

**YEREL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN SAĞLANMASINDA
ETKİN BİR YAKLAŞIM: KAMU SEKTÖRÜ VE ÖZEL SEKTÖR
ORTAKLIĞI**

**Dr. Onur AKÇAKAYA, Emniyet Genel Müdürlüğü,
onurakcakaya@hotmail.com**

ÖZET

İnsan toplulukları, tarih boyunca irili ufaklı birçok medeniyet kurmuştur. Bu medeniyetler, insanların tüketim ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla üretim gerçekleştirmiştir. Ancak, birçoğu sürdürülebilir bir üretim sistemi oluşturamadıkları için çevresel felaketler neticesinde yok olmuştur. Eski medeniyetlerin yok oluş nedenleri üzerine yapılan modern araştırmalar sonucunda, bilim insanları ‘‘sürdürülebilirlik’’ kavramını ortaya atmışlardır. Üzerine yapılan uzun entelektüel tartışmalar sonunda uluslararası boyuta taşınan sürdürülebilirlik, uluslararası belgelerle birlikte evrensel bir paradigmaya dönüşmüştür. Günümüzde ise kamu ve özel sektör kurum ve kuruluşlarının organizasyonel süreçlerine ve örgütsel politikalarına yön veren bir kavram halini almıştır. İnovasyon ve strateji gibi rekabet piyasasının vazgeçilmez unsurları ile yakın bir ilişkisi bulunan sürdürülebilirlik, işletmelerde sosyal sorumluluk raporları, kamuda ise sürdürülebilir kalkınma politikaları çerçevesinde ele alınmaktadır. Kamuda sürdürülebilir kalkınma uygulamalarında başarı sağlanması ise ancak kamu örgütleri, özel sektör kuruluşları ve kar amacı gütmeyen örgütlerin birçok alanda güçlü işbirliği ve koordinasyon içerisinde hareket etmesine bağlıdır. Bu bağlamda, yerel sürdürülebilirliğin etkin bir şekilde hayata geçirilmesi, kamu, özel sektör ve gönüllü kuruluşların önceden tanımlanmış amaç, hedef ve stratejileri gerçekleştirmek için yatırım, tasarım, planlama ve yönetim gibi birçok aşamada işbirliği yapmalarını öngören yaklaşımlar ile yakın bir ilişki içerisindedir. Bu makale çalışmasında, sürdürülebilirlik paradigması bütün yönleri ile tartışılmakta; yerel sürdürülebilirliğin yaygın uygulama alanları, sektörler arası işbirliği ve koordinasyonun sağlanmasında etkin bir yöntem olan kamu sektörü ve özel sektör partnerliği yaklaşımı bağlamında değerlendirilmektedir. Bu suretle, yaklaşımın yerel sürdürülebilirlik politikalarının amacına ulaşmasındaki güçlü fonksiyonu ortaya konmaya çalışılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: *Sürdürülebilirlik, Yerel Sürdürülebilirlik, Kamu Sektörü ve Özel Sektör Ortaklığı.*

Jel Sınıflandırması: *Q01, H75, L32.*

AN EFFICIENT APPROACH IN PRACTICES OF LOCAL SUSTAINABILITY: PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

ABSTRACT

Human societies have established many large and small civilizations throughout history. These civilizations produced in order to meet the needs of human consumption. However, many of them could not prevent environmental disasters and collapsed due to being unable to construct an ecological, environmental production system and waste of natural resources. As a result of modern researches on the case of the reasons of collapse of the ancient civilizations, scientists have discovered the concept of ‘sustainability’. With the transferring of concept to the international dimension, at the end of a long process of discussion, sustainability has turned to a universal paradigm. Nowadays, it has become a concept shaping the organizational process and corporate policies of public and private organizations. Sustainability, which has also a close relationship with the concepts of competitive market such as innovation and strategy, is being evaluated as social responsibility reports in private sector and sustainability policies in public. Ensuring the success of sustainable development policies in public is based on strong cooperation and coordination between public, private and nonprofit organizations in many fields. In this context, implementing of local sustainability effectively has a close relationship with the approaches foreseeing the cooperation in many fields such as investment, design, planning and management between public, private and non-profit organizations in order to achieve defined goals, objectives and strategies. In this article, the paradigm of sustainability is discussed in all its aspects, the case of common execution fields of local sustainability is evaluated in the context of public-private partnership approach which is a effective method providing cooperation and coordination between all sectors. Thus, it is aimed to demonstrate the strong function of the approach in achieving the local sustainability policies.

Key Words: Sustainability, Local Sustainability. Public Private Partnership.

Jel Classification: Q01, H75, L32.

1. GİRİŞ

İnsanlar, doğdukları andan itibaren beslenmek, su içmek, nefes almak gibi hayati öneme sahip fizyolojik gereksinimlere ihtiyaç duymaktadırlar. Besin, su ve solunum ihtiyaçlarının karşılanması ise doğal kaynaklar tüketilmesi neticesinde gerçekleşmektedir. Öte yandan, tüketim toplumunun gerektirdiği insan ihtiyaçlarının üretimi de doğal kaynakların kullanılması neticesinde gerçekleşmektedir. Ekolojik dengenin ve yaşam döngüsünün sürekliliğinin sağlanması, tüketilen doğal kaynakların yeniden üretilmesine bağlıdır.

En eski medeniyetlerde bile insan ihtiyaçlarının karşılanması, toplumların kalkınması ve toplumsal refahın sağlanması gibi amaçlarla üretim gerçekleştirildiği bilinmektedir. Bu bağlamda, üretim insan ırkının devamının sağlanması için hayati bir gereksinim haline gelmiş, zaman içerisinde vazgeçilemez bir olguya dönüşmüştür.

İnsanoğlu, üretimi gerçekleştirmek için tarih boyunca çeşitli yöntemler kullanmıştır. Bu yöntemler, ilkel toplumlardan modern toplumlara doğru, toplayıcılık ve avcılık gibi ilkel metotlardan, gelişmiş üretim metotlarına evrilmiştir.

Üretimin bir amacı olan kalkınmanın sadece ekonomik boyutunun gözetilmesi, buna karşılık sosyal ve çevresel boyutlarının ihmal edilmesi; sınırlı yaşamsal kaynakların hızla ve önlenemez bir şekilde tükenmesi ve yenilenememesi gibi olumsuz dışsallıklara neden olmuştur. Bu olumsuz tablo, çevresel ve ekolojik dengenin bozulmasına, dolayısıyla çevresel felaketlere sebebiyet vererek birçok eski medeniyetin tarih sahnesinden silinmesine zemin hazırlamıştır.

Eski medeniyetlerin ani çöküşleri, modern toplumlarda birçok bilim insanı ve uygulayıcıyı ekolojik ve çevresel hassasiyetler hususunda düşünmeye sevk etmiştir. Uzun bilimsel ve entelektüel tartışmalar sonucunda küresel bir nitelik kazanan ekolojik ve çevresel meseleler, uluslararası alana taşınarak yeni bir küresel kavramın, “sürdürülebilirliğin” ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Küresel çaptaki hızlı sanayileşmenin makro seviyedeki olumsuz dışsallıkları olan küresel ısınma, çevre kirliliği, su kaynaklarının azalması ve atmosferdeki sera gazlarının artış göstermesi gibi ekolojik ve çevresel sorunlar, sürdürülebilirlik kavramının önemini günbegün artırmıştır.

Sürdürülebilirlik, günümüzde uluslararası alanda kabul görmüş bir “paradigma” haline dönüşmüştür. Sürdürülebilirlik bilincinin yükselmesi ve ekolojik ve çevresel sorunların küresel artışı; ulusal, bölgesel ve yerel düzeyde alınması gereken bir takım tedbirleri zorunlu kılmaktadır. Sürdürülebilirlik; kamu sektörüne liderlik, politika üretme, kurumlararası koordinasyonu sağlama, kamu değeri yaratma ve teşvik etme; işletmelere ise finansal olmayan bilgileri açıklama (sosyal sorumluluk raporları), eko ürünler tasarlama ve üretme, sürdürülebilir çözümler yaratma ve üretim süreçlerini çevresel kriterlerle uyumlu hale getirme gibi görev ve sorumluluklar yüklemiştir.

Yerel yönetimler ise yerel sürdürülebilirlik politikalarının uygulanması noktasında en etkin role sahip kuruluşlar arasındadır.

Bu makale çalışmasında, kamuda sürdürülebilirlik politikalarının üretilmesi ve uygulanması sürecinin bir hayli teknik, maliyetli, karmaşık olduğu ortaya konmaya çalışılmış, yerel sürdürülebilirliğin sağlanmasında öncül bir rol üstlenen yerel yönetimlerin böylesine kapsamlı ve maliyetli bir süreci yönetmesinde etkin olabilecek kamu sektörü ve özel sektör ortaklığı yaklaşımı tartışılmıştır.

2. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KAVRAMI VE GELİŞİMİ

Sürdürülebilirlik bağlamında, insanoğlunun ilk gereksinimlerinin günümüzden yaklaşık 8000 yıl kadar önce ortaya çıktığı belirtilmektedir. O dönemlerde, yaşamlarını toplayıcılık ve avcılık ile sürdüren insan toplulukları; azalan besin kaynaklarıyla ters orantılı bir şekilde artan nüfus problemi ile karşılaşmıştır. Çaresiz kalan insan toplulukları, Afrika ve Orta Doğu bölgelerinden, diğer bölgelere göç etmek ve yabancı bitki ve hayvanları evcilleştirmek zorunda kalmıştır (Desta, 1998, s.494-495).

Tarihsel süreçte çevresel ve ekolojik sorunlar artış göstermiş; neticeleri ise daha ölümcül bir boyuta ulaşmıştır.M.Ö. 4000’li yıllarda, birçok eski medeniyet, çevresel felaketler neticesinde tarih sahnesinden silinmiştir (Smith, 2008, s.66).Tainter, bu medeniyetlerin yok oluşlarında yaşamsal kaynakların tüketilmesi, çevresel felaketler, sınıfsal ve toplumsal çatışmalar ve ekonomik olumsuzluklar gibi faktörlerin etkili olduğunu belirtmektedir (Tainter, 1988: 42).

Çevresel ve ekolojik sorunlar eski medeniyetler gibi modern toplumları da olumsuz etkilemiş, bunun neticesinde yeni bir kavram olarak “sürdürülebilirlik” ortaya çıkmıştır.Asıl itibariyle ormancılık kökenli olan ve ilk kez 1713 yılında Almanya’da “*Nachhaltigkeit*” sözcüğü ile ifade edilen sürdürülebilirlik, “kesilen ağaç oranının yeni yetişen ağaç oranını geçmemesi” anlamında kullanılmıştır (Kuhlman ve Farrington, 2010: 3437).

Sürdürülebilirlik ya da sürdürülebilir kalkınma kavramlarının gelişiminde, bir ekonomist ve nüfus bilimci olan Robert Malthus’un 1789 yılında yapmış olduğu çalışmaların önemli bir yeri bulunmaktadır.Malthus’un, gıda üretiminin nüfus artışına paralel olarak artmadığı tezine dayandığı çalışması, dünya nüfusunun giderek minimal düzeyde besin maddesine ulaşabilir olacağını ve hatta aç kalabileceğini öne sürmektedir.Malthus savını dünya nüfusunun geometrik bir artış göstermesine karşın gıda üretiminin aritmetik olarak artmasına bağlamıştır.Malthus, ardıllarını da etkilemiş, benzer görüşler daha sonra Roma Kulübü (Club of Rome) tarafından da savunulmuştur (Paul, 2010: 576).

Sürdürülebilir kalkınma alanındaki bu entelektüel kazanımlar neticesinde kavram uluslararası boyuta taşınmış, “Brundtland Raporu” ile somut bir boyut kazanmıştır.Kalkınma ve sürdürülebilir kalkınma kavramlarının birbirinden kesin bir

şekilde ayrıldığı raporda, sürdürülebilirliğin sosyal, çevresel ve ekonomik boyutlarına dikkat çekilmektedir. Raporda, kalkınma ve sürdürülebilir kalkınma arasındaki fark şu şekilde izah edilmektedir (Khulman ve Farrington, 2010: 3438):

“Kalkınma, bütün insanlar için daha yüksek bir yaşam kalitesi sağlamayı amaçlayan çok boyutlu bir kavramdır. Ekonomik kalkınma, sosyal gelişme ve çevresel koruma ise sürdürülebilir kalkınmanın bağımlı ve birbirini güçlendiren bileşenleridir.”

O halde, kalkınma toplumsal refahı hedeflerken; kalkınmanın yol açtığı ekonomik, sosyal ve çevresel bir takım meseleleri göz ardı etmekte, yeni paradigma ile bu eksiklik giderilmekte ve çok boyutlu bir perspektif sunulmaktadır.

Brundtland Raporu’nda, sürdürülebilir kalkınma kavramının tanımı da yapılmaktadır. Buna göre, sürdürülebilir kalkınma; “bugünün ihtiyaçlarını gelecek nesillerin ihtiyaç karşılama kapasitesini riske atmadan karşılayan kalkınma”dır. Ancak bu tanım, bir kısım yazarlar tarafından yetersiz bulunmuş ve eleştirilmiştir. Örneğin Barlett, tanımı, gelecek nesilleri önemseme izlenimi vermesine rağmen sürdürülebilir toplumun yaratılması ya da sürdürülebilir olmak için toplumsal açıdan yapılması gerekenler noktasında derinlik içermemesi hususunda eleştirmektedir (Barlett, 2012: 2).

Bu eleştiriler üzerine, 1994 yılında Elkington tarafından yeni bir sürdürülebilirlik perspektifi ortaya atılmıştır. “Triple-p” ya da “triple bottom line” ismiyle ortaya atılan bu yeni perspektifte sürdürülebilirlik; insan, evren ve kar (people, planet, profit) kavramları çerçevesinde diğer bir ifade ile sosyal, çevresel ve ekonomik boyutları ile değerlendirilmektedir. Triple-p yaklaşımını Brundtland perspektifinden ayıran yanı sürdürülebilirliğin sosyal ve ekonomik boyutlarının daha entegre bir mantıkla ele alınması gerektiği ile ilgilidir. Elkington bu noktada, rekabet piyasasının sürdürülebilirlikteki rolüne vurgu yapmaktadır (Elkington, 2004: 1).

Sürdürülebilirlikle ilişkilendirilebilecek en son ve en güncel uluslararası girişim, 2015 yılının Aralık ayında, Paris’te düzenlenen “İklim Konferansı”dır. Bu konferansta iki temel husus ön plana çıkmıştır. Birinci husus, Kyoto protokolünden farklı olarak küresel sıcaklığın dengelenmesi hedefi; ikincisi ise “Beklenen Ulusal Katkı Beyanları” (INDC) temelinde, bütün ülkelere yükümlülükler getirilmesidir (Sayman, 2015: 2).

Sürdürülebilirlik günümüzde gerek kamuda gerekse de rekabet piyasasında örgütsel süreçlere dahil edilmektedir. Kamu yönetimi sürdürülebilirliğe alt yapı sağlamak bağlamında merkezi bir rol üstlenmektedir. Kamu politikaları getirdikleri düzenlemeler ve kurumsal çerçeveler aracılığı ile tüketicileri ve yatırımcıları etkilemektedir. Ancak, sürdürülebilir altyapı oluşturmada özel sektör kuruluşlarının önemi de tartışılmaz boyuttadır (Qureshi, 2015: 20).

3. REKABET PİYASASINDAN KAMUYA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Rekabet piyasasında sürdürülebilirlik, bir işletmenin hedeflerine ulaşmak için belirlemiş olduğu stratejilere ekonomik, çevresel ve sosyal politikaları entegre etmek suretiyle uzun vadeli paydaş değerleri yaratma yeteneği oluşturması olarak tanımlanmaktadır (Fairfield, Harmon ve Behson, 2011: 2).

Günümüzde, dünya nüfusunun her geçen gün artması mal ve hizmet üretimi ihtiyacını artırmakta, işletmeler kısıtlı doğal kaynakları daha etkin kullanma noktasında bir takım tedbirler almak zorunda kalmaktadır.Öte yandan, iklim değişikliği ve su kirliliği vb. birçok çevresel sorun, küresel bir tehdit unsuru oluşturmakta ve işletmeleri bu konularda bazı yeni düzenlemeler yapmaya mecbur bırakmaktadır (Abbett, Coldham ve Whisnant, 2010: 2).

Diğer yandan, işletmelerde kar maksimizasyonu hedefinin ve toplumsal stratejik hedeflerin birlikte elde edilmesi yönündeki eğilim giderek artmakta, birçok işletme, triple-p perpektifinin insan, gezegen ve kar boyutları arasında dengeyi gözeten ve bu yönde kapsamlı çıktılar hedefleyen bir takım sürdürülebilirlik eğilimleri geliştirmektedir (Fairfield, Harmon ve Behson, 2011: 2).

İşletmelerdeki önemli eğilimler; bankaların riskten kaçınma, toplumsal farkındalık yaratma ve sürdürülebilirliği destekleme gibi amaçlarla kredilerine triple-p çerçevesinde getirdiği kısıtlamalar, bazı ülkelerde iş sağlığı ve güvenliği alanında alınan tedbirler ve triple-p'nin yaygın bir şekilde kullanıldığı kurumsal raporlama ve denetleme (reporting and auditing) yöntemleri olarak sıralanabilir (Broekhuis ve Vos, 2003: 5-7).

Kurumsal raporlama ve denetleme işletmelerin hazırladığı sosyal sorumluluk raporları neticesinde gerçekleştirilmektedir. Sosyal sorumluluk raporları, çevresel stratejilerin uygulanabilirliğini sağlamak, hedeflere ilerlemede izleme yeteneğinin artırmak, sürdürülebilirlik konusunda örgütsel farkındalığı sağlamak, işletme değerlerinin iç ve dış çevrede anlaşılmasını sağlamak, şeffaflık, etkinlik, verimlilik ve rekabet gücünü artırmak, işletmenin itibarını yükseltmek ve yeni iş alanları yaratmak gibi amaçlarla hazırlanmaktadır (Kolk, 2004: 54).

Öte yandan, EUROSIF ve ACCA'nın çoğu gelişmiş olan 18 ülkeyi kapsayan toplam 94 araştırmanın sonucunu derleyen raporu, sosyal sorumluluk raporlarının (finansal olmayan raporlar) finansal raporlar, hesap verebilirlik mekanizmaları, performans göstergeleri, strateji ve risk yönetimi ile yüksek derecede entegre olması gerektiğini ortaya koymaktadır (EUROSIF ve ACCA, 2013: 4).

Sosyal sorumluluk raporlarına ilişkin yukarıdaki bilgiler ışığında bir değerlendirme yapılacak olursa, sosyal sorumluluk raporlarının işletme kültüründeki finansal raporlar, şeffaflık, etkinlik, verimlilik ve hesap verebilirlik mekanizmaları, performans değerlendirmesi, strateji ve stratejik yönetim, risk yönetimi, rekabet gücü ve yatırım kavramları ile yakın bir ilişkisi bulunduğu söylenebilir.

Sürdürülebilirliğin sağlanması çabalarında rekabet piyasasında önem arz eden bir diğer kavram ise inovasyon kavramıdır. İşletmeler inovasyonu, hızlı gelişmelere, değişim ve dönüşümlere ayak uydurmak, varlıklarını sürdürebilmek ve rekabet ortamında tutunabilmek için ihtiyaç duydukları uzun vadeli verimlilik, kalite ve esnekliği sağlamak için kullanmakta; mevcut bilgiyi sosyal ve ekonomik faydaya dönüştürmektedirler (Arıkan v.d., 2003: 362).

Kavramsal açıdan “yenilik yapmak süreci ya da eylemi, yeni bir metot, fikir ya da ürün” anlamına gelen inovasyon (innovation) (Oxford Dictionaries, 2016), rekabet piyasasında, “yeni fikirlerin başarılı bir şekilde kullanılması ve ticarileştirilmesi” anlamında kullanılmaktadır. Bu bağlamda, inovasyon, yeni bir fikir, araştırma ya da gelişmenin ortaya konulmasının yanında, yeni inovatif ürün ya da hizmetlerin ticarileştirilmesinde kullanılan teknolojik, örgütsel, pazarlamaya dönük tüm süreçleri kapsamaktadır (Charter ve Clark, 2007: 9).

İnovasyonun işletmelerde uygulamaya geçirilme aşaması, yönetsel bir süreç çerçevesinde olmaktadır. “İnovasyon yönetimi” olarak adlandırılan bu kavram, organizasyonlarda örgütsel değişimin özel bir çeşidi olarak nitelendirilmekte, “yeni bir değişimin yaşandığı organizasyonlarda, belli bir zamanda yönetsel faaliyetlerde ortaya çıkan farklı bir yöntem, yetenek veya durum” olarak tanımlanmaktadır (Birkinshaw, Hamel ve Mol, 2008: 826).

Drucker’a göre inovasyon yönetimi, işletmelerin çevresel değişimlere ayak uydurabilmek amacıyla yönetsel faaliyetlerini, kompleks ve düzensiz yapılarını harekete geçirmek suretiyle yaratıcılığı kontrol altında kullanma sürecidir (Drucker, 2003: 120).

İnovasyon, işletmelerde sürdürülebilirlik performansının temel boyutları olan ekolojik, ekonomik ve sosyal performansı geliştirme noktasında devreye girmekte ve “sürdürülebilir inovasyon” adını almaktadır (Valeiras, Conde ve Gil, 2015: 3480). Bu bağlamda, sürdürülebilir inovasyonun “sürdürülebilir performansı artırma” ve “çevresel değer üretme” özelliklerini taşıdığı söylenebilir.

OECD’nin “Innovation for Development” isimli raporunda, inovasyonun yeni çevresel değer üretme ve yaratıcılık yönü bağlamında sürdürülebilirliğe katkısı şu şekilde vurgulanmaktadır (OECD Innovation for Development, 2012: 4):

“İnovasyon; içme suyuna erişimi sağlamak, ihmalden kaynaklanan hastalıkları ortadan kaldırmak veya açlığı önlemek gibi acil nitelikteki kalkınma meselelerinde fark yaratabilme kapasitesine sahiptir.”

İnovasyon kavramı, yukarıda belirtilen “yaratıcılık” ve “değer üretme” gibi işlevlerinden dolayı işletmelerde sürdürülebilirliğin temel taşı oluşturulmaktadır. Zira, rekabet ortamı, işletmeleri ürünleri, teknolojileri ve iş modelleri hakkında karar mekanizmalarını yenileme ve değiştirme yönünde zorlamaktadır. İşletmelerde sürdürülebilirlik arayışları ise rekabet piyasasına uyum sağlama sürecinde ortaya

çıkılmaktadır. Kalkınmanın tamamlayıcı bir unsuru olan sürdürülebilirliği erken yakalayan firmalar, rakiplerine karşı rekabet avantajı elde etmektedir. Sürdürülebilirlik sürecinde, firmalar örgütsel değişimin gerçekleştiği aşamaları iyi bir şekilde yönetmek zorunda kalmaktadır. Bu aşamalar, aşağıdaki tabloda somut bir şekilde gösterilmektedir (Nidumolu, Prahalad ve Rangaswami, 2009: 4)

Tablo.1. Sürdürülebilirlik Hedefleri, Organizasyonel Yetenekler ve İnovasyon Fırsatları

AŞAMA 1 Uyumu Bir Fırsat Olarak Algılama	AŞAMA 2 Değer Halkalarını Sürdürülebilir Boyuta Taşıma	AŞAMA 3 Sürdürülebilir Ürün ve Hizmetler Tasarlama	AŞAMA 4 Yeni İşletme Modelleri Geliştirme	AŞAMA 5 Yeni Uygulama Alanları Yaratmak
Temel Hedef İnovasyon için bir fırsat olan standartlarla uyum sağlamak	Temel Hedef Değer zinciri sürecinde etkinliği artırmak	Temel Hedef Sürdürülebilir teklifler geliştirmek ya da varolanları çevre dostu olarak yeniden tasarlamak	Temel hedef Değer üretmenin yeni yollarını keşfetmek	Temel hedef İş sektöründe baskın mantığın sürdürülebilirlik olduğunu anlamak
Gerekli Organizasyonel Yetenek Öngörme yeteneği ve şekil düzenlemeleri Yaratıcı çözümler için diğer şirketlerle birlikte çalışma yeteneği (rakipler dahil)	Gerekli Organizasyonel Yetenek Karbon yönetimi ve yaşam döngüsü değerlendirme gibi tekniklerde uzmanlaşma Daha az enerji, su kullanmak ve daha az emisyon ve katı atık oluşturmak için işleyiş süreçlerini yediden tasarlama yeteneği Destekleyicilerin ve perakendecilerin çevre dostu süreçler geliştirmesini sağlama kapasitesi	Gerekli Organizasyonel Yetenek Hangi ürün ya da hizmetlerin çevreye en zararlı olduğunu bilme yeteneği Sürdürülebilir teklifler için kamu desteği oluşturma yeteneği ve çevre dostu olmayan firma algısını değiştirme Çevresel materyallerin ve ürünlerin seviyesini ölçme yeteneği geliştirmek	Gerekli Organizasyonel Yetenek Tüketicilerin ne istediğini anlama ve bu istekleri karşılamanın çeşitli yollarını bulma kapasitesi Partnerlerin değer oluşturmayı nasıl güçlendirebileceğini anlama yeteneği	Gerekli Organizasyonel Yetenek Yenilenebilir ve yenilenemez kaynakların işletme ekosistemlerini ve endüstrilerini nasıl etkilediğini bilmek İş modelleri, teknolojiler ve çeşitli sektörlerdeki düzenlemeleri sentezlemede uzmanlaşmak
İnovasyon Fırsatları	İnovasyon Fırsatları	İnovasyon Fırsatları	İnovasyon Fırsatları	İnovasyon Fırsatları

Kurum ve partnerler arasında, sürdürülebilir teknolojileri, süreçleri ve materyalleri teşvik etmek için uyum geliştirmek	Ağır metal ve bileşenlerle ilgili sürdürülebilir kaynaklar geliştirmek Rüzgar ve güneş enerjisi gibi çevre dostu enerji kaynaklarının kullanımını artırmak İade edilmiş ürünler için inovatif kullanım alanları keşfetmek	Ürün geliştirmede biyomimikri (Biomimicry) gibi teknikleri uygulamak Eko- ambalajı geliştirmek	Değer zinciri ilişkilerini etkin bir şekilde değiştiren yeni teknolojiler geliştirmek Ürünlerden ziyade hizmetlerle ilgili kazanç modelleri yaratmak Dijital ve fiziksel kombinasyonlu iş modelleri tasarlamak	Tüketicilerin ve tedarikçilerin enerjiyi sıradışı yollarla yönetebilecekleri iş alanları yaratmak Üretim sürecinde su kullanılmasını gerektirmeyen ürünler geliştirmek Üretim sürecinde kullanılan enerjiyi üreten teknolojiler geliştirmek
--	---	---	--	---

Kaynak: Nidumolu, Ram; C.K. Prahalad ve M.R. Rangaswami, 2009, Why Sustainability is Now the Key Driver of Innovation, Harvard Business Review, September, s.6.

Buraya kadar yapılan açıklamalardan da anlaşılacağı gibi, işletmelerde sürdürülebilirlik uygulamaları daha çok rekabet piyasasına uyum sağlama ve rekabet avantajı sağlama amaçlarına yönelik olarak gerçekleştirilmekte iken (Nidumolu, Prahalad ve Rangaswami, 2009: 4); kamu kesiminde, maliyet etkinliğini sağlamak, çevresel açıdan daha olumlu çıktılar üretmek, piyasa ekonomisini sürdürülebilir teknolojilere yönlendirmek ve sürdürülebilirlikle ilgili tüketici bilincini sağlamak amaçlarını taşımaktadır (Kjöllerström, 2008: 2). Bu bağlamda, sürdürülebilirlikte kamu sektörünün özel sektöre göre daha merkezi bir konumda yer almaktadır. Eğitimden çevresel hizmetlere, planlamadan sosyal güvenliğe, kamu sektörünün sürdürülebilirliğe katkısı liderlik boyutundadır (Birney v.d., 2010: 3). Bu nedenle özel sektör tarafından yapılan yatırımların sürdürülebilir altyapıya yönlendirilmesi kamu politikaları tarafından ulusal ve uluslararası seviyede oluşturulan çevresel düzenlemeler ve teşvikler sayesinde olmaktadır (Qureshi, 2015: 20).

Kamuda sürdürülebilir kalkınma “kamu değeri yaratma” kavramı çerçevesinde değerlendirilmektedir. Kamu değeri bazı yazarlarca rekabet piyasasındaki “değer yaratma” (inovasyon) kavramı ile eşleştirilmekte, bazılarına göre ise “kamuya değer katan şey” olarak değerlendirilmektedir. Ancak, kamu değeri kavramının güven, meşruluk, çıktı ve hizmet boyutlarını içeren daha geniş bir anlamı bulunmaktadır. Kamu değeri yaratma, çevresel sermaye, sosyal sermaye, beşeri sermaye, üretilmiş sermaye ve finansal sermaye kavramları ile ilişkilendirilmektedir. Aşağıdaki tablo incelendiğinde sermaye türlerinin kamu değeri yaratma kavramı ile ilişkisi daha açık bir şekilde anlaşılacaktır (Birney v.d., 2010: 4-5)

Tablo.2. Sermaye Türü ve Yarattığı Kamu Değeri

Sermaye Türü	Kamu Değeri
Çevresel Sermaye	Yeterli kaynaklar, sağlıklı çevre, yeşil alanlar, yerel olanaklar.
Sosyal Sermaye	Tesisler, istihdam, katılım, manevi değerler, güven, saygı, toplumsal uyum.
Beşeri Sermaye	Eğitim, yetenekler, informal eğitim, aktif vatandaşlık.
Üretilmiş Sermaye	Sürdürülebilir yapılar, altyapı, maddi varlıklar.
Finansal Sermaye	Mali fonların etkili kullanılması, kaynak yaratma.

Kaynak: Birney v.d., 2010, “Stepping up-A Framework for Public Sector Leadership on Sustainability”, Forum for the Future, February, s. 9.

Kamuda sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması; kamu ve özel sektör çıkarlarını uzlaştırması, farklı alanlardaki politikaların koordinasyonu, paydaş çeşitliliğini artırılması, performansın izlenmesi, sürdürülebilirlik politikalarını analiz edilmesi ve değerlendirilmesi, yasal çerçevenin oluşturulması ve yenilenmesi, pazar teşvikleri ve diğer teşviklerin yeniden düzenlenmesi, daha geniş ufuklar yaratılması ve sürdürülebilirlikle ilgili yasal belirsizliklerin giderilmesi ve sürdürülebilirliğin tüm boyutlarının birlikteliğini amaçlayan politikalar tasarlanması gibi gereklilikleri olan kapsamlı ve karmaşık bir süreçtir. Öte yandan, sürdürülebilirliğin ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarının kamu politikalarına entegre edilmesi, politika döngüsünün çerçevesinde gerçekleşmekte, bu döngü bir takım aşamalar içermektedir. Her aşamada yanıt bulunması gereken sorular bulunmaktadır. Aşağıdaki tablo incelenirse bu durum daha açık bir şekilde anlaşılabilir (UN-ESCAP, Integrating the Three Dimensions of Sustainability, 2015: 8):

Tablo.3. Kamuda Sürdürülebilirlikte Politika Döngüsü

Aşamalar	Entegrasyon Meseleleri
Amaç ve Hedef Belirleme	Ekonomik ilerleme ve insan refahı nasıl sağlanır? Farklı çıkar gruplarının menfaatleri ve bakış açıları nasıl eşleştirilir? Tüm nüfus grupları için bir kazan-kazan yaklaşımı nasıl sağlanır? Gelecek için ortak bir vizyon nasıl oluşturulur?
Politika Oluşturma	Ekonomik, sosyal ve çevresel açıdan gizli maliyetler nelerdir? Politika tasarımına kimler dahil edilmelidir? Makul bir zaman ölçeğinde, ekonomik, sosyal ve çevresel bakış açıları arasında güçlü kazan-kazan sinerjisini sağlayabilecek politika seçenekleri nelerdir?

	Sürdürülebilirlik boyutları arasındaki ödünleşmeler (trade-off) nelerdir ve ne tür tamamlayıcı eylemler gereklidir?
Politika Uygulama	Politika oluşturmada, yatırımın hangi spesifik alanları (coğrafi, paydaş grubu, sektör ya da diğer) en çok arzu edilen sonuçları sağlar?
İzleme ve Değerlendirme	Politikalar ve bunların ekonomik, sosyal ve çevresel etkileri nasıl izlenmelidir? Başarı nasıl tanımlanır ve değerlendirilir

Kaynak: UN-ESCAP, Integrating the Three Dimensions of Sustainability, 2015, s.8.

Yukarıdaki bilgiler ışığında, kamu sektörü ve özel sektörün sürdürülebilirliğin sağlanması açısından birbirinden farklı imkan ve yeteneklere sahip oldukları söylenebilir. Aşağıdaki tablo incelenecek olursa, bu durum somut bir şekilde anlaşılabilir.

Tablo.4.Sürdürülebilirlikte Özel Sektör ve Kamu Sektörünün Yetenekleri

	Özel Sektör	Kamu Sektörü
Yetenekler	<p>İnovasyon, sürdürülebilir inovasyon ve inovasyon yönetimi, strateji ve stratejik yönetim, performans değerlendirmesi ve risk yönetiminde uzmanlık,</p> <p>Paydaş analizinde uzmanlık,</p> <p>Şeffaflık, etkinlik, verimlilik, hesap verebilirliğe daha fazla önem verme,</p> <p>Rekabet yeteneği,</p> <p>Maliyet hesaplamada uzmanlık,</p> <p>Yatırım uzmanlığı,</p> <p>Yeni iş alanları yaratmak,</p> <p>Sermaye gücü.</p>	<p>Liderlik,</p> <p>Yasal düzenleme yapabilme ve değiştirebilme,</p> <p>Kamu değeri yaratma,</p> <p>Kurumlararası koordinasyon yeteneği,</p> <p>Teşvikler.</p>

İşletmeler sürdürülebilirlikle yakından ilgili olan, inovasyon, stratejik yönetim, risk yönetimi, performans raporlaması, paydaş analizi, şeffaflık, etkinlik, verimlilik, hesap verebilirlik, yatırım uzmanlığı, rekabet yeteneği ve sermaye gücü gibi alanlarda gelişmiş imkan ve yeteneklere sahipken; kamu sektörü, liderlik, yasal düzenleme yapabilme, teşvikler, kamu değeri yaratabilme, kurumlararası koordinasyonu sağlama gibi alanlarda gelişmiş bir kapasiteye sahiptir. Bu bağlamda, kamuda sürdürülebilir kalkınmaya yönelik politika döngüsünde, kamu ve özel sektörün güç ve işbirliği yapmasını gerekli kılan etkin yaklaşımların tartışılması gerekmektedir.

4. KAMU SEKTÖRÜ VE ÖZEL SEKTÖR ORTAKLIĞI YAKLAŞIMI

Bazı yazarlar kamu ve özel sektör ortaklığı (“ortaklık” olarak da kullanılmıştır) tarihçesini, Roma İmparatorluğu’na kadar dayandırmaktadır. Bu bağlamda, çok eski kökenleri olduğu iddia edilen yaklaşımın, son otuz yıldan bu yana dünyanın çeşitli bölgelerinde yaygınlaşmaya eğiliminde olduğu görülmektedir. Kamu sektörü ve özel sektör ortaklığının genel Kabul görmüş bir tanımı bulunmamakla birlikte, “çevresel ve ekolojik korumayı gerçekleştirmek amacıyla, partnerler arasında görev, yetki ve sorumlulukların paylaşıldığı ve işbirliğinin gönüllü bir süreç tasarlamak için kullanıldığı bir yaklaşım” olarak tanımlanabilir. Özellikle konumuz olan yerel sürdürülebilirliğin sağlanmasında kamu gücünü merkezi yönetime bağlı yerel yönetimler ve ajanslar; özel aktörleri ise serbest piyasa ekonomisi koşulları altında faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşları, kar amacı gütmeyen organizasyonlar ve işletmeler temsil etmektedir (Nshimbi ve Vinya, 2014: 472).

Kamu sektörü ve özel sektör ortaklığı, kamu ve özel sektör arasındaki işbirliği ile sınırlı değildir. Çalışılan alana göre kapsamı genişleyebilmektedir. Örneğin, tarımsal kalkınma alanında sürdürülen ortaklık projelerinde sivil toplum kuruluşları, üniversiteler, vakıflar ve araştırma enstitüleri gibi kurum ve kuruluşlar da sürece dahil olmaktadır. Böylelikle “hibrit değer zincileri” olarak da adlandırılan çok partnerli yapılar oluşturulmaktadır. Netice olarak, partnerlerin tek başına yapabileceklerinden daha büyük işler başarılabilir (Ferroni ve Castle, 2011: 1065-1066).

Ortaklık yaklaşımı, Avrupa Komisyonu’nun gündemine de yansımıştır. Komisyonca hazırlanan “Başarılı Kamu Sektörü ve Özel sektör Ortaklığı Rehberi”nde, kalkınmanın sağlanması ve alyapı hizmetlerinin yerine getirilmesinde ortaklık yaklaşımının getireceği bir takım avantajlardan bahsedilmektedir. Bu avantajlar, ek sermaye sağlanması, alternatif yönetim ve uygulama yeteneklerinin geliştirilmesi, vatandaşlara ve kamuya değer katma dolayısıyla inovasyonun sağlanması ve nihayet ihtiyaçların ve kaynakların optimal kullanım seviyesinin daha iyi bir şekilde tanımlanması olarak sıralanabilir (EC-Guidelines for Success PPP, 2003: 4).

5. YEREL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN SAĞLANMASINDA KAMU VE ÖZEL SEKTÖR ORTAKLIĞI YAKLAŞIMININ FONKSİYONU

Merkezi yönetimler yasal ve ekonomik açıdan çok güçlü bir konumda olmalarına rağmen, genellikle yerel seviyedeki değişimleri doğrudan doğruya teşvik etmezler. Bu bağlamda, yerel yönetimler, yerel çevresel meselelerde ve yerel seviyedeki sürdürülebilir kalkınma politikalarında güçlü bir pozisyonda yer almaktadır. Yerel sürdürülebilirlik kavramı bir bakıma yerel yönetimlerin varlık nedeni (*raison d'être*) gibidir (Selman, 1996: 85-86). Bugün irili ufaklı birçok yerel yönetim, uzun vadeli ve kapsamlı yatırımlarında sürdürülebilirliği geliştirmek amaçlı tedbirler almaktadır (Planning for a Sustainable Future, 2009: 4).

Yerel yönetimlerin sürdürülebilirliğe katkısı doğrudan ve hizmet yoluyla olabilmektedir. Doğrudan katkı, mal ve hizmetlerin çevresel sonuçlar gözetilerek üretilmesi yoluyla gerçekleşmektedir. Yerel kuruluşlara ait binalarda enerji ve su tüketiminin kontrol edilmesi, personelin toplu taşıma kullanması sonucu yakıt tasarrufu sağlanması ve emisyonun azaltılması, katı atık oluşturan ve hava kirliliğine neden olan material ve gereçlerin kullanımının engellenmesi yerel yönetimlerin doğrudan katkısına girmektedir. Hizmet katkısı ise daha önemlidir. Yol yapımı, hava kirliliği önlemleri, katı atık ve geri dönüşüm programları, kent planlama politikaları ve yeşil ürünlere yönelik bilinçlendirme faaliyetleri ise hizmet katkısına girmektedir (Selman, 1996: 87).

Yerel sürdürülebilirlik uygulamalarının günümüzde yaygın bir şekilde kullanılabileceği alanlar; taşımacılık, arazi kullanımı planlaması, açık alanların korunması, enerji, hava kalitesi ve iklim, su kaynakları, yağmur suları ve atık sular, katı atıklar ve geri dönüşüm ve nihayet iklim değişikliği olarak sıralanabilir (Planning for a Sustainable Future, 2009: 9).

Öte yandan, 2015 yılında B.M.'ye üye devletler geleceğe yönelik birtakım yeni sürdürülebilirlik hedefleri konusunda anlaşmaya varmıştır. “2015 Sonrası Kalkınma Gündemi” isimli anlaşma ile 2030 yılına kadar gerçekleştirilmesi öngörülen hedefler ortaya konularak, UCLG (United Cities and Local Governments)’ye önemli bir rol yüklenmiştir. Anlaşmanın en hedefi (hedef 11); kentleri ve insan yerleşimlerini kapsayıcı, güvenli, esnek ve sürdürülebilir yapmaktır. Böylece, yerel yönetimlere küresel değişimi yönetme noktasında büyük bir sorumluluk yüklemektedir. Ancak, söz konusu hedeflerin, sadece yerel kuruluşların inisiyatifinde gerçekleştirilmesinin imkansız olduğu, anlaşmanın amacına ulaşması için ulusal, bölgesel ve yerel kurum ve kuruluşların entegrasyon içerisinde çalışması gerektiği vurgulanmaktadır (UCLG-The Sustainable Development Goals, 2015: 2).

Bu bağlamda, ortaklık yaklaşımının yerel yönetimlerin sürdürülebilirlik alanında etkin uygulamalar geliştirmesinde önemli bir fonksiyonu bulunmaktadır. Kamu sektörü ve özel sektör ortaklığı, yerel yönetimlerin hizmet ve proje üretme sürecinde, özel sektörün yatırım ve uzmanlık gibi spesifik özelliklerinden yararlanmasını sağlayabilmektedir. Ortaklık yaklaşımını projeler aşağıdaki çerçevede içerisinde oluşturulabilir (Colverson, Perera ve Diğerleri, 2011: 2):

- Uzun vadeli sözleşmeler, anlaşmalar ve ilişkiler,
- Özel finansmanlar,
- Özel sektör aracılığıyla hizmet sunumu veya altyapı sağlanması,
- Yatırım, tasarım, inşa, ya da operasyonel süreçlerdeki risklerin özel sektöre transferi,
- Sözleşme süreci aşamalarındaki karmaşık sorumluluk ve çıktılar,
- Sözleşme süreci sonunda, altyapı yatırımlarının ya da üretilen hizmetlerin kamu kontrolüne sunulması,

- Kamu adına tasarım ve sorumluluk oluşturma gibi hizmetlerin özel sektör tarafından sağlanması.

Ortaklık yaklaşımli yerel sürdürülebilirlik sürecinde, kamu gücünü merkezi yönetime bağıli yerel yönetimler ve ajanslar; özel aktörleri ise serbest piyasa ekonomisi koşulları altında faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşları, kar amacı gütmeyen organizasyonlar ve işletmeler temsil etmektedir (Nshimbi ve Vinya, 2014: 472).

Ancak, ortaklık yaklaşımının yerel sürdürülebilirlik uygulamalarında başarı sağlanması her durumda mümkün olmamakta; yasal düzenlemeler, hesap verilebilirlik, güçlü stratejiler ve görev tanımları, inovasyon gibi birçok faktörün kapsamlı ve sistematik bir şekilde ele alınması gerekmektedir. Aşağıdaki tabloda, dünyanın çeşitli bölgelerinden ortaklık yaklaşımli yerel sürdürülebilirlik projeleri ve ortaya koyduğu sonuçlar hakkında bilgiler verilmektedir (Colverson, Perera ve Diğerleri, 2011: 5):

Tablo.5. Projelerin Ortaklık Yaklaşımli Sürdürülebilirlik Açısından Ortaya Koyduğu Sonuçlar

<p>Victoria Deniz Suyu Arıtma Tesisi, Avustralya</p> <p>Victoria örneği, çevresel ortaklık yaklaşımının büyük bir altyapı projesine entegre edilmesinin önemini göstermektedir.</p>
<p>Arlanda Ekspresi, İsveç</p> <p>Arlanda Ekspresi İsveç'in çevresel çıktıları hedefleyen bir projesidir. Bu proje ortaklık yaklaşımında, stratejik yaklaşımın ve güçlü tanımlamaların projelerin önceden belirlenmiş hedeflerine ulaşmadaki önemini göstermesidir.</p>
<p>Dublin Docklands Kalkınma Ajansı, İrlanda</p> <p>2008-2009 döneminde İrlanda'da bankacılık sektörü ve emlak piyasasındaki çöküş Dublin Docklands Kalkınma Ajansı'ndaki hesap verebilirlik ve yasal düzenleme sorunlarının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu örnek, yasal düzenlemelerin ve hesap verilebilirliğin ortaklık yaklaşımli sürdürülebilirlik projelerindeki önemini ortaya koyması açısından önem arz etmektedir.</p>
<p>Vancouver Çöplük Projesi, Kanada</p> <p>Vancouver çöplük projesi, ortaklık yaklaşımının atık ve enerji üretimi alanında sürdürülebilir çözümlerin yaratıcı (inovatif) özel sektör çözümleri ile birlikte değerlendirildiği bir örnektir. Çöpleri inovatif bir şekilde enerji üretiminde kullandığı proje süreci, özel sektör "tasarla, yap, işlet, finanse et" modeli üzerine oluşturulmuştur.</p>
<p>Küresel Kırsal Elektrifikasyon Programı, Fas</p> <p>Ortaklık yaklaşımının kırsal gelişime katkısına güzel bir örnek teşkil eden program, orta ölçekli ekonomilerin kırsal kalkınmasında uygun metodoloji ve teşvik ihtiyacını ortaya koymuştur.</p>

Kaynak: COLVERSEN, Samuel; Oshani PERERA ve Diğerleri, 2011, Sustainable Development: Is there a role for public-private partnership?, A Summary of an IISD Preliminary Investigation, s.5.

Ortaklık yaklaşımı ile ilgili önemli tavsiye kararlarının yer aldığı, “B.M. Sürdürülebilir Kalkınma için Kamu Özel İşbirliği Forumu” hükümet temsilcileri, uluslararası örgütler, özel sektör kuruluşları ve sivil toplum temsilcilerinin katılımıyla 29-30 Ekim 2015 tarihlerinde düzenlenmiş çeşitli tavsiye kararları alınmıştır. Bu tavsiye kararları aşağıda özetlenmektedir (Annemasse Declaration, 2015: 1):

- Sürdürülebilir Kalkınma 2030 Gündemi hedeflerinin başarıya ulaşması için harekete geçilmesi ve tüm paydaşların sürdürülebilir topluluklar kurulması ve sürdürülebilir işletmelerin varlığı ve gelişiminin sağlanması için güç birliği yapması,
- Kamu ve özel sektör işbirliğinin başarısının sağlanması için yüksek seviyede dialog içerisinde bulunulması, tecrübe paylaşımının gerçekleştirilmesi ve iyi uygulamaların tanımlanması, bilgi, uygulama, teknoloji ve finansal kaynakların paylaşımının artırılması,
- Sürdürülebilirlik hedeflerinin gerçekleştirilmesi için yerel ve bölgesel kuruluşlarla işbirliği halindeki özel sektörün aktif, sorumlu ve katılımcı olmasının gerektiğinin algılanması,
- İstikrarlı ve seçkin topluluklar yaratmaya yönelik, inovatif ve etkili ortaklık yaklaşımli projeler oluşturmak için girişimci olunması,
- İyi yönetişimin ilkeleri olan etkinlik, hesap verebilirlik, şeffaflık, katılım ve dürüstlüğün ortaklık yaklaşımli projelerde desteklenmesi.

Yukarıdaki bilgiler ışığında, ortaklık yaklaşımli yerel sürdürülebilirlik faaliyetlerinin başarıya ulaşmasında, ulusal, yerel, bölgesel kurum ve kuruluşlar, özel sektör ve sivil toplum örgütleri arasında tam bir işbirliği ve koordinasyon sağlanması; yüksek dialog gücünün geliştirilmesi; bilgi, uygulama, teknoloji ve sermaye paylaşımının artırılması; iyi yönetişimin ilkelerinin hayata geçirilmesi, gerekli yasal düzenlemelerin eksiksiz bir şekilde yapılması, inovasyon ve stratejik yönetimin etkin bir şekilde kullanılması, uygun metodoloji, araç ve gereçlerin kullanılması ve yerel yönetimlerin teşvik edici gücünün harekete geçirilmesi gibi hususların büyük önem arz ettiği söylenebilir.

6. SONUÇ

Yerel yönetimler, yerel sürdürülebilirliğin sağlanmasında birincil öneme sahip kuruluşlardır. Ancak, yerel yönetimlerin başarılı sürdürülebilirlik uygulamalarını hayata geçirebilmesi; ulusal, bölgesel ve yerel seviyedeki kurum ve kuruluşların üst düzeyde entegrasyonunu ve kamu ve özel sektörün güçlü bir işbirliğini gerektirmektedir. Böylelikle, yerel yönetimlerin liderlik vasfı ve teşvik gücü, özel sektörün yatırım olanakları, rekabetçilik ve uzmanlık gibi imkan ve yetenekleri ile bütünleştirilebilmekte ve politikaların başarılması olasılığı yükselmektedir. Ancak, yerel seviyede sağlam temeller üzerine oturtulmamış kamu ve özel sektör ortaklığı projelerinin başarısız olabildiği görülmektedir.

Son tahlilde, ortaklık yaklaşımli projelerin başarıya ulaşması için gerekli yasal düzenlemelerin eksiksiz bir şekilde yapılması; ulusal, bölgesel, yerel kurum ve

kuruluşlar arasında etkin bir entegrasyon sağlanması; yerel yönetimler ve özel sektör kuruluşları arasında işbirliği ve koordinasyonun üst düzeyde tesis edilmesi; özel sektörün yatırım imkanlarından üst düzeyde yararlanması; karar verme sürecinde yönetişimin üst düzeyde sağlanması; projelerin tasarlanması ve uygulanması sürecine inovatif bir bakış açısı ile yaklaşılması; stratejik yönetim yaklaşımının etkin bir şekilde uygulanması; uygun metodoloji, araç ve gereçlerin belirlenmesi ve yerel yönetimlerin lider ve teşvik edici gücünün harekete geçirilmesi gerekmektedir.

Kaynakça

ARIKAN, C., AKSOY M., DURGUT M., A. GÖKER, 2003, ‘‘Ulusal İnovasyon Sistemi Kavramsal Çerçeve, Türkiye İncelemesi ve Ülke Örnekleri’’, TÜSİAD-T/2003/10/362, İstanbul.

BARLETT, A. A., 2012, ‘‘The Meaning of Sustainability’’, Teachers Clearing House for Science and Society Education Newstellers, Vol.31, No.1, Winter, 1-17.

BIRKINSHAW, J., HAMEL G., MOL M. J., 2008, ‘‘Management İnovasyon’’, Academy of Management Review, Vol.33, No.4, 825-845.

BIRNEY, A., CLARKSON H., MADDEN P., PORRITT J., TUXWORTH B., 2010, ‘‘Stepping up- A Framework for public Sector Leadership on Sustainability’’, Forum for the Future, February, 1-19.

CHARTER, M., CLARK T., 2007, ‘‘Sustainable İnnovasyon’’, The Centre of Sustainable Design, 1-48.

COLVERSEN, S., PERERA O., vd., 2011, ‘‘Sustainable Development: Is There a Role for Public-Private Partnership?’’, A Summary of an IISD Preliminary Investigation, 1-7,

DRUCKER, P. F., 2003, **Yenilikçilik İçerisinde Yenilikçilik Disiplini**, Çeviren: Ahmet Kardam, İstanbul: Mess Yayınları.

DESTA, M., 1998, ‘‘Sustainability and Sustainable Development: Historical and Conceptual Review’’, Environ Impact Asses Rev., 18, 493-520.

GUIDELINES FOR SUCCESS PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS, 2003, European Commission, March.

FERRONI, M., CASTLE P., 2011, ‘‘Public Private Partnerships and Sustainable Agricultural Development’’, Sustainability 2011, 3, 1064-1073.

KJÖLLERSTRÖM, M., 2008, ‘‘Public Procurement as a Tool for Promoting More Sustainable Consumption and Production Patterns’’, United Nations Sustainable Development İnnovasyon Brief, Department of Economic and Social Affairs, Issue 5, August, 1-12.

KOLK, A., 2004, ‘‘A Decade of Sustainability Reporting: Developments and Significance’’, Int. J. Environment and Sustainable Development, Vol.3, No.1, 51-64.

KUHLMAN, T., FARRINGTON J., 2010, “What is Sustainability?”, *Sustainability* 2010, 2, 3436-3448.

NIDUMOLU, R., PRAHALAD C.K., RANGASWAMI M.R., 2009, “Why Sustainability is Now the Key Driver of Innovation?”, *Harvard Business Review*, September, 1-10.

NSHIMBI, M., VINYA R., 2014, “Impacts of Public-Private Partnership on Local Livelihoods and Natural Resource Dynamics: Perceptions from Eastern Zambia”, *Resources* 2014, 3, 471-487.

PAUL, B. D., 2010, “A History of the Concept of Sustainable Development: Literature Review”, University of Oradea, Faculty of Economics, 576-580.

QURESHI, Z., 2015, “The Role of Public in Sustainable Future”, *Global Economy and Development*, 19-23.

SELMAN, P., 1996, **Local Sustainability: Managing and Planning Ecologically Sound Places**, New York: St. Martin’s Press.

TAINTER, J. A., 1988, **The Collapse of Complex Societies**, Cambridge: Cambridge University Press.

INTEGRATING THE THREE DIMENSIONS OF SUSTAINABLE DEVELOPEMENT, 2015. UN ESCAP.

VALEIRAS, E. L., CONDE J.G., GIL D. N., 2015, “Sustainable Innovation, Management Accounting and Control Systems, and International Performance”, *Sustainability* 2015, 7, 3479-3492.