

# HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ - MİTAGED İŞBİRLİĞİ İLE 13-16 KASIM TARİHLERİNDE EK MALİ OLANAKLAR KONULU BİR TOPLANTI DÜZENLENDİ

## MİTAGED Yönetim Kurulu açıklamasıdır:

Yerel Yönetim seçimlerinden sonra TÜRK KAMU YÖNETİMİ açısından bir dönemcin başlangıcı yaşanabilirdi. Merkezi İdare - Yeni Seçilen Yerel Yöneticilere bir yetki devri yapmıştı. Nüfusu 50 bin'in üzerinde olan Belediyeler ile İl Özel İdareleri gelecek Yerel Yönetim seçimlerine kadar olan dönemi kapsayacak şekilde STRATEJİK PLANLARINI kendileri hazırlamaları gerekiyordu. Eminim kanunun bu amir hükmü, yerine getirildi. Ancak, yaşanan global kriz ve onun yerel idareler üzerindeki etkilerini hem tanımlamak hem de boyutlandırmak pek kolay olmaması sebebi ile hazırlanan ya da revize edilen Stratejik Planların bu hali ile bekleneni verebileceğini söylemek zor.

2005 yılından beri olan toplantılarımız yolu ile bire bir temaslarımızın verdiği tecrübe ve Ülke gündemini, Uluslararası gündemi her yönü ile izlemedeki gayretlerimiz 29 mart seçimleri sonrası gün be gün bütün yönleri ile daha hassasiyet ile izlememizi gerekli kıldı. Bu sadece basın yayın organlarını, bu konudaki literatürü takip ederek olmadı. Binlerce kilometre yol kat ederek (Batıda Edirne-Kırklareli, Doğuda Şırnak, Kuzeyde Giresun, Güneyde Adana'ya kadar olan bölüm) bizzat bu konuda yetkili, görevli ve sorumlu olan Yerel Yöneticileri ziyaret ederek, mahallerinde yüz yüze görüşmeler yaparak, birlikte oraya özgü şartlar çerçevesinde değerlemeler yaparak, Stratejik Plan konusunda veya Stratejik Planların alt bileşenleri konusunda daha önce deneyimleri olan yerli ve yabancı uzmanlar ile yüz yüze veya iletişim araçları aracılığı ile görüşmeler yaparak, bu konularda entellektüel kapasitesi yüksek veya konuşmacı ve katılımcı kalitesi iyi olan ülkemizdeki bütün toplantılara katılarak, değişik bölgelerdeki üniversitelerimizin konusunda uzman seçkin yönetici ve öğretim üyeleri ile toplantılar yaparak v.b. bu süreci değerlendirmeye çalıştık.

Gördük ki;

a- Yerel Yönetimlerimiz Stratejik Plan hazırlamanın kendi hizmetlerine katkıda bulunacaklarına inanmıyorlar. Sadece kanuni bir mecburiyet olarak görüyorlar, Stratejik Plan hazırlanması konusunda hem personel ayırmak istemiyorlar hem de kaynak ayırmak istemiyorlar. Böyle bir manzara ile karşılaşmak bizi pek şaşırtmadı. Dünya Bankası bir raporunda rafa kaldırılan Stratejik Planların üç ana sebepten kaynaklandığını tespit ettiğini bildiriyordu:

- Üst Yöneticinin Stratejik Planın hazırlanması ve uygulanmasına destek vermemesi,
- Sadece İdare dışındaki uzmanlarca hazırlanmış olan Stratejik Planlar
- Kurum kaynakları ve yönetimi ile doğru ilişkilendirilmemiş Stratejik Planlar. Belki bu İdarenin en üst düzey yöneticisinin (Belediyelerde Başkanlar – İl

özel İdarelerinde Valiler) inançsızlığı bilgilendirme ve kanuni mecburiyetlerin zorlanması ile destek eylemi haline dönüştürülebilirdi. Diğer yandan, Metodolojik olarak **Kamu Muhasebe Sistemimiz**, Yerel İdarenin Mevcut durumunu tespitte imkan verecek ve hedeflere ulaşmada izlenecek yol için Planlama yapılmasına ve bu Planların gerçekleştirilmesi için projelerin yapılmasına ve uygulanmasına, izlenmesine imkan veren, etkin, şeffaf, verimli, rasyonel, denetlenebilir, açıklanabilir, raporlanabilir ..v.s. özelliklere sahip bir KAMU MALİ YÖNETİM SİSTEMİ KURULMASININ ALT YAPISINI HAZIRLAMISHTIR.

**Büyük birinci sorun:** Global Kriz nedeni ve MEVCUT DURUM tespitinin VERİ GÜVENİRLİĞİNİN zayıflaması nedeni ile geleceği ÖNGÖRÜLEBİLİRLİK konusundaki karamsarlıktır.

b) Yerel İdarelerimiz, Mevcut Durum Tespitlerini yaparlarken neyi tespit edeceklerini çok fazla anlamlandıramamışlardı. Örnek olarak yayınlanmış olan Stratejik Planlarda, mevcut durum tespitinin alt bileşeni olan Personel bilgileri, İlgili daireler bazında çalışan personel sayısı, Personelin Eğitim Durumu, yaş durumu, gibi verilerden ibaretti. Yerel Yönetimin İŞ AKIŞ ŞEMALARI –İŞ /ZAMAN ETÜTLERİ–İŞ YÜKÜ ANALİZLERİ gibi personel verimliliği, kaynakların etkin kullanımı, şeffaflık, hizmet maliyetleri gibi konularda mevcut durumu doğru değerlendirmemizi ve bu verileri sayısal ölçülebilir değerlere dönüştürülmesine imkan veren yaklaşımlara yer verilmemişti. Aynı değerlendirme eksikliği ve bakış açısı noksanlığı, Yerel Yönetimler tarafından kullanılan taşınır ve taşınmaz mallar, imtiyaz hakları ve potansiyel maddi ve gayri maddi hak ve mükellefiyetlikleri içinde söylenebilir.

**Büyük ikinci sorun:** İnsan Kaynakları da dahil olmak üzere, Yerel Yönetim uhdesinde bulunan tüm kaynakların **YEREL MÜŞTEREK İHTİYACIN YERİNE GETİRİLMESİNE YÖNELİK OLARAK FONKSİYON ESASLI POTANSİYEL KAYNAK OLARAK DEĞERLENDİRİLMESİNDEKİ EKSİKLİKLER.**

c) Yerel Yönetimlerimizin kendilerinin Plan ve projelerini etkileyen dış unsurları algılamada ve değerlemede ciddi anlamda çok zorlandıklarını gözlemledik. 9'ncü Kalkınma Planı şimdiye kadar hazırlanmış olan diğer 8 kalkınma Planına göre ÖNGÖRÜLEBİLİRLİK özelliği en fazla olanıdır. Öncelikle bu Plan döneminin dayandığı veriler, elektronik veri toplama imkanlarının en fazla olduğu, veriye ulaşma süresinin en fazla kısaldığı, veri üretim hızının arttığı bir döneme denk gelmiştir. Yine bu Planda 2252 tane uzman katkısı alınmıştır. 57 ihtisas komisyonu raporu vardır. Plan dönemi esnek Planlama tekniğine göre kurgulanmıştır. Merkezi hükümet ÖNGÖRÜLEBİLİRLİK revizyonlarını orta vadeli Planlar ve orta vadeli mali programlarla ile desteklemektedir. Diğer Yönden ülkemiz Avrupa Birliğine giriş öncesi uyum sürecinde bulunmaktadır.

Yerel Yönetimlerimiz, maalesef, Kalkınma Planı, Orta Vadeli Planlar, Orta Vadeli Mali Programlar ile kendi Stratejik Planları arasında paralellik bulundurma gayreti içersine girmediler.

**Büyük üçüncü sorun:** Yerel Yönetimlerimiz, Stratejik Planlarının gerçekleştirilme ihtimallerini düşürdükleri gibi merkezi hükümetin **GLOBAL KRİZE KARŞI ALDIĞI POZİSYONUN ZAYIFLAMASINA NEDEN OLABİLECEĞİNİ GÖRMEDİLER.**

d) Yerel Yönetimlerimiz, Stratejik Planlarında yer alması gereken Stratejik hedeflerini belirlemede çok zorlandılar. İlk defa; Kurumsal hedeflerini belirlerken BÜTÇE İSTEMİNİN önüne, proje paydaşı ve projeden istifade edenin memnun edilmesi gündeme gelmişti. Hele bu Stratejik hedeflere ulaşmak için yapılacak olan işlerin neler olduğu, projelerin nasıl seçileceği, öncelikler sıralamasının nasıl yapılacağı ayrı bir zorluk getiriyordu. Çünkü yine eski sistemde olmayan, çok yıllık bütçelerin yapılması gündemde idi. Yapılan projelerin ve diğer tüm faaliyetlerin performans programları ile izlenmesi gündemde idi. Bir de, bütün kurumsal faaliyetler için denetim alt bileşenlere ayrılmıştı, bunun iyi uygulanması ACABA BAŞARI MI GETİRECEKTİ? YOKSA İŞLERİ Mİ YAVAŞLATACAKTI ?

**Büyük Dördüncü sorun:** Yerel Yönetimlerimizin en azından bazıları, Muhasebe sisteminin **OPERASYONEL KARARLARIN ALINMASINDA VE BU OPERASYONEL KARARLARIN UYGULANMASINDA VERİ OLUSTURDUĞUNU, İMKAN OLUSTURDUĞUNU VE KAMU KAYNAKLARININ KULLANILMASININ MEŞRULAŞTIRDIĞINI ALGILAMADA ZORLANMAKTADIRLAR.**

e)Yerel Yönetimlerin gelirlerinin yarısından fazlası merkezi hükümet transferlerinden oluşmaktadır. Global kriz ile birlikte, Belediyelerin öz gelirlerinde bir azalma gözlemlendiği gibi merkezi hükümetten yerel Yönetimlere transfer edilen kaynaklarda da bir azalmanın olması kaçınılmazdır. Diğer yandan, Merkezi hükümet giderek görevlerini yerel yönetimlere aktarmak eğilimindedir. Yukarıda sayılanlar hepsi birlikte düşünüldüğünde, Yerel Yönetimlerin kaynak ihtiyaçları arttığı gibi gelirleri de azalmaktadır. Yerel Yönetimlerin cari harcamalar + yatırım harcamaları + transfer harcamaları bileşenlerinden oluşan harcama kalemlerinin içinde cari harcamaların nispi oranı artma eğilimindedir. Yatırım harcamalarına tahsis edilebilecek öz kaynak miktarı giderek düşmektedir. Yerel Yönetimlerin mutlaka yurt içinden veya yurt dışından ek mali olanaklar yaratarak yatırım harcamalarını gerçekleştirme ihtiyaçları vardır. İç kaynak olarak iller bankası başta olmak üzere borçlanmaktadır. Bazı yatırımlarını da özel yatırımcılarla işbirliğine giderek gerçekleştirmektedirler. Sınırlı sayıda büyük ölçekli Belediyemiz, dış piyasalardan kaynak teminini yapabilmektedirler.

Dünyada, Global kriz sırasında finans çevreleri özel sektör fonlamasından uzaklaşarak, kamuyu fonlamaya yöneldiler. DIŞKAYNAK PAZARI (Outsourcing Market) oluşmaya başladı ve bu pazarın kuralları her ülke şartlarına göre şekillenmektedir. Kamu idareleri dünyada Finansal ve Teknolojik dış kaynak alt bileşenlerinden oluşan DIŞ KAYNAK PAZARI'nın şartlarını değişik metodlarla oluşturuyorlar. Ekonomik kriz hala sona ermiş değil, her ülke kendisine has değişik senaryolar yazıyor ya da daha başka bir ifade ile ÖNGÖRÜLERDE bulunuyor. Ancak, bu öngörülerini ortaya çıkartan, bağımlı ve bağımsız değişkenlerini oluşturan kombinasyonları veri izleme ve veri değerlendirme tekniklerini iyi kullanarak yapmazlar ise

bir başka ifade ile ekonomik aktörlerin global eğilimler karşısındaki refleks kabiliyetlerini iyi ayarlayamazlar ise Krizde ödenen zarar büyük olacaktır.

**Büyük Besinci sorun:** Yerel Yönetimler artık Uluslararası İktisadi ve Siyasi ortamın Global bir aktörüdürler ve bu evrensel oyunculuk statüsünün gereklerini hata yapmadan yerine getirmek zorundadırlar. Bu rol bilinçli bir şekilde oynanır ise imkana dönüşür, tersi olur ise; imkansızlığa ve zarara dönüşür. **YEREL YÖNETİMLERİMİZİN EN AZINDAN BÜYÜK BİR BÖLÜMÜNDE GLOBAL ŞARTLARI ALGILAMA BOZUKLUĞU VE YETERSİZLİĞİ VARDIR.**

Daha bir çok tespit burada yazılabilir. Yukarda yazılanların yanında bir çok başka bulguyu da değerlendiren MİTAGED Yönetimi, Yerel Yönetimlerimizin öncelikle Üniversitelerimiz ile işbirliklerinin geliştirilmesinin, eğer var ise üniversiteler bünyesinde kurulmuş olan Teknokentlerin, yukarda bir bölümünden bahsettiğimiz sorunların çözümünde iyi bir imkan olduğundan hareket ile araştırmalar yaptı ve değişik üniversitelerden gelen işbirliği teklifleri arasından Hacettepe Üniversitesi ile birlikte bu toplantıyı yapmaya karar verdik. Yine bu toplantı için değişik sponsorluk teklifleri vardı. Biz bunlar arasından MİTAGED'in kurulmasından itibaren maddi-manevi bütün imkanlarını bize sunan KURUMSAL A.Ş.'nin sponsorluğunu kabul ettik.

Biz işlerini iyi yapan katılımcıların bir toplantı daveti aldıklarında öncelikler sıralamasının;

- TOPLANTIYI DÜZENLEYEN KURUMUN GÜVENİLİRLİĞİ  
(HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ ve MİTAGED her ikisi de katılımcılar nezdinde prestijli ve güvenilir kurumlar )
- KONU'NUN KATILIMCILAR AÇISINDAN GÜNCELİĞİ VE ÖNEMİ  
(Özkaynakları dışında mali fırsatların neler olduğunun bütün yönleri ile gözler önüne serilmesi fırsatı )
- SUNUM YAPANLARIN YETKİNLİKLERİ  
(Herbiri konusunun en yetkilileri arasında sayılabilecek konuşmacılar )
- TOPLANTI YERİNİN KONFORU VE TOPLANTI DÜZENİ  
(Hotel kalitesi – toplantı salonu teknik imkanları – toplantının interaktif bir biçimde yapılarak katılımcının somut sorunlarının gündeme getirilmesi ve diğer katılımcılara uygulamacı deneyimlerini aktarılması )
- TOPLANTIYA KATILANLARIN KALİTESİ  
(Katılımcılarımız toplantılarımıza gelirler iken, diğer katılımcıların da kendileri gibi işlerini iyi yapan örnek ve öncü kuruluşlar olmasını isterler – toplantı salonu konu içeriklerinin ve toplantı salonu sonrası gerek konuşmacılar ile gerekse kendi aralarında mesleki t konuları tartışma fırsatını bulmak isterler – Bu toplantıya davet edilen katılımcılar özellikle bu parametreler uygun olarak seçildiler. )

Şeklinde yapıldığını biliyorduk. Ve tamamen bu prensipler dahilinde toplantıyı düzenlemeye yöneldik. Gelen katılımcılarımızın da şahit oldukları gibi ;

Sayın Yönetim kurulu Başkanımız Müfit ŞEKERCİ'nin açış konuşmasından sonra, Hacettepe Üniversitesi Rektör Yardımcısı ve Teknokent Başkanı Sayın Prof.Dr. Selçuk GEÇİM'in Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulunun kararları da dikkate alınarak teknoloji yoğun alanlarda yatırım olanakları yaratmak, araştırmacı ve vasıflı kişilere iş imkânı yaratmak, teknoloji transferine yardımcı olmak ve yüksek/ileri teknoloji sağlayacak yabancı sermayenin ülkeye girişini hızlandıracak teknolojik alt yapıyı sağlamak amacı ile kurulan Hacettepe Teknokentinin Yerel Yönetimlerle işbirliği imkanlarını da içeren nefis sunumu ile başladık.

Toplantıda; 2006 Yıl başından beri uygulanmakta olan **Tahakkuk Esashi Muhasebe Sisteminin** yazılımından başlamak üzere, İkincil Mevzuatın oluşturulmasında, Konunun Uygulamacılar ve Akademik çevrelerce iyi anlaşılmasına katkıda bulunan 30 civarında kitap 200'ün üzerinde makale yazmış olan, yüzlerce toplantı ve eğitim semineri ile binlerce kamu personelinin uygulamada yetişmesine katkıda bulunmuş olan Sayın Erkan KARAARSLAN, Yerel Yönetimlerin Bütçe gelirlerini ana hatları ile açıkladıktan sonra, Belediyelerin Bütçe Gelirlerinin Giderlerini karşıyor mu? sorusunu gündeme getirdi.

2008 yılı sonu itibari ile Belediyelerimizin Bütçe Gelirlerinin 25.736.012.000 TL .Bütçe Giderlerinin 30.959.084.000 ve net açığın 5.223.072.000 TL olduğunu Maliye Bakanlığı verilerine göre olduğunu belirtti. Geçmiş üç yılın gelir gider analizlerini yaptı. Yine 2008 yılı sonu itibari ile Bütçe açığı , Bütçe emaneti ve net olumsuz mali yükümlülük toplamının diğer bir ifade ile Belediyelerimizin 2008 sonu itibari ile resmi kayıtlara göre ek fon ihtiyacının 18.144.799.000 TL olduğunu bildirdi. Bu fon ihtiyacının bir kısmının Belediyelerin Gelir Arttırıcı çalışmalarda bulunarak yapabileceğini, Belediyelerin Giderlerini etkin Yönetmeleri neticesinde de bir miktar fon yaratabileceklerini, Belediyelerin İç ve Dış borçlanma yolu ile fon ihtiyacını karşılayabileceklerini, Borçlanma yöntemlerinden birinin Sermaye Piyasası imkanları ile olabileceğini, ancak Borçlanmaya ilişkin olarak Belediyelerimizin bazı kurallara uymaları gerektiğini, Dış Borçlanmanın sadece Yatırımlar için yapılabildiğini, İleri Teknoloji ve büyük tutarda maddi kaynak gerektiren alt yapı yatırımlarının borç stoku limitlerinin dışında olduğunu, Belediyelerin görev ve hizmetlerin gerektirdiği giderleri karşılamak amacı ile belirtilen usul ve esaslara göre borçlanabileceği ve tahvil ihraç edebileceği, Gayri Menkullerin Teminat gösterilmesi ve ipotek teminatlı menkul kıymet ihracı konularını detayları ile ve kendine has üslubu ile anlattı. Özellikle **TAŞINMAZ MALLARIN KAYITLARININ YAPILMASI VE DEĞERLENMESİ** konuları açıklandı. Rayiç Bedel üzerinden yapılan doğru değerlemenin **BELEDİYELERİMİZİN BİLANÇOLARINDAKİ VARLIK DEĞERLERİNİ YÜKSELTECEĞİNDEN BORÇLANMA KAPASİTESİNİ ARTTIRACAĞI** belirtildi.

Devlet Planlama Teşkilatından, Stratejik Planlama konusunda sunumunu yapan Sayın Erhan KARACAN;

- Stratejik Planlama anlayışının Türk kamu yönetiminin gündemine gelmesi

- Makro Planlama ve Stratejik Planlama ilişkisi
- Mahalli idarelerde Stratejik Planlama ve tespitler
- Yatırımlar ve Stratejik Planlama bağlantısı konularında

Açıklamalarda bulunurken, Yerel Yönetimler için Geçiş programının olmamasının büyük bir sorun olduğunu, DPT'nin Stratejik Planlama için oluşturduğu geçiş takvimi ile merkezi idareler için kısmen de olsa çözümlendiğini ancak, Mahalli idareler yeterli hazırlıkları olmadan yeni mali yönetim sisteminin bütün unsurlarını gerçekleştirmek zorunda kalmadığını, bunun da, yerel yönetimlerin gerek Stratejik Planlama gerek mali yönetimin diğer unsurları konusunda başarısını olumsuz yönde etkilediğini belirtti. Dış Borçlanmada DPT onayının gerektiği ve Mahalli idarelerin dış finansman (kredi ve/veya hibe) kullanımı söz konusu olan projeleri; makro politikalar, sektör programları, bölgesel Planlar ve yatırım öncelikleri ile Stratejik Plan ve performans programı dikkate alınarak Stratejik Plan Hazırlama Klavuzunda yer alan usul ve esaslar çerçevesinde idarelerce DPT'ye teklif edilecektir ve değerlendirmelerde bu doğrultuda yapılacaktır açıklamalarında bulundu.

Yerel Yönetimlerimizin en fazla ek yatırım finansmanı imkanı yarabileceği alan olarak Kamu Özel İşbirliği ( KÖİ) yolu olduğu son zamanlarda çok gündemdedir. Yasa Taslağı da DPT tarafından hazırlanmıştır. Bu konudaki sunumu, Kamu özel Sektör ortaklığı konusunda DPT 'nin ilgili dairesinde çalışmalar yapan Sayın Mustafa MECİT yaptı ve konuyu Yerel Yönetim Planında inceledi; Yerel Yönetimlerin artan alt yapı yatırımı ihtiyacı nedeni ile borç stokunun arttığını, Borçlanma limitlerinin azaldığını, merkezi hükümet transferlerini kaynak ihtiyacı için yeterli olmayacağı ve mutlaka alternatif kaynak ihtiyacının var olduğu, kaynak ihtiyacının yanında, Özel sektörün işletme ve organizasyon yapısından yararlanma, teknoloji transferine olan ihtiyaç ve yatırımların zamanında gerçekleştirilmesine verilen önemde konunun diğer gözükmeyen yönleri olduğu vurgulandıktan sonra, Türkiye de KÖİ uygulamalarının tarihçesi ve son zamanlardaki yeni eğilimler anlatıldı. KÖİ modelleri anlatıldı. Yerel yönetimlerce Kamu Özel sektör işbirliği ile yürütülen, İçme suyu, Kanalizasyon, katı atık, ulaştırma ve diğer hizmetler (fuar , otopark ..v.s.) konusunda 22 adet yatırım projesine DPT tarafından izin verildiği belirtildikten sonra, Kamu özel sektör İşbirliği projelerinin uygulanmasında, özellikle Yerel Yönetimlerimizin Bu tür Projelerin hazırlanmasında ve yürütülmesinde;

**KURUMSAL KAPASİTE EKSİKLİĞİ NEDENİ İLE PROJELERİN TEKNİK ,EKONOMİK VE MALİ YAPILABİLİRLİĞİ ,EKONOMİK-SOSYAL MALİYET ,GETİRİ VE RİSKLERİ ÜZERİNE KARAR VERME SÜRECİNE YARDIMCI OLABİLECEK NİTELİKTE ÇALIŞMALARIN ZAMANINDA VE YETERLİ DÜZEYDE YAPILAMAMASININ** VE DİĞER BİR ÇOK SORUNUN OLDUĞUNU, bunların nitelikli danışmanlık hizmeti alımı ile çözüme ulaşabileceğini belirtti.

2004-2005 Yıllarında Dünya Bankası Projeler dairesi Başkanlığı Görevinde de bulunmuş olan Hazine Müsteşarlığı Dış Ekonomik İlişkiler Genel Müdür Yardımcısı Sayın ÖZGÜR PEHLİVAN; **Belediye Projelerine Finansman Sağlanması Hazine Müsteşarlığının Rolü** Başlıklı sunumunda;

Belediyelerin **Artan Yatırım İhtiyacı'nı**

- Avrupa Birliği'ne üyelik süreci ile birlikte temel fiziki altyapı yatırımlarının AB normlarında tamamlanması ihtiyacı
- Sadece su-atıksu ve katı atık sektörlerinde ihtiyaç duyulan kaynak tutarı: 70 milyar Avro
- Buna ek olarak, toplu taşıma gibi diğer sektörlerin yatırım ihtiyacı
- Söz konusu yatırımların büyük ölçüde belediyeler tarafından hayata geçirilmesi zorunluluğu
- Giderek artan yatırım ihtiyacına karşın tasarruf oranlarının yetersizliği

Alt başlıkları ile açıkladı .

- Yerel Yönetim Altyapı Projelerinin Finansman Kaynaklarını ise 3 ana grupta topladı;
- İç Kaynaklar
  - Öz Kaynaklar
    - Yerel Vergiler
    - Harçlar
    - Hizmet Bedelleri
  - Merkezi Yönetim Vergi Payları
  - Hibeler
  - Yerel Banka Kredileri
  - İller Bankası
- Dış Kaynaklar
  - AB Hibeleri
  - Uluslararası Finansman Kuruluşları Kredi ve Hibeleri  
(DB, CEB, İKB, EBRD, IFC)
  - İki Taraflı Kalkınma Kuruluşları Kredi ve Hibeleri  
(KfW, JICA, AFD, ICO, KİK)
  - Yabancı Banka Kredileri
  - Tahvil İhracı
- Alternatif Finansman Kaynakları
  - Kamu Özel İşbirliği
  - Tahvil İhracı/ Sukuk
  - Gelir Ortaklığı Senetleri
  - İmar gelirleri

2000-2009 Yılları Arasında Yerel Yönetimlerin Sağladığı Dış Kredileri tutarları ile birlikte yıl bazında açıkladı .

**BELKİ DE İLK DEFA OLARAK RESMİ BİR AĞIZDAN BELEDİYELERİN DIŞ KREDİ KULLANIMINDA HAZİNE MÜSTEŞARLIĞININ BAKIŞ AÇISINI BU TOPLANTIDA İKİ ANA YAKLAŞIM OLARAK DİLE GETİRDİ;**

#### **Müsteşarlığın Yaklaşımı-I**

- Belediyelerin orta-uzun vadeli mali Planlama ve programlama yeteneklerinin geliştirilmesi
- Belediyelerde mali sorumluluk kavramının oluşturulması
- Belediyelerin mali kapasitelerinin üzerinde yük getirecek borçlanmalarının engellenerek, borçlanmadan doğan yükümlülüklerinin takibi ile yerine getirilmesinin güvence altına alınması
- Teknik, ekonomik ve mali açıdan uygulanabilir projelerin gerçekleştirilmesi

#### **Müsteşarlığın Yaklaşımı-II**

- Belediyelerin mali raporlama kapasitelerinin iyileştirilmesi
- Örtülü/Açık koşullu yükümlülüklerin azaltılması
- Az gelişmiş bölgelerdeki küçük ve orta ölçekli belediyelerin temel altyapı projelerinin finansmanı için modeller geliştirilmesi
- Her bir belediye projesine Hazinenin katılımı yerine bu projelere finansman ve teknik destek sağlamakla görevli güçlü bir aracı yatırım bankası oluşturulması

**HAZİNE MÜSTEŞARLIĞININDA BELEDİYELERE DIŞ FİNANSMAN TEMİNİNDE ETKİN BİR ROL ALABİLECEĞİNİ BUNUN İKİ AŞAMALAI OLARAK GERÇEKLEŞEBİLECEĞİNİ BİRİNCİ AŞAMADA;**

- DPT ile işbirliği içinde dış finansmanla gerçekleştirilecek öncelikli belediye projelerinin belirlenmesi
- Öncelikli projeler için en uygun koşullu finansman paketinin oluşturulması amacıyla ikili ve çokuluslu donör ve kreditor kuruluşlarla temas kurulması
- Bu kuruluşlarla belediyeler arasında etkin koordinasyonun temini

**HAZİNE MÜSTEŞARLIĞININ İKİNCİ AŞAMADAKİ ROLÜNÜN İSE;**

- Hazine Garantisi altında kredi sağlanması
  - %100 oranında garanti: ikili işbirliklerinden, çok taraflı kuruluşlardan, İhracat Sigorta Kuruluşunun garantisi altında sağlanan krediler

- **Kısmi garanti (en çok %95): Ticari bankalardan sağlanan krediler**
- **Belediyenin Hazine Garantisi olmaksızın (ancak Hazine Müsteşarlığının onayına tabi olarak) dış borç sağlaması**
- **Dış borcun ikrazen kullanılması**
  - **Dış kredi Hazine Müsteşarlığınca “borçlu” sıfatıyla temin edilir, belediye ile Hazine Müsteşarlığı arasında imzalanan “ikraz anlaşması” ile Belediyeye ikrazen kullanılır.**
- **Belediye altyapı projeleri için Hazine Müsteşarlığı tarafından sağlanan hibeler**

Olabileceğini belirtti.

**Doğrudan Hazine Aracılığıyla Dış Finansman Sağlanması** hususunu şematik olarak anlattı. Yine **Uluslararası Kredili İhale (UKİ) Yoluyla Dış Finansman Sağlanması**ndaki süreç açıklandı. **Belediyelerin Dış Borçlanmasına İlişkin Koşullar** detayları ile anlatıldı.

Hazine tarafından Belediyelerin kredi taleplerinin değerlendirilmesinin nasıl yapıldığı finansal analizde nelere dikkat edilmesi gerektiği de detayları ile açıklandı.

Yine Belediyelerimiz için Ek Mali kaynak olarak sayılabilecek Avrupa Birliği kaynaklı ve Avrupa Birliği Dışı Kaynaklı Hibelere müracaat, imkanlar, usuller ve bu konudaki süreç hakkında detaylı bilgiler katılımcılara iletildi.

Yine Kamu Özel Sektör İşbirliği Kapsamındaki Belediye Projeleri için Gelecek Yabancı yatırımcıların talep edebilecekleri Hazine Garantisi konusunda KATMA DEĞER’in; Teknoloji Transferinin çok önemli bir kriter olduğunu belirtti.

Sayın Özgür Pehlivan!ın sunumu Katılımcılarımızın nitelikli soruları ile ve Hacettepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari İlimler Fakültesi Maliye Bölümü Başkanı Sayın Prof.Dr.Ahmet Burçın Yereli Hoca’nın Kürsiye çıkması ile zenginleşmiştir.

Yine bu toplantımız ile bir başka ilk gerçekleşti, **Sermaye Piyasası Kurulu ilk defa bir Üniversite ve sivil toplum kuruluşunun oluşturduğu bir platformda Yerel Yönetim Yöneticileri ile bir araya geldi.** SPK’dan Sayın **Mustafa GÜMÜŞ** ve Sayın **Abdullah AYTEKİN; MAHALLİ İDARELERİN YATIRIMLARININ SERMAYE PİYASALARI YOLUYLA FİNANSMANI** konu başlıklı sunumları ile **YEPYENİ BİR MALİ İMKANIN VARLIĞINI YEREL YÖNETİMLERİMİZİN DİKKATLERİNE SUNDULAR:**

**Yerel Yönetimlerce çıkarılacak tahviller için Danışmanlık hizmeti almaları gerektiğini özellikle vurguladılar.**

Yine Tahvil yolu ile finansmanda tahvil çeşitlerini detayları ile anlattılar.

Varlığa Dayalı Menkul Kıymet İhracı –Belediyelerin Alt Yapı Yatırım ortaklığı Şirketleri kurarak Sermaye Piyasası imkanlarından istifade etmeleri detaylı olarak anlatıldı.

“Mevcut varlık ya da alacağa dayalı menkul kıymetleştirme, gelecekte elde edilmesi beklenen nakde/alacağa dayalı olarak yapılan menkul kıymetleştirme konuları” sunumlarının ana temasını oluşturdu.

Kamu Özel Sektör İşbirliği (Public –Private –Partnership –PPP) Platformu Başkanı Sayın Dr.Ahmet KEŞLİ “Kamu ile Özel sektör arasında, Kamusal mal ve hizmetlerin,

- *Kamu tarafından özel sektörün katılımı ile sunulduğu, Özel ortaklığın riskleri*
  - sözleşme konusu eseri meydana getirme
  - hazırda bulundurma
  - hizmetin sunulmasını sağlama
- *Diğer riskler: riskin o riski en iyi yönetecek tarafta bulunduğu,*
- *Esnek sözleşme modelleri* olarak tanımladığı KÖİ (PPP) konusunda Türkiye’de ve Dünyadaki gelişmeler konusunda çok detaylı açıklamalarda bulundu. PPP projelerinde danışmanlık Hizmeti alımının gerekliliğinden bahsetti ve MİTAGED’in de bu hususta doğru bir adres olduğunu belirtti.

Avrupa Komisyonu Türkiye Delegasyonu - Altyapı ve Araştırma Sektör Yöneticisi Sayın Arif Karbak “**AB Fonlarının Yönetimi ve Türkiye’de Yerel Yönetimler için Fırsatlar**” konusunda bir sunum yaptı.

- AB Katılım Öncesi Yardım Mekanizması (IPA) nedir, nasıl çalışır?
- IPA’nın yerel idarelerle ilgisi nedir?
- Yapılacak esaslı işler nelerdir?
- IPA’nın etkin kullanımı için neler gerekir?

Konularında açıklamalar ile sunumuna başlayan sayın Arif KARBAC; 2007-2013

Yılları arasında hibelerin

- I. Kurum ve Kapasite Geliştirme
- II. Bölgesel ve Sınır Ötesi İşbirliği
- III. Bölgesel Kalkınma
- IV. İnsan Kaynaklarını Geliştirme
- V. Kırsal Kalkınma

Ana konularda olduğunu , AB’nin MALİ ÇERÇEVE PROGRAMI ÇERÇEVESİNDE;

TÜRKİYE’ye 2010 yılında 653,7 milyon Avro, 2011 yılında ise 781,9 Avro yardım yapmayı planladığını açıkladı.

Bu yardımlar arasında çevre yatırımı yardımlarının önemli bir yer tuttuğunu ve bölgesel olarak önümüzdeki yıllarda içme suyu, katı atık ve atık su konusunda yapılacak yardımlardan bahsetti. Sayın Arif KARBAC da Avrupa Birliği projeleri hazırlamanın uzmanlık gerektirdiğini, sürecin hem Avrupa Birliğindeki hem de Türkiye’deki

Bürokratik işlemler nedeni ile uzadığını, Proje hazırlamada ve Proje yürütmede danışmanlık hizmeti alınmasının yararlı olacağı belirtti .

### **Türkiye’de İLK KEZ AÇIKLANDI:**

İller Bankasından, İKrazlar Dairesi Başkanı Sayın Mahmut Bilgen İller Bankasının 2010 yılından itibaren nüfusu 10.000 altında olan Belediyelere İçme suyu projeleri için % 50 oranında hibe % 50 oranında da İller bankası Kredisi ile destek vereceklerini, İller Bankasının hiç bir siyasi parti ayırmaksızın işlemlerine devam ettiğini, Teknik personel kapasitesi ve deneyimi ile Belediyeler büyük hizmetler verdiğini, kapasitelerini azami bir şekilde belediyeler ve İl Özel İdarelerinin emrine sunduklarını belirtti.

Toplantının birbirinden değerli konuşmacılarından biri de; %14,5 Belçika Belediyelerinin ortak olduğu, 28 ülkede 35.500 çalışanı bulunan ve kamu kredi büyüklüğü 363 Milyar Avroyu bulan Belçikalı DEXIA grubunun Türkiye ortağı Denizbank’ın Kamu Finansmanı Grup Başkanı Sayın Umut ÖZDOĞAN’dı.

Belediyelere Nakit ve Teminat kredisi Kullandırdıklarını belirten Sayın ÖZDOĞAN, Belediyeleri Borçlu olarak görmediklerini, Kredi veren kuruluşların, Krediyi verdikleri geri ödemelerinde risk taşıyıp taşımadıkları bakımından değerlendirdiklerini, 2009 için 750 milyon TL Belediyelere kredi ve teminat verdiklerini bu miktarın daha da artabileceğini, Belediyelerin kredi geri ödemelerinde bir gecikmeye bile düşmediklerini, halbuki bankacılık sektöründe özel sektöre kullanılan kredilerde bu tür sorunların yaşanmasının normal olduğunu, bu sebep ile Türk Belediyeleri ile çalışmalarının gelişeceğini ümit ettiğini, bu ümidini güçlendirecek değerlendirmeleri Avrupa Birliğine üye Ülkelerin Yerel Yönetimlerinin yatırım harcamaları borçları v.s. karşılaştırmasını yaparak ve Bir Büyük Şehrimizin Bilanço analizlerini borçlanma kapasitesi yönünden değerlendirerek yaptı. Kredi temini konusunda Belediyelerin Profesyonel kadrolar yetiştirmeleri gerektiğini, Danışmanlık hizmeti almaları gerektiğini özellikle vurguladı.

Belediyeler tarafından hazırlanan yatırım projelerinin kamu ihtiyaçları ile örtüşmesi gerektiği, İhalelerin teknik şartnamelerinin çok dikkatli hazırlanması gerektiği ancak bundan da önemlisinin yatırım projelerinin yürütülmesinde teknolojilerinin belirlenmesinde, eğer bir Teknoloji transferi söz konusu ise bunun yatırım projesine ve yerel şartlara adapte edilmesine, yatırım tamamlandıktan sonra işletmeye alınmasına, yatırımın operasyonun sürdürülmesine, bakım-onarım faaliyetlerinin yerine getirilmesine, teknolojik yenileme ihtiyaçlarına daha ilk aşamada bakılması gerektiğini nefis konuşma üslubu ile İller Bankası eski Proje Yöneticilerinden ve Çukurova Alt yapı Projesi sorumlusu Sayın Hayri Güven anlattı.

Bu toplantımıza Genel olarak Yerel İdareciler gelmesine rağmen Tüm Kamu kurum ve kuruluşları tarafından uygulanabilecek finansman olanakları Konuşmacılar yep yeni bir bakış açısı ile Yerel Yönetimlerin mevcut finansman olanaklarını ve proje yönetiminin finansman temini üzerindeki etkilerini kapsayacak şekilde anlatıldı.

Toplantı sonrasında sunucuların ve katılımcıların gerek toplantı sırasında gerek ise toplantı sonrasında bizlere aktardıklarından çıkardıklarımız.

- 1- YEREL YÖNETİMLERİN EK KAYNAK İHTİYAÇLARI VARDIR.
- 2- STRATEJİK PLANLAR KALKINMA PLANLARI BASTA OLMAK ÜZERE DİĞER TÜM PLANLARA UYUMLU BİR ŞEKİLDE HAZIRLANMALI VE STRATEJİK PLAN DÖNEMİ İYİ YÖNETİLMELİDİR.
- 3- YEREL YÖNETİM TAŞINMAZLARININ KAYITLARININ RAYİC BEDELLERLE YAPILAMSI VARLIK DEĞERLERİNİ ARTTIRACAĞINDAN BORCLANMA İMKANLARINI ARTTIRACAK EK KAPASİTE YARATACAKTIR.
- 4- BELEDİYELERİMİZ SERMAYA PİYASASI İMKANLARINDAN ALT YAPI YATIRIM ORTAKIĞI ŞİRKETLERİ VE VARLIĞA DAYALI MENKUL KIYMET İHRACI YÖNTEMİ İLE KENDİLERİNE EK MALİ KAYNAK YARATABİLİRLER.
- 5- YEREL YÖNETİMLERİMİZ İÇ VE DIŞ KURALLARA UYMAK KOŞULU İLE DIŞ FİNANSMANDAN DPT VE HAZİNE MÜSTESARLIĞI DESTEKLERİNİ ALARAK EK MALİ KAYNAKLAR YARATABİLİRLER
- 6- KAMU ÖZEL SEKTÖR ORTAKLIĞI YENİ BİR MALİ KAYNAK İMKANI OLARAK BELEDİYELERİN GÜNDEMİNE GELMELİDİR.
- 7- AB HİBE VE KREDİLERİ SINIRLI VE BÜROKRATİK İŞLEMLER FAZLA DA OLSA BELEDİYELERİMİZ İÇİN EK MALİ KAYNAK ELDE ETME YOLLARINDAN BİRİDİR.
- 8- YATIRIM PROJELERİNİN ULUSAL YA DA ULUSLARARASI ORTAMDAN FONLANABİLMESİ İÇİN MUTLAKA İSTENİLEN STANDARTLARDA VE KALİTEDE HAZIRLANMASI GEREKİR.
- 9- BÜTÜN KONUŞMACILARIMIZINDA AÇIKÇA BELİRTTİĞİ GİBİ BELEDİYELERİMİZ VE İL ÖZEL İDARELERİMİZİN EK MALİ OLANAKLARDAN YARARLANABİLMELERİ İÇİN NİTELİKLİ DANIŞMANLIK HİZMETİ ALMALARI GEREKMEKTEDİR.

**Danışmanlık Hizmetleri :**

- Teknik Danışmanlık
- Yönetim Danışmanlığı
- Hukuk Danışmanlığı
- Politik Danışmanlık

Grupları altında toplanabilir.

Danışmanlık sürecinin, Kamu İhtiyacının tanımlanması sürecinden başlatılarak Yatırımın faaliyete geçmesinden sonra da tedricen azaltılarak devam ettirilmesi doğru olacaktır.