

ANKARA ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

DOKTORA TEZİ

KENTSEL DÖNÜŞÜM PROJELERİ UYGULAMA ALANLARINDA TESİS
YÖNETİMİ GEREKSİNİMİ: KUZEY ANKARA GİRİŞİ VE DİKMEN VADİSİ
KENTSEL DÖNÜŞÜM PROJELERİ ÖRNEĞİ ÇERÇEVESİNDE YÖNETİM
MODELİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Esra KESKİN

GAYRİMENKUL GELİŞTİRME VE YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

ANKARA
2023

Her hakkı saklıdır

ÖZET

Doktora Tezi

KENTSEL DÖNÜŞÜM PROJELERİ UYGULAMA ALANLARINDA TESİS YÖNETİMİ
GEREKSİNİMİ: KUZEY ANKARA GİRİŞİ VE DİKMEN VADİSİ KENTSEL DÖNÜŞÜM
PROJELERİ ÖRNEĞİ ÇERÇEVESİNDE YÖNETİM MODELİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Esra KESKİN

Ankara Üniversitesi
Fen Bilimleri Enstitüsü
Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Harun TANRIVERMİŞ

Türkiye’de 1950 sonrası dönemde kırsal yerleşimlerden kentlere göçün başlaması ile birlikte kentlerde konut ihtiyacı artmış ve yetersiz konut arzı nedeniyle yasadışı yerleşimler gelişmiştir. Gecekondu olarak adlandırılan yasadışı (kaçak) yapılara ilave olarak mevcut konut stokunun yaklaşık %40’ı riskli yapılardan oluşmaktadır. Gecekondu alanları ve riskli yapıların dönüşümü için üç farklı kanun ile farklı kamu kurumları görevli ve yetkili kılınmış, ancak ilgili düzenlemelerde bina yaşam döngüsü yaklaşımı ile dönüşüm alanlarında yapıyı çevre üretimi ve yönetimi dikkate alınamamıştır. Kentsel dönüşüm projeleri uygulama alanlarında inşaat sonrası dönemde yapıyı çevre yönetim modelinin geliştirilmesinin hukuki ve sosyal yönlerden değerlendirilmesi ile büyük ölçekli iki proje (Kuzey Ankara Girişi ve Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projeleri) alanında yapı ve tesislerin malik, kullanıcı, yönetici ve diğer paydaşların görüşlerine dayalı olarak durum analizi yapılmış ve geliştirme olanakları tartışılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre konut ve diğer yapıların yönetiminde profesyonel yönetim düzeninin kurulamadığı, birçok konutun maliklerce seçilen kurullarca yönetildiği ve mevcut yönetim yapısının hem yaşam kalitesi, hem de gayrimenkul değerini olumsuz etkilediği gözlenmiştir. Toplu yapılar ve karma proje alanları yönetiminin 634 sayılı Kat Mülkiyeti Kanunu hükümleri uyarınca başarılı olarak sürdürülmesinin mümkün olamayacağı ve özellikle kat maliklerinin ortak alanlara ilişkin hak ve yükümlülükleri, korumaya ilişkin görev ve yükümlülükleri, ortak giderlerin tespiti ve katılım oranlarının belirlenmesi, karar nisapları, ortak alanların kiralanması, dava ehliyeti ve husumet, mali kayıtlar ve denetim, işletme projesi yapılması, aidatların ödenmesi ve yönetim planı gibi konularda uyumsuzlıklara sık rastlandığı tespit edilmiştir. Saha çalışması sonuçlarına göre malik ve kiracılar tarafından “bina/site yönetiminin etkinliği” Kuzey Ankara Projesi alanında %48,6 ve Dikmen’de %39,4 oranı ile zayıf olarak değerlendirilmiş, bütün yapıların yönetim işlerinin profesyonel tesis yönetimi şirketlerine bırakılması gerektiği görüşüne katılım ise Kuzey Ankara’da %43,6 ve Dikmen’de %67,5 olarak saptanmıştır. Dönüşüm ve yenileme alanlarında sosyal, ekonomik, fiziksel ve çevresel gelişmenin entegre kentsel tesis yönetimi anlayışı veya yapıyı çevre yönetimi yaklaşımıyla ele alınması gerektiği ve bunun için hem mevcut yasal düzenlemelerin gözden geçirilmesi, hem de konut ve diğer yapı projelerinin geliştirilmesi, inşaat ve işletme dönemlerinde tesis ve gayrimenkul yönetimi danışmanlığı ve yönetim hizmetleri alınmasının zorunlu olduğu vurgulanmalıdır. Özellikle belirli büyüklüğün üzerindeki konut projelerinde profesyonel tesis yönetimi modelinin geliştirilmesi ve yöneticilerin nitelikleri, görev ve yetkileri ile sorumluluklarına ilişkin mevzuatta düzenleme yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Ağustos 2023, 295 sayfa

Anahtar Kelimeler: Kentsel dönüşüm, yapıyı çevre, mesken yönetimi, toplu yapı yönetimi, kentsel tesis yönetimi ve uygun yönetim modelleri.

ABSTRACT

Ph.D. Thesis

THE REQUIREMENT FOR FACILITY MANAGEMENT IN IMPLEMENTATION AREAS OF URBAN TRANSFORMATION PROJECTS: ASSESSMENT OF MANAGEMENT MODELS WITHIN THE FRAMEWORK OF NORTH ANKARA ENTRANCE AND DIKMEN VALLEY URBAN TRANSFORMATION PROJECTS

Esra KESKİN

Ankara University
Graduate School of Natural and Applied Sciences
Department of Real Estate Development and Management

Supervisor: Prof. Dr. Harun TANRIVERMİŞ

With the beginning of migration from rural to urban areas in Turkey in the post-1950 period, the need for housing in cities increased and illegal settlements developed due to insufficient housing supply. In addition to the illegal structures called slums, about 40% of the existing housing stock consists of risky structures. Different public institutions have been assigned and authorized by three different laws for the transformation of slum areas and risky buildings, but building life cycle, transformation areas and built environment production and management have not been considered in relevant regulations. With the aim of evaluating the legal and social aspects of developing a built environment management model in the post-construction period in the implementation areas of urban regeneration projects, a situation analysis was conducted based on the opinions of the owners, users, managers and other stakeholders of the buildings and facilities in two large-scale projects (Kuzey Ankara Girişi and Dikmen Vadisi Urban Regeneration Projects) and development trends were discussed.

According to the results of the research, it has been observed that a professional management system has not been established in the management of housing and other structures, that many housing units are managed by boards elected by the owners, and that the current management structure negatively affects both the quality of life and the value of real estate. It has been determined that it is not possible to maintain the management of collective buildings and mixed project areas successfully in accordance with the provisions of the Condominium Law No. 634 and that disputes are frequently encountered, especially on issues such as the rights and obligations of the condominium owners regarding common areas, duties and obligations regarding protection, determination of common expenses and determination of participation rates, decision quorums, renting of common areas, capacity to sue and hostility, financial records and audit, making an operating project, payment of dues and management plan. In addition, the “effectiveness of building/site management” was evaluated as weak by 48.6% in the Kuzey Ankara Project area and 39.4% in Dikmen, and the participation in the opinion that the management of all buildings should be left to professional facility management companies was 43.6% in Kuzey Ankara and 67.5% in Dikmen. It should be emphasized that social, economic, physical and environmental development in transformation and renewal areas should be handled with an integrated urban facility management approach or built environment management approach, and for this purpose, it is imperative to review the existing legal regulations and to obtain facility and real estate management consultancy and management services during the development, project development, construction and operation periods of housing and other building projects. There is a need to develop a professional facility management model, especially in housing projects above a certain size, and to regulate the qualifications, duties, authorities and responsibilities of managers.

August 2023, 295 pages

Key Words: Urban regeneration, built environment, housing management, collective structure management, urban facility management and appropriate management models.

ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR

Kentlerde ve özellikle kentsel koruma ve dönüşüm projeleri alanlarında tesis yönetimi ihtiyacının analizi ve yönetim modelinin değerlendirilmesine ilişkin tez çalışmam sırasında her aşamada kıymetli fikirleri ile beni yönlendiren, projeler ve yayınlar konusunda yol gösteren, hiçbir anlamda desteğini esirgemeyen Anabilim Dalımız Başkanı ve Danışman Hocam sayın Prof. Dr. Harun TANRIVERMİŞ'e (Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Anabilim Dalı) sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Değerli görüş ve önerileri ile çalışmamın kalitesinin yükselmesi ve yeni yayınlar üretilmesi konusunda desteklerini esirgemeyen, tezin bütün aşamalarında yol gösteren değerli Hocam sayın Doç. Dr. Yeşim TANRIVERMİŞ'e (Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Anabilim Dalı), Tez İzleme Komitesinde yer alarak kıymetli görüş ve önerilerini paylaşan sayın Dr. Öğretim Üyesi Vehbi Umut ERKAN'a (Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi) ve sayın Prof. Dr. Mustafa TOMBUL'a (Ankara Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi) destek ve katkıları için teşekkür etmeyi bir borç bilirim. Her konuda yardım ve desteğini aldığım sayın Prof. Dr. Şebnem AKİPEK ÖCAL'a (TED Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü), Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Bölümünün değerli öğretim elemanları, teknik ve idari personeline ve değerli çalışma arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım. Araştırma kapsamında maddi manevi destek sağlayan ve tesis yönetimi alanında ABD'nin Atlanta şehri BeltLine Projesinde kapsamında çalışabilmeme imkan sağlayan Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK 2214-A) Bilim İnsanı Destekleme Daire (BİDEB) Başkanlığının değerli yönetici ve uzmanları ile çalışma konumun belirlenmesinde etkili olan YÖK 100/2000 Kentsel Dönüşüm Çalışmaları Öncelikli Alanında doktora bursiyeri olmama imkan veren Yükseköğretim Kurulu (YÖK)'nun değerli yöneticileri ve uzmanlarına, ABD Georgia Teknoloji Enstitüsü (Georgia Institute of Technology)'nde yürütmüş olduğum projede danışmanım olan sayın Dr. Öğretim Üyesi Eunhwa YANG'a ve beni davet ederek çalışmam konusunda destekleyen School of Building Construction Bölüm Başkanı sayın Prof. Dr. Ece ERDOĞMUŞ'a, tezim ile ilgili her konuda destek olan değerli arkadaşım Arş. Gör. Emine BAYDAN'a ve tez çalışmam boyunca desteklerini sürekli yanımda hissettiğim aileme ve özellikle kızım Defne'ye gösterdikleri sabır ve hoşgörü için teşekkürlerimi sunarım. Son olarak araştırmanın kentsel dönüşüm alanlarında mevcut yönetim modelinin değerlendirilmesi, kentsel tesis yönetimi anlayışının ve farklı tesis yönetimi modellerinin tartışılması ile çalışmamın sonuçlarının kentsel dönüşüm politikaları ve strateji belgelerine entegre edilmesine yönelik çalışmalara ve politikalara altlık teşkil etmesini temenni ederim.

Esra KESKİN

Ankara, Ağustos 2023

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI

ETİK.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT	iii
ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR.....	iv
KISALTMALAR DİZİNİ	viii
ŞEKİLLER DİZİNİ	x
ÇİZELGELER DİZİNİ	xi
1.GİRİŞ	1
1.1 Araştırmanın Amacı	1
1.2 Araştırmanın Önemi ve Kaynak Araştırması.....	6
1.2.1 Kat Mülkiyeti Kanunu’nda yönetim, toplu yapılar ve hukuki boyuta ilişkin çalışmalar.....	9
1.2.2 Kentsel tesis yönetimi, mahalle ölçeğinde tesis yönetimi ve bina yönetimine ilişkin çalışmalar	13
1.2.3 Kuzey Ankara Kentsel Dönüşüm Projesine ilişkin çalışmalar	16
1.2.4 Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesine ilişkin çalışmalar	19
1.2.5 Dönüşüm projesi alanlarında yapıli çevre yönetimine ilişkin araştırma ihtiyacı.....	23
1.3 Materyal ve Yöntem.....	25
1.3.1 Araştırma materyali	25
1.3.2 Araştırma yöntemleri.....	26
1.3.2.1 Anket yapılacak hane ve işletme sayılarının tespiti ve veri toplama araçlarının geliştirilmesinde kullanılan yöntemler.....	26
1.3.2.2 Toplanan verilerin analizinde kullanılan yöntemler ve yönetim modelinin geliştirilmesinde kullanılan yaklaşımlar	31
1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları ve Kapsamı	34
2. GECEKONDU YERLEŞİMLERİ VE DÖNÜŞÜM UYGULAMALARI	36
2.1 Gecekondu Kavramı ve Türkiye’de Gecekondu Gelişimi ve Önleme Politikaları.....	37
2.2 Gecekondulaşmanın Mülkiyet Hakkı Açısından Tartışılması ve Mülkiyet Kavramının Yasal Düzenlemeler Kapsamında Değerlendirilmesi	40
2.3 Kentsel Dönüşüm Kavramı ve Kentsel Dönüşüme İlişkin Hukuki Düzenlemeler.....	44
2.4 Kentsel Dönüşümde Hak Sahipliği.....	51

2.5 Dönüşüm Projelerinin Uygulama Örnekleri Çerçevesinde Karşılaşılan Temel Sorunları ve Çözüm Yaklaşımları	62
3. KAT MÜLKİYETİ KANUNU ÇERÇEVESİNDE TOPLU YAPILAR VE YÖNETİMİ.....	69
3.1 Kat Mülkiyetinin Niteliği ve Kat Mülkiyetine İlişkin Kavramlar	69
3.2 Kat Mülkiyeti Kanunu'na İlişkin Düzenlemelerin Tarihi Süreci	71
3.3 Dünyada Kat Mülkiyeti Mevzuatı ve Uygulamalarının İncelenmesi	73
3.4 Toplu Yapı Kavramı	78
3.5 Toplu Yapıların Kurulması.....	79
3.6 Toplu Yapılarda Ortak Yer ve Tesisler	84
3.7 Toplu Yapılarda Yönetime İlişkin Kurullar ve Görevleri	89
3.7.1 Blok kat malikleri kurulu	89
3.7.2 Ada kat malikleri kurulu ve ada temsilciler kurulu	91
3.7.3 Toplu yapı kat malikleri kurulu ve toplu yapı temsilciler kurulu.....	92
3.7.4 Yönetici veya yönetim kurulu	93
3.8 Toplu Yapılarda Oy Hakkı ve Toplantı Şartları.....	95
3.8.1 Olağan toplantılar açısından	96
3.8.2 Olağanüstü toplantılar açısından	97
3.8.3 Toplantı ve karar yeter sayıları	98
3.9 Toplu Yapılarda Ortak Giderler	101
3.10 Toplu Yapıların Denetlenmesi	103
3.10.1 Denetçi veya denetim kurulu.....	104
3.10.2 Denetim süreci	105
3.11 Kat Mülkiyeti Kanunu Çerçevesinde Toplu Yapılarda Sorumluluğa İlişkin Yargı Kararlarının Değerlendirilmesi.....	107
3.11.1 Yöneticinin sorumluluğuna ilişkin yargı kararları.....	107
3.11.2 AVM'lerde yönetimin sorumluluğuna ilişkin yargı kararları	109
3.11.3 Toplu yapılarda ortak gider ve avansların tahsiline ilişkin yargı kararları....	110
4. TOPLU YAPI YÖNETİMLERİNDE PROFESYONEL YÖNETİM İHTİYACI VE YÖNETİM MODELİNİN GELİŞTİRİLMESİ OLANAKLARI	114
4.1 Tesis Yönetimi Kavramı ve Tarihsel Gelişimi.....	114
4.2 Türkiye'de Uygulanan Tesis Yönetimi Modelleri.....	116
4.3 Türkiye'de Tesis Yönetiminin Mevcut Durumu ve Temel Sorunları	118
4.4 Farklı Ülkelerde Kentsel Dönüşüm Projesi Alanlarının Yönetim Modeli ve Seçilmiş Kentsel Dönüşüm Projesi Örneklerinin İncelenmesi	124

4.4.1 İngiltere	125
4.4.2 Leipzig (Almanya).....	129
4.4.3 Rotterdam (Hollanda).....	132
4.4.4 Kore	134
4.4.5 Atlanta (Amerika Birleşik Devletleri)	135
4.5 Dünyada ve Türkiye’de Dönüşüm Projesi Alanlarının Yönetimi Modelleri ve Mevcut Uygulamaların Farklı Yönlerinin Değerlendirilmesi	137
5. SEÇİLMİŞ KENTSEL DÖNÜŞÜM PROJESİ ALANLARINDA YAPILAN SAHA ÇALIŞMASININ SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ	141
5.1 Proje Alanlarına İlişkin Genel Değerlendirme	141
5.1.1 Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi.....	141
5.1.2 Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi	144
5.2 Kentsel Dönüşüm Projeleri Alanında Malik ve Kiracılar ile Yapılan Görüşme ve Anket Sonuçlarının Değerlendirilmesi	146
5.2.1 Görüşülen malik ve kiracıların demografik özellikleri ve eğilimleri	147
5.2.2 Dönüşüm projesi alanlarında tesis ve gayrimenkul yönetiminin mevcut durumu ve sorunlarının değerlendirilmesi	149
5.2.3 Dönüşüm projesi alanlarında tesis ve gayrimenkul yönetimini etkileyebilecek faktörlerin değerlendirilmesi ve yönetimi geliştirme olanakları	170
5.3 Kentsel Dönüşüm Projeleri Alanında Yöneticilerle Yapılan Görüşme ve Anket Sonuçlarının Değerlendirilmesi	181
5.3.1 Kuzey Ankara Kentsel Dönüşüm Projesi alanında yöneticilerle yapılan görüşme ve anketlerin sonuçlarının değerlendirilmesi	182
5.3.2 Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi Alanında yöneticilerle yapılan görüşme ve anketlerin sonuçlarının değerlendirilmesi	189
5.4 Kuzey Ankara Kentsel Dönüşüm Projesi ve Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi Alanındaki Ticari Alanların Malikleri ve Yöneticileri İle Yapılan Görüşme ve Anketin Sonuçlarının Değerlendirilmesi	195
5.5 İncelenen Kentsel Dönüşüm Projeleri Alanları ve Genel Olarak Toplu Yapı Yönetimlerinde Mevcut Sorunlara İlişkin Yargı Kararlarının Değerlendirilmesi.....	199
5.6 Türkiye’de Kentsel Dönüşüm Proje Alanlarında Mevcut Tesis Yönetimi Modelinin Tartışılması.....	209
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	228
KAYNAKLAR	245
EKLER.....	261
ÖZGEÇMİŞ.....	293

KISALTMALAR DİZİNİ

AB	Avrupa Birliği
ABI	Atlanta BeltLine Şirketi
AİHM	Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi
AİHS	Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi
BM	Birleşmiş Milletler
CMDC	Central Manchester Development Corporation
CMRAO	Ontario Kat Mülkiyet Yönetimi Düzenleme Kurumu
CRP	Castlefields Dönüşüm Ortaklığı (Castlefields Regeneration Partnership)
DOP	Düzenleme Ortaklık Payı
ERDF	Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu (European Regional Development Found)
GVK	Gelir Vergisi Kanunu
HOA	Konut Malikleri Derneği (Home Owner's Association)
IFMA	Uluslararası Tesis Yönetimi Birliği (International Facility Management Association)
ISO	Uluslararası Standartlar Birliği
IUAC	Kentsel Çöküntü Alanları Kanunu (Inner Urban Areas Act)
KMK	Kat Mülkiyeti Kanunu
KPI	Anahtar Performans Göstergeleri (Key Performance Indicators)
MCC	Manchester Şehir Konseyi (Manchester City Council)
MRIAS	Manchester Bölgesi Endüstriyel Arkeoloji Derneği Manchester (Region Industrial Archaeology Society)
MYK	Mesleki Yeterlilik Kurumu
RICS	Lisanslı Değerleme Uzmanları Kraliyet Kurumu (Royal Institution of Chartered Surveyors)
SCI	Sosyal Bütünleştirici Şehir (Social Integrated City)
SLA	Hizmet Seviye Anlaşması (Service Level Agreement)
STK	Sivil Toplum Kuruluşu

SWOT	Güçlü Yönler (Strengths), Zayıf Yönler (Weaknesses), Fırsatlar (Opportunities) ve Tehditler (Threats)
TAD	Vergi Tahsis Bölgesi (Tax Allocation District)
TBK	Türk Borçlar Kanunu
TCDD	Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları
TKGM	Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü
TMK	Türk Medeni Kanunu
TOBAŞ	Toplu Konut Büyükşehir Belediyesi İnşaat Emlak ve Proje Anonim Şirketi
TOKİ	Toplu Konut İdaresi Başkanlığı
ÜFE	Üretici Fiyat Endeksi
WEG	Wohnungseigentumsgesetz

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 5.1 Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi alanı.....	142
Şekil 5.2 Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi	143
Şekil 5.3 Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi alanı.....	144
Şekil 5.4 Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi	145
Şekil 5.5 Çalışma alanlarının birbirlerine uzaklığı	146



ÇİZELGELER DİZİNİ

Çizelge 2.1 Gecekondulaşma ve imara ilişkin düzenlemeler.....	38
Çizelge 2.2 Gecekondulara ilişkin çıkarılmış olan kanunlar ve içerikleri	39
Çizelge 4.1 Türkiye’de tesis yönetimi piyasasının mevcut durumu ve SWOT analizi	120
Çizelge 4.2 İngiltere’de kentsel dönüşüm politikaları	125
Çizelge 4.3 Dünyada ve Türkiye’de kentsel dönüşüm ve yenileme projeleri uygulamalarının karşılaştırılması	139
Çizelge 5.1 Görüşülen kişilerin demografik özellikleri ve konut sahipliği	148
Çizelge 5.2 Görüşülen hanelerin özellikleri ve yapıların yönetim modeli.....	150
Çizelge 5.3 Görüşülen hanelerin özellikleri ve yapıların yönetim modeli.....	152
Çizelge 5.4 Binaların maliklerce seçilen kişilerce yönetilmesi ve genel kurula katılım...	153
Çizelge 5.5 Malik ve kiracılara göre site/binaların temel yönetim sorunları ve çözümleri	154
Çizelge 5.6 Malik ve kiracılara göre bina ve sitelerde hizmet sunum yöntemleri	156
Çizelge 5.7 Site veya bina yönetimi hizmetlerinin etkinliğinin değerlendirilmesi	159
Çizelge 5.8 Site veya bina yönetimi hizmetlerinin bedellerinin değerlendirilmesi	160
Çizelge 5.9 Kentsel dönüşüm projelerinden memnuniyet düzeylerinin değerlendirilmesi	162
Çizelge 5.10 Görüşülenlerin dönüşüm projeleri ile ilgili seçilmiş önermelere katılım düzeylerinin değerlendirilmesi	165
Çizelge 5.11 Görüşülenlerin dönüşüm projeleri ile ilgili seçilmiş önermelere katılım düzeylerinin değerlendirilmesi	167
Çizelge 5.12 Görüşülenlerin dönüşüm alanlarının yönetimine ilişkin görüş ve önerileri .	169
Çizelge 5.13 Bina veya site yönetim modelleri ile seçilmiş değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi.....	171
Çizelge 5.14 Bina veya site yönetim modelleri ile seçilmiş değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi.....	174
Çizelge 5.15 Bina veya site yönetim modelleri ile seçilmiş değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi.....	178
Çizelge 5.16 Görüşülen site ve binalarda işletme projesi gider tahminleri ve sapma...	183
Çizelge 5.17 Yöneticilerin seçilmiş önermelere katılım düzeyi ve puanlama sonuçları...	188
Çizelge 5.18 Yöneticilerin seçilmiş önermelere katılım düzeyi ve puanlama sonuçları ...	193
Çizelge 5.19 İşyerlerinin kira ve aidat giderlerinin karşılaştırılması	196
Çizelge 5.20 Türkiye’de toplu yapı yönetiminin mevcut durum analizi	213
Çizelge 5.21 Kent yönetimi ile kentsel tesis yönetiminin karşılaştırılması	217
Çizelge 5.22 Tesis yönetimi işletmelerinin sorumluluklarının kapsamı	220
Çizelge 5.23 Gayrimenkul yönetiminde stratejik süreçler	221

1.GİRİŞ

1.1 Araştırmanın Amacı

İnsan yerleşimleri ve yerleşimlerin büyüme eğilimleri; hem tarihsel gelişme süreçleri, hem de yerleşimlerin insanlara sağladıkları olanaklara göre hızla şekillenmekte ve değişim göstermektedir. Ancak Sanayi Devrimi öncesi dönemde yerleşimlerin nüfus büyüklüğü ve yönetim gereksinimi nispeten daha düşük düzeyde iken, Sanayi Devrimi sonrası kentlerin hızla büyümesi, kentlerin çevrelerinde uydu kentlerin (banliyölerin) ortaya çıkması ve insanların günlük faaliyetleri ve çalışma koşullarındaki değişim, birçok kentsel ihtiyacın ortaya çıkmasına neden olmuştur. Özellikle kentlerde yüksek veya çok katlı mesken ve ofis binalarının artması, binaların yönetimi ihtiyacını doğurmuş ve birçok ülkede bu alanda kurumsal yapıların ortaya çıkması kaçınılmaz olmuştur. Türkiye’de 1950’lerden sonra kırsal alanlardan kentlere olan sürekli ve düzensiz göçler, birçok kentin hızla büyümesine ve kentlerin çevresinde gecekondulu yerleşimlerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. 2000’li yıllarda gecekondulu alanları ve kentlerdeki riskli yapıların dönüşümü ülke gündemine yerleşmiş ve farklı yasal düzenlemelerle yoğun dönüşüm çalışmaları başlatılmıştır. Dönüşüm sonrası mevcut kent dokusu ve mekanların yeniden üretilmesi ve insan-mekan ilişkilerinin değişimi de kaçınılmaz olarak ortaya çıkmıştır.

Gecekondulu alanları ve eski kent merkezlerinde yapılacak dönüşüm projelerinde inşaat sonrası dönemlerde inşa edilerek kullanıma açılan yapıların ihtiyaçları karşılayabilmesi ve malik ve kullanıcıların sosyo-ekonomik yönleri dikkate alınarak işletme döneminde yapılı çevrenin yönetilebilmesi, inşa edilen projelerin ömrünü uzatarak dönüşümden beklenen amaca ulaşılmasına katkı sağlamaktadır. Bu noktada kentsel dönüşüm alanlarındaki meskenler, ticari, eğitim, kültür, spor, sosyal ve rekreasyonel tesislerin yönetimi, proje bütününe başarısı açısından son derece önemli görülmektedir (Keskin vd. 2023a). Dönüşüm ve yenileme projeleri uygulamaları incelendiğinde; projelerin tamamlanmasından sonra birçok hak sahibinin dönüşüm alanını terk ettiği ve boşluk oranlarının çok yüksek olduğu dikkati çekmektedir (Akalin 2016). Toplu yapıların yönetiminde mevzuat ve uygulamadan kaynaklanan önemli sorunların olduğu ve toplu yapıların karmaşık yapısı nedeniyle yönetim görevinin mutlaka uzmanlaşmış kişi ve

kurumlar tarafından yapılması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Özellikle gecekondü dönüşümlerinde hak sahiplerinin ihtiyaçlarına yönelik hizmetlerin projenin başlangıcından itibaren belirlenmesi ve yönetimine ilişkin stratejilerin oluşturulması bir zorunluluk olarak değerlendirilmektedir.

Türkiye’de kırsal yerleşimlerden kentlere düzensiz ve yoğun göçlerin başladığı 1950’lerden sonra kentlerin hızla büyümeye başladığı, kentlerde imarlı ve altyapılı arsa ve konut yetersizliği nedeniyle birçok kentte plansız yerleşimlerin ve gecekondü alanlarının oluştuğu gözlenmektedir. Yine bu dönemde artan talep ve inşaat teknolojilerinden yararlanılarak çok katlı yapıların üretimine geçilmiş ve mesken yönetimi önemli bir iş alanı haline gelmiştir. Çok katlı yapılarda kat irtifakı veya mülkiyetinin tesisi ve meskenlerin yönetimi için 1965 tarihli 634 sayılı Kat Mülkiyet Kanunu (KMK) yürürlüğe konulmuştur. Kentlerde site veya toplu yapılardaki artış ve değişen kullanıcı tercihlerine ilişkin olarak artan sorunların çözümü için 14.11.2007 tarih ve 5711 Sayılı Kanun ile 634 Sayılı Kanun’a toplu yapı yönetimine ilişkin kurallar eklenmiştir. Meskenler ve özellikle toplu yapı yönetimi aynı mevzuat çerçevesinde yönetilmekte olup, meri mevzuatta bütüncül bir anlayış yerine bina bazında yönetimin hakim olduğu görülmektedir. Dünya uygulamaları ile karşılaştırıldığında kentsel tesis yönetimi¹, yapılı çevre² yönetimi gibi birçok kavramın karşılığı bulunmamakta ve özellikle kentsel dönüşüm alanlarında yer alan toplu yapıların yönetiminde sorunlarla karşılaşmaktadır (Keskin vd. 2023a).

Türkiye’de toplu yapı yönetiminin değerlendirildiği çalışmalarda ise KMK kapsamında yönetimin incelendiği görülmektedir (Bozkurt 2010, Çevik Öktem 2010, Şengül 2010). Yurtdışında yapılmış olan kentsel dönüşüm alanlarının yönetimine ilişkin sınırlı sayıdaki çalışma ise, özellikle sürdürülebilirlik açısından değerlendirme yapmaktadır (Mutale ve Edwards 2002, Natividade vd. 2019). Yapılan araştırma ile kentsel dönüşüm alanlarında

¹ Kentsel tesis yönetimi; fiziksel çevrenin kalitesini iyileştirmek; istihdam fırsatları yaratmak ve toplulukların kentsel çevredeki hizmetlerin tasarımına ve yönetimine dahil edilmesini sağlamak amacıyla bütüncül bir yaklaşımı ifade etmektedir (Temeljotov Salaj ve Lindkvist 2021).

² Yapılı çevre; fiziksel, doğal, ekonomik, sosyal ve kültürel sermayeyi oluşturan insan yapımı bina ve altyapı stoklarının tamamını ifade etmektedir (Hassler ve Kohler 2014). Önceleri uluslararası, bölgesel ve ulusal standartlarda “tesis yönetimi” kavramı kullanılmış ve 2018 sonrası dönemde ise ISO41000 uluslararası tesis yönetimi standartlarında “yapılı çevre yönetimi” kavramı kullanılmaktadır.

yapılı çevrenin yönetimi için kentsel tesis yönetimi anlayışına ihtiyaç olduğu varsayımı altında uygulanmakta olan yönetim modeli farklı açılardan değerlendirilerek eksik yönleri ortaya konulmaktadır. Temel tesis yönetimi uygulamaları ve anlayışından karmaşık kentsel alanların yönetimine geçiş ile birlikte yapılı çevre, gayrimenkul, varlık ve kentsel tesis yönetimi gibi bazı kavramların tartışılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Yapılı çevre, insanlar tarafından yaratılan veya değiştirilen bütün binalar ve alanlar olarak tanımlanmaktadır (Bhugra ve Minas 2007). İç ve dış mekanlar; fiziksel ve sosyal çevreyi ve dolayısıyla sağlık ve yaşam kalitesini etkilemektedir. Yapılı çevre; bireylerin yaşam kalitesi, toplumun sosyal yapısı ve iş geliştirme ile yakından bağlantılıdır. Yapılı çevre genellikle teknik yönle odaklandığından, yaşanabilirlik konularına gereken önem verilmemektedir (Bjørberg vd. 2019). Binaların bakımı ve ertelenen bakım işlerinin, bina kullanıcılarını sağlık, güvenlik, sosyal ve çevresel deneyim açısından etkileyecek olan hem iç hem de dış ortam üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır (Bjørberg vd. 2019). Tasarım ve erişilebilirlik açısından mekansal müdahaleler, kişilerin sağlığını ve refahını iyileştirmek için çok önemlidir (Nijkamp ve Mobach 2019). Kentsel tesis yönetimi yaklaşımı, yapılı çevredeki farklı paydaş çıkarları arasında bir aracı görevi görerek, sosyal değerlerin ekonomik ve çevresel kaygılarla iç içe olmasını sağlamak ve bu çerçevede belirtilen alanda yaşanan zorlukları çözmeye odaklanmaktadır (Temeljotov Salaj ve Lindkvist 2021).

Tesis yönetimi ise literatürde farklı şekillerde tanımlanmakla birlikte Uluslararası Tesis Yönetimi Birliği (International Facility Management Association-IFMA) tarafından gayrimenkulün işletilmesi, bakımı ve izlenmesi ile ilgili bir varlık yönetimi biçimi olarak ifade edilmektedir. Maaşlar ve diğer doğrudan işletme giderlerinin yanı sıra tesis yönetimi, büyük ve küçük, kamu ve özel birçok kuruluş için operasyonel harcamaların en büyük bileşenini temsil etmektedir. Bu harcama kalemi hizmet sunumunu dışarıdan temin etmek, düşük enerji kullanan binalar tasarlamak ve yenilikçi teknolojiyi kullanmak gibi çok çeşitli yollarla düşürülmeye çalışılmaktadır (Atkin ve Bildsten 2017). Bir işletmenin temel işi için kilit bir destek hizmeti olarak görülen tesis yönetimi, işletmeye değer katmakta olup, sadece karşılanması gereken bir maliyet olarak nitelendirilmemelidir. Kentsel dönüşüm alanlarının yönetimi gibi sosyal, ekonomik ve çevresel özelliklerin daha

ön planda olduğu mekanların yönetiminde, kısa vadede somut sonuçlar alınamaması, projelerin sağladıkları faydayı ve projelerden etkilenen kişilerin memnuniyet düzeylerini tartışmaya açık hale getirmektedir.

Tesis yönetimi ilkelerini mikro ölçekten (bina) makro ölçeğe (kentsel) taşıyarak kentsel tesis yönetimine ulaşmak mümkündür (Michell 2013). Önceki çalışmalar incelendiğinde özellikle sürdürülebilirlik konusuna odaklanıldığı görülmektedir (Alexander 2006, Michell 2013, Boyle ve Michell 2017). Bununla birlikte, tesis yönetiminden kentsel tesis yönetimine geçiş süreci literatürde özel olarak açıklanmamıştır. Önceki çalışmaların sonuçlarına göre kentsel tesis yönetimi, sosyal sürdürülebilirliğe yönelik daha sorumlu ve bilinçli bir toplumun ihtiyaçlarının bir sonucu olarak ve kentsel sürdürülebilirliğin ekonomik, sosyal, ekolojik, fiziksel ve politik bütün yönlerinin entegrasyonu yoluyla klasik tesis yönetimi anlayışının gelişmesiyle ortaya çıkmıştır (Larato vd. 2019). Kentsel tesis yönetiminin ana fikri, fiziksel çevrenin kalitesini iyileştirmek, istihdam fırsatları yaratmak ve toplulukların kentsel çevredeki hizmetlerin tasarımına ve yönetimine dahil edilmesini sağlamaktır (Temeljotov Salaj ve Lindkvist 2021). Belirli bölgede yaşayanlar ile yakın ilişki içinde olan kentsel tesis yönetimi, kentsel kamusal alanların birlikte yaratılması, ortak finansmanı ve ortak mülkiyeti için etkili, iş birlikçi ve etkileşimli bir yönetişim oluşturmaktadır (Temeljotov Salaj vd. 2020). Bu bütüncül yaklaşım; tesis yönetimini şehir planlama (Roberts 2004) ve gayrimenkul geliştirme süreçleri ile birleştirmekte ve etkilenen kişilerin esenliği ve yaşam kalitesinin artırılmasına odaklanmaktadır.

Kent planlama süreçleri, kent sakinlerinin gelecekteki ihtiyaçlarını karşılayan şehirler tasarlamayı amaçladığından önemlidir, ancak sakinlerin çeşitli ihtiyaçları ve önceliklerinin politika düzeyinde nasıl bütünleştirildiği açık değildir (Turcu 2013). Lindkvist vd. (2019) tarafından kentsel tesis yönetimi perspektifini benimsemenin yardımcı olabileceği, çünkü tesis yönetimi anlayışının önemli bir unsurunun, kullanıcıların binaları gerçekte nasıl kullandığını veya nasıl kullanmak istediğini incelemek olduğu vurgulanmaktadır. Hizmet yönetiminin yanı sıra tesis yönetimi toplum gelişimine sosyal, çevresel, ekonomik sürdürülebilirlik ve stratejik gelişim açısından da katkıda bulunmaktadır. Stratejik bir tesis yönetimi yaklaşımı, tesis yöneticilerinin erken

aşamalardan itibaren planlama ve gayrimenkul geliştirme sürecine tam olarak dahil olmalarını ve kentsel süreçleri analiz ederek katkıda bulunmalarını ifade etmektedir (Gehl 2011). Hak sahiplerinin ve alana sonradan yerleşen kişilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini dikkate alan şehirler tasarlamak için tasarım sürecinin başlarında tesis yönetimi sürece dahil edilmelidir (Temeljotov Salaj vd. 2018). Ayrıca kentsel tesis yönetimi, bir alanın bakımını üstlenerek mahallenin çekiciliğine ve güvenliğine önemli ölçüde katkıda bulunmaktadır (Keizer vd. 2008). Tesis yöneticileri diğer paydaşlar ile birlikte, konut ve ticari alan sahiplerini ve kiracıları dış etkenlerden koruyan sağlıklı bir iç ve dış mekana ve sağlıklı davranışları teşvik eden bir altyapıya sahip sağlıklı bir yaşam alanının oluşturulmasına imkan vermektedir (Gehl 2011).

Araştırmanın amacı; dönüşüm projelerinin uygulanması sonrasında ortaya çıkan yeni kent yapılarının yönetim modelinin geliştirilmesinin sosyal ve hukuki yönlerden analizi ile seçilmiş iki kentsel dönüşüm projesi alanında yapılan saha çalışmalarına dayalı olarak durum analizi, sorun tanımlama ve çözüm önerilerinin sunulmasıdır. Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi alanındaki binalarda ikamet eden ve çalışanların tesis ve gayrimenkul yönetiminden memnuniyet düzeyinin daha yüksek olduğu ve Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi alanında ise farklı bölgeler ve adalarda yapıli çevre yönetiminde önemli aksaklıkların yaşandığı ve dönüşüm sonrası dönemde alan ve/veya toplu yapı yönetimi alanında beklenen başarının sağlanamadığı, ön saha çalışması aşamasında gözlenmiştir (Keskin vd. 2021, Keskin vd. 2023a, Keskin vd. 2023b, Tanrıvermiş vd. 2023). Gerek büyük ölçekli kentsel dönüşüm projeleri alanlarında yapılan önceki etki değerlendirme çalışmalarının sonuçları (Yüksel 2007, Ayyıldız 2010, Tatar 2015, Korkmaz 2015, Tanrıvermiş vd. 2017, Alizadeh 2018, Korkmaz ve Balaban 2020), gerekse araştırma için seçilen proje alanlarında yapılan ön saha çalışmalarının sonuçlarına dayalı olarak çalışmanın temel hipotezleri aşağıdaki gibi tespit edilmiştir:

Hipotez 1: Türkiye’de tesis ve gayrimenkul yönetimi yeterince gelişmemiş ve beklenen kurumsallaşma sağlanamamıştır.

Hipotez 2: Kentsel dönüşüm projelerinin tamamlanmasından sonra yapıli çevrenin yönetim sorunu bulunmaktadır.

Hipotez 3: Genel olarak tesis ve gayrimenkul yönetimi ve özel olarak kentsel dönüşüm sonrası yapıları çevre yönetimine ilişkin mevcut yasal düzenlemeler yeterli değildir.

Hipotez 4: Kuzey Ankara ve Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Proje alanlarının dönüşüm sonrası alan yönetimi ve kullanıcıların memnuniyet düzeyleri birbirinden farklılık göstermektedir.

Hipotez 5: Kat malikleri tarafından yapılan yönetim yerine profesyonel tesis yönetimine geçişi etkileyen ekonomik ve sosyal faktörler vardır.

Belirlenmiş olan hipotezler; yargı kararları ve anket çalışması sonucunda test edilerek, tesis yönetimi ve toplu yapıların yönetimi bir arada değerlendirilmekte ve özellikle gecekondular dönüşüm alanlarında mevcut yönetim modellerinin başarı koşulları irdelenmektedir. Proje uygulama süreçlerine ilişkin ilgili kurumların kayıtları, yargı kararları ile sahada yapılan anket ve karşılıklı görüşme sonuçlarına göre malik ve kiracıların sosyal ve fiziksel beklentilerinin ortaya konulması ile ihtiyaç ve eksikliklerin tespiti yapılmakta ve gözlenen sorunların çözüm önerileri ortaya konulmaya çalışılmaktadır. Araştırmanın genel durum ve mevzuat analizi ile saha çalışmalarının sonuçları birlikte incelenerek toplu yapı yönetim modeli değerlendirilmekte ve başarılı yönetim uygulaması açısından gayrimenkul geliştirme ve yönetimi uzmanlarının görev ve yetkilerinin tanımlanmasına olan gereksinim vurgulanmaktadır.

1.2 Araştırmanın Önemi ve Kaynak Araştırması

Sanayileşme ve nüfus artışına paralel olarak konut ihtiyacı artmıştır. Kat mülkiyeti ile tek katlı yapılardan çok katlı yapılara geçilmiştir. Bu şekilde arsalardan daha fazla yararlanılması mümkün olmuş ve kentlerde rant kavramı daha çok tartışılmaya başlanmıştır (Keleş 2016). KMK’da yapılan değişiklik ile toplu yapılar ile ilgili hükümler eklenerek ihtiyaç duyulan boşluk doldurulmaya çalışılmış olsa da karma yapı niteliği taşıyan gayrimenkullerin yönetimi ile bağımsız bölümlerden oluşan binaların yönetimi birbirinden birçok açıdan farklılık göstermektedir. Bu nedenle KMK’da yer alan toplu yapılara ilişkin hükümler tek başına yeterli olamamakta ve eleştirilmektedir (Şengül 2010).

Başka bir açıdan Türkiye’de deprem riskinin ve gecekondulaşmanın yüksek olması nedenleri ile kentsel dönüşüm uygulamalarının yapılması bir zorunluluk halini almıştır. Kent; planlama, tarih ve sosyolojik unsurlar gibi birçok farklı olguyu da bünyesinde barındırmaktadır (Keleş 2014). Kentleşmenin artması ile sosyal ve ekonomik anlamda kente uyum sağlanması anlamına gelen kentlileşme kavramı ortaya çıkmıştır. Bu anlamda kentsel dönüşüm de politik, ekonomik, hukuki ve sosyal unsurları bir arada bulundurduğu için bir kentleşme politikası olarak değerlendirilebilmektedir.

Türkiye uygulamalarında gecekondulaşmanın iki farklı şekilde incelenmesi gerekli görülmektedir. Yasal düzenlemeler açısından incelendiğinde gecekondular, “kamu taşınmazları üzerine izinsiz yapılmış olan yapılar” olarak tanımlanmaktadır. Ancak Türkiye’de sadece bu açıdan değerlendirmek yeterli olmamaktadır, çünkü gecekonduların büyük kısmı mülkiyeti kendilerine ait olan araziler üzerinde inşa edilmiş kaçak yapılar şeklinde gerçekleşmektedir. Kentsel dönüşüm uygulamalarının sadece fiziki boyutu ile değil aynı zamanda ekonomik ve sosyal boyutları ile birlikte değerlendirilmesi projenin sürdürülebilirliği açısından bir gereklilik olarak değerlendirilmektedir. Gecekondulara ilişkin yapılmış olan ayırımdan sonra hak sahipliğine ilişkin ayırıma da değinmek gerekmektedir. 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun kapsamında hak sahipliği geniş olarak yorumlanmakta iken, 5393 sayılı Belediye Kanunu’nda sadece malik olanlar hak sahibi olarak kabul edilmektedir. Kiracılar ile aynı hak sahiplerinin hukuki durumu ise tartışmalı olup, hak sahiplerinin kimler olduğunun tespit edilmesi uygulamada bazı sorunlara neden olmaktadır.

Kentsel dönüşüm sonrası alanlarda yer alan yapıların ihtiyaçları karşılayabilmesi ve sosyal boyut göz önüne alınarak yönetilebilmesi, yapılmış olan projelerin ömrünü uzatarak dönüşümden beklenen amacı yerine getirebilecektir. Bu noktada kentsel dönüşüm alanlarında yer alan yapıların yönetilebilmesi proje bütününe başarısı açısından son derece önemlidir (Keskin vd. 2023a). Özellikle gecekondular dönüşümlerinde hak sahiplerinin ihtiyaçlarının, projenin ilk anından itibaren belirlenmesi, yönetimine ilişkin stratejilerin oluşturulması ve yönetimin uzmanlaşmış kişiler tarafından yapılması bir zorunluluk haline gelmiştir.

Mekansal anlamda yenilenen alanların sürdürülebilirliği, ancak inşa edilen yapıların rasyonel bir şekilde yönetilebilmesi ile sağlanabilecektir. Bu noktada yabancı literatürde özellikle vurgulanan “tesis yönetimi” ve “gayrimenkul yönetimi” kavramları ile sıkça karşılaşmaktadır. Tesis yönetimi kavramının dünyada 1980’lerde ön plana çıktığı ve tartışıldığı görülmekte ve tesis yönetimine verilen önem de her geçen gün artmaktadır. Bununla birlikte Türkiye’de bu konuda yapılmış yayın sayısının da neredeyse yok denilecek kadar az olduğu ve yapılan çalışmaların da tesis yönetiminin teknik yönüne odaklandığı görülmektedir. Akademik yapılanma yetersiz olmakla birlikte üniversitelerin gayrimenkul geliştirme ve yönetimi bölümleri ve anabilim dallarının Türkiye’de bu alanda ilk ve tesis, gayrimenkul ve varlık yönetimine ilişkin akademik çalışmalar yürüten tek akademik birim olması nedeniyle özellikle bu alanda bir araştırma konusu belirlenmiştir.

Kentsel dönüşüm projeleri açısından Türkiye’de birçok çalışma bulunmakla birlikte içerikleri planlama, sosyoloji ve siyaset bilimi ile sınırlı tutulmaktadır. Söz konusu alanların sosyal açıdan değerlendirilmesinde yönetimin etkisine ilişkin bir çalışmaya da rastlanmamıştır. Diğer yandan toplu yapıların yönetimine ilişkin çalışmalar da hukuk fakülteleri tarafından KMK kapsamında yapılan çalışmalar ile sınırlı olup, saha çalışması içermemekte ve kentsel tesis yönetimi çerçevesinde değerlendirilmemektedir.

Literatürde kentsel dönüşüm alanlarının yönetimine ilişkin sınırlı sayıda çalışma olduğu ve yapılan çalışmaların sürdürülebilirlik perspektifinden değerlendirildiği görülmektedir. Kentsel tesis yönetimi çatısı altında kentsel dönüşüm alanlarının sınırları içinde yapıları çevre yönetimine ilişkin Türkiye’de yapılan ilk araştırmalardan biri olması nedeniyle çalışmanın öncü olması beklenmekte ve bundan sonra konu ile ilgili olarak yeni çalışmaların yapılmasına ihtiyaç olacağı öngörülmektedir. Bu yönüyle yapılan çalışmanın, yönetimin bir yönünü de bünyesinde barındıran toplu yapılara ilişkin çalışmalardan ve kentsel dönüşümün sosyal boyutunu inceleyen araştırmalardan ayrılacağı düşünülmektedir. Araştırma konusu ile ilgili olarak incelenen çalışmaların özetleri aşağıda sunulmuştur:

1.2.1 Kat Mülkiyeti Kanunu’nda yönetim, toplu yapılar ve hukuki boyuta ilişkin çalışmalar

Dönüşüm alanlarında birçok zaman ada bazlı büyük projeler de yapılmaktadır. Ortak alanları, blokları ve diğer yapıları içeren bu tür projeler için toplu yapı kavramının incelenmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Toplu yapı kavramı, dünya ve Türkiye uygulamalarında farklılık göstermektedir. Toplu yapılara ilişkin düzenlemeler 634 sayılı Kat Mülkiyeti Kanunu’nun 66. ve devam maddelerinde yer almaktadır. Kanun’un 66. maddesinde “toplu yapı, bir veya birden çok imar parseli üzerinde belli bir onaylı yerleşim planına göre yapılmış veya yapılacak, alt yapı tesisleri, ortak kullanım yerleri, sosyal tesis ve hizmetler ile bunların yönetimi bakımından birbirleriyle bağlantılı birden çok yapıyı ifade eder” şeklinde tanımlanmaktadır. Toplu yapılara ilişkin hükümlerin çok dar nitelikte olduğu ve mevcut sorunların çözümünde yetersiz kaldığı sıklıkla tartışma konusu olmaktadır. Toplu yapılara ilişkin yapılmış olan yüksek lisans ve doktora tezleri incelendiğinde ise birçoğunun hukuk fakültelerinde yapılmış olduğu görülmektedir.

Kaşıkçı (2014), “Toplu Yapıların Denetimi” isimli çalışmasında; toplu yapılardaki denetim mekanizmasını ortak yerler ve kurullar çerçevesinde inceleyerek kat malikleri açısından çıkarımlarda bulunmaktadır. Kanun çerçevesinde toplu yapı kavramını tanımlayarak, kurulların oluşumu ve denetimin nasıl sağlanabileceğini tartışmakta ve toplu yapılarda denetim kurulunun ayrıntılı bir şekilde yönetim planlarında düzenlenmesi gerektiğinin altını çizmektedir. Ancak genellikle standart şekilde düzenlenen yönetim planlarında bu durumun söz konusu olmadığını özellikle vurgulamaktadır.

Öktem Çevik (2010), “Toplu Yapılarda Yönetim” isimli doktora tezinde; toplu yapının unsurları ve hukuki niteliğini açıklayarak, ortak yerlerin neler olması gerektiği, vaziyet planı ve yönetim planının içeriği ile kat malikleri kurulunun, yönetici ve denetçilerin görevlerini yönetim işleri açısından değerlendirmektedir. Toplu yapılarda özellikle ortak alanlara ilişkin konularda hangi kat malikleri kurulunun yetkili olacağının yönetim planlarında yer alması gerektiğini belirtmektedir. Toplu yapının tamamının menfaatine ilişkin hususlarda ayrıntılı bir düzenleme olmaması halinde ise, toplu yapı kat malikleri kurulunun yetkili kılınması gerektiği belirtilmektedir.

Yıldırım (2011), “Kat Mülkiyeti Kanunu’ndaki Yeni Düzenlemeler” isimli yüksek lisans tezinde; Kat Mülkiyeti Kanunu’nda mevcut düzenlemeler ile sonrasında yapılmış düzenlemeleri tartışarak değerlendirmelerde bulunmaktadır. Toplu yapılarda güvenliğin sağlanabilmesi amacıyla sitelerin içerisinden yol geçmesi durumunda dahi bu sitelerin dış kapılarının kapatılmasına izin verilmesi gerektiğini savunmaktadır.

Karabay (2019) tarafından yapılmış olan “634 sayılı Kat Mülkiyeti Kanunu Kapsamında Kat Maliklerinin Hak ve Borçları” isimli yüksek lisans tezinde; 634 sayılı KMK ve mevcut yargı kararları doğrultusunda, kat maliklerinin hak ve borçları ile sorumlulukları incelenmektedir. Çalışmanın amacı 634 sayılı KMK’nın 15. ve 16. maddeleri ile 18. ve 25. maddeleri kapsamında yer alan çelişkilerin giderilmesi olarak tanımlanmaktadır.

Aksan Nar (2013), “Kat Mülkiyetinde Ortak Yerlerin Tabi Olduğu Hukuki Rejim” isimli yüksek lisans tezinde; kat mülkiyetinde ortak alanları hak ve yükümlülükler ile sorumluluklar çerçevesinde incelemektedir. Mevzuatta yalnızca kat maliki ifadesi yer almakta ise de hem kat maliki hem de bağımsız bölümden faydalanan kişilerin Kanun’dan doğan yükümlülüklerine aykırılık teşkil eden davranışlarının zorunlu devri talep hakkı sağlaması gerektiğini belirtmektedir.

Üner Er (2018), “Kat Mülkiyetinde Yönetim” isimli yüksek lisans tezinde; yönetim kavramı ve hukuki dayanaklarını paylı mülkiyetle karşılaştırarak anlatmakta, aynı zamanda yönetim organlarının özelliklerini, yeter sayılarını ve dava açma şartlarını yönetim işleri ile birlikte açıklamaktadır. İntifa ve oturma (sükna) hakkı sahiplerinin konut hakkında verilmesi gereken kararlarda söz hakkı sahibi olması ve yönetim şirketlerinin yönetimde etkin görev alması gerektiğini vurgulamaktadır.

Bozkurt (2010), “Kat Mülkiyetinde Yönetim Planı” isimli yüksek lisans tezinde; kat mülkiyetini yönetim planı ile birlikte inceleyerek, yönetim planına ilişkin hukuki işleyiş ve süreçleri tartışmakta ve toplu yapılara çok değinmemektedir. Mevcut sorunların önüne geçilebilmesi için metrekare esasına dayalı sabit oran ile ortak gider ve avans paylarının yönetim planında belirtilmesini çözüm önerileri arasında saymaktadır.

Şengül (2010), “Türk Medeni Hukuku’nda Toplu Yapılar ve Toplu Yapı Yönetimi” isimli doktora tezinde; toplu yapıların maddi ve şekli nitelikleri ile kullanım, yararlanma ve ortak giderlere katılma ilkeleri ve yönetim organlarının seçilmesi, görevleri ve sürelerine ilişkin hukuki durumlarını Kat Mülkiyeti Kanunu çerçevesinde incelemektedir. Toplu yapı hükümlerinde sözleşme özgürlüğüne getirilmiş olan sınırlamaları eleştirmekte ve bir defa kat mülkiyetine geçmiş parsellerin sonradan toplu yapı oluşturamayacakları yönündeki sınırlamanın kabul edilemez olduğunu vurgulamaktadır.

Çelik Şimşek (2019), “Kat Mülkiyetine Konu Taşınmazların Yönetiminde Üç Boyutlu Model Tabanlı Yaklaşım” isimli doktora tezinde; kat mülkiyetine konu bağımsız bölümler üzerinde çalışarak kat mülkiyetinin değer esaslı kurulması gerektiğini ileri sürmektedir.

Çeliker (2012) tarafından yapılmış olan “Kat Mülkiyetinde Yönetim Planı” isimli yüksek lisans tezinde; tapu müdürlüklerinin yönetim planına müdahale etmemesi gerektiğinin altı çizilirken, hazırlanması aşamasında da matbu formlardan kaçınılması gerektiği belirtilmektedir.

Şengül (2013), “Kat Mülkiyetinde Ortak Yer ve Tesislerin Niteliğinin Değiştirilmesi” isimli makalesinde; toplu yapılardaki ortak yer kavramının kat mülkiyetinde tanımlanmış olandan daha geniş bir anlam taşıdığını savunmaktadır. Bu anlamda toplu yapılarda eşyaya bağlı borç etkisi komşu parsellerle ilişkisinden ötürü kendine özgü bir nitelik taşımaktadır. Kanun’da belirtilmiş olan ortak yerlerin oybirliği ile dahi bağımsız bölüme dönüştürülemeyeceği ifade edilirken kapıcı dairesi ve sığınak gibi yerlerin kullanım özelliği nedeniyle bu kapsamda değerlendirilip değerlendirilemeyeceğine ilişkin bir boşluk bulunduğu görüşündedir. Öğretide bu konuda bir görüş farklılığı ortaya çıkmaktadır. Gökner (1996), Germeç (2008) ve Arpacı (1984)’ ya göre bu yerler Kanun’da açık bir şekilde sayılmış olduğundan hiçbir şekilde bağımsız bölüme dönüştürülmeye elverişli değildir. Oğuzman vd. (2022) ve Şengül (2013) ise “herhalde ortak yer sayılır” ifadesinin tek başına kullanılmaya elverişli alanlar için geçerli olmadığı ve sözleşme ile bağımsız bölüme dönüştürülebileceği yönünde görüş sunmaktadır.

Güleryüz ve Karaosman (2016), “Ortak Yer ve Tesislerin Oybirliğiyle Kiraya Verilebileceği Meselesini Yeniden Düşünmek” isimli makalelerinde; ortak alanların 3. kişilere kiralanması durumunda oybirliği şartının aranmasının yüzlerce bağımsız bölümü olan bir toplu yapı için çok zor olduğunu ileri sürmektedir. Ayrıca bütün ortak alanlar için oybirliği şartının aranmasını da kanunun ruhuna ve lafzına aykırı olarak değerlendirmekte ve reklam maksadıyla kiraya verilmesi dışında KMK’nın 30. maddesi uyarınca alınacak bir kararla kiraya verilmesinin mümkün olması gerektiğini belirtmektedir.

Uluşen (2019), “Apartman ve Site Yönetiminden Doğan Hukuki Sorumluluk” isimli yüksek lisans tezinde; toplu yapıların artması ile birlikte KMK’da belirtilmiş olan yöneticinin sorumluluğuna ilişkin düzenlemelerin yetersiz kaldığını ve yeni düzenlemeler ile mevcut eksikliğin giderilmesi gerektiğini ileri sürmektedir.

Türk Medeni Kanunu (TMK) çerçevesinde yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde ise; Erkan (2012), “Türk Medeni Kanunu’nda Kendi Malzemesini Kullanarak Başkasının Arazisinde Haksız Yapı Meydana Getirilmesi (TMK m. 722-723-724)” isimli doktora tezinde; Roma Hukuku ve Mecelle’yi inceleyerek, Türk Hukukunda haksız yapı kavramının tarihsel gelişimini hem 743 ve 4721 sayılı Medeni Kanunlar hem de diğer yasal düzenlemeler göz önüne alarak yorumlamaktadır.

Erkan (2014), haksız yapının nedenleri arasında artan göç olgusunun da etkili olduğunu belirtmektedir. Yapıyı kendi malzemesini kullanarak meydana getiren herkes malzeme sahibidir. Bu bağlamda malzeme sahibi ile arsa sahibi karşıt anlamı olarak kullanılmaktadır. TMK’da malzeme sahibi lehine üst hakkı tanınması açıkça yer almamasına karşın bazı durumlarda üst hakkı tanınmasının olması gereken hukuk açısından uygulanabilir olması gerektiği belirtilmiştir. TMK hükmünün emredici nitelik taşıması nedeniyle üst hakkı ve paylı mülkiyetin kurulabileceği yönünde doktrinde görüşler yer almaktadır (Akipek ve Akıntürk 2018).

Arazinin mülkiyetinin verilmesi talebine ilişkin çalışmalarda Erel (1982)’e göre eşyaya bağlı borç niteliğinde olan devir talebi her yeni arazi sahibine karşı ileri sürülebilecektir. Oğuzman vd. (2022) ise bu devir talebinin yenilik doğuran bir hak niteliğinde olduğunu

kabul etmektedir. Yargıtay içtihatları açısından ise mülkiyetin devrini talep hakkı şahsi nitelikli bir haktır. Erkan (2014)'a göre ise eşyaya bağlı borç olarak kabulü şahsi hak oluşunu engellememektedir, ancak sözü geçen devir hakkı her yeni hak sahibine karşı ileri sürülemez. Şahsi hak olmasından dolayı 10 yıllık zamanaşımı süresine tabidir.

Kaşıkcı (2014), “Toplu Yapıların Yönetimi” isimli tezinde; toplu yapıları gecekondulaşma karşısında şehirleşmenin vermiş olduğu bir mücadelenin eseri olarak tanımlamaktadır. Eren (1977) ise “Anayasa ve Yeni Gelişmeler Karşısında Medeni Kanun’un Mülkiyet Kavramına Verilecek Anlam” isimli çalışmada; toplu yapıları mülkiyet kavramının sosyal anlayışını açıkça ortaya koyduğu bir yapı olarak ifade etmektedir.

Toplu yapılar ve çerçevesinde yapılmış olan tezler incelendiğinde toplu yapı ve yönetim modelinin hukuki değerlendirmesinin yapılmış olduğu görülmektedir. Daha çok doktrinde mevcut tartışmalar ışığında kanun hükümleri yorumlanmaktadır, ancak uygulama ile birleştirilmiş bu konuda bir tez bulunamamıştır. Yapılacak olan çalışma için her iki örnek alan da hem KMK çerçevesinde hukuki açıdan detaylı bir şekilde inceleyebilmek hem de uygulamada mevcut sorunları tespit edebilmek açısından özellikle seçilmiştir. Seçilmiş olan proje alanlarının kentsel dönüşüm projeleri olması da yapılacak olan çalışmayı diğer çalışmalardan farklılaştırmaktadır.

1.2.2 Kentsel tesis yönetimi, mahalle ölçeğinde tesis yönetimi ve bina yönetimine ilişkin çalışmalar

Kentsel dönüşümle ilişkin yapılmış çok sayıda yayın ve tez olmasına karşılık, dönüşüm alanlarındaki yapıların yönetimine ilişkin çalışmaların oldukça az olduğu görülmüştür. Gecekondu dönüşümlerinde, sosyal ve ekonomik boyut ayrıca öne çıkmakta olup, yönetim modelinin başarısı etkileyen faktörler arasında yer almaktadır.

Nakana ve Washizu (2021), “Will Smart Cities Enhance The Social Capital of Residents? The Importance of Smart Neighborhood Management” isimli makalelerinde; Yokohama

örneği üzerinden akıllı şehirler yaratmaya yönelik bölgesel çabaların sosyal sermayeyi arttırdığı hipotezini test etmektedirler. Çalışmaları ile çeşitli akıllı teknolojilerin vatandaşlara aktarımı, akıllı şehir odaklı alan yönetimi ve sosyal sermaye göstergeleri arasında önemli bir ilişki olduğunu savunmaktadırlar.

Abe (2012), “Tourism, Gentrification and Neighborhood Management in Regenerated-Cities: Towards a Post-Regeneration Urbanism” isimli çalışmasında; kentsel dönüşüm şehirciliğinde temel rol oynayan kamusal alanlar, geleneksel sakinler ile yeni yerleşimciler arasındaki kültürel çatışmanın ve bir arada yaşamanın giderek daha önemli hale geldiğini belirtmekte ve mahalle yönetiminin kentsel politikalarındaki soylulaştırmanın üstesinden gelinmesi ve yeni kentsel değerlerin geliştirilmesi olduğunu ifade etmektedir.

Monirifar vd. (2021), “Examines The Social and Cultural Impacts of The Neighborhood Management Plan on The Lives of Citizens in Tehran” isimli makalelerinde; mahalle yönetiminin vatandaşların sosyal katılımı, mahalle kimliği ve sosyal güven ile önemli bir ilişkisi olduğu, ancak mahalle yönetiminin 0,42 etki faktörü ile vatandaşların sosyal katılımı üzerinde en büyük etkiye sahip olduğunu ileri sürmektedir.

Alexander ve Brown (2006), “Community-based Facilities Management” isimli makalelerinde; tesis yönetiminin, yalnızca kalkınmanın ekonomik uygulanabilirliğini arttırarak değil, aynı zamanda sosyal ve çevresel faydalar sağlayarak değer kattığını vurgulamaktadır. Bu faydaların varlığı, yatırımcılar, geliştiriciler, tasarımcılar, işgalciler, kamu yetkilileri ve gündelik kullanıcılar tarafından bazı paydaş grupları tarafından giderek daha fazla kabul edilirken (Price 2002), bunların toplumla da genişletilmesi gerekmektedir.

Tammo ve Nelson (2012), “A Critical Review of The Concept of Facilities Management in Community-Based Contexts” isimli makalelerinde; tesis yönetiminin, yaşam kalitesinde, aidiyet duygusunda ve uygun fiyatlı yerel hizmetlerde iyileştirmelerde bulunduğunu belirtmektedir. Bu anlamda tesis yönetiminin insan odaklı bir yaklaşım

olduğunu vurgulayarak hizmet sunumu, çevresel performans, ekonomik büyüme, sürdürülebilir kalkınma ve sosyal boyutu beş temel değer olarak sunmaktadır.

Nijkamp ve Mobach (2020), “Developing Healthy Cities with Urban Facility Management” isimli makalelerinde; kentsel tasarım ile tesis tasarımı arasında ilişki olup, olmadığını sorgulamaktadır. Tesis yönetiminin şehir planlamasına dahil edilmesinin önemli bir fark yaratabileceği ve daha sağlıklı bir topluma katkıda bulunabileceği vurgulanarak aynı zamanda bu entegrasyonun hem vatandaşların hem de ofis çalışanlarının sağlığı için faydalı olacağını belirtmektedir.

Tammo ve Nelson (2014) tarafından yapılmış olan “Emergent Theories for Facilities Management in Community-Based Settings” isimli çalışmada; toplum tesislerine yer temelli yaklaşım, toplum gelişimine insan merkezli yaklaşım ile kamusal tesisler içinde tesis yönetiminin rolü ve sosyal yapısı vurgulanmaktadır. Tesis yönetiminin katma değeri sadece paydaşlarca algılanan fayda ile değil, aynı zamanda toplum ve çevre üzerindeki etkisi ile de değerlendirilmelidir. Yerel ekonomiyi iyileştirmek için bir araç olarak toplum tesislerinin kullanımını optimize etmede tesis yönetiminin oynayacağı çok önemli bir rol olduğu savunulmaktadır.

Ngowi ve Mselle (1998), “Community Participation in Facility Management” isimli makalelerinde; katılımın genellikle, proje başlatma ve yürütme ile ilgili olarak karar verme sürecinde karşılaşılan önemli sorunlarla değil, işgücü sağlanması ve maliyet paylaşımı gibi basit konularla sınırlı olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca, gönüllü lider eksikliği olduğunu, yerel liderlerin yeterli zaman ve enerji ayırmayı istemediklerini ve bu nedenle toplum temelli faaliyetlerin birçok küçük ölçekli topluluk biriminde ivme kaybetme eğiliminde olduğunu ileri sürmektedir. Devlet yardımının yalnızca asgari temel fiziksel hizmetlerin iyileştirilmesi lehine olduğu ve azınlıktaki topluluklara özgü sosyal ve ekonomik koşulların iyileştirilmesinin yeterince dikkate alınmadığını belirtmektedir. Çalışmada, toplum katılımının maliyetsiz bir süreç olmadığı ve bu nedenle katılımı sağlamak için gereken ekstra fonların bir kenara ayrılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Kentsel tesis yönetimi kavramının Türkiye’de yapılmış olan çalışmalarda yer almadığı, ancak yurt dışında sıklıkla tartışma konusu olduğu görülmektedir. Özellikle mahalle yönetimi, yapılı çevre yönetimi gibi kavramlarla birlikte değerlendirilerek sosyal etkileri üzerine vurgu yapıldığı ve etkilerinin araştırıldığı dikkat çekmektedir.

1.2.3 Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesine ilişkin çalışmalar

Araştırmada saha çalışması için seçilmiş olan Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesine ilişkin yapılmış olan birçok çalışma bulunmakla birlikte, söz konusu çalışmalarda genel olarak planlama açısından kentsel dönüşüm süreci işlenmektedir.

Ertaş (2011), “Kentsel Dönüşüm Çalışmalarında Sosyal Boyutun İncelenmesi, Ankara ve Londra Örnekleri” isimli makalesinde; kentsel dönüşüm kavramını kısaca kent dokusunu bozan problemlerin giderilmesi olarak tanımlamaktadır. Ancak Türkiye uygulamalarında kentsel dönüşüm ile daha çok gecekondü bölgelerinde yapılan dönüşümün ifade edildiğini, İngiltere’de ise Türkiye’den farklı olarak dönüşüm stratejileri arasında yönetim ve organizasyon faaliyetlerinin öne çıktığını belirtmektedir.

Erol (2020), “Kentsel Dönüşüm Finansmanı ve Uygulama Yöntemleri” isimli yüksek lisans tezinde; kentsel dönüşüm projelerinde bir sorun olarak değerlendirdiği finansman yöntemlerini inceleyerek, finansman konusunda oluşan algıyı ölçmeye çalışmaktadır. Bu çerçevede Türkiye’de kentsel dönüşüm projelerinde uygulanan farklı finansman yöntemlerini değerlendirerek kamu-özel sektör katkılarını farklı boyutlarda incelemektedir.

Kütük İnce (2006), “Kentsel Dönüşümde Yeni Politika, Yasa ve Eğilimlerin Değerlendirilmesi Kuzey Ankara Girişi (Protokol Yolu) Kentsel Dönüşüm Projesi” isimli yüksek lisans tezinde; kentsel dönüşüm süreçlerini farklı açılardan değerlendirerek kentsel dönüşüm ve yenileme projelerinin dinamiklerini tartışabilmek amacıyla yeni öneriler sunmaya çalışmaktadır. Türkiye için kentsel dönüşüm modeli önerisi için mevcut sorunları; planlama sisteminde bütüncül bir yaklaşımın geliştirilmemesi, kurumlar

arasında yaşanan yetki ile katılım sorunları olarak tanımlamaktadır. Yapılmış olan anket çalışması aradan geçen zamanda mevcut değişikliklerin tespiti açısından çalışmaya önemli bir katkı sağlamaktadır.

Yüksel (2007) tarafından yapılmış olan “Kentsel Dönüşümün Fiziksel ve Sosyal Mekana Etkisi: Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi” isimli yüksek lisans tezinde; yeni yerleşimlerin alanda ekonomik değişim yarattığı, proje sonrasında, alt gelir grubundaki kişilerin uyum sürecine girdiği ve bu kişiler arasında sadece uyum sağlayanların alanda yaşamaya devam edebildiği hipotezi savunulmaktadır.

Zeydanlı (2007), “Kentsel Dönüşüm Projeleri ve Ankara Kent Girişi Projesi” isimli yüksek lisans tezinde; Kuzey Ankara Kentsel Dönüşüm Projesi’ni finansman kaynakları ve hukuki süreçleri bakımından incelemektedir. Bu çerçevede proje geliştirme, proje yatırımı ve mahalle dönüşümü şeklinde bir ortaklığın geliştirilerek dönüşümün tamamlanması gerektiğini ileri sürmektedir. Proje için yaklaşık gelir ve giderler hesaplanarak projenin mali açıdan başarılı olabilmesi için 18.000 adet konut üretilmesi gerektiğininin de altını çizmektedir.

Öz (2009), “Kuzey Ankara Kentsel Dönüşüm Projesinin Peyzaj Mimarlığı Açısından İrdelenmesi” isimli yüksek lisans tezinde; kentsel dönüşüm sonrasında, proje alanının daha yaşanabilir kılınabilmesi için planlanan yeşil alanların rolünü tartışmaktadır. Projede mevcut yeşil alanları yurtdışı örnekleri ile karşılaştırarak İmar Kanunu çerçevesinde değerlendirmektedir.

Gümüş (2010), “Becoming A Neo-Liberal City: Ankara North Entrance Urban Transformation Project” isimli yüksek lisans tezinde; kentsel dönüşüm kavramını neoliberalizm çağında ulus devletin değişen rolü ile birlikte değerlendirerek, Ankara Kuzey Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi’nin karşılaştırmalı bir analizini yapmaktadır. Bu amaçla Avrupa’nın önemli başkentleri arasında yer alan Londra, Paris ve Berlin’de uygulanan büyük dönüşüm projelerini karşılaştırmalı olarak incelemektedir.

Ayyıldız (2010) tarafından yapılmış olan “Türkiye’de Kentsel Dönüşüm: Kuzey Ankara Protokol Yolu Örneği” isimli yüksek lisans tezinde; arsa dağıtım işleminin proje değeri üzerinden yapılması ve bu değerler üzerinden kamunun proje ortaklık payı alması gerektiği çözüm önerileri arasında sayılmaktadır. Diğer yandan katılımın ve çok aktörlü karar verme sürecinin önemi vurgulanmaktadır.

Tatar (2015), “Sürdürülebilirlik Ölçütleri Bağlamında Kentsel Dönüşüm Projelerinin İrdelenmesi Üzerine Bir Model: Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi I. Etap Hak Sahibi Konutları” isimli yüksek lisans tezinde; 6303 Sayılı Kanun kapsamında büyük çaplı kentsel dönüşüm projelerini sürdürülebilirlik ölçütleri bağlamında analiz ederek proje kapsamında incelemektedir. Enerji verimli binaların sürdürülebilir kentlerin oluşturulmasında önemli bir rolü olduğunu savunarak özellikle dönüşüm alanlarında yeni bir perspektif geliştirilmesine ihtiyaç duyulduğunun altını çizmektedir.

Korkmaz (2015), “Evaluation of Sustainability Performance of Urban Regeneration Projects: The Case of The North Entrance of Ankara Urban Regeneration Project” isimli yüksek lisans tezinde; sürdürülebilirlik göstergelerini kullanarak, kentsel çöküntü alanı haline gelen alanlardaki sorunlara sürdürülebilir çözümler bulma açısından Türkiye’deki kentsel dönüşüm projelerinin başarısını değerlendirmektedir.

Arıkan (2019) tarafından yapılan “Kentsel Dönüşüm Politikaları ve Etkileri: Kuzey Ankara Kentsel Dönüşüm Projesi Örneği” isimli yüksek lisans tezinde; proje çıktıları hak sahipleri açısından incelenmektedir. Türkiye’de yapılacak dönüşüm projelerinin paydaşları arasında sivil toplum kuruluşlarının (STK) da yer alması ve projelerin daha sürdürülebilir olması için bütün süreçlerde yaşamsal hesaplamalarının yapılması gerekliliği vurgulanmaktadır.

Alizadeh (2018), “Kentsel Dönüşümün Yapı-Çevre İlkeleri Açısından İrdelenmesi: Ankara Örneği” isimli yüksek lisans tezinde; Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi’nde yapı-çevre ilişkisini mekan kalitesi açısından değerlendirerek dini yapılar, proje alanına erişim, yeşil alanların yeterliliği, park alanlarının yer seçimi ve mekanın

herkes için kullanımı kriterleri kapsamında projenin başarılı, ancak yapılara erişim ve mimari özellikler gibi açılardan projenin başarısız olduğunu belirtmektedir.

Korkmaz ve Balaban (2020), “Sustainability of Urban Regeneration in Turkey: Assessing the Performance of the North Ankara Urban Regeneration Project” isimli makalelerinde; Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi’nin sürdürülebilirlik performansını gösterge tabanlı bir metodoloji ile değerlendirerek, projenin kentsel sürdürülebilirliğe katkısının asgari düzeyde olduğunu ve daha fazla çaba gösterilmesine ihtiyaç duyulduğunu vurgulamaktadır.

Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde sürdürülebilirlik, sosyal etkileri ve finansmanı açısından yapılmış çalışmaların daha fazla olduğu görülmektedir. Mekansal planlama ve uygulama yönlerinden de projenin farklı çalışmalarda değerlendirildiği, ancak dönüşüm sonrası mekan yönetimi veya daha genel olarak yapıli çevre yönetiminin inceleme ve araştırma konusu yapılmadığı, hemen her dönüşüm projesi alanından iskanın alınması, konut teslimi, fiilen yerleşim ve kullanımın başlamasından sonra dönüşüm projelerini geliştiren ve uygulayan kurumların proje alanına olan ilgileri ve faaliyetlerinin asgari düzeye indiği tespit edilmiştir.

1.2.4 Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesine ilişkin çalışmalar

Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi, nispeten eski bir dönüşüm projesi alanı olması ve uzun yıllara yayılması nedeniyle birçok çalışmaya konu edilmiştir. Proje özellikle soylulaştırma açısından tartışma konusu yapılmıştır. Ancak önceki çalışmalarda kullanılan veriler arasında önemli farklılıkların olduğu dikkati çekmektedir. Araştırma konusu ile ilgili olarak önemli görülen önceki çalışmaların kısa özetleri aşağıda verilmiştir:

Roshani (2020), “Social Affordances of Residential Open Spaces: Case Study of Dikmen Valley” isimli yüksek lisans tezinde; konut alanlarındaki açık mekanları tipolojik bir analize tabi tutarak, mekansal analiz yöntemleri gibi yöntemler ile derinlemesine bir

analiz yapmakta ve benzer çevresel özelliklerin benzer sosyal sağlayıcılığa sahip olduğunu ileri sürmektedir.

Gören (2018) tarafından yapılan “Büyükşehir Belediyelerinin Kentsel Dönüşüm Projelerinde Rant Geliri Elde Etmesine Yönelik Alan Araştırması Ankara Büyükşehir Belediyesi - Dikmen Vadisi Projesi Rant Paylaşımı Değerlendirilmesi” isimli yüksek lisans tezinde; kentsel dönüşüm alanlarında rantın varlığı tartışılarak, ranttan kaynaklanan gelirlerin kamu yükünü azaltmak amacıyla kullanılması gerektiği belirtilmektedir.

Bal (2017), “Türkiye’de Soylulaştırma: Ankara Dikmen Vadisi Örneği” isimli yüksek lisans tezinde; Dikmen Vadisi örneği çerçevesinde yerinden edilme ve soylulaştırma arasındaki ilişkiyi inceleyerek, adalet kavramıyla ilişkilendirmektedir. Çalışmada yapılmış olan soru formu uygulaması sonucunda Dikmen Vadisi’nde yer alan halkın, direniş ve dayanışmalar sonucunda politize olduklarını ve siyasal bir duruş sergilediklerini vurgulamaktadır.

Çiftçi (2016), “Toplum Temelli Bir Yaklaşım Olarak Sürdürülebilir Kentsel Dönüşüm: Ankara Dikmen Vadisi Örneği” isimli doktora tezinde; Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi alanında 400 kişiye soru formu uygulamış olup, sürdürülebilirlik çerçevesinde katılım ve şeffaflığın proje sürecinde rolünü incelenmektedir. Yapılan araştırma sonucunda kentsel dönüşüm projesinde bu ilkelerin dikkate alınmadan gerçekleştirildiği tespit edilmektedir. Kentsel dönüşüm projeleri sonucunda daha yüksek gelir ihtiyacı duyulan bir yaşam alanı kurulduğu ve kişilerin sosyal hayatlarını önemli şekilde etkilediği görüşü savunulmaktadır.

Eren (2016), “Do Politics and Ideology Make Any Difference: An Analysis of Dikmen Valley Project / Politika ve İdeoloji Fark Yaratıyor Mu: Dikmen Vadisi Projesi Üzerine Bir İnceleme” isimli yüksek lisans tezinde; devlet politikalarındaki değişimi inceleyerek söz konusu süreçte hak sahibi olmayan nüfusun toplumsal çatışmalara zemin hazırlayacak bir düzeye yükseldiğini ileri sürmektedir. Projenin katılım açısından başarılı olduğu, ancak geçekundu yerleşimcilerine karar verme yetkisi veren bir mekanizma olarak değil, bilgilendirici bir kurum olarak işlev gördüğünü belirtmektedir.

Avcı (2013), “Gecekondu Sorununun Çözümünde Kentsel Dönüşüm Projeleri Ankara Dikmen Vadisi Projesi Örneği” isimli yüksek lisans tezinde; Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi’ni başarılı bir kentsel dönüşüm projesi olarak değerlendirmekte ve bu kapsamda gecekondu alanlarını kentin modern bölgeleri haline dönüştürmede diğer dönüşüm projelerine örnek teşkil ettiğini ileri sürmektedir.

Yaman (2011), “Kentsel Dönüşüm Uygulamaları Ankara Büyükşehir Belediyesi: Dikmen Vadisi 3. Etap Örneği” isimli doktora tezinde yapmış olduğu anket çalışması sonucunda; alandaki büyük bir çoğunluğun hak kaybına uğradığı, proje kapsamında katılımın olmadığı, proje öncesinde konutların gösterilmediği, kamu yararının gözetilmediği ve gecekondu sahiplerinin kentle bütünleşemedikleri sonucuna ulaşmaktadır. Bu bağlamda kentsel dönüşüm alanları için kiralık konut uygulamalarının geliştirilmesi, eğitim programlarının uygulanması ve bir konut ve kırsal kalkınma politikası yayınlanması gibi çözüm önerileri sunmaktadır.

Karagüney (2009), “The Problem of Eligibility of Uncertified Gecekondu Possessors in Urban Transformation Implementations in Turkey-The Case of Ankara Dikmen Valley 4th and 5th Phases Urban Transformation and Development Project” isimli yüksek lisans tezinde; yerel halkın katılımı sorununu daha geniş ve derin bir şekilde yeniden tartışmaktadır. Belgesiz gecekondu sahiplerinin kentsel dönüşüm uygulamalarında hak sahibi paydaş olma taleplerinin hukuki değil manevi talepler olduğunu ve taleplerinin arka planında geçerli hiçbir yasal dayanak bulunmadığını ileri sürmektedir. Ayrıca kentsel dönüşüm uygulamalarında uygunluk kriterinin yasal mülkiyet olması gerektiğini vurgulamaktadır.

Ulutaş (2005), “Kentsel Toprak Rantının Kamuya Kazandırılmasında Bir Araç Olarak İmar Haklarının Toplulaştırılması (Dikmen Vadisi Örneği)” isimli yüksek lisans tezinde; dönüşüm sonrasında ortaya çıkan rantın kamuya kazandırılmasında en büyük payın planlama çalışmalarına ait olduğunu, ancak proje geliştirme anlayışının da planlama kadar etkili olduğunu belirtmektedir.

Uslu ve Yetim (2006) “Çağdaş Kentsel Çevre Yaratma Çabalarına Bir Örnek: Ankara Portakal Çiçeği Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi” isimli çalışmalarında; Portakal Çiçeği Vadisinde kentsel yenileme fikrinin 1990’lı yılların başında doğmuş olduğunu, ancak bu fikrin yerel yönetimler nedeniyle hemen uygulamaya geçirilemediğini ifade etmektedir.

Uzun (2006), “Yeni Yasal Düzenlemeler ve Kentsel Dönüşüm Etkileri” isimli çalışmasında; 1980’ler sonrası ıslah imar planları ile başlayan dönüşüm projelerinin yerel yönetimlerce uygulanmasına ilk örneğin Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi olduğunun altını çizmektedir. Ancak dönüşümle amaçlanan sosyal ve fiziki hedefler rant kaygısı nedeniyle gerçekleştirilememiştir. 1981 yılında çıkarılmış olan 2981 Sayılı Kanun ile ortaya çıkan problemlerden en önemlisinin ölçekler arasında bütünlüğü sağlayamaması ve uyumun aranmaması olarak vurgulanmaktadır.

Yılmaz (2015), “Gecekondu Direnişi: Dikmen Vadisi Örneği” isimli çalışmasında; anlaşma sağlanamayan hak sahipleri açısından Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi’ni incelemektedir. Hak sahiplerince Barınma Hakkı Bürosu kurulduğu ve dönüşümle direnildiğini, ancak 2012 yılında Ankara Büyükşehir Belediye Meclisi tarafından afet riskli alan edilerek dava yolunun kapatıldığını belirtmekte ve dönüşüm projesini daha çok uzlaşmaya varmayan hak sahipleri açısından incelenilmektedir.

Türker-Devecigil (2010), “Urban Transformation Projects as a Model to Transform Gecekondu Areas in Turkey: The Example of Dikmen Valley - Ankara” isimli makalesinde; gecekondu sakinleri için nispeten daha iyi yaşam kalitesinin, her zaman kentsel ölçekte yaşam kalitesinde bir iyileşme anlamına gelmediğini, eski gecekondu sakinleri için daha iyi bir ortam sağlamasına rağmen, kent için bir hava koridoru olma işlevini yitirdiğini ileri sürmektedir. Sonuç olarak, Türkiye’nin bütün gecekondu dönüşüm sorunlarına çare olarak böyle bir model önermenin yanıltıcı olduğunu belirtmektedir.

Türker-Devecigil (2006), “The Role of Local Actors in Transforming Informal Settlements in Turkey for Sustainable Urban Development: The Ankara–Dikmen Valley Case” isimli makalesinde; yerel düzeyde gerçekleşen “pazarlıkların”, “müzakerelerin” ve

“uzlaşmanın” temel varlıkların korunması üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesine ihtiyaç olduğunu belirtmektedir. Türkiye’de Avrupa Birliği (AB) standartlarına uyum açısından kurum ve mevzuatta yapısal bir revizyona gidilmesi sürecini ise kentsel dönüşüm stratejilerini yeniden şekillendirmek için bir fırsat olarak değerlendirmektedir. Bu nedenle, siyasi ve ekonomik gereksinimlerin çevresel gereksinimlerin önüne geçmemesini sağlamak ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için kentsel karar alma alternatiflerinin Türkiye gerçekleri bağlamında yeniden değerlendirmeye ihtiyaç duyduğunu açıklamaktadır.

Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi ilk gecekondü dönüşümü örneklerinden biri olduğu için literatürde birçok farklı çalışmaya konu olmuştur. Soylulaştırma ve sosyal etkilerinin sıklıkla eleştirildiği çalışmaların yanı sıra rant ve proje geliştirme ilişkisinin de incelendiği görülmektedir. Uzun soluklu bir proje olması etkilerinin gözlemlenebilmesi açısından önemli bir kaynak sunmaktadır.

1.2.5 Dönüşüm projesi alanlarında yapıli çevre yönetimine ilişkin araştırma ihtiyacı

Önceki araştırmalarda meskenler ve toplu yapıların yönetimine ilişkin ağırlıklı olarak hukuki boyut ele alınmıştır. Örnek çalışma alanında gözlem ve anket çalışması yapılarak durum değerlendirmesinin ihmal edildiği ve yönetim modelinin aksayan yönleri ve iyileştirilmesine ilişkin katılımcı bir yaklaşım ile tespit ve önerilerin yapılamadığı görülmektedir. Yabancı ülkelerde konu ile ilgili olarak yapılan çalışmalar incelendiğinde; hukuki boyut tartışılmaksızın sadece tesis yönetimi üzerine araştırmaların literatürde yer aldığı dikkat çekmektedir. Bu araştırma ile hem hukuki boyutun, hem de uygulama örneklerinin birlikte incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu anlamda Kanun’da belirtilen hususların uygulamada ne şekilde karşılık bulduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Farklı illerdeki kentsel dönüşüm projeleri alanlarında yapılan saha çalışmalarına göre kentsel dönüşüm projelerinden etkilenen kişilerin memnuniyetsizliğinin birçok nedeni olmakla birlikte, özellikle proje geliştirme ve yapım aşamalarında mimari proje ve kullanılan malzemelere ilişkin sorunlar ile dönüşüm projesi sonrası sağlanan hizmetler, bina ve tesis yönetimi faaliyetlerinin iyi işlememesi ve komşuluk ilişkilerinden ileri gelen sorunların öne çıktığı anlaşılmaktadır.

Türkiye’de üç farklı yasal düzenleme kapsamında geliştirilen kentsel dönüşüm projelerinde genel olarak mekanın fiziksel dönüşümü öne çıkmakta ve dönüşüm sonrası yapılı çevre yönetimi dikkate alınmamaktadır (Tanrıvermiş vd. 2016, Tanrıvermiş 2019). Halbuki bina yaşam döngüsü boyunca insan-mekan ilişkilerinin ele alınması ve proje fikri ve geliştirme aşamasının başından itibaren tesis ve gayrimenkul yönetimi uzmanlarının danışman olarak yer alması, özellikle büyük ölçekli projelerin başarısı için zorunlu görülmektedir. Ülke genelinde gerek riskli yapı sayısı, gerekse gecekondulu alanlarının fazlalığı birlikte ele alındığı zaman, kentsel dönüşüm ihtiyacının yüksek olduğu ve dönüşüm sürecinin yapı yaşam döngüsü yaklaşımı ile ele alınması gerektiği açıktır. Kentsel dönüşüm ihtiyacı olan mekan ve yapı sayısının fazla olmasının yanında kentsel koruma ve yenileme gereksinimi de yüksek olup, söz konusu yapı alanlarında da dönüşüm veya yenileme sonrası mekan yönetimi konusunun projenin başında kurgulanmasına gereksinim bulunmaktadır. Özetle dönüşüm projelerinden etkilenen kişilerin memnuniyet düzeylerinin artırılması ile proje alanlarında gayrimenkul talebi ve değerinin makul düzeyde artış eğilimini sürdürmesi, işletme döneminde alan yönetimi modeli ile yakından ilişkili bulunmaktadır.

Kentsel dönüşüm sonrası hedeflenen amaçlara ulaşılabilmesi, ancak doğru yönetim modelinin geliştirilmesi ile mümkün olacaktır. Aksi takdirde birçok örnekte olduğu gibi hak sahipleri dönüşüm alanlarını terk etmek zorunda kalacak ve yeni gecekondulu alanları oluşmaya devam edecektir. Tesis yönetimi üzerine yapılacak ilk çalışmalardan biri olmasının yanı sıra, teori ve pratiğin birlikte incelenecek olması ve kentsel dönüşümün neredeyse hiç çalışılmamış bir boyutunun değerlendirilecek olması nedeniyle literatüre farklı bir katkı sunması amaçlanmaktadır. Bu şekilde yapılacak bir araştırmanın sonuçlarının yeni bir model geliştirilebilmesi için faydalı olacağı ve kentsel dönüşüm projeleri açısından bir farklılık yaratacağı düşünülmektedir. Literatür taraması sonucu araştırma konusu seçiminin daha önce çalışılmamış özgün bir konu olması hedeflenmiş ve bu nedenle özellikle örnek alanlar seçilerek teori ve uygulama birleştirilmek istenmiştir.

1.3 Materyal ve Yöntem

1.3.1 Araştırma materyali

Araştırma iki kısımdan oluşmakta olup, ilk kısım literatür inceleme, mevzuat analizi ve yargı kararlarının değerlendirilmesine dayalı olarak durum tespiti ve ilave araştırma gereksiniminin tanımlanmasına yönelik olmuştur. Araştırma konusu ile ilgili önceki çalışmalar (makale, rapor, tez ve diğer bilimsel çalışmalar) detaylı olarak incelenerek mevcut uygulamalarla tespit edilen durumlar ve teorik kurgu karşılaştırması yapılmıştır. Kentsel dönüşüm projeleri alanında dönüşüm sonrası tesis ve binaların yönetimi bağlamında karşılaşılan problemler tespit edilerek yönetim modellerinin değerlendirilmesi için ihtiyaç olan konular belirlenmiş ve buna ilave olarak; 634 sayılı Kat Mülkiyeti Kanunu, 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu (TMK), 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu (TBK), 3194 sayılı İmar Kanunu, 6585 sayılı Perakende Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanun, 5393 sayılı Belediye Kanunu, 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu, 775 sayılı Gecekondu Kanunu, 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun ve diğer yasal düzenlemeler ile yargı kararları çerçevesinde hukuki yönden konut ve toplu yapıların inşa edilmesi ve işletme dönemlerinde kullanım açısından yönetim yapısı ve temel sorunları ile mevcut sorunların çözümlenebilmesi için alınması gereken önlemlerin makro düzeyde tespiti yapılmıştır.

Araştırmanın ikinci kısmında ise seçilen ilde incelenen kentsel dönüşüm projesi alanlarında konut ve işyeri yönetimlerinin mevcut durumu analiz edilmiş, hem idari kayıtlar, hem de konut maliki ve kiracıları, işyeri sahipleri ve yöneticileri ile bina ve site yöneticilerine uygulanan anketlerinin sonuçlarına göre dönüşüm sonrası yapıli çevre yönetiminin mevcut durumu, temel uygulama sorunları ile kentsel tesis yönetimi modellerinin geliştirilme olanakları ve başarı koşulları değerlendirilmiştir. Bu amaçla ilde seçilen iki kentsel dönüşüm projesi alanına ilişkin kapsamlı analiz ve değerlendirme yapılmış ve daha sonra farklı kullanım amaçlarına yönelik gayrimenkullerin malikleri ve kullanıcılarına uygulanan anketin sonuçlarına göre değerlendirmelerde bulunulmuştur. Buna ilave olarak bina yöneticileri ile de görüşülerek mesken yönetiminin yatırımcı, kullanıcı ve yönetici yönlerinden analizi yapılmış, mevcut yatırımlara ilişkin yatırımcı ve

kullanıcı sorunları tespit edilmiş ve özellikle tesis ve gayrimenkul yönetimi açısından mevcut durum analizi ve gelişme eğilimlerinin ortaya konulması mümkün olmuştur.

1.3.2 Araştırma yöntemleri

1.3.2.1 Anket yapılacak hane ve işletme sayılarının tespiti ve veri toplama araçlarının geliştirilmesinde kullanılan yöntemler

Türkiye’de farklı yasal düzenlemelere göre farklı kurumlarca kentsel dönüşüm projeleri geliştirilmekte ve uygulanmaktadır. Bu araştırmada büyük ölçekli kentsel dönüşüm projeleri alanlarında dönüşüm sonrası yapılı çevre (mekan) yönetimi modelleri ve etkilerinin değerlendirilebilmesi için, Ankara İli sınırları içinde uygulanmış olan dönüşüm projelerinden; proje alanının büyüklüğü, proje alanlarındaki konut ve işyeri sayısı, proje alanlarında yaşayan ve çalışanların (yığının veya kitlenin) sayısı gibi ölçütlere göre iki dönüşüm projesi alanının amaçlı olarak seçimi yapılmıştır. Bu amaçla il sınırları içinde uygulanmış bütün kentsel dönüşüm projeleri genel olarak incelenmiş ve proje alanının yüzölçümü, projeden etkilenen kişi sayısı ve dönüşüm sonrası inşa edilen bağımsız bölüm sayısı gibi üç temel kriter esas alınarak en yüksek olan iki farklı proje alanında saha çalışması yapılması hedeflenmiştir. Bunlardan ilki olan Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi; Toplu Konut Büyükşehir Belediyesi İnşaat Emlak ve Proje Anonim Şirketi (TOBAŞ), Büyükşehir Belediye Başkanlığı ve Toplu Konut İdaresi (TOKİ) Başkanlığı iş birliği ile yürütülmesi, kendine özel bir kanun ile düzenlenmiş olması ve alan ile nüfus açısından Türkiye’nin en büyük ölçekli projeleri arasında yer alması nedeniyle ilk çalışma alanı olarak belirlenmiştir. İkincisi ise Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi olup, toplam proje alanının büyüklüğü açısından Ankara’da mevcut projeler arasında önemli bir yere sahip (Anonim 2023) olması, gecekondulu bölgelerindeki ilk kentsel dönüşüm projesi olması ve soylulaştırma tartışmalarının merkezinde yer alması nedeniyle araştırma sonuçlarının sosyal açıdan değerlendirilmesine katkı sunması açısından saha çalışması için seçilmiştir. Her iki bölgenin de gecekondulu dönüşümü olması da saha çalışması bulgularının birlikte değerlendirilebilmesine imkan vermiştir. Diğer yandan Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesinin nispeten yeni bir proje olmasına karşın, Dikmen Vadisi Kentsel

Dönüşüm Projesinin çok daha eski olması, kentsel dönüşüm projesi alanlarında yaşanan sorunların süreç içerisinde değişiklik gösterip göstermediğini araştırabilmek amacıyla saha çalışması aşamasında söz konusu iki proje alanının incelenmesi yararlı bulunmuştur.

Saha çalışmasında Ankara İli Keçiören ve Altındağ İlçeleri sınırları içinde bulunan Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi ile Çankaya İlçesi sınırları içindeki Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi alanındaki konutlarda ikamet eden haneler, proje alanlarının sınırları içinde faaliyette bulunan işyeri sahipleri ve blok ve site yöneticileri ile yapılan derinliğine görüşme, anket ve gözlem sonuçları değerlendirilmiştir. İncelenen proje alanlarına yakın mahallelerde yaşayanlar da dönüşüm projelerinden etkilenen hane ve kişiler arasında yer almakta ve bina yönetim modellerinin benzerliği söz konusu ise de, dönüşüm alanlarında yapıli çevre yönetimi durum analizi sadece belirlenen kentsel dönüşüm projesi alanları ile sınırlı tutulmuştur. Bu nedenle çalışmanın hedef kitlesi; Kuzey Ankara Kentsel Dönüşüm Projesi ile Dikmen Vadisi Dönüşüm Projesi alanlarında ikamet eden haneler, işyerlerinde çalışan kişiler ile blok ve site yöneticileri olarak tespit edilmiştir.

İncelenen Kuzey Ankara Kentsel Dönüşüm Projesi alanında 182 blokta 8.152 adet ve Karacaören Bölgesinde 2.520 olmak üzere 10.672 konut ve 78 adedi ticari olmak üzere toplam 10.750 bağımsız bölüm bulunmaktadır. Dikmen Kentsel Dönüşüm Projesi alanında ise 54 adet blokta 4.590 adedi konut ve 56 adedi işyeri olmak üzere toplam 4.646 adet bağımsız bölümün inşa edilerek kullanıma açıldığı tespit edilmiştir. İki proje alanında hane halkı anketleri için toplam 15.262 hane hedef kitle olarak tanımlanmıştır. Buna göre örnekleme alınacak hane sayısını belirlemede, evrenin bilinmesi durumunda kullanılan klasik örnekleme metodu kullanılmıştır. Seçilmiş iki dönüşüm projesi alanında ikamet edenler ve çalışanlar, örnekleme ve görüşme birimi olarak tanımlanmıştır. Araştırmada doğrudan veriler, örnek alınan haneler ile işyeri sahiplerinin bizzat kendilerinden alınmıştır. Buna göre iki kentsel dönüşüm projesi alanında anket çalışması yapılacak örnek hane sayısı, evrenin bilinmesi durumunda kullanılan örnekleme formülü yardımı ile 632 olarak saptanmıştır (Çingir 2009, Tanrıvermiş vd. 2017)³:

³ Görüşülen kişi sayısı her soruda değişiklik gösterebilmekle birlikte, burada verilen sayı aynı zamanda bir soruya en fazla cevap veren kişi sayısıdır.

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

Formülde; n: örnekleme alınacak hane sayısı (632), N: evrendeki hane sayısı (15.262), p: incelenen olayın görülme sıklığı (0,5), q: incelenen olayın görülme sıklığı (0,5), t: belirli serbestlik derecesinde ve saptanan yanılma düzeyinde t tablosundan bulunan teorik değer (2.054), duyarlılık veya olayın görülme sıklığına göre yapılmak istenen ve sapmayı (0,04) ifade etmektedir. Anket uygulaması aşamasında örneklem büyüklüğü, proje alanlarında fiilen ikamet eden hanelerin sayısına bağlı olarak oluşturulmuştur. Bu çerçevede örneklem sayısı iki bölgeye hane sayıları oranında dağıtılarak, ağırlıklı dağıtım yöntemi ile her proje alanından anket yapılacak örnek hane sayısı tespit edilmiştir (Çıngı 2009).

Hedef kitle göz önünde bulundurularak her iki proje alanında seçilmiş haneler ve işyerleri yöneticileri ile bina ve site yöneticilerine uygulanan anket çalışması olmak üzere üç grup olarak yapılandırılmıştır (Ek-1, Ek-2, Ek-3). Üç grup ankette de hane üyeleri ve işyeri sorumlu çalışanları ile yüzyüze görüşme ve posta anketi yöntemleri izlenmiştir. Araştırmada hanelere ve işyerlerine ziyaret yapılarak standartlaştırılmış soru formları kullanılarak konutlarda ailenin yetişkin üyesine ve işyerlerinde ise sorumlu çalışanı veya işyeri sahibine anket uygulanması tercih edilmiştir. Anket ile toplanan verilerin analizi yapılarak; demografik özellikleri, nüfus ve eğitim düzeyleri, ekonomik durumu, oturlan konutun özellikleri, konut mülkiyeti, kira ve konut giderleri, kişilerin başlıca gelir ve yaşam kaynakları, yaşam memnuniyet ve beklentileri, kentsel dönüşüm projelerinden memnuniyet, proje alanında dönüşüm sonrası sorunlar, ödenen kira parası ve bağımsız bölümlere yatırım yapılmasının avantaj ve/veya dezavantajları, blok ve site yönetim sorunları, ödenen aidatlar ve ortak kullanım alanlarının yönetimine ilişkin sorunların tespitine odaklanılmıştır. Anket ile toplanan bütün verilerinin analizinde SPSS paket programı kullanılarak özet çizelgeler oluşturulmuş, istatistiksel geçerlilik testi ve sonuçların anlamlılığı da değerlendirilmiştir. Saha çalışmasında görüşülecek haneler ve işyerlerinin seçimi, adres listeleri yardımıyla sistematik biçimde gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilmiş olup, görüşmeyi reddeden hane yerine ikame hane seçilerek asgari 632 görüşme tamamlanana kadar alan

alışmasına devam edilmesi hedeflenmiştir. Bununla birlikte proje alanında hak sahipliği ve finansman konutlarında farklı konut alt bölgelerinin olması ve her bir bölgede yönetim yapısının değişkenliği gösterdiği belirlenmiş olduğu için, cevapsızlar da dikkate alınarak Kuzey Ankara Kentsel Dönüşüm Projesi alanında 457 ve Dikmen Kentsel Dönüşüm Projesi alanında 203 olmak üzere toplam 660 malik ve kiracı ile görüşme yapılmış ve anket ile elde edilen bütün verilerin analizi ve değerlendirilmesi yapılmıştır.

Her iki proje alanında hem blok yöneticileri (Kuzey Ankara Kentsel Dönüşüm Projesi alanında 182 ve Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi alanında 54 olmak üzere toplam 236 blok) ile site yöneticileri ve varsa dışarıdan hizmet alınan yöneticilere tesis yönetimi anketi uygulanmıştır (Ek-3). Blok ve site yöneticileri ile dışarıdan hizmet alınan yöneticilere anket uygulaması ise yüzyüze veya posta anketi olarak tamamlanmıştır. Blok ve site yöneticileri anketinde; görüşülen kişilerin demografik özellikleri, yönetim organlarının oluşumu, sitenin yönetim modeli, yönetim sorunları ve geliştirme olanaklarına ilişkin sorular yöneltilmiş ve bu yolla dönüşüm alanlarında toplu yapı yönetim yapısının analizi ve geliştirme olanaklarını kısıtlayan sorunları saptamada ve yöneticiler ve kullanıcıların toplu yapı yönetimine yaklaşımlarını analiz etmede sonuç alabilecek nitelikteki sorular çerçevesinde görüşme yapılmasına özen gösterilmiştir. Sitelerden bazılarında yönetimin profesyonel şirketlerde olması ve halen geçici inşaat yönetiminin devam ettiği sitelerin bulunması nedeniyle her iki proje alanından toplam 29 yönetim firması ve site yöneticisi ile görüşme yapılarak elde edilen sonuçlara göre yönetim yapısının değerlendirilmesi yapılmıştır. Buna ilave olarak yönetim hizmetini kısmen veya tamamen sağlayan tüzelkişilerin yöneticileri ve uzmanları ile derinliğine görüşme yapılarak tesis ve gayrimenkul yönetimi sektörün mevcut durumu, sorunları ve gelişme eğilimlerinin değerlendirilmesine yönelik görüş ve öneriler de alınmış ve araştırma sonuçlarına göre mümkün olduğu ölçüde katılımcı bir yaklaşım ile uygun yönetim modeli önerisi yapılmasına özen gösterilmiştir.

İşyeri ve ticari amaçlı kullanılan tesislerin sayısının nispeten az olması nedeni ile tam sayım yapılması mümkün görülmüştür. İşyeri anket çalışmasında bir örneklem belirlemek yerine her iki proje alanında mevcut olan 134 işyerinin tamamı ile görüşme ve anket yapılması amaçlanmıştır. Ancak KOVID19 salgını nedeni kapalı olan işyerleri ile

görüşme yapmayı kabul etmeyen işyerleri hariç tutulduğunda toplam 112 işyeri sahibive kiracısı ile görüşme yapılabilmektedir. İşyeri anketi kapsamında işyeri sahipleri ya da işyeri baş sorumlularına; işyeri mülkiyeti, bina özellikleri, mevcut işyerinden memnuniyet durumları ile alandaki kentsel dönüşüm projesinden beklentileri gibi ana konularda sorular yöneltilmiştir.

Seçilmiş iki dönüşüm projesi alanında hak sahipleri, işyeri ve ticari taşınmazlar ile blok ve site yöneticilerinden sırasıyla 660, 29 ve 112 olmak üzere toplam 801 kişi ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Anketlerin uygulama planı kapsamında öncelikle çalışmanın amacına yönelik olarak hazırlanan soru kağıdı kullanılarak görüşme ve veri toplama işlemleri gerçekleştirilmiştir. Anket uygulama öncesinden her iki çalışma bölgesinde 20 hanelik hak sahibi, 3 işyeri ve 2 yönetici anketini kapsayan pilot uygulama gerçekleştirilmiş ve soru kağıdının anlaşılabilirliği test edilmiştir. Pilot uygulamasının ardından, gerekli düzenleme ve düzeltmeler yapıldıktan sonra, proje ekibinin onayıyla alan uygulamasına başlanmıştır.

Saha çalışması aşamasında araştırmacının günde 8-12 adet bağımsız bölüm maliki veya kullanıcısı veya işyeri sahibi ile anket ve görüşme yapması planlanmıştır. Alan uygulaması aşamasında hizmet alımı yapılmış olduğu için veriler araştırmacı tarafından sahada gözden geçirilmiş olup, her gün uygulanan anketlerin yeterliliği amaç için kontrol edildikten sonra telefon kontrolleri de yapılarak sağlıklı veri toplanmasına özen gösterilmiştir. Anket uygulama sırasında yapılan kontrollere ilave olarak yapılan telefon kontrolleri, her anketörün yaptığı anket sayısının %10'una uygulanmıştır. Cevaplarda tutarsızlık tespit edilen anketlerin iptal edilmesi sağlanmış ve bilinçli bir uygulama olmadığının tespit edilmesi durumunda anketör değişikliğine gidilmiştir. Kontroller sonucunda onaylanan anketlerin, son kontrolleri yapıldıktan sonra veri girişlerinin yapılması sağlanmıştır (Tanrıvermiş vd. 2017, Tanrıvermiş ve Tanrıvermiş 2020). Buna ilave olarak malikler ve kiracılara uygulanan anketin sonuçlarının doğruluğunun teyit edilmesi için hem blok ve site yöneticileri, hem de varsa dışarıdan hizmet alınan şirketlerin yönetici ve uzmanlarının görüşleri de alınmıştır. Kullanıcı, yönetici ve diğer paydaşlara uygulanan anketlere ilave olarak yapılan derinliğine görüşme sonuçları da durum değerlendirme ve politika analizinde dikkate alınmıştır.

1.3.2.2 Toplanan verilerin analizinde kullanılan yöntemler ve yönetim modelinin geliştirilmesinde kullanılan yaklaşımlar

Katılımcı gözlemlerinin yanı sıra alanda anketörlerin belirli açık uçlu sorulardan oluşan görüşme formu ile hanehalkı ya da işyeri sorumluları ile yaptıkları derinlemesine görüşme sonuçları da çalışmanın önemli veri kaynaklarından biridir. Nitel veriler anket sonuçlarının yorumlanması sırasında ihtiyaç duyulan yerlerde açıklayıcı bilgi olarak kullanılmıştır. Buna ilave olarak her iki proje alanında mevcut bloklar ile site yöneticileri ve profesyonel yönetim hizmeti veren kişi ve kurumlarla ve ayrıca ilçe ve il düzeylerinde ilgili kamu ve özel kurumların yöneticileri, mahallelerin muhtarları, proje geliştirme ve uygulama firmaları, emlak ofisleri, inşaat firmaları ve müteahhitlik dernekleri gibi iç ve dış paydaşların tamamı ile derinliğine görüşme yapılmış ve bu yolla dönüşüm sonrası yapılı çevre yönetiminde yaşanan temel sorunların tespiti ve çözüm önerilerinin katılımcı bir yaklaşım ile ortaya konulması mümkün kılınmıştır. Saha çalışmalarının sonuçlarına göre mevcut durum analizi ve sorun tanımlama yapılmış ve dönüşüm sonrası mesken alanları veya yapılı çevre yönetimine ilişkin modellerin katılımcı bir yaklaşımla ortaya konulmasına özen gösterilmiştir.

Anket ve diğer yollarla toplanan bütün verilerin öncelikle kodlanması yapılmış ve daha sonra değerlendirme ve yorumlama aşamasına geçilmiştir. Bu aşama; alan çalışması sırasında gerçekleştirilen kodlama işlemi, alan çalışmasının tamamlanmasından hemen sonra yapılan; elde edilen verilerin girişi ve bu verinin analizinden oluşmaktadır. Araştırma sonuçları tanımlayıcı istatistikler ve oranlarla sunulularak bulguların kolay anlaşılmasına özen gösterilmiştir. Ancak sayısal olarak az olan seçeneklerin yorumlanması ile parasal değerlerin ifade edilmesinde mutlak rakamlar, önceki saha çalışmalarında da olduğu gibi, zorunlu olarak tercih edilmiştir (Tanrıvermiş vd. 2017, Tanrıvermiş ve Tanrıvermiş 2020).

Veri girişi faaliyetleri alan çalışmasının hemen ardından yapılmıştır. Kodlama işleminin anket ve görüşmeler esnasında yapıldığını belirtmek gerekmektedir. Soru formu kodlandıktan sonra veri giriş ekibine gönderilmiştir. Bu araştırmada, istatistiki analizler için SPSS 20 (Statistical Package for the Social Sciences - Sosyal Bilimler için İstatistik

Paketi) programı kullanılmıştır. Elde edilen verilere ilişkin frekans ve yüzdesel değerlendirmelerin yanında çapraz tablolar aracılığı ve ki-kare analizi ile ilişki analizleri uygulanmıştır. Kentsel dönüşüme bakışı etkileyen faktörlerin belirlenmesinde lojistik regresyon analizi kullanılmıştır. Bu analizde anlamlılık seviyesi olarak 0,05 belirlenmiş, $p < 0,05$ olması durumunda anlamlı bir ilişkinin olduğu, $p > 0,05$ olması durumunda ise anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir (Tanrıvermiş vd. 2017).

Anket, karşılıklı görüşme, gözlem ve belgelerden toplanan verilerin karşılaştırmalı analizi ve istatistik sonuçlarının yorumlanması ile mevcut blok ve site yönetim modelinin analizi tamamlanmış ve temel yapıyı çevre yönetim yapısının değerlendirilmesi yapılmıştır. Çalışma için toplanan bütün verilerin kapsamlı analizi yapılmış ve sonuçlar genel olarak açıklayıcı veya tanımlayıcı istatistikler (descriptive statistics) ile sunulmuştur. Anket verilerinden elde edilen frekans tablolar, çapraz tablo değerlendirmeleri, ilişki analizleri ile ilgili çıktıları ilişkin tanımlayıcı istatistiklerin saptanması ve anket sonuçlarının irdelenmesi ve yorumlanmasında kullanılan temel çıktılar olarak ele alınmıştır (Tanrıvermiş vd. 2017, Tanrıvermiş ve Tanrıvermiş 2020).

Ki-kare bağımsızlık testi, iki ya da daha fazla değişken grubu arasında ilişki bulunup bulunmadığını inceleme olanağı vermektedir. Diğer bir ifade ile değişkenler arasında bağımsızlık olup, olmadığı bu yolla analiz edilmektedir (Kalaycı 2018). Ki-kare dağılımı, genellikle iki bağımsız niteliksel kriteri test etmek için kullanılmakta olup, sıfır hipotezi (H_0), iki kriterin bağımsız olduğunu ve araştırma (alternatif) hipotezi (H_1) ise, iki kriterin arasında ilişki olduğunu ifade etmektedir (Güngör ve Bulut 2008). Ki-kare testinde iki ya da daha çok sayıda gruplar arası farkın önem kontrolü χ^2 test istatistiği hesaplanarak yapılabilir. χ^2 tablosundan, α yanılma olasılığında ve $s' = (R-1) (C-1)$ serbestlik derecesindeki (α, s') değeri elde edilmektedir. Bulunan değer, tablo değerinden büyük olduğunda H_0 hipotezi reddedilir (Apaydın vd. 2002). Araştırma alanında anket yoluyla projeden etkilenen hanelerden elde edilen verilerin kategorik olması ve iki ölçüm arasındaki ilişkinin açıklanabilmesi nedeni ile ki-kare analizinin uygulanması ve olasılık oranı (Odds Ratio) ile Pearson ki-kare anlamlılığının analizi yoluyla bağımsız değişkenler arasında karşılaştırma yapılmıştır. α yanılma olasılığının %95 olarak alınması nedeni ile söz konusu testin uygulamasında p (significance) anlamlılık değerlerinin 0,05 değerinden

küçük olması beklenmiştir. Diğer bir ifade ile p değerleri 0,05 değerinden küçük olduğunda, değişkenler arasında %95 güvenilirlikle aralarında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu ifade edilmiştir (Tanrıvermiş vd. 2017).

Tesis yönetimi durum analizi yapılması ve geliştirme olanaklarının değerlendirilmesi için anket ve derinliğine görüşme sonuçlarından yararlanılarak SWOT analizi yapılmıştır. Bilindiği üzere SWOT analizi; gelişmiş bir stratejik anlayış ortaya koymak ve işletmeler için önemli kararları almadan önce işe veya projeye ilişkin olumlu ve olumsuz etkenleri detaylı şekilde değerlendirmek için kullanılan bir teknik olmaktadır. SWOT; güçlü yönler (strengths), zayıf yönler (weaknesses), fırsatlar (opportunities) ve tehditler (threats) sözcüklerinden oluşmakta olup, bu analiz belirtilen bütün faktörlerin işletme veya projenin işleyişini nasıl etkileyebileceğini daha iyi anlamaya ve uygulanan yöntemlerin durum analizini yapmaya imkan vermektedir (Keskin vd. 2023b). Bu çalışmada ise mevcut koşullarda tesis yönetiminin güçlü ve zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri kapsamlı olarak değerlendirilerek gerek kentsel dönüşüm projesi alanlarında, gerekse diğer yapıları çevre yönetimi konularında geleceğe yönelik plan ve strateji oluşturmak için SWOT analizi yapılmasına özen gösterilmiştir. Özetle SWOT analizi; bir işletme veya projenin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsatları ve tehditlerini anlamak için kullanılabilecek bir araç olup, işletmelerin geleceğe yönelik yatırımları ve stratejileri hakkında bilinçli kararlar vermeleri için bütün belirtilen faktörleri anlamak ve analiz sonrası çıkarımlar yapmak açısından oldukça önemli görülmektedir. SWOT analizi sonuçlarına göre yapıları çevre yönetimine yönelik bir eylem planının potansiyel riskleri ve aynı zamanda getirilerini karşılaştırmak kolaylaştığı için geleneksel ve profesyonel yönetim işletmeleri ile ilgili önemli kararları almak ve politika önerileri geliştirmek daha kolay olabilecektir.

Kaynak araştırması, mevzuat ve yargı kararlarının analizi ile saha çalışmalarının birlikte değerlendirilmesi neticesinde; genel olarak konut alanları ve özellikle büyük ölçekli kentsel dönüşüm projesi alanlarında işletme döneminde yönetim yapısı ve sorunlarının makro ve mikro düzeylerde değerlendirilmesi yapılmış ve özellikle işletme döneminde yönetim yapısı ile örnek yönetim modelinin geliştirilmesine odaklanılmış ve bu alanda yasal ve kurumsal yapı ile meslek standartları ve ehliyet ve lisanslama yönlerinden yeniden yapılanma için paydaşlara düşen görevlerin tespiti ve başarılı tesis ve

gayrimenkul yönetiminin ana hatları ortaya konulmuştur. İncelenen büyük ölçekli kentsel dönüşüm projelerinin sahası, konum özellikleri, proje geliştirme, tasarım, proje uygulama ve inşaat ile işletme dönemlerine ilişkin ilgili kurumların kayıtları, karşılaşılan sorunlar ve çözüm yöntemleri, imar ve yapılaşma koşullarına ilişkin yargı kararları ile sahada yapılan derinliğine görüşme ve anket sonuçlarına göre malik, kiracı veya kullanıcı, bina ve site yöneticisi, tesiste görevli personel, dış kaynak hizmet sağlayıcıları gibi mesken yatırımlarından etkilenebilen farklı grupların sosyal, fiziksel ve ekonomik beklentilerinin ortaya konulması ile dönüşüm alanlarında ihtiyaç duyulan hizmetler ve eksikliklerin tespiti yapılmış ve çözüm önerileri ortaya konulmuştur. Araştırmanın genel durum, teorik sistemler, mevzuat analizi ile saha çalışmalarının sonuçları birlikte değerlendirilerek büyük ölçekli kentsel dönüşüm projeleri alanında, dönüşüm kararının verilmesinden hemen sonra yönetim modelinin geliştirilmesi çalışmasına başlanabilmesi için tesis yönetimi danışmanları ile çalışmaya başlanması ve ortaya çıkabilecek yeni trendlere dayalı olarak gelecekte ortaya çıkabilecek mesken yatırımları ve kullanım kararlarına göre model geliştirilmesinin yapılmasının mümkün olabileceği ve başarılı yönetim uygulaması açısından gayrimenkul geliştirme ve yönetimi uzmanlarının söz konusu süreçteki görev ve yetkilerinin de tartışılmasının yararlı olacağı vurgulanmıştır.

1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları ve Kapsamı

Araştırma kapsamında Ankara İli'nde bulunan iki kentsel dönüşüm projesi seçilmiş olup, anket çalışması Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi ve Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi alanları ile sınırlı tutulmuştur. Bütün tesislerde, yapı çevrede ve toplu yapılarda tesis yönetimi anlayışının geliştirilmesi ihtiyacı bulunmakla birlikte kentsel dönüşüm alanlarında yer alan toplu yapılar araştırma konusu olarak seçilmiştir. Dönüşüm alanlarında yer alan toplu yapılar sosyal boyutunun ve yönetimin etkisinin tartışılabilmesi açısından diğer toplu yapılardan ayrılmaktadır. Bu nedenle araştırma çıktılarının yorumlanmasında dönüşümün mekânsal ve sosyal etkileri ve mekan yönetimi yapılarının analizi ile sınırlandırma yapılmıştır. Tekil yapılardan çok katlı yapılara geçiş sürecinin etkilerinin ve bu değişimin yönetsel sonuçlarının değerlendirilebilmesi açısından belirlenmiş olan hipotezlere ilişkin sorular hazırlanmış ve hipotezlerin doğrulukları test edilmiştir.

Araştırma altı bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünde araştırmanın amacı, önemi, literatür çalışması, materyal ve yöntem ile sınırlılıklar yer almakta ve literatür çalışması kendi içerisinde alt başlıklar altında sunulmaktadır. Araştırma kapsamında seçilmiş olan iki alanın gecekondü dönüşümü projesi olması nedeniyle ikinci bölümde Türkiye’de gecekondü ve kentsel dönüşüm politikaları ile yasal düzenlemeler incelenerek, karşılaşılan sorunlar ve yüksek yargının bakış açısı değerlendirilmektedir. Araştırmanın üçüncü bölümünde toplu yapılara ilişkin temel düzenleme olan 634 sayılı Kat Mülkiyeti Kanunu çerçevesinde yönetim ve uygulamada mevcut eksiklikler tartışılmaktadır. Kentsel dönüşümün sonuçları ile ilgili literatürde yapılan çalışmalar sıklıkla uygulama sonuçlarını eleştirmekte ve proje ile amaçlanan dönüşümün sağlanamadığını ileri sürmektedir. Bu nedenle dünyadaki farklı örneklerin değerlendirilmesine ihtiyaç duyulmuş ve dördüncü bölümde Türkiye uygulaması ile dünyadaki farklı kentsel dönüşüm/yenileme uygulamaları karşılaştırılmaya çalışılmıştır. Özellikle kentsel dönüşüm projeleri gibi sosyal, ekonomik ve hukuki açıdan kendine özgü nitelik taşıyan büyük ölçekli projelerde KMK kapsamındaki toplu yapı yönetimi anlayışının yeterli olmadığı varsayımıyla hane halkı geliri, eğitim ve paydaş katılımı gibi açılardan farklılık gösteren iki proje araştırma alanı olarak seçilmiş ve proje alanında yaşayanlar ile yöneticilere soru formu uygulanmıştır. Beşinci bölümde soru formunun sonuçları tartışılarak analiz edilmekte ve belirlenmiş olan hipotezler kapsamında değerlendirilmektedir. Proje alanlarında yaşayan konut sahipleri ve kiracılar, ticari alan sahipleri ve yöneticilere uygulanan soru formları ile farklı bakış açıları ve sorunlara karşı yaklaşımları ayrıştırılmaya çalışılmaktadır. Özellikle gecekondü dönüşümü projeleri gibi sosyal boyutun önem kazandığı alanlarda bütüncül bir yönetim yaklaşımına ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Bu amaçla son bölümde araştırmanın genel durum ve mevzuat analizi ile saha çalışmalarının sonuçları birlikte değerlendirilerek toplu yapı yönetim modeli değerlendirilmekte ve başarılı yönetim uygulaması açısından öneriler sunulmaktadır.

2. GECEKONDU YERLEŞİMLERİ VE DÖNÜŞÜM UYGULAMALARI

Birçok ülkede farklı yöntemler ve amaçlar ile kentsel yenileme ve dönüşüm çalışmaları yapılmakta ve esasen kent sürekli yenilenen ve değişen bir yaşam alanı veya mekanı olarak görülmektedir. Bu araştırmada saha çalışması için seçilen her iki proje alanının da gecekondu bölgesi olması nedeniyle sadece gecekondulaşma nedenleri, tarihsel gelişimi ve ilgili mevzuatın gelişimi öncelikle değerlendirilmiştir.

Türkiye’de kentsel alanlarda göç ve doğuma bağlı hızlı nüfus artışı ile birlikte konut sorunu ortaya çıkmış ve fiziki olarak konut ihtiyacının yanı sıra ekonomik açıdan konuta erişilebilirlik de tartışma konusu olmuştur. Konut sorununun bir uzantısı olarak 1950’li yıllardan itibaren gecekondulaşma da önemli bir sorun haline gelmiştir. Kentlerde artan gecekondu alanlarının iyileştirilmesi için öncelikle 30.07.1966 tarih ve 775 sayılı Gecekondulaşma Kanunu; mevcut gecekonduların ıslahı, tasfiyesi, yeniden gecekondu yapımının önlenmesi ve bu amaçlarla alınması gereken tedbirlerin tespiti için yürürlüğe konulmuştur. 775 Sayılı Kanun’un etkin olarak uygulanamaması, yerel yönetimlerde insan kaynakları ve mali kaynak yetersizliği ve diğer nedenlerle gecekondu alanları 2000’li yıllara kadar büyümeye devam etmiş ve gecekondu alanlarının adeta kentlerde bir kültür ve yaşam anlayışı olarak gelişmesi kaçınılmaz olmuştur.

Gecekondulaşma sorununun ekonomik, sosyal, fiziki ve hukuki açıdan tartışılması ve mevcut sorunlara çözüm üretilebilmesi amacıyla kentsel dönüşüm ile ilişkin düzenlemeler yapılmıştır. Ancak farklı düzenlemeler ile farklı kurumlara yetki verilmiş olması yetki karmaşasını da beraberinde getirmektedir. 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun, 5366 sayılı Yıpranan Tarihi ve Kültürel Taşınmaz Varlıkların Yenilenerek Korunması ve Yaşatılarak Kullanılması Hakkında Kanun ile 5393 sayılı Belediye Kanunu kentsel dönüşüm ile ilişkin temel düzenlemeler olmakla birlikte her kanunda yetkili kılınan kurumlar farklıdır. Literatürde kentsel dönüşüm ile ilişkin birçok çalışma bulunmakla birlikte Türkiye’de gecekondulaşma ve sosyal etkileri dünyadaki uygulamalardan bazı farklılıklar göstermektedir. Bu farklılıkları incelemek amacıyla bu bölümde gecekondulaşma ve kentsel dönüşüm kavramları birlikte değerlendirilmektedir.

2.1 Gecekondu Kavramı ve Türkiye’de Gecekondu Gelişimi ve Önleme Politikaları

Gecekondu kavramı 775 sayılı Gecekondu Kanunu’nda “Bu Kanun’da sözü geçen (gecekondu) deyimi ile imar ve yapı işlerini düzenleyen mevzuata ve genel hükümlere bağlı kalınmaksızın, kendisine ait olmayan arazi veya arsalar üzerinde, sahibinin rızası alınmadan yapılan izinsiz yapılar kastedilmektedir” ifadesi ile tanımlanmaktadır. Kentbilim Terimleri Sözlüğünde gecekondu “Bayındırlık ve yapı kurallarına aykırı olarak, gerçek ya da tüzel, kamusal ve özel kişilerin toprakları üzerine, toprak sahibinin istenç ve bilgisi dışında, onamsız olarak yapılan, barınma gereksinimleri devletçe ve kent yönetimlerince karşılanamayan yoksul ya da dar gelirli ailelerin yaşadığı barınak türü” şeklinde ifade edilmektedir. Birleşmiş Milletler (BM) tarafından yapılan gecekondu tanımı ise “yasal olmayan yer işgali ya da az gelirli kimselerin yaptıkları barınak” şeklindedir.

Gecekondu, “imar ve yapı kanunlarına aykırı olarak başkasına ait arsa ve araziler üzerinde ve arsa sahiplerinin izinleri olmaksızın yapılmış yapılar” olarak tanımlanmaktadır (Keleş 2014). Gecekondulaşma Türkiye’de bir konut sorunu olarak görülmüş ve bu sorunu çözebilmek için farklı öneriler geliştirilmeye çalışılmıştır. 30.07.1966 tarih ve 775 sayılı Gecekondu Kanunu’nun 5. maddesi, “gerekli görüldüğü takdirde belediyelerin özel mülkiyetteki arazi ve arsaları kanunda belirtilen amaçlarda kullanmak üzere, Toplu Konut İdaresi Başkanlığının izni ile sahipleriyle anlaşarak satın alabileceklerini veya kamulaştırabileceklerini” içermektedir. Birçok gecekondu sahibi bu maddeye dayanarak gecekondualarını yüksek fiyatlarla satma çabasına girmiştir. Kentte arsa arzının düşük olması nedeniyle gecekondu alanları için yüksek kamulaştırma bedelleri ödenmektedir.

Zaman içerisinde gecekodular ve hak sahiplerine ilişkin birçok düzenleme yapılmıştır. 1990’lı yıllarda Ankara’da Portakal Çiçeği ve Dikmen Vadisi’nde imar haklarının proje kapsamında bir araya getirilmesi ve değerin paylaştırmaya konu yapılması anlamına gelen imar hakkı toplulaştırması denenmiştir. İstanbul Kuştepe Kentsel Dönüşüm Projesi’nde ise imar haklarının başka bir projeye aktarılmasını ifade eden imar hakkı aktarımı yöntem olarak denenmiştir. 1990’lı yıllardaki dönüşümler, yaratılan arazi rantının hak sahipleri ile paylaşılması esasına dayanmaktadır (Keleş 2014).

Gecekondulaşma sorununun çözümü amacıyla çok fazla düzenleme yapılmış olmasına karşılık yapılan düzenlemelerin büyük bir kısmı af niteliğindedir ve yapılmış gecekonduların yasal hale getirilmesi şeklinde gerçekleşmiştir. 1948 yılından itibaren çıkarılmış olan kanunlar çizelge 2.1’de gösterilmektedir (Tercan 2018).

Çizelge 2.1 Gecekondulaşma ve imara ilişkin düzenlemeler

	Sayı	Kanun	Yılı
1	5218	Ankara Belediyesine, Arsa ve Arazisinden Belli bir Kısmını Tahsis ve Temlik Yetkisi Verilmesi Hakkında Kanun	1948
2	5228	Bina Yapımını Teşvik Kanunu	1948
3	5431	Ruhsatsız Yapıların Yıkıtılması ve 2290 sayılı Belediye Yapı ve Yollar Kanunu’nun 13. Maddesinin Değiştirilmesine Dair Kanun	1949
4	6188	Bina Yapımını Teşvik ve İzinsiz Yapılan Binalar Hakkında Kanun	1953
5	7367	Hazineden Belediyelere Devredilecek Arazi ve Arsalar Hakkında Kanun	1959
6	775	Gecekondu Kanunu	1966
7	2805	İmar ve Gecekondu Mevzuatına Aykırı Olarak Yapılan Yapılara Uygulanacak İşlemler Hakkında Kanun	1983
8	2981	İmar ve Gecekondu Mevzuatına Aykırı Yapılara Uygulanacak Bazı İşlemler ve 6785 Sayılı İmar Kanunu’nun Bir Maddesinin Değiştirilmesi Hakkında Kanun	1984
9	3290	24.2.1984 tarih ve 2981 sayılı Kanun’un Bazı Maddelerinin Değiştirilmesi Hakkında Kanun	1986
10	3366	3290 Sayılı Kanun ile Değişik 2981 Sayılı Kanun’un Bazı Maddelerinin Değiştirilmesine İlişkin Kanun.	1987
11	3414	775 Sayılı Gecekondu Kanunu’nun Bazı Hükümlerinin Değiştirilmesi Hakkında Kanun	1988
12	4706	Hazineye ait Taşınmaz Malların Değerlendirilmesi Hakkında Kanun	2001
13-14	4833- 5027	2003 Malî Yılı Bütçe Kanunu	2003- 2004
15	5377	Türk Ceza Kanunu’nda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun (Md.184)	2005
16	5398	Özelleştirme Uygulamalarının Düzenlenmesine İlişkin Kanun	2005
17	5784	Elektrik Piyasası Kanunu ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun	2008
18	6306	Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun	2012
19	6639	Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun (Md.38)	2015
20	7143	Vergi ve Diğer Bazı Alacakların Yeniden Yapılandırılması ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına İlişkin Kanun (Geçici Md.16)	2018

Gecekondu politikaları incelenirken yapılan düzenlemeler çerçevesinde getirilen yenilikler ve uygulanmaların da ayrıca değerlendirilmesi sürecin yorumlanabilmesi için gerekli görülmektedir. Yapılan yasal düzenlemelerin isim ve içerikleri aşağıda özet olarak verilmiştir (Çizelge 2.2).

Çizelge 2.2 Gecekondu'lara ilişkin çıkarılmış olan kanunlar ve içerikleri

Türkiye’de Gecekondu Politikalarının Gelişimi		
Tarih	Kanun Adı	İçeriği
22.06.1948	Ankara Belediyesine, Arsa ve Arazisinden Belli Bir Kısmını Mesken Yapacaklara 2490 Sayılı Kanun Hükümlerine Bağlı Olmaksızın ve Muayyen Şartlarla Tahsis ve Temlik Yetkisi Verilmesi Hakkında Kanun	Ankara Belediyesi sınırları içinde gecekondulaşmanın önlenmesi amaçlanmıştır. Devlet yoksul ailelere 10 yıl içinde eşit taksitlerle ödenmek koşuluyla arsa sağlamıştır.
06.07.1948	İskân Kanunu’nun Bazı Maddelerinin Kaldırılmasına, Değiştirilmesine ve Bu Kanuna Yeniden Bazı Madde ve Fıkralar Eklenmesine Dair Olan 5098 Sayılı Kanun’un Geçici İkinci Maddesinin Bir Numaralı Bendinin Değiştirilmesine ve Bu Maddeye Bazı Hükümler Eklenmesine Dair Kanun	%75’e kadar kredi imkanı tanınmıştır.
11.06.1949	839 sayılı Ruhsatsız Yapıların Yıkıtılmasına ve 2290 Sayılı Belediye Yapı ve Yollar Kanunu’nun 13 ncü Maddesinin Değiştirilmesine Dair Kanun	Gecekondu yapımının önlenmesi ve yapılmış olanların yıkılması amaçlanmıştır.
29.07.1953	6188 sayılı Bina Yapımını Teşvik ve İzinsiz Yapılan Binalar Hakkında Kanun	Belediyelerin kendi arazileri üzerinde yaptıkları konutları maliyet bedelleri üzerinden birinci öncelikle gecekonduları yıkılan kişilere, ikinci öncelikle de sağlığa aykırı konutlarda oturan kişilere satma imkanı tanınmıştır.
27.05.1955	6570 sayılı Gayrimenkul Kiraları Hakkında Kanun	Kiracıları koruma yoluna gidilmiştir.
29.07.1959	7367 sayılı Hazineden Belediyelere Devredilecek Arazi ve Arsalar Hakkında Kanun	Hazineye ait belediye sınırları içindeki arsaların belediyelere geçirilmesi yolu ile gecekondu yapımını önleme amacına ayrılması düşünülmüş ise de olumlu sonuçlar alınamamıştır.
30.07.1966	775 sayılı Gecekondu Kanunu	Hazineye ait ve devletin hüküm ve tasarrufu altında bulunan arazilerin bedelsiz olarak belediyelere geçmesi, belediyelerin arsa satın almaları ve kamulaştırma yapmaları düzenlenmiştir.
15.05.1976	1990 sayılı Gecekondu Kanunu’nda Bazı Değişiklikler Yapılması Hakkında Kanun	1966-1976 yılları arasında yapılmış olan gecekonduların yıkımı durdurulmuştur. Sadece kamu arazilerine yapılmış olan gecekondu af kapsamına alınmıştır.
21.03.1983	2805 sayılı İmar ve Gecekondu Mevzuatına Aykırı Olarak Yapılan Yapılara Uygulanacak İşlemler ve 6785 Sayılı İmar Kanunu’nun Bir Maddesinin Değiştirilmesi Hakkında Kanun	1981 yılından önce yapılmış olan gecekondu af kapsamında değerlendirilmiştir.
24.02.1984	2981 sayılı İmar ve Gecekondu Mevzuatına Aykırı Yapılara Uygulanacak Bazı İşlemler ve 6785 Sayılı İmar Kanunu’nun Bir Maddesinin Değiştirilmesi Hakkında Kanun	Tapu tahsis belgesi düzenlenmiştir.

Gecekondulaşmada ilk dönemde yapılan gecekonduların yıkıldığı, daha sonra görmezden gelindiği ve son olarak da yenileme ve geliştirme yollarının izlendiği görülmektedir. Çıkarılan aflar sonucunda gecekondulaşma önlenememiş aksine artarak devam etmiştir. Gecekondu aflarına ilişkin yapılan düzenlemeler değerlendirildiğinde genel olarak ortaya çıkan sonuçlar şu şekilde özetlenebilmektedir (Eke 2000):

- 10 Kasım 1985 öncesi kamu arazilerini işgal ederek gecekondu yapan hak sahiplerine tapu tahsis belgesi verilmekte ve ıslah imar planları yapıldıktan sonra bu belge tapuya esas teşkil etmektedir.
- Arsa bedellerinin tespitinde hak sahiplerinin beyan değeri esas alınmakta ve 12 eşit taksit şeklinde ödenmektedir.
- Özel mülkiyet arazisi üzerine yapılmış gecekondualarda arazi sahibiyle anlaşma yoluna giderek ya da anlaşma sağlanamaması durumunda hakim tarafından takdir edilecek değer üzerinden satın alma yoluna gidilmektedir.

Islah imar planları ile oluşturulan ve hak sahiplerine verilecek alan 400 m²'yi geçmemelidir. Zorunlu hallerde ise 3194 sayılı İmar Kanunu hükümlerinin aranmayacağı belirtilmiştir, ancak yüksekliğin 12.50 m'yi geçmemesi şart koşulmaktadır.

2.2 Gecekondulaşmanın Mülkiyet Hakkı Açısından Tartışılması ve Mülkiyet Kavramının Yasal Düzenlemeler Kapsamında Değerlendirilmesi

Türk Hukuku'nda Tanzimat'a kadar hak ve özgürlükler Batılı anlayışa uygun şekilde değerlendirilmemiştir. Bu dönemde padişahın yetkileri sınırsızdır ve mülkiyet hakkı gerçek anlamda korunmamaktadır. Tanzimat ve Meşrutiyet dönemlerinde mülkiyet hakkının korunması anlamında iyileşme olduğu görülmektedir. 1921 Anayasası'nda mülkiyet hakkına ilişkin bir düzenleme bulunmamakta, ancak Kanun-i Esasi'nin mülkiyet anlayışı geçerliliğini sürdürmektedir. 1924 Anayasası'nın 70. maddesinde "mülkiyet hakkına sınırlamalar getirilebileceği" belirtilerek Türk vatandaşlarına özgü bir hak olarak tanımlanmış olmasına rağmen denetim mekanizması eksikliğinden ötürü güvenceden yoksundur.

Mülkiyet hakkı, 1961 Anayasası'nın 36. maddesinde "Sosyal ve İktisadi Haklar ve Ödevler" başlığı altında düzenlenmiştir. Kanunların Anayasa'ya uygunluk denetimini yapması amacıyla Anayasa Mahkemesi kurulmuştur. 1982 Anayasası'nda ise mülkiyet hakkı 35. maddede "Kişinin Hak ve Ödevleri" kısmında düzenlenmiştir. Madde metni değiştirilmeksizin alınmakla birlikte bu Anayasa'nın daha liberal olduğu düşünülmektedir (Etgü 2015). 2001 yılında 4709 Sayılı Kanun ile yapılan değişiklik ile ölçülülük ve laik Cumhuriyetin gereklerine uygunluk ilkeleri eklenmiştir.

Mülkiyet hakkını tanımlayabilmek ve tartışabilmek için öncelikle TMK çerçevesinde konusunu, taşınmaz kavramı ile ilişkisini, hak ve yükümlülüklerini değerlendirmek gerekmektedir. Mülkiyet hakkının konusu eşyadır. Belirlilik ilkesi gereğince, ancak bağımsız varlığı olan belirli bir şey mülkiyet hakkının konusunu oluşturabilmektedir (Oğuzman vd. 2022). TMK'nın 684. maddesi ile eşyaya malik olan kişilerin bütünüleyici parçanın da maliki olacağı hükmü getirilmiştir. Bütünüleyici parça, asıl şeyden ayrılması mümkün olmayan, ayrıldığı takdirde yapısının değişmesine yol açan parçadır. Aksi belirtilmediği sürece eklentiler de asıl eşyanın hukuki kaderine tabidir. Asıl şeyin başka bir kişiye devredilmesi veya üzerinde aynı hak kurulması durumlarında söz konusu tasarruf işlemleri bütünüleyici parça ve eklentileri de kapsamaktadır (Sirmen 2022).

Kentsel dönüşüm çerçevesinde gecekonduların hak sahipliği konusu tartışılırken taşınmaz mülkiyetinin konusu belirlenmelidir. TMK'nın 704. maddesinde taşınmaz mülkiyetinin konusu olarak üçlü bir ayrıma gidilmiştir:

- "Arazi,
- Tapu kütüğünde ayrı sayfaya kaydedilen bağımsız ve sürekli haklar,
- Kat mülkiyeti kütüğüne kayıtlı bağımsız bölümler".

Taşınmazlar kural olarak tapu siciline tescil ile kazanılmaktadır. Ancak miras, cebri icra, kamulaştırma, işgal gibi bazı istisnai durumlarda mülkiyet tescilden önce de kazanılabilmektedir. Mülkiyetin kazanılması için tescil zorunlu olmakla birlikte yeterli değildir. Aynı zamanda tescile tabi hukuki işlemin resmi şekilde yapılması ve talep edilmesi gerekmektedir (Sirmen 2022).

Özel mülkiyet, eşya üzerinde kişilere tanınmış olan mülkiyet hakkını ifade etmektedir. Kamu mülkiyeti ise ekonomik bir mal veya hakkın mülkiyetinin devlete ait olması durumu olarak açıklanmaktadır (Karlı ve Baz 2018). TMK’da mülkiyet hakkının kişiye kullanma, yararlanma ve tasarruf yetkilerini veren bir aynı hak olduğu ifade edilmiştir. Ancak mülkiyet hakkı beraberinde sadece hakları değil aynı zamanda ödevleri de getirmektedir. Malike tanınmış olan özgürlük alanı için önemli sınırlamalar bulunmaktadır.

Mülkiyet hakkı yetki açısından incelenecek olursa, sahibine olumlu ve koruyucu olmak üzere iki çeşit yetki sağlamaktadır. Olumlu yetki ile ifade edilmek istenen TMK’nın 683. maddesinde belirtilmiş olan kullanma, yararlanma ve tasarruf yetkilerinin kullanılmasına ilişkin tasarruflardır. Fakat mülkiyet hakkının içerdiği sosyal nitelik dolayısıyla malikin eşyayı yok etme ve zarara uğratma haklarının olmadığı kabul edilmektedir (Eren 2016). TMK aynı zamanda tasarruf yetkisinin hukuk düzeninin çizdiği sınırlar ile sınırlandırılmış olduğunu belirtmiştir. Bu kısıtlamalardan en temel olanları Anayasa’nın 35. maddesinin son fıkrasında ve TMK’nın 2. maddesinde yer almaktadır. Anayasa’nın 35. maddesinde “mülkiyet hakkının toplum yararına aykırı olamayacağı” ve TMK’nın 2. maddesinde ise hakkın kullanımının dürüstlük kuralları çerçevesinde olması gerektiği ifade edilmiştir. Koruyucu yetkiler ise malikin sahip olduğu eşya üzerindeki hakimiyetinin üçüncü kişilere karşı korunmasını sağlamaktadır (Sirmen 2022). Malik bu yetkiyi haksız el atmanın önlenmesi ve istihkak gibi davalar açarak kullanabilmektedir.

Mülkiyet hakkının sahibine tanıdığı yetkiler dışında aynı zamanda malike yüklemiş olduğu bazı ödevler de bulunmaktadır. Malik, hukuk düzeninin belirlemiş olduğu sınırları aşan fiillerden kaçınmak, üçüncü kişiler veya toplum yararına yapılacak müdahalelere katlanmak ve toplum yararının gerektirdiği durumlarda bazı edimlerde bulunmakla yükümlüdür. Mülkiyet hakkı, mutlak haklar arasında yer almaktadır. Mülkiyet hakkının malike vermiş olduğu yetkiler herkese karşı ileri sürülebilmekte ve herkes tarafından ihlal edilebilmektedir. Aynı zamanda bu hak kişinin bağımsızlığının ve eylem özgürlüğünün temelini oluşturmaktadır (Eren 2016). Bütün hukuk düzenlerinde mülkiyet hakkının dışarıdan gelecek ihlal ve saldırılara karşı korunmasını sağlamak amacıyla hukuk kuralları düzenlenmiştir. Bu kurallar özel hukuk ya da kamu hukuku niteliğinde olabileceği gibi, aynı zamanda uluslararası hukuk çerçevesinde de olabilmektedir.

Mülkiyet hakkı özel ve kamu hukuku kurallarının yanı sıra aynı zamanda Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi (AİHS) ile de korunmaktadır. BM çerçevesinde yayınlanmış olan İnsan Hakları Evrensel Bildirisi ile insan haklarının korunması vurgulanırken, insan haklarının uluslararası alanda korunması amacıyla Avrupa Konseyi oluşturulmuştur. 4 Kasım 1950 tarihinde kabul edilen İnsan Haklarını ve Temel Özgürlüklerini Koruma Avrupa Sözleşmesi ise 3 Eylül 1953 tarihinde yayınlanmıştır. Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'nin yürürlük amacı, İnsan Hakları Evrensel Bildirisi'nde yer verilen temel hakların tanınarak uluslararası anlamda güvenceye bağlanmasının sağlanmasıdır. Türkiye açısından incelenecek olursa AİHS, milletlerarası bir anlaşma olup, Anayasa'nın 90. maddesi uyarınca kanun hükmündedir ve Anayasa'ya aykırılık iddiası ile Anayasa Mahkemesine (AYM) başvuru yolu açık değildir. Aynı maddenin devamında çıkabilecek uyuşmazlıklarda milletlerarası anlaşmaların esas alınacağı belirtilerek AİHS daha güçlü bir duruma getirilmiştir.

Hakların korunması için Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi (AİHM) kurulmuştur. AİHM'nin vermiş olduğu kararlar tespit niteliğinde olup, tazminata hükmetme yetkisini içermektedir. Bazı devletler açısından AİHM tarafından verilmiş olan kararlar yargılamanın yenilenmesi sebepleri arasında sayılmaktadır (Etgü 2009). AİHM 2. Daire, 26.04.2011 tarihli kararında (Anat ve Diğerleri – Türkiye Davası, Başvuru no:37899/04); tapu tahsis belgesinin mülkiyet hakkından farklı olduğu ve sahibi açısından taşınmazı elinde bulundurduğuna ilişkin bir belge niteliği taşıdığı ifade edilmektedir. Tapu tahsis belgesine dayanarak kullanılan taşınmaz için ilgili gerekli şartlar sağlanmadığı takdirde zilyet olanın mülkiyet hakkının hiç doğmaması da mümkündür (Özlüer 2018).

Mülkiyet hakkı, AİHS'ne Ek 1. Protokol ile 20 Mart 1952'de eklenmiş ve 18 Mayıs 1954'te yürürlüğe girmiştir. Söz konusu düzenleme ile özel mülkiyete müdahale etme hakkı tanımlanmıştır. Ancak kişiler sadece kamu yararı gerekçesiyle ve milletlerarası hukuku genel ilkelerine uygun şekilde mülkiyet hakkından yoksun bırakılabileceklerdir. Mal ve mülk kavramı eşya ile aynı şekilde şartlara bağlanmıştır. Ekonomik olarak bir değere sahip olmalı ve meşru bir beklenti sıfatıyla tespit edilebilir olmalıdır (Etgü 2015). Ayrıca mülkiyet hakkından söz edilebilmesi için hakkın kazanımının haklı ve meşru olması gerekmektedir. AİHM'nin mülkiyet tanımı oldukça geniştir (Etgü 2015).

AİHM, mülkiyet hakkı ihlallerinde gayrimenkule müdahalenin varlığını, olması halinde orantısız olup, olmadığını ve kamu yararını sorgulamaktadır. Mülkiyet hakkını yorumlarken üç kural çerçevesinde değerlendirmektedir (Etgü 2015):

- Herkesin mal ve mülk dokunulmazlığına saygı gösterilmesini bekleme hakkı,
- Mal ve mülkten yoksun bırakmanın, ancak kamu yararı gerekçesiyle ve milletlerarası hukukun genel ilkelerine uygun şekilde mümkün olabileceği,
- Devletlerin gerekli gördükleri yasaları uygulama konusunda haklara sahip olduklarının yadsınamayacağı.

Gecekondulaşma mülkiyet hakkı açısından değerlendirildiğinde; işgal ettiği taşınmazda gecekondu inşa eden kişinin tahliyesinin de mülkiyet hakkı sorunu olarak kabul edildiği görülmektedir. Anayasal mülkiyet hakkı ile özel hukukta mülkiyet hakkının kapsamı birbirinden farklı olarak kabul edilmektedir. AİHM tarafından Anat vd. – Türkiye Davasında tapu tahsis belgesinin tek başına mülkiyet hakkının sunduğu korumayı sağlamaya yetmeyeceği hükme bağlanmıştır. Ancak AYM Ayşe Öztürk kararında taşınmaz üzerinde yer alan ve tahliyesine karar verilen gecekondu için bir tazminat ödenmemesini mülkiyet hakkı ihlali olarak nitelendirmiştir. AİHM’in gecekondu bedeline ilişkin yaklaşımı da AYM’nin yaklaşımı ile örtüşmektedir. Kaçak bir yapı olan gecekondunun veya işgal edilen bir taşınmazın imar affı ya da benzer bir hukuki düzenleme ile işgal edenin mülkiyetine geçmesi tartışmaya açıktır. AYM tapu tahsis belgesi ile işgal edilen taşınmaz üzerindeki gecekondunun tabi olduğu mülkiyet hakkı rejimi arasında farklılık olduğu görüşündedir.

2.3 Kentsel Dönüşüm Kavramı ve Kentsel Dönüşüme İlişkin Hukuki Düzenlemeler

Türkiye’de mevcut gecekondu ve mülkiyet sorununa kentsel dönüşüm ile yeni bir alternatif sunulmaktadır. Araştırma alanlarının kentsel dönüşüm proje alanları olması nedeniyle kentsel dönüşüm ile ilgili mevzuatın değerlendirilmesi gerekli görülmektedir. Türkiye Bilimler Akademisinin Türkçe Bilim Terimleri Sözlüğünde kentsel dönüşüm, “kentin yıpranan ve eskimeye yüz tutmuş alanları ile bu alanların uygun olarak yeniden yapılması veya yenilenerek donatı alanları oluşturulması, doğal afet risklerine karşı

önlemler alınması, kentin tarihsel, kültürel dokusunun yenilenerek korunması ve yaşatılarak kullanılmasına yönelik eylemler bütünü” olarak tanımlanmaktadır.

Kentsel dönüşüme konu olan alanlar arasında gecekondü bölgeleri, deprem riski altında olan yerler, cazibesini yitirmiş kentsel çöküntü alanları, kaçak yapılar bulunmaktadır. Türkiye’de gecekondü dönüşümleri daha çok gecekonduların yer aldığı alanların yüksek yoğunluklu alanlara dönüştürülmesi şeklinde gerçekleşmektedir. Bölge halkına istihdam sağlanması ve yaşam kalitesinin yükseltilmesi gibi hususlar ikinci planda kalmaktadır.

Anayasa’nın 23. maddesinde; “Sosyal ve ekonomik gelişmeyi sağlamak, sağlıklı ve düzenli kentleşmeyi gerçekleştirmek” görevi devletin görevleri arasında sayılmış ve 56. maddesinde “herkes sağlıklı ve dengeli bir çevrede yaşama hakkına sahiptir” denilmiştir. İlgili maddelerden yola çıkılarak özellikle de Türkiye’nin deprem kuşağında yer alması ile birlikte düşünüldüğünde kamu yararı amacıyla hareket edilen kentsel dönüşüm uygulamaları devletin en önemli görevleri arasında bulunmaktadır.

Kentsel yenileme ve dönüşümle amaçlanan başlıca hedefler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Keleş 2014):

- Gecekondü yerleşim bölgelerini temizlemek ve ıslah etmek,
- Çöküntü bölgelerini ekonomik ve sosyal anlamda yeniden canlandırarak gelişmeye dayalı farklılıkları ortadan kaldırmak,
- Tarihi ve kültürel varlıkları koruma altına almak,
- Afetler sonucu yıkılmış ya da yıkılabilir durumdaki yerleri yapılaşma için elverişli hale getirmek,
- Kentsel dönüşüm yoluyla ekonomiye canlılık kazandırmak.

Dönüşüme ilişkin olarak ilk önce İmar Kanunu’nda düzenleme yapılması öngörülmüş fakat daha sonra ayrı bir yasal düzenleme ile yapılmasına karar verilmiştir. Kentsel dönüşüme ilişkin kararlar 2005 yılında çıkarılmış olan 5366 sayılı Yıpranan Tarihi ve Kültürel Taşınmaz Varlıkların Yenilenerek Korunması ve Yaşatılarak Kullanılması Hakkındaki Kanun’da “Riskli Alan” kavramı ile yer almıştır. Bu genel kanun öncesinde

2004 yılında 5104 sayılı Kuzey Ankara Giriş Kentsel Dönüşüm Projesi Kanunu yürürlüğe girmiştir.

2005 yılında çıkarılan 5393 sayılı Belediye Kanunu ile belediyeler kentsel dönüşüm ve gelişim projelerini uygulama konusunda yetkili kılınmıştır. 2010 yılında Belediye Kanunu'nun 73. maddesinde yapılan değişiklikle belediyelerin yetkileri arttırılmıştır. 2012 yılında çıkarılmış olan 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun ile de afet riski altındaki alanların dönüştürülmesi amaçlanmış ve yetki Çevre ve Şehircilik Bakanlığına verilmiştir. Kanun, Bakanlığa her ölçekte plan yapma yetkisini de vermektedir. Yerel nitelik taşıyan ve kamu hizmeti olan kentsel dönüşüm yetkisine bu şekilde ortak olmak Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı açısından da tartışmalıdır. Halk katılımı konusunda eksiklikleri olan düzenleme ile istenilen başarıya ulaşılamamıştır (Keleş ve Mengi 2014). Ayrıca bu Kanun'la kentsel dönüşüm kavramı afet riskli alanlarla sınırlandırarak daraltılmıştır.

Kentsel dönüşümle ilişkin düzenlemeler farklı kanunlarda yer almaktadır. Tarih içerisinde birçok düzenleme ile gecekondulaşma sorunu çözümlenmek istenmiş ve bir çözüm yolu olarak da kentsel dönüşümle ilişkin hükümler getirilmiştir. Dünya uygulamalarında ise büyük çoğunlukla kentsel dönüşüm mevzuatının tek bir çatı altında toplandığı görülmektedir. Ayrıca yerel düzeyde yetkilendirmelerin daha fazla olduğu ve özellikle plan hazırlama ve uygulama aşamasında yerel yönetimlerin aktif rol aldıkları birçok örnek dikkat çekmektedir. 3414 sayılı 775 sayılı Gecekondu Kanunu'nun Bazı Hükümlerinin Değiştirilmesi Hakkında 3.5.1985 tarih ve 247 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Bu Kanun Hükmünde Kararnamenin İki Maddesinde Değişiklik Yapılmasına Dair 16.8.1985 tarih ve 250 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulü Hakkında Kanun ile ilçe belediyeleri büyükşehir belediyeleri ile eşgüdümlü olarak yetkilendirilmiş fakat planlama ve kaçak yapıların denetlenmesi konusunda yetersiz oldukları düşünülmüştür (Eke 2000). Türkiye'de 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun ile Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığının yetkili olması idari vesayet açısından tartışılmaktadır. Birçok uygulama örneğinde yapılan çalışmalarda başarı sağlanamamasının nedeni yerel düzeyde yetkilendirme yapılmaması olarak görülmektedir.

Kentsel Dönüşüm, 5393 sayılı Belediye Kanunu kapsamında değerlendirildiğinde; 73. maddede yapılmış olan düzenlemeye göre, belediyeler belediye meclisi kararı ile kentsel dönüşüm ve gelişim alanı olarak ilan etme ve kentsel dönüşüm ve gelişim projeleri uygulama yetkisine sahiptir. 2005 yılında yürürlüğe giren Kanun'da 2010 yılında yeniden düzenleme yapılmıştır. Kentsel dönüşümüne konu olan alanın 50.000 m²'den az olmaması gerekmekte ve ayrıca belediyelere acele kamulaştırma yapma yetkisi de verilmiştir. İlgili madde kapsamında yapılan dönüşüm projelerine örnek olarak İstanbul- Tarlabaşı Kentsel Dönüşüm Projesi örnek olarak verilebilmektedir. Eğer kamu mülkiyetinde bulunan bir alanda ilan edilecek ise bu takdirde ilgili belediyenin talebi ile Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığının ve Cumhurbaşkanlığı kararı gerekmektedir.

5366 sayılı Yıpranan Tarihi ve Kültürel Taşınmaz Varlıkların Yenilenerek Korunması ve Yaşatılarak Kullanılması Hakkında Kanun'da dönüşüm "yıpranan ve özelliğini kaybetmiş alanlar ile kültür ve tabiat varlıklarını koruma kurullarınca sit alanı olarak tescil ve ilan edilen bölgeler ile bu bölgelere ait koruma alanlarının restorasyonunun yapılarak yeni donatı alanlarının oluşturulması, afet risklerine ilişkin önlemler alınması, tarihi ve kültürel taşınmaz varlıkların yenilenerek korunması ve yaşatılarak kullanılmasının sağlanması" şeklinde tanımlanmaktadır. Ancak yenileme projesinin 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu'nda yer alan koruma projeleri ile çelişmesi durumunda ne yapılacağı açıkça belirtilmemiştir. Belediyelerde belediye meclislerince yenileme konusunda alınan kararlar, Bakanlığın teklifi ile Cumhurbaşkanına sunulmaktadır. Karar alabilmek için belediye meclisinin üye tamsayısının salt çoğunluğu gerekmektedir. Yenileme kararının Resmi Gazete'de yayımlanmasından itibaren 1 yıl içinde yürürlüğe girmesi gerekmektedir. Yenileme alanlarında; yeniden canlandırma, eski hale getirme (sağlıklılaştırma) ve yenileme olarak üçlü bir uygulama görülmektedir.

6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun ise kapsamı ve ülke genelini kapsıyor oluşu açısından önemli bir yere sahiptir. Kanun çerçevesinde kentsel dönüşümün konusu şu şekilde incelenebilmektedir:

- “Rezerv yapı alanı tespiti
- Riskli alanlarda kentsel dönüşüm
 - a) Zemin yapısı sebebiyle can ve mal kaybına yol açma riski taşıyan alan,
 - b) Üzerindeki yapılaşma sebebiyle can ve mal kaybına yol açma riski taşıyan alan.
- Riskli yapılarda kentsel dönüşüm
 - a) Ekonomik ömrünü tamamlamış olan yapı,
 - b) Yıkılma riski taşıdığı ilmî ve teknik verilere dayanılarak tespit edilen yapı,
 - c) Ağır hasar görme riski taşıdığı ilmî ve teknik verilere dayanılarak tespit edilen yapı.”

6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun’da Bakanlığın, TOKİ’ye veya İdareye yetki devri yapabileceği ve esasları yer almaktadır. Cumhurbaşkanlığı Kararı ile; “olası afet riskini bertaraf etmek için ruhsatsız, iskânsız ve afet riski altındaki yapıların tasfiye edilerek yeni yerleşim alanı olarak kullanılması” amacıyla 644 Sayılı KHK’nin 2. maddesinin 1. fıkrasının (ç) bendi kapsamında Bakanlık yetkilendirilmekte ve bu yetkiye istinaden Bakanlık Makamı tarafından alınan olur ile “Rezerv Yapı Alanı” belirlenmektedir.

Afet riski altındaki alanlar ve belirlenen alanların rezerv alan olarak ilan edilmesi Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığının görevleri arasında yer almaktadır. Riskli alan, Çevre Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı veya İdare tarafından Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının da görüşü alınarak belirlenmekte ve Bakanlığın teklifi üzerine Cumhurbaşkanınca kararlaştırmaktadır.

Yapılan hukukî düzenlemeler ile riskli alan zemin yapısı sebebiyle belirlenebileceği gibi alan üzerindeki yapılaşmanın can veya mal kaybına yol açma riski taşıması sebebiyle de belirlenebilmekte ve belirleme işlemini Bakanlık yapabileceği gibi yetkilendirilen idareler de yapabilmektedir. Riskli alan ilan edilen bölgeler için büyüklük en az 15.000 m² olmalıdır. İzin sürecinin uzunluğu ve hak sahipleriyle anlaşmadaki zorluklar nedeniyle riskli alan uygulamaları yerine riskli yapı üzerinden dönüşüme gidilmektedir.

Bakanlık tarafından yapılan incelemede eksiklik tespit edilmemesi durumunda tapu müdürlüğüne taleple, taşınmazın kütüğüne riskli yapı şerhi işlenmesi istenmektedir.

Ancak bu şerh hak sahiplerinin tasarruflarına engel teşkil etmemektedir. Uygulamada şerh olarak geçse de aslında belirtme özelliği taşımaktadır. Ayrıca riskli yapı tespit raporu kesinleşmeksizin tapu kütüğüne işlenmesi hukuka aykırılık teşkil etmektedir, çünkü maliklerin karara itiraz hakları bulunmaktadır.

Uygulama Yönetmeliği'nde değer tespitinin kimler tarafından ne şekilde yapılacağı belirtilmiş olup, 12. maddesinde Kamulaştırma Kanunu'nun 11. maddesi esaslarına tabi olacağı ifade edilirken 15. maddesinde ise değer tespiti ayrıca düzenlenmiştir. Aynı yönetmelik benzer iki ayrı hüküm ihtiva etmektedir. Ayrıca evrensel bir hak olan mülkiyete ilişkin önemli ve dönülemez kararların alınmasını gerektiren konuların kanunla düzenlenmesi gerekirken yönetmelikle düzenlenmiş olması da kanun yapma tekniğine uyulmadığını göstermektedir (Saltık 2018). Riskli alan konusunda 5393 sayılı Belediye Kanunu'na atıf yapılmaması da başka bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun'da Cumhurbaşkanında bulunan riskli alan ilan etme yetkisi 5393 sayılı Belediye Kanunu'nda ise büyükşehir belediyelerine verilmiştir. Aynı yetkinin farklı kanunlarla iki farklı kuruma verilmiş olması hem hukuki belirlilik ilkesine hem de kanunun tekniğine aykırılık teşkil etmektedir.

6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun'un 6. maddesinde taşınmazların sicilinde mevcut her türlü şerhin hisse üzerinde devam edeceği; bu hak ve şerhlerin tapudaki işlemlerin yapılmasına engel teşkil etmeyeceği belirtilmiştir. Ancak satış sırasında nasıl bir yol izleneceği konusu açıkça belirtilmemiştir. Bu aşamada tapu kaydına ihtiyati tedbir konulması halinde 3. şahısların haklarının ne olacağına ilişkin Kanun'da bırakılmış olan boşluğun mutlaka doldurulması gerekli görülmektedir.

6306 Sayılı Kanun'un Anayasa Mahkemesi tarafından iptal edilmiş olan maddeleri Kanun'un değerlendirilmesi açısından önemlidir. Anayasa Mahkemesinin 27.02.2014 tarihli kararı ile 6306 Sayılı Kanun'un birçok maddesi iptal edilmiştir. İlgili iptal kararları, Türk Hukuku açısından önem arz etmektedir. Kanun'un 3. maddesi gereğince, "riskli olduğu düşünülen binalarla ilgili tespit çalışması, bina sahipleri tarafından yaptırılmadığı takdirde, ilgili Bakanlık söz konusu risk tespiti çalışmasını yaptırıp ücret ve masrafını hak

sahiplerinden talep edebilme hakkına sahip” bulunmaktaydı. Anayasa Mahkemesi, Kanun’un bu hükmünü mülkiyet hakkına aykırı bularak iptal etmiştir. 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun’un 3/7. fıkrasında yer alan hükme göre; “Riskli yapı olmamasına rağmen, proje bütünlüğü açısından kentsel dönüşüm alanına dahil edilmesi gereken diğer binalar” sağlam olmasına rağmen, proje bütünlüğü gerekçesiyle kentsel dönüşüm kanunu kapsamına alınabilmekteydi. Ancak, AYM bu maddeyi ve 6/9. maddesinde yer alan, yürütmenin durdurulmasının istenememesine ilişkin hüküm Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi’ne açıkça aykırı olması nedeniyle iptal edilmiştir.

2577 sayılı İdari Yargılama Usulü Kanunu’na göre “idari işlemlere karşı dava açma süresi 60 gün olmasına karşın, riskli yapılarda dava açma süresi 30 gün” olarak belirtilmiştir. Bu maddenin iptali için de Anayasa Mahkemesi’ne dava açılmış, ancak Anayasa Mahkemesi, kentsel dönüşüm uygulamalarının hızlı bir şekilde ilerleyebilmesi için bu süreyi makul bularak iptal istemini reddetmiştir.

Kanun’un 6/10. maddesinde yer alan “her türlü tebligat, kişinin Mernis sisteminde yer alan adresine gönderilmekle tebliğ edilmiş” sayılmaktaydı. Mülkiyet hakkına ilişkin böyle bir kısıtlama getirilmesi kabul edilmemiştir. Acele ihale yönteminin uygulanacağına ilişkin 8. maddenin 1. fıkrası da AYM tarafından iptal edilmiştir. Yıkım masraflarının karşılanmasını sağlamak için arsa payları üzerine müsterek ipotek konmasına ilişkin madde de 27.02.2014 tarihinde Anayasa Mahkemesi tarafından iptal edilmiştir. Bu sayede vatandaşa yüklenmiş olan zorunlu ödeme yükümlülüğü ortadan kalkmıştır.

Kanun’un 9. maddesinde yer alan “kentsel dönüşüm mevzuatı uyarınca yapılacak işlemlerin ve imar planlarının, İmar Kanunu, Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu, Orman Kanunu ve Mera Kanunu gibi birçok yasal düzenlemeden muaf olduğu” na ilişkin düzenleme de AYM tarafından iptal edilmiştir. Bu madde ile kentsel dönüşüm uygulaması yapılan bölgelerde, imar katsayıları ve imar kurallarına uymak zorunlu tutulmamaktaydı.

2.4 Kentsel Dönüşümde Hak Sahipliği

1980 öncesinde gecekonduların yasal zemine oturtulmaya başlanması gecekondulaşmanın artmasını sağlamış ve bu yapılarda kiracılık ve taşınmaz malikliği artmıştır. Bunun yanında, kent merkezindeki tek katlı olan gecekondularda kat sayısı artarak çok katlı yapılara dönüşmeye başlamıştır (Ataöv ve Osman 2007). Dönüşüm alanlarında karşılaşılan en önemli sorunlar arasında hak sahiplerinin kimler olacağının belirlenmesi yer almaktadır. Bu amaçla öncelikle hak sahibi tanımının yapılması ve hukuki düzenlemelerde kimlerin hak sahibi olarak tanımlandığının açıklanması gerekmektedir.

Gecekondu dönüşüm projeleri; hak sahipleri için proje uygulama alanı dışında konut inşa edilerek boşaltılan alanlarda yeni projenin inşası ve bölgede yaşayan hak sahiplerine geçici konut temini veya kira yardımı yapılması ile yenilenmenin sağlanması olarak üzere iki farklı şekilde uygulanabilmektedir (Kara 2010). Uygulama süresince kiracıların mağdur olmalarını önlemek amacıyla kentsel dönüşüm alanında yaşayan kiracılara uzun vadeli ve düşük ödemelerle konut edinme imkanı sunulmaktadır (Bayraktar 2006).

Gecekondu sağlıklılaştırma süreci için üç farklı yaklaşım kabul edilmektedir (Yıldız 2005). İlki mevcut gecekondu yerleşmelerinin yapısal ve çevresel anlamda iyileştirilmeye çalışılması ile ifade edilen geliştirmedir. İkinci yaklaşım yer değiştirmedir. Üçüncüsü ise kentsel gelişime konu alanlarda gecekondulaşmanın önlenmesi amacıyla üretilen sosyal konut projeleridir. Mülkiyetin yasallaştırılması sorunu kısmen çözülmüş, ancak ıslah imar planları hazırlanamamış ve bu amaçla kurulmuş olan Toplu Konut Fonu gecekondu bölgelerinin önlenmesinde ve konut ihtiyacının karşılanmasında etkili olamamıştır.

6306 Sayılı Kanun deprem riski olan bütün yapıları içermektedir. Kat mülkiyetine tabi olmayan gecekondular da bu kapsam içerisinde yerini almaktadır. Bu tür yapılarda risk tespiti yaptırılarak dönüşüme başlanmasına herhangi bir engel bulunmamaktadır. Bir parsel üzerinde birden çok gecekondu bulunması durumunda gecekondu sahiplerinden bir tanesinin başvurusu tespitin yapılması için yeterlidir. Eğer bütün yapılar riskli yapı niteliği taşımıyorsa o takdirde parsel maliklerinin 2/3 çoğunluğu ile karar alınması

gerektiği düşünölmektedir (Saltık 2018). Gecekondulardan harabe durumunda olanlar için riskli yapı kararı alınamamaktadır çünkü sadece oturulabilir nitelikte olan yapılar bu kapsamda değeriendirilebilmektedir. Ahşap, kerpiç ve taşıyıcı özelliği olmayan yapılarda eğer Bakanlıkça lisanslandırılmış kuruluşlar teknik gerekçelerle riskli oldukları yönünde rapor düzenlerler ise o takdirde bu yapılar riskli yapı olarak kabul edilebilecektir.

1980 yılı öncesi dönemde gecekondulaşma ile hak sahibi olanların inşa etmiş oldukları evler yasadışı statüde olduğu için gecekonduların yıkımı karşılığında sadece %10 oranında bir “enkaz bedeli” öngörülmektedir. Ancak ödenen bu enkaz bedeli çoğunlukla yeni bir ev almaya yetmemektedir. Enkaz bedeline ilişkin tanım 5104 Sayılı Kuzey Ankara Giriş Kentsel Dönüşüm Projesi Kanunu Yönetmeliği’nde yer almakta olup; “dönüşüm alanlarında enkaz bedeli ile gecekondu ve müstemilatı için belirlenecek bedel” şeklinde ifade edilmektedir. Düzenleme uyarınca, “Enkaz bedeli ile duvar ve ağaclar için ödenecek bedeli en az üç kişiden oluşan kıymet takdir komisyonu 2942 sayılı Kamulaştırma Kanunu hükümleri çerçevesinde belirlenmekte, inşaat maliyet bedelinin hesaplanmasında ihale bedeli, proje giderleri, yıkım ve nakliye giderleri ile müşavirlik bedelleri dikkate alınmakta ve gecekondu sahiplerinin anlaşamaması durumunda enkaz bedelinin %10’ u ile ağaç ve duvarlara ilişkin bedeller peşin olarak verilmektedir”.

Kentsel dönüşüm sonucu kimlerin hak talebinde bulunabileceği ve hangi haklara sahip olduklarının ayrıştırılabilmesi için öncelikle hak sahibi kavramının yorumlanmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Mülkiyet üzerindeki yasallık düzeyi için “hak sahipliği” tanımı yapılabilmektedir. Hukuki düzenlemeler incelendiğinde hak sahipliği kavramı çerçevesinde aşağıdaki gibi bir sınıflandırma yapılması mümkün olabilecektir:

- “Mülkiyetini tapu ile ispat eden hak sahipleri,
- Kamunun mülkiyetinde gecekondu olanlar ile tapu tahsis belgesi sahibi hak sahipleri,
- Fatura ile kullanımını ispat edebilen gecekondu sahipleri,
- Herhangi bir belgesi bulunmayan gecekondu sahipleri,
- Kiracılar,
- Sınırlı aynı hak sahipleri.”

Ancak 5393 sayılı Belediye Kanunu ve 6306 Sayılı Kanun açısından hak sahipliği ayrı ayrı incelenmelidir. 5393 Sayılı Kanun’da hak sahibi olarak sadece taşınmazın malikleri ve tapu tahsis belgesi sahibi olanlar kabul edilmektedir.

6306 Sayılı Kanun’un 6. maddesinde “Anlaşma ile tahliye edilen, yıktırılan veya kamulaştırılan yapıların maliklerine ve malik olmasalar bile bu yapılarda kiracı veya sınırlı ayni hak sahibi olarak en az bir yıldır ikamet ettiği veya bunlarda işyeri bulunduğu tespit edilenlere konut, işyeri, arsa veya dönüşüm projeleri özel hesabından kredi veya mülkiyet ya da sınırlı ayni hak sağlayan ve usul ve esasları Bakanlıkça belirlenen konut sertifikası verilebilir” ifadesi ile kiracı ve sınırlı ayni hak sahipleri de hak sahibi olarak tanımlanmaktadır.

5366 sayılı Yıpranan Tarihi ve Kültürel Taşınmaz Varlıkların Yenilenerek Korunması ve Yaşatılarak Kullanılması Hakkında Kanun’da ise hak sahipliğine ilişkin herhangi bir düzenleme yer almamakta ve bu nedenle sadece maliklerin hak sahibi olabileceği sonucuna ulaşılabilmektedir.

28.08.1968 tarihinde Resmi Gazete’de yayımlanmış olan Afet Sebebiyle Hak Sahibi Olanların Tespiti Hakkındaki Yönetmeliğin 4. maddesinde hak sahibi olarak tanımlanan kişiler ise aşağıdaki gibi belirtilmiştir:

- “Afet sebebiyle, kendilerine ait bulunan konutları yıkılan, yanan veya oturulamayacak derecede ağır hasar gören afetzede aileler,
- Kendilerine ait konutları muhtemel bir afete maruz bulunan aileler,
- Afet gören yerlerin bitişiğinde veya yakınında, üzerinde bina yaptırılmak üzere İmar ve İskan Bakanlığınca tespit edilip imar planına dahil edilen veya bu konutları için kıymet belgesi verilen aileler.”

Ancak aynı Yönetmeliğin 15. maddesinde kiracı ve misafir durumunda bulunan kişiler, bu nitelikleri sebebiyle hak sahibi olarak değerlendirilmemiştir.

21.03.2016 tarih ve 2016/8663 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile hak sahipliği kavramı tanımlanmıştır. Buna göre “malik, kiracı veya sınırlı ayni hak sahibi olmayıp, 2981 Sayılı Kanun uyarınca tapu tahsis belgesi almış olanlar, satış vaadi sözleşmesi ile edinenler ve 4706 Sayılı Kanun’a göre hak sahibi olarak tespit edilenler” de hak sahibi kabul edilmiştir.

Uygulamada kiracılara yönelik ise bir düzenleme bulunmamaktadır. Uzlaşma görüşmeleri 775 Sayılı Gecekondu Kanunu çerçevesinde başladığı takdirde Kanun’da da kiracılara yönelik bir yaptırım bulunmamaktadır. Ancak 6306 Sayılı Kanun’a göre bir defalık taşınma bedeli ödendiği görülmektedir. Kiracılar, kentsel dönüşüm sürecinde hak sahibi olarak görülmemektedir. Sarıgöl Mahallesi’ndeki uygulamada da kiracılar bu süreç içinde dışlanmışlardır (Özcivan 2016).

1984 yılında çıkarılmış olan 2981 sayılı İmar ve Gecekondu Mevzuatına Aykırı Yapılara Uygulanacak Bazı İşlemler ve 6785 Sayılı İmar Kanunu’nun Bir Maddesinin Değiştirilmesi Hakkında Kanun’da, gecekondu sahibinin hak sahibi olabilmesinin şartı, “oturduğu belediye ve mücavir alan içinde tapu tahsis belgesinin düzenlendiği tarihten önce konut yapmaya elverişli bir arsasının veya konut olarak kullanılabilecek bir taşınmazının bulunmaması” şeklinde belirlenmiştir.

3366 sayılı 3290 Sayılı Kanun ile Değişik 2981 Sayılı Kanun’un Bazı Maddelerinin Değiştirilmesine İlişkin Kanun ile “Belediye, Hazine, Özel İdare veya Vakıflar Genel Müdürlüğünün sahip olduğu arsa ve araziler üzerine gecekondu yapıldıktan sonra tespit edilerek kira kontratı düzenlenmiş gecekondu hak sahiplerine tapu tahsis belgesi ve tapu verilmesine” olanak sağlanmaktadır. Düzenleme ile anlaşma sağlanmış olan malikler, kiracılar veya sınırlı ayni hak sahibi olarak en az bir süresince ikamet edenler de konut sertifikası ve özel hesaptan krediden yararlanabilecek kişiler arasında sayılmıştır.

Uygulama Yönetmeliği’nin 14. maddesinde; “riskli yapıların maliklerine konut verilmesinden sonra arta kalan konut bulunuyor ise, riskli yapılarda kiracı veya sınırlı ayni hak sahibi olarak en az bir yıldır ikamet edenlere konut verilmesi için sözleşme yapılabileceği” yer almaktadır. Aynı Yönetmeliğin 15. maddesinde, “arsa payları 2/3

çoğunluğa veya Bakanlığa satılan kişilere Bakanlıkça uygun görülmesi halinde, 14. madde çerçevesinde konut verilmesinin mümkün olduğu” belirtilmiştir.

6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun uyarınca, 8 Nisan 2016’ da Bakanlar Kurulu’nun onayıyla RG’de yayımlanarak yürürlüğe giren 6306 Sayılı Kanun Kapsamında Riskli Yapıyı Malik, Kiracı veya Sınırlı Ayni Hak Sahibi Olmaksızın Kullananlara Yardım Yapılmasına Dair Karar’ın 3. maddesinde gecekondular, gecekondular sahibi ve hak sahibinin tanımları ayrı ayrı yapılmıştır. Kanun uyarınca “Hak sahibi; malik, kiracı ve sınırlı ayni hak sahibi olmayıp, 24/2/1984 tarihli ve 2981 sayılı Kanun uyarınca, tapu tahsis belgesi almak üzere süresinde müracaat eden, tapu tahsis belgesi almış olan, bu hakkı satış vaadi sözleşmesi ile edinen ve 26/9/2001 tarihli ve 4706 sayılı Kanun uyarınca Hazineye ait taşınmazların üzerindeki yapı sahipleri, 2981 Sayılı Kanun’a göre hak sahibi olarak tespit edilenlerdir. Gecekondular sahibi ise hak sahibi sayılmayan, malik, kiracı veya sınırlı ayni hak sahibi de olmayan gecekondular sahipleri”ni ifade etmektedir. 6306 Sayılı Kanun Uygulama Yönetmeliği’nin 16. maddesi ile uygulama alanında malik, kiracı veya sınırlı hak sahibi olmayanlara ki bu kişiler “hak sahibi” olarak adlandırılmıştır ve ilgili kurumca belirlenecek süre ve miktarda kira yardımı yapılabileceği yer almaktadır.

2981 Sayılı Af Kanunu ile ilk kez yeminli bürolar kurularak gecekondulara “tapu tahsis belgesi” denilen ve tapuya esas belge vermekle yükümlü tutulmuşlardır. Bu Kanun’a göre “imar hukukuna aykırı yapılarla gecekondular, ıslah edilerek korunacak ya da yasa hükümlerinden yararlanamayanlar” olarak ikiye ayrılmaktadır (Çakır 2011). Ancak açılan iptal davası sonucu Anayasa Mahkemesince, 2981 Sayılı Kanun’un ilgili düzenlemesi Anayasa’ya aykırı bulunarak iptal edilmiştir.

Kentsel dönüşüm alanlarında, malik olmayan kişilerin durumu düzenlemelerde net bir şekilde belirlenmemiştir. Alanda belirli bir süredir yaşayan kişileri de hak sahibi olarak değerlendirilmesi ve konut sertifikası verilerek menkulleştirme yapılması önemli bir çözüm yolu olarak sunulabilmektedir. 6306 Sayılı Kanun’un 6’ncı maddesinde “yapıların maliklerine ve malik olmasalar bile bu yapılarda kiracı veya sınırlı ayni hak sahibi olarak en az bir yıl ikamet ettiği veya bu alanda işyeri bulunduğu tespit edilenlere özel hesaptan

kredi veya mülkiyet ya da sınırlı ayni hak sağlayan konut sertifikası verilebileceği” ifadesi yer almaktadır (Aliefendioğlu ve Tanrıvermiş 2015).

Yargıtay Hukuk Genel Kurulunun 4.12.1996 tarih ve 1996/14-763-864 sayılı kararında belirtilmiş olduğu üzere, “tapu tahsis belgesi bir mülkiyet belgesi olmayıp sadece fiili kullanımı belirleyen ve ilgisine kişisel hak sağlayan bir zilyetlik belgesidir”. Tapu tahsis belgesi, TMK’nın eşya hukukuna ilişkin hükümlerinde yer almamaktadır. Bu düzenleme 1984 yılında çıkarılmış olan 2981 sayılı İmar ve Gecekondu Mevzuatına Aykırı Yapılara Uygulanacak Bazı İşlemler ve 6785 sayılı İmar Kanunun Bir Maddesinin Değiştirilmesi Hakkında Kanun ve ona bağlı düzenlemeler ile hukuki anlamda tartışılan bir hak sahipliği statüsünü kazanmıştır. Tapu tahsis belgesi kapsamında olan yerin hak sahibi adına tescil edilebilmesi için gerekli şartlar aşağıdaki şekildedir:

- “Hukuki açıdan geçerliliğini koruyan bir tapu tahsis belgesinin bulunmalıdır.
- Daha önce tapu tahsis belgesi gereğince başka bir yerden tahsis yapılmamış olmalıdır.
- Tahsis konusu alanda 3194 Sayılı Kanun’un 18. maddesi uyarınca imar planı veya 3290 Sayılı Kanun ile değişik 2981 Sayılı Kanun uyarınca ıslah imar planları yapılmış olmalıdır.
- Tahsis konusu alan kamu hizmetine ayrılmamış ve imar planına göre konut alanında kalmış olmalıdır.
- Tahsise konu alanda taşınmazın niteliklerinin belirlenmesi amacıyla bilirkişiler aracılığı ile keşif yapılmalıdır.
- Tahsis konusu arsanın bedeli ödenmiş olmalıdır. Eğer bedel ödenmemişse taşınmazın dava tarihindeki değerinin bilirkişiler marifetiyle belirlenmiş ve hükümden önce mahkeme veznesine veya belirlenecek tevdi mahalline depo edilmiş olması gerekmektedir.
- İmar parsellerinin oluşturulması esnasında, şuyulandırmaya tabi parselden 3290 sayılı 24.2.1984 Tarih ve 2981 Sayılı Kanun’un Bazı Maddelerinin Değiştirilmesi ve Bu Kanuna Bazı Maddeler Eklenmesi Hakkında Kanun Kanun ile değişik 2981 Sayılı Kanun’un 18/b-c maddesi uyarınca düzenleme ortaklık payı (DOP) kesilip kesilmediği, kesilmiş ise oranının ne olduğu belirlenmiş olması gerekmektedir.”

Hak sahipliği açısından belirsizlik içeren bir diğer konu da sınırlı ayni hak sahiplerinin durumudur. Mülkiyet hakkı sahibine kullanma, yararlanma ve tasarruf yetkilerini sağlarken; mülkiyetin dışındaki sınırlı ayni haklar ise bu yetkilerden bazılarını sağladığı için sınırlı ayni haklar olarak tanımlanmaktadır (Sirmen 2022). Ancak sınırlı ayni hak sahiplerinin durumu 6366 Sayılı Kanun dışında kentsel dönüşümle ilişkin herhangi bir başka kanunda düzenlenmemiştir.

Gecekondular hukuki anlamda “kamu taşınmazları başta olmak üzere kendisine ait olmayan araziler üzerinde sahibinin izni olmaksızın yapılan yapılar” olarak tanımlanmaktadır. Ancak Türkiye’de kendi mülkiyetindeki arazi üzerine kaçak yapı yapılması da bu kapsamda değerlendirilmektedir. Bu nedenle haksız yapı ve taşkın yapı gibi imara aykırı yapılar arasında gecekondular da yer almaktadır (Yılmaz 2002). Yıkılması aşamasında da bu ayrım ortaya çıkmaktadır. Kamu arazileri üzerinde inşa edilmiş olan yapılar hiçbir karara gerek olmaksızın yıktırılabilirken, mülkiyetindeki arazileri üzerine yapmış oldukları ruhsatsız yapılar ise İmar Kanunu’na göre yıkım kararı alınmak suretiyle yıkılabilmektedir. Ancak tapu tahsis belgesine ilişkin hükümler saklıdır. Başkasının arazisi üzerine yapılan yapılarda ayrıca mülkiyet ve zilyetlik uyuşmazlığı ortaya çıkmaktadır. Bu çerçevede önce haksız yapı, taşkın yapı ve işgal arasındaki ayrımlar belirlenerek daha sonra ecrimisil kavramının tartışılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Haksız yapı TMK’nın 722, 723 ve 724. maddelerinde yer almaktadır. Erkan’a göre “yapı, meydana getirildikleri taşınmazın altında, içinde veya üzerinde onunla doğrudan veya dolaylı şekilde bağlı, inşaat teknikleri kullanılarak insan eliyle malzemelerin işlenmesi sonucu, malzeme ve emek harcanmasıyla ortaya çıkartılan ve taşınmaza sabitlenen şeylerdir” (Erkan 2012). TMK’da ise “Bir kimsenin, başkasının malzemesini kullanarak kendi arazisinde veya kendi malzemesini kullanarak başkasının arazisinde ve nihayet başkasının malzemesini kullanarak başkasının arazisinde, kendisine yapı meydana getirilmesine olanak veren herhangi bir şahsi ya da ayni hakka dayanmaksızın, kalıcı olması amacıyla meydana getirdiği yapı” şeklinde tanımlanmaktadır (Erkan 2012).

Arazide kalıcı olma amacı güdülmeksizin meydana getirilen yapılar ise TMK 728/ I’de de belirtildiği üzere “taşınır yapı niteliğinde olduğundan, bu yapıları meydana getirenin

mülkiyetinde kalmaya devam etmektedir” (Edis 1997, Çörtoğlu 1988, Esener ve Güven 2010, Ayan 1992, Akipek ve Akıntürk 2018). Kendi arazisinde haksız bir şekilde taşınır yapı meydana getirilen arazi sahibi bu durumda TMK’nın 683. maddesinde belirtilmiş olan mülkiyet hakkından doğan el atmanın önlenmesi ve zilyetliğin korunması gibi yetkileri kullanarak mevcut yapının arazisinden kaldırılmasını talep edebilmektedir (Ayan 2020, Esener ve Güven 2010). Kamu malı niteliğini taşıyan bir taşınmazda meydana getirilen yapının haksız yapı çerçevesinde değerlendirilebilmesi mümkün değildir (Tekinay vd. 1989). Diğer yandan devletin hüküm ve tasarrufu altında, ancak özel hukuk hükümlerine tabi yerlerdeki haksız yapılar için haksız yapı hükümlerinin uygulanması mümkün olarak değerlendirilmektedir (Edis 1997).

TMK’nın 724. maddesine göre; “Yapının değeri açıkça arazinin değerinden fazlaysa, iyiniyetli taraf uygun bir bedel karşılığında yapının ve arazinin tamamının veya yeterli bir kısmının mülkiyetinin malzeme sahibine verilmesini isteyebilir”. 724. madde incelendiğinde başka bir sınırlı aynı hak tesisinin mümkün olmadığı düşünülmektedir (Erkan 2014). İlgili madde ayrıca, fedakârlığın denkleştirilmesi ilkesinin bir örneği olarak da değerlendirilmektedir (Uluslan 1977). Malzeme ve arazi sahiplerinin karşılıklı ve çatışan menfaatleri dikkate alınarak, bu menfaatler arasında bir denge kurulması hedeflenmektedir. Bu çatışan menfaatler arasında malzeme sahibinin menfaati ön planda tutularak, arazi sahibi bir fedakârlıkta bulunmaya yöneltilmektedir.

Kanun maddelerinden yola çıkılarak arazi ve yapının tamamına ait mülkiyetin devri talep edilebilmekte ayrıca bir kısmının yeterli olması durumunda mülkiyetinin malzeme sahibine verilmesinin talep edilebilmesi de mümkün olmaktadır. Belli bir kısmının talebi halinde, değer farkının hesaplanması gerekmektedir. Bu nedenle öncelikli olarak arazinin ifrazının mümkün olup olamayacağı incelenmelidir. Arazinin kalan kısmının da yapı meydana getirilmeye elverişli olması önemlidir. Yargıtay 14. Hukuk Dairesinin 22.06.2007 2007/4924E. ve 2007/8128K. sayılı kararına istinaden; üzerinde yapı meydana getirilmeye uygun olmadığı veya önceki durumuna göre ekonomik değerinde önemli ölçüde düşüş meydana geldiği durumlarda değer farkı arazinin tamamı dikkate alınarak hesaplanmalıdır.

Tarafların ödenecek bedel konusunda anlaşamamaları halinde, malzeme sahibince ödenmesi gereken bedelin belirlenmesinde, hakim takdir yetkisini kullanmaktadır. Ödenmesi gereken bedel rayiç bedel olarak belirtilmiş olup, hakim rayiç bedelden daha düşüğüne ya da fazlasına hükmedebilecektir.

Malzeme sahibince talepte bulunulup, bu talebin karşı tarafça kabulü üzerine, mülkiyet malzeme sahibine tapuda gerçekleştirilecek tescil ile geçmektedir. Resmi şekilde yapılması bir zorunluluktur. Tarafların anlaşamaması halinde ise malzeme sahibi dava yoluna başvurarak arazi mülkiyetinin kendisine geçirilmesini mahkemeden talep edebilir. Bu durumda mahkemece uygun bir bedel belirlenmektedir. Mahkemenin vereceği yenilik doğuran bu kararın kesinleşmesi sonucu arazinin mülkiyeti malzeme sahibine geçmektedir. Mülkiyete ilişkin yetkilerin kullanılabilmesi ise açıklayıcı tescilin gerçekleşmesi sonucu mümkün olacaktır (Sirmen 2022). Devir talebinin hukuki niteliğinin kişisel hak olması nedeniyle TBK uyarınca on yıllık zamanaşımı süresine tabi olduğu sürenin inşaatın tamamlandığı tarihten itibaren başlayacağı düşünülmektedir.

Başkasına ait arazi üzerinde meydana getirilen haksız yapı uygulamada en çok gecekondur sorunu ile ortaya çıkmaktadır. Gecekondulara uygulanacak kurallar haksız yapıya ilişkin hükümlerden bağımsız olarak, 775 Sayılı Kanun ile düzenlenmektedir. Gecekondur ıslah ve tasfiye bölgeleri dışında kalan yerlerde ise 775 Sayılı Kanun'un uygulanması mümkün olmamaktadır (Tekinay vd. 1989). TMK'nın haksız yapıya ilişkin hükümleri özel hukuka tabi araziler bakımından uygulama alanı bulduğundan Gecekondur Kanunu kapsamına giren yerler bakımından uygulanamamaktadır.

Gecekondur Kanunu incelendiğinde; yapının yıkılabilmesi için mevcut yapının kalıcı olup, olmamasının, TMK'da yer alan haksız yapı hükümlerinden farklılık gösterdiği görülmektedir (Zevkliler 1982). Gecekondur Kanunu'nda yer alan "daimi veya geçici bütün izinsiz yapılar" ifadesi ile de mevcut yapının taşınır yapı ya da taşınır niteliğinde olmayan yapı olmasının yıkılması açısından önemli olmadığı görülmektedir. TMK'nın 722. maddesinde ise "meydana getirilen yapının kalıcı nitelikte olması gerektiği" belirtilmektedir. Ayrıca Gecekondur Kanunu kapsamında yıkımın yapılabilmesi zarar ilişkisinden bağımsızlık göstermektedir. Gecekondur Kanunu'nun 21. maddesine göre

“yürürlük tarihi öncesindeki gecekondulardan konut olarak kullanılanlarda maliki oturmaktaysa, kendilerine konut temin edilinceye veya konut yapmak üzere arsa tahsis edilip uygun konut yapılincaya kadar; eğer oturan kişi maliki değilse, kiralık konut temin edilinceye veya konut yapmak üzere arsa tahsis edilip uygun olarak konutunu yapincaya kadar” yıktırılamamaktadır.

2981 sayılı İmar ve Gecekondu Mevzuatına Aykırı Yapılara Uygulanacak Bazı İşlemler ve 6785 Sayılı İmar Kanununun Bir Maddesinin Değiştirilmesi Hakkında Kanun’un 9/c maddesinde, TMK’dan farklı bir düzenlemeye gidilerek “arazi sahibi ile yapı sahibinin anlaşmaları durumunda, tarafların belediye veya valiliğe müracaat ederek, arazinin ifrazının mümkün olduğu durumlarda arazinin ifraza elverişli kısmının, ifrazının mümkün olmadığı durumlarda ise arazinin hisseli olarak yapı sahibine temlik ve onun adına tescil edilebilmesi” imkânı sunulmaktadır. Oysa TMK gereğince “arazinin ifrazı mümkün değilse, bedel karşılığında arazinin bütününün malzeme sahibine devredilmesi mümkün olabilmektedir.”

“Maliki bulunmayan, sahipsiz bir taşınmaz üzerinde zilyetlik kurulması” durumu ise işgal olarak tanımlanmaktadır. İşgal yoluyla mülkiyetin kazanılabilmesi için başka bir kişiye ait bir mülkiyet hakkının söz konusu olmaması gerekmektedir. TMK’nın 707. maddesi uyarınca “tapu kütüğüne kayıtlı olan bir taşınmazın mülkiyetinin kazanılabilmesi için o taşınmazın sahibi tarafından terkin edilmiş olması gerekmektedir”. Tapuya kayıtlı bulunmayan taşınmazların işgal ile mülkiyetinin kazanılabilmesi mümkün olmamakla birlikte bu taşınmazlar sadece olağanüstü zamanaşımı yoluyla kazanılabilmektedir. Türkiye’de ise yasal düzenlemelere aykırı bir şekilde Hazine arazilerinin sıkça işgal konusu olduğu görülmektedir.

İşgalin söz konusu olması halinde ecrimisil ödenmesi gerekmektedir. Ecrimisil kavramı, Mecelle’nin 414. maddesinde “ücret niteliğine benzer” şekilde kullanılmaktadır. “Sahibinin rızası olmaksızın bir malı gasp edenin veya fuzuli işgalde bulunanın eşyanın gerçek sahibine vermekle yükümlü olduğu tazminat” olarak bir tanımlama yapılabilmektedir (Sönmez 1998). 01.07.2007 tarihinde yürürlüğe girerek Devlete Ait Taşınmaz Mal Satışı, Trampa, Kiraya Verme, Mülkiyetin Gayri Ayni Hak Tesis,

Ecrimisil ve Tahliye Yönetmeliği'ni mülga eden Hazine Taşınmazlarının İdaresi Hakkında Yönetmeliğin 4. maddesinde ecrimisil; “Hazine taşınmazlarının, gerçek veya tüzel kişiler tarafından işgal edilmesi sebebiyle, taşınmazın işgalden önceki hâliyle elde edilebilecek muhtemel gelir esas alınarak idarece talep edilen tazminat” olarak tanımlanmaktadır. Ecrimisile ilişkin hakim olan görüş, devletin ecrimisile konu alacaklarının bir kamu alacağı niteliğinde olduğu yönündedir. Bu görüşün temelinde idari işlemle tahsil edilmesi yatmaktadır (Karakoç 1994). 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu'nun 75. maddesinde “ecrimisilin rızaen ödenmemesi durumunda, 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun hükümlerine göre tahsil olunacağı” hükmü yer almaktadır. Uyuşmazlık Mahkemesinin 25.12.1989 tarih 1989/41 E., 1989/42 K. sayılı kararında da bu görüşün desteklendiği görülmektedir. Danıştay 10. Dairesinin 5.12.1994 tarih, 1993/1771 E., K.1994/6172 K. sayılı kararında ise ecrimisil “tazminat” olarak nitelendirilmektedir.⁴ 2886 Sayılı Kanun'un 75. maddesinde “ecrimisile konu olabilen kamu malları devletin özel mülkiyetinde veya hüküm ve tasarrufu altında bulunan taşınmaz malları ve Vakıflar Genel Müdürlüğü ile idare ve temsil ettiği mazbut vakıflara ait taşınmaz mallar” olarak belirlenmiştir.

1995 tarihli 3 Mart 1340 (1924) tarihli ve 431 Sayılı Kanun'la Hazineye Kalan Taşınmaz Mallardan Bazılarının Zilyetlerine Devri Hakkında Kanun'da ise “taşınmaz malın bedelini ödemeleri şartıyla, ayrıca ecrimisil alınmayacağı, alınmış ecrimisillerin ise iade edilmeyeceğine” ilişkin hüküm yer almaktadır. 4342 sayılı Mera Kanunu'nda, “amaç dışı kullanım halinde hazinenin ecrimisil isteme hakkı olmadığı” belirtilmiş, ancak Danıştay 10. Dairesi'nin 31.01.1991 E., 1990/763 K. sayılı kararında “meraların, Devletin hüküm ve tasarrufu altında olduğu gerekçesiyle işgalciden ecrimisil tahsil edilebileceğine” hükmetmiştir. Milli Emlak Genel Müdürlüğü ise yayımlamış olduğu bir genelge ile “mera, yaylak ve kışlaklardan kendi teşkilatlarınca ecrimisil alınmaması gerektiği”ni belirtmiştir (Katipoğlu 2009).

⁴ Kararlara www.lexpera.com ve www.karartek.com.tr adreslerinden erişim sağlanmıştır.

2.5 Dönüşüm Projelerinin Uygulama Örnekleri Çerçevesinde Karşılaşılan Temel Sorunları ve Çözüm Yaklaşımları

Kentsel dönüşüm projelerinde hak sahiplerinin kimler olduğunun belirlenmesi, arsa paylarının dağıtımı ve dönüşümün parsel bazında gerçekleşmesi temel sorunlar arasında değerlendirilmektedir. Katılım, kamulaştırma baskısı, acele kamulaştırma ve kamulaştırmaz el atmaya ilişkin sorunlar da ön plana çıkmaktadır.

Yargı kararlarında Kamulaştırma Kanunu'nun 3. maddesine aykırı işlem yapılamayacağı açıkça belirtilmektedir. Kanun'un 3. maddesinde ise “özel mülklerin, ancak kamu hizmetinin yürütülmesi amacıyla kamulaştırılabileceği” hüküm altına alınmıştır. 5393 Sayılı Kanun ve 5366 Sayılı Kanun'da yer almamasına karşın, 6306 Sayılı Kanun'un 6. maddesinde “anlaşma sağlanamaması durumunda, mevcut taşınmazlar için Bakanlık, TOKİ veya İdare tarafından acele kamulaştırma uygulamasına gidilebileceği” ifadesi bulunmaktadır. Danıştay 6. Dairesinin 26/05/2008 tarih 2008/2283 E. sayılı kararına yapılan itiraz üzerine, İdari Dava Daireler Kurulunun 08/07/2008 tarih 2008/691 Y. D. İtiraz sayılı kararında; “bölgeye ilişkin genel bir acele kamulaştırma yetkisi verilmesi ve böylece acele kamulaştırılacak taşınmazları tespit konusunda tamamen belediyeye takdir hakkı tanınmış olması nedeniyle dava konusu Bakanlar Kurulu Kararında 2942 Sayılı Kanun'un 27. maddesinin amacına ve uygulanma koşullarına uyarlık görülmediği” yönünde karar verilmiştir. İlgili karar ile keyfi uygulamaların engellenmesi amaçlanmaktadır. Acele kamulaştırma ile mülkiyet hakkına doğrudan haksız bir müdahale söz konusu olmaktadır (Yazıcıoğlu 2014).

6306 Sayılı Kanun'un 6. maddesinde “riskli alanlar ve rezerv yapı alanlarında yer alan parsellerde, yapılar yıktırılmadan önceki işlemlerde sahip oldukları hisseleri oranında paydaşların en az üçte iki çoğunluğu ile karar verileceği” belirtilmektedir. Bu karara “katılmayanların arsa paylarının, Bakanlıkça rayiç değeri tespit ettirilerek ve bu değerden az olmamak üzere anlaşma sağlayan diğer paydaşlara açık arttırma usulü ile satılması yoluna gidilmektedir”. Üçte iki çoğunluğa ulaşabilmek amacıyla gerçek oranlarda şerefiyeler dağıtılmamakta ve farklı teklifler sunulmaktadır. Kalan üçte bir oranındaki hak sahiplerine ise genellikle şerefiyeleri daha düşük olan taşınmazlar dağıtılmaktadır.

Bu noktada şerefiyelendirme de başlı başına bir sorun olarak görülmektedir. Zira şerefiyelendirmenin doğru yapılması hak sahipliği ve mülkiyet ilişkisi açısından belki de en önemli hususlar arasında yer almaktadır.

Uygulama örnekleri incelendiğinde Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Proje alanında yer alan gecekonduların %60 oranında af kapsamında olmaması nedeniyle 5104 Sayılı Kanun'un çıkarıldığı görülmektedir. Oldukça büyük bir alanın plan hiyerarşisi dışına alınarak tamamen özerk bir yapıya dönüştürülmesi planlamanın bütüncül karakteri açısından bir sorun olarak değerlendirilse de TOKİ, Ankara Büyükşehir Belediyesi ve TOBAŞ iş birliğinin sağlanması ve yerel paydaşların sürece dahil edilmeleri açısından önemli görülmektedir. Bilgilendirme toplantıları ile katılımın sağlanması hedeflenmiş olsa da proje yüksek yoğunluk nedeniyle eleştirilmektedir. Bazı görüşler tarafından ise proje, 2981 Sayılı Kanun'a benzetilmekte ve gecekondulara ilişkin çıkarılan en son af düzenlemesi olarak kabul edilmektedir (Erman 2016).

Ankara Büyükşehir Belediyesi ile Dikmen Vadisi 4. ve 5. etaplardaki gecekondularda uzun süreli anlaşmazlıklar yaşanmış, söz konusu anlaşmazlıklar, TOKİ tarafından yapılan konutların teslimine kadar gecekondularda kalmaya devam etmeleri yoluyla çözümlenmiştir. Toplam 15 yıl boyunca kira öder gibi taksitlerle ödeyerek söz konusu sürenin sonunda evlerin maliki olmaları konusunda anlaşma sağlanabilmiştir. Büyükşehir Belediyesi tarafından tapu tahsis belgesi olmayan gecekondulara sahiplerine Doğukent'te taksitle ucuz arsa ve TOKİ konutlarından taksitle ev almak şeklinde iki teklif sunulmuş ve görüşmeler sonucunda belediyeyle sözleşme imzalayan tapu tahsis belgesi olmayan gecekondulara sahiplerinin TOKİ'den konut talebinde bulunmaları durumunda, Doğu Kent Projesi'nde arsa karşılığı yaptıkları ödemelerin faizsiz ve enkaz bedellerinin de ilgili konutların peşinatına sayılması ve TOKİ'ye ödenmesine ve geriye kalan borcun 15 yıl vade ile belgesiz hak sahiplerince ödenmesine karar verilmiştir.

Başka bir uygulama örneği olarak Kepez Belediyesi tarafından, Düden Çayı Sit Alanı'nda yer alan ve 2-B şerhi nedeniyle okul, park ve yol imar parsellerinde kalan 500' e yakın gecekondular için hak sahipliği tespiti tamamlanan 50 kişiye, arsa tahsisi yapılmasına karar verilmiştir. Aynı şekilde Düden Çayı ve Çevresi Doğal Sit Alanı'nda yer alan ve hak

sahibi olduğu tespit edilen 46 gecekondlu sahibine de arsa tahsisi yapılması ve sit alanında yer alan diğerk gecekondlu sahiplerinin de hak sahipliğı tespiti tamamlandıktan sonra belediye meclisi kararı ile tapularının verileceğı belirtilmiştir.

Temel sorunların neler olduğunun belirlenebilmesi ve Yüksek Mahkemelerin bakış açısının anlaşılabilmesi amacıyla bazı kararların incelenmesi de önemli görölmektedir.⁵ İzmir 4. Asliye Hukuk Mahkemesi 1987 yılında 2981 Sayılı Kanun'un 18. maddesinin d bendi ile 3290 Sayılı Kanun'un 10. maddesinin d bendinin Anayasa'nın 35. maddesine aykırı olduğı gerekçesiyle iptalini talep etmiştir. İptali istenen hüküm gecekondulara ecrimisil ve arsa kullanım bedeli tahakkuk ettirilemeyeceğine ve alınamayacağına ilişkin hükümdür. Ancak Anayasa Mahkemesi, özel kişilerin arazileri üzerinde söz konusu kuralların uygulama olanağı bulunmadığı gerekçesiyle itirazın Mahkemenin yetkisizliğı nedeniyle reddine oybirliğıyle karar vermiştir.

Küçükçekmece Asliye Hukuk Mahkemesi 1992 yılında 775 Sayılı Kanun'un 40. maddesinin Anayasa'nın 10., 13., 46. ve 125. maddelerine aykırı olduğı gerekçesiyle dava açmıştır. Davaya konu teşkil eden olayda ıslah bölgesi içinde kalmış olan gecekondunun belediye tarafından kamulaştırıldığı, daha sonra ise bu alanın gecekondlu ıslah bölgesi dışına çıkarılarak İstanbul Belediye Mensupları Yapı Kooperatifine tahsis edildiğı iddia edilmiştir. Kamulaştırmanın asıl amacının dışına çıkıldığı savı ileri sürölmektedir. Anayasa Mahkemesi, gecekondlu ıslah bölgelerine ilişkin projelerin düzenli kentleşmeyi sağlama amacı taşıdığını ve bu nedenle eski sahibine geri verilmemesinin haklı bir nedeni olduğunu bu nedenle de Anayasa'nın 13., 35. ve 46. maddelerine aykırılık savının isabetli olmadığını ileri sürmüştür. Ayrıca kamulaştırmaya ilişkin konularda yönetsel yargı denetiminin de her zaman yapılabileceğı gerekçesiyle bir aykırılık olmadığını ileri sürerek 40. maddenin iptaline ilişkin istemi oyçokluğu ile reddetmiştir.

Yargıtay 13. Hukuk Dairesinin 05.10.2016 tarihli 2015/32960 Esas, 2016/17735 Karar sayılı kararında; "davacı, sadece ağaç bedeli ve enkaz bedelinin tarafına ödenmiş

⁵ Kararlara www.lexpera.com ve www.karartek.com.tr adreslerinden erişim sağlanmıştır.

olduğunu fakat tüm yapı bedelinin ödenmesi gerektiğinden bahisle” dava açmış ve Yargıtay, “sözleşme kapsamında davalıya devrettiği gecekondusu için sadece enkaz bedeli isteyebileceği yönünde” karar vermiştir.

Yargıtay Hukuk Genel Kurulunun 04.12.1996 tarihli 1996/14-763 E., 1996/864 K. sayılı kararında; “tapu tahsis belgesi bir mülkiyet belgesi değil yalnızca fiili kullanmayı belirleyen zilyetlik belgesi olduğu, ilgisine, ancak kişisel hak sağlayabileceği ve salt tahsis belgesinin varlığı tahsis edilen yerin tahsis edilen adına tescilini sağlayamayacağı” belirtilmiştir. Karşı oyda ise; “tapu tahsis belgesi, ıslah imar planı veya kadastro planları yapıldıktan sonra hak sahiplerine verilecek tapuya esas teşkil eder” denilmiştir. “Tapu tahsis belgesinin yalnızca fiili uygulamayı belirleyen bir zilyetlik belgesi ve bu belgenin varlığı tahsis edilen yerin, tahsis edilen adına tescilinin sağlamayacağı dolayısıyla, sadece böyle bir belgeye dayalı olarak davacıya mülkiyet hakkını vermenin mümkün olmayacağı” ifade edilmiştir.

Yargıtay 1. Hukuk Dairesi 2015/1154 E., 2017/4365 K. sayılı kararında; “ecrimisilin, zilyet olmayan malikin, malik olmayan kötü niyetli zilyetten isteyebileceği bir tazminat olduğu ve haksız bir eylem sayılması gerektiği, haksız işgal nedeniyle oluşan zararın tazmin edilmesi gerekeceği” belirtilmiştir. “Ecrimisil hesap edilirken en az kira geliri karşılığı olması gerektiği” vurgulanmıştır. “Haksız işgalden doğan normal kullanma sonucu eskime şeklinde oluşan ve kullanmadan kaynaklanan olumlu zarar ile malik ya da zilyedin yoksun kaldığı fayda kapsamında ecrimisilin hesaplanması gerektiği” ifade edilmektedir.

Yargıtay 3. Hukuk Dairesi 2015/4134 E. , 2016/1935 K. sayılı kararında; 3406 ada 3 parsel sayılı taşınmaz üzerindeki bir adet gecekondunun müvekkili tarafından yapıldığı, söz konusu taşınmazın Sulh Hukuk Mahkemesinin 2009/2306 Esas sayılı dosyasında ortaklığın giderilmesi davasına konu olduğu, mahkemenin taşınmazın üzerindeki muhdesatlar ile birlikte satışına karar verdiği ve muhdesatlarla ilgili olarak görevli ve yetkili mahkemede dava açmakta muhtariyetine dendiği, satış memurluğunun da taşınmazı üzerindeki gecekondusu ile birlikte satışa çıkardığı iddiasıyla dava açılmıştır. Öğretide “asgari levazım değerinin yapı ve eklentilerinin yapımında kullanılan tüm

malzemelerin işçilik ve yapımcı kârı gibi unsurlar gözetilmeksizin piyasadaki en düşük değerlerinden, yapım yılı veya yıllarına göre yıpranma düşüldükten sonra elde edilecek miktar” şeklinde benimsendiği ifade edilmektedir. HUMK 275. maddesi (yeni HMK 266.) hükmüne göre, “çözümü özel veya teknik bir bilgiyi gerektiren konularda bilirkişi oy ve görüşünün alınması zorunludur. Genel hayat tecrübesi ve kültürünün sonucu olarak herkes gibi hakimin de bildiği konularda bilirkişi dinlenmesine karar verilemeyeceği gibi, hakimlik mesleğinin gereği olarak hakimin hukuki bilgisi ile çözümleyebileceği konularda da bilirkişi dinlenemez. Her halde seçilecek bilirkişinin mesleği itibarıyla konunun uzmanı olması gerektiği kuşkusuzdur. Somut olayda, görüşüne başvurulmuş bilirkişi Avukat olup, dava konusu uyuşmazlığa ilişkin olarak, rapor verme konusunda ehil görülmemiştir. Bu nedenle maddi ve hukuki olgular göz önünde bulundurularak, asgari levazım bedeli konusunda uzman ve ehil bilirkişiden rapor alınıp, hesaplanacak bu bedel üzerinden davanın kabulü gerekirken, davacının iyiniyetli olmadığı göz ardı edilerek eksik inceleme ve yanılgılı değerlendirme sonucu yetersiz bilirkişi raporu doğrultusunda yazılı şekilde karar verilmesi doğru görülmemiş, bu husus bozmayı gerektirmiştir”.

Danıştay 6. Dairesinin 2013/2811E. ve 2016/115K. sayılı kararında; “kamulaştırmadaki amacın daha iyi barınma koşullarının sağlandığı bölgelerin sağlanması, dar gelirli kesime konut üretilmesinin sağlanması ve yeni gecekonduların yapımının engellenmesi olarak” tanımlanmıştır. “Gecekondulu önleme bölgesi içinde yer alan taşınmazı da kapsayan alanın acele kamulaştırma yöntemi ile kamulaştırılmasına karar verildiği, ancak davacıya ait taşınmazı da kapsayan alanın gecekondulu önleme bölgesi sınırları içerisinde bulunmasının tek başına acele kamulaştırma yapılmasına gerekçe teşkil etmeyeceği; dolayısıyla taşınmazın niteliği dikkate alındığında, kamulaştırma yapılmasını gerektirecek koşulların bulunmadığı” yönünde karar verilmiştir.

Yargı kararları değerlendirildiğinde hak sahipliği ve değer tespitine ilişkin davalar dikkat çekmektedir. Hak sahipliğinin tespiti açısından farklı kararlar bulunmaktadır. Tapu tahsis belgesi sahipleri genel olarak hak sahibi olarak tanımlanmaktadır. Enkaz bedelinin %10 olarak belirlenmiş olması nedeniyle tespit edilen bedel çok düşük bulunmaktadır. Acele

kamulaştırma uygulamaları ve kamulaştırmaz el atma davaları da sıklıkla dava konusu olmaktadır.

Gecekondulaşma ve kentsel dönüşüm ile ilgili karşılaşılan sorunlara farklı çözüm önerileri geliştirilmeye çalışılmaktadır. “Denetimli Gecekondu” göç eden kişilerin belediyelerin sunacakları arazilerde ve devlet tarafından görevlendirilecek kurumlar aracılığıyla konut inşa etmelerini sağlamalarıdır. “Gecekondu Önleme Bölgeleri” kurulması da bu önerinin benzeri olarak kabul edilmektedir (Demirci 2013). Kamunun mülkiyetinde bulunan gecekonduların belirli süreli olmak üzere kullanım haklarının verilmesi ve bu bölgelerde bulunan yapılar için imar planı geliştirilerek meydana çıkacak olan rantın, hak sahipleri ve müteahhit arasında paylaşılması da alternatif çözüm önerisi olarak sunulmaktadır (Uzun ve Çete 2005). Gecekondularda devlete kira ödenmesi ve bu kira bedeli ile altyapı hizmetlerinin sağlanması da önerilen çözüm yolları arasında yer almaktadır (Ayten ve Ayten 2017). Diğer yandan halk katılımının sağlanması, planlama aşamasından itibaren şeffaf bir sürecin yönetilmesi, istihdam olanaklarının artırılması, imar haklarının transferi, trampanın etkin şekilde kullanılması, imar haklarının toplulaştırılması, değer tespitinin dikkatli bir şekilde ve uzmanlar tarafından yapılması ve arsa paylarının değer üzerinden hesaplanmak suretiyle dağıtılması ve proje ortaklıklarının sağlanması da kentsel dönüşüm projelerinde önemli görülmektedir. Etki değerlendirme raporunun alınması da dönüşüm alanlarında özellikle önemli hale gelen sosyal etkilerin değerlendirilmesine imkan vermektedir, ancak Türkiye’de uluslararası projeler haricinde etki değerlendirme raporu alınmamaktadır.

Proje başarısı açısından bir diğer önemli husus ise dönüşüm alanlarının yönetiminin bir bütün olarak gerçekleştirilmesidir. Türkiye’de kentsel dönüşüm bina, parsel ya da ada bazında yapılabilmektedir. Bina bazında yapılan dönüşümlerde arsa payı dağıtımına ilişkin sorunlar ile daha sık karşılaşırken, parsel ve ada bazındaki dönüşümlerde alanda oluşturulan yapılı çevrenin yönetimi önemli bir sorun haline gelmektedir. Araştırma konusu olarak seçilen her iki dönüşüm projesi de toplu yapılardan oluşmakta ve KMK hükümleri çerçevesinde yönetilmektedir. Ancak toplu yapılara ilişkin hükümler gereğince proje bir bütün olarak değerlendirilmemekte blok ve bina bazında yönetim kurulları oluşturularak hizmet sunulmaktadır. Bu durumun bir sonucu olarak aynı alanda sunulan

hizmetler değişiklik göstermekte ve yaşam kalitesini olumsuz etkilemektedir. Oysa kentsel tesis yönetimi anlayışı ile bütün projeyi içine alacak bir yönetim anlayışının geliştirilmesi ile kentsel dönüşüm özelinde doğacak olan diğer sorunlara daha etkili çözüm önerileri sunulabilecektir. Bu noktada kentsel dönüşüm alanlarının yönetiminde KMK’da belirtilen toplu yapı yönetiminden farklı bir düzenlemeye ihtiyaç duyulmaktadır. Dönüşüm alanlarında konut yapılarının yanısıra ticari yapılar, ortak alanlar, birçok altyapı tesisi ve farklı yapılar yer almaktadır. Kentsel dönüşüm alanlarında tesis yönetimi anlayışının geliştirilmesine ihtiyaç duyulduğu hipotezi ile öncelikle mevcut eksikliklerin saptanabilmesi amacıyla KMK’da yer alan toplu yapı yönetiminin tartışılması gerekli görölmektedir.



3. KAT MÜLKİYETİ KANUNU ÇERÇEVESİNDE TOPLU YAPILAR VE YÖNETİMİ

1950’li yıllardan sonra ortaya çıkan gecekondulaşma sorununun temeli barınma ihtiyacının bir uzantısı olarak ortaya çıkmakla birlikte zaman içinde rant kaygısı nedeniyle farklı bir boyuta taşınmıştır. Konut ihtiyacı, göç ve nüfus artışı sebebiyle artmaya devam etmiştir. Özellikle şehir merkezlerine talebin fazla olması arsa fiyatlarında artışa sebep olmuş ve bu nedenle dikey mimariye geçiş hızlanmıştır. Zaman içinde yüksek katlı yapıların artması ile birlikte yönetim sorunları da doğmaya başlamıştır. Yüksek katlı yapılarda oturan maliklerin sosyal ihtiyaçlarının karşılanabilmesi amacıyla oluşturulan ortak kullanıma tabi alanların varlığı ile birlikte karşılaşılan sorunlar karşısında özel bir düzenlemeye ihtiyaç duyulmuştur.

Yapılan hukuki düzenlemeler zaman içerisinde ihtiyaçlara cevap verememiş ve sonucunda bazı değişikliklerin yapılması gerekmiştir. Ancak bu değişiklikler de eleştirilmiş ve doktrinde tartışmalara neden olmuştur. Özellikle toplu yapıların özellikleri gereği toplu yapılara ilişkin düzenlemeler, klasik kat mülkiyetinden ayrılmaktadır. Oysa yapılan düzenlemeler tam anlamıyla toplu yapıların yönetimine ilişkin sorunları çözmeye yeterli olamamaktadır. Bu anlamda toplu yapılar “gecekondulaşmaya karşı şehir hayatının vermekte olduğu mücadele” olarak tanımlanmaktadır (Kaşıkçı 2014). Kentsel dönüşüm uygulamaları ile gecekondulardan toplu yapılara geçiş süreci beraberinde yeni bir yönetim anlayışı ihtiyacını da getirmektedir. Proje alanlarında birden fazla parsel üzerinde blok niteliğinde ve blok olmayan nitelikte yapıların bulunması ve ortak alanların fazla olması süreci daha karışık hale getirmektedir. Söz konusu yapıların yönetimi konusundaki tek düzenleme KMK’dır. Fakat KMK’da yer alan toplu yapıya ilişkin hükümler de karşılaşılan sorunların çözümünde her zaman etkili olamamaktadır.

3.1 Kat Mülkiyetinin Niteliği ve Kat Mülkiyetine İlişkin Kavramlar

KMK’nın 3. maddesinde kat mülkiyeti, arsa payı ve ortak alanlar ile ilişkili özel bir mülkiyet hakkı olarak düzenlenmiştir. 13. maddesinde ise TMK’nın 704. maddesine paralel olarak kat mülkiyetine tabi olarak tapuya tescil edilen bağımsız bölümlerin ayrı

taşınmaz olarak nitelendirileceği ifadesi yer almaktadır. Bu iki ayrı ifade birbiriyle çeliştiği gerekçesiyle eleştirilmektedir. Eleştirilmesinin nedeni bir taraftan ayrı bir taşınmaz olarak değerlendirilmekte iken diğer taraftan arsa payı ve ortak yerler ile bağlantılı olmasıdır (Şengül 2010).

Toplu yapılara ilişkin maddelerin eklenmesi ise kat mülkiyetinden bağımsız bir düzenleme olarak kabul edilmemelidir zira temelini kat mülkiyeti ilişkisinden almaktadır ve birçok maddede klasik kat mülkiyetine ilişkin atıflarda bulunmaktadır. Ancak mevzuatta bir kavram karmaşası olduğu ve bu kavram karmaşasının giderilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Özellikle ana yapıya ilişkin farklı tanımlamalar olduğu görülmektedir (Şengül 2010). Ana yapı bazı yazarlar tarafından bağımsız bölümler barındıran yapı olarak tanımlanmaktadır (Özmen ve Hamamcıoğlu 2017). Arpacı ise ana yapıyı ana gayrimenkulü oluşturan yapılar arasında en önemli olan yapı olarak ifade etmektedir (Arpacı 1997). Ancak bu ifade mevcut durumda tam olarak yeterli olamamaktadır. Parsel üzerinde birden çok yapının olması durumunda blok yapı ve münferit bağımsız bölüm ifadesinin kullanılmasının daha doğru olacağı görüşü de doktrinde yaygın bir görüştür (Şengül 2010, Özmen ve Hamamcıoğlu 2017).

Tartışılması gereken bir diğer unsur ise kat mülkiyetindeki paylı mülkiyet ve arsa payı ilişkisinin tanımlanması gerekliliğidir. KMK'nın 2. maddesi uyarınca kat mülkiyeti tesisi sırasında her bağımsız bölüme değeriyle orantılı olarak arsa payı tesis edilmektedir. Paylı mülkiyet tanımının yerine özellikle arsa payı kavramı kullanılmıştır. Zira kat mülkiyeti ile paylı mülkiyet birbirinden ayrıştırılmak istenmiştir. Bu ayrıştırmanın nedenlerinden birisi paylı mülkiyet ilişkisinin neden olduğu sonuçların toplumda neden olduğu olumsuz düşünceler olarak değerlendirilmektedir (Tekinay 1991). TMK ve KMK arasında farklı düzenlemelerin bulunmasının kavram karmaşasına neden olacağı da savunulan görüşler arasındadır (Şengül 2010, Özmen ve Hamamcıoğlu 2017).

Kat mülkiyeti kendine özgü özellik gösteren bir mülkiyet çeşidi olarak kabul edilmektedir (Akipek 1971, Arcak 1983, Öktem Çevik 2010). Bazı yazarlar tarafından ise bu özel mülkiyet çeşidinin sadece kendine özgü bir egemenlik hakkı olduğu görüşü savunulmaktadır (Sungurbey 1970, Arpacı 1984, Karahasan 1991). Bu görüşü

savunanlara göre bu egemenlik hakkı, paylı mülkiyetin devamı niteliğindedir ve kendine özgü bir yararlanma hakkıdır (Şengül 2010). Yargıtay da önceleri bu görüşü desteklemekle birlikte daha sonra 1978 tarih 1978/6 sayılı içtihadı birleştirme kararı ile görüş değişikliğine gitmiştir. KMK tarafından kat mülkiyeti TMK'dan ayrı bir şekilde düzenlenmekte olduğundan söz konusu mülkiyet hakkının da kendine özgü bir mülkiyet olduğu kabul edilmelidir. Bu durumun bir sonucu olarak da TMK'nın 704. maddesinde KMK' na tabi bağımsız bölümler taşınmaz olarak kabul edilmiştir.

3.2 Kat Mülkiyeti Kanunu'na İlişkin Düzenlemelerin Tarihi Süreci

Kat mülkiyeti ve toplu yapılara ilişkin mevcut düzenlemelerin yetersiz kalması nedeniyle tarih içerisinde birçok kanun yapılarak sorunlar çözülmeye çalışılmıştır. 743 Türk Kanunu Medenisi, bütünleyici parça ilkesi gereğince doğrudan kat mülkiyetinin uygulanmasına olanak tanımamıştır. Ancak mevcut sorunların çözümlenebilmesi adına irtifak hakkı tesisi yoluna gidilmiştir. Bu durumu hukuki zemine uygun kılabilmek amacıyla 1954 yılında 2644 sayılı Tapu Kanunu'nda 6217 sayılı Yargı Hizmetlerinin Hızlandırılması Amacıyla Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun'la yapılan değişiklik ile irtifak hakkı tesisi mümkün kılınmıştır. Yapılmış olan değişikliğin amacı bağımsız kullanmaya uygun olan taşınmazlar üzerinde paydaşların yararlanmasını sağlayabilmektir. Ancak bir süre sonra söz konusu Kanun yetersiz kalmış ve bu konunun ayrıca düzenlenmesi gereği ortaya çıkmıştır.

1965 yılında Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğünün (TKGM) yayınlamış olduğu izahname ile birden çok parsel üzerinde yapılaşmanın mümkün olabileceği düzenlenerek aksine bir emredici düzenlemenin bulunmadığı ifade edilmiştir. Kanun'da yer almayan bu şekilde bir ifadenin izahnamede yer alması oldukça önemlidir çünkü bu düzenleme ile birden çok parselde toplu yapının kurulması mümkün hale gelmiştir (Kaşıkçı 2014). Ancak yapılan düzenlemenin kanunen yapılmamış olması, uygulamada karşılaşılan sorunlar karşısında yetersiz kalmıştır. 23.06.1965 tarihinde kabul edilen 634 sayılı Kat Mülkiyeti Kanunu 02.01.1966 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Kanun'un ortaya çıkış nedeni 3. ve 13. maddelerinde belirtildiği üzere kat mülkiyetinin taşınmazın özel bir çeşidi olarak kabul edilmesidir (Öktem Çevik 2010). Ancak bu düzenleme ile klasik dikey

kat mülkiyeti tanımlanmaktadır. Bir parsel üzerinde birden çok yapılaşma ise 1983 yılında 2814 Sayılı Kanun değişikliği ile mümkün hale gelmiştir. Yapılan değişiklik ile yatay kat mülkiyeti kavramı mevzuatta kullanılmaya başlanmıştır (Arcak 1983). Bu değişikliğe paralel olarak TKGM bir genelge yayınlayarak uygulamada mevcut sorunları gidermeye çalışmıştır. Bu düzenlemenin bir sonucu olarak bir parsel başka bir parselde özgülenebilir kılınmıştır. Doktrinde 2814 Sayılı Kanun’la getirilen hükümlerin bugün mevcut düzenlemelerden daha başarılı olduğunu savunan görüşler yer almaktadır (Şengül 2010). Tek parsel üzerindeki kat mülkiyetine ilişkin yapılar farklı şekillerde olabilmektedir. Tek parselde birden çok blok niteliğinde olmayan yapılar ve hem blok hem de ayrı bağımsız bölümlerden oluşan yapılar şeklinde farklı yapılaşmalar görülebilmektedir. Her ne kadar zamanın ihtiyaçlarını karşılama açısından başarılı olsa da değişen yapılaşma ve ortak alanların artması sonucunda yetersiz kaldığı düşünülmektedir.

Türkiye’de 1960’lı yıllardan itibaren kentlerde kat mülkiyetine tabii yüksek yapıların sayısının artışı ve bir parsel veya komşu parsellerde birden fazla bloktan oluşan sitelerin inşa edilerek kullanıma açıldığı gözlenmiştir. Hızla çok bloklu ve yüksek yapıların ortaya çıkmasıyla KMK hükümleri ile yönetimin yapılmasında güçlükler ortaya çıkmış ve bu çerçevede değişen kentsel yapı stoku özellikleri ve çeşitlenen ihtiyaçları karşılayabilmek için 28.11.2007 tarihinde 5711 Sayılı Kanun değişikliği ile KMK’ya “Toplu Yapılara İlişkin Özel Hükümler” başlıklı 66. ve devam maddeleri eklenmiştir. Yapılan değişiklik ile toplu yapılara ilişkin konular özel olarak düzenlenmiş olmasına karşın, söz konusu bölümde birçok maddede KMK’nın genel hükümlerine atıf yapılması, toplu yapılarda yaşanan önemli sorunların çözümü için yapılan düzenlemenin yeterli olmamasına neden olmuştur. Zaman içinde toplu yapıların karma gayrimenkuller olarak daha da karmaşık bir hale gelmesi sonucu ortaya çıkan yeni sorunlara çözüm bulmak ve yönetime ilişkin ihtiyaçları karşılamak için 23/6/2009 tarih ve 5912 Sayılı Kanun ile KMK’da değişiklik yapılması zorunlu olmuştur. Bununla birlikte yapılan değişiklikler; arsa payı, kat mülkiyetinin kurulması ve kat mülkiyetine geçilmemesi sonucu uygulanacak yaptırımlarla sınırlı olup, belirtilen değişikliklerle toplu yapılarda rasyonel yönetim düzeninin kurulması, iyi işleyen, şeffaf ve hesapverebilir profesyonel yönetim yapısının

oluşturulması ile malik ve kiracıların yaşam kalitelerinin yükseltilmesinin mümkün olamayacağı açıkça vurgulanmalıdır.

3.3 Dünyada Kat Mülkiyeti Mevzuatı ve Uygulamalarının İncelenmesi

Kat mülkiyeti klasik mülkiyet anlayışının eski çağlardan beri ortaya çıkan tarihi bir gelişimin ürünüdür. Kentsel arazi arzının çok sınırlı ve konut ihtiyacının yüksek olduğu yerleşim yerlerinde, kat mülkiyeti, geleneksel konut gelişimine pratik bir alternatif olarak ortaya çıkmıştır. Çoğu yorumcu, modern Avrupa kat mülkiyeti mevzuatının kökeninin, 1804 sayılı Napolyon Kanunu'nun 664. maddesinde bulunduğu konusunda hemfikirdir. Bu nedenle, kat mülkiyeti fikrinin tohumu, kara Avrupası'nın yasal sistemlerinde yatmaktadır (Moriarty 1974).

Yirminci yüzyılda, İkinci Dünya Savaşı'nın yarattığı yıkım sonucu arazinin kıt oluşu, kat mülkiyeti üzerindeki ilginin uyanmasına neden olmuştur. İnşaat sektörü ilerledikçe, 664. maddenin ve benzer düzenlemelerin yetersizliği, kat mülkiyeti sahiplerinin ortak alanlara ilişkin hak ve yükümlülükleri, mal sahipleri arasında yapılan anlaşmaların yasal etkisi ve karar almadaki zorluklar kapsamlı bir mevzuat gereğini kanıtlamışlardır.

1938'de Fransa, modern bir kat mülkiyeti kanunu çıkaran ilk ülke olmuştur. Bundan kısa bir süre sonra, İtalya, İspanya ve Hollanda kat mülkiyeti kanunlarını kabul etmişlerdir. Romanya'da 23 Temmuz 1921 tarihinde çıkarılan Kanun ile kabul edilmiş, ancak bu Kanun daha sonra kaldırılmış ve 1927 yılında tekrar yürürlüğe konulmuştur. İsviçre'de kat mülkiyeti ayrı bir kanun olarak düzenlenmemiş olup, Medeni Kanun'a yeni hükümler eklenmesi yoluna gidilmiştir (Gönensoy 1945). İsviçre Hukuku'nda kendine özgü bir nitelik taşıyan kat mülkiyeti iki unsurdan oluşmaktadır. İlk unsur taşınmazın bütününe ilişkin mülkiyettir. İkinci unsur ise taşınmazın belirli bir kısmı üzerinde tesis edilmiş olan yararlanma ve yönetme hakkıdır. Bu nedenle İsviçre Hukuku'nda paylı mülkiyet payının esas olduğu savunulmaktadır (Tekinay 1991). Bu görüşü savunanlara göre Türkiye'de de benzer bir düzenleme yapılmalı ve tapu kütüğünde her arsa payı için ayrı sayfa açılmalıdır (Sungurbey 1970). Alman Hukuku'nda ise Türkiye'de olduğu gibi kat mülkiyeti ayrı bir şekilde 1951 tarihli Wohnungseigentumsgesetz (WEG) ile düzenlenmiş olup, 2007

yılında ise değişikliğe uğramıştır (Fisher 2008). Almanya uygulamasında mülkiyet arsa payına bağlı olarak mesken niteliğindeki bağımsız bölümler, mesken nitelikli olmayan bağımsız bölümler ve arsa payına bağlı olmayan binalar şeklinde üçe ayrılmaktadır (Ertaş 2008). Bu mülkiyetin kendine özgü bir mülkiyet mi olduğu yoksa gerçek bir mülkiyet mi olduğu tartışmalıdır.

1900 Alman Medeni Kanunu'nda binaların kısmen mülkiyetinin yasaklanması nedeniyle İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra Almanya, Avusturya ve İsviçre'de çok kısıtlı bir kat mülkiyeti çalışması olmuştur. Bugün her üç ülkede de kat mülkiyeti mevzuatı bulunmaktadır. Kat mülkiyeti, uzun zamandır Latin Amerika ülkelerinde konut, tatil ve ticari amaçlarla kullanılmaktadır. Bu alanda ortaklığın ortaya çıkardığı sorunları çözebilmek için karmaşık yasama planları yürürlüğe girmiştir. Brezilya, Küba, Meksika ve Venezüella bu alanda erken hareket eden ülkeler olmuşlardır. İspanya ve Portekiz'in medeni kanunları Latin Amerika'nın hukuk sistemlerine temel teşkil ettiğinden, bu kanunlar genellikle Avrupa kanunları ile uyumludur. Birleşik Devletler Federal Konut İdaresi, kat mülkiyeti konusunda bir dizi kılavuz oluştururken Porto Riko Tüzüğü'nden geniş ölçüde faydalanmıştır (Moriarty 1974).

Amerika Birleşik Devletleri incelendiğinde; kat mülkiyeti teriminin, 1960 yılına kadar Porto Riko sakinlerinin, çok konutlu binalarda bulunan münferit daire veya birimlerdeki ipoteklerin Federal Konut İdaresi sigortasını onaylayan Ulusal Konut Kanunu'nda bir değişiklik yapmasına kadar pratikte bilinmediği görülmektedir. Gösterilen çabalar 1960 tarihli Konut Kanunu'nun geçmemesi nedeniyle geçici olarak başarısız olmuş, ancak 1961 Konut Kanunu'na benzer bir hüküm dahil edilmiş ve 10 Haziran 1961'de Ulusal Konut Kanunu'nun 234. Bölümü olarak yürürlüğe girmiştir. Bölüm 234, Amerika Birleşik Devletleri'nde kat mülkiyetinin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Kat mülkiyeti iki tür mülkiyetin bir birleşimi olup, birincisi, binanın bir kısmının mülkiyetini (genellikle apartman denilmektedir) diğeri ise apartman daireleri ile ortak mülkiyeti ifade etmektedir. Bölünmemiş mülkiyet, sabit apartman dairesinde, apartmanın değerinin kat mülkiyeti kurulduğu andaki mülkün tamamını mülkün değerine taşıdığı sabit bir orandadır. Kat mülkiyeti uyarınca, bir binadaki daireler, satın alınabilir, miras bırakılabilir ve ipotek tesis edilebilir. Daireler, özel olarak değerlendirilir ve (ad valorem) değer esaslı emlak

vergileri için vergilendirilir. Bu nedenle, daire sahibi, bağımsız bölümünün ipotek masraflarından ve vergilerinden tek başına sorumludur ve yalnızca diğer bağımsız bölüm malikleriyle kalan masrafları paylaşmaktadır. Bu paylaşım, ortak unsurlara sahip olma oranı nispetindedir (Kerr 1963).

Kat mülkiyetine geçiş ilk başlarda hızlı bir şekilde kabul edilmiş gibi görülse de uygulamada bazı sıkıntılar yaşanmıştır. İlk olarak, mevzuata ilişkin tasarıların Amerikan konut piyasasına uyarlanması tam anlamıyla sağlanamamıştır. Mevzuat, yalnızca apartman yapılarında kullanılmak üzere tasarlanmış olan Avrupa ve Güney Amerika modellerinden sonra düzenlenmiştir. Mevcut düzenlemeler büyük ölçekli projeler ve karma inşaatlar için uygun nitelikleri içermemektedir. İkincisi, ilk yapılan tüzükler, kendi alanlarına giren konularda meydana gelen suistimalleri kontrol edememişlerdir. Birçok durumda, kat mülkiyeti bütçeleri ve öngörülen genel masraflar göz ardı edilmiştir. Diğer projeler, rekreasyon kiralrı veya uzun vadeli yönetim sözleşmeleri gibi zorlayıcı yükümlölüklerle iç içe geçmiştir. Son olarak mevzuat, kat maliklerinin ve kat mülkiyeti yönetim kurulunun ihtiyaçlarını karşılamada başarısız olmuştur. Bu nedenle de ciddi bir yenilik yapılması ihtiyacı doğmuştur. Bu ihtiyacın karşılanabilmesi amacıyla, Ağustos 1977’de Tekdüzen Kat Mülkiyeti Kanunu kabul edilmiştir (Rohan 1978).

Kat mülkiyeti uygulamalarının yayılmasından iki faktörün sorumlu olduğu savunulmaktadır. Birincisi, İkinci Dünya Savaşı’ndan bu yana var olan ve son elli yıl boyunca özellikle büyük olan konutlara verilen büyük vergi sübvansiyonu olarak gösterilmektedir. İkincisi ise, çok birimli konutlarda mülkiyeti düzenlemek için mevcut olan düzenlemelerdeki yeniliktir. Çeşitli faktörler, bu faktörlerden birincisinin ikincisinden daha önemli olduğunu ve vergi sübvansiyonunun olmaması durumunda, kooperatiflerin ve kat mülkiyetinin konut piyasasında şu anda olduğundan çok daha az bir paya sahip olacağını göstermektedir (Hansmann 1991).

1912 yılında İsviçre’de, Medenî Kanun ile kat mülkiyeti yasaklanmış olup, 1 Şubat 1965 tarihinde yürürlüğe giren, 19 Aralık 1963 tarihli Kanun kat mülkiyetini yeniden düzenlemiş ve Medenî Kanun’da yer almasını sağlamıştır. İsviçre Hukukçular Cemiyeti, 1956 yılında kat mülkiyetini tekrar görüşme programına almış ve kanun ile bir düzenleme

yapılması gerektiğine karar vermiştir. Bu karar üzerine kurulan komisyonun çalışmaları sonucu, 19 Aralık 1963 tarihli Kanun hazırlanmıştır.

İsviçre’de özellikle bir müşterek mülkiyet tesis edilmiş ve müşterek mâliklerin her birinin söz konusu haklarını devredip tasarruf edebilecekleri şekilde düzenlemiştir. Kat mâlikleri arasındaki ilişkiler müşterek mülkiyet hükümleri esas alınarak düzenlenirken, Medenî Kanun’un müşterek mülkiyete ait hükümleri yetersiz bulunmuştur. Bu açıdan 1963 tarihli Federal Kanun müşterek mülkiyete ilişkin genel hükümler ve kat mülkiyetinin düzenlenmesi olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır.

Oy açısından da Medenî Kanun daha önce mevcut olan oy birliğini çoğunluk kararına çevirmiştir zira oy birliği ile karar alınması oldukça güçtür. 1963 tarihli Kanun da, binanın ortak kısımlarında tasarrufta bulunabilmek için, çoğunlukla karar alınmasını öngörmüş ve Medeni Kanun’u bu anlamda desteklemiştir. Ancak gayrimenkulün temlik edilmesi, üzerinde bir aynî hak tesisi veya tahsis amacının değiştirilebilmesi için, oy birliği ile karar alması gerekmektedir. Kat maliklerinden her biri, kural olarak bakım için gerekli onarım gibi işleri yapmaya yetkilidir. Kira ile ilgili sözleşmelerin düzenlenmesi ve feshi, yönetici atanması gibi daha önemli idarî işlemler için ise, kat maliklerinin arsa ve sayı çoğunluğu ile karar alması gerekmektedir. Zorunlu inşaatlarda, kat mâliklerinin salt çoğunluğu aranmaktadır, ancak yapılacak inşaat faydalı ise, arsa payının üçte ikisini temsil eden çoğunluğun karar alması gerekmektedir. Yapılacak bu inşaat işleri zorunlu nitelik taşımadığı için masrafa katılmak istemeyen malikler katılmaya zorlanmamaktadır. Yapının değerini arttırmak için yapılan inşaatlar için bütün mâliklerin oy birliği ile karar vermesi gerekmektedir. Gayrimenkulün yönetimine ilişkin kat maliklerinin bir plan yapmaları öngörülmüştür. Çifte çoğunluk ile yapılması öngörülen bu plan istenildiği takdirde tapu siciline de bildirilebilmektedir. Bu planın uygulanmasını sağlamak için bir yönetici atanmaktadır. Yöneticinin tayin edilemediği durumlarda hakimden bir yönetici ataması talep edilebilmektedir (Sayman 1963).

Toplantı ve karar yeter sayısı açısından değerlendirilecek olursa; ilk toplantıda yeter sayı, ikiden aşağı olmamak üzere, hissenin yarısını temsil eden kat mâliklerin yarısı olarak aranmaktadır. Üç gün sonra yapılabilecek ikinci toplantıda yeter sayı mâliklerin üçte biri

olarak düşürülmüştür. Her malikin tek bir oy hakkı bulunmaktadır. Kanun, kanunî rehin hakkı ve menkul mallar üzerinde hapis hakkı olmak üzere iki çeşit teminat sistemi öngörmektedir (Sayman 1963).

Her kat maliki sahibi bulunduğu bağımsız bölüm üzerinde tasarruf hakkına sahiptir. Davranışları ile diğer kat maliklerinin haklarını ağır bir şekilde ihlâl eden mâlik ortaklıktan çıkarılabilmektedir. Ortaklıktan çıkarmaya, kat mâliklerinin talebi üzerine, hâkim tarafından karar verilmektedir. Karar veren hâkim, ilgili mâlikin hissesinin satılmasına veya devredilmesine de hükmedebilmektedir. Yapının yarısından fazlasının zarar görmesi veya eski hale getirilmesinin çok zor olması halinde, kat mâliklerinden her biri ortaklığa son verilmesini isteyebilir fakat diğer kat mâlikleri binanın yeniden inşasını isterlerse, bunu istemeyen kat maliklerini mecbur bırakmaksızın yeniden inşa edebilirler (Sayman 1963).

Japonya’da kat mülkiyetinde kollektif karar alabilmek oldukça zordur. Gayrimenkul sahipleri arasında yeniden yapılanma sırasında ortaya çıkan çıkar çatışmalarını çözmek bazı sorunlara neden olabilmektedir. 2012 yılında, kat mülkiyetine tabi yapıların yaklaşık %20’sinin (yaklaşık 1,18 milyon adet) 30 yaşından büyük olduğu ve kapsamlı yenileme sorunları yaşadığı tespit edilmiştir. 1981’de Yapı Standartları Kanunu’nun revizyonundan önce inşa edilmiş olan eski gayrimenkullerin çoğu, depreme dayanıklılık standartlarını da karşılamamaktadır. Bununla birlikte, Ekim 2011’de yalnızca 167 kat mülkiyetine tabi yapının yeniden inşa edilmesi şaşırtıcı olarak kabul edilmiştir. Kat mülkiyetine tabi yapıyı yeniden inşa etmek için, Japonya Kat Mülkiyeti Kanunu en az 4/5 oranında bir anlaşma olmasını aramaktadır (Yamazaki ve Sadayuki 2012).

Tayvan’da 1980’lerde, kat mülkiyeti yönetimi sağlayan ilk profesyonel şirket, özellikle bakım hizmetleri için kurulmuştur. 1990’lı yılların ortasında kat mülkiyetine tabi yapıların inşasında ani bir artış olmuş ve bunun sonucunda kat mülkiyeti kurulları, büyük güvenlik sorunlarının yanı sıra sakinler arasında artan sayıda uyuşmazlık sorunu ile karşı karşıya kalmıştır. Bu sorunlar, kat mülkiyeti yönetimini düzenleyen bir mevzuat eksikliğinin altını çizmiştir. Bu duruma istinaden hükümet 1993’te Bina Kanunu’nun taslağını hazırlamaya başlamıştır. Aynı anda, taslak temelini oluşturan kat mülkiyeti

yönetimi koşullarına odaklanan birkaç çalışma da yapılmıştır. 1995 yılında hükümet, Bina Kanunu’nu tamamlamış olup, söz konusu Kanun Tayvan’daki kat mülkiyeti yönetimi için yasal bir temel teşkil eder hale gelmiştir. Kat mülkiyeti yönetimi ile ilgili yasal düzenlemeler arasında, Kat Mülkiyeti Kanunu (2006) en önemli olanıdır çünkü kat mülkiyeti yönetimi için en üstteki düzenleme olarak kabul edilmektedir. Bu Kanun, gayrimenkul sahiplerinin hak ve yükümlülüklerini ve kat mülkiyeti yönetiminde yer alan kurullar için işleyişi belirlemektedir. Kanun’a dayanarak, kat mülkiyeti yönetimini düzenleyen başka düzenlemeler de oluşturulmuştur. Ek olarak, Tayvan’da kat mülkiyetinde bakım yönetimini düzenleyen yönetmelikler de vardır. Bu yönetmelikler daha çok yangın, afet gibi durumlarda güvenliğin sağlanmasına ilişkindir. Tayvan’daki mevcut kat mülkiyeti yönetimi; kat malikleri tarafından, kısmi olarak şirket tarafından ve tamamen şirket tarafından yapılan yönetim olarak üçe ayrılmaktadır. Yapılardaki bağımsız bölüm sayıları arttıkça profesyonel şirketler ile çalışma oranı artmaktadır (Hsieh 2009).

3.4 Toplu Yapı Kavramı

Sürekli gelişen kentleşme ile sosyal ve ekonomik değişimler yaşanmış olup, mevcut değişimlere istinaden öncelikle 634 sayılı Kat Mülkiyeti Kanunu’na 13.04.1983 tarihli 2814 Sayılı Kanun ile aynı parsel üzerinde ortak yer ve tesislere sahip birden çok bloğun bulunması durumunda, bu çoklu yapılarda uygulanacak özel düzenlemelerin yapıldığı Ek 3. madde eklenmiştir. Daha sonra ise 28.11.2007 tarihinde yapılan 5711 Sayılı Kanun değişikliği ile ortaya çıkan mevcut ihtiyaçların karşılanabilmesi amacıyla “Toplu Yapılara İlişkin Özel Hükümler” başlıklı 66. ve devam maddeleri eklenmiştir. 634 sayılı Kat Mülkiyeti Kanunu’nun 66. maddesinde toplu yapı kavramı; “bir veya birden çok imar parseli üzerinde, belli bir onaylı yerleşim plânına göre yapılmış veya yapılacak, alt yapı tesisleri, ortak kullanım yerleri, sosyal tesis ve hizmetler ile bunların yönetimi bakımından birbirleriyle bağlantılı birden çok yapıyı ifade eder” şeklinde ilk kez tanımlanmaktadır. 5711 Sayılı Kanun’dan sonra, “Toplu Yapı” kavramından, 16.8.2008 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanan Toplu Yapılarda Kat Mülkiyeti ve Kat İrtifakı Tesisine Dair Yönetmeliğin “Tanımlar” başlığı altında yer alan dördüncü maddesinin (i) bendinde toplu yapı “Bir veya uygulama imar planında belirlenen birden çok imar parseli

üzerinde, onaylı yerleşim planına göre yapılmış veya yapılacak, alt yapı tesisleri, ortak kullanım yerleri ve sosyal tesisler ve hizmetler ile bunların yönetimi bakımından birbirleriyle bağlantılı birden çok yapı” şeklinde yer almaktadır.

3.5 Toplu Yapıların Kurulması

Toplu yapılar 5711 Sayılı Kanun ile KMK’ya eklenmiş olup, uygulamada karşılaşılan sorunların çözümünde etkili olması amaçlanmıştır. KMK’nın 66. maddesinde toplu yapı kavramı “bir veya birden çok imar parseli üzerinde, belli bir onaylı yerleşim plânına göre yapılmış veya yapılacak, alt yapı tesisleri, ortak kullanım yerleri, sosyal tesis ve hizmetler ile bunların yönetimi bakımından birbirleriyle bağlantılı birden çok yapı” olarak tanımlanmaktadır. Toplu yapı, taşınmazlar üzerindeki konut, ortak alanlar, alt yapı tesisleri, sosyal donatı alanları gibi yerler ve kamuya açık alanlardan oluşmaktadır (Antalya 1996). Yargıtay 3. Hukuk Dairesinin 2002 tarihli bir kararında birden fazla parsel üzerinde kurulan yapılar toplu yapı veya site olarak tanımlanmaktadır (Öktem Çevik 2010). Gökalp de birden çok parselin bir araya gelmesi ile çok katlı ve çok bloklu yapıların yani sitelerin oluştuğunu belirtmektedir (Gökalp 2008). Ancak toplu yapıları ifade etmek için artık site kavramı da yetersiz kalmaktadır zira zaman içerisinde toplu yapılar çok daha karmaşık bir hal almışlardır. Kanun’un 66. maddesinde yer alan “birden çok” ifadesi ile de bu durumun ifade edilmek istenildiği şeklinde bir yorum yapılabilmekte ve birden fazla yapının olması gerektiği anlaşılmaktadır. Toplu yapı olarak tanımlanabilmesi için gereken bir diğer unsur ise yönetim açısından arada bir bağlılığın bulunmasıdır (Yılmaz 2008).

Toplu yapı kavramının ortaya çıkmasının bir nedeni de karma yapıların zaman içerisinde giderek artması ve sosyal tesisler ile ortak alanların yönetiminden kaynaklanan uyuşmazlıkların bir sorun haline gelmiş olmasıdır. Ortak yerlerin birlikte kullanılması maliklere masraf ve harcamalara katılma ödevini yüklemektedir. Bu yükümlülüğün bir sonucu olarak da her malikin yönetimde söz hakkı bulunmaktadır.

Yapılan düzenleme ile tek parsel üzerinde oluşan toplu yapılar ile birden fazla parsel üzerinde meydana gelen toplu yapılar şeklinde ikili bir ayırım yapma gereği doğmuştur

(Şengül 2010). 5711 Sayılı Kanun öncesinde ise toplu yapıya ilişkin temelin eşyaya bağlı borç ilişkisinden doğduğu kabul edilmektedir (Özmen ve Hamamcıoğlu 2017). Birden fazla parsel üzerindeki toplu yapılara ilişkin sistemin ve Tapu Sicil Tüzüğü'nün 26. maddesinin temelinde de eşyaya bağlı borç ilişkisinin olduğu söylenebilmektedir (Şengül 2010).

Toplu yapıların kurulabilmesi için öncelikli olarak kat mülkiyetine konu arazinin tapuya kayıtlı olması gerekmektedir. Tapuya kayıtlı olması ile ifade edilmek istenen Toplu Yapı Yönetmeliği'nde "birden fazla imar parselini kapsayan toplu yapılar imar planında belirlenen alanlarda yapılır" denilmekle dar anlamda yorumlanmaktadır. Bu dar yorumlama şekli imar parseli kısıtlamasının işlevsel olmayacağı nedeniyle eleştirilmektedir (Şengül 2010). Tapuda ayrı sayfaya kaydedilmiş olan bağımsız ve sürekli hakların toplu yapı kapsamında değerlendirilip değerlendirilemeyeceği ise tartışmalı bir konu olarak dikkat çekmektedir. Doktrinde mevcut bir görüşe göre taşınmaz gibi işlem görmüş olsa da taşınmazlar için geçerli bütün hükümlerin bağımsız ve sürekli haklar için de uygulanabilir olduğu anlamını taşımayacağıdır (Gürzumar 2001). Fakat TKGM'nin 1991 tarihli Genelge'sinde tapu uygulaması açısından bağımsız ve sürekli hakların kat mülkiyetine tabi olabileceği belirtilmektedir. Özmen tarafından da bu görüş desteklenmektedir zira üst hakkının paylı mülkiyete konu olabilmesine hukuki bir engel olmaması nedeniyle toplu yapılar için de geçerli olması sonucunu doğurmaktadır (Özmen ve Hamamcıoğlu 2017).

KMK'nın 66. maddesinde "yapılar tamamlandıkça, tamamlanan yapılara ilişkin kat irtifaklarının kat mülkiyetine çevrilebileceği" ifadesi yer almaktadır. Böylece KMK'nın 1. ve 10. maddelerinde yer alan ana yapının tamamının bitmiş olması kuralına toplu yapılar açısından bir istisna getirilmiştir. Kanun'un 68. maddesinde ise, "aranacak belgelere ilişkin hususların, Bayındırlık ve İskân Bakanlığınca hazırlanacak bir yönetmelikle düzenleneceği" belirtilmiştir. 2008 tarihli Toplu Yapılarda Kat Mülkiyeti ve Kat İrtifakı Tesisine Dair Yönetmelik'te belirtilmiş olan belgeler ise;

- "Onaylı mimari proje,
- Toplu yapıya ait yapı kullanma izin belgeleri,

- Toplu yapı kapsamındaki yapı ve yerlerin tamamı için hazırlanmış yönetim plânı,
- Her bağımsız bölümün arsa payını, cinsini ve bunların birden başlayıp sıra ile giden numarasını ve var ise eklentisini gösteren ve ana gayrimenkulün maliki veya bütün paydaşları tarafından imzalanmış olan, ruhsat düzenlemeye yetkili idarece onaylanan ve noterce tasdik edilen liste” olarak sayılmaktadır.

Kat mülkiyetinin tesis edilebilmesi için belirtilen belgeler arasında yönetim planı da yer almaktadır. Kat mülkiyetine ilişkin özellikle yönetim alanında yönetim planı belki de en önemli belge olarak kabul edilmektedir. Toplu yapılarda yaşanacak pek çok sorunun çözümünde iyi yapılmış bir yönetim planının varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. KMK’nın 28. maddesinde de bütün kat maliklerini bağlayan bir sözleşme niteliğini taşıdığı açıkça yer almaktadır. Doktrinde mevcut görüşe göre de sözleşme niteliği tartışmasızdır (Şengül 2010, Arpacı 1984, Arcak 1983). Sözleşme niteliğindeki yönetim planının eşyaya bağlı borç özelliği gereği ve ayrıca KMK’nın 28. maddesinde belirtildiği üzere 3. kişileri bağlayıcı etkisi bulunmaktadır.

Kanun’da yönetim planına ilişkin bir şekil şartı belirtilmemiştir. Adi yazılı şekilde yapılmış olması yeterlidir, ancak bütün kat malikleri tarafından imzalanmış olma zorunluluğu bulunmaktadır (Belen 2000, Esener ve Güven 2010, Öktem Çevik 2010). Yönetim planlarında düzenleme konusu yapılacak olan hususlar kat malikleri tarafından serbestçe belirlenebilecektir, ancak elbette Kanun’un emredici hükümlerine aykırı düzenlenebilmesi söz konusu değildir. Bu durumda sadece aykırılık teşkil eden hususların hükümsüz sayılması daha yerinde olacaktır (Arpacı 1984). Yönetim planının bağlayıcı etkisi de tartışmalı bir konudur. Bazı yazarlar bütün kat maliklerini bağlayan bir sözleşme niteliğinde olduğunu savunmaktadırlar (Tekinay 1991). Bazı yazarlar ise sözleşmeden doğan eşyaya bağlı borç etkisinden ötürü bağlayıcı etkisi olduğunu ileri sürmektedirler (Arpacı 1984). Diğer bir görüşe göre ise kanundan doğan eşyaya bağlı borç etkisi bulunmaktadır (Öktem Çevik 2010). Yönetim planı tapuya şerh edilmediğinden dolayı kanundan doğan bir eşyaya bağlı borç niteliği taşıdığını ifade etmek daha doğru olacaktır.

Yönetim planına ilişkin hükümlerde klasik kat mülkiyetine atıflar yer alsa da toplu yapılar açısından yönetim planı çok daha fazla önem arz etmektedir. Zira hem parsel hem de kat

malikleri nicel anlamda daha fazladır. Ortak alanların fazla olması, verilen hizmet çeşitliliği ve çalışan personel sayısı da toplu yapılar açısından yönetim planının ayrıntılı bir şekilde düzenlenmesi gerekliliğini desteklemektedir. Toplu yapılara ilişkin uygulamada karşılaşılan birçok sorun detaylı ve iyi hazırlanmış bir yönetim planı ile çözülebilecekken matbu yönetim planlarının kabul edilmiş olması sonucu pek çok sorun yargıya konu olmaktadır.

Kat mülkiyetine geçişte kat irtifakının kurulmasının zorunlu mu yoksa ihtiyari mi olduğu tartışılmaktadır. KMK hükümlerinde bu hususta bir açıklık bulunmamakla birlikte 1. maddesinde kullanılan “kurulabilir” ifadesi ile kat irtifakının ihtiyari olduğu sonucuna varılabilmektedir. Ancak kısmi olarak kat mülkiyetine geçişte kat irtifakının zorunlu olduğu düşünülmektedir (Göknar 1996, Şengül 2010). Toplu yapılarda kısmi kat mülkiyetine geçilebilmesi için yapılar tamamlanmış ve kat irtifakına geçilmiş olmalıdır. Toplu yapılarda kat mülkiyeti kurulabilmesinin bir diğer şartı ise yapıların kargir olmasıdır. KMK’nın 50. maddesine istinaden toplu yapılar için de bu şartın geçerli olduğu sonucuna varılmaktadır.

Toplu Yapılarda Kat Mülkiyeti ve Kat İrtifakı Tesisine Dair Yönetmelik’te ve KMK’da toplu yapıların kuruluşuna ilişkin açık bir yol haritası bulunmamaktadır. Düzenlemelerde kat irtifakı ve kat mülkiyeti tesisine ilişkin şartların gerçekleşmesi ile toplu yapının kurulacağı sonucuna varılabilmektedir. Bu durumda öncelikle belirtilmiş olan belgelerin tapuya ibraz edilmesi gerekmektedir. Bu belgelere ek olarak talebi içeren dilekçe de eklenmiş olmalıdır. Bu işlemlerin gerçekleştirilmesi ve tapuda tescilin gerçekleşmesi ile toplu yapının kurulmuş olduğu kabul edilmektedir. Zira verilen belgeler ve talep ile bütün malikler açısından uzlaşmanın sağlanmış olmaktadır.

KMK’nın 70. maddesinde toplu yapıların tek yönetim planı ile düzenlenmesine hükmedilmiştir. Bu düzenlemenin amacı yönetimde bütünlüğü sağlayabilmektir. Ancak doktrinde mevcut bazı görüşler çerçevesinde ayrı parsellerde farklı yönetim planlarının yapılması ve sonrasında aralarında bağ kurulmasına engel bir hal olmadığı savunulmaktadır (Özmen ve Erden 2000, Şengül 2010). Ancak bu görüş çerçevesinde hareket edilebilmesi için hazırlanmış olan yönetim planlarının açıklayıcı ve detaylı olması

gerekmektedir. Aksi takdirde çok daha fazla karışıklığa neden olabilecektir. Kanun'da toplu yapılara ilişkin yönetim planının içeriğine dair herhangi bir düzenleme yer almamaktadır. Bu eksiklikten yola çıkarak yönetim planında yer alması gereken hususların net bir çerçevesinin çizilmesine ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Mevcut yapıların kullanım biçimleri, kurullar ve oluşumları, yetki ve görevleri, yönetici ve denetçiye ilişkin görev ve yetkiler, ortak alanlar ve özgülenme biçimleri, bağımsız bölümlerin kullanım durumları, giderlere katılma ve oy çoklukları gibi birçok unsur ayrıntılı bir şekilde düzenlenmelidir.

Klasik anlamda kat mülkiyeti kapsamında mahkeme kararı ile de kat mülkiyeti kurulabilmesi mümkündür. Toplu yapılar açısından bakıldığında ise bu konuda açık bir düzenleme olmadığı görülmektedir. Aksine bir hüküm yer almadığı ve KMK'nın 10. maddesinin toplu yapılar için de uygulanabileceği düşüncesinden yola çıkılarak toplu yapılar için de kat mülkiyetine geçişin mahkeme kararıyla olabileceği kabul edilmektedir (Şengül 2010). Bu şekilde kat mülkiyetine geçilebilmesi için ortakları aynı olan birden çok taşınmazın bulunması, ortaklığın giderilmesi ve kat mülkiyetine geçirilmesi talebi bulunmalıdır. Talepte bulunulan taşınmazlar birbirine komşu nitelikte olmalı ve toplu yapı özelliği taşınmalıdır. Toplu yapı özelliği ise ortak tesisat sistemi aracılığıyla bağlantının tesis edilmesiyle olmaktadır. Gerekli şartların ve KMK'nın 12. maddesince gerekli belgelerin varlığı halinde hakim, komşu parsel olacak şekilde her bir parselde kat mülkiyeti kurulması yoluyla ortaklığın giderilmesine hükmedebilecektir (Germeç 2008).

Kat mülkiyetinin kurulmasından sonra toplu yapıya geçilip geçilemeyeceği hususu ise yoruma açık bırakılmış olup, bu konuda 5711 Sayılı Kanun değişikliği öncesinde Yargıtay Hukuk Genel Kurulunun 23.09.1998 tarihli kararında KMK hükümlerinin değil TBK hükümlerinin uygulanması gerektiğine vurgu yapılmaktadır (Pulak 2006). Mevcut bazı görüşler sonradan toplu yapılara geçişin mümkün olmadığını savunmaktadır (Yavuz 2009, Germeç 2008). Ancak aksini savunan görüşler de mevcuttur (Şengül 2010). Zira bu durumu yasaklayıcı hükümler bulunmamaktadır. Bu durumda yönetim planlarına konulması gereken özdeş hükümler yer almalı ve yeni hali tapuya ibraz edilmelidir.

3.6 Toplu Yapılarda Ortak Yer ve Tesisler

KMK'nın 66. ve devamı hükümlerinde toplu yerlerde ortak yer ve tesislere ilişkin hükümler yer almaktadır. Ancak belirtilen maddeler kapsamında yararlanma ve tasarrufa ilişkin ise ayrıntılı düzenlemeler bulunmamaktadır. Bu durumda klasik kat mülkiyetine ilişkin maddelerin kıyasen uygulanması yoluna gidilmesi gerekmektedir. Ortak alanlara ilişkin hükümler birlikte incelendiğinde, hangilerinin bu nitelikte sayılacağı ve üzerlerindeki mülkiyetin paylı mülkiyet olduğu üzerinde durulmuştur. Ancak kat mülkiyetinde bulunan ortak alanlara ilişkin nitelik değişikliği konusunda ayrıca bir düzenlemeye gidilmemiştir (Şengül 2013). Kanun'un 2. maddesinin b bendinde ortak yerler, bağımsız bölümler dışında kalan ve ortak kullanmaya yarayan yerler olarak tanımlanmaktadır. Bu durumda bütün kat maliklerinin bu yerlerden faydalanma ve bu yerleri ortak kullanma hakkı bulunmaktadır. Fakat bu tanım toplu yapıların asli unsurunu oluşturan ortak yerler için yetersiz kalmakta ve mevcut uyumsuzluklara cevap verememektedir. 67. maddede ise ortak yerin tapu siciline ne şekilde kaydedilebileceği yer almaktadır. Bu maddeye göre “ortak yerler tahsis edildikleri parsellerin malik hanesine mülkiyet bilgileri belirtilmek suretiyle tapu siciline kaydolunurlar”. Bu kapsamda 2. maddeye kıyasla daha geniş bir anlam taşımaktadır.

Ortak yerlerin neler olduğu KMK'nın 4. maddesinde belirtilmektedir. Ancak bu maddede belirtilmiş olan ve her halde ortak yer niteliği taşıyan bu alanların toplu yapı bakımından da aynı şekilde sayılıp sayılmayacağına incelenmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bloklar açısından ortak yer kavramının varlığından söz edilebilmesi için öncelikler bu yerlerin bloğun bulunduğu zemine dahil olması gerekmektedir. Aksi takdirde ancak özgülenmesi yolu ile blok dışındaki yerler ortak yer özelliği kazanabilmektedir. Bununla birlikte her ne kadar bu yerler Kanun gereği toplu yer olarak tanımlanmış olsa da yönetim planı ile niteliğinin değiştirilmesine engel bir hal bulunmamaktadır (Şengül 2010). Toplu yapılarda ortak yer ve tesislerin yönetimi ise toplu yapı kat malikleri kuruluna bırakılmaktadır. Ancak blok yapılara ayrı ayrı tanımlanmış ise bu durumda blok kat malikleri kurulunun yetkisine tabi olacaktır.

Kanun gereği ortak yer sayılmayan yerler, ancak özgüleme işleminin tesisi ile ortak yer özelliği kazanabilmektedir. Kanun'un 67. maddesinde tahsisten bahsedilse de tahsis kavramının ne olduğuna yer verilmemiştir. Benzer şekilde 4. maddede de sözleşme ile ortak yer haline getirilebileceği belirtilmektedir. Bu sözleşmelerin neler olacağı ise ilgili diğer maddelerden yorum yaparak anlaşılmaktadır. Toplu yapılarda özgülemenin yapılabilmesi vaziyet planı ve yönetim planı ile mümkün olabilmektedir. Kat maliklerinin alacakları kararlar ile özgülemenin yapılabilmesine ilişkin görüşler de bulunmaktadır (Şengül 2010). Ancak bu kararlar neticesinde yönetim planında değişiklik ile bu şekilde özgülemenin yapılması daha uygun görülmektedir. Fiziki olarak ortak şekilde kullanılan yerlerin de ortak yer sayılacağına ilişkin görüşler de mevcuttur (Şengül 2010, Arpacı 1984). Bu görüşü destekleyen diğer bir görüşe göre de tahsis edilmeyen ortak sosyal ve alt yapı tesisleri, bulundukları parsel ve yapının ortak yeri sayılmalıdır (Tuzcuoğlu 2013). Kabul edilen bu zımni iradenin yeterli olup, olamayacağı ise herhangi bir şekilde düzenlenmemiştir. Diğer yandan Kanun'da sözleşme ifadesi yer almakla birlikte ortak yer olarak kabul edilmesi aslında bir karar niteliği de taşımaktadır; çünkü sözleşmenin asli unsurlardan olan iki taraf mevcut durumda söz konusu değildir (Şengül 2010, Arpacı 1984).

Tek parseldeki toplu yapılarda mevcut yapılar bütünleyici parça ilkesi gereği o toplu yapının ortak yeri niteliğini kazanırken, birden fazla parselde yer alan toplu yapılar için tahsis iradesinin aranması gerekmektedir. Bir bağımsız bölüme birden fazla eklentinin özgülenmesi işleminde bir sorunla karşılaşılmazken, tek eklentinin birden çok bağımsız bölüme özgülenmesinde artık eklenti özelliğini kaybettiği ve ortak yer haline geldiği kabul edilmektedir (Kaşıkçı 2014, Özmen 1990). Bir eklentinin birden çok bağımsız bölüme özgülenmesini KMK'nın 6. maddesine aykırı bulan görüşler de mevcuttur (Arpacı 1997). Birden fazla parselde toplu yapının oluşması ile parsel kat malikleri açısından eşyaya bağlı borç ile birlikte bazı yükümlülükler doğmaktadır. Bu yükümlülüklerle paralel olarak aynı zamanda parsel maliklerine birtakım haklar tanımlanmaktadır. Ortak yerlerden doğan masraf ve harcamalara katılma zorunluluğu eşyaya bağlı borç niteliğinin bir sonucudur. Bu yerlerden yararlanma ve kullanma ise parsel maliklerine tanımlanan haklardır. Kat irtifakı sahipleri de ana taşınmazın masraflarına katılmak zorunda oldukları için aynı zamanda ortak giderlere de katılmaları bir zorunluluk olarak görülmektedir.

KMK'nın 6. maddesinde de “bağımsız bölümlerin devri halinde ortak yerlerin de devredilmiş sayılacağına” ilişkin bir düzenleme bulunmaktadır. Bu düzenleme ile ortak alanlar mülkiyet hakkı ile ilişkilendirilmiş olup, bazı görüşler söz konusu ilişkiyi zorunlu bir paylı mülkiyet ilişkisine benzetmektedir (Şengül 2010). Benzer şekilde ortaklığın giderilmesinin istenemeyeceğine ilişkin 7. madde hükmünün ortak yerleri de kapsadığı yönünde geniş anlamda yorum yapılabilmektedir (Kurşat 2008). Paylı mülkiyet ilişkisinde her paydaşın kendi payı üzerinde malik gibi tasarruf yetkisi bulunmasına karşın, kat maliklerinin ortak yerler üzerinde bu şekilde bir yetkisi bulunmamaktadır. Bu yerlerdeki paylarını başkalarına devretme ya da sınırlı ayni hakla kayıtlama gibi bir hakları bulunmamaktadır (Öktem Çevik 2010).

Klasik anlamda kat mülkiyeti ilişkisinde TMK'nın 689. maddesinde yer alan istisnalar hariç her paydaşın paylaşmayı talep edebilme hakkı bulunmakta iken, eşyaya bağlı mülkiyet ilişkisinde ise bu yönde bir hak tanınmamıştır. Bu doğrultuda eşyaya bağlı mülkiyet ilişkisi içindeki ortak yerler ile klasik kat mülkiyetindeki ortak yerler arasında önemli bir fark bulunmaktadır. Eşyaya bağlı mülkiyete tabi yerlerde payın belirlenmesi de bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Tek parselde mevcut toplu yapılar açısından bir sorun yaşanmamaktadır zira paylar farklı olsa da aynı paydada birleşmiş olacaklardır (Şengül 2010). Bağımsız bölümlerin ortak alanlar üzerindeki payları arsa payı oranında olmaya devam edecektir. Ancak birden fazla parsel üzerinde kurulu toplu yapılarda birden fazla yapıya özgülenmiş payın belirlenmesi bu kadar kolay açıklanamamaktadır.

Tapu Sicil Tüzüğü'nün 26. maddesinde KMK hükümleri gereğince eşyaya bağlı mülkiyette yüklü taşınmazın maliki sütununda belirli bir oran yazılarak belirtilmemektedir. Sadece yararlanan taşınmazlara ilişkin tapu sicil bilgileri tescil edilerek gösterilmektedir. Böylece tapu kütüğünden payların öğrenilebilmesi de olanaksızdır. Bu durumda eşit kabul edilip edilemeyeceği yoruma bırakılmış olan tartışmalı bir konu olarak değerlendirilmektedir. TMK'nın 688. maddesi gereğince pay oranının belirlenmemiş olduğu durumlarda paylar eşit olarak kabul edilebilecektir. Ancak bu şekilde yoruma açık bırakılmaksızın, pay oranlarının bağımsız bölümlere dağıtılması çok daha kabul edilebilir bir çözüm olmalıdır. Zira eşit olduğu varsayımı her durumda eşit ve adil bir çözüm olarak görülmemektedir (Şengül 2010). Arsa paylarının

düzeltilmesine ilişkin mevcut davaların varlığı da bu durumu desteklemektedir. Her parsel ve her bir bağımsız bölümün ayrı ayrı değerleri takdir edilerek arsa payları ile orantılı olmak kaydı ile payların dağıtılması sağlanmalıdır. Değer takdirinin ve pay dağıtımının uzman kişiler tarafından ve uluslararası standartlar çerçevesinde yapılması sonucu mevcut sorunlar çözülerek ileride doğması muhtemel uyuşmazlıkların da önüne geçilmiş olacaktır.

Ortak yerlerden yararlanmaya ilişkin hükümler KMK'nın 16. maddesinde yer almaktadır. İlgili maddeye göre aksine sözleşme olmadıkça kömürlük, garaj gibi yerlerden yararlanma hakkı arsa payları ile orantılıdır. Kullanma ölçüsü ise her kat maliki açısından eşit olmalıdır, ancak elbette aksine bir düzenleme yapılabilmesi de mümkündür. Mevcut bir görüşe göre kullanım hakkının eşit olarak düzenlenmesinin nedeni ortak yer ve tesislerde fiziksel anlamda bir bölünmenin yapılamaması, dolayısıyla da arsa payı oranında kullanımın mümkün olamaması olarak gösterilmektedir (Kaşıkçı 2014). Giderlere katılmaya ilişkin ise 72. maddede bir düzenlemeye gidilmiştir. İlgili maddede kimlerin giderlere katılacağı ve ödemekten kaçınamayacakları durumlar yer almaktadır. Ancak geç ödenmesi ya da hiç ödenmemesi durumunda neler olacağı ya da hangi hizmetlerin ortak hizmet sayılacağı ve bu hizmetlere ilişkin giderlerin ne şekilde paylaştırılacağı açık bir şekilde belirtilmemiştir. Bu açıdan bakıldığında KMK'nın 20. maddesinde yer alan düzenleme de incelenmelidir. Bu düzenleme ile arsa payı oranında ve eşit oranda olmak üzere iki farklı katılım oranı belirlenmiştir. Klasik kat mülkiyeti açısından incelendiğinde yeterli gibi görülen bu düzenleme toplu yapılar açısından bazı durumlarda yetersiz kalmaktadır. Özellikle yapının bazı kısımlarının fiziki anlamda kullanıldığı ve kısmi kat mülkiyetine geçildiği durumlarda bir belirsizlik bulunmaktadır. Eğer bu giderler ortak yer ve tesislerin yapımından, bakımından ya da korunmasından doğmakta ise bu durumda bütün mülkiyet hakkı sahipleri bu giderlere katılmakla yükümlü olacaktır. Kendine ait yapılar tamamlanmamış olsa bile bu kişiler giderlere katlanmakla yükümlüdür. Ancak giderler kullanım ve işletme sonucunda doğmakta ise yalnızca fiziki olarak kullanan kişiler tarafından bu giderlerin karşılanması daha uygun olacaktır. Bağımsız bölümleri tamamlanmış ve yapı kullanma izni almış yapılar için bu çeşit bir ayrıma gidilmesine gerek yoktur.

KMK'nın 20. maddesinde “başka bir anlaşma olmadıkça” ifadesi yer almaktadır. Bu ifade ile aksi yönde bir düzenlemenin, ancak kat malikleri kurulunun oybirliği ile mümkün olabileceği sonucuna varılmaktadır (Şengül 2010). Eğer yönetim planında bu yönde ayrıntılı bir düzenleme mevcut ise bu takdirde artık yönetim planı hükümleri uygulanmalıdır. Aksine bir düzenleme, ancak yönetim planında 4/5 oy oranı ile değişikliğe gidilmesi halinde söz konusu olabilecektir. İlgili madde uyarınca kapıcı, kaloriferci, bahçıvan ve bekçi giderleri eşit olarak ödenmelidir. Kanun bu hususta eşit katılım oranını benimsemiş ve hangi konularda eşit oranda sorumlu olunacağını tek tek sayarak belirtmiştir. Arsa payı oranında paylaşılacak giderler için ise daha geniş bir yorum getirmiştir. Sigorta primleri, bakım, koruma, güçlendirme ve onarım giderleri ile yönetici aylığı gibi giderlere arsa payı oranında katılım olması gerektiğini düzenlemiştir. “gibi” ifadesinin kullanılmış olması ise eşit katılımın aksine arsa payı oranında katılımın sınırlı sayıda olmadığını göstermektedir. Bu durum kanun tekniği açısından yanlış bir uygulama olduğu gerekçesi ile de eleştirilmektedir (Tekinay 1991). Bu konuda Kanun'da değişiklik yapılarak “ortak giderlere katılım payı” adı altında yeni bir ödeneğin oluşturulması gerektiği de öneriler arasında yer almaktadır (Şengül 2010).

Belirtilmesi gereken önemli bir husus da kat maliklerinin kendilerine özgülenen ortak yer ve tesislerden yararlanmadıklarını ileri sürerek giderlerden kaçınamayacaklarının 72. maddede açık bir şekilde belirtilmiş olmasıdır. Uygulamada karşılaşılan birçok uyumsuzluk bazı kat maliklerinin ortak yer ve tesislerden yararlanmadıklarını belirterek ortak giderlere katılmamalarından kaynaklanmaktadır. Bu husus Kanun'da açık bir şekilde yasaklanmış olmakla birlikte kat maliklerinin aralarında yapacakları bir anlaşma ile aksine bir düzenleme yapabilmeleri de mümkündür (Gökner 1996). Bu hususta aksine bir düzenleme olmadıkça Kanun'da belirtilmiş olduğu şekilde bütün malikler ortak tesis ve yerlerdeki giderlere katılmak durumundadırlar.

Toplu yapıların yönetiminde en fazla sorun yaşanan alanların başında gelen ortak yerlerin nasıl belirlenebileceğine ilişkin üç farklı yaklaşımın kullanılabilmesi mümkün görülmektedir. Bunlar; (i) KMK'nın 67. maddesi gereğince tahsis edildikleri bağımsız bölümler gösterilmek suretiyle tapu siciline kaydedilmek suretiyle, (ii) vaziyet planında

tahsise ilişkin düzenlemelerin yapılması yoluyla ve (iii) yönetim planında düzenlemesi yoluyla yapılabilmesi şeklindedir.

3.7 Toplu Yapılarda Yönetime İlişkin Kurullar ve Görevleri

Yönetim ile ifade edilmek istenen ana taşınmazın kullanımının amaca uygun halde devam etmesi, korunması ve bakımı için gerekli işlemlerin yapılmasıdır. KMK’da klasik kat mülkiyeti anlayışı çerçevesinde yönetime ilişkin üç farklı unsur belirlenmiştir. Bu organlar; yönetim organı olarak kat malikleri kurulu ile yönetici veya yönetim kurulu ile denetim organları olarak denetçi veya denetim kuruludur. Toplu yapılarda ise yönetim organı olarak “blok kat malikleri kurulu, ada kat malikleri kurulu, ada temsilciler kurulu, toplu yapı kat malikleri kurulu ve toplu yapı temsilciler kurulu” belirlenmiştir. Ancak doktrinde grup yapılar kat malikleri kurulunun da oluşturulması gerektiği yönünde görüşler bulunmaktadır (Şengül 2010). Toplu yapıların kendine özgü durumu ve Kanun’da bu hususun çok detaylı bir şekilde düzenlenmemiş olması nedeniyle doktrinde mevcut bütün kurulların değerlendirilmesi gerekli görülmektedir. Kurulların almış oldukları kararlara karşı sulh mahkemesine başvurarak hakim müdahalesini talep etme hakkı her kat malikine tanınmış bir haktır.

3.7.1 Blok kat malikleri kurulu

KMK’nın 69. maddesi uyarında toplu yapı içerisinde yer alan bloklar, blok kat malikleri tarafından yönetilecektir. Birden fazla blok yapının yer aldığı toplu yapılarda her bir bloğa özgülenmiş olan ortak yer ve tesisler blok ortak yer ve tesisi olarak kabul edilmekte ve blok kat malikleri tarafından yönetimi sağlanmaktadır. Bloğa ilişkin sorunların çözülmesi ve yönetimi blok kat malikleri kurulundadır ama blokta malik olanlar da toplu yapı kat malikleri kurulunun bir üyesi olacaklardır. Farklı görüşler olmakla birlikte hakim görüş blok yapıya ilişkin ortak yer ve tesislerde karar alma yetkisinin sadece blok kat malikleri kuruluna ait olduğu yönündedir (Öktem Çevik 2010). Ancak elbette alınan kararların da toplu yapının bütünü ile uyumlu olması gerekmektedir. Bu bütünlüğe aykırı olmayacak şekilde blokta mevcut ortak alanlara ilişkin yönetim planında farklı düzenlemelere gidilebilmesi de mümkündür (Özmen ve Erden 2000, Şengül 2010).

Tartışılması gereken bir diğer husus ise blok kat malikleri kurulunun zorunlu mu yoksa ihtiyari bir organ mı olduğudur. Eğer yönetim planında açık bir şekilde belirtilmişse zorunlu organ niteliğinde olduğunu kabul etmek gerekir. Ancak yönetim planında bu yönde açık bir düzenleme bulunmamakla birlikte toplu yapı yönetimine atıf yapılmış ise bu durumda ihtiyari organ niteliğindedir.

Blok kat malikleri kurulunun oluşturulmasındaki amaç bloğun kendi bünyesinde oluşacak sorunları toplu yapı yönetimine gitmeksizin daha hızlı bir şekilde çözüme ulaştırılmasını sağlayabilmektir (Öktem Çevik 2010). Fakat blok bünyesinde meydana gelecek sorunların toplu yapıyı da etkilemesi durumunda toplu yapı kat maliklerinin yetkili olması gerekmektedir. Bahsedilen duruma ilişkin Kanun'da açık bir düzenleme bulunmamasına karşın toplu yapının bütününe ilgilendiren durumlarda toplu yapının menfaati öne çıkarılmalıdır. Söz konusu menfaat çatışmasının yaşandığı durumlarda yönetim planında hangi kurulun yetkili olacağına ilişkin bir düzenlemenin yer alması en iyi çözüm olarak görülmektedir.

KMK'nın 69. maddesinde blok niteliğinde olmayan yapılar ile blok yapılar aynı parselde yer alıyorsa bu durumda o parselde mevcut bağımsız bölüm malikleri tarafından yönetilmesi gerektiği hükmü yer almaktadır. Aynı parselde yer alan blok yapılar ve blok niteliğinde olmayan yapılar bu anlamda bir grup oluşturmaktadır. Burada grup oluşturma kısıtı kendilerine ortak yer özgülenmesinden kaynaklanmaktadır. Gruplara özgülenmeyen yapılar ise parsel kat malikleri tarafından yönetilmektedir (Şengül 2010). Blok niteliğinde olmayan bağımsız bölümler için diğer bir tanımlama ise münferit bağımsız bölümdür (Özmen 1997). 69. madde düzenlemesinde özgülemeye ilişkin herhangi bir ifade yer almamaktadır. Kanun maddesinden tek kurulun varlığı sonucuna da ulaşılabilmektedir çünkü bir ayırım yapmaksızın o parselde yer alan bütün bağımsız bölüm maliklerince yönetileceği ifade edilmektedir. Ancak uygulamada bu durumun sorunlara neden olacağı ve grup yapılar kat malikleri kurulunun da oluşturulması gerektiği savunulmaktadır (Şengül 2010). Kanun'un 69. maddesinde bu aynı parsel içinde yer alan ve blok niteliği taşımayan yapıların ve blok yapıların bir arada olması durumunda "...o parselde bulunan bağımsız bölüm maliklerinden oluşan kat malikleri kurulunca yönetilir" ifadesi yer almaktadır. Diğer bir görüş ise bu kurulun adını

blok niteliği taşımayan yapıların kat malikleri kurulu olarak tanımlamaktadır (Öktem Çevik). Hangi kurul tarafından yönetimin sağlanacağını yönetim planında belirtilmiş olması sorunların çözümü açısından önemlidir. Bir kısım görüş ise vaziyet planında belirtilmiş olmasını yeterli bulmaktadır (Şengül 2010).

3.7.2 Ada kat malikleri kurulu ve ada temsilciler kurulu

KMK'nın 69. maddesinde yer alan kurullardan bir diğeri de ada kat malikleri kuruludur. Bir adada birden çok parselin bulunmaması durumunda o adaya ilişkin ortak yer ve tesisler ada kat malikleri tarafından yönetilmektedir. Ada kavramı ile ifade edilen hem imar hem de kadastro adasıdır (Şengül 2010). Ancak diğeri bir görüş ise toplu yapıların sadece imar parselleri üzerinde mümkün olabileceğini savunmaktadır (Pulak 2006). Toplu yapılarda ada kat malikleri kurulunun oluşabilmesi için parsel kat malikleri kurulunda olduğu gibi burada da birden çok adanın bulunması gerekmektedir. Tek adadan oluşan toplu yapılarda bu kurulun kurulması söz konusu değildir.

Yönetim yetkisinin kapsamı ise yönetim planı çerçevesinde belirlenmektedir. Yönetim yetkisi yönetim planı ile doğrudan ada kat malikleri kuruluna bırakılmış olabileceği gibi aksi durum da mümkündür. İlk durumda zorunlu yönetim organı niteliği taşıırken yönetim planında belirtilmemiş olmaması halinde ise ihtiyari organ niteliği taşımaktadır.

Ada kat malikleri kurulu yönetim yetkisini ada temsilciler kuruluna devredebilecektir. Temsilciler kurulunun üye sayısı ve nasıl seçilecekleri yönetim planında belirtilmelidir. Ancak asıl olan ada kat malikleri kurulunca yönetilmesidir, ada temsilciler kuruluna bırakılması istisnai özellik taşımaktadır. Aksine bir düzenleme olmadıkça her bir blok için birer yönetici ve blok niteliğinde olmayan yerler için de seçilmiş temsilcilerden oluşmalıdır. Aksine düzenleme olmaması ile ifade edilmek istenen yönetim planında farklı esasların düzenlenmesinin mümkün olabilmesidir. Adalar için de benzer şekilde bir seçim usulü belirlenebilmektedir. Ancak her durumda yönetim planında ayrıntılı bir düzenlemenin yapılmış olması ile çıkması muhtemel karışıklıkların önüne geçebilecektir.

3.7.3 Toplu yapı kat malikleri kurulu ve toplu yapı temsilciler kurulu

Toplu yapılara ilişkin bütün temsil yetkisi toplu yapı kat malikleri kuruluna aittir. Bu anlamda toplu yapı kat malikleri kurulu bir üst kurul niteliği taşımaktadır. Dolayısıyla toplu yapılar açısından tek zorunlu organdır. Yetkinin temsilciler kuruluna devredilmesi halinde bile toplu yapı kat malikleri kurulunun varlığı devam etmektedir. Bu nedenle dilediği zaman temsilciler kurulundan yetkiyi alma ve temsilciler kurulunu azletme yetkisi bulunmaktadır. Aksine bir düzenleme yapılarak yetkinin toplu yapı kat maliklerinden alınması da mümkün değildir (Şengül 2010). Bu tür düzenlemeler kısmi butlan ile geçersiz sayılacaktır.

Çok sayıda bağımsız bölüm malikinden oluşan toplu yapılarda bütün maliklerin bir araya gelerek karar alabilmesi son derece güç olmaktadır. Bu nedenle toplu yapı temsilciler kurulunun oluşturulması neredeyse bir gereklilik halini almıştır. Ancak temsilciler kurulunun oluşturulabilmesi bu konuya ilişkin yönetim planında açık bir hüküm bulunmasına bağlıdır. Bu bağlamda temsilciler kurulunun zorunlu bir organ olmadığı sonucuna da varılabilmektedir.

Yetkinin kurumlar arasında dağıtılmasına ilişkin sunulabilecek en önemli çözüm yönetim planlarının mümkün olduğunca ayrıntılı bir şekilde düzenlenmesidir. Ancak uygulamada yönetim planları matbu şekilde hazırlanmakta ve ihtiyaçlara cevap bulmaktan çok uzak kalmaktadır. Klasik kat mülkiyeti anlayışı ile toplu yapılar birbirinden birçok konuda ayrılmakta olduğundan klasik kat mülkiyetine yapılan atıflar da çoğu zaman yeterli olamamaktadır. Yönetim planında yetki toplu yapı temsilciler kuruluna devredilmiş, ancak toplu yapı yöneticisi veya yönetim kurulunun oluşumuna ilişkin açık bir hüküm bulunmuyor ise bu durumda yönetici veya yönetim kurulu temsilciler kurulu tarafından seçilecektir. Eğer yönetim planında temsilciler kuruluna ilişkin bir düzenleme yoksa o zaman yönetici veya yönetim kurulu toplu yapı kat malikleri tarafından seçilecektir. 34. maddede yöneticinin atanması için kat maliklerinin sayı ve arsa payı olarak çoğunluğunun sağlanması şartı getirilmiştir. İlgili maddeden yola çıkılarak temsilciler kurulu için seçilecek temsilci ve yöneticiler için de bu çoğunluğun aranması gerektiği savunulmaktadır (Arpacı 1984, Şengül 2010).

Toplu yapı temsilciler kurulu hem karar alma hem de icrai nitelik taşımaktadır (Çevik Öktem 2010, Şengül 2010). Yetkinin devri halinde yönetim planında değişiklik yapılması dışında bütün yetkiler temsilciler kurulu tarafından kullanılabilir. Temsilciler kurulunda yer alan üyelerin sorumluluğu da KMK'nın 38. maddesinde yöneticinin sorumluluğu gibi vekil sorumluluğudur.

Aynı şekilde bir parselde yer alan bütün ortak yerler o parselde bulunan bütün bağımsız bölüm maliklerince oluşturulan parsel kat malikleri tarafından yönetilmelidir. Mevcut durum iki açıdan incelenmelidir zira tek parselde mevcut toplu yapıların yönetimi toplu yapı kat malikleri kuruluna aittir. Toplu yapı kat malikleri kurulu bu yetkiyi toplu yapı temsilciler kuruluna devretme yetkisine sahiptir. Birden fazla parselden oluşan toplu yapılar da ise her parselin kendisine ait ortak yerlerin yönetimi için ayrı ayrı parsel kat malikleri kurulu oluşturulabilir. Dolayısıyla parsel kat malikleri kurulunun olabilmesi için mutlaka birden fazla parsel olmalıdır. Bir diğer önemli unsur ise ortak yer ve tesislerin farklı parsellere özgülenmiş olmasıdır. Aksi takdirde toplu yapının tamamına ait olan ortak yerlerin yönetimi yine toplu yapı kat malikleri kuruluna ait olacaktır. Yetkinin kime bırakıldığı hususu yönetim planında düzenlenmekte ve esas teşkil etmektedir. Yönetim planında yapılacak düzenleme ile yönetim parsel kat malikleri kuruluna bırakılabilecektir. Ancak aksine bir düzenleme yapılabilmesi de mümkündür. Eğer yönetim planında bir düzenleme yer almaktaysa ve parsel bazında temsilciler seçilmekteyse bu durumda parsel kat malikleri kurulu zorunlu organ niteliği taşımaktadır (Şengül 2010).

3.7.4 Yönetici veya yönetim kurulu

Toplu yapıların doğası gereği, alınmış olan kararların yerine getirilebilmesi oldukça zordur. Bu işlerin görülmesini sağlamak amacıyla yönetici veya yönetim kurulunun seçilmesi gerekmektedir. KMK'nın 34 ve 40. maddeleri arasında yönetici ve yönetim kuruluna ilişkin düzenlemeler yer almaktadır. Toplu yapıya ilişkin kısmı ise 71. maddede düzenlenmekte olduğundan ve “yönetici aynen bir vekil gibi sorumludur” ifadesi aldığından TBK'nın vekaletle ilişkin hükümlerinin kıyasen uygulanması gerekmektedir. 40. madde gereğince “yöneticinin sözleşmede kararlaştırılmamış olsa bile ücret talep

etme hakkı bulunmaktadır”. Bu yönüyle TBK’nın vekalet sözleşmesinin kural olarak ücretsiz olması prensibinden ayrılmaktadır (Çevik Öktem 2010). Eğer kat maliklerinden birisi yönetici olarak atanmışsa yönetim giderlerine katılım oranının kat malikleri kurulu tarafından karara bağlanmış olması gerekmektedir. Bu şekilde bir karar olmaması durumunda yönetim giderlerinin kendisine düşen kısmının yarısına katılmayacaktır.

Blok yöneticisinin seçimi blok kat maliklerinin sayı ve arsa payı çoğunluğu ile gerçekleştirilmektedir. Bu noktada kurul toplanmasına gerek olmadığı, maliklerden alınacak muvafakat ile de yapılabilmesinin uygun olduğu kabul edilmektedir (Şengül 2010). Klasik kat mülkiyeti açısından ise tartışmalı bir durum söz konusudur. Sayı ve arsa payı çoğunluğu için bütün kat maliklerinin mi yoksa toplantıya katılanların mı esas alınması gerektiği yönünde farklı görüşler bulunmaktadır. Bütün kat maliklerinin sayı ve arsa payının aranması gerektiğini savunanlar sonraki toplantıya ihtiyaç duyulması halinde de bu kuralın geçerli olacağını belirtmektedirler (Arpacı 1984, Germeç 2008, Şengül 2010). Diğer görüşü savunanlar ise toplantı yeter sayısının sağlanması durumunda artık toplantıya katılanlar açısından sayı ve arsa payı şartına bakılması gerektiğini ifade etmektedirler (Aybay ve Sanal 1983).

Toplu yapı yöneticisi açısından ise daha farklı bir düzenleme getirilmiştir. Toplu yapı temsilciler kurulunda temsil ettikleri bağımsız bölümlerin salt çoğunluğu şartı getirilmekle birlikte blok yapılara göre daha kolay bir yol seçilmiştir. Bu durum eleştirilmektedir çünkü sayı ve arsa payının sağlanamamasından dolayı birçok kez yönetici seçilememektedir (Şengül 2010). Ayrıca toplu yapı temsilciler kurulu istisnai nitelik taşıyan bir kuruldur. Yetki temsilciler kuruluna verilmemişse yönetici atama yetkisi toplu yapı kat malikleri kuruluna aittir.

Kanun’da blok yöneticisi, blok niteliği taşımayan yapılar için seçilen yönetici ve toplu yapı yöneticisi olarak 3 farklı yönetici tanımlanmıştır. Diğer taraftan ada yöneticisine ilişkin Kanun’da herhangi bir düzenleme bulunmamaktadır ve bazı yazarlar tarafından bir kanun boşluğu olduğu gerekçesi ile eleştirilmektedir (Çevik Öktem 2010). Dolayısıyla çoğunluğa ilişkin bir hüküm de yoktur. Aynı şekilde yönetici ya da yönetim kurulu üyeleri için ne tür şartların aranması gerektiğine ilişkin bir ifade de yer almamaktadır. Kat

maliklerinden seçilebilecekleri gibi dışarıdan da seçilmelerine engel bir hal bulunmamaktadır. Ancak elbette fiil ehliyetleri bulunmalıdır. Yönetici gerçek kişi olabileceği gibi tüzel kişi de olabilecektir (Göknar 1996, Şengül 2010). Katılınmamakla birlikte yöneticinin tüzel kişi olamayacağı yönünde aksi görüşler de mevcuttur (Arpacı 1984). Yönetici ya da yönetim kurulunun görev süresine ilişkin ise toplu yapılarda toplantı için getirilen 2 yıllık süre esas alınmaktadır.

Yöneticinin görevinin sona ermesi de TBK'daki vekalet sözleşmesinden bazı noktalarda ayrılmaktadır (Çevik Öktem 2010). Kat maliklerinin azil hakkı bulunmamaktadır. Yöneticinin görevinin sonlandırılmasına ilişkin yetki kat malikleri kuruluna aittir. Kat maliki önce kat malikleri kuruluna bu yöndeki talebini sunmalıdır. Kurulun talebi reddetmesi halinde kurul kararına karşı Sulh Mahkemesine başvurulabilmektedir.

3.8 Toplu Yapılarda Oy Hakkı ve Toplantı Şartları

Toplu yapılardaki bütün ortak yer ve tesisler aksine bir düzenleme olmadıkça bütün bağımsız bölümlere arsa payları oranında özgülenmektedir. Toplu yapının kapladığı alan büyüdükçe farklı kurullara ihtiyaç duyulmaktadır. Söz konusu kurullara üye olabilmek için bağımsız bölümün özellikleri önem teşkil etmemektedir. Her bağımsız bölümün temsil hakkı bulunmaktadır. Bağımsız bölüm malikleri yararlanma haklarının yanı sıra aynı zamanda masraf ve yükümlülöklere de katılmak durumundadırlar. Yararlanma hakkının bir sonucu olarak da yönetime katılım sağlama ödevleri bulunmaktadır. Kat maliklerine tanınmış olan bu oy hakkı mülkiyet hakkına sıkı sıkıya bağılı bir hak olduğundan devredilemez ve bu hakkın kullanımından feragat edilememektedir (Arpacı 1984). Oy kullanmak için temsil yetkisi verilebilmektedir. Verilen bu temsil yetkisi herhangi bir şekil şartına tabi değildir, ancak ispat şartı olarak imzalı bir belge talep edilebilmektedir (Arpacı 1984, Çevik Öktem 2010). Ayrıca oy hakkının herhangi bir şekilde sınırlamaya tabi tutulması da mümkün değildir. Dolayısıyla yönetim planında ya da alınacak kurul kararıyla bu duruma ilişkin sınırlayıcı bir düzenleme yapılamamaktadır. KMK'nın 31. maddesinde her kat malikinin tek oy hakkı olduğu belirtilmektedir. Birden fazla bağımsız bölüme malik olunması halinde ise oy sayısı bütün oyların üçte birinden

fazla olamaz hükmü yer almaktadır. Bu şekilde bağımsız bölüm malikleri arasında karar alma mekanizması açısından bir adalet sağlanmaya çalışılmaktadır.

3.8.1 Olağan toplantılar açısından

KMK'nın 29. maddesinde klasik anlamdaki kat mülkiyeti için kat malikleri kurulunun yılda en az bir kere toplanması öngörülmektedir. Toplu yapılar için ise farklı bir düzenlemeye gidilerek 1 yıllık süre 2 yıla çıkarılmıştır. Ne zaman yapılacağı yönetim planında belirtilmediği takdirde ikinci takvim yılının ilk ayı içinde toplanacağı ifade edilmektedir. Bu sürenin toplu yapılarda iki yıl olarak belirlenmiş olması bazı yazarlar tarafından uzun bir süre olarak değerlendirilmiştir (Çevik Öktem 2010). Ancak toplu yapıların niteliği gereği toplantının yapılabilmesi klasik kat mülkiyeti anlayışına göre daha zordur. Bu nedenle daha uzun bir süre belirlenerek bu zorluğun üstesinden gelinmeye çalışılmıştır. Kanun'da ve yönetim planında yapılması öngörülen toplantı dışındaki toplantılar ise olağanüstü toplantı olarak kabul edilmektedir. Ancak toplu yapılar için "kurullar" ifadesinin kullanılmış olması doktrinde farklı görüşlerin ortaya çıkmasına yol açmıştır. Bazı yazarlar bu ifade ile toplu yapı kat malikleri ve ada malikleri kurullarının kastedildiğini ileri sürmektedir (Pulak 2006). Bu iki kurul dışında kalan kurulların yılda bir kez toplanması zorunluluğu olduğunu savunmaktadırlar. Buna karşın bazı yazarlar ise kavramın bu şekilde daraltılamayacağı ve bütün kurullar için en geç iki yılda bir toplanması gerektiği yönünde görüş bildirmektedir (Şengül 2010). Kanun'da kurulların belirtilmemiş olması nedeniyle bütün kurullar için iki yıllık sürenin geçerli olduğunu kabul etmek daha isabetli bir görüş olarak kabul edilmektedir.

Toplantıya çağrı açısından incelenecek olursa ise ikili bir ayrıma gidilmesi gerekmektedir. Eğer yönetim planında açık bir şekilde düzenlenmişse toplantı için ayrı bir çağrı yapılması bir zorunluluk değildir (Aybay ve Sanal 1983). Ancak yönetim planında belirtilmemişse veya eksik bir şekilde düzenlenmemişse toplantı gün ve saatinin kat maliklerine bildirilmesi gerekmektedir. Bildirimin ne şekilde yapılacağına ilişkin ise Kanun'da açık bir düzenleme yer almamaktadır. Bu hususta da farklı görüşler bulunmaktadır, ancak ispat açısından imzaların alınması ya da taahhütlü mektup veya noter aracılığı ile yapılması daha uygun olacaktır. Çağrının ise KMK'nın 35. maddesi

hükmünden yola çıkılarak yönetici tarafından yapılması gerekmektedir. Ancak birden fazla kurulun mevcut olduğu durumlarda çağrının yapılması sorun olabilmektedir. İlgili her yönetici kendi kat malikleri kurulunu toplantıya çağırma yetkisine sahiptir. Zorunlu yönetim organı niteliği taşımayan ihtiyari kurullar için ise toplantı ve yönetici seçme zorunluluğu bulunmamaktadır.

Kurul toplantılarının bildirilmesine ilişkin olağan toplantılar açısından bir düzenleme yer almamaktadır. Yönetim planında belirtilmiş ise bu konuda bir sorun yaşanmayacaktır, ancak yönetim planında bu konuya ilişkin bir düzenleme yoksa bu durumda makul bir süre geçmesi gerektiği kabul edilmektedir.

3.8.2 Olağanüstü toplantılar açısından

Zorunlu kurullar yapmaları gereken olağan toplantıların yanında ihtiyaç duydukları zamanlarda olağanüstü toplantı da yapabilmektedirler. İhtiyari nitelik taşıyan kurulların ise olağan toplantı yapmak zorunlulukları bulunmamaktadır. Bu kurulların her zaman olağanüstü toplantı yapabilmeleri de mümkündür. KMK'nın 29. maddesi olağan toplantılar dışındaki toplantıları olağanüstü toplantı olarak tanımlamaktadır. Olağanüstü toplantının yapılabilmesi ise önemli bir sebebin varlığına bağlanmıştır. Ancak bu konuda bir açıklama getirilmemiştir. Arpacı ise her zaman önemli bir sebebin bulunması şartını eleştirerek olağan toplantı dışındaki bütün toplantıların zaten olağanüstü toplantı olduğunu ifade etmektedir (Arpacı 1984).

Kanunun 29. maddesinde toplantıya çağrının yönetici, denetçi veya kat maliklerinin 1/3'ü tarafından yapılabileceği belirtilmektedir. KMK'nın 35. maddesinde yöneticinin görevleri arasında ise kat malikleri kurulunu toplantıya çağırma yer almaktadır. Ancak bu toplantı ile hangisinin ifade edilmek istenildiği açık değildir. Bazı yazarlar tarafından denetçi ve kat maliklerinin toplantı talebini yöneticiye iletmelerinin zorunlu olduğu savunulmaktadır (Arcak 1983, Arpacı 1984, Seçer 2009).

Olağan toplantı için yönetim planında aksi belirtilmemişse ikinci takvim yılının ocak ayında toplantı yapılması öngörülmüştür. Belirtilen sürede toplantı yapılmaması durumunda ise herhangi bir yaptırım düzenlenmemiştir. Doktrinde bu yönde farklı görüşler olmakla birlikte bazı yazarlar bu durumun bir iptal edilebilirlik unsuru taşıdığını ifade etmektedir (Arpacı 1984, Oğuzman vd. 2022). Diğer yazarlar ise bu görüşün aksini savunmaktadır (Şengül 2010). Buna göre kat maliklerinin iptal davası açması ve toplantının geçersiz sayılması daha uygun bir çözüm yolu olarak gösterilmektedir.

3.8.3 Toplantı ve karar yeter sayıları

Toplu yapılara ilişkin özel bir düzenleme olmaması nedeniyle toplantı ve karar yeter sayıları açısından klasik kat mülkiyeti hükümlerine başvurulmaktadır. Ancak toplu yapılardaki farklı kurulların varlığı nedeniyle yoruma açık hususlar bulunmaktadır. KMK'nın 30. maddesinde kat malikleri kurulunun sayı ve arsa payı çoğunluğu ile toplanacağı belirtilmektedir. Toplantılar açısından bir ayrıma gidilmediğinden her iki tür toplantı için de bu çoğunluğun sağlanması gerekmektedir. Klasik kat mülkiyeti açısından uygulamada sorun yaşanmamasına karşın toplu yapılarda özellikle de birden fazla parselde bulunan toplu yapılarda bu çoğunluk maddesi sorun yaratmaktadır. Sorunun kaynağı ise arsa payının ne şekilde tespit edileceğine ilişkin bir düzenlemenin olmamasından kaynaklanmaktadır. Uygulamada arsa paylarının dağıtımına ilişkin pek çok uyuşmazlık bulunmaktadır. Arsa payları her bağımsız bölümün özelliğine göre ve değer esaslı dağıtılmalıdır. Aksi takdirde kanun maddesinin uygulanabilirliği de tartışmaya açık hale gelmektedir.

İlk toplantı için yeter sayısı ise 30. maddede toplantıya katılan kat maliklerinin oy çokluğu olarak belirlenmiştir. Eğer yeter sayının sağlanamaması nedeniyle ilk toplantı yapılamaz ise bu durumda ikinci toplantı 15 gün içinde yapılmalıdır. Oy oranı ise katılan kat maliklerinin salt çoğunluğu olarak ifade edilmektedir. İki toplantı arasındaki süre ise 7 günden az olmamalıdır.

Yapılacak işlerin özelliklerine göre bir takım farklı oy çoklukları tanımlanmaktadır. Basit oy çokluğu ile ifade edilmek istenen toplantıya katılanların salt çoğunluğudur. Nitelikli

oy çokluğu ile hem sayı hem de arsa payı olarak çoğunluk kastedilmektedir. Kanun'da nitelikli çoğunluk ve oy birliği aranmadığı durumlar dışında her türlü yönetim işi basit oy çokluğunu gerektirmektedir (Şengül 2010, Pulak 2006, Çevik Öktem 2010). Nitelikli oy çokluğu ile sayı ve arsa payı olarak salt çoğunluk ile 4/5 oy çokluğunun arandığı durumlar gösterilebilmektedir. Sayı ve arsa payı çoğunluğun gerekli olduğu yönetim işleri aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır:

- Yönetici ve denetçi atanması.
- Faydalı yenilik ve ilavelerin yapılması.
- Masraflı veya lüks yenilik ve ilavelerin yapılması.
- Özürlüler için zorunlu yenilik ve ilavelerin yapılması.
- Isı yalıtımı, sistemi ve yakıt türünün değiştirilmesi.

Özellikle faydalanma kavramının ölçütünün belirlenmesi konusunda uygulamada sıkıntı yaşanmaktadır. Faydalanma oranının belirlenmesi ve malikler arasında paylaştırılması için de sayı ve arsa payı çoğunluğu aranmaktadır. KMK'nın 43. maddesinde ise çok masraflı ve lüks ilavelerin bütün kat maliklerinin kullanımına açık yerlerde bulunmaması halinde faydalanmak istemeyen kat maliklerinin giderlere katılma yükümlülüğü olmadığı belirtilmiştir. Bu durumda sayı ve arsa payı çoğunluğunun sağlanması ile alınacak kararda olumlu oy kullanan malikler tarafından ödenmesi gerekmektedir. Faydalanma oranı için ise arsa payları oranında olacağı ifade edilmiştir.

Özürlüler için yapılması talep edilen yenilik ve ilaveler için ise biraz daha farklı bir düzenlemeye gidilmiştir. Toplantıda istenilen çoğunluğun sağlanamaması veya toplantının yapılamaması halinde bir komisyon kurulması öngörülmüştür. Bu durumda da faydalanan kişilerin masraflara katılması gerekmektedir. Bir başka farklı düzenleme de toplam inşaat alanı 2.000 m²'yi geçen taşınmazlarda ferdi ısıtma sistemine geçilmesinin kat maliklerinin oybirliği şartına bağlanmış olmasıdır. Anagayrimenkul ve toplu yapılarda 4/5 oy çokluğunun gerekli olduğu yönetim işleri de aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Ortak alanlarda tamirat ve tesis yapılması,
- Yönetim planının değiştirilmesi.

Yukarıda belirtilen işlemlerin yapılabilmesi için bütün kat maliklerinin 4/5'inin yazılı izninin olması gerekmektedir. Bu durumda bir kurul kararı alınmasına gerek görülmemiştir. Ancak yapılacak olan iş aciliyet gerektirmekteyse ve bir zarara neden olmaktaysa bu gibi özel durumlarda rıza aranmaksızın yaptırılabilceği hükme bağlanmıştır. Fakat durumun kötüye kullanılmaması amacıyla bu durumun zorunlu olduğunun mahkemece tespit edilmesi ve ayrıca projeye uygun bir şekilde yapılması şartı eklenmiştir. Yönetim planına ilişkin ise KMK'da toplu yapılara ilişkin özel bir düzenleme bulunmaktadır. 70. maddesinde yönetim planının değiştirilebilmesi için toplu yapı temsilciler kurulu üyelerinin temsil ettiği bağımsız bölüm sayısının 4/5'inin oyu aranmaktadır. Bu konuda bazı görüşler, yönetim planı değişikliğine ilişkin bütün kat malikleri ile tek tek görüşülerek oylarının sayılmasını gerekli görmektedir (Pulak 2006, Şengül 2010).

Kanun bazı işler için ise oybirliği ile alınmasını öngörmektedir. Bu işlerin önemi gereğince bütün kat maliklerinin rızası aranmaktadır. Belirtilen işler de aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Bağımsız bölümün özgülendiği amacın değiştirilmesi,
- Bağımsız bölüm ilavesi,
- Temlik tasarruflar,
- Önemli yönetim işlerinin yapılması.

Bağımsız bölümün özgülendiği amacın değiştirilmesi konusunda açılabilir olan yerler KMK'nın 24. maddesinde belirtilmektedir. Avukatlık ofisi ve mali müşavirlik ofisi ise kat malikleri kararına gerek olmaksızın kullanılabilir. Bağımsız bölüm ilavesi halinde ise açık bir şekilde kurul kararı olması gerektiği vurgulanmaktadır. Dolayısıyla 4/5 oy çokluğunun aksine bu durumda yazılı ya da sözlü muvafakat alınması yeterli bulunmamıştır. Bağımsız bölüm ilavesinde ayrıca arsa payının yeniden tespit edilmesi gerekmektedir. Ayrıca yeni bağımsız bölüm için kat irtifakı tesis edilmeli ve tapuya tescili yapılmalıdır. Bu şekilde bir düzenleme toplu yapının tamamını ilgilendirdiği için karar mutlaka toplu yapı kat malikleri kurulunda alınmalıdır (Çevik Öktem 2010). Ancak birden fazla parselden oluşan toplu yapılarda eğer bir parsel üzerinde bağımsız bölüm

ilavesi gerçekleşmekte ise bu durumda o parsel kat malikleri kurulunun oybirliği ile karar alması yönünde görüşler de bulunmaktadır (Şengül 2010). Toplu yapıya bir özgüleme olması halinde ise artık bütün toplu yapı kat maliklerinin oybirliği gerekmektedir. Taşınmazın bir hakla kayıtlanması gibi temlik tasarruflar da bağımsız bölüm ilavesine benzer özellik göstermektedir. Bununla birlikte belirtilen işlerin yönetim işi değil de tasarrufi işlem olduğu ve bütün kat maliklerinin mülkiyet hakkına ilişkin olduğu yönünde bir görüş de bulunmaktadır (Çevik Öktem 2010). KMK'nın 45. maddesinde ise önemli yönetim işlerinin neler olduğu belirtilmiştir.

Toplantı ve karar yeter sayısına ilişkin Kanun'da belirtilen hususlara aykırılık halinde yaptırımların neler olacağı düzenleme konusu yapılmamıştır. Doktrinde baskın olan görüşe göre yeter sayısının sağlanmadığı durumlar butlan yaptırımına tabi olmalıdır (Arpacı 1984, Karahasan 2008, Şengül 2010). Yargıtay da bazı kararları ile bu görüşü desteklemektedir, ancak butlan ifadesini çok kullanmamakta, daha çok iptal nedeni olarak kabul etmektedir (Şengül 2010). Kat malikleri kurulunca alınan kararlar aleyhine olumsuz oy kullanan kat maliki karar tarihinden itibaren 1 ay, toplantıya katılmayan kat maliki ise kararı öğrendiği tarihten itibaren 1 ay içinde ve her halukarda 6 ay geçmeden iptal davası açma hakkına sahiptir.

Davada kat maliklerini yöneticinin temsil edeceği hususu da düzenlenmiştir. Bununla birlikte belirtilen husus kurul kararları ile sınırlı tutulmuştur. Yöneticinin hasım olarak gösterilmesinin bu şekilde sınırlanmış olması kat mülkiyeti ilişkisinin tüzel kişiliğe sahip olmaması nedeniyle eleştirilmekte ve bütün bağımsız bölümleri ilgilendiren uyuşmazlıklarda yöneticinin hasım olması gerektiği ileri sürülmektedir (Çevik Öktem 2010).

3.9 Toplu Yapılarda Ortak Giderler

KMK'nın 72. maddesinde “belirli kat maliklerinin ortak kullanım ve yararlanmasına tahsis edilmiş alanlardaki giderlerin o kat malikleri, bütün bağımsız bölümlerin ortak kullanım ve yararlanmasına tahsis edilmiş yerlerin giderlerinin ise bütün kat malikleri tarafından karşılanacağı” belirtilmektedir. Toplu yapı bünyesindeki ortak alanlardaki

kullanma ve yararlanma hakkından vazgeçtiğini ileri sürerek ortak gider paylarını ve avansı ödemekten kaçınabilmek mümkün değildir. Ortak giderlerin kim tarafından ve nasıl karşılanacağını belirlemesi amacıyla özgülenme kıstası getirilmiştir (Soydan 2008, Çevik Öktem 2010). Yönetim planlarında da ortak giderlerin ne oranda ödeneceği açık bir şekilde belirtilmelidir.

Üzerinde düşen gider ve avans ödeme yükümlülüğünü yerine getirmeyen kat maliki aleyhine kat maliklerinden her biri ya da yönetici dava açabilmekte ve icra takibi yapabilmektedir. Kat malikinin ödemede geciktiği günler için ayrıca gecikme tazminatı hesaplanmaktadır. Bağımsız bölümden kira hakkına ya da sükna hakkına istinaden yararlanan kişiler de müteselsilen sorumlu hale gelmektedirler. Ancak bu sorumluluk ödemekle yükümlü olduğu kira miktarı ile sınırlıdır. Borcun tahsil edilememesi durumunda kat malikleri lehine kanuni ipotek hakkı da tanımlanmıştır. Kanuni ipotek hakkının tescil edilebilmesi için yöneticinin istemde bulunması gerekmektedir. Yöneticinin bulunmadığı durumlarda kat maliklerinin yazılı istemi sonucunda da kanuni ipotek hakkı tescil edilmektedir. Kanuni ipotek hakkından önceden feragat edilebilmesi mümkün değildir.

Eğer kat maliklerinden birisi üzerine düşen borç ve yükümlülükleri diğer malikler açısından çekilmez hale getirecek şekilde yerine getirmezse bu durumda 25. madde gereğince kat malikleri ilgili bağımsız bölümün mülkiyetinin kendilerine devrini hakimden talep edebileceklerdir. Bu durumda bağımsız bölümün değeri kat malikine ödenerek, mülkiyetin diğer kat maliklerine devri için kat malikleri kurulunda sayı ve arsa payı çoğunluğu ile karar alınmalıdır. Dava için belirlenmiş olan süreler; dava açma kararının öğrenilmesinden itibaren 6 ay ve her halde 5 yıl olarak belirtilmiştir.

KMK'ya göre çekilmezlik hallerinin tespitinde aşağıdaki iş ve eylemlere bakılması gerekli olacaktır:

- “Ortak giderlerden ve avanstan kendine düşen borçları ödemediği için hakkında iki takvim yılı içinde üç defa icra veya dava takibi yapılmasına sebep olunması;

- Ana gayrimenkulün bulunduğu yerin sulh hakimi tarafından 33 üncü madde gereğince verilen emre rağmen, bu kanunda yazılı borç ve yükümleri yerine getirmemek suretiyle öteki kat maliklerinin haklarını ihlal etmekte devamlı olarak bir yıl ısrar edilmesi;
- Kendi bağımsız bölümünü randevu evi veya kumarhane veya benzeri yer olarak kullanmak suretiyle ahlak ve adaba aykırı harekette bulunması.”

3.10 Toplu Yapıların Denetlenmesi

KMK gereğince denetim kat maliklerince bizzat ya da kat malikleri kurulu tarafından gerçekleştirilmektedir. Özellikle toplu yapılarda bu denetimin kat malikleri veya kat malikleri kurulunca yapılabilmesi her zaman mümkün olamamaktadır. Toplu yapıların kompleks özellikleri de dikkate alındığında denetim işinin denetçiye bırakılması gerekmektedir. Denetçinin görev tanımı ise yöneticinin (yönetim kurulunun) kanunlar, yönetim planı ve diğer kararlara uygunluğunun denetlenmesidir. Denetimin yapılması zorunlu olmakla birlikte, bir denetim organının seçilmesi ise ihtiyaridir (Kaşıkçı 2014, İhtiyar 1999). Denetim için bir organın seçilmemiş olması halinde denetim görevi kat malikleri kurulundadır. KMK’nın 41. maddesinde denetçi seçilmesinin ihtiyari nitelikte olduğu belirtilmiştir, ancak uygulamada zorunlu olması gerektiğine ilişkin görüşler bulunmaktadır (Kaşıkçı 2014). 71. maddede ise yönetim planında aksine bir düzenleme olmadıkça denetçi atanması hükmüne yer verilmiştir. Bu ifade gereğince toplu yapılarda denetçi atanması ihtiyari olmaktan çıkarak zorunlu hale gelmektedir (Germeç 2008, Kaşıkçı 2014).

Denetim kat malikleri kurulu tarafından, bireysel denetim ve denetim organı tayin edilmesi suretiyle denetim olmak üzere 3 farklı şekilde yapılabilmektedir. Denetçi atanmaması durumunda kat malikleri kurulunun denetleme yetkisi gereğince denetim, kurul tarafından yapılmalıdır. Denetçi atanması halinde dahi kat malikleri kurulunun yetkisi devam etmektedir. Bu yetkiye istinaden her zaman hesap verilmesini talep edebilir. Bireysel denetim ise kat maliklerinin yaptığı denetimdir. 29. madde gereğince kat malikleri kurulunu toplantıya çağırabilir ve 39. madde gereğince yöneticiden hesabın gösterilmesini talep edebilirler. Ancak kat malikleri kurulunca ve bireysel olarak yapılan denetim düzenli bir şekilde yapılamamaktadır. Özellikle de toplu yapılarda defterlerin

incelenmesi çok daha karışık bir hal almaktadır. Bu nedenle de denetimin bu işten anlayan kişilere bırakılmasına uygulamada daha sık rastlanmaktadır.

3.10.1 Denetçi veya denetim kurulu

KMK'nın 41. maddesinde denetim kurulunun 3 kişiden de oluşabileceği belirtilmektedir. 3 sayısının sınırlı bir sayı belirtmek amacıyla kullanılmadığı yönündeki görüşler oldukça fazladır (Arpacı 1984, Kaşıkçı 2014, Eren 2016). Denetçinin sorumluluğu konusunda farklı görüşler bulunmaktadır. Baskın görüş uyarınca denetçi de vekil gibi sorumludur (Arcak ve Erdoğan 1976, Arpacı 1984, Çevik Öktem 2010). Bununla birlikte Kanun'da buna ilişkin bir düzenleme bulunmamakta olduğundan yoruma açık bırakılmış bir konudur. Bu nedenle Kanun'da yöneticiye ilişkin yapılan düzenlemeler denetçi için de kıyasen uygulanmalıdır (Kaşıkçı 2014).

Kanun'un 71. maddesinde blok yapılar için denetçinin sayı ve arsa payı çoğunluğu ile seçileceği yer almaktadır. Toplu yapılar için ise temsilciler kurulundaki yönetici ve temsilcilerin temsil ettikleri bağımsız bölümlerin salt çoğunluğunun vereceği oy ile atama yapılmaktadır. Yönetim planında yapılacak düzenlemeler ile bu oranlar arttırılarak değiştirilebilecektir. Ancak Kanun'da belirtilen oranların hafifletilmesine ilişkin bir düzenleme yapılması mümkün değildir (İhtiyar 1999). Ada denetçisine ilişkin bir düzenleme olmadığından ada yöneticisinin ada kat malikleri kurulu tarafından denetlenmesi gerekmektedir. Bu çözüm ada denetçisinin mahkeme kararı ile seçilmesinden daha makul bir çözüm olarak değerlendirilmektedir (Çevik Öktem 2010). Denetçinin görev süresi ile ilgili açık bir düzenleme bulunmadığı için bu konuda serbestçe hareket edilebilecektir, ancak çıkabilecek karışıklıkların önüne geçilebilmesi amacıyla yönetim planında bu yönde bir düzenleme bulunması gerekmektedir.

Denetçi veya denetim kurulunda aranacak koşulların neler olduğu incelenecek olursa 41. maddede yer alan kat maliki olma şartı öne çıkmaktadır. Yönetici için bu şekilde bir şart belirlenmemişken denetçi için kat maliki olma şartının getirilmiş olması doktrinde eleştirilere yol açmıştır (Arpacı 1997, İhtiyar 1999, Kaşıkçı 2014). Aksine bir düzenleme yapılabilmesi de mümkün değildir. Kat malikleri içerisinde denetçi atanamaması

durumunda ise yöneticiye ilişkin maddeler kıyasen uygulanarak hakim tarafından denetçi atanabilmesi gerekmektedir (Kaşıkçı 2014). Gerçek veya tüzelkişi olup olmaması hususunda Kanun'da açık bir düzenleme yer almadığından tüzelkişi olmasına engel bir hal olmadığı şeklinde yorumlanabilmektedir.

Denetçi veya denetim kurulunun yükümlülükleri arasında ilk görevi denetim yapmaktır. Yapmakla yükümlü olduğu denetim görevinin sonucunda bir rapor hazırlayarak kurullara sunması talep edilebilmektedir. Diğer bir görevi önemli bir sebep bulunması halinde olağanüstü toplantı yapılması için talepte bulunmaktır. Söz konusu yetki dolaylıdır çünkü toplantıya çağırma yetkisi yoktur sadece çağrı yapılmasını talep edebilmektedir. Denetçinin kat maliki olmasından dolayı kat malikleri kuruluna katılma ve oy kullanma hakkı da bulunmaktadır. Dava açma hakkı açısından ise 28. maddenin incelenmesi gerekmektedir. Bu madde gereğince yönetim planı ve plana ilişkin değişiklikler denetçiyi bağlamaktadır, ancak denetçinin bu değişiklikleri dava etme hakkı bulunmamaktadır. Vekalet ilişkisi hükümleri gereğince hakimin müdahalesini talep edebileceği savunulmaktadır (İhtiyar 1999, Kaşıkçı 2014). Bu dava sözleşmeye aykırılığa ilişkin bir davadır. Kat maliki olarak dava açma hakkı ise her zaman saklı tutulmaktadır. Diğer bir yükümlülüğü ise rapor hazırlayarak defter tutma yükümlülüğüdür. Hazırlamış olduğu raporu yönetim planında bir zaman belirlenmişse o tarihlerde, eğer belirtilmemişse takvim yılının birinci ayında kat malikleri kuruluna sunmak durumundadır. Denetçinin bedel talebine ilişkin ise Kanun'da açık bir düzenleme yer almamaktadır. Bununla birlikte Türk Borçlar Kanunu'nun 502. maddesi uyarınca bir ücret talep etme hakkı olduğunu kabul etmek gerekir (Kaşıkçı 2014). Yönetim planında ve kat malikleri kurulunda bu konuya ilişkin bir düzenleme yapılmasına engel bir hal bulunmamaktadır.

3.10.2 Denetim süreci

Denetim süreci birden fazla basamaktan oluşmaktadır. Öncelikli olarak 41. maddede göreve ilişkin denetimin sürekli, hesaba ilişkin denetimin ise 3 ayda bir ve haklı bir nedenin varlığı halinde ise her zaman yapılabileceği düzenlenmiştir. Ancak bu duruma ilişkin sürelerin yönetim planında düzenlenmesine engel bir hal bulunmamaktadır. Kanun'da blok denetçisi, blok niteliğinde olmayan yapılar denetçisi ve toplu yapı

denetçisi olarak 3 farklı denetçi tanımlanmıştır. Yönetim planında ada kat malikleri ya da parsel kat malikleri kurulunun oluşturulması düzenlenmiş ise bu takdirde bu kurullar için de denetçi atanmasına karar verilebilmektedir.

Denetçi veya denetim kurulu görev ve hesap denetimi yapmakla yükümlüdür. Görev denetimi açısından yönetici ve yönetim kurulunu denetleyen denetçi hesap denetimi açısından ise şu belgeleri incelemek durumundadır:

- İşletme projesi,
- Aidat ödemeleri,
- Avans ve makbuza ilişkin defterler,
- Banka hesapları,
- Dava masrafları,
- Sigorta primleri,
- Teminatlar.

Yapılan denetim sonucunda bir denetim raporunun hazırlanması gerekmektedir. Eğer yönetim planında bir zaman belirtilmemişse her takvim yılının ilk ayında rapor hazırlanır. Hazırlanan rapor çoğaltılarak birer nüshası kat maliklerine ulaştırılır. Bu tebliği yapması gereken kişi ise yöneticidir (Kaşıkçı 2014). Denetimin sonucunda ise birtakım sonuçlar doğacaktır. Yöneticinin bir kusurunun olması neticesinde kat malikleri yöneticiyi azletme hakkına sahiptirler. Eğer bir kusuru olmaksızın azil yoluna gidilmişse bu durumda yöneticinin zararı tazmin edilmelidir. Azledilen yönetici kendisine tahsis edilmiş yerleri de tahliye etmekle yükümlüdür. Rapor sonucunda yöneticinin kusurunun bulunması halinde yöneticiye karşı tazminat davaları ile sebepsiz zenginleşme davaları da açılabilir. Cezai olarak ise yöneticiye yüklenebilecek suçlar güveni kötüye kullanma, dolandırıcılık, belgede sahtecilik, verileri yok etme veya değiştirme, konut dokunulmazlığını ihlal ve güvenliğin taksirle tehlikeye sokulması şeklinde sayılabilmektedir.

Denetçiler ise kat malikleri tarafından denetlenmektedir. Ancak bu denetim yaptığı denetime ilişkin değil, ne kadar incelediğine ilişkin olmalıdır (Kaşıkçı 2014). Bu denetim

sonucunda denetçi de yöneticiye ilişkin bazı sonuçlar ile karşılaşabilmektedir. Belirtilen sürenin dolması, azil, istifa, ölüm, ehliyetsizlik ve iflas hallerinde ise denetçinin görevi sona ermektedir. Denetim kurulunun görevi ise kat malikleri kurulu tarafından feshedilmesi ile sona ermektedir.

3.11 Kat Mülkiyeti Kanunu Çerçevesinde Toplu Yapılarda Sorumluluğa İlişkin Yargı Kararlarının Değerlendirilmesi

Birden çok bağımsız bölümden oluşan apartmanlarda, sitelerde, işyerlerinde ve daha birçok farklı tesiste yaşayan ve çalışan kişi sayısındaki artış yönetime ilişkin birçok tartışmayı beraberinde getirmektedir. Yönetim planlarında düzenlenmeyen konularda ortaya çıkan anlaşmazlıkların çözümü genellikle yargı yoluna başvurularak aranmaktadır. Kat maliklerinin hak ve yükümlülüklerinin belirlenebilmesi ile toplu yapı yönetiminde ortaya çıkan uyuşmazlıkların çözüm yolunun ortaya koyulabilmesi amacıyla Yargıtay kararları incelenerek Yargıtayın yönetime ilişkin konulardaki farklı kararları aktarılmaya çalışılmaktadır.

3.11.1 Yöneticinin sorumluluğuna ilişkin yargı kararları⁶

KMK'nın 38. maddesi gereğince “yönetici kat maliklerine karşı aynen bir vekil gibi sorumludur”.⁷ TBK'nın vekilin sorumluluğuna ilişkin hükümleri çerçevesinde yönetici görevini yerine getirirken özenle hareket etmekle yükümlüdür. Yöneticinin söz konusu sorumluluğu kanun ve yönetim planı ile kendisine yüklenmiş olan görevler ile sınırlıdır.⁸ Ancak görevini icra ederken kasıtlı olarak ya da ihmalen yaratmış olduğu zararlardan ötürü kişisel sorumluluğu devam etmektedir.⁹ “Yöneticinin, yöneticilik yaptığı dönemde, usulsüz işler ve harcamalar sonucu kat maliklerini zarara uğrattığı savıyla hakkında açılan davada, o döneme ilişkin bütün defterler, harcama ve ödeme kayıtları bilirkişiye incelettirilip, oluşacak sonuca göre karar verilmelidir”.¹⁰ Kat malikleri genel kurulunca

⁶ Kararlara www.lexpera.com ve www.karartek.com.tr adreslerinden erişim sağlanmıştır.

⁷ Yargıtay 5. HD. 1990/2996E., 1990/ 16508 K.; Yargıtay 20. HD. 2017/11065 E., 2018/1400 K.

⁸ Yargıtay 5. HD. 1971/7186 E., 1971/7169 K.

⁹ Yargıtay 18. HD. 2008/1527 E., 2008/269 K.; Yargıtay 18.HD. 2015/12274 E., 2016/9873 K.

¹⁰ Yargıtay 18. HD. 2013/2053 E., 2013/3069 K.

ibra edilmiş olması da sorumluluktan kurtaramamaktadır.¹¹ Kanun’da yöneticinin bu şekilde bir kasıt veya ihmali olması durumunda kat maliklerinin dava ve icra takibine başvurabileceğine ilişkin bir hüküm yer almamasına rağmen tazminat konusu avans toplanmasına ya da ortak hizmetlere ilişkin giderler olabileceği nedeniyle 20. madde hükmünün kıyasen uygulanabileceği görüşü desteklenmektedir (Germeç 2008). Site içinde yer alan toplu yapılarda meydana gelebilecek hırsızlık ve kaza gibi durumlarda yönetim planında bu tür olaylara karşı yöneticinin sorumlu olacağına ilişkin açık bir düzenleme olmaması halinde yöneticinin sorumlu tutulamayacaktır.¹²

Diğer yandan bir vekil gibi sorumlu olan yönetici aynı zamanda vekilin haklarına da sahiptir. “Yöneticinin yükümlülüklerini yerine getirmeyen kat mâliklerine karşı dâva hakkı vardır.”¹³ Ayrıca kat mâlikleri kurulundan yetki alan yönetici, ortak yere müdâhalenin önlenmesi ve ecrimisil dâvası açabilmektedir¹⁴ yönetim giderlerinin alınması için icra dairesinde takibat yapmaya ve mahkemelerde dâva açmaya yetkisi bulunmaktadır.¹⁵ Fakat elbette “yönetici, kendisine yetki verilmedikçe diğer kat mâliklerinin kişisel hakları için dâva açamamaktadır.”¹⁶

Dava ve taraf ehliyetine ilişkin değerlendirildiğinde apartman yönetimlerinin tüzel kişiliği bulunmadığından, kural olarak apartman yöneticisi ya da yönetim kurulunun dava ve taraf ehliyeti olmadığı kabul edilmektedir. Kat malikleri kurulu tarafından yöneticinin yetkilendirilmesi halinde, yönetici ya da yönetim kurulu dava açabilmektedir. Böyle bir durumda “yönetici vekaletname ile tayin edilen bir vekil gibi değildir. Temsil yetkisini özel yasadan alan bir temsilcidir. Yönetici, yasadan ve yönetim planından kaynaklanan yetkisine dayanarak üçüncü kişilerle borç ve alacak ilişkisi doğuracak sözleşmeler yapabilir. Kat maliklerinin vekili olduğundan bu tür sözleşmeler onların adına ve hesabına hukuki sonuç doğurur. Yönetici de imzaladığı sözleşme uyarınca aktif ve pasif dava ehliyetine sahiptir.”¹⁷ Kat malikleri kurulu kararlarının iptaline ilişkin davalar, kat

¹¹ Yargıtay 18. HD. 2015/10204 E., 2016/10114 K.

¹² Yargıtay 18. HD. 2015/12877 E., 2015/13450 K.

¹³ Yargıtay 5. HD. 1981/4505 E., 1981/6559 K.

¹⁴ Yargıtay 5. HD. 1976/381 E., 1976/1762 K.

¹⁵ Yargıtay 5. HD. 1981/7576 E., 1981/8992 K.

¹⁶ Yargıtay 5. HD. 1983/5731 E., 1983/5668 K.

¹⁷ YHGK. 2017/15-255 E., 2019/83 K.

maliklerini temsilen yöneticiye husumet yönetilmesi suretiyle açılmaktadır. Yönetimin sürekli olması esas olup, yöneticinin değişmesi taraf sıfatını ortadan kaldırmamaktadır.¹⁸

3.11.2 AVM’lerde yönetimin sorumluluğuna ilişkin yargı kararları

“Alışveriş merkezine gelen ve aracını alışveriş merkezinin eklentisi durumundaki otoparka park ederek alışveriş yapan müşterilerle davalı şirket arasında alım satım ve saklama sözleşmeleri ile bir karma sözleşme ilişkisi kurulduğunun, davalı şirketin bu sözleşme gereğince alışveriş merkezine gelerek aracını otoparka parkeden müşterilerinin çıkarlarını koruma yükümünü de üstlendiğinin kabul edilmesi gerekmektedir. Otopark hizmetinin alışveriş merkezine gelecek müşterilere yapacakları alışveriş karşılığı sağlanan ek bir hizmet olduğu gözetildiğinde davalı şirketin otoparkı ayrıca bir ücret olarak işletmemesinin, otoparkın kapalı olmamasının, ya da otoparka müşteriler dışında başka kişilerin de girmesine göz yummasının davada sonuca etkisi bulunmamaktadır. Kaldı ki alışveriş merkezine gelecek müşterilerine yapacakları alışveriş karşılığında ek bir hizmet olarak otopark hizmeti de vereceği ve otoparka park edilecek araçları koruyacağı konusunda izlenim yaratan ve güven veren davalı şirketin otoparkı işletmediğini, otoparkın güvenliğinden de sorumlu olmadığını öne sürmesinin TMK’nın 2. maddesinde düzenlenen dürüstlük kurallarına aykırılık teşkil etmektedir.”¹⁹

“Mağaza yönetiminin mağazaya gelen kişilerin mal ve canlarının güven içinde olmalarını, tehlikelerden korumalarını sağlamak için gerekli önlemleri almaması, sağladığı güven duygusunu boşa çıkarması hukuka ve TMK’nın 2. maddesinde yerini bulan dürüstlük kurallarına aykırı olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle mağaza yönetimi, aracı ile gelen kişilerin uğradığı zararlardan sorumlu kılınmaktadır.”²⁰ Diğer bir kararda ise alışveriş merkezinin basiretli bir tacir gibi, iş yerinde bulunanların güvenliğinin sağlanmasında gereken önlemleri yerine getirmek zorunda olup, çalışanların denetlenmesi yönünde zafiyetin bulunması halinde davalı alışveriş merkezi bu durumun sonuçlarına katlanması gerektiği belirtilmektedir.”²¹ Bu sorumluluktan ancak,

¹⁸ Yargıtay 18. HD. 2014/17741 E., 2015/6619 K.

¹⁹ Yargıtay 7. HD. 2007/4601 E., 2007/4310 K.

²⁰ Yargıtay 13. HD. 2008/4120 E., 2008/9661 K.

²¹ Yargıtay 13. HD. 2011/9930 E., 2011/15928 K.

alınması gereken bütün tedbirleri aldıklarını ispat ettikleri takdirde kurtulabilmektedir. Eğer zararın meydana gelmesinde gerekli önlemleri almaması nedeniyle karşı tarafın da sorumluluğu bulunmaktaysa bu durumda hükmedilen tazminattan kusuru oranında indirim yapılmak suretiyle sonucuna göre bir karar verilmesi gerekmektedir.²²

AVM’lerde yönetim kapsamında sunulan hizmetlerden en önemlilerinden birisi güvenlik hizmetidir ve yönetimin sorumluluğu kapsamında sıklıkla tartışılmaktadır. Yargıtay 13. Hukuk Dairesi kararı uyarınca “AVM’nin büyüklüğüne ve müşteri potansiyeline göre yeterli sayıda güvenlik görevlisi istihdam ederek hizmet verilmesini sağlamak AVM yönetiminin sorumluluğundadır. Olayın meydana geldiği mağaza içinde de güvenlik kamerası bulunmadığı gibi, mağazada gerçekleşen olayda derhal güvenlik birimleri ile iletişim kurularak güvenlik görevlilerinin zamanında olaya müdahalesini sağlamayan mağaza çalışanlarının da kusurları söz konusudur. AVM güvenlik şirketi ise güvenlik hizmeti verirken AVM’nin herhangi bir bölümünde meydana gelebilecek olaya en kısa sürede ulaşmasını sağlayacak tedbirleri almak, AVM içinde sağlıklı ve etkin bir telsiz iletişim sistemi kurarak güvenlik zafiyeti oluşmasını önlemek, AVM’lerin kapı güvenlikleri ile koordinasyonu sağlayarak faillerin AVM’den çıkışlarını engellemek, meydana gelen olaylarda faillerin kimlik tespitlerini yaparak kolluk kuvvetlerine teslim etmekle yükümlü kabul edilmektedir. AVM’ye gelen tüketicilerin mal ve canlarının güven içinde olmalarını, tehlikelerden korunmalarını sağlamak için gerekli önlemlerin alınmaması, güven duygusunun boşa çıkarılması hukuka ve TMK’nın 2.maddesinde yerini bulan dürüstlük kuralına aykırı” olarak değerlendirilmektedir.²³

3.11.3 Toplu yapılarda ortak gider ve avansların tahsiline ilişkin yargı kararları

“Kat malikleri, ortak yerleri kullanırken doğruluk kurallarına uymak, özellikle birbirini rahatsız etmemek, birbirinin hakkını çiğnememek ve yönetim planı hükümlerine uymakla karşılıklı olarak yükümlüdürler.”²⁴ KMK’nın 20. ve toplu yapılara ilişkin olarak 72. maddesi uyarınca genel giderleri ödeme yükümlülüğü kat maliklerine aittir. “Kat

²² Yargıtay 13. HD. 2015/36842 E., 2017/12773 K.; Yargıtay 13. HD. 2008/10186 E., 2009/950 K. Yargıtay 13. HD. 2009/1663 E., 2009/7250 K.

²³ Yargıtay 13. HD. 2015/1008 E., 2015/5099 K.

²⁴ Yargıtay 18. HD. 2003/258 E., 2003/1716 K.

malikleri ortak yer ve tesisler üzerindeki kullanma hakkından vazgeçmek veya bunlardan yararlanmamak durumunda kaldıklarını ileri sürerek bu genel giderlere katılmaktan kaçınamazlar.”²⁵ İlgili kanun maddeleri uyarınca her kat maliki genel giderlerden kendi payına düşenler oranında sorumludur. “Anagayrimenkulün bakım, koruma ve onarım giderleri genel gider niteliğinde olup, bu giderlerin ve bunun için toplanacak avansa kat maliklerinin her birisi aksi kararlaştırılmadıkça kendi arsa payları oranında katılmakla yükümlü olduğu gibi, bu konuda kat malikleri kurulunca alınan kararlara da uymaları zorunludur.”²⁶ “Taşınmazda bizzat malik olmamakla birlikte sürekli olarak bağımsız bölümden yararlananlar da ortak gider ve avans borcundan malikle birlikte müştereken ve müteselsilen sorumludurlar. Bu kimselerin sorumlu olabilmeleri için malikle birlikte devamlı şekilde o bağımsız bölümde oturmaları yeterlidir.”²⁷ Ancak bir diğer Yargıtay kararına göre “kat malikinin sorumluluğu ortak yerlere yönelik bakım onarım giderlerinden olup, kiracının sorumluluğu ise ortak gider avanslarından genel giderler bakımındandır. Buna göre bağımsız bölümün onarım giderleri iyileştirici tadilatlar bağımsız bölümün güçlendirilmesi gibi masraflar bağımsız bölüm malikinin ortak gider aidatı ise kiracının sorumluluğu kapsamında olacaktır.”²⁸

Anataşınmazdaki hizmetin düzenli bir şekilde yürütülebilmesi ve ortak giderlerin karşılanabilmesi için toplanacak avansların her kat maliki tarafından düzenli şekilde ödenmesi gerekmektedir. Bu nedenle KMK’nın 20. maddesinde belli yaptırımlar öngörülmektedir. “Kat malikleri ortak yer veya tesisler üzerindeki kullanma hakkından vazgeçmek veya kendi bağımsız bölümünün durumu dolayısıyla bunlardan faydalanmaya lüzum ve ihtiyaç bulunmadığını ileri sürmek suretiyle bu gider ve avans payını ödemekten kaçınamaz.”²⁹ “Gider veya avans payını ödemeyen kat malikleri hakkında diğer kat malikleri ya da yönetici dava açabilmektedir.”³⁰ “Ortak giderden payına düşeni ödemeyen bağımsız bölüm maliki gecikme faizi ödemekle yükümlü olup, ödemede geciktiği günler için ödemekle yükümlü bulunduğu gecikme tazminatının başlangıç gününün açıkça saptanmış olması gerekmektedir. Dava konusu ortak giderin dayanağını oluşturan

²⁵ Yargıtay 18. HD. 2003/2786 E., 2003/3298 K.

²⁶ Yargıtay 18. HD. 2002/10746 E., 2002/12060 K.

²⁷ Yargıtay 18. HD. 2008/6189 E., 2008/7448; Yargıtay 18. HD. 2002/12184 E., 2003/1121 K.

²⁸ Yargıtay 20. HD. 2017/2405 E., 2018/2562 K.

²⁹ Yargıtay 20. HD. 2017/10699 E., 2019/1595 K.

³⁰ Yargıtay 18. HD. 2010/4724 E., 2010/10657 K.

düzenleme; işletme projesi ise işletme projesinin davalıya tebliğ edildiği tarih, kat malikleri kurulu kararı ise bu kurula davalı katılmışsa karar tarihi, kararın alındığı toplantıya katılmamışsa bu kararın kendisine tebliğ edildiği ya da başka bir biçimde borcunu öğrendiği tarih, bu da yoksa hakkında açılan icra takibi nedeniyle ödeme emrinin tebliğ edildiği tarih esas alınmalıdır.”³¹

“Ortak gider avans borcunun ödenmemesi nedeniyle gecikme tazminatına hükmedilebilmesi için borçlunun bu alacakla ilgili kat malikleri kurulu kararının alındığı toplantıya katılması, işletme projesi ya da kat malikleri kurulu kararının kendisine tebliğ edilmiş olması veya ilgilinin bu borcu herhangi bir suretle öğrenmiş olması gerekmektedir.”³² Gider veya avans payını ödemeyen kat malikleri hakkında diğer kat malikleri ya da yönetici dava açabilmektedir.³³ “Ortak giderden payına düşeni ödemeyen bağımsız bölüm maliki gecikme faizi ödemekle yükümlü olup, ödemede geciktiği günler için ödemekle yükümlü bulunduğu gecikme tazminatının başlangıç gününün açıkça saptanmış olması gerekmektedir.” “Dava konusu ortak giderin dayanağını oluşturan düzenleme; işletme projesi ise işletme projesinin davalıya tebliğ edildiği tarih, kat malikleri kurulu kararı ise bu kurula davalı katılmışsa karar tarihi, kararın alındığı toplantıya katılmamışsa bu kararın kendisine tebliğ edildiği ya da başka bir biçimde borcunu öğrendiği tarih, bu da yoksa hakkında açılan icra takibi nedeniyle ödeme emrinin tebliğ edildiği tarih esas alınmalıdır.”³⁴ “Ortak gider avans borcunun ödenmemesi nedeniyle gecikme tazminatına hükmedilebilmesi için borçlunun bu alacakla ilgili kat malikleri kurulu kararının alındığı toplantıya katılması, işletme projesi ya da kat malikleri kurulu kararının kendisine tebliğ edilmiş olması veya ilgilinin bu borcu herhangi bir suretle öğrenmiş olması gerekmektedir.”³⁵

“Kat malikleri, ortak yerleri kullanırken doğruluk kurallarına uymak, özellikle birbirini rahatsız etmemek, birbirinin hakkını çiğnememek ve yönetim planı hükümlerine uymakla karşılıklı olarak yükümlüdürler.”³⁶ KMK’nın 20. ve toplu yapılara ilişkin olarak 72.

³¹ Yargıtay 20. HD. 2018/6499 E., 2019/467 K.

³² Yargıtay 18. HD. 2003/4189 E., 2003/4952 K.

³³ Yargıtay 18. HD. 2010/4724 E., 2010/10657 K.

³⁴ Yargıtay 20. HD. 2018/6499 E., 2019/467 K.

³⁵ Yargıtay 18. HD. 2003/4189 E., 2003/4952 K.

³⁶ Yargıtay 18. HD. 2003/258 E., 2003/1716 K.

maddesi uyarınca genel giderleri ödeme yükümlülüğü kat maliklerine aittir. “Kat malikleri ortak yer ve tesisler üzerindeki kullanma hakkından vazgeçmek veya bunlardan yararlanmamak durumunda kaldıklarını ileri sürerek bu genel giderlere katılmaktan kaçınamazlar.”³⁷ İlgili kanun maddeleri uyarınca her kat maliki genel giderlerden kendi payına düşenler oranında sorumludur. “Anagayrimenkulün bakım, koruma ve onarım giderleri genel gider niteliğinde olup, bu giderlerin ve bunun için toplanacak avansa kat maliklerinin her birisi aksi kararlaştırılmadıkça kendi arsa payları oranında katılmakla yükümlü olduğu gibi, bu konuda kat malikleri kurulunca alınan kararlara da uymaları zorunludur.”³⁸ “Taşınmazda bizzat malik olmamakla birlikte sürekli olarak bağımsız bölümden yararlananlar da ortak gider ve avans borcundan malikle birlikte müştereken ve müteselsilen sorumludurlar. Bu kimselerin sorumlu olabilmeleri için malikle birlikte devamlı şekilde o bağımsız bölümde oturmaları yeterlidir.”³⁹ Bununla birlikte başka bir Yargıtay kararına göre; “kat malikinin sorumluluğu ortak yerlere yönelik bakım onarım giderlerinden olup, kiracının sorumluluğu ise ortak gider avanslarından genel giderler bakımındandır. Buna göre bağımsız bölümün onarım giderleri, iyileştirici tadilatlar ve bağımsız bölümün güçlendirilmesi gibi masraflar bağımsız bölüm malikinin ortak gider aidatı ise kiracının sorumluluğu kapsamında olacaktır.”⁴⁰

³⁷ Yargıtay 18. HD. 2003/2786 E., 2003/3298 K.

³⁸ Yargıtay 18. HD. 2002/10746 E., 2002/12060 K.

³⁹ Yargıtay 18. HD. 2008/6189 E., 2008/7448 K.; Yargıtay 18. HD. 2002/12184 E., 2003/1121 K.

⁴⁰ Yargıtay 20. HD. 2017/2405 E., 2018/2562 K.

4. TOPLU YAPI YÖNETİMLERİNDE PROFESYONEL YÖNETİM İHTİYACI VE YÖNETİM MODELİNİN GELİŞTİRİLMESİ OLANAKLARI

Zaman içerisinde gecekondulardan, toplu yapılara ve devamında karma yapılara geçişin sağlanması ile birlikte yönetime ilişkin sorunlar ortaya çıkmaya başlamıştır. İnşaat, mimarlık, hukuk, muhasebe, işletme ve gayrimenkul geliştirme gibi farklı alanlara ilişkin bilgi birikimine ihtiyaç duyulmuş ve bütün bu alt alanların bir arada yönetilmesi gerekliliği kabul edilmiştir. Bilgi teknolojilerinin gelişmesi sonucunda ise kentsel tesis yönetim çatısının oluşturulması bir zorunluluk halini almıştır. Bu kapsamda yapılı çevre yönetimi ve kentsel tesis yönetimi disiplinlerarası bir çalışmayı gerektirmekte ve hizmetler sunmaktadır.

4.1 Tesis Yönetimi Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

Tesis yönetiminin temeli çok katlı binaların yönetimi ile 1900'li yıllarda atılmıştır. Çok katlı binalarda temizlik, güvenlik, peyzaj gibi farklı alanlarda duyulan gereksinimlerin artmasıyla birlikte bütüncül bir yönetim anlayışı doğmaya başlamıştır. ABD'de ortaya çıkan tesis yönetimi kavramı İngiltere'de bulunan İngiliz Tesis Yönetimi Derneği tarafından biraz daha geniş anlamda kullanılmaya başlanmış ve disiplinlerarası özelliği vurgulanmıştır (Erentürk ve Güven 2018). 1970'li yıllarda basit sistemler kullanılmakta iken 1990'lı yıllar ile birlikte ise bina otomasyon sistemlerine geçilmiş ve mevcut halini almıştır. Avrupa'da ise 1984 yılında Frank Duffy'nin çalışmaları ile başladığı kabul edilmektedir. 1985 yılında ise Avrupa Tesis Yönetim Derneği (EuroFM) kurulmuştur. Türkiye'de ise tesis yönetimi anlayışının kabul edilmesi çok daha uzun sürmüştür. Karma yapıların ve şehir hastaneleri gibi özel projelerin artması sonucunda tesis yönetimine olan ihtiyaç artmıştır. 2017 yılında ise Türkiye Tesis Yönetimi Derneği (TRFMA) kurulmuştur. Türkiye'de profesyonel tesis yönetiminin ilk örneği olarak ise 1993 yılında faaliyete geçen Sabancı Kuleleri gösterilmektedir (Erentürk ve Güven 2018). Bu açıdan bakıldığında tesis yönetimi anlayışının Türkiye'de çok daha geç olduğu görülmektedir.

Her geçen gün gelişmekte olan tesis yönetimi kavramı için farklı tanımlamalar bulunmaktadır. Gustin (2005) fiziki çevre ve o çevrede yaşayanlar arasındaki

entegrasyonun sağlanabilmesi amacıyla yürütülen yönetsel faaliyetler olarak, Erentürk ve Güven (2018) ise “profesyonel işletme yönetimi ilkelerine göre yürütülen ve birçok bileşenden oluşan bir süreçler dizisi” olarak tanımlamaktadır. Noor ve Pitt’e (2009) göre; tesis yönetimi, “konutlarda insan odaklı hizmetleri kendine konu edinmiş, müşteri gereksinimlerini gözetken ve müşteri memnuniyetini amaç edinen, zamanını, enerjisini ve kaynaklarını bütünüyle bu amaçlara adayan, müşteri odaklı çözümler üreten, uluslararası ve ulusal düzenlemeleri iyi bilen bir yönetim işi”dir. Centre for Facilities Management at Strathclyde Graduate Business School tarafından benimsenen tanıma göre; “organizasyonun amaçlarına en iyi maliyetlerle ulaşabilmesi için gereken kaliteli çalışma ortamı ile destek hizmetlerinin bir örgüt tarafından sağlanması sürecidir”. American Congress Library tarafından kabul edilen tanımda ise “işletme, mimari, davranış ve mühendislik bilimleri ile ilgili prensiplerin entegrasyonu sayesinde fiziksel işyerinin insan ve iş ile uyumlaştırılması faaliyeti” olduğu belirtilmektedir.

Cotts ve Lee (1992) tarafından tesis yönetimi; organizasyonun işi, fiziksel iş yeri ve çalışan insanlar arasında koordinasyon sağlama faaliyeti olarak ele alınmaktadır. Remoy tesis yönetimini, değişken bir çevrede faaliyet gösteren organizasyonun amaçlarına ulaşmasına, etkin, verimli, esnek ve yaratıcı olmasına katkıda bulunan yerleşim, hizmetler ve araçların entegre edilmiş yönetimi (planlama ve kontrol) olarak tanımlamaktadır (Remoy 2010). Becker (1990) ise “tesis yönetimi sorumluluğunun, hızla değişen bir dünyada, rekabette başarı sağlayabilmek için organizasyonun yeteneklerini arttıran faaliyetlerden biri olan, bina sistem, ekipman ve mobilyalarının tasarım, planlama ve yönetimi ile ilgili bütün çalışmaları koordine etmek olduğunu” ifade etmektedir. Noor ve Pitt (2009) ise tesis yönetimi kavramını insan odaklı olarak yorumlamaktadır. Uluslararası Tesis Yönetimi Derneği (IFMA) tesis yönetimini, hali hazırda var olan ya da belirli bir amaç için inşa edilen fiziki çevrenin teknik, mekânsal yolunda sürdürülebilir ve bütüncül bir yaklaşımla elen alan disiplinlerarası bir uzmanlık alanı olarak tanımlamaktadır. Literatürde çok fazla tanımı bulunmakla birlikte tesis yönetiminin alanında uzman kişiler tarafından idare edilen bir örgütlenme olduğu görüşü genel kabul görmektedir (Alexander 1994).

Tesis yönetimi kavramı çok katlı binalarla doğmuş olmakla birlikte otel, avm, hastane, ofis, okul, kamu kurumları, havaalanı, marina ve fabrika gibi birçok yapıda ihtiyaç

duyulan bir hal almıştır. Bu alanlarda tesis yönetiminin konusu ise temizlik, yemek, güvenlik, peyzaj, hukuk, muhasebe ve teknik hizmetler gibi farklı hizmetlerden oluşmaktadır (Cotts vd. 2010). Tesis yönetimi uygulamaları farklı tesisleri içerse de araştırmanın bir sınırlılığı olarak kentsel dönüşüm alanlarında yer alan toplu yapılar açısından tesis yönetimi ihtiyacı tartışma konusu yapılmaktadır. Bu kapsamda öncelikle Türkiye’de uygulanmakta olan yönetim modellerinin değerlendirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

4.2 Türkiye’de Uygulanan Tesis Yönetimi Modelleri

Türkiye’de KMK çerçevesinde en sık görülen yönetim modeli kat malikleri tarafından yönetimin gerçekleştirilmesidir. KMK’nın 27. maddesinde anagayrimenkulün, kat malikleri kurulunca yönetileceği hükmü yer almaktadır. Kanun’un 32. maddesinde ise “anagayrimenkul kat malikleri kurulu tarafından, sözleşme, yönetim planı ve kanun hükümleri uyarınca verilecek kararlara göre yönetileceği” belirtilmektedir. Kat malikleri, anagayrimenkulün yönetimini yöneticiye veya üç kişilik bir yönetim kuruluna verebilmektedirler.

Kat malikleri kurulu tarafından gerçekleştirilen yönetim en çok karşılaşılan yönetim modeli olmakla birlikte söz konusu yönetim modeli de kendi içerisinde ikiye ayrılmaktadır. Bütün yönetim hizmetleri kat malikleri tarafından gerçekleştirilebildiği gibi bazı hizmetlerde dış kaynak kullanımına da başvurulabilmektedir. Servis sağlayıcı firmalardan dış kaynak kullanımı yolu ile hizmet alımına gidilmesinde zaman içerisinde bir artış olduğu gözlenmektedir. Hizmet alımına gidilen alanlar genellikle temizlik, güvenlik ve bahçe bakım hizmetleri olmakla birlikte farklı hizmetler için de servis sağlayıcı firmalara başvurulabilmektedir. Bu uygulama özellikle vergi açısından avantaj sağlarken diğer yandan da hizmette profesyonelleşmeyi beraberinde getirmektedir (Erentürk 2016).

Diğer bir yönetim modeli ise inşaat firmaları tarafından gerçekleştirilen yönetimdir. Ancak bu uygulamada inşaat firmaları daha çok bağımsız bölümlerin satış ve pazarlamasına odaklandıklarından müşteri beklentileri sıklıkla arka planda kalmaktadır.

KMK'nın 73. maddesinde ise geçici yönetimin kurulabileceği belirtilmiştir. Kanun maddesinde “kurulacak olan geçici yönetimin en geç toplu yapının bitimini izleyen bir yıl sonrasına kadar devam edeceği ve ilk yapı ruhsatının alınmasından on yıl geçmekle sona ereceği” hükmü yer almaktadır. Her ne kadar toplu yapının bitimini izleyen bir yıl içerisinde geçici yönetimin sona erdirilmesi gerektiği belirtilmiş olsa da uygulamada süre ile ilgili sorunlar yaşanmaktadır. Yargıtay kararları incelendiğinde toplu yapının bitiş tarihi olarak yapı kullanma izin belgesinin alınma tarihinin esas alındığı görülmektedir.⁴¹ Bununla birlikte toplu yapılarda her blok için aynı tarihte yapı kullanma izin belgesinin alınmadığı birçok örnek ile karşılaşılmaktadır. Bu durumda toplu yapı içerisinde yer alan en son yapı için yapı kullanma izin belgesinin alındığı tarihin toplu yapının bitiş tarihi olarak esas alınması gerekmektedir.

İstisnai olarak arsa sahiplerinin de geçici yönetime dahil oldukları görülse de Türkiye'deki yönetim uygulamalarında genellikle inşaat şirketleri geçici yönetimi tamamen kendi bünyelerinde tutmaktadır. Birçok örnekte on yıllık sürenin dolması ile geçici yönetimler tasfiye edilmemekte, tapuların teslimi gerçekleştirilmemekte ve genel kurul toplanmamaktadır. Genel kurul toplanarak toplu yapı yönetimin oluşturulduğu durumlarda bile geçici yönetimin yasal yönetim iddiasında bulunduğu ve çift başlı bir yönetim ile karşı karşıya kalındığı örnekler ile karşılaşılmaktadır. Her ne kadar Kanun ile yönetsel boşlukların önüne geçilebilmesi amaçlanmışsa da, uygulamada çok daha fazla soruna neden olduğu görülmektedir. Geçici yönetime yetki yönetim planı ile verildiği için kat maliklerinin 4/5 oyu ile genel kurulun toplanarak geçici yönetimi değiştirebilmesi mümkün görülmektedir (Tuzcuoğlu 2013). Geçici yönetim tarafından yönetimin devredilmemesi halinde maliklerin mahkemeye başvurarak, yönetici atanması veya genel kurulu toplama yetkisinin kendilerine verilmesini talep etmeleri gerekmektedir. 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'nda 2021 yılında yapılmış olan değişiklikle KOOPBİS üzerinden ortakları öğrenebilme yetkisinin verilmiş olmasına benzer bir düzenlemenin KMK'da toplu yapı malikleri için yapılması da mevcut sorunların çözümünde etkili olabilecektir.

⁴¹ Yargıtay 3. HD. 2004/9157 E., 2004/9403 K.

Başka bir yönetim modeli de yönetim hizmetlerinin tamamen profesyonel yönetim şirketlerine bırakılmasıdır. Profesyonel yönetim şirketleri; proje müdürü, teknik müdür ve teknik elemanlar gibi idari kadroları kendi bünyesinden, temizlik, güvenlik, bahçe bakımı ve peyzaj gibi tekil hizmetleri de servis sağlayıcı firmalardan temin ederek yönetim görevini yerine getirmektedirler. Ancak bütün hizmetlerin kendi içerisinde karşılandığı şirketler de bulunmaktadır. Yönetim şirketleri tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi hem profesyonel hizmet sunumu hem de uzun vadede maliyetlerin düşürülmesi açısından önemli görülmektedir. Yapılan alan çalışması sonucunda profesyonel yönetim şirketleri ile çalışmanın maliyet arttırıcı olacağı yönünde bir anlayış geliştirildiği görülmüş olmakla birlikte bakım onarım masraflarının ve bütçedeki sapmaların azalacağı ve sorunlara daha hızlı müdahale edilebileceği gerekçesiyle uzun vadede memnuniyetin artacağı düşünülmektedir.

4.3 Türkiye’de Tesis Yönetiminin Mevcut Durumu ve Temel Sorunları

Kentlerde bir yandan yeni proje alanları ve diğer yandan da kentsel çöküntü alanları ile plansız yerleşimlerin (gecekonduların) hızla dönüşümünde çok katkı yapıların sayısı artmakta ve karma gayrimenkul projeleri özel önem kazanmaktadır. Çok katlı veya yüksek yapılarda bağımsız bölüm sayısının fazla olması ve blok veya bağımsız bölümlerin kullanım biçimlerindeki farklılaşma, malikler ve kullanıcıların hizmet beklentilerinin farklılaşmasına ve yönetim modellerinin de söz konusu hizmetleri sağlamada yetersiz kalmasına neden olmaktadır. Özellikle çok bloklu ve katlı yapı projelerinin geliştirilmesi ve uygulanmasından sonra mesken, ticari alanlar ile ortak kullanım alanları ve sosyal, sportif ve kültürel alanları olan karma yapıların yaygınlaşması neticesinde; söz konusu tesislerde KMK’nın amir hükümlerine göre yönetim yapılması yeterli olmamakta ve bu tür yapılarda profesyonel şirketler ve uzmanların bilgi ve tecrübelerine daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır (Keskin vd. 2023a, Kesin vd 2023b). Kentlerde çok üniteli ve fonksiyonlu yapıların yönetiminin, kullanıcıların değişen özellikleri ve beklentileri gerekçesi ile mevcut yasal düzenleme ve yaklaşımlarla ele alınması mümkün ve yeterli görülmemektedir.

Tesis ve gayrimenkul yönetimi için strateji geliştirmek, malik ve kullanıcılar ile yönetim işletmelerinin önemli kararları almadan rasyonel durum değerlendirmesi yapabilmeleri için mevcut yönetim modellerinin olumlu ve olumsuz yönleri ile fırsat ve tehditlerinin SWOT analizi kullanılarak değerlendirilmesi yapılmıştır. Bu analiz bütün yönlerden yönetim hizmetlerinin yapısını ve tesislerin işleyişini nasıl etkileyebileceğini daha iyi anlamaya ve uygulanan yöntemleri değerlendirmeye imkan vermektedir (Keskin vd. 2023b). Araştırmada hem malik ve kullanıcılar ile yöneticilere uygulanan anketin sonuçları, hem de önceki çalışmaların sonuçları birlikte kullanılarak mevcut tesis ve gayrimenkul yönetimi modellerinin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsatları ve tehditleri ortaya konulmuş ve işletmelerin geleceğe yönelik yatırımları ve stratejileri hakkında bilinçli kararlar vermeleri için güçlük bir altlık sunulmuştur. SWOT analizi sonuçlarına göre genel olarak yapılı çevre yönetimine yönelik karar verme ve uygulamaları içerecek eylem planının potansiyel riskleri ve aynı zamanda getirilerini karşılaştırmak kolaylaştığı için geleneksel ve profesyonel yönetim işletmeleri ile ilgili önemli kararları almak ve politika önerileri geliştirmek daha kolay olabilecektir.

Gerek önceki çalışmaların sonuçları (Keskin vd. 2023b) ve yargı kararlarının değerlendirilmesi, gerekse saha çalışmalarının bulgularına göre ülke genelinde tesis yönetimi, gayrimenkul yönetimi ile varlık yönetimi iş alanlarının gelişme eğilimlerinin zayıf olduğu, konu ile ilgili yasal düzenlemelerin günün koşullarını karşılamaktan uzak bulunduğu, tesis ve gayrimenkul yönetiminde hizmet sunumunda geleneksel modellerin (maliklerce seçilen organlarca yönetim hizmetlerinin verilmesi gibi) ağırlıklı olduğu ve bu alanlarda kurumsallaşma ve hizmet sunum standartlarının geliştirilmesine gereksinim olduğu dikkati çekmektedir. Dünyada hemen her ülkede tesis, gayrimenkul ve varlık yönetimi hızla gelişmekte ve kurumsallaşmakta olmasına karşın, mevcut yapısal sorunlar ve yaklaşımlar Türkiye’de tesis ve gayrimenkul yönetimi piyasasının gelişme eğilimini sınırlamakta ve gelişmiş ülke uygulamaları ile karşılaştırıldığında yönetim yapısının iyileştirilmesini kısıtlayan temel sorunların olduğu görölmektedir. Tesis ve gayrimenkul yönetiminin mevcut durumu (güçlü ve zayıf yönleri, fırsat ve tehditleri) SWOT analizi ile değerlendirilmiş (Çizelge 4.1) olup, yönetim hizmetlerinin geliştirilmesi için karar organlarına yararlı ve yol gösterici olabilecek politika önerileri de ortaya konulmuştur:

Çizelge 4.1 Türkiye’de tesis yönetimi piyasasının mevcut durumu ve SWOT analizi

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
• Kentlerde çok katlı mesken, ticari ve diğer bina sayısının artması ve artan yönetim gereksinimi • Kamu ve özel sektörde hızla büyüyen tesis yönetimi hizmetleri • Tesis yönetimi hizmetlerinin esnek sözleşme tasarımı ve sunumu • Tesislerin kullanıcılarının ve yararlanıcılarının yüksek beklentileri • Yeni tesis yönetimi pazarlarının yüksek potansiyeli • Büyük ölçekli kentsel gelişme ve dönüşüm projeleri, karma gayrimenkul geliştirme ve altyapı projelerinin hızla geliştirilmesi • Toplam nüfus içinde gençlerin yüksek oranı	• Kamu kurumlarında yetersiz tesis yönetimi hizmetleri • Yetersiz yasal düzenlemeleri ve hizmetlerin sunumu, hizmet kalitesi, KPI ve SLA gibi sözleşme tasarımlarının yetersizliği • İş kapasitesinin geliştirilememesi nedeniyle yüksek beklentilerin karşılanamaması • Uzmanlaşmada yetersizlikler • Proje geliştirme aşamalarının başında danışmanlığın olmaması ve uluslararası tesis yönetimi standartlarının yeterince benimsenmemesi • Üniversitelerde sınırlı eğitim ve araştırma programları
Fırsatlar	Tehditler
• Hızlı ekonomik büyüme ve büyüyen pazarlar • Artan ticari gayrimenkul ve kentsel dönüşüm projeleri ve bu projelerin tesis yönetimi ihtiyacı • Kamu-özel işbirliği (PPP) projelerinin sayısının artması ve bu projelerin işletme ve bakım sözleşmelerini de kapsaması • İyi eğitilmiş gençler için artan istihdam potansiyeli • Yurtiçi tesis yönetimi pazarının uluslararası şirketler için çekiciliği • Ulusal ve uluslararası şirketlerde KOVID-19 sırasında ve KOVID-19 salgını dönemi sonrasında değişen işyeri yönetimi yaklaşımları • Şirketlerin otomasyon ve bilgi teknolojilerinden yararlanma eğilimlerinin güçlenmesi ve çalışma mekanı gereksiniminde değişimin olması.	• Artan rekabet ve yeni hizmet sunumunda değişen iş modelleri ve yönetim hizmetlerinden beklentilerin hızla değişmesi ve karmaşılaşması • Tesis ve gayrimenkul yönetimi işletmelerinde sorumluluk ve çıkar çatışmalarının artması • Dış kaynak kullanımı hizmetleri ve katma değer üreten tesis yönetimi hizmetlerinin geliştirilmesinde kamu sektörünün yetersiz kalması ve tesis yönetimi hizmetlerinin hala kamu çalışanlarınca verimsiz olarak sürdürülmesi eğiliminin güçlü olması • Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasında tesis ve gayrimenkul yönetiminde hizmet kalitesi ve sunum biçiminde önemli boşluğun olması • Ulusal tesis yönetimi pazar analizi araştırmaları ve akademik çalışmaların eksikliği • Uluslararası tesis yönetimi standartlarının ulusal gereksinimler için uyumlaştırılmasının yetersizliği ve iç pazarlardaki belirsizlikler ve değişimlerin yönetim işletmelerinin dinamik yapılanmasını gerektirmesi

KMK’da yer alan hükümler çoğunlukla karma yapılar ve farklı tesisler açısından yetersiz kalmaktadır. Kanun’a eklenecek maddeler ile yönetime ilişkin sorunların bir kısmının çözülebilmesi mümkün olsa da bütün tesislerin yönetimine ilişkin bir düzenleme yapılması uygulamada karşılaşılan sorunların çözümünde daha etkili olacaktır. Diğer bir

sorun ise tesis yönetimi alanında özel bir idari düzenleme bulunmamasıdır. İstihdam hacmi ve gelişme potansiyeli açısından sürekli bir artış eğilimi gösteren tesis yönetimi hizmetlerinin bir önce “profesyonel tesis yönetimi” anlayışına uygun olarak standartlara kavuşturulması bir ihtiyaç olarak görülmektedir. Tesis yönetimi sektöründe faaliyet gösteren gerçek ve tüzel kişilerin bir çatı kurum tarafından lisanslanması ve belgelendirilmesi gerekmektedir. Benzer biçimde tesis, gayrimenkul ve varlık yönetimi çalışma alanlarının sınırlarının açık biçimde çizilmesi ve işletmelerin iş veya faaliyet alanları ile meslek tanımlamalarının yeniden yapılmasına gereksinim bulunmaktadır. Buna ilave olarak işletme ölçeği ve iş deneyimi ile yeni iş alanlarına giriş arasında ilişki kurulması, iş yapma biçimleri ve hizmet sunum sözleşmeleri de uluslararası standartlara uygun biçimde yeniden düzenlenmelidir.

Tesis ve gayrimenkul yönetim hizmetlerinin yürütülmesinde kullanılan organizasyon yapısı ile hizmet sunum maliyeti veya yönetim giderleri arasında bağlantı bulunmaktadır. Nispeten yüksek maliyet gerektiren farklı tesislerin yönetimi konusunda eğitim almış kişilerin istihdamı için Türkiye’de yeterli eğitim-öğretim kurumları ve yeterli sayıda tesis ve gayrimenkul yönetimi uzmanı da bulunmamaktadır. Tesis yönetimi alanında lisans, yüksek lisans ve doktora programları ile sertifika eğitimi veren akademik kurumların artması ile uzmanlaşma yoluna gidilerek ihtiyaç duyulan kişilerin yetiştirilebilmesi mümkündür. Dünyada ayrı bir bilim dalı ve meslek olarak kabul edilen tesis ve gayrimenkul yönetimi alanı, Türkiye’de de bu biçimde ele alınmalı ve bu alanda lisans ve lisansüstü eğitim veren akademik kurumların sayısı ile araştırmacı sayısı arttırılmalıdır. Aksi takdirde mevcut durumda olduğu gibi, yurt dışından şirketler tarafından tesis yönetimi hizmeti vermeye devam edilecektir. Tesis ve gayrimenkul yönetimi uzun vadeli ve profesyonel yönetim tekniklerinin kullanıldığı bir süreç olmakla birlikte disiplinlerarası uzmanlık gerektiren hizmet odaklı bir iş kolu olarak görülmelidir. Bu kapsamda tesis yönetimi hizmetlerinin öncelikle ulusal mesleki yeterlik listesi ile Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi kapsamına alınması gerekli görülmektedir. Tesis Yönetimi alanında uluslararası örgütler ile iş birliği içerisinde ulusal standartların hazırlanması, eğitim kurumlarının akredistasyonlarının sağlanması ile lisans ve sertifika programlarının düzenlenmesi ve Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK) tarafından yetkilendirilmiş kuruluşlarca sınavların yapılması, sınav sonuçlarına göre

belgelendirilmesi, alınan belgelerin ulusal ve uluslararası düzeyde kıyaslanabilirliğinin sağlanması adil, şeffaf ve güvenilir bir yönetim modelinin kurulmasında atılması gereken önemli adımlar olarak değerlendirilmektedir.

Birçok karma yapı içerisinde konutlar ile birlikte ticari kullanım amaçlı mekanlar da yer almakta ve ticari alanların yönetimine ilişkin olarak birçok ülkede farklı düzenlemelerin yapıldığı görülmektedir. Türk Hukuk Sistemi'nde "ticari gayrimenkul" kavramı yer almamakta ve bu kavram yerine sadece "çatılı işyeri" kavramı kullanılmaktadır. Bunun yerine 6585 sayılı Perakende Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanun ile perakende işletmelerin açılış ve faaliyete geçiş işlemleri, perakende ticaretin serbest piyasa ortamında etkin ve sürdürülebilir rekabet şartlarına göre yapılması, tüketicinin korunması, perakende işletmelerin dengeli bir şekilde büyüme ve gelişmesinin sağlanması ve perakende işletmelerin faaliyetleri ile bunların birbirleri, üretici ve tedarikçilerle ilişkileri düzenlenmiştir. 6585 Sayılı Kanun'a göre özellikle alışveriş merkezleri yönetimi düzenlenmiş ve perakende ticaret alanında alışveriş merkezleri yatırımları ve yönetimi başlı başına bir tartışma alanına dönüşmüştür. Söz konusu yapılarda genel giderler; kiralanabilir alanlar için m² oranında, brüt kiralamalarda kiraya dahil edilmesi, büyüklüklerine göre farklılaştırılması, eşit oranda ya da hiç alınmaması, üst limit konulması, satışa oranlı şekilde ve yüzde üzerinden alınması gibi çeşitli yöntemlerle paylaştırılmaktadır. AVM kira parasının tespitinde, TBK'da çatılı işyeri kapsamında ele alınmaması, kira tespitinin rasyonel esaslara dayanmaması, automated valuation model ve diğer sayısal tekniklerin kullanımının yetersizliği nedeniyle, özellikle karma projelerde ortak gider payları, otopark ve ortak alan yönetimi ve kullanımında önemli sorunların yaşandığı gözlenmektedir (Keskin vd. 2023b).

Türkiye'deki inşaat ve gayrimenkul geliştirme şirketleri, diğer birçok ülkede olduğu gibi, tek ve karma kullanımlı gayrimenkul ve altyapı projelerinin geliştirilmesi ve inşasına odaklanıyor, ancak tesis, satış sonrası veya işletme aşamasına geldiklerinde nasıl yönetileceği konusu birçok alanda sorun olmaya devam etmektedir. Kamu kurumlarında, çoğu tesis yönetimi hizmeti dış kaynak kullanılmadan tek başına yürütülmekte olup, bu durum alandaki eksikliği vurgulamaktadır. Kentlerde toplu taşıma, cadde-sokak yönetimi ve yaşam kalitesini etkileyen diğer hizmetler gibi yerel hizmetlerin ilçe ve mahalle

düzeyinde, belediyeler ve kamu kurumlarında sunulmasına devam edilmektedir. Bu alanda daha iyi bir tesis yönetimi anlayışının geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Şehir hastaneleri, havaalanları, limanlar gibi kamu yatırımları ve diğer belirli yatırımlar, kamu-özel ortaklık sözleşmeleri nedeniyle işletme ve bakım hizmetlerini entegre ederken, AVM'ler, ofis ve rezidans binaları veya karma gayrimenkul projeleri gibi ticari gayrimenkul yönetim modelleri bölgelere ve illere göre farklılık göstermektedir (Keskin vd. 2023b).

Yönetim hizmeti veren işletmelerce kullanılan tesis hizmet sözleşmelerinin kapsamının revize edilmesi gerektiği ve sözleşmelerin içeriklerinin genellikle uluslararası tesis yönetimi standartları ile uyumlu olmadığı görülmektedir. Tesis yönetimi sözleşmeleri ile meskenler, ticari ve diğer yapıların kullanıcılarına sağlanacak hizmetlerin; Hizmet Seviye Sözleşmeleri (SLA) ve Anahtar Performans Göstergelerinin (KPI), iş planlarının yapılması ve tanımlanması, işletmelerin kıyaslanması (benchmarking), bakım ve onarım işlerinin kapsamı ve sınırları ile teknik konularda yapılacak çalışmaların malik veya yatırımcı ile müzakere edilerek yıllık işletme projesi ve bütçesinin yapılması gibi yönlerden yeniden düzenlenmesine gereksinim bulunmaktadır. Tesis ve gayrimenkul yönetimi hizmetlerinin sunumu sırasında ve sonrasında malikler ve/veya yatırımcılar ile yönetim firmaları ve hizmet kullanıcıları veya yararlanıcılar arasındaki ihtilafların azaltılması açısından da yönetime ilişkin bütün sözleşmelerin standardize edilmesi ve anlaşmazlıkların çözümünde öncelikle hakem veya arabuluculuk kurumlarına gidilmesinin zorunlu tutulması sağlanmalıdır.

Kentsel dönüşüm projeleri alanlarında genellikle uygulama gecekondü sahalarının dönüşümünü kapsamakta ve bu alanlarda daha önce ikamet eden hak sahiplerinin nispeten daha serbest yaşam biçimlerinin olduğu gözlenmektedir. Diğer bir deyişle mevcut ve süregelen koşullarda gecekondü alanlarında tesis yönetimine ihtiyaç duyulmamış olması, toplumsal yaşamda bireysel olarak ihtiyaçların karşılanması olgusunu ortaya çıkarmıştır. Çok katlı yapılaşma koşulları aynı zamanda profesyonel tesis yönetimi ihtiyacını doğurmaktadır. Özellikle birden çok bağımsız bölümün veya kullanım alanının olduğu yapılarda ortak alanların, mekanların ve yapı elemanlarının bulunmasının yanı sıra, komşuluk ilişkilerinin ve tesisin işlerliğinin sağlıklı biçimde yürütülmesinin

sağlanması profesyonel bir tesis yönetimi ile mümkün olabilecektir. Ancak bireysel kullanım ve mülkiyetin söz konusu olduğu gecekondulaşmadan ortak kullanım alanlarının bulunduğu bir yapılaşma biçimine geçişte alışkanlıklardan ve bilgi düzeyinin yetersiz olmasından kaynaklanan sorunlar ortaya çıkabilmektedir. Özellikle geçiş süreci ve alışma döneminde adaptasyonda kullanıcılar zorlanabilmektedirler. Bu durum ise hem eylemsel hem de düşünsel anlamda ortaya çıkabilmekte olup, profesyonel tesis yöneticilerine düşen görevler arasında bu durumun yönetilmesi, dolayısıyla sosyolojik anlamda durumun farkındalığının ortaya konulması ve çıkan veya çıkabilecek problemlere çözüm bulunması gelmektedir (Keskin vd. 2023a, Keskin vd. 2023b).

4.4 Farklı Ülkelerde Kentsel Dönüşüm Projesi Alanlarının Yönetim Modeli ve Seçilmiş Kentsel Dönüşüm Projesi Örneklerinin İncelenmesi

Kentsel dönüşüm ve yenileme projeleri çok yönlü ve farklı etkileri olan çalışmalar olarak görülmektedir. Yenilemeye farklı bir perspektiften bakıldığında, özellikle yapısı, genel gelişimi, çıktıları ve güven yönetimi hakkında “kademeli eğitim” sürecine ihtiyaç duyulduğu görülmektedir. Özellikle yasal gereklilikler iyi anlaşılmalıdır (Peel 2005). Yalnızca yerel aktörlere ve planlara odaklanmak çoğu zaman yetersiz kalmaktadır. Bazı alanlar, yalnızca yerel çıkarılara değil, aynı zamanda bölgesel, ulusal ve belki de uluslararası ihtiyaçlara hizmet edecek kadar stratejik öneme sahiptir (Mutale ve Edwards 2002).

Yerel aktörler, sadece deneyime değil, aynı zamanda yerel bilgiye dayanarak yerel dönüşüm gündemini belirlemek ve dönüşümde öncülük etmek için önemlidir (Mutale ve Edwards 2002). Bazı araştırmacılar, kentsel dönüşümü daha stratejik bir yaklaşımla bölgeselleşme sorunu olarak görmektedir. İdari yapıların parçalanması ve bunun sonucunda daha iyi koordinasyon ihtiyacı, bu yorumu yönlendiren bir faktör olmuştur. Diğer bir faktör yetki ikamesi⁴² kavramı ve karar verme sürecinin bölgeye aktarılmasıdır (Hutchinson 2001).

⁴² Yetki ikamesi ilkesinin genel amacı, bir alt makamın bir üst makama ya da bir yerel makamın merkezi hükümete karşı bir dereceye kadar bağımsızlığını garanti altına almaktır ve merkezi idarenin yalnızca daha çok yerel düzeyde gerçekleştirilemeyen görevleri yerine getirmesini ifade etmektedir (Anonymous 2023).

Kentsel dönüşüm ve yenileme uygulamaları dünyada birçok ülkede görülmekle birlikte kendi içerisinde farklılıklar göstermektedir. Bazı ülke örneklerinde bölgenin canlandırılması amaçlanırken, bazı bölgelerde ise sağlıklılaştırma projeleri ön plana çıkmaktadır. Türkiye’de mevcut kentsel dönüşüm projelerine alternatif çözüm yolları sunabilmek amacıyla farklı ülkelerden seçilmiş örneklerin incelenmesi ve farklılıkların tartışılmasının yararlı olacağı değerlendirilmektedir:

4.4.1 İngiltere

“Kentsel dönüşüm” kavramı, Avrupa ve İngiltere’de İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra, esas olarak savaş sonrası sanayilerin gerilemesi nedeniyle gelişmiştir. O zamandan bu yana, hükümet politikaları daha iyi bir toplum elde etmek için kentsel gelişime odaklanmaktadır. Son 50 yılda, İngiltere’de kentsel dönüşüm politikası çeşitli odaklara sahiptir. Ülkede dönüşüm politikasının doğası birkaç kez yön değiştirmiştir. Bu değişiklikler kentsel sorunların boyutunu bastırmak için uygulanmış ve farklı kentsel dönüşüm programlarının geliştirilmesine yol açmıştır (Çizelge 4.2) (McDonald vd. 2010).

Çizelge 4.2 İngiltere’de kentsel dönüşüm politikaları

İngiltere’de Kentsel Dönüşüm Politikalarının Gelişimi	
1950’ler - 1960’lar	Kapsamlı kullanım
1960’ların ortalarından 1970’lerin sonuna	Kamu refahı
1970’lerin ortaları	Ekonomik gelişme
1980’ler	Özel sektör mülkiyetli dönüşüm
1990’ların başı ve ortası	Yerel alan bazlı ortaklıklar
1990’ların sonu	Yerel stratejik ortaklıklar
21. yüzyılın başları	Sürdürülebilir dönüşüm

Tarihsel gelişim süresinde kentsel dönüşüm alanlarında proje ve yapım yönetimi, bütün siyasi partiler için büyük bir endişe kaynağı olmuştur. Sürdürülebilir topluluklar ile fiziksel, ekonomik, çevresel ve sosyal gelişmeyi artırmaktadır. Sonuçta ortaya çıkan mekânsal iyileştirmeler⁴³, yeni yatırımları ve yeni fırsatları teşvik etmektedir (Edger ve

⁴³ Gecekondu alanların iyileştirilmesi, temel düzeyde, su ve sanitasyon, katı atık toplama, elektrik, yağmur suyu drenajı, yolların inşası ve ulaşım hizmetlerine erişim, yaya geçitleri ve sokak aydınlatması gibi temel

Taylor 2000). Toplum, bütün yeni müdahale politikalarının merkezinde yer almaktadır. Bu nedenle, sürdürülebilir toplumların oluşturulmasına yardımcı olmak için, özellikle de yoksul kentsel alanlarda dönüşüm ve yenilemenin gerekli olduğu artık kabul edilmektedir (McDonald vd. 2010).

Son yıllarda şehirler kentsel çevre üzerinde orantısız bir etkiye sahip olan önemli sosyal ve ekonomik baskılara maruz kalmıştır. Sonuç olarak, bu durum mahallelerde yoksul hane halkının yoğunluğunu arttırmıştır. Birleşik Krallık Hükümeti bu değişikliklerin fiziksel, sosyal ve ekonomik sonuçlarını çeşitli mekanizmalar ve politika girişimleriyle çözmeye çalışmıştır. 20. ve 21. yüzyılların başlarında, kentsel dönüşüm politikasının doğası birkaç kez yön değiştirmiş ve “sürdürülebilir topluluk” programının bir amacı olarak, Birleşik Krallık Hükümeti 2003 yılında “Sürdürülebilir Toplum Planını” ortaya koymuştur. Birleşik Krallık Hükümeti, Sürdürülebilir Topluluklar Planı’nda sürdürülebilir toplumları insanların şimdi ve gelecekte yaşamak ve çalışmak istedikleri yerler olarak tanımlamıştır. Mevcut ve gelecekteki sakinlerin çeşitli ihtiyaçlarını karşılayan, çevrelerine duyarlı ve yüksek yaşam kalitesine katkıda bulunan toplumlar sürdürülebilirlik hedefine kolaylıkla ulaşabilmektedir. Sürdürülebilirliğin olabilmesi için hastaneler, okullar, mağazalar, iyi toplu taşıma araçlarının yanı sıra temiz ve güvenli bir ortamın da sağlanması gerekmektedir. İnsanların dinlenip etkileşimde bulunabilecekleri ve mahallelerinin yönetilme şekli hakkında söz sahibi olabilecekleri kamusal açık alana (Lindgren ve Castell 2008) ihtiyaç duyulmaktadır. En önemlisi, sürdürülebilir toplumlarda uygun fiyatlı konutlar sunulmalıdır (Maliené vd. 2008).

İngiltere Castlefield örneğinde istihdam, sanayi sektörünün daralmasının ardından gerilemeye başlamıştır. İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde kentsel işsizlik ve nüfusun artmasının bir sonucu olarak Manchester’da 150.000’den fazla kişi işini kaybetmiştir. Buna ek olarak, en yüksek işsizlik seviyeleri Manchester şehir merkezinde görülmüş ve işsizlik oranı ortalama %30’a ulaşmıştır. 1966 ve 1972 yılları arasında şehir merkezinde her üç kişiden biri işini kaybetmiş ve bu durumun sonucunda bir zamanlar imalat sanayilerini barındıran kent yavaş yavaş terk edilmeye başlanmıştır. 1970’lerde durum

altyapının iyileştirilmesinin yanı sıra fiziksel çevre ve yaşam kalitesinin artırılmasını da ifade etmektedir (Alomari 2020).

daha da kötüleşmiş ve 1971 ile 1977 yılları arasında şehir merkezinde istihdam oranlarında %47'lik bir kayıp yaşanmıştır. Yaşanan gerileme sonucunda Manchester acil ekonomik ve sosyal yenilenmeye ihtiyaç duymuştur.

Şehir merkezlerini yeniden canlandırma ve ekonomik faaliyetler ile sosyal canlılıklarını arttırma ihtiyacı, dikkatleri endüstriyel dönemin boş ve verimsiz arazilerine odaklamıştır. Beyaz Kitap (1977) ve Kentsel Çöküntü Alanları Kanunu (Inner Urban Areas Act - IUAC, 1978), Castlefield gibi alanlarda dikkat ve politikaları yoğunlaştırmıştır. 1982 yılında Castlefield Koruma Alanı Yönlendirme Komitesi'nin oluşturulmasıyla farklı organlara dağılmış olan yetki birleştirilmeye çalışılmıştır. Son olarak, Merkez Manchester Geliştirme Kurumu (Central Manchester Development Corporation - CMDP) 1988 yılından 1996 yılına kadar olan dönemde bölgenin canlandırılmasına yönelik çalışmaları koordine etmiş ve Castlefield Yönetim Şirketi'ni kurmuştur (Madgin 2010). Halton İlçe Konseyi, master planın devreye alınmasında liderlik eden ve müteakip yenileme programını kısmen finanse eden İngiliz Ortaklıkları da dahil olmak üzere çeşitli paydaşlarla bir ortaklık kurmuştur. 2004 yılından sonra Castlefields, Castlefields Dönüşüm Ortaklığı (Castlefields Regeneration Partnership - CRP) tarafından koordine edilen 100 milyon £'luk önemli kamu ve özel sektör yatırımı dahil olmak üzere önemli bir dönüşüm geçirmiştir. Yapılan iş birlikleri, proje ortaklığının ve finansmanının değerlendirilebilmesi açısından önemli görülmektedir.

1967-1983 döneminde Castlefield'in yenilenmesi, özel ve kamu sektörü tarafından güçlü bir şekilde motive edilmiştir. Tarihi sanayi binalarının yıkılmasını önlemek amacıyla bir dizi yerel tarihi toplum kuruluşunun çalışmaları, tarihi endüstriyel çevrenin korunmasının önemi konusunda artan bir ulusal farkındalığı yansıtmıştır. 1960'lar, birkaç ulusal örgütün sanayi arkeolojisini görevlerine dahil ettiği yeni bir endüstriyel miras hareketine tanık olmuştur.

İngiliz Arkeoloji Konseyi, 1960 yılında endüstriyel arkeoloji için bir araştırma komitesi atamış ve 1973 yılında Endüstriyel Arkeoloji Derneği kurulmuştur. Birçok yerleşim yerinde güçlü ulusal kurumların da entegre olduğu projelerle sanayi geçmişini korumak ve toplumun kullanıma sunmak için çok sayıda çalışma yapılmıştır. Manchester Bölgesi

Endüstriyel Arkeoloji Derneği (MRIAS), Castlefield'da görünen tarih geçmişini ortaya çıkarmak için 1967'de kurulmuştur. MRIAS, Manchester Metropolitan Bölgesi'nde endüstriyel yapıları kayıt altına almış ve esas olarak şehir merkezine odaklanmıştır. Yerel ve ulusal arasındaki bağlantılar, bulgularını İngiliz Arkeoloji Konseyi tarafından arşivlenmek üzere gönderdikleri için MRIAS'ın çalışmaları ile daha da güçlendirilmiştir (Madgin 2010).

Manchester şehir merkezindeki ilk özel konut planı, 1979 yılında St John Bahçeleri'nde Manchester Şehir Konseyi (Manchester City Council - MCC) ile birlikte Wimpey Homes tarafından tamamlanmıştır. Manchester Şehir Merkezi Yerel Planı (1984), Manchester şehir merkezinin yeniden canlandırılması ve vergi tabanının⁴⁴ yenilenmesi için gerekli ve acil bir görev olarak tanımlanmıştır. Castlefield bölgesi de dahil olmak üzere Manchester'ın altı ilçesinin 1951-1991 döneminde toplam nüfusunun %75'ini kaybettiği tespit edilmiştir. Yeni oluşturulan banliyö bölgelerinin cazibesi, endüstrinin dışa hareketi ve ülkedeki en yoğun otoyol ağının sağladığı ulaşım kolaylığı, şehir için önemli bir nüfus kaybına katkıda bulunmuştur. Önemli vergi geliri potansiyeline sahip bir konut bölgesinin kurulması, şehir merkezinin ekonomik olarak sürdürülebilir ve uygulanabilir olmasını sağlamakla görevli yerel bir otorite tarafından uzun vadeli yenilenmede hayati bir unsur olarak görülmüştür. Kentsel yoğunlaşmanın teşvik edilmesine Büyük Manchester Planı'nda (1981) vurgu yapılmıştır.

Castlefield'daki önceki planlar büyük ölçüde kamu sektörü kurumları tarafından finanse edilmiş olup, bölgede özel sektörün katılımı çok düşük olmuştur. Bununla birlikte, CMDC'nin hibe politikası bölgeye 100 milyon £'dan fazla yatırım çekmiştir. Geri dönüş riski, birçok özel geliştirici için çok yüksek olarak algılandığından, kamu finansmanının yaptığı şey, altyapıya yatırım yapmak ve özel geliştiricinin risk profilini azaltmak olmuştur. Böylece ortaklıklar daha cazip hale gelmiş ve MCC'nin kentsel yenilenme yaklaşımlarında daha girişimci bir iklimi benimsemesine izin vermiştir. Castlefield'ın hammadde yakınındaki geleneksel konum avantajları hizmet sektöründe ve bilgi

⁴⁴ Vergi tabanı (tax base); vergilendirmeye esas matrahın tespiti için temel alınan kısma verilen isimdir. Matrah, vergilendirmeye esas olan kazancın belirlenmesinde temel alınmakta olup, gayrimenkul sektöründe; gayrimenkulün değeri, kirası veya belirli bir dönemdeki değer artışı matrahı oluşturmaktadır.

ekonomisinde imaj ve itibarın önemine vurgu yaptığından, Manchester'ın tarihi çevresi Avrupa şehirlerinin genel tanıtımı için de bir araç haline gelmiştir. CMDC'nin önceliklerinden biri de Manchester'ı Avrupa'nın büyük kentleriyle aynı düzeyde bir yirmi birinci yüzyıl kentine dönüşümünü sağlamak olmuştur (Madgin 2010).

Castlefields, çok büyük bir alana sahip olduğundan, bir konut projesinden daha çok okullar, mağazalar ve sosyal tesisler için hazırlık yapılmış ve 1960'larda sosyal konut gereksinimlerine bir çözüm olarak planlanmıştır. Mekansal kentsel tasarım yoluyla bir kalite yaratması açısından, bu program zamanının övgüye değer bir örneği olarak kabul edilmektedir (Malys 2008).

Castlefield örneği binaların değişen biçimleri ve işlevleri sayesinde dönüşümü nasıl kolaylaştırdıklarını ve üçüncül devrimi körükleyecek kapasiteye sahip olduklarını göstermiştir. Dönüşüm projesi, çeşitli gönüllü, kamu ve özel sektör kuruluşlarının pozisyonlarını mevcut kurumsal çerçeveye oturtmak için de kullanılmıştır (Madgin 2010). Yapılan dönüşüm sonrasında bir bütün olarak planlanan Castlefields sürdürülebilir bir toplum oluşturmayı başarmıştır. Sürdürülebilirliğin temelinde dönüşüm alanında yaşayanların bütün ihtiyaçlarının bir bütün olarak tasarlanmış olması yatmaktadır.

4.4.2 Leipzig (Almanya)

Leipzig'in bir parçası olduğu Almanya'nın doğu bölgeleri, benzersiz tarihi geçmişi nedeniyle kentsel dönüşümün büyük zorluklarıyla karşı karşıya kalmıştır. Örneğin, 1990 yılında Leipzig Şehrinde konut piyasasında sunulan dairelerin kalitesi ve miktarı çok zayıf olmakla birlikte yaklaşık 25.000 daire yaşanamayacak duruma gelmiştir. Bölgede aynı zamanda büyük ölçekli konut geliştirme ve gayrimenkullerin yenilenmesi, konut sahipliği ve tazminat talepleri ile ilgili karmaşık bir yasal durum söz konusu sorunları arttırmıştır. Bu olumsuzluklara rağmen 1991 yılından beri o döneme ait 85.000'den fazla konut tamamen veya kısmen yenilenmiştir. Sonuç olarak, 19. yüzyıl mimari dokusunun sadece %20'si yenilenmeye ihtiyaç duymaktadır.

Doğu Leipzig'in temel sorunu şehrin daralması⁴⁵ veya zamanla nüfusun azalışına bağlı küçülmesinden kaynaklanmaktadır. Şehirde daralmanın temel nedenleri aşağıdaki gibi saralanabilmektedir:

- Doğum hızında keskin bir düşüş,
- Batı Bundesländer'e yaşanan göçler ve
- Banliyöleşme süreçleri.

Bu durum konut piyasalarında bir gerilemeye ve bölgeden şehrin daha zengin alt yerleşimlerine doğru bir harekete neden olmuştur. Leipzig'e yeni gelenler arasında çok sayıda Doğu Avrupa'dan gelen etnik Alman göçmenler vardır ve Doğu Leipzig'deki göçmenlerin oranı bir bütün olarak şehir ortalamasından daha yüksektir. Ayrışma ve toplumsal dağılma⁴⁶ nedeniyle Doğu Leipzig'in sosyal yapısı- özellikle Volkmarisdorf - ciddi sorunlar yaratmıştır. Okulların kapanmasıyla birlikte sosyal altyapı da kötü bir şekilde etkilenmiş ve kentsel dönüşüme ihtiyaç duyulmuştur. Kentsel dönüşüm ile hedeflenen temel amaçlar aşağıdaki başlıklar altında kategorize edilebilmektedir:

- Ekonomi, istihdam ve altyapı,
- Fiziksel yenileme ve açık alanlar, çevre, konut ve yaşam ortamı ve
- Sosyal uyum ve sosyal / kültürel altyapı.

Belirtilen hedefler; şehir merkezine yakın, merkezi tren istasyonuna doğrudan toplu taşıma güzergahı (tramvay ve otobüsler) olan ve aynı zamanda otoyola iyi erişim sağlayan bölgenin yeniden gelişme potansiyelini de göstermektedir.

⁴⁵ Literatürde son yıllarda kentsel büyüme yanında kentsel daralma (shrinking cities) sık kullanılmakta olup, kentsel dönüşüm, gayrimenkul geliştirme ve bölgesel gelişme politikaları açısından konu önemli görülmektedir (Tanrıvermiş ve Keskin 2022)

⁴⁶ Kentsel ayrışma; farklı sosyal grupların kentsel mekanda başta meslek, gelir ve eğitim olmak üzere cinsiyet ve etnik kökene dayalı eşitsiz dağılımını ifade etmektedir. Yaşam kalitesi ve sağlıklı yaşam süresi de söz konusu gruplar arasında farklılık göstermektedir (Anonymous 2023). Toplumsal dağılma ise, çatışma ve istikrarsızlık, siyasi ve medeni haklardaki sorunlar, suç ve şiddet, zengin ve fakir arasında artan farklılaşmalar ve memnuniyet düzeylerinin düşmesi gibi boyutları ifade etmektedir (Klitgaard ve Fedderke 1995).

1999 yılında belirlenen yeniden geliştirme alanları (Sanierungsgebiete) için fon, kentsel dönüşüm giden toplam fonun büyük bir kısmını oluşturmuştur. Bu bağlamda, yerel otorite yeniden geliştirme yetkilerini özel bir yeniden geliştirme ajansına devredebilmektedir. Birçok durumda kamu özel ortaklığı veya iş birliği düzenlemelerinde yeniden geliştirme projeleri yapılmış ve özel sektör yatırımlarından yararlanmak için kamu finansmanı da devreye sokulmuştur. 2000 ve 2005 yılları arasında, esas olarak fiziksel dönüşüm için kullanılan bu fonlar, kentsel dönüşüm hedeflerine ulaşmak için orantılı olarak azaltılmıştır. Bu ‘klasik’ finansman araçları bağlamındaki bölünme, %30 kamu ve %70 özel katkıyı temel almaktadır. 1999 ve 2001 yılları arasında, “Sosyal Bütünleştirici Şehir” (SIC) programı ile yaklaşık 6.8 milyon Euro alınmıştır (Colantonio ve Dixon 2009).

2000-2006 döneminde Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu (European Regional Development Fund - ERDF) tarafından Doğu Leipzig’e 9.9 milyon Euro yatırım yapılmıştır. Aynı programın bir parçası olarak Leipzig şehri de 2007-2013 yılları arasında Doğu Leipzig’de 4,5 milyon Euro harcamıştır. Bu bağlamda, bütün ERDF fonlarının %50’sinin kamusal alandaki iyileştirmelere harcanması gerektiğine dikkat çekmek gerekmektedir. Bunun sağlıklı ve çekici bir yaşam ve çalışma ortamı için hayati önem taşıdığı ve bu nedenle sosyal refahı artırdığı iddia edilmektedir. Ancak bu, fon kullanım esnekliğini ve dolayısıyla katkıda bulunabileceği proje çeşitliliğini sınırlamaktadır. Finansman konusunda bütüncül bir yaklaşım benimsenerek, belirlenen hedeflere ulaşmak için farklı fon kaynakları birleştirilmiştir. Mümkün olan yerlerde, belirlenen alanlardaki olumlu etkileri en üst düzeye çıkarmak için birkaç fon kaynaklarının toplanması istenmiştir.

Doğu Leipzig, kademeli olarak güvenli yapılar inşa etmek ve kültürler arası anlayışı geliştirmek açısından için iyi bir örnek sunmaktadır. Program uygulamasının başlamasıyla birlikte, Leipzig Belediyesi şehir ölçeğindeki bütün idari seviyeleri kapsayan bir organizasyon ve yönetim yapısı oluşturmuştur. Sosyal sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için, bir mahalle yönetim merkezi kurmak ve daha sonra yerel sakinlerin yeni yapılara güveninin oluşmasını sağlamak gibi esnek ve uzun vadeli fonlama perspektiflerinin sağlanabilmesi, proje başarısı için çok önemli olarak

görülmektedir. Bölgede yeni yeşil alanların oluşturulması ve kültürel etkinliklerin düzenlenmesi, başarı açısından çok etkili olmuştur (Colantonio ve Dixon 2009).

Doğu Leipzig aynı zamanda başarılı “önleyici faaliyetler” açısından da iyi bir örnektir. Yerel otorite, sosyo-ekonomik göstergeler tarafından vurgulanan aşağı doğru bir spirali durdurmak için erken harekete geçmiştir. Bu, bölgedeki sosyal huzursuzlukların ve kültürler arası çatışmaların önlenmesine yardımcı olmuştur. Sosyal huzursuzluk ve düşük refah seviyelerini geriye dönük olarak kurtarmak, daha etkili ve aynı zamanda daha uygun maliyetli olacağı için, yaygın olarak teşvik edilmesi gereken bir yaklaşım olarak ele alınmaktadır.

4.4.3 Rotterdam (Hollanda)

Yaklaşık 600.000 nüfusu ile Rotterdam, Hollanda’nın ikinci büyük şehridir. Yakın zamana kadar şehir ekonomisinin önemli bir kısmı, 1960’lar ve 1970’lerde Maas Nehri kıyılarından nehir boyunca, Avrupa’nın en büyük limanı etrafında dönmüştür. Maas Nehri, Kuzey ve Güney Rotterdam arasında hem doğal, hem de sosyo-ekonomik bir ayırım yaratmıştır. Güney mahalleleri nispeten izole edilmiş ve uygun fiyatlı kiralari ve düşük yaşam maliyetleri nedeniyle şehre yeni gelenler tarafından talep görmüştür. Bununla birlikte, 1990’larda Rotterdam için tasarlanan birkaç yerel ve ulusal kalkınma planı, Güney Rotterdam için Kop van Zuid’de kıyı yeniden yapılanması, metro ve tramvay sistemlerinin genişletilmesi ve ikonik Erasmus Köprüsü’nün inşasını içeren yeni geliştirme fırsatları doğurmuştur.

Hollanda, uzun bir kentsel planlama ve kentsel dönüşüm projeleri geleneğine sahiptir. Ulusal düzeyde, 1960’lardan bu yana kentsel politika, kentsel yayılmayı kompakt kentsel gelişmeler lehine engellemeye çalışmıştır. Bu, şehir içi alanın yenilenmesi ve 1980’lerde merkezi mahallelere yapılan yatırım için ek geliştirme fırsatları sağlamıştır. Şehir düzeyinde, Rotterdam 1970’lerden bu yana kentsel dönüşüm projelerini hayata geçirmiştir. 1980’lerin sonunda, özellikle 1985 yılında Kent ve Köy Yenileme Kanunu’nun yürürlüğe girmesinden sonra, 36.000’den fazla konut iyileştirilmiştir. 1990’lı yıllarda kentsel yenilemeye yönelik bu tek boyutlu ve parçalı yaklaşım,

yenilemenin çevresel ve fiziksel alanlarını vurgulayarak, kentsel yeniden yapılanmaya daha entegre bir yaklaşım lehine terk edilmiştir. Yeni model belirli unsurlar çerçevesinde oluşturulmuş olup, bunlar aşağıdaki gibi özetlenebilir (Colantonio ve Dixon 2009):

- Rotterdam için yerel yetkililer tarafından geliştirilen 2030 Mekansal Gelişim Stratejisi,
- Merkezi hükümet, yerel yönetimler ve özel sektör aktörleri arasındaki kamu özel ortaklıkları (örneğin De Nieuwe Unie, Woningbedrijf Rotterdam, Com.Wonen, Vestia ve Woonbron gibi Konut Şirketleri gibi),
- Kentsel değişimin sadece konut dönüşümü ve çevresel iyileştirme ile sınırlı olmayıp daha iyi ulaşım sistemleri, gelişmiş kentsel tasarım ve yönetim, artan ekonomik kalkınma fırsatları ve rekabet edebilirlik ve sosyal sorunların ele alınması ile geliştirilen sınırlı yeni bir yaklaşım,
- KEI (Kenniscentrum Stedelijke Vernieuwing- Bilgi, Uzmanlık, İnovasyon, Hollanda Uzman Merkezi Kentsel Yenileme) gibi çeşitli kamu, özel kurumlarının ve politika yapıcılarının kentsel yenilenmede bilgi ve uzmanlıklarını bir araya getiren organizasyonların oluşturulması.

Gelişmekte olan mahalleler oluşturma ana araçlarından biri, yüksek ve orta gelirli sakinleri güney bölgelerdeki düşük gelirli yerleşimlere çekerek sosyal etkileşimi teşvik etmektir. Genel olarak yüksek gelir sınıflarının okullar ve sağlık hizmetleri gibi daha düşük gelirli sakinlere fayda sağlayacak ve daha iyi yerel mal ve hizmet talebini teşvik edeceğine inanılmaktadır. Daha zengin yeni gelenler daha kaliteli konut talebini teşvik edecek ve böylece yerel konutların değerini artıracaktır. Bununla birlikte, bu yaklaşımın eleştirilenleri, bu stratejinin yerel alanlarda doğurabileceği soylulaştırma ve yerinden edilme etkileri riskine işaret etmektedir (Colantonio ve Dixon 2009).

Güney Rotterdam'ın rekabet gücünü artırmak için temel amaç, yerel girişimcilerin iş becerilerini geliştirmek için programların teşvik edilmesi ve özel yatırımları çekmek için güvenli ve sağlıklı bir ortam oluşturulmasıdır. Güney Rotterdam'da inşa edilen birçok inşaat şirketi, sözleşmeli olarak işgücünün %10-15'ini yerel topluluklar içerisindeki dönüşüm projeleri için istihdam etmek zorunda tutulmuştur. Buna ek olarak, Güney Rotterdam'da bir fabrikası olan Quaker Yulaf şirketi, bölgedeki üç okuldaki ilkokul

öğrencileri için sağlıklı kahvaltılar sunmayı taahhüt etmiştir. Programının temel bileşenlerinden biri, yerel sakinlerin karar verme sürecine katılımlarının sağlanması ve Sociale Endeksinde yer alan anket ile memnuniyetlerinin ölçülmesi olmuştur.

4.4.4 Kore

Kore’de kentsel dönüşüm projeleri, tesislerin fiziksel olarak iyileştirilmesini amaçlayan ve sadece gelişmenin faydalarını sürdüren bir kentsel yeniden geliştirme projesinden önemli ölçüde farklılaşma göstermektedir. Genel olarak, bir kentsel dönüşüm projesinin amacı; sürdürülebilir kentsel büyüme ve fiziksel, çevresel, kültürel, endüstriyel ve ekonomik yenilenme yoluyla bir şehirde belirli bir bölgenin gelişmesinin sağlanmasıdır. Diğer alanlarla karşılaştırıldığında, Kore’de eski kentsel alanlar aşağıdakilerden dolayı gelişimde geride kalmaktadır (Yu ve Kwon 2011):

- Sosyal ve endüstriyel yapıdaki değişiklikler,
- Yaşam tarzındaki değişiklikler,
- Newtown merkezli kentsel genişleme.

Kore’de bir kentsel dönüşüm projesi genellikle aşağıdaki dört aşamadan oluşmaktadır (Yu ve Kwon 2011):

- i. Bir kentsel dönüşüm ana planının geliştirilmesi: Bu aşama; belediye düzeyinde planlama ve alan düzeyinde planlama olmak üzere iki aşamadan oluşmaktadır. Belediye düzeyindeki master plan, makroskopik bir bakış açısıyla gelişim için kavramsal yönler ve hedefler ile ilgilidir. Alan düzeyinde ana plan, yenileme projesinin uygulanacağı alana odaklanmaktadır. Bir master planın geliştirilmesi, kentsel dönüşüm proje danışmanlarıyla yerel yetkililer tarafından üstlenilmekte olup, plan yerel yönetimin onayına tabidir.
- ii. Oluşturulan ana planın uygulanması için bir proje geliştiricinin seçilmesi: Genel olarak, kentsel dönüşüm projelerinde kamu, özel ve kamu-özel ortaklığı şeklinde üç tür proje paydaşlığı bulunmaktadır. Kore örneğinde genellikle, arazi sahiplerinden oluşan bir

şirket, yerel otoritelerin de onayını alarak projeyi yürütmektedir. Ancak, kamu kurumları ve özel şirketler de proje destekçileri olarak yer almaktadırlar.

iii. Bir kentsel dönüşüm projesi uygulama planının geliştirilmesi: Bu aşamada, mevcut bir kentsel dönüşüm master planının hedefleri de dikkate alınarak, bireysel bir kentsel dönüşüm projesinin hedefleri belirlenir, çünkü kentsel dönüşüm master planının bir parçası olarak yenileme projesi yürütülmektedir. Bu aşamada finansal kaynak tahsisi ve inşaat programları da planlanmaktadır.

iv. Kentsel dönüşüm projesinin uygulanması: Bu aşama, mevcut binaların ve tesislerin yıkılması, mevcut sakinlerin yerlerinin değiştirilmesi, bina, tesis ve dış mekan inşaatları, ve mevcut binaların, tesislerin ve alanların satışı veya kiralanması gibi fiili proje uygulama faaliyetlerini içermektedir. Bu faaliyetlerin süreci genel inşaat projelerine oldukça benzerlik göstermektedir.

4.4.5 Atlanta (Amerika Birleşik Devletleri)

Atlanta Şehri zaman içerisinde; düzensiz ve düşük yoğunluklu büyüme kalıpları, uygun fiyatlı konut ve ulaşım bağlantısının eksiklikleri, mevcut ulaşım kaynaklarının yetersiz kullanımı ile sınırlı ulaşım nedeniyle hareketlilik, konut ve ekonomik gelişme ihtiyaçlarını karşılamakta zorlanmıştır (Anonymous 2022). Bütün bu eksiklikler yaşam kalitesinin, hareketliliğin ve ekonomik rekabet gücünün azalmasına neden olmuştur. Mevcut olumsuzlukların önüne geçebilmek ve gelecekte Atlanta sakinleri için farklı olanakların sunulduğu bir alan yaratabilmek amacıyla BeltLine Projesi uygulamaya geçirilmiştir. BeltLine, Atlanta’da yapılmış olan en büyük kentsel yenileme projesi olarak değerlendirilmektedir. 2030 yılında tamamlanacak olan projenin maliyeti 5 milyar dolar olarak tahmin edilmektedir (Anonymous 2022). Proje, 1999 yılında yüksek lisans öğrencisi olan Ryan Gravel tarafından hazırlanan tez ile gündeme getirilmiştir (Gravel 1999). BeltLine Projesi ile 45 mahalle birbirine bağlanmakta ve bölgede yaşayanlar için uygun fiyatlı konutların inşa edilmesi planlanmaktadır (Anonymous 2022). Projenin temel hedefleri arasında; ekonomik gelişimi ve yapısal büyümeyi teşvik etmek ve uygulama alanını şehir için bir cazibe merkezi haline getirmek de önemli bir yere sahiptir (Keskin vd. 2023c)

Proje paydaşların güçlü iş birlikleri ile yürütölmekte olup, Atlanta BeltLine Şirketi (Atlanta BeltLine Şirketi Inc. - ABI), Invest Atlanta, Atlanta Konut İdaresi, Georgia Halkla İlişkiler Bakanlığı, Şehir ve Bölge Planlama Bakanlığı ve geliştirme şirketleri gibi farklı paydaşlar proje başarısı için çalışmaktadır. Projenin esas yürütücüsü Atlanta BeltLine Şirketi olmakla birlikte, Atlanta Devlet Okulları, Fulton İlçesi, Atlanta Yerel İdaresi, farklı fonlar ve özel bağışlar ile de proje finanse edilmektedir (Anonymous 2022). Proje sürdürülebilirlik, uygun fiyatlı konut politikası ve yarattığı iş imkanları nedeniyle yerel halktan çok fazla destek görmektedir. ABD'nin sosyal devlet anlayışından uzak bir ülke olması bakımından da diğer birçok uygulamadan farklılık göstermektedir. Zira kentsel dönüşüm projeleri de dahil olmak üzere birçok proje farklı paydaşların katılımıyla gerçekleşmektedir.

Yapılan bağışlar da proje finansmanında önemli bir yere sahiptir. Bu nedenle halk katılımının sağlanması, proje başarısında belirleyici etkenlerden biri olmaktadır. Hak sahipleri ve paydaşların isteklerini ve görüşlerini sunabilmeleri ve projenin bir parçası haline gelebilmeleri için halka açık toplantıların düzenlenmesi şart koşulmakta ve her ay yapılmış olan çalışmalar, online toplantılar ile herkese açık şekilde paylaşılmaktadır (Anonymous 2017). Atlanta Bölgesel Konut Forumu (The Atlanta Regional Housing Forum), üç ayda bir toplantılar düzenleyerek, bölge halkını proje ile ilgili bilgilendirmektedir (DeBray 2021). İnceleme sonuçlarına göre BeltLine Projesinde özelinde her aşamada; gönüllüler, paydaşlar ve yerel halk ile toplantılar düzenlendiği ve yapılan toplantılar ile ayrıca bütçeye ilişkin bilgilendirmeler yapıldığı görölmektedir.

Atlanta'da mevcut kentsel yenileme ve dönüşüm projeleri incelendiğinde, ekonomik boyutun yanı sıra, sosyal boyutun da sıklıkla tartışıldığı görölmektedir. Özellikle eski sakinlerin alandan taşınmak durumunda kalmaları soylulaştırma tartışmalarını da beraberinde getirmektedir. Bu nedenle uygun fiyatlı konut inşaatına önem verilmekte ve halk katılımını artırmak amacıyla düzenli olarak toplantılar yapılmaktadır. BeltLine Projesinin başarılı bir proje olarak kabul edilmesindeki en önemli etkenlerden biri uygun fiyatlı konut çalışmalarıdır. Bu sayede proje öncesinde alanda yaşayan kişilere alanda kalabilmeleri için farklı imkanlar da sunulmaktadır. ABD uygulamalarının Türkiye'den önemli bir diğer farkı ise, konut fiyatlarında en önemli etkenlerden birinin konut vergileri

olarak görülmektedir. BeltLine Projesi için konutlarda önemli bir vergi indirimine gidilmiştir. Çoğu vergi uygulamasından farklı olarak, Atlanta BeltLine Projesi alanında toplanan vergi gelirleri ile sağlanan finansman ile öncelikle parklar ve toplu taşıma gibi kamu altyapı yatırımları finanse edilmiştir⁴⁷ (Anonymous 2021).

Proje bütün olarak değerlendirildiğinde, güvenlik açısından tehlikeli olan ve zaman içerisinde bir çöküntü bölgesi haline gelmiş olan alanın bir cazibe merkezi haline getirildiği görülmektedir. Dönüşüm projesi sonrası dönemde suç oranları önemli ölçüde azalmış, istihdam olanakları yaratılmış, sosyal donatı alanları ile Atlanta halkının konut sahibi olmak istediği bir bölge haline getirilmiş ve sonuç olarak gayrimenkul değerinde de önemli ölçüde artış olmuştur (Keskin vd. 2023c). Dönüşüm sonrası alanda yönetim hizmetleri, Atlanta BeltLine Şirketi tarafından gerçekleştirilmekle birlikte konut ve ofis binalarının bakım ve onarımı ile temel yönetim hizmetleri için Konut Malikleri Derneği (Home Owner's Association - HOA) tarafından aidat toplanmakta ve bu yolla toplanan gelirler de ortak alanların yönetim giderlerinin karşılanmasında kullanılmaktadır. Bölgede yer alan AVM, ofis ve rezidans ise profesyonel tesis yönetimi şirketi tarafından yönetilmekte olup, mevcut yönetim modelinden yararlanıcıların memnun oldukları yerinde yapılan çalışma sonuçlarından anlaşılmaktadır⁴⁸.

4.5 Dünyada ve Türkiye’de Dönüşüm Projesi Alanlarının Yönetimi Modelleri ve Mevcut Uygulamaların Farklı Yönlerinin Değerlendirilmesi

Türkiye’de gecekondulaşma ve afet riskleri nedeniyle kentsel dönüşüm ihtiyacı ve projelere ilişkin tartışmalar önemli bir yer tutmaktadır. Tamamlanmış ve devam etmekte olan projeler farklı açılardan eleştirilmekte ve projeler ile hedeflenen amaçlara ulaşmada sorunlarla karşılaşıldığı sıklıkla ileri sürülmektedir. Bazı projelerde istihdam ve sosyal uyum önemli sorunlar arasında yer almakta iken, bazılarında ise etkili bir yönetim

⁴⁷ Bu amaçla yapılan dönüşüm ve geliştirme projeleri için Vergi Tahsis Bölgesi (Tax Allocation District - TAD) kavramı kullanılmakta olup, ülkede yapılan birçok dönüşüm ve altyapı projesinde değer artışının ölçülmesi (land value capture) ve bunun bir kısmının proje finansmanına katılmasına (tax increment financing-TIF) yönelik kapsamlı yasal düzenleme ve uygulama yapıldığı görülmektedir.

⁴⁸ TÜBİTAK 2214-A Yurt Dışı Doktora Sırası Araştırma Bursu desteği ile BeltLine Projesi araştırma konusu olarak çalışılmıştır.

anlayışının geliştirilememesi nedeniyle alanın terk edildiği görülmektedir. Kuzey Ankara Girişi ve Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projeleri ile farklı ülkelerdeki dönüşüm ve yenileme projeleri birlikte değerlendirildiğinde, Türkiye’de dönüşüm uygulamaları bazı yönlerden ayrıştığı dikkati çekmektedir (Çizelge 4.3).

Farklı ülkelerdeki kentsel dönüşüm ve yenileme uygulamaları incelendiğinde; kamu- özel sektör ortaklıkları ve paydaş katılımı ön plana çıkmaktadır. Farklı paydaşların projeye dahil edilmesi, finansman açısından alternatif sunmaktadır. Bu sayede daha fazla uygun fiyatlı konut üretilebilmekte ve daha fazla hak sahibinin proje alanında kalması sağlanabilmektedir. İngiltere ve ABD örnekleri özellikle bu kapsamda seçilmiştir. Her iki ülkede de farklı paydaşlar proje finansmanına dahi edilmekte ve dönüşüm sadece kamuya özgülenmemektedir. İngiltere Castlefield projesi örneği ayrıca tarihi dokunun korunarak sürdürülebilir bir toplum anlayışının geliştirilmesi açısından da önemli görülmektedir.

Dönüşüm ve yenileme projelerinde yeni istihdam olanaklarının geliştirilmesi, soylulaştırma etkilerinin minimuma düşürülmesi açısından oldukça etkili görülmektedir. İncelenen birçok örnekte ticari alanların proje içerisinde konumlandırılması ve öncelikli kullanım olanağının hak sahiplerine sunulmasına projenin geliştirilmesi, tasarlanması, inşaat ve işletme dönemlerinde özen gösterilmesi yoluyla, etkilenen kişilere projenin iş olanakları sağlaması ile sosyal etkilerin azaltılması, ekonomik avantajların artırılması ve soylulaştırma eleştirilerinin de asgari düzeye çekilmesi mümkün olmaktadır. Atlanta örneğinde şehrin suç merkezi haline gelmiş ve terkedilmiş bir bölgesinden yeni bir cazibe merkezine dönüştürülmesi sağlanmış olup, hak sahiplerine proje alanında yeni istihdam olanakları sunulmuş, emlak vergisi yönünden hak sahiplerine çeşitli kolaylıklar sağlanmış (vergi indirimi gibi) ve öncelikli olarak konut ve işyerleri edinme hakkı tanınmıştır. Belirtilen proje uygulama ilkeleri, dönüşüm sonrası ortaya çıkan avantajlardan öncelikle projeden etkilenen kişilerin yararlanmasını sağlamış ve bu yolla projenin olası olumsuz etkilerinin asgari düzeye çekilmesi mümkün olmuştur.

Çizelge 4.3 Dünyada ve Türkiye’de kentsel dönüşüm ve yenileme projeleri uygulamalarının karşılaştırılması

Değerlendirme Kriterleri	Dünya Uygulamaları	Türkiye Uygulaması
Uygun fiyatlı konut	Uygun fiyatlı konut üretimi ile bölgede yaşayanların konut sahibi olmasının desteklenmesine öncelik verilmesi	Hak sahiplerine konut edinimi olanağının sağlanmasına öncelik verilmesi
İş fırsatları	Proje ile alanda istihdam yaratılması ve ticari anlamda bir cazibe merkezi haline getirilmesi	İstihdamın öncelikli konular arasında yer almaması
Yeşil alanlar	Yeşil alanların yoğun üretimi	Yoğunluk artışı nedeniyle yeşil alanlarda azalma
Sosyal çevre	Alanda yaşayanların birbirleri ile entegre olması için sosyal faaliyetler düzenlenmesi ve ortak alanların yaratılması	Sosyal açıdan uyuma ilişkin faaliyetler ve ortak alan paylaşımının düşük olması
Bina yoğunluğu	Yeşil alanlar ile orantılı yoğunluk	Bina odaklı planlama
Paydaş katılımı	Kamu ve özel sektör ortaklığında proje geliştirme anlayışı- çok paydaşlı finansman modellerinin geliştirilmesi	Kamu ağırlıklı finansman ve proje geliştirme
Halk katılımı	Proje aşamasından başlayarak bütün süreç boyunca hak sahiplerinin görüşlerinin alınması ve sürece dahil edilmesi	Proje alanında yürütülen rızaen proje katılım ve satın alma yoluyla kamulaştırmada uzlaşma görüşmeleri hariç yetersiz halk katılımı
Şeffaflık	Projenin herkese ilan edilmesi, izin süreçlerinin ve finansmanının kamuoyu ile paylaşılması	Proje verilerine dahi ulaşılamaması
Profesyonel tesis yönetimi hizmeti	İlk andan itibaren profesyonel tesis yönetimi şirketleri ile çalışılması ve binaların işletme döneminde profesyonel hizmetlerin verilmesi	Geçici yönetim sonrası kat malikleri tarafından yönetime geçilmesi- profesyonel tesis yönetiminin daha az tercih edilmesi

Hollanda örneğinde ise yüksek ve orta gelirli kişilerin düşük gelirli bölgelere çekilmesi ile sosyal etkileşimin teşvik edildiği görülmektedir. Böylece bölgedeki refah seviyesi artırılarak kültürel çatışmalar engellenmektedir. Aynı zamanda daha iyi sağlık ve eğitim hizmetleri sunularak yaşam kalitesinin yükseltilmesi amaçlanmaktadır. Sosyal etkileşimi teşvik edebilmek amacıyla sosyal etkinlikler düzenlenmekte ve bölgede yaşayanların birbirleriyle iletişim halinde olmaları sağlanmaktadır. Bütün bu süreçler katılımın etkili bir şekilde gerçekleşmesi ile mümkün olabilmektedir.

Almanya örneğinde dönüşüm ihtiyacı, diğer ülke örneklerinden farklı şekilde kentsel daralma sorununa çözüm bulma gereksiniminden dolayı ortaya çıkmaktadır (Tanrıvermiş ve Keskin 2023). Hollanda’ya benzer şekilde kültürel çatışmaların önlenmesi amacıyla

bütüncül bir yaklaşım geliştirilmektedir. Ancak diğer örneklerden farklı olarak mahalle yönetimi anlayışı ile dönüşüm projesi yönetilmektedir. Bu çerçevede proje ile alanda yaşayanların yaşam kalitesinin yükseltilmesi ve sosyal ve ekonomik anlamda refah artışının sağlanması amaçlanmaktadır.

Türkiye’de gerek gecekondulaşmanın bir sonucu olarak, gerekse deprem ve diğer afet riskleri nedeniyle kentsel dönüşüm açısından önemli bir araştırma olanağı bulunmaktadır. Kentsel dönüşüm projeleri dünyadaki diğer örneklerle kıyasla ölçek açısından çok daha büyük alanları kapsamaktadır. Bu durumun bir sonucu olarak proje yönetimi daha zor hale gelmektedir. Kısa sürede projenin tamamlanması ihtiyacı ve finansal açıdan daha çok kamunun sorumluluğu üstlenmesi nedeni ile öncelikli amaç inşaatın tamamlanması olmaktadır. Bu nedenle sosyal etkileşim, refah seviyesinin artırılması ve katılımın sağlanması konularında eksiklikler olduğu görülmektedir. Proje tamamlandıktan sonra alanın nasıl yönetileceği de proje aşamasında tasarlanmadığı için, işletme döneminde yönetim sorunları ile karşılaşılması kaçınılmaz olmaktadır. Zira kentsel dönüşüm alanlarının yönetimi, diğer toplu yapıların yönetiminden farklılaşmakta ve özellikle bu alanlarda sadece bina bazında yönetim yetersiz kalmaktadır. Kentsel dönüşüm alanlarında sosyal, kültürel ve ekonomik anlamda bir yönetime de ihtiyaç duyulduğu ortaya çıkmaktadır. Projenin tasarlanması aşamasından itibaren hak sahiplerinin ve paydaşların sürece dahil edilmesi, projenin bir bütün olarak kentsel tesis yönetimi anlayışı ve bütüncül bir yaklaşımla yönetilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde birçok hak sahibi proje alanını terk etmekte ve dönüşümün sosyal ve ekonomik etkisi göz ardı edilebilmektedir.

5. SEÇİLMİŞ KENTSEL DÖNÜŞÜM PROJESİ ALANLARINDA YAPILAN SAHA ÇALIŞMASININ SONUÇLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

5.1 Proje Alanlarına İlişkin Genel Değerlendirme

Türkiye’de kentsel dönüşümün fiziki amaçlarından bazıları; plansız veya gecekonduların yerleşimlerini ıslah etmek ve iyileştirmek, riskli yapıları yenilemek, yapı stoğundaki eskimeyi önlemek, yeterli altyapı yatırımları ve sosyal donatı alanları sağlamak, kent içinde yoğunluğu dengelemek, ulaşım sorununa çözüm bulmak ve afetlere karşı önlem almak olarak sıralanabilmektedir. Proje yeri, konumu ve ölçek büyüklüğüne bağlı olarak dönüşüm çalışmalarının mekânsal, ekonomik, sosyal ve çevresel gibi çok yönlü etkileri olmaktadır (Tanrıvermiş vd. 2017). Kentsel dönüşüm alanındaki gayrimenkullerin proje öncesi ve sonrası dönemde değerleri ve mekânsal dağılımı, gelir grupları, finansman yöntemleri ve hizmet sektörü gibi farklı mekanizmalar ekonomik boyutu belirlemektedir (Yetgin 2019). Türkiye’nin ilk gecekondular dönüşüm projesi olan Dikmen Vadisi ve en büyük dönüşüm projesi olan Kuzey Ankara Girişi, dönüşümün farklı boyutları ile yönetim arasındaki ilişkiyi anlamlandırmak için araştırma konusu olarak seçilmiştir.

5.1.1 Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi

Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi, özel bir kanunla düzenlenmiş olması açısından diğer dönüşüm projelerinden ayrılmaktadır. Başka bir ayırt edici özellik de proje yürütücülerinin Ankara Büyükşehir Belediyesi, Toplu Konut İdaresi (TOKİ) ve TOBAŞ olması ve iki kamu kurumu arasında iş birliğine dayalı olarak projenin gerçekleşmiş olmasıdır. Kuzey Ankara Projesi, büyüklük ve kapsam olarak Türkiye’nin en büyük kentsel dönüşüm projesi olarak kabul edilmektedir. “Protokol Yolu Projesi” şeklinde de isimlendirilen Proje ile 4 Mart 2004 tarih ve 5104 sayılı Kanun ile “Kuzey Ankara girişi ve çevresini kapsayan alanlarda kentsel tasarım projelerinin, konut, sosyal donatı, çevre düzenlemesi ve teknik alt yapı projeleri ile yapım dahil diğer işlerin belediye ve idare tarafından koordinasyon içinde yaptırılması” hedeflenmiştir. TOKİ ve Ankara Büyükşehir Belediye Başkanlığı yönetiminde gerçekleştirilen dönüşüm projesi sınırları içinde Altındağ ve Keçiören ilçe belediyeleri de yer almıştır (Anonim 2021).

Proje ile Esenboğa Havalanı'ndan Ankara şehir merkezine kadar bulvar boyunca uzanan bir yaşam alanı tasarlanmak amaçlanmıştır. Bu alanda mevcut gecekonduların yıkılması ve gecekondularda yaşayanların daha sağlıklı bir çevreye kavuşturulması amacıyla TOKİ ile iş birliği içerisinde yeni konut, ticari, rekreasyon, spor ve kültürel alanları inşa edilmesi ve kullanıma açılması planlanmıştır (Şekil 5.1).



Şekil 5.1 Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi alanı

Proje çalışmaları 2005 yılında başlamış ve proje sahasında toplam 6.500 adet gecekondu yıkılmış ve yaklaşık 10.672 konut yeniden inşa edilmiştir (Anonim 2021). Plansız yerleşim alanlarında yeniden geliştirilen proje ile üç ve dört odalı konutlar genellikle 6, 10 ve 16 kattan oluşan bloklarda inşa edilmiş olup, dönüşüm sürecinde inşa edilen mekanlardan hak sahiplerine verilen ve finansman konutu olarak inşa edilenlerin farklı mekanlarda olduğu, ancak projenin bir bütün olarak oluşturduğu sinerji etkisi ile önemli mekânsal, ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerinin gözlemlendiği vurgulanmalıdır. Projenin kendi kendini finanse etmesine yönelik olarak geliştirme, tasarım, inşaat ve uygulama çalışmaları yapılmış olup, bu kapsamda proje faaliyetlerini finanse etmek için çok katlı konutlar ile dubleks ve müstakil konutlar ile kaynak sağlanması öngörülmüştür. Proje alanı içerisinde ayrıca rekreasyon alanları, göletler, otel ve kongre merkezi, okullar,

alışveriş merkezleri, inanç kurumları, idari ve sosyal tesisler de yer almaktadır (Anonim 2021) (Şekil 5.2).



Şekil 5.2 Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi (Anonim 2021)

Dönüşüm projesi sınırları içinde sadece fiilen bir kamu hizmetinde kullanılan ve üzerinde kullanım amacına yönelik yapı bulunan taşınmazlar dışında kalan ve proje için ihtiyaç duyulan arazi ve arsalardan, kamunun mülkiyetinde yer alanların bedelsiz olarak Büyükşehir Belediye Başkanlığına devredilmesi öngörülmüştür. Gerçek ve özel hukuk tüzel kişilerinin mülkiyetindeki gayrimenkullerin 2981 Sayılı Kanun çerçevesinde, hak sahibi olan kişilerin haklarına ilişkin gayrimenkullerin ise, yapılacak anlaşmalar doğrultusunda proje için kullanılması amaçlanmıştır. Anlaşma sağlanamaması durumunda, söz konusu gayrimenkullerin Büyükşehir Belediye Başkanlığı tarafından 2942 sayılı Kamulaştırma Kanunu hükümlerine istinaden kamu yararı kararının alınması ve onanması ve daha sonra kamulaştırma kararına istinaden kamulaştırma işleminin yapılması kararı alınmıştır.

Proje sahasının büyüklüğü ve çalışmaların finansman giderlerinin yüksekliği gibi nedenlerle proje çalışmalarının etaplar halinde ilerlemesi öngörülmüştür. Projenin birinci etabı incelendiğinde; 1/5000 ölçekli nazım imar planı esaslarına uygun olarak geliştirildiği görülmektedir. Bu alanda hak sahiplerine verilecek konutlar ve yatırım giderlerinin finansmanı için inşa edilecek konutlar olmak üzere iki farklı “yerleşim bölgesi” bulunmaktadır. Hak sahiplerine verilecek konutlar Keçiören bölgesinin vadiler ile ayrılmış Güney ve Kuzeybatı bölgelerinde ve finansman konutları ise Kuzeydoğu

bölgesinde planlanmıştır. Bu etapta yer alan konutlar arasında metrekare dışında farklılık olmaması ve bir bütünlük içermesi amaçlanmıştır. Alanın zemin yapısı nedeniyle farklı tasarım şekilleri düşünülmüş ve konut blokları eğime uygun yönde inşa edilmiştir (Anonim 2021). Finansman ve hak sahiplerine verilecek konut sayısındaki fazlalık nedeniyle yoğun bir yapılaşmaya ihtiyaç duyulmuştur. Bu nedenle bloklar ve katlardaki konut sayısı artırılmış ve konutlar yüksek katlı olarak tasarlanmış ve inşa edilmiştir. Yoğun yapılaşmanın olumsuz etkisini en aza indirmek amacıyla renklendirme ve ışıklandırma yollarına başvurulmuştur.

5.1.2 Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi

Dikmen Vadisi; Türkiye Büyük Millet Meclisi, Çankaya, Parlamenter Lojmanları, Diplomatik site, Oran ile Çalıdağı ve Dikmen arasında özel bir konumda yer almaktadır (Şekil 5.3). Ankara Büyükşehir Belediyesi ile Çankaya Belediye Başkanlığı ortaklığında kurulan Metropol İmar A.Ş.; Dikmen Vadisi Konut ve Çevre Geliştirme Projesi'ni hazırlamış ve söz konusu proje 1989 yılında onaylanmıştır. Proje gecekondü bölgeleri için hazırlanan ilk dönüşüm ve kentsel gelişme projesi örneği olarak kabul edilmektedir.



Şekil 5.3 Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi alanı

Toplam beş etaptan oluşan projenin şu ana kadar üç etabı tamamlanmıştır (Güngör 2012). Projenin ilk etabında Af Kanunu sonrasında “hak sahibi” olarak tanımlanan 335 gecekondü sahibi projeye dahil ederek proje alanının %15’ini kapsayan alanda konut üretimi yapılması ve söz konusu hak sahiplerine verilmesi öngörülmüştür. Ayrıca “Kültür Köprüsü”adı verilen 26 katlı binada 219 konut ve 60 ticari birim yapılması planlanmıştır. Proje alanında yürüyüş yolları, çay bahçeleri, alışveriş merkezi, gençlik ve spor merkezi, konferans salonu ve ticari alanlar yer almaktadır. Vadinin 1. ve 2. etapları aynı zamanda Teras Evleri, Konutlar ve İkiz Kuleleri ile modern bir yerleşim alanına dönüştürülmüştür (Şekil 5.4).



Şekil 5.4 Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi (Bal 2017).

Yapımına 1994 yılında başlanan projenin 1. ve 2. etaplarının toplam yüzölçümü 378.695 m² ve 2008 yılında başlayan 3. Etapın alanı ise 240.381 m² olarak belirlenmiştir. Projenin 4. ve 5. etaplarının toplam alanı ise 220 ha’dır. Ankara Büyükşehir Belediye Meclisi tarafından 14.01.2005 tarihinde “Kentsel Dönüşüm Alanı” ilan edilen tapulu, tapu tahsis belgeli ve kaçak yapılar oluşan sahanın sınırları içinde toplam 8.134 adet konutun planlama sürecinde geliştirilmesi tamamlanmıştır. Vadi projesinin 4. ve 5. etaplarında 2.352 adet gecekondü yapılarının yıkımı gerçekleştirilmiş olup, söz konusu etapların toplam konut alanı 1.390.900 m² olarak tespit edilmiştir (Anonim 2023).

Dikmen projesinin konumu ve dönüşüm çalışmaları tamamlanan etaplardaki gayrimenkul piyasa değerleri, kira paraları ve yüksek talebin oluşturduğu cazibe, doğal olarak projeden etkilenen insanların farklı tepkilerine neden olmuştur. Projenin uzun bir süre boyunca

devam etmesi, ecrimisil bedellerinin tespiti ve kamulaştırmasız el atma gibi konularda sıklıkla dava konusu edilmiştir. Her ne kadar ilk başlarda katılımcı bir anlayış ile hareket edilse de, hak sahiplerinin alanı terk etmek durumunda bırakıldıkları ve bu durumun soylulaştırmaya neden olduğu tartışmalarının sıklıkla yapıldığı görülmektedir (Uzun 2006, Yaman 2011, Avcı 2013, Yılmaz 2015, Eren 2016, Bal 2017, Gören 2018).

5.2 Kentsel Dönüşüm Projeleri Alanında Malik ve Kiracılar ile Yapılan Görüşme ve Anket Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Araştırma yöntemleri kısmında da açıklandığı üzere, seçilen iki büyük dönüşüm projesi olan Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi ile Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi alanlarındaki malikler ve kiracıların demografik özellikleri ile konut ve ticari alanların yönetim yapıları ve dönüşüm sonrası alan yönetimi sorunlarının farklılık göstermesi beklenmektedir (Şekil 5.5). Esasen saha çalışmasında bu hipotezin test edilmesine odaklanılmış ve sonuç olarak kentsel dönüşüm projeleri alanında yapıların mevcut yönetim durumu, sorunları ve yönetim modelinin iyileştirilmesi olanaklarının değerlendirilmesi yapılmıştır.



Şekil 5.5 Çalışma alanlarının birbirlerine uzaklığı

5.2.1 Görüşülen malik ve kiracıların demografik özellikleri ve eğilimleri

Araştırma alanı olarak seçilen iki bölgenin demografik özellikleri bakımından birbirinden farklılık göstermesi beklenmektedir. Saha çalışmasına katılan ve eğitim durumu üniversite olanların oranı Kuzey Ankara Projesi alanında %55,6 ve Dikmen Projesi alanında ise %65,5 olarak tespit edilmiştir. Seçilmiş proje alanında ikamet eden ve görüşülenler içinde kadınların oranı Kuzey Ankara’da %53,2 ve Dikmen’de ise %51,2 olup, her iki proje alanında cinsiyet dağılımı dengeli ve eğitim düzeyi yüksek kişilerin yaşadığı görülmektedir. Seçilen proje alanında son “1-3 yıl” arasında değişen sürelerle ikamet edenlerin oranı Kuzey Ankara’da %64,8 ve Dikmen’de ise %23,6 olarak saptanmıştır. Kuzey Ankara’ya “Ankara’nın başka ilçesinden” gelenlerin oranı %65,4, Dikmen’e “Ankara’nın başka ilçesinden” gelenlerin oranı ise %4,4 olarak gözlenmiştir (Çizelge 5.1). Kuzey Ankara Projesi alanına hak sahipleri dışında Ankara’nın başka ilçelerinden taşınan hane sayısının oldukça fazla olduğu ve bunun da hem proje alanında üretilen finansman konutlarını satın alanların söz konusu binalara yerleşmiş olmaları, hem de proje sonrası dönemde yüksek yaşam giderleri ve uyum sorunlarına bağlı olarak alanı terk eden kişilerin sayısal olarak fazlalığı ile ilgili olduğu dikkati çekmektedir.

Görüşülen kişilere yöneltilen “sahibi olduğunuz konut veya işyerini edinme şekli nedir?” sorusuna cevabı “kentsel dönüşümden edindim” cevabını verenlerin oranı Kuzey Ankara’da %21,3 ve Dikmen’de ise bu oran %13 olarak tespit edilmiştir. Her iki bölgede kentsel dönüşümden konut edinme oranı %19,3 gibi oldukça düşük düzeyde bulunmuş olup, bu orandan yola çıkılarak, dönüşüm alanlarında ikamet eden hak sahiplerinin oranının düşük düzeyde kaldığı, dönüşüm projesinin hazırlık aşamalarında hak sahibi olanların projeye katılım oranlarının düşüklüğü ve dönüşüm sonrası bağımsız bölümlerin el değiştirmesi gibi nedenlerle proje öncesi ve sonrası alanda ikamet edenlerin büyük ölçüde farklılık gösterdiği söylenebilmektedir. Bu oranlardan yola çıkılarak dönüşümün mekânsal etkileri ve soylulaştırma tartışmasının yapıldığı dikkati çekmektedir. Erman (2016) gibi araştırmacılar tarafından vurgulandığı üzere soylulaştırma; düşük gelir grubundaki hak sahiplerinin yaşadıkları bölgeden taşınmasını gerekli kılmakta, alandaki mevcut konut stokunu iyileştirme sonucundan başka etkileri de bulunmakta, proje uygulama alanının karakterinde değişikliklerle sonuçlanmakta ve genelde bir konut alanı

bazında tanımlanmakta, ancak süreç ve etkileri bütün kent ve bölge düzeyinde etkili olabilmektedir.

Çizelge 5.1 Görüşülen kişilerin demografik özellikleri ve konut sahipliği

Seçilmiş Değişkenler ve Açıklamaları		Konum					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Eğitim Durumu	İlköğretim ve altı	63	13,8	4	2,0	67	10,2
	Lise	103	22,5	52	25,6	155	23,5
	Üniversite	254	55,6	133	65,5	387	58,6
	Lisansüstü	37	8,1	14	6,9	51	7,7
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Görüşülenin Cinsiyeti	Kadın	243	53,2	104	51,2	347	52,6
	Erkek	214	46,8	99	48,8	313	47,4
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Sahibi olunan konut veya işyerini edinme şekli (Sadece malik olanlar için)	Satın aldım	254	74,3	79	73,1	333	74,0
	Miras yoluyla	0	0,0	15	13,9	15	3,3
	Kentsel dönüşümden edininim	73	21,3	14	13,0	87	19,3
	Diğer	15	4,4	0	0,0	15	3,3
	Toplam	342	100,0	108	100,0	450	100,0
Ne kadar süreden beri bu bölgede yaşadığı (yıl)	1 Yıldan az	65	14,2	8	3,9	73	11,1
	1-3 Yıl	296	64,8	48	23,6	344	52,1
	4-6 Yıl	24	5,3	46	22,7	70	10,6
	7-10 Yıl	23	5,0	40	19,7	63	9,5
	11 yıl ve daha fazla süreli	49	10,7	61	30,0	110	16,7
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Halen ikamet ettiği mahalleye nereden geldiği	Doğduğumdan beri bu bölgede yaşıyorum	26	5,7	46	22,7	72	10,9
	Bu ilçede başka mahalleden	74	16,2	124	61,1	198	30,0
	Ankara'nın başka ilçesinden	299	65,4	9	4,4	308	46,7
	Ankara dışından	55	12,0	24	11,8	79	12,0
	Yurt dışından	3	,7	0	0,0	3	,5
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0

Görüşülen hanelerin ortalama büyüklüğü Kuzey Ankara’da 3,12 kişi ve Dikmen’de 2,40 kişi olup, hane büyüklüklerinin iki farklı bölgede değişim gösterdiği, Kuzey Ankara’da hane büyüklüğünün il ve ülke ortalaması seviyesinde ve Dikmen’de ise daha küçük olduğu gözlenmiştir. Kuzey Ankara’da tek bireyden oluşan hanelerin oranı %14,2 ve Dikmen’de %23,6, iki bireyden oluşan hanelerin oranı sırasıyla %21,1 ve %32,0 olarak tespit edilmiştir. Kuzey Ankara’da “siz dahil ailenizde yaşayan kişi sayısı kaçtır?” sorusuna “4 kişi ve üzeri” cevabını verenlerin payı %40,3 ve Dikmen’de %17,2 olarak

bulunmuştur. Araştırmaya katılan 27-37 yaş grubu bireylerin oranı Kuzey Ankara’da %39,4 ve Dikmen’de %22,2 olarak saptanmıştır. Her iki proje alanında ikamet eden hanelerin yaş ortalamalarının nispeten düşük düzeyde kaldığı, görüşülen bireylerden 60 ve üzeri yaş grubu bireylerin payının %15’in altında bulunduğu ve iki proje alanında genellikle çalışma çağındaki bireylerin ikamet ettikleri değerlendirilmektedir (Çizelge 5.2). Hanelerin harcama yapıları ve yaşam koşullarına bakıldığı zaman, Kuzey Ankara’daki hanelerin gelir düzeylerinin ortalama dolayında olduğu ve Dikmen’de ise daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

5.2.2 Dönüşüm projesi alanlarında tesis ve gayrimenkul yönetiminin mevcut durumu ve sorunlarının değerlendirilmesi

Kentsel alanda yapıların yönetim modellerinin geliştirilmesi bakımından incelenmesi gereken ikinci faktör; mülkiyet yapısı ve yapıların kullanılma biçimleri olacaktır. Kuzey Ankara’da mülkiyet sahibi olanların oranı %74,8 ve Dikmen’de %53,2 olarak saptanmıştır (Çizelge 5.2). Kentsel dönüşüm projelerinden etkilenen hanelerden uzlaşanlara konut verilmesi ve konut fiyatlarının nispeten daha düşük olması nedeniyle Kuzey Ankara’da konut sahipliği oranının daha yüksek düzeyde olduğu ve Dikmen’de sahiplik oranının il ve ülke ortalamasının altında kaldığı dikkati çekmektedir. Bununla birlikte saha çalışmasının en ilginç sonucunun dönüşüm sonrası bina yönetiminde olduğu dikkati çekmektedir. Dönüşüm sonrası binaların profesyonel yönetim şirketi tarafından yönetilme oranı Kuzey Ankara’da %43,8 iken, Dikmen’de bu oran %28,6 gibi düşük düzeyde olduğu gözlenmiştir (Çizelge 5.2).

Toplu Konut İdaresi Başkanlığı, Emlak Konut Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş., İLBANK ve birçok belediye tarafından yürütülen dönüşüm projelerinde inşa edilen bağımsız bölümlerin yönetimi için genellikle kamu iştiraki olan yönetim şirketleri ile anlaşma yapılmakta ve iskan başladıktan sonra geçici yönetim söz konusu yönetim şirketleri tarafından yürütüldüğü için Toplu Konut İdaresi Başkanlığı ile Ankara Büyükşehir Belediye Başkanlığı ortak girişimi ile geliştirilen Kuzey Ankara Projesi alanında profesyonel yönetimi olan binaların oranının yüksek olmasını olağan olarak karşılamak gerekmektedir.

Çizelge 5.2 Görüşülen hanelerin özellikleri ve yapıların yönetim modeli

Seçilmiş Değişkenler ve Açıklamaları		Dönüşüm Projeleri					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Bina veya site yönetim şekli	Profesyonel yönetim	200	43,8	58	28,6	258	39,1
	Diğerleri	257	56,2	145	71,4	402	60,9
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Mülkiyet durumu	Mülkiyet sahibi	342	74,8	108	53,2	450	68,2
	Kiracı	115	25,2	95	46,8	210	31,8
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Yaşı	18-26 yaş	70	15,3	19	9,4	89	13,5
	27-37 yaş	180	39,4	45	22,2	225	34,1
	38-48 yaş	101	22,1	51	25,1	152	23,0
	49-59 yaş	77	16,8	61	30,0	138	20,9
	60 yaş ve üzeri	29	6,4	27	13,3	56	8,5
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Ödenen aidat (TL/Ay)	40-100 TL	93	23,4	0	0,0	93	15,5
	140-200 TL	304	76,6	3	1,5	307	51,2
	210-500 TL	0	0,0	200	98,5	200	33,3
	Toplam	397	100,0	203	100,0	600	100,0
Ailede yaşayan kişi sayısı	1 kişi	65	14,2	48	23,6	113	17,1
	2 kişi	97	21,2	65	32,0	162	24,5
	3 kişi	111	24,3	55	27,1	166	25,2
	4 ve üzeri kişi	184	40,3	35	17,3	219	33,2
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0

Kentlerde son yıllarda sıklıkla yeni konut ve dönüşüm alanlarında kira parası ve aidat ödemelerindeki artış sorunu gündeme gelmektedir (Keskin vd. 2023a). Bu yüzden seçilmiş iki proje alanında ödenen kira ve ödenen aidatların durumu ve aidatın kira parasına oranı da irdelenmiştir. Kuzey Ankara’da malik ve kullanıcıların %76,6’sının ödediği aylık aidat 140-200 TL arasında ve Dikmen’de ise malik ve kullanıcıların %98,5’inin ödediği aidat tutarı 201-500 TL arasında değişim göstermektedir (Çizelge 5.2). İki proje arasında hanelerin ödedikleri yönetim aidatları arasında 1,4 kat ile 2,5 kat arasında farklılığın olduğu ve bunun da yönetim modeli ve sunulan hizmetlerle ilişkili olduğu gözlenmiştir. İnceleme döneminde aidatların kira parasına oranı Kuzey Ankara’da %5 ile %9 arasında ve Dikmen’de ise %5 ile %8 arasında değişmekte olup, genel olarak aidat / kira oranının %10’un altında kaldığı ve fahiş ölçüde yüksek aidat veya yönetim giderlerinden söz edilemeyeceği, her iki proje alanında büyük yüzölçümlü rekreasyon alanlarının olduğu ve mekan yönetimi gereksiniminin çok yüksek olduğu gözden uzak tutulmamalıdır.

Kuzey Ankara’da “Kentsel dönüşüm öncesinde bu bölgede miydiniz yoksa dönüşüm sonrasında mı geldiniz?” sorusuna cevabı “kentsel dönüşüm sonrasında bu bölgeye taşındım” olanların oranı %92,3 ve Dikmen’de %77,3 olarak tespit edilmiştir. Kuzey Ankara’da bina şekli “tekil çok katlı binada bağımsız bölüm” olanların oranı %37,6 ve Dikmen’de %15,3 olarak görülmektedir. Kuzey Ankara’da malik olanların oranı %74,8 ve Dikmen’de %53,2 olarak saptanmıştır. Kuzey Ankara’da konut tipi 2+1 olanların oranı %7,9 ve Dikmen’de bu oran %30 olarak tespit edilmiştir. Kuzey Ankara’da “Konutunuzun arsa payının kaç metrekare olduğunu biliyor musunuz?” sorusuna cevabı “evet” olanların oranı %6,1 ve Dikmen’de %7,4 olup, beklendiği üzere kentlerde yaşayanların genel olarak yapı kalitesi ve arsa payı ile yönetim konularına fazla ilgi göstermeden satın alma ve kiralama yaptıkları ortaya çıkmaktadır. Kuzey Ankara’da “Dönüşüm alanından konut edinmenizi iyi bir yatırım olarak değerlendirir misiniz?” sorusuna cevabı “evet” olanların oranı %78,6 ve Dikmen’de %94,9 olarak bulunmuş (Çizelge 5.3) olup, görüşülen kişilerin çoğunluğunun dönüşüm sonrası yeniden inşa edilen yapıyı çevre ve özel olarak konut alanlarını çekici birer yatırım alanı olarak gördükleri ve dönüşüm alanlarında proje aşaması ve sonrasında konut edinme eğiliminin yüksek olduğu saptanmıştır.

Kuzey Ankara’da “bina/site yönetimi maliklerce seçilen kişilerce yürütülüyorsa, yönetim organları kaç yıl süre ile görev yapmaktadır?” sorusuna cevabı “1 yıl süreyle” olanların oranı %16,7 ve Dikmen’de %30,3 olmuştur. Kuzey Ankara’da görüşülen kişilerin %79,4’ünün ve Dikmen’de %66,9’unun bina/site yönetimine seçilen kişilerin görev yapma süresi hakkında bilgi sahibi olmadığı ve genel olarak maliklerin ve kiracıların bina/site yönetimi ile ilgilenme düzeylerinin çok zayıf olduğu görülmektedir. Kuzey Ankara’da “bina/site yönetiminde olağan üstü genel kurula gidildiği oldu mu?” sorusuna cevabı “evet” olanların oranının %2,3 ve Dikmen’de %5,5 olduğu (Çizelge 5.4) ve çalışma alanı içindeki bina ve sitelerde genel kurul toplantılarının yeterli çoğunluk sağlanamadığı için genellikle ikinci toplantılarda çoğunluk koşulu aranmadan yapıldığı ile alınan kararlara maliklerin ve kiracıların katılımlarının, ancak kendilerine genel kurul sonrası yapılan tebliğ ile öğrenme biçiminde olduğu dikkati çekmektedir.

Çizelge 5.3 Görüşülen hanelerin özellikleri ve yapıların yönetim modeli

Seçilmiş Değişkenler ve Açıklamaları		Dönüşüm Projeleri					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Kentsel dönüşüm öncesinde bölgede olması veya dönüşüm sonrası bölgeye taşınma	Kentsel dönüşüm öncesinde de bu bölgede yaşıyordum/ çalışıyordum	35	7,7	46	22,7	81	12,3
	Kentsel dönüşüm sonrasında bu bölgeye taşındım	422	92,3	157	77,3	579	87,7
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Binanın özelliği	Site içinde bağımsız bölüm	285	62,4	172	84,7	457	69,2
	Tekil çok katlı binada bağımsız bölüm	172	37,6	31	15,3	203	30,8
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Binada/sitede konutun kullanım durumu	Malik	343	75,1	108	53,2	451	68,3
	Kiracı	114	24,9	95	46,8	209	31,7
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Binada/sitede konutun maliki/sahibi ise, konutu edinim yöntemi	Kentsel dönüşüm projesinden hak sahipliği	73	21,3	14	13,0	87	19,4
	Dönüşüm sonrası satın alma	254	74,3	79	73,1	333	74,0
	Miras yoluyla edinim	0	0,0	15	13,9	15	3,3
	Diğer (Belirtiniz)	15	4,4	0	0,0	15	3,3
	Toplam	342	100,0	108	100,0	450	100,0
Konutun tipi	2+1	36	7,9	61	30,0	97	14,7
	3+1	376	82,3	135	66,5	511	77,4
	4+1	45	9,8	7	3,5	52	7,9
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Konutunuzun arsa payının kaç metrekaare olduğunu biliyor musunuz?	Evet	28	6,1	15	7,4	43	6,5
	Hayır	429	93,9	188	92,6	617	93,5
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Dönüşüm alanından konut edinimini iyi bir yatırım olarak değerlendir misiniz?	Evet	294	78,6	93	94,9	387	82,0
	Hayır	80	21,4	5	5,1	85	18,0
	Toplam	374	100,0	98	100,0	472	100,0

Yargıtay kararları incelendiğinde genel kurul toplantılarında katılımın sağlanamaması⁴⁹, alınan kararların usulüne uygun alınmamış olması⁵⁰, toplantıya katılan ve olumlu oy kullanan kat maliklerinin dava yetkisinin olmaması⁵¹ ile ilgili birçok dava olduğu

⁴⁹ Yargıtay 20. HD. 2017/2354 E., 2018/8279 K.; Yargıtay 20. HD. 2019/5095 E., 2020/796 K.; Yargıtay 20. HD. 2019/334 E., 2019/3144 K.

⁵⁰ Yargıtay 20. HD. 2017/4142 E., 2017/8126 K.; Yargıtay 18. HD. 2013/12506 E., 2014/136 K.; Yargıtay 20. HD. 2020/1175 E. 2020/1662 K

⁵¹ Yargıtay 5. HD. 1981/12897 E., 1981/13895 K.

görülmektedir. Diğer bir önemli sorun da KMK’da yer alan defterlerin neler olduğu ve kimin tarafından tutulması gerektiğine ilişkindir. Kanun’da karar defteri tutulmasına ilişkin hüküm varken işletme defteri tutulmasına ilişkin bir düzenleme bulunmamaktadır. Kanun’un 36. maddesi gereğince kat malikleri kurulu toplantısında alınan kararların karar defterine kaydedilmesi görevi yöneticiye verilmektedir. Ancak karar defterinin niteliği ve kararlara etkisi doktrinde ve Yargıtay kararlarında açık değildir. Yargıtay’ın vermiş olduğu kararlarda karar defteri diğer belgeler ile birlikte değerlendirilmektedir.⁵²

Çizelge 5.4 Binaların maliklerce seçilen kişilerce yönetilmesi ve genel kurula katılım

Seçilmiş Değişkenler ve Açıklamaları		Dönüşüm Projeleri					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Bina/Site yönetimi maliklerce seçilen kişilerce yürütülüyorsa, yönetim organlarının kaç yıl süre ile görev yaptığı	1 yıl süreyle	43	16,7	44	30,3	87	21,6
	2 yıl süreyle	7	2,7	4	2,8	11	2,8
	3 yıl süreyle	3	1,2	0	0,0	3	0,7
	Bilmiyorum	204	79,4	97	66,9	301	74,9
	Toplam	257	100,0	145	100,0	402	100,0
Bina/Site yönetiminde olağan üstü genel kurula gidilme durumu	Evet	6	2,3	8	5,5	14	3,5
	Hayır	59	23,0	35	24,1	94	23,4
	Bilmiyorum	192	74,7	102	70,3	294	73,1
	Toplam	257	100,0	145	100,0	402	100,0

Kentsel dönüşüm alanlarında yaşayanların sorun tanımlama ve çözüm yolu geliştirme konusundaki eğilimleri ve düşünceleri değerlendirilmiştir. Görüşülenlerin Kuzey Ankara’da %59,1 ve Dikmen’de %97,0’si bina/site yönetimi konusunda sorun tanımladığı ve Kuzey Ankara’da sorun tanımlama eğiliminin Dikmen’den daha düşük ve zayıf düzeyde kaldığı açıktır. Dönüşüm alanlarında yaşayanlar tarafından belirtilen temel sorunlar arasında Kuzey Ankara’da; bakımsızlık ve düzensizlik (%24,1), gürültü (%12,22), anlaşmazlık veya komşular arasındaki sorunlar (%12,22), yapı kalitesindeki sorunlar ve yalıtım yetersizliği (%12,22) önemli bulunmaktadır. Dikmen’de ise maliklere göre temel sorunlar; otopark yetersizliği (%19,80), bakımsızlık ve düzensizlik (%12,69), mevcut sorunlara çözüm bulunamaması (%11,68) ile temizlik ve dezenfeksiyon yetersizliği (%11,17) olduğu ve iki bölge arasında sorun tespitlerinde farklılıkların

⁵² Yargıtay 18. HD. 2002/6225 E. 2002/7188 K.; Yargıtay 18. HD. 2014/4723 E. 2014/6964 K.

mevcut olduğu dikkati çekmektedir. Her iki bölgede de yönetime seçilenlerin bilgili ve istekli olması (%22,0 ve %37,8) ile yönetim işleri için profesyonel şirketlerle anlaşma yapılarak yönetim hizmetlerinin dışarıdan alınması nispeten yüksek düzeyde (%21,5 ve %23,0) tercih edilmektedir (Çizelge 5.5). Görüşülen malik ve kiracıların iki bölgede toplam %52,3'üne göre yönetimin bilgili kişilerce yapılması ve şirketlerle anlaşma yapılması gibi önerilerin getirilmiş olması, toplu konut alanları ve dönüşüm alanlarında profesyonel yönetim ihtiyacının oldukça yüksek düzeyde bulunduğunu göstermesi bakımından önemli görülmektedir.

Çizelge 5.5 Malik ve kiracılara göre site/binaların temel yönetim sorunları ve çözümleri

Seçilmiş Değişkenler ve Açıklamaları		Dönüşüm Projeleri					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Temel Sorunlar	Güvenlik sorunları	27	10,00	14	7,11	41	8,78
	Bakımsızlık ve düzensizlik	65	24,08	25	12,69	90	19,27
	Temizlik ve dezenfeksiyon yetersizliği	19	7,04	22	11,17	41	8,78
	Sorunların giderilmemesi	7	2,59	23	11,68	30	6,42
	Otopark yetersizliği	13	4,81	39	19,80	52	11,14
	Isınma yetersizliği	18	6,67	13	6,60	31	6,64
	Gürültü sorunu	33	12,22	11	5,58	44	9,42
	Toplantı yapılmaması	6	2,22	7	3,55	13	2,78
	Anlaşmazlık / komşuluk ilişkilerinde sorunlar	33	12,22	14	7,11	47	10,06
	Görevli görevini yapmaması	33	5,93	8	10,66	41	7,92
	Diğerleri (Yapım kalitesinin düşüklüğü, binanın eskiliği, yalıtımın yetersizliği gibi)	16	12,22	21	4,06	37	8,79
	Toplam	270	100,0	197	100,0	467	100,0
Çözüm Önerileri	Yönetimin ilgili olması gerekliliği	79	37,80	44	22,00	123	30,07
	Personel/şirket ile anlaşarak yönetim yapılması	45	21,53	46	23,00	91	22,25
	Yalıtım / mantolama yapılması gerekliliği	19	9,09	29	14,50	48	11,74
	Toplantı yapılması gerekliliği	19	9,09	27	13,50	46	11,25
	Eskiyeen mekanların yenilenmesi gerekliliği	12	5,74	27	13,50	39	9,54
	Kalıcı çözümlerin bulunması gerekliliği	16	7,66	16	8,00	32	7,82
	Diğerleri	19	9,09	11	5,50	30	7,33
	Toplam	209	100,0	200	100,0	409	100,0

Dönüşüm projesi alanında malik ve kiracıların hizmet beklentileri ile yönetim tarafından sunulan hizmetlerin yeterliliği de değerlendirilmiştir. Seçilen dönüşüm projeleri alanında ortak alan temizliğinin malik ve kiracıların Kuzey Ankara'da %96'sı ve Dikmen'de %97'si, güvenlik hizmetlerinin Kuzey Ankara'da %70,3'ü ve Dikmen'de %77,8'i, bahçe

ve peyzaj işlerinin Kuzey Ankara'da %91,5'i ve Dikmen'de %93,1'i, resepsiyon hizmetlerinin Kuzey Ankara'da %66,3'ü ve Dikmen'de %79,5'ine göre bina veya site yönetimi tarafından yapılmaktadır. Benzer biçimde otopark işletmeciliğinin malikler ve kiracıların Kuzey Ankara'da %78,4'ü ve Dikmen'de %75,0'ine göre bina ve site yönetimi tarafından yapıldığı belirtilmiştir (Çizelge 5.6). İnceleme konusu Kuzey Ankara Girişi Projesi alanında meskenlerde sıcak su-soğuk su işlerinin malik ve kiracıların %80,4'ü ve Dikmen Projesi alanındaki meskenlerde ise %87,8'ine göre maliklerce seçilen bina veya site yönetimlerin tarafından yapıldığı beyan edilmiştir. Kuzey Ankara'da ısıtma-soğutma işlerinin malikler ve kiracıların %91,8'i ve Dikmen'de %96,6'sına göre bina/site yönetimi tarafından yürütülmüştür. Kuzey Ankara'da katı atık (çöp) toplama işlerinin %95,4 ve Dikmen'de %90 oranında bina/site yönetimi tarafından yapılmaktadır. Kuzey Ankara'da ortak alan sigorta işlerinin malik ve kiracıların %81,1'i ve Dikmen'de %79,2'sine göre bina/site yönetimi tarafından yapıldığı beyan edilmiştir. Kuzey Ankara'da asansör hizmetlerinin %89,6 ve Dikmen'de %52,6 oranında bina veya site yönetimince yapıldığı saptanmıştır. Dönüşüm projesi alanlarında ihtiyaç duyulan hukuk hizmetlerinin malik ve kiracıların Kuzey Ankara'da %77,1'i ve Dikmen'de %71,4'üne göre bina ve site yönetimi tarafından gerçekleştirildiği belirtilmektedir. Toplu yapı ve yaşam alanlarında ikamet eden malikler ve kiracıların hizmet beklentileri ve hizmet sunumu için talep edilen aidatların farklılık göstermesi gerekmektedir. Bununla birlikte hizmet talebi ve kalitesine yönelik beklentinin yüksek olduğu, ancak aidat ödeme istekliliğinin zayıf düzeyde kaldığı gözden uzak tutulmamalıdır.

İncelenen Kuzey Ankara Projesi alanında havuz bakım ve işletmeciliği işleri malikler ve kiracıların %73,2'si ve Dikmen'de %73,7'si, spor ve rekreasyon alanları işletmeciliğinin Kuzey Ankara'da %80,0'i ve Dikmen'de %38,5'ine göre bina ve site yönetimi tarafından yürütüldüğü beyan edilmiştir. Dönüşüm projesi sınırları içindeki ticari alanların yönetimi ve kiralama işleri malikler ve kiracıların Kuzey Ankara'da %72,9'u ve Dikmen'de %33,3'üne göre bina veya site yönetimi tarafından yapılmaktadır. Benzer biçimde konut ve açık alan kiralama işlerinin malikler ve kiracıların Kuzey Ankara'da %58,4'ü ve Dikmen'de %77,3'üne göre bina veya site yönetimi tarafından yürütülmektedir. Site içi ulaşım hizmetlerinin malik ve kiracıların Kuzey Ankara'da %82,4'ü ve Dikmen'de ise %20'sine göre maliklerce seçilen yönetim kurullarınca verildiği tespit edilmiştir (Çizelge 5.6).

Çizelge 5.6 Malik ve kiracılara göre bina ve sitelerde hizmet sunum yöntemleri

Seçilmiş Değişkenler ve Açıklamaları		Dönüşüm Projeleri					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Ortak Alan Temizliği	Bina/Site Yönetimi	430	96,0	196	97,0	626	96,3
	Tesis Yönetimi	18	4,0	0	0,0	18	2,8
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	0	0,0	6	3,0	6	0,9
	Toplam	448	100,0	202	100,0	650	100,0
Güvenlik Hizmetleri	Bina/Site Yönetimi	97	70,3	49	77,8	146	72,6
	Tesis Yönetimi	27	19,6	14	22,2	41	20,4
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	14	10,1	0	0,0	14	7,0
	Toplam	138	100,0	63	100,0	201	100,0
Bahçe ve Peyzaj İşleri	Bina/Site Yönetimi	389	91,5	188	93,0	577	92,0
	Tesis Yönetimi	27	6,4	8	4,0	35	5,6
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	9	2,1	6	3,0	15	2,4
	Toplam	425	100,0	202	100,0	627	100,0
Resepsiyon Hizmetleri	Bina/Site Yönetimi	55	66,2	31	79,5	86	70,5
	Tesis Yönetimi	15	18,1	6	15,4	21	17,2
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	13	15,7	2	5,1	15	12,3
	Toplam	83	100,0	39	100,0	122	100,0
Otopark İşletmeciliği	Bina/Site Yönetimi	80	78,4	21	75,0	101	77,7
	Tesis Yönetimi	12	11,8	7	25,0	19	14,6
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	10	9,8	0	0,0	10	7,7
	Toplam	102	100,0	28	100,0	130	100,0
Sıcak Su-Soğuk Su	Bina/Site Yönetimi	127	80,4	43	87,8	170	82,1
	Tesis Yönetimi	21	13,3	6	12,2	27	13,0
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	10	6,3	0	0,0	10	4,9
	Toplam	158	100,0	49	100,0	207	100,0
Isıtma - Soğutma	Bina/Site Yönetimi	235	91,8	170	96,6	405	93,8
	Tesis Yönetimi	18	7,0	6	3,4	24	5,5
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	3	1,2	0	0,0	3	0,7
	Toplam	256	100,0	176	100,0	432	100,0
Çöp / Katı Atık Toplama	Bina/Site Yönetimi	431	95,4	181	90,0	612	93,7
	Tesis Yönetimi	18	4,0	14	7,0	32	4,9
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	3	0,6	6	3,0	9	1,4
	Toplam	452	100,0	201	100,0	653	100,0
Ortak Alan Sigorta İşleri	Bina/Site Yönetimi	133	81,1	38	79,2	171	80,6
	Tesis Yönetimi	19	11,6	10	20,8	29	13,7
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	12	7,3	0	0,0	12	5,7
	Toplam	164	100,0	48	100,0	212	100,0
Asansör Hizmetleri	Bina/Site Yönetimi	293	89,6	10	52,6	303	87,6
	Tesis Yönetimi	18	5,5	6	31,6	24	6,9
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	16	4,9	3	15,8	19	5,5
	Toplam	327	100,0	19	100,0	346	100,0
Havuz Bakımı ve İşletmeciliği	Bina/Site Yönetimi	52	73,2	14	73,7	66	73,3
	Tesis Yönetimi	9	12,7	5	26,3	14	15,6
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	10	14,1	0	0,0	10	11,1
	Toplam	71	100,0	19	100,0	90	100,0
Spor Merkezi İşletmeciliği	Bina/Site Yönetimi	60	80,0	5	38,5	65	73,9
	Tesis Yönetimi	9	12,0	8	61,5	17	19,3
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	6	8,0	0	0,0	6	6,8
	Toplam	75	100,0	13	100,0	88	100,0

Çizelge 5.6 Malik ve kiracılara göre bina ve sitelerde hizmet sunum yöntemleri (devamı)

Seçilmiş Değişkenler ve Açıklamaları		Dönüşüm Projeleri					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Ticari Alanların Yönetimi ve Kiralama İşleri	Bina/Site Yönetimi	78	72,9	4	33,3	82	68,9
	Tesis Yönetimi	16	15,0	6	50,0	22	18,5
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	13	12,1	2	16,7	15	12,6
	Toplam	107	100,0	12	100,0	119	100,0
Konut ve Açık Alan Kiralama	Bina/Site Yönetimi	52	58,4	17	77,3	69	62,2
	Tesis Yönetimi	22	24,7	5	22,7	27	24,3
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	15	16,9	0	0,0	15	13,5
	Toplam	89	100,0	22	100,0	111	100,0
Site İçi Ulaşım Hizmetleri	Bina/Site Yönetimi	56	82,4	2	20,0	58	74,4
	Tesis Yönetimi	6	8,8	8	80,0	14	17,9
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	6	8,8	0	0,0	6	7,7
	Toplam	68	100,0	10	100,0	78	100,0
Site İçi Yolların Bakımı	Bina/Site Yönetimi	108	81,2	9	42,9	117	76,0
	Tesis Yönetimi	9	6,8	8	38,1	17	11,0
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	16	12,0	4	19,0	20	13,0
	Toplam	133	100,0	21	100,0	154	100,0
Kar İle Mücadele	Bina/Site Yönetimi	67	77,9	27	60,0	94	71,8
	Tesis Yönetimi	13	15,1	6	13,3	19	14,5
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	6	7,0	12	26,7	18	13,7
	Toplam	86	100,0	45	100,0	131	100,0
Hukuk Hizmetleri	Bina/Site Yönetimi	64	77,1	20	71,4	84	75,7
	Tesis Yönetimi	13	15,7	5	17,9	18	16,2
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	6	7,2	3	10,7	9	8,1
	Toplam	83	100,0	28	100,0	111	100,0
Mali Müşavirlik Hizmetleri	Bina/Site Yönetimi	73	76,9	16	61,5	89	73,6
	Tesis Yönetimi	10	10,5	7	26,9	17	14,0
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	12	12,6	3	11,6	15	12,4
	Toplam	95	100,0	26	100,0	121	100,0
Konut İçi Mekan Tamir İşleri	Bina/Site Yönetimi	92	75,4	87	86,1	179	80,3
	Tesis Yönetimi	12	9,8	9	8,9	21	9,4
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	18	14,8	5	5,0	23	10,3
	Toplam	122	100,0	101	100,0	223	100,0
Dış Cephe Tadilatı ve Onarımı	Bina/Site Yönetimi	112	77,8	65	86,7	177	80,8
	Tesis Yönetimi	19	13,2	6	8,0	25	11,4
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	13	9,0	4	5,3	17	7,8
	Toplam	144	100,0	75	100,0	219	100,0
Uydu/İnternet/Baz İstasyonu	Bina/Site Yönetimi	85	75,9	53	89,8	138	80,7
	Tesis Yönetimi	15	13,4	6	10,2	21	12,3
	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler	12	10,7	0	0,0	12	7,0
	Toplam	112	100,0	59	100,0	171	100,0

Büyük ölçekli kentsel dönüşüm projesi alanlarında site içi yollar, park ve rekreasyon alanları ile sosyal ve ticari tesislerin mevcut olması ve bunların da yönetim işlerinin blok veya site yönetimi veya yönetim hizmeti alınan firmalarca yürütülmesi zorunlu olmaktadır. İncelenen Kuzey Ankara Projesi alanında site içi yolların bakımının %81,2

oranında ve Dikmen’de %42,9 oranında bina/site yönetimi tarafından yapıldığı beyan edilmiştir. Kuzey Ankara’da kar ile mücadele işlerinin %77,9 oranında ve Dikmen’de %60 oranında bina/site yönetimi tarafından yapıldığı ifade edilmiştir. Yönetici kurulları mali müşavirlik hizmetlerinin malik ve kiracıların Kuzey Ankara’da %76,8’i ve Dikmen’de %61,5’ine göre bina/site yönetimi tarafından istihdam edilen personel ile yürütüldüğü saptanmıştır. Konut içi mekan tamir işleri konusunda malik ve kiracıların Kuzey Ankara’da %75,4’ü ve Dikmen’de %86,1’ine göre bina/site yönetimi hizmet sunumunu kısmen veya tamamen gerçekleştirmektedir. Proje alanında inşa edilen ve kullanıma açılan binaların dış cephe tadilatı ve onarımı işlerinin malik ve kiracıların Kuzey Ankara’da %77,8’i ve Dikmen’de %86,7’sine göre bina/site yönetimi hizmet sunumu yapmaktadır. Kuzey Ankara’da meskenlere uydu/internet/baz istasyonunu hizmetleri %75,9 oranında ve Dikmen’de ise %89,8 oranında bina/site yönetimi tarafından verildiği beyan edilmiştir (Çizelge 5.6).

Tesis yönetimi veya özel olarak meskenler ve özellikle toplu yapı yönetimi modelleri ve etkinliğinin analizi ve meskenlerde yaşayanların sorunlarının tespiti ile yaşam kalitesinin yükseltilmesine yönelik önlem alınması mümkün olacaktır. İnceleme konusu Kuzey Ankara Projesi alanında “bina/site yönetiminin etkinliğini nasıl değerlendirirsiniz” sorusuna cevabı “etkinliği zayıf” olanların oranı %48,6 ve Dikmen’de %39,4 olarak beyan edilmiştir. Kuzey Ankara’da yönetimin etkin olabilmesi için birinci derece önemli olarak cevabı “bütün yönetim işleri profesyonel tesis yönetimi şirketlerine bırakılmalı” olanların oranı %43,6 ve Dikmen’de %67,5 olarak saptanmıştır. Kuzey Ankara’da yönetimin etkin olabilmesi için ikinci derece önemli olarak cevabı “bazı hizmetler dışarıdan temin edilmeli, bazıları site yönetimine bırakılmalı” diyenlerin oranı %52,3 ve Dikmen’de %33,3 olarak tespit edilmiştir. Site veya bina yönetimi hizmetlerinin etkin olabilmesi için üçüncü derece önemli olarak cevabı “tesis ve gayrimenkul yönetimi ile ilgili eğitim almış kişilerin çalıştığı işletmelerden hizmet alınmalı” diyenlerin oranı Kuzey Ankara’da %29,9 ve Dikmen’de %16,7 olarak beyan edilmiştir (Çizelge 5.7). İncelenen iki proje alanında da konutların kullanıcıları tarafından yönetim hizmetlerinin kalitesi ve etkinlik derecesi genel olarak yeterli bulunmamakta ve doğal olarak proje alanında ikamet eden malikler ve kiracıların yaşam kalitesi olumsuz etkilenmektedir. Hatta anket sırasında bazı kiracılar ve maliklerin yönetim sorunları nedeni ile proje alanındaki bağımsız bölümlerden kentin başka bölgelerine taşındıkları ve yönetim

hizmetlerinin kalitesi ve sunum biçiminin mesken talebi ve kirasını doğrudan etkilediği gözlenmiştir. Bu bakımdan iki proje alanında da görüşülen konut kullanıcılarının büyük çoğunluğun bina veya site yönetimi hizmetlerinin toptan veya tekil hizmet düzeyinde dışarıdan alınmasını ve profesyonel kişi ve kurumlarca hizmet sunulmasını talep ettikleri ortaya konulmuştur.

Çizelge 5.7 Site veya bina yönetimi hizmetlerinin etkinliğinin değerlendirilmesi

Bina veya Site Yönetimi Etkinlik Değerlendirmesi		Dönüşüm Projeleri					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Bina/site yönetiminin etkinlik düzeyi	Çok etkin	9	2,0	4	2,0	13	1,9
	Etkin	203	44,4	113	55,7	316	47,9
	Fikri yok	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	Etkinliği zayıf	222	48,6	80	39,4	302	45,8
	Hiç etkin değil	23	5,0	6	2,9	29	4,4
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Birinci derece önemli*	Bütün yönetim işleri profesyonel tesis yönetimi şirketlerine bırakılmalı	98	43,6	27	67,5	125	47,2
	Bazı hizmetler dışarıdan temin edilmeli, bazıları site yönetimine bırakılmalı	26	11,6	1	2,5	27	10,2
	Konu ile ilgili eğitim almış kişilerin çalıştığı işletmelerden hizmet alınmalı	39	17,3	6	15,0	45	17,0
	Tesis yönetiminin gelişmesini kısıtlayan yasalar değiştirilmeli	12	5,3	3	7,5	15	5,6
	Yukarıdakilerin hepsi birden yapılmalı	50	22,2	3	7,5	53	20,0
	Toplam	225	100,0	40	100,0	265	100,0
İkinci derece önemli*	Bütün yönetim işleri profesyonel tesis yönetimi şirketlerine bırakılmalı	9	7,0	3	20,0	12	8,4
	Bazı hizmetler dışarıdan temin edilmeli, bazıları site yönetimine bırakılmalı	67	52,3	5	33,3	72	50,3
	Konu ile ilgili eğitim almış kişilerin çalıştığı işletmelerden hizmet alınmalı	27	21,1	7	46,7	34	23,8
	Tesis yönetiminin gelişmesini kısıtlayan yasalar değiştirilmeli	19	14,9	0	0,0	19	13,3
	Yukarıdakilerin hepsi birden yapılmalı	6	4,7	0	0,0	6	4,2
	Toplam	128	100,0	15	100,0	143	100,0
Üçüncü derece önemli*	Bütün yönetim işleri profesyonel tesis yönetimi şirketlerine bırakılmalı	22	18,8	3	16,7	25	18,5
	Bazı hizmetler dışarıdan temin edilmeli, bazıları site yönetimine bırakılmalı	16	13,6	3	16,7	19	14,1
	Konu ile ilgili eğitim almış kişilerin çalıştığı işletmelerden hizmet alınmalı	35	29,9	3	16,7	38	28,2
	Tesis yönetiminin gelişmesini kısıtlayan yasalar değiştirilmeli	38	32,5	6	33,2	44	32,6
	Yukarıdakilerin hepsi birden yapılmalı	3	2,6	0	0,0	3	2,2
	Diğerleri	3	2,6	3	16,7	6	4,4
	Toplam	117	100,0	18	100,0	135	100,0

Toplu yapılarda yönetim hizmetlerinin kapsamı, sunum yöntemleri ve hizmet kalitesi ile ödenmesi gereken aidatlar arasında güçlü bir ilişkinin olduğu gözlenmektedir. Yargı kararları incelendiğinde dava konusu olan en büyük sorunlardan birinin aidatların ödenmesi olduğu görülmektedir.⁵³ “Bina/site yönetim aidatlarını nasıl değerlendiriyorsunuz?” sorusuna cevabı “uygun” olanların oranı Kuzey Ankara’da %44,6 ve Dikmen’de %78,8 olarak bulunmuştur. İki bölgede ekonomik ve sosyal yapının büyük ölçüde farklı olduğu ve hanelerin gelir seviyeleri farklılık gösterdiğinden, aidatları uygun bulma düzeylerinin farklılaşmış olmasını olağan karşılamak gerekmektedir.

Kuzey Ankara’da “aidatların yüksek/çok yüksek olduğunu düşünüyorsanız, bu durumun başlıca nedenleri nedir?” sorusuna cevabı “hizmet yeterli değil” cevabını verenlerin oranı %6,6 ve Dikmen’de %22,5 olmuştur (Çizelge 5.8). Yapılan yüz yüze görüşmeler ve anket sonuçları birlikte değerlendirildiğinde Dikmen’de hizmet çeşitliliği ve hizmet sunumuna ilişkin beklentiler Kuzey Ankara’ya oranla daha yüksek olarak değerlendirilmiştir. Kuzey Ankara’da “Site/bina yönetiminde yaşanan sorunların bir veya birkaçı, profesyonel hizmet alımı yoluyla çözümlenebilir mi?” sorusuna cevabı “evet” olanların oranı %41,4 ve Dikmen’de %38,6 olarak görülmektedir. “Kimlerden hizmet alımının yapılması gerekir?” sorusuna “yönetim profesyonel şirketlere devredilmeli” cevabını verenlerin Kuzey Ankara’da oranı %85,2 ve Dikmen’de %37 olarak bulunmuştur (Çizelge 5.8). Özellikle düşük gelirli konut bölgeleri ve dönüşüm alanlarında önemli yönetim sorunlarının olması nedeniyle Kuzey Ankara’da yönetimin profesyonel şirketlerce sunulması eğilimlerinin daha güçlü olduğu ortaya çıkmaktadır.

Çizelge 5.8 Site veya bina yönetimi hizmetlerinin bedellerinin değerlendirilmesi

Yönetim Hizmetlerinin Değerlendirilmesi		Dönüşüm Projeleri					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Bina veya site yönetim aidatlarının değerlendirilmesi	Çok yüksek	124	27,1	7	3,4	131	19,8
	Yüksek	120	26,3	33	16,3	153	23,2
	Uygun	204	44,6	160	78,8	364	55,2
	Düşük	9	2,0	3	1,5	12	1,8
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0

⁵³ Yargıtay 4. HD. 2021/23650 E., 2021/8650 K.; Yargıtay 4. HD. 2016/6496 E., 2018/6371 K.; Yargıtay 20. HD. 2017/3940 E., 2017/10608 K.

Çizelge 5.8 Site veya bina yönetimi hizmetlerinin bedellerinin değerlendirilmesi (devamı)

Yönetim Hizmetlerinin Değerlendirilmesi		Dönüşüm Projeleri					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Aidatların yüksek/çok yüksek olduğunu düşünüyorsa, bu durumun başlıca nedenleri	Hizmetin yeterli olmaması	16	6,5	9	22,5	25	8,8
	Hizmet verilmemesi	9	3,7	3	7,5	12	4,2
	Doğalgaz ücretleri	29	11,9	7	17,5	36	12,7
	Kışın ısınma sorununun olması	0	0,0	8	20,0	8	2,8
	Cevap vermeyenler	190	77,9	13	32,5	203	71,5
	Toplam	244	100,0	40	100,0	284	100,0
Site veya bina yönetiminde yaşanan sorunların bir veya birkaçının, profesyonel hizmet alımı yoluyla çözümlenebilme olanağı (Profesyonel hizmet almayan sitelerde cevaplanmış)	Evet	106	41,4	56	38,6	162	40,4
	Hayır	150	58,6	89	61,4	239	59,6
	Toplam	256	100,0	145	100,0	401	100,0
Cevap evet ise, kimlerden hizmet alımı yapılması önerisi	Yönetimin profesyonel şirketlere devredilmesi	46	85,2	20	37,0	66	61,1
	Güvenlik şirketlerine devir	4	7,4	15	27,8	19	17,6
	Dış cephe firmaları ile anlaşma yapılması	3	5,6	9	16,7	12	11,1
	İnşaat sektöründen yararlanma	1	1,8	7	13,0	8	7,4
	Diğerleri	0	0,0	3	5,5	3	2,8
	Toplam	54	100,0	54	100,0	108	100,0

Birçok kentte uygulanan dönüşüm projelerinde hem hak sahipleri, hem de kiracıların dönüşüm öncesi, proje uygulama aşaması ve proje sonrasında önemli yönetim sorunları ile karşılaştıkları gözlenmektedir. “Yaşadığınız bölgedeki kentsel dönüşüm uygulamasından memnun musunuz?” sorusuna “evet” cevabı verenlerin oranının Kuzey Ankara’da %60,2 ve Dikmen’de %36 olduğu görülmektedir. “Memnun olmadığınız yönler nelerdir?” sorusuna cevabı “meskenlerin değersiz veya değerinin düşük olması” cevabını verenlerin oranı Kuzey Ankara’da %16,9 olmuş ve Dikmen’de ise kentsel dönüşüm sonrası üretilen bağımsız bölümlerin değersiz olduğunu düşünen veya beyan eden kişinin olmadığı saptanmıştır. İlke olarak kentsel dönüşüm sonrası yeni bir yaşam alanının kurulması ve adeta yapılı çevrenin yeniden planlanması ve üretilmesi nedeniyle dönüşüm sonrası gayrimenkullerin değerlerinde çok yüksek artışın olması beklenen bir sonuç olmaktadır (Aliefendioğlu ve Tanrıvermiş 2015, Tanrıvermiş vd. 2017). Teorik beklentiye uygun olarak proje alanlarında “kentsel dönüşüm çalışmaları sonrasında gayrimenkullerin değerlendirildiğini düşünüyor musunuz?” sorusuna “evet” cevabı

verenlerinin oranının Kuzey Ankara proje alanında %79,9 ve Dikmen Proje alanında ise %81,3 gibi yüksek bulunmuştur. Esasen gecekondü alanlarının dönüşümü ve yasa dışı yerleşimlerin düzenli yerleşimlere dönüştürülmesi sonrası hak sahipliği kazanan kişilerin, dönüşüm sonrası servetlerinde önemli bir artışın olduğu ve bunun mekânsal ve sosyal adalet ölçütleri yönlerinden değerlendirilmesi gerektiği de vurgulanmalıdır.

Dönüşüm projeleri ile hem proje alanının mekânsal dönüşümü sağlanmakta ve yapılı çevre yeniden inşa edilmekte, hem de ekonomik ve sosyal yaşam yeniden şekillenmektedir. “Kentsel dönüşüm uygulamaları sonucu sosyal hayatınız nasıl etkilendi?” sorusuna “değişmedi” cevabını verenlerin oranı Kuzey Ankara’da %56,9 ve Dikmen’de %81,8 olarak tespit edilmiştir. Bu sonucun ortaya çıkmasının temel nedenlerinden biri, Tanrıvermiş vd. (2017) tarafından da vurgulandığı üzere, dönüşüm projelerinde ekonomik ve sosyal yönlerin genellikle ihmal edilmesi ve dönüşümün büyük ölçüde mekânsal veya fiziksel boyutları ile ele alınmış olmasıdır. “İlin diğer ilçeleri ve mahallelerinde yaşayanlara kentsel dönüşüm uygulamalarını önerir misiniz?” sorusuna cevabı “evet” olanların oranı Kuzey Ankara’da %81,8 ve Dikmen’de %74,4 olarak bulunmuştur. Dönüşüm projelerini önermeyenlere “neden önermeyeceğinizi kısaca açıklayabilir misiniz?” sorusuna cevap olarak “inşa edilen evlerin kullanışlı olmaması” cevabını verenlerin oranının Kuzey Ankara’da %30 ve Dikmen’de %25 olduğu dikkati çekmektedir (Çizelge 5.9).

Çizelge 5.9 Kentsel dönüşüm projelerinden memnuniyet düzeylerinin değerlendirilmesi

Dönüşüm Projelerinden Memnuniyet Düzeyleri		Dönüşüm Projeleri					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Yaşanan bölgedeki kentsel dönüşüm uygulamasından memnunuz musunuz?	Hayır	34	7,4	81	39,9	115	17,4
	Kısmen	148	32,4	49	24,1	197	29,9
	Evet	275	60,2	73	36,0	348	52,7
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Cevabınız hayır veya kısmen evet ise, memnun olmama nedenleriniz nelerdir?	Hizmet yetersiz	6	10,2	22	30,5	28	21,4
	Düzen yok	16	27,1	12	16,7	28	21,4
	Değersiz olması	10	16,9	0	0,0	10	7,6
	Altyapı yetersiz	4	6,8	11	15,3	15	11,4
	Güvenlik	10	17,0	9	12,5	19	14,5
	Kalabalık	13	22,0	18	25,0	31	23,7
	Diğer	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	Toplam	59	100,0	72	100,0	131	100,0

Çizelge 5.9 Kentsel dönüşüm projelerinden memnuniyet düzeylerinin değerlendirilmesi (devamı)

Dönüşüm Projelerinden Memnuniyet Düzeyleri		Dönüşüm Projeleri					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Kentsel dönüşüm çalışmaları sonrasında gayrimenkullerin değerlendirildiğini düşünüyor musunuz?	Hayır	92	20,1	38	18,7	130	19,7
	Evet	365	79,9	165	81,3	530	80,3
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Kentsel dönüşüm uygulamaları sonucu sosyal hayatınız nasıl etkilendi?	Çok Kötü	12	2,6	0	0,0	12	1,8
	Kötü	17	3,7	0	0,0	17	2,6
	Değişmedi	260	56,9	166	81,8	426	64,6
	İyi	156	34,1	37	18,2	193	29,2
	Çok iyi	12	2,7	0	0,0	12	1,8
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
İlin diğer ilçeleri ve mahallelerinde yaşayanlara kentsel dönüşüm uygulamalarını önerir misiniz?	Hayır	83	18,2	52	25,6	135	20,5
	Evet	374	81,8	151	74,4	525	79,5
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Cevabınız hayırsa, neden önermeyeceğinizi kısaca açıklayabilir misiniz?	Evlerin kullanışlı olmaması	15	30,0	8	25,0	23	28,0
	Alanın kalabalık olması	18	36,0	12	37,5	30	36,6
	Taksitleri ödemede zorlanması	17	34,0	8	25,0	25	30,5
	Gereksiz yatırım	0	0,0	4	12,5	4	4,9
	Toplam	50	100,0	32	100,0	82	100,0

Seçilen iki proje alanında da dönüşüm projelerinin hangi kurumlarca yapılması gerektiği konusunda malik ve kullanıcıların görüşleri ve önerileri alınmıştır. Görüşülen kişilerin %41,9’una göre dönüşüm projeleri ilgili Bakanlık (bu oran Kuzey Ankara Projesinde %32,2 ve Dikmen’de %64) tarafından, %20,8’ine göre ilgili ilçe ve/veya büyükşehir belediyesince (bu oran Kuzey Ankara Projesinde %19,2 ve Dikmen’de %26,5), %29,8’ine göre TOKİ tarafından yürütülmelidir (bu oran Kuzey Ankara Projesinde %42,5 ve Dikmen’de %1,0). Katılanların %4,9’u tarafından hak sahipleri veya onların kuracakları şirket ve kooperatiflerce (bu oran Kuzey Ankara Projesinde %4,2 ve Dikmen’de %6,5) ve %2,7’si tarafından kamu desteği ile finans kuruluşları (İller Bankası, devlet bankları ve Hazine desteği gibi) ve özel sektör girişimcilerinin iş birliği içinde yürütülmesi önerilmektedir. Aynı konuda öncelik sıralamasının yapılması istendiği zaman birinci öncelikli kurum Kuzey Ankara’da %32,2 ve Dikmen’de %64,0 oranı ile “ilgili Bakanlık”, ikinci önemli sorumluluk Kuzey Ankara’da en fazla %33,7 ve

Dikmen’de %45,8 oranı ile “İlgili il/Büyükşehir Belediyesi” olarak ifade edilmektedir (Çizelge 5.10). Özellikle Dikmen gibi gelir seviyesi daha yüksek ve özel sektörün ilgi gösterebileceği dönüşüm projesi alanlarında bile dönüşüm için kamu kaynakları ve kamu gücünün talep edilmesi veya önceliğin kamuda olması gerektiğinin düşünülmesi, Türkiye kentlerinde gecekondü dönüşümü ve riskli yapıların ivedi dönüşüm ve sağlıklı ve yaşanabilir yapı çevre üretiminde hala kamu kesiminden beklentinin yüksek olduğunu ve özel kişi ve kuruluşlar ile hak sahiplerinin dönüşüm aktör olarak girme eğilimlerinin çok zayıf düzeyde kaldığını göstermesi bakımından önemli bulunmaktadır.

Seçilen proje alanlarında malik ve kiracıların seçilmiş önermelere katılım düzeyleri değerlendirilerek proje geliştirme ve uygulama ile işletme döneminde tesis ve gayrimenkul yönetimine yönelik çıkarımların yapılması hedeflenmiştir. Bu çerçevede “kentsel dönüşüm sırasında bölgedeki halkın desteğinin/fikrinin alınması ileride doğması muhtemel sorunların önlenmesinde yardımcı olacaktır” önermesi ile ilgili “fikrinin olmadığını” beyan edenlerin oranı Kuzey Ankara Projesi alanında %13,8 ve Dikmen’de %4,9, “şu ana kadar yapılan yönetim çalışmalarının sonuçları memnun edicidir” önermesine ilişkin fikri olmadığını beyan edenlerin oranı Kuzey Ankara’da %33,7 ve Dikmen’de %56,7, “yönetimin profesyonel yönetim şirketleri tarafından gerçekleştirilmesi maliyet artışına neden olmaktadır” önermesine “katıldığını” beyan edenlerin oranı Kuzey Ankara’da %33,5 ve Dikmen’de %42,9 olarak tespit edilmiştir (Çizelge 5.10). Kentsel dönüşüm projelerinin başarısı için dönüşüm projesi alanlarının yönetiminin çok önemli olduğu önermesine katılanların Kuzey Ankara’da %76,1 ve Dikmen’de %76,4 gibi oldukça yüksek bulunmasına karşın, tesis ve gayrimenkul yönetimi hizmetlerinin profesyonel yönetim şirketleri tarafından gerçekleştirilmesinin maliyet artışına neden olduğu görüşüne anket uygulananların Kuzey Ankara’da %52,8’inin ve Dikmen’de %56,7’sinin (toplamda %54) katılması, bina yönetimi veya daha genel olarak yapı çevre ve kentsel mekan yönetimi hizmetlerinin profesyonelleşmesinin önündeki temel kısıtları ortaya koyması bakımından önemli görülmektedir.

Çizelge 5.10 Görüşülenlerin dönüşüm projeleri ile ilgili seçilmiş önermelere katılım düzeylerinin değerlendirilmesi

Seçilmiş Önermeler	Katılım Durumu	Dönüşüm Projeleri					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Kentsel dönüşüm sırasında bölgedeki halkın desteğinin / fikrinin alınması ileride doğması muhtemel sorunların önlenmesinde yardımcı olacaktır.	Kesinlikle Katılmıyorum	71	15,5	27	13,3	98	14,8
	Katılmıyorum	27	5,9	2	1,0	29	4,4
	Fikrim yok	63	13,8	10	4,9	73	11,1
	Katılıyorum	117	25,6	52	25,6	169	25,6
	Kesinlikle Katılıyorum	179	39,2	112	55,2	291	44,1
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Kentsel dönüşüm projelerinin başarısı için bu alanların yönetimi çok önemlidir.	Kesinlikle Katılmıyorum	12	2,7	11	5,4	23	3,5
	Katılmıyorum	37	8,1	6	2,9	43	6,5
	Fikrim yok	60	13,1	31	15,3	91	13,8
	Katılıyorum	123	26,9	68	33,5	191	28,9
	Kesinlikle Katılıyorum	225	49,2	87	42,9	312	47,3
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Şu ana kadar yapılan yönetim çalışmalarının sonuçları memnun edicidir.	Kesinlikle Katılmıyorum	36	7,9	14	6,9	50	7,6
	Katılmıyorum	64	14,0	24	11,8	88	13,3
	Fikrim yok	154	33,7	115	56,7	269	40,7
	Katılıyorum	161	35,2	21	10,3	182	27,6
	Kesinlikle Katılıyorum	42	9,2	29	14,3	71	10,8
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Yönetimin profesyonel yönetim şirketleri tarafından gerçekleştirilmesi maliyet artışına neden olmaktadır.	Kesinlikle Katılmıyorum	21	4,6	12	5,9	33	5,0
	Katılmıyorum	58	12,7	30	14,8	88	13,3
	Fikrim yok	137	30,0	46	22,7	183	27,7
	Katılıyorum	153	33,5	87	42,8	240	36,4
	Kesinlikle Katılıyorum	88	19,2	28	13,8	116	17,6
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0

Apartman ve toplu yapı yönetim modelleri ile vergilendirme ve özellikle vergi yükü arasında farklılık bulunmaktadır. Profesyonel tesis yönetimi ile çalışılması durumunda dışarıdan temin edilecek hizmetlerin %18 KDV'ye tabi olması nedeniyle maliyetlerde bir artış söz konusu olmaktadır. 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu'nun (GVK) 23/6. maddesinde belirtilenler dışında kalanlar istisnadan yararlanamadıkları için site yönetimlerinin çalıştırdıkları personel vergiye tabidir. Temizlik personeli, elektrikçi, sıhhi tesisatçı ve güvenlik görevlisi ücretleri GVK'nın 61. maddesi uyarınca vergiye tabi tutulmaktadır.⁵⁴ Yöneticinin kat malikleri arasından seçilmesi halinde, yapılan ödemeler gerçek ücret olmaması nedeniyle vergiye tabi tutulmamakta, ancak dışarıdan yönetici

⁵⁴ 24.06.2010 Tarihli 1255-458 sayılı, 14.11.2011 Tarihli 23-1999 sayılı ve 10.10.2013 Tarihli 2013-614 sayılı Özelgeler

seçilmesi halinde ödenecek ücretler vergiye tabi tutulmakta ve bu da profesyonel yönetim hizmetlerinin toplam fatura bedelinde artışa neden olduğu için malik ve kiracılar tarafından tercih edilebilirliğini azaltmaktadır.

Seçilen dönüşüm projesi alanındaki malik ve kiracılardan “toplu yapıların yönetimi ile ilgili yasal düzenlemeler yeterlidir” önermesine cevabı “katılıyorum” olanların oranı Kuzey Ankara’da %26,5 ve Dikmen’de %6,4, “profesyonel yönetim şirketleri tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi gayrimenkul değerlerinde artışa neden olmaktadır” önermesi ile ilgili olarak “fikrinin olmadığını” beyan edenlerin oranı Kuzey Ankara’da %38,7 ve Dikmen’de %33,5, “bazı hizmetlerin (hukuk-maliye) dışarıdan temini başarılı ve sorunsuz bir yönetim için gereklidir” önermesi ile ilgili “fikrinin olmadığını” beyan edenlerin oranı Kuzey Ankara’da %25,1 ve Dikmen’de %45,8, “toplu yapılarda kat maliki olan kişiler tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi, profesyonel yönetim şirketleri ile çalışmaktan daha avantajlıdır” önermesine “kesinlikle katıldığını” beyan edenlerin oranı Kuzey Ankara’da %12,6 ve Dikmen’de %6,4 olarak tespit edilmiştir (Çizelge 5.11).

Seçilen önermelere verilen cevaplardan tesis ve gayrimenkul yönetimi ile ilgili yasal düzenlemelerin yetersizliği konusunda genelde güçlü bir eğilimin olması, uzmanlık gerektiren bazı hizmetlerin dışarıdan uzman kişi ve kurumlardan alınması ile ilgili önermeye katılımın ise çok düşük düzeyde kalmış olması, oldukça ilginç bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Diğer yandan toplu yapılarda kat maliki olan kişiler tarafından yönetimin gerçekleştirilmesinin profesyonel yönetim şirketleri ile çalışmaktan daha avantajlı” olduğu önermesine kesinlikle katıldığını beyan edenlerin oranının hem Kuzey Ankara’da, hem de Dikmen’de %15’in altında kalması da, maliklerin ve kiracıların kendi aralarından seçilen yönetimin performansının yetersizliği ve hemen her kentte en yaygın olan kat malikleri yönetimi modelinden memnuniyetsizliği ortaya koyması bakımından önemli bulunmaktadır. Özetle yukarıda verilen önermelere katılım düzeyleri hem profesyonel yönetimin malik ve kiracılar için maliyet artışı olarak algılanması, hem de kat malikleri yönetimi modelinin zayıflığı ve maliklerin memnuniyetsizliğini göstermesi bakımından önemli bulunmaktadır. Hizmet bedeli faturasının (maliyet) artışına neden olduğu gerekçesi ile profesyonel yönetime henüz sitelerin istekli olmadığını göstermesi bakımından saha çalışmasının bu çıktısı önemli görülmektedir.

“Kentsel dönüşüm alanlarında en önemli sorun dönüşüm sonrasında hak sahiplerinin dönüşüm alanını terk etmeleridir” önermesine “fikrim yok” cevabını verenlerin oranı Kuzey Ankara’da %38,6 ve Dikmen’de %68,5, “ticari alanların yönetimi konutlara göre daha zordur” önermesine cevabı “katılmıyorum” olanların oranı Kuzey Ankara’da %4,0 ve Dikmen’de %11,8, “tesis yönetimine ilişkin en önemli sorun aidatların zamanında toplanamamasıdır” önermesine cevaben “fikrim yok” diyenlerin oranı Kuzey Ankara’da %31,3 ve Dikmen’de %43,8 olarak tespit edilmiştir (Çizelge 5.11).

“Binanızın/sitenizin kentsel dönüşüm alanında yer almasından dolayı karşılaşılan sorunlar var mıdır?” sorusuna hayır cevabı verenlerin oranı Kuzey Ankara’da %82,3 ve Dikmen’de %88,2, “dönüşüm sonrası yapılı çevrenin yönetiminde yaşanan sorunları konularına göre kısaca açıklayınız” sorusuna cevabı “aşırı kalabalıklaşma” olanların oranı Kuzey Ankara’da %40,6 ve Dikmen’de sıfır, “kentsel dönüşüm alanlarında inşaatın tamamlanması ve yerleşimin başlamasından sonra site/bina yönetiminde dikkat edilmesi gereken hususlar var mıdır?” sorusuna cevabı “hayır” olanların oranı Kuzey Ankara’da %56,7 ve Dikmen’de %70,4 olarak saptanmıştır (Çizelge 5.11).

Çizelge 5.11 Görüşülenlerin dönüşüm projeleri ile ilgili seçilmiş önermelere katılım düzeylerinin değerlendirilmesi

Seçilmiş Önermeler	Katılım Durumu	Dönüşüm Projeleri					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Profesyonel yönetim şirketleri tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi gayrimenkul değerlerinde artışa neden olmaktadır.	Kesinlikle Katılmıyorum	12	2,6	22	10,8	34	5,2
	Katılmıyorum	28	6,1	21	10,3	49	7,4
	Fikrim yok	177	38,7	68	33,5	245	37,1
	Katılıyorum	171	37,5	75	37,0	246	37,3
	Kesinlikle Katılıyorum	69	15,1	17	8,4	86	13,0
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Bazı hizmetlerin (hukuk-maliye) dışarıdan temini başarılı ve sorunsuz bir yönetim için gereklidir.	Kesinlikle Katılmıyorum	42	9,3	19	9,4	61	9,3
	Katılmıyorum	50	11,0	13	6,4	63	9,6
	Fikrim yok	114	25,1	93	45,8	207	31,5
	Katılıyorum	168	37,0	48	23,6	216	32,9
	Kesinlikle Katılıyorum	80	17,6	30	14,8	110	16,7
	Toplam	454	100,0	203	100,0	657	100,0
Toplu yapılarda kat maliki olan kişiler tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi, profesyonel yönetim şirketleri ile çalışmaktan daha avantajlıdır.	Kesinlikle Katılmıyorum	54	11,9	30	14,8	84	12,8
	Katılmıyorum	136	30,0	62	30,5	198	30,1
	Fikrim yok	125	27,5	59	29,1	184	28,0
	Katılıyorum	82	18,1	39	19,2	121	18,4
	Kesinlikle Katılıyorum	57	12,6	13	6,4	70	10,7
	Toplam	454	100,0	203	100,0	657	100,0

Çizelge 5.11 Görüşülenlerin dönüşüm projeleri ile ilgili seçilmiş önermelere katılım düzeylerinin değerlendirilmesi (devamı)

Seçilmiş Önermeler	Katılım Durumu	Dönüşüm Projeleri					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Kentsel dönüşüm alanlarında en önemli sorun dönüşüm sonrasında hak sahiplerinin dönüşüm alanını terk etmeleridir.	Kesinlikle Katılmıyorum	37	8,2	17	8,4	54	8,3
	Katılmıyorum	92	20,4	24	11,8	116	17,7
	Fikrim yok	174	38,6	139	68,5	313	47,8
	Katılıyorum	91	20,2	9	4,4	100	15,3
	Kesinlikle Katılıyorum	57	12,6	14	6,9	71	10,9
	Toplam	451	100,0	203	100,0	654	100,0
Toplu yapıların yönetimi ile ilgili yasal düzenlemeler yeterlidir.	Kesinlikle Katılmıyorum	36	7,9	42	20,7	78	11,8
	Katılmıyorum	89	19,5	72	35,5	161	24,4
	Fikrim yok	183	40,0	63	31,0	246	37,3
	Katılıyorum	121	26,5	13	6,4	134	20,3
	Kesinlikle Katılıyorum	28	6,1	13	6,4	41	6,2
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Ticari alanların yönetimi konutlara göre daha zordur.	Kesinlikle Katılmıyorum	14	3,1	11	5,4	25	3,8
	Katılmıyorum	18	4,0	24	11,9	42	6,4
	Fikrim yok	212	46,7	94	46,3	306	46,5
	Katılıyorum	166	36,5	63	31,0	229	34,9
	Kesinlikle Katılıyorum	44	9,7	11	5,4	55	8,4
	Toplam	454	100,0	203	100,0	657	100,0
Tesis yönetimine ilişkin en önemli sorun aidatların zamanında toplanamamasıdır.	Kesinlikle Katılmıyorum	50	11,1	14	6,9	64	9,8
	Katılmıyorum	70	15,5	25	12,3	95	14,5
	Fikrim yok	141	31,3	89	43,8	230	35,2
	Katılıyorum	130	28,8	46	22,7	176	26,9
	Kesinlikle Katılıyorum	60	13,3	29	14,3	89	13,6
	Toplam	451	100,0	203	100,0	654	100,0
Binanızın/sitenizin kentsel dönüşüm alanında yer almasından dolayı karşılaşılan sorunlar var mıdır?	Evet	81	17,7	24	11,8	105	15,9
	Hayır	376	82,3	179	88,2	555	84,1
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Cevabınız evet ise, dönüşüm sonrası yapıli çevrenin yönetiminde yaşanan sorunları konularına göre kısaca açıklayınız.	Uyumsuzluk	3	9,4	1	6,6	4	8,5
	Ulaşım	9	28,1	0	0,0	9	19,1
	Düzensizlik	7	21,9	7	46,7	14	29,8
	Kalabalık	13	40,6	0	0,0	13	27,7
	Diğer	0	0,0	7	46,7	7	14,9
	Toplam	32	100,0	15	100,0	47	100,0
Kentsel dönüşüm alanlarında inşaatın tamamlanması ve yerleşimin başlamasından sonra site/bina yönetiminde dikkat edilmesi gereken hususlar var mıdır?	Evet	198	43,3	60	29,6	258	39,1
	Hayır	259	56,7	143	70,4	402	60,9
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0
Cevabınız evet ise, dönüşüm alanlarında yerleşim sonrasında dikkat edilmesi gereken özel hususlar	Temizlik	24	43,6	0	0,0	24	24,7
	Sorunlara çözüm bulunmalı	11	20,0	0	0,0	11	11,3
	İnşaat ve kullanım dönemine ilişkin iyi planlama ile model geliştirilmeli	20	36,4	22	52,4	42	43,4
	Yapılı çevre kalitesi yükseltilmeli	0	0,0	10	23,8	10	10,3
	Diğerleri	0	0,0	10	23,8	10	10,3
	Toplam	55	100,0	42	100,0	97	100,0

Birçok alanda olduğu gibi kentsel dönüşüm projeleri alanında yönetim modellerinin geliştirilmesi ve sürece maliklerin ve kiracıların katılımlarının sağlanması, mekan yönetiminde başarı ve yararlananların memnuniyet düzeylerinin yükseltilmesi bakımından önemli görülmektedir. Bu amaçla tesis ve gayrimenkul malikleri ve kullanıcılarının görüşlerinin alınması, memnuniyet düzeylerini maksimize edebilecek yönetim modellerinin geliştirilmesi için tesis stratejileri uzmanlarına önemli ipuçları verebilecektir. İnceleme konusu proje alanlarında görüşülenlere “kentsel dönüşüm alanlarının yönetimine ilişkin önerilerinizi kısaca belirtiniz” sorusuna cevaben “temizlik” karşılığını verenlerin oranı Kuzey Ankara’da %41,2 iken, bu oran Dikmen’de sıfır, “bina/site yönetiminin gelişme eğilimini genel olarak nasıl değerlendirirsiniz?” sorusuna cevabı “normal” cevabını verenlerin oranı Kuzey Ankara’da %59,7 ve Dikmen’de %79,8 olarak tespit edilmiştir (Çizelge 5.12). Her iki proje alanında da tesis ve gayrimenkul yönetiminin çok iyi ve iyi olarak değerlendirilme oranının çok düşük olması, tesis ve gayrimenkul yönetiminde model arayışlarını zorunlu olarak gündeme getirmekte ve memnuniyet oranlarının düşük olmasının nedenlerini açıklamak için yeterli görülmektedir.

Çizelge 5.12 Görüşülenlerin dönüşüm alanlarının yönetimine ilişkin görüş ve önerileri

Seçilmiş Sorular	Görüş ve Öneriler	Dönüşüm Projeleri					
		Kuzey Ankara		Dikmen		Toplam	
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)
Kentsel dönüşüm alanlarının yönetimine ilişkin önerileriniz kısaca belirtiniz.	Temizlik	14	41,2	0	0,0	14	14,7
	Planlama İyi Yapılmalı	12	35,3	18	29,5	30	31,6
	Profesyonel İşletme Olmalı	0	0,0	22	36,1	22	23,2
	Güvenilir Olmalı	8	23,5	0	0,0	8	8,4
	Hizmetler Artmalı	0	0,0	12	19,7	12	12,6
	Diğer	0	0,0	9	14,7	9	9,5
	Toplam	34	100,0	61	100,0	95	100,0
Bina/site yönetiminin gelişme eğilimini genel olarak nasıl değerlendirirsiniz?	Çok İyi	0,3	0,7	3	1,5	6	0,9
	İyi	77	16,8	22	10,8	99	15,0
	Normal	273	59,7	162	79,8	435	65,9
	Kötü	78	17,1	12	5,9	90	13,6
	Çok Kötü	26	5,7	4	2,0	30	4,6
	Toplam	457	100,0	203	100,0	660	100,0

5.2.3 Dönüşüm projesi alanlarında tesis ve gayrimenkul yönetimini etkileyebilecek faktörlerin değerlendirilmesi ve yönetimi geliştirme olanakları

Farklı sektörlerde tesislerin yönetim modeli ve bunları etkileyebilecek faktörlerin analizine ilişkin çalışma sayısının çok sınırlı olduğu ve genel durum analizi ile yetinildiği dikkati çekmektedir (Keskin vd. 2023a, Keskin vd. 2023b). Olajide vd (2013) tarafından yapılan çalışmada; süreklilik (continuity) ve hesapverebilirliğin (accountability) tesis yönetiminde hizmet alım modeline karar vermede en etkili faktörler olduğu, Islam vd. (2019)'nin çalışmasında tesis yönetim maliyetlerini etkileyen faktörler, Mewomo vd. (2022)'nin çalışmasında ise özellikle proje geliştirme ve tasarım aşamasında profesyonel tesis yönetimi danışmanlığı hizmetinin alınmamasının binaların yapısal ve fonksiyonelliğini olumsuz etkilediği, ilave bakım maliyetlerine neden olduğu ve ayrıca yetersiz tesis yönetimi bilgisi, eğitim düzeyi ve paydaşların bilgi düzeylerinin tesis yönetimi uygulamalarını etkilediği ortaya konulmuştur. Bununla birlikte kentsel dönüşüm alanlarında inşaat sonrası dönemde veya işletme döneminde tesis ve gayrimenkul yönetiminin daha çok çevresel ve sosyal boyutları ile ele alındığı gözlenmektedir (McGee 2008, Natividade-Jesus vd. 2019). Kaynak araştırmasının sonuçlarına göre halen büyük ölçekli kentsel dönüşüm projelerinde mekan yönetimi ve uygun model arayışları ve özellikle yapıli çevre yönetimi modeli geliştirme konusunda araştırma gereksiniminin yüksek olduğu vurgulanmalıdır (Keskin vd. 2023b).

Avrupa ülkelerinde kentsel tesis yönetimi (urban facility management) ile ilgili birçok çalışmanın olduğu ve tesis yönetiminin ileri düzeyde yerel alanda yaşayanların yaşam kalitelerinin yükseltilmesi, yerel hizmetlerden yararlanma düzeylerinin artırılması ve sürdürülebilirlik konularına odaklanıldığı (Hodges 2005, Alfalah ve Zayed 2020), ancak büyük ölçüde kentsel dönüşüm ve özellikle yasa dışı yerleşimlerin (veya gecekondü yerleşimlerinin) dönüşüm ihtiyacının çok yüksek olduğu Asya ve Afrika şehirlerinde bu yöndeki çalışmaların yetersiz olduğu açıktır. Merkezi ve yerel kamu kurumlarınca dönüşüm projesi alanlarında hem dönüşüm öncesi, hem dönüşüm sırası, hem de sonrası dönemlerde yaşam kalitesinin artırılmasına yönelik hizmet sunumu ve yaşam memnuniyeti bakımından site veya toplu yapı yönetimleri ile ilişki kurulması ve hatta bu yönde öncelikle 5393 sayılı Belediye Kanunu, 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu

ve ilgili diğer yasal düzenlemelerdeki görev ve yetki tanımlarının yeniden gözden geçirilmesinin yararlı olabileceği değerlendirilmektedir. İlçe düzeyinde yönetimden mahalle ölçeğine ve hatta cadde ve sokak düzeylerinde tesis ve gayrimenkul yönetimi yaklaşımlarının geliştirilmesi, yönetim hizmetlerinin etkinliğinin artırılması bakımından özel önem taşımaktadır.

Seçilen iki proje alanında öncelikle binaların yönetim modeli olarak profesyonel yönetim ve diğerleri (kat malikleri yönetimi ve geçici inşaat şirketleri yönetimi gibi) olmak üzere iki gruba ayrılmış ve seçilmiş değişkenler ile yönetim modeli seçimi arasındaki ilişkinin değerlendirmesi yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre bina veya site yönetim şekli ile yaş grupları arasında anlamlı bir bağımlılık görülmekte ($p<0,05$) ve 27-37 yaş grubunda yer alan malikler ve kiracıların anlamlı derecede en yüksek düzeyde (%53,8 oranında) yönetim şekli olarak profesyonel yönetimi seçtikleri görülmektedir. Bina veya site yönetim şekli ile “siz dahil ailenizde yaşayan kişi sayısı kaçtır?” sorusuna verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılığın olmadığı ($p>0,05$) ve hane büyüklüğü ile tesis yönetimi modeli tercihleri arasında ilişkinin istatistiksel yönden anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Bina veya site yönetim şekli ile eğitim durumları arasında anlamlı bir bağımlılık görülmekte ($p<0,05$) ve eğitim durumu lisansüstü olanların anlamlı derecede en yüksek düzeyde (%62,7 oranında) yönetim şekli olarak profesyonel yönetimi modelini seçtikleri dikkati çekmiştir. Bina veya site yönetim şekli ile cinsiyet grupları arasında anlamlı bir bağımlılığın olmadığı ($p>0,05$) tespit edilmiştir (Çizelge 5.13).

Çizelge 5.13 Bina veya site yönetim modelleri ile seçilmiş değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi

Seçilmiş Demografik Özellikler	Cevaplar	Bina/Site Yönetim Şekli						Ki-Kare Analizi	
		Profesyonel Yönetim		Diğerleri		Toplam		Ki-Kare	P
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)		
Yaş	18-26 yaş	25	28,1	64	71,9	89	100,0	38,109	0,0001
	27-37 yaş	121	53,8	104	46,2	225	100,0		
	38-48 yaş	57	37,5	95	62,5	152	100,0		
	49-59 yaş	45	32,6	93	67,4	138	100,0		
	60 yaş ve üzeri	10	17,9	46	82,1	56	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		

Çizelge 5.13 Bina veya site yönetim modelleri ile seçilmiş değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi (devamı)

Seçilmiş Demografik Özellikler	Cevaplar	Bina/Site Yönetim Şekli						Ki-Kare Analizi	
		Profesyonel Yönetim		Diğerleri		Toplam		Ki-Kare	P
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)		
Görüşülen dahil ailede yaşayan kişi sayısı	1 kişi	38	33,6	75	66,4	113	100,0	2,688	0,442
	2 kişi	60	37,0	102	63,0	162	100,0		
	3 kişi	69	41,6	97	58,4	166	100,0		
	4 ve üzeri kişi	91	41,6	128	58,4	219	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Eğitim Durumu	İlköğretim ve altı	11	16,4	56	83,6	67	100,0	53,146	0,0001
	Lise	35	22,6	120	77,4	155	100,0		
	Üniversite	180	46,5	207	53,5	387	100,0		
	Lisansüstü	32	62,7	19	37,3	51	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Cinsiyet	Kadın	130	37,5	217	62,5	347	100,0	0,813	0,367
	Erkek	128	40,9	185	59,1	313	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Sahibi olduğu konut / işyerini edinme şekli (Sadece malik olanlara sorulmuş)	Satın aldım	167	50,2	166	49,8	333	100,0	36,588	0,0001
	Miras yoluyla	8	53,3	7	46,7	15	100,0		
	Kentsel dönüşümden edininim	14	16,1	73	83,9	87	100,0		
	Diğer	3	20,0	12	80,0	15	100,0		
	Toplam	192	42,7	258	57,3	450	100,0		
Ne kadar süreden beri bu bölgede yaşadığı	1 Yıldan az	30	41,1	43	58,9	73	100,0	79,973	0,0001
	1-3 Yıl	184	53,5	160	46,5	344	100,0		
	4-6 Yıl	19	27,1	51	72,9	70	100,0		
	7-10 Yıl	13	20,6	50	79,4	63	100,0		
	11 yıl ve daha fazla süreli	12	10,9	98	89,1	110	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Mahalleye nereden geldiği	Doğduğumdan beri bu bölgede yaşıyorum	15	20,8	57	79,2	72	100,0	33,225	0,0001
	Bu ilçede başka mahalleden	59	29,8	139	70,2	198	100,0		
	Ankara'nın başka ilçesinden	139	45,1	169	54,9	308	100,0		
	Ankara dışından	42	53,2	37	46,8	79	100,0		
	Yurt dışından	3	100,0	0	0,0	3	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Kentsel dönüşüm öncesinde bu bölgede miydi, yoksa dönüşüm sonrasında mı gelindi	Kentsel dönüşüm öncesinde de bu bölgede yaşıyordum/ çalışıyordum	29	35,8	52	64,2	81	100,0	0,419	0,517
	Kentsel dönüşüm sonrasında bu bölgeye taşındım	229	39,6	350	60,4	579	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		

Bina veya site yönetim şekli ile “sahibi olduğunuz konutu / işyerini edinme şekli nedir?” sorusuna verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Cevabı “kentsel dönüşümden edininim” olanların anlamlı düzeyde en yüksek (%83,9 oranında) yönetim şekli olarak diğer yönetimi seçtikleri görülmektedir. Bina veya site yönetim şekli ile “ne kadar süreden beri bu bölgede yaşıyorsunuz?” sorusuna verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık olduğu saptanmıştır ($p<0,05$). Cevabı “11 yıl ve daha fazla süreli” olanların anlamlı derecede en yüksek oranda (%89,1) yönetim şekli olarak diğer yönetimi seçtikleri saptanmıştır. Bina veya site yönetim şekli ile “bu mahalleye nereden geldiniz?” sorusuna verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık olduğu saptanmıştır ($p<0,05$). Cevabı “doğduğumdan beri bu bölgede yaşıyorum” olanların anlamlı derecede en yüksek düzeyde (%79,2 oranında) yönetim şekli olarak diğer yönetimi seçtikleri tespit edilmiştir. Bina veya site yönetim şekli ile “kentsel dönüşüm öncesinde bu bölgede miydiniz, yoksa dönüşüm sonrasında mı geldiniz?” sorusuna verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık bulunmamaktadır ($p>0,05$) (Çizelge 5.14).

Dönüşüm alanlarında bina veya site yönetim şekli ile bina özelliği değişkeni arasında anlamlı bir bağımlılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Konutları “site içinde bağımsız bölüm” olan malik ve kiracıların, istatistiksel yönden anlamlı derecede düşük düzeyde (%35 oranında), yönetim şekli olarak profesyonel yönetimi seçtikleri görülmektedir. Bina veya site yönetim şekli ile “binada/sitede konutun kullanım durumunuzu belirtiniz?” sorusuna verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Kiracı olanların, anlamlı derecede en yüksek düzeyde (%68,4 oranında), diğer yönetim şekillerini seçtikleri saptanmıştır. Bina veya site yönetim şekli ile “Binada/sitede konutun maliki/sahibi iseniz, konutu nasıl edindiniz?” sorusuna verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Cevabı “kentsel dönüşüm projesinden hak sahipliği” olan malik ve kiracılar, anlamlı derecede yüksek düzeyde (%83,9 oranında) yönetim modeli olarak profesyonel yönetim dışındaki diğer yönetimi tercih etmişlerdir. Proje alanlarında bina veya site yönetim şekli ile konut tipi değişkeni arasında anlamlı bir bağımlılık olduğu ($p<0,05$) ve konut tipi “2+1” olanların anlamlı derecede en yüksek %78,4 oranında yönetim şekli olarak diğer yönetimi seçtikleri dikkati çekmektedir (Çizelge 5.14).

Çizelge 5.14 Bina veya site yönetim modelleri ile seçilmiş değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi

Seçilmiş Demografik Özellikler	Cevaplar	Bina/Site Yönetim Modeli						Ki-Kare Analizi	
		Profesyonel Yönetim		Diğerleri		Toplam		Ki-Kare	P
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)		
Binanın özelliği	Site içinde bağımsız bölüm	160	35,0	297	65,0	457	100,0	10,388	0,001
	Tekil çok katlı binada bağımsız bölüm	98	48,3	105	51,7	203	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Binada veya sitede konutun kullanım durumu	Malik	192	42,6	259	57,4	451	100,0	7,249	0,007
	Kiracı	66	31,6	143	68,4	209	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Binada veya sitede konutun maliki/sahibi ise, konutu edinim şekli	Kentsel dönüşüm projesinden hak sahipliği	14	16,1	73	83,9	87	100,0	36,588	0,0001
	Dönüşüm sonrası satın alma	167	50,2	166	49,8	333	100,0		
	Miras yoluyla edinim	8	53,3	7	46,7	15	100,0		
	Diğer (Belirtiniz)	3	20,0	12	80,0	15	100,0		
	Toplam	192	42,7	258	57,3	450	100,0		
Konutun tipi	2+1	21	21,6	76	78,4	97	100,0	25,512	0,0001
	3+1	204	39,9	307	60,1	511	100,0		
	4+1	33	63,5	19	36,5	52	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Dönüşüm alanından konut edinmeyi iyi bir yatırım olarak değerlendirmekte mi?	Evet	179	46,3	208	53,7	387	100,0	32,157	0,0001
	Hayır	11	12,9	74	87,1	85	100,0		
	Toplam	190	40,3	282	59,7	472	100,0		
Yaşadığı bölgedeki kentsel dönüşüm uygulamasından memnun mu?	Hayır	30	26,1	85	73,9	115	100,0	20,216	0,0001
	Kısmen	100	50,8	97	49,2	197	100,0		
	Evet	128	36,8	220	63,2	348	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Kentsel dönüşüm çalışmaları sonrasında gayrimenkullerin değerlendirildiğini düşünüyor mu?	Hayır	39	30,0	91	70,0	130	100,0	5,619	0,018
	Evet	219	41,3	311	58,7	530	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Kentsel dönüşüm uygulamaları sonucu sosyal hayatı nasıl etkilendi?	Çok Kötü	0	0,0	12	100,0	12	100,0	12,151	0,016
	Kötü	6	35,3	11	64,7	17	100,0		
	Değişmedi	164	38,5	262	61,5	426	100,0		
	İyi	80	41,5	113	58,5	193	100,0		
	Çok iyi	8	66,7	4	33,3	12	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		

Çizelge 5.14 Bina veya site yönetim modelleri ile seçilmiş değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi (devamı)

Seçilmiş Demografik Özellikler	Cevaplar	Bina/Site Yönetim Modeli						Ki-Kare Analizi	
		Profesyonel Yönetim		Diğerleri		Toplam		Ki-Kare	P
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)		
İlin diğer ilçeleri ve mahallelerinde yaşayanlara kentsel dönüşüm uygulamalarını önerir mi?	Hayır	32	23,7	103	76,3	135	100,0	16,876	0,0001
	Evet	226	43,0	299	57,0	525	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Kentsel dönüşüm sırasında bölgedeki halkın desteğinin / fikrinin alınması ileride doğması muhtemel sorunların önlenmesinde yardımcı olacaktır.	Kesinlikle Katılmıyorum	65	66,3	33	33,7	98	100,0	70,798	0,0001
	Katılmıyorum	25	86,2	4	13,8	29	100,0		
	Fikrim yok	24	32,9	49	67,1	73	100,0		
	Katılıyorum	50	29,6	119	70,4	169	100,0		
	Kesinlikle Katılıyorum	94	32,3	197	67,7	291	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Kentsel dönüşüm projelerinin başarısı için bu alanların yönetimi çok önemlidir.	Kesinlikle Katılmıyorum	17	73,9	6	26,1	23	100,0	15,591	0,004
	Katılmıyorum	12	27,9	31	72,1	43	100,0		
	Fikrim yok	38	41,8	53	58,2	91	100,0		
	Katılıyorum	67	35,1	124	64,9	191	100,0		
	Kesinlikle Katılıyorum	124	39,7	188	60,3	312	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Şu ana kadar yapılan yönetim çalışmalarının sonuçları memnun edicidir.	Kesinlikle Katılmıyorum	22	44,0	28	56,0	50	100,0	21,861	0,0001
	Katılmıyorum	36	40,9	52	59,1	88	100,0		
	Fikrim yok	78	29,0	191	71,0	269	100,0		
	Katılıyorum	91	50,0	91	50,0	182	100,0		
	Kesinlikle Katılıyorum	31	43,7	40	56,3	71	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		

İncelenen proje alanlarında bina veya site yönetim şekli ile “dönüşüm alanından konut edinmenizi iyi bir yatırım olarak değerlendirir misiniz?” sorusuna verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık bulunmaktadır ($p < 0,05$) ve özellikle soruya “evet” cevabı verenlerin, anlamlı derecede yüksek düzeyde (%46,3 oranında) yönetim şekli olarak profesyonel yönetimi seçtikleri tespit edilmiştir. Bina veya site yönetim şekli ile “yaşadığınız bölgedeki kentsel dönüşüm uygulamasından memnun musunuz?” sorusuna verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). Cevabı “hayır”

olanların, anlamlı derecede yüksek düzeyde (%73,9 oranında) yönetim şekli olarak profesyonel yönetimi seçtikleri görülmektedir. Bina veya site yönetim şekli ile “kentsel dönüşüm çalışmaları sonrasında gayrimenkullerin değerlendirildiğini düşünüyor musunuz?” sorusuna verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık görülmektedir ($p<0,05$). Cevabı “hayır” olanların, anlamlı derecede en yüksek (%70 oranında) yönetim şekli olarak diğer yönetimi seçtikleri tespit edilmiştir. Proje alanlarında bina veya site yönetim şekli ile “kentsel dönüşüm uygulamaları sonucu sosyal hayatınız nasıl etkilendi?” sorusuna verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık görülmekte ($p<0,05$) olup, soruya cevabı “çok kötü” olanların anlamlı derecede en yüksek %100 oranında yönetim şekli olarak diğer yönetimi seçtikleri dikkati çekmektedir (Çizelge 5.14).

İncelenen dönüşüm projeleri alanında bina veya site yönetim şekli ile “ilin diğer ilçeleri ve mahallelerinde yaşayanlara kentsel dönüşüm uygulamalarını önerir misiniz?” önermesine verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık görülmekte ($p<0,05$) ve soruya evet cevabı verenlerin anlamlı derecede yüksek düzeyde (%43 oranında) yönetim şekli olarak profesyonel yönetimi seçtikleri dikkati çekmektedir. Bina veya site yönetim şekli ile “kentsel dönüşüm sırasında bölgedeki halkın desteğinin veya fikrinin alınması, ileride doğması muhtemel sorunların önlenmesinde yardımcı olacaktır” önermesine verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Soruya cevabı “katılmıyorum” olanların, anlamlı derecede en yüksek düzeyde (%86,2 oranında) yönetim şekli olarak profesyonel yönetimi seçtikleri tespit edilmiştir. Bina veya site yönetim şekli ile “kentsel dönüşüm projelerinin başarısı için bu alanların yönetimi çok önemlidir” önermesine verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık olduğu saptanmıştır ($p<0,05$). Soruya cevabı “kesinlikle katılmıyorum” olanların, istatistiksel yönden anlamlı derecede yüksek düzeyde (%73,9 oranında) yönetim şekli olarak profesyonel yönetimi seçtikleri dikkati çekmektedir. Bina veya site yönetim şekli ile “şu ana kadar yapılan yönetim çalışmalarının sonuçları memnun edicidir” önermesine verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık bulunmakta ($p<0,05$) ve soruya cevaben “fikrim yok” karşılığını verenlerin, anlamlı derecede yüksek düzeyde (%71 oranında), yönetim şekli olarak diğer yönetimi seçtikleri belirlenmiştir (Çizelge 5.14).

Dönüşüm projeleri alanında bina veya site yönetim şekli ile “yönetimin profesyonel yönetim şirketleri tarafından gerçekleştirilmesi maliyet artışına neden olmaktadır”

önermesine verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık olduğu ($p<0,05$) ve soruya “kesinlikle katılıyorum” cevabı verenlerin, anlamlı derecede yüksek düzeyde (%76,7 oranında) yönetim şekli olarak diğer yönetimi seçtikleri görülmektedir. Yine bina veya site yönetim şekli ile “toplu yapıların yönetimi ile ilgili yasal düzenlemeler yeterlidir” önermesine verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık ilişkisinin mevcut olduğu ($p<0,05$) ve soruya “kesinlikle katılıyorum” cevabını verenlerin anlamlı derecede yüksek oranda (%73,2 oranında) yönetim şekli olarak diğer yönetimi seçtikleri tespit edilmiştir. Benzer biçimde bina/site yönetim şekli ile “profesyonel yönetim şirketleri tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi gayrimenkul değerlerinde artışa neden olmaktadır” önermesine verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık görülmekte ($p<0,05$) olup, önermeye “fikrim yok” cevabını verenlerin anlamlı derecede en yüksek düzeyde (%73,9 oranında) yönetim şekli olarak diğer yönetimi seçtikleri saptanmıştır. Bina veya site yönetim şekli ile “bazı hizmetlerin (hukuk-maliye) dışarıdan temini başarılı ve sorunsuz bir yönetim için gereklidir” önermesine verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık bulunmakta ($p<0,05$) olup, seçilen önermeye “kesinlikle katılmıyorum” cevabını verenlerin, anlamlı derecede yüksek düzeyde (%65,6 oranında) yönetim şekli olarak diğer yönetim modelleri seçeneğini tercih ettikleri tespit edilmiştir (Çizelge 5.15).

İncelenen dönüşüm projeleri alanında inşa edilen bina/sitelerin yönetim şekilleri ile “toplu yapılarda kat maliki olan kişiler tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi, profesyonel yönetim şirketleri ile çalışmaktan daha avantajlıdır” önermesine verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık ilişkisinin mevcut olduğu ($p<0,05$) ve önermeye “kesinlikle katılmıyorum” cevabını verenlerin anlamlı derecede yüksek düzeyde (%64,3 oranında) yönetim şekli olarak profesyonel yönetimi tercih ettikleri belirlenmiştir. Bina/site yönetim şekli ile “kentsel dönüşüm alanlarında en önemli sorun dönüşüm sonrasında hak sahiplerinin dönüşüm alanını terk etmeleridir” önermesine verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılığın bulunduğu ($p<0,05$) ve belirtilen önermeye “katılıyorum” cevabını verenlerin anlamlı derecede yüksek düzeyde (%75 oranında), yönetim şekli olarak diğer yönetim modellerini tercih ettikleri dikkati çekmektedir. Bina/site yönetim şekli ile “ticari alanların yönetimi konutlara göre daha zordur” önermesine verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık görülmekte ($p<0,05$) olup, seçilen önermeye “kesinlikle katılmıyorum” cevabını verenlerin anlamlı derecede düşük

seviyede (%32 oranında), yönetim şekli olarak profesyonel yönetim dışındaki diğer seçenekleri tercih ettikleri saptanmıştır. Son olarak bina/site yönetim şekli ile “tesis yönetimine ilişkin en önemli sorun aidaatların zamanında toplanamamasıdır” önermesine verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık bulunmakta ($p<0,05$) ve seçilen önermeye “kesinlikle katılıyorum” cevabını verenlerin anlamlı derecede yüksek (%73,3 oranında) düzeyde yönetim şekli olarak diğer yönetim modellerini tercih ettikleri tespit edilmiştir (Çizelge 5.15).

Çizelge 5.15 Bina veya site yönetim modelleri ile seçilmiş değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi

Seçilmiş Önermeler	Cevaplar	Bina/Site Yönetim Modeli						Ki-Kare Analizi	
		Profesyonel Yönetim		Diğerleri		Toplam			
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Ki-Kare	P
Yönetimin profesyonel yönetim şirketleri tarafından gerçekleştirilmesi maliyet artışına neden olmaktadır.	Kesinlikle Katılmıyorum	23	69,7	10	30,3	33	100,0	46,18	0,0001
	Katılmıyorum	52	59,1	36	40,9	88	100,0		
	Fikrim yok	79	43,2	104	56,8	183	100,0		
	Katılıyorum	77	32,1	163	67,9	240	100,0		
	Kesinlikle Katılıyorum	27	23,3	89	76,7	116	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Toplu yapıların yönetimi ile ilgili yasal düzenlemeler yeterlidir.	Kesinlikle Katılmıyorum	41	52,6	37	47,4	78	100,0	13,093	0,011
	Katılmıyorum	72	44,7	89	55,3	161	100,0		
	Fikrim yok	88	35,8	158	64,2	246	100,0		
	Katılıyorum	46	34,3	88	65,7	134	100,0		
	Kesinlikle Katılıyorum	11	26,8	30	73,2	41	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Profesyonel yönetim şirketleri tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi gayrimenkul değerlerinde artışa neden olmaktadır.	Kesinlikle Katılmıyorum	15	44,1	19	55,9	34	100,0	27,739	0,0001
	Katılmıyorum	22	44,9	27	55,1	49	100,0		
	Fikrim yok	64	26,1	181	73,9	245	100,0		
	Katılıyorum	116	47,2	130	52,8	246	100,0		
	Kesinlikle Katılıyorum	41	47,7	45	52,3	86	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Bazı hizmetlerin (hukuk- maliye) dışarıdan temini başarılı ve sorunsuz bir yönetim için gereklidir.	Kesinlikle Katılmıyorum	40	65,6	21	34,4	61	100,0	41,543	0,0001
	Katılmıyorum	21	33,3	42	66,7	63	100,0		
	Fikrim yok	51	24,6	156	75,4	207	100,0		
	Katılıyorum	95	44,0	121	56,0	216	100,0		
	Kesinlikle Katılıyorum	51	46,4	59	53,6	110	100,0		
	Toplam	258	39,3	399	60,7	657	100,0		

Çizelge 5.15 Bina veya site yönetim modelleri ile seçilmiş değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi (devamı)

Seçilmiş Önergeler	Cevaplar	Bina/Site Yönetim Modeli						Ki-Kare Analizi	
		Profesyonel Yönetim		Diğerleri		Toplam		Ki-Kare	P
		Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)	Sayı (Adet)	Oran (%)		
Toplu yapılarda kat maliki olan kişiler tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi, profesyonel yönetim şirketleri ile çalışmaktan daha avantajlıdır.	Kesinlikle Katılmıyorum	54	64,3	30	35,7	84	100,0	62,532	0,0001
	Katılmıyorum	101	51,0	97	49,0	198	100,0		
	Fikrim yok	46	25,0	138	75,0	184	100,0		
	Katılıyorum	28	23,1	93	76,9	121	100,0		
	Kesinlikle Katılıyorum	29	41,4	41	58,6	70	100,0		
	Toplam	258	39,3	399	60,7	657	100,0		
Kentsel dönüşüm alanlarında en önemli sorun dönüşüm sonrasında hak sahiplerinin dönüşüm alanını terk etmeleridir.	Kesinlikle Katılmıyorum	36	66,7	18	33,3	54	100,0	28,017	0,0001
	Katılmıyorum	53	45,7	63	54,3	116	100,0		
	Fikrim yok	118	37,7	195	62,3	313	100,0		
	Katılıyorum	25	25,0	75	75,0	100	100,0		
	Kesinlikle Katılıyorum	26	36,6	45	63,4	71	100,0		
	Toplam	258	39,4	396	60,6	654	100,0		
Ticari alanların yönetimi konutlara göre daha zordur.	Kesinlikle Katılmıyorum	17	68,0	8	32,0	25	100,0	21,319	0,0001
	Katılmıyorum	26	61,9	16	38,1	42	100,0		
	Fikrim yok	118	38,6	188	61,4	306	100,0		
	Katılıyorum	76	33,2	153	66,8	229	100,0		
	Kesinlikle Katılıyorum	21	38,2	34	61,8	55	100,0		
	Toplam	258	39,3	399	60,7	657	100,0		
Tesis yönetimine ilişkin en önemli sorun aidatların zamanında toplanamamasıdır.	Kesinlikle Katılmıyorum	47	62,7	28	37,3	75	100,0	36,306	0,0001
	Katılmıyorum	49	55,1	40	44,9	89	100,0		
	Fikrim yok	77	33,5	153	66,5	230	100,0		
	Katılıyorum	62	35,6	112	64,4	174	100,0		
	Kesinlikle Katılıyorum	23	26,7	63	73,3	86	100,0		
	Toplam	258	39,4	396	60,6	654	100,0		
Binanın/sitenin dönüşüm alanında yer alması nedeni ile karşılaşılan sorunlar var mıdır?	Evet	44	44,4	55	55,6	99	100,0	1,402	0,236
	Hayır	214	38,1	347	61,9	561	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Dönüşüm alanlarında inşaatın tamamlanması ve yerleşimin başlamasından sonra site/bina yönetiminde dikkat edilmesi gereken hususlar var mıdır?	Evet	99	38,4	159	61,6	258	100,0	0,092	0,762
	Hayır	159	39,6	243	60,4	402	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		
Mülkiyet	Mülkiyet Sahibi	192	42,7	258	57,3	450	100,0	7,595	0,006
	Kiracı	66	31,4	144	68,6	210	100,0		
	Toplam	258	39,1	402	60,9	660	100,0		

Dönüşüm projeleri alanındaki bina veya site yönetim şekli ile “binanın/sitenin kentsel dönüşüm alanında yer almasından dolayı karşılaşılan sorunlar var mı?” sorusuna verilen cevaplar arasında anlamlı bir bağımlılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Benzer biçimde bina/site yönetim şekli ile “kentsel dönüşüm alanlarında inşaatın tamamlanması ve yerleşimin başlamasından sonra site/bina yönetiminde dikkat edilmesi gereken hususlar var mı?” sorusuna verilen cevaplar arasında da anlamlı bir bağımlılığın olmadığı ($p>0,05$) tespit edilmiştir. Bina veya site yönetim şekli ile mülkiyet durumu arasında anlamlı bir bağımlılığın olduğu ($p<0,05$) ve kiracı olanların, anlamlı derecede yüksek düzeyde (%68,4 oranında), yönetim şekli olarak diğer yönetim modellerini seçtikleri tespit edilmiştir. Özellikle kiracıların konut kirası ve diğer konut giderlerini asgari düzeye çekmek ve yaşam giderlerini azaltma gayretlerine bağlı olarak bu yönde tercih yapmalarını olağan karşılamak mümkündür. Bununla birlikte binaların işletme döneminde düzenli bakım - onarımı ile çevre düzenlemesi ve peyzaj alanlarının bakımı, binaların temizlik-güvenlik-ısıtma-soğutma giderleri, ortak alanların sigorta giderleri, asansör ile tesisatın muayene ve bakım işleri gibi birçok hizmetin orta ve uzun dönemde sürekliliğinin sağlanmasının hem binaların değerlerinin korunması, hem de yapı ve tesislerde yaşayanların yaşam kalitelerinin yükseltilmesine katkı yapabileceği gözden uzak tutulmamalıdır. Belirtilen hususların kiracılardan çok malikleri ilgilendirdiği açıktır.

Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi uygulamasından maliklerin memnun oldukları hususlar; konutların eskisine göre çok daha güzel olması, yerleşim alanlarında çevre ve yapılarda estetik açıdan iyileştirmelerin olması, çöküntü ve gecekonduların ıslah edilmesi ve suç oranının düşmesi, ortak alan işlerinin tam olması (ısıtma, asansör ve temizlik gibi), planlı bir alanda yaşama olanağının elde edilmesi ve çevre kalitesinin yükselmesi olarak belirtilmiştir. Memnun olunmayan hususlar arasında; eksik imalatlı teslimlerin yapılması, sosyal donatı yetersizliği, belediyelerin yetki ve görev alanlarına giren konularda ilgisizlik, mimari tasarımda halkın ihtiyacının gözetilmemiş olması, altyapı ve otopark eksikliklerinin olması, komşuluk ilişkilerinin kötüleşmesi (çok dairesi konutlarda ikamet edenlerin birbirilerini tanımamaları), toplu yaşama uyum sürecinde sorunların yaşanması ve halen devam etmesi, daha iyi koşullarda ev sahibi yapılacağı belirtilmiş olması, ancak teslim edilen bağımsız bölümlerden bazı malikler ve hak sahiplerinin memnun olmamaları, şerefiyelendirme yapılmadan bağımsız

bölümlerin kura ile dağıtımının yapılmasının büyük ölçüde memnuniyetsizliğe neden olması şeklinde sıralanmaktadır.

Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi uygulamasından memnun olunan hususlar arasında; temizlik ve güvenliğin artışı, manzaranın güzel olması, yeni konutlarda ikamet imkanı, daha modern ve düzenli binalarda yaşama olanağı, proje alanında binalar arasındaki mesafenin fazla ve alanın ferah olması, iyi planlama ve tasarım ile her yönden güneşlenmenin mümkün olması ve isteyen de kolaylıkla ev sahibi olabilmesi olarak sıralanmaktadır. Projeden memnun olmama nedenleri arasında ise; gecekonduların alanlarında yaşayanların toplu yaşama uyumunda zorlanmaları, otopark, yeşil alan ve çocuk bahçesi gibi ortak kullanım alanlarının yetersiz olması, binalarda yalıtım ve ses sorununun olması, kanalizasyon ve altyapı sistemlerinin kapasitelerinin yetersizliği, karar verme sürecinde uzlaşmanın sağlanamaması, çevre kirliliğinin olması ve özellikle ortak alanlarda temizliğin ihmali, sokak ve yürüme alanlarında aydınlatmanın yetersizliği, projede hak sahiplerine 3+1 konut taahhüdüne karşın 2+1 konutun verilmesi, belediyenin mülkiyetindeki bağımsız bölümlerde sorunların olması, proje alanında hak sahiplerinin nispeten büyük arazilerine karşılık küçük evlerin verilmesi ve dönüşümde adil olmayan işlerin yapılması, işçilik kalitesinin kötü olması ile proje sonrası hak sahiplerine hakkaniyete uygun olarak bağımsız bölümlerin verilmemesi nedeniyle proje alanını terk eden eski maliklerin olması yer almaktadır.

5.3 Kentsel Dönüşüm Projeleri Alanında Yöneticilerle Yapılan Görüşme ve Anket Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Proje alanlarında görev alan yöneticiler ile yönetimde aksayan konuların neler olduğu ve mevcut sorunların çözümü için geliştirilebilecek önerilerin hem kullanıcı, hem de yönetici perspektifinden değerlendirilebilmesi için görüşme ve anket yapılması hedeflenmiştir. Kuzey Ankara'da 15 ve Dikmen Vadisi'nde 14 olmak üzere toplam 29 yönetici ile yapılmış olan görüşme sonuçlarına istinaden kentsel dönüşüm alanlarında yönetime ilişkin farklılaşan hususlar, tesis yönetimi hizmetleri ve karşılaşılan sorunlara ilişkin genel değerlendirme yapılması mümkün olmuştur.

5.3.1 Kuzey Ankara Kentsel Dönüşüm Projesi alanında yöneticilerle yapılan görüşme ve anketlerin sonuçlarının değerlendirilmesi

Proje alanında 15 yönetim firması ve site yöneticisi ile görüşme yapılmış ve elde edilen sonuçlar özet olarak sunulmuştur. Proje alanının Altındağ Bölgesi içinde bulunan bloklarda geçici yönetim olarak söz konusu hizmetin yürütülmesi TOKİ tarafından Emlak Yönetim Hizmetleri ve Ticaret A.Ş.'ye verilmiştir. Görüşülen yöneticilerin 10'u erkek ve 5'i kadın, 10'u üniversite mezunu ve 5'i lise mezunudur. Görüşülenlerden 7'sinin bina ve site yönetimi alanındaki deneyimi 5 yıl ve üzeri, 8'inin yönetim deneyimi ise 5 yılın altındadır. Proje alanında en yaygın daire tiplerini 3+1 ve 4+1 daireler oluşturmaktadır. Profesyonel şirket yönetimi tarafından gerçekleştirilen site yönetimi sadece proje sahasının Altındağ İlçesi kesiminde gerçekleşmekte ve bunların dışında Altındağ'daki 3 site ile Keçiören İlçesi sınırları içindeki 8 sitede yönetim "malikler tarafından seçilen yönetim kurulları" tarafından yürütülmektedir.

İnceleme konusu sitelerde istihdam edilen temizlik, teknik ve mali işler çalışanı sayısı 173 kişi olup, kalan çalışanlar ise tesis yönetimi şirketleri tarafından istihdam edilmiştir. Tesis yönetimi şirketleri tarafından çalıştırılan bazı temizlik ve güvenlik elemanları da site yönetimi kadrosunda görülmekte ve bu yolla vergi yükünden tasarruf sağlanmaktadır. Gerek yönetim şirketi, gerekse site yöneticileri tarafından istihdam edilen personelin %69,94'ü temizlik ve güvenlik, %19,07'si teknik personel ve %10,98'i mali konularda çalışmaktadır. Yapı yönetimi alanında otomasyondan yararlanma olanakları sınırlı düzeyde olduğu için genellikle emek yoğun bir iş alanı olarak görülmekte, güvenlik, muhasebe ve mali işler ile ofis işlerinde otomasyondan yararlanılmakla birlikte diğer alanlarda doğrudan insan emeğinden yararlanılması zorunlu olmaktadır. Yapılı çevrede çevre güvenliği, sulama, drenaj, yağmur suyu hasadı, faturalama gibi konularda mutlaka otomasyondan yararlanılması ve işgücünden mümkün olduğunca tasarruf sağlanarak işletme giderlerinin azaltılmasına odaklanılması için profesyonel yönetim şirketlerinin tercih edilmesi gerekli görülmektedir.

Tesis yönetimi ve site malikleri tarafından seçilen yönetim kurullarınca; ortak alan temizliği, güvenlik hizmetleri, bahçe ve peyzaj işleri, resepsiyon hizmetleri, otopark

işletmeciliği, sıcak su-soğuk su, ısınma - soğutma, çöp veya katı atık toplama, ortak alan sigorta işleri, havuz bakımı ve işletmeciliği, spor merkezi işletmeciliği, site içi yolların bakımı, kar ile mücadele, dış cephe tadilatı ve onarımı ile uydu/internet/baz istasyonu gibi konularda hizmetlerin kısmen veya tamamen sunulduğu, asansör hizmetleri, ticari alanların yönetimi ve kiralama işleri, hukuk hizmetleri, mali müşavirlik gibi alanların tamamen taşere edildiği tespit edilmiştir. Dışarıdan denetim hizmeti alınması halinde, site/bina denetim kurulu (denetçi) ile iş birliği içinde çalışmada sorun yaşanmadığı belirtilmektedir. Görüşülen yöneticilerin %93,33'ü site ve bina yönetimlerini etkin olarak değerlendirmekte ve kalan %6,67'si ise yasal ve kurumsal yapılanma yetersizliği ve diğer nedenlerle etkinliğinin zayıf olduğunu vurgulamaktadır.

Site ve bina yönetimlerince işletme projesinin yapılmasında önceki yılların gerçekleşen maliyetlerinde güncelleme ile işlemlerin yapıldığı gözlenmiştir. Yönetimlerin önceki yılların mali durumlarını arşivledikleri ve gelecek yıllar için bütçe yapılması veya işletme projesi yapılmasında; önceki dönem gerçekleşen gelir ve giderler ile hedef enflasyon üzerinden işlem yapıldığı belirtilmektedir. Görüşülen yöneticilere göre son beş mali yılda öngörülen bina veya site işletme bütçesi ile gerçekleşen gider bütçesi arasında ortalama %30 oranında sapmanın olduğu (izelge 5.16) ve bunun temel nedeninin ise ortak alan giderlerinin öngörülememesi, müteahhit tarafından ortak alanların zamanında teslim edilmemesi ile enerji ve işgücü ücretlerindeki artışlarla ilgili olduğu tespit edilmiştir.

Çizelge 5.16 Görüşülen site ve binalarda işletme projesi gider tahminleri ve sapma

Yıllar	Site veya Bina Başına Yıllık Ortalama (TL)		
	Öngörülen Bütçe (Tahmini Gider)	Gerçekleşen Bütçe (Gider)	Sapma (%)
2019	1.230.897,22	875.173,63	29,9
2020	1.631.854,00	1.215.742,38	29,9
2021	2.203.002,90	1.519.677,98	31,02
Giderlerde Ortalama Sapması			30,27

Bina ve site için öngörülen bütçenin sapmasının düşük düzeyde olması için yöneticilere göre; elektrik ve su giderlerinden tasarruf, yükleniciden bina ve sitelerin teslim alınmasında imalatın tam olup, olmadığının analizi (due diligence report – mevcut durum ve risk analizi raporu ile alınması), temel giderlere ilave olarak ek masraflar için de ayrıca para toplanması ve fon oluşturulması, bölgesel farklılıklar ve sosyo-ekonomik özellikler

nedeniyle aidatların düşük tutulmaması ve hedef enflasyon oranlarının isabetli tahmin edilmesi gerekmektedir. Ancak pandemi ve öngörülemeyen fiyat artışları nedeniyle bütçe giderlerinin sağlıklı olarak tahmin edilememesi, yönetim giderlerinde yıl sonlarında öngörülemeyen artışların veya sapmaların olmasına yol açmaktadır.

Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi alanındaki bina ve sitelerin yönetiminde yaşanan temel sorunların; aidat toplamada gerekli özenin gösterilmemesi, dönüşüm sonrası konut edinen ve kiralayanlar ile yabancıların proje öncesi alanda yaşayanlarla entegre olamamaları, dönüşüm sonrası yeni mekanlara uyum sorunları, yüklenici tarafından binalarda eksik imalatlarla teslimlerin yapılması ve dönüşüm projesinden etkilenen halkın teslimde hiçbir etkisinin olmaması, genel olarak yönetimde profesyonelleşmenin yetersiz olması ve yönetime seçilenlerin bilgi düzeylerinin yeterli olmamasından kaynaklanan sorunlar olduğu beirtilmektedir. Bina ve sitenin kat malikleri arasından seçilecek kişi/kişiler tarafından idare edilmesinde; insanların yüksek beklentileri nedeniyle memnuniyetsizlik, kişilerin birbirini tanımadan hüküm yürütmeleri, malik ve kullanıcılar arasında kişiselleştirilmiş problemlerin olması ile yönetim kurulunun ayrıca tesis ve gayrimenkul yöneticisi olarak görev almasında sorunların olduğu ve çözümün ise katılımcı karar alma süreçlerinin geliştirilmesi ile yönetimde profesyonelleşme olacağı vurgulanmaktadır.

Malikler ve kiracıların ödedikleri aidatın tutarı ile aidat kapsamında; kapıcı veya apartman görevlisi, güvenlik, sıcak ve soğuk su, ısıtma ve soğutma, peyzaj ve bahçe bakımı ile ortak alanların yönetim giderleri bulunmaktadır. Bina ve sitelerde malik ve kiracıların ödedikleri aidatlar, yöneticilerin %53,33'üne göre uygun, %33,33'üne göre düşük ve %13,34'üne göre yüksek olarak değerlendirilmektedir. Bütün site ve binalardaki yönetici (yönetim kurulu) ve denetçi (denetim kurulu) ücret almakta veya huzur hakkı ödenmekte ve bazı sitelerde ise ayrıca yönetici ve denetçilerin aidat ve ısınma giderlerini ödemedikleri saptanmıştır. İncelenen bina ve site yönetimlerinden sadece %6,67'sinde kat malikleri ve kiracılar aleyhine yönetim giderlerinin ödenmemesi nedeniyle davaların açıldığı, aidat veya yönetim giderlerinin ödenmemesi nedeniyle genellikle dava açılmasının komşuluk ilişkilerini zedelediği için dava açılmasının tercih edilmediği ve bunun yerine ikili ilişkiler ile alacakların tahsil edilmesinin tercih edildiği gözlenmiştir.

Mevzuat ve yönetim planında yöneticilerin yetkilerinin sınırlı olması veya yönetim planındaki kısıtlayıcı maddelerden kaynaklanan sorunlar nedeniyle yönetim giderlerinin tahsilinde sorunlar yaşanmaktadır. İlke olarak 634 sayılı KMK ile 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Yapıların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun ve ilgili diğer yasal düzenlemelerde bina ve site yönetimlerinin yeniden düzenlenmesi ve özellikle büyük ölçekli dönüşüm projesi alanlarında proje geliştirme ve inşaat süreçlerinde alan veya yapıyla çevre yönetim modelinin geliştirilmesi ve bu işin de dönüşüm projesi uygulamasının bir parçası olmasının sağlanması zorunlu görülmektedir. Diğer yandan proje geliştirme ve tapu tescili aşamasında yapılan yönetim planlarından kaynaklanan birçok sorunun olduğu, yönetim planlarının TOBAŞ Genel Müdürlüğü tarafından yapıldığı, hak sahipleri ve daha sonradan konut edinenlerin yeni konutlara yerleşim öncesinde yönetim planı konusunda hiçbir fikirlerinin olmadığı, yönetim planında değişiklik yapılmasının gerektiği, ancak yönetim planında değişiklik yapma şartlarının sağlanmasının oldukça güç olduğu ve maliklerin değişikliğe ikna edilmesi, yapılması istenen değişikliklerde oy çokluğu (4/5) veya oybirliğinin sağlanmasının çoğu kez mümkün olamadığı belirtilmektedir. Bu bakımdan proje geliştirme sürecinde maket üzerinden değerlendirme ve arsa payının dağıtımı ile yönetim planının hazırlanması işlerinin profesyonel bir yaklaşımla ele alınması ve bu işlerin gayrimenkul geliştirme ve yönetimi uzmanlarının sorumluluğunda yürütülmesinin zorunlu olduğu vurgulanmalıdır.

Dönüşüm alanında yaşayanların sağlığının korunması için sınırlı düzeyde çalışma yapılmakta ve bu alandaki hizmetler daha çok merkezi ve yerel idareden beklenmektedir. Ancak KOVİD19 salgını döneminde sitelerde yaşayanlara yönelik “bilgilendirme ve uyarı levhalarının” blok ve site girişlerine asıldığı, maske ve dezenfeksiyon malzemelerinin blok ve site girişlerine konulduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte gelişmiş ülkelerde ve özellikle Kuzey Avrupa ülkelerinde yerleşim yerinde halkın esenliği (well-being) ve yaşam kalitesinin yükseltilmesine yönelik bazı hizmetlerin de tesis yönetimi işletmeleri tarafından sunulduğu ve bu gerekçe ile kentsel tesis yönetimi kavramının kullanıldığı bilinmekte (Temeljotov-Salaj ve Lindkvist 2020) olup, büyük ölçekli dönüşüm alanları yönetimi de dahil olmak üzere Türkiye’de tesis ve gayrimenkul yönetimi hizmetleri belirtilen düzeyin oldukça gerisinde bulunmaktadır.

Kentsel dönüşüm alanlarındaki bina ve sitelerde; toplu yaşama uyum sorunları, yüklenici firmalar tarafından binaların eksik imalat ile teslim edilmesi, altyapı sıkıntıları ve özellikle otopark alanı ile bağımsız bölümler için depoların yetersiz olması, site sakinleri arasında kültür farklarının bulunması, yapıların çok katlı olması ve bunun dönüşüm alanlarında daha önce yaşayan kişiler için uygun olmaması (veya gecekondü alanındaki yaşantısını sürdürmek isteyen kişilerin olması), dönüşüm alanında daha önceden yaşayanlar ile dönüşüm sonrası alana yerleşenler (görüşülen kişiler proje alanına daha sonradan yerleşenleri “yabancı kişiler” olarak tanımlamakta) arasındaki kültürel, sosyal ve ekonomik farklılıkların olması ve beklentilerin farklılaşması gibi özel sorunların olduğu ve bunların da hem yönetim hizmetlerinin kalitesini, hem de proje alanında yaşayanların yaşam kalitesini olumsuz etkilediği ifade edilmektedir. Dönüşüm projesi alanlarında inşaatın tamamlanması ve yerleşimin başlamasından sonra site/bina yönetimi tarafından özellikle yüklenici firmalarca teslim edilen binaların incelenmesi ve varsa eksikliklerinin tespiti ve giderilmesinin istenmesi (bunun için büyük dönüşüm projelerinde mutlaka geliştirme uzmanı ve firmasının üçüncü taraf olarak görev alması ve tesis yönetimi danışmanı çalıştırma zorunluluğunun olması), ilk yerleşim sırasında hizmet eksikliklerinin çok fazla olması ve bunun da dönüşüm sonrası kişilerin alanı terk etmelerine neden olması, binaların proje ve şartname ile eklerine uygun yapıp yapılmadığının kontrol edilmesi, kat maliki ve oturanların bilgilerinin toplanması, bağımsız bölümlerdeki kiracıların kayıtlarının alınması ve alanda yaşayanların bilinmesi ile yönetim kararlarının doğrudan kişilere kısa mesaj veya posta yoluyla ulaştırılması, aboneliklerin izlenmesi ve düzenlenmesi, dönüşümün sosyal boyutunun irdelenmesi ve sosyal etki analizi yapılması ile geçici yönetim yetkisi verilen inşaat ve gayrimenkul geliştirme şirketleri ve kamu iştiraklerinin yönetim şirketlerine (Emlak Yönetim Hizmetleri ve Ticaret A.Ş. ve Boğaziçi Yönetim A.Ş. gibi) bağımsız ve şeffaf olmaları ve hatalı yönetim kararları ile malikler ve kiracıların olumsuz etkilenmemesine özen göstermeleri gerekli görülmektedir.

Dönüşüm alanlarının yönetimine ilişkin öneriler arasında; dönüşümün sosyal etkilerinin dikkate alınması ve özellikle toplu yaşama uyum sürecinin proje geliştirme ve inşaat aşamalarında takip edilmesi, projeden etkilenen kişilerle doğru iletişim kanalları kurulması ve yönetimin adaletli olması ve özellikle kamu kesimi tarafından geliştirilen

projelerde seçilen geçici yönetimin çalışma yöntemlerinin geliştirilmesi ve hizmet sunumunda kalite ve memnuniyet düzeylerinin yükseltilmesi yer almaktadır. Dönüşüm projesi alanı sınırları içindeki ticari alanlar, sosyal ve kültürel tesisler ile otopark alanları ile ilgili olarak otopark alanlarının yeterli olmadığı (daire başına alan hesabının alanda yaşayacak hanelerin sosyo-ekonomik özelliklerine göre yeniden düzenlenmesi), kanalizasyon ve altyapı kapasitesinin alandaki hedef nüfusun üzerinden tespit edilmesi ve altyapı ve üstyapı tesisleri imalatının tamamlanmamış olduğu projelerde teslimin yapılmaması ve iskanın başlamaması gibi öneriler ileri sürülmüştür.

Bina ve site yöneticilerince seçilmiş önermelere puanlama yapılmış olup, beş üzerinden yapılan puanlama sonuçlarına göre en yüksek puanı; kentsel dönüşüm sırasında bölgedeki halkın desteğinin veya fikrinin alınmasının, ileride doğması muhtemel sorunların önlenmesinde yardımcı olacağı ile kentsel dönüşüm projelerinin başarısı için bu alanların yönetiminin çok önemli olduğu görüşleri almıştır (Çizelge 5.17). Yöneticilerce bazı hizmetlerin (hukuk- maliye) dışarıdan temininin başarılı ve sorunsuz bir yönetim için gerekli olduğu ile tesis yönetimine ilişkin en önemli sorunun aidatların zamanında toplanması ile ilgili olduğu önermesi de yüksek puan almıştır.

Yöneticilerin %46,67'sine göre tesis yönetiminin gelişme eğilimi iyi, %46,67'sine göre normal ve beklenen düzeyde ve %6,67'sine göre ise yetersiz veya kötü olarak değerlendirilmektedir. Türkiye'de tesis yönetiminin temel sorunları yöneticiler tarafından sıklıkla; mevzuatın yetersizliği, nitelikli eleman ihtiyacı ve yönetimin kurumsallaşma yerine kişilere bağlı olması ve kayırmanın önlenememesi olarak ifade edilmektedir. Tesis yönetiminde görev alacak profesyonel çalışan bulmakta yöneticilerin %66,67'si güçlük çekmekte ve tesis yönetimi alanına eleman yetiştirmek üzere; profesyonel yönetimin zorunlu olması, tesis ve gayrimenkul yönetimi alanında yasal düzenleme yapılması, lisans ve lisansüstü düzeylerde tesis ve gayrimenkul yönetimi programlarının açılması, halen sektörde çalışanların kişisel gelişimi için kurslar ve sertifika programlarının üniversiteler tarafından düzenlenmesi ve belirli düzeyde tesis yönetimi eğitimi alan kişilerin yönetici olarak sektörde çalışması ile lisanslamaya geçilmesi gerekli görülmektedir.

Çizelge 5.17 Yöneticilerin seçilmiş önermelere katılım düzeyi ve puanlama sonuçları

Seçilmiş Önermeler	Cevap Sayısı	Ortalama
Kentsel dönüşüm sırasında bölgedeki halkın desteğinin / fikrinin alınması ileride doğması muhtemel sorunların önlenmesinde yardımcı olacaktır.	14	4,07
Kentsel dönüşüm projelerinin başarısı için bu alanların yönetimi çok önemlidir.	14	4,64
Şu ana kadar yapılan yönetim çalışmalarının sonuçları memnun edicidir.	14	3,86
Yönetimin profesyonel yönetim şirketleri tarafından gerçekleştirilmesi maliyet artışına neden olmaktadır.	14	3,43
Toplu yapıların yönetimi ile ilgili yasal düzenlemeler yeterlidir.	14	3,29
Profesyonel yönetim şirketleri tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi gayrimenkul değerlerinde artışa neden olmaktadır.	14	2,86
Bazı hizmetlerin (hukuk- maliye) dışarıdan temini başarılı ve sorunsuz bir yönetim için gereklidir.	14	4,00
Toplu yapılarda kat maliki olan kişiler tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi, profesyonel yönetim şirketleri ile çalışmaktan daha avantajlıdır.	14	2,50
Kentsel dönüşüm alanlarında en önemli sorun dönüşüm sonrasında hak sahiplerinin dönüşüm alanını terk etmeleridir.	14	2,86
Ticari alanların yönetimi konutlara göre daha zordur.	14	2,29
Tesis yönetimine ilişkin en önemli sorun aidatların zamanında toplanması ile ilgilidir.	14	4,00

Son üç yılda site ve bina yöneticilerinin; kazan bakım sertifikası, apsiyon programı eğitimi, kazan yakma / iş sağlığı / ilkyardım / yangın / muhasebe / asansör kurtarma eğitimleri aldıkları ve bu eğitim programlarının genellikle ilgili firmaların çalışanları ve sektördeki deneyimli kişilerce verildiği beyan edilmiştir. Yöneticilere göre gayrimenkul yönetiminin bütün konularında kapsamlı kurs ve sertifika programları geliştirilmesi, ticari amaç yerine kamu kurumlarınca eğitimin verilmesi ve verilen eğitimin uluslararası standartlara uygun olması yararlı görülmektedir. Etkin bina ve site yönetimi için özellikle mülkiyet ve tesis hizmetleri hukuku, tesis ve gayrimenkul yönetimi uygulamaları, muhasebe, teknik eğitim, sosyal medya, kişiler arası ilişkiler, insan ilişkileri yönetimi gibi konularda eğitim programlarının geliştirilmesi önerilmektedir.

5.3.2 Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi Alanında yöneticilerle yapılan görüşme ve anketlerin sonuçlarının değerlendirilmesi

Dikmen Vadisi Proje Alanı'nda toplam 14 adet yönetici ile görüşülmüş olup, görüşülen blokların tamamında malikler kurulunca seçilen yöneticiler yönetim hizmetlerini yürütmektedir. Yöneticilerin 4'ü kadın ve diğerleri erkektir. Bunlardan 5 adet yönetici 10 yıl üzerinde bina/site yönetimi alanında deneyime sahip ve kalanlarının deneyim süreleri 1-9 yıl arasında değişmektedir. Görüşülen yöneticilerin 3 adedi site içinde veya toplu yapı yönetimi ve 11 adedi ise tekil çok katlı bina yönetimi yapmaktadır. Proje alanında yönetim işleri genellikle tekil çok katlı bina yönetimi şeklinde gerçekleştirilmektedir. Proje alanında nüfusun tahmini %76,22'si sitelerde yaşamakta ve görüşülen 3 adet site yönetimi de bölgenin ¼'üne hizmet vermektedir. Bölgede yer alan tekil çok katlı binalar kentsel dönüşüm sürecinde bölgede yaşayanlar ve hak sahipleri için inşa edilmiş olup, genel olarak 2+1 olarak tasarlanmış toplam 11 blokta ortalama 88,1 m² brüt alana sahip bağımsız bölümler bulunmaktadır. Diğer sitelerde özellikli yapılar ise finansman amaçlı inşa edildiği için, daha lüks ve özelliklerine göre 2+1, 3+1, 4+1 ve 5+1 konutlardan oluşmaktadır. Site içinde toplu yapılar ile Dikmen Vadisi D Blok ve Dikmen Vadisi A-C-E Bloklarda güvenlik hizmetleri dışarıdan sağlanmakta, temizlik, kapıcı, bahçe ve peyzaj, teknik ile idari hizmetler yönetim tarafından istihdam edilen kişilerce sunulmaktadır.

Bina ve site yönetimlerince gerçekleştirilen işler ele alındığında, bina ve sitelerin ekonomik yapısı ön plana çıkmaktadır. Sadece Dikmen vadisi A-C-E bloklarda yönetim kurullarınca; ortak alan temizliği, güvenlik hizmetleri, bahçe ve peyzaj işleri, resepsiyon hizmetleri, sıcak su-soğuk su, ısıtma - soğutma, çöp veya katı atık toplama, ortak alan sigorta işleri, asansör hizmetleri, havuz bakımı ve işletmeciliği, hukuk hizmetleri, mali müşavirlik hizmetleri, konut içi mekan tamir işleri, dış cephe tadilatı ve onarımı, uydu/internet/baz istasyonu hizmetleri yürütülmektedir. Diğer site ve bloklarda sadece ortak alan temizliği, bahçe ve peyzaj işleri, ısıtma – soğutma, katı atık toplama, ortak alan sigorta işleri ile asansör hizmetleri yönetim tarafından düzenli olarak gerçekleştirilmektedir. Görüşülen yöneticiler tarafından bina ve site yönetiminin etkin

olduğu değerlendirilmiş, malikler kurulu tarafından seçilen yönetimin başarılı olduğu ve tesis yönetim şirketlerine ihtiyaç duymadıkları belirtilmiştir.

Görüşülen 14 yönetici bina/site yönetimi işletme projesini (veya planını) önceki dönemdeki maliyet kalemleri ve gerçekleşme oranlarını dikkate alınarak rakamlar üzerinde güncelleme yoluyla belirlediklerini ve geçmiş dönemlere ait arşivlerinin bulunduğunu beyan etmişlerdir. Bütçe uygulamalarında birden fazla bloklu siteler olan Dikmen Vadisi A-C-E Bloklar ve Dikmen Vadisi D Blok için detaylı bütçe tahmini ve işletme projesinin yapıldığı öğrenilmiştir. Söz konusu yönetimler haricinde yer alan yönetimler ihtiyaç olması halinde aidat dışında ayrıca avans niteliğinde de para toplandığını beyan etmişlerdir. Detaylı bütçe hazırlayan yönetimler, bütçelerinde sapma olmadığını belirtmiştir. Bina/site yönetiminin mali yönden denetimi için Dikmen Vadisi A-C-E Bloklar ve Dikmen Vadisi D Blok yönetimleri daha profesyonel yaklaştıkları için dışarıdan hizmet almakta olduğunu ve diğerleri ise dışarıdan hizmet alımı yapmadıklarını beyan etmişlerdir. Bölgedeki konutlar belediye tarafından yüklenicilere inşa ettirilmiş ve finansman kaygısı olmadan inşa edilen konutlarda, dönemin kamu ihale mevzuatı ve şartnameleri gereğince eski teknolojinin kullanıldığı, denetim yetersizliği nedeniyle eksik imalatların olduğu ve bunların da işletme döneminde önemli sorunlara neden olduğu sıklıkla vurgulanmıştır. Buna ilave olarak bütün yöneticiler için aidat toplanması “sorunlu bir süreç” olarak değerlendirilmiş ve yöneticiler bu konuda yaptırım güçlerinin ve sonuç alma kabiliyetinin yetersiz kaldığını ifade etmişlerdir.

Hanelerin ödedikleri aidatın tutarı ile aidatın kapsamında; kapıcı/temizlikçi, ısıtma ve soğutma ile ortak alanlar giderlerinin bütün yönetimlerde dahil edildiği görülmektedir. Bununla birlikte tesisata göre ısınmanın ortak sağlandığı yapılarda, ısınma işlemlerinin yöneticiler tarafından sağlandığı ve ısınma giderlerinin tahmini olarak bağımsız bölümlere paylaştırıldığı ve ayrıca aidata yansıtıldığı belirtilmektedir. Bina ve site yönetimi için malik ve kiracıların ödedikleri aidatlar görüşülen yöneticilerin %50'sine göre uygun ve kalan yarısına göre çok düşük ve düşük olarak değerlendirilmektedir. Yönetici (yönetim kurulu) ve denetçi (denetim kurulu)'lerin %71,43'ü ücret-maaş ve huzur hakkı almakta ve %28,57'si almamakta, ancak ücret-maaş almayan yöneticilerin aidat ödemedikleri görülmektedir.

İncelenen dönüşüm projesi alanında blok yöneticisi ile site yönetim kurulu arasında genellikle önemli sorunlar yaşanmamakta ve bina ve site yönetim planından kaynaklanan önemli bir sorun da bulunmamaktadır. Bu yüzden yönetim planında tadilat yapılmasına gereksinim duyulmamıştır. Bina ve site yönetimi tarafından kat malikleri ve kiracılar aleyhine sadece 3 kiracının aidat ödememesi nedeniyle dava açılmış olduğu ve halen davaların devam ettiği belirtilmiştir. Mevzuat ve yönetim planından kaynaklanan sorunlar arasında; 634 sayılı KMK’da yöneticilerin görev ve yetkilerinin çerçevesinin net olarak tanımlanmamış olması, 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu, 2872 sayılı Çevre Kanunu ile 634 sayılı Türk Borçlar Kanunu hükümlerine göre ortak alanların kullanımı ile ilgili mevzuatta gürültü, koku ve diğer kirleticilere ilişkin müeyyidelerin açık biçimde tespit edilmemesi yer almaktadır. Belirtilen yasal düzenlemelerin mevcut koşullar ve malikler ile kiracıların beklentilerine uygun olarak yeniden düzenlenmesi, dilekçe veya muvafakat ile çözülmeye çalışılan sorunlara çözümlerin getirilmesi ve mümkün ise yeni kat mülkiyeti ile tesis ve gayrimenkul yönetimi kanunlarının yapılması çözüm yolları olarak önerilmektedir.

Site ve binalara KOVİD19 salgını döneminde malikler ve kullanıcıları bilgilendirici levha ve duyurular yapılmış, her blok ve binada dezenfeksiyon ve maske bulundurulmasına özen gösterilmiştir. Salgın döneminde sunulan hizmetler için ilave aidat alınmamış ve ayrıca sokağa çıkma yasağının uygulandığı dönemlerde ortak alan kullanımı ile ilgili olarak malikler ve kullanıcılar arasında önemli sorunlar da yaşanmamıştır.

Yönetimi yapılan bina ve sitenin kentsel dönüşüm alanında yer almasından dolayı karşılaşılan sorunlar da bina veya sitenin inşaat amacına göre değişkenlik göstermektedir. Proje alanında finansman konut olarak bilinen Dikmen A-C-E Bloklarda geçici yönetimden kaynaklanan sorunlar yaşanmış ve özellikle mali açıdan çok genişlemenin olması, yüksek aidatların ödenmesine neden olmuştur. Hak sahipleri için inşa edilen konutlarda ise; yüklenici ve ortak alanların yönetiminde sorunlar olmuş (cami ve Belmek kullanımındaki mekanları gibi), anahtar teslimi yapılması gereken işler anahtar teslimi olarak gerçekleştirilememiş, beklenen kalitenin altında imalat yapılmış, iskanın yüklenici tarafından alınması gerektiği halde kat maliklerince iskan işlemleri yapılmış, yüklenici eksik imalat ile blok ve bağımsız bölümlerin teslimini yapmış, müstakil yapılardan çok

katlı yapılara geçiş olması nedeniyle uyum sağlanması çok uzun sürmüş ve çok katlı yapılarda toplu yaşama uyumda sorun yaşanmış olduğu beyan edilmiştir. Proje alanında 1993 yılında evler boşaltılmış ve yeni konutların teslimi 7 yıl gibi çok uzun bir süre sonra gerçekleşmiş, uzun süreye rağmen imalat eksik ve kalitesiz yapılmış ve ayrıca hak sahiplerinin ilave masraf yaparak konutlara yerleşmeleri ve kullanımın başlaması zorunlu olmuştur.

Dönüşüm alanlarında inşaatın tamamlanması ve yerleşimin başlamasından sonra site/bina yönetimi hakkında malikler ve kullanıcıların bilgilendirilmesi, yasal düzenlemelerde açıkça toplu yaşam alanlarındaki kuralların belirlenmesi ve yeni düzenleme yapılması gerektiği vurgulanmaktadır. Birçok blokta dönüşüm sonrası inşaat kalitesi iyi olmadığı için, tadilat yapılması gerekli olmuş ve ortak alanlarda masrafa katılmak malikler arasında önemli sorunlara neden olmuştur. Böyle durumlarda projeyi geliştirmede yetkili belediye, Bakanlık ve TOKİ gibi kamu kuruluşlarının müdahalesi gerekli görülmektedir. Eksik imalat ve özellikle evre düzenlemesi yapılmadan teslimlerin olması, dönüşüm projelerinden memnuniyet düzeylerini ve halkın yaşam kalitesini olumsuz etkilemektedir.

Dönüşüm projesi alanında görüşülen yöneticilerin seçilmiş önermelere katılım düzeyleri ve beş üzerinden puanlama yapmaları istenmiştir. Anket sonuçlarına göre yöneticilerin; kentsel dönüşüm sırasında bölgedeki halkın desteğinin veya fikrinin alınmasının ileride doğması muhtemel sorunların önlenmesinde yardımcı olacağı, kentsel dönüşüm projelerinin başarısı için bu alanların yönetiminin çok önemli olduğu, halen yapılan yönetim çalışmalarının sonuçlarının memnun edici bulunduğu, yönetimin profesyonel yönetim şirketleri tarafından gerçekleştirilmesinin maliyet artışına neden olduğu, toplu yapılarda kat maliki olan kişiler tarafından yönetimin gerçekleştirilmesinin profesyonel yönetim şirketleri ile çalışmaktan daha avantajlı olduğu, kentsel dönüşüm alanlarında en önemli sorunun dönüşüm sonrasında hak sahiplerinin dönüşüm alanını terk etmeleri olduğu ile tesis yönetimine ilişkin en önemli sorunun aidatların zamanında toplanması ile ilgili olduğu önermelerine yüksek derecede (4 puan ve üzeri) katıldıkları tespit edilmiştir (izelge 5.18). Görüşülen bütün yöneticiler tesis yönetimi hizmetlerinin gelişme eğiliminin normal ve iyi olduğunu belirtmiş ve Türkiye’de tesis yönetiminin temel sorunlarını ise; harcamaların denetimi ve yöneticilerin faaliyetlerinin izlenmesi ve

kontrolü, aidatların zamanında ve yeterli ölçüde toplanmaması, çöplerin dışarıya saatinde çıkarılmaması, ortak kullanım alanları, açık-yeşil alanlar ile diğer mekanların kullanımı konularında bilgi ve eğitim eksikliği ile ekonomik yetersizlikler olarak belirtmişlerdir.

Çizelge 5.18 Yöneticilerin seçilmiş önermelere katılım düzeyi ve puanlama sonuçları

Seçilmiş Önermeler	Cevap Sayısı	Ortalama
Kentsel dönüşüm sırasında bölgedeki halkın desteğinin / fikrinin alınması ileride doğması muhtemel sorunların önlenmesinde yardımcı olacaktır.	14	4,71
Kentsel dönüşüm projelerinin başarısı için bu alanların yönetimi çok önemlidir.	14	4,71
Şu ana kadar yapılan yönetim çalışmalarının sonuçları memnun edicidir.	14	4,00
Yönetimin profesyonel yönetim şirketleri tarafından gerçekleştirilmesi maliyet artışına neden olmaktadır.	14	4,86
Toplu yapıların yönetimi ile ilgili yasal düzenlemeler yeterlidir.	14	3,29
Profesyonel yönetim şirketleri tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi gayrimenkul değerlerinde artışa neden olmaktadır.	14	2,07
Bazı hizmetlerin (hukuk- maliye) dışarıdan temini başarılı ve sorunsuz bir yönetim için gereklidir.	14	3,57
Toplu yapılarda kat maliki olan kişiler tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi, profesyonel yönetim şirketleri ile çalışmaktan daha avantajlıdır.	14	4,07
Kentsel dönüşüm alanlarında en önemli sorun dönüşüm sonrasında hak sahiplerinin dönüşüm alanını terk etmeleridir.	14	4,07
Ticari alanların yönetimi konutlara göre daha zordur.	14	2,86
Tesis yönetimine ilişkin en önemli sorun aidatların zamanında toplanmasıdır.	14	4,21

Yöneticiler tesis yönetiminde görev alacak profesyonel kişi bulmakta güçlük çekildiğini ve nitelikli personel bulabilmek için iyi ücret verilmesi gerektiğini özellikle vurgulamışlardır. Kariyer olanaklarının yaratılmasına ihtiyaç duyulduğu ise genellikle gençler tarafından ileri sürülmektedir. Çalışanların almış olduğu tesis yönetimi veya özel olarak bina/site yönetimi sertifika programları ve eğitimleri arasında; ilk ve acil yardım, ısıtma ve soğutma sistemleri ilk sıralarda sayılmaktadır. Son üç yılda alınan eğitimlerin konuları arasında; asansör, ilk yardım, ısıtma-soğutma sistemleri, bina ve toplu yapı

yöneticiliği, yangın ve afet yönetimi, iletişim, asansör bakımı ve kurtarma sayılmakta ve bu eğitimlerin genellikle il ve ilçe belediyeleri ve firmaları tarafından verildiği belirtilmektedir. Etkin mesken yönetimi için özellikle; yönetim, mülkiyet ve kat mülkiyeti hukuku, iş yönetimi ve hukuku, iş sağlığı ve güvenliği, güvenlik, yangın, muhasebe ve mali konular ile ısıtma ve soğutma sistemleri, arşiv sistemleri, bilgi teknolojileri ve otomasyon sistemleri gibi konularda eğitim programlarına gereksinim olduğunun altı çizilmektedir. Bina ve site yönetimi konusunda üniversitelerde teknik, ekonomik, mali ve hukuki konularla ilgili tesis ve gayrimenkul yönetimi eğitimi verilmesi ve halen sektörde çalışanlara yönelik sürekli eğitim verilmesi, yöneticilerin eğitimi ile ilgili kursların açılması ve konu ile kurslar ve sertifika programları gibi sürekli eğitim programlarının geliştirilmesi ve çok katlı yapıların yoğunlaştığı illerde programların gerçekleştirilmesi önerilmektedir. Kısa süreli kurslar ve sertifika programlarında; işin tanımı ve kapsamı, ortak alanların yönetimi, uygulamalı bilgisayar ve internet kullanımı, paket programların kullanımı, işletme projesi hazırlama, insan ilişkileri ve davranış kuralları gibi konulara ağırlık verilmesi istenmektedir. Eğitim programlarının uygulamalı olması ve stajyer öğrencilerin gerçek dünyadan örneklerle eğitimi tamamlamaları, eğitimin sertifikalı olması, devlet üniversitelerince yürütülmesi ve ticari kaygıdan uzak bir yaklaşımla eğitim programlarının hazırlanması ve uygulanması gerektiği vurgulanmaktadır.

Son yıllarda sayıları hızla artan üniversitelerin gayrimenkul geliştirme ve yönetimi bölümlerinde tesis ve gayrimenkul yönetimi konusunda; lisans ve lisansüstü programların açılması, yönetim alanında çalışanlar ile yöneticilere yönelik kısa süreli kurslar ve sertifika programlarının düzenlenmesi, hukukçular ile diğer paydaşların bilgilendirilmesi, bilirkişilerin ve ilgili kamu çalışanlarının eğitilmesi ile araştırma çalışmalarına odaklanması önerilmektedir. Kaliteli eğitim ile işin tekniği, ekonomik ve mali yönleri ile mevzuatı bilen ve uygulayabilen kişilerin yetiştirilmesi, bilgi alışverişi yapılması, programlar düşük ücretli ve sertifikalı olması önerilmektedir.

Ankete katılan yöneticilerin tesis ve gayrimenkul yönetimi konusunda belirtmek istedikleri ilave hususlar arasında; yönetim giderleri veya aidatların yüksekliği, yönetimde karar almada sorunların yaşanması, toplantı yapılamaması, bazı maliklerin başka şehirlerde yaşamaları ve ulaşılamaması, işyerlerinin yönetime devredilmesi

gerekirken yüklenici firmaya verilmiş olması ve bu nedenle aidatların yüksek olması, proje planlanma ve geliştirmenin iyi yapılamaması, eski düzende nispeten iyi yaşam süren halkın toplu yapıda yaşamaya alışmada zorlanması, bina teslimlerinde eksik imalatların olması, proje için yapılan uzlaşma görüşmelerinde taahhüt edilen dairelerin verilmemesi (3+1 yerine 2+1 verilmesi gibi), proje sürecinde taşınmaz değerlendirme, kamulaştırma, bedel takdiri ve ödeme süreçlerinin iyi yönetilememesi, konut için projeye rızaen katılan hak sahiplerine enkaz bedellerinin tespiti ve ödenmesinde sorunların olması, değerlendirme sonuçlarına göre düşük bedel takdiri yapılarak hak sahiplerine küçük evlerin verilmesi teklif edildiği için proje alanında yaşayan bazı hanelerin sahayı terk etmesi ve bu hususun da komşuları tarafından haksızlık olarak değerlendirilmesi gibi konular özel olarak vurgulanmıştır.

5.4 Kuzey Ankara Kentsel Dönüşüm Projesi ve Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi Alanındaki Ticari Alanların Malikleri ve Yöneticileri İle Yapılan Görüşme ve Anketin Sonuçlarının Değerlendirilmesi

İncelenen Kuzey Ankara Proje alanından 62 ve Dikmen Proje alanından 50 olmak üzere her iki proje alanında toplam 112 ticari taşınmaz maliki, kiracısı veya yöneticisi ile görüşme yapılarak alan yönetimi hakkındaki düşünceleri ve eğilimleri değerlendirilmiş ve temel sorunları tespit edilmeye çalışılmıştır. Görüşülen ticari işletme paydaşlarının %82,10'u erkek ve kalanları kadınlardan oluşmaktadır. Araştırmaya katılanların %53,1'inin eğitim durumunun lisans ve önlisans, %13,4'ünün lisansüstü ve %33,5'inin lise mezunu olduğu görülmektedir. Çalışmaya katılanların %17,9'u işyeri sahibi ve kalan yüksek kısmı (%82,1) ise kiracı olarak işletmecilik faaliyetlerini sürdürmektedir. İşyeri sahiplerinin edinim biçimlerinin satın alma olduğu, ankete katılanların %34,9'unun 4 yıl ve daha uzun zamandan beri, %38,4'ünün 1-3 yıl ve %26,8'inin ise 1 yıldan daha az süreden beri bulundukları bölgede çalıştıkları görülmektedir. Çalışmaya katılanların büyük çoğunluğunun (%46,4) yaşadıkları mahalleye "Ankara'nın başka ilçesinden" ve %38,8'inin "söz konusu ilçenin başka mahallesinden" geldikleri, %12,9'unun "doğduğu zamandan beri bölgede yaşadığı" ve %1,8'inin ise il dışından geldiği tespit edilmiştir.

Katılımcıların %57,1'inin proje alanında "müstakil işyeri", %1,8'inin "site içinde bağımsız bölüm" ve %41,1'inin ise "tekil çok katlı binada bağımsız bölümde" faaliyetini

sürdürdükleri tespit edilmiştir. İşyerlerinin aylık kira parasının 1.300 TL ile 12.000 TL arasında değiştiği ve ortalama kiranın 5.381 TL olduğu ve aidatın kira parasına oranının ise % 30,76 olduğu saptanmıştır (Çizelge 5.19). İşyerleri sahiplerinin ödedikleri aidatların kira parasına oranının %15,38 ile %37,50 arasında değiştiği ve kira parasına oranla aidatın çok yüksek olmadığı görülmektedir. Salgın koşullarında bazı işyerlerinin kapalı olması ve fiilen gelir elde etmemeleri nedeni ile aidatın düşük düzeyde tutulduğu ve bunun da işletmelerinin faaliyetlerinin sürekliliği (business continuity planning) açısından önemli görüldüğü vurgulanmalıdır.

Çizelge 5.19 İşyerlerinin kira ve aidat giderlerinin karşılaştırılması

Göstergeler	Anket Sayısı	Ortalama (TL)	Medyan (TL)	Minimum (TL)	Maximum (TL)	Standart Sapma
Kira Miktarı (TL/Ay)	112	5.381	6.000	1.300	12.000	2.852
Aidat (TL/Ay)	112	1.655	600	200	4.500	1.563
Aidatın Kiraya Oranı	-	30,76	10,00	15,38	37,50	-

Görüşülen kişilerin çoğunluğunun (%82,1) “kiracı” olduğu ve doğal olarak kira parası – aidat ilişkilerinin değerlendirilmesi için sayının yeterli olacağı açıktır. Her iki proje alanındaki işyeri maliklerinden sadece 4 adedi kentsel dönüşüm projesinden hak sahibi olmuş ve diğerleri dönüşüm sonrasında işyerlerini satın aldıkları beyan edilmiştir. İşyeri olarak kullanılan mekanların %77,7’sinin “1+1” işyeri, %13,4’ünün “2+1” işyeri ve %8,9’unun ise diğer işyerlerinden olduğu saptanmıştır. Anket yapılan işyerlerinin brüt alanları 20 m² ile 220 m² arasında değişmekte olup, ortalama kapalı alan 91 m² olarak tespit edilmiştir. İşyeri sahipleri ve işletmecilerinin hiçbiri (bağımsız bölüm olarak tescil edilen mekanlardan hiçbiri) arsa payının kaç metrekare olduğunu bilmediklerini beyan etmişlerdir. Görüşülen işyeri sahipleri ve yöneticilerinin tamamı, dönüşüm alanından işyeri edinme ve kiralamanın iyi bir yatırım olacağını belirtmişlerdir.

İşyerlerinin bulundukları sitelere göre bina ve site yönetimlerinin kat maliklerince oluşturulan yönetim kurulu veya profesyonel tesis yönetimi şirketlerinden yönetim hizmeti aldıkları ve katılımcıların büyük oranda (%91,7) “ruhsat alındıktan sonra” ve %8,3’ünün ise “ruhsat aşamasında” tesis ve site yönetimi ile ilişki kurdukları görülmektedir. Bununla birlikte işyeri sahiplerinin profesyonel yönetim veya maliklerce

seçilen yönetim organlarınca site ve binaların yönetimi konusu ile fazla ilgili olmadıkları dikkati çekmektedir. Bulundukları bina veya sitelerin olağan ve/veya olağanüstü genel kurul toplantılarına katılanların oranının %31,3 olduğu ve esasen işyeri sahiplerinin genellikle aidat gibi konularla ilgilendikleri beyan edilmektedir. Bina veya site yönetiminin etkinliği görüşülenlerin %53,6'sına göre “etkin”, %30,3'ne göre etkinliği zayıf ve %9,0'una göre hiç etkin olmadığı ifade edilmiş ve işyerlerinin işletmecilerinin %7,1'inin ise bu konuda fikrinin olmadığı saptanmıştır. Yönetimin etkin olmadığını beyan edenlere göre; yönetim işlerinin profesyonel tesis yönetimi şirketlerine bırakılması, bazı hizmetlerin dışarıdan temin edilmesi ve bazılarının site yönetimine bırakılması, konu ile ilgili eğitim almış kişilerin çalıştığı işletmelerden hizmet alınması ve tesis yönetiminin gelişmesini kısıtlayan yasal düzenlemelerin gözden geçirilmesi ile etkinliğin artırılmasının mümkün olabileceği vurgulanmaktadır.

İşyerlerinin ödedikleri aidatın kapsamında; kapıcı, güvenlik, peyzaj ve bahçe hizmetleri, sıcak ve soğuksu ile ortak alan bakımı ve yönetim hizmetleri yer almaktadır. Bina ve site aidatlarını çok yüksek bulanların oranı %5,4, yüksek olarak değerlendiren işyerlerinin oranı %30,8 ve uygun bulanların oranının ise %63,8 olduğu saptanmıştır. “Site/bina yönetiminde yaşanan sorunların bir veya birkaçı, profesyonel hizmet alımı yoluyla çözümlenebilir mi?” sorusuna verilen cevaplara bakıldığında %88,5'inin “olumlu-evet” cevabını verdiği ve %11,5'inin “olumsuz-hayır” cevabını verdikleri tespit edilmiştir. Bu soruya olumsuz cevap verenlerin tamamının proje alanında kat maliki oldukları dikkati çekmektedir. Görüşülen işyeri yönetici ve çalışanlarının yaşadıkları bölgede dönüşüm uygulamasından memnun olanların oranı %60,7, kısmen memnun olanların payı %28,6 ve memnun olmadığını beyan edenlerin oranı ise %10,7 olmuştur. İşyeri paydaşlarının memnun olmama nedenleri arasında; evre düzenlemesinin eksikliği (%40,9), yolların sorunlu olması, ışıklandırmanın zayıf ve yolların bakımlarının yetersizliği (%31,8) ve hizmetlerin yetersiz olmakla birlikte geliştirilebilme olanağının bulunması (%27,3) yer almaktadır. Dönüşüm alışmaları sonrasında proje alanı ve çevresindeki gayrimenkul varlığının türlerine göre değerlerinin arttığını düşünenlerin oranının %87,5 ve bu grşe katılmadığını belirtenlerin payı ise %12,5 olmuştur.

İşyeri sahipleri ve kiracılarının %71,4'üne göre kentsel dönüşüm uygulamaları sonucu sosyal hayatta değişim olmamış, %19,6'sına göre iyileşme olmuş ve %8,9'una göre ise gerileme veya kötüleşme ortaya çıkmıştır. İşyeri sahiplerinin büyük çoğunluğu dönüşüm öncesi dönemde proje alanında yaşama ve çalışma deneyimine sahip olmadıkları için dönüşümün sosyal yaşama etkisi konusundaki değerlendirmeleri makul görülebilecektir. Bununla birlikte işyeri yöneticilerinin %91,1'i ilin diğer ilçeleri ve mahallelerinde yaşayanlara kentsel dönüşüm uygulamalarını önerebileceklerini ve sadece %8,9'u bu yönde öneri yapamayacağını ifade etmiştir. İşyeri yöneticilerinin %43,2'sine göre dönüşüm projeleri Bakanlık, %25,9'una göre büyükşehir ve ilçe belediyesi, %10,8'ine göre hak sahipleri ve %3,1'ine göre özel sektör kuruluşlarınca geliştirilmeli ve uygulama yapılmalıdır. İşyeri yöneticilerine göre dönüşüm sonrası yapılı çevrenin yönetiminde otopark ve altyapı yetersizliği, temizlik ve çevre kirliliği, yeni yaşam alanlarına uyum ile ilgili sorunların yaşandığı belirtilmektedir. Dönüşüm alanlarında inşaatın tamamlanması ve yerleşimin başlamasından sonra site/bina yönetimi tarafından çevre düzenlemesi ve peyzaj bakım-onarımı, otopark, sosyal ve kültürel hizmetler ile altyapı yatırımları eksikliklerinin giderilmesi ile şeffaf ve iyi bir yönetim yapısı oluşturulması ile ilgili çalışma yapılması istenmektedir. Dönüşüm öncesi ve sonrası dönemlerde bina ve site yönetimi alanında; yapılı çevre kalitesinin iyileşmesi ile hizmetlerin nispeten daha düzenli olması gibi gelişmelerin olduğu da vurgulanmıştır.

Çalışmaya katılanlarda bina/site yönetiminin gelişme eğiliminin iyi olduğunu düşünenlerin oranı %60,7, kötü olduğunu düşünenlerin oranı %8,9 ve normal olarak değerlendirenlerin oranı ise %30,4 olarak tespit edilmiştir. Mevcut tesis yönetimi hizmetleri genel olarak normal ve iyi olarak görülmekte olup, özellikle toplu konut alanlarındaki ticari işletmelerin faaliyet alanları da dikkate alınarak tesis ve gayrimenkul yönetimi hizmetlerinin geliştirilmesi, işyerlerinin müşteri potansiyeli, otopark ve diğer altyapı tesisleri gereksiniminin planlanması, yeterince otopark ve servis alanı olmayan sitelerde dışarıya açık olan yeme-içme-spor amaçlı kiralama yapılmasının kısıtlanması ve işyerlerinin yararlanmasına ayrılan mekanların açıkça yönetim planında yer alması ve bunun da kiralama aşamasında kiracı ile görüşülmesi ve kira sözleşmesinde açıkça yer alması ile yaşanan birçok sorunun ortadan kalkabileceği değerlendirilmektedir.

5.5 İncelenen Kentsel Dönüşüm Projeleri Alanları ve Genel Olarak Toplu Yapı Yönetimlerinde Mevcut Sorunlara İlişkin Yargı Kararlarının Değerlendirilmesi⁵⁵

Dönüşüm projelerinin farklı aşamalarında açılan davaların türleri ve konuları farklılık göstermektedir. Projenin hazırlık ve arazi edinimi sürecinde daha çok proje kararı, gecekondulu alanı sınırı iptali, kamu yararı ve acele kamulaştırma iptali, arsa payı düzeltme davası, bedel tespiti ve tescil davalarının açıldığı görülmektedir. Bununla birlikte araştırmanın konusu bakımından proje alanlarından inşaatın tamamlanması ve işletme aşamasına geçiş ile başlayan yönetim modellerine ilişkin olarak ortaya çıkan uzlaşmazlık konuları ve etkilerinin irdelenmesi yerinde olacaktır.

Araştırma alanı olarak seçilen iki kentsel dönüşüm projesine ilişkin yargı kararları incelendiğinde; Kuzey Ankara Projesi ile ilgili açılmış olan davaların taşınmaz değerlendirme ve özellikle enkaz bedeline ilişkin olduğu görülmektedir. Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi Yönetmeliği'nin 18. maddesinde; “Hak sahiplerine ait gecekondulu, tesis, müstemilat ve ağaçlar için Belediyece oluşturulacak kıymet takdir komisyonunca belirlenecek kıymet takdir bedelinin %10'u enkaz bedeli olarak hesaplanır. Bu bedel, yapılacak sözleşme ile hak sahiplerine verilecek konuta ait inşaat maliyetinden düşülüp kalan bedel hak sahibi tarafından ödenir” hükmü yer almaktadır. Sadece enkaz bedelinin değil bütün yapı bedelinin ödenmesi gerektiği iddiasıyla açılmış olan birçok davanın olduğu görülmektedir.⁵⁶ Ancak açılmış olan bu davalarda Yargıtay taraflar arasında imzalanmış olan taahhütnamenin esas alınması gerektiğine ve gecekondular için sadece enkaz bedelinin ödenebileceğine hükmetmiştir.

Dikmen Vadisi Projesi ile ilgili olarak kamulaştırmatsız el atma davalarının sayıca fazla olduğu dikkat çekmektedir. Açılmış olan davalarda Yargıtay “yapılan yıkımlar nedeniyle yolların, telefon ve elektrik hatlarının tahrip edildiği, bölgenin topografik yapısının bozulduğu, dava konusu taşınmazlardan yararlanma ve kullanma olanağının ortadan

⁵⁵ İncelenen kararlara; www.lexpera.com ve www.karartek.com.tr adreslerinden erişim sağlanmıştır.

⁵⁶ Yargıtay 13. H.D., 2017/6081 E., 2017/11837 K.; Yargıtay 13. HD. 2017/5867 E., 2017/11834K; Yargıtay 13. HD. 2016/12204 E., 2017/11168K; Yargıtay 13. HD. 2016/18748 E., 2017/2819 K.

kalktığı ve bu nedenle dava konusu taşınmazlara kamulaştırmaz el atma olgusunun gerçekleştiğine” hükmetmiştir.⁵⁷ Esasen her iki proje alanında açılan davaların taşınmaz edinimi, değerlendirme ve ödenen bedel ile ilgili olduğu, projelerin geliştirilmesi ve inşaat sonrası döneme ilişkin olmadığı açıktır.

İncelenen dönüşüm projelerine ilişkin yargı kararları genel olarak değerlendirildiğinde; taşınmaz değerlendirme, enkaz bedeli ve kamulaştırmaz el atmaya ilişkin olsa da araştırma alanları dışında toplu yapı yönetimine ilişkin birçok konuda farklı kararların olduğu görülmektedir. Yönetime ilişkin sorunların tespit edilebilmesi ve çözüm önerilerinin geliştirilebilmesi amacıyla toplu yapı yönetimine ilişkin olarak açılan davalar taranarak temel problemlerin belirlenmesine çalışılmıştır:

Türkiye’de çok katlı binalar ve toplu yapılarda arsa paylarının KMK’nın öngördüğü biçimde bağımsız bölümlerin değerleri ile orantılı dağıtılmadığı ve maliklerle uzlaşma yapılması ile yapıların yıkılmasından sonra bütün maliklerin arsa üzerinde arsa payları nispetinde hissedar olacakları ve dönüşüm sonrası kendilerine verilecek konut ve işyerinin de arsa payları ile ilişkilendirildiğini fark ettikleri zaman, arsa payının düzeltilmesi için dava yoluna gittikleri ve bunun da dönüşüm projelerinin uygulamasını büyük ölçüde geciktirdiği gözlenmektedir (Aliefendioğlu ve Tanrıvermiş 2015). Dönüşüm projelerinde kat malikleri arasındaki uyuşmazlık konularının başında arsa payının dağıtımına ilişkin konular gelmekte ve hemen her riskli yapı ve çöküntü alanı içeren dönüşüm projesinde bu konuda açılmış birçok davanın olduğu görülmektedir. Dönüşüm uygulamalarında arsa payının düzeltilmesi davaları ile daha fazla karşılaşmakta ve bu davalarda Yargıtay arsa payı dağıtımının yeniden yapılabilmesi için bağımsız bölüm değerleriyle orantılı olması gerektiği yönünde karar vermektedir.⁵⁸ Bu amaçla yapılacak değerlendirme çalışmalarında; kat irtifakı kurulduğu veya kat mülkiyetine geçiş tarih itibarıyla imar ve manzara durumları gibi taşınmazın değerini olumlu ve olumsuz etkileyebilecek bütün hususların dikkate alınması gerekmektedir.⁵⁹ Bağımsız

⁵⁷ Yargıtay 5. HD. 2015/14409E., 2015/23010K; Yargıtay 5. HD. 2015/16863E., 2016/2222K. Yargıtay 5. HD. 2014/14590 E., 2014/27282 K.; Yargıtay 5. HD. 2016/23497 E., 2018/13762 K.

⁵⁸ Yargıtay 5. HD. 2021/2676 E., 2021/5842 K.

⁵⁹ Yargıtay 18. HD. 2013/601 E., 2013/3130 K.

bölümlerin değerlerinin tespitinde emsal taşınmazların değerleri de dikkate alınmalıdır.⁶⁰ Ancak sonraki tarihlerde meydana gelecek olan değer artışları veya eksilmeleri, bağımsız bölüm değerini ve arsa payının tespitini etkilememelidir.⁶¹ Ortak yerlere ise arsa payı verilememekte ve bunların tapuya tescili de yapılmamaktadır. Aksi durumda ise verilen arsa paylarının diğer bağımsız bölümlere dağıtılması gerekmektedir.⁶²

Kat mülkiyetine tabi olan bağımsız bölümlerin arsa payları ile yönetim giderlerinin tespiti arasında güçlü bir bağın olduğu bilinmektedir. Önceki kısımlarda da vurgulandığı üzere, 634 sayılı KMK'nın 20. maddesine göre kat maliklerinden her biri aralarında başka türlü anlaşma olmadığı sürece; (i) kapıcı, kaloriferci, bahçıvan ve bekçi giderlerine ve bunlar için toplanacak avansa eşit ve (ii) anagayrimenkulün sigorta primlerine ve bütün ortak yerlerin bakım, koruma, güçlendirme ve onarım giderleri ile yönetici aylığı gibi diğer giderlere ve ortak tesislerin işletme giderlerine ve giderler için toplanacak avansa kendi arsa payı oranında katılmakla yükümlüdürler. Yine 634 sayılı KMK'nın 16. maddesi ile kat maliklerinin anagayrimenkulün bütün ortak yerlerine, arsa payları oranında, ortak mülkiyet hükümlerine göre malik olacakları, kat maliklerinin ortak yerlerde kullanma hakkına sahip oldukları ve bu hakkın genel kömürlük, garaj, teras, çamaşırhane ve çamaşır kurutma alanları gibi yerlerdeki ölçüsünün, aksine sözleşme olmadıkça, arsa payı ile oranlı olduğu hüküm altına alınmıştır. Özetle KMK hükümlerine göre anagayrimenkulün onaylı mimari projesi, mahal çizelgesi, bağımsız bölümlerin arsa payları dağılımı ile yönetim planı; anagayrimenkulün yönetimi, ortak kullanım alanlarından etkin yararlanma ve anagayrimenkulün kullanıcılarının yaşam kalitesi ve memnuniyet düzeylerinin yükseltilmesine yönelik çalışmaları doğrudan etkilediği açıktır.

KMK'nın 15. maddesinde kat maliklerinin hakları yer alırken, 16. maddesinde ise ortak alanlara ilişkin haklar düzenlenmiştir. Toplu yapı yönetiminde en çok karşılaşılan sorunların başında ortak alanlara ilişkin uyuşmazlıkların yer aldığı görülmektedir. Yöneticiler ile yapılan görüşmelerde de ortak alanların kullanım ve yönetim sorunlarına vurgu yapılmıştır. Her iki proje alanında yapılan saha çalışmaları ve anket sonuçlarına

⁶⁰ Yargıtay 18. HD. 2000/8699 E., 2000/10727 K.

⁶¹ Yargıtay 18. HD. 2015/9964 E., 2016/10111K.

⁶² Yargıtay 18. HD. 1997/8669 E., 1997/ 8236 K.

göre ortak alanların tespiti ve kullanımı ile eksik veya hatalı imalata ilişkin sorunların öne çıktığı görülmektedir.

KMK'nın 18. maddesi gereğince kat malikleri ve taşınmazlarda aynı hak sahibi olan kişiler ile kiracılar bağımsız bölümler ile ortak alanları kullanırken dürüstlük kurallarına ve yönetim planına uymak, ayrıca birbirlerinin haklarına zarar vermemekle yükümlüdürler.⁶³ Bu borç ve yükümlülüğü yerine getirmeyenler, kat malikleriyle birlikte müteselsilen sorumlu olurlar.⁶⁴ Ancak rahatsız etmemeye ilişkin hükümlerin kiracı açısından yaptırımını kiracının tahliyesi değil, söz konusu eylemlerin önlenmesi için mahkemece önlem alınması ve icra yoluyla uygulanması olmalıdır.⁶⁵ Ortak alanların kullanımında komşuları rahatsız eden kat maliklerinin söz konusu fiillere devamının engellenmesi gerekmektedir.⁶⁶

KMK'nın 19. maddesi ise kat maliklerinin korumaya ilişkin görev ve yükümlülüklerini düzenlemektedir. Özellikle dış cepheye takılan klima ve parmaklıklara ilişkin birçok uyuşmazlığın dava konusu olduğu görülmektedir. Konu ile ilgili Yargıtay kararları incelendiğinde; bodrum ve zemin katlarda yer alan bağımsız bölümlere parmaklık takılmasının güvenlik açısından bir gereklilik olarak görüldüğü ve başka bir bağımsız bölüm için tehlike oluşturmadığı takdirde⁶⁷, ayrıca bir karar alınmasına gerek olmaksızın izin verilebileceğinin⁶⁸ vurgulandığı dikkat çekmektedir. Bununla birlikte söz konusu parmaklıkların ilgili bağımsız bölümü genişletecek nitelikte olmaması gerekmektedir.⁶⁹ Panjur takılabilmesi için de kat maliklerinin rızası aranmamakla birlikte parmaklık takılmasına benzer şekilde kapalı alan oluşturacak ve sabit nitelikte olmaması şartı arandığı dikkati çekmektedir.⁷⁰

⁶³ Yargıtay Hukuk Genel Kurulu 2012/18-102 E., 2012/424 K.

⁶⁴ Yargıtay 18. HD. 2008/7623 E., 2008/10982 K.

⁶⁵ Yargıtay 18. HD. 2000/1368 E., 2000/1955 K.

⁶⁶ Yargıtay 18. HD. 2015/6893 E., 2015/8909 K.

⁶⁷ Yargıtay 18. HD. 2001/8192 E., 2001/9047 K.

⁶⁸ YGHK. 2013/18- 1466 E., 2015/42 K.

⁶⁹ Yargıtay 18. HD. 2012/3702 E., 2012/5944 K.

⁷⁰ Yargıtay 18. HD. 2012/3150 E., 2012/4501 K.

Anayayıya veya bağımsız bölümlere zarar verecek ya da güçlendirilmeye ihtiyaç duyulacak bir müdahaleye gerek olduğu hallerde de kat maliklerinin rızası aranmamaktadır.⁷¹ Doğacak onarım giderlerinden bütün kat malikleri arsa payları oranında sorumlu olacaklardır.⁷² Ancak dış duvar delinerek kamera takılması ve balkonun kapatılması gibi durumlarda Yargıtay, kat maliklerinin 4/5'inin rızasını şart koşturmaktadır.⁷³ Projeye aykırı şekilde balkon ile oda duvarının yıkılarak birleştirilmesi de benzer şekilde 4/5 çoğunluğun onayı ile mümkün olmaktadır.⁷⁴ Bu durumlarda 4/5 çoğunluğun yazılı onayı olsa dahi projeye aykırılıkların diğer kat maliklerinin bağımsız bölümlerini kullanmalarını engelleyici ya da zorlayıcı nitelik taşıması gerekmektedir.⁷⁵ Ayrıca projeye aykırılığın giderilmesine ilişkin giderlere bütün kat malikleri arsa payları oranında katlanmakla yükümlüdürler.⁷⁶ Ortak alanlarda yapılacak değişikliklerin onaylı mimari projede değişiklik gerektirdiği hallerde, bütün kat maliklerinin onayı gerekirken, proje değişikliğine ihtiyaç duyulmayan durumlarda ise, kat maliklerinin 4/5'inin yazılı onayı gerekmektedir.⁷⁷

Başka bir uyuşmazlık konusu ise toplu yapılarda evcil hayvan beslenmesi ile ilgili olarak ortaya çıkmaktadır. Yönetim planında evcil hayvan beslenmesi yasaklanmış ise, evcil hayvanın anataşınmazdan uzaklaştırılması yönünde karar verilmektedir.⁷⁸ Yönetim planında bu yönde bir hüküm yer almasa dahi evcil hayvanın diğer bağımsız bölüm maliklerini rahatsız etmesi halinde de, Yargıtay'ın görüşü mahkemece uzaklaştırma kararı verilmesi gerektiği yönündedir.⁷⁹ Kanun'un 18. maddesine aykırı şekilde evcil hayvan besleyen kişi kat maliki olmasa dahi, bağımsız bölüm kat maliki ile birlikte müteselsilen sorumlu olacaktır.⁸⁰ Diğer yandan 1930 tarihli ve 1593 sayılı Umumi Hıfzısıhha Kanunu'nun 246. maddesine göre "yirmi binden fazla nüfusu olan şehirlerde umumi caddelerde veya belediyelerce tayin edilecek mıntıklar içinde hayvan ahır bulundurulması memnurdur" hükmüne rağmen, birçok gecekondulu alanlarda çiftlik ve iş

⁷¹ Yargıtay 5. HD. 2020/7807 E., 2020/10386 K.

⁷² Yargıtay 20. HD. 2017/2796 E., 2018/3338 K.

⁷³ Yargıtay 20. HD. 2017/2171 E., 2018/3304 K.; Yargıtay 18. HD. 2014/18099 E., 2015/5507 K.

⁷⁴ Yargıtay 18. HD. 2015/11082 E., 2016/ 7706 K.

⁷⁵ Yargıtay 18. HD. 2015/23121 E., 2016/4865 K.

⁷⁶ Yargıtay 18. HD. 2014/22145 E., 2015/14575 K.

⁷⁷ Yargıtay 18. HD. 2012/757 E., 2012/3096 K.

⁷⁸ Yargıtay 18. HD. 2015/10963 E., 2016/8614 K.; Yargıtay 18. HD. 2008/1736 E., 2008/2318 K.

⁷⁹ Yargıtay 18. HD. 2016/5445 E., 2016/8200 K.; Yargıtay 18. HD. 2014/10395 E., 2014/12213 K.

⁸⁰ Yargıtay 18. HD. 2008/7623 E., 2008/10982 K.

hayvanlarının mevcut olduğu ve dönüşüm sonrası bu hayvanların sahiplerinin de genellikle başka alanlara taşınma veya yer değiştirmeyi tercih ettikleri bilinmektedir.

Ortak alanların kiraya verilmesi ve bu alanlardan elde edilecek gelirler üzerinde kat maliklerinin haklarına ilişkin Yargıtay kararları incelendiğinde; KMK'nın 45. maddesine vurgu yapıldığı görülmektedir.⁸¹ Ortak alanın mimari projede özel bir amaca özgülenmiş olması halinde, söz konusu yerlerin kiraya verilebilmesi mümkün değildir. Ancak kat maliklerinin oybirliğiyle bu özgülemeyi kaldırmış olmaları halinde, kiralama işlemi yapılabilir. ⁸² Anataşınmazın ortak duvarının reklam amacı ile kiralanması ve site içinde yer alan bir blok çatısının kiraya verilebilmesi için de tüm kat maliklerinin oybirliğiyle karar almış olmaları gerekmektedir.⁸³ Kiraya verilen ortak alanın geliri aksine bir düzenleme olmaması halinde, yönetim kasasında toplanmakta⁸⁴ ve yönetim giderlerinin karşılanmasında kullanılmaktadır.

Özel bir amaca özgülenmemiş olan ortak alanın otopark yapılabilmesi için kat maliklerinin sayı ve arsa payı çoğunluğuyla karar vermiş olmaları şartı aranırken, belli bir amaca özgülenmiş olması halinde kat maliklerinin 4/5'inin yazılı rızası gerekmektedir.⁸⁵ KMK'nın 44. maddesi uyarınca bağımsız bölüm ilavesi için kat maliklerinin oybirliğiyle karar almaları gerekmektedir. Bu durumun aksine herhangi bir düzenleme yapılamamaktadır. Yönetim planında bu yönde bir düzenleme yapılmasının geçersiz olacağı ve kat maliklerini de bağlayıcı nitelik taşımayacağı vurgulanmaktadır.⁸⁶

Meskenlerde işletme projesi, münferit konut, apartman veya sitenin yıllık bütçesi olarak kabul edilmekte ve bu belge ile izleyen yılın tahmini giderleri ve gelirleri öngörülmekte ve böylece olağan dışı durumlara karşılaşıma ihtimali azaltılmış olmaktadır. İlke olarak toplu yapılarda işletme projesine göre aidatların tespiti ve toplanması uygundur. KMK'nın 37. maddesine göre işletme projesinde; anagayrimenkulün bir yıllık yönetiminde tahmini olarak gelir ve gider tutarları, bütün giderlerden her kat malikine,

⁸¹ Yargıtay 18. HD. 2004/4392 E., 2004/5562 K.

⁸² Yargıtay 5. HD. 2020/7809 E., 2020/10390 K.

⁸³ Yargıtay 18. HD. 2015/5272 E., 2015/19085 K.; Yargıtay 18. HD. 2014/15557 E., 2015/8036 K.

⁸⁴ Yargıtay 18. HD. 2003/6954 E., 2003/8774 K.

⁸⁵ Yargıtay 18. HD. 2012/10374 E., 2012/10452 K.

⁸⁶ YHGK. 1993/18-417 E., 1993/514 K.; Yargıtay 5. HD. 2020/10351 E., 2021/2131 K.

bu Kanun'un 20.maddesindeki esaslara göre düşecek tahmini miktar ve tahmini giderlerle diğer muhtemel giderleri karşılamak üzere her kat malikinin KMK'nın 20. maddesindeki esaslara göre vermesi gereken avans tutarının gösterilmesi gerekmektedir. İşletme projesi hazırlanması sürecinde aidat toplanmasına ilişkin olarak, aidat ödemeyen kat maliki hakkında yapılacak icra takibinin genel kurallara tabi olacağı açıktır. İşletme projesi, kat maliklerine veya bağımsız bölümden fiilen yararlananlara, imzaları karşılığında veya taahhütlü mektupla bildirilir. Bildirimden başlayarak yedi gün içinde projeye itiraz edilirse, durum kat malikleri kurulunda incelenir ve proje hakkında karar verilir, gerekirse yeni bir proje hazırlanır. Kesinleşen işletme projeleri veya kat malikleri kurulunun işletme giderleri ile ilgili kararları, 2004 sayılı İcra ve İflas Kanunu'nun 68. maddesinin 1. fıkrasında belirtilen belgelerden sayılacaktır. Yıllık işletme projesi tebliğ edilmeden ve kesinleşmeden, söz konusu projeye dayanılarak avans borcu dava edilemez.⁸⁷ Ancak kat malikleri kurulunda işletme projesine itiraz eden kat malikleri bu projenin iptalini dava edebilir.⁸⁸ İşletme projesinin iptali, projeye itiraz etmeyen diğer kat maliklerini ve ana taşınmazın yönetimini de etkileyeceği için projenin tümünün iptali söz konusu olamaz.⁸⁹

Anagayrimenkul ve toplu yapılarda işletme projesi zorunlu olmamakla birlikte yapılması önemli görülmektedir. İşletme projesini yönetici yapmış, kat maliklerine tebliğ etmiş ve hiçbir kat maliki itiraz etmemiş ise, işletme projesi kendiliğinden onaylanmış olur. Konu ile ilgili kararlarda kat maliklerinden herhangi birine işletme projesi tebliğ edilmemiş ise, işletme projesinin kabul edilmiş sayılmayacağı vurgulanmaktadır.⁹⁰ Başka bir olayda varlığı ve kesinleştiği saptanamayan işletme projesine dayanılarak icra takibi yapılamayacağı belirtilmektedir.⁹¹ Eğer en az bir kat maliki itiraz ederse, proje kat malikleri kurulunda görüşülerek onaylanmaktadır. İşletme projesi kat malikleri kurulunda kabul edilmişse, kesinleşmiş olduğu kabul edilir. Yönetici işletme projesini bizzat hazırlayıp kat maliklerine tebliğ ederse de, hiçbir kat maliki yasal süre içinde itiraz etmediği zamanda işletme projesi kesinleşir. Bu tebliğ ya kat malikinin imzası alınarak yapılmalı ya da iadeli taahhütlü olarak kat malikine gönderilmelidir. Diğer bir ifade ile yönetici tek tek bağımsız bölümleri gezerek her kat malikine tek tek tebligat yapabilir ya

⁸⁷ Yargıtay 5.H.D., 1988/19213 E., 1988/732 K.

⁸⁸ Yargıtay 5.H.D., 1990/16845.E., 1990/4268 K.

⁸⁹ Yargıtay 18.H.D., 1993/1291 E., 1993/3578 K.

⁹⁰ Yargıtay 5.H.D., 1974/9487.E., 1974/10117 K.

⁹¹ Yargıtay 12.H.D., 1975/691 E., 1975/3220 K.

da proje Ptt'den iadeli taahhütlü olarak maliklere gönderebilir. İşletme gideri bizzat kat malikleri kurulunca verilen kararla belirlenmişse, bu kararın ayrıca kat maliklerine tebliğine gerek olmayacağı açıktır.⁹²

Toplu yapıların yönetiminde malikler ve kiracıların farklı giderlere katılmaları gerekmektedir. İşletme projesine göre yapılan yönetim giderleri dışında sabit sermayenin değerini koruyan ve artıran giderlerin tespiti ve kimlerin bunu ödemeleri gerektiği de anlaşmazlıklara yol açmaktadır. “634 sayılı KMK’da kat maliklerinin borçlarına ilişkin olan hükümler, bağımsız bölümlerdeki kiracılara ve oturma hakkı sahiplerine veya bu bölümlerden herhangi bir şekilde sürekli olarak yararlananlara da uygulanmaktadır”.⁹³

634 sayılı KMK’nın 20. maddesine göre; “gider ve avans payının ödenmesinden asıl sorumlu olan kişi kat mâliki olup, aynı Kanun’un 22. maddesinin 1. fıkrası hükmüne göre kiracı da bu avans ve giderden bağımsız bölüm mâliki ile birlikte müteselsilen sorumlu olmakla beraber, kiracının sorumluluğu, ödemekle yükümlü olduğu kira miktarı ile sınırlıdır. Ayrıca, ödemek durumunda kaldığı avans ve gideri, kira borcundan düşebilmektedir.”⁹⁴ Kanun gereğince kat malikleri, “ortak yer veya tesisler üzerindeki kullanma hakkından vazgeçmek veya kendi bağımsız bölümünün durumundan dolayı bunlardan faydalanmaya lüzum ve ihtiyacının bulunmadığını ileri sürerek, söz konusu gider ve avans payını ödemekten kaçınamaz”. Örneğin, zemin katta oturduğu gerekçesiyle çatı ya da asansör masraflarına⁹⁵ katılmayacağını ileri süremeyeceği gibi, konutta oturulmadığı gerekçesiyle ortak giderlere katılmaktan da çekinemeyecektir.⁹⁶ Başka bir kararda; “sözleşmede kiralanan taşınmazın elektrik, su giderleri, çevre ve temizlik vergisi ile taşınmazın ortak giderlerini (kapıcı, kalorifer yakıt parası, asansör bakımı-onarım ve temizlik ile yönetici giderlerini) kiracının ödemeyi kabul ve taahhüt edeceği hükmü gereğince apartman aidatının kiracı tarafından ödenmesi gerekecektir. Kiracının ödemesi gereken aidat borcunu kiralayan kendisi ödemek koşuluyla kiracıdan isteyebilmektedir. Ancak kiralayanın, aidat borcunu yönetime ödemediği kiracıdan isteyemeyeceği”⁹⁷ hükmü gözden uzak tutulmamalıdır.

⁹² Yargıtay 5.H.D., 1988/18855.E., 1988/17022 K.

⁹³ Yargıtay 5.HD. 1987/5791 E, 1987/8730 K.

⁹⁴ Yargıtay 18.HD. 1994/6025 E., 1994/ 8686 K.

⁹⁵ YHGK. 1969/5-1243E., 1243/1494 K.

⁹⁶ Yargıtay 18. HD. 2015/996 K.

⁹⁷ Yargıtay 6. HD. 2009/10087 E. 2010/429 K.

“634 sayılı KMK’nın 22. maddesi gereğince bağımsız bölümden bir kira sözleşmesine veya bir başka hakka dayanarak devamlı bir şekilde yararlanan kişiler de, gider ve avans borcundan bağımsız bölüm mâliki ile birlikte müteselsilen sorumludur. 634 sayılı KMK’nın hükümlerine göre kiracının sorumluluğunun kapsamı, taraflar arasındaki kira sözleşmesine göre değil, avans ve giderlerle ilgili olarak kat mâlikleri kurulunca alınan kararlara ve yöneticinin hazırladığı işletme projesine göre belirlenecektir. Böylece, kiracı ile kiralayan arasındaki ilişki kira sözleşmesine göre, kiracı ile yönetim arasındaki ilişki de KMK hükümlerine göre belirlenir”.⁹⁸ KMK hükümlerine göre bir işletme projesinin yapılması ve bunun kat maliklerine tebliği gerekli olsa da, projenin yapılmaması halinde kat maliki ya da kiracısı, ortak giderlere katılma yükümlülüğünden kurtulamamaktadır.⁹⁹ İşletme projesinin kesinleşmemesi durumunda, ortak giderleri ödemeyen kat maliklerine ve kiracılarına karşı icra yoluyla takip başlatılabilmektedir.¹⁰⁰ 1995 tarihli bir başka kararda da; “KMK hükümlerine göre bir işletme projesinin yapılması ve bunun kat maliklerine tebliği gerekli ise de, böyle bir işlem yapılmadığı takdirde, kat maliki ya da kiracısı, ortak giderlere katılma yükümlülüğünden kurtulamaz. Bunun yaptırımı, KMK’nın 37. maddesinin son fıkrası hükmünden yararlanma olanağının kaybıdır. Bu durumda yöneticinin, İcra İflas Kanunu’nun 68. maddesine göre değil, 67. maddesine göre açacağı dava ile alacağını genel hükümler dairesinde ispat ile yükümlü olduğu belirtilmiştir.”¹⁰¹

Blok ve toplu yapıların (veya sitelerin) ortak kullanım alanlarından yararlanma ve bunların giderlerine katılmada da sorunların yaşandığı gözlenmektedir. Yargıtay ortak alanlardaki hasarlar nedeniyle meydana gelecek zararlardan ve onarım masraflarından bütün kat maliklerini sorumlu tutmakta,¹⁰² ancak ortak alanların tespiti ve kullanımı yönünden KMK, yönetim planları ve onaylı mimari projelerin birlikte ele alınması ve rasyonel değerlendirme yapılması gerektiğini vurgulamaktadır. Özellikle ortak kullanıma konu olan asansörler, kanalizasyon tesisleri, kalorifer, su, havagazı ve elektrik tesisleri gibi alanlardaki bozukluğun yüklenici hatasından kaynaklanması halinde ise, söz konusu

⁹⁸ Yargıtay 18. HD. 1994/4794 E., 1994/5573 K.

⁹⁹ Yargıtay 18. HD. 1995/6202 E., 1995/6922 K.

¹⁰⁰ Yargıtay 5. HD. 1 975/12027 E., 1975/16011 K.

¹⁰¹ Yargıtay 18. HD. 1995/6202 E., 1995/6922 K.

¹⁰² Yargıtay 18. HD. 2015/5831 E., 2016/1280 K.; Yargıtay 18. HD. 2015/8434 E., 2015/11007 K.

sorumluluk ortadan kalkmamakta veya maliklerce yüklenilmekte, ancak maliklere bu sorumluluğu yükleniciye rücu hakkı da doğmaktadır.¹⁰³

Toplu yapılarda karşılaşılan davaların bir kısmının ise dava ehliyetine ilişkin olduğu görülmektedir. Site yönetimine kat malikleri kurulu tarafından yetki verilmiş olması, Yargıtay tarafından site yönetiminin dava açma ehliyeti olduğunun kabulü için yeterli sayılmamıştır.¹⁰⁴ İmzaladığı sözleşmeler açısından yönetici kanun ve yönetim planından doğan yetkiye istinaden aktif ve pasif dava ehliyetine sahiptir.¹⁰⁵ Ortak alanların haksız kullanımında ecrimisil davası açma hakkı da bu kapsamda değerlendirilmektedir.¹⁰⁶ Müdahalenin önlenmesi ve projeye aykırılığın eski hale getirilmesi davasını açma yetkisi bulunmayan ve kat maliki olmayan yönetici ise, ancak kat malikleri kurulu tarafından yetkilendirilmesi halinde bu davaları açabilmektedir.¹⁰⁷ Toplu yapılarda yönetim planının iptali istemli davanın ise kat maliklerine yöneltilmesi gerekmektedir.¹⁰⁸ Ortak alanlara ilişkin yönetim kurulu kararlarına karşı ise doğrudan dava açılmadan önce toplu yapı temsilciler kurulunda konunun görüşülüp karara bağlanması gerektiği kabul edilmektedir.¹⁰⁹ Yönetime ilişkin konular öncelikle kat malikleri kurulunda görüşülmeli¹¹⁰, uyuşmazlık olması halinde mahkemeye başvurulmalıdır.¹¹¹ Genel kurul kararlarının iptaline ilişkin davalarda husumetin olumlu oy kullanan bütün kat maliklerine yöneltilmiş olması gerekmektedir.¹¹² Ancak bu konuda davanın yöneticiye karşı açılması gerektiğine dair aksi yönde kararların da mevcut olduğu dikkati çekmektedir.¹¹³

Toplu yapılara ilişkin kararlar incelendiğinde; (i) kat maliklerinin ortak alanlara ilişkin hak ve yükümlülükleri, (ii) kat maliklerinin korumaya ilişkin görev ve yükümlülükleri, (iii) işletme projesinin yapılması, giderlerin tespiti ve katılım oranlarının belirlenmesi, (iv) karar nisapları, (v) ortak alanların kiraya verilmesi, (vi) evcil hayvan beslenmesi, (vii)

¹⁰³ Yargıtay 18. HD. 2005/1191 E., 2005/3537 K.

¹⁰⁴ YHGK 2017/13-689 E., 2017/1686 K.

¹⁰⁵ YHGK. 2017/15-255 E., 2019/83 K.

¹⁰⁶ YHGK. 2017/1-1282 E., 2017/604 K.

¹⁰⁷ Yargıtay 20. HD. 2020/1488 E., 2020/2673 K.

¹⁰⁸ Yargıtay 18. HD. 2015/4787 E., 2015/14247 K.

¹⁰⁹ Yargıtay 18. HD. 2014/19208 E., 2015/7771 K.

¹¹⁰ Yargıtay 18. HD. 1992/9697 E., 1992/11083 K.

¹¹¹ Yargıtay 18. HD. 1992/2944 E., 1992/2637 K.

¹¹² YHGK. 2006/18-483 E., 2006/473 K.; Yargıtay 18. HD. 2008/32 E., 2008/3907 K.

¹¹³ Yargıtay 18. HD. 2014/3773 E., 2014/8576 K.

dava ehliyeti ve husumet, (viii) arsa payının düzeltilmesi ve dağıtımı ve (ix) aidatların ödenmesi gibi konularda uyuşmazlıkların olduğu görülmektedir. Bununla birlikte ilgili veritabanları üzerinden yapılan sorgulama sonuçlarına göre inceleme konusu yapılan Kuzey Ankara Girişi Projesi ve Dikmen Vadisi Projesi özelinde KMK kapsamında verilmiş Yargıtay kararına ulaşılammış ve her iki proje alanına ilişkin kararların daha çok arazi edinimi, kamulaştırma, değerlendirme ve ecrimisil bedeli ile kamulaştırmatsız el atmaya ilişkin olduğu tespit edilmiştir. İncelenen dönüşüm projesi alanlarında yöneticilerle yapılan görüşmelerde; ilk derece mahkemelerde açılan davaların olduğu ve bunların daha çok ortak alan kullanımı, işletme projesi ve aidat ödeme gibi konularda toplandığı saptanmıştır. Bu bakımdan genel olarak toplu yapı ve karma yapıların yönetilmesi ile ilgili davalara ilişkin Yargıtay'ın kararları incelenerek mevcut toplu yapı ve çok katlı karma binaların mevcut yönetim sorunlarının tespiti yapılmış ve bu sorunların katılımcı bir yaklaşımla çözümlenebilmesi için alınması gereken önlemlerin neler olabileceği tartışılmıştır.

5.6 Türkiye’de Kentsel Dönüşüm Proje Alanlarında Mevcut Tesis Yönetimi Modelinin Tartışılması

Kentleşme ve kentsel dönüşüm ile ilgili sorunların sadece imar planlama, yeni yapılaşma, altyapının yenilenmesi ve açık-yeşil alanlar ile kamusal tesislerin kapasitelerinin artırılması gibi yollarla çözümlenemeyeceği düşünülmektedir. Mevcut yapıların yenilenmesi, riskli alanlar ile gecekondan alanlarının dönüşümü yanında yeni yerleşim alanlarının inşa edilmesi, altyapı ve üst yapı yatırımlarının gerçekleştirilmesi, insan-mekan-süreç entegrasyonunun sağlanması veya yapılı çevre yönetimine daha fazla ağırlık verilmesi gerekli olmaktadır. Bu çerçevede kentsel dönüşüm, koruma ve yenileme projelerinde; proje geliştirme aşamasından dönüşüm sonrası mekanların veya yapılı çevrenin yönetimi konusunun ele alınmasına gereksinim olduğu ve bu yolla dönüşüm sonrası yeni yapıların malik ve kullanıcılarının memnuniyet düzeyleri ve yaşam kalitelerinin artırılmasının mümkün olabileceği gözden uzak tutulmamalıdır. Diğer bir ifade ile kentsel dönüşüm kararlarının verilmesinde; projelerin mali, ekonomik, sosyal, kültürel ve çevresel boyutlarının birlikte dikkate alınması gerekmekte ve geleceğe yönelik risk ve belirsizliklerin (Natividade-Jesus vd. 2019) azaltılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu gerekçe ile dönüşüm sonrası sadece konut ve ticari yapıların değil de, bir bütün olarak yapılı çevrenin yönetimi modelinin proje fikri ve planlama aşamasında geliştirilmiş olması, tesis yönetimi danışmanlık hizmetlerinin belirli bir büyüklüğün üzerindeki gayrimenkul geliştirme, dönüşüm ve koruma uygulama projelerine entegrasyonu zorunlu olmalıdır.

Birçok gelişmekte olan ülkede ve Türkiye’de tesis ve gayrimenkul yönetimi alanında entegre yaklaşımların geliştirilmesi ve kurumsallaşma alanlarında önemli sorunlarla karşılaşmaktadır (Keskin vd. 2023b). Özellikle konu ile ilgili yasal düzenlemelerde toplu yapı yönetimi veya genel olarak gayrimenkul yönetiminin sığ bir yaklaşımla ele alındığı, toplu yapılar, ticari gayrimenkuller ve karma gayrimenkul projeleri gibi özellikli gayrimenkullerin yönetiminden çok tekil anagayrimenkul veya apartman yönetimi yaklaşımı ile yönetim konularının değerlendirildiği, sosyal, sportif ve kültürel mekanlar ile ticari yapıların yer aldığı dönüşüm projeleri alanlarında yönetimin mevcut yasal düzenlemelerle çizilen sınırlar içinde başarılı olarak yürütülmesinin mümkün olmadığı hem saha çalışmalarının sonuçları, hem de kaynak araştırması bulguları ve yargı kararlarının incelenmesinden açıkça anlaşılmaktadır.

Türkiye’de mevcut konut ve özellikle toplu yapı yönetimi modelleri incelendiğinde; konunun münhasır bir yasal düzenleme yerine çok farklı düzenlemelere konu edildiği ve parçacı yapının egemen olduğu, farklı projelerde farklı yönetim modellerinin uygulandığı, malik ve kiracıların beklentilerinin genellikle karşılanamadığı gözlenmektedir (Çizelge 5.20). Hem uygulamada, hem de mevzuatta tesis yönetiminden çok genellikle apartman veya bina yönetiminin anlaşıldığı ve binaların yönetiminin genellikle kat malikleri tarafından gerçekleştirildiği açıktır. 1965 tarihli ve 634 sayılı KMK’nın dar yönetim anlayışı ile çok katlı toplu yapılar ve karma kullanımlı yapıların yönetimi artan beklentilere cevap verememektedir. Toplu yapılara ilişkin sonradan mevzuata eklenen kısımlar da mevcut ihtiyaca cevap sunmaktan uzak ve yetersiz bulunmaktadır. Aidatların toplanması, sosyal ve sportif alanların bakım ve denetimlerinin yapılması, defterlerin tutulması, rekreasyon alanlarının yönetiminin sağlanması ve

sürdürülebilirlik hedeflerine¹¹⁴ uygun kararların alınması gibi yönetime ilişkin konularda entegre yönetim sistemleri ve bilgi sistemlerinin (IT) geliştirilmesine ihtiyaç olduğu dikkati çekmektedir. Spor ve rekreasyon alanları ve özellikle havuzlar gibi ortak alanların sağlığa uygunluğu açısından periyodik denetimlerinin yapılması, çalışanların sağlık raporlarının temini ve kontrolü, enerji ve atıksu yönetimi, mevzuata uygunluğun sağlanması ve güncel değişikliklerin izlenmesi ve bu hizmetlerin bütüncül bir anlayışla sunulabilmesi, ancak KMK'da bazı değişiklikler yapılması yoluyla mümkün olabilecektir.

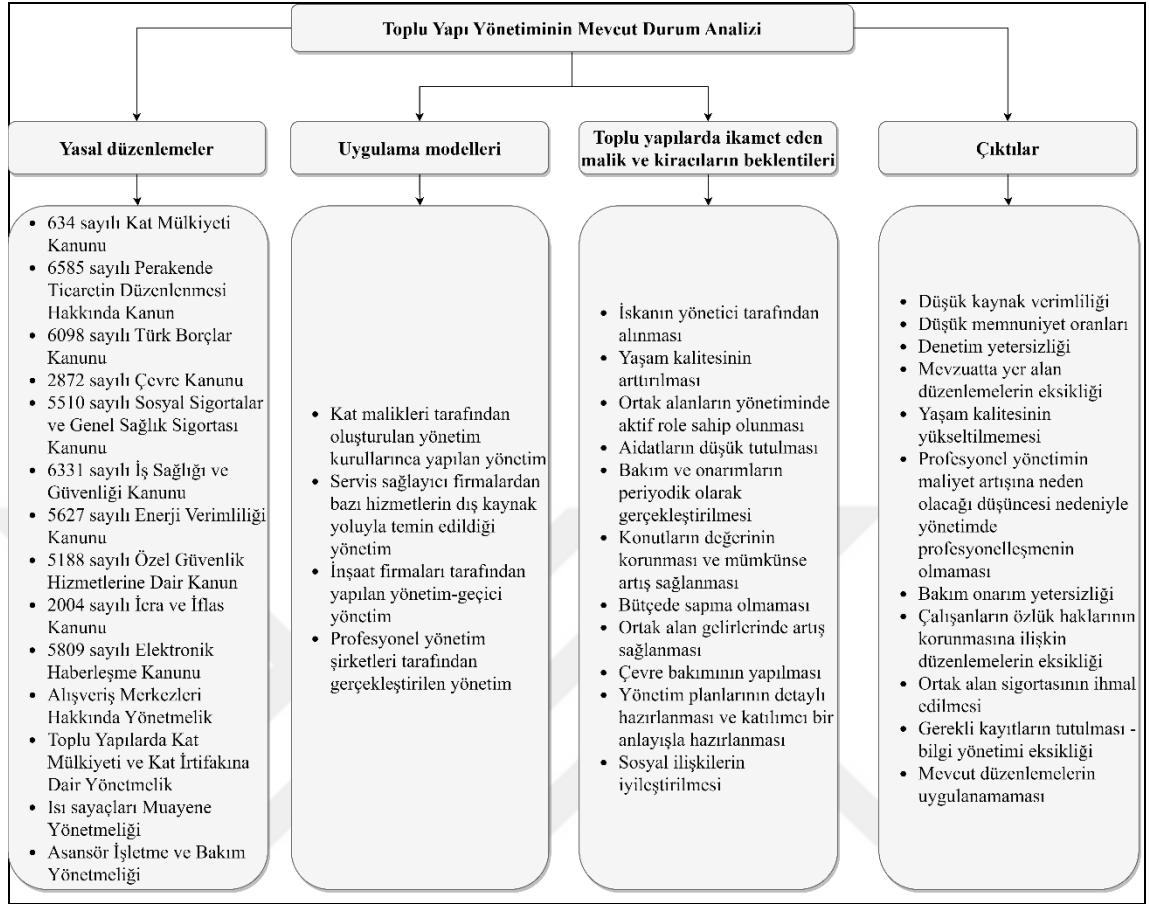
Tesis ve gayrimenkul yönetim sistemlerinin mevcut koşullarda yasal temellerinin zayıf ve yetersiz olduğu, işletmelerin kurumsallaşması, iş geliştirme ve hizmet sunumu, mesleki gelişme, insan kaynakları ve teknoloji yatırımları ile hizmet sunumunda standardizasyon eğilimlerinin istenilen düzeyde olmadığı saptanmıştır. Öncelikle KMK'daki dar kapsamda apartman yönetimine dayanan yönetim yaklaşımının dışına çıkılarak çok katlı ve bloklu yapıların yönetimi ve daha doğrusu yapı çevre yönetimi yaklaşımına dayalı yasal düzenleme yapılması, tesis ve gayrimenkul yönetimi işletmelerinin kurulması ve faaliyetlerinin düzenlenmesi ve yönetici sicilleri sisteminin oluşturulması zorunluluğu bulunmaktadır. Mevzuatta öncelikle yönetici atanmasına ilişkin düzenlemeye benzer şekilde belirli bir daire sayısının üzerindeki projelerde

¹¹⁴ Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SDGs) kapsamında 17 ana hedef ve 169 alt hedefi içeren politikalarla kalkınmanın üç temel ayağını ele alan; ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine her alanda ulaşılması hedeflenmektedir. Bütün bu ayakları birbirine bağlı ve ayrılmaz şekilde ele alan ve aralarında bir denge kurmayı amaçlayan bu hedefler tam da bu sebeple az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere sorumluluk ve yükümlülükler getirdiği kadar gelişmiş ülkelere de sorumluluk ve yükümlülükler getirmektedir. Bu çerçevede Sürdürülebilir Şehirler ve Yaşam Alanları (Hedef 11) ile Hedefler İçin Ortaklıklar (Hedef 17) doğrudan, İnsana Yakınsar İş ve Ekonomik Büyüme (Hedef 8), Eşitsizliklerin Azaltılması (Hedef 10), Sorumlu Üretim ve Tüketim (Hedef 12), Karasal Yaşam (Hedef 15) gibi hedefler de dolaylı olarak kentsel mekan yönetimi ve insan yaşamı ile ilişkili bulunmaktadır. Özellikle Hedef 11 kapsamında; herkesin güvenli, uygun fiyatlı, erişilebilir ve sürdürülebilir ulaşım sistemlerine erişiminin sağlanması, bütün ülkelerde kapsayıcı ve sürdürülebilir kentleşmenin geliştirilmesi ve katılımcı, entegre ve sürdürülebilir insan yerleşimlerinin planlanması ve yönetilmesi için kapasitenin güçlendirilmesi, hava kalitesine ve belediye atık yönetimi ve diğer atık yönetimlerine özel önem göstererek kentlerin kişi başına düşen olumsuz çevresel etkilerinin azaltılması, kadınlar, çocuklar, yaşlılar ve engellilerin güvenli, kapsayıcı ve erişilebilir yeşil alanlara ve kamu alanlarına evrensel erişimlerinin güvence altına alınması, ulusal ve yerel düzeyde afet risk azaltma stratejilerine sahip ülke sayısı, en az gelişmiş ülkelerin finansal ve teknik yardım aracılığıyla yerel malzemeler kullanarak sürdürülebilir ve dayanıklı binalar inşa etmelerinin desteklenmesi gibi hedeflerin tespit edilmiş olduğu ve bunların da kentsel yapı stokunun kalitesinin yükseltilmesi, dönüşüm ve mekan yönetimi ile doğrudan ilişkili olduğu açıktır (United Nations, The Sustainable Development Goals Report 2023, Special Edition, Towards a Rescue Plan for People and Planet, Rome, Italy. <https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023.pdf>).

profesyonel yönetim şirketi ile çalışma ve yönetim şirketlerinin insan kaynakları, hizmet standartları ve teknolojik altyapısına ilişkin belirli koşulların sağlanması zorunluluğuna ilişkin bir düzenleme yapılması önemli bir çözüm önerisi olarak görülmektedir. Buna ilave olarak inşaat sonrası dönemde geçici yönetimin sona erdirilme süresine ilişkin yeni bir düzenleme yapılması da, bu yönetim modelinden kaynaklanan sorunların çözümünde etkili olabilecektir.

Kentsel dönüşüm, koruma uygulama, kat mülkiyeti, perakende ticaret ve kamu-özel iş birliğine ilişkin düzenlemeler başta olmak üzere ilgili bütün yasal düzenlemelerde proje fikri ve geliştirme aşamasından itibaren profesyonel yönetim şirketlerinden danışmanlık alınması, yönetim hizmetlerinde bu alanda sertifikalı (lisans ve lisansüstü eğitim ya da uluslararası meslek örgütleri tarafından tanınan mesleki yeterlilik belgesi gibi) uzmanların görev almaları ve geçici yönetimin süresinin inşaat sonrası en fazla 2 yıl ile sınırlanması biçiminde bir düzenleme yapılması da zorunlu olacaktır. Diğer yandan araştırma konusu alanlarda olduğu gibi, ortak alanların etkin ve verimli kullanımı ve yönetimi için yerel yönetimlerle güçlü iş birliğinin tesis edilmesi ve özellikle büyük ölçekli proje alanlarında bazı yerel ve merkezi yönetim hizmetleri ve fonksiyonlarının tesis ve gayrimenkul yönetimi işletmelerine devredilmesi yoluyla hizmet ve yaşam kalitesinin yükseltilmenin mümkün olabileceği vurgulanmalıdır. Yönetimde şeffaflığı ve hesap verilebilirliği sağlayabilmek için tutulması gereken mali kayıtlar ve teknik veri depolama işlemleri ve bunların paylaşım kuralları ile bağımsız dış denetim hizmeti alınmasına ilişkin düzenleme yapılması ve standartların geliştirilmesinin de zorunlu olacağı belirtilmelidir. Mesken yapıları ve diğer gayrimenkuller için model geliştirme sürecinde öncelikle mevcut durum analizi ve temel sorunların tespitinin yapılması ve ikinci aşamada ise meskenlerin kullanıcıları ve diğer paydaşların görüşlerine göre uygun modelin ortaya konulması yararlı olacaktır.

Çizelge 5.20 Türkiye’de toplu yapı yönetiminin mevcut durum analizi



Tesis ve gayrimenkul yönetiminde uygun model arayışları ve başarılı uygulama süreci için; (i) problemin belirlenmesi ve formüle edilmesi, (ii) yönetim modelinin kapsamının analizi, (iii) veri toplama, analiz ve değerlendirme, (iv) modelin geçerliliğini araştırma ve duyarlılık analizi, (v) elde edilen sonuçların yorumu ile (vi) karar verme, uygulama ve kontrol gibi işlemlerin yapılması zorunlu görülmektedir. Bu çerçevede genel olarak toplu yapı alanları ve özel olarak kentsel dönüşüm projeleri alanlarındaki toplu yapıların yönetimine ilişkin modelin ana hatları aşağıdaki gibi özetlenebilir:

• **Probleminin Tespiti ve Formüle Edilmesi:** Araştırma sonuçlarına göre ülkede genel olarak mesken ve ticari yapıların önemli bir yönetim sorununun olduğu ortaya konulmuştur. Birçok ülkede 1900’lü yıllarda başlayan çok katlı bina yönetimi ve 1980’lerde ortaya çıkan tesis yönetimi modellerinin, Türkiye koşullarına entegrasyonu sağlanamamış ve konu ile ilgili yasal düzenlemede açıkça tesis ve gayrimenkul yönetimi

konuları, uluslararası gelişmeler ve meslek standartlarına uygun olarak düzenlenememiştir. KMK dışında birçok yasal düzenlemede mesken ve diğer gayrimenkullerin yönetimine ilişkin hükümler bulunmakta (Çizelge 5.20) ve farklı yasal düzenlemelerden sorumlu farklı kamu kurumlarının olması nedeniyle uygulamada istenen başarının elde edilmesi mümkün olamamaktadır. Gerek kat maliklerince seçilen yönetim, gerek geçici inşaat yönetimi, gerek yapı kooperatiflerinin dönüştüğü işletme ve kültür kooperatifleri yönetimi, gerekse profesyonel yönetim modellerinde; yöneticilerin sorumlulukları, işletme projesi yapılması ve uygulanması, şeffaflık ve hesapverebilirlik, tutulması gereken mali kayıtlar ve bağımsız dış denetim yapılması, kullanılması gereken yazılımlar ve otomasyon sorunu, su, doğalgaz ve elektrik kullanımı, çalışanlara yönelik işlemler ve kıdem - ihbar tazminatı fonu oluşturulması, site içi ulaşım, açık ve kapalı otoparklar, açık ve yeşil alanlar, sportif, sosyal ve kültürel alanlar, çevre koruma ve sürdürülebilirlik gibi konularda önemli sorunların yaşandığı ve bu sorunların hem gayrimenkulün değerini, hem de kullanıcıların memnuniyet düzeyleri ve yaşam kalitesini olumsuz etkilediği görülmektedir. Özellikle çok katlı toplu yapılarda yönetim işlerinin bir bütün olarak tesis yönetimine devri, yönetim şirketlerinin sahip olmaları gereken koşulların tespiti, idari, teknik ve mali denetim, şeffaflık ve hesapverebilirlik konularında kapsamlı düzenleme yapılması ve etkin uygulama ile başarılı olabilme olanağı bulunmaktadır.

Tesis ve gayrimenkul yönetiminde sistematik, akılcı ve şeffaf bir planlama süreci izlenerek, etkinliğe ve verimliliğe katkı yapılması (Gruis ve Nieboer 2004) ve tesis ve gayrimenkul yönetimi çalışmalarına stratejik planlama yaklaşımlarının entegrasyonuna gereksinim bulunmaktadır. Özellikle mesken yönetimi; teknik yönetim (bakım, yenileme gibi), sosyal yönetim (konut kullanımı ve tahsisi gibi), mali yönetim (maliye ve kira politikası gibi) ve mülkiyet yönetimi (kiralama ve satın alma gibi) olarak kategorize edilen çeşitli faaliyetleri kapsamaktadır (Priemus vd. 1999). Stratejik konut yönetiminin formüle edilmesinde; konut piyasası (piyasa koşulları ve beklentiler gibi), kiralabilirlik (devir oranı, boşluk, yeniden kiralama zorluğu gibi), kiracı katılımı, kiracı tercihleri ve politika ortamı (hükümet düzenlemeleri, paydaşlarla yapılan anlaşmalar, mahalle geliştirme planları), konut özelliği (teknik durum, ekipman, konum gibi), portföy bileşimi (büyüklük, hedef grup, teknik kalite ile ilgili olarak konut stokunun mevcut bileşimi gibi)

ve maliyet ve gelir (iskontolu nakit akışı, piyasa kirası ve piyasa değeri gibi) gibi yedi temel faktör dikkate alınmaktadır (Gruis ve Nieboer 2004). Makro düzeyde konut piyasalarının başlıca belirleyicileri; finansal, sosyo-ekonomik ve demografik gelişmelerin yanı sıra düzenlemeler, sübvansiyonlar ve vergiler yoluyla ulusal hükümet müdahaleleri olarak sıralanabilir. Mikro düzeydeki gelişmeler ise; yerel pazar (yerel ekonomi, nüfus ve göç alma durumu gibi) ve yerel makamların, geliştiricilerin ve yerel pazarda faaliyet gösteren diğer arazi ve yapı maliklerinin eğilimleri ile ilgili bulunmaktadır (Gruis ve Nieboer 2004).

Tarihsel gelişme sürecinde konut yönetimi; tekil bina veya apartman yönetiminden toplu yapı, karma gayrimenkul (konut, rezidans, ofis ve perakende ticaret gibi kullanımların aynı proje alanında birlikte yer alması) ve hatta sokak, cadde ve mahalledeki bütün yapıların yönetimine evrilmekte ve doğal olarak entegre yönetim sistemleri hızla gelişmektedir. Mesken alanlarında entegre (bütünleşik) sosyal yönetim; sosyal refah yaklaşımı veya düşük gelirli hanelere bakım ve yardım sağlamanın uzun vadeli ekonomik verimliliği ve yatırımların karlılığını artırmada işlevsel olduğu bir yönetim tarzını ifade etmektedir. Bütünleşik sosyal yönetim; (i) tesis yönetimini, konutların teknik bakımı, dış tedarikçiler ve mülkiyet sahibi ile ilişkileri, (ii) gayrimenkul yönetimi, satın almalar, muhasebe ve sözleşme hükümleri gibi idari görevleri ve (iii) sosyal yönetim, kiracılar için danışmanlık ve destek hizmetleri, kiracılarla ilişkileri, giderlerin ve ortak alanların yönetimi gibi konuları kapsamaktadır (Costarelli vd. 2019). Tesis ve gayrimenkul yöneticileri tarafından kira yönetimi, iletişim, ortak alanların temizliği, küçük bakım ve teknik müdahaleler, konutların denetimi ve yeni kiracı seçimi gibi önemli rollerin üstlenilmesine gereksinim duyulmaktadır.

• **Model Kapsamının Analizi:** Tesis ve gayrimenkul yönetimi alanında hizmet sunum modeli hızla değişmekte ve her geçen gün yeni hizmet gereksinimleri bu alana entegre olmaktadır. Bu bakımdan konuyu toplu yapı yönetimi gibi dar bir yaklaşımla ele almak yerine entegre tesis ve gayrimenkul yönetimi, kentsel tesis yönetimi veya yapıli çevre yönetimi yaklaşımı ile ele almak daha yararlı olacaktır. Nitekim son yıllarda yapılan bilimsel çalışmalarda ve özellikle Uluslararası Tesis Yönetimi Birliği (IFMA) ve diğer meslek örgütleri ile Uluslararası Standartlar Birliği (ISO) tarafından yapılan ve birçok

ülkede genel kabul göre tesis yönetimi standartları serisinde “tesis” ve “gayrimenkul” kavramları yerine “yapılı çevre” kavramının sıklıkla kullanıldığı görülmektedir¹¹⁵.

Kentsel tesis yönetimi; kentsel kamusal alanların birlikte geliştirilmesi, ortak finansmanı ve ortak mülkiyeti için etkili, iş birlikçi ve etkileşimli bir yönetim yapısı gerektirmektedir (Temeljotov-Salaj ve Lindkvist 2020). Kentsel tesis yönetimi; kent yönetiminin verimliliğini artırmak, kentsel kamu hizmeti talebini karşılamak ve kentsel sürdürülebilir kalkınmayı gerçekleştirmek için tesis yönetimi ilkelerini uygulamayı amaçlamaktadır (Temeljotov-Salaj ve Lindkvist 2020). Bu yönetim anlayışı ilke olarak topluluklar ve bölgelerin yanı sıra farklı kurum ve kuruluşların kamusal değer oluşturmak veya sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak için genel bir koordinasyon, müzakere ve iş birliği yapılmasına olanak veren bir platform sağlamaktadır (Boyle ve Michell 2017). Tesis yönetimi ilkelerine göre kentsel tesis yönetiminin işlevleri stratejik planlama, finansman ve satın alma yönetimi, hizmet değerlendirmesi¹¹⁶, işletme ve bakım yönetimi, alan yönetimi¹¹⁷, varlık yönetimi¹¹⁸ ile çevre, sağlık ve güvenlik yönetimini içermektedir. Stratejik planlama, kentin sahip olduğu kamu varlıklarına ilişkin 5 ile 10 yıllık süre ile yapılan bir plan olup, proje yatırım kararı, işletme maliyet yönetimi ve altyapı tedarik yönetimini içermektedir (Kang vd. 2021). Gerek paydaşlarda, gerekse sektörün uygulayıcı kurumlarında kentsel tesis yönetimi yaklaşımları ile kent yönetiminin görevleri ve rollerinin birbirine karıştırıldığına sıklıkla tanık olunmaktadır. Özet olarak kent yönetimi ile kentsel tesis yönetimi bazı temel farklılıklar içermekte olup, söz konusu temel farklılıklar; temel kavramlar, işlevler, sunulan hizmetler ve paydaşlar yönlerinden aşağıdaki gibi özetlenebilir (Çizelge 5.21):

¹¹⁵ Yapı çevre ile tesis ve gayrimenkul yönetimi ilişkisi için bakınız: A. Elmualim, R. Valle ve W. Kwawu, Discerning Policy and Drivers for Sustainable Facilities Management Practice, International Journal of Sustainable Built Environment (2012) 1: 16–25. Tesis yönetimi standartları seri hakkında güncel bilgi için bakınız: <https://fmcc.ifma.org/iso-41000-series-in-brief-with-implications-for-fm-consultants/>

¹¹⁶ Hizmet değerlendirmesi; kentsel tesis yönetimi hizmet standardizasyonu hedefine ulaşmak ve tüm süreçte hizmet kalitesini ve temel performansı değerlendirmek için kentsel tesis yönetimi tarafından formüle edilen hizmet standartlarını, değerlendirme sistemlerini ve denetim mekanizmalarını ifade etmektedir (Kang vd. 2021).

¹¹⁷ Alan yönetimi; kentsel alan talebinin analizini ve tesislerin kapalı alanlarının kullanıcılarına tahsisini ifade etmektedir. Alan tahsis standardının, alan tahsisinin ve mekansal ilişkinin belirlenmesinin yanı sıra farklı mekan türlerinin seçimini de içermektedir (Kang vd. 2021).

¹¹⁸ Varlık yönetimi; varlıkların yatırımını, uygulanmasını ve optimizasyonunu sağlamak için bir dizi ilke, yöntem, süreç ve aracın organik bir kombinasyonu olarak tanımlanabilir (Kang vd. 2021).

Çizelge 5.21 Kent yönetimi ile kentsel tesis yönetiminin karşılaştırılması (Kang vd. 2021):

Ölçütler	Kent Yönetimi	Kentsel Tesis Yönetimi
Kavramları	Genellikle belediye yönetimini veya kentsel altyapının yönetimini, kamu hizmet tesislerini ve kentsel planlama, kentsel inşaat ve kentsel işletme ile ilgili sosyal kamu işlerini ifade etmektedir.	Yönetimin verimliliğini artırmak, kamu talebini karşılamak ve kentsel sürdürülebilir kalkınma hedeflerine (SDGs) ulaşmak için tesis yönetimi ilkelerinin uygulanmasını kapsamaktadır.
İşlevleri	• Kentsel kamu güvenliği ve kamu düzeninin yönetimi, • Kentsel çevre sağlığı yönetimi, • Şehir planlamasının yönetimi ve uygulaması, • Kentsel kamu altyapısının yönetimi, • Kent içi toplu taşıma yönetimi, • Kentsel acil durum yönetimi, • Kentsel nüfus yönetimi, • Kentsel topluluklar yönetimi.	• Kentsel tesislerin stratejik planlaması, • Tesislerin finansmanı ve tedarik yönetimi, • Tesislerin yönetim hizmetlerinin analizi ve değerlendirilmesi, • Kentsel tesisler yönetimi hizmetleri deneyimi, • Kentsel tesislerin işletme ve bakım yönetimi, • Kentsel tesislerde alan yönetimi, • Kentsel tesislerde varlık yönetimi, • Kentsel tesislerde çevre, sağlık ve güvenlik yönetimi.
Hizmetleri	Kentsel altyapı, kamu tesisleri yönetimi ve halkla ilişkiler hizmetleri yönetimi	Kentsel tesisler ile ilgili bütün hizmetler
Paydaşları	Politik özne (hükümet, komite, organ) ve katılımcı özne (girişim, toplumsal örgütlenme, toplum örgütlenmesi ve vatandaşlar gibi)	Devlet kurumları, tasarım ofisleri, inşaat ve gayrimenkul geliştirme şirketleri, malzeme tedarikçileri, mali kuruluşlar, profesyonel tesis yönetimi işletmeleri ve ilgili danışmanlık birimleri

Önceki araştırma sonuçları, kentsel alanların gelişimi ile ekonomik sürdürülebilirliğin daha yakından bağlantılı olması gerektiğini göstermektedir (Boge ve Temeljotov-Salaj 2017). Bu bakış açısı belirli bir kentsel gelişim ve dönüşüm projesi alanında yaşayan insanların ortak değerlere sahip olduğu varsayımıyla yönetim süreçlerine dahil edilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Diğer bir ifade ile Türkiye’de toplu yapı yönetimi anlayışından kentsel tesis yönetimi anlayışına geçiş yapılması gerekli görülmektedir. Bunun için hemen her dönüşüm, koruma ve restorasyon projesinde dönüşüm sonrası alan yönetiminin proje geliştirme ve karar sürecinde ele alınmasının zorunlu olması, yapı yaşam döngüsü yaklaşımı ile yönetim konularının kapsam analizinin yapılması ve modelin de buna uygun olarak tasarlanmasının başarı için zorunlu olacağı gözden uzak tutulmamalıdır.

Hemen her ülkede çok katlı konut, ofis ve diğer yapıların yönetim hizmetlerinin etkinlik ve verimlilik düzeyleri; bütün kat maliklerin ve kiracılarının ilgi ve iş birliğine bağlı bulunmaktadır. Birçok durumda seçilen yönetim biçimi ve önemli konularda karar verme konusunda malikler ve kiracılar arasındaki anlaşmazlık, tesis ve gayrimenkul yönetiminin başarısızlığının nedenlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Hizmet bedeli, sunulan hizmet türleri, bu hizmetlerin verilme sıklığı, iletişim ve yapıların mevcut durumları, sadece yönetilmesi gereken mekanlar üzerinde değil, aynı zamanda iç mekanlar ve kullanıcılar üzerinde de önemli bir etkiye sahip bulunmaktadır (Geipele vd. 2011).

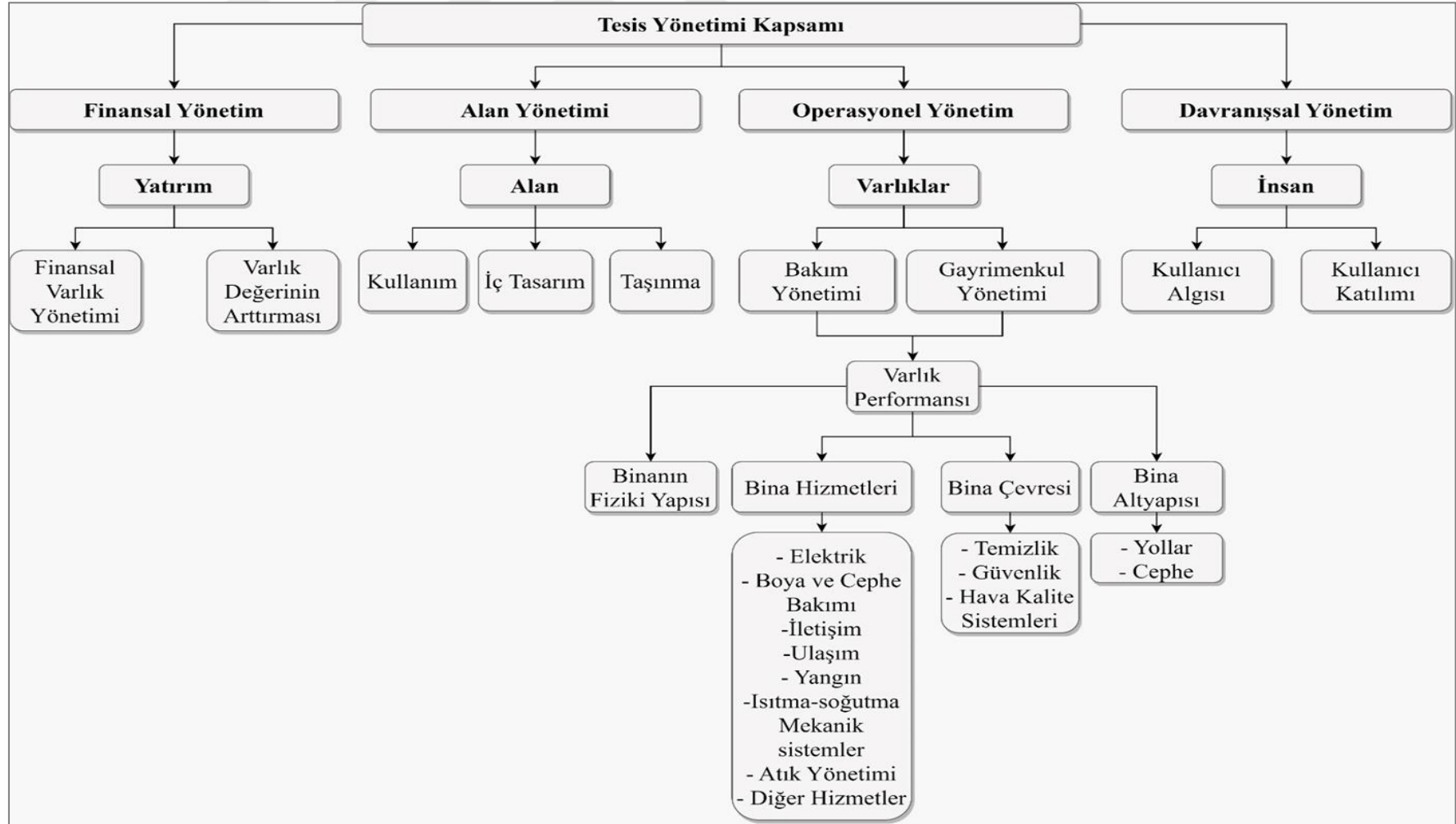
•**Modelin Verilerinin Ortak Bir Havuzda Toplanması, Analizi ve Sistem Denetiminin Yapılması:** Tesis ve gayrimenkul yönetiminde işletme projelerinin yapılması, gelir-gider hesaplarının denetimi, şeffaflık, dışarıdan sağlanan hizmetler ve hizmet seviye anlaşmaları (SLA), anahtar performans göstergeleri (KPI), işletme projesi ve kullanıcıların ödemeleri gereken aidatların veya yönetim giderlerinin tespiti ve uygunluk analizi (yönetim giderleri ve kira endekslarının geliştirilmesi, yönetim gideri/kira oranı, kira/satış değeri oranı ve satış değeri/kira veya gelir katsayısı gibi), su ve enerji kullanımı, atık yönetimi ve sürdürülebilirlik gibi konularda verilerin ortak bir havuzda toplanması, analizinin yapılması ve değerlendirme sonuçlarına göre yönetimin performansının analizine gereksinim bulunmaktadır. Bunların ötesinde halen tesis ve gayrimenkul yönetimi kapsamında dışarıdan profesyonel kişi ve kurumlardan alınabilecek hizmetlerin ve hizmet sunum standartlarının geliştirilmesi ve malik ve kiracıların bu konularda bilgilendirilmesine gereksinim olduğu açıktır. Ancak hizmet sunum biçimi, kapsamı ve sözleşmelerinin uluslararası gelişmelere ve standartlara uygunluğunun sağlanması ve uluslararasılaşma eğilimlerinin güçlendirilmesi zorunludur.

Tesis yönetimi alanında her tesis türü kendi özel zorluklarını beraberinde getirmekte ve her bir özellikli tesis belirli beceri setleri gerektirmektedir. Çok birimli konut tesisleri söz konusu olduğunda, birbirine yakın yaşayan insanların, etkili iletişim ve ilişki kurma becerilerine olan ihtiyaçları da artmaktadır. Bu tesislerde, haftanın yedi günü tam zamanlı olarak çalışmakta ve çoğu öznel olan birden fazla bireysel kullanıcı endişesi ve gereksinimi ile karşılaşmaktadır. Sonuç olarak, neredeyse sürekli değişen koşullara cevap verme ve uyum sağlama ihtiyacı bulunmaktadır. Geçmişte tesis yönetimi

hizmetleri yalnızca bina operasyonlarıyla sınırlı iken, bugün tesis yöneticileri tarafından üstlenilen faaliyetler bir binanın yaşam döngüsünü kapsamaktadır (Anonymous 2012). İnceleme sonuçlarına göre tesis yönetiminin kapsamının; finansal yönetim, alan yönetimi, operasyonel yönetim ve davranışsal yönetim altında gruplandırılan hizmetleri kapsaması gerekmekte (Çizelge 5.22) olup, söz konusu hizmetlerin kapsamı ve sunum biçimlerinin tesislerin büyüklüğü, kullanıcıların hizmet talepleri ve beklentileri, yasal düzenlemeler ve diğer etkenlere bağlı olarak değişim göstereceği unutulmamalıdır.

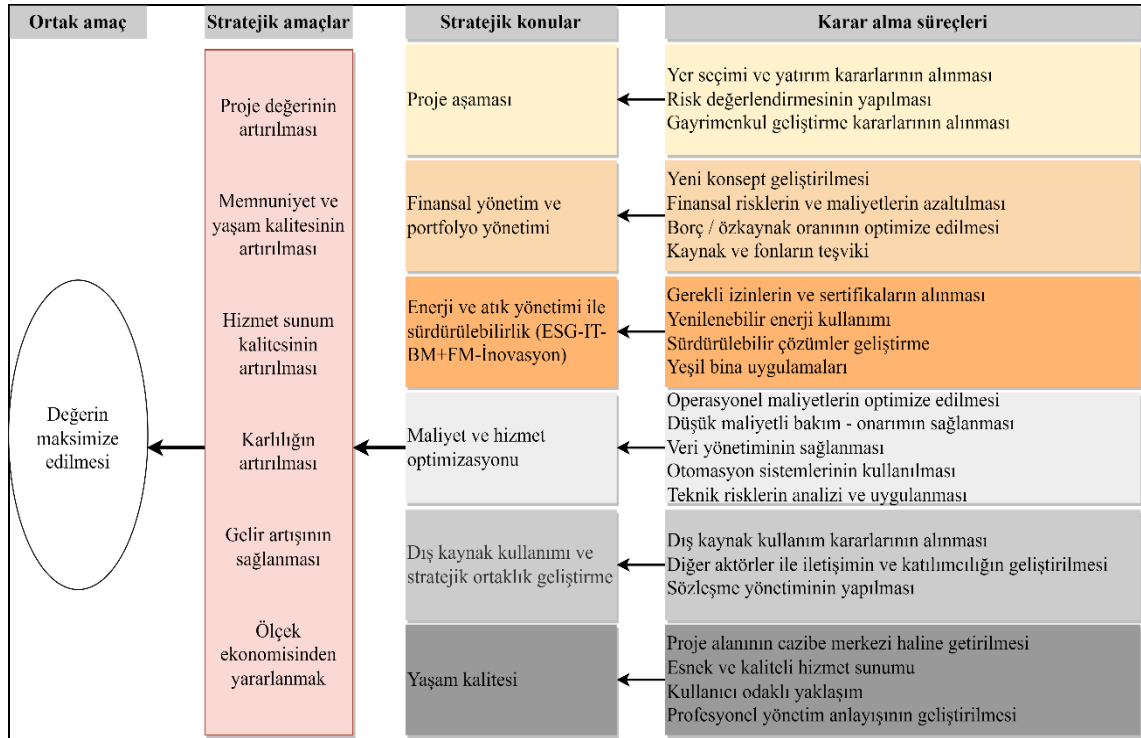
Konut ve özellikle toplu yapılarda tesis yönetimi hizmetlerinin; enerji ve su yönetimi (aydınlatma, ısıtma, soğutma, havalandırma ve sıcak su kullanımı gibi), atık yönetimi, bina yönetim kontrol sistemleri, meskenlere ilişkin çevre, sağlık, güvenlik, yangın ve diğer afetler gibi konularda ilgili mevzuata uygunluk sağlama, bina onarım ve bakımı, temizlik ve genel bakım, güvenlik, iş sağlığı ve güvenliği (İSG) önlemleri, dış mekan peyzaj (bahçe) alanları ve bakımı, sürdürülebilirlik projeleri geliştirme ve uygulama, enerji ve su tüketimini izleme, kayıt etme ile bu kaynaklarda tasarruf edici önlemleri geliştirme, konsiyerj, posta ve diğer isteğe bağlı (yumuşak) hizmetler, bina performansının iyileştirilmesi, bakım planlaması (mekanik sistemler ve ekipmanlar için), kayıt tutma (yasal gereklilikler ve izleme gibi amaçlarla gerekli olan bütün kayıtlar), sözleşme ve yüklenici yönetimi, tesis kullanıcıları için konforun ve rahatlığın artırılması, temel hizmetlerin sağlanması (yangın sistemleri, ısıtma ve soğutma gibi), varlık değerinin korunması, varlık yönetimi (mekanik hizmetler gibi), operasyonel etkilerin ve yaşam döngüsü maliyetlerinin azaltılması, şikayet ve önerilerin yanıtlanması, risk yönetimi ve sigorta, alan yönetimi (veya alanın etkin kullanımı), daha büyük sermaye veya bakım projeleri üstlenmek için fon oluşturulması ve faaliyetlere paydaş katılımının sağlanması gibi konuları içermesi beklenmektedir (Anonymous 2012). Belirtilen konular çok kapsamlı olup, farklı uzmanlık alanlarına sahip olan kişilerin birlikte çalışmasını ve iş organizasyonunun rasyonel olarak tesisini zorunlu kılmaktadır.

Çizelge 5.22 Tesis yönetimi işletmelerinin sorumluluklarının kapsamı (Banyani ve Then 2010)



• **Modelin Başarısı ve Geçerliliğinin Araştırılması:** Mesken ve diğer amaçlarla kullanılan çok katlı yapıların yönetimi hizmetlerinin başarısı, büyük ölçüde bütün kat malikleri ve kullanıcılarının iş birliği yapması ve kullanıcı isteklerine uygun yönetim modelinin geliştirilmesine bağlıdır. Birçok durumda, seçilen tesis yönetimi biçimi ve önemli konularda karar verme konusunda konut sahipleri ve kullanıcıları arasındaki anlaşmazlık, tesis yönetiminin başarısızlığının nedenlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Tesis ve gayrimenkul yönetimi hizmetleri için ödenmesi gereken aidat tutarları; sunulan hizmetlerin türleri, yönetim hizmetlerinin verilme sıklığı, iletişim ve mevcut koşullarda yapıların ve tesislerin sadece yönetilmesi gereken alanlar üzerinde değil, aynı zamanda iç mekanlar, tesisler ve kullanıcılar üzerinde de önemli bir etkiye sahip olacaktır (Geipele vd. 2011). Bunun için öncelikle ortak amaçların (gayrimenkul değeri veya kirasının maksimizasyonu gibi) belirlenmesi ve bu amaca uygun stratejik hedeflerin ve konuların tespiti ve karar verme süreçlerinin analizine ihtiyaç olacağı vurgulanmalıdır (Çizelge 5.23). Gayrimenkul yönetiminde olası stratejik süreçlere ilişkin analiz çerçevesi aşağıda sunulmuştur:

Çizelge 5.23 Gayrimenkul yönetiminde stratejik süreçler (Autio vd. 2023'den alıntı yapılarak yazar tarafından hazırlanmıştır).



Tesis ve gayrimenkul yönetimi hizmetlerinin sunumu, sözleşme yapımı ve hizmetlerden yararlananların memnuniyet düzeyleri gibi konular sıklıkla tartışılmakta ve tesis yönetiminin yaşam kalitesi ve sürdürülebilirlik yönlerinin özel önem taşıdığı anlaşılmaktadır (Keskin vd. 2023a, 2023b). Bu çerçevede tesislerde işletme projesi yapımı, gelir ve gider tahminleri için geçmiş dönem verilerinin kullanılması ve geleceğe yönelik bakım ve çalışanlara yönelik fonların oluşturulmasına gereksinim bulunmaktadır. Yönetim ve bakım giderlerinin tespitinde; götürü maliyet, yüzde yaklaşımı ve kıyaslama gibi farklı yaklaşımlar ve sistemlerden yararlanılabilmesi mümkündür. Ancak, konut siteleri/binalar için bakım ve yönetim giderlerindeki büyük farklılıklar ve belirsizlikler nedeniyle yönetim ücretleri metrekare başına bakım ve yönetim ücreti olarak uygulanmaktadır. Bir toplu yapıda tesis yöneticisine ödenen ücretin, toplam giderlerin 20 ve daha az konutlu ve otoparklı sitelerde %20'yi, 21-100 konutlu ve otoparklı sitelerde %15'i, 101 ve daha fazla konutlu ve otoparklı sitelerde ise %10'u aşmaması gerektiği kabul edilmektedir (Leung vd. 2009). Bakım ve yönetim ücreti (toplam ücret veya brüt kat alanı başına ücret) normalde sitenin brüt taban alanı, kat sayısı ve konut birimi sayısı gibi ölçütlere göre belirlenmektedir. Bir site/binadaki elektrik, doğalgaz ve su giderleri daha yüksek olabilirken, başka bir sitede sunulan hizmetler nedeniyle bakım maliyetleri daha yüksek olabilmektedir (Leung vd. 2009). Bu nedenle mesken yapılarında belirli standartları geliştirmek ve uygulamak nispeten güç olarak değerlendirilebilmektedir.

KMK'nın 34. maddesinde yer alan düzenlemeye benzer şekilde belirli bir sayıda bağımsız bölümün üzerinde olan veya brüt kapalı alanı belirli bir büyüklüğün üzerinde olan toplu yapılarda profesyonel tesis yönetimi ile çalışma şartı getirilebilir. Örneğin, Litvanya'da Kat Mülkiyeti Kanunu'nun 13. maddesi, bütün kat maliklerinin, tutarı kat malikleri birliği tarafından belirlenen tesis yönetim giderlerini karşılamakla yükümlü olduğunu belirtmektedir. Kanun her konutun tesis yönetim sürecinin sürekli olmasını ve bu sürekliliğin mesken sahiplerince sağlanmasını veya bu sorumluluğun kat maliklerine ait olmasını şart koşmaktadır (Geipele vd. 2011). Konutlarda ikamet edenler tesis yönetimi faturalarını karşılaştırırken hangi faktörlerin dikkate alındığını yeterince bilmelidir. Tesis yönetimi hizmetinin bedeli belirlenirken, rakip firmaların faaliyetleri, hizmet bedelleri ve piyasa fiyatları dikkate alınmalıdır (Geipele vd. 2011). Ya da Kanada'da mevcut 2015 tarihli Kat Mülkiyeti Yönetim Hizmetleri Kanunu (Condominium Management Services Act) uyarınca, Ontario'daki binaların, Ontario Kat Mülkiyet Yönetimi Düzenleme

Kurumu (CMRAO) tarafından verilen geçerli bir lisansa sahip kişiler tarafından yönetilmesine benzer bir düzenleme yapılabilirdir. IFMA'nın düzenlendiği sertifika programlarına¹¹⁹ katılarak sertifika almış ve üyelik hakkı elde etmiş olma ya da IFMA ve Lisanslı Değerleme Uzmanları Kraliyet Kurumu (Royal Institution of Chartered Surveyors-RICS) gibi kurumların akredite etmiş oldukları üniversitelerin gayrimenkul geliştirme, tesis ve gayrimenkul yönetimi, proje ve yapım yönetimi bölümlerinin lisans ve lisansüstü programlarından mezun olma şartları aranabilmelidir. Üniversitelerin uluslararası düzeyde akredite edilmiş gayrimenkul geliştirme ve yönetimi bölümleri ile tesis ve gayrimenkul yönetimi bölümlerinin RICS ve IFMA tarafından akredite edilmiş olması ve her iki kurumun standartları ile ISO 41000 gibi tesis yönetimi standartlarının yönetim sürecine entegrasyonu ile başarılı model geliştirilmesi ve tesislerde çalışan ve yaşayanların memnuniyet düzeylerinin yükseltilmesine katkı yapılması mümkün olacaktır. Buna ilave olarak tesis ve gayrimenkul yönetimi hizmeti verecek şirketlerin niteliklerinin tanımlanması, çalışanların sertifikalandırılması ile şirketlerin lisanslanmasına yönelik çalışmaların da yapılmasına gereksinim bulunmaktadır. Son olarak tesis yönetimi işletmelerinin kuruluş tarihi, esas sözleşmesindeki çalışma veya faaliyet alanları, geçmiş yönetim deneyimleri ve referansları, yıllık işlem hacmi, çalışan sayısı ve nitelikleri ile yönetmek istediği tesislerin özellikleri arasında çok güçlü bir bağın kurulması ve hangi büyüklük ve nitelikteki tesislerin hangi firmalar tarafından yönetilebileceğine ilişkin koşullar ve yeterlilik ölçütlerinin de açıkça tespit ve ilan edilmesi, sektörde sağlıklı büyüme ve iş görme yaklaşımlarının iyileştirilmesi açısından zorunlu olacaktır.

• **Elde Edilen Sonuçların Yorumu ile Karar Verme, Uygulama ve Kontrol Süreci:**

Mevcut koşullarda tesis ve gayrimenkul yönetiminde başarı düzeyinin incelenmesi,

¹¹⁹ Uluslararası Tesis Yönetimi Birliği (IFMA) tarafından farklı meslek kurumları ve akademik kurumlarla iş birliği içinde üç önemli sertifika programı uygulanmakta ve bu programlarda başarılı olanlara sertifika verilmekte ve katılımcılar IFMA üyeliği hakkı elde etmektedirler. Bunlardan ilki Tesis Yönetimi Uzmanlığı (Facility Management Professional-FMP) Programı olup, bu program tesis yönetimindeki becerileri güçlendirmek isteyen tesis profesyonelleri için tasarlanmıştır. İkincisi Sürdürülebilir Tesis Yönetimi Uzmanlığı (Sustainability Facility Professional-SFP) Programı olup, bu program tesis yönetimi alanında hem yeni, hem de tecrübeli çalışanlar için sürdürülebilir tesis yönetimi uygulamalarında uzmanlıklarını geliştirebilmeleri için hazırlanmıştır. Üçüncüsü ise Sertifikalı Tesis Yöneticiliği (Certified Facility Manager-CFM) Programı olup, bu program da tesis yöneticilerine ilişkin 11 temel tesis yönetimi yeterliliğine ilişkin endüstri standartlarının incelenmesi ve katılımcılarda beceri geliştirilmesi için tasarlanmıştır.

işletmeler ve farklı modellerde performans analizi ve kıyaslama için veri toplamak oldukça güç olmakta ve malikler sadece ödeyecekleri aidat konuları ile ilgili olmanın ötesine geçememekte ve tesislerin ekonomik, mali, sosyal ve çevresel sürdürülebilirliği genellikle maliklerin ve kullanıcıların gündeminde olmamaktadır. Gerek mevzuatın yetersizliği, gerekse tesis yönetimi işletmelerinin kapasiteleri ve kurumsal yapı sorunları, tesis ve gayrimenkul hizmetlerinin geliştirilmesini sınırlamakta ve bunlar da tesislerin sürdürülebilirliğini olumsuz etkilemekte ve birçok tesisin ekonomik ömrü beklenenden daha kısa olmaktadır. Bu aşamada öncelikle tesis yöneticisinde olması gereken beceri ve özelliklerin belirlenmesine ihtiyaç duyulmakta olup, bunlar aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Tesis yönetimi alanında lisans eğitimi almış olmak ya da yüksek lisans yapmış olmak,
- Tesis yönetimi alanında en az 3 yıllık tecrübe sahibi olmak ya da akredite kurumlardan tesis yöneticisi sertifikası sahibi olmak,
- Fikirleri bilgilendirici, ilgi çekici ve motive edici bir şekilde sunabilecek iletişim becerisine sahip bulunmak,
- Ekipman ve makineleri çalıştırma ve bakımını yapma konusunda teknik becerilere sahip olmak ve elektrik sistemleri, ısıtma havalandırma ve soğutma (HVAC) sistemleri, jeneratörler, kazanlar ve bilgisayarların arkasındaki mekaniği anlayabilmek,
- Sürdürülebilirlik ve enerji tasarrufu önlemleri almak, çalışan ekipmanların enerji verimliliğini değerlendirmek, eski model ekipmanları enerji tasarruflu modellerle değiştirmek, hareket sensörleri kullanarak çalışmak için iç ve dış aydınlatmayı düzenlemek, yalıtım yapmak ve geri dönüşümü veya yeniden kullanımı sağlamak,
- Bütçe yönetimi, uygun personel kararları almak, yazılım veya bilgisayar programlarının satın alınması için bütçe tahsisi yapmak, atölye çalışmalarına veya mesleki gelişime katılmak ve üst yöneticiler tarafından belirlenen standartları karşılamak,
- Ekibi yönetebilmek için liderlik özelliklerine sahip olmak,
- Risk analizi yaparak gerekli önlemleri alabilmek,
- Müdahale veya acil durum müdahale planları geliştirmek ve bu planların uygulanması konusunda personeli eğitebilmek,
- Finansal ve gayrimenkul piyasaları okuryazarlığına sahip olmak,
- Farklı bölümler için işe alma kararları verebilmek,
- Ekip üyelerinin gelişimine odaklanabilmek,

- Teknolojideki trendler ve gelişmelerden haberdar olmak,
- Projelerin zamanında tamamlanması ve çalışanların düzgün ve etkili bir şekilde eğitilmesini sağlamak için zaman yönetimi becerilerine sahip olmak,
- Analitik düşünme yeteneğini geliştirmek,
- Teknoloji, yenilikçilik ve potansiyel zorluklarla ilgili bağlantılar kurmak ve güçlü bir profesyonel ağ geliştirmeye olanak vermek,
- Şirketi başarılı bir geleceğe taşıyabilmek için olumlu, yenilikçi ve ileri görüşlü olabilmek,
- Yasal düzenlemelere hakim olmak,
- Gelişmiş bir problem çözme yeteneğine sahip olmak.

Türkiye’de tesis yönetimi ile genellikle bina yönetimi anlaşılmakta ve tesis ve gayrimenkul yönetimi iş alanları ile bu dallarda faaliyette bulunmak üzere kurulan işletmelerin yapısal farklılaşmalarının yetersiz olduğu anlaşılmaktadır. Özellikle mesken amaçlı binaların yönetimi genellikle kat malikleri tarafından gerçekleştirilmekte ve bu modelde sunulan hizmetlerin kapsamı, hizmet sunma biçimleri, yönetim faaliyetlerinin denetimi, şeffaflık ile malik ve kullanıcıların memnuniyet düzeyleri bakımından yeterli bulunmamaktadır. 1965 tarihli ve 634 sayılı KMK’nın dar yönetim anlayışı ile toplu yapı ve karma kullanımlı gayrimenkullerin yönetimi artan beklentilere cevap verememektedir. Toplu yapılara ilişkin sonradan KMK’na eklenen kısımlar da mevcut ihtiyacı karşılamaktan uzak bulunmaktadır. İşletme projesi yapılması, aidat veya yönetim giderlerinin toplanması, büyük ölçekli yenileme ve bakım-onarım çalışmaları için fon oluşturulması, sosyal, sportif ve ticari mekanlar ile dış mekan peyzaj alanlarının bakım, hizmetlerin sunum biçimi, teknik, mali ve hukuki yönlerden yönetim hizmetlerinin denetimi, güvenlik ve özel güvenlik hizmetleri sunumu, mali kayıtların tutulması ve bağımsız dış denetim hizmetleri, iç ve dış mekan hava kalitesi yönetimi, atık, su ve enerji yönetimi ve verimlilik, ortak alan yönetimi, risk yönetimi ve sigortalama ile sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik kararların alınması gibi yönetime ilişkin konularda entegre yaklaşımların geliştirilmesine ve bu amaçla otomasyona yönelik çalışmaların yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Açık ve kapalı spor mekanları ve özellikle havuzlar gibi ortak alanların sağlığa uygunluğu açısından periyodik denetimlerinin yapılması, çalışanların sağlık raporlarının temini ve kontrolü, su, enerji ve atıksu yönetimi, mevzuata

uygunluğun sağlanması ve güncel değişikliklerin takip edilmesi ve bu hizmetlerin bütüncül bir anlayışla sunulabilmesi, ancak KMK’da bazı değişiklikler yapılması yoluyla mümkün olabilecektir.

Türk Hukuk Sisteminde apartman ve toplu yapılarda yönetici atanmasına ilişkin düzenlemeye benzer şekilde belirli bir daire sayısının üzerindeki projelerde profesyonel yönetim şirketi ile çalışılmasına ilişkin bir madde getirilmesi gerekli görülmektedir. Toplam kapalı veya brüt alanı 5.000 m²’nin üzerinde veya bağımsız bölüm sayısı 100 adedin üzerinde olan toplu yapılarda profesyonel yönetim ve bağımsız dış denetime tabi olma şartının getirilmesi ile yönetimden kaynaklanan sorunlara önemli bir çözüm önerisi getirilebilecektir. Bu kapsamda proje aşamasından itibaren profesyonel yönetim şirketlerinden danışmanlık hizmeti alınması, yönetimde bu alanda sertifikası ya da diploması olan kişilerin görev almaları ve geçici yönetimin süresinin en fazla 2 yıl ile sınırlanması şeklinde bir düzenleme yapılabilmelidir. Diğer yandan araştırma konusu alanlarda olduğu gibi, ortak alanların etkili bir şekilde yönetilebilmesi için yerel yönetimlerin bazı fonksiyonlarının tesis ve gayrimenkul yönetimi yapan işletmelere devredilmesine ve toplu yapı yönetimi ile yerel yönetim birimleri ve merkezi idarenin taşra teşkilatı arasındaki iş birliğinin geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bunun için öncelikle 5393 sayılı Belediye Kanunu’nda belediyelerin görev ve yetki alanları ile toplu yapı veya yapılı çevre yönetimi arasında ilişki kurulması ve tekrarlanan hizmetlerle kaynakların israfının önüne geçilmesi sağlanmalıdır. Yönetimde şeffaflığı ve hesap verilebilirliği sağlayabilmek için bağımsız dış denetimlerin sağlanması ve standartların geliştirilmesi gerekmektedir.

Türkiye’de tesis yönetimi alanındaki gelişmeler dünyadaki uygulamalara göre daha yavaş gelişme trendine sahip olsa da, son yıllarda karma yapılar ve büyük projelerdeki artış nedeniyle yönetim daha çok tartışılan bir alan olma özelliğini kazanmıştır. Ancak yasal düzenlemelerdeki eksiklikler nedeniyle toplu yapı yönetimi anlayışından kentsel tesis yönetimi ya da yapılı çevre yönetimi anlayışına henüz geçiş sağlanamamıştır. Özellikle araştırma konusu olarak seçilmiş kentsel dönüşüm projeleri belirtilen yönden farklı bir bakış açısı sunması açısından da önemli görülmektedir. Zira bu alanlarda sadece bina yönetimi ile dönüşüm sonrası yapılı çevrenin etkin yönetiminin sağlanamadığı ve doğal

olarak binaların kullanım veya işletme döneminde birçok sorun ile karşı karşıya kalındığı gözlenmektedir (Tanrıvermiş vd. 2017, Keskin Ural vd. 2019, Zorlu Kaman vd. 2019, Tanrıvermiş 2019). Dönüşüm projelerinin gerçekleştirilmesinden sonraki dönemde veya yapıların işletme dönemlerinde malikler ve kullanıcıların memnuniyet düzeylerinin yükseltilmesi, dönüşüm projeleri alanlarında mobilitenin azaltılması ve sosyal sürdürülebilirliğin yükseltilmesi bakımından öncelikle Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı Altyapı ve Kentsel Dönüşüm Genel Müdürlüğü tarafından belediyeler ve diğer kurumlarla iş birliği içinde hazırlanan ve ilan edilen “kentsel dönüşüm strateji belgesinde” dönüşüm projelerine karar verme sürecinde; tesis ve gayrimenkul yönetimi danışmanlığı alınması, danışmanların mekan - insan - süreç entegrasyonu, yönetim planı yapılması, arsa payı dağıtımı ile kullanım kolaylığı, konfor ve yaşam kalitesinin yükseltilmesine yönelik önerilerinin proje ve yapım süreçlerine entegrasyonun sağlanması ve yapıların iskan işlemlerinin yapılması ve fiilen kullanımın başlamasından sonraki dönemde ise - yukarıda açıklanan esaslara uygun olarak - tesis yönetimi hizmetlerinin alınması zorunluluğunun getirilmesi düşünülmelidir. Stratejik planlama yaklaşımı ile uzun dönemde dönüşüm alanlarında mekânsal, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik için tesis, gayrimenkul ve varlık yönetimi hizmetlerinin verilmesi konusunun, dönüşümün üç temel yasal düzenlemesi ve ilgili diğer yasal düzenlemelerde yeniden ele alınması ve dönüşüm sonrası yapıları çevre yönetimi ile yerel yönetimler arasında organik bir bağın kurulması gerekli görülmektedir. Bu yolla yüksek tutarda kaynak harcanarak geliştirilen ve inşa edilen kentsel dönüşüm projeleri alanlarında yaşam kalitesinin artırılması, projelerden etkilenen insanların memnuniyet düzeylerinin yükseltilmesi, dönüşüm alanlarının kentsel mekanlara entegrasyonu ve sonuç olarak kıt kaynakların etkin ve verimli kullanımı hedefine ulaşılması ile proje uygulayıcı kurumlar yönünden başarının değerlendirilme ölçütü olarak ele alınması sağlanmalıdır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Köylerden kentlere göçün başlaması ile birlikte kentlerde konut ihtiyacı artmış ve zaman içinde yasadışı yerleşimler birçok kentte ortaya çıkmış ve hızla yaygınlaşmıştır. Türkiye’de gecekondular olarak adlandırılan bu yasadışı (kaçak) binalar, mevcut konut stoku içinde önemli bir yer tutmaktadır. Türk Hukuk Sistemi’nde gecekondular kavramı; imar ve inşaat işlerini düzenleyen mevzuat ve genel hükümlere bakılmaksızın, malikin rızası olmaksızın, kendilerine ait olmayan arazi veya arsalar üzerine izinsiz olarak yapılan inşaatları ifade etmektedir. Gecekondular inşaatı için genellikle kamu arazileri tercih edilmekte, nadiren sahibi veya zilyedi tarafından iktisap edilmeyen özel mülkiyete konu araziler de bu tür inşai faaliyetlere konu olabilmektedir. Yapılan tanıma uygun olan yapılar, belediyelerin yetki ve görevlerini düzenleyen 5393 sayılı Belediye Kanunu’nun 73. maddesi kapsamında belediyelere verilen yetki ile oluşturulan kentsel dönüşüm ve gelişim alanlarına dahil edilebilmektedir. 5393 Sayılı Kanun çerçevesinde gecekondular sahipleri, kanunla korunan hak sahipleri olarak kabul edilmekte ve kentsel dönüşüm projelerinde konut maliki olma hakkına sahip olmaktadır. 1950’li yıllardan sonra büyük kentlerde hızla artan gecekondular sorununa çözüm üretmek için 1966 tarih ve 775 sayılı Gecekondular Kanunu yürürlüğe konulmuş, 1980’li yıllara kadar gecekondular alanlarının ıslahında önemli bir ilerleme sağlanamamıştır. 1985 tarih ve 2981 sayılı İmar Affı Kanunu ile hazine ve belediye gibi kamuya ait araziler üzerine gecekondular sahiplerince yapılan binalarda oturanlara tapu tahsis belgeleri verilmiş ve bu belge ile kamu arazisi üzerine konut yaptıran kişiler hak sahibi olarak tanımlanmıştır. Daha sonraki yıllarda da kamu arazileri üzerine izinsiz yapılan konutlar için bir dizi imar affı yürürlüğe konulmuş ve yapılan imar affı uygulamalarının kentsel gelişme sürecinde gecekondular alanlarının dönüşümüne önemli bir katkısının olmadığı anlaşılmaktadır.

Türkiye kentlerinin önemli bir bölümü plansız ve kaçak yapılaşmaların yanı sıra deprem ve diğer afetlerin tehdidi altında bulunmaktadır. Kentsel yerleşimlerde yapı stokunun önemli bir kısmının tasarım ve uygulama yönlerinden ve özellikle taşıyıcı sistem ve inşaat malzemeleri kalitesi açısından sorunlarının olduğu ve deprem başta olmak üzere doğal afetlerin kentlerde yıkıcı etkilerinin olmasının kaçınılmaz olduğu dikkati çekmektedir. Mevcut bina stokunun yaklaşık %40’ının yenilenmesi veya güçlendirilmesi gerektiği

(Anonim 2019) ve özellikle konut stokunun %60'ına yakın kısmının 2000 yılı öncesi dönemde inşa edilmiş ve binalarda depreme karşı alınacak önlemler konusunda sorunlarının olabileceği vurgulanmaktadır (Tanrıvermiş 2019). Yüksek oranda yapı stokunun riskli olması, 5393 Sayılı Kanun'un 73. maddesi ile 775 Sayılı Kanun'un yeterli olmaması nedeniyle 2012 tarih ve 6306 sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun yürürlüğe konulmuştur. Belirtilen tarihe kadar daha çok bina ölçeğinde ve gecekondu alanlarında ıslah imar planları kapsamında yürütülen dönüşüm çalışmaları, söz konusu tarihten sonra; Bakanlık, Toplu Konut İdaresi ve belediye iş birliği ile büyük ölçekli mekanların dönüşümü projelerine evrilmiş ve kentsel gelişme ve dönüşüm alanında yeni bir döneme girilmiştir. Özellikle son on yıllık dönemde kentsel dönüşüm çalışmaları; kentsel mekanların daha sağlıklı ve dayanıklı olması ve yaşam kalitesinin yükseltilmesi için önemli bir uygulama aracı olarak ele alınmış ve deprem ve diğer afet riskleri altındaki yapıların ve altyapı tesislerinin güçlendirilmesi ve dönüşümü çalışmaları iç ve dış kaynaklarla sürdürülmüştür.

Kentsel dönüşüm çalışmaları ile ilgili üç temel yasal düzenleme gecekondu alanları ile riskli yapı alanlarının tespiti, hak sahipliği, yıkım ve yeniden yapım süreçlerini kapsamaktadır. Konut ve diğer yapıların hak sahipleri ve kullanıcılara tesliminden sonra önemli sorunlar yaşayan kamu kurumları iki adet yönetim şirketi kurmuş ise de sektörde dönüşüm projeleri dışındaki alanlarda ve özellikle ticari gayrimenkuller, altyapı tesisleri, eğitim ve sağlık kurumlarının yönetimi hizmetleri daha çok yabancı sermayeli şirketlerin faaliyet alanlarında kalmıştır. İlke olarak kentsel gelişme, dönüşüm ve koruma uygulamalarında yapı yaşam döngüsünün ele alınması gerektiği 1990'lı yıllarda anlaşılmış olmasına karşın, Türkiye'de sadece mevcut riskli ve plansız alanlardaki yapıların yıkımı ve yenilenmesi sonrasındaki dönem veya yapı yaşam döngüsünün en uzun halkası olan işletme veya kullanım dönemi büyük ölçüde ihmal edilmektedir.

Meri mevzuatta olduğu gibi, kentsel dönüşüm, gelişim ve koruma uygulamaları strateji belgelerinde de yapı yönetimi veya daha genel olarak yapı çevre yönetimi anlayışı yer almamakta ve özellikle büyük ölçekli dönüşüm projelerinde iskan alınması, yapıların teslimi ve kullanımın başlamasından sonra önemli sorunlar ortaya çıkmakta ve dönüşüm sonrası mekan yönetiminin yapılamamasının neden olduğu memnuniyetsizlik yeni bir

hareketliliğin ortaya çıkmasına ve dönüşüm sonrası hak sahiplerinin önemli bir kısmının proje alanlarını terk etmelerine sebep olmaktadır. Bu koşullarda araştırmada kentsel dönüşüm projeleri alanlarında yapı ve site (veya toplu yapı) yönetiminin hukuki durumu ve uygulamalarının hem genel olarak, hem de seçilmiş iki proje alanında yapılan saha çalışmalarının sonuçlarına dayalı olarak değerlendirilmesi, temel yetersizlikler ve uygulama sorunlarının analizi ve dönüşüm sonrası proje alanlarının yönetimine ilişkin model önerisi yapılmıştır. Büyük ölçekli dönüşüm projelerinde dönüşüm sonrası yapıli çevre (mekan) yönetimi modellerinin geliştirilmesi için mümkün olduğunca proje alanının yüzölçümü, projeden etkilenen kişi sayısı ve dönüşüm sonrası inşa edilen bağımsız bölüm sayısı gibi üç kriter yönünden en yüksek olan iki farklı proje seçilmiştir. Uygun örnekleme yöntemi ile Kuzey Ankara Dönüşüm Projesi alanında 457 ve Dikmen Projesi alanında 203 olmak üzere toplam 660 malik ve kiracı ile her iki proje alanından toplam 112 işyeri sahibi ile görüşme yapılarak yapı ve site yönetimi yapısı, malik ve kullanıcı sorunlarına ilişkin veriler elde edilmiştir. İncelenen iki proje alanında blok ve sitelerin yönetimini fiilen yapan toplam 29 yönetici ile görüşme ve anket yapılmış ve ayrıca tesis yönetimi hizmetini kısmen veya tamamen sağlayan tüzelkişilerin yöneticileri ile derinliğine görüşme yapılarak tesis ve gayrimenkul yönetimi sektörün mevcut durumu, sorunları ve gelişme eğilimlerinin değerlendirilmesine yönelik görüş ve öneriler de alınarak katılımcı bir yaklaşım ile model önerisi yapılmasına özen gösterilmiştir.

Kentsel dönüşüm alanlarında yapıli çevrenin yönetilmesi, toplu yapı yönetiminden farklı yönler içermekte olup, söz konusu farklılıklar, McGee (2008) tarafından da vurgulandığı üzere, projenin başarısını belirleyen temel faktörlerden biri olmaktadır. Dönüşüm projeleri alanlarında yapılan saha çalışmalarının (Erman 2011, Güngör 2012) sonuçlarına göre; projelerin inşaatının tamamlanmasından sonra birçok sakinin dönüşüm alanlarından ayrıldığı, boşluk oranlarının yüksek düzeyde olduğu ve proje alanındaki konutlar ve işyerlerinin terk edilmesinin nedenlerinin başında alan yönetim yapısı ve yönetim giderlerinden memnuniyetsizlik olduğu vurgulanmaktadır (Tanrıvermiş vd. 2017, Keskin vd. 2023a). Özellikle dönüşümün sadece mekânsal veya fiziksel yönüne odaklanılması, dönüşüm sonrası yeni iş ve istihdam olanaklarının artırılmaması ve artan yaşam giderleri ve emlak vergisi nedeniyle eski sakinlerden ödeme gücü yetersiz olanların proje alanlarını adeta terk etmek zorunda kaldıkları gözlenmektedir. Belirtilen sorunların minimize

edilebilmesi için Tobi vd. (2013) tarafından vurgulandığı üzere kentsel dönüşüm ve yenileme alanlarında fiziksel, sosyal ve ekonomik gelişme ile kentsel tesis yönetimi anlayışının bütüncül yaklaşım ile ele alınması zorunluluğunun olduğu ve bu bakımdan proje fikri ve geliştirme aşamasının başından itibaren tesis yönetimi danışmanlığı hizmeti alınması ve işletme döneminde yapıların etkin yönetiminin yapılması ve projelerden etkilenen insanların yaşam koşullarının iyileştirilmesine özen gösterilmesi gerektiği vurgulanmalıdır.

Önceki araştırma sonuçları, idari kayıtlar ve yargı kararlarının değerlendirilmesi neticesinde; kentsel dönüşüm yapılan alanlarda önemli yönetim sorunlarının olduğu, proje geliştirme ve inşaat süreçlerinin hatalarının işletme dönemine önemli gider yüklediği, hak sahipleri ve yeni konut alımı veya kiralama yapılarak proje alanına yerleşen hanelerin genellikle proje ve yapım kalitesinden memnun olmadıkları, yönetim planı, yönetim modeli, hizmet sunumu ve yönetim giderleri ile ilgili sorunlar yanında proje alanlarında toplu yapı yönetimi ile yerel yönetimlerin iyi ilişki kuramamalarının neden olduğu sorunların da söz konusu mekanları hem orta ve altı gelirli haneler, hem de yüksek gelirli bireyler için tercih edilmeyecek mekanlara dönüştürmekte olduğu ve bu eğilimin de gayrimenkul talebi ve değerlerinin düşmesine yol açtığı görülmektedir. Seçilen iki büyük proje alanında uygulanan malik ve kullanıcı ile diğer paydaş anketlerinin sonuçlarına göre mevcut yönetim modellerinden (maliklerce seçilen kurullarca yönetim, geçici inşaat yönetimi ile kısmen veya tamamen yönetim hizmetlerinin dışarıdan alınması gibi) memnuniyet düzeylerinin çok düşük olduğu ve dönüşüm projelerinde mutlaka işletme döneminde mekan ve yapı çevre yönetimini zorunlu kılacak yasal ve kurumsal düzenleme yapılması gerektiği açıkça ortaya konulmuştur.

İncelenen proje alanlarında malikler ve kullanıcılara yöneltilen “bina/site yönetiminin etkinliğini nasıl değerlendirirsiniz” sorusuna “etkinliği zayıf” cevabını verenlerin oranı Kuzey Ankara Projesi’nde %48,6 ve Dikmen Projesi’nde %39,4 olarak saptanmıştır. Kuzey Ankara’da yönetimin etkin olabilmesi için birinci derece önemli olarak “bütün yönetim işleri profesyonel tesis yönetimi şirketlerine bırakılmalı” cevabını verenlerin oranı %43,6 ve Dikmen’de %67,5 olarak tespit edilmiştir. Kuzey Ankara’da yönetimin

etkin olabilmesi için ikinci derece önemli olarak “bazı hizmetler dışarıdan temin edilmeli ve bazıları site yönetimine bırakılmalı” değerlendirmesi yapanların oranı %52,3 ve Dikmen’de %33,3 olarak bulunmuştur. İncelenen iki kentsel dönüşüm alanında da malikler ve kiracılar tarafından yönetim hizmetlerinin kalitesi ve etkinlik derecesinin “yeterli” bulunmadığı ortaya çıkmaktadır. Bu durumun bir sonucu olarak kentin başka bölgelerine taşındıkları ve yönetim hizmetlerinin kalitesinin konut talebi üzerinde doğrudan etkisinin olduğu gözlenmiştir. Kentsel dönüşüm projelerinin başarısı için proje alanlarının yönetiminin çok önemli olduğu önermesine katılanların Kuzey Ankara’da %76,1 ve Dikmen’de %76,4 gibi oldukça yüksek oranlarda olmasının da “kentsel dönüşüm projelerinin tamamlanmasından sonra yapıli çevrenin yönetim sorunu bulunduğu” hipotezini destekleyecek nitelikte olduğu vurgulanmalıdır.

Tesis ve gayrimenkul yönetimi için dışarıdan profesyonel hizmet alınması genel olarak meskenler ve diğeri gayrimenkul maliklerinde ilk akla gelen çözüm yaklaşımı olmaktadır. İncelenen proje alanlarında malikler ve kiracılara “kimlerden yönetim hizmeti alımının yapılması gerektiğı?” sorusu yönetilmiş olup, “yönetim profesyonel şirketlere devredilmeli” cevabını verenlerin oranı Kuzey Ankara’da %85,2 ve Dikmen’de %37 olarak bulunmuştur. Tesis ve gayrimenkul yönetimi hizmetlerinin profesyonel yönetim şirketleri tarafından gerçekleştirilmesinin maliyet artışına neden olduğu görüşüne malik ve kiracıların Kuzey Ankara’da %52,8’i ve Dikmen’de %56,7’sinin katıldığını beyan etmesi, yapıli çevre ve kentsel tesis yönetimi hizmetlerinin profesyonelleşmesinin önündeki temel kısıtları ortaya koyması bakımından önemli görölmektedir. Saha çalışmasının belirtilen bulguları, “kat malikleri tarafından yapılan yönetim yerine profesyonel tesis yönetimine geçişi etkileyen ekonomik ve sosyal faktörler olduğu” hipotezi ile uyumlu olarak değerlendirilmektedir.

Mevcut koşullarda apartman ve toplu yapı yönetiminin maliklerin seçtikleri kurullar tarafından yapılmasına sık rastlanmakta olup, belirtilen yönetim yapılarının tüzelkişiliğı bulunmamaktadır. Gerek inşaat ve geliştirme şirketlerinin oluşturdukları geçici yönetim, gerekse maliklerin seçtikleri kurullarca yönetilen konut alanlarında önemli teknik, ekonomik, hukuki ve çevresel sorunların olduğu ve genel olarak mekanın sürdürülebilirliğı, yönetim hizmetlerinden memnuniyet düzeyleri ve yaşam kalitesi

yönlerinden önemli sorunların bulunduğu gözlenmektedir. Öncelikle belirtilen iki yapının mali, teknik ve idari denetimi çok sınırlı olup, yapılan işlemlerde şeffaflık ve hesap verebilirliğin önemli bir sorun olduğu açıktır. Belirtilen yönetim yapılarını öngören yasal düzenlemelerin günün koşullarına uygun olmadığı ve mutlaka yeni yasal düzenleme ile yeni yönetim modellerinin geliştirilmesi gerektiği, bütün paydaşlar tarafından genel olarak kabul edilmektedir. Bununla birlikte mevcut yasal düzenlemeler inşaat sonrası geçici yönetime imkan vermekte, maliklerin oluşturdukları eski ve geleneksel yönetim yapılarını teşvik etmekte ve dışarıdan hizmet alınması ve profesyonelleşmenin ilave maliyet yükü getirmesi de kaçınılmaz olmaktadır. Örnek olarak 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu (GVK) açısından kat malikleri arasından yönetici seçilmesi ile dışarıdan yönetici atanması durumunda farklılık olduğu ve dışarıdan yönetici ile çalışmanın vergisel açıdan ilave yük getirdiği görülmektedir. Kapıcı ve kaloriferci ücretleri GVK'nın 23. maddesine göre vergiden istisna edilmiş bulunmakla birlikte temizlik personeli, elektrikçi ve güvenlik görevlilerine ödenen ücretler GVK'nın 61. maddesi uyarınca vergiye tabi tutulmaktadır. Dışarıdan sağlanan hizmetlerin KDV'den muaf tutulması, profesyonel yönetimin maliyet artırıcı olduğu konusundaki hakim görüşün değişmesi için yapılması gereken önemli bir düzenleme olarak görülmektedir.

Büyük ölçekli dönüşüm projeleri alanlarında gerek yöneticiler, gerekse bütün kullanıcıların konut ve işyeri kullanımı, sorumluluk ve yönetim konularında mevzuatın amir hükümleri hakkında bilgi sahibi olmaları, malik ve kiracıların seçilen yöneticilerin faaliyetlerini sürekli olarak izlemeleri ve adeta üçüncü taraf olarak görev yapmaları, yönetim hizmetlerinin kalitesinin artırılmasına önemli ölçüde katkı yapabilecektir. Bu amaçla malik ve kullanıcılara yönlendirilen “Toplu yapıların yönetimi ile ilgili yasal düzenlemeler yeterlidir” önermesine katılmayanların oranı Kuzey Ankara’da %27,4 ve Dikmen’de %56,2 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç “genel olarak tesis ve gayrimenkul yönetimi ve özel olarak kentsel dönüşüm sonrası yapıları çevre yönetimine ilişkin mevcut yasal düzenlemelerin yeterli olmadığı” hipotezini doğrulayıcı nitelikte bulunmaktadır. Her iki bölgede fikrinin olmadığını belirtenlerin oranının toplam %37,1 gibi oldukça yüksek olması, yasal düzenlemelere ilişkin bilgi düzeyinin oldukça düşük olduğunu ve mutlaka büyük ölçekli dönüşüm projeleri alanında yaşayacak hak sahipleri ile dönüşüm

sonrası alana yerleşecek kiracılara yönelik bilgilendirme toplantılarının yapılmasının yararlı olacağını göstermesi bakımından önemli görülmektedir.

Araştırmanın temel hipotezlerinden biri de her proje alanının özellikleri ve yönetim modelinin farklılık gösterebileceğini test etmektedir. Bu çerçevede “Kuzey Ankara ve Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Proje alanlarının dönüşüm sonrası alan yönetimi birbirinden farklılık göstermektedir” hipotezini test etmek için, araştırma konusu iki sahanın söz konusu alanlarda yaşayanların mülk sahipliği, eğitim ve gelir düzeylerinin farklı olmasına özen gösterilerek seçim yapılmıştır. Diğer yandan Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi eski bir proje, Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi ise ona oranla yeni bir proje olduğundan, zamana bağlı olarak sosyal değişimin daha iyi gözlemlenebileceği düşünülmüştür. Dönüşüm sonrası binaların profesyonel yönetim şirketi tarafından yönetilme oranı Kuzey Ankara’da %43,8 iken, Dikmen’de bu oran %28,6 gibi düşük düzeyde bulunmuştur. Dönüşüm projelerinden etkilenen hanelerden uzlaşanlara konut verilmesi ve konut fiyatlarının nispeten daha düşük olması nedeniyle Kuzey Ankara’da konut sahipliği oranının daha yüksek düzeyde olduğu ve Dikmen’de sahiplik oranının ortalamanın altında kaldığı saptanmıştır. Kuzey Ankara’da ödenen yönetim gideri (aidat) tutarını yüksek bulanların sayısının, Dikmen’e göre çok daha fazla olduğu saptanmıştır. Seçilen iki proje arasında hanelerin ödedikleri yönetim aidatları arasında 1,4 kat ile 2,5 kat arasında farklılığın olması yönetim modeli ve sunulan hizmetlerle ilişkilendirilmiştir.

Blok ve site yöneticileri ile yapılan görüşmelerin sonuçlarına göre yönetim alanında önemli sorunlar bulunmakta olup, bunların projeler ve inşaat işlerinden kaynaklanan sorunlar, yasal yetersizlikler ve proje alanında yaşayanlar ile ilgili kamu ve özel kurumlardan kaynaklanan sorunlar oldukları tespit edilmiştir. Yöneticiler ile yapılan görüşmelerin sonuçlarına göre dışarıdan alınan hizmetlerde de sorunların olduğu ve hizmet alımı yapılacak firmaların sadece maliyet yükü değil, hizmet sunum biçimi ve kalitesinin de sorunlu olabildiği vurgulanmaktadır. Bu koşullarda mevcut koşullarda “tesis ve gayrimenkul yönetiminin yeterince gelişmediği ve beklenen kurumsallaşmanın sağlanamadığı” hipotezi doğrulanmış olmaktadır. Yöneticilerin tesis ve gayrimenkul yönetimi konusundaki bilgi düzeylerinin eksik ve yöneticilere yönelik sertifikalı eğitim

programlarının yetersiz olduğu ve site yönetimlerinde profesyonel yönetim uzmanları istihdamına ihtiyaç duyulduğu, ancak nitelikli uzman bulunmasında da güçlüklerin yaşandığı ve genellikle emekli güvenlik mensuplarının tesis yönetimi hizmeti konusunda hiçbir teorik bilgi ve uygulama deneyimi olmamasına karşın, sıklıkla istekli olmaları ve istihdam edilmelerinin de başlı başına sorun oluşturduğu vurgulanmalıdır. Yönetim hizmetlerinde çalışanların iş sürekliliği sorunlarının olması ve sıklıkla personel değiştirilmesi, geçmiş deneyimlerden yararlanılarak geleceğe yönelik işletme projesi ve hizmet sunumunun planlanması ve uygulamasının yapılmasına imkan vermemekte ve bu eğilim de yönetim hizmetlerinden memnuniyeti olumsuz etkilemektedir.

Seçilen iki proje alanında malikler ve kiracılara uygulanan ankette proje alanında sunulan hizmetler ve yetersizlikleri ile mevcut sorunları değerlendirmeleri de istenmiştir. Kuzey Ankara Projesi alanında; binalarda eksik imalatlı teslimlerin yapılması, sosyal donatı yetersizliği, belediyelerin yetki ve görev alanlarına giren konularda ilgisizlik, mimari tasarımda halkın ihtiyacının gözetilmemiş olması, altyapı ve otopark eksikliklerinin olması, komşuluk ilişkilerinin kötüleşmesi (çok katlı ve daireli konutlarda ikamet edenlerin birbirilerini tanımamaları) ve şerefiyelendirme yapılmadan bağımsız bölümlerin dağıtımının yapılması gibi sorunlar olduğu vurgulanmıştır. Dikmen Projesi alanında ise; otopark, yeşil alan ve çocuk bahçesi gibi ortak kullanım alanlarının yetersiz olması, binalarda yalıtım ve ses sorununun olması, kanalizasyon ve altyapı sistemlerinin kapasitelerinin yetersizliği, çevre kirliliğinin olması ve özellikle ortak alanlarda temizliğin ihmali, sokak ve yürüme alanlarında aydınlatmanın yetersizliği ve işçilik kalitesinin kötü olması gibi daha çok hizmet ve yaşam kalitesine ilişkin problemler öne çıkmaktadır.

Araştırma çıktıları yargı kararları ile birlikte değerlendirildiğinde; hizmet ve yaşam kalitesine ilişkin beklentilerin eğitim düzeyi ve hane gelirine bağlı olarak değiştiği ortaya çıkmaktadır. Yönetimin genellikle bina yönetimi olarak algılandığı ve çok sayıda blok ve sitelerden oluşan büyük ölçekli proje alanlarındaki bütün yapı ve tesislerin yönetiminin 1965 yılında yürürlüğe giren KMK çerçevesinde yürütüldüğü görülmektedir. Anılan yasal düzenlemenin yapıldığı tarihteki mevcut yapı stoku düşünülerek hazırlandığı için günümü koşullarında büyük ölçekli projeler ve özellikle toplu yapılar, karma kullanımlı

gayrimenkuller ve diğer özellikli altyapı ve üst yapı tesisleri için ihtiyaç duyulan yönetim anlayışının uygulanmasında yeterli olmadığı sıklıkla vurgulanmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre maliklerin taşınmaz ediniminde ve kiracıların kiralama öncesinde blok ve sitelerin yönetim planı ve mevzuata ilişkin bilgilerinin olmadığı ve sırf yönetim planındaki düzenlemeler nedeniyle yerleşim sonrası dönemde sorunların yaşandığı tespit edilmiştir. İşletme veya kullanım döneminde mevcut yönetim planında değişiklik yapılabilmesi için 4/5 oy şartının olması da, tescil sonrası dönemde planda değişiklik yapılabilmesinin çok zor olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Yönetim planının detaylı bir şekilde ve projenin özelliklerine göre hazırlanmamış olması, karşılaşılan temel sorunlardan biri iken, yöneticilerin bir sicil kaydının bulunmaması da tapu müdürlükleri, belediyeler ve diğer kurumlarda işlem yapmada bazı zorluklarla karşılaşılmasına neden olmaktadır.

KMK'nın 32. maddesinde karar defteri tutulmasına ilişkin bir düzenleme yer almasına karşın, yöneticilerin tutmaları gereken mali kayıtlar ve işletme defterine ilişkin yeterli ve açıklayıcı bir hüküm bulunmamaktadır. Ancak uygulamada yöneticilerin gelir ve giderleri işletme defteri tutarak kaydetmeleri ve ilgili belgeleri saklamaları gerekmektedir. Araştırma sonucunda bu tür bir denetime başvurulmadığı ve birçok yöneticinin herhangi bir yazılımdan yararlanmadığı görülmektedir. Proje alanlarında inşaatın tamamlanması ve iskanın başlamasından sonra aboneliklerin takip edilebilmesi için otomasyon sistemlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Uygulamada farklı tesis yönetimi programları mevcut olsa da, bu konuda yeterli bilgisi olan personel eksikliği nedeniyle uygun yazılım programları kullanılamamakta ve bu nedenle yeterli veri sahibi olunamamaktadır. Ayrıca aidatların takibinde sorunlarla karşılaşmakta, aidat ve/veya yönetim gideri takip programı sınırlı sayıdaki sitelerde kullanılmakta olduğu, geciken yönetim giderlerinin tahsili ve yönetim planı ve mevzuatta yer alan cezai işlemlerin yapılmasının da komşuluk ilişkilerini zedelediği vurgulanmaktadır. Yönetim giderlerinin hesaplanması, arsa payına göre ve eşit dağıtım yapılacak gider kalemlerinin kullanıcılara açıklanması, işletme projesinin yetersizliği nedeniyle ilave aidat toplama veya gelecek yatırımlar için fon oluşturmak için ödeme talepleri, dış cephe bakımı, yalıtım ve enerji

koruma, yangın önlemleri, asansör ve mekanik sistem bakımı ile ortak alanların sigorta giderlerine katılımda sorunlarla karşılaşmaktadır.

Karma kullanımlı proje alanlarındaki ticari mekanların veya genel olarak ticari gayrimenkullerin yönetim işlemlerinde KMK dışında 6585 sayılı Perakende Ticaretin Düzenlenmesi Hakkında Kanun ve Alışveriş Merkezleri Hakkında Yönetmelik hükümlerine göre yönetim planı yapılması ve ortak gider paylaşımının gerçekleştirilmesi zorunluluğu bulunmaktadır. Ortak giderler, alışveriş merkezindeki perakende işletmelerin satış alanlarının alışveriş merkezinin satış alanına oranı ölçüsünde paylaştırılacak olup, buradaki “satış alanı oranının” tespiti ve bunun üzerinden işlem yapılmasının birçok güçlüğü bulunmaktadır. Proje ve fiili yapıdaki ortak alanların karşılaştırmalı analizinin yapılması ve ortak alanlardaki kullanımlardan elde edilen gelirlerin ortak gelir olarak kabul edilmesi ve söz konusu gelir ile öncelikle yönetim giderlerinin karşılanması ve kalan kısmının ise kiracılar veya kullanıcılardan tahsil edilmesi gerekmektedir. Ancak alışveriş merkezindeki perakende işletmelerden reklam, pazarlama ve danışmanlık giderleri gibi ortak gider niteliğine sahip olmayan giderler ile belgelendirilmeyen giderler için herhangi bir bedel tahsil edilememektedir. Özellikle büyük kentlerdeki bazı kentsel dönüşüm projeleri alanında ofis, rezidans ve alışveriş merkezleri gibi kullanımların da olduğu ve doğal olarak yönetim planının yapılması ve uygulanmasında KMK dışındaki düzenlemeler ile yargı kararlarının da dikkate alınmasının gerekli olduğu gözardı edilmemelidir. Proje ölçeği, üretilecek mekanların kullanım biçimleri, projelerden etkilenen kişi veya hane sayısı ile diğer yönlerden kentsel dönüşüm ve gelişim projeleri farklılık gösterdiğinden, doğal olarak her proje için yönetim modelinin ayrı ayrı kurgulanması veya projeye özgü yönetim modelinin geliştirilmesi zorunlu olacaktır.

Kentsel dönüşüm projeleri uygulama alanlarında hak sahipliği ve maliklerin tutumları, projelere katılım ile özellikle riskli yapı alanlarında arsa payının dağıtımının dengeli olmamasından kaynaklanan önemli sorunların olduğu görülmektedir. KMK'ya göre anagayrimenkulün genel giderlerine katılma; anagayrimenkulün sigorta primlerine ve bütün ortak yerlerin bakım, koruma, güçlendirme ve onarım giderleri ile yönetici aylığı gibi diğer giderlere ve ortak tesislerin işletme giderlerine ve giderler için toplanacak

avansa kendi arsa payı oranında katılmakla yükümlü oldukları görülmektedir. Yine kat malikleri anagayrimenkulün bütün ortak yerlerine, arsa payları oranında, ortak mülkiyet hükümlerine göre malik olmaktadır. KMK'ya göre kat malikleri ortak yerlerde kullanma hakkına sahiptirler; bu hakkın genel kömürlük, garaj, teras, çamaşırhane ve çamaşır kurutma alanları gibi yerlerdeki ölçüsü, aksine sözleşme olmadıkça, her kat malikine ait arsa payı ile oranlı olmak zorundadır. Anagayrimenkullerin bağımsız bölümlerinin arsa paylarının tespiti ve bilinmesi, alım-satım ve kiralama kararları yanında yönetim giderlerine katılım ve dönüşüm kararları için de özel önem taşımaktadır. Bununla birlikte gerek genel olarak, gerekse incelenen proje alanında konut ve işyeri malikleri ve kiracılarının arsa payı konusunda bilgi düzeylerinin çok yetersiz olduğu ve hatta yöneticilerin bile arsa payı konusunda bilgi düzeylerinin sınırlı olduğu gözlenmiştir. Diğer yandan dönüşüm kararının verilmesi aşamasında hisseli gayrimenkuller ve parçalı mülkiyet yapısı da dönüşüm kararı verme, malik ve arsa payı yönünden istenen oranlara ulaşılmasında anlaşmazlıklara neden olmakta ve dönüşüm uygulamaları sırf bu yüzden gecikmektedir. Uluslararası standartlara ve değerlendirme ölçütlerine göre değerlendirme ve buna göre arsa payı dağıtımını yapılması, uzman kişilerce mahal listesi hazırlanması ve yönetim planının yapılması ile bu konuda yaşanan anlaşmazlıkların azaltılmasının mümkün olabileceği vurgulanmalıdır.

Araştırma sonuçlarına göre bir diğer önemli sorunun da yapı kalitesi ve hizmet sunumunda ortaya çıkmaktadır. Yapılı çevre bir bütün olarak ele alındığında, hizmet kalitesinin yükseltilmesi ve katılımcı süreçlerin geliştirilmesi, dönüşüm alanları için önemli konular arasında yer almaktadır. Daha önce kentsel dönüşüm projeleri alanlarında ikamet etmiş hak sahiplerinin yaşam tarzları daha bireyseldir ve beklentileri de toplu yapı alanlarında yaşayanlardan genellikle farklılık göstermektedir. Çok katlı veya karma kullanımlı binalarla birlikte, eski gecekondü sakinlerinin söz konusu yeni mekanlar ve sosyal yaşam tarzına uyum sağlayabilmeleri ve sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için profesyonel ve çok boyutlu bir yönetim anlayışına ihtiyaç duyulmaktadır. Özellikle birim sayısı fazla olan binalarda kaliteli hizmet vermek ve sağlıklı komşuluk ilişkilerini sürdürmek, profesyonel yönetim yaklaşımları ile mümkün olabilecektir. Tek ailelik konutlardan ortak kullanım alanlı ve çok katlı ve bağımsız bölümlü binalara geçişte alışkanlıklardan kaynaklanan sorunlar, yeni yaşam alanlarına uyum sorunu neden

olmakta ve bu da yöneticilerin uyumu kolaylaştırıcı sosyal ve kültürel faaliyetlere ağırlık vermelerini zorunlu kılmaktadır. Bununla birlikte gerek incelenen proje alanlarında, gerekse diğer dönüşüm projesi alanlarında yapılan sınırlı sayıdaki çalışmanın sonuçlarına göre seçilen yöneticilerin bu tür faaliyetlere önem ve öncelik vermedikleri görülmektedir.

Tesis yönetimi; günlük hizmetlerin sunumu ve bakım-onarım fonksiyonlarından çok daha fazlasını içermektedir. Ee (2015) tarafından vurgulandığı üzere, artık tesisler veya bütün yapıları çevre, daha iyi yönetildiği zamanda kamu ve özel kuruluşlara değer katan önemli bir ekonomik faktör olarak kabul edilmektedir. Birçok kamu ve özel kurumda tesis ve gayrimenkul yönetiminin ötesinde varlık yönetimi ve kurumsal gayrimenkul yönetimi stratejilerinin geliştirilmesi ve uygulanması yoluyla gayrimenkullerin hizmet yönü daha fazla ön plana çıkarılmakta ve etkinlik ve verimlilik artışı da sağlanabilmektedir. Türkiye’de mevcut tesislerin, gayrimenkul ve varlık yönetimi çalışmalarının yeniden yapılandırılmasına, farklı disiplin ve meslekleri bir araya getirerek eğitim veren kamu ve özel kurum sayısının artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Seçilen proje alanlarından yürütülen saha çalışmalarının sonuçlarına göre yönetimde yer alan kişilerin; bu alanda eğitim almadıkları, eğitim alan bazı yöneticilerin ise iş sağlığı ve güvenliği, yangın, ısıtma ve soğutma ve bazı paket programların kullanımları ile sertifika programlarına katıldıkları, ancak KMK, İş Kanunu, Türk Medeni Kanunu, İcra ve İflas Kanunu ve diğer yasal düzenlemelerle ilgili olarak birçok sorunun yaşandığı gözlenmektedir. Yöneticiler ve uzmanların genel olarak tesis ve gayrimenkul yönetimi ilkeleri ve yöntemleri, yapıları çevre ve sürdürülebilirlik, malik-kiracı ilişkileri ve sorumluluk, davranış bilimleri, işletme projesi yapımı, yönetim giderlerinin tahsili ve avans işlemleri, ortak alanlardan yararlanması ve işletme esasları, güvenlik-temizlik-ısıtma-havalandırma, su-enerji-atıksu yönetimi, peyzaj alanları yönetimi, bakım yönetimi, yazılım programları, yapım bilgi modellemesi ve tesis yönetimi, yönetim ve organizasyon, muhasebe ve dış denetim gibi alanlarda da eğitim almaları, bilgi ve becerilerini geliştirmeleri zorunlu görülmektedir.

Türkiye’de gerek kentsel dönüşüm ve koruma uygulama alanlarında, gerekse yeni kentsel gelişim bölgelerinde yapı yaşam döngüsüne dayalı yönetim modellerinin geliştirilmesine gereksinim olduğu açıkça ortaya çıkmaktadır. KMK’ya 2007 yılında eklenmiş olan toplu yapılara ilişkin hükümler de kentsel dönüşüm alanları gibi mekânsal, sosyal ve ekonomik

etkilerin önemli olduğu bölgelerde tatmin edici çözüm yolları sunamamakta ve yönetime ilişkin ihtilafların çözümü yargı yolunda aranmaktadır. Bu nedenle tesis yönetimi çatısı altında bütüncül bir yasal düzenlemeye ihtiyaç duyulmaktadır. Zira KMK'ya yapılacak olan ek düzenlemeler ile bütün tesisleri kapsayacak bir anlayışın geliştirilebilmesi mümkün görülmemektedir.

Dönüşüm ve gelişim projeleri alanında mimari projenin tamamlanmasından sonra yönetim planının detaylı bir şekilde ve bu alanda profesyonelleşmiş kişilerce hazırlanması, yönetim planından kaynaklanan sorunların çözümünde önemli bir rol oynayacaktır. Diğer yandan yöneticilerin bir sicile bağlı kılınmaları hem ihtiyaç duydukları işleri daha hızlı bir şekilde çözebilmelerini sağlayacak, hem de yetkilerini ispat edebilmeleri açısından açıklayıcı olacaktır. Yapılacak bir düzenleme ile KMK'nın 34. maddesine benzer şekilde belirli sayının üzerinde bağımsız bölümü olan toplu yapılarda ve yönetim planının yapılması aşamasında profesyonel tesis yönetim şirketi ile çalışma şartı getirilebilmelidir. Sosyal ve kültürel tesisler ile otopark gibi ortak alanlara ilişkin bağımsız bölüm başına alan hesabında, hanelerin sosyo-ekonomik özelliklerine göre düzenleme yapılması da özellikle dönüşüm alanlarında önemli görülmektedir. Farklı ülkelerden seçilen dönüşüm uygulamalarında proje aşamasında danışmanlık hizmeti alınmaya başlandığı ve oturum sonrasında da devam edildiği ve bu yolla yapılı çevre yönetiminde önemli sorunlara çözüm bulunduğu açıkça görülmektedir.

Gerek maliklerce seçilen yönetim kurulları, gerekse yönetim şirketlerinin işletme projesi ve gelir kalemleri içerisinde yer alan aidatların banka aracılığıyla toplanması ve özel bir yazılımlar kullanılarak tahsilat oranlarının izlenmesi; hem gelir-gider dengesinin kurulması ve hesap verilebilirlik, hem de gelecek yıllar için işletme projesi yapılması ve gelir-gider bütçesinin yapılmasında yeterli ve güvenilir veri kaynağı sağlaması açısından önemli görülmektedir. Bunun için bütün kiracılar ve maliklerin belirlenen sürede aylık yönetim giderlerini açılacak banka hesabına yatırmaları sağlanmalı, geciken ödemelere otomatik olarak gecikme faizi uygulanmalı ve gelir-gider durumuna ilişkin gerçekleşme düzeylerine ilişkin olarak malik ve kiracılar üçer aylık dönemlerle bilgilendirilmelidir. Yönetim giderlerinin incelenmesi ve değerlendirilmesi ve özellikle şeffaflığın sağlanabilmesi için belirli büyüklüğün üzerindeki sitelerde ve karma projelerde bağımsız

dış denetim hizmetinin alınması zorunlu tutulmalıdır. Diğer yandan sürdürülebilirlik kapsamında enerji, su ve atık yönetimi, yalıtım ve dış cephe ve çatı bakım-onarım çalışmaları zaman içinde daha önemli bir etken olmaktadır. Enerji ve suyun etkin kullanım politikalarının belirlenmesi ile yönetime ilişkin önemli sorunlardan biri olan aidatlarda düşüş sağlanabilmekte ve ayrıca enerji israfının da önüne geçilebilmektedir.

Büyük ölçekli olan ve etaplanarak inşa edilen projelerde, inşaat işlerinin tamamlanması ve bağımsız bölüm teslimi ile alanda fiilen yerleşimin başlaması gibi konuların birlikte ele alınması zorunlu olmalıdır. Proje fikri ve geliştirme aşamasında altyapı tesisleri ve özellikle kanalizasyon, su, yağmur suyu ve diğer altyapı tesislerinin kapasitelerinin alandaki hedef nüfusa göre tespit edilmesi zorunlu olup, altyapı ve üstyapı tesislerinin bir bütün olarak imalatları tamamlanmadan alanda tamamlanan bağımsız bölümlerin teslimi ve yaşamın başlatılmamasına özen gösterilmelidir. İnşaatın tamamlanmasından sonra oluşturulacak yönetim organınca yüklenici firmalar tarafından teslim edilen binaların incelenmesi, eksikliklerin tespit edilmesi, binanın mimari projeler, şartname, sözleşme ve eklerine uygun yapıp yapılmadığının kontrol edilmesi ve gerektiğinde binaların teknik incelenmesi raporunun (due diligence report) alınması, kullanım döneminde olası şikayetlerin azaltılması açısından önemli ölçüde fayda sağlayabilecektir.

Kentsel dönüşüm alanlarında geçiş döneminde ve uyum sürecinde, gerek sakinler, gerekse proje alanında bağımsız bölüm ve işyeri satın alanlar ve kiralayanlar (projelerden etkilenen kişilere göre “yabancılar”) ile bu yeni birlikte yaşama biçimine uyum sağlamakta zorlanabilmektedir. Söz konusu geçiş sürecini kolaylaştırmak için düzenleme yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Elbette yüksek yoğunluklu projeler yapılmaması bir çözüm önerisi olarak sunulabilse de, hak sahiplerinin sayısının fazla olması ve finansman ihtiyacı nedeniyle düşük yoğunluklu yapı adaları inşa edilmesi hedefine genellikle mevcut imar yoğunluğunun yüksek olduğu dönüşüm alanlarında ulaşılması mümkün olamamaktadır. Bütün paydaşların katılımının sağlanması, bilgilendirme toplantılarının yapılması ve sosyal ve kültürel etkinlikler düzenlenerek birbirleri ile etkileşimlerinin artırılması, dönüşüm sonrası alanda yaşayacak olanların entegrasyonu ve yeni yapılı çevreye uyumu açısından önemli etki yaratabilmektedir.

Dönüşüm alanlarının yönetimi, KMK çerçevesinde toplu yapı yönetiminin ötesinde çeşitli mekânsal, çevresel, ekonomik, sosyal ve kültürel yükümlülükler de getirmektedir. Bu tür büyük projelerin konsept tasarımında yönetim danışmanlarının da yer alması gerektiğinin öncelikle altını çizmek gerekmektedir. Böylece projenin başından itibaren sürece dahil olan danışmanlar, uyum süreci ve yaşamı kolaylaştırıcı düzenlemelerin yapılması ve geleceğe yönelik öngörülerde bulunabilecek ve deneyimlerini paylaşarak kullanım döneminde yönetim işlerinin rasyonel esaslara dayalı olarak sürdürülmesine imkan verecektir. Bunun için tesis ve gayrimenkul yönetimi uzmanlığı ve hizmetlerine ilişkin yasal düzenleme yapılması ve bu uzmanların proje geliştirme, uygulama ve işletme dönemlerinde görev ve yetkilerinin tanımlanmasına gereksinim olduğu açıktır. İkinci olarak projeden memnuniyet oranlarını belirleyebilmek ve sürdürülebilir politikalar izleyebilmek için alanda fiilen kullanım veya yerleşimin başlamasından sonra ekonomik ve sosyal etki analizinin yapılması, özellikle dönüşüm ve koruma uygulama projelerinde zorunlu olmalıdır. Bu sayede yönetime ilişkin sorunların neler olduğu belirlenerek memnuniyet oranlarının ve yaşam kalitesinin artırılmasına yönelik önlemlerin alınması mümkün olabilecektir. Memnuniyetin artması ile alanda yaşayanların başka bölgelere taşınmalarının önüne geçilebilecek ve proje ile amaçlanan ekonomik, sosyal ve çevresel beklentiler karşılanabilecektir. Yönetim sürecinin her aşamasının idari, mali ve teknik yönlerde denetlenmesi de, memnuniyet ve şeffaflık açısından önemli bir etken olacaktır.

Türkiye ve diğer birçok gelişmekte olan ülkede tesis yöneticiliği, gayrimenkul yöneticiliği ve varlık yöneticiliğinin birer meslek veya iş alanı olarak tanımlanması ve ulusal standartların geliştirilerek uygunluğunun denetlenmesi de eğitim ile birlikte düzenlemeye ihtiyaç duyulan konular arasında yer almaktadır. Tesis, gayrimenkul ve varlık yönetimi alanında kurumsallaşma için güçlü yasal düzenlemelere ilave olarak mesleki gelişme ve insan kaynaklarının da geliştirilmesi zorunlu bulunmaktadır. Tesis ve gayrimenkul yönetimi alanında çalışanlara üniversitelerde lisans ve lisansüstü düzeylerde eğitim verecek bölümlerin ve programların açılması ile nitelikli yeni yöneticilerin yetiştirilmesine ve ayrıca halen bu sektörde çalışanlara yönelik farklı sertifika programlarının açılmasına yüksek düzeyde ihtiyaç bulunmaktadır.

Tesis ve gayrimenkul yönetimi alanında lisans, yüksek lisans ve doktora programları ile sertifikalı eğitim programları uygulayan akademik kurumların sayısı artırılarak, kamu ve özel sektörlerde ihtiyaç duyulan nitelikli personel ve uzmanların yetiştirilebilmesi mümkün olmalıdır. Gelişmiş ve gelişmekte olan birçok ülkede ayrı bir disiplin ve meslek alanı olarak kabul edilen tesis, gayrimenkul ve varlık yönetimi çalışmalarının yeniden yapılandırılması ve düzenlenmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Özellikle uzman pozisyonları için yurtdışı örneklerinde olduğu gibi, asgari eğitim şartı ve tecrübe şartı getirilmesi gerekli görülmektedir. Asgari eğitim koşullarının sağlanması için de akademik kurumların uluslararası standartlara uygun eğitim vermesi ya da akredite bir eğitim kurumu olmasına özen gösterilmelidir. Diğer bir çözüm önerisi ise tesis ve gayrimenkul yöneticileri için lisanslama sistemine geçilmesi ve bu amaçla IFMA tarafından verilen üç temel lisans konularının esas alınması hedeflenmelidir. Buna ilave olarak tesis ve gayrimenkul yönetimi alanında faaliyette bulunacak işletmeler için de normların tespit edilmesi ve özellikle belirli büyüklük ve niteliğin üzerinde olan toplu yapı, ticari gayrimenkul ve karma projeler ile limanlar, havalimanları, sağlık ve eğitim kurumlarına hizmet verecek şirketlerin asgari koşulların üzerinde göstergelere sahip olmaları zorunlu tutulmalıdır. Hem sektörde farklı kademelerde çalışacak uzmanlar ve yöneticiler, hem de şirketlerin lisanslama çalışmalarının tamamlanması yoluyla sektörde ihtiyaç duyulan hizmet sunum biçimi ve hizmet kalitesinin ortaya çıkarılması mümkün olacak ve tesislerin kullanıcılarının yaşam kalitesi, yapılacak düzenleme ve uygulamalardan da olumlu olarak etkilenebilecektir.

Tesis ve gayrimenkul yönetimi konuları ile ilgili politikalarının tespiti ve etkin uygulanması için kamu idarelerinde yapılanmaya gereksinim olduğu açıktır. Bu alanda görevli ve/veya yetkili kamu kurumlarının etkinliğinin çok zayıf olması, uygulamada yöneticilerin sıklıkla görevlerini kötüye kullanmaları, yetki ve sorumluluk aşmalarına yol açmaktadır. Öncelikle bütün yapılı çevre yönetimi hizmetlerinin en azından genel müdürlük düzeyinde Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı altında toplanması, konut, ticari gayrimenkul ve diğer yapılı çevre yönetimi yapan kişi ve kurumların sürekli olarak izlenmesi ve yaşanan sorunlara yönelik hızlı karar alma ve uygulama yaklaşımlarının geliştirilmesine gereksinim bulunmaktadır. Buna ilave olarak tesis ve gayrimenkul yönetimi alanında eğitim-öğretim, araştırma ve uygulamalı çalışma yapacak

kamu ve özel kuruluşların sayısının arttırılması da zorunlu görülmektedir. Belirtilen iki yapılanma ile kamuoyunun hatalı bilgilendirilmesi azaltılmalı, hizmet veren ve alanlar ile diğer aktörler arasındaki bilgi asimetrisi asgari düzeye çekilmelidir. Hatalı bilgilendirme sorununun çözümü için çok sayıda dernek yerine kamu kurumu niteliğinde meslek birliğinin kurulması alternatifi de gündemde olmalıdır.

Son olarak tesis ve gayrimenkul yönetimi ulusal standartların geliştirilebilmesi ve uluslararası standartlara uygunluğun sağlanabilmesi için tesis yönetimi alanında daha fazla araştırma ve yayın yapılmasına gereksinim bulunmaktadır. Özetle tesis ve gayrimenkul yönetimi uzmanlığının yasal temellerinin oluşturulması, şirketlerin ve çalışanların lisanslanması ve kurumsal kapasitenin geliştirilmesi zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Tesis ve gayrimenkul yönetimi alanında insan kaynağının geliştirilmesi bakımından üniversitelerin uluslararası düzeyde akredite edilmiş gayrimenkul geliştirme ve yönetimi bölümleri ile tesis ve gayrimenkul yönetimi bölümlerinin lisans ve lisansüstü programlarından mezun olanların kamu ve özel işletmelerde istihdam olanaklarının geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Buna ilave olarak tesis, gayrimenkul ve varlık yönetimine ilişkin akademik çalışmalar yürüten bölümler ve araştırmacıların arttırılması ve farklı disiplinleri bir araya getiren tesis ve gayrimenkul yönetimi alanında daha fazla teorik ve uygulamalı araştırma yapılması, lisans ve lisansüstü eğitim programları ile kurs ve sertifika programları için altlık oluşturulması ve kentsel dönüşüm, koruma ve gelişim projeleri uygulama alanlarındaki bütün paydaşlar için yol gösterici olunmasında genel toplumsal yararın bulunduğu vurgulanmalıdır.

KAYNAKLAR

- Abe, D. 2012. Tourim, Gentrification and Neighborhood Management in Regenerated-Cities: Towards a Post-Regeneration Urbanism. Conference of the International Forum on Urbanism (IFoU)- 6th Conference of the International Forum on Urbanism (IFoU): Tourbanism, Barcelona.
- Akalın, M. 2016. Kentsel Dönüşümün Karanlık Yüzü: Soylulaştırma, Yerinden Edilme ve Mekânsal Dışlanma. Bartın Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(14); 287-319.
- Akipek, J. G. 1971. Türk Eşya Hukuku-Mülkiyet. Ankara Üniversitesi Yayınları, 299, Ankara.
- Akipek, J. ve Akıntürk, T. 2018. Eşya Hukuku. Beta Yayınları, 970, İstanbul.
- Aksan Nar, Ş. 2015. Kat Mülkiyetinde Ortak Yerlerin Tâbi Olduğu Hukuki Rejim. Yetkin Yayınları, 184, Ankara.
- Alexander, K. 1994. A Strategy for Facilities Management. Facilities, 1-2 (11); 6-10.
- Alexander, K. ve Brown, M. 2006. Community Based Facilities Management. Facilities, 24(7/8); 250-268.
- Alfalah, G. ve Zayed, T. 2020. A Review of Sustainable Facility Management Research. Sustainable Cities and Society, 55 (2020); 1-10.
- Aliefendioğlu, Y. ve Tanrıvermiş, H. 2015. Kentsel Dönüşüm Sürecinde Taşınmaz ve Proje Değerleme İşlemleri ve Sorunlarının Analizi: Kayseri Büyükşehir Belediyesi Sahabiye ve Fatih Mahalleleri Dönüşüm Projesi Örneği Çerçevesinde Değerlendirme. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 8 (39); 736-769.
- Alizadeh, N. 2018. Kentsel Dönüşümün Yapı-Çevre İlkeleri Açısından İrdelenmesi: Ankara Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Peyzaj Mimarlığı Anabilim Dalı, 92, Ankara.
- Alomari, A. 2020. Urban Upgrading and its Role in Sustainable Urbanism. OP Conference Series: Materials Science and Engineering, 870 (2020); 1-11.
- Anonim. 2019. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı. 2019. Kentsel Dönüşüm Eylem Planı. Erişim Adresi: <https://csb.gov.tr/kentsel-donusum-eylem-plani-aciklandi-bakanlik-faaliyetleri-28602>. Erişim Tarihi: 28.09.2019.
- Anonim. 2021. TOBAŞ. Web Sitesi: <https://www.tobas.com.tr/>. Erişim Tarihi: 06.05.2021.
- Anonim. 2023. Ankara Büyükşehir Belediyesi. Erişim Adresi: <https://www.ankara.bel.tr/cevrekorumavekontrol/peyzaj-uygulama/ilce-parklari/cankaya/dikmen-vadisi>. Erişim Tarihi: 04.06.2023.

- Anonymous. 2012. Facilities Management Good Practice Guide. Facility Management Association of Australia Ltd. Erişim Adresi: <https://www.melbourne.vic.gov.au/sitecollectiondocuments/good-practice-guide-facilities-management.pdf>. Erişim Tarihi: 16.07.2023.
- Anonymous. 2015a. Erişim Adresi: <http://www.eurofm.org/index.php/what-is-fm>, Erişim Tarihi: 18.12.2019.
- Anonymous. 2015b. Building Healthy Places Toolkit. Strategies for Enhancing Health in the Built Environment. Urban Land Institute,1-95, Washington, DC. Erişim Tarihi: 22.08.2021.
- Anonymous. 2017. Georgia Department of Community Affairs. (2017). Planning Laws, Rules and Guidance. Erişim Adresi: <http://www.dca.ga.gov/development/PlanningQualityGrowth/PAGES/Legal.asp#DEPARTMENTAL> Erişim Tarihi: 28.12.2021.
- Anonymous. 2018. Erişim Adresi: <http://www.buildinginformationmanagement.wordpress.co>, European Facility Management Data Standard-EN- 15221-3. Erişim Tarihi:15.12.2019.
- Anonymous. 2021. Tax Allocation District (TAD). Erişim Adresi: <https://www.atlantaga.gov/government/departments/city-planning/office-of-zoning-development/plans-and-studies/tax-allocation-district-tad> Erişim Tarihi: 04.03.2021.
- Anonymous. 2022. BeltLine. The Project. Erişim Tarihi: 17.01.2022. Erişim Adresi: <https://beltline.org/2022/01/05/atlanta-beltline-measuring-equity-and-inclusion-to-track-impact-on-key-quality-of-life-metrics/> Erişim Tarihi:08.04.2022.
- Anonymous. 2023. Avrupa Parlamentosu. The principle of subsidiarity. Erişim Adresi: [//www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/7/the-principle-of-subsidiarity#:~:text=Definition,in%20relation%20to%20central%20government](http://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/7/the-principle-of-subsidiarity#:~:text=Definition,in%20relation%20to%20central%20government). Erişim Tarihi: 22.06.2023.
- Antalya. G. 1996. Kat Mülkiyeti Hukuku Yönünde Toplu Yapı Kavramı ve Buna İlişkin Sorunlar. Hukuk Araştırmaları Dergisi, 10 (1-3); 103-116.
- Apaydın, A., Kutsal, A. ve Atakan, C., 2002. Uygulamalı İstatistik. Kılavuz Paz. Tic. ve San. Ltd. şti. Ankara.
- Arcak, A. 1983. Değişik ve Yeni Hükümleriyle Kat Mülkiyeti. Olgaç Basımevi, 1175, Ankara.
- Arcak, A. ve Erdoğan, C. 1976. Açıklamalı Kat Mülkiyet Kanunu ve Uygulaması. Halkevleri Basımevi, 884, Ankara.
- Arıkan, A. 2019. Kentsel Dönüşüm Politikaları ve Etkileri: Kuzey Ankara Kentsel Dönüşüm Projesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 105, Ankara.

- Arpacı, A. 1984. Türk Hukukuna Göre Kat Mülkiyetinde Yönetim. Bedir Yayınevi, 323, İstanbul.
- Arpacı, A. 1997. Apartman Yönetim Kılavuzu. Temel Yayınları, 432, İstanbul.
- Ataöv, A. ve Osmay, S. 2007. Türkiye’de Kentsel Dönüşüme Yöntemsel Bir Yaklaşım. METU JFA, 24 (2); 57-82.
- Atkin, A. ve Bildsten, L. 2017. A Future for Facility Management. Facilities, 17(2); 116-124.
- Autio, P., Oulkka, L. ve Junnila, S. 2023. Creating a Strategy Framework for Investor Real Estate Management. Journal of European Real Estate Research 16 (1); 22-41.
- Avcı, E. 2013. Gecekondu Sorununun Çözümünde Kentsel Dönüşüm Projeleri Ankara Dikmen Vadisi Projesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Kentleşme ve Çevre Sorunları Bilim Dalı, 137, Ankara.
- Ayan, M. 2020. Eşya Hukuku 2. Cilt. Mimoza Yayınları, 607, Konya.
- Aybay, A. ve Sanal, N. 1983. Açıklamalı İçtihatlı Kat Mülkiyeti Kanunu. Araştırma Eğitim Ekin Yayınları, 224, İstanbul.
- Ayten, A., M. ve Ayten, S. S. 2017. Kentsel Dönüşüm Olgusu Kapsamında Gecekondu Alanlarının Değişimi ve Dönüşümü: Ankara, Keçiören, Aktepe Örneği. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 10 (53); 933-945.
- Ayyıldız, İ. 2010. Türkiye’de Kentsel Dönüşüm: Kuzey Ankara Protokol Yolu Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Jeodezi ve Fotogrametri Mühendisliği Anabilim Dalı, 110, Zonguldak.
- Bal, S. 2017. Türkiye’de Soylulaştırma: Ankara Dikmen Vadisi Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Ana Bilim Dalı, Genel Sosyoloji ve Metodoloji Bilim Dalı, 149, Denizli.
- Banyani, M. ve Then, S. 2010. A model for Assessing The Maturity of Facility Management as an Industry Sector. Conference Paper. CIB WO70 International Conference in Facilities Management, 99-110.
- Balslev Nielsen, S., Sarasoja, A. L. ve Ramskov Galamba, K. 2016. Sustainability in Facilities Management: An Overview of Current Research. Facilities, 34 (9/10); 535-563.
- Bayraktar, E. 2006. Gecekondu ve Kentsel Yenileme. Ankara, Ekonomik Araştırmalar Merkezi Yayınları, 288, Ankara.
- Becker, F.D. 1990. Total Workplace: Facilities Management and the Elastic Organization. Van Nostrand Reinhold, 324, United States of America.

- Belen, H. 2000. Kat Mülkiyetinde Yönetim Planına Tahkim Şartı Konulması ve Buna Bağlı Hukuksal Sonuçlar. Prof. Dr. Kemal Oğuzman'a Armağan, 205- 228, İstanbul.
- Bjørberg, S., Sæterøy, R. ve Temeljotov Salaj, A. 2019. MultiMapping and Urban FM. *Journal for Facility Management*, 1(17); 27-44.
- Bhugra, D. ve Minas, I. H. 2007. The Built Environment and Health. *The Lancet*, 370; 111-115.
- Boge, K. ve Temeljotov Salaj, A. 2017. Practice vs Theory: Short-term Financials Trumps Long-term Value Creation, *Journal of Corporate Real Estate*, 19 (3); 186-204.
- Boyle, L., ve Michell, K. 2017. Urban Facilities Management: A Systemic Process for Achieving Urban Sustainability. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 12(3); 446-456.
- Bozkurt, C. 2010. Kat Mülkiyetinde Yönetim Planı. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Özel Hukuk Anabilim Dalı, 108, İstanbul.
- Colantonio, A. ve Dixon, T. 2009. Measuring Socially Sustainable Urban Regeneration in Europe. Oxford Institute for Sustainable Development (OISD) School of the Built Environment Oxford Brookes University, 129, Headington, Oxford.
- Costarelli, I., Kleinhans, R. ve Mugnano, S. 2019. Thou Shalt Be a (More) Responsible Tenant: Exploring Innovative Management Strategies in Changing Social Housing Contexts. *Journal of Housing and the Built Environment*, (35); 287- 307.
- Cotts, D. G. ve Lee, M. 1992. *The Facility Management Handbook*. AMACOM, American Management Association, 420, United States of America.
- Cotts, D.G, Roper, K.O. ve Payant, R.P. 2010. *The Facility Management Handbook Third Edition*. American Management Association, 660, United States of America.
- Çakır, S. 2011. Türkiye’de Göç, Kentleşme/Gecekondu Sorunu ve Üretilen Politikalar. *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23; 209-222.
- Çelik Şimşek, N. 2019. Kat Mülkiyetine Konu Taşınmazların Yönetiminde Üç Boyutlu Model Tabanlı Yaklaşım. Doktora Tezi. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Harita Mühendisliği Ana Bilim Dalı, 256, Trabzon.
- Çeliker, G. 2012. Kat Mülkiyetinde Yönetim Planı. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Özel Hukuk Ana Bilim Dalı, 133, İstanbul.
- Çevik Öktem, S. 2010. Toplu Yapılarda Yönetim. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 255, İstanbul.
- Çıngı, H. 2009. Örneklem Kuramı. Erk Yayıncılık, 380, Ankara.

- Çiftçi, S. 2016. Toplum Temelli Bir Yaklaşım Olarak Sürdürülebilir Kentsel Dönüşüm: Ankara Dikmen Vadisi Örneği. Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, 265, Sakarya.
- Çörtoğlu, İ. S. 1988. Taşınmaz Mülkiyetinin Aşkın Kullanılması. Dayınlarlı Hukuk Yayınları, 231, İstanbul.
- DeBray, E.H. 2021. The Politics of Fair and Affordable Housing in Metropolitan Atlanta: Challenges for Educational Opportunity. Erişim Tarihi: 20.11.2021. Erişim Adresi: http://eScholarship.org/uc/ucbgse_brehttps://doi.org/10.5070/B810253852. Erişim Tarihi: 19.01.2022.
- Demirci, E. 2013. Kentleşmenin Bir Sonucu Olarak Gecekondu ve Gecekonduya Alternatif Çözümler. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalı, 91, Konya.
- Dixon, T., Eames, M., Britnell, J., Watson, G.B. ve Hunt, M. 2014. Urban Retrofitting: Identifying Disruptive and Sustain Technologies Using Performative and Foresight Techniques. Technological Forecasting and Social Change, 89; 131-144.
- Edger, B. ve Taylor, J. 2000. Housing, in P. Roberts and H. Sykes (eds.). Urban Regeneration, A Handbook. British Urban Regeneration Association, SAGE Publications, London, 153-175.
- Edis, S. 1997. Medeni Hukuka Giriş ve Başlangıç Hükümleri. Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Yayınları, 384, Ankara.
- Ee, S. 2015. Value-Based Facilities Management. Candid Creation Publishing, 160, Singapore
- Eke, F. 2000. Gecekondu Alanlarının Değerlendirilmesine İlişkin Çözümler. Süleyman Demirel Üniversitesi İdari ve İktisadi Bilimler Fakültesi Dergisi, 5(1); 43-54.
- Erel, Ş. 1982. Eşyaya Bağlı Borç. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi, 258, Ankara.
- Eren, F. 2016. Mülkiyet Hukuku. Yetkin Yayınevi, 528, Ankara.
- Eren, M. A. 2016. Do Politics and Ideology Make Any Difference: An Analysis of Dikmen Valley Project / Politika ve İdeoloji Fark Yaratıyor Mu: Dikmen Vadisi Projesi Üzerine Bir İnceleme. Yüksek Lisans Tezi. Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kentsel Politika Planlaması ve Yerel Yönetimler Ana Bilim Dalı, 121, Ankara.
- Erentürk, M. K. 2016. Dış Kaynak Kullanımı ile Tesis Yönetiminin Konutlardaki Yaşam Kalitesine Katkıları ve Bir İnşaat Firması Üzerinde Çalışma. Doktora Tezi. Haliç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı İşletme Programı, 268, İstanbul.

- Erentürk, M. K. ve Güven, Ö. F. 2018. Temel Kavram ve Uygulamaları ile Tesis Yönetimi. Beta Yayınları, 214, Ankara.
- Erkan, U. V. 2012. Türk Medeni Kanunu'nda Kendi Malzemesini Kullanarak Başkasının Arazisinde Haksız Yapı Meydana Getirilmesi (TMK m. 722-723-724). Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Hukuk Fakültesi, 314, Ankara.
- Erkan, U. V. 2014. Kendi Malzemesini Kullanarak Başkasının Arazisinde Haksız Yapı Meydana Getirilmesi Durumunda Malzeme Sahibinin Arazinin Mülkiyetinin Kendisine Verilmesi Talebi (TMK M. 724). Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 63 (3); 449-478.
- Erman, T. 2016. Mış Gibi Site. İletişim Yayıncılık, 325, Ankara.
- Erol, S. 2020. Kentsel Dönüşüm Finansmanı ve Uygulama Yöntemleri. Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Genel İşletmecilik Yüksek Lisans Programı, 97, İstanbul.
- Ertaş, M. 2011. Kentsel Dönüşüm Çalışmalarında Sosyal Boyutun İncelenmesi, Ankara ve Londra Örnekleri. Selçuk Üniversitesi Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu Teknik- Online Dergisi, 10 (1-2011); 1-18.
- Esener, T. ve Güven, K. 2010. Eşya Hukuku. Yetkin Yayınları, 676, Ankara.
- Etgü, M, A. 2015. Kamu Hukukunda Mülkiyet Hakkı ve Avrupa İnsan Hakları Mahkemesinin Mülkiyet Hakkına Bakışı. 12 Levha Yayınları, 319, İstanbul.
- Fisher, H. 2008. The German Legal System and Legal Language. Routledge-Cavendish, 384, London.
- Galamba, K. R. ve Nielsen, S. D. 2016. Towards Sustainable Public FM: Collective Building of Capabilities. Facilities, 34 (3/4); 177–195. <https://doi.org/10.1108/f-05-2013-0039>
- Gehl, J. 2011. Life Between Buildings, Using Public Space. Island Press, 216, Washington, DC.
- Geipele, I., Geipele, S. Plavina, B. ve Stamure, I. 2011. Pricing Principles of Apartment House Management in Latvia. 2011 International Conference on E-business, Management and Economics IPEDR 25 (2011); 271-276.
- Germeç, M. E. 2008. Kat Mülkiyeti Hukuku, Kat Mülkiyeti Kat İrtifakı Devremülk ve Toplu Yapı. Seçkin Yayıncılık, 1568, Ankara.
- Gökalp, Ş. 2008. Kat Mülkiyeti Kanununda Yapılan Değişiklikler. Terazi Hukuk Dergisi, 3 (18); 183-192.
- Gökmar, H. 1996. Kat Mülkiyeti Devremülk ve Yabancıların Tasarrufu. Sevinç Matbaası, 518, Ankara.

- Gönensoy, S. 1945. Kat ve Daire Mülkiyeti. İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası, 10(3- 4); 534-542.
- Gören, B. 2018. Büyükşehir Belediyelerinin Kentsel Dönüşüm Projelerinde Rant Geliri Elde Etmesine Yönelik Alan Araştırması Ankara Büyükşehir Belediyesi (Dikmen Vadisi Projesi Rant Paylaşımı Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Bilim Dalı, 148, Ankara.
- Gravel, R. A. 1999. Belt Line - Atlanta Design of Infrastructure as a Reflection of Public Policy. Master Thesis. The Georgia Institute of Technology, Architecture & Master of City Planning in the College of Architecture, 1-127, USA.
- Gruis, V. ve Nieboer, N. 2004. Strategic Housing Management: An Asset Management Model For Social Landlords. Property Management, 22 (3); 201-213.
- Grum, B. ve Temeljotov Salaj, A. 2013. The Comparison of Expressed Satisfaction and Expectations of Potential Real Estate Buyers in Slovenia and Japan, Facilities, 31 (1/2); 6-23.
- Gustin, J. F. 2005. Bioterrorim: A Guide for Facility Managers. The Fairmont Press, 269, United States of America.
- Güteryüz, M.T. ve Karaosman, E. 2016. Ortak Yer ve Tesislerin Oybirliğiyle Kiraya Verilebileceği Meselesini Yeniden Düşünmek. Hacettepe Law Review, 6 (1); 213-228.
- Gümüş, N.A. 2010. Becoming A Neo-Liberal City: Ankara North Entrance Urban Transformation Project. Yüksek Lisans Tezi. Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Mimarlık Bölümü, 169, Ankara.
- Güngör, M. ve Bulut, Y. 2008. Ki-Kare Testi Üzerine. Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi, 7(1); 84-89.
- Güngör, Z. 2012. Türkiye’de Yaşanan Gecekondulaşma Süreci ve Çözüm Arayışları: Ankara Dikmen Vadisi Örneği. Kentsel Tasarım Ödevi. Okan Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Kentsel Dönüşüm Yüksek Lisans Programı, 113, İstanbul.
- Gürzumar, O. B. 2001. Türk Medeni Kanunu’nda Üst Hakkı. Seçkin Yayınları, 258, Ankara.
- Hansmann, H. 1991. Condominium and Cooperative Housing: Transactional Efficiency, Tax Subsidies and Tenure Choice. Journal of Legal Studies, 20; 25-71.
- Hassler, U. ve Kohler, N. 2014. Resilience in the Built Environment. Building Research and Information, 42(2); 119-129.
- Hodges, C.P. 2005. A Facility Manager's Approach to Sustainability. Journal of Facilities Management, 3 (4); 312-324.

- Hsieh, H. R. 2009. Issues and Proposed Improvements Regarding Condominium Management in Taiwan. *Habitat International*, 3(2009); 73-80.
- Hutchinson, J. 2001. The Meaning of “Strategy” for Area Regeneration: A Review. *The International Journal of Public Sector Management*, 14 (3); 265-276.
- Islam, R., Nazifa, T.H. ve Mohamed, S.F. 2019. Factors Influencing Facilities Management Cost Performance in Building Projects. *Journal of Performance of Constructed Facilities*, 33(3); 1-13.
- İhtiyar, M. 1999. Kat Mülkiyetinde Denetim. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Özel Hukuk Bölümü, 170, Kocaeli.
- Kalaycı, Ş. 2018. SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti., 426, Ankara.
- Kang, Y., Liu, L. ve Cao, J. 2021. Urban Facilities Management: A Viable System Model. Conference paper. ICCREM 2021, 803-809.
- Kara, M. 2010. Türkiye’de Gecekondu Dönüşüm Projelerinin Konut Sorununun Çözümündeki Rolü: Ankara İli Gültepe ve Yatıkmusluk Örneği. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (2); 173-204.
- Karabay, M. 2019. 634 sayılı Kat Mülkiyeti Kanunu Kapsamında Kat Maliklerinin Hak ve Borçları. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Şehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Özel Hukuk Ana Bilim Dalı, 140, İstanbul.
- Karagüney, F. 2009. The Problem of Eligibility of Uncertified Gecekondu Possessors in Urban Transformation Implementations in Turkey -The Case of Ankara Dikmen Valley 4th and 5th Phases Urban Transformation and Development Project. Yüksek lisans tezi. Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Şehir ve Bölge Planlama Bölümü, Şehir ve Bölge Planlama Ana Bilim Dalı, 105, Ankara.
- Karahasan, M. R. 1991. Türk Eşya Hukuku 1.Cilt. Beta Yayınları, 1248, İstanbul.
- Karakoç, Y. 1994. Ecrimisil Alacaklarında Zamanasımı, *Mali Hukuk Dergisi*, 54; 14-24.
- Karslı, S. ve Baz, İ. 2018. Türkiye’de Kentsel Dönüşüm Sürecinde Mülkiyet Kavramının Rolü: Başibüyük ve Gülsuyu Mahalleleri Örneği. *Teknoloji ve Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 1(1); 37-52.
- Kaşıkcı, G. 2014. Toplu Yapıların Denetimi. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 175, İstanbul.
- Katipoğlu, Y. 2009. Kamu Hukukunda Ecrimisil. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Hukuku Anabilim Dalı, 101, İstanbul.

- Keizer, K., Lindenberg, S. ve Steg, L. 2008. The Spreading of Disorder. *Science*, 322 (5908); 1681-1685.
- Keleş, R. 1998. Kentbilim Terimleri Sözlüğü. İmge Kitabevi, 224, Ankara.
- Keleş, R. 2014. 100 Soruda Türkiye’de Kentleşme, Konut ve Gecekondu. Cem Yayınevi, 448, Ankara.
- Keleş, R. 2016. Kentleşme Politikası. İmge Kitabevi, 734, Ankara.
- Keleş, R. ve Mengi, A. 2014. İmar Hukukuna Giriş. İmge Kitabevi, 383, Ankara.
- Kerr, W.K. 1963. Condominium-Statutory Implementation. *St. John’s Law Review* 38(1); 1- 49.
- Keskin Ural E., Aliefendioğlu, Y. ve Tanrıvermiş, H. 2019. Gecekondu Dönüşümlerinde Hak Sahipliği ve Karşılaşılan Sorunlar. Kent, İnşaat ve Ekonomi Kongresi, TMMOB Mimarlar Odası Gaziantep Şubesi, 2-4 Mayıs 2019, Gaziantep.
- Keskin, E., Tanrıvermiş, Y. ve Tanrıvermiş, H. 2021. Evaluation of the Results of Large-Scale Urban Transformation Projects Practices in Turkey: The Case of North Ankara Urban Transformation Project. CIRRE Conference, 6th Conference of Interdisciplinary Research on Real Estate, 16-17 Eylül 2021, Enschede, Netherlands.
- Keskin, E., Yang, E., Tanrıvermiş, H. ve Erdoğan, E. 2023a. Facility Management Perspective in Urban Transformation Projects: The Opportunities and Challenges in Turkey. *Facilities*, 41 (3/4); 248-264.
- Keskin, E., Temeljotov-Salaj, A. ve Tanrıvermiş, H. 2023b. Development Trends and Current Status of Facility Management and Professionalization of Facility Services in Turkey. *Facilities*, 41(7/8); 510-525. DOI 10.1108/F-03-2022-0050.
- Keskin, E., Yang, E. ve Tanrıvermiş, H. 2023c. Uygun Fiyatlı Konut Politikaları: Atlanta Beltline Projesi Örneği. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 54; 109-123. DOI:10.30794/pausbed.1117037.
- Klitgaard, R. ve Fedderke, J. 1995. Social Integration and Disintegration: Analysis of Cross-Country An Exploratory Data. *World Development*, 23 (3); 357-369.
- Korkmaz, C. 2015. Evaluation of Sustainability Performance of Urban Regeneration Projects: The Case of The North Entrance of Ankara Urban Regeneration Project. Yüksek Lisans Tezi. Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Şehir ve Bölge Planlama Bölümü, 169, Ankara.
- Korkmaz, C. ve Balaban, O. 2020. Sustainability of Urban Regeneration in Turkey: Assessing the Performance of the North Ankara Urban Regeneration Project. *Habitat International*, 95 (2020); 1-14.
- Kurşat, Z. 2008. Paylı Mülkiyetin Sona Ermesi. Arkan Yayıncılık, 422, İstanbul.

- Kütük İnce, E. 2006. Kentsel Dönüşümde Yeni Politika, Yasa ve Eğilimlerin Değerlendirilmesi Kuzey Ankara Girişi (Protokol Yolu) Kentsel Dönüşüm Projesi. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Şehir ve Bölge Planlama Bölümü, 202, Ankara.
- Larato, F., Bjorberg, S. ve Haddadi, A. 2019. Study on Practices in Regenerated Urban Areas. *Urban Facility Management*, 151-160.
- Leung, M., Chen, D., Wang, L. ve Li, N. 2009. Benchmarking of Management Fees for Residential Properties in Hong Kong. Property and Facility Management Division The Hong Kong Institute of Surveyors, 1-35.
- Lindgren, T. ve Castell, P. 2008. Open Space Management in Residential Areas – How It Is Organised And Why. *International Journal of Strategic Property Management* 12 (3); 141-160.
- Lindkvist, C., Temeljotov- Slaj, A., Collins, D., Bjorberg, S. ve Brandstveit Haugen, T. 2021. Exploring Urban Facilities Management Approaches to Increase Connectivity In Smart Cities. *Facilities*, 39 (1/2); 96-112.
- Lindkvist, C., Temeljotov Salaj, A., Collins, D. ve Bjørberg, S. 2019. Defining a Niche for Facilities Management in Smart Cities. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 352 (1).
- Madgin, R. 2010. Reconceptualising The Historic Urban Environment: Conservation and Regeneration in Castlefield, Manchester, 1960–2009. *Planning Perspectives*, 25 (1); 29-48.
- Malienè, V., Howe, J. ve Malys, N. 2008. Sustainable Communities: Affordable Housing And Socio-Economic Relations. *Local Economy* 23; 267-276.
- Malys, N. 2008. Sustainable Communities and Urban Regeneration: Two Sides of The Same Aim. Lessons From Castlefields. 7th International Environmental Engineering Conference, May 22-23, 997-1002, Lithuania.
- McDonald, S., Malys, N. ve Maliene, V. 2010. Urban Regeneration For Sustainable Communities: A Case Study. *Technological and Economic Development of Economy*, 15(1); 49-59.
- McGee, T.G. 2008. Managing the Rural–Urban Transformation in East Asia in the 21st Century. *Sustainability Science*, 3;155-167.
- Mewomo, M.C., Ndlovu, P.M. ve Iyiola, C.O. 2022. Factors Affecting Effective Facilities Management Practices in South Africa: A Case Study of Kwazulu Natal Province. *Facilities*, 40 (15/16); 107-124.
- Michell, K. 2013. Urban Facilities Management: A Means to the Attainment of Sustainable Cities? *Journal of Facilities Management*, 11(3).

- Monirifar, S., Esmaili, R., Haghighatian, M. ve Jajarmi, H.I. 2021. Examines The Social and Cultural Impacts of The Neighborhood Management Plan on The Lives of Citizens in Tehran. *Journal of Research and Urban Planning*, 12 (45); 132-149.
- Moriarty, M. J. 1974. A Comparison of United States and Foreign Condominiums. *St. John's Law Review*, 48 (4); 1011-1027.
- Mutale, E. ve Edwards, M. 2002. The London Development Agency and Local Regeneration Issues: an Overview of Urban Regeneration Management. *Local Economy*, 17 (1); 25-34.
- Nakana, S. ve Washizu, A. 2021. Will Smart Cities Enhance The Social Capital of Residents? The Importance of Smart Neighborhood Management. *Cities*, 115 (2000); 1-21.
- Natividade-Jesus, E., Almeida, A., Sousa, N. ve Coutinho-Rodrigues, J. 2019. A Case Study Driven Integrated Methodology to Support Sustainable Urban Regeneration Planning and Management. *Sustainability*, 11 (15); 1-16.
- Ngowi, A. B. ve Mselle, P.C. 1998. Community Participation in Facility Management. *Facilities*, 16 (11); 314-318.
- Nijkamp, J. E. ve Mobach, M.P. 2020. Developing Healthy Cities with Urban Facility Management. *Facilities*, 38 (11/12); 819-833.
- Olajide, F.J., Afolarin, A.O. ve Beauty, J.I. 2013. Assessment of Factors Influencing Facility Management Procurement Route in Lagos State, Nigeria. *Journal of Surveying, Construction & Property*, 4 (1); 1-13.
- Noor, M. ve Pitt, M. 2009. A Critical Review on Innovation in Facilities Management Service Delivery. *Facilities*, 27; 211-228.
- Oğuzman, K., Seliçi, Ö. ve Oktay-Özdemir, S. 2022. Eşya Hukuku. Filiz Kitabevi, 1133, İstanbul.
- Özcivan, K. 2016. Kentsel Dönüşüm Alanlarında Yaşayan Farklı Hak Sahiplerinin Uzlaşma Eğilimleri: Gaziosmanpaşa / Sarıgöl Mahallesi Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Şehir ve Bölge Planlama Anabilim Dalı, Şehir Planlama Programı, 211, İstanbul.
- Özden, P.P. 2010. Kentsel Yenilemenin Unutulan Ögesi: Toplumsal Yenilenme, İçinde: Kent Sosyolojisi Çalışmaları, Ed.: Ö. Uğurlu, N.Ş. Pınarcıoğlu, A. Kanbak, M. Şirinler, Örgün Yayınevi, İstanbul, 267-308.
- Özlüer, I. 2018. İmar Barışı Düzenlemesine Hukuki Bir Yaklaşım. İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 9 (2); 313-340.
- Özmen, E. S. 1997. Kat İrtifakı. Yaklaşım Yayınları, 422, Ankara.

- Özmen, S. E. 1990. Kat Mülkiyetine Bağlı Eklentiler ve Bu Konudaki Taahhüt İşlemlerine Yönelik Hükümün Temelsizliği. Adalet Dergisi. 81 (Temmuz-Ağustos); 4.
- Özmen, E. S. ve Kır, H. 2010. Kat Mülkiyeti Kanunu Şerhi ve Eleştirisi. Saba Özmen Avukatlık Ortaklığı Yayınları, 352, İstanbul.
- Özmen, E. S. ve Hamamcıoğlu G. V. 2017. Kat İrtifakı. 12 Levha Yayınları, 451, İstanbul.
- Özmen, E. S. ve Erden, H. 2000. 634 Sayılı Kat Mülkiyeti Kanununun Bazı Maddelerinin Değiştirilmesine Bazı Maddelerinin Yürürlükten Kaldırılmasına ve Kanuna Toplu Yapı İle İlgili Maddeler Eklenmesine Dair Kanun Tasarısının Eklenmesi. İstanbul Barosu Dergisi, 74; 10-19.
- Peel, D. 2005. Training Citizens for a Management Role in Regeneration. Planning, Practice and Research, 20 (4); 443-457.
- Priemus, H., Dieleman, F. ve Clapham, D. 1999. Current Developments in Social Housing Management. Netherlands Journal of Housing and The Built Environment, (14), 211-223.
- Pulak, M. 2006. Açıklamalı, İtihatlı, Örnekli Kat Mülkiyeti Kanunu. Adalet Yayınevi, 468, Ankara.
- Ramskov Galamba, K. ve Balslev Nielsen, S. 2014. Towards Sustainable Public FM: Collective Building of Capabilities. Facilities, 34 (3/4); 177-195.
- Remoy, H. T. 2010. A Study on The Cause of Office Vacancy and Transformation as a Means to Cope and Prevent. IOS Press, 259, Norwegen.
- Roberts, P. 2004. FM: New Urban and Community Alignments. Facilities, 22 (13/14); 349-352.
- Rohan, J. P. 1978. The Model Condominium Code-A Blueprint For Modernizing Condominium Legislation. Columbia Law Review, 78 (587); 587-608.
- Roshani, M. 2020. Social Affordances of Residential Open Spaces: Case Study of Dikmen Valley, Ankara. Yüksek Lisans Tezi. İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi, Mühendislik ve Fen Bilimleri Enstitüsü, Mimarlık Ana Bilim Dalı, 131, Ankara.
- Saltık, Ş. 2018. Tüm Yönleriyle Kentsel Dönüşüm. Seçkin Yayınevi, 296, Ankara.
- Sayman, Y. 1963. İsviçre Mevzuatında Kat Mülkiyetinin Yeniden İhyası. Prof. Guy Flattet Tarafından Hukuk Fakültesinde Verilen Konferans. 270-285. Erişim Adresi: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/96294>. Erişim Tarihi: 03.12.2019.

- Seçer, Y. 2009. Toplu Yapılarda Kat Malikleri Kurulu. İstanbul Barosu Dergisi, 83 (5); 2507-2527.
- Sirmen, L. 2022. Eşya Hukuku. Yetkin Hukuk Yayınları, 795, Ankara.
- Sönmez, T. 1998. Osmanlıdan Günümüze Toprak Mülkiyet Açıklamalı Sözlük. Yayınevi, 35, Ankara.
- Soydan, Y. 2008. Kat Mülkiyeti Kanununa Eklenen Toplu Yapılara İlişkin Özel Hükümler, Çok Parselli Sitelerde Yönetim Planları, İşletme Yönetim Kooperatif Sözleşmeleri Nasıl Düzenlenmelidir. İzmir Barosu Dergisi, 73 (4); 55-67.
- Sungurbey, İ. 1970. Medeni Hukuk Eleştirileri. İstanbul Üniversitesi Yayınları, 152, İstanbul.
- Şengül, M. 2010. Türk Medeni Hukuku'nda Toplu Yapılar ve Toplu Yapı Yönetimi. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hukuk Anabilim Dalı, Özel Hukuk Bilim Dalı, 540, İstanbul.
- Şengül, M. 2013. Kat Mülkiyetinde Ortak Yer ve Tesislerin Niteliğinin Değiştirilmesi. Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi, 18 (3); 201-231.
- Tammo, M. ve Nelson, M. 2012. A Critical Review of The Concept of Facilities Management in Community-Based Contexts. 28th Annual ARCOM Conference, 3-5 September 2012, Edinburgh, United Kingdom, Association of Researchers in Construction Management, 1379-1388.
- Tammo, M. ve Nelson, M. 2014. Emergent Theories for Facilities Management in Community-Based Settings. Journal for Facility Management, 8 (2014); 22-33.
- Tanrıvermiş, H., Aliefendioğlu, Y., Özdemir Sönmez, F. N., Çabuk Kaya, N. ve Arslan, M., 2017. Sincan İlçesi Saraycık Mahallesi Kentsel Dönüşüm Projesi Mevcut Durum Analizi ve Etki Değerlendirme, Ankara Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Bölümü, Yayın No: 30 Ankara.
- Tanrıvermiş, H. 2019. Türkiye Ekonomisinde İnşaat ve Gayrimenkul Sektörlerinin Roller ve Gelişme Eğilimlerinin Değerlendirilmesi, Kent, İnşaat ve Ekonomi Kongresi, 2 TMMOB Mimarlar Odası Gaziantep Şubesi, 2-4 Mayıs 2019, Gaziantep.
- Tanrıvermiş, H. ve Tanrıvermiş, Y., 2020. Gecekondu Alanlarının Dönüşümü: Sincan İlçesi Ulubatlı Hasan ve Saraycık Mahalleleri Örnekleri. II. Uluslararası Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Konferansı, 30 Ocak - 1 Şubat, Ankara, Türkiye.
- Tanrıvermiş, Y. ve Keskin, E. 2022. Şehirlerde Daralmanın Sonuçlarının ve Geleceğe İlişkin Öngörülerin Farklı Ülke Örnekleri Çerçevesinde Tartışılması. Kent Akademisi Dergisi, 15(2); 1-15. <https://doi.org/10.35674/kent.98100>.

- Tanrıvermiş, H., Keskin, E., Yıldırım, İ., Yılmaz, M. S., Demirkaya, S. ve Ezber Kurtar, S. 2022. Kentsel Dönüşüm Projeleri Uygulama Alanlarında Dönüşüm Sonrası Yapılı Çevre Yönetimi Modellerinin Analizi: Ankara İli Kentsel Dönüşüm Projeleri Örneği. Ankara Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) Koordinatörlüğü, Ankara.
- Tatar, H. 2015. Sürdürülebilirlik Ölçütleri Bağlamında Kentsel Dönüşüm Projelerinin İrdelenmesi Üzerine Bir Model: Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi I. Etap Hak Sahibi Konutları. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Mimarlık Anabilim Dalı, 231, Ankara.
- Tekinay, S.S. 1991. Kat Mülkiyeti. Filiz Kitabevi, 136, İstanbul.
- Tekinay, S. Akman, S. Burcuoğlu, H. ve Altop, A. 1989. Eşya Hukuku (Cilt :1) Zilyedlik-Tapu Sicili- Mülkiyet. Filiz Kitabevi, 934, İstanbul.
- Temeljotov Salaj, A. 2005. The Synergetic Effect of the Observer on the Built Environment. UrbaniIzziv, 16 (2); 163-167.
- Temeljotov Salaj, A., Bjoerberg, S., Boge, K. ve Larssen, A.K. 2015. Increasing Attractiveness by LCC Facility Management orientation in INCOM 2015, 15th IFAC/IEEE/IFIP/IFORS Symposium on Information Control Problems in Manufacturing, IFAC, Ottawa, 158-163, Canada.
- Temeljotov Salaj, A., Hjelmbrække, H., Bjørberg, S., Hauge, Å.L. ve Lohne, J. 2018a. Value Sharing Model for Urban Development, in Grum, B. (Ed.), Book of proceedings, 3rd Conference of Interdisciplinary Research on Real Estate, (CIRRE), Groningen, September 20-21, Institute of Real Estate Studies, 11-19,
- Temeljotov Salaj, A., Bjørberg, S., Lindkvist, C.M. ve Lohne, J. 2018c. Urban facility management role, in Krsitc Furundzic, A. (Ed.), Conference proceedings, 5th International Academic Conference on Places and Technologies, University of Belgrade, Faculty of Architecture, 196-204, Belgrade.
- Temeljotov Salaj, A. ve Lindkvist, C.M. 2020. Urban Facility Management. Facilities, 39 (7/8); 525- 537.
- Temeljotov Salaj, A., Gohari, S., Senior, C., Xue, Y. ve Lindkvist, C. 2020. An Interactive Tool for Citizens' Involvement in The Sustainable Regeneration. Facilities, 38 (11/12); 859-870.
- Temeljotov Salaj, A. 2005. The Synergetic Effect of The Observer on The Built Environment. Urbani Izziv, 16 (2); 48-54.
- Temeljotov Salaj, A., Bjørberg, S., Støre-Valen, M. ve Lindkvist, C.M. 2018. Urban Facility Management Role. paper presented at the 5th International Academic Conference Places and Technologies, 24-27 April, Beograd.
- Tercan, B. 2018. Mimarlık. Mimarlar Odası Dergisi, 403; 20-26.

- Tobi, S.U., Amaratunga, D. ve Noor, N. M. 2013. Social Enterprise Applications in an Urban Facilities Management Setting. *Facilities*, 31(5/6); 827-832.
- Turcu, C. 2013. Rethinking Sustainability Indicators: Local Perspectives of Urban Sustainability. *Journal of Environmental Planning and Management*, 56 (5); 695-719.
- Tuzcuoğlu, T. 2013. Kat Mülkiyeti Kanununa Eklenen Toplu Yapılara İlişkin Hükümlerin Değerlendirilmesi. *Journal of Yasar University*, Özel sayı (8); 2673 - 2706.
- Türker-Devecigil, P. 2010. Urban Transformation Projects as a Model to Transform Gecekondu Areas in Turkey: The Example of Dikmen Valley- Ankara. *European Journal of Housing Policy*, 5(2); 211-229.
- Türker-Devecigil, P. 2006. The Role of Local Actors in Transforming Informal Settlements in Turkey for Sustainable Urban Development: The Ankara-Dikmen Valley Case. *International Planning Studies*, 11 (3-4); 167-186.
- Uluslan, İ. 1977. Alman Kamu Hukukunda Fedakarlığın Denkleştirilmesi İlkesi. *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası*, 43 (1-4); 101-130.
- Uluşen, M. 2019. Apartman ve Site Yönetiminden Doğan Hukuki Sorumluluk. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hukuk Fakültesi, Özel Hukuk Anabilim Dalı, 216, Ankara.
- Ulutaş, C. 2005. Kentsel Toprak Rantının Kamuya Kazandırılmasında Bir Araç Olarak İmar Haklarının Toplulaştırılması (Dikmen Vadisi Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi ve Siyaset Bilimi Ana Bilim Dalı, Kent ve Çevre Bilimleri Bilim Dalı, 129, Ankara.
- Uslu, A. ve Yetim, L. 2006. Çağdaş Kentsel Çevre Yaratma Çabalarına Bir Örnek: Ankara Portakal Çiçeği Vadisi Kentsel Dönüşüm Projesi. *Tekirdağ Ziraat Fakültesi Dergisi*, 3 (2); 169- 179.
- Uzun, B. ve Çete, M. 2005. Gelişmekte Olan Ülkelerdeki Yasadışı Yerleşim Sorunlarının Çözümü İçin Bir Model. *TMMOB Harita ve Kadastro Mühendisleri Odası 10. Türkiye Harita Bilimsel ve Teknik Kurultayı*.
- Uzun, N.C. 2006. Yeni Yasal Düzenlemeler ve Kentsel Dönüşüme Etkileri. *TMMOB Şehir Plancıları Odası, Kentsel Dönüşüm Sempozyumu*, İstanbul.
- Yaman, M. 2011. Kentsel Dönüşüm Uygulamaları Ankara Büyükşehir Belediyesi: Dikmen Vadisi 3. Etap Örneği. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Kent ve Çevre Bilimleri Bilim Dalı, 315, Ankara.
- Yamazaki, F. ve Sadayuki, T. 2012. An Estimation of Collective Action Cost in Condominium Reconstruction: The Case of Japanese Condominium Law. *Semantic Scholar.org*, 1-39.

- Yavuz, N. 2009. 5711 sayılı Yeni Kat Mülkiyeti Kanunu'na Göre Toplu Yapıların Yönetimi. Seçkin Yayınları, 658, Ankara.
- Yau, Y. 2011. Homeowners' Participation in Management of Multi-Storey Residential Buildings: The Hong Kong's Case. Property Management, 29 (4); 345-356.
- Yazıcıoğlu, S. S. 2014. Kamulaştırma Hukukunda Acele Kamulaştırma Uygulaması. Ankara Barosu Dergisi, 3; 388-394.
- Yetgin, F. 2019. Kentsel Yenilemenin Yönetimi: Makro ve Mikro Perspektif. Turkuvaz Kitap, 280, İstanbul.
- Yıldız, H. 2005. Türkiye'deki Gecekondu Sorununun Yapısal Analizi Ve Bir Sağıklaştırma Modeli Önerisi. Türkiye Mimarlar Odası, Sayı 323.
- Yılmaz, İ. 2015. Gecekondu Direnişi: Dikmen Vadisi Örneği. Mülkiye Dergisi, 39 (2); 309-314.
- Yılmaz, M. 2002. İmar Yaptırımları ve Yargısal Korunma. Seçkin Yayınları, 235, Ankara.
- Yılmaz, O. 2008. Kat Mülkiyeti Kanununa Eklenen Toplu Yapılara İlişkin Özel Hükümler. İstanbul Barosu Dergisi, 82 (1); 9-30.
- Yin, D. 2023. How Environmental, Social, and Governance (ESG) impacts the Facility Managers and the Facilities Management Profession. Master's Thesis. Pratt University, Facilities Management, School of Architecture, 122, United States of America.
- Yu, J. ve Kwon, H. 2011. Critical Success Factors for Urban Regeneration Projects in Korea. International Journal of Project Management, 29 (2011); 889-899.
- Yüksel, Ö. 2007. Kentsel Dönüşümün Fiziksel ve Sosyal Mekana Etkisi: Kuzey Ankara Girişi Kentsel Dönüşüm Projesi. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Şehir ve Bölge Planlama Bölümü, 178, Ankara.
- Zevkliler, A. 1982. İmar Kurallarına Aykırı ve Zarar Verici İnşaat. Olgaç matbaası, 437, Ankara.
- Zeydanlı, H. 2007. Kentsel Dönüşüm Projeleri ve Ankara Kent Girişi Projesi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, 115, İstanbul.
- Zorlu Kaman A. F., Aliefendioğlu, Y. ve Tanrıvermiş, H. 2019. Sosyal Konut Uygulamaları: Dünya Deneyimlerine Genel Bir Bakış. Kent, İnşaat ve Ekonomi Kongresi, TMMOB Mimarlar Odası Gaziantep Şubesi, 2-4 Mayıs 2019, Gaziantep.

EKLER

EK 1 Hak Sahipleri Anket Soru Formu

EK 2 Ticari Alanlar Anket Soru Formu

EK 3 Bina/Site Yöneticileri ve/veya Yönetim Şirketleri Anket Soru Formu



HAK SAHİPLERİ ANKET SORU FORMU

Ankara Üniversitesi Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Bölümü tarafından kentsel dönüşüm alanlarında toplu yapıların yönetim modellerinin geliştirilmesine yönelik araştırmalara önem ve öncelik verilmektedir. Kentsel dönüşüm alanlarında hanehalkı yatırımlarının korunması, tüketici veya kullanıcı tatmini, dönüşüm alanlarının sürdürülebilirliğinin sağlanması ve sitelerin ekonomik değerinin sürdürülmesi ile yönetim modelleri arasındaki ilişkinin analizine gereksinim bulunmaktadır. Bu amaçla Ankara’da seçilmiş iki farklı kentsel dönüşüm alanında farklı modellerle yönetilen konutlar ve ticari yapılarda yöneticiler ve hak sahipleri ile yapılacak yüzyüze görüşme ve anket sonuçları ile seçilmiş yargı kararlarının analizine dayalı bir çalışma yapılması planlanmıştır. Araştırmanın saha çalışması aşamasında çoktan seçmeli ve açık uçlu sorularla sorun tanımlama ve mevcut sorunların çözümüne yönelik yaklaşımların tespiti ve temel sorun alanlarına yönelik politikaların geliştirilmesine yönelik yol haritasının konulması amacıyla anket ile kullanıcı/malik, yöneticiler ve diğer paydaşların görüş ve önerilerinin alınması gereksinim duyulmaktadır. Anket sonuçları belirtilen çalışma için kullanılacak olup, değerlendirmede seçilen dönüşüm alanlarının isimleri dışında kişi ve kurum isimleri belirtilmeyecek ve araştırmanın amacı dışında kullanım da söz konusu olmayacaktır. Ankete katılımınız, ayırmış olduğunuz zaman ve vermiş olduğunuz destekten dolayı teşekkür ederiz.

Görüşme Yapılan Tarih	
Görüşme Yapan Anketör	
Görüşme Yapılan İlçe	
Görüşme Yapılan Mahalle	
Cadde-Sokak Adı	
Bina No: (Dış Kapı/İç Kapı) Daire No:	
Görüşülen Kişinin Adı ve Soyadı (isteğe bağlı)	
Görüşülen Kişinin Telefonu (isteğe bağlı)	

İ.BÖLÜM: DEMOGRAFİK BİLGİLER

Yaşı	

Cinsiyeti	1 () Kadın 2 () Erkek
Eğitim Durumu	1 () Okur Yazar 2 () İlk öğretim 3 () Lise 4 () Üniversite 5 () Lisansüstü
Mülkiyet Durumu	1 () Mülkiyet Sahibi 2 () Kiracı
Kiracı ise;	Kira miktarı? TL/ay
Ödenen Aylık Toplam Aidat	TL/ay

1. Sahibi olduğunuz konut / işyerini edinme şekli nedir? (Sadece malik olanlara sorunuz)

- 1 () Satın aldım.....yıl önce 2 () Miras yoluyla 3 () Kentsel dönüşümden edinim 4 () Diğer (Belirtiniz)

2. Ne kadar süreden beri bu bölgede yaşıyorsunuz?

- 1 () 1 Yıldan az 2 () 1-3 Yıl 3 () 4-6 Yıl 4 () 7-10 Yıl 5 () 11 yıl ve daha fazla süreli

3. Bu mahalleye nereden geldiniz?

- 1 () Doğduğumdan beri bu bölgede yaşıyorum
2 () Bu ilçede başka mahalleden
3 () Ankara'nın başka ilçesinden (Belirtiniz).....
4 () Ankara dışından (Belirtiniz)
5 () Yurt dışından (Belirtiniz)

4. Kentsel dönüşüm öncesinde bu bölgede miydiniz yoksa dönüşüm sonrasında mı geldiniz?

- 1 () Kentsel dönüşüm öncesinde de bu bölgede yaşıyordum/ çalışıyordum
2 () Kentsel dönüşüm sonrasında bu bölgeye taşındım

5.Siz dahil ailenizde yaşayan kişi sayısı kaçtır?.....

6.Görüşülen kişi ve hanesindeki bireylerin sayılarını, eğitimlerini ve mesleklerini belirtiniz.

No	Hane Üyesinin Görüşülen Kişiye Yakınlığı	Yaşı	Cinsiyet (E/K)	Eğitim Düzeyi (1:Okur yazar, 2:İlkokul, 3: Ortaokul, 4:Lise, 5: Üniversite, 6:Lisansüstü)	Çalışma Durumu (1:Ev hanımı, 2:İşçi, 3: Memur, 4:Serbest Çalışan, 5: Emekli, 6: Öğrenci, 7: İşsiz, 8: Diğer (Belirtiniz))	Öğrenci Okul	Öğrenci Semt
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

II. BÖLÜM: İNCELENEN BİNA / TOPLU YAPI İLE İLGİLİ KONULAR

7.Binanın özelliğini belirtiniz.

1)Site içinde bağımsız bölüm 2)Tekil çok katlı binada bağımsız bölüm 3)Müstakil konut

8.Konutunuzun bulunduğu binanın/sitenin toplam bağımsız bölüm sayısını belirtiniz.

Bağımsız Bölüm	Sayı
Dolu daire/Konut sayısı	
Boş daire/konut sayısı	
Dolu işyeri sayısı	
Boş işyeri sayısı	
Toplam yaşayan kişi sayısı(Tahmini)	

9. Binada/sitede konutun kullanım durumunuzu belirtiniz?

a) Malik b) Kiracı (Soru 18'e geçiniz)

10. Binada/sitede konutun maliki/sahibi iseniz, konutu nasıl edindiniz?

a) Kentsel dönüşüm projesinden hak sahipliği
b) Dönüşüm sonrası satın alma
c) Miras yoluyla edinim
d) Diğer (Belirtiniz)

11. Konutunuzun tipi ve brüt alanı aşağıdakilerden hangisidir?

Tip	Brüt Alan/ m ²
1+1	
2+1	
3+1	
4+1	
Diğer	

12. Konutunuzun arsa payının kaç metrekare olduğunu biliyor musunuz?

a) Evet:..... m² b) Hayır

13. Oturduğunuz konutu satın alma tarihinizi ve ödediğiniz bedeli belirtiniz.

Satın alma tarihi	Satın alma bedeli(TL)

14. Konutu satın almak için kullandığınız kaynağı belirtiniz?

- a) Tamamen kentsel dönüşüm hak sahipliğinden edinim olup, ayrıca bedel ödenmedi
b) Tamamen aile birikimleri ile edinim
c) Edinim bedelinin bir kısmı kredi (%.....) ve kalanı öz-kaynak
d) Diğer (Belirtiniz)

15. Dönüşüm projesi alanından edindiğiniz konutu bugün satmış olsanız size göre değeri ne olur?

.....

16. Dönüşüm alanından konut edinmenizi iyi bir yatırım olarak değerlendirir misiniz?

a) Evet b) Hayır

17. Cevabınız hayır ise, size göre nedenleri neler olabilir?

.....

18. Konutta kiracı iseniz, aylık olarak ödediğiniz kira parası ne kadardır?

.....TL/ay

19. Oturmakta olduğunuz daire bugün satılsa size göre satış değeri ne olur?

.....

20. Bina/Site yönetiminin özelliğini belirtiniz.

- a) Profesyonel tesis yönetimi şirketi
b) Kat maliklerince oluşturulan yönetim kurulu
c) Kat maliklerince kurulan işletme kooperatifi
d) Avukat, mali müşavir ve diğer profesyonellerden hizmet alımı
e) Diğer (Belirtiniz)

21. Tesis yönetimi şirketinden hizmet alımı yapılarak yönetim gerçekleştiriliyorsa, tesis yönetimi şirketi ile çalışmaya ne zaman başlandığını belirtiniz.

- a) Proje aşamasında ()
- b) İnşaat aşamasında ()
- c) Ruhsat aşamasında ()
- d) Ruhsat alındıktan sonra ()
- e) Oturum başladıktan sonra ()
- f) Diğer (belirtiniz)

22. Profesyonel tesis yönetimi şirketi ile çalışılmakta ise, Tesis Yönetimi Şirketi kaç yıldan beri sitenize/binanıza hizmet vermektedir? Yıl

23. Bina/Site yönetimi maliklerce seçilen kişilerce yürütülüyorsa, yönetim organları kaç yıl süre ile görev yapmaktadır?

- 1) 1 yıl süreyle
- 2) 2 Yıl süreyle
- 3) 3 yıl süreyle
- 4) Bilmiyorum

24. Bina/Site yönetiminde olağan üstü genel kurula gidildiği oldu mu?

- 1) Evet
- 2) Hayır
- 3) Bilmiyorum

25. Cevabınız evet ise, olağanüstü genel kurul kararının alınmasının nedenleri ve sonuçları ne yönde olmuştur?

Nedenler	Sonuçlar
Yönetim kurulunun istifası	
Yönetim kurulu üyelerinde eksilme	
Sitede/Binada yapılması gereken konularda karar alma gerekliliği	
Malikler ile anlaşmazlıkların oluşması	
Diğer..	

26. Sitenizde/Binanızda Yönetimsel anlamda yaşanan temel sorunları ve çözüm önerilerinizi belirtiniz.

Temel Sorunlar	Önerilen Çözüm Yolları

27. Aşağıda belirtilen hizmet alanlarının kim/kimler tarafından yapıldığını belirtiniz.

Hizmetlerin Adı	Bina/site Yönetimi	Tesis Yönetimi	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler
Ortak Alan Temizliği			
Güvenlik Hizmetleri			
Bahçe ve Peyzaj İşleri			
Resepsiyon Hizmetleri			
Otopark İşletmeciliği			
Sıcak Su-Soğuk Su			
Isınma - Soğutma			
Çöp / Katı Atık Toplama			
Ortak Alan Sigorta İşleri			
Asansör Hizmetleri			
Havuz Bakımı ve İşletmeciliği			
Spor Merkezi İşletmeciliği			
Ticari Alanların Yönetimi ve Kiralama İşleri			
Konut ve Açık Alan Kiralama			
Site İçi Ulaşım Hizmetleri			
Site İçi Yolların Bakımı			
Kar İle Mücadele			
Hukuk Hizmetleri			
Mali Müşavirlik Hizmetleri			
Konut İçi Mekan Tamir İşleri			
Dış Cephe Tadilatı ve Onarımı			
Uydu/İnternet/Baz İstasyonu			
Diğerleri (Belirtiniz)			

28. Bina/site yönetiminin etkinliğini nasıl değerlendirirsiniz.

a) Çok etkin b) Etkin c) Fikri yok d) Etkinliği zayıf e) Hiç etkin değil

29. Yönetimin etkin olmadığını düşünüyorsanız, nasıl yeniden düzenleme yapılması gerektiğini belirtiniz (Önem sırasına göre 1-2-3 şeklinde üç tanesini belirtiniz)

- 1) Tüm yönetim işleri profesyonel tesis yönetimi şirketlerine bırakılmalı ()
- 2) Bazı hizmetler dışarıdan temin edilmeli, bazıları site yönetimine bırakılmalı ()
- 3) Konu ile ilgili eğitim almış kişilerin çalıştığı işletmelerden hizmet alınmalı ()
- 4) Tesis yönetiminin gelişmesini kısıtlayan yasalar değiştirilmeli ()
- 5) Yukarıdakilerin hepsi birden yapılmalı ()
- 6) Diğer (Belirtiniz)

30. Ödenen aylık aidat tutarını belirtiniz. TL/ay

31. Aidat kapsamında neler bulunmaktadır?

- 1) Kapıcı () 2) Güvenlik () 3) Peyzaj () 4) Sıcak/ Soğuk Su ()
- 5) Isınma () 6) Ortak Alanlar ()

32. Bina/Site yönetim aidatlarını nasıl değerlendiriyorsunuz?

- 1) Çok yüksek
- 2) Yüksek
- 3) Uygun
- 4) Düşük
- 5) Çok Düşük

33. Aidatların yüksek/çok yüksek olduğunu düşünüyorsanız, bu durumun başlıca nedenleri nedir?

.....
.....
.....

34. Site/bina yönetiminde yaşanan sorunların bir veya birkaçı, profesyonel hizmet alımı yoluyla çözümlenebilir mi?(Profesyonel hizmet almayan sitelerde cevaplanacak)

- 1) Evet 2) Hayır

35. Cevabınız evet ise, kimlerden hizmet alımının yapılması gerekir?

.....
.....
.....

36. Cevabınız hayır ise, bunun nedenleri nelerdir?

.....
.....
.....
.....
.....

III. BÖLÜM: KENTSEL DÖNÜŞÜM VE TESİS YÖNETİMİ KONULARI

37. Yaşadığınız bölgedeki kentsel dönüşüm uygulamasından memnun musunuz?

Hayır () 2 Kısmen evet () 3 Evet () (Soru 39'a geçiniz)

38. Cevabınız Hayır veya Kısmen evet ise, memnun olmadığınız yönler nelerdir?

.....
.....
.....

39. Kentsel dönüşüm çalışmaları sonrasında gayrimenkullerin değerlendirildiğini düşünüyor musunuz?

1 Hayır () 2 Evet ()

40. Kentsel dönüşüm uygulamaları sonucu sosyal hayatınız nasıl etkilendi?

1 () Çok kötü 2 () Kötü 3 () Değişmedi 4 () İyi 5 () Çok İyi

41. İlin diğer ilçeleri ve mahallelerinde yaşayanlara kentsel dönüşüm uygulamalarını önerir misiniz?

1 Hayır () 2 Evet ()

42. Cevabınız hayırsa, neden önermeyeceğinizi kısaca açıklayabilir misiniz?

.....
.....

43. Kentsel dönüşüm çalışmalarında sizce sorumluluğun en fazla olduğu üç kurum/kuruluşu belirtiniz (1-2-3 şeklinde sıralama yapılabilir).

1 () İlgili Bakanlık

2 () İlgili İlçe Belediyesi

3 () İlgili il/B.Şehir Belediyesi

4 () Sivil Toplum Kuruluşları

5 () Özel Sektör Temsilcileri

6 () Kamu Finans Kuruluşları (İller Bankası, Hazine, Merkez Bankası vb.)

7 () Hak Sahipleri

8 () TOKİ

9 () Diğer (Belirtiniz)

44. Lütfen görüşlerinizi en iyi şekilde ifade ettiğini düşündüğünüz her bir ifadenin yanında ayrılan boş alanı aşağıda numaralandırılmış şekilde işaretleyiniz.

1:Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3:Fikrim Yok, 4:Katılıyorum, 5:Kesinlikle Katılıyorum.					
ÖNERMELER	1	2	3	4	5
Kentsel dönüşüm sırasında bölgedeki halkın desteğinin / fikrinin alınması ileride doğması muhtemel sorunların önlenmesinde yardımcı olacaktır.					
Kentsel dönüşüm projelerinin başarısı için bu alanların yönetimi çok önemlidir.					
Şu ana kadar yapılan yönetim çalışmalarının sonuçları memnun edicidir.					
Yönetimin profesyonel yönetim şirketleri tarafından gerçekleştirilmesi maliyet artışına neden olmaktadır.					
Toplu yapıların yönetimi ile ilgili yasal düzenlemeler yeterlidir.					
Profesyonel yönetim şirketleri tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi gayrimenkul değerlerinde artışa neden olmaktadır.					
Bazı hizmetlerin (hukuk- maliye) dışarıdan temini başarılı ve sorunsuz bir yönetim için gereklidir.					
Toplu yapılarda kat maliki olan kişiler tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi, profesyonel yönetim şirketleri ile çalışmaktan daha avantajlıdır.					
Kentsel dönüşüm alanlarında en önemli sorun dönüşüm sonrasında hak sahiplerinin dönüşüm alanını terk etmeleridir.					
Ticari alanların yönetimi konutlara göre daha zordur.					
Tesis yönetimine ilişkin en önemli sorun aidatların zamanında toplanmasıdır toplanamamasıdır.					

45. Binanızın/sitenizin kentsel dönüşüm alanında yer almasından dolayı karşılaşılan sorunlar var mıdır?

a) Evet () b) Hayır ()

46. Cevabınız evet ise, dönüşüm sonrası yapı çevrenin yönetiminde yaşanan sorunları konularına göre kısaca açıklayınız.

.....
.....
.....
.....

47. Kentsel dönüşüm alanlarında inşaatın tamamlanması ve yerleşimin başlamasından sonra site/bina yönetiminde dikkat edilmesi gereken hususlar var mıdır?

a) Evet () b) Hayır ()

48. Cevabınız evet ise, dönüşüm alanlarında yerleşim sonrasında dikkat edilmesi gereken özel hususları kısaca belirtiniz.

.....

.....

.....

.....

49. Kentsel dönüşüm alanlarının yönetimine ilişkin önerileriniz kısaca belirtiniz.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

50. Kentsel dönüşüm öncesi ve sonrası dönemlerde bina yönetimi alanında yaşanan değişimi kısaca açıklayınız.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

51. Bina/siste yönetiminin gelişme eğilimini genel olarak nasıl değerlendirirsiniz?

a) Çok iyi () b) İyi () c) Normal () d) Kötü () e) Çok Kötü ()

52. Konu ile ilgili olarak belirtmek istediğiniz başka bir husus varsa lütfen ekleyiniz.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ANKETİMİZ TAMAMLANMIŞTIR. ZAMAN AYIRARAK KATKI YAPTIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.

TİCARİ ALANLAR ANKET SORU FORMU

Ankara Üniversitesi Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Bölümü tarafından kentsel dönüşüm alanlarında toplu yapıların yönetim modellerinin geliştirilmesine yönelik araştırmalara önem ve öncelik verilmektedir. Kentsel dönüşüm alanlarında hanehalkı yatırımlarının korunması, tüketici veya kullanıcı tatmini, dönüşüm alanlarının sürdürülebilirliğinin sağlanması ve sitelerin ekonomik değerinin sürdürülmesi ile yönetim modelleri arasındaki ilişkinin analizine gereksinim bulunmaktadır. Bu amaçla Ankara’da seçilmiş iki farklı kentsel dönüşüm alanında farklı modellerle yönetilen konutlar ve ticari yapılarda yöneticiler ve hak sahipleri ile yapılacak yüzyüze görüşme ve anket sonuçları ile seçilmiş yargı kararlarının analizine dayalı bir çalışma yapılması planlanmıştır. Araştırmanın saha çalışması aşamasında çoktan seçmeli ve açık uçlu sorularla sorun tanımlama ve mevcut sorunların çözümüne yönelik yaklaşımların tespiti ve temel sorun alanlarına yönelik politikaların geliştirilmesine yönelik yol haritasının konulması amacıyla anket ile kullanıcı/malik, yöneticiler ve diğer paydaşların görüş ve önerilerinin alınması gereksinim duyulmaktadır. Anket sonuçları belirtilen çalışma için kullanılacak olup, değerlendirmede seçilen dönüşüm alanlarının isimleri dışında kişi ve kurum isimleri belirtilmeyecek ve araştırmanın amacı dışında kullanım da söz konusu olmayacaktır. Ankete katılımınız, ayırmış olduğunuz zaman ve vermiş olduğunuz destekten dolayı teşekkür ederiz.

Görüşme Yapılan Tarih	
Görüşme Yapan Anketör	
Görüşme Yapılan İlçe	
Görüşme Yapılan Mahalle	
Cadde-Sokak Adı	
Bina No: (Dış Kapı/İç Kapı) Daire No:	
Görüşülen Kişinin Adı ve Soyadı (isteğe bağlı)	
Görüşülen Kişinin Telefonu (isteğe bağlı)	

I.BÖLÜM: DEMOGRAFİK BİLGİLER

Yaşı	
Cinsiyeti	1 () Kadın 2 () Erkek
Eğitim Durumu	1 () Okur Yazar 2 () İlk öğretim 3 () Lise 4 () Üniversite 5 () Lisansüstü

Mülkiyet Durumu	1 () Mülkiyet Sahibi 2 () Kiracı
Kiracı ise;	Kira miktarı? TL/ay
Ödenen Aylık Toplam Aidat	TL/ay

1. Sahibi olduğunuz işyerini edinme şekli nedir? (Sadece malik olanlara sorunuz)

- 1 () Satın aldım.....yıl önce 2 () Miras yoluyla 3 () Kentsel dönüşümden edimim
4 () Diğer (Belirtiniz)

2. Ne kadar süreden beri bu bölgede yaşıyorsunuz?

- 1 () 1 Yıldan az 2 () 1-3 Yıl 3 () 4-6 Yıl 4 () 7-10 Yıl 5 () 11 yıl ve daha fazla süreli

3. Bu mahalleye nereden geldiniz?

- 1 () Doğduğumdan beri bu bölgede yaşıyorum
2 () Bu ilçede başka mahalleden
3 () Ankara'nın başka ilçesinden (Belirtiniz).....
4 () Ankara dışından (Belirtiniz)
5 () Yurt dışından (Belirtiniz)

4. Kentsel dönüşüm öncesinde bu bölgede miydiniz yoksa dönüşüm sonrasında mı geldiniz?

- 1 () Kentsel dönüşüm öncesinde de bu bölgede yaşıyordum/ çalışıyordum
2 () Kentsel dönüşüm sonrasında bu bölgeye taşındım

II. BÖLÜM: İNCELENEN BİNA / TOPLU YAPI İLE İLGİLİ KONULAR

5. Binanın özelliğini belirtiniz.

- ☐ Site içinde bağımsız bölüm ☐ Tekil çok katlı binada bağımsız bölüm ☐ Müstakil işyeri

6. İşyerinizin bulunduğu binanın/sitenin toplam bağımsız bölüm sayısını belirtiniz.

Bağımsız Bölüm	Sayı
Dolu daire/Konut sayısı	
Boş daire/konut sayısı	
Dolu işyeri sayısı	
Boş işyeri sayısı	
Toplam yaşayan kişi sayısı(Tahmini)	

7. Binada/sitede ticari alan kullanım durumunuzu belirtiniz?

- a) Malik b) Kiracı (Soru 9'a geçiniz)

8. Binada/sitede ticari alanın maliki/Sahibi iseniz, işyerini nasıl edindiniz?

- a) Kentsel dönüşüm projesinden hak sahipliği
b) Dönüşüm sonrası satın alma
c) Miras yoluyla edinim
d) Diğer (Belirtiniz)

9. İşyerinizin tipi ve brüt alanı aşağıdakilerden hangisidir?

Tip	Brüt Alan/ m ²
1+1	
2+1	
3+1	
4+1	
Diğer	

10. İşyerinizin arsa payının kaç metrekare olduğunu biliyor musunuz?

- a) Evet b) Hayır

11. İşyerini satın alma tarihinizi ve ödediğiniz bedeli belirtiniz.

Satın alma tarihi	Satın alma bedeli(TL)

12. Ticari alanı satın almak için kullandığınız kaynağı belirtiniz?

- a) Tamamen kentsel dönüşüm hak sahipliğinden edinim olup, ayrıca bedel ödenmedi
b) Tamamen aile birikimleri ile edinim
c) Edinim bedelinin bir kısmı kredi (%.....) ve kalanı özkaynak
d) Diğer (Belirtiniz)

13. Dönüşüm projesi alanından edindiğiniz işyerini bugün satmış olsanız size göre değeri ne olur?

.....

14. Dönüşüm alanından işyeri edinmenizi iyi bir yatırım olarak değerlendirir misiniz?

- a) Evet b) Hayır

15. Cevabınız hayır ise, size göre nedenleri neler olabilir?

.....
.....
.....

16. İşyerinizde kiracı iseniz, aylık olarak ödediğiniz kira parası ne kadardır?

.....TL/ay

17. Bulunduğunuz işyeri bugün satılsa size göre satış değeri ne olur?

.....
.....
.....

18. Bina/Site yönetiminin özelliğini belirtiniz.

- a) Profesyonel tesis yönetimi şirketi
- b) Kat maliklerince oluşturulan yönetim kurulu
- c) Kat maliklerince kurulan işletme kooperatifi
- d) Avukat, mali müşavir ve diğer profesyonellerden hizmet alımı
- e) Diğer (Belirtiniz)

19. Tesis yönetimi şirketinden hizmet alımı yapılarak yönetim gerçekleştiriliyorsa, tesis yönetimi şirketi ile çalışmaya ne zaman başlandığını belirtiniz.

- a) Proje aşamasında ()
- b) İnşaat aşamasında ()
- c) Ruhsat aşamasında ()
- d) Ruhsat alındıktan sonra ()
- e) Oturum başladıktan sonra ()
- f) Diğer (belirtiniz)

20. Profesyonel tesis yönetimi şirketi ile çalışılmakta ise, Tesis Yönetimi Şirketi kaç yıldan beri sitenize/binanıza hizmet vermektedir? Yıl

21. Bina/Site yönetimi maliklerce seçilen kişilerce yürütülüyorsa, yönetim organları kaç yıl süre ile görev yapmaktadır?

- a) 1 yıl süreyle
- b) 2 Yıl süreyle
- c) 3 yıl süreyle
- d) Bilmiyorum

22. Bina/Site yönetiminde olağan üstü genel kurula gidildiği oldu mu?

- a) Evet
- b) Hayır
- c) Bilmiyorum

23. Cevabınız evet ise, olağanüstü genel kurul kararının alınmasının nedenleri ve sonuçları ne yönde olmuştur?

Nedenler	Sonuçlar
Yönetim kurulunun istifası	
Yönetim kurulu üyelerinde eksilme	
Sitede/Binada yapılması gereken konularda karar alma gerekliliği	
Malikler ile anlaşmazlıkların oluşması	
Diğerleri	

24. Binanın/Sitenin yönetimi maliklerden seçilen yönetim organları tarafından gerçekleştiriliyorsa, yaşanan temel sorunları ve çözüm önerilerinizi belirtiniz.

Temel Sorunlar	Önerilen Çözüm Yolları

25. Aşağıda belirtilen hizmet alanlarının kim/kimler tarafından yapıldığını belirtiniz.

Hizmetlerin Adı	Bina/site Yönetimi	Tesis Yönetimi	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler
Ortak Alan Temizliği			
Güvenlik Hizmetleri			
Bahçe ve Peyzaj İşleri			
Resepsiyon Hizmetleri			
Otopark İşletmeciliği			
Sıcak Su-Soğuk Su			
Isınma - Soğutma			
Çöp / Katı Atık Toplama			
Ortak Alan Sigorta İşleri			
Asansör Hizmetleri			
Havuz Bakımı ve İşletmeciliği			
Spor Merkezi İşletmeciliği			
Ticari Alanların Yönetimi ve Kiralama İşleri			
Konut ve Açık Alan Kiralama			
Site İçi Ulaşım Hizmetleri			
Site İçi Yolların Bakımı			
Kar İle Mücadele			
Hukuk Hizmetleri			
Mali Müşavirlik Hizmetleri			
Konut İçi Mekan Tamir İşleri			
Dış Cephe Tadilatı ve Onarımı			
Uydu/İnternet/Baz İstasyonu			
Diğerleri (Belirtiniz)			

26. Bina/site yönetiminin etkinliğini nasıl değerlendirirsiniz.

- a) Çok etkin b) Etkin c) Fikri yok d) Etkinliği zayıf e) Hiç etkin değil

27. Yönetimin etkin olmadığını düşünüyorsanız, nasıl yeniden düzenleme yapılması gerektiğini belirtiniz (Önem sırasına göre 1-2-3 şeklinde üç tanesini belirtiniz)

- 1) Tüm yönetim işleri profesyonel tesis yönetimi şirketlerine bırakılmalı ()
2) Bazı hizmetler dışarıdan temin edilmeli, bazıları site yönetimine bırakılmalı ()
3) Konu ile ilgili eğitim almış kişilerin çalıştığı işletmelerden hizmet alınmalı ()
4) Tesis yönetiminin gelişmesini kısıtlayan yasalar değiştirilmeli ()
5) Yukarıdakilerin hepsi birden yapılmalı ()
6) Diğer (Belirtiniz.

28. Ödenen aylık aidat tutarını belirtiniz.....TL/ay

29. Aidat kapsamında neler bulunmaktadır?

Kapıcı () Güvenlik () Peyzaj () Sıcak/ Soğuk Su () Isınma () Ortak Alanlar ()

30. Bina/Site yönetim aidatlarını nasıl değerlendiriyorsunuz?

- Çok yüksek (1).....()
Yüksek (2)..... ()
Uygun (3)..... ()
Düşük (4)..... ()
Çok Düşük (5)..... ()

31. Aidatların yüksek/çok yüksek olduğunu düşünüyorsanız, bu durumun başlıca nedenleri nedir?

.....
.....
.....

32. Site/bina yönetiminde yaşanan sorunların bir veya birkaçı, profesyonel hizmet alımı yoluyla çözümlenebilir mi?(Profesyonel hizmet almayan sitelerde cevaplanacak)

- 2) Evet 2) Hayır

33. Cevabınız evet ise, kimlerden hizmet alımının yapılması gerekir?

34. Cevabınız hayır ise, bunun nedenleri nelerdir?

.....
.....
.....
.....
.....

III. BÖLÜM: KENTSEL DÖNÜŞÜM VE TESİS YÖNETİMİ KONULARI

35. Yaşadığınız bölgedeki kentsel dönüşüm uygulamasından memnun musunuz?

Hayır () 2 Kısmen evet () 3 Evet () (Soru 37'ye geçiniz)

36. Cevabınız Hayır veya Kısmen evet ise, memnun olmadığınız yönler nelerdir?

.....
.....

37. Kentsel dönüşüm çalışmaları sonrasında gayrimenkullerin değerlendirildiğini düşünüyor musunuz?

1 Hayır () 2 Evet ()

38. Kentsel dönüşüm uygulamaları sonucu sosyal hayatınız nasıl etkilendi?

1 () Çok kötü 2 () Kötü 3 () Değişmedi 4 () İyi 5 () Çok İyi

39. İlin diğer ilçeleri ve mahallelerinde yaşayanlara kentsel dönüşüm uygulamalarını önerir misiniz?

1 Hayır () 2 Evet ()

40. Cevabınız hayırsa, neden önermeyeceğinizi kısaca açıklayabilir misiniz?

.....
.....
.....
.....

41. Kentsel dönüşüm çalışmalarında sizce sorumluluğun en fazla olduğu üç kurum/kuruluşu belirtiniz (1-2-3 şeklinde sıralama yapılabilir).

1 () İlgili Bakanlık

2 () İlgili İlçe Belediyesi

3 () İlgili il/B.Şehir Belediyesi

4 () Sivil Toplum Kuruluşları

5 () Özel Sektör Temsilcileri

6 () Kamu Finans Kuruluşları (İller Bankası, Hazine, Merkez Bankası vb.)

7 () Hak Sahipleri

8 () TOKİ

9 () Diğer (Belirtiniz)

42. Lütfen görüşlerinizi en iyi şekilde ifade ettiğini düşündüğünüz her bir ifadenin yanında ayrılan boş alanı aşağıda numaralandırılmış şekilde işaretleyiniz.

1:Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3:Fikrim Yok, 4:Katılıyorum, 5:Kesinlikle Katılıyorum.					
ÖNERMELER	1	2	3	4	5
1. Kentsel dönüşüm sırasında bölgedeki halkın desteğinin / fikrinin alınması ileride doğması muhtemel sorunların önlenmesinde yardımcı olacaktır.					
2. Kentsel dönüşüm projelerinin başarısı için bu alanların yönetimi çok önemlidir.					
3. Şu ana kadar yapılan yönetim çalışmalarının sonuçları memnun edicidir.					
4. Yönetimin profesyonel yönetim şirketleri tarafından gerçekleştirilmesi maliyet artışına neden olmaktadır.					
5. Toplu yapıların yönetimi ile ilgili yasal düzenlemeler yeterlidir.					
6. Profesyonel yönetim şirketleri tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi gayrimenkul değerlerinde artışa neden olmaktadır.					
7. Bazı hizmetlerin (hukuk- maliye) dışarıdan temini başarılı ve sorunsuz bir yönetim için gereklidir.					
8. Toplu yapılarda kat maliki olan kişiler tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi, profesyonel yönetim şirketleri ile çalışmaktan daha avantajlıdır.					
9. Kentsel dönüşüm alanlarında en önemli sorun dönüşüm sonrasında hak sahiplerinin dönüşüm alanını terk etmeleridir.					
10. Ticari alanların yönetimi konutlara göre daha zordur.					
11. Tesis yönetimine ilişkin en önemli sorun aidatların zamanında toplanamamasıdır.					

43. Binanızın/sitenizin kentsel dönüşüm alanında yer almasından dolayı karşılaşılan sorunlar var mıdır?

a) Evet () b) Hayır ()

44. Cevabınız evet ise, dönüşüm sonrası yapı çevrenin yönetiminde yaşanan sorunları konularına göre kısaca açıklayınız.

.....

45. Kentsel dönüşüm alanlarında inşaatın tamamlanması ve yerleşimin başlamasından sonra site/bina yönetiminde dikkat edilmesi gereken hususlar var mıdır?

a) Evet () b) Hayır ()

46. Cevabınız evet ise, dönüşüm alanlarında yerleşim sonrasında dikkat edilmesi gereken özel hususları kısaca belirtiniz.

.....

47. Kentsel dönüşüm alanlarının yönetimine ilişkin önerileriniz kısaca belirtiniz.

.....

.....

.....

.....

48. Kentsel dönüşüm öncesi ve sonrası dönemlerde bina yönetimi alanında yaşanan değişimi kısaca açıklayınız.

.....

.....

.....

.....

49. Bina/siste yönetiminin gelişme eğilimini genel olarak nasıl değerlendirirsiniz?

a) Çok iyi () b) İyi () c) Normal () d) Kötü () e) Çok Kötü ()

50. Konu ile ilgili olarak belirtmek istediğiniz başka bir husus varsa lütfen ekleyiniz.

.....

.....

.....

.....

**ANKETİMİZ TAMAMLANMIŞTIR. ZAMAN AYIRARAK KATKI YAPTIĞINIZ İÇİN
TEŞEKKÜR EDERİZ.**

**BİNA/SİTE YÖNETİCİLERİ VE/VEYA YÖNETİM ŞİRKETLERİ
ANKET FORMU**

Ankara Üniversitesi Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Bölümü tarafından kentsel dönüşüm alanlarında toplu yapıların yönetim modellerinin geliştirilmesine yönelik araştırmalara önem ve öncelik verilmektedir. Kentsel dönüşüm alanlarında hanehalkı yatırımlarının korunması, tüketici veya kullanıcı tatmini, dönüşüm alanlarının sürdürülebilirliğinin sağlanması ve sitelerin ekonomik değerinin sürdürülmesi ile yönetim modelleri arasındaki ilişkinin analizine gereksinim bulunmaktadır. Bu amaçla Ankara’da seçilmiş iki farklı kentsel dönüşüm alanında farklı modellerle yönetilen konutlar ve ticari yapılarda yöneticiler ve hak sahipleri ile yapılacak yüzyüze görüşme ve anket sonuçları ile seçilmiş yargı kararlarının analizine dayalı çalışma yapılması planlanmıştır. Araştırmanın saha çalışması aşamasında çoktan seçmeli ve açık uçlu sorularla sorun tanımlama ve mevcut sorunların çözümüne yönelik yaklaşımların tespiti ve temel sorun alanlarına yönelik politikaların geliştirilmesine yönelik yol haritasının konulması amacıyla anket ile malik veya kullanıcılar, yöneticiler ve diğer paydaşların görüş ve önerilerinin alınmasına gereksinim duyulmaktadır. Anket sonuçları belirtilen çalışma için kullanılacak olup, değerlendirmede örnek olarak seçilen kentsel dönüşüm projesi ismi dışında kişi ve kurum isimleri belirtilmeyecek ve araştırmanın amacı dışında kullanım da söz konusu olmayacaktır. Ankete katılımınız, ayırmış olduğunuz zaman ve vermiş olduğunuz destekten dolayı teşekkür ederiz.

Görüşme Yapılan İl/İlçe	Ankara -
Görüşme Yapılan Tarih	
Görüşme Yapan Anketör	
Görüşülen Kişinin Adı ve Soyadı (isteğe bağlı)	
Görüşülen Kişinin Telefonu (isteğe bağlı)	

İ.BÖLÜM: DEMOGRAFİK BİLGİLER

Yaşı	
Cinsiyeti	1 () Kadın 2 () Erkek
Eğitim Durumu	1 () Okur Yazar 2 () İlk öğretim 3 () Lise 4 () Üniversite 5 () Lisansüstü
En Son Mezun Olduğu Üniversite/Fakülte/Bölümü	
Toplam Mesleki Deneyimi	Yıl

Bina/Site Yönetimi Alanındaki Deneyimi	 Yıl

II. BÖLÜM: BİNA / TOPLU YAPI YÖNETİMİ İLE İLGİLİ KONULAR

1. Yönetiminde yer aldığı binanın/sitenin bulunduğu ilçe/mahalle:

.....

2. Yönetiminde yer aldığınız binanın/sitenin özelliğini belirtiniz.

☐ Site içinde çoklu yapı ☐ Tekil çok katlı bina ☐ Müstakil konut ☐ Diğer (Belirtiniz)

3. Binanın/sitenin toplam blok ve bağımsız bölüm sayısını belirtiniz.

Toplam Blok Sayısı:

Toplam Bağımsız Bölüm Sayısı:

Ticari Alan :

4. Binanın/sitenin inşaatı başlama tarihi ve iskana açıldığı tarihi belirtiniz.

İnşaatı Başlama Tarihi:

İnşaatın Bitiş Tarihi:

Fiilen İskana Açıldığı Tarih:

5. Binada/sitede toplam hane sayısı ve boş daire sayısını belirtiniz.

Toplam Daire Sayısı: Boş Daire Sayısı:

Tahmini Nüfus: Kişi

6. Binada/sitede mevcut yapıları kat irtifakı/mülkiyeti yönünden değerlendiriniz.

Kat İrtifaklı Blok Sayısı:; Kat İrtifaklı Daire Sayısı:

Kat Mülkiyetli Blok Sayısı:; Kat Mülkiyetli Daire Sayısı:

.....

7. Binada/sitede mevcut yapıların kat mülkiyetine dönüşmeme nedenleri nelerdir?

.....
.....
.....
.....

8. Binada/sitede konutların/ ticari alanların özelliklerini ve alanlarını belirtiniz.

Konut Tipi / Ticari Alanları	Sayısı	Brüt Alanı (m ²)	Açıklama (Varsa)
1+1			
2+1			
3+1			
4+1			
5+1			
Ticari Alanlar			
Bina/Site Ortak Alanları			

9. Bina/Site yönetimi nasıl yürütülmektedir?

- a) Malikler kurulunca oluşturulan yönetim organlarınca yönetimin yapılması
b) Profesyonel tesis yönetim şirketince yönetimin yapılması
c) Avukatlık ofisi veya gerçek kişilerden yönetim hizmeti alınması
d) Diğer (Belirtiniz)

10. Tesis Yönetim Şirketi hizmet veriyorsa, bina/site ile çalışmaya ne zaman başladı?

- a) Proje aşamasında ()
b) İnşaat aşamasında ()
c) Ruhsat aşamasında ()
d) Ruhsat alındıktan sonra ()
e) Oturum başladıktan sonra ()
f) Diğer (belirtiniz)

11. Site/bina yönetiminde çalıştırılan toplam personel sayısı

Hizmetler	Site Yönetimi		Tesis Yönetimi Şirketi
	Site Yönetimi Tarafından İstihdam Edilen	Dışarıdan Alınan	
Temizlik Ekibi			
Güvenlik Ekibi			
Bahçe ve Peyzaj Ekibi			
Teknik Ekip			
İdari ve Mali Ekip			

12. Site/bina yönetiminde çalıştırılan toplam personel sayısının iş süresi

Hizmetler	Site Yönetimi (Gün/ay)		Tesis Yönetimi Şirketi (Gün/ay)
	Site Yönetimi Tarafından İstihdam Edilen	Dışarıdan Alınan	
Temizlik Ekibi			
Güvenlik Ekibi			
Bahçe ve Peyzaj Ekibi			
Teknik Ekip			
İdari ve Mali Ekip			

13. Yönetim tarafından yürütülmekte olan işler aşağıdakilerden hangileridir?

Hizmetlerin Adı	Bina/site Yönetimi	Tesis Yönetimi	Kısmen/Tamamen Taşere Edilenler
Ortak Alan Temizliği			
Güvenlik Hizmetleri			
Bahçe ve Peyzaj İşleri			

Resepsiyon Hizmetleri			
Otopark İşletmeciliği			
Sıcak Su-Soğuk Su			
Isınma - Soğutma			
Çöp / Katı Atık Toplama			
Ortak Alan Sigorta İşleri			
Asansör Hizmetleri			
Havuz Bakımı ve İşletmeciliği			
Spor Merkezi İşletmeciliği			
Ticari Alanların Yönetimi ve Kiralama İşleri			
Konut ve Açık Alan Kiralama			
Site İçi Ulaşım Hizmetleri			
Site İçi Yolların Bakımı			
Kar İle Mücadele			
Hukuk Hizmetleri			
Mali Müşavirlik Hizmetleri			
Konut İçi Mekan Tamir İşleri			
Dış Cephe Tadilatı ve Onarımı			
Uydu/İnternet/Baz İstasyonu			
Diğerleri (Belirtiniz)			

14. Bina/site yönetiminin etkinliğini nasıl değerlendirirsiniz.

- a) Çok etkin b) Etkin c) Fikri yok d) Etkinliği zayıf e) Hiç etkin değil

15. Yönetimin etkin olmadığını düşünüyorsanız, nasıl yeniden düzenleme yapılması gerektiğini belirtiniz (Önem sırasına göre 1-2-3 şeklinde üç tanesini belirtiniz)

- 1) Tüm yönetim işleri profesyonel tesis yönetimi şirketlerine bırakılmalı ()
2) Bazı hizmetler dışarıdan temin edilmeli, bazıları site yönetimine bırakılmalı ()

- 3) Konu ile ilgili eğitim almış kişilerin çalıştığı işletmelerden hizmet alınmalı ()
4) Tesis yönetiminin gelişmesini kısıtlayan yasalar değiştirilmeli ()
5) Yukarıdakilerin hepsi birden yapılmalı ()
6) Diğer (Belirtiniz)

**16. Bina/site yönetiminde işletme projesini (veya planını) nasıl yapıyorsunuz?
(Geçmiş 5 yıla ilişkin işletme planı temin edilebilir mi?)**

.....
.....
.....
.....
.....

17. Son beş mali yılda öngörülen bina/site işletme bütçesi ve gerçekleşen gider bütçesi arasında varsa sapma ve nedenlerini belirtiniz?

Yıllar	Öngörülen (Tahmini Bütçe, - Gider TL)	Gerçekleşen Bütçe (Gider- TL)	Sapma (%)	Sapmanın Nedenleri
2016				
2017				
2018				
2019				
2020				

18. Son beş mali yılda öngörülen bina/site işletme bütçesi ve gerçekleşen gelir bütçesi arasında varsa sapma ve nedenlerini belirtiniz?

Yıllar	Öngörülen (Tahmini Bütçe, - Gelir TL)	Gerçekleşen Bütçe (Gelir- TL)	Sapma (%)	Sapmanın Nedenleri
2016				
2017				
2018				
2019				
2020				

19. Bina/site için öngörülen bütçenin sapmasının düşük düzeyde kalması için size göre yapılması gereken işlemler neler olabilir?

.....
.....
.....
.....

20. Bina/site yönetiminin mali yönden denetimi için dışarıdan hizmet alınmakta mıdır?

- a) Evet () b) Hayır ()

21. Cevabınız evet ise, hizmet alınan kişi veya kurumu belirtiniz.

.....
.....
.....
.....

22. Dışarıdan denetim hizmeti alınması halinde, site/bina denetim kurulu (denetçisi) ile iş birliği içinde çalışmada sorun yaşandığı oluyor mu?

a) Evet () b) Hayır ()

23. Cevabınız evet ise, hizmet alınan kişi veya kurumu belirtiniz.

.....
.....
.....
.....

24. Binanın/sitenin yönetiminde yaşanan temel sorunlar ve varsa çözüm önerilerinizi belirtiniz. Bu sorunlar size göre nasıl çözümlenebilir?

Temel Sorunlar	Önerilen Çözüm Yolları

25. Binanın/sitenin kat malikleri arasından seçilecek kişi/kişiler tarafından idare edilmesinde yaşanan temel sorunlar ve çözüm önerileriniz neler olabilir? (Bu sorunlar size göre nasıl çözümlenebilir?)

Temel Sorunlar	Önerilen Çözüm Yolları

26. Hanelerin ödedikleri aidatın tutarı ile aidat kapsamında yer alan hizmetleri belirtiniz?

Konut Tipi / Ticari Alanları	Aidat (TL/Ay)	Verilen Hizmetler						
		Kapıcı	Güvenlik	Peyzaj	Sıcak ve Soğuk Su	Isınma ve Soğutma	Ortak Alanlar	Diğer
1+1								
2+1								
3+1								
4+1								
5+1								
Ticari Alanlar								

27. Ödenen aidat kapsamındaki hizmetlerin bağımsız bölümler ve ticari alanlara dağıtımı nasıl yapılmaktadır?

Konut Tipi / Ticari Alanları	Aidat Tutarlarının Dağıtımı						
	Kapıcı	Güvenlik	Peyzaj	Sıcak ve Soğuk Su	Isınma ve Soğutma	Ortak Alanlar	Diğer
1+1							
2+1							
3+1							
4+1							
5+1							
Ticari Alanlar							

28. Bina/Site yönetimi için malik ve kiracıların ödedikleri aidatları nasıl değerlendirirsiniz?

a) Çok yüksek () b) Yüksek () c) Uygun () d) Düşük () e) Çok Düşük ()

29. Aidatların yüksek/çok yüksek olduğunu düşünüyorsanız, size göre bu durumun başlıca nedenleri neler olabilir?

.....

30. Yönetici (yönetim kurulu) ve denetçi (denetim kurulu) ücretleri alınmakta mıdır?

a) Evet () b) Hayır ()

31. Cevabınız evet ise, bu ücretleri ve belirlenme şekillerini kısaca açıklayınız.

.....

.....

.....

.....

32. Blok yöneticisi ile site yönetim kurulu arasında önemli sorunlar yaşanır mı?

a) Evet () b) Hayır ()

33. Cevabınız evet ise, sorunlar genel olarak hangi alanlarda yaşanmaktadır?

.....

.....

.....

.....

34. Bina/site yönetim planından kaynaklanan herhangi bir sorun var mıdır?

a) Evet () b) Hayır ()

35. Cevabınız evet ise, bu sorunlar genel olarak hangi alanlarda yaşanmaktadır?

.....

.....

36. Yönetim planında tadilat yapıldı mı?

a) Evet () b) Hayır ()

37. Cevabınız evet ise, hangi konularda ve bugüne kadar kaç defa tadilat işlemi yapıldığını belirtiniz.

.....

.....

.....

38. Bina/site yönetimi tarafından kat malikleri ve kiracılar aleyhine herhangi bir dava açıldı mı?

a) Evet () b) Hayır ()

39. Cevabınız evet ise, hangi konularda ve bugüne kadar kaç defa dava açıldı?

.....

.....

.....

.....

40. Açılan davaların sonuçlarını kısaca açıklayabilir misiniz?

.....

.....

.....

41. Açılan davalarda yöneticilere rücu işlemi yapıldığı oldu mu?

.....

.....

.....

42. Mevzuat ve yönetim planından kaynaklanan sorunlar varsa, bu sorunları ve çözümlerini belirtiniz.

Sorun Alanları	Temel Sorunların Tanımı	Çözüm Önerileri
Kat Mülkiyeti Kanunu		
Türk Medeni Kanunu		
Vergi Kanunları		
Yönetim Planı		
Diğerleri		

43. Bir site/bina yöneticisinin hangi konularda ve hangi kurumlarla ilişki kurması gerekli olmaktadır?

Konu	Kurum	Yaşanan Sorunlar

44. Yönetim olarak KOVİD19 Pandemisi döneminde almış olduğunuz ilave önlemler nelerdir?

.....

.....

.....

.....

45. Pandemi döneminde almış olduğunuz ilave önlemler kat malikleri ile ticari alan kiracılarının ödedikleri aidatta artışa neden oldu mu?

a) Evet () b) Hayır ()

46. Cevabınız evet ise, ödenen aylık aidatta artış oranını belirtiniz.

.....
.....
.....
.....
.....

III. BÖLÜM: KENTSEL DÖNÜŞÜM ALANLARINDA YAPILI ÇEVRE YÖNETİMİ

47. Yönetimini yaptığınız bina/sitenin kentsel dönüşüm alanında yer almasından dolayı karşılaşılan sorunlar var mıdır?

a) Evet () b) Hayır ()

48. Cevabınız evet ise, dönüşüm sonrası yapılı çevrenin yönetiminde yaşanan sorunları konularına göre kısaca açıklayınız.

.....
.....
.....
.....

49. Kentsel dönüşüm alanlarında inşaatın tamamlanması ve yerleşimin başlamasından sonra site/bina yönetiminde dikkat edilmesi gereken hususlar var mıdır?

a) Evet () b) Hayır ()

50. Cevabınız evet ise, dönüşüm alanlarında yerleşim sonrasında dikkat edilmesi gereken özel hususları kısaca belirtiniz.

.....
.....
.....
.....

51. Kentsel dönüşüm alanlarının yönetimine ilişkin önerileriniz kısaca belirtiniz.

.....
.....
.....

52. Kentsel dönüşüm projesi alanı sınırları içindeki ticari alanlar, sosyal ve kültürel tesisler ile otopark alanlarının yönetiminde sorunlar yaşanıyor mu?

a) Evet () b) Hayır ()

53. Cevabınız evet ise, yaşanan sorunları kısaca belirtiniz.

.....

.....

.....

54. Lütfen görüşlerinizi **en iyi şekilde ifade ettiğini düşündüğünüz** her bir ifadenin yanında ayrılan boş alanı aşağıda numaralandırılmış şekilde işaretleyiniz.

1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Fikrim Yok, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum.					
ÖNERMELER	1	2	3	4	5
1. Kentsel dönüşüm sırasında bölgedeki halkın desteğinin / fikrinin alınması ileride doğması muhtemel sorunların önlenmesinde yardımcı olacaktır.					
2. Kentsel dönüşüm projelerinin başarısı için bu alanların yönetimi çok önemlidir.					
3. Şu ana kadar yapılan yönetim çalışmalarının sonuçları memnun edicidir.					
4. Yönetimin profesyonel yönetim şirketleri tarafından gerçekleştirilmesi maliyet artışına neden olmaktadır.					
5. Toplu yapıların yönetimi ile ilgili yasal düzenlemeler yeterlidir.					
6. Profesyonel yönetim şirketleri tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi gayrimenkul değerlerinde artışa neden olmaktadır.					
7. Bazı hizmetlerin (hukuk- maliye) dışarıdan temini başarılı ve sorunsuz bir yönetim için gereklidir.					
8. Toplu yapılarda kat maliki olan kişiler tarafından yönetimin gerçekleştirilmesi, profesyonel yönetim şirketleri ile çalışmaktan daha avantajlıdır.					
9. Kentsel dönüşüm alanlarında en önemli sorun dönüşüm sonrasında hak sahiplerinin dönüşüm alanını terk etmeleridir.					
10. Ticari alanların yönetimi konutlara göre daha zordur.					
11. Tesis yönetimine ilişkin en önemli sorun aidatların zamanında toplanmasıdır.					

IV. BÖLÜM: TESİS YÖNETİMİNİN GENEL DURUMU

55. Tesis yönetiminin gelişme eğilimini genel olarak nasıl değerlendirirsiniz?

a) Çok iyi () b) İyi () c) Normal () d) Kötü () e) Çok Kötü ()

56. Türkiye’de tesis yönetiminin temel sorunlarını ve çözüm önerilerinizi belirtiniz?

Temel Sorunlar	Çözüm Önerileri	Açıklama (Varsa)

57. Tesis yönetiminde görev alacak profesyonel kişi bulmakta güçlük çekiyor musunuz?
a) Evet () b) Hayır ()

58. Cevabınız evet ise, yeterli sayıda profesyonel yetiştirmek için size göre neler yapılabilir?

.....
.....
.....

59. Çalışanlarınızın almış olduğu tesis yönetimi veya özel olarak bina/site yönetimi sertifika programları ve eğitimleri var mıdır?

☐ Evet ☐ Hayır

60. Cevabınız evet ise, son üç yılda alınan eğitimlerin konularını ve bu eğitimleri veren kurumları belirtiniz.

.....
.....
.....

61. Etkin bir yönetim için özellikle hangi konularda eğitime sıklıkla ihtiyaç olduğunu belirtiniz.

.....
.....

62. Size göre bina/site yönetimi konusunda Üniversitelerde yapılması gereken çalışmalar var mıdır?

☐ Evet ☐ Hayır

63. Cevabınız evet ise, yapılması gereken çalışmaları kısaca belirtiniz.

.....
.....
.....

64. Son yıllarda sayıları hızla artan Üniversitelerin Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Bölümleri Tesis Yönetimi konusuna hangi yönlerden katkı yapabilirler? Lütfen belirtiniz?

.....
.....

65. Konu ile ilgili olarak belirtmek istediğiniz başka bir husus varsa lütfen ekleyiniz.

.....
.....
.....
.....
.....

ANKETİMİZ TAMAMLANMIŞTIR. ZAMAN AYIRARAK KATKI YAPTIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.