

BELEDİYE YATIRIMLARININ FİNANSMANINDA YAP-İŞLET-DEVRET ALTERNATİFİ: ANTALYA SARISU MESİRE ALANI ÖRNEĞİ

BUILD-OPERATE-TRANSFER AS AN ALTERNATIVE FOR FINANCING MUNICIPAL INVESTMENTS: THE CASE OF ANTALYA SARISU PICNIC AREA

Okt.Dr. Hasan ERDOĞAN*

ÖZET

Yap-İşlet-Devret Modeli, kamu yatırımlarının finansmanında tercih edilen alternatif özelleştirme yöntemidir. Model, belediye taşınmazları üzerinde özel sektör tarafından tesisler yapılması, bunların bir süre işletilmesi ve sözleşme bitiminde bedelsiz olarak devredilmesi esasına dayanmaktadır. YİD Modelinin, farklı yönleriyle irdelenmesi ve belediye yatırımlarının finansmanında alternatif olma potansiyelinin ortaya konulması amacıyla yapılan bu çalışmada genel olarak literatür taraması ve vaka analizi yöntemleri tercih edilmektedir. Araştırma bulgularına göre sistemin, yatırım projelerinin finansmanında belediyelere önemli yararlar getirdiği görülmektedir. Bununla birlikte ihaleyi kazanan firmanın hizmet sunumunda tekel konumuna gelme riski, belediye yöneticilerinin göz ardı etmemeleri gereken önemli bir sorundur.

ABSTRACT

Build-Operate-Transfer (BOT) is an alternative method of privatization preferred in financing public investments. This method is based on building facilities on municipal real estate by private sector, operating these facilities and transferring them to the municipalities for free at the end of the contract. By the reason of displaying the potential of alternative in financial Municipality investments and explicating the BOT Model from different sides, in this study generally the methods of searching throughly literature and case study is preferred. According to the inquiry findings it is seen that the system has important benefits for the municipalities in financial investment projects. Notwithstanding the firm's obtaining the contract as a bidder and the risk of becoming monopoly position is a serious problem which mustn't be disregarded by the directors of municipalities.

Yap-İşlet-Devret, Özel Sektör, Belediye, Vatandaş, Müstecir
Build-Operate-Transfer, Private Sector, Municipality, Citizen, Contractor

* Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Bucak Hikmet Tolunay Meslek Yüksekokulu.

1. GİRİŞ

Belediyeler, ilgili kanunlarda gösterilen yerel nitelikli altyapı, çevre, eğitim, sağlık, kültür ve sosyal yardım gibi birçok hizmetin üretim ve sunumundan sorumlu kuruluşlardır. Kentli nüfusunun göç ve doğumlar nedeniyle gittikçe arttığı günümüz dünyasında belediye hizmetlerine olan talep hızla artmaktadır. Bununla birlikte belediyelerin birçoğu mali yetersizlikler nedeniyle artan talebi karşılamada ciddi zorluklarla karşılaşmaktadır. Özellikle büyük sermaye, ileri teknoloji ve uzmanlık gerektiren projelerin hayata geçirilmesinde ciddi sıkıntılar yaşandığı bilinmektedir. Bu nedenlerle belediyelerin birçoğu ekonomik, teknik, sosyal ve ticari nitelikli yatırımlarını sürekli ertelemek durumunda kalmaktadır. Projelerin hayata geçirilmesinde yaşanan gecikmeler yerel kaynakların etkin şekilde değerlendirilmesini önlemekte ve yerel ekonominin gelişmesini olumsuz yönde etkilemektedir. Öte yandan mevcut yapılarca sunulan hizmetlerin sayı ve kalitesi, hemşehri beklentilerini tatmin etmekten uzak kalmaktadır.

Yaşadığımız süreçte birçok belediye, hizmet üretim ve sunumunda alışılmışın dışında farklı alternatifler araştırmaktadır. Bu arayışların en başta gelen nedeni, belediye hizmetlerine talebin ve vatandaş beklentilerinin sürekli yükselmesi; buna karşın sahip olunan finansal kaynakların yetersiz kalmasıdır. Aynı zamanda, özel sektörün tecrübe ve birikimlerinden yararlanılarak, belediye hizmetlerine kalite ve seviye kazandırılması hedeflenmektedir. Bunun yanında özel sektörün dinamizmi sayesinde üretimde yakaladığı etkinlik ve verimlilik artışları, yöneticileri özel sektörden daha fazla yararlanmaya sevk etmektedir. Üstelik birçok ülkede değişen kamu yönetimi anlayışının etkisiyle gündeme gelen özelleştirme uygulamaları, özel sektörün dinamizm, deneyim ve mali imkânlarının belediyelere aktarılmasına fırsat vermektedir.

Belediye gayr-ı menkul yatırımlarının finansmanında, tercih edilebilecek dikkate değer alternatiflerden biri de Yap-İşlet-Devret (YİD) Modelidir. Belediye yatırımlarının özel sektör tarafından finanse edilmesine fırsat veren YİD Modeli, özellikle gelir getirici nitelikteki iş merkezi, metro, otel, lokanta, kafeterya, hafif raylı sistem, şebeke suyu ve doğalgaz dağıtım gibi yatırımların hayata geçirilmesinde cazip fırsatlar sunmaktadır. Belediyeler, YİD Modelini tercih ederek finansal yetersizliklerle sürekli erteledikleri yatırım projelerini hayata geçirme şansı yakalamaktadır. Atıl vaziyetteki kaynaklar, özel sektör aracılığıyla değerlendirilmekte ve yerel hizmetlerin sunumunda yeni açılımlar sağlanmaktadır. Özel sektörün ekonomik ve teknik imkânları yeni yatırımlarda kullanılmakta ve böylece yerel ekonomi geliştirilmektedir. Belirli alanlarda yoğunlaşmış belediye tekellerine son verilerek sermayenin tabana yayılması sağlanmaktadır. Sözleşme makamı belediye, sistem sayesinde uzun vadede hiçbir yatırım maliyetine katlanmadan kazançlı bir hizmet aygıtına sahip olmaktadır. Öte yandan hizmetlerin doğrudan doğruya yararlanıcısı durumundaki vatandaşlar, daha kaliteli ve hızlı hizmet alma fırsatı yakalamaktadır. Hizmet çeşitliliği artmakta, ihale öncesinde söz konusu bile olmayan ürünler, yararlanıcıların

kullanımına sunulmaktadır. İşletmeci konumundaki özel sektör kuruluşu, sermayesini yatırıma dönüştürme ve buradan kazanç elde etme şansını yakalamaktadır.

Bununla birlikte Türkiye’de YİD sisteminin işleyiş ve yönetimine yönelik ciddi bilgi eksikliğinin bulunduğu bilinmektedir. Özellikle küçük şehirlerde gerek ihale sürecinde; gerekse işletme aşamasında ciddi sorunlar yaşanmaktadır. Öte yandan YİD modelini, belediyelere bakan yönüyle irdeleyen bilimsel çalışma sayısının son derece kısıtlı olduğu görülmektedir. Çalışmanın temel amacı; YİD Modeli hakkında ilgililere genel bir bilgi vermek ve sistemi avantaj-dezavantaj ve uygulamaya bakan yönleriyle analiz etmektir. Bu amaç doğrultusunda konuya ilişkin literatür taranarak Model hakkında genel bilgiler verilmekte ve sistemin yarar ve sakıncaları üzerinde durulmaktadır. Aynı zamanda, Antalya Büyükşehir Belediyesi tarafından geliştirilen Sarısu C Tipi Mesire Alanı Projesinin ihale sürecinde ve sonrasında yaşanan gelişmelere dikkat çekilmektedir.

2. BELEDİYELERDE ÖZELLEŞTİRME

Son dönemde devletin küçültülmesi ve kamu kesiminin daraltılmasına yönelik politikaların sonucu olarak özelleştirme uygulamaları bütün dünyada hızla yaygınlaşmaktadır. Özelleştirme uygulamalarının yaygınlaşması, hizmet üretim ve sunumunda kamu kurum ve kuruluşlarının rolünü kısıtlarken özel sektörün işlev ve önemini artırmaktadır. Birçok ülkede kamusal tekellerden serbestleşme politikalarına geçilmesi ve hizmet taleplerinin daha iyi karşılanmasına yönelik arayışların sonucu olarak özellikle altyapı tesisleri özelleştirilmektedir.¹ Kamu hizmetlerinin daha kaliteli, hızlı, etkin ve verimli şekilde sunulmasına yönelik arayışlara alternatif olarak hukuksal rasyonellik yerine işletmeci rasyonellik üzerinde duran görüşler taraftar bulmaktadır.² Kamu kesiminin yeniden yapılandırılması çabaları doğrultusunda özel sektörün geliştirdiği yöntem ve tekniklerden daha çok yararlanılmakta ve işletmecilikte geçerli rekabetçi anlayış, kamu hizmetlerinin sunumunda belirleyici olmaktadır. Bütün bunların sonucunda kamu hizmetlerinin üretim ve sunumunda rasyonel işletmecilik esaslarının uygulanması giderek yaygınlaşmakta ve alternatif yöntemlerin kullanılmasına ağırlık verilmektedir.³ Kamu kesiminde, özel sektör ekseninde şekillenen uygulama ve alternatiflerin bütünü özelleştirme başlığı altında toplanmakta ve bunlar kamusal tercihleri etkilemektedir.

Dar anlamda mülkiyeti devlete ait iktisadi teşebbüslerin belirli bir bedel karşılığında kısmen ya da tamamen özel sektöre devredilmesi olarak

¹ Kitti SUBPRASOM and Anthony CHEN, “Analysis of Policy and Regulation on Build-Operate-Transfer Scheme: A Case Study of the Ban Pong-Kanchanaburi Motorway In Thailand”, *Journal of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*, Vol. 6 p. 3883.

² Turgut TAN, “Kamu Hizmeti İmtiyazından “Yap-İşlet-Devet” Modeline” *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, C. 47, S 34, Haziran-Aralık 1992, s 307.

³ Bilal ERYILMAZ, “Belediye Hizmetlerinin Yürütülmesinde Alternatif Kurumsal Yöntemler”, *Türk İdare Dergisi*, S. 382, Mart 1989, s. 17.

tanımlanan özelleştirme,⁴ bundan çok daha farklı anlamlar taşımaktadır. Kamu kesimince üretim ve sunumu yapılan mal ve hizmetlerin kısmen ya da tamamen özel sektöre devredilmesi, kamusal tekellerin kaldırılması ve kamusal hizmetlerden yararlanan vatandaşların tatmin edilmesine yönelik piyasa mekanizmasının geliştirilmesine dayanan tercihlerin tümü özelleştirme olarak anılmaktadır.⁵ Bu anlamda kamu işletmelerinin özel sektöre satışının yanında kimi hizmetlerin özel sektöre devredilmesini gerektiren ihale, yap-işlet-devret, imtiyaz, kupon, liberasyon, kiralama ve üçüncü sektör katkıları gibi yöntemleri de özelleştirme kapsamında değerlendirmek gerekmektedir. Yani kamusal hizmetlerin, kamu kurum ve kuruluşları dışında örgütlenmiş kişi ya da kuruluşlar tarafından üretim ve sunulmasına imkân veren modellerin bütünü özelleştirme çerçevesinde değerlendirmek mümkündür.

Kamu kurum ve kuruluşları özelleştirmeyi daha çok ekonomik gerekçelerle tercih etmelerine rağmen; bunun da ötesinde uygulamanın sosyal, politik ve idari boyutları da bulunmaktadır.⁶ Merkezi idareler tarafından yaygın olarak tercih edilen özelleştirme uygulamalarının son yıllarda belediyeler tarafından da yaygın şekilde tercih edildiği görülmektedir. Özellikle ihale, yap-işlet-devret, belediye işletmeciliği, liberasyon ve kupon dağıtma gibi yöntemler belediyeler tarafından sıklıkla tercih edilmektedir.

3. BELEDİYE HİZMETLERİNİN SUNUMUNDA YAP-İŞLET-DEVRET ALTERNATİFİ

Özelleştirme yöntemleri arasında önemli bir yer işgal eden Yap-İşlet-Devret yaklaşımı, kamusal projelerin özel sektöre finanse edilmesine fırsat veren bir seçenektir.⁷ Model, merkezi ya da yerel yönetimlerin sorumluluğunda bulunan kamu hizmeti niteliği taşıyan altyapı tesislerinin, masrafları özel sektör kuruluşunca karşılanmak üzere kurulmasını, kâr sağlayamaya dönük bir süre işletilmesini ve belirli sürenin sonunda idareye bedelsiz olarak devir ve teslimini öngörmektedir.⁸ Sistem, genel olarak devredilen hizmetlerin üretim, dağıtım ve sunum imtiyazının özel sektör

⁴ Eren OCAKVERDİ, "Türkiye'de Özelleştirme Süreci" **TÜSİAD Görüş Dergisi**, S. 60, Eylül-Ekim 2004, s. 60.

⁵ Musa EKEN ve Bilal ERYILMAZ, "Mahalli İdarelerde Özelleştirme Politika ve Uygulamaları", **Türk İdare Dergisi**, S. 387, Haziran 1990, s. 56.

⁶ ERYILMAZ, s. 27.

⁷ Sebastiaan C.M. MENHEERE and Spiro N. POLLASIS, **Case Studies on Build Operate Transfer**, (Edit. Rick Huifbregts), Delft University of Technology Faculty of Architecture Project Management and Real Estate Development, Netherland, 1996. p. 5.

⁸ **T.C. Sayıştay Başkanlığı**, Yap-İşlet-Devret ve Yap-İşlet Modeli Kapsamında Yapılan Enerji Projeleri Hakkında Sayıştay Raporu (Enerji Raporu) Hakkında Özet Bilgi, **Sayıştay Dergisi**, S. 52, Ocak-Mart 2004, s. 169; Emre DEDE, "Yerel Yönetimler ve Yap-İşlet-Devret Modeli", **Yerel Yönetimler Sempozyum Bildirileri**, (Edit. Birgül AYMAN GÜLER ve Ayşegül SABUKTAY), TODAİE Yayını, Ankara 2002, s. 462; Ertuğrul ACARTÜRK, "Yerel Yönetimlerin Hizmet Sunumunda Alternatif Yöntemler", **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S. 6., Aralık 2001, s. 49; Recep BOZLAĞAN, "Yerel Hizmetlerde Özelleştirme Yöntemleri", **Avrupa Birliği İle Bütünleşme Sürecinde Türkiye'de Yerel Yönetimler**, (Edit. Bekir PARLAK ve Hüseyin ÖZGÜR), Alfa Yayınları, İstanbul 2002, s. 217-218; SUBPRASOM-CHEN, s. 3883.

kuruluşuna verilmesi üzerinde durmaktadır.⁹ YİD yaklaşımında, imtiyaz sahipleri veya sözleşme makamı, kamu kesiminden aldıkları hizmet ruhsatlarını, hizmetin geliştirilmesi ve işletilmesi için belirli süreliğine ellerinde bulundurmaktadır. İmtiyaz sahibi, hizmetleri belirli bir süre işlettikten sonra idareye geriye vermekle birlikte, hizmetleri işletirken gerçek sahibi gibi davranmaktadır.¹⁰ Kent yönetimine getirdiği açılım ve farklı bakış açıları nedeniyle altyapı projelerinin, özel girişim ve fonlarla yapılmasını sağlayan alternatif finansman modeli olarak değerlendirilmesi de mümkündür.

Bazı Kamu Yatırım ve Hizmetlerin Yap-İşlet-Devret Modeli Çerçevesinde Yapıtırılması Hakkında 08.06 1994 Tarih ve 3996 Sayılı Kanun¹¹ YİD Yöntemini; ileri teknoloji veya büyük ekonomik kaynak gerektiren kamu projelerini gerçekleştirilmesini sağlamak üzere geliştirilen özel bir finansman modeli şeklinde tanımlamaktadır (3996/YHYİDK md. 3). Yüksek finansman ve teknik bilgi gerektiren kamu hizmet veya işinin yerli ya da yabancı şirketler tarafından bütün kar ve riskler kendilerinde olacak şekilde yapılması, belirli bir süre işletilmesi ve sözleşme bitiminde bedelsiz ve şartsız olarak kamu idaresine teslim edilmesi sistemin özünü oluşturmaktadır.¹² Modelin en önemli özelliklerinden biri kamusal yatırımlara özel finans desteği sağlanmasıdır. Bu modelde belediye idaresi, bütün geliştirme sürecini ve riskleri taşeron şirkete alt sözleşmeyle vermektedir.¹³ Kendi kaynağını oluşturması bakımından belediyelere herhangi mali külfet getirmeyen YİD Modeli, ilgili belediye ile özel sektör kuruluşu arasında imzalanan imtiyaz sözleşmesine dayanmaktadır.¹⁴

YİD Modeli, belediye taşınmazları üzerinde kamu hizmeti niteliği taşıyan yatırımların, bütün risk ve masraflar kendilerinde olacak şekilde özel sektör tarafından yaptırılmasına fırsat vermektedir. Sözleşme kapsamında, mülkiyeti belediyeye ait taşınmazlar üzerinde özel sektör kuruluşunca tesis yapılmakta; hizmet ya da tesis müstecir firma tarafından bir süre işletilmekte ve dönem sonunda taşınmaz bütün mülkiyetiyle belediyeye devredilmektedir.¹⁵ Sözleşmenin, genellikle beş tarafı bulunmaktadır. Bunlar: Hizmetin asıl sorumlusu olan *sözleşme sahibi*; verilecek hizmetin

⁹ Zerrin TOPRAK, *Yerel Yönetimler*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2006, s. 264;

¹⁰ MENHEERE-POLLASIS, s. 8.

¹¹ Bazı Yatırım ve Hizmetlerin Yap-İşlet-Devret Modeli Çerçevesinde Yapıtırılması Hakkında Kanun, <http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/847.html>, (06.06.2010).

¹² Erdem ARIOĞLU ve Ergin ARIOĞLU, “Enerji Sektöründe Yap-İşlet-Devret Modelinin İrdelenmesi”, *TMMOB 1. Enerji Sempozyumu*, Ankara 12-14 Kasım 1996, s. 236, http://www.emo.org.tr/ekler/e199ccc0d3a8aed_ek.pdf, (30.03.2010); ACARTÜRK, s. 49; Süreyya SAKINÇ ve Gül KAYALIDERE, “Yerel Hizmetlerin Özelleştirilmesinde Sorunlar ve Çözüm Önerileri: Manisa Belediyesi Örneği”, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, C. 10, S. 1. Yıl 2003, s. 210-211; EKEN-ERYILMAZ, s. 67.

¹³ MENHEERE-POLLASIS, s. 8.

¹⁴ TOPRAK, s. 264; ACER, s. 57.

¹⁵ Eyüp ZENGİN, *Yerel Hizmetlerin Üretilmesinde Yeni Yaklaşımlar: Özelleştirme Yöntemleri*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 1996, s. 55-56; Alaattin AKTAŞ, *Yerel Yönetimlerde Yerel Hizmetlerin Özelleştirilmesi Belediyelerde Özelleştirme*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 1996, s. 39; ACER, s. 56; KAYAN, s. 24.

geliştirilmesi tasarlanması, finanse edilmesi inşa edilmesi ve bu süreçten sonra hizmetin sözleşme makamı adına sunulmasını sağlayan genellikle bir konsorsiyumdan oluşan *imtiyaz sahibi*; hisse sahipleri ya da finansman desteği sağlayan *sermayedar*; projenin etkin ve verimli şekilde tasarlanmasını ve inşa edilmesini sağlayan ve konsorsiyumdaki bütün tarafların olurlu alan *müteahhit* ve son olarak konsorsiyumun bir tarafı olan ve projenin programlanması finansal desteğin sağlanması ve inşa edilmesi sürecindeki işletme bilgisini sağlayan *işletmecidir*.¹⁶ Ayrıca, sunulan hizmetlerin doğrudan yararlanıcısı konumundaki vatandaşlar sözleşmenin görünmeyen ama önemli bir tarafı olarak öne çıkmaktadır. Burada ilgili belediye, hizmetin asli sorumlusu; kendisiyle sözleşme imzalanan özel sektör kuruluşu ise müstecir firma ve kentte yaşayan hemşehriler hizmetlerin talep edicisi ve yararlanıcısı konumundadır. Bu ilişkide sözleşmenin tarafları farklı beklentilerle hareket etmektedir. Belediye sosyal refah maksimizasyonu güdüsüyle hareket ederken; özel sektör daha çok kâr maksimizasyonu ile ilgilenmektedir.¹⁷ Sistemin mantığında, müstecir firmaya kârlılık ve hizmet standartlarını belirleme yetkisinin verilmesi yatmaktadır. Bunun temel nedeni hizmet bedelinin yararlanan vatandaşlar tarafından doğrudan doğruya karşılanması ve rekabet koşulları oluşturularak hizmetin daha kaliteli ve ucuz şekilde sunulmasının sağlanmasıdır.¹⁸ Diğer taraftan, hizmetlerin doğrudan doğruya yararlanıcısı durumundaki vatandaşlar, hizmete ilişkin beklentilerinin karşılanmasını istemektedir. Bu beklentiler hizmetin kaliteli, hızlı, adil, yerinde ve zamanında sunulmasıdır.

Yüksek faizli borçlanmaya bağlı olarak kamu açıklarının artması, belediye gelirlerinin önemli bir kısmının borçların ödenmesine ayrılması ve altyapı yatırımlarının finansmanında görülen kaynak yetersizliği gibi nedenlerle YİD Modeli birçok ülkede taraftar bulmaktadır.¹⁹ Benzer şekilde yerel hizmetlerin finansmanında karşılaşılan güçlükler ve merkezi hükümetin yoğun baskısı belediyeleri alternatif model arayışına itmektir.²⁰ Model çerçevesinde özellikle demiryolu, otoyol, asma köprü, turizm tesisi, enerji santrali ve alış-veriş merkezi gibi uzun dönemde belediyelere kaynak sağlayıcı projelerin yerli veya yabancı şirketlerin devreye sokularak tamamlanması öngörülmektedir.²¹ Sözleşme süresi sınırlandırılarak, hizmet sunumunda etkinliğin sağlanması ve ihale sürecince rekabet yaratılarak tesisin yenilenmesi amaçlanmaktadır.²² Diğer taraftan, ihaleyi kazanan özel

¹⁶ MENHEERE-POLLASIS, s. 10–11.

¹⁷ SUBPRASOM-CHEN, s. 3883.

¹⁸ TOPRAK, s. 264.

¹⁹ Seyhan ERDOĞDU, “Yap-İşlet-Devret Modeli: Özelleştirmenin Kestirme Yolu”, *Mülkiyeliler Birliği Dergisi*, C. 21, S. 200, Haziran 1997, s. 23.

²⁰ TAN, s. 308.

²¹ Ahmet KAYAN, *Belediye Hizmetlerinin Özelleştirilmesinin Nedenleri, Amaçları, Kapsamı ve Yöntemleri (Şanhurfa Belediyesi Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara 1996 s. 24; Döndü Özlem ACER, *Belediye Hizmetlerinde Özelleştirme Uygulamaları: Amaçlar, Yöntemler ve Sonuçlar*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya 2007, s. 56; ACARTÜRK, s. 49–50.

²² Erdem ARIOĞLU ve Ergin ARIOĞLU, “Enerji Sektöründe Yap-İşlet-Devret Modelinin İrdelenmesi”, *TMMOB 1. Enerji Sempozyumu*, Ankara 12–14 Kasım 1996, s. 237.

sektör kuruluşu kendi finansal kaynaklarını kullanarak projeyi tamamlama ve sözleşme süresince işletme hakkını elde etmektedir. İmtiyazlı şirket, yatırım maliyetlerine makul bir kar ekleyerek projenin gerçekleştirilmesi için yapmış olduğu harcamaları hizmetten yararlananlardan karşılamaya çalışmaktadır.

03.07.2005 Tarih ve 5393 Sayılı Belediye Kanunu, bazı yarım projelerinin YİD Modeli kapsamında hayata geçirilmesine imkân vermektedir. Kanunun, belediye yetki ve imtiyazlarını düzenleyen 15. Maddesinde, bazı hizmetlerin sunulmasına ilişkin tesislerin özel sektöre kurdurulması ve işlettilmesinden söz edilmektedir. Buna göre belediyeler içme, kullanma ve endüstri suyu sağlanması; atık su ve yağmur suyunu uzaklaştırılması amacıyla gerekli tesisleri kururma ve işletirmeye yetkilidir. Aynı şekilde şehiriçi toplu ulaşım amacıyla otobüs, deniz ve su ulaşım araçları, tünel, raylı sistem dâhil her türlü toplu taşıma sistemlerini kurdurmaya ve işletirmeye yetkileri vardır. Toptancı ve perakendeci hâlleri, otobüs terminali, fuar alanı, mezbaha gibi tesislerin yanında ilgili mevzuata göre yat limanı, iskele ve benzeri hizmet birimlerinin özel sektör eliyle kurulması ve işletilmesi yolu açıktır. Ayrıca; büyükşehir belediyeleri ve il belediyeleri ile nüfusu 10 bini geçen belediyeler meclis kararıyla; turizm, sağlık, sanayi ve ticaret yatırımlarının ve eğitim kurumlarının su, termal su, kanalizasyon, doğal gaz, yol ve aydınlatma gibi alt yapı çalışmalarını yaptırabilmeleri ya da yapılan tesislere ortak olabilmeleri mümkündür (5393/BK md. 15).

YİD Modeli çerçevesinde geliştirilen projenin ve bu kapsamda yapılan tesislerin işletim esaslarının belirlenmesi ve sunulan hizmetin uygun fiyat ve kalitede de sunulmasına ilişkin yetki ilgili belediyeye aittir.²³ İmtiyazı veren belediye, proje üzerinde stratejik kontrol yetkilerini elinde tutmaya devam etmekte, sözleşme koşullarına uyulmaması halinde imtiyazı geri alma hakkına sahip olmaktadır.²⁴ YİD yöntemiyle hizmet sunumuna karar veren belediyelerin, ihaleye çıkmadan önce hizmete ilişkin proje hazırlamaları gerekmektedir.²⁵ Projenin uygulanacağı arsanın temin edilmesinden sonra şartname hazırlanmakta ve ihale süreci başlatılarak isteklilerin başvuruları sağlanmaktadır. Gerekli değerlendirmelerin ardından belediye ile müstecir firma arasında ihale sözleşmesi imzalanmaktadır. İhale sözleşmelerinde, başlangıçta ve uygulama aşamasında ortaya çıkması muhtemel riskler ve çözüm önerileri ayrıntılı bir şekilde düzenlenmektedir. Böylece, fiyatların sürpriz bir şekilde artması engellenerek hem hizmetten yararlananlara avantaj sağlanmakta hem de yüklenici firmanın yapılan işin kârlılığı konusundaki şüpheleri ortadan kaldırılmaktadır.²⁶

Türkiye’de YİD Modeli, 1980 sonrası dönemde liberalleşmenin aracı olarak görülmekte ve sosyal içerikli hizmetlerin özelleştirilmesinde yaygın olarak kullanılmaktadır.²⁷ Kamu yönetiminin asli görevinin planlama,

²³ ACARTÜRK, s. 50.

²⁴ GÜNEY, s. 7.

²⁵ KAYAN, s. 24.

²⁶ GÜNEY, s. 7.

²⁷ Mehmet TOP ve Ömer GİDER, “Kamu Hastanelerinde Özerkleştirme ve Özelleştirme” *TÜSİAD Görüş Dergisi*, S. 60, Eylül-Ekim 2004, s. 72.

izin ve ruhsat verme, yönlendirme, koordinasyon ve denetleme olması gerektiğini savunan yeni kamu yönetimi kuramcıları,²⁸ sistemin yaygınlaştırılması gerektiğini ileri sürmektedir.²⁹ Bütçede kamu harcamalarına ayrılan kaynakların sürekli azalma eğilimi göstermesine karşılık, altyapı yatırımlarına olan talebin artış göstermesi özelleştirme karşıtı olarak bilinen çevrelerin bile, denetlenmek kaydıyla modele sıcak bakmasına neden olmaktadır.³⁰ Günümüzde, belediyelerin kendi bütçe ve teknolojik imkânlarıyla gerçekleştirmede yetersiz kaldıkları metro, raylı sistem, ticaret merkezi, otopark, toplu konut, otopark, arıtma ve depolama tesisleri, gazino, otel, motel ve eğlence merkezi gibi hizmetleri YİD Modelini tercih ederek gerçekleştirdikleri görülmektedir.³¹

4. YİD MODELİNİN AVANTAJLARI

YİD Modeli; sosyo-ekonomik, teknik ve finansal açılarından belediye hizmetlerinin taraflarına önemli fırsatlar sunmaktadır. Atıl durumda bulunan ya da rasyonel şekilde kullanılmayan bina, arsa, arazi, yol, akarsu göl gibi belediye taşınmazları model sayesinde değerlendirilmektedir. Bu tür taşınmazlar üzerlerine özel sektör tarafından inşa edilen yol, köprü, iş merkezi, otel, lokanta metro, köprü ve benzeri tesisler kullanıma açılarak sözleşme sahibi belediye, hizmetlerin yararlanıcısı vatandaş ve müstecir işletmelere önemli avantajlar sağlanmaktadır. Belediye yönetimleri, model sayesinde hizmet üretim ve sunumunda alternatif uygulama seçeneğine kavuşurken diğer taraftan özel sektör kuruluşu sermayesini yatırıma dönüştürme ve yerel halk daha kaliteli hizmet alma şansına kavuşmaktadır. Sonuçta geleneksel yöntemlerin yanında, YİD Modeli ile yerel hizmetlerin sunumuna farklı boyut getirilmekte ve belediyecilikte belirgin bir paradigma değişimi yaşanmaktadır.

YİD Modeli, sermaye birikiminin yetersiz kaldığı gelişmekte olan ülkelerde yerli ve yabancı firmalardan kaynak sağlanarak kamu hizmetlerinin sunulmasında önemli bir yere sahiptir.³² Finansal kaynakların yetersizliğinden dolayı sürekli ertelenen belediye projelerinin bu sayede hayata geçirilme şansı ortaya çıkmaktadırlar. Belediyeler, büyük maliyetler gerektiren projeleri bizzat kendileri yapmak yerine imzaladıkları sözleşme ile özel sektör kuruluşlarına gördürmekte böylece birçok masraftan kurtulmaktadır. Yerli ve yabancı sermayenin önü açılmakta, ileri teknoloji, bilgi ve uzmanlık gerektiren projeler daha kısa sürede hayata geçirilmektedir.³³ Bütün masraflar yüklenici şirket tarafından karşılandığı

²⁸ Bu düşünelere Reinventing Government (İdarenin Yeniden Keşfi) kitabının yazarları David Osborne ve Ted Gaebler'in yanı sıra; Yeni Kamu İşletmeciliği Kuramının savunucuları James L. Perry, Kenneth L. Kraemer, Peter Durucker ve Christopher Hood gibi Batılı yazarlar örnek gösterilebilir.

²⁹ EKEN-ERYILMAZ, s. 68.

³⁰ Ergün EROĞLU, "Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Modeli", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, S. 34, Yıl 2005, s. 23.

³¹ ACARTÜRK, s. 50; BOZLAĞAN, s. 220; TOPRAK s. 264.

³² EKEN-ERYILMAZ, s. 67; ACER, s. 56-57.

³³ Coşkun Can AKTAN, A. Kadir IŞIK, "Sağlık Hizmetlerinin Sunumu ve Alternatif Yöntemler", <http://www.canaktan.org/ekonomi/saglik-degisim-caginda/pdf-aktan/>

için, belediye bütçesi sarsılmamakta ve diğer belediye hizmetlerinin daha rahat ve kaliteli bir şekilde yerine getirilmesi mümkün olmaktadır. Üstelik, ihale edilen hizmetler için yapılan sabit yatırımlar sözleşme bitiminde belediyeye kalacağı için uzun dönemde önemli ekonomik faydalar sağlanmaktadır.³⁴ Bazı durumlarda, cüz-i miktarda da olsa kira geliri elde edilerek, belediye bütçesine aktarılmaktadır. Verimsiz yatırımların riski, özel sektöre aktarılmakta ve belediyeye orta ve uzun vadede önemli bir gelir kaynağı oluşturulmaktadır.³⁵

Model, hizmet üretiminde ileri teknolojilerin kullanılmasını teşvik etmekte ve yaptırılan tesisleri hemşehrilerin kullanımına açmaktadır. Model sayesinde yeni hizmet alternatiflerinin oluşturulması, hemşehrilerin moral ve motivasyonlarını yükseltmekte ve belediye yönetiminin kendilerine değer verdiği hissini güçlendirmektedir. Hizmet üretiminde ileri teknolojilerin kullanılması, hizmet kalitesini arttırmakta, bu durum hizmetten yararlanan vatandaşların memnuniyetine neden olmaktadır. Belediyelerin finansal ve teknolojik zorluklar nedeniyle uygulayamadıkları projelerin yatırıma dönüştürülmesi, yeni istihdam alanlarının açılmasına katkı yapmaktadır. Bu nedenle işsizliğin yüksek olduğu ülkelerde, özellikle istihdam ağırlıklı projelerin hayata geçirilmesi, makro-ekonomik dengelerin iyileştirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Diğer taraftan müstecir şirket, elindeki sermayeyi yatırıma dönüştürme ve devraldığı tesisi bir süreliğine işletme ve buradan kazanç sağlama şansına sahip olmaktadır.

5. YİD MODELİNİN SAKINCALARI

YİD Modeli; yatımcı kuruluş, sözleşme makamı belediye ve hizmetin yararlanıcısı vatandaşlar açısından bazı risk ve tehditleri barındırmaktadır. Sözleşme süresince ortaya çıkması muhtemel riskler ve beklenmeyen durumlar, yüklenici firma açısından sistemin en büyük dezavantajı olarak görülmektedir. İnşaatın gecikmesi, mimari plandaki değişimler, yatırım alanıyla ilgili öngörülemeyen sorunlar (inşaat alanının sit alanı olması veya kazı alanında tarihi eser çıkması gibi) yasal izinlerde oluşacak gecikmeler ve beklenmeyen diğer sorunlardan dolayı yatırımın zora girmesi mümkündür. Bunların yanında; yatırım ve işletme maliyetlerinin yüksek çıkması, öngörülen kazancın elde edilememesi, müşteri durumundaki kamu kurumundan tahsilâtın yapılamaması, gelirlerin işletme borçlarını karşılamaya yetmemesi, döviz kurlarının değişmesi ve yapılan tesisin kamulaştırılması gibi risklerin çıkma ihtimali her zaman vardır.³⁶

Öte yandan büyük yatırım projelerinin hayata geçirilmesi güçlü bir finansal ve teknik altyapıya sahip olmayı gerektirmektedir. Bu nedenle birçok ülkede, büyük altyapı ihalelerini genellikle çokuluslu şirketler ya da yerli

sunum -alternatif.pdf, (30.03.2010) s. 5; AKTAŞ, s. 40; ACER, s. 58; ACARTÜRK, s. 50.

³⁴ ZENGİN, s. 65.

³⁵ BOZLAĞAN, s. 218.

³⁶ GÜNEY, 7.

taşıeronlarla oluşturduklar konsorsiyumlar almaktadır. Büyük şirketlerin hizmet üretim ve sunumunda etkin hale gelmeleri, güçlü bir tekelleşme ihtimalini beraberinde getirmektedir.³⁷ Özel sektör kuruluşunun hizmet üretim ve sunumunda tekel konumuna gelmesi durumunda, hizmetlerin fiyat ve kalitesinde yararlanıcılar aleyhine sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca, özel sektöre devredilen hizmetin idari, teknik ve siyasi açıdan denetim dışı kalacağına dair endişeler bulunmaktadır. Yani özel sektörün hâkim olduğu bir alanda hizmetlerin kalite ve standardını denetlemek oldukça zordur. Yatırımcı işletmelerin genellikle kârlı projeleri tercih etmesi, diğer alanlardaki hizmetlerin ihmal edilmesi ya da ötelenmesi riskini barındırmaktadır.³⁸ Müstecir şirketlerin karar ve uygulamalarda ekonomik çıkar güdüsüyle hareket etmeleri, belediyelerin varlık nedeni olan kamu yararı hedefinin göz ardı edilmesine neden olmaktadır.³⁹ Kamu yararının ihlal edilmesi durumunda özellikle dar gelirli toplumsal kesimlerin ihtiyaçlarını karşılamaları zorlaşmaktadır. Böyle bir gelişmenin ortaya çıkması durumunda önemli anayasal prensipler arasında sayılan “Sosyal Devlet” ilkesinin ihlalini doğurmaktadır. Son olarak, yolsuzluklara ve kayırmalara imkân vermesi modelin en önemli sakıncaları arasında sayılmalıdır. Gerçektende, ihale sürecinin rekabetçi anlayıştan ve şeffaflıktan uzak şekilde yönetilmesi halinde, belediye kaynaklarının akraba, dost ve siyasi yandaşlara peşkeş çekilmesi ihtimali her zaman için bulunmaktadır.

6. ANTALYA SARISU MESİRE ALANI KOMPLEKSİ

Sarısu, Antalya Limanı'nın batısında yaklaşık 39 hektarlık sahil şeridini kapsayan birinci derece sit alanı olarak ilan edilen geniş bir bölgedir. Konyaaltı sahil bandının son noktasını oluşturan Sarısu Bölgesi adını Sarısu Deresi'nden almaktadır. Doğal güzellikleri ve kendine özgü bitki örtüsüyle dikkat çeken Sarısu, özellikle gününbirlik turistik faaliyetler açısından ziyaretçilerine cazip fırsatlar sunmaktadır. Şehir merkezinden uzak oluşundan dolayı bölgenin doğal doku, flora ve faunasının genel olarak bozulmadığı görülmektedir. Vatandaşların özellikle yaz aylarında dinlenme ve tatil amaçlı olarak yararlandığı Sarısu'nun son döneme kadar etkin ve verimli şekilde kullanıldığını söylemek mümkün değildir. Bunun temel nedeni vatandaşların temel ihtiyaçlarını karşılamada kullanabilecekleri altyapı ve sosyal tesislerinin yetersiz kalmasıdır.⁴⁰

Sarısu Bölgesi, Çevre ve Orman Bakanlığı'nın mülkiyet ve tasarrufunda iken 07 Nisan 2006 ve 31 Ocak 2007 tarihli sözleşmelerle Antalya Büyükşehir Belediyesi tarafından kiralanmıştır. Antalya'nın doğal yapısını bozmadan projeler üretip çalışacaklarını ifade eden Antalya Büyükşehir Belediye Başkanı Prof. Dr. Mustafa Akaydın 29 Mart 2009 yerel seçimlerin ardından Sarısu Bölgesine yönelik bir proje hazırlatmıştır. Belediye Başkanı Akaydın yaptığı konuşmada; Sarısu'nun tüm bürokratik

³⁷ EROĞLU, s. 24.

³⁸ ACER, s. 58.

³⁹ EROĞLU, s. 24.

⁴⁰ <http://wowturkey.com/forum/viewtopic.php?p=1521673>; (18.07.2010).

sorunlarının çözüldüğünü kaydederek projenin uygulanabilmesi için “Yap-İşlet-Devret Modeli” ile ihaleye çıkılacağını vurgulamıştır. Antalya’ya çok güzel bir kent parkı kazandıracaklarını ifade eden Akaydın; halkın ucuz kullanımına yönelik halkçı bir proje gerçekleştirdiklerini ve proje sayesinde doğal yapı bozulmadan oluşturulacak alanlar sayesinde, vatandaşların Antalya’da daha rahat nefes alabilecekleri bir alana kavuşacaklarını söylemiştir.⁴¹

Kıyı odaklı aktivitelere ve günübirlik kullanıma yönelik yaşam alanlarının inşa edilmesine öncelik verilen Sarısu Projesinin ihale edilmesine ilişkin detaylar Antalya Büyükşehir Belediyesince hazırlanan Sarısu C Tipi Orman İçi Mesire Alanının Yapım ve İşletme İhale İdari Şartnamesinde düzenlenmektedir. Şartnamenin 2. Maddesinde Antalya Konyaaltı sınırları içerisinde bulunan Sarısu C tipi Orman içi Mesire alanına yönelik teknik şartname doğrultusunda 8 adet plaj voleybol sahası, 2 adet kır lokantası, 1 adet yöresel deniz ürünleri teşhir ve mutfağı, 1 adet çay bahçesi, 12 adet büfe, 17 adet tuvalet 8 adet duş ve soyunma kabini, 1 adet otopark, 1 adet demonte tribün, 5 adet meydan, 1 adet paintball oyun alanı, 1 adet açık hava gösteri alanı, 1 adet trambolin alanı, 1 adet su kuşları yuva ve sergi alanı yapımı ve 25 yıl süre ile kiraya verilmesi işinin 2886 Sayılı Devlet İhale Kanununun 35/a Maddesine göre Kapalı Teklif (Arttırma) Usulü ile ihale edileceği ifade edilmektedir. Projenin muhammen bedeli 4.764.879,17 Türk Lirasıdır. Ayrıca, tesisler için arttırma esas bir yıllık kira bedeli olarak 110.000,00 TL ve buna tekabül edecek Katma Değer Vergisinin ödenmesi öngörülmektedir.

Şartnamenin kamuoyuna duyurulmasının ardından, süresi içinde başvurular alınmış ve sonuçta toplam yedi firma ihaleye teklif vermiştir. Teklifler 11 Şubat 2010 Perşembe günü saat 15.30’da Antalya Büyükşehir Belediyesi Hizmet Binası Büyükşehir Belediye Encümeni Toplantı Odasında, Büyükşehir Belediye Encümeni huzurunda isteklilerin veya bunların kanuni temsilcilerinin katılımıyla açılmıştır. Ardından değerlendirme aşamasına geçilmiş ve üç firmanın teklifi dosyasında eksikler olduğu gerekçesiyle kabul edilmemiştir. Geriye kalan dört firmanın teklif zarfları, Komisyon önünde açılmıştır. İhaleye katılan firmalardan Gök Mobilya 250.000 TL, AN-TEPE İnşaat ve Ticaret A.Ş. 300.000 TL, Dirmil İnşaat A.Ş. 405.000 TL, ADO İnşaat-Gökhan Turizm Konsorsiyumu 521.000 TL’lik teklif sundukları görülmüştür. Dirmil İnşaat tekliflerini arttırmak istemedikleri gerekçesiyle ihaleden çekilmiş, en yüksek teklifi veren üç firma açık arttırmaya kalmıştır. Açık arttırma sürecinde ADO İnşaat-Gökhan Turizm Konsorsiyumu ile AN-TEPE İnşaat ve Ticaret A.Ş. arasında çekişme yaşanmıştır. Sonuçta, açık arttırmada teklifini 596.000 TL’ye çıkaran Antalya Büyükşehir Belediyesi iştiraklerinden AN-TEPE İnşaat ve Ticaret A.Ş. Sarısu Mesire Alanını işletim hakkını 25 yıllığına kazanmıştır.⁴²

İhale işlemlerinin başarısı, katılımcı firmalar arasında rekabetin sağlanmasına ve sürecin açık ve etkin şekilde yönetilmesine bağlıdır. Aksi takdirde, ihale sonrasında basın ve kamuoyunda eleştirilerin yaşanması

⁴¹ <http://wowturkey.com/forum/viewtopic.php?p=1521673;>(18.07.2010).

⁴² [http://www.bizimantalya.com/sarisu_antepenin_oldu-23906.html;](http://www.bizimantalya.com/sarisu_antepenin_oldu-23906.html) (17.07.2010)

kaçınılmazdır. Birçok kamu ihalesinde olduğu gibi Sarısu Mesire Alanı ihalesinde de bu yönde eleştirilerin yapıldığı görülmüştür. İhaleyi, bir belediye şirketinin kazanması üzerine ihaleye başkanlık eden Antalya Büyükşehir Belediyesi Genel Sekreteri Mehmet Rıfki Aktekin; ihaleleri belediye şirketinin kazanması şeklinde amaçlarının olmadığını ifade etmiştir. Aktekin: Şartnamenin ilan edilmesinden sonra ihale sürecini açık şekilde yönettiklerini; anayasal olarak herkesin ihaleye girme ve alma hakkı olduğunu, bu işi yapabileceğine inanan firmaların tekliflerinin ve sonuçta en yüksek teklifi veren belediye işletmesinin ihaleyi kazandığını söylemiştir.⁴³

İhaleyi kazanan AN-TEPE İnşaat ve Ticaret A.Ş., Sarısu Mesire Alanının ön projesine dayalı olarak altyapı ve uygulama projelerini hazırlamıştır. Şirket, birinci derece sit alanı sayılan Sarısu'da olduğu gibi korunacak yeşil alanlar ve özel bölgeleri belirlemiştir. Ayrıca, vatandaşların kullanacağı tuvalet, duş ve çay bahçeleri ile diğer ünitelerin yerlerini saptamıştır. Plaj, otopark, mesire alanı gibi açık alanların dışında kalan büfe, kır lokantası, çay bahçeleri gibi kapalı üniteleri kiraya vereceğini duyurmuştur. İhaleyi, yıllık 650.000 TL kira bedeli karşılığında Görk İnşaat Turizm Limited Şirketi-Belek Köy Limited Şirketi Konsorsiyumu kazanmıştır. Konsorsiyumun, Sarısu Projesini tamamladıktan sonra AN-TEPE İnşaat ve Ticaret A.Ş.'ye devretmesi ve kapalı üniteleri 24 yıl süreyle işletmesi öngörülmüştür.

AN-TEPE İnşaat ve Ticaret A.Ş. Genel Müdürü Bülent Özkaya; Sarısu Projesinin sadece kapalı ünitelerini kiraya verdiklerini ve Sarısu'yu kimseye devretmediklerini vurgulayarak büfe, kır lokantası ve yöresel deniz mahsulleri teşhir ve yeme ünitesi, çay bahçesi gibi kapalı üniteleri kiraya verdiklerini söylemiştir. Bülent Özkaya, yaptığı yazılı açıklamada; Sarısu'nun, önceki plaj ve mesire alanı örneklerinden farklı bir uygulama olduğunu kaydederek, projenin tamamının yapımını kiracı konsorsiyuma yüklediklerini, plaj, mesire alanı, otopark gibi açık alanların halkın kullanımında ve ücretsiz kalacağını vurgulamıştır. ANTEPE AŞ'nin Sarısu'da yerinde ve etkin denetim yapacağını da ifade eden Özkaya, inşaat aşamasından itibaren Sarısu'da denetim birimi kuracaklarını, kullanımı ve işletmeciliği denetleyeceklerini bildirmiştir.⁴⁴

7. GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Kentli nüfusunda yaşanan artış sonucu, belediye hizmetlerine olan talebin ciddi miktarda arttığı görülmektedir. Üstelik vatandaş odaklı yönetim anlayışının yaygınlaşmasına bağlı olarak, hizmet çeşitliliği artmakta; daha önce belediye hizmetleri arasında sayılmayan bazı hizmetler belediyelerin görev ve sorumluluk alanına dâhil olmaktadır. Buna karşın finansal, teknik ve insan gücü kaynaklarının yetersizliği nedeniyle birçok belediyenin artan talebi karşılamada bazı alanlarda hizmet üretmede zorlandığı bilinmektedir. Geçtiğimiz yüzyılın son çeyreğinden itibaren görülmeye başlayan

⁴³ <http://www.gazetegercek.com/sarisu-ihalesini-antepe-kazandi.html>; (17.08.2010)

⁴⁴ http://www.haberantalya.com/haber_detay.asp?haberID=13715; (17.08.2010).

özelleştirme uygulamalarının yaygınlaşması sonucu, hizmet sunumunda geleneksel yöntemler sorgulanmakta; alternatif sunum yöntemleri üzerinde daha çok durulmaktadır. İşte böylesine arayış ve değişimlerin yaşandığı günümüz dünyasında YİD Modeli, belediyelerin göz ardı edemeyecekleri önemli bir hizmet üretim ve sunum yöntemi olarak öne çıkmaktadır. Kısaca; özel sektörün finansal desteğiyle belediye taşınmazları üzerinde tesisler kurulması, bunların müstecirler tarafından bir süre işletilmesini ve sözleşme bitiminde belediyeye bedelsiz olarak devrini temel alan YİD Modeli özellikle finansman gücünü çeken belediyelere yeni açılım fırsatları sunmaktadır.

Belediye yatırım projelerinin YİD Modeli çerçevesinde özel sektöre ihale edilmesi, hizmet üretim ve sunumuna rekabet ve dinamizm kazandırılması, kentlerde ticaretin geliştirilmesi, yerel ekonominin güçlendirilmesi ve kamusal kaynakların daha etkin ve verimli şekilde kullanılması açısından son derece önemlidir. Belediyeler, model sayesinde finansal ve teknik yetersizlikler nedeniyle erteledikleri yatırım projelerini, hiçbir risk ve masrafa katlanmaksızın uygulama şansına kavuşmaktadır. Özel sektör tarafından işletilen tesise uzun dönemde sahip olmakta ve buradan sağladığı gelirleri diğer hizmetlerin finansmanında kullanmaktadır. Kendi örgüt ve personelini kullanmadığı için personel gideri, bakım-onarım, yakıt gibi birçok hizmet sunum maliyetinden kurtulmaktadır. Belediye yönetimleri, merkezi hükümetin vesayet denetiminden önemli ölçüde kurtulmakta ve piyasayı yönlendirmede etkili bir politika aracına kavuşmaktadır. Özel sektör yatırımların yaygınlaşmasına bağlı olarak, sermaye tabana yayılmakta ve yerel ekonominin gelişmesinin önü açılmakta böylece hemşehrilerin refah seviyesi artmaktadır. İşsiz vatandaşların, yeni açılan işletmelerde çalışma imkânı bulması istihdamı olumlu yönde etkilemektedir.

YİD Modeli, karar ve uygulamaların odağına müşterileri alan toplam kalite yaklaşımına da uygundur. Çünkü halkçı özellikler taşıyan Sarısu Mesire Alanı gibi projelerin hayata geçirilmesi bu sayede mümkün olmaktadır. Özel sektörün yaptığı yeni yatırımlar, hemşehrilerin daha kaliteli, hızlı ve etkin hizmet almalarını sağlamaktadır. Devir öncesinde söz konusu dahi olmayan yeni hizmet alanları ortaya çıkmakta ve hizmet çeşitliliği artmaktadır. Diğer taraftan Model, özel sektöre sermayesini yatırım dönüştürme ve şehir rantına ortak olma fırsatını vermektedir. Müstecir işletmeler belirli bir süreliğine de olsa yapımını gerçekleştirdiği tesislere sahip olmakta, burayı serbest piyasa koşullarına göre yönetme ve gelir elde etme imkânı bulmaktadır.

Bununla birlikte, özellikle özelleştirme karşıtı çevreler tarafından ileri sürülen sakıncalar, modelin en önemli riskini oluşturmaktadır. Sistemin, belediye kaynaklarını özel kişi ve kuruluşlara haksız şekilde aktarmanın aracı olarak kullanılması ihtimali yüksektir. İhalelerin belirli şirketlere verilmesi durumunda, belediye hizmetlerinin üretim ve sunumunda özel sektör tekellerinin oluşması ve bunların fiyatları dilediği şekilde belirleme riski vardır. Benzer şekilde devredilen hizmetin idari, teknik ve siyasi açıdan denetlenmesinde yaşanabilecek zorluklar mevcuttur. Yatırımcı işletmelerin kârlı projeleri tercih etmesi ve diğer alanlardaki hizmetlerin ihmal edilmesi

riski bulunmaktadır. Her şeyden önemlisi, müstecir şirketlerin kararlarında ekonomik çıkar güdüsüyle hareket etmeleri, belediyelerin varlık nedeni olan kamu yararının sağlanması hedefinin ihlal edilmesi ihtimali bulunmaktadır.

Uygulamadan kaynaklanan risklerin en aza indirilmesi ve fırsatların taraflar açısından şansa dönüştürülmesi, ihale süreçlerinin doğru planlanması ve yönetilmesine bağlıdır. Hizmetin asli sorumlusu olarak belediyenin etkinliği ihale öncesi, ihale aşaması ve ihale sonrası olmak üzere bütün süreçlerde devam etmektedir. İhale süreci doğru planlanmalı, bütün işlemler şeffaf şekilde yönetilmeli ve devredilen hizmetin kamu hizmeti olduğunu bilinciyle hareket edilmelidir. İhale kararı verilmeden fizibilite çalışmaları yapılarak, projenin özel sektöre devrinin belediye ve vatandaşların beklentileri açısından uygulanabilirliği sorgulanmalıdır. Ekonomik gerekçelerle özel sektörün yatırım yapmada gönülsüz davranabileceği alanlarda, yatırımı bizzat belediye üstlenerek kamu hizmetlerinin aksamasını önlemelidir. Özel sektöre devir yönünde karar verilmişse, ihale şartnamesi detaylı şekilde hazırlanmalı, hizmetin yararlanıcısı vatandaşlar, ihaleyi alan işletme ve belediye aleyhine sonuçlar doğurması önlenmelidir. Şartnamede bina, makine, araç-gereç, personel, hizmet standartları ile fiyatlandırmaya ilişkin detayların netleştirilmesi ve projede belediyenin denetleme sorumluluğunun vurgulanması, Modelin başarısı açısından son derece önemlidir. Hatta; bazı hizmetlerin fiyatlandırma dışında tutulması ya da özür, dar gelirliliği, yaşlı, öğrenci gibi dezavantajlı toplum kesimlerine ücretsiz sunulması ya da belirli indirimler sağlanması sosyal belediyeciliğin gereği olduğu unutulmamalıdır.

İhale aşamasında, şartname kamuoyuna etkin şekilde duyurulmalı, çok sayıda firmanın teklif vermesi sağlanarak rekabetçi bir ortam oluşturulmalıdır. Mümkünse aynı tür hizmetler birden fazla firmaya ihale edilerek, tekelleşmenin önüne geçilmeli ve serbest rekabetin önü açılmalıdır. Teliflerin değerlendirilmesi aşamasında şeffaflığın sağlanması yolsuzluk ve iltimas söylentilerinin en aza indirilmesi açısından son derece önemlidir. Bu nedenle değerlendirme çalışmalarına basın, teklif verenlerin, ilgililerin ve kamuoyunun katılımı sağlanmalıdır. Objektif değerlendirmelerin ardından en uygun teklif veren firmanın teklifi kabul edilerek kendileriyle sözleşme imzalanmalıdır. Teklif veren firmanın belirlenmesinde finansal ve teknik yeterlilikler yanında tecrübe ve güvenilirlik gibi kriterlerde dikkate alınmalıdır. Aksi takdirde projenin tamamlanması ve tesislerin işletilmesinde sorunlar yaşanması ihtimali yüksektir.

Devredilen tesislerin sözleşme bitiminde belediyeye ait olacağı ve buralarda kamu hizmeti sunulacağı bilinciyle tesislerin gerek yapımı aşamasında, gerekse işletilmesi sürecinde belediyeler denetleme yetkisini etkin ve sürekli şekilde kullanmalıdır. Tesislerin yapımı aşamasında, inşaatın proje ve sözleşmeye uygunluğu ve yapılarda kullanılan araç-gereç, malzeme ve işçilerin kalitesi sürekli denetlenmelidir. İşletme aşamasında, sunulan hizmetlerin kalite ve fiyatı sürekli denetlenerek, sözleşme koşullarına uygunluğu sağlanmalı ve hizmetlerin aksaması önlenmelidir. Sözleşme bitiminde tesisler devralınırken, gerekli kontroller yapılarak belediyenin

zarara uğraması önlenmelidir.

KAYNAKÇA

1. ACARTÜRK, E. “Yerel Yönetimlerin Hizmet Sunumunda Alternatif Yöntemler”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, S. 6., Aralık 2001, s.s. 46-60.
2. ACER D. Ö., **Belediye Hizmetlerinde Özelleştirme Uygulamaları: Amaçlar, Yöntemler ve Sonuçlar**, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya 2007.
3. AKTAŞ A., **Yerel Yönetimlerde Yerel Hizmetlerin Özelleştirilmesi Belediyelerde Özelleştirme**, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 1996.
4. Bazı Yatırım ve Hizmetlerin Yap-İşlet-Devret Modeli Çerçevesinde Yapılması Hakkında Kanun Belediye Kanunu
5. BOZLAĞAN R., “Yerel Hizmetlerde Özelleştirme Yöntemleri”, **Avrupa Birliği İle Bütünleşme Sürecinde Türkiye’de Yerel Yönetimler**, (Edit. Bekir PARLAK ve Hüseyin ÖZGÜR), Alfa Yayınları, İstanbul 2002, s.s. 203–234.
6. DEDE E., “Yerel Yönetimler ve Yap-İşlet-Devret Modeli”, **Yerel Yönetimler Sempozyum Bildirileri**, (Edit. Birgül AYMAN GÜLER ve Ayşegül SABUKTAY), TODAİE Yayını, Ankara 2002, s.s. 461–493.
7. EKEN M. ve ERYILMAZ B., “Mahalli İdarelerde Özelleştirme Politika ve Uygulamaları”, **Türk İdare Dergisi**, S. 387, Haziran 1990, s.s. 56–99.
8. ERDOĞDU S., “Yap-İşlet-Devret Modeli: Özelleştirmenin Kestirme Yolu”, **Mülkiyeliler Birliği Dergisi**, C. 21, S. 200, Haziran 1997, s.s. 22–29.
9. EROĞLU E., “Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Modeli”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, S. 34, Yıl 2005, s.s. 7–25.
10. ERYILMAZ B. “Belediye Hizmetlerinin Yürütülmesinde Alternatif Kurumsal Yöntemler”, **Türk İdare Dergisi**, S. 382, Mart 1989, s.s. 17–59.
11. KAYAN A., **Belediye Hizmetlerinin Özelleştirilmesinin Nedenleri, Amaçları, Kapsamı ve Yöntemleri (Şanlıurfa Belediyesi Örneği)**, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara 1996.
12. MENHEERE S.C.M. and POLLASIS S.N., **Case Studies on Build Operate Transfer**, (Edit. Rick Huifbregts), Delft University of Technology Faculty of Architecture Project Management and Real Estate Development, Netherland, 1996.

13. OCAKVERDİ E., “Türkiye’de Özelleştirme Süreci” **TÜSİAD Görüş Dergisi**, S. 60, Eylül-Ekim 2004, s. 60.
14. SAKINÇ S. ve KAYALIDERE G., “Yerel Hizmetlerin Özelleştirilmesinde Sorunlar ve Çözüm Önerileri: Manisa Belediyesi Örneği”, **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, C. 10, S. 1. Yıl 2003, s.s. 205–221.
15. SUBPRASOM K. and CHEN A., “Analysis of Policy and Regulation on Build-Operate-Transfer Scheme: A Case Study of the Ban Pong-Kanchanaburi Motorway In Thailand”, **Journal of the Eastern Asia Society for Transportation Studies**, Vol. 6, s.s. 3883-3898.
16. TAN T., “Kamu Hizmeti İmtiyazından “Yap-İşlet-Devet” Modeline” **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, C. 47, S 34, Haziran-Aralık 1992, s.s. 307–325.
17. T.C. Sayıştay Başkanlığı, **Yap-İşlet-Devret ve Yap-İşlet Modeli Kapsamında Yaptırılan Enerji Projeleri Hakkında Sayıştay Raporu (Enerji Raporu) Hakkında Özet Bilgi**, **Sayıştay Dergisi**, S. 52, Ocak-Mart 2004,
18. TOP M. ve GİDER Ö., “Kamu Hastanelerinde Özerkleştirme ve Özelleştirme” **TÜSİAD Görüş Dergisi**, S. 60, Eylül-Ekim 2004, 68–74.
19. TOPRAK Z., **Yerel Yönetimler**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2006,
20. ZENGİN E., **Yerel Hizmetlerin Üretilmesinde Yeni Yaklaşımlar: Özelleştirme Yöntemleri**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul 1996.

İNTERNET KAYNAKLARI

1. AKTAN C.C. ve IŞIK A.K., “Sağlık Hizmetlerinin Sunumu ve Alternatif Yöntemler”, <http://www.canaktan.org/ekonomi/saglik-degisim-caginda/pdf-aktan/sunum-alternatif.pdf>, (30.03.2010).
2. ARIOĞLU E. ve ARIOĞLU E., “Enerji Sektöründe Yap-İşlet-Devret Modelinin İrdelenmesi”, **TMMOB 1. Enerji Sempozyumu**, Ankara 12–14 Kasım 1996, http://www.emo.org.tr/ekler/e199ccc0d3a8aed_ek.pdf, (30.03.2010).
3. http://www.bizimantalya.com/sarisu_antepenin_oldu-23906.html; (17.07.2010)
4. http://www.haberantalya.com/haber_detay.asp?haberID=13715; (17.08.2010).
5. <http://www.gazetegercek.com/sarisu-ihalesini-antepe-kazandi.html>; (17.08.2010)
6. <http://wowturkey.com/forum/viewtopic.php?p=1521673>; (18.07.2010).