

YATIRIM İZLEME VE KOORDİNASYON BAŞKANLIKLARININ PERSONEL REJİMİ: MEVCUT DURUM VE SORUN ALANLARI

Oğuz GÖKSU¹

Özet

Bu çalışma, Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıklarının (YİKOB) personel rejimini hukuki, yönetsel ve kurumsal boyutlarıyla incelemeyi amaçlamaktadır. 2014 yılında faaliyete geçen YİKOB'lar, merkezi idarenin taşra düzeyinde yatırım, koordinasyon ve denetim işlevlerini bütünleştiren özgün bir yönetim modeli olarak konumlanmıştır. Ancak kuruluşlarından itibaren personel rejimi, farklı statülerde istihdam biçimleri nedeniyle en tartışmalı kurumsal alanlardan biri olmuştur.

Çalışmanın bulguları, YİKOB'larda çok statülü (memur, sözleşmeli, işçi, geçici görevli) personel yapısının kurumsal aidiyet duygusunu zayıflattığını, ücret ve sosyal hak farklılıklarının iş barışını bozduğunu ve norm kadro eksikliğinin insan kaynağı planlamasını engellediğini göstermektedir.

Araştırma sonucunda, YİKOB'ların kurumsal kapasitesinin güçlendirilmesi için üç temel öneri geliştirilmiştir: (1) YİKOB'lara özgü norm kadro sisteminin oluşturulması, (2) sosyal denge tazminatının tüm personel statülerine yaygınlaştırılması, (3) teknik personelin kariyer ilerlemesini destekleyecek görevde yükselme düzenlemelerinin yapılmasıdır.

Anahtar Kelimeler: Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıkları, Personel Rejimi, Kurumsal Aidiyet, Sosyal Denge Tazminatı, Kamu Personel Politikası

¹ İşçileri Uzmanı-Strateji Geliştirme Başkanlığı, 12.01.2026 Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1811-5485>

THE PERSONNEL REGIME OF THE DEPARTMENT OF INVESTMENT MONITORING AND COORDINATION: CURRENT SITUATION AND PROBLEMS

Abstract

This study aims to examine the personnel regime of the Investment Monitoring and Coordination Directorates (IMCDs – YİKOB) from legal, administrative, and institutional perspectives. Established in 2014, YİKOBs have been positioned as a distinctive governance model that integrates investment, coordination, and supervision functions of the central administration at the provincial level. However, since their establishment, the personnel regime has remained one of the most contested institutional areas due to the existence of multiple employment statuses.

The findings of the study indicate that the multi-status personnel structure in YİKOBs (including civil servants, contracted staff, workers, and temporarily assigned personnel) weakens the sense of institutional belonging, that disparities in wages and social rights undermine workplace harmony, and that the absence of a standardized staffing (norm cadre) system hinders effective human resource planning.

As a result of the research, three main policy recommendations are proposed to strengthen the institutional capacity of YİKOBs: (1) the establishment of a YİKOB-specific standardized staffing (norm cadre) system, (2) the extension of social balance compensation to all categories of personnel, and (3) the introduction of promotion and career advancement regulations that support the professional development of technical staff.

Keywords: Department of Investment Monitoring and Coordination (DIMC), Personnel Regime, Institutional Belonging, Social Compensation, Public Human Resource Policy

1. GİRİŞ

06.12.2012 tarih ve 6360 sayılı “On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile büyükşehirlerin bulunduğu yerlerde Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıkları (YİKOB) kurulmuştur (md.3). Bu kanunla büyükşehir statüsü kazanan ve daha önce büyükşehir olan illerde İl Özel İdareleri kaldırılmış ve yerine valiye bağlı olarak faaliyet gösterecek olan YİKOB’lar kurulmuştur. Kanun 06.12.2012 tarihinde yayımlanmış olsa da kanunun yürürlük tarihi olarak 30.03.2014 belirlenmiştir (md.36-1/a). Yani YİKOB’lar 30.03.2014 Mahalli İdare Seçimlerinin ardından faaliyete geçmiştir. YİKOB’lar 01.09.2016 tarihli ve 674 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile kamu tüzel kişiliği kazanarak özel bütçeli kamu idaresi statüsüne kavuşmuştur (md.35). Güncel olarak, YİKOB’ların kuruluş, görev ve yetkileri 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 273. maddesi ile düzenlenmiştir. Bu maddeye göre YİKOB’lar, büyükşehir belediyelerinin bulunduğu illerde valiye bağlı olarak kurulan; kamu kurum ve kuruluşlarının yatırım ve hizmetlerinin etkin biçimde yürütülmesi, izlenmesi ve koordine edilmesinden sorumlu, valiye bağlı, özel bütçeli ve kamu tüzel kişiliğini haiz kuruluşlardır (md.273-1/a).

YİKOB’ların personel rejimi, kuruluşlarından itibaren kurumsal işleyişin en tartışmalı yönlerinden birini oluşturmaktadır. 1 sayılı CBK’ya göre bu başkanlıkların personel ihtiyacı öncelikle İçişleri Bakanlığı kadrolarında görev yapan personelden karşılanmakta; ihtiyaç halinde diğer kamu kurumlarından geçici görevlendirmeler yapılabilmektedir. Buna ek olarak, başkanlıklar işçi ve sözleşmeli personel de istihdam edebilmektedir (md.273-10). Bu çok katmanlı istihdam yapısı, YİKOB’ların görev ve yetkilerinde olduğu kadar, personel rejiminde de bir melezlik doğurmuş

ve bu da çeşitli sorunları beraberinde getirmiştir.

Bu çalışmanın temel amacı, Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıklarının personel rejimini yapısal, yönetsel ve hukuki açıdan inceleyerek mevcut sorun alanlarını ortaya koymak ve kurumsal kapasiteyi güçlendirmeye yönelik çözüm önerileri geliştirmektir. Bu doğrultuda çalışma kapsamında bazı araştırma soruları belirlenmiştir. Bunlar;

- YİKOB'ların personel rejimi hangi hukuki ve idari temellere dayanmaktadır?
- Mevcut istihdam yapısında ortaya çıkan başlıca sorun alanları nelerdir?
- Farklı statülerde istihdam edilen personel arasında özlük hakları ve ücret dengesizlikleri nasıl şekillenmektedir?
- YİKOB personel rejiminin kurumsal kapasiteyi güçlendirmesi için hangi düzenlemeler yapılabilir?

Bu çalışma, yukarıdaki sorulara yanıt vermek üzere, nitel araştırma yöntemine dayalı olarak tasarlanmıştır. Toplanan veriler, tematik analiz yöntemiyle çözümlenmiş; bulgular YİKOB'ların kurumsal kapasitesinin geliştirilmesine yönelik önerilerle birlikte tartışılmıştır.

Bu çalışma hazırlanırken hem akademik hem de kurumsal düzeyde çok sayıda kaynaktan yararlanılmıştır. Mevzuat temelinde öncelikle 6360 sayılı Kanun, 674 sayılı KHK ve 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nin 273. maddesi esas alınmış; bu düzenlemeler Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıklarının (YİKOB) kuruluş süreci, görev-yetki çerçevesi ve idari statüsünü açıklamak açısından temel referans noktası olmuştur. Ayrıca "YİKOB Görev, Yetki ve Sorumlulukları ile Çalışma Usul ve Esaslarına Dair Yönetmelik", kurumun teşkilat yapısı, başkanın yetkileri ve

birimlerin işleyişine ilişkin ayrıntıları içermesi bakımından önemli bir alt norm olarak değerlendirilmiştir. Bu mevzuat bütünlüğü, YİKOB'ların taşra düzeyinde merkezi idarenin uzantısı olarak nasıl konumlandığını anlamak açısından giriş bölümünün temelini oluşturmuştur.

Çalışmada kurum içi literatür ve uygulama belgeleri bakımından, İçişleri Bakanlığı tarafından hazırlanmış olan çok sayıda güncel doküman kullanılmıştır. Bunlar arasında Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıkları 2024 Faaliyet Raporu Analizi, YİKOB Personel Analizi Raporu, YİKOB Sosyal Denge Tazminatına İlişkin Rapor, Geçici Görevli Personel Raporu, YİKOB Personel İstatistikleri Raporu öne çıkmaktadır. Bu belgelerde, YİKOB'ların geçici görevlendirmelerin yaygınlığı, statü farklılıkları, ücret eşitsizlikleri ve norm kadro eksiklikleri ortaya konmuştur. Ayrıca YİKOB Teftiş Rehberi kurumsal denetim perspektifinden hazırlanan en kapsamlı belge olarak, YİKOB'lardaki kadro karmaşası, liyakat eksiklikleri ve mevzuat boşluklarına ilişkin somut tespitler içermektedir. Bu yönüyle çalışma, yalnızca teorik kaynaklara değil, uygulamayı yansıtan resmî iç raporlara da dayanmakta ve kurum içi bilgiyle akademik analizi bir araya getirmektedir.

Akademik literatür tarafında, özellikle Yunus Can İnal'ın (2022) *“Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıkları: Yapı, İşleyiş, Sorunlar ve Bir Model Önerisi”* adlı doktora tezi ile Harun Yücel'in (2024) *“Yeni Bir Merkeziyetçilik Uygulaması Olarak YİKOB: Ankara YİKOB Örneği”* başlıklı çalışması temel başvuru kaynaklarıdır. İnal (2022), YİKOB'ların “idari rasyonalite ile kurumsal meşruiyet arasındaki gerilim” üzerinden geliştiğini ve personel yapısının bu gerilimin en somut göstergesi olduğunu belirtirken; Yücel (2024), YİKOB'ları Türkiye'deki yeni merkeziyetçilik dalgasının idari yansıması olarak ele almakta ve personel rejimindeki parçalı yapının kurumsal kapasiteyi sınırladığını vurgulamaktadır. Bu iki

Çalışma, YİKOB'ların yapısal özelliklerine ışıık tutmakla birlikte, personel rejiminin i dinamiklerini veri temelli biçimde ele almamışlardır.

Çalışmada ncelikle YİKOB'ların kurumsal yapısı ile görev, yetki ve sorumlulukları ele alınmıştır. Ardından YİKOB personel rejiminin mevcut durumu ve sorun alanları ortaya konulmuştur. Çalışma genel değerlendirme ve nerileri içeren sonuç bölümüyle tamamlanmıştır.

2. YİKOB'LARIN KURUMSAL YAPISI İLE GÖREV, YETKİ VE SORUMLULUKLARI

Bu bölümde YİKOB'ların hukuki dayanak ve kuruluş süreci ile kurumsal yapılanma ve teşkilat yapısı üzerinde durulacaktır.

2.1. Hukuki Dayanak ve Kuruluş Süreci

6360 sayılı “On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” Türkiye’de büyükşehir belediyesi sayısını otuza yükseltmiş; büyükşehir sınırlarının il mülki sınırlarıyla rtřtrlmesini öngörmüş ve bu illerdeki il özel idarelerini kaldırmıştır. İl zel idarelerinin kaldırılmasıyla birlikte, bu idarelerin yatırım, bakım, onarım, koordinasyon ve kaynak yönetimi gibi görevlerinin aksamadan yürütülebilmesi için Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıkları (YİKOB) kurulmuştur (md.1-3). Böylece, merkezi idarenin taşra teşkilatı düzeyinde hizmet sunma kapasitesi yeni bir örgütlenme modeliyle yeniden tanımlanmıştır.

YİKOB'lar 30.03.2014 tarihli yerel seçimlerinin ardından fiilen faaliyete geçmiş, ilk yıllarında valilik bünyesinde genel bütçeli bir birim olarak görev yapmışlardır. 01.09. 2016 tarihli ve 674 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile bu başkanlıklar kamu tüzel kişiliği kazanarak özel bütçeli kamu idaresi statüsüne

kavuşmuştur (md.35). Daha sonra, 10.07.2018 tarihli ve 30474 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin 273. maddesi ile YİKOB’ların kuruluşu, görevleri ve yetkileri tanımlanmıştır. Bu düzenlemeyle YİKOB’lar, büyükşehir belediyelerinin bulunduğu illerde valiye bağlı, kamu tüzel kişiliğine sahip, merkezî idarenin taşra düzeyindeki bir uzantısı olarak konumlandırılmıştır (md.273-1/a).

Günümüzde YİKOB’lar, il düzeyinde kamu kurum ve kuruluşlarının yatırım ve hizmetlerinin etkin biçimde yürütülmesini, izlenmesini ve koordine edilmesini sağlamakla görevli olup, taşra yönetiminde merkezi idarenin koordinasyon kapasitesini güçlendiren melez bir yönetim modeli olarak değerlendirilmektedir.

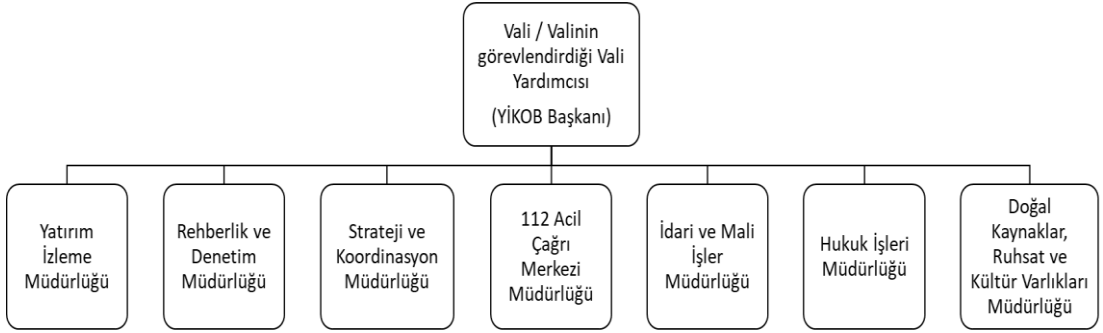
2.2. Kurumsal Yapılanma ve Teşkilat Yapısı

Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıklarının (YİKOB) hukuki dayanağı, 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin 273. maddesi ile belirlenmiştir. Bu maddeye göre YİKOB’lar, büyükşehir belediyesi bulunan illerde valiye bağlı, kamu tüzel kişiliğini haiz ve özel bütçeli kuruluşlardır. Başkanlıkların temel görevi, il sınırları içinde kamu kurum ve kuruluşlarının yatırım ve hizmetlerinin etkin biçimde yürütülmesini sağlamak, bu faaliyetleri izlemek ve koordine etmektir. Ayrıca YİKOB’lar, ilde yürütülen kamu hizmetlerinin bütüncül biçimde yerine getirilmesini teminen, kurumlar arası iş birliğini sağlamak, acil durum ve afet yönetimi süreçlerini yürütmek, ilin tanıtımı ve protokol hizmetlerini düzenlemek, kamu yatırımlarının performansını değerlendirmek ve bu hususlarda İçişleri Bakanlığı’na rapor sunmakla görevlidir (md.273-1/a). Böylece YİKOB’lar, taşra düzeyinde merkezi idare adına yatırım, koordinasyon ve denetim fonksiyonlarını bütünleştiren melez bir yönetim aracı olarak konumlandırılmıştır.

Bu temel çerçeveyi detaylandıran ikincil norm ise “Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı Görev, Yetki ve Sorumlulukları ile Çalışma Usul ve Esaslarına Dair Yönetmelik”tir. Yönetmelik, CBK’da tanımlanan görevlerin nasıl yerine getirileceğini, teşkilat yapısını ve başkanlık birimlerinin sorumluluklarını somutlaştırır. Buna göre YİKOB’lar; Yatırım İzleme, Rehberlik ve Denetim, Strateji ve Koordinasyon, 112 Acil Çağrı Merkezi, İdari ve Mali İşler, Hukuk İşleri, Doğal Kaynaklar–Ruhsat ve Kültür Varlıkları gibi müdürlüklerden oluşur ve vali onayıyla il düzeyinde geçici birimler kurabilir (md.4/1). Yönetmelik uyarınca başkanlıklar, kamu kurumlarının yatırım ve hizmetlerini etkin biçimde yürütmek, rehberlik ve denetim yapmak, 112 acil çağrı ve afet koordinasyon hizmetlerini yürütmek, il tanıtımı ve temsil faaliyetlerini organize etmek, maden, jeotermal ve kültür varlıklarına ilişkin ruhsat ve denetim işlemlerini yürütmek, taşınır–taşınmaz yönetimi, bakım-onarım, lojman ve taşıt hizmetleri gibi idari destek faaliyetlerini yerine getirmek ve gerektiğinde valinin onayıyla doğrudan yatırım ve hizmet yürütmekle sorumludur. (md.5) Ayrıca YİKOB başkanı, teşkilatın en üst yöneticisi olarak kurum içi koordinasyonu sağlamak, personeli sevk ve idare etmek, geçici birimler kurmak, uzman veya sözleşmeli personel görevlendirmek ve denetim–inceleme faaliyetlerini yürütmekle yetkilendirilmiştir (md.6).

1 sayılı CBK’nın YİKOB’ların kuruluş, yetki ve görev ilkelerini belirlediği en üst norm; yönetmeliğin ise bu ilkeleri uygulama düzeyine indirgeyen bir düzenleme olduğu görülmektedir. Dolayısıyla YİKOB’ların görev ve yetkileri, Anayasa’nın 123. ve 126. maddeleri uyarınca merkezî idarenin taşra teşkilatı ilkesi içinde konumlanmakta; idari vesayet yetkisini temsil eden valilik makamı aracılığıyla yürütülmektedir. Bu yönüyle YİKOB’lar, bir yandan merkezî idarenin taşradaki etkinliğini artırırken, diğer yandan yerel düzeyde kamu hizmetlerinin bütüncül

biçimde sunulmasını sağlayan “merkezî koordinasyon birimleri” olarak idari sistem içinde özgün bir statüye sahiptir.



Şekil 1. YİKOB Teşkilat Yapısı (T.C İçişleri Bakanlığı (2024b:5).

3. YİKOB PERSONEL REJİMİNİN MEVCUT DURUMU

Bu bölümde YİKOB’ların personel istihdamı, personel istatistikleri ve ücret dengesizlikleri farkları üzerinde durulacaktır.

3.1. Personel İstihdamı

Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıklarının (YİKOB) personel yapısı, kuruluşundan itibaren çok statülü bir yapıdadır. 6360 sayılı Kanun ile il özel idarelerinin kaldırılması sonrasında, bu idarelerde görev yapan personelin bir kısmı diğer kamu kurumlarına devredilmiş, bir kısmı ise YİKOB bünyesinde istihdam edilmiştir. Ancak YİKOB’ların kuruluş süreci, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu’na tabi kadroların devriyle birlikte net bir personel rejimi öngörmediğinden, Başkanlıklar farklı statülerde personel barındıran parçalı bir istihdam yapısına sahip olmuştur (İnal, 2022:185) 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin 273. maddesi, YİKOB’ların kamu tüzel kişiliğine sahip özel bütçeli idareler olduğunu hükme bağlamaktadır. Adı geçen kararnamenin 273. Maddesinin onuncu fıkrası ise YİKOB’ların personel istihdamını düzenlemektedir. Bu maddeye göre “Başkanlığın

personel ihtiyacı İçişleri Bakanlığı kadrolarında görev yapan personelden karşılanır. Gerektiğinde valilik, kadro, yer ve unvanlarına bakılmaksızın ihtiyaç durumuna göre uzman, sözleşmeli personel ve memurları bu başkanlıklarda görevlendirmeye yetkilidir”. Dolayısıyla YİKOB’larda hâlihazırda dört ana personel kategorisi bulunmaktadır:

- Kadrolu memurlar,
- 4/B sözleşmeli personel,
- İşçiler (4/D statüsü)
- Diğer kurumlardan geçici görevlendirilen personel

YİKOB’larda görev yapan memurlar genellikle mühendis, mimar, tekniker, şef veya idari personel unvanlarında istihdam edilmektedir. Ancak aynı unvanda çalışan personelin farklı statülerde olması, görev tanımlarında belirsizlik ve iş yükü dengesizliğine neden olmaktadır. Özellikle yatırım izleme, mali işler, hukuk ve ruhsat müdürlüklerinde kadro eksikliği göze çarpmakta; geçici görevliler bu açığı fiilen kapatmaktadır. “YİKOB Teftiş Rehberi” bu durumu “kurumsal kapasitenin kişilere bağlı biçimde yürütülmesi” olarak tanımlamak ve bunun denetim açısından sürdürülebilir olmadığını vurgulamaktadır (T.C. İçişleri Bakanlığı (2025a).

Öte yandan, 4/B sözleşmeli personel istihdamı da Başkanlıklar arasında büyük farklılıklar göstermektedir. Bazı illerde mühendis, mimar ve idari personel ağırlıklı olarak sözleşmeli statüde istihdam edilirken, diğerlerinde aynı görevler memurlar tarafından yürütülmektedir. Bu durum, hem ücret hem de sosyal hak farklılıklarını artırmakta, aynı unvanda farklı statüdeki çalışanlar arasında “eşit işe eşit ücret” ilkesinin zedelenmesine yol açmaktadır. YİKOB personel rejimi “kurumsal rasyonellikten ziyade idari zorunluluklar ve mevzuat boşlukları içinde şekillenmiştir.” (İnal, 2022). YİKOB’ların personel yapısındaki çeşitliliğin, bu

kurumların merkezi idare içinde tam anlamıyla konumlandırılmamasından kaynaklandığını belirtmektedir (Yücel,2024:135).

Bu çok statülü yapı, yönetsel ve motivasyonel sorunları da beraberinde getirmektedir. YİKOB Personel Analizi Raporu, özellikle geçici görevlendirmeler nedeniyle kurum aidiyetinin zayıfladığı, “YİKOB kadrosu” kimliğinin henüz yerleşmediği ve liyakat esaslı kariyer planlamasının sınırlı kaldığını vurgulanmaktadır (T.C İçişleri Bakanlığı (2024b)).

Personel yetersizliği, norm kadronun olmaması, merkezi atama sisteminin uygulanmaması ve geçici görevlendirmelerin yaygınlığı, YİKOB’ların uzun vadeli insan kaynağı yönetimi yapmasını güçleştirmektedir. Bu tablo, YİKOB’ların taşra düzeyinde güçlü bir koordinasyon aktörü olma potansiyelini sınırlamakta; kurumsal kapasitenin bireylere bağımlı hâle gelmesine neden olmaktadır.

3.2. Personel İstatistikleri

2025 yılı verileri YİKOB’ların personel yapısında dikkat çekici bir tablo ortaya koymaktadır. Toplam 6.332 personelin görev yaptığı başkanlıklar, personel dağılımı açısından çok statülü bir yapıya sahiptir. Verilere göre, toplam personelin yarısına yakını (%49) valilik kadrolu memurlardan oluşurken, geçici görevlendirilen personel oranı %15, kadrolu işçiler %13, sözleşmeli personel %7 ve hizmet alımı personeli %14 düzeyindedir. Ayrıca, 112 Acil Çağrı Merkezi personelinin toplamın yarıdan fazlasını (%51) oluşturması, başkanlık personel profilinin ağırlıklı olarak çağrı hizmetleri üzerinden şekillendiğini göstermektedir. Hizmet sınıflarına göre dağılımda teknik hizmetler (%44) ile genel idare hizmetleri (%42) sınıfları öne çıkmakta; bu da YİKOB’ların yatırım ve koordinasyon işlevinin doğrudan teknik uzmanlık gerektiren bir alan olduğunu ortaya koymaktadır. Buna karşın, yardımcı

hizmetler (%8) ve avukatlık (%2) sınıflarının düşük oranları, idari destek ve hukuki danışmanlık kapasitesinin sınırlı kaldığına işaret etmektedir. Genel tablo değerlendirildiğinde, YİKOB'ların taşra düzeyinde güçlü bir teknik kapasiteye sahip olmakla birlikte, personel rejiminde statü farklılıkları, geçici görevlendirmeler ve uzmanlık dengesizlikleri nedeniyle kurumsallaşma sürecinin henüz tamamlanmadığı görülmektedir (T.C. İçişleri Bakanlığı,2024b; 2025c).

Tablo 1. YİKOB Personelinin Statüsüne Göre Dağılımı (T.C. İçişleri Bakanlığı,2025c).

Personel Statüsü	Personel Sayısı	Toplam İçindeki Oran (%)	Açıklama
Valilik Kadrolu Personel	3.142	49	YİKOB'un İçişleri Bakanlığı kadrosundaki asli personelidir.
Diğer Kurumlardan Geçici Görevli Personel	977	15	Başka kurumlarda kadrolu olup YİKOB'ta geçici olarak görevlendirilen personel.
Kadrolu İşçi	862	13	YİKOB bünyesinde sürekli işçi statüsünde çalışan personel.
Sözleşmeli Personel	431	7	Büyük ölçüde 112 Acil Çağrı Merkezi personelini oluşturmaktadır.
Diğer (Hizmet Alımı vb.)	920 civarı	14	Hizmet alımıyla istihdam edilen destek personeli.
Genel Toplam	6.332	100	Tüm istihdam türlerini kapsamaktadır.

3.3. Ücret, Özlük ve Sosyal Hak Farklılıkları

Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıklarında (YİKOB) görev yapan personel, aynı işi yürütmelerine rağmen kadro durumları ve bağlı oldukları kurumlara göre ücret, özlük ve sosyal haklar bakımından önemli farklılıklar yaşamaktadır. Bu farklılıkların en belirgin örneği sosyal denge tazminatı

uygulanmasında görülmektedir. Sosyal denge tazminatı 375 sayılı KHK ile düzenlenmiş ve sadece mahalli idare personeline ödenen bir ek ödemedir. Belediye kadrolarında bulunup YİKOB'larda geçici görevle çalışan personel sosyal denge tazminatından yararlanabilirken, kadrosu İçişleri Bakanlığı veya diğer merkezi idare kurumlarında olan personel bu haktan mahrumdur. Bu durum, “aynı işi yapan personel arasında ücret dengesizliği ve iş barışını zedeleyici bir eşitsizlik” olarak tanımlanmaktadır. İl özel idarelerinden YİKOB'lara devredilen personelin durumu da benzer bir gelir kaybına yol açmıştır. Bu personel, il özel idaresi döneminde aldığı sosyal denge tazminatını YİKOB kadrolarına geçişle birlikte kaybetmiştir. Sonuç olarak, aynı binada ve aynı görevde çalışan iki personel arasında ciddi maaş farkları ortaya çıkmıştır. 375 sayılı KHK ve 4688 sayılı Kanun'da yapılacak düzenleme ile YİKOB personelinin de sosyal denge tazminatından yararlanması önerilmektedir (T.C. İçişleri Bakanlığı, 2024c;. 2025a).

4. YİKOB PERSONEL REJİMİNDEKİ MEVCUT SORUN ALANLARI

Bu bölümde YİKOB Personel rejiminin mevcut sorun alanları incelenmiştir. Bu kapsamda; parçalı personel yapısı ve statü karmaşası, norm kadro eksikliği ve insan kaynağı planlaması sorunu, ücret, özlük ve sosyal hak eşitsizlikleri, kariyer, liyakat ve kurumsal aidiyet sorunları ile mevzuat boşluğu ve kurumsallaşamama konuları üzerinde durulmuştur.

4.1. Parçalı Personel Yapısı ve Statü Karmaşası

YİKOB'larda kadrolu memur, sözleşmeli personel, işçi ve geçici görevlilerden oluşan çok statülü istihdam yapısı, görev tanımları ve yetki sınırlarında belirsizlik yaratmaktadır. Aynı birimde çalışan personelin farklı mevzuatlara (657, 4857, 4/B, 4/D) tabi olması, eşit işe eşit ücret ilkesini zedelemekte ve kurumsal bütünlüğü

zayıflatmaktadır.

YİKOB Teftiş Rehberi bulgularına göre bazı illerde YİKOB personelinin %30–40’ı geçici görevli durumundadır; bu kişiler genellikle başka kamu kurumlarının kadrosundadır ve sık rotasyon nedeniyle kurumsal aidiyet oluşmamaktadır. “Geçici Görevli Personel Bilgi Notu”nda da belirtildiği üzere, geçici personelin görev süresi ortalama 1,5–2 yıl arasında değişmekte, bu da süreklilik gerektiren projelerde verimliliği düşürmektedir (T.C. İçişleri Bakanlığı (2025a; 2025b)).

Yunus Can İnal (2022) bu durumu “YİKOB’ların görevsel rasyonelliğinin, kurumsal değil bireysel kapasiteye dayanması” olarak nitelendirmiştir. Yani kurumsal hafıza, personel sirkülasyonu nedeniyle kalıcılaşmamaktadır.

4.2. Norm Kadro Eksikliği ve İnsan Kaynağı Planlaması Sorunu

YİKOB’larda halen kurumsal düzeyde bir norm kadro planlaması bulunmamaktadır. Her ilde farklı büyüklükte teşkilat yapıları oluşmuş; bu da görevlerin personel sayısına oranla dengesiz dağılmasına yol açmıştır. Norm kadroya sahip olmayan YİKOB’larda bu durumun sonucu olarak personele ilişkin herhangi bir planlama yapılamamakta ihtiyaca göre farklı politikalar yürütülmektedir.

4.3. Ücret, Özlük ve Sosyal Hak Eşitsizlikleri

Ücret farklılıkları, personel memnuniyetini ve iş barışını doğrudan etkileyen en önemli unsurlardandır. YİKOB’larda kadrolu memurlar, sözleşmeli personel ve geçici görevliler arasında ciddi maaş farkları bulunmaktadır.

YİKOB Sosyal Denge Tazminatına İlişkin Raporda sosyal denge tazminatı yalnızca belediye veya il özel idaresi kadrosundan gelen personele ödenmekte; İçişleri Bakanlığı kadrosundakiler bu haktan yararlanamamaktadır. Bu durum

“Aynı işi yapan personel arasında gelir uçurumu” olarak değerlendirilmiş ve iş motivasyonunu zedeleyen temel unsur olarak gösterilmiştir (T.C. İçişleri Bakanlığı 2024c).

Harun Yücel (2024) de bu farkları, “merkeziyetçi yapının taşradaki insan kaynağı yönetiminde tutarlılık sağlayamamasının bir sonucu” olarak yorumlamaktadır. Ücret eşitsizliği, uzun vadede nitelikli personelin YİKOB’larda kalıcılığını azaltmakta ve işgücü devrini hızlandırmaktadır.

4.4. Kariyer, Liyakat ve Kurumsal Aidiyet Sorunları

YİKOB personel rejiminde kariyer basamakları ve yükselme mekanizmaları yeterince tanımlı değildir. Personelin çoğu, geçici görevlendirme veya sözleşmeli statüde olduğu için kurum içi terfi ve görevde yükselme imkanlarından yararlanamamaktadır.

YİKOB Teftiş Rehberi ve YİKOB Personel Analizi Raporu, bu durumu “liyakat sisteminin zayıflığı” ve “kurumsal aidiyet eksikliği” başlıkları altında incelemekte; personelin kendisini uzun vadede YİKOB’a ait görmediğini vurgulamaktadır. Bu durum, özellikle teknik personel için daha belirgindir; mühendis, mimar ve denetim elemanlarının büyük kısmı başka kurumlarda kalıcı kadro arayışına yönelmektedir (T.C. İçişleri Bakanlığı (2025a; 2024b). Akademik çalışmalarda da (İnal, 2022; Yücel, 2024) bu olgu “taşra düzeyinde süreksiz uzmanlık sorunu” olarak tanımlanmıştır.

4.5. Mevzuat Boşluğu ve Kurumsallaşamama

YİKOB’ların personel rejimi, açık bir üst norm eksikliği nedeniyle sistematik hale getirilememiştir. 1 sayılı CBK, teşkilat yapısını belirlemekle birlikte personel rejimini düzenleyen özel bir madde içermemektedir. Bu boşluk, her ilin kendi idari yorumuyla hareket etmesine yol açmakta; atama, görevlendirme ve yetki devrinde

standardizasyon sađlanamamaktadır.

YİKOB Teftiş Rehberi, bu durumu “her ilin kendi iç düzenine göre farklı personel yönetim pratiği geliştirmesi” olarak tanımlamaktadır (T.C. İçişleri Bakanlığı 2025a). Sonuç olarak, aynı unvanda farklı görev tanımları, farklı maaş uygulamaları ve farklı yetki ilişkileri ortaya çıkmıştır. Bu durum, hem yatay eş güdümü hem de İçişleri Bakanlığı merkez teşkilatı ile taşra arasındaki dikey koordinasyonu zayıflatmaktadır.

5. SONUÇ, DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıkları (YİKOB), Türkiye’nin taşra yönetiminde merkezi idare adına yürütölen kamu yatırımlarının koordinasyonunu sağlayan yeni nesil bir yönetim modelidir. Ancak bu kurumların kurumsal anlamda güçlenmesinin önündeki en temel engel, istikrarlı bir personel rejiminin oluşturulamamış olmasıdır. Çalışma bulguları, personel yapısındaki çok statölölölüğün (memur, sözleşmeli, işçi, geçici görevli) idari belirsizlik, aidiyet eksikliği ve ücret adaletsizliği gibi yapısal sorunları beraberinde getirdiğini göstermiştir. Konunun çözümü adına parçalı personel yapısının kaldırılarak YİKOB’ların norm kadroya sahip olması gerekmektedir.

YİKOB’larda görev yapan personelin önemli bir bölümü geçici görevlendirmelerle çalışmakta; bu durum kurumsal hafızanın oluşmasını engellemekte ve bireylere bağımlı bir yönetim anlayışını pekiştirmektedir. Ayrıca aynı görevi yürüten personel arasında sosyal denge tazminatı ve diğer ek ödemeler açısından oluşan farklılıklar, “eşit işe eşit ücret” ilkesini zedelemekte ve iş motivasyonunu düşürmektedir. Mevzuat düzeyinde ise 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı

Kararnamesi'nde YİKOB'ların teşkilat yapısı tanımlanmış olsa da personel rejimini düzenleyen bütüncül bir norm bulunmamaktadır. Bu durum, iller arasında farklı uygulamalara ve standart eksikliğine yol açmaktadır. Öte yandan Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıklarında görev yapan personele sosyal denge tazminatı ödenebilmesi için kanuni değişiklik yapılması gerekmektedir. İlgili personele sosyal denge tazminatı ödenebilmesi adına 375 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunda ve 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları ve Toplu Sözleşme Kanununda Değişiklik Yapılması gerekmektedir.

Çalışmada kurumsal aidiyetin artırılması, geçici görevlendirmelerin sınırlandırılması, teknik personel için görevde yükselme imkânlarının genişletilmesi ve ücret eşitsizliklerinin giderilmesi yönünde güçlü bir talep bulunduğu ortaya konulmuştur. Konunun çözümü adına YİKOB'larda teknik personelin özlük haklarının iyileştirilmesi ve teknik personelin yönetici olabilmesinin önündeki engellerin kaldırılması gerekmektedir.

Sonuç olarak, YİKOB'ların taşra düzeyinde etkin ve sürdürülebilir bir yönetim aktörü haline gelebilmesi yalnızca mevzuat değişiklikleriyle değil, aynı zamanda insan kaynakları politikalarının yeniden yapılandırılmasıyla mümkündür. Kurumsal aidiyetin güçlendirilmesi, liyakat esaslı kariyer sisteminin inşası ve eşit ücret ilkesinin sağlanması, YİKOB'ların kamu yönetiminde kalıcı bir kurumsal aktör olarak konumlanmasının ön koşullarıdır. Bu bağlamda çalışma, YİKOB'ların personel rejimi tartışmalarına hem uygulama hem politika geliştirme düzeyinde katkı sunmaktadır.

KAYNAKÇA

6360 sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun, 6 Aralık 2012 tarihli ve 28489 sayılı Resmî Gazete.

674 sayılı Kanun Hükmünde Kararname, 1 Eylül 2016 tarihli ve 29818 sayılı Resmî Gazete.

1 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 10 Temmuz 2018 tarihli ve 30474 sayılı Resmî Gazete.

Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı Görev, Yetki ve Sorumlulukları ile Çalışma Usul ve Esaslarına Dair Yönetmelik. Ankara: İçişleri Bakanlığı.

T.C. İçişleri Bakanlığı (2025a). Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıkları Teftiş Rehberi. Mülkiye Teftiş Kurulu Başkanlığı.

<https://www.icisleri.gov.tr/kurumlar/icisleri.gov.tr/lcSite/mulkiyeteftis/Teftis-Rehberleri/YIKOB-TEFTIS-REHBERI.pdf>, Erişim tarihi: 08.11.2025

T.C. İçişleri Bakanlığı (2024a). *Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıkları 2024 Faaliyet Raporu Analizi*, Ankara: İçişleri Bakanlığı

T.C İçişleri Bakanlığı (2024b). *YIKOB Personel Analizi Raporu*. Ankara: İçişleri Bakanlığı

T.C. İçişleri Bakanlığı (2024c). *YIKOB Sosyal Denge Tazminatına İlişkin Rapor* . Ankara: İçişleri Bakanlığı.

T.C. İçişleri Bakanlığı (2025b). *Geçici Görevli Personel Raporu*, Ankara: İçişleri Bakanlığı.

T.C. İçişleri Bakanlığı (2025c) *YIKOB Personel İstatistikleri Raporu*, Ankara: İçişleri Bakanlığı.

İnal, Y. C. (2022). *Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıkları: Yapı, İşleyiş, Sorunlar ve Bir Model Önerisi (Yayımlanmamış Doktora Tezi)*. Hacettepe

Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Yücel, H. (2024). *Yeni Bir Merkezîyetçilik Uygulaması Olarak Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlıkları: Ankara YİKOB Örneği (Yayımlanmamış Doktora Tezi)*. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.