

PAPER DETAILS

TITLE: AVRUPA BIRLIGI'NIN YEREL KAMU SİRKETLERİ STRATEJİSİ: TÜRKİYE'DE HUKUKİ
YAPI VE İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ UYGULAMALARI

AUTHORS: Yüksel Demirkaya

PAGES: 420-444

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/183273>

AVRUPA BİRLİĞİ'NİN YEREL KAMU ŞİRKETLERİ STRATEJİSİ: TÜRKİYE'DE HUKUKİ YAPI VE İSTANBUL BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ UYGULAMALARI

Yrd. Doç. Dr. Yüksel Demirkaya

Marmara Üniversitesi, SBMYO-Yerel Yönetimler Bölümü

Özet

Yerel kamu şirketlerin Avrupa Birliği ve Türkiye'deki hukuki yapıları ve örnek uygulamaları konusunda genel bir değerlendirme ve inceleme yapan makale üç temel bölüme ayrılmaktadır. Birinci bölümde yerel kamu şirketlerinin tanımı ve görev alanları konusunda özet bir değerlendirme yapılmaktadır. İkinci bölümde ise Avrupa Birliğinde yerel kamu şirketlerinin hukuki yapısı ve AB rekabet hukuku kurallarının etkisi incelenmiştir. Üçüncü bölümde ise Türkiye'de yerel kamu şirketlerinin hukuki yapısı ve İstanbul Büyükşehir Belediyesinin uygulamaları incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yerel Kamu Şirketleri, Yerelleşme, Alternatif Hizmet Araçları

EUROPEAN UNION'S STRATEGY FOR LOCAL PUBLIC COMPANIES LEGAL STRUCTURE IN TURKEY AND ISTANBUL METROPOLITAN MUNICIPALITY EXPERIENCES

Abstract:

This article examines local public companies under three main headlines in European Union and in Turkey. First of all it provides a summary analysis on the definition and duties of local public companies in general. Secondly, it examines European Union's policy for local public companies and EU Competition Law effect. Finally, the article evaluates legal structure in Turkey for local public companies and İstanbul Metropolitan Municipality experiences.

Key Words: Local Public Companies, Localization, Alternative Service Providers.

Giriş:

Yerel kamu şirketlerin Avrupa Birliği'ndeki ve Türkiye'deki hukuki yapıları ve örnek uygulamaları konusunda genel bir değerlendirme ve inceleme yapan makale üç temel bölüme ayrılmaktadır. Birinci bölümde yerel kamu şirketlerinin tanımı ve görev alanları konusunda özet bir değerlendirme yapılmaktadır. İkinci bölümde ise Avrupa Birliği'nde yerel kamu şirketlerinin hukuki yapısı ve AB rekabet hukuku kurallarının etkisi incelenmiştir. Üçüncü bölümde ise Türkiye'de yerel kamu şirketlerinin hukuki yapısı ve İstanbul Büyükşehir Belediyesinin uygulamaları incelenmiştir.

Yerel kamu şirketlerinin genel olarak kabul görmüş bir tanımı olmadığı gibi oluşumu, yapısı ve görevleri hakkında Avrupa genelinde farklı model uygulamalarından kaynaklanan bir çeşitlilik vardır (Türkiye'de genel olarak belediye şirketleri diye bilinmektedir, ancak belediye haricindeki diğer bazı yerel yönetim kuruluşları da şirket kurabilmektedirler. Dolayısıyla yerel kamu şirketleri ifadesi daha doğru olacağı düşünülmüştür. Bu konudaki uluslararası yerleşmiş ifade ise local public company/enterprise şeklindedir). Ancak yine de en genel hatlarıyla bir tanımlama yapılmak istenirse; Kitchen'e (2006: 168) göre yerel kamu şirketleri, piyasa rekabet koşulları kapsamında bir ücret veya bedel karşılığında mal ve hizmet üretmekle sorumlu olan kamu şirketleri olarak tanımlanabilir. Bir başka tanımda yerel kamu şirketi, genel kamu yararına yönelik mal veya hizmet üreten, bir (veya birkaç) yerel yönetim birimi tarafından sermayesinin en az %50'si veya %50'sinden azına sahip olunmakla birlikte bu şirketin faaliyetleri üzerinde uygulamada kontrolü elde tutulan, bir tüzel varlık olarak tanımlanabilir (CEEP, 1999: 7). Aynı zamanda yerel kamu şirketi, kendine ait bir bütçe, muhasebe ve finans sistemine, işgücüne, sermaye araçlarına, bağımsız veya yarı bağımsız yönetim organına sahip olan, faaliyetlerinin izlenmesinden ve rapor edilmesinden sorumlu, ticari bir tüzel kişiliktir (Kitchen, 2006: 168).

Son yıllarda yerel yönetimlerin artan önemine paralel olarak görev ve sorumlulukları da artmıştır. Kamu hizmetlerinin üretim ve sunumunda eskiye nazaran büyük bir yasal sorumluluk altına giren yerel yönetimler alternatif hizmet araçlarından faydalanmaya başlamışlardır. Bunların başında çok da yabancı olmadıkları yerel kamu şirketleri gelmektedir. Özellikle belediyeler birçok yerel hizmeti, özel hukuka tabi olarak kurdukları şirketler ile yürütmeye başlamışlardır. Bu çerçevede yerel yönetimler, söz konusu şirketleri yeni kamu yönetimi modeli ile gelişen yerelleşme sürecinin bir parçası olarak değerlendirmiş ve çeşitlenerek artan hizmet taleplerini, farklı sektörlerde faaliyet gösteren bu şirketler vasıtasıyla karşılamaktadırlar. Bu şirketler, özel hukuk kurallarına tabi olmakla birlikte ne tamamen özel şirket ne de tamamen kamu kurumları durumundadırlar; ancak mahalli müşterek nitelikteki kamu

yararına yönelik çalışmaların bir kurumsal yapı yoluyla gerçekleştirildiği özel kurumsal varlıklardır diyebiliriz.

Birleşmiş Milletlere (BM) göre, yerel kamu şirketleri karar alma organlarında tamamen veya kısmen resmi kurumların hakim olduğu şirketlerdir ve kamunun kontrolü yarından fazlaya sahip olmalıdır (CEEP, 1996: 7-11). Avrupa Komisyonuna göre ise yerel kamu şirketleri resmi kurumların dolaylı veya direk olarak yönetiminde etkin oldukları şirketlerdir. Bu çerçevede bir şirketin kamu şirketi olabilmesi için:

- Şirket sermayesinin çoğunluğu kamuya ait olmalıdır,
- Şirket yönetiminde kamu kontrolü hakim olmalıdır,
- Şirket yönetim kurulu ve danışma kurulunun üye sayısının yarından fazlası kamuya ait olmalıdır (EU Commission Directive 80/723/EEC, Article 2).

CEEP'e (Avrupa Yerel Kamu Şirketleri Birliği/The European Centre of Employers and Enterprises Providing Public Services) göre ise yerel kamu şirketleri kurumsal bir yapı olarak bağımsız bir muhasebe ve finansal sisteme sahip olan, özel hukuk kurallarına göre işleyen, yönetimin en azından %50'si bir veya birden çok yerel kamu kurumu tarafından kontrol edilen (yerel kamu kurumlarının şirket üzerinde kesin kontrollerinin olması durumunda hisseleri %50'den az olabilir) şirketlerdir (CEEP, 2004). BM, AB ve CEEP gibi Yerel yönetimler üzerinde önemli etkisi olan bazı uluslararası organizasyonların yerel kamu şirketleri hakkındaki değerlendirmeleri yerel yönetimler için en gerçekçi sonucu vermesi beklenebilir. Çünkü günümüzde yerel yönetimlerin, ekonomik ve idari bakımdan yerelleşme, özerkleşme ve demokratikleşme adına çıkarları ulusal hükümetlerden daha etkin olarak bazı uluslararası kuruluşlarca (CLARE, CEEP, CERM ve UCLG gibi) savunulmaktadır (Demirkaya, 2009:165).

Avrupa Birliğinde Yerel Kamu Şirketleri Yapılanması

Yerel Kamu Şirketlerine Genel Yaklaşım

Yerel kamu şirketlerinin Avrupa Birliği (AB) üye ülkelerindeki yapılanmalarını, hukuki durumlarını ve faaliyet alanlarını incelemeye geçmeden önce, genel olarak AB'nin üye ülkelerdeki yerel kamu şirketleri yapılanması hakkındaki temel politikasını incelemekte fayda vardır. Genel prensip olarak, AB her alanda olduğu gibi ekonomik alanda da üye ülkelerin AB'ye olan fonksiyonel bağlılığını artıracak düzenlemeler yapmamakta ve aksine bu konuda üye ülkeleri, bölgeleri ve yerel yönetim kuruluşlarını garanti altına alacak hukuki düzenlemeler yapmaktadır. Bu kapsamda AB'nin yerel kamu şirketleri hakkında üye ülkeler ve yerel yönetimler üzerinde bir hukuki bağlayıcılığı olan düzenleme yapma yetkisi yoktur. Dolayısıyla AB'nin bu konuda bir hukuki düzenlemesi olmamıştır. Çünkü AB genel prensipleri çerçevesinde bu tür düzenlemeler mümkün gözükmemektedir. Ancak ekonomik bir birlik olarak

kurulan ve başarıyla işleyen AB tarafından üye ülkelerdeki kamu şirketleri ve yerel kamu şirketlerinin genel olarak uymaları gereken temel nitelikte bazı prensipler belirlenmiştir.

AB'nin üye ülkelere yönelik bağlayıcı kararlar almasını frenleyen temel prensiplerden beklide en önemlisi Yerindelik İlkesidir. AB hukuki mevzuatında Yerindelik İlkesi Maastrich Antlaşması ile genel bir ilke olarak girmiştir. Gerek AB kurumları gerekse Türkiye'nin de üyesi olduğu Avrupa Konseyi'nin önemini vurgulamak amacı ile son zamanlarda hep gündemde tuttuğu Yerindelik İlkesi (*Subsidiarity: AB'nin sorunların ele alınmasında ve kamu hizmetlerini üretmekte ekonomik olarak verimlilik ilkesini göz önünde tutmak kaydı ile vatandaşlara en yakın düzeyde kalınmasının doğru olacağını savunmaktadır. İlk kez 1987 yılında Tek Senet içinde sadece çevreye ilişkin konularda kullanılmak için formüle edilen bu ilke, 1992 yılında kabul edilen Maastrich Antlaşması'nda AB'nin tüm faaliyet alanlarını kapsayacak biçimde yaygınlaştırılmıştır*), yerel ve bölgesel yönetimlere daha çok yetki aktarılmasını sağlayarak idari ve mali özerkliklerinin artırılmasını hedeflemektedir (Canatan, 2001; Arıkan, 2004). Öte yandan CLARE, CEEP, CERM ve UCLG gibi organizasyonlar yerel yönetimlerin hizmet üretim ve sunumunda özgür ve özerk olarak istedikleri farklı alternatif modellerden istifade edebilmeleri çalışmaktadırlar. CERM ve CLARE gibi organizasyonlar yerel yönetimlerin politik ve ekonomik olarak genel menfaatlerini korumaya çalışırken, CEEP ise sadece yerel kamu şirketlerinin ve bu benzeri amaçlarla yerel yönetim kuruluşlarının istekleri doğrultusunda faaliyet göstermektedir.

Küresel ölçekte yerel kamu şirketlerinin sayılarının artmasının belirgin sebeplerinden birisi de kamusal hizmetlerin yürütülmesinde etkinlik ve verimlilik ilkelerinin giderek önem kazanmasıdır. Etkinlik ve verimlilik ilkelerinin temel gerekliliği ise şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim sistemidir. Kamu adına üretilen ve sunulan hizmetlerin etkinliği için kamudan hesap sorabilecek olan ise vatandaşdır. Avrupa Yerel Yönetimler Özerlik Şartı'nın dördüncü maddesinde, kamusal mal ve hizmetlerin genel olarak ve tercihen vatandaşa en yakın olan birimler tarafından yerine getirilmesi tavsiye edilmesi Avrupa Birliği'nin yerelleşme perspektifinde kamusal mal ve hizmetlerin yerel yönetimlerce organize edilen şirketler tarafından da üretilebileceği ve sunulabileceği vurgulanmıştır (Tekeli ve İlkin, 2003: 69). Dahası Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı yerel yönetimlere merkezi hükümetler karşısında kesin bir özerklik vermiştir. Bu ilkeler gereğince AB yerel yönetimlerin kamu hizmetlerinin üretim ve sunumunda kesin rolünü kabul etmiştir. Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı, özerk yerel yönetiminin kapsamını 6 madde halinde özetlemiştir.

- 4.1. Yerel yönetimlerin temel görev ve yetkileri anayasada yer alacak ya da kanunla düzenlenecektir. Ancak bu düzenleme yerel yönetimlere diğer alanlarda yetki ve görev verilmesine engel olmayacaktır.

- 4.2. Yerel yönetimler, kanuni yetkileri çerçevesinde görev alanlarına giren ve başka bir kurumun görevlendirilmemiş olduğu tüm konularda faaliyette bulunma hakkına sahip olacaktır.
- 4.3. Kamu sorumlulukları vatandaşa en yakın olan idari birim tarafından kullanılmalıdır. Başka bir kurumun söz konusu sorumlulukları üstlenmesi ancak daha etkin ve daha ekonomik olabilecekse mümkün olacaktır.
- 4.4. Yerel yönetimlere verilen yetkiler tam ve makama özeldir. Kanuni düzenlemeler dışında bu yetki ve görevler başka bir kurum tarafından sınırlandırılmaz.
- 4.5. Merkezi veya bölgesel yönetimlerin yerel yönetimlere verdiği yetkilerin kullanılmasında yerel yönetimler, yerel koşullar çerçevesinde takdir yetkisi kullanabilmelidir.
- 4.6. Yerel yönetimleri doğrudan ilgilendiren tüm planlama ve karar alma sürecinde imkanlar dahilinde yerel idarelerin görüşleri alınmalıdır (Madde 4).

Yukarıdaki maddeler arasında özellikle 4.3. ve 4.5. maddeler yerel yönetimlerin artan görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için alternatif hizmet üretim araç ve politikalarından faydalanabilmelerinin önünü açmaktadır.

Görüldüğü gibi yerel özerkleşme ve hizmette yerindelik, yerelleşmenin ve demokratikleşmenin esası olarak kabul edilmiştir. Böylece Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı ile kabul edilen ve sonradan AB'nin kurucu antlaşması olarak kabul edilen Maastrich Antlaşmasında teminat altına alınan bu ilke ile kamu hizmetlerinin halka en yakın olan idari birimlerce yerine getirilmesi hedeflenmiştir.

Ayrıca AB yerel yönetimlere kamu hizmetlerini üretme/sunma alanında özerk ve özgür hareket edebilmeleri için daha fazla hukuki güvencenin verilmesini Viyana Deklarasyonu ile kabul etmiştir (EU, Vienna Declaration, 2006). Ayrıca Lizbon antlaşması ile üye devletler genel kamu menfaatini ilgilendiren yerel hizmetlerin üretim ve sunumunda yerel idarelerin özgürlüğünün garanti altına alınmasını birincil öncelik olarak kabul etmişlerdir. Burada önemli olan özgürlük (freedom) kavramının aynen yerindelik (subsidiary) ilkesi gibi ilgili literatüre girmesidir (EU, Lisbon Treaty, 2009).

Avrupa Birliği'nde Yerel Kamu Şirketleri Örnek Uygulamaları

Yerel kamu şirketlerin gerek organizasyonel yapıları ve gerekse de hizmet alanları ile ilgili genel düzenlemeler AB tarafından yapılamayacağı bir önceki bölümde değerlendirilmişti. Haliyle AB üyesi hemen her ülkede; hukuki yapıları, örgütlenmeleri, hizmet stratejileri ve etki alanları itibarıyla bu tür şirketler çeşitlilik göstermektedirler. Ancak, bu tür şirketler ekonomik bir birlik olarak kurulan ve bu konuda iyi işleyen bir kontrol sistemine sahip olan AB'nin bazı temel prensiplerine uygun olarak işlemek zorundadırlar. Nitekim AB komisyonu 2007 yılında yayınladığı

bir belge ile kamu servislerinin finansal yapıları ve hukuki yapılarının nasıl olması gerektiği hususundaki görüşlerini net olarak aşğıdaki ilkeleri teyit ederek belirlemiştir (EU Commission, COM 2007).

- Yerindelik İlkesi gereğince, yerel yönetimlerin kamu hizmetlerini üretim ve sunma şeklini seçmedeki özgürlüğü güvence altına alınmalıdır.
- Kamu-Özel Sektör Ortaklığı Modelleri (public private partnership) ve benzer modeller, yerel yönetimlerin kamu hizmetlerini üretme sunmada yararlanabilecekleri alternatif yöntemlerdir.
- Yerel kamu şirketleri liberal ekonomi kuralları kapsamında halk için en iyisini yapmaya çalışmalıdır. Yerel kamu şirketlerinin özellikle network servislerde özel sektör ile rekabet edebilir yapılanma içinde olmaları gerekmektedir.
- AB para politikası gereğince, üye ülke yerel kamu şirketleri aynen özel sektör şirketleri gibi finansal esnekliğe sahiptirler ve borçlanabilirler. (Ancak İngiltere gibi bazı üye ülkelerde bu tip borçlanmalarda sıkı bir merkezi kontrol vardır).

Avrupa Birliği üye ülkelerinde, tamamen belediyelere ait olan, özel sektör ile ortak olunan, belediyeler arasında ortaklaşa kurulan ve hatta uluslararası alanda dahi faaliyet gösteren (özellikle enerji sektöründe) yerel kamu şirketleri vardır. Örneğin Almanya'da Mainz, Wiesbaden ve Darmstadt belediyeleri büyük enerji grupları ile rekabet edebilmek için temel kamu hizmetlerini üretmek ve sunmak amacı ile bir birlik oluşturmuşlardır. Avusturya'da ise Graz, Linz, Salzburg ve Innsbruck belediyeleri enerji ve ulaşım alanında bir konsorsiyum oluşturarak (Citykom Ltd) %50 hissesini uluslararası şirketlere satarak bir ortaklık (joint venture) oluşturmuşlardır. Kamu-özel sektör arasındaki ortaklık (Public Private Partnership) türlerinden birisi olarak 'Joint Venture' son zamanlarda sık sık ilgili platformlarda dile getirilerek, özellikle belediyelerin finansman ihtiyaçları için bir alternatif araç olarak kullanılabileceği dile getirilmektedir. İstanbul Büyükşehir Belediyesi ulaşım gibi temel bir sorunun çözümünde kullanılmak üzere kaynak arayışına girerek İstanbul Deniz Otobüsleri (İDO) ve İstanbul Gaz Dağıtım A.Ş. (İGDAŞ) gibi belediye şirketlerini satmaya karar vermiştir (Aralık 2009 Büyükşehir Belediye Meclisi Toplantısında bu iki şirket için satış kararı alınmıştır). Belediye için ciddi bir gelir kaynağı olan ve ayrıca stratejik öneme sahip olan (hizmet alanı itibarıyla tekelleşmeye müsait) belediye şirketlerinin tamamen özelleştirilmesi yerine 'Joint Venture' modelinde olduğu gibi kısmen özelleştirilerek belediye kontrolünün devam ettirilmesi kamu menfaatine daha uygun olacaktır (İBB, Ulaşım Daire Başkanlığı Aralık 2009 Raporuna göre: İstanbul'da 2009 verilerine göre günlük 9.835.027 kişi toplu taşıma araçlarını kullanmaktadır ve bunun sadece % 4,1'lik bir kısmı deniz araçlarıyla yapılmaktadır). 'Ortasından deniz geçen' ve toplu ulaşımına müsait 100 km'den fazla kıyısı olan bir şehirde toplu ulaşım için deniz araçlarının payının çok daha yüksek olması gerektiği (ve yakın gelecekte

olacağı) açıktır. Dolayısıyla özellikle İstanbul'da deniz taşımacılığı alanında hizmet veren İDO'nun yönetiminde belediye kontrolünün devam ettirilmesi sosyal belediyecilik ve genel kamu menfaatlerini koruma adına gerekmektedir.

AB üye devletlerinde yerel kamu şirketleri genel olarak network servisler diye adlandırılan temel kamu hizmetleri alanında faaliyet göstermektedirler (su, elektrik, gaz, çöp, telekom, posta hizmetleri, toplu ulaşım, liman ve havaalanı gibi). Ancak genel kamu menfaatini ilgilendiren her alanda bu şirketler hizmet sunabilmektedirler. Bazı AB üye ülkesi belediyelerinde görülen cenaze hizmetleri ve süt üretim-dağıtım gibi uygulamalar buna örnek olarak verilebilir.

Tablo 1: Avrupa'da Elektrik ve Gaz Üretim/Nakil/Dağıtım Hizmeti

Country	Elekt. Üretimi	Elekt. Nakil/Taşıma	Elekt. Dağıtım	Gaz Nakil/Taşıma	Gaz Dağıtım
Avusturya	S/M	S/M	M	S	M
Belçika	P	P	P/M	S/P	P/M
Danimarka	M/P	S/M	M/P	S	M
Finlandiya	S/P	S/P	M/P		
Fransa	S	S	S	S	S
Almanya	P	P	M	P	M
Yunanistan	S	S	S	S	M
İrlanda	S	S	S	S	S
İtalya	S	S	S	S	M
Hollanda	M	M	M	S/P	M
Norveç	S/P	S	M		
Portekiz	S/P	S	S	S	S
İspanya	S/P	S	S/P	S/P	
İsveç	S/P	S	M/P	S	P/M
Birleşik Krallık	P	P	P	P	P
TÜRKİYE	S/P	S/P	P	S	S/M

Kaynak: PSPRU Database, 2009. (M=Municipal or Regional/Beledi veya Bölgesel; P=Private /Özel; S=State/Devlet)

Birbirlerinden farklı olarak federal veya üniter yapıları olan AB üye ülkelerinde, çeşitli hukuki formlarda şekillenen yerel kamu şirketi modelleri vardır ve bu tür

şirketlerin sayı ve çeşitliliğinde artarak devam eden bir trend söz konusudur (AB üye ülkelerinde yaklaşık 16.000 yerel kamu şirketi vardır).

Tablo 2: Bazı AB Üye Devletlerinde Yerel Kamu Şirket Sayıları

Ülke	Şirket sayısı	Ülke	Şirket sayısı
Avusturya	149	İsveç	1.750
Belçika	243	Birleşik Krallık	185
Danimarka	224	Çekoslovakya	339
Finlandiya	994	Estonya	224
Fransa	1.198	Macaristan	----
Almanya	3.500	Litvanya	----
Yunanistan	1.198	Lavita	669
İrlanda	----	Polanya	2.415
İtalya	947	Slovenya	60
Hollanda	----	Slovakya	39
Portekiz	76		
İspanya	770	Türkiye (İçişleri Bakanlığı, 2009)	176

Kaynak: David Hall, Public Enterprise in Europe, PSIRU Report, no: 9803, 1998.

AB'de yerel kamu şirketlerinin bir çok çeşidi vardır. Ancak iki temel gruba ayrılırlar: birinci olarak yerel yönetim kuruluşunun bir birimi olarak (organı olarak) faaliyet gösterirler (Türkiye'deki İSKİ ve İETT örnekleri gibi). İkinci olarak, hukuki yönden bağımsız limitet şirketler veya benzerleri olarak faaliyet gösterirler (İngiltere'de Plc, Fransa ve İspanyada S.A., Almanya'da AG veya GmbH, İtalya'da S.p.A, Hollanda'da NV, Türkiye'de ise Ltd olarak bilinirler).

Avrupa Birliğinde Rekabet Hukuku Düzenlemeleri ve Yerel Kamu Şirketleri

Avrupa Birliği'nin üye devlerin iç hukuk düzenlemelerine müdahil olmadığı ve özellikle yerel kamu şirketleri konusunda herhangi bir bağlayıcı politikasının veya kararının olamayacağı önceki bölümde belirtilmişti. Bu bölümde Avrupa Birliği'nin Rekabet Hukuku politikası, bu politikanın amaçları ve uygulama şekli genel olarak anlatılmış, fakat hukuki detaylara girilmemiştir. Sadece yerel kamu şirketleri hakkında rekabet hukuku ilkeleri doğrultusunda uyulması gereken kurallar üzerinde genel bir değerlendirme ile yetinilmiştir.

Roma Antlaşmasına göre Avrupa Birliğinin rekabet kurallarının iki temel işlevi bulunmaktadır. Bunlar, rekabete aykırı davranışları engellemek ve üye ülkeler arasındaki ticareti sınırlandıracak davranışları önlemek olarak ifade edilmiştir. Bu düzenlemeyle Avrupa Tek Pazarının oluşturulmasının hedeflendiği belirtilmiştir (Tearly of Rome, 1957).

Rekabet hukuku kuralları, ilk olarak Avrupa Topluluğunun kurucu antlaşması olarak bilinen Roma antlaşması ile düzenlendi. Daha sonra 1987 Tek Avrupa Senedi, 1993 Maastricht Antlaşması ve 1999 Amsterdam Antlaşması ile değişikliklere uğramıştır. Ancak Roma Antlaşmasındaki temel düzenleme aynen muhafaza edilmiştir. Böylece Roma Antlaşması ile yapılan düzenlemenin yaklaşık 50 yıldır uygulamada olduğu ve gayet başarılı olduğu söylenebilir. Çünkü Avrupa Topluluğu bir ekonomik birlik olarak doğmuş ve büyümüştür. Bu birliğin haricinin veya tutkalının Roma Antlaşması ile düzenlenen rekabet hukuku kuralları olduğu bilinmektedir.

Bu kapsamda serbest piyasa ekonomisi kurallarının AB’de algılanışı, yerel kamu şirketlerinin kuruluş ve işleyişlerinde de göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Genel bir ifade ile serbest piyasa alıcı ve satıcıların önceden belirlenmiş kurallar çerçevesinde açık ve şeffaf olarak cereyan eden bir alış-veriş içinde olmalarını ifade etmektedir. Piyasa serbestisinin olabilmesi için AB içinde bir takım zorunluluklar vardır; Kopenhag kriterleri ile serbest piyasa ekonomisinin gereklerine yönelik bazı ilkeler saptanmıştır:

- Yeterli sayıda alıcı ve satıcı olmalıdır.
- Üzerinde geniş bir mutabakat olan ekonomik bir politika olmalıdır.
- Alıcı ve satıcıların piyasada tam bir hareket serbestisi olmalıdır.
- Alıcı ve satıcıların kendilerini güvende hissedebilecekleri bir fiyat istikrarı ve finansal güven olmalıdır (European Council, 1993).

AB rekabet hukuku ilkeleriyle liberal ekonomi sisteminin temeli olan rekabet özgürlüğü garanti altına alınmıştır. Temel olarak amaç ekonomiktir ve üye devletler arasındaki sınırları kaldırmayı ve entegrasyonu hedeflemektedir. Aynı zamanda tüketiciyi korumak, etkinliği, verimliliği ve kaliteyi artırmak hedeflenmektedir. Bu çerçevede AB rekabet hukuku kuralları: üye devletler arasındaki ilişkileri ve üye devletlerdeki özel ve kamu şirketleri arasındaki ilişkileri kapsar. Hatta AB içinde olmayan özel ve kamu şirketlerinin uygulamaları AB sınırları içinde haksız rekabeti doğuruyorsa müdahale yetkisi vardır. Nitekim bir Amerikan şirketi olan Mikrosof’a AB üye ülkelerinde yapılan satışlarda *‘hakim durumu kötüye kullanarak rekabeti ihlal ettiği’* gerekçesi ile Avrupa Komisyonu tarafından ağır para cezaları verilmiştir.

Üye ülkelerin fonksiyonel bağılıklarını azaltma yönünde ciddi tedbirler alan AB, rekabet hukuku temel düzenlemeleri konusunda üye devletlerin egemenliklerini (yasa koyma ve düzenleme yetkilerini) alarak bizzat kendisi ciddi düzenlemeler yapmış ve bunlar tavizsiz bir şekilde uygulamaktadır. Özel ve kamu şirketleri de bu kontrol

mekanizmasının içerisinde. Birliđe üye devletlerin rekabet hukuku konusundaki genel düzenleme yetkilerini AB'ye devretmeleri kendi ulusal düzenlemelerini de devretmeleri anlamına gelmemektedir. Üye devletler kendi iç rekabet politikalarını yapabilmekte ve bunları uygulama konusunda serbesttirler. Ancak bu kurallar ve uygulaması topluluğun amaçlarına aykırı olmamalı ve üye devletler arasında ticarete zarar vermemelidir. Roma Antlaşmasının esas amacı topluluğa üye devletler arasında ticareti engellemeyecek malların, hizmetlerin ve kişilerin serbest dolaşımını sağlamaktır. Üye ülkelere milli sınır gözetmeksizin serbest ticaret ve rekabet politikasını güçlendirme ve geliştirme görevi yüklenmiştir. Ayrıca rekabet politikasının kötüye kullanılmaması ve kullanılmasının önlenmesi üye devletlerin iç hukukuna bırakılmıştır.

AB Rekabet Hukukundaki temel yaklaşım 'uzlaştırıcı yaklaşım' olarak belirtilmiştir. Uzlaştırıcı Yaklaşım: Yasaklama İlkesi ile Kötüye Kullanma İlkesi'nin ortasında bir formülün bulunması şekliyle olmuştur (Yasaklama İlkesi: karteller ve tekeller kesin kural olarak yasaklanmıştır. Kötüye Kullanma İlkesi: Bu ilke çerçevesinde kartellere ve tekellere müdahale edilmemekte, fakat bunların kötüye kullanılmalarına da müsaade edilmemektedir). Buna göre rekabeti sınırlayıcı nitelikteki uygulamaların bir bölümü yasaklanmakta, bir bölümü için de kötüye kullanma denetimi yapılmaktadır. Avrupa rekabet kurallarının esas hedefi, rekabeti bozduğu düşünölen eylemleri engelleyerek, ortak güçlerin hakim olduğu iyi çalışan bir iç pazarın oluşturulmasıdır. Böylece piyasa ekonomisinin sağlıklı çalışması hedeflenmektedir. Ortak Pazar oluşturulmasında serbest rekabet şartlarının oluşturulmasının önemi çok açıktır. Bu sebeptir ki Roma Antlaşmasında yer alan rekabet kurallarının esasına ilişkin bir değışiklik yapılmamıştır ve yaklaşık 50 yıldır topluluk bu kuralları uygulamaktadır.

AB Rekabet Hukuku gereğince, üye ölkeler ancak serbest rekabet ve piyasa ekonomisi kurallarına uygun politika benimseyebilmektedirler. Esas hedef ortak pazarda sağlıklı rekabet ortamını sağlamak ve bu hedefi ileri götürmektir. Kopenhag ekonomik kriterleri ile de belirlenen; topluluğa üye olmak isteyen aday ölkelerden aranan kriterlerle hedeflenen serbest ekonomi ve rekabet özgürlüğünü düzenleyen bu kurallar topluluğun ekonomik anayasası niteliğindedir. Bu kurallar üye devletler arasında bütünleşmeyi sağlayarak etkin ve verimli bir rekabet ortamını oluşturmayı hedeflenmiştir.

Avrupa Birliği'nin yerel kamu şirketlerini doğrudan ilgilendiren rekabet hukuku alanındaki düzenleme ve uygulamaları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Avrupa Birliği rekabet hukuku; rekabete aykırı teşebbüsleri önlemek ve ticareti kısıtlayıcı eylemleri engellemek gibi iki temel prensip üzerine kurulmuştur.
- Rekabet kuralların esas hedefi, piyasa ekonomisinin sağlıklı işlemlerini sağlamak için; rekabeti bozduğu düşünölen eylemleri engelleyerek, ortak güçlerin hakim olduğu iyi çalışan bir iç pazarın oluşturulmasıdır.

- Ortak Pazar oluşturulmasında serbest rekabet şartlarının oluşturulmasının önemi çok açıktır. Bu sebeptir ki Roma Antlaşmasında yer alan rekabet kurallarının esasına ilişkin bir değişiklik yapılmamış ve yaklaşık 50 yıldır topluluk bu kuralları uygulamaktadır.
- Roma Antlaşması ile esas olarak, topluluğa üye devletler arasında ticareti engellemeyecek malların, hizmetlerin ve kişilerin serbest dolaşımını sağlamayı hedeflemiştir ve üye ülkeler ulusal sınır gözetmeksizin, rekabet hukuku kuralları çerçevesinde serbest ticareti geliştirmekle sorumlu tutulmuştur. Ancak rekabet politikasının kötüye kullanılmaması ve kullanılmasının önlenmesi üye devletlerin iç hukukuna bırakılmıştır.
- Copenhagen ekonomik kriterleri ile de belirlenen; topluluğa üye olmak isteyen aday ülkelerden aranan kriterlerle hedeflenen serbest ekonomi ve rekabet özgürlüğünü düzenleyen bu kurallar topluluğun anayasası niteliğindedir. Bu kuralların amacı politik ve ekonomiktir. Üye devletler arasında bütünleşmeyi sağlaması etkin ve verimli bir rekabet ortamını oluşturması hedeflenmiştir.
- *Yasaklama İlkesi* ile *Kötüye Kullanma İlkesi'nin* birlikte değerlendirilmesi sonucu, rekabeti sınırlayıcı veya engelleyici nitelikteki uygulamaların bir bölümü yasaklanmakta, bir bölümü ise Kötüye Kullanma denetiminin yapılması düzenlenmiştir ki bu modele *Uzlaştırma İlkesi* denilmektedir. AB'nin rekabet hukuku da uzlaştırma modeli üzerinde durmaktadır.
- Topluluğa Üye ülkelerin rekabet politikasını devretmeleri kendi ulusal düzenlemelerini de devretmesi anlamına gelmemektedir. Üye devletler kendi iç rekabet politikalarını yapmakta ve bunları uygulama konusunda serbesttirler. Ancak bu kuralları koymak ve uygulama konusunda devletlerin koyduğu kuralların topluluğun amaçlarına aykırı olmaması ve üye devletler arasında ticarete zarar vermemesidir.
- Küreselleşmenin etkileri karşısında devletlerin önemi azalmış, bunun yerine uluslararası örgütler ve çok uluslu şirketler ön plana çıkmıştır. Bu tür örgütlerin ve şirketlerin bazı alanlarda dünya pazarını ele geçirmesi ve tekelleşmesi söz konusu olmuştur. Bu tür olumsuzlukların önlenmesi ancak AB ve OECD gibi uluslar üstü ve uluslararası örgütlerin rekabet politikalarıyla önlenilmektedir.

Türkiye'de Yerel Kamu Şirketlerinin Yapılanması

Türkiye'de Belediye Şirketlerinin Hukuki Yapısı

Son yıllarda Türkiye'de de etkisini artırarak devam ettiren yeni kamu yönetimi anlayışı genel olarak yönetimde etkinliği ve verimliliği temel almaktadır. Bu doğrultuda kamu yönetiminde yeniden yapılanmayı, özellikle mahalli idarelerde bir

dönüşüm ve değişimi zorunlu kılmaktadır. Haliyle yerel yönetimlerin organizasyonları, görevleri ve çalışma yöntemlerinin de değişimin konusu olması zorunludur.

Özellikle 20. yy. son çeyreğinden günümüze kadar teknolojik gelişmelere, hızlı kentleşmeye ve merkezi hükümetlerin yerel yönetimlere yetki ve kaynak transfer etmeleriyle yerel kamu hizmetlerinin talebinde ve sunumunda önemli artışlar olmuştur. Artan görev ve sorumluluklarını yerine getirebilme gayretinde olan yerel yönetimler, alternatif hizmet yöntemleriyle ilgilenmişlerdir. Özellikle özel hukuk hükümlerine göre kurulan ve işleyen şirketler; hizmet üretim ve sunumunda sağlamış oldukları esneklik sayesinde en çok tercih edilen uygulamalar olmuştur. Dolayısıyla 1980'li yıllardan günümüze kadar özellikle il özel idareleri ve belediyelerin özel hukuk hükümlerine bağlı şirket kurmaları yerel hizmetlerin talebinde ve sunumundaki artışa paralel olarak artmıştır (Toprak, 2006: 270). Çünkü belediye, 5393 sayılı Belediye Kanunu'ndaki tanımıyla "Belde sakinlerinin mahallî müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idarî ve malî özerkliğe sahip kamu tüzel kişisini" ifade eder. Belediyeler, kendilerine kanunla yüklenen görevleri yerine getirebilmek için çeşitli yöntemlere başvurmak zorunda kalmışlardır.

5393 sayılı Belediye Kanunu 70. maddesi ve 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu 26. maddesi ile belediyelerin ilgili mevzuatta belirtilen usullere göre şirket kurabilecekleri yasal olarak ifade edilmiştir. Belediye meclisleri karar organı olarak bu konuda tek yetkili organ olarak belirlenmiştir. Aynı şekilde kurulan şirketi kapatma, ayrılma veya özelleştirme gibi konularda da belediye meclisleri yetkili kılınmıştır.

5393 sayılı Belediye Kanunu 70. maddesinin "Belediye kendisine verilen görev ve hizmet alanlarında, ilgili mevzuatta belirtilen usullere göre şirket kurabilir" gibi bir düzenlemeyle belediyelere sadece sorumlu oldukları hizmet alanında şirket kurabilme yetkisini vermiştir. Buna karşın ticaret şirketleri kanunen yasak olmayan her türlü iktisadi maksat ve konular için kurulabilmektedirler. Günümüz belediyecilik anlayışında, genel kamu menfaatini gözetmek şartı ile hemen her alanda yerel yönetimler hizmet üretebilmekte ve sunmaktadır. Yani yasal olarak belediye şirketleri belediyelerin görev ve sorumluluk alanlarına giren konularda kurulabilirler, ancak bu sorumluluk alanı belediyenin hizmet stratejisine bağlı olarak esnetilebildiği kadar esnetilebilir. Ancak aynı kanunun 14/5 maddesinde yer alan "...Belediyenin görev, sorumluluk ve yetki alanı, belediye sınırlarını kapsar." hükmü, belediyelerin görev ve sorumluluk sınırlarını açıkça belirlemiştir. Bu madenin de belediyelere biçilen yeni rol gereğince sorgulanması gerekmektedir. Belediyelerin bölgesel, ulusal veya uluslararası ortaklık kurmaları durumunda bu madde engelleyici durumda olabilir.

5393 sayılı Belediye Kanunu 18/i maddesindeki "bütçe içi işletme ile 6762 sayılı Türk Ticaret Kanununa tabi ortaklıklar kurulmasına veya bu ortaklıklardan ayrılmaya, sermaye artışına ve gayrimenkul yatırım ortaklığı kurulmasına karar vermek" gibi düzenleme ve aynı kanunun 18/j maddesindeki "belediyeye ait şirket, işletme ve iştiraklerin özelleştirilmesine karar vermek" gibi bir düzenleme ile belediyelerin şirket

kurması, şirketten ayrılması ve şirketlerdeki hisselerinin özelleştirilmesi gibi konular düzenlenmiştir. Ancak belediyelerin halihazırda kurulmuş olan şirketlere ortak olarak katılmaları konusunda açık bir düzenleme yapılmamıştır.

5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu 26. maddesi “Büyükşehir Belediyesi kendisine verilen görev ve hizmet alanlarında, ilgili mevzuatta belirtilen usullere göre sermaye şirketleri kurabilir” şeklindeki bir düzenleme ile Büyükşehir Belediyelerinin görev alanına giren konularda şirket kurabileceklerini hükme bağlanmıştır. Büyükşehir belediyeleri görev alanına giren konularda faaliyet göstermek üzere şirket kurma, ortak olduğu şirketten ayrılma veya şirketin özelleştirilmesi gibi konularda 5393 sayılı kanuna ve ilgili mevzuata tabidirler.

Belediye Şirketlerinde İdari ve Finansal Denetim:

Türkiye’de belediye şirketlerinin idari ve finansal olarak, yasal sınırları yeterli olarak belirlenmiş bir kamu denetimine tabi değillerdir. Bu durum kamu adına üretilen ve harcanan kaynaklarının etkin bir şekilde denetlenememesi neticesini doğurmaktadır. Belediyelerin kurduğu ya da katıldığı şirketler özel hukuk hükümlerine tabi olduğu için, belediyeler üzerinde vesayet denetimi yapma yetkisine sahip olan merkezi yönetim, belediye şirketleri üzerinde bu denetimi yapamamaktadır. Dolayısıyla, DPT tarafından hazırlanan Yerel Yönetimler İhtisas Komisyonu Raporu’nda belediye şirketlerinin kamu denetimi dışında olduğu ve bu şirketlerin yerel yönetimlerin bağlı oldukları genel kurallara bağlanması gerektiği vurgulanmıştır.

Özel hukuk kurallarına göre kurulmuş olmaları bu tür şirketlerin kamu adına hiç denetlenemedikleri anlamına gelmez. Nitekim sınırları ve kapsamı net olarak belirtilmese de dolaylı denetim çeşitleri vardır; ancak parçalı ve dağınık bir yapı söz konusudur. Denetimle ilgili aşağıdaki gibi birçok kurum olmakla birlikte, şirketler üzerinde etkin bir denetimin olduğunu söylemek güçtür.

- Belediye Şirketleri de 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu’na tabi kılınmıştır.
- Başbakanlık müfettişleri yerel kamu şirketlerini genel olarak denetleyebilmektedirler.
- Maliye Bakanlığı müfettişleri belediye şirketlerinin hesap ve işlemlerinin idari yönden denetim yetkisine sahiptir.
- Yerel Kamu Şirketleri genellikle şikayet, basında yer alan haberler veya kamudan gelen talep üzerine Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Müfettişleri tarafından da denetlenebilmektedirler.

Yukarıda sayılan kurumların direkt sorumluluk alanında olmayışı, denetim yapacak müfettiş sayısının azlığı ve söz konusu teşkilatların görev alanlarının geniş olmasından dolayı belediye şirketlerinin denetimine yönelik yeterli çalışmanın kamu kontrolü adına yapıldığı söylenemez. Ancak belediye şirketlerinde sıkı bir kamu kontrolünün olmasının veya olmamasının gereği ayrı bir araştırma konusudur.

Hesap verilebilirliğin ve saydamlığın sağlanarak kamu kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde kullanılabilmesini gerçekleştirmek amacıyla kamu kurumlarında mali kaynakların kullanımına ilişkin genel denetim yetkisi Sayıştay'ındır. Ancak Sayıştay'ın belediye şirketleri üzerindeki denetim yetkisi yoktur. Bu kapsamda belediye şirketlerinin de Sayıştay denetimi altında olmasıyla, bu konudaki denetim boşluğunun giderilmiş olacağı iddia edilmektedir. Ancak bu tür bir denetimin alternatif bir hizmet üretme aracı olan belediye şirketlerinin işleyişlerini olumsuz olarak etkileyebileceği hesaba katılmalıdır. Sayıştay denetimi gibi ciddi bir merkezi denetim, belediye şirketlerini fonksiyonel olarak birer klasik kamu şirketi olmaya doğru itebilir.

Stratejik plan yapma ve kurumsal performans yönetimi ilkelerini uygulamakla zorunlu tutulan belediyelerin tüm gelir ve giderlerine dair gerekli idari ve finansal denetimi kendi içlerinde yapmaları beklenmelidir. Nitekim yeni kanuni düzenlemeler ile idari ve ekonomik olarak güçlendirilen belediyelerin yerel ekonomik potansiyeli harekete geçirmeleri beklenmektedir.

Stratejik plan yapma ve performans programları hazırlayarak hesap verme zorunluluğu getiren belediyelerin üst yöneticileri belediye adına gerçekleştirilen tüm idari ve finansal işlemde de sorumludur (belediyelerde üst yöneticinin belediye başkanı olduğu 5018 sayılı kanunla belirlenmiştir). Nitekim 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, "kamu kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde elde edilmesini ve kullanılmasını, hesap verebilirliği ve mali saydamlığı sağlamak" amacıyla hazırlandığı belirtilmiştir. Ve önemli olarak, kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasından üst yöneticileri sorumlu tutulmuştur.

Stratejik plan aynı kanunun 3. maddesinde, "kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan" olarak tanımlanmıştır. Kanun koyucu "sorumlulukları altındaki kaynakların etkili, ekonomik ve verimli şekilde elde edilmesi ve kullanımını sağlamaktan" sorumlu tuttukları üst yöneticilerin bu sorumluluklarını stratejik plan hazırlayarak yerine getireceklerini ifade etmektedir. Benzer şekilde 5393 sayılı kanunun 56. maddesinde Belediye Başkanının hazırlayacağı faaliyet raporunda, belediye şirketlerinin idari-finansal işleyiş ve denetimine ilişkin bilgi vermek zorundadır. Yani belediye başkanı belediye şirketlerinin idari-finansal işleyişinden de belediye meclisine karşı sorumlu tutulmuştur.

Türkiye'de yerel kamu şirketlerinin sayısı hakkında farklı kurumlardan farklı açıklamalar gelse de İçişleri Bakanlığı tarafından bu sayının 176 olduğu bildirilmiştir. Avrupa Birliği bünyesindeki 16.000 yerel kamu şirketi ile mukayese edildiğinde düşük bir sayının varlığı gözükmemektedir. Bunun önemli sebeplerinden birisi Türkiye'de üniter devlet yapısı ve sıkı bir merkezîyetçi politikanın eseri olarak, kaynakların ve kamu hizmetlerinin mümkün olduğunca merkezden yönetilmesi anlayışının günümüze kadar devam etmesidir. Ayrıca siyasi ve ekonomik istikrar adına ardı ardına yaşanan

olumsuzluklar da yerel yönetimler için önemli bir dezavantaj olmuş ve belirsizlik ortamında yerel yönetimler özel hukuk hükümlerine bağlı şirketler kurarak hizmet sunma yolunda cesaretli olamamışlardır diyebiliriz.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nde Yerel Kamu Şirketi Uygulamaları

Türkiye'nin en büyük kenti ve dünyanın sayılı metropollerinden birisini yöneten İstanbul Büyükşehir Belediyesi yerel kamu şirketi kurma ve işletme bakımından başarılı bir performans sergilemektedir. Yaklaşık 13 milyon kişinin yaşadığı bir kentte temel kamu hizmetlerini sunmakla görevli olan bir belediyenin temsil ettiği nüfusa göre çok sayıda olmayan belediye şirketleri sayısal çokluklarından ziyade piyasadaki ağırlıkları ve bütçeleri ile dikkat çekmektedirler (İBB şirketlerinin 2009 konsolide bütçesi 7.438.000.000 TL'dir. Bu rakam İBB'nin belediye konsolide bütçesinden yaklaşık %20 fazladır). İBB'nin sermayelerine çeşitli oranlarda sahip olduğu toplam 23 şirket işletmektedir. Ancak büyük ölçekli ve özellikle tekel konumunda hizmet üreten şirketlerinin sermayesinin tamamı İBB'ye aittir. Bu şirketler kamu hizmetlerinin üretilmesi ve sunulmasında aktif bir rol oynadığı gibi, aynı zamanda bu şirketlere tüm belediye hizmetleri için kaynak üretme aracı olarak da bakılmaktadır. Bu sebeple, İBB Kaynak Geliştirme ve İştirakler Daire Başkanlığı, 1986 tarihinde kurulmuştur ve İBB'nin sermayesine iştirak ettiği şirketler üzerinde pay sahipliğinden doğan yasal haklarının korunmasını; iştiraklerin ekonomik ve verimlilik esaslarına göre idaresi, planlaması, programlanması ve işlenmesini sağlamaktadır.

İBB şirketleri arasında İSTON gibi Türkiye'nin ilk 500 şirketi içinde olanları, İDO ve İGDAŞ gibi tekel sayılabilecek bir hizmet alanında tüm İstanbul için hizmet veren şirketler de vardır. İstanbul'da doğalgaz dağıtımı işi tamamen İGDAŞ'a aittir ve toplu ulaşım payı içinde % 4.1 olan deniz ulaşımı hizmetinin tamamına yakını İDO sağlamaktadır (İDO haricinde bazı küçük ölçekli özel tekne işletmeleri hizmet vermektedir). Öte yandan teknoloji ihraç eden bir teknik altyapıya kavuşan BELBİM ile kentsel hizmetler için elektrik ve elektronik araçlar tasarlanmakta ve üretilmektedir (Birçok Ortadoğu devletine elektronik kent hizmetleri araçları ihraç edilmektedir).

Organik ve hijyenik ekmek üretiminde Türkiye'nin en büyük tesislerine sahip Halk Ekmek Şirketi İstanbul fırıncılarının ve Restoran-Kafeterya hizmeti sunan BELTUR Şirketi ise İstanbul restoranların haksız rekabet yaptıkları gerekçesiyle tepkisini çeken, fakat genelde İstanbulluların varlıklarından memnun oldukları iki önemli şirkettir. Belediye alan, tesis ve personelini kullanarak hizmet üreten bu tür şirketler ile serbest piyasanın rekabet etmesi neredeyse imkânsızdır. Hatta kendi bölgelerine belediye sosyal tesis veya BELTUR gibi tesis yapılacağını haber alan ilgili bölge esnafının bu karardan vazgeçilmesi için yoğun kulis çalışmaları yaptıkları bilinmektedir. Ancak özellikle bu iki şirket İstanbul'da başarıyla yerine getirdikleri ücretlerin makul seviyede tutulması ve hizmet standartlarının oluşturulması gibi görevlerle sosyal belediyecilik adına önemli bir görev üstlenmiş durumdadırlar.

Tablo 3: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Konsolide Bütçesi (Milyon TL)

	2004	2005-2008	2009	Toplam
İBB	2.250	17.013	6.200	25.463
İSKİ	1.446	8.525	3.238	13.209
İETT	841	6.452	2.287	9.580
Mülhak Kuruluşlar	36	37	-	73
Şirketler	2.060	17.830	7.438	27.328
TOPLAM	6.633	49.857	19.163	75.653

Kaynak: İBB, Hesap İşleri Daire Başkanlığı, 2009

Sonuç

AB, yerelleşme ve bölgeselleşme politikalarını hem uluslar üstü bir güç olarak doğrudan uygulamak; hem de üye ülkeleri birlik politikalarını uygulamaya teşvik etmek (bazen de zorunlu kılmak) şeklinde uygulamaktadır. Yani AB'nin hem kendisi yerelleşmekte ve bölgeselleşmekte hem de üye ülkelerin yerelleşmesini ve bölgeselleşmesini gerektirecek düzenlemeler yapmaktadır.

Öncelikle AB'nin bu ve benzeri konulardaki politikasının ne olduğunu anlayabilmek için AB'nin kendisinin nasıl bir yapı olduğu ve hangi kurallara göre işlemekte ve üye ülkeler ile ilişkilerini nasıl düzenlemekte olduğunun izah edilmesi gerektiği yönündeki tartışmalar özellikle AB'nin kurucu yasası olarak bilinen Maastricht Anlaşmasından sonra artarak devam etmiştir. AB'nin üye ülkeler üzerinde artan kontrol gücünün sınırlandırılması için çeşitli tedbirler alınmıştır.

Bu çerçevede AB'nin belediye şirketleri konusunda üye ülkeleri zorunlu kılacak özel düzenleme yapmadığını, ancak tüm kamu şirketlerinin özel şirketler gibi AB rekabet hukuku kuralları kapsamında olması gerektiği yazımızın 2. bölümünde belirtilmişti. Bununla beraber AB'nin kamu finansmanı kuralları gereğince tüm kamu harcamalarının devlet kontrolünde (Sayıştay kontrolünde) olması gerektiğini ısrarla vurgulanmaktadır. Türkiye bu konuda ödevini hala yapamayanlar kategorisinde değerlendirilmektedir. Ayrıca Türkiye'de askeri harcamalar ve belediye şirketleri Sayıştay denetiminde olmadığı için AB ilgili platformlarında eleştirilmektedir.

Türkiye'de belediye şirketlerinin idari ve finansal olarak merkezi yönetimce sıkı olarak denetlenememesi ciddi bir sorun olarak görülmemelidir. Ancak belediye şirketleri seçimle iş başına gelen bir belediye başkanı ve belediye meclisinin kontrolünde faaliyet göstermektedir. Belediye şirket yöneticileri, yönetim kurulu ve denetim kurulları belediye üst yönetimince atanmaktadır. Yasal olarak stratejik plan hazırlamak ve performans programları ile hesap vermek zorunda olan belediye üst yönetiminin merkezi yönetim ve seçmenlere karşı olan sorumluluğu belediye şirketlerini de kapsamaktadır.

AB'ye uyum çalışmaları kapsamında, 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu (KİK) ile AB rekabet hukuku ilkeleri ışığında ihalelerde rekabet şartlarını sağlayıcı ve engelleri önleyici düzenlemeler yapılarak belediye şirketleri de bu kapsama dahil edilmiştir. Yani bu düzenlemeden sonra belediye şirketlerinin bu konudaki ayrıcalıkları kaldırılarak, Kamu İhale Kanununa uymaları zorunlu kılınmıştır. AB uyum yasaları kapsamında yapılan en önemli yasal düzenlemelerden birisi de kamu ihalelerinde AB standartlarını getirmek için Kamu İhale Kanununda 2002 yılında yapılan değişikliklerdir. Ancak söz konusu kanun 2002'den 2009'a kadar tam 17 kez değiştirilmiştir. Avrupa Komisyonu'nun 'Türkiye İlerleme Raporlarında,' KİK'deki değişikliklerin AB müktesebatı ile uyumlu olmadığı ve rekabete dayalı serbest piyasa ekonomisini olumsuz etkileyeceği uyarılarına rağmen, kanunun 2002 yılındaki kuruluş felsefesi olan 'rekabet ve saydamlık' ilkelerinden uzaklaştırıcı değişiklikler yapılmıştır. KİK bugünkü haliyle 2002 yılındaki doğuş felsefesinden ve AB rekabet hukuku standartlarından oldukça uzaktır. Kamu'daki rüşvet ve yolsuzlukların önlenmesi adına yapılan ve AB standartlarında olan bir düzenleme 2002 yılında yapıldığı halde, rekor sayılabilecek değişikliklerle aslından uzaklaştırılmasının kamuoyunun dikkatini çekmemesi ve yeterince tartışılmaması üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Bekli de bu konudaki sessizlik, siyasi ve bürokratik rant kaynağı olduğu kamuoyunca tartışılan KİK konusunda TBMM'deki siyasi partilerin uzlaşmasıdır (Değişiklik yasaları kolayca geçmektedir ve bu yasalara karşı itiraz yolları da işletilmemektedir). Nitekim bu partilerin hepsi de yerelde temsil edilmektedir.

Öte yandan Türkiye'de belediye şirketlerinin idari ve finansal olarak merkezi yönetimce sıkı olarak denetlenememesi ciddi bir sorun olarak görülmemelidir. Ancak belediye şirketleri seçimle iş başına gelen bir belediye başkanı ve belediye meclisinin kontrolünde faaliyet göstermektedir. Belediye şirket yöneticileri, yönetim kurulu ve denetim kurulları belediye üst yönetimince atanmaktadır. Yasal olarak stratejik plan hazırlamak ve performans programları ile hesap vermek zorunda olan belediye üst yönetiminin merkezi yönetim ve seçmenlere karşı olan sorumluluğu belediye şirketlerini de kapsamaktadır.

Son yıllarda İBB örneğinde görüldüğü gibi başarılı uygulamalar, Türkiye genelinde yerel yönetim birimlerini cesaretlendirmiş ve artarak devam eden bir şirketleşme trendi başlamıştır. Ancak CEEP gibi uluslararası örneklerinin başarıyla çalışmasına rağmen Türkiye'de yerel kamu şirketlerini temsil eden bir derneğin şimdiye kadar kurulamaması önemli bir eksikliktir. Bir sivil toplum örgütü olarak bu tür bir derneğin kurulması yerel kamu şirketlerinin hak ve menfaatlerini korunma ve geliştirme bakımından önemli bir araç olacağı gibi bu tür şirketlerin Türkiye genelinde kurumsallaşması ve etkinlik/verimlilik açısından birbirleriyle yakın ilişkiler kurabilmelerine uygun zemin hazırlayacaktır.

Kaynakça

- Ankan, Y.E. (2004). "Bütünleşen Avrupa'da Yerel Yönetimler," *Görüş Dergisi*, Mart Sayısı, TÜSİAD.
- Berk, A. (2003). "Yerel Hizmet Sunumu ve Belediye İktisadi Teşebbüsleri," *Sayıştay Dergisi*, Sayı 49
- Canatan, B. (2001). *Yerellik İlkesi*, Ankara: Galeri Kültür Yayınevi.
- David, H. (1998). *Publis Enterprise in Europe, PSIRU Report*, no: 9803-U-Eur-Pubent.doc.
- Demirkaya, Y. (2009). "Uluslararası Yerel Yönetim Birliklerinin Etkileri: Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Dünya Teşkilatı" (UCLG), Özgür, H., Baykal, T., *Kamu Yönetimi Araştırmaları (Türkiye ve ABD'den Örneklerle Çevre, Kent ve Kent Yönetimi)*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Genç, S. "Belediye Şirketlerinin Denetlenmesi", <http://www.stratejikboyut.com/article> (Erişim Tarihi 01.12.2007)
- Kitchen, H. (2006). "Local Government Enterprises", (Ed. M.Bird, R., Vaillancourt, F. *Perspectives on Fiscal Federalism*, Washington DC: The World Bank.
- Köse, H. Ö. (2000). "Belediyelere Bağlı Katma Bütçeli Kuruluşların Denetimi Sorunu," *Sayıştay Dergisi*, *Yerel Yönetimler Özel Sayısı*.
- Pollitt, M. (1995). *Ownership and Performance in Electrical Utilities*, Oxford University Press
- Tekeli, İ., İlkin, S. (2003). *Avrupa Birliği, Türkiye ve Yerellik*, İstanbul: IULA-EMME Yayını.
- Toprak, Z. (2006). *Yerel Yönetimler*, (6. Baskı), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tortop, N., Aykaç, B., Yayman, H., Özer, M.A. (2006). *Mahalli İdareler*, Ankara: Nobel Yayınları.
- 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu
- 5216 Sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu
- 5393 Sayılı Belediye Kanunu
- Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı
- CEEP (2004). *Deauville Declaration*, 2004/EL-10, October 29th.
- CEEP, (1999). *Local Public Companies in the 15 Countries of the EU and in Norway*.
- DPT (2001). *Yerel Yönetimler Özel İhtisas Komisyonu Raporu*, Ankara
- EU (2006), Vienna Declaration.
- EU (2009), Protocol on Services of General Economic Interest in the Appendix of the Treaty of Lisbon.

EU Green Paper (2004). *On Public-Private Partnerships And Community Law On Public*

European Commission (2001). *European Governance*, A White Paper, Brussels.

European Commissions (2007). *Communication on Services of General Interest, Including Social Services of General Interest: A New European Commitment*, COM, 2007, 724endg.

European Council (1980). *Commission Directive 80/723/EEC of 25 June 1980 on the transparency of financial relations between Member States and public undertakings*, in Article 2.

European Council (1993), *Conclusions of the Presidency* (Copenhagen Report).

European Parliament (1996). *Public Undertakings and Public Service Activities in the EU*: Directorate-General for Research, Economic Affairs series W-21.

İBB (2009). Ulaşım Daire Başkanlığı Aralık 2009 Raporu

OECD (1998). *Public Management Reform and Economic and Social Development*, Paris: PUMA.

PSPRU 2009 Database

Treaty of Rome, 1957

Treaty of Lisbon, 2009

Treaty of Maastrich, 1993

Treaty of Amsterdam, 1999

EK 1:

İBB Şirketleri Faaliyet Alanları: Aşağıdaki genel bilgiler makaleden ayrı bir bölüm olup okuyucuya ek bilgi sunma amaçlı ilgili **şirketlerin web sitelerinden derlenmiştir** ve detay bilgilere ulaşılabilmesi için ilgili web sayfaları kaynak olarak belirtilmiştir.

1. AĞAÇ A.Ş.: İstanbul Ağaç, Peyzaj, Eğitim Hizmetleri ve Hayvanat Bahçesi İşletmeciliği Sanayi ve Ticaret A.Ş. (AĞAÇ AŞ), 04 Ağustos 1997 tarihinde Kaynak Geliştirme ve İştirakler Daire Başkanlığı'na bağlı olarak; İstanbul Büyükşehir Belediyesi ve bazı iştiraklerin katılımıyla kurulmuştur. AĞAÇ AŞ'nin kuruluş amacı; park, bahçe, çevre düzenlemesi, havza ağaçlandırması ve bunlara yönelik olarak bitki yetiştirmek, üreticilerden alıp iyileştirmek (uygun toprak yapısında kaba almak, budamak, form vermek v.b.) toprak karışım malzemesi üretmek, bütün bu işler için projeler hazırlamak ve uygulamaktır. Yaptığı çalışmalarla Sektörünün öncü şirketi olmuş ve bitki standartlarını yükselterek İstanbul'a yeşil alanlar kazandırılması için nitelikli bitkilerin teminine ve peyzaj uygulamalarına imza atmıştır. <http://www.istanbulagac.com.tr/tr/default.asp>

2. BELBİM A.Ş.: İstanbul Belediyeleri Bilgi-İşlem Sanayi ve Ticaret A.Ş. (BELBİM), araştırma-geliştirme çalışmaları ağırlıklı olmak üzere her türlü yazılım ve donanım, altyapı, teknik işleyiş ve proje bazında faaliyet gösteren, insanlara yaşam kolaylığı sağlamak amacıyla teknolojik gelişmeleri takip ederek elektronik sistemleri tasarlamak, üretmek, kurmak, işletmeye almak, bakım-onarım ve danışmanlık yapmak, donanım ve yazılım sistemleri geliştirmek, kurduğu bilgi-işlem ve elektronik sistemler üzerinde her türlü geliştirme ve yenileme çalışmaları ile bileşim sektörüne hizmet veren bir şirkettir.

BELBİM, proje, bilgi-işlem, elektronik, elektro-mekanik alanında teknoloji üretiyor ve bu teknolojiyi İstanbul Büyükşehir Belediyesi iştirakleri, ilçe belediyeleri, diğer kamu kurumları ve özel kuruluşlarla paylaşmaktadır. Kuruluş yıllarında yoğunluklu olarak ulaşım alanında entegrasyon sağlama amaçlı projelerde yoğunlaşan BELBİM, bugün şehir hayatını kolaylaştırmayı hedefleyen her türlü teknolojik projeyi hayata geçirecek altyapı ve kadroya sahip durumdadır. <http://www.belbim.com.tr/Pages/AnaSayfa.aspx>

3. BELTUR A.Ş.: BELTUR, Büyük İstanbul Eğitim Turizm ve Sağlık Yatırımları İşletme ve Tic. A.Ş. adıyla 01.01.1997 tarihinden itibaren faaliyete geçmiştir. Konusunda uzman kabul edilmiş kurum ve kuruluşlardan profesyonel, kendini ispatlamış, personelden oluşmuş kadrosu ile çok kapsamlı Turizm İşletmeciliği ağırlıklı bir şirkettir.

Şirketimizin ilk yıl yaptığı işler genellikle artık çürümeye yüz tutmuş ve tarihi özelliğini kaybetmek üzere olan bu tarihi köşk ve kasırlarda restorasyon çalışmalarını başlatmak oldu. Tüm tarihi özellik taşıyan el işlemleri ve oymalar aslına uygun olarak yenilenmiştir. <http://www.beltur.com.tr/>

4. BİMTAŞ A.Ş.: BİMTAŞ; 1997'den itibaren planlı ve sağlıklı kentleşmenin gereği olan alt ve üst yapı yatırımlarının gerçekleşmesi için, İstanbul Büyükşehir Belediyesinin, İştiraklerinin, İlçe Belediyelerinin, Kamu ve Özel kuruluşların Mühendislik, Müşavirlik, İnşaat Kontrollüğü ve Proje Hizmetlerini yürüten bir İstanbul Büyükşehir Belediyesi kuruluşudur. Bu bağlamda küresel kent olmaya doğru hızla yol alan İstanbul'un çehresini değiştirecek birçok çalışmanın altında BİMTAŞ'ın imzası bulunmaktadır. BİMTAŞ, modern şehirleşmenin gereği olan; dere ıslahları, yol, köprü, metro sistemleri, kavşak düzenlemesi, kanalizasyon, katı atıkların ıslahı ve bu atıklardan enerji üretimi, isale hatları, su şebekeleri, deniz deşarjları, ekmek fabrikaları, kültür merkezleri, spor kompleksleri, park ve bahçe düzenlemeleri ve peyzaj çalışmaları gibi konularda fizibilite, etüt, proje, kontrollük, müşavirlik gibi mühendisliğin her dalında ve her kademesinde yurtiçi ve yurtdışında bütün yerel yönetimlerin ve yerel yönetimlere hizmet veren özel sektörün hizmet taleplerini karşılamaktadır. <http://www.bimtas.com.tr/>

5. HALK EKMEK A.Ş.: İHE, ekmek üretimi 26 Ağustos 1978'de başladı. Halk Ekmek A.Ş., İstanbulluların düzenli, ucuz, sağlıklı ve kaliteli ekmek ile un ve undan mamul her türlü yiyecek maddeleri ihtiyacını karşılamak üzere üretim yapmak, dağıtmak ve dağıtım için gerekli üniteleri tesis etmek amacıyla kuruldu. Bu amaç doğrultusunda, başta normal ekmek olmak üzere diğer unlu mamullerinin üretimini yapan Halk Ekmek A.Ş., başlangıçtan itibaren İstanbul halkına en temel gıda maddesi olan ekmeği ucuz ve sağlıklı bir şekilde sunmakta, fiyatların belirlenmesinde düzenleyici rol oynamaktadır. <http://www.ihe.com.tr/>

6. HAMİDİYE A.Ş.: Hamidiye Kaynak Suları İstanbul halkına temiz ve kaliteli su hizmeti vermek için 1902 yılında Osmanlı Sultanı 2. Abdülhamit tarafından kuruldu. Bugün Hamidiye Kaynak Suları İstanbul Büyükşehir Belediyesinin bir şirketi olarak Türkiye'de sektörünün lideri konumundadır. Başta Avrupa ve Ortadoğu ülkeleri olmak üzere 18 ayrı ülkeye paketlenmiş su ihracı yapmaktadır. <http://www.hamidiye.com.tr/>

7. İDO A.Ş.: İDO İstanbul Deniz Otobüsleri Sanayi ve Ticaret A.Ş., İstanbul'un deniz ulaşımına ve trafik sorununun çözümüne katkıda bulunmak amacıyla İstanbul Büyükşehir Belediye Başkanlığı tarafından 1987 yılında kurulmuştur. İstanbul'un deniz ulaşımı, 1987 yılına kadar büyük ölçüde Türkiye Deniz İşletmeleri Şehir Hatları İşletmesi tarafından sağlanmaktaydı. Bu tarihte Büyükşehir Belediyesi tarafından İstanbul Ulaşım ve Ticaret A.Ş. kurularak deniz ulaşımını sağlayan ikinci bir kuruluş ortaya çıkmıştır. Daha sonra 1988 yılında şirkette ünvan değişikliği yapılmış işletme, İDO - İstanbul Deniz Otobüsleri Sanayi ve Ticaret A.Ş. adını almıştır. İDO'nun kurulmasıyla İstanbul'un deniz ulaşımına ve trafik sorununun çözümüne bir ölçüde katkıda bulunulmak istenmiştir.

İDO filosu; Toplam 33 hatta , 25 Deniz Otobüsü , 10 Hızlı Feribot, 18 Araba Vapuru , 32 Şehirhatları Yolcu Vapuru ve Mavi Marmara Yolcu Gemisi ile 86 noktaya hizmet götürmektedir. İDO, 86 Gemi ve 86 İskele ile dünyanın en büyük araç ve yolcu deniz taşımacılık şirketidir. İDO 86 Gemi ile 33 Hatta , 86 noktaya sefer yapmaktadır.

İDO filusunda, yan hizmet gemileri ile birlikte, toplam 100 gemi bulunmaktadır.
<http://www.ido.com.tr/>

8. İGDAŞ A.Ş.: İstanbul Gaz Dağıtım Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi (İGDAŞ), 25 Aralık 1986 tarihinde İstanbul Kaynak Geliştirme ve İştirakler Dairesi'ne bağlı olarak; İstanbul Büyükşehir Belediyesi ve bazı iştiraklerin katılımıyla, şehrin doğalgaz ihtiyacını karşılamaya yönelik çalışmaların yapılması ve yatırımlara başlanması amacıyla kurulmuştur. 27 Mart 1994 seçimlerinden sonra iş başına gelen yeni yönetimin ilk hedefi yatırımlara hız vermek ve halkı doğalgaz kullanımı konusunda bilinçlendirmek olmuştur. Takip eden süreçte yeni yönetimin benimsediği anlayışla, İstanbul halkına en iyi şekilde hizmet vermek için yapılan çalışmalar atıl durumda bulunan İGDAŞ'ın dünya standartlarını yakalamasını sağlamıştır.

İGDAŞ'ın başarısı sadece İstanbul'la da sınırlı kalmıyor. Türkiye sektöründe lider kuruluş olma misyonu ve sorumluluğuyla İGDAŞ artık tecrübelerini uluslararası alana taşıyor. İGDAŞ, 21 yıllık bilgi ve birikimini, yurtdışına da taşıyarak çeşitli ülkelerde eğitim ve müşavirlik çalışmaları yürütüyor. İGDAŞ çevresindeki birçok ülke ile uluslararası düzeyde görüşmeler yapıyor, birçoğuyla işbirliği anlaşmaları imzalıyor. Suriye, Suudi Arabistan, Romanya, Makedonya, Bosna Hersek gibi ülkelerle, teknik eğitim ve müşavirlik gibi alanlarda çalışmalar sürdürülüyor. <http://www.igdas.com.tr/>

9. İDTM A.Ş. (İstanbul Dünya Ticaret Merkezi): Dünya Ticaret Merkezleri Birliği'ne bağlı olarak İstanbul Ticaret Odası öncülüğünde 1982 yılında kurulan İstanbul Dünya Ticaret Merkezi (IDTM)'in diğer kurucu ortakları Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, İstanbul Büyükşehir Belediyesi, İstanbul Sanayi Odası, İstanbul Ticaret Borsası, Bakırköy Belediyesi ve İktisadi Kalkınma Vakfıdır.

Misyonu, özel teşebbüsün Türk ekonomisini dünyada temsil etme kabiliyetini arttırmak, ticari entegrasyonu hızlandırmak ve özellikle fuarcılık sektörünün gelişimine-rekabet halindeki kurumlar arasında eşitliği gözeterek-yüksek bir ivme kazandırmak olan İstanbul Dünya Ticaret Merkezinin Vizyonu, Türk fuarcılığını uluslar arası standartların üstüne taşıyarak, İstanbul'u dünya fuarcılığının başkenti haline getirmektir. Dünya Ticaret Merkezleri, uluslararası ticaretin kalbinin attığı merkezlerdir. Bugüne kadar 100'e yakın ülkede kurulan ve sayıları 300'ü aşan Dünya Ticaret Merkezleri, merkezi New York, ABD'de bulunan Dünya Ticaret Merkezleri Birliği'ne (WTCA) bağlı olarak faaliyet gösteriyor. <http://www.wtcistanbul.net/>

10. İSBAK A.Ş.: Merkezi kontrollü trafik sinyalizasyon sistemleri üretmek, trafik etüt ve planlama çalışmaları yapmak, ışıklı trafik ikaz sistemleri ve sinyalizasyon üst yapı donatıları imal etmek ve kurmak, "Kavşak Kontrol Cihazları" imal etmek, trafik sinyalizasyon eğitim ve danışmanlık hizmetleri sunmak, proje analizi ve fizibilite çalışmaları yapmak, trafik ve sistem mühendisliği hizmetlerini kamuya sunmak amacıyla kurulmuştur. Şirket çatısı altında birleşen her biri konusunda uzman tüm teknik kadrosu, standartlara uygun geniş yelpazedeki ekipmanları, bilgi birikimiyle

oluşan referansları, teknolojide sahip olduğu araştırmacı ve yenilikçi ruhuyla sadece İstanbul'un değil, diğer büyük metropollerin de trafik sorununu çözmeyi hedeflemektedir. Bu nedenle ulaşım konusunda geliştirdiği ürünler ve sistemlerle problemlere karşı kalıcı çözümler sunan projeler üretmekte; her türlü danışmanlık hizmeti vermektedir. İSBAK A.Ş.'nin çalışmaları aşağıdaki şekilde özetlenebilir. <http://www.isbak.com.tr/>

11. İSFALT A.Ş.: İstanbul Büyükşehir Belediyesi İktisadi Teşekkülleri'nden biri olan İstanbul Asfalt Fabrikaları Sanayi ve Ticaret A.Ş. (İSFALT), İstanbul Büyükşehir ve ilçe belediyelerinin asfalt ihtiyacını karşılamak amacıyla 1986 tarihinde kurulmuştur. Şehrin asfalt ihtiyacını, İstanbul'un iki yakasında kurduğu fabrikalarında yaptığı üretimle karşılayan İSFALT, aynı zamanda sektöre danışmanlık hizmeti vermektedir. İstanbul'un büyümesine paralel olarak kendini yenileyen İSFALT, 2000'li yıllarda Türkiye'nin en büyük 500 sanayi kuruluşu arasında yer almayı başarmıştır. 2005 yılında Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu sıralamasında kamu kuruluşları arasında 11. genelde ise 293. olan İSFALT, 2006 yılında büyük bir sıçrama gerçekleştirerek, kamu kuruluşları arasında 10'unculuğa, genelde ise 255'inciliğe yükselmiştir. <http://www.isfalt.com/>

12. İSPARK A.Ş.: İstanbul Büyükşehir Belediyesi iştiraki olan ve 2005 yılında kurulan İSPARK, "Güvenle Park Güler yüzle Hizmet" sloganıyla yola çıktı. İSPARK siz değerli İstanbullulara kaliteli, güvenli, modern otopark hizmeti sunabilmek için yoğun bir şekilde çalışmaktadır. İSPARK halen 26 ilçede 1400 personeli ile hizmet vermektedir. Nitelikli işletmeciliği hedefleyen İSPARK, personelini periyodik olarak eğitime tabi tutmaktadır. Yeraltı katlı, yer üstü katlı, açık ve yol kenarı otoparklarda hizmet veren İSPARK, yaklaşık 450 noktada bulunmaktadır. <http://www.ispark.com.tr/>

13. İSTANBUL ENERJİ A.Ş.: Petrol ve petrol ürünleri ticareti yapmak üzere Petrol Ofisi, İstanbul Belediyesi adi ortaklığı ile 16.08.1962 tarihinde BEL-PET adıyla kurulmuştur. Yabancı petrol şirketleri yanında zayıf kalan Petrol Ofisine, iç pazarda yeni bir açılım sağlamak amacı ile 12 adet akaryakıt istasyonunun kurulmasına katkı sağlanmış bulunmaktadır. Daha sonra Limited Şirket haline dönüştürülmüş ve şirket tamamen bir İBB kuruluşu haline getirilmiştir. İstanbul Büyük Şehir Belediyesinin enerji şirketi olarak; Akaryakıt depolama, nakliye ve satışı; Şehir Aydınlatma Sistemlerinin bakım, onarım ve yapımı; Enerji Üretimi ve Projelendirme faaliyetleri kapsamında sektördeki iş fırsatlarını en iyi şekilde değerlendirmek, Belediye ve bağlı kuruluşlarının enerji ile ilgili kararlarının oluşturulması ve uygulanmasında aktif rol almaktır. <http://www.istanbulenerji.com.tr/>

14. İSTAÇ A.Ş.: Atık Yönetimi, Kalite, Çevre ve İş Sağlığı-Güvenliği şirketin Yönetim Sistemlerinin Kapsamını oluşturur. Kurumsal amacı; ulusal ve uluslararası alanda kabul görmüş kalite, çevre ve iş sağlığı-güvenliği standartları çerçevesinde sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunmaktır.

İstanbul'da günlük ortalama 14.000 ton evsel atık 7 adet aktarma istasyonu üzerinden Avrupa yakasında Göktürk-Odayeri, Asya yakasında Şile-Kömürcüoda düzenli depolama sahalarında standartlara uygun olarak depolanmak suretiyle bertaraf edilmektedir. <http://www.istac.com.tr/>

15. İSTON A.Ş.: İSTON İstanbul Beton Elemanları ve Hazır Beton Fabrikaları San. Ve Tic. A.Ş. İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin alt ve üstyapı ihtiyaçlarını tedarik etmek amacıyla 1986 yılında kuruldu. İstanbul'un yanı sıra Marmara Bölgesi'nin tamamı ve Türkiye'nin çok sayıda şehrine ürün ve hizmet veren İSTON A.Ş. İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin dünyanın çeşitli ülkelerine ihracat yapan bir kuruluştur.

İSTON A.Ş. beton ve betonarme boru, parketaş ve bordür, hazır beton, endüstriyel prefabrik yapı elemanları ve şehir mobilyaları üretiminin yanı sıra müteahhitlik hizmeti de vermektedir. Belediyelerin yanı sıra özel sektöre de hizmet veren İSTON A.Ş. üretim teknolojisi, ürün çeşitliliği, yüksek kalite standartları ile sektörün lideridir. <http://www.iston.com.tr/ndCMS/>

16. KİPTAŞ A.Ş.: KİPTAŞ, 1987 yılında yabancı sermaye ortaklığı ile imar planı ve mimari projeler yapmak üzere İMAR WEIDLEPLAN ismiyle kurulmuştur. 1989 yerel seçimlerinden sonra atıl hale gelerek tasfiye edilme noktasına gelmiş, akabinde yapılan 1994 yerel seçimlerini takiben, İstanbul Konut İmar Plan Sanayi ve Ticaret A.Ş. ünvanını alarak yeniden teşekkül ettirilmiş bir Büyükşehir Belediyesi Kuruluşudur.

Başlıca görevi İstanbul'un çarpık yapılaşması ve gecekondulaşma problemine çözüm getirmek olan KİPTAŞ, 8 Mart 1995 yılında kuruluşunu tamamlayarak faaliyete başlamıştır. KİPTAŞ; kurulduğu günden bugüne yaklaşık 40.000 adet konut ve bu konutların ihtiyacı olan yollar, atıksu ve yağmursuyu kanalları, içme suyu isale hatları, enerji, telefon, doğalgaz hatları, sokak aydınlatmaları, peyzaj uygulamaları, ağaçlandırma, çocuk oyun alanları, otoparklar, çarşısını ve sağlık tesisleri, okul, kreş ve spor alanlarını site sakinlerinin istifadesine sunmuştur. <http://www.kiptas.com.tr/TR/INDEX/default.asp>

17. KÜLTÜR A.Ş.: Kültür A.Ş. 2 Ekim 1989 tarihinde, İstanbul Büyükşehir Belediyesi bünyesinde kültür, sanat ve turizm hizmetleri sunmak üzere kurulmuş ticari amaçlı bir anonim şirkettir. Kültür A.Ş. kuruluş amacı doğrultusunda, kültür-sanat alanında Türkiye'de ve dünyada gerçekleşen yenilik ve gelişmeleri yakından izleyerek üstün nitelikli hizmetler sunmaktadır. Birçok şehrin şiiiri vardır, ama İstanbul'un kendisi bir şiiirdir. Bir medeniyetin başkenti olan İstanbul'a hizmet vermenin sorumluluğunu taşıyan Kültür A.Ş. gerçekleştirdiği "Taşkent-Lima Şiir Hattı" gibi uluslararası etkinliklerle bu güzide şehirde Doğu ve Batı'yı buluşturmuş, farklı kültürlerin birbirleri ile tanışmasını sağlamıştır. Bir tarih ve kültür başkenti olan İstanbul'un mümkün olan en kısa sürede Avrupa Kültür Başkenti ilan edilmesi için başlatılan çalışmalar hızlanarak sürdürülmektedir. <http://www.kultursanat.org/>

18. SAĞLIK A.Ş.: İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin sağlık ve sosyal hizmet alanlarında yaşlılara, özürliülere, sokak çocuklarına ve kadınlara yönelik hizmet programı Sağlık Daire Başkanlığı tarafından yürütölmekte olup; 1998 yılında kurulan İstanbul Sağlık A.Ş. tarafından işletilmektedir. 2 bini aşkın çalışanı ile Türkiye genelinde sağlık ve sosyal projelerde yer alan İstanbul Sağlık A.Ş. kaliteli hizmet ve profesyonel iş gücü yaklaşımı ile il ve ilçe belediyelerine projeler üreten ve uygulayan Türkiye'nin en büyük sağlık ve sosyal hizmet organizasyonudur. Sağlık A.Ş. hizmetlerini kentteki bireylerin tümüne kapsamlı ve kolay bir şekilde ulaştırabilmek, insanların sağlık, sosyal ve ruhsal bütünlüğüne katkı sağlayabilmek, ihtiyaç duyan kesime sağlık ve sosyal hizmet alanında gerekli koordinasyon ve yönlendirmeleri yapabilmek ve her an, her yerde, herkesin hizmetinde bir şekilde sunabilmek çabasıındadır. Sağlık A.Ş. tarafından sunulan hizmetlerin verim ve kalitesinin yükseltilmesine yönelik 2005 yılında çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Kurumsallaşma ve kalite çalışmalarının ardından yapılan denetimlerle Sağlık A.Ş. TSE, ISO, OHSAS belgelerini almıştır. <http://www.istanbulsaglik.com/>

19. SPOR A.Ş.: Spor A.Ş. İstanbul halkının karşılık beklemeden en uygun ve en sağlıklı koşullarda spor yapmasını sağlayan, bir "sosyal" kuruluştur. Tüm spor organizasyonlarını bu konumlandırma çerçevesinde gerçekleştirir. Spor A.Ş.'nin misyonu profesyonel spor karşılaşmalarının yanı sıra tüm halkın yer alabileceği spor etkinliklerini teşvik etmek, tanıtımlarına katkıda bulunmak, yeni sporları İstanbul halkıyla tanıştırmak ve yeni sporcular yetiştirmektir. Temel hedefleri: İstanbul'u olimpiyatlara hazırlamak; Her yaştaki insanımıza beden eğitimi ve spor imkanı sağlamak. <http://www.sporas.com.tr/>

20. ULAŞIM A.Ş.: Raylı taşıma sistemlerinin; hızlı, ekonomik, güvenli, çevre dostu ve çağdaş sistemler olması, dünyadaki tüm metropollerde olduğu gibi İstanbul kentiçi ulaşım sorununun çözümü içinde kaçınılmaz hale gelmesi gerçeğinden hareketle, İstanbul Büyükşehir Belediyesi 1985 yılında İstanbul'da raylı taşıma sistemlerini yeniden yaygınlaştırmak için hazırlanan projelerin inşaatlarını başlattı. İnşaatı tamamlanan raylı sistem hatlarının işletmeciliğini yapmak üzere de 1988 yılında İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı olarak ULAŞIM A.Ş. kuruldu. <http://www.istanbul-ulasim.com.tr/>

21. İMAR A.Ş.

22. ŞİŞLİ KÜLTÜR A.Ş.

23. KONUT A.Ş.