



Dosya 18

Eylül 2016

Kamu Alımları

İmtiyazlar ve KÖO'lar

İÇİNDEKİLER

- [İmtiyazlara ilişkin AB mevzuatının gelişimi](#)
- [İmtiyazlar nedir?](#)
- [Ulusal kanunlar çerçevesinde "imtiyaz" teriminin farklı kullanımları](#)
- [Hem yapım işleri hem de hizmetleri kapsayan imtiyazlar](#)
- [KÖO nedir?](#)
- [Direktifler KÖO'lara nasıl uygulanmaktadır?](#)
- [Su, enerji, ulaştırma ve posta sektörlerindeki imtiyazlar](#)
- [Ek bilgi](#)

Yayın izni SIGMA Programı Başkanı Karen Hill tarafından verilmiştir

İmtiyazlara ilişkin Avrupa Birliği mevzuatının gelişimi

2014 yılında Avrupa Birliği (AB) ihale kurallarının değiştirilmesinden önce, kamuya ilişkin yapım işleri imtiyazlarının düzenlenmesi 2014/18/EC sayılı Direktif'in¹ temel kurallarına tabiydi.

Sınır ötesi menfaatleri kapsayan hizmet imtiyazlarının düzenlenmesi malların serbest dolaşımı, yerleşme serbestisi ve hizmet sağlama özgürlüğü ilkeleri başta olmak üzere Avrupa Birliği'nin İşleyişi Hakkında Antlaşma'nın² (Antlaşma) ilkelerinin yanı sıra eşit muamele, ayrımcılık yapmama, karşılıklı tanıma, ölçülülük ve şeffaflık gibi Antlaşma'dan kaynaklanan ilkelere tabiydi.- AB, Antlaşma ilkelerinin ulusal yasama organları tarafından farklı şekillerde tanımlanmasına ilişkin bir yasal belirsizlik ve çeşitli Üye Devletlerin mevzuatları arasındaki önemli farklılıklara yönelik bir risk bulunduğunu değerlendirmiştir. Bu risk Avrupa Birliği Adalet Divanı'nın (ABAD) imtiyaz sözleşmelerinin yapılmasına dair yalnızca belirli hususların kısmen ele alındığı kapsamlı içtihadı ile teyit edilmiştir. İmtiyazlara ilişkin uygun bir düzenlemenin bulunmaması sonucunda da, kayda değer ekonomik verimsizlikler meydana gelmiş ve kamu fonlarına ilişkin paranın karşılığının alınması hususunda olumsuz bir etki ortaya çıkmıştır.

İmtiyaz sözleşmelerinin yapılmasına dair 2014/23/EU sayılı Direktif (İmtiyaz Sözleşmeleri Direktifi)³ bu zorlukların ele alınmasına yönelik olarak çıkarılmış, ayrımcılık yapmama ilkesi, pazarlara adil erişim ve yüksek bedelli imtiyazlara yönelik AB genelinde rekabet sağlanması amacı ile kamu kuruluşları ile müteşebbislere yönelik daha istikrarlı bir yasal çerçeve oluşturulmuştur.

İmtiyazlar nedir?

İmtiyazlar İmtiyaz Sözleşmeleri Direktifi'nde aşağıdaki özellikleri sağlayan yapım işleri veya hizmet imtiyazları olarak tanımlanmaktadır:

- "**yapım işleri imtiyazı**" "bir veya daha fazla sayıda ihale makamı veya ihale kuruluşunun yapım işi/hizmetlerin sağlanması işini bir veya daha fazla sayıda müteşebbise emanet ettiği, müteşebbisler açısından dikkate alınacak tek hususun sözleşme konusu yapım işlerinden istifade hakkı veya ödeme alma hakkı olduğu, yazılı olarak gerçekleştiren ve maddi çıkar sağlayan bir sözleşme" olarak ifade edilmektedir;
- "**hizmet imtiyazı**" "bir veya daha fazla sayıda ihale makamı veya ihale kuruluşunun yapım işlerinin gerçekleştirilmesi dışındaki hizmetlerin yönetimi işini bir veya daha fazla sayıda müteşebbise emanet ettiği, müteşebbisler açısından dikkate alınacak tek hususun sözleşme konusu hizmetlerden istifade hakkı veya ödeme alma hakkı olduğu, yazılı olarak gerçekleştiren ve maddi çıkar sağlayan bir sözleşme" olarak ifade edilmektedir.

Bir imtiyaz verildiğinde, bir işletme **riskinin** ilgili yapım işleri veya hizmetlerden istifade eden imtiyaz sahibine aktarılması ve söz konusu riskin talep riski veya arz riski ya da her iki riski kapsamı gereklidir. İmtiyaz sahibinin normal işletim koşulları altındaki işletme riskini üstlenmesi gerekmektedir. İşletme riskinin üstlenilmesi imtiyaz konusu yapım işlerinin

¹ Yapım işi ihaleleri, kamu mal alım ihaleleri ve hizmet alımı ihalelerinin sonuçlandırılmasına ilişkin usullerin koordine edilmesine dair 31 Mart 2014 tarihli ve 2004/18/EC sayılı Direktif.

² Avrupa Birliği'nin İşleyişi Hakkında Antlaşma - Avrupa Birliği'nin İşleyişi Hakkında Antlaşma'nın konsolide versiyonu, *Avrupa Birliği Resmi Gazetesi*, C 326, 26 Ekim 2012. Antlaşma'ya ihale Dosyasında "Antlaşma" denmektedir.

³ 2014/23/EU sayılı ve 26 Şubat 2014 tarihli İmtiyaz Sözleşmeleri Direktifi.

gerçekleştirilmesi veya hizmetlerin sağlanması ile alakalı olarak yapılan yatırımların ya da tahakkuk eden maliyetlerin karşılanması yönünde imtiyaz sahibine herhangi bir garanti verilmemesi anlamına gelmektedir. Devredilen riskin "imtiyaz sahibinin yaşayacağı düşünülen olası kaybın yalnızca nominal veya küçük çaplı olmaması gibi, pazarda öngörülmeleyen hususlara fiili maruziyeti" kapsamı gerekir.

Yukarıdaki tanımlar uyarınca, bir düzenlemenin imtiyaz tanımı kapsamına girip girmediği belirlenirken, iki temel faktör önem arz etmektedir:

- **Ücret⁴:** Ücretin ihale makamı tarafından yalnızca bir fiyat ödemesi şeklinde değil, kısmen veya münhasıran yapım işleri/hizmetlerden istifade hakkı dolayısıyla da ortaya çıkması gerekir. Uygulamada, ücretin bir kısmı veya tamamının üçüncü bir kaynak veya kaynaklardan da geleceği anlaşılmaktadır.
- **Risk:** Olanaktan istifade etme konusunda meydana gelebilecek riskler imtiyaz sahibine aittir. Örneğin, bir imtiyaz sahibi bir kamu hizmeti veya kamu yapım işinden istifade vasıtasıyla gelir oluşturma olanağı karşılığında söz konusu hizmeti sağlama veya yapım işini gerçekleştirme hususunda bir işletme riski ve/veya mali riski genel anlamda kabul etmektedir. Riskin müteşebbise aktarılmaması halinde, olağan bir kamu sözleşmesi söz konusudur ve bu durumda, sözleşme İmtiyaz Sözleşmeleri Direktifi'ne tabi bir imtiyaz yerine Kamu Alımları Direktifi⁵ veya Sektörler Direktifi'nin⁶ kayıt ve koşullarına tabi olmaktadır. İmtiyaz olanağından istifade konusunda doğal bir riskin bulunma hususu Avrupa Komisyonu tarafından şu şekilde vurgulanmaktadır:

"..İmtiyazların temel özelliklerinden biri imtiyaz sahibinin yapım işini gerçekleştirme veya hizmeti sunma karşılığı bir ücret olarak yapım işi veya sağlanan hizmetten istifade etme hakkıdır. Kamu ihaleleriyle imtiyazlar arasındaki temel fark söz konusu istifade hususu ile alakalı olarak imtiyaz sahibinin üstlenmesi gereken bir risk bulunmasıdır ve imtiyaz sahibi genelde ilgili projelerin fonlarının en az bir kısmını finanse etmektedir⁷"

İmtiyaz tanımının anlaşılması için en iyi yöntem uygulamaya dönük örneklerden yararlanılmasıdır. Aşağıdaki örnekler basit örneklerdir ve imtiyaz sınıflaması önerilen imtiyazın ayrıntılarına göre farklılık gösterecektir.

Yapım işleri imtiyazı: İmtiyazlar genel olarak karayolları, köprüler veya tünellerin yapımı ve işletmesi gibi büyük çaplı altyapı projelerinin yürütülmesi hususunda kullanılmaktadır. İmtiyaz sahibi ücretinin tamamını doğrudan kullanıcılara tahakkuk eden geçiş ücretleri ile aldığı, ücret yapım işinden "istifade" sonucu ortaya çıkmaktadır ve ücretin imtiyazı veren ihale makamıyla ilgisi yoktur. İmtiyaz sahibi, yatırımını karşılığını alabileceğine ve imtiyaz süresince kar edebileceğine dair herhangi bir garanti olmaksızın yapım işinin gerçekleştirilmesine yönelik finansman sağladığında, finansal ve operasyonel bir risk almaktadır. Bu, "yapım işleri imtiyazına" ilişkin bir örnektir. İhale makamının üçüncü kişilerden gelen gelirinin imtiyaz sahibinin yatırımının karşılığını alması konusunda yeterli olmadığı durumlarda imtiyaz sahibine ödeme yapmayı kabul etmesi halinde, yapım işlerine yönelik olarak imtiyaz sahibine yetersiz risk devri sonucu, bu düzenlemenin yapım işleri imtiyazı tanımı kapsamına girme ihtimali ortaya çıkmaktadır. Bu durumda, söz konusu düzenleme bir yapım işi ihalesi şeklinde sınıflandırılabilir.

⁴ "Ücret" terimi ile imtiyaz sahibi tarafından alınan mali veya parasal ödemeler ifade edilmektedir, ancak bu terim yapım işi veya hizmetten kaynaklanan ve tamamen mali değeri olmayan diğer faydalar veya bedelleri de kapsayabilmektedir.

⁵ 2004/18/EC sayılı Direktifi yürürlükten kaldıran 2014/24/EU sayılı ve 26 Şubat 2014 tarihli Kamu Alımları Direktifi

⁶ 2004/17/EC sayılı Direktifi yürürlükten kaldıran 2014/25/EU sayılı ve 26 Şubat 2014 tarihli su, enerji, ulaştırma ve posta sektörlerindeki kuruluşlar tarafından yapılan alımlar hakkında Direktif.

⁷ Avrupa Komisyonu (2005), Kamu Özel Ortaklıklarına ve Kamu İhaleleri ve İmtiyazlara Yönelik Topluluk Hukukuna Dair Tebliğ, COM (2005) 569, Berlin, paragraf 3.1.

Hizmet imtiyazı: İşletme ve bakım işlerinin gerekli olduğu, ancak yapım işlerinin gerçekleştirilmesini kapsamayan projelerde de imtiyazlara başvurulmaktadır; mevcut bir demiryolu veya limanın işletilmesine yönelik olarak bu tesislerin kullanımına yönelik olarak üçüncü kişilerden ücret tahsil edilmesi karşılığında bir imtiyaz verilmesi veya bir devlet kurumu kantininin işletilmesine yönelik olarak bu tesislerin kullanımına yönelik olarak üçüncü kişilerden ücret tahsil edilmesi karşılığında bir imtiyaz verilmesi buna örnek olarak gösterilebilir. Bu imtiyaz türleri "hizmet imtiyazlarına" yönelik örneklerdir.

Yukarıdaki devlet kurumu kantini örneğinde ihale makamı kantin tesisini müteşebbisin kullanmasını sağladığında ve temel işletme maliyetlerinin karşılanması veya hizmetin bir kısmının sübvansede edilmesi hususunda ödemeler yapmayı da kabul ettiğinde, bu destek müteşebbisin söz konusu düzenlemenin bir hizmet imtiyazı tanımı kapsamına girmesini sağlayacak kadar risk üstlenmediği anlamına gelebilmektedir. Bu durumda, söz konusu düzenleme bir hizmet ihalesi şeklinde sınıflandırılabilir.

Ulusal kanunlar çerçevesinde "imtiyaz" teriminin farklı kullanımları

Yapım işi imtiyazları ve hizmet imtiyazları kavramı AB hukukuna ilişkin bir kavramdır ve söz konusu kavramın AB hukukuna uygun olarak yorumlanması gerekmektedir. Ulusal kanunlarda imtiyazlar farklı şekilde tanımlanabilmektedir. Bunun sonucu olarak, ulusal mevzuat çerçevesinde imtiyaz olarak nitelendirilen bazı sözleşmeler veya düzenlemeler İmtiyaz Sözleşmeleri Direktifi kapsamında imtiyaz olarak nitelendirilmeyecektir. Örneğin, kömür çıkarılması gibi doğal kaynaklardan istifade edilmesine ilişkin bir hakkın verilmesi veya operatör lisansları verilmesi suretiyle taksit hizmetlerinin düzenlenmesine ulusal mevzuat çerçevesinde "imtiyaz" denebilmektedir, ancak bu düzenlemeler İmtiyaz Sözleşmeleri Direktifi kapsamında genelde imtiyaz olarak değerlendirilmeyecektir. Benzer şekilde, ulusal mevzuat kapsamında imtiyaz olarak değerlendirilmeyen bazı sözleşmeler AB hukuku çerçevesinde imtiyaz olarak nitelendirilebilmektedir.

Bu nedenle, önerilen bir düzenlemenin İmtiyaz Sözleşmeleri Direktifi kapsamında imtiyaz olup olmadığı belirlenirken, AB tanımlarının anlaşılması ve uygulanması çok önemlidir.

Hem yapım işleri hem de hizmetleri kapsayan imtiyazlar

Bir imtiyaz kapsamında hem yapım işleri hem de hizmetler bulunduğu, imtiyazın bir yapım işleri imtiyazı mı, yoksa bir hizmet imtiyazı olarak mı sınıflandırılacağına karar verilmesi gereklidir. İki imtiyaz türü arasında ayırım yapılması önemlidir, çünkü hukuki rejimde birtakım farklılıklar bulunmaktadır. Örneğin, çeşitli istisnalar hizmet imtiyazları açısından geçerlilik taşıırken, yapım işi imtiyazları hususunda alt yükleniciliğe ilişkin çeşitli kurallar uygulanmaktadır.

Birbirinden ayrılabilen karma imtiyaz sözleşmeleri açısından bakıldığında, ihale makamları ve kuruluşları karma sözleşmenin ayrı kısımlarına yönelik ayrı imtiyazlar verme konusunda özgürdür. Ancak, sözleşmeyi oluşturan çeşitli kısımların objektif bir şekilde ayrılamaması durumunda⁸, ilgili sözleşmenin ana konusuna ilişkin geçerli kuralların belirlenmesi gereklidir. Bu nedenle, konusu hem yapım işleri hem de hizmetler olan bir imtiyazın, yapım işleri unsurunun ilgili sözleşmenin ana konusunu meydana getirmesi durumunda, yapım işi imtiyazları açısından geçerlilik taşıyan hükümler uyarınca verilmesi gerekir ve tam tersi durum da geçerlidir. Örneğin, bir yerel makam sanat merkezinin 20 yıllık bir süre boyunca işletilmesine yönelik olarak bir müteşebbisle bir imtiyaz sözleşmesi yapmak istemektedir. Yerel makam sanat merkezi binasının sahibidir. Müteşebbisin aldığı ücret kafe gibi tesisleri kullanan ve sanat

⁸ ABAD içtihadına göre, ayrılamazlık durumunun belirlenmesi için duruma göre karar verilmektedir ve ihale makamının bir karma sözleşmeyi meydana getiren çeşitli unsurları ayrılamaz şekilde değerlendirme yönünde ifade edilen veya varsayılan niyetleri dikkate alınmaktadır ve söz konusu hususlar bu niyetleri haklı gösteren ve tek bir sözleşme yapılmasını gerekli kılan objektif kanıtlar ile desteklenmektedir.

sergileri, filmler ve tiyatral yapımlar gibi sanat merkezinde düzenlenen etkinliklere katılım ücreti ödeyen kişilerin yaptığı ödemeler vasıtasıyla karşılanacaktır. İmtiyazın bir parçası olarak, yerel makam kendisine imtiyaz verilen müteşebbisin imtiyaz süresinin ilk beş yılı esnasında yenileme çalışmaları gerçekleştirmesini şart koşturmaktadır. Yenileme çalışmaları sonucunda yeni bir restoran ve mutfaklar oluşturulmaktadır, engellilerin binaya erişimi geliştirilmektedir, asansör yenilenmektedir ve yeni tuvaletler yapılmaktadır. Bu durumda, imtiyazın ana konusunun sanat merkezinin uzun vadeli işletimi olduğunun öne sürülmesi meşrudur. Genel anlaşmanın parçası olan yenileme çalışmalarının imtiyazın ana konusuna ek bir düzenleme olduğu kabul edilebilir. İmtiyazın bir yapım işleri imtiyazı olarak değil, bir hizmet imtiyazı olarak sınıflandırılması gerekir.

İmtiyaz Sözleşmeleri Direktifi'ne ilişkin daha fazla bilgi için, bkz. SIGMA Kamu İhale Dosyası 31, 2014 Direktifleri: İmtiyazlar.

KÖO nedir?

KÖO kısaltmasının açılımı "kamu-özel sektör ortaklığıdır" KÖO'nun tek veya basit bir tanımı bulunmamaktadır, çünkü terim çeşitli sözleşme türleri ve diğer sunum modellerini kapsamaktadır.

KÖO genelde altyapının finansmanı, yapımı, yenilenmesi, yönetimi ve bakımı (yapım işleri) ve/veya hizmetlerin sağlanması amacıyla ihale makamları ile özel sektör müteşebbisleri arasında uygulamaya konan bir iş birliği düzenlemesi olarak tanımlanabilmektedir. Bu düzenlemeye dahil olan kuruluşlar genelde "ortak" şeklinde ifade edilmektedir ve söz konusu terim genel olarak hukuki olmayan bir çerçevede kullanılmaktadır.

KÖO'ların temel özelliklerinden birinin riskin paylaşımı veya özel sektör ortağına devri olduğu görülmektedir ve KÖO'lar, her zaman olmamakla birlikte, genelde uzun sürelidir.

Ödeme ve finansman yöntemleri KÖO'lara göre farklılık göstermektedir. Ödemeler ihale makamı tarafından yapılabilir veya tesis kullanıcıları gibi üçüncü kişilerden sağlanabilir (bu durumda, sözleşme imtiyaz olarak sınıflandırılabilir) veya farklı kaynaklardan karşılanabilir. İhale makamı, özel sektör tarafı, bankalar veya diğer mukrizler gibi dış finansörler veya çeşitli kaynaklar finansman sağlayabilir. KÖO projelerinin mahiyeti nedeniyle, yasal dokümanların karmaşık ve çok katmanlı olduğu görülmektedir.

KÖO yapısı gereği sözleşmeye dayalı veya kurumsal olabilmektedir. Kurumsal KÖO bir ortak girişim şirketi veya başka bir ortak girişim kuruluşu gibi hem ihale makamı hem de özel sektör tarafının katıldığı bir karma sermaye kuruluşu işletme sisteminin oluşturulmasını kapsayan bir KÖO türüdür. KÖO altyapısı veya hizmet projesinin gerçekleştirilme görevi işletme sistemine emanet edilmektedir ve özel sektör tarafı ile kamu sektörü ortağı sürece sürekli ve aktif bir katılım göstermektedir.

Direktifler KÖO'lara nasıl uygulanmaktadır?

Kamu Alımları Direktifi, Sektörler Direktifi veya İmtiyaz Sözleşmeleri Direktifi'nde hukuki bir KÖO tanımı bulunmamaktadır ve terim bu direktiflerin hiçbirinde kullanılmamaktadır. AB yasal çerçevesinde bir KÖO kanununa ya da ihale makamlarının KÖO'lara yönelik özel ortak seçimini düzenleyen spesifik bir yasal sisteme yer verilmemektedir. Ülkelerin KÖO'ları ayrı olarak düzenlemeye karar verdiği hallerde, ayrı bir mevzuatta KÖO sözleşmelerine yer verilmesine ilişkin herhangi bir gereksinim bulunmamaktadır. Buna karşın, kamu ihale mevzuatı KÖO'ların gerçekleştirilmesine ilişkin usuller açısından da geçerlilik taşıyacaktır.

AB ihale kuralları açısından bakıldığında, KÖO'lar kamu ihaleleri (veya su, enerji, ulaştırma ve posta sektörlerine ilişkin ihaleler), imtiyaz sözleşmeleri (yapım işleri veya hizmetler) ya da Direktiflerin kapsamı dışında kalan ihaleler olmaktadır. Muafiyete tabi ihaleler konumunda

olan ve sınır ötesi menfaatleri kapsayan KÖO'lar temel Antlaşma ilkelerine tabi olacak ve şeffaflık, eşit muamele, ayrımcılık yapmama, ölçülülük ve karşılıklı tanıma ilkeleri başta olmak üzere bu ilkelerden kaynaklanan kurallar geçerlilik taşıyacaktır.

Kamu Alımları Direktifi kapsamında kamu ihalesi olarak nitelendirilen bir KÖO kurulurken, söz konusu Direktifte kamu ihaleleri açısından geçerlilik taşıyan usullerden birinin kullanılması gerekir. İhale makamının genelde karmaşık bir yapıya sahip olan ve çoğunlukla taraflar arasında görüşmeler yapılmasını gerektiren KÖO sözleşmelerinin yapılmasına en uygun ihale usulünü dikkatli bir şekilde değerlendirmesi gereklidir. Bir KÖO sözleşmesinin yeterince karmaşık olduğunun değerlendirildiği ve Üye Devletin Kamu Alımları Direktifi'nin ilgili hükümleri kendi mevzuatına aktarmış olduğu hallerde, rekabetçi diyalog kullanılabilir uygun usullerden biri olabilmektedir. Ayrıca, ilanlı pazarlık usulünün kullanımını düzenleyen koşulların yerine getirilmesi de mümkün olabilmektedir.

KÖO'nun imtiyaz olması halinde, İmtiyaz Sözleşmeleri Direktifi geçerli olacaktır.

Yapının kurumsal bir KÖO olması halinde, hem kurumsal KÖO özel sektör ortağının tayin edilmesi hem de sözleşmenin ortak işletme sistemine verilmesi amacı ile Kamu Alımları Direktifi (kamu ihaleleri için), Sektörler Direktifi (su, enerji, ulaştırma ve posta sektörlerine ilişkin ihaleler için) veya İmtiyaz Sözleşmeleri Direktifi (imtiyazlar için) ile düzenlenen tek bir AB süreci kullanılabilir.

Su, enerji, ulaştırma ve posta sektörlerindeki imtiyazlar

Yapım işleri veya hizmetlerle su, enerji, ulaştırma ve posta sektörlerindeki ilgili faaliyetlerden birinin amaçlanması halinde, İmtiyaz Sözleşmeleri Direktifi ihale kuruluşları tarafından yapım işleri veya hizmet imtiyazlarının verilmesi açısından geçerlilik taşımaktadır.

Sektörler Direktifi ile düzenlenen dört sektöre ve kamu kuruluşunu oluşturan özelliklere ilişkin hususlar da dahil olmak üzere kapsama giren ihale kuruluşu türlerine yönelik bilgiler için, bkz. SIGMA Kamu İhale Dosyası 16, *Sektörler Tarafından Gerçekleştirilen Alımlar*.

KÖO kapsamı, alımları ve yönetimine ilişkin uygulama notu

KÖO'ların genelde uzun vadeli karmaşık düzenlemeler olduğu görülmektedir. Tüm karmaşık veya uzun vadeli sözleşmelerde olduğu gibi, şartname ve sözleşme kayıt ve koşullarının kapsamlı ve eksiksiz olmasının sağlanması için gereksinimlerin önceden dikkatli bir şekilde değerlendirilmesi ve buna uygun olarak kapsamın belirlenmesi ve bu çerçevede, hem ihale makamı hem de müteşebbisin (müteşebbislerin) projenin mahiyeti ve sözleşme süresine ilişkin yansımalarını tam olarak anlamasını sağlaması çok önemlidir.

İhale sürecinde müteşebbislerin ihale makamının gereksinimlerini karşılaması ve sözleşme süresince karşılamaya devam etmesini sağlamaya yönelik önerilerinin iyi bir şekilde sınanması gerekmektedir. İlgili ihale usulleri ve imtiyazların verilmesine ilişkin ek bilgi için, bkz. SIGMA Kamu İhale Dosyası 10, *Kamu Alımları Usulleri ve Kullanım Yerleri* ve SIGMA Kamu İhale Dosyası 31, *2014 Direktifleri: İmtiyazlar*.

İmtiyazın başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi ve işletilmesi açısından, sözleşme süresince sürekli ve proaktif yönetim de önem arz etmektedir. Daha fazla bilgi için, bkz. SIGMA Kamu İhale Dosyası 21, *Performans Ölçümü*, ve SIGMA Kamu İhale Dosyası 22, *Sözleşme Yönetimi*.

Ek bilgi

Yayınlar

SIGMA (2015), *Kamu İhale Eğitim Kitapçığı – D3 Modülü*, OECD Publishing, Paris, <http://www.sigmaweb.org/publications/public-procurement-training-manual.htm>

Kamu İhale Dosyaları

<http://www.sigmaweb.org/publications/key-public-procurement-publications.htm>

SIGMA (2014), *2014 AB Direktifleri: İmtiyazlar*, Dosya 31, OECD Publishing, Paris

SIGMA (2016), *Sözleşme Yönetimi*, Dosya 22, OECD Publishing, Paris

SIGMA (2016), *Performans Ölçümü*, Dosya 21, OECD Publishing, Paris

SIGMA (2016), *Sektörler Tarafından Gerçekleştirilen Alımlar*, Dosya 16, OECD Publishing, Paris

SIGMA (2016), *Kamu Alımları Usulleri*, Dosya 10, OECD Publishing, Paris

Diğer kaynaklar

OECD (2012), *Konseyin Kamu-Özel Ortaklıklarının Kamu Yönetişimine İlişkin İlkelerine Dair Tavsiyeleri*, OECD Publishing, Paris, <https://www.oecd.org/governance/budgeting/PPP-Recommendation.pdf>

Avrupa Komisyonu (2007), *Topluluk Hukuku'nun Kamu İhaleleri ve Kurumsal KÖO İmtiyazlarına Dair Uygulamasına İlişkin Yorumlama Tebliği*,

Brüksel, <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/index.cfm?n=10&adv=0&coteld=3&year=2007&number=6661&dateFrom=&dateTo=&serviceld=&documentType=&title=&titleLanguage=&titleSearch=EXACT&sortBy=NUMBER&sortOrder=DESC&CFID=3376650&CFTOKEN=e3d6ab2394942a90-576C2CDC-B72D-F7E5-FC703A6E00BE2B8C&version=ALL&fuseaction=list>

Kamu-Özel Ortaklıklarındaki Rekabet Hususlarına İlişkin OECD Web

Sayfası, <http://www.oecd.org/competition/competitionissuesinpublic-privatepartnerships.htm>

Avrupa Komisyonu'nun Kamu İhaleleri ve İmtiyaz Sözleşmelerine İlişkin Web Sayfası, Nisan 2016'dan bu yana aktiftir, <http://ec.europa.eu/growth/single-market/public-procurement/>

Birleşmiş Milletler Avrupa Ekonomik Komisyonu'nun Uluslararası KÖO Mükemmeliyet Merkezi Web Sayfası, <http://www.unece.org/icoeppp.html>