenin sağlıklı ilerlemesine engel olabilmektedir (Biygautane ve diğerleri, 2016). KÖO'nun önündeki uygulama engellerini kamu sektöründe beceri ve deneyim eksikliği, ortaklık fikrinin gelişmekte olan ülkeler için yeni olması ve ortaklık için bir istihdam mekanizmasının bulunmaması olarak özetlemişlerdir. Sultan ve diğerleri, (2021), ise Irak özelinde uygulama engellerini kamudaki belirlenen sınırlar prosedür yükünün ağır olması olarak belirlemişlerdir.

Bashar ve diğerleri (2021)'ye göre gelişmiş ülkelerde de KÖO uygulamaları önündeki en önemli engellerden biri kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık projelerinin kamu sektörü danışmanı tarafından kötü yönetilmesidir. Warsen ve diğerleri, (2018)'ye göre, Çek Cumhuriyeti, Çin ve Rusya'da kamu sektörü danışmanlığı ve kötü yönetim biçimleri nedeniyle inşaat projelerinde KÖO uygulamalarının verimi düşebilmektedir. Toropushina ve diğerleri, (2020) Kanada inşaat sektöründe KÖO önündeki engelleri analiz etmişler, ortaklığın önündeki önemli engellerden birinin kamu ve özel sektör arasındaki ortaklıklar konusunda tam bir bilgi birikiminin oluşmaması olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca Amerika Birleşik Devletleri, Çin, Kanada ve İtalya gibi gelişmiş ülkelerde teknik ve uygulama deneyimi eksikliği göze çarpmaktadır (Pratici ve diğerleri, 2021).

Literatür ışığında, çalışma kapsamına alınan uygulama engelleri ise Tablo 3.'de verildiği gibidir.

Tablo 3. KÖO uygulamalarını kısıtlayan uygulama engelleri (literatür incelemesi).

No	Engeller	Referanslar
1	Eşik değeri aşan sözleşmelerin uygulamalarında yaşanan güçlükler	(Al-Omari ve diğerleri, 2022; Biygautane ve diğerleri, 2018; Zimmermann ve diğerleri, 2013)
2	Projelerin ve uzmanlığın uygulanmasında yasal ve teknik beceri eksikliği	(Al-Hanawi ve diğerleri, 2020; Rashid ve diğerleri., 2021)
3	KÖO projeleri için teklif verme ve müzakere talimatlarındaki eksiklikler	(Al-Hanawi ve diğerleri, 2020)
4	KÖO projelerinin kamu sektörü danışmanı tarafından kötü yönetilmesi	(Al-Hanawi ve diğerleri, 2020)
5	Emir-Komuta zinciri belirsizliği sebebiyle oluşan zayıflık ve gecikmeler	(Al-Hanawi ve diğerleri, 2020)
6	Sermayenin özel sektör üzerindeki denetimi sonucu uygulama talimatlarında oluşan eksiklikler	(Tamošaitienė ve diğerleri, 2022)

2.4. Politik Engeller

KÖO uygulamalarının önündeki son engel grubu ise politik engellerdir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde hükümetlerin değişimiyle birlikte birçok politikada değişiklikler gerçekleşebilmektedir. Bu durum uzun soluklu KÖO uygulamalarını da kısıtlayabilmektedir Al-Hanawi ve diğerleri (2020), çalışmalarında siyasi belirsizlikler ve değişken politikaların KÖO uygulamaları önünde çok önemli bir engel olduğunu vurgulamaktadırlar Tamošaitienė ve diğerleri, (2020), çalışmalarında politik ve yasal engelleri tek bir başlıkta sunmuşlardır. Belirtilen engeller; paydaşlar arasında sık sık yaşanan çatışmalar, geçerli ortaklık kurallarına uyulmaması, yatırımcılara uzun vadeli ortaklık taahhüdü sağlamak için yeterli garantilerin bulunmaması, siyasi kayırmacılık ve şeffaflık eksikliği olarak sıralanmıştır.

Politik engeller KÖO uygulamaları önünde giderilmesi en güç engellerden biridir ve üzerinde hassasiyetle durulması gerekmektedir. Çalışma kapsamında ele alınan politik engeller Tablo 4.'de verildiği gibidir:

Tablo 4. KÖO uygulamalarını kısıtlayan politik engeller (literatür incelemesi).

No	Engeller	Referanslar
1	Siyasi ve politik değişiklikler	(Tamošaitienė ve diğerleri, 2022)
2	KÖO projeleri için siyasi ve finansal destek eksikliği	(Ahmadabad ve diğerleri, 2019; Chileshe ve diğerleri, 2020)
3	KÖO projelerinde garanti sağlanmaması	(Osei-Kyei ve diğerleri, 2017; 2018)
4	Kamu ve özel sektör arasında sistematik işbirliği eksikliği	(Ishawu ve diğerleri, 2020)
5	Siyasi veya hükümet desteğinin bulunmaması	(Ahmadabadi ve diğerleri, 2019; Chileshe ve diğerleri, 2020)
6	Siyasi istikrar eksikliği	(Chileshe ve diğerleri, 2022; Osei-Kyei ve diğerleri, 2019)
7	Kısıtlamalar	(Alteneji ve diğerleri, 2019; Ishawu ve diğerleri 2020)

Literatür bulgularından da anlaşılmaktadır ki KÖO uygulamalarında karşılaşılan engeller temel olarak yasal, teknik, uygulama ve politik engeller olmak üzere 4 başlıkta toplanmıştır. Başarılı bir KÖO uygulaması için bu başlıklarda ele alınan problemlerin giderilmesi kritik önem arz etmektedir. Fakat literatür incelendiğinde Irak inşaat sektörü özelinde yapılan çalışmaların oldukça sığ olduğu gözlemlenmektedir. Bu çalışmada da söz konusu engellerin Irak inşaat sektöründeki durumları tespit edilmiştir.

Çalışma kapsamında ele alınan faktörler belirlenirken Irak hukuku ve inşaat sektörü ile olan ilişkileri de göz önünde bulundurulmuştur. Bu bağlamda çalışma kapsamına dâhil edilen faktörler Tablo 5 'de verildiği gibidir:

Tablo 5. Çalışmaya dâhil edilen KÖO uygulamaları engelleri (literatür incelemesi).

Faktör	No	Engel
Yasal	1	Kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığı düzenleyen bütünlük bir kanunun bulunmaması
	2	Yatırım sistemindeki yasal eksiklikler
	3	Yatırımcı imtiyaz kanunu eksikliği
	4	Garantilere ilişkin yasa eksikliği
	5	Ortaklıklarda hak ve imtiyazları garanti altına alan bir mekanizmanın bulunmaması
Teknik	1	Kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık sözleşmelerinde daha önce başarıyla uygulanan deneyimlerin olmaması
	2	Yatırımcı tarafından devlete verilen teminatların, projenin intifa hakkının teminat altına alınması ve gereği gibi tamamlanmaması
	3	Kamu sektörünün, tüm alanlardaki ortaklık projeleri ile ilgili teknik uzmanlık eksikliği
	4	Yatırımla ilgili hükümler yalnızca resmi yasalardır ve bunların fiili bir uygulaması yoktur.
	5	Yasal düzenlemelerin uygulamaya geçirilmesindeki zorluklar
	6	KÖO projelerinin organizasyonel ve teknik yönetimindeki zayıflıklar.
Uygulama	1	Eşik değeri aşan sözleşmelerin uygulamalarında yaşanan güçlükler
	2	Projelerin ve uzmanlığın uygulanmasında yasal ve teknik beceri eksikliği
	3	KÖO projeleri için teklif verme ve müzakere talimatlarındaki eksiklikler
	4	KÖO projelerinin kamu sektörü danışmanı tarafından kötü yönetilmesi
	5	Emir-Komuta zinciri belirsizliği sebebiyle oluşan zayıflık ve gecikmeler
	6	Sermayenin özel sektör üzerindeki denetimi sonucu uygulama talimatlarında oluşan eksiklikler

Faktör	No	Engel
Politik	1	Siyasi ve politik değişiklikler
	2	KÖO projeleri için siyasi ve finansal destek eksikliği
	3	KÖO projelerinde garanti sağlanmaması
	4	Kamu ve özel sektör arasında sistematik iş birliği eksikliği

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MATERYAL VE METHOD

3.1. Anket Tasarımı ve Veri Toplama

Bu tez çalışmasının temel amacı, Irak inşaat sektöründe KÖO uygulaması önündeki engellerin tespitidir. Bu bağlamda, öncelikle geniş bir literatür taraması yapılmış ve uluslararası literatürde öne çıkan KÖO uygulama engelleri tespit edilmiştir (Bashar ve diğerleri, 2021; Dithebe ve diğerleri, 2021; Kwofie ve diğerleri, 2020; Mouraviev ve diğerleri, 2015). Çalışma kapsamında Çin, Hindistan, İran, İtalya, Kanada, Amerika Birleşik Devletleri, Rusya, Türkiye gibi ülkeler başta olmak üzere uluslararası literatürde öne çıkan KÖO uygulamaları önündeki engeller belirlenmiştir. Ele alınan uluslararası çalışmalar (2006) tarihli 13 sayılı Irak Yatırım Yasası'nın eksikliklerini tartışan ve Irak'ta inşaat alanında kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığın önündeki engelleri belirleyen çalışmalarla harmanlanmış ve Irak inşaat sektöründe KÖO uygulamaları önündeki potansiyel engeller belirlenmiştir.

Çalışma kapsamına dâhil edilen araştırma soruları 4 başlıkta toplanmıştır. Bu başlıklar; teknik, politik, hukuki ve idari engeller olarak belirlenmiştir. Belirlenen araştırma soruları 5'li Likert ölçeği ile ölçeklendirilmiştir. Likert ölçeğinde kullanılan puanlar ve karşılıkları Tablo 6'de verildiği gibidir.

Tablo 6. Likert ölçeği ve puan karşılıkları

Likert Puanı	Sözel Karşılığı
1	Kesinlikle Katılmıyorum
2	Katılmıyorum
3	Kararsızım/Fikrim Yok
4	Katılıyorum
5	Kesinlikle Katılıyorum

Ankette ayrıca katılımcıların demografik özellikleri de sorulmuştur. Anket kapsamında örneklemin; eğitim seviyesi, cinsiyeti, çalıştığı pozisyon, mesleği ve çalıştığı sektör gibi demografik özellikleri sorgulanmıştır. Oluşturulan anket Irak'ta kamu veya özel sektörde faaliyet gösteren inşaat sektörü profesyonellerine yöneltilmiştir. Anketler birebir yapılan görüşmeler ile Al-Qadisiyah Üniversitesi (İnşaat ve Projeler Bölümü), Ulusal Yatırım Komisyonu ve Yüksek Eğitim Bakanlığı gibi devlet kurumlarındaki uzmanlar ile Al-Rafidain Company, Al-Ruwad Company gibi özel sektörde faaliyet gösteren uzmanlara uygulanmıştır. Sürecin sonunda toplamda 130 kullanılabilir anket toplanmıştır.

3.2. Anket Güvenilirliğinin Analizi

Anket yoluyla uygulanan ölçekler katılımcıların görüş ve konu ile ilgili hislerini yansıtmaktadır. Katılımcıların ölçekler yardımıyla verdikleri yanıtların ciddiyetle verilip verilmediğinin tespit edilebilmesi için toplanan yanıtların güvenilirliğinin tespit edilmesi gerekmektedir. Bunun için 130 örnekten toplanan anket verilerinin Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmıştır.

Lee Cronbach tarafından 1951'de geliştirilen Cronbach's Alpha katsayısı ölçeklerin güvenilirliğini veya iç tutarlılığını ölçmek için yaygın olarak kullanılan bir istatistiktir. Cronbach's Alpha katsayısı, araştırmacıya tutarlı ve birleştirilmiş bir grup olarak bir istatistiksel testin bir grup maddesi arasındaki korelasyonun boyutunu sunar (Cronbach Lee vd., 1951; Cronbach Lee vd., 1978; Revelle vd., 2017) ve aşağıdaki Eşitliğe göre hesaplanır:

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(\frac{\sum_{i=1}^k B^2 Y}{B^2 X} \right) \quad (1)$$

α = Cronbach alfa katsayısı

k = Örnek numarası

B = varyan

Cronbach's Alpha katsayısı 0 ile 1 arasında değişen bir katsayıdır. Hesaplanan katsayının 1'e yakın olması ölçekteki maddelerin birbiriyle tutarlı olduklarını, 0'a yakın olması ise maddelerin birbiriyle tutarsız olduğunu göstermektedir. Birçok

araştırmacıya göre ölçeklerin iç tutarlılık katsayılarının minimum 0,8 olması gerekmektedir (Lance, 2006; Nunnally, 1978). Cronbach's Alpha katsayısının yorumu ile ilgili referans değerler ayrıca Tablo 7'de verildiği gibidir. Anketin güvenilirliği, çalışmanın kapsamını oluşturan dört ölçek (yasal engeller, teknik engeller, uygulama engelleri ve politik engeller) için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

Tablo 7. Cronbach's Alpha Referans Değerleri(Lance ,2006 ; Nunnally ,1978).

Cronbach's Alpha	İç Tutarlılık
$\alpha \geq 0,9$	Mkemmел
$0,9 > \alpha \geq 0,8$	İyi
$0,8 > \alpha \geq 0,7$	Kabul Edilebilir
$0,7 > \alpha \geq 0,6$	şüpheli
$0,6 > \alpha \geq 0,5$	Zayıf
$0,5 > \alpha$	Kabul Edilemez

3.3. Tanımlayıcı İstatistikler

Anket kapsamında katılımcılara uygulanan ölçeklerin güvenilirliğinin belirlenmesinin ardından verilerin tanımlayıcı istatistikleri belirlenmiştir. Çalışma kapsamında hesaplanan tanımlayıcı istatistikler; yüzde frekans, ortalama, mod ve standart sapma değerleridir.

Yüzde frekans verisi verilen yanıtların tüm örneklem içindeki yüzdesinin hesaplanması ile elde edilmektedir. Ortalama değeri önemli bir temel eğilim ölçütü olmakla birlikte, Likert leği üzerinden verilmiş olan yanıtların aritmetik ortalamalarının hesaplanması yoluyla elde edilmekte ve Eşitlik (2)'deki formül yardımıyla hesaplanmaktadır. Mod değeri ise yöneltilen soruya en çok tekrar eden yanıtın belirlenmesi ile elde edilmektedir. Mod değeri ortalama ile birlikte en çok kullanılan temel eğilim ltlerinden biridir (Allen ve diğerleri, 2007; Harpe ve diğerleri, 2015; Kreitchmann ve diğerleri, 2019).

$$\text{Ortalama} = \frac{\sum(\text{Sıklık} \times \text{Derece})}{\text{Örneklem Büyüklüğü}} \quad (2)$$

Temel tanımlayıcı istatistiklerden bir diğeri standart sapmadır. Standart sapmanın hesaplanmasındaki amaç, örneklemin görüşlerine göre anket maddelerinin varyansını belirlemektir (Sileyew ve diğeri, 2019; Wolfartsberger ve diğeri, 2019) ve aşağıdaki eşitlik yardımıyla hesaplanmaktadır.

$$\text{Standart sapma} = \sqrt{\frac{\sum(\text{Derece}^2 \times \text{Tekrarlama}) - (\text{Ort}^2 \times \text{Örnek hacim})}{1 - \text{Örnek hacim}}} \quad (3)$$

Standart sapma yardımıyla verilerin ortalamadan ne derece saptığı, bir başka deyişle ankete verilen yanıtların ortalamadan ne derece dağınık olduğu anlaşılmaktadır.

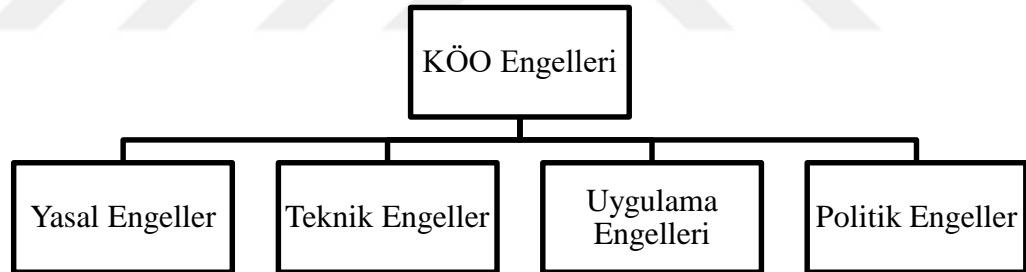
3.4. Analitik Hiyerarşi Prosesi Uygulaması

Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP), 1926 yılında Irak'ın Musul şehrinde doğan, matematik bilimlerinde uzmanlaşmış bir bilim adamı olan ve ABD Pittsburgh Üniversitesi'nde profesör olarak görev yapmış Thomas Saaty tarafından geliştirilmiştir. AHP, birden çok kritere göre mevcut alternatifler arasından en uygun alternatifi seçmek için karar verme süreçlerinde yaygın olarak kullanılan çok kriterli karar verme yöntemlerinden biridir. AHP yönteminin karar vermede "karar vericilerin karşılaştığı problemlerin belirli bir alt kümesi" olduğu da bilinmelidir. Bu yöntemin amacı; farklı kriterlerle tanımlanan alternatifler kümesi arasından en iyi alternatifi bulmak veya karar verme ile ilgili problemlerin düzenlenmesi şeklinde ifade edilebilir (Triantaphyllou vd., 2000; Yalçın vd., 2022; Gebre vd., 2021). AHP yöntemi; karmaşık problemleri çözmeye ve çokça kritere sahip konular hakkındaki karar verme problemlerinde başarısını kanıtladığından bu yöntem kullanılarak mevcut alternatifler arasındaki değişim ve seçim konusunu ele almak amacıyla küresel olarak birçok çalışmanın yürütüldüğü gözlemlenmiştir (Jabbarzadeh vd., 2018). Ayrıca AHP genel olarak kolay bir yöntemdir ve meslekten olmayanların mantıksal düşünme şekline benzerdir (Darko vd., 2019).

AHP belirli bir alandaki uzmanların veya karar vericilerin görüşlerine dayanmaktadır (Kokangül vd., 2017). Alternatiflerin farklı yönlerini analiz etmek ve en uygun alternatifi bulmak için bu yöntemin seçilmesinin nedeni, AHP yönteminin hem basit olması, hem de karmaşık problemlerle iyi sonuçlar verme yeteneğidir (Saaty, 2004, 2008, 2013, 2016). Ayrıca AHP bir analiz modeli oluşturmak için basitlik, esneklik, yenilenebilirlik ve uygulama çeşitliliği sağlamanın yanında karmaşık bir problemde farklı türde işlevsel ilişkilerin nicel olarak ele alınmasına da yardımcı olan pratik bir yöntemdir. AHP tüm kriterler arasında ikili karşılaştırmalar yaparak konunun bütünlük bir şekilde ele alınmasını sağlar.

AHP yöntemi uygulanırken yapılacak işlemler aşağıda belirtilmiştir (Saaty,1980):

Adım 1 : Problem ve ardından kriterler tanımlanır, alternatifler belirlenir ve hiyerarşik yapı oluşturulur. Çalışmada da Şekil 2' de yer alan Irak Yatırım Yasası'ndaki engeller göz önünde bulundurularak hiyerarşik bir yapı oluşturulmuştur.



Şekil 2. Irak Yatırım Yasası'ndaki Engeller

Adım 2 : Karar vericilerden elde edilen veriler yardımıyla belirlenen kriterler için ikili karşılaştırma matrisleri oluşturulur. Bu adımda problemi oluşturan kriterler bir matris oluşturacak şekilde birbirleriyle karşılaştırılır. Kriterlerin birbirleriyle karşılaştırılması için Saaty tarafından geliştirilen ve Tablo 8' da verilen önem dereceleri tablosu kullanılır. Çalışmada oluşturulan ikili karşılaştırma matrisi, Tablo 8'da gösterildiği gibi 1-9 arasındaki ölçeğe dayanmaktadır. Uzmanların cevapları

arasında en sık görülen değerlerden faydalanılarak yer alan karşılaştırma matrisleri oluşturulmuştur.

Tablo 8. Önem Dereceleri Tablosu (Saaty,1980).

ÖNEM DERECESESİ	TANIM	AÇIKLAMA
1	Eşit Derecede Önem	İki kriter eşit derecede önemlidir.
3	Orta Derecede Önem	Bir kriter diğerine göre biraz daha önemlidir.
5	Kuvvetli Derecede Önem	Bir kriter diğerine göre kuvvetle önemlidir.
7	Çok Kuvvetli Derecede Önem	Bir kriter diğerine göre yüksek kuvvetle önemlidir.
9	Mutlak Derecede Önem	Bir kriter diğerine göre kesinlikle önemlidir.
2,4,6,8	Ara Değerler	Kriterler arasında tercihte küçük farklar vardır.

Adım 3: İkili karşılaştırma matrisleri hazırlandıktan sonra ikili karşılaştırma matrisindeki değerlerin her biri ait oldukları sütundaki değerlerin toplamına bölünerek normalize edilir matris hazırlanır. Daha sonra her bir satırın kendi içinde ortalaması alınarak kriterlerin ağırlıkları belirlenir. Çalışma kapsamında ortaklık ve yatırım alanında uzman 130 kişiden toplanan anket verilerine dayanarak dört engel durumu (yasal, teknik, pratik ve politik engeller) için ayrı ayrı ikili karşılaştırma matrisleri oluşturulmuştur.

Adım 4: Tutarlılık oranının hesaplandığı bu adımda öncelikle ikili karşılaştırma matris ile kriterlere ait ağırlıklar arasında matris çarpımı yapılarak öncelikler vektörü değerleri elde edilir. Ardından her satırdaki öncelik vektörü değeri ilgili satırdaki ağırlık değerine bölünerek temel değerler elde edilir. Elde edilen bu değerlerin ortalaması alınarak λ değeri elde edilir. λ değeri hesaplandıktan sonra Tutarlılık İndeksi (CI)'yı hesaplayabilmek için Eşitlik 4'den faydalanılır.

$$CI = \frac{\lambda - n}{n - 1} \quad (4)$$

Tutarlılık indeksinin Tablo 9'de verilen kriter sayısına göre belirlenen RI (Saaty tarafından tutarlılık oranını hesaplayabilmek için standart düzeltme değeri olarak oluşturdukları rastgele indeks) değerlerine bölünmesiyle Tutarlılık Oranı (CR) elde edilir.

$$CR = \frac{CI}{RI} \quad (5)$$

Tablo 9. Rastgele İndeks Değerleri(RI) (Saaty,1980).

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
RI	0	0	0,58	0,90	1,12	1,24	1,41	1,45	1,49	1,51	1,48	1,56

Elde edilen tutarlılık oranı %10'da küçükse yapılan karşılaştırmaların tutarlı olduğu, değilse karşılaştırmalarda tutarsızlık olduğu anlaşılır. Bu durumda karar verici yaptığı değerlendirmeleri gözden geçirmelidir.

5.Adım: Alternatiflerin ikili karşılaştırması yapılır. Kriterlerin ikili karşılaştırmasının ardından alternatifler içinde yukarıda belirtilen adımlarda anlatılan işlemlerin tamamı tekrarlanır.

6.Adım: Sonuç kısmında tüm alternatifler ve kriterler için ağırlıklarına göre sıralama yapıldığında ağırlığı en fazla olan alternatif en iyi seçim olarak değerlendirilir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE TARTIŞMA

Irak inşaat sektöründe KÖO uygulamasının önündeki engellerin tespit edilmesinin amaçlandığı bu çalışmada; yapılan literatür çalışması aracılığıyla Irak inşaat sektöründe KÖO uygulamalarının önündeki potansiyel engeller belirlenmiş ve bu engeller yasal, teknik, politik engeller ve uygulama engelleri şeklinde 4 gruba ayrılmıştır. Ardından AHP yöntemi kullanılarak bu engellerin ağırlıklarının belirlenmesi amacıyla EK-A'da yer alan anket hazırlanmış ve inşaat profesyonellerinin yer aldığı 130 kişilik bir gruba uygulanmıştır.

Anket sonuçlarının analizine başlanmadan önce anket hazırlanırken kullanılan ölçeğin güvenilirliğini ve iç tutarlık düzeylerini tespit etmek amacıyla Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Literatürde Cronbach Alpha iç tutarlık katsayısının 0.70 ve üzerinde olmasının ölçeğin güvenilir olduğunu göstereceği belirtilmektedir (Büyüköztürk., 2021; Karagöz., 2021; Seçer., 2013). Cronbach Alpha testinin sonuçlarına göre anketin ve belirlenen engellerin (yasal, teknik, politik engeller ve uygulama engelleri) Cronbach Alpha katsayısının 0,7'den büyük olduğu tespit edilmiş ve böylece anketin güvenilirliği doğrulanmıştır (Tablo 10) (Lance vd.,2006; Gubiani vd.,2020).

Tablo 10. Cronbach Alfa testinin sonuçları(Lance vd.,2006; Gubiani vd.,2020).

Engeller	Cronbach Alfa katsayısı
Politik Engeller	0.85
Yasal Engeller	0.91
Teknik Engeller	0.95
Uygulama Engelleri	0.93
Anket	0,84

Çalışma kapsamında Irak'ta inşaat sektöründe yer alan 130 uzmana yöneltilen ankette katılımcıların demografik özelliklerine ait veriler Tablo 11'de verildiği gibidir.

Tablo 11. Katılımcılara ait demografik veriler

Katılımcı Sayısı:130		Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	69	53,0
	Kadın	61	46,9
Sektör	Kamu Sektörü	93	71,5
	Özel Sektör	37	28,4
Öğrenim Durumu	Doktora	1	0,76
	Yüksek Lisans	18	13,8
	Yüksek Diploma	25	19,2
	Lisans	86	66,1
Meslek	Yönetici	32	24,6
	Mühendis	61	46,9
	Teknisyen	11	8,4
	Hukuk uzmanı	26	20,0

Örnekleme grubu incelendiğinde, ankete katılan uzmanların 69'unun erkek 61'inin ise kadın olduğu ve %71,5'inin kamu sektöründe %28,4'ünün ise özel sektörde çalıştığı belirlenmiştir. Katılımcıların; 86'sının lisans, 18'inin yüksek lisans, 1'inini doktora mezunu olduğu ve 25 kişinin ise yüksek diplomaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Katılımcılar meslek gruplarına göre incelendiğinde ise ekibin sırasıyla; mühendisler, yöneticiler, hukuk uzmanları ve teknisyenlerden oluştuğu görülmektedir.

Öncelikle Irak inşaat sektöründe KÖO uygulamalarının önündeki potansiyel engellerin belirlenmesi amacıyla 5’li Likert Ölçeği kullanılarak (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Kararsızım, 4-Katılıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum) yasal, teknik, politik engeller ve uygulama engelleri başlıkları altında yer alan ve literatürden yararlanılarak belirlenen 21 maddeden oluşan engellerin katılımcılar tarafından puanlanması istenmiştir. Irak'ta ortaklık ve yatırım alanında çalışan 130 uzmandan oluşan örneklemin yanıtlarına ait frekans istatistikleri Tablo 12’de verildiği gibidir.

Tablo 12. Katılımcıların yanıtlarına ait istatistikler.

Faktör	Engeller	Yüzde (%)				
		1	2	3	4	5
Yasal Engeller	KÖO’nu düzenleyen bütünlük bir kanunun bulunmaması	11,5	9,2	11,5	46,2	21,5
	Yatırım sistemindeki yasal eksiklikler	11,5	2,3	16,9	50,0	19,2
	Yatırımcı imtiyaz kanunu eksikliği	13,8	3,8	11,5	47,7	23,1
	Garantilere ilişkin yasa eksikliği	13,8	33,8	12,3	11,5	28,5
	Ortaklıklarda hak ve imtiyazları garanti altına alan bir mekanizmanın bulunmaması	6,9	16,9	15,4	28,5	32,3
Teknik Engeller	KÖO sözleşmeleri konusunda deneyim eksikliği	23,1	13,8	14,6	26,9	21,5
	Yatırımcı tarafından devlete verilen teminatların, projenin intifa hakkının teminat altına alınması ve gereği gibi tamamlanmaması	6,9	18,5	13,1	32,3	29,2
	Kamu sektörünün KÖO ile ilgili teknik uzmanlık eksikliği	14,6	16,9	10,0	26,9	31,5
	Yatırımla ilgili yasaların fiili uygulamasının olmaması	6,9	20,0	18,5	33,1	21,5
	KÖO projelerini yönetme konusunda kamu sektöründeki zayıflıklar	2,3	26,9	13,8	28,5	28,5
	KÖO projelerinin organizasyonel ve teknik yönetimindeki zayıflıklar	11,5	59,2	6,2	7,7	15,4
Uygulama Engelleri	Eşik değeri aşan sözleşmelerin uygulanmasında yaşanan güçlükler	15,4	15,4	23,1	30,8	15,4
	Projelerin ve uzmanlığın uygulanmasında yasal ve teknik beceri-eksikliği	30,8	42,3	0	8,5	18,5
	KÖO projeleri için teklif verme ve müzakere talimatlarındaki eksiklikler	3,1	5,4	20,8	36,2	34,6
	KÖO projelerinin kamu sektörü danışmanı tarafından kötü yönetilmesi	7,7	7,7	5,4	11,5	67,7
	Emir-Komuta zinciri belirsizliği sebebiyle oluşan zayıflık ve gecikmeler	1,5	3,8	7,7	32,3	54,6

Faktör	Engeller	Yüzde (%)				
		1	2	3	4	5
	Sermayenin özel sektör üzerindeki denetimi sonucu uygulama talimatlarında oluşan eksiklikler	6,2	14,6	18,5	37,7	23,1
Politik Engeller	Siyasi ve politik değişiklikler	3,8	27,7	10,0	31,5	26,2
	KÖO projeleri için siyasi ve finansal destek eksikliği	9,2	3,8	16,2	47,7	23,1
	KÖO projelerinde garanti sağlanmaması	10,8	3,1	11,5	50,0	24,6
	Kamu ve özel sektör arasında sistematik iş birliği eksikliği	2,3	26,2	4,6	34,6	32,3

4.1. KÖO Uygulamalarında Yasal Engeller

Yasal engeller, kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık uygulamalarının önündeki en önemli engellerden biridir (Al-Omari vd., 2022; Al-Hanawi vd., 2020; Tamošaitienė vd., 2020; Dhahir vd., 2021; Mouraviev vd., 2015; Motlog vd., 2021; Al-Omari vd., 2021; Mirkan vd., 2021; Sultan vd., 2021; Rzouki S.E vd., 2019; Warsen vd., 2018). Etkin bir KÖO uygulaması için uygun yasal zeminin hazırlanmasının önemli bir rolü bulunmaktadır. Uygun olmayan yasal mevzuat ile girilen projelerde birçok anlaşmazlıklar görülebilmekte, bu durum hem tarafların ciddi zararlar görmesine yol açabilmekte hem de yargının iş yükünün ciddi şekilde artmasına yol açabilmektedir.

Katılımcıların yasal engeller kategorisindeki maddeler için verdikleri yanıtlara ait temel eğilim istatistikleri Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13. KÖO uygulamalarında yasal engellere ait sonuçlar

No	Engeller	Aritmetik Ortalama	Mod	Standart Sapma
1	Yatırım sistemindeki yasal eksiklikler	3,6308	4,00	1,16897
2	Yatırımcı imtiyaz kanunu eksikliği	3,6231	4,00	1,27142
3	Ortaklıklarda hak ve imtiyazları garanti altına alan bir mekanizmanın bulunmaması	3,6231	5,00	1,28356
4	KÖO’nu düzenleyen bütünlük bir kanunun bulunmaması	3,5692	4,00	1,25097
5	Garantilere ilişkin yasa eksikliği	3,0692	2,00	1,46900

Sonuçlar incelendiğinde yasal engeller kategorisinde “Yatırım sistemindeki yasal eksiklikler” maddesinin en yüksek aritmetik ortalamayla ilk sırada yer aldığı

tespit edilmiştir. Uzmanların görüşlerine göre bu madde, kamu ve özel sektör ortaklığındaki en önemli yasal engeli temsil etmektedir. Literatürde de ortaklık projelerinin herhangi bir sorun olmadan verimli ve sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığı tanımlayan bir kanunun olması gerektiği vurgulanmıştır (Biygautane vd., 2019). Ayrıca gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığı düzenleyen birleşik bir yasa çıkarma ihtiyacı olduğu da belirtilmektedir (Al-Omari vd., 2022; Dhahir vd., 2021; Al-Hanawi vd., 2020; Tamošaitienė vd., 2020; Nikolai vd., 2015; Motlog vd., 2021; Al-Omari vd., 2021; Mirkan vd., 2021; Sultan vd., 2021; Rzouki S.E vd., 2019; Warsen vd., 2018).

İkinci sırada ise “Yatırımcı imtiyaz kanunu eksikliği” ve “Ortaklıklarda hak ve imtiyazları garanti altına alacak bir mekanizmanın bulunmaması” maddelerinin yer aldığı görülmüştür. Uzmanların bakış açısına göre, kamu ve özel sektör arasında ortaklık projelerinin gerçekleştirilebilmesi için bir diğer önemli faktör; ortaklık projelerini gerçekte uygulayan, olması gereken işgücünü ve işçilerin hak ve imtiyazlarını güvence altına alan bir yasanın olmasıdır. Bu durum kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık konusunu ele alan birçok çalışma tarafından da vurgulanmıştır (Al-Hanawi vd., 2020; Mouraviev vd., 2015). Irak'ta yatırımın cazip olabilmesi için, kamu tarafından yatırımcıyı güvence altına alan garantilerin sağlanması yoluyla yatırımcının önündeki yasal engeller kaldırılarak, yatırım için verimli bir zeminin oluşturulması gerekmektedir (Sultan vd.,2021; Rezouki vd., 2019; Omar al-Jubouri vd., 2013). Çalışma sonuçları, ortak bir yasaya göre çalışanların haklarını güvence altına almak için istihdamın yanı sıra ortaklıkta istihdamı düzenleyen bir yasayı da hayata geçirmeye ihtiyaç olduğunu göz önüne sermektedir. Ayrıca Irak'ta özel ortaklık yasası çıkarılmasının günümüzde birçok ekonomik soruna da çözüm olacağı düşünülmektedir.

“KÖO’nu düzenleyen bütünlük bir kanunun bulunmaması” maddesi ise yasal engeller kategorisinde üçüncü sırada yer almıştır. Bu durum kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığı yöneten birleşik bir hukuk sistemi oluşturmanın gerektiğini kanıtlar niteliktedir. Bu sonuç, ortaklık konusundaki engelleri ele alan çalışmalarla paraleldir (Al-Hanawi vd., 2020).

“Garantilere ilişkin yasa eksikliği” maddesinin ise son sırada yer aldığı görülmüştür. Al-Omari vd., (2022) tarafından da belirtildiği gibi, kamu ve özel sektör

arasındaki ortaklığın başarısında garantiler yasaasının büyük önem taşıdığını doğrulanmaktadır. Dolayısıyla bu kanun kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığın temel direği olarak kabul edilmektedir. Ayrıca bu kategoride yer alan diğer engellere kıyasla bu engelin standart sapmasının yüksek olması katılımcılarında bu konuda görüş ayrılıkları yaşadığını kanıtlar niteliktedir.

4.2.KÖO Uygulamalarında Teknik Engeller

Teknik engeller, ortaklığın doğru bir şekilde uygulanması için temel teşkil etmekle birlikte, doğrudan uygulama talimatlarını içerdiğinden KÖO uygulamaları açısından büyük önem taşımaktadır. Anket sonuçlarına göre teknik engeller kategorisinde belirlenen altı engel için katılımcıların verdikleri yanıtlara ait istatistikler Tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14. KÖO uygulamalarında teknik engellere ait sonuçlar

No	Engeller	Aritmetik Ortalama	Mod	Standart Sapma
1	Yatırımcı tarafından devlete verilen teminatların, projenin intifa hakkının teminat altına alınması ve gereği gibi tamamlanmaması	3,5846	4,00	1,27459
2	KÖO projelerini yönetme konusunda kamu sektöründeki zayıflıklar	3,5385	4,00	1,22730
3	Kamu sektörünün KÖO ile ilgili teknik uzmanlık eksikliği	3,4385	5,00	1,45210
4	Yatırımla ilgili yasaların fiili uygulamasının olmaması	3,4231	4,00	1,22547
5	KÖO sözleşmeleri konusunda deneyim eksikliği	3,1000	4,00	1,48298
6	KÖO projelerinin organizasyonel ve teknik yönetimindeki zayıflıklar	2,5615	2,00	1,55138

Teknik engeller kategorisinde “Yatırımcı tarafından devlete verilen teminatların, projenin intifa hakkının teminat altına alınması ve gereği gibi tamamlanmaması” maddesi kamu-özel ortaklığı için teknik açıdan en önemli faktörlerden biridir. Uzmanlar, projenin şartnameye uygun olarak tamamlanması ve uygulama aşamasında projenin devamlılığı için en önemli faktörün; yatırımcıya verilen ve yatırımcı tarafından projenin tamamlanmasını garanti altına alan sistemler olduğuna inanmaktadır. Osei vd., (2017) tarafından yapılan çalışmada zor çalışma koşullarında veya likiditenin olmaması durumunda yatırımcıya güçlü bir destek olarak verilen garantiler sayesinde projelerin başarıyla sonuçlandırılabilceği belirtilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre “KÖO projelerini yönetme konusunda kamu sektöründeki zayıflıklar”, “Kamu sektörünün KÖO ile ilgili teknik uzmanlık eksikliği”, “Yatırımla ilgili yasaların fiili uygulamasının olmaması” ve “KÖO sözleşmeleri konusunda deneyim eksikliği” maddeleri ise aritmetik ortalaması yüksek olan diğer maddelerdendir. Literatürde de pek çok ülkede, ortaklık yasalarının çoğunun fiilen uygulanmadığını ve bunun ortaklık sistemindeki bir kusur olarak tanımlandığı beliten araştırmalar mevcuttur. KÖO projelerinin doğru bir şekilde uygulanamamasının nedeni, kamu sektöründe çalışanların KÖO projelerini uygulama yöntemleri konusunda deneyim ve bilgi eksikliğidir (Omari vd., 2020; Biygautaneve vd., 2018; Tamošaitienė vd., 2019).

Yapılan incelemede “KÖO projelerinin organizasyonel ve teknik yönetimindeki zayıflıklar” maddesinin en düşük ortalamaya sahip madde olduğu görülmüştür. Organizasyonel yönetimin zayıflığı; kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık projelerin yönetiminde yanlışlara yol açmakta ve projelerinin başarısını azımsanmayacak derecede olumsuz etkilemektedir (Razouki vd., 2019). Bu durum, Irak'ta KÖO ile ilgili yapılan birçok çalışmada da vurgulanmaktadır (Sultan vd.,2021; Al-Hanawi vd., 2020). Kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık projelerinde zayıf kurumsal organizasyon ve organizasyon yönetimi, ortaklık alanındaki deneyim eksikliğinden kaynaklanmaktadır.

4.3.KÖO Uygulama Engelleri

Anket sonuçlarına göre uygulama engelleri kategorisinde belirlenen altı engel için katılımcıların verdikleri yanıtlara ait istatistikler Tablo 15’de verilmiştir.

Tablo 15. KÖO uygulamalarında uygulama engellerine ait sonuçlar

No	Engeller	Aritmetik Ortalama	Mod	Standart Sapma
1	Emir-Komuta zinciri belirsizliği sebebiyle oluşan zayıflık ve gecikmeler	4,3462	5,00	0,89539
2	KÖO projelerinin kamu sektörü danışmanı tarafından kötü yönetilmesi	4,2385	5,00	1,29880
3	KÖO projeleri için teklif verme ve müzakere talimatlarındaki eksiklikler	3,9385	4,00	1,02491
4	Sermayenin özel sektör üzerindeki denetimi sonucu uygulama talimatlarında oluşan eksiklikler	3,5692	4,00	1,17426
5	Eşik değeri aşan sözleşmelerin uygulanmasında yaşanan güçlükler	3,1538	4,00	1,29676
6	Projelerin ve uzmanlığın uygulanmasında yasal ve teknik eksiklikler	2,4154	2,00	1,46687

Araştırma sonucunda uygulama engelleri içerisinde aritmetik ortalaması en yüksek olan maddelerin “Emir-Komuta zinciri belirsizliği sebebiyle oluşan zayıflık ve gecikmeler” ve “KÖO projelerinin kamu sektörü danışmanı tarafından kötü yönetilmesi” olduğu belirlenmiştir. Kamu projelerini yöneten kamu sektörü çalışanlarının yasal karmaşıklıklar nedeniyle karşı karşıya kaldıkları sorunlar ve kamu sektörü danışmanlarının yanlış kararları tüm projenin seyrini etkilemektedir (Lee ve diğerleri, 2018). Ayrıca Birleşik Arap Emirlikleri'nde kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık sistemi, ortaklığın başlangıcından sözleşmenin sonuna kadar bütünleşik bir plan sağlamakta ve bu da yatırımcının ortaklık sürecinde işini kolaylaştırmaktadır (Dünya Bankası Raporu, 2018). Bu durumu basit bir örnekle Irak ile karşılatırılacak olursa; Irak'ta bir ortaklık projesinde çalışmak isteyen yatırımcının tahminen 77 gün içinde ortalama 11 adımdan oluşan resmi işlemler yapması gerekirken, aynı yatırımcının aynı proje için Birleşik Arap Emirlikleri'nde sadece 13 günde 6 adımdan oluşan bir süreci tamamlaması yeterli olmaktadır. İşletmelerin idari ve teknik kurumlar içindeki işlemlerinde yasal prosedürlerdeki bu karmaşık, ortaklık projelerinin uygulanmasında açık bir dengesizlik oluşturmakta, bu adımların birçoğunun gereksiz olduğu ve çoğu durumda işin ilerlemesini engellediği anlaşılmaktadır (Canton vd., 2019).

Çalışma sonucuna göre “KÖO projeleri için teklif verme ve müzakere talimatlarındaki eksiklikler” ve “Sermayenin özel sektör üzerindeki denetimi sonucu uygulama talimatlarında oluşan eksiklikler” maddelerinin de ortalamasını yüksek olduğu görülmüştür. Uzmanların bu iki maddeye yüksek oranda “Katılıyorum” cevabını vermelerinin nedeni, araştırmanın ana gerekçesine de paraleldir. Şöyle ki; kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığı düzenleyen birleşik bir kanunun bulunması, talimatlar ile organizasyonel çerçeveleri kontrol etme yetkisi tanımlamaktadır. Bu eksiklik kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığın her aşaması için birleştirilmiş hukuka alternatif yöntemler ve kanunlar önermeye kimsenin müdahale etmesine izin vermemektedir (Biygautane vd., 2019).

“Eşik değeri aşan sözleşmelerin uygulanmasında yaşanan güçlükler” ve “Projelerin ve uzmanlığın uygulanmasında yasal ve teknik eksiklikler” maddeleri ise en düşük ortalamaya sahip maddeler olmuştur. Bu durum Irak'ta kamu ve özel sektör ortaklığının yeterince başarılı olamamasından kaynaklanmaktadır. Görüşmeler

sırasında uzmanlar Irak'taki ortaklık sisteminin, ortaklığı başarılı kılmaya ve kamuya en iyi hizmeti sunmaya iten teknik ve yasal temellere dayanmadığını vurgulamışlardır (Tamošaitienė vd., 2020).

4.4.KÖO Uygulamalarında Politik Engeller

Yapılan araştırmada politik engeller kategorisinde yer alan maddeler katılımcılar tarafından değerlendirildiğinde elde edilen sonuçlar Tablo 16’de verilmiştir.

Tablo 16. KÖO uygulamalarında politik engellere ait sonuçlar

No	Engeller	Aritmetik Ortalama	Mod	Standart Sapma
1	KÖO projelerinde garanti sağlanmaması	3,7462	4,00	1,18329
2	KÖO projeleri için siyasi ve finansal destek eksikliği	3,7154	4,00	1,14279
3	Kamu ve özel sektör arasında sistematik iş birliği eksikliği	3,6846	4,00	1,23912
4	Siyasi ve politik değişiklikler	3,4615	4,00	1,28891

Politik engeller, ortaklık deneyiminin başarısını ve ilerlemesini garanti eden projelerin başarısı üzerinde etkili olduğundan, kamu ve özel sektör ortaklıkları açısından oldukça önemlidir. Kamu ve özel sektör ortaklıklarını inceleyen çalışmaların çoğu; ülkede yaşayan vatandaşlara refah seviyesi yüksek bir yaşam alanı sağlamak için güçlü bir siyasi desteğin olmasının kamu ve özel sektör arasındaki başarılı ortaklıkların en önemli destekçisi olduğunu vurgulamaktadır (Hatem vd., 2018). Ulusal düzeyde ileriye dönük bu faaliyetleri desteklemek için güçlü bir siyasi irade olmalıdır. Fakat Irak içindeki ortaklıklar için iktidar makamlarından herhangi bir siyasi destek görülmemektedir. Katılımcıların belirlenen tüm politik engelleri “Katılıyorum” şeklinde cevaplamaları da Irak'ta siyasi irade konusunda yoksunluk yaşandığını destekler niteliktedir.

4.5. KÖO Uygulama Engellerinin AHP Analizi

Çalışma kapsamında belirlenen 21 engelin puanlanmasının ardından AHP yöntemi kullanılarak belirlenen dört engel grubunun (yasal, teknik, politik engeller ve uygulama engelleri) KÖO uygulaması açısından önem derecelerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla hazırlanan anket aracılığıyla elde edilen veriler kullanılarak oluşturulan başlangıç ve ikili karşılaştırma matrisleri Tablo 17 ve Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 17. Birleştirilmiş başlangıç matrisi

Engeller	Yasal	Teknik	Uygulama	Politik
Yasal	1	1	1	2
Teknik	1	1	1	1
Uygulama	1	1	1	1
Politik	0.5	1	1	1
Toplam	3.5	4	4	5
TUTARLILIK ORANI: 0.04 < 0.1				

AHP yönteminin önemli kurallarından biri olan tutarlılık kuralını kontrol etmek amacıyla verilen yanıtların tutarlılıkları hesaplandığında Tutarlılık Oranı'nın 0,1 olduğu ve karşılaştırma matrisinin geçerli olduğu sonucunda ulaşılmıştır (Saaty, 2008; 2013; 2016).

Tablo 18. İkili karşılaştırma matrisi

Engeller	Yasal	Teknik	Uygulama	Politik	Kriter Ağırlığı (ortalama)
Yasal	0.29	0.25	0.25	0.4	0.30
Teknik	0.29	0.25	0.25	0.2	0.25
Uygulama	0.29	0.25	0.25	0.2	0.25
Politik	0.14	0.25	0.25	0.2	0.20
TOPLAM					1

AHP yöntemiyle yapılan hesaplamalar sonucunda; Irak Yatırım Yasası üzerinde; en yüksek etkiye sahip olan engel kategorisinin yasal engeller olduğu, teknik engeller ve uygulama engellerinin eşit düzeyde etkili olduğu ve politik engellerin ise en az etkili olan engel kategorisi olduğu tespit edilmiştir (Tablo 18). Literatürde de yasal engellerin kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığın başarısını etkileyen engel türü olduğunu belirten çalışmalar mevcuttur (Rezouki vd., 2019; Niazi vd., 2018; Osei-Kyei vd., 2017,2018).

Son olarak, yapılan çalışmada belirlenen engeller arasındaki ikili karşılaştırma matrislerine göre, Irak'taki kamu-özel ortaklığında başarılı ve istikrarlı bir ortaklığa ulaşmak için yasal engellerin Irak Yatırım Yasası'nın önünde aşılması gereken en önemli engel kategorisi olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bu nedenle Irak'ta kamu ve özel sektör ortaklığı için eksikliklerden ve boşluklardan arındırılmış tek bir yasanın çıkarılması gerekmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan çalışmada; Irak inşaat sektöründe KÖO uygulamasının önündeki engellerin tespit edilmesi amacıyla literatürde öne çıkan KÖO uygulama engelleri tespit edilmiş ve 130 inşaat profesyoneli tarafından oluşan ekibe anket uygulanmıştır. Belirlenen 21 adet engel yasal, politik, teknik engeller ve uygulama engelleri şeklinde dört kategoriye ayrılmıştır. Uzmanların değerlendirmesi sonucunda elde edilen veriler istatistiksel analizler uygulanarak değerlendirilmiş ve belirlenen dört kategori içerisinde hangi kategorinin KÖO uygulaması üzerinde en etkili olduğunu belirleyebilmek için AHP yöntemi kullanılmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen sonuçlar aşağıda paylaşılmıştır.

- A- Uzmanlara göre Irak'ta kamu ve özel sektör ortaklığının karşı karşıya olduğu en önemli zorluklardan biri; ortaklığı tanımlayan birleşik bir yasanın bulunmamasıdır. Irak'taki ortaklık projelerinin tabi olacağı yasal ve düzenleyici bir çerçevenin gerekliliği literatürdeki çalışmalarla da paraleldir (Niazi ve diğerleri, 2018; Osei-Kyei ve diğerleri, 2017, 2018; Rezouki ve diğerleri, 2019). Bu eksikliğin ortaklık projelerinde paydaşların haklarını koruyan herhangi bir teminatın olmamasına ve yatırımcının projeyi doğru bir şekilde tamamlayamamasına neden olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum kamu sektörünü de olumsuz etkilemektedir.
- B- Ortaklık kanunlarının gerçekte uygulanmayan teorik yasalar olduğu bu durumun kamu ve özel sektör arasındaki ortaklıktaki uzmanlık ve deneyim eksikliğine neden olduğu tespit edilmiştir. Oysa kanunlar kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığı doğrudan ve gerektiği gibi düzenlerse, kamu yararına hizmet eden başarılı deneyimler ve projelerle sonuçlanabilecektir (Al-Hanawi ve diğerleri, 2020; Rashid ve diğerleri, 2021).
- C- Yatırımcının kamu sektörüne sağladığı garantiler; yatırımcının projeyi yarım bırakmayacağını kamu sektörüne kanıtlamanın bir yolu olduğundan ve kamu yararı sağlayacağından ortaklık projelerinin başarılı olması üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, önceki çalışmaların çoğunda da büyük bir engel olarak tanımlanmıştır (Niazi ve diğerleri, 2018; Osei-Kyei ve diğerleri, 2017, 2018).

D- KÖO projelerinde başarısızlığa sebep olan faktörlerinin çoğunun yanlış kararlardan kaynaklandığı ve danışmanların kararlarının ortaklık projelerinin iş akışını yönetmede etkili bir faktör olduğu tespit edilmiştir. Kamu sektörü çalışanlarının yatırım kanunları hakkındaki bilgi ve teknik uzmanlık eksikliği, kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık kanunu açısından belirgin bir sorundur.

E- Irak, devlet kurumlarında ortaklık konusunda izlenen yöntem; devlet işlemlerinin yürütülmesinde eksikleri olan bir yöntem olduğundan, yatırımcılara herhangi bir avantaj sağlamadığından ve uzun yasal prosedürlerden dolayı uzmanlar tarafından KÖO uygulamaları önündeki en önemli engellerden biri olarak belirlenmiştir. Öte yandan katılımcılar genel olarak, KÖO sisteminin Irak'ta etkili ve gerçekçi bir şekilde uygulanması için gerçek bir siyasi desteğin olmadığı konusunda hemfikirdir. Ortaklık yasaları yürütme eli olarak kabul edildiğinden kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık için gerçek siyasi desteğin olmaması sürecin başarısı açısından oldukça önemli bir faktör olarak görülmektedir.

F- Yatırımcıları çekmek için finansal hibeler, krediler ve ayrıcalıklar sağlayan diğer ülkelerdeki uygulamalarda olduğu gibi Irak'ta da kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık sektöründe yatırımcılara finansal veya maddi destek sağlama ihtiyacı olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre Irak yatırım yasalarında kamu ve özel sektör arasındaki ortaklığı tanımlayan birleşik bir yasa geliştirme ihtiyacı söz konusudur. Irak'ın ekonomik ve kentsel olarak gelişmiş ülkeler listesinde önemli bir yere sahip olabilmesi için kamu ve özel sektör ortaklığının etkin bir proje uygulama yöntemi olarak getirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle, ortaklık konusu şu anda Irak ekonomisini kurtarabilecek gerçek bir mucize olarak görülmektedir. Ayrıca Irak'ta kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık projelerine verilcek siyasi desteğin başarılı deneyimler yaşanması ve Irak'ın her düzeyde müreffeh bir ülke haline gelmesi konusunda faydalı olacağı düşünülmektedir.

Yatırımcıların, kamu ve özel sektör arasındaki ortaklık kanunlarına uygun olarak işin devamlılığını sağlamak için devlete yeterli teminat vermeleri ve bu teminatların iki taraf arasında akdedilen sözleşmelerin şartları dahilinde, Irak kamu ve özel sektör

arasındaki ortaklık kanununa uygun olması tavsiye edilmektedir. Ortaklık işlemlerinin veya sürecinin kolaylıkla yürütülmesi için hukuki ve idari karmaşıklıklar azaltılmalı ve Irak devlet kurumlarındaki gerekli prosedürel adımların sayısı mümkün olduğunca en düşük seviyeye indirilmelidir. Ortaklık projelerinin karışıklık olmadan yönetilmesi ve doğru kararların alınması için kamu sektörü istişarelerle desteklenmelidir. Gelecekte, bu alanda uzmanlar tarafından düzenlenen bir yasaya göre ortaklıkta işçilerin haklarının nasıl garanti altına alınacağını açıklayan bir mekanizma kurulmalıdır.



KAYNAKÇA

- Abdullahi, Y. M., & Alias, A. (2022). The Success Factor of Public-Private Partnerships in Malaysia and Nigeria's Housing Sectors. *Journal of Design and Built Environment*, 22(1), 13-33.
- Acerete, B., Gasca, M., & Stafford, A. (2019). Two decades of DBFO roads in the UK and Spain: An evaluation of the financial performance. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 90(2), 269-289.
- Acerete, B., Gasca, M., & Stafford, A. (2019). Two decades of DBFO roads in the UK and Spain: An evaluation of the financial performance. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 90(2), 269-289.
- Adair, A., Berry, J., Gulati, M., Haran, M., Hutchison, N., Kashyap, A., ... & Tiwari, P. (2011). The future of private finance initiative and public private partnership.
- Adil, A., Abdulmajid, T., & Mahdi, S. (2019). Analytical Study of the Causes of Abandoned Construction Projects. *Civil Engineering Journal*, 5(11), 2486-2494.
- Ahmadabadi, A. A., & Heravi, G. (2019). The effect of critical success factors on project success in Public-Private Partnership projects: A case study of highway projects in Iran. *Transport Policy*, 73, 152-161.
- Akomea-Frimpong, I., Jin, X., Osei-Kyei, R., & Kukah, A. S. (2023). Public-private partnerships for sustainable infrastructure development in Ghana: a systematic review and recommendations. *Smart and Sustainable Built Environment*, 12(2), 237-257.
- Al-Hanawi, M. K., Almubark, S., Qattan, A. M., Cenkier, A., & Kosycarz, E. A. (2020). Barriers to the implementation of public-private partnerships in the healthcare sector in the Kingdom of Saudi Arabia. *Plos one*, 15(6), e0233802.
- Al-juboori, O. (2015). *Conditions for Applying Public Private Partnership PPP in Iraq Infrastructure Projects Successfully* (Doctoral dissertation, Technische Universität München).
- Allen, I. E., & Seaman, C. A. (2007). Likert scales and data analyses. *Quality progress*, 40(7), 64-65.
- Al-Omari, M. M. A. H., & Hamid, B. A. (2022). The impact of the partnership between the public and private sectors on the infrastructure in Iraq, with reference to the experience of the General Company for Iraqi ports. *Materials Today: Proceedings*, 61, 734-741.
- Al-Shadeedi, A. S. M., Al-Saffar, A. E., & Salih, A. H. (2019). Main reasons for using of PPP contracts in health sector: an analytical study. *Civil Engineering Journal*, 5(9), 1983-1996.

- Al-shukri, M. S. S. (2020). Analysis and measurement of the impact of global supply chain strategies on economic reform programs and poverty in IRAQ. *Int. J Sup. Chain. Mgt Vol, 9(1)*, 876.
- Alteneiji, K., Alkass, S., & Abu Dabous, S. (2020). Critical success factors for public–private partnerships in affordable housing in the United Arab Emirates. *International Journal of Housing Markets and Analysis, 13(5)*, 753-768.
- Alteneiji, K., Alkass, S., & Dabous, S. A. (2019). Critical success factors for public–private partnerships in affordable housing in the United Arab Emirates. *International Journal of Housing Markets and Analysis, 13(5)*, 753-768.
- Bashar, T., Fung, I. W., Jaillon, L. C., & Wang, D. (2021). Major obstacles to public-private partnership (PPP)-Financed infrastructure development in China. *Sustainability, 13(12)*, 6718.
- Berrone, P., Fageda, X., Llumà, C., Ricart, J. E., Rodríguez, M., Salvador, J., & Trillas, F. (2018). Public-Private Partnership in Latin America: A Guide for Regional and Local Governments.
- Birnie, J. (1999). Private finance initiative (PFI)-UK construction industry response. *Journal of Construction Procurement, 5*, 5-14.
- Biygautane, M., Hodge, G., & Gerber, P. (2018). The prospect of infrastructure public-private partnerships in Kuwait, Saudi Arabia, and Qatar: Transforming challenges into opportunities. *Thunderbird International Business Review, 60(3)*, 329-346.
- Biygautane, M., Neesham, C., & Al-Yahya, K. O. (2019). Institutional entrepreneurship and infrastructure public-private partnership (PPP): Unpacking the role of social actors in implementing PPP projects. *International Journal of Project Management, 37(1)*, 192-219.
- Bolomope, M. T., Baffour Awuah, K. G., Amidu, A. R., & Filippova, O. (2021). The challenges of access to local finance for PPP infrastructure project delivery in Nigeria. *Journal of Financial Management of property and Construction, 26(1)*, 63-86.
- Büyüköztürk, Ş. (2021). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. Pegem Akademi.
- Canton, H. (2021). International Bank for Reconstruction and Development—IBRD—World Bank. In *The Europa Directory of International Organizations 2021* (pp. 314-325). Routledge.
- Carbonara, N., Costantino, N., Gunnigan, L., & Pellegrino, R. (2015). Risk management in motorway PPP projects: empirical-based guidelines. *Transport reviews, 35(2)*, 162-182.
- Chan, A. P., Lam, P. T., Chan, D. W., Cheung, E., & Ke, Y. (2010). Potential obstacles to successful implementation of public-private partnerships in Beijing and the Hong Kong special administrative region. *Journal of Management in Engineering, 26(1)*, 30-40.

- Cherkos, F. D., & Jha, K. N. (2021). Drivers of road sector public-private partnership adoption in new and inexperienced markets. *Journal of Construction Engineering and Management*, 147(3), 04020186.
- Chileshe, N., Njau, C. W., Kibichii, B. K., Macharia, L. N., & Kavishe, N. (2022). Critical success factors for Public-Private Partnership (PPP) infrastructure and housing projects in Kenya. *International Journal of Construction Management*, 22(9), 1606-1617.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Cronbach, L. J. (1978). "Citation Classics" (PDF). *Current Contents*. 13: 263.
- Cui, C., Liu, Y., Hope, A., & Wang, J. (2018). Review of studies on the public-private partnerships (PPP) for infrastructure projects. *International journal of project management*, 36(5), 773-794.
- Damoah, C. M., & Asamoah, K. (2021). Public-private partnerships for improved service delivery: the case of Intercity STC Coaches in Ghana. *Development in Practice*, 31(1), 1-10.
- Darko, A., Chan, A. P. C., Ameyaw, E. E., Owusu, E. K., Pärn, E., & Edwards, D. J. (2019). Review of application of analytic hierarchy process (AHP) in construction. *International journal of construction management*, 19(5), 436-452.
- Dave, M., Watson, B., & Prasad, D. (2017). Performance and perception in prefab housing: An exploratory industry survey on sustainability and affordability. *Procedia engineering*, 180, 676-686.
- De Schepper, S., Haezendonck, E., & Dooms, M. (2015). Understanding pre-contractual transaction costs for Public-Private Partnership infrastructure projects. *International journal of project management*, 33(4), 932-946.
- Dhahir, G. T., & Rahi, W. R. (2021). The Partnership between the Public and Private Alternative or Supportive Iraq and Algeria as a Model for the Period (2004-2020). *Webology*, 18(2).
- Dhiya, G. (2020). Models Of Public-Private Partnership Contracts PPP In The Tourism Sector (Selected Countries) With A Special Reference To Iraq. *Iraqi Journal For Economic Sciences*, 18(64).
- Dithebe, K., Thwala, W. D. D., Aigbavboa, C. O., Edwards, D. J., Hayhow, S., & Talebi, S. (2021). Stakeholder management in the alleviation of legal and regulatory disputes in public-private partnership projects in South Africa. *Journal of Engineering, Design and Technology*, (ahead-of-print).
- Eduful, A. K. (2019). Reconsidering the entrepreneurial city in an African context: Accra's shopping malls' development and the new private sector actors in a neoliberal Ghana. *Geoforum*, 106, 263-274.

- Faisal فيصل أكرم نصوري, & Faisal فيصل زيدان سهر. (2015). Partnership between Public-Private sectors between legislation and practice in IRAQ. *Journal of Economics And Administrative Sciences*, 21(83). (Arabic)
- Faisal, F., Bridge, A., How, J. C., & Verhoeven, P. (2015). Certification Effects and Ownership Structure of Public-Private Partnership Projects. In *2015 Financial Markets & Corporate Governance Conference*.
- Ferhata & Saoud. (2018). Public-Private Partnership In The Construction Of Infrastructure Projects In Turkey. *JEL Classification: F23; H11; L9; R42*.
- Ferreira, D. C., & Marques, R. C. (2021). Public-private partnerships in health care services: Do they outperform public hospitals regarding quality and access? Evidence from Portugal. *Socio-Economic Planning Sciences*, 73, 100798.
- Garvin, M.J., 2010. Enabling development of the transportation public-private partnership market in the United States. *J. Constr. Eng. Manag.* 136 (4), 402-411.
- Gebre, S. L., Cattrysse, D., Alemayehu, E., & Van Orshoven, J. (2021). Multi-criteria decision making methods to address rural land allocation problems: A systematic review. *International Soil and Water Conservation Research*, 9(4), 490-501.
- Greer, R. A., Lee, K., Fencel, A., & Sneegas, G. (2021). Public-private partnerships in the water sector: the case of desalination. *Water Resources Management*, 35, 3497-3511.
- Gubiani, É. A., Ruaro, R., Ribeiro, V. R., & Fé, Ú. M. G. D. S. (2020). Relative condition factor: Le Cren's legacy for fisheries science. *Acta Limnologica Brasiliensia*, 32.
- Hall, D., De la Motte, R., & Davies, S. (2003). Terminology of public-private partnerships (PPPs). *Public Services International Research Unit, Greenwich, Source URL-www.psiru.org*.
- Hardcastle, C., Edwards, P. J., Akintoye, A., & Li, B. (2005). Critical success factors for PPP/PFI projects in the UK construction industry: a factor analysis approach. *Construction management and economics*, 23(5), 459-471.
- Harpe, S. E. (2015). How to analyze Likert and other rating scale data. *Currents in pharmacy teaching and learning*, 7(6), 836-850.
- Hatem Saeed absent.(2018). Partnership contracts between the public and private sectors and their role in economic development. *ufds.uofallujah.edu.iqHill*.
<http://personality-project.org/r/overview.pdf>
- Ishawu, M., Guangyu, C., Adzimah, E. D., & Aminu, A. M. (2020). A Survey Analysis on Institutional Challenges in implementing Public Private Partnership (PPP) Projects: A perspective from a developing economy of Ghana. *International Journal of Technology and Management Research*, 5(2), 24-35.
- Jabbarzadeh, A. (2018). Application of the AHP and TOPSIS in project management. *Journal of Project Management*, 3(2), 125-130.

- Jefferies, M., & McGeorge, W. D. (2009). Using public-private partnerships (PPPs) to procure social infrastructure in Australia. *Engineering, Construction and Architectural Management*.
- Karagöz, Y. (2021). SPSS-AMOS-META uygulamalı nicel-nitel karma bilimsel araştırma yöntemleri ve yayın etiği. (3. Baskı). Nobel Yayıncılık .
- Kavishe, N., Jefferson, I., & Chileshe, N. (2019). Evaluating issues and outcomes associated with public–private partnership housing project delivery: Tanzanian practitioners’ preliminary observations. *International journal of construction management*, 19(4), 354-369.
- Khudhaire, H. Y., & Naji, H. I. (2021, February). Adoption PPP model as an alternative method of government for funding abandoned construction projects in Iraq. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 1076, No. 1, p. 012115). IOP Publishing.
- Kloppmann, E. (2021). *A Gender Perspective on the use of Public-Private Partnerships in Transnational Development Cooperation* (Doctoral dissertation, Aalborg University, Faculty of Humanities).
- Kokangül, A., Polat, U., & Dağsuyu, C. (2017). A new approximation for risk assessment using the AHP and Fine Kinney methodologies. *Safety science*, 91, 24-32.
- Kreitchmann, R. S., Abad, F. J., Ponsoda, V., Nieto, M. D., & Morillo, D. (2019). Controlling for response biases in self-report scales: *Forced-choice vs. psychometric modeling of Likert items*. *Frontiers in psychology*, 10, 2309.
- Kruhlov, V. V., & Tereshchenko, D. A. (2019). Public-private partnership as tool for developing regional labor potential. *Наука та інновації*.
- Kwofie, T. E., Afram, S., & Botchway, E. (2016). A critical success model for PPP public housing delivery in Ghana. *Built Environment Project and Asset Management*, 6(1), 58-73.
- Lance, C. E., Butts, M. M., & Michels, L. C. (2006). What did they really say? *Organizational Research Methods*, 9(2), 202–220.
- Lewen, Z. et al. (2018). Article in advances in space research. *Elsevier*. DOI: 10.1016/j.asr.2018.06.008.
- Li, B., Akintoye, A., Edwards, P. J., & Hardcastle, C. (2005). Perceptions of positive and negative factors influencing the attractiveness of PPP/PFI procurement for construction projects in the UK: Findings from a questionnaire survey. *Engineering, Construction and Architectural Management*.
- Li, X., Li, X., Liu, G., Feng, G., Yuan, Y., Zhang, K., & Ren, X. (2019). Triple-frequency PPP ambiguity resolution with multi-constellation GNSS: BDS and Galileo. *Journal of geodesy*, 93, 1105-1122.

- Liu, T., Yang, X., & Zheng, Y. (2020). Understanding the evolution of public–private partnerships in Chinese e-government: four stages of development. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 42(4), 222-247.
- Martijn, J. K., Sun, Y., Khachatryan, A., Lindquist, W., Mooi, Y., Ozturk, E. O., & Selim, H. (2023). The Future of PPPs in the Western Balkans.
- Marx, A. (2019). Public-private partnerships for sustainable development: Exploring their design and its impact on effectiveness. *Sustainability*, 11(4), 1087.
- Ministry of Planning, Baghdad, Iraq Budget execution report. (2019). Available online <http://www.mof.gov.iq/pages/ar/AbtBudget.aspx>
- Mirkan, H. H. (2021). Potential challenges and opportunities in Iraq’s future. *From territorial defeat to global ISIS: Lessons learned*, 24-40.
- Mohammed ,sarh,Ameerah,Agnieszka and Ewa,2020. Barriers to the implementation of public -private partnerships in the healthcare sector in the kingdom of Saudi Arabia, *Plos one*, June 18 2020.
- Mok, K. Y., Shen, G. Q., & Yang, J. (2015). Stakeholder management studies in mega construction projects: A review and future directions. *International journal of project management*, 33(2), 446-457.
- Motlag, M. H., & Ghasemlounia, R. (2021). Method of Partnership with the Private Sector in Iraq. *Available at SSRN 3822123*.
- Mouraviev, N., & Kakabadse, N. K. (2015). Legal and regulatory barriers to effective public-private partnership governance in Kazakhstan. *International Journal of Public Sector Management*, 28(3), 181-197.
- Mudhhur, M. S., (2021). Where is the issue and opinion of the partnership between the state and the private sector in Iraq? *Iraqi Journal For Economic Sciences*, 19(69), 1-4.
- N.N. Semenova, T.V. Ermoshina, Russian Journal of Entrepreneurship, 18(10), 1567 (2017).
- Naji, H. I., Mahmood, M. S., & Mohammad, H. E. (2019, May). The Impact of Financial Problems Related to Investment Projects in Iraq. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 518, No. 2, p. 022084). IOP Publishing.
- Ng, S. T., Wong, Y. M., & Wong, J. M. (2012). Factors influencing the success of PPP at feasibility stage–A tripartite comparison study in Hong Kong. *Habitat international*, 36(4), 423-432.
- Niazi, G. A., & Painting, N. (2018). Critical success factors for public private partnership in the Afghanistan construction industry. In *8th International Conference on Engineering, Project, and Product Management (EPPM 2017) Proceedings* (pp. 91-98). Springer International Publishing.
- Nunnally, J. C. (1978). Psychometric theory (2nd ed.). *New York, NY: McGraw-Hill*.

- Nuwagaba, I. (2019). Public Private Partnership (PPP) Projects in Uganda. *Ugandan Journal of Management and Public Policy Studies*, 16(1), 102-117.
- Okudan, O., Budayan, C., & Dikmen, I. (2021). Development of a conceptual life cycle performance measurement system for build–operate–transfer (BOT) projects. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 28(6), 1635-1656.
- Osei-Kyei, R., & Chan, A. P. (2017). Risk assessment in public-private partnership infrastructure projects: Empirical comparison between Ghana and Hong Kong. *Construction innovation*.
- Öztürk, D., Akyürek Tay, B., Ergül, S., & Tay, B. (2023). Sosyal bilgiler dersi inanç ölçeğinin geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Cumhuriyet International Journal of Education*, 12(1):132-14
- Partnership-private-public/org.worldbank.ppp//: <https://www.worldbank.org/partnership-private-public>: 1. Kamu Özel Ortaklıkları için Dünya Bankası Yasal Kaynak Merkezi (1990-2019).
- Pratici, L., & Singer, P. M. (2021). Public-private partnership in health care organizations. How to cope with complexity issues: a comparative case-study between Italy and the US. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(6), 1467-1482.
- Raad رعد محمد ندا (2017). Partnership between public sector and private sector and their economic roles in economics development. *Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences*, 13(40 part 2).(Arabic)
- Rahman, M. (2018). *Enhancing value for money in public private partnership projects of Bangladesh* (Doctoral dissertation, BRAC Univeristy).
- Rashid, H. A., Al-juboori, O. A., & Mahjoob, A. M. R. (2021). Safety management in private construction project in Iraq. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*, 9(1), 322-335.
- Revelle, William (7 January 2017). "An overview of the psych package" (PDF).
- Rezouki, S. E., & Hassan, J. K. A. (2019). An evaluation of barriers obstructing the applicability of Public Private Partnership (PPP) in infrastructure development. *Civil Engineering Journal*, 5(12), 2643-2664.
- Robert, O. K., Dansoh, A., & Ofori–Kuragu, J. K. (2014). Reasons for adopting public–private partnership (PPP) for construction projects in Ghana. *International Journal of Construction Management*, 14(4), 227-238.
- Robinson, H. S., & Scott, J. (2009). Service delivery and performance monitoring in PFI/PPP projects. *Construction management and economics*, 27(2), 181-197.
- Saaty, T. (1980, November). The analytic hierarchy process (AHP) for decision making. In *Kobe, Japan* (Vol. 1, p. 69).

- Saaty, T. L. (1994). How to make a decision: the analytic hierarchy process. *Interfaces*, 24(6), 19-43.
- Saaty, T. L. (2004). Decision making—the analytic hierarchy and network processes (AHP/ANP). *Journal of systems science and systems engineering*, 13(1), 1-35.
- Saaty, T. L. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *International journal of services sciences*, 1(1), 83-98.
- Saaty, T. L. (2013). The modern science of multicriteria decision making and its practical applications: The AHP/ANP approach. *Operations Research*, 61(5), 1101-1118.
- Saaty, T. L. (2016). The analytic hierarchy and analytic network processes for the measurement of intangible criteria and for decision-making. In *Multiple criteria decision analysis* (pp. 363-419). Springer, New York, NY.
- Seçer, İ. (2013) SPSS ve lisrel ile pratik veri analizi. Anı Yayıncılık .
- Sergei, P. A., Smirnova, V. V., Shagieva, R. V., Arkhipov, I. V., & Erofeeva, D. V. (2020). Meso-level investment management in transport projects with the application of the public-private partnership mechanism. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 208, p. 06019). EDP Sciences.
- Sileyew, K. J. (2019). Research design and methodology (pp. 1-12). *Rijeka: IntechOpen*.
- Sultan, S., Abed, H., & Naser, A. (2021). State and Economic Reform in Iraq Dialectical Intervention and Neutrality. *Al-Ghary Journal of Economic and Management Sciences*, 17(2), 292-308.
- Tamošaitienė, J., Sarvari, H., Chan, D. W., & Cristofaro, M. (2020). Assessing the barriers and risks to private sector participation in infrastructure construction projects in developing countries of Middle East. *Sustainability*, 13(1), 153.
- Tang, L., & Shen, Q. (2013). Factors affecting effectiveness and efficiency of analyzing stakeholders' needs at the briefing stage of public private partnership projects. *International Journal of Project Management*, 31(4), 513-521.
- Toropushina, E. E. (2020). Public-Private Partnerships in the Social Sphere of the Arctic Territories of the USA and Canada. *Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета*, (3), 50-59.
- Trebilcock, M., & Rosenstock, M. (2015). Infrastructure public–private partnerships in the developing world: Lessons from recent experience. *The Journal of Development Studies*, 51(4), 335-354.
- Triantaphyllou, E., & Triantaphyllou, E. (2000). Multi-criteria decision making methods (pp. 5-21). Springer US.

- Wahabi, H., & Zakaria, N. (2020). Building Capacity of Evidence-Based Public Health Practice at King Saud University: Perceived Challenges and Opportunities. *Journal of Public Health Management and Practice*, 26(5), 428-433.
- Warsen, R., Nederhand, J., Klijn, E. H., Grotenbreg, S., & Koppenjan, J. (2018). What makes public-private partnerships work? Survey research into the outcomes and the quality of cooperation in PPPs. *Public Management Review*, 20(8), 1165-1185.
- Weththasinghe, K., Gajendran, T., & Brewer, G. (2016). Barriers in proper implementation of public-private partnerships (PPP) in Sri Lanka. *Proceedings of the 40th AUBEA*, 858-869.
- Wolfartsberger, J. (2019). Analyzing the potential of Virtual Reality for engineering design review. *Automation in Construction*, 104, 27-37.
- Xia, F., Ye, S., Xia, P., Zhao, L., Jiang, N., Chen, D., & Hu, G. (2019). Assessing the latest performance of Galileo-only PPP and the contribution of Galileo to Multi-GNSS PPP. *Advances in space research*, 63(9), 2784-2795.
- Yalcin, A. S., Kilic, H. S., & Delen, D. (2022). The use of multi-criteria decision-making methods in business analytics: A comprehensive literature review. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121193.
- Yang, J. Q., & You, J. L. (2019, October). Research on the application of PPP model in smart city projects. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 330, No. 5, p. 052039). IOP Publishing.
- Yescombe, E. R. (2011). *Public-private partnerships: principles of policy and finance*. Elsevier.
- Zhang, Y. C., Luo, W. Z., Shan, M., Pan, D. W., & Mu, W. J. (2020). Systematic analysis of PPP research in construction journals: from 2009 to 2019. *Engineering, construction and architectural management*, 27(10), 3309-3339.
- Zimmermann, J., & Aljuboori, O. (2013). The challenges of governing public private partnership in Iraq infrastructure projects. In *Creative Construction Conference, Budapest, Hungary* (pp. 910-922).
- Zou, W., Kumaraswamy, M., Chung, J., & Wong, J. (2014). Identifying the critical success factors for relationship management in PPP projects. *International journal of project management*, 32(2), 265-274.

EKLER

EK- A: ANKET

IRAK İNŞAAT SEKTÖRÜNDE KAMU – ÖZEL İŞBİRLİĞİ UYGULAMALARININ ÖNÜNDEKİ ENGELLER

Not: Bu anket sadece bilimsel araştırma amacıyla hazırlanmış olup, herhangi bir şahsa hizmet etmemekte veya herhangi bir şahsı hedeflememektedir. Amacı, yatırım ve geliştirme alanında uzmanlaşmış bir kesimin ve yasalarının görüşlerini alarak araştırmacının bilimsel araştırmasını tamamlamasına yardımcı olmaktır.

size teşekkür ederiz

Öğrenim Durumu.....

Meslek.....

Sektör Kamu Sektörü Özel Sektör

CinsiyetErkek... Kadın

Kurumun resmi adı.....

Irak Yatırım Yasası, sonuncusu 2015 yılında olmak üzere birçok yasal ve teknik değişikliğe gitti. Bununla birlikte, yasanın bu yasanın uygulanmasını ve yasadan doğru bir şekilde yararlanma sürecini engellemeye devam eden birçok yasal ve idari eksiklik ve engel içermesi, ve dolayısıyla yatırım sürecini genel olarak olumsuz etkilemektedir.

Bu ankette, yasada yer alan eksiklikler ve engeller de dahil olmak üzere birçok noktaya değindik. Araştırmacı, Suudi Arabistan, Katar, Kazakistan ve Türkiye gibi bu alanda gelişmiş ve öncü ülkelerin önceki çalışmalarına ve literatürüne dayanmaktadır.

Açıklama: - Kamu ve özel sektördeki ortaklık projeleri ile kastedilen, kamu sektörünü temsil eden devlet ile özel sektörü temsil eden şirketler arasında inşaat ve

altyapı alanında veya diğer herhangi bir alanda yapılan yatırımları ifade eder, uzun dönemde.

Görüşünüze göre uygun olduğunu düşündüğünüz alana * işareti koymanızı rica ederiz.

Faktör	Engeller	1- Kesinlikle Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Fikrim Yok/Kararsızım	4- Katılıyorum	5- Kesinlikle Katılıyorum
Yasal Engelleri	KÖO'nı düzenleyen bütünlük bir kanunun bulunmaması					
	Yatırım sistemindeki yasal eksiklikler					
	Yatırımcı imtiyaz kanunu eksikliği					
	Garantilere ilişkin yasa eksikliği					
	Ortaklıklarda hak ve imtiyazları garanti altına alan bir mekanizmanın bulunmaması					
Teknik	KÖO sözleşmeleri konusunda deneyim eksikliği					

Faktör	Engeller	1- Kesinlikle Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Fikrim Yok/Kararsızım	4- Katılıyorum	5- Kesinlikle Katılıyorum
	Yatırımcı tarafından devlete verilen teminatların, projenin intifa hakkının teminat altına alınması ve gereği gibi tamamlanmaması					
	Kamu sektörünün KÖO ile ilgili teknik uzmanlık eksikliği					
	Yatırımla ilgili yasaların fiili uygulamasının olmaması					
	KÖO projelerini yönetme konusunda kamu sektöründeki zayıflıklar					
	KÖO projelerinin organizasyonel ve teknik yönetimindeki zayıflıklar					
Uygulama	Eşik değeri aşan sözleşmelerin uygulanmasında yaşanan güçlükler					

Faktör	Engeller	1- Kesinlikle Katılmıyorum	2- Katılmıyorum	3- Fikrim Yok/Kararsızım	4- Katılıyorum	5- Kesinlikle Katılıyorum
	Projelerin ve uzmanlığın uygulanmasında yasal ve teknik beceri-eksikliği					
	KÖO projeleri için teklif verme ve müzakere talimatlarındaki eksiklikler					
	KÖO projelerinin kamu sektörü danışmanı tarafından kötü yönetilmesi					
	Emir-Komuta zinciri belirsizliği sebebiyle oluşan zayıflık ve gecikmeler					
	Sermayenin özel sektör üzerindeki denetimi sonucu uygulama talimatlarında oluşan eksiklikler					
Politik	Siyasi ve politik değişiklikler					
	KÖO projeleri için siyasi ve finansal destek eksikliği					
	KÖO projelerinde garanti sağlanmaması					
	Kamu ve özel sektör arasında sistematik iş birliği eksikliği					
Engelleri						

Uygulamasında Üzerindeki Engellerin Önemi:

	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Yasal Engeller																		Teknik Engeller
Yasal Engeller																		Uygulama Engelleri
Yasal Engeller																		Politik Engeller
Teknik Engeller																		Uygulama Engelleri
Teknik Engeller																		Politik Engeller
Uygulama Engelleri																		Politik Engeller



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : Roaa Mahde Abed ALOBYDE

Uyruğu : Iraklı

Eğitim

Derece	Eğitim Birimi	Mezuniyet Tarihi
--------	---------------	------------------

Yüksek lisan

Lisans	lisans	2008
--------	--------	------

Lise

İş Deneyimi

Yıl	Yer	Görev
-----	-----	-------

15	Irak	inşaat mühendisi
----	------	------------------

Yabancı Dil Türkçe, Arapça, İngilizce

Yayımlar

Hobiler