

YEREL HİZMETLER, YEREL YÖNETİMLER VE ETKİNLİK

Yrd. Doç. Dr. Ömer TORLAK
Araş. Gör. Şuayip ÖZDEMİR*

GİRİŞ

Kamu hizmetlerine olan talebin çoğalması ve bu hizmetleri talep edenlerin daha çok sayıda ve çeşitte beklentiler içine girmesi, kamu hizmetlerinin toplumsal yaşam içerisindeki önemini ve ağırlığını artırmıştır. Daha fazla sayı ve çeşitte hizmet beklentileri olan kamuya hizmet sunma konumunda bulunan kamu sektörünün, özellikle merkezi ağırlıklı olanlarının yetersiz kaldıkları görülmüştür.

Merkezi yönetimlerin kamu hizmetlerinin sunulmasında yetersiz kalmaları, bazı nedenlere dayanmaktadır. Bu noktada merkezi yönetimleri olumsuz etkileyen en önemli faktörler olarak; hantallaşan bürokratik yapı, idare etme ağırlıklı yönetim anlayışı ve kamunun denetim mekanizmasının bulunmayışını belirtmek mümkündür. Öte yandan, politik açıdan gücü kontrol etmek isteyen merkezi yönetimlerin bu yöndeki katı ve baskıcı tutumlarının da bu noktada etkili olduğunu söyleyebiliriz.

Tabiatıyla böyle bir yapı ve anlayışla hareket etmeye devam eden merkezi yönetimlerin, hizmeti kullananların çeşitlenen ve farklılaşan hizmet beklentilerini algılamaları ve ona göre davranmalarını beklemek yanlış olacaktır. Ayrıca, kamu hizmetlerinin yerel ölçekte sunulmalarının sağladığı ekonomik, sosyal ve kalite açısından etkinlik örneklerinin yaşandığı bir dönemde, böyle yanlış bir anlayış üzerinde ısrarcı olmanın gereksizliği de ortadadır.

O halde denebilir ki, yerel ölçekte insanların beklentilerini çok daha etkin bir şekilde karşılama kabiliyetine sahip yerel yönetimlerin hizmet yönetimlerinde gerekli bürokratik ve ekonomik reformlarla desteklenmelerine şiddetle ihtiyaç vardır. Zira, bu şekilde hem çok daha fazla sayıda ve daha kaliteli hizmetlerle yerel hizmet ihtiyaçlarının karşılanması, hem de etkin kullanılan kaynakların ekonomiye kazandırılması mümkün olacaktır.

Bu çalışmamızda, kamu hizmetlerinden olan konut edindirme hizmetlerinin merkezi yönetim birimleri ile yerel yönetim birimlerince yerine getirilmesinin bir karşılaştırmasını yapmak suretiyle, yerel hizmetlerde yerel yönetimlerin merkezi yönetimlere oranla daha etkin olduğunu göstermeye çalıştık. Yaptığımız karşılaştırmalar, konutların teslim süreleri, maliyetleri ve konutlarla ilgili sosyal ve yeşil alan miktarlarını içermektedir. Bu şekilde, maliyet, zaman ve kalite değişkenleri olarak kabul edebileceğimiz temel kriterler dikkate alınmış olmaktadır.

Yerel yönetimlerin daha etkin bir hizmet yönetimi sergileyebilmeleri ve dolayısıyla ekonomik kaynaklarımızın daha etkin kullanılabilmesi açısından bu çalışmada ortaya çıkan sonuçların yöneticilere önemli ipuçları vereceği kanaatindeyiz. Bu tür çalışmaların diğer

* Kırıkkale Üniversitesi İİBF. İşletme Bölümü.

hizmetler için de benzer şekilde yapılmasının fayda ve gerekliliğini ayrıca vurgulamak isteriz. Bu çalışma ve yapılacak benzer çalışmaların kamu hizmetlerinin etkinliğinin sağlanması noktasında özellikle uygulamacılara yol gösterici ufuklar açması bakımından faydalı olacağı açıktır. Yeter ki, asıl hedef gözden uzak tutulmamış olsun.

KAMU HİZMETLERİNDE ETKİNLİK

“Yaşam kalitesi” ve “sürdürülebilir yaşam” kavramlarını sıkça duymaya başladığımız toplumsal hayat içerisinde, özellikle yarı kamusal hizmetler olarak tanımlanan ve yerine getirilmelerinde merkezi yönetimlerin olmazsa olmaz şart olmadığı, temizlik, ulaşım, sağlık, eğitim, konut edindirme, yaşlıların ve çocukların bakımı ve benzeri pek çok kamu hizmetinin daha çok sayıda ve çeşitte beklenir olduğu bir gerçek. Aynı zamanda bu hizmetlerin yerine getirilmesinde kamusal kaynakların etkin kullanılması gereğine de daha sık vurgu yapılmakta olduğunu görmekteyiz. Bir başka ifadeyle, insanlar artık, bu tür hizmetlerin hem kendilerinin hem de topluma ait kaynakların daha az tüketilerek elde edilmesi ve kendilerine sunulmasını istemektedirler. Diğer taraftan, yine aynı insanlar bu hizmetlerin daha hızlı ve kaliteli olarak yerine getirilmesi noktasında da hassas hale gelmişlerdir. İnsanların böylesine beklentiler içine girmesinde, iletişimin yaygınlaşması ve dolayısıyla insanların yönetimlerin faaliyetlerinden daha kısa sürede haberdar olmalarının önemli etkisi olduğunu belirtmek durumundayız. Sonuç olarak neden ne olursa olsun, insanlar kamu hizmetlerinin daha etkin olarak yerine getirilmelerini istemektedirler.

Kamu Hizmetlerinde Merkezi Yönetimin Etkinliğinin Azalması

Merkezi yönetimler sundukları kamu hizmetleri itibariyle;

- hantallaşan bürokratik yapı,
- yanlış yerleşmiş yönetim anlayışının getirdiği yüksek maliyetler ve
- etkin olmayan bir hizmet yönetimi

görünümündedirler. Bu durumda merkezi yönetimler, hantallaşan bürokratik yapı ve yanlış yerleşmiş yönetim anlayışının getirdiği yüksek maliyetlere katlanmak, kısa sürede önüne geçilebilecek aksaklıkları önleyememek ve dolayısıyla tasarruf sağlayamamak sonucunda, etkin olmayan birer hizmet kurumu haline gelmektedir. Böylece, hem sunulan kamu hizmetlerinin etkinliği azalmakta hem de talep edilen yeni hizmetleri sunma şansı azalmakta, hatta çoğu zaman ortadan kalkmaktadır.

Kamu hizmetlerinde etkinliği azaltan iki önemli faktörden ilki, kamu hizmetini gerekli kılan ortam ile hizmetin gerçekleşmesi arasında meydana gelen gecikme, diğeri ise bu hizmetten beklenen amacın istenilen düzeyde yerine getirilememesidir. Bunu, kamu hizmetlerinde yeterlilik sorunu olarak ele almak mümkündür. Kamu hizmetlerinde gecikmeye neden olan sebepler ise;

- sosyal kesimlerin amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla politik direnişi,
- idare ve toplumun kurumsal davranışında hizmetin gerekli kılabilceği esneklik ve hızın bulunmaması,
- çeşitli nedenlerle hizmetlere ilişkin düzenlemelerdeki artışın getirdiği işlem ve belge çokluğu,
- bazı kamu hizmetlerindeki yakın ilişkilerin yol açtığı yetki ve sorumluluk problemleri,

şeklinde sıralanabilir. Bu nedenlerden de anlaşılmaktadır ki, kamu hizmetlerindeki gecikmeyle yeterlilik sorunu içiçedir. Bu durum hemen hemen hiç bir zaman kamu yatırım projelerinin “öngörülen zamanda” gerçekleşmemesi sorununu doğurmamaktadır. Bu da bir yandan ilgili kamu hizmetinin mali yükünü artırırken, öte yandan teknoloji ile ilişkili kamu hizmetlerinde teknolojinin gerisinde kalmak gibi bir sorunu beraberinde getirmektedir (Karaman; 1996, 4-5).

Böyle bir durum, kamu hizmetlerinin yürütülmesinde merkezi yönetim olarak devletin işlem maliyetlerini artırıcı bir rol oynamasına yol açmaktadır. Devlet sadece kurallar koyan ve uygulayan bir hakem olmayıp, aynı zamanda ekonomik oyunda çoğu zaman hakim durumunda olan bir oyuncudur. Dolayısıyla, devletten kaynaklanan işlem maliyetleri, ekonomik faaliyetler ve ekonomik sonuçlar üzerinde önemli etkilere sahiptirler. Şu halde çok ilginç bir pozisyonda bulunan devlet; sadece sosyal ve politik süreçler yoluyla diğer bütün organizasyonların uyması gereken kurallar koymamalı, aynı zamanda bizzat bir organizasyon olarak bu kurallara uymalıdır(Aslan; 1998, 199).

Merkezi yönetim olarak devletin kamu hizmetlerinin yürütülmesindeki özellikle yeterlilik ve ekonomik olma kriterleri açısından tartışılan boyutunun çözümü noktasında, hizmeti kullananlardan gelen tepkileri dikkate alma zorunluluğu ortaya çıkmıştır. Gelişmiş ülkelerde yüzyılın son çeyreğinde başarılı uygulamaları görülen yerel yönetimlerin kamuya sundukları hizmetlerdeki etkinlik ve kalite artışları, kamu hizmetlerinde merkezi yönetimlerin daha fazla tartışılır hale gelmesinde etkili olmuştur.

Bu gelişmeler çerçevesinde, kamu hizmetlerinin yürütülmesinde hizmetlerin yerinde sunulmasının gerekliliği üzerinde büyük ölçüde bir görüş birliği oluşmuştur. Böyle bir görüş birliği olmasına rağmen, merkezi yönetimlerin kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde yerel yönetimlere yetki ve sorumluluk devretmeye gönüllü olmadıkları anlaşılmaktadır. Bu noktada merkezi yönetimlerin siyasi otoritelerini elden bırakmak istemedikleri gözlenmektedir. Ancak, başarılı yerel yönetim uygulamaları karşısında, yerel ölçekte sunulmasında ülke güvenliği ve temel kamu hizmetlerinden herkesin eşit olarak yararlanması prensipleri bakımından sakınca bulunmayan her türlü kamu hizmetlerinin merkezi yönetimlerden yerel yönetimlere devredilmesi gerektiği daha iyi anlaşılmaktadır.

Yerel Yönetimlerde Yeni Yönetim Anlayışının Getirdiği Etkinlik

Yerel yönetimler, yerel hizmet ihtiyaçlarıyla ilgili önceliklerin belirlenmesi, hizmeti kullananlarla doğrudan ilişki kurulması ve hizmetlerin yürütülmesinde gereksiz zaman ve kaynak israfının önüne geçilmesi açısından, merkezi yönetimlere oranla daha etkin olabilmektedirler.

Yerel yönetimleri hizmetlerin yürütülmesinde merkezi yönetimlerden daha etkili hale getiren unsur, hizmetlerin yönetiminde yeni yönetim anlayışıdır. 1980 sonrası gelişmiş ülkelerde uygulanan ve değişik hizmetlerle ilgili olarak uygulama alanı genişleyen yeni yönetim anlayışında, odak noktası hizmeti kullananlar ve hizmetlerin pazarıdır. Hizmet kullanıcılarıyla yakın ilişkilerini onlara sunulacak hizmetlerin kontrolü şeklinde algılamaktan kurtulan yerel yönetimler, bu hizmetlerin nasıl daha etkin ve kaliteli olabileceklerinin cevabını aramaya başlamışlardır. Bu şekilde bir yönetim anlayışına sahip olan yerel yönetimler, bir taraftan kaynakları daha etkin kullanarak hizmet önceliklerine göre hizmet ihtiyaçlarını karşılama yoluna giderken, diğer taraftan kullanıcıların beklentilerine uygun hizmetleri sağlamak suretiyle hizmetlerde kaliteyi artırmaktadırlar.

Yeni yönetim anlayışında odak noktası, hizmeti kullananlar olarak değişmiş ve buna uygun hizmetlerin üretimi ve sunulmasının etkin olması sağlanmıştır. Bir başka deyişle,

hizmet üretim ve sunumu hantal bir idare anlayışına göre değil, rekabet edici pazar şartları çerçevesinde hizmet bekleyenlerin istek ve ihtiyaçlarına uygun hale getirilmeye çalışılmıştır.

Kamu hizmetlerinde yeni yönetim anlayışının etkisi artmaya devam etmekte ve bu durum, kamu hizmetlerinin yeniden düzenlenmesi ihtiyacını beraberinde getirmektedir. Kamu hizmetlerinin sunumunda önceleri geleneksel kamu idaresi ilkeleri ile ihtiyaç, eşitlik, dürüstlük ve sosyal denge üzerinde odaklanmış idarecilerin bürokratik koordinasyonu söz konusu iken, artık ekonomiklik, etkinlik, verimlilik ve kalite hedeflerine odaklanmış daha profesyonel yönetimlerle “kamu işletmeleri” ve “müşterinin farkında olma ilkeleriyle hareket edilmektedir. Bu çerçevede kamu hizmetleri, sayılabilir, ölçülebilir ve değerlendirilebilir amaç ve hedeflerle tanımlanmış işletme misyonlarıyla algılanmaya başlanmıştır. Dolayısıyla, bu hizmetleri sunanlar bütün hizmetler için kolay olmasa da, ilk olarak hedef gördükleri pazarı ve hizmet sunulan müşterileri tatmin etmeye çalışmalıdırlar. Hemen sonrasında ise, bu hizmetleri ticari bir yaklaşımla sunan bir işletme gibi, en az maliyetli ve etkin olarak sunmanın yollarını aramalıdırlar (Farnham and Horton; 1996, 263).

Kamu hizmetlerinde merkezi yönetimlerin hantallaşan ve hizmet etkinliğini azaltan yapıları karşısında hizmet kullanıcılarının talepleri, eğitim ve sağlık gibi bazı hizmetlerde özel sektörün devreye girmesi sonucunu doğurmuştur. Bu aşamada, yerel yönetimlerin yeni yönetim anlayışları ve sahip oldukları kaynaklar çerçevesinde rekabet edici bazı davranışlar içine girdiği gözlenmiştir. Bir diğer ifadeyle, yerel yönetimlerde etkinliği sağlayan unsurlardan biri olarak, yeni yönetim anlayışının yerel yöneticilerin rekabet edici yönleri üzerindeki olumlu etkilerini belirtmemiz mümkündür. Zira, kamu sektöründeki yöneticilerin özel sektörle rekabeti terk etmeleriyle, kamu hizmetlerinde özel sektörün daha büyük çapta rol alması normal bir sonuçtur (Flynn; 1997, 133). Kamu hizmetlerinde yeni yönetim anlayışının özellikle yerel yönetimlerde benimsenmesiyle, yerel yöneticilerin rekabet edici yönlerini geliştirmek zorunda oldukları açıkça ortaya çıkmaktadır.

Yerel yöneticiler, kendilerini zorlayan bu rekabet edici şartlar altında, hizmetlerin yürütülmesinde daha etkin olabilmek için, gelişen işletme yönetimleri tekniklerini öğrenmek ve kullanmak durumunda kalmışlardır. Kar amaçlı işletmeler için gelişen yönetim tekniklerinin kar amaçsız organizasyonlar için de kullanılabileceğini gösteren uygulama sayısının gittikçe artması, yerel yöneticiler açısından önemli fırsatlar sunmuştur.

Yeni yönetim anlayışı ve tekniklerinin yerel yönetimlere yansımaları, onların “hizmet sunucu” rollerini sahiplenmeleri noktasında güçlendirici olmaktadır. Böylece yerel yönetimler daha etkin çalışmak durumunda kalmaktadırlar. Onlar, toplum ihtiyaçlarını tanımlama ve hizmet geliştirmek, ve bunun için de işletme planlarını oluşturan stratejik yönetimler olarak etkinlik kriterine ister istemez önem vermek durumundadırlar (Farnham and Horton; 1996, 264-65).

Bu çerçevede, yerel yöneticiler hizmeti kullananlara tüketici gözüyle bakmaya, onların beklentilerinin karşılanabileceği ölçüde kaliteyi yakalamış olacaklarına inanmaya ve aynı zamanda sahip oldukları, finansal, insan ve pazarlama kaynaklarını optimum bir şekilde değerlendirme gayreti içerisinde olmaya yönelmişlerdir. Yerel yöneticiler ayrıca, temel hizmetlerden herkesin faydalanabileceği şekilde hizmet önceliklerine göre hareket etmenin zorunlu olduğu gerçeğini gözden kaçırmamalıdırlar. Bu noktada, yerel yöneticilerin politik tercih ağırlıklı partizanca tutum içinde bulunmamaları gerekmektedir.

YEREL YÖNETİMLER VE YEREL KALKINMA

Merkezi yönetimlerin kamu hizmetlerinin yürütülmesinde azalan etkinlikleri, onların sundukları hizmetlerin ekonomik kalkınmaya olan katkıları üzerinde de olumsuz etkiler oluşturmaktadır. Bir yandan aynı miktarda hizmet için daha fazla zaman ve kaynak israfı, diğer taraftan da istenen kaliteye uygunsuzluk, kamu hizmetlerinin kalkınmaya katkılarını olumsuz olarak etkilemektedir.

Kamu hizmetlerinin yürütülmesinde merkezi yönetimlerin, yeterlilik ve gecikme yönlü daha önce ifade edilen olumsuz durumları, ekonomik kalkınma bakımından olumlu bir etkiyi engellemektedir. Bu noktada, merkezi yönetimlerin, yerel ihtiyaçların belirlenmesine uygun bir yönetim tarzına sahip olmaması ve bazı bölge veya hizmetlerle ilgili politik tercihlerinin yanlış olması da, kamu hizmetleriyle ekonomik kalkınma amaçlarının buluşmasını engelleyebilmektedir. Öte yandan, bu tür durumlar özellikle yerel kalkınma üzerinde dengeli olmayan bir etki oluşturacaktır. Bazı bölgeler çok hızlı ve çarpık bir şekilde kalkınma hızına kavuşurken, bazı bölgeler ise adeta cezalandırılmış olacaktır.

Halbuki, yerel ihtiyaçları çok daha hızlı ve doğru olarak belirleme şansına sahip olan yerel yönetimler, yerel kalkınma ve dolayısıyla ekonomik kalkınma üzerinde etkili olurlar. Yerel yönetimlerde iç pazarın geliştirilmesi, yerel yönetimlerdeki yeniden yapılanmalar sonucu sürmektedir. Bu gelişmeler çerçevesinde yerel yönetimler her bir hizmet için, yönetim ve maliyet muhasebesi tekniklerinden de yararlanmak suretiyle, rekabete daha açık olabilmektedirler(Walsh; 1995, 153).

Bu durumda, yerel yönetimlerin yerel kalkınmaya olumlu etkileri olacağını rahatlıkla söyleyebiliriz. Fakat, böyle bir katkının oluşabilmesi için de yerel yönetimlerin kamu hizmetlerinde gelişen yeni yönetim anlayışına uygun olarak, kendilerini geliştirmek ve bu anlayışın gerektirdiği bazı yönetim tekniklerini öğrenmek ve uygulamak zorunda olduklarını belirtmek gerekir.

Kamu hizmeti sunan kurumların kamuya karşı sorumlulukları da kamu hizmeti sunan kuruluşlar olarak yerel yöneticileri, bu sorumluluklarına uygun hareket etmeye zorlamaktadır. Üstelik, yerel yönetimlerde yönetime katılım pratiklerinin daha rahat olması ve uygulamanın gelişmesi, yerel hizmetlerle ilgili kamunun daha rahat hesap sorabilme noktasına gelmiş bulunması da dikkate alındığında, yerel yönetimlerinin sorumluluklarının önemli daha iyi anlaşılmalıdır. Yerel yönetimlerin yerel halka karşı olan sorumluluklarının esas olarak iki ana başlık altında sıralayabiliriz(Torlak; 1998, 612-14);

- 1- ahlaki sorumluluk
- 2- sosyal sorumluluk.

Yerel yönetimlerin ahlaki sorumlulukları, onların siyasal yönleri açısından verdikleri söze sadık kalmaları, dürüst ve açık olmaları, ekonomik ilişkilerde oldukça hassas olmaları, rüşvet, iltimas, haksızlık gibi ahlaki olmayan davranışlardan kesinlikle kaçınmaları ve bu sorumlulukların yerine getirilmesinde çalışan personele örnek olunması ve onların kontrol edilmesi, şeklinde sıralanabilir.

Sosyal sorumluluklar çerçevesinde, yerel yönetimlerin çalışanları, hizmet sunulanlar, beldede ilişkide bulunulan topluluk ve sivil toplum örgütlerine karşı açık olmak, hizmet üretimi ve sunumu ile kaynak kullanımına dikkat etmek, insan sağlığı ve doğal çevreye zarar vermemek ve verenlere karşı korumak, kamuoyunu bildirmek vb. gibi sorumluluklar belirtilebilir.

Yerel yönetimlerde en çok üzerinde durulan ve kamuoyunun belki de üzerinde en çok durduğu sorumluluk alanı, ekonomik konularla ilgili olanlardır. Kamu hizmet

organizasyonları mali açıdan temel olarak üç konuda kamuya karşı sorumludurlar: anlaşma ve kurallara göre paranın harcanması; kaynakların etkin bir şekilde kullanılması; hedeflenen sonuçları başarmak için kaynakların kullanılması(Flynn;1997,170). Bu tür mali sorumluluklar aynı zamanda yerel yönetimlerin ahlaki sorumlulukları çerçevesinde yerel kalkınmaya yönelik sorumlulukları olarak da değerlendirilmelidir.

Kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde yerel ölçekte sorumlulukların daha kısa sürede hatırlatılabilmesi, yerel ölçekte hizmetlerin ve yerel yönetimlerin daha etkin olmalarını sağlamaktadır. Dolayısıyla, yerel yönetimlerde yeni yönetim anlayışının sağladığı etkinlik ve yerel yönetimlerin sorumluluk anlayışlarının kamuoyunun beklentileri doğrultusunda gelişmesi, yerel ölçekte sunulan kamu hizmetlerinin yerel kalkınma üzerinde olumlu etkiler oluşturmaktadır. Hizmetlerin daha kısa sürede ve daha az maliyetlerle yürütülmesi, bir taraftan daha fazla sayıda hizmetin kullanıcılara ulaşmasını sağlarken, diğer taraftan da kaynak tasarruflarıyla daha fazla hizmetlerin sunulabilmesine fırsat vermektedir. Bu durumda, yerel ölçekte daha fazla kamu hizmetinin sunulması yanında, bu hizmetlerin sağlayacağı istihdam ve benzeri katkılarla yerel kalkınmanın hızlanması mümkün olacaktır.

Bu çerçevede, konunun daha net olarak anlaşılabilmesi için, konut edindirme hizmetinin merkezi yönetimlerle yerel yönetimler tarafından sunulmalarının karşılaştırıldığı bir örnek üzerinde durmaya çalışalım.

KONUT EDİNDİRME HİZMETİ İLE İLGİLİ KARŞILAŞTIRMALI BİR ÖRNEK

Örneğimizde, yerel ölçekte sunulan bir kamu hizmetinin etkinliğinin artırılması sürecinde, kaynak ve maliyet tasarrufu sağlamanın önemi ve yapılabilirliği üzerinde durulmaktadır. Bu şekilde, bir taraftan sağlanan tasarruflarla yeni hizmetler sunma, bir taraftan da değişik hizmet üretme ve sunma alternatifleriyle yerel kalkınmaya sağlanabilecek katkılar üzerinde durulmaktadır.

Konut edindirme hizmetinin karşılaştırıldığı örneğimizde, İstanbul'da birbirine coğrafi olarak çok yakın iki bölgede, merkezi yönetim birimi olarak TOKİ(Toplu Konut İdaresi Başkanlığı)'nin Halkalı Konutları ile, İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne ait iktisadi teşebbüslerden konut edindirme hizmetlerini yürüten KİPTAŞ'ın İkitelli Başak Konutları ele alınmıştır. Karşılaştırılan konutların kullanılan malzeme bakımından birbirlerine göre çok fazla bir farklılıkları bulunmadığından, karşılaştırmalar konutların teslim süreleri, maliyetleri üzerinde yapılmıştır. Ayrıca, yine kalite belirleyici bir faktör olarak, konut başına düşen yeşil alan ve sosyal alan miktarları da karşılaştırma konusu yapılmıştır. Örneğimizde kullanılan verilerden KİPTAŞ ile ilgili olanları doğrudan faaliyet raporlarından, TOKİ ile ilgili olanları ise adı geçen projede görev alan bir uzmandan alınmıştır.

	KİPTAŞ İkitelli Konutları	TOKİ Halkalı Konutları
Toplam Alan	47,3 hektar	72,6 hektar
Konut Adedi	3004	4310
Yaklaşık Teslim Süresi	18-24 ay	24-30 ay
100 m2 Konut Maliyeti(Bittiği yılda)	12.500 \$	24.000 \$
12 Aylık Gecikmeden Doğan Fark	2.500 \$?
Sosyal Alan Miktarı	30.815 m2	86.260 m2
Yeşil Alan Miktarı	115.000 m2	145.200 m2
Konut Başına Sosyal Alan	10,25 m2	20 m2
Konut Başına Yeşil Alan	38,28 m2	33,70 m2

Yukarıdaki çizelgeden görüleceği gibi, her iki konut alanı, coğrafi yakınlık dışında ayrıca, konut başına toplam alan bakımından birbirine çok yakındır. İkitelli’de 47,3 hektar alanda 3004 konuta karşılık, Halkalı’da 72,6 hektar alanda 4310 konut bulunmaktadır. Dolayısıyla, yapacağımız karşılaştırmaların, birbirine çok yakın iki örnek üzerinde olmasından ötürü, anlamlı olacağı anlaşılmaktadır.

Teslim Süresi Bakımından Etkinlik

Birbirine çok yakın tarihlerde gerçekleştirilen bu iki proje arasında, teslim süreleri bakımından yaklaşık 6 aylık bir fark bulunduğu gözlenmektedir. Yerel yönetime ait kuruluşun yerine getirdiği konut hizmetlerinin 6 ay önce bitirilmesi, hem maliyet tasarrufu hem de yerel kalkınma bakımından önemli avantajlar sağlamaktadır.

Öncelikle, konut hizmetini satın alma durumunda olan kamunun bu ihtiyacı daha ekonomik olarak karşılanırken, diğer taraftan da bu hizmeti en azından altı ay önce kullanmaya başlamasıyla bir kaynak tasarrufu sağlaması söz konusu olmaktadır. Bu hizmetler için harcanan kaynaklar en azından altı ay önceden kullanılmaya başlanmaktadır. Bu şekilde teslim süresinin kısalmasıyla, hem hizmeti kullananların kaynakları hem de hizmeti sunanların kaynakları daha etkin kullanılmış olmaktadır.

Yerel yönetimler merkezi yönetimlere oranla elde ettikleri bu zaman tasarrufuyla diğer hizmetlerin veya aynı hizmetlerin başka yerlerde yürütülmesi için daha avantajlı duruma gelmektedirler. Öte yandan, bu tür projelerin kullanılmaya başlanmasıyla, yerel kalkınma açısından da önemli gelişmeleri daha kısa sürede yakalama şansı elde edilmiş olmaktadır.

Konutların daha kısa sürede kullanılmaya başlanmasıyla, yerel açıdan konut hizmetlerine bağlı olarak diğer ihtiyaçların karşılanmasına yönelik faaliyetler hareketlilik kazanmakta ve dolayısıyla, yerel kalkınma öncelik kazanmış olmaktadır. Bu şekilde, bu tür bölgelerde kullanılan aydınlatma, ulaşım, temizlik hizmetleri yanında ticari hayatın canlanması sonucunda yerel kalkınmanın daha kısa sürede gerçekleşmesi mümkün olacaktır.

Konutların teslim süreleri açısından merkezi yönetimlerle yerel yönetimler arasında oluşan farklılığın temel nedeni olarak, merkezi yönetimlerin hantallaşan karar mekanizmaları ve bürokratik yönetim anlayışının getirdiği gecikmeyi göstermek mümkündür. Oysa, yerel yönetimlerin aynı hizmeti sunmada rekabet şartlarına daha açık ve daha hızlı karar mekanizması sayesinde daha etkin oldukları anlaşılmaktadır.

Teslim süresinin farklılığı noktasında bir diğer konu, merkezi yönetim organizasyonunun yaklaşık yüzde elli fazla sayıda konut hizmetini sunması olarak düşünülebilir. Bu noktada yine, merkezi yönetimlerde karar mekanizmalarının etkin kullanılmaması söz konusudur. Bu hizmetlerin yerine getirilmesinde daha fazla sayıda aracı kurum kullanmak suretiyle daha fazla sayıda olmakla birlikte, aynı sürede bu hizmetleri yerine getirmek mümkündür.

Maliyet Bakımından Etkinlik

Konut edindirme hizmetlerinin süreleri arasındaki farklılık maliyetlere de yansımaktadır. Ancak, bu hizmetlerin merkezi ve yerel yönetimlerce sunulmaları arasındaki maliyet farklılığını sadece teslim süreleri ile açıklamak mümkün görünmemektedir. Çünkü, yaklaşık 12 aylık bir gecikmenin maliyetlerde arada görülen bir farkı açıklayamadığı anlaşılmaktadır.

Yerel yönetim organizasyonunun yerine getirdiği konut edindirme hizmetlerinde bir yıllık gecikmenin getirdiği maliyet farkının konut maliyetinin yaklaşık yüzde yirmisi olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, merkezi yönetimlerin yaklaşık aynı kalitedeki konutlarla ilgili maliyetlerinin yüksek olmasında gecikme dışında başka nedenlerin de rol oynadığını söylemek mümkündür.

Maliyet bakımından merkezi yönetimlerin yerel yönetimler karşısında olumsuz durumda bulunmalarında, karar mekanizmalarının bürokratik hantallaşma içine girmiş olması ve dolayısıyla hizmetlerin yürütülmesinde gecikmelerden ve muhtemel yanlış kararlardan kaynaklanan maliyet artışları da önemli olmaktadır. Merkezi yönetimleri bağlayıcı ihale sistemleri, bu sistemden kaynaklanan gereksiz maliyet artışları, merkezi yönetimleri konut edindirme hizmetlerinde avantajlı hale getirmektedir.

Merkezi yönetim organizasyonunun konut edindirme hizmetlerinde avantajlı gibi görünmesinde, sosyal alanların bir miktar fazlalığının payının bulunduğu da anlaşılmaktadır. Ancak, bütün bu fazlalıkların aradaki farkı açıklamakta yeterli olmadıkları söylenebilir. Maliyet bakımından yerel yönetimlerin avantajlı olmasında, karar mekanizmalarının etkinliği, pazar şartlarına uygun ve rekabete açık mekanizmaları çalıştırmış olması, elbette göz ardı edilemez.

Kalite Bakımından Etkinlik

Hizmetlerin kalite ölçüsü olarak, konut hizmetlerinin sunulduğu bölgelerde sosyal ve yeşil alan kriterlerini dikkate aldığımız daha önce belirtilmişti. Bu kriterler dışında konutların iç mekanlarında kullanılan malzemelerin de karşılaştırılabilirliği mümkündür. Bu noktada, merkezi ve yerel yönetim organizasyonları tarafından yürütülen bu hizmetler arasında çok fazla bir farklılık olmadığı anlaşılmaktadır.

Çizelgeden görüleceği üzere, merkezi yönetimlerin yürüttüğü konut edindirme hizmetlerinde konut başına düşen sosyal alan miktarı yerel yönetimlerin yaklaşık iki katı civarındadır. Buna karşılık konut başına yeşil alan bakımından yerel yönetimlerin sunduğu konut hizmetlerinin daha avantajlı olduğu görülmektedir. Kalite kriteri olarak dikkate alınan sosyal alan ve yeşil alan bakımından yerel yönetimlerin merkezi yönetimlere oranla, maliyet ve teslim süresi kriterlerine göre çok fazla avantajlı olmadıkları anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, bu açıardan iki farklı organizasyonun yerine getirdiği hizmetlerde ortalama bir benzerlik olduğu ifade edilebilir.

Karşılaştırmaya konu olan iki örnek açısından, asıl etkinliğin maliyetler ve teslim süreleri itibarıyla olduğu ve yerel yönetimlerin bu kriterlere göre konut edindirme hizmetlerinde merkezi yönetimlere oranla oldukça etkin ve avantajlı oldukları ortaya çıkmaktadır.

SONUÇ

Kamu hizmetlerinin kullanıcıları artık kendilerine sunulan hizmetlerin hem kaliteli hem de etkin olmaları beklentisi içindedirler. Hantallaşan bürokratik anlayış ve insanları idare etme anlayışının hakim olduğu merkezi ağırlıklı kamu yönetimlerinin bu beklentilere cevap veremediği açıkça anlaşılmıştır. Merkezi ağırlıklı kamu hizmeti sunan kurumlar ayrıca, kamu kaynaklarının israfına da neden olmaktadır. Dolayısıyla, kamu hizmetlerinin sunulmasında daha etkin oldukları anlaşılmıştır. Gelişen yeni yönetim anlayışı içerisinde sunacakları kamu hizmetlerinin daha etkin ve kaliteli olacağı açık bir gerçek olarak karşımızdadır.

Yerel yönetimlerin sunulan hizmetlerdeki etkinlik ve kalite farklılığı dışında, ayrıca sürdürülebilir bir yaşam için yerel kalkınmaya katkıları merkezi yönetimlerden daha fazla olmaktadır. Yerel yönetimlerin yerel öncelikleri ve yerel kalkınmayı dikkate alarak sunacakları kamu hizmetleri sonucunda, bölgesel dengesizliklerin azalacağı da söylenebilir.

Ancak hemen ifade etmek gerekir ki; yerel yönetimlerin bütün bunları başarabilmesi, onların yeni yönetim anlayışı çerçevesinde gelişen işletme tekniklerini kullanabilmeleri, sosyal sorumluluklarının bilincinde eleştiri ve katkılara açık olmaları ve politik endişelerini partizanca tutum içerisine sokmamaları ile mümkündür.

REFERANSLAR

M. Hanifi ASLAN (1998), *Hizmet Ekonomisi*, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

David FARNHAM and Sylvia HORTON (1996), "Public Service Managerialism: A Review and Evaluation", Eds., David Farnham and Sylvia HORTON, *Managing The New Public Services*, Second Ed., MacMillan Press Ltd., London, pp.259-276.

Norman FLYNN (1997), *Public Sector Management*, Third Ed., Prentice Hall/Harvester Wheatsheaf, London.

Zerrin TOPRAK KARAMAN (1996), *Yerel Yönetimler*, Üçüncü Baskı, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, İzmir.

Ömer TORLAK (1998), "Belediyelerde Pazar Odaklı Yeni Yönetim Anlayışı ve Ahlaki Sorumluluk", *Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu*, Sakarya Üniversitesi İİBF. ve Adapazarı Ticaret ve Sanayi Odası, 24-26 Aralık 1997, Sakarya, ss.609-615.

Kieron WALSH (1995), *Public Services and Market Mechanisms-Competition, Contracting and The New Public Management*, MacMillan Press Ltd., London.