

İNŞAAT SEKTÖRÜ 2023 VİZYONU

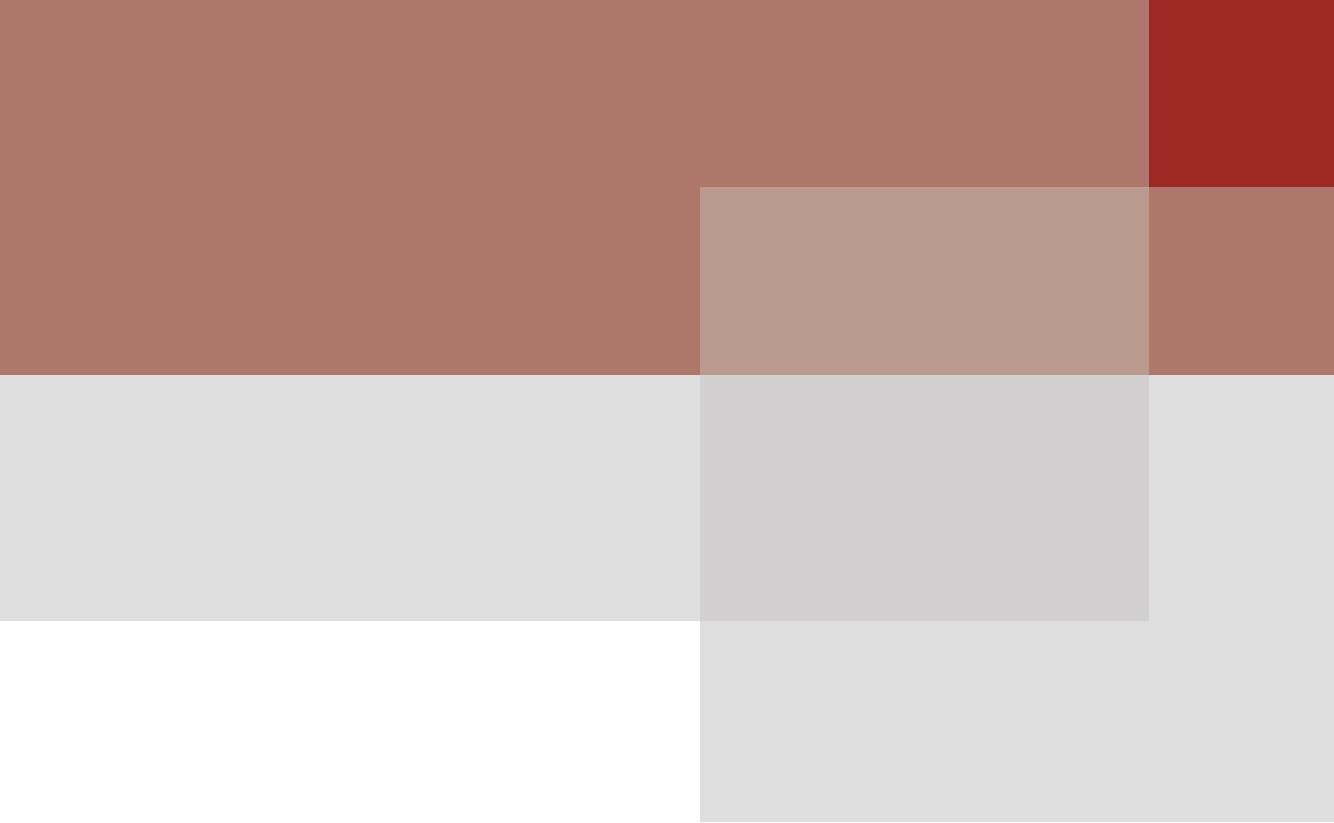
SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ



TÜRKİYE MÜTEAHHİTLER BİRLİĞİ

Mart 2011

VİZYON



TMB öncülüğünde,
yurtiçinde yapılanmasını tamamlamış,
dünya taahhüt sektöründe ağırlığı olan
ve bölgesinde lider
“Türk Müteahhitliğı” markasını oluşturmak.

İçindekiler

1	Sunuş	4
2	Projenin Öyküsü	6
3	Arama Konferansı Sonuçları	8
	• Vizyon	8
	• Ana Hedefler	9
4	Karar Konferansı Sonuç ve Önerileri	10
	• Proje Önceliklendirme Kriterleri	10
	• Çalışma Alanları	11
	• Çalışma Grupları Sonuç Raporları	12
	Proje Grubu 1	
	Sektörde Kurumsallaşma, İşbirlikleri ve Sektör İtibarının Geliştirilmesi	13
	Proje Grubu 2	
	Yurtdışı Atılım, Markalaşma, Teşvikler ve Akreditasyon	19
	Proje Grubu 3	
	Yurtiçindeki Şehircilik Sorunları, Mevzuatın Geliştirilmesi ve Yap-Sat Sektörünün Düzenlenmesi	25
	Proje Grubu 4	
	Müşavirlik Sektörünün Geliştirilmesi ve Türk İnşaat Malzemelerinin Kullanımının Arttırılması	31
	Proje Grubu 5	
	Altyapı İçin Alternatif Finansman Yöntemleri	35
	Proje Grubu 6	
	Beşeri Sermayenin Geliştirilmesi ve AR-GE	39
5	Ekler	
	• Ek 1: Arama Konferansı Grup Çalışmaları	43
	• Ek 2: Karar Konferansı Grup Çalışmaları	59
	• Ek 3: Katılımcılar	81

SUNUŞ

Pek çok ÷lkede olduğu gibi T÷rkiye'de de inşaat yarattığı katma değerin ve istihdamın b÷y÷kl÷ėu ile ekonomik gelişmenin lokomotifidir.

T÷rk inşaat sektörünün bir diğer önemli özelliği hem inşaat malzemesi ihracatı hem de yurtdışı müteahhitlik boyutlarıyla uluslararası pazarda yüksek bir rekabet gücüne sahip olmasıdır. Öyle ki: 2004 yılında T÷rkiye Müteahhitler Birliği için "Inşaat Sektörü Stratejik Planı"nı hazırlamış olan üç kişilik bilim adamları grubunun ortak teşhisi: "Kişi başına milli geliri T÷rkiye kadar olan hiçbir ÷lkede rekabet gücü T÷rk inşaat sektörününki kadar yüksek bir inşaat sektörü bulunmadığı" olmuştur.

1972'de Libya'daki Trablus limanının inşaatını üstlenerek yurt dışına açılmış olan T÷rk müteahhitlerin yaklaşık yarım asırlık bir geğmişe sahip olan uluslararası faaliyetleri çok zengin birikim ve deneyimlerin yanı sıra çok çetin özverileri de içeren görkemli bir başarı öyküsüdür.

2010 yılı ortalarında, toplam tutarı 170 milyar ABD Doları'nı aşmış bir iş hacmi ile dünyanın 83 ÷lkesine yayılmış, ENR (Engineering News Record) dergisi tarafından her yıl yayınlanmakta olan "Dünyanın En Büyük 225 Uluslararası Müteahhidi" listesinde 2010 yılında 33 firma ile yer almış ve bu sayı ile dünyada Çin'den sonra ikinci konumunda bulunan ve rakipleri kısılandıran bir uluslararası müteahhitlik performansından söz edebilmek bize büyük gurur vermektedir.

Öte yandan müteahhitlik mesleğinin kendi ÷lkemizde karşı karşıya bulunduğu sorunlardan ve bunların sonucu olarak yaşanan itibarsızlıktan acı duymaya da devam etmekteyiz.

Resmi olmayan rakamlara göre ÷lkemizde yap-satçılar da dahil olmak üzere 200 bin kadar müteahhit faaliyet göstermektedir. Sağımızı yapacak kuaför için mesleki eğitim zorunluyken, başımızı soktuğumuz evlerimizi yapan müteahhitlerde ne yazık ki hiçbir mesleki yetkinlik aranmamaktadır. Ehil olmayan veya ehil olduğu halde meslek etiğini hiçe sayanlar tarafından inşa edilen yapılarımız her depremde başımıza yıkılmaktadır.

Bu nedenle her yıl uluslararası platformdaki başarılarımızı kamuoyu ile paylaşırken içimizdeki burukluktan kurtulamıyoruz. Başkalarının ÷lkelerinde dünya standartlarında alt ve üstyapıları gerėekleřtiren sayısız öd÷ller alan bizler, kendi ÷lkemizde niteliksiz çoğunlukla düşük fiyat kısı kacına razı olarak rekabete girmek, ekmeğini yurtdışında kazanmak ve de niteliksiz çoğunluğun yaratmakta olduğu itibar kaybından pay almak durumunda kalmaktayız. Bu durum ÷lkemiz, sektörümüz ve nitelikli iş yapmayı ilke edinmiş özel sektör mensuplarımız için haksızlıktır, acı vericidir.

T÷m bu nedenlerle sektörümüzün kalite ve verimlilik boyutlarıyla yeniden yapılanmasını, bunun için sektördeki paydaşlarımızla yakın işbirliği içerisinde olmayı, sorunlarımızın çözümlerini birlikte üretmeyi ve güçlerimizi onları hayata geçirmek için birleştirmeyi çok önemsemekteyiz. Bu bilinç, duyarlılık ve kararlılık içerisinde geğtiğimiz yıl ARAMA Katılımlı

Yönetim Danışmanlık Firması ile işbirliği yapmak suretiyle ve firmanın Genel Müdürü Doç. Dr. Oğuz BABÜROĞLU'nun moderatörlüğünde bir Arama Konferansı düzenlemeye karar verdik. Bu kapsamdaki ilk toplantımızı 03-05 Nisan 2009 tarihlerinde Antalya Concorde Otel'de gerçekleştirdik. Üye firmalarımızın sahipleri ile üst düzey yöneticileri, akademisyenler, üst düzey bürokratlarımız, basınımızın değerli temsilcileri, sivil toplum kuruluşlarımızdan temsilciler iki günlerini ayırarak bu toplantımızı onurlandırdılar.

"Karar Konferansı" niteliğindeki ikinci toplantımızı 24 Mayıs 2010 tarihinde Ankara Rixos Otel'de gerçekleştirdik. Antalya'daki toplantımıza katılmış olan dostlarımızın büyük bir bölümü yine bizimle oldular ve onlara yeni katılımcılar eklendi.


Tüm bu çalışmalarda oluşan birikimler ve ortak akıl ürünleri kamuoyuna sunulması gereken çok değerli bir bilgi dağarcığı oluşturdu. Bu kitapta bu birikimleri bulacaksınız.

Ülkemiz, sektörümüz ve paydaşlarımız için çok önemli olduğuna inandığımız bu çalışmanın organizasyonunu gerçekleştiren Türkiye Müteahhitler Birliği Genel Sekreterliğine, Arama ve Karar Konferanslarımızı yönetmiş olan Prof. Dr. Oğuz Babüroğlu ile ekibine, toplantılarımıza katkı sağlamış olan öğretim üyelerine, bürokratlarımıza, basın mensuplarına ve meslektaşlarıma teşekkürü borç bilirim.

"TMB öncülüğünde, yurtiçinde yapılanmasını tamamlamış, dünya taahhüt sektöründe ağırlığı olan ve bölgesinde lider 'Türk Müteahhitliği' markasını oluşturmak" olarak belirlediğimiz "Vizyon"umuzla yeni bir başlangıcın eşiğindeyiz.

Ümidim ve içten dileğim bu vizyonumuzun en kısa sürede gerçekleşmesi için bu çalışma sonunda ortaya konulmuş olan önerilerin sektörümüzde faaliyet gösteren kişi ve kuruluşlarca, daha da önemlisi ülkemizi yönetenlerce dikkate alınmasıdır. Böylelikle mesleğimizin yurtiçinde de hem kalite hem de verimlilik boyutlarıyla olması gereken düzeye yükselmesi ve hepimizin gurur kaynağı haline gelmesidir. Böylelikle yurtdışındaki rekabet gücümüzün daha da artmasıdır. Ortak vizyonumuza ulaşmak için çaba gösterenlerin hep el ele yol almaları ve desteklenmeleridir.

Saygılarımla.



M. Erdal EREN
Başkan

PROJENİN ÖYKÜSÜ

Türkiye Mütcaahhitler Birliği inşaat sektöru için bir yol haritası üretmek sorumluluğunu ilk kez, Marmara Üniversitesi Öğretim üyelerinden 3 kişilik bir bilim adamları grubuna "İnşaat Sektörü Stratejik Planı"nı hazırlatmak ve Ekim 2004'te kitap halinde yayınlamakla yerine getirmiştir.

Türk mütcaahhitlerin o tarihte 60 milyar ABD Doları olan uluslararası iş hacmi aradan geöen 6 yıllık sürede üç kata yakın artarak 2010 yılı ilk yarısı itibariyle 170 milyar ABD Dolarını aşmıştır. Hayal gücünün sınırlarını zorlayan bu değişim sadece uluslararası iş hacmindeki patlamayla, pazarların, proje türlerinin ve iş yapma biçimlerinin öeşitlenmesiyle sınırlı kalmamış, sektörü etkisi altında bulduran çevre koşullarında da küresel, bölgesel ve yerel ölçeklerde siyasi, ekonomik, teknolojik ve sosyokültürel boyutlarıyla çok önemli değişimler yaşanmıştır.

Türk inşaat sektöründe 2002-2006 döneminde yaşanan büyüme 2007'de yavaşlamış, 2008'de ise küresel krizin etkisiyle yerini küçülmeye bırakmıştır. Sektör 2008 ve 2009 yıllarını sırasıyla %8.1'e ve %16.1'e ulaşan küçülme oranları ile tamamlamıştır. 2010 yılının ilk yarısını geride bırakırken inşaat sektörünün yurtiçindeki fotoğrafı toparlanma sürecinin başladığına işaret etmektedir.

Küresel kriz Türk inşaat-taahhüt sektörünün yurtdışındaki iş olanaklarını da az olmakla birlikte etkilemiş, uluslararası pazarda 2008'de 23.6 milyar ABD Doları olan yıllık yeni iş tutarı 2009'da 20 milyar ABD Doları'na gerilemiştir.

İnşaat sektörünün yukarıda özetlenen dönemsel performans dalgalanmaları değişken çevre koşullarına bağlı olanlardır. Öte yandan sektörün geömişten bugüne gündemde olan yapısal sorunları da vardır. Bunlar ihale ve yapım süreçlerinin yönetimi ile ilgili olanlardan, mesleki yetkinlik denetimi eksikliğine ve teminat mektubu maliyetlerinin yüksekliğine uzanan bir yelpazede devam etmektedir.

Türkiye'de hiöbir mesleki yetkinlik denetimi uygulanmaksızın her isteyen kolaylıkla mütcaahhit olabilmektedir. Yap-satçı kesim de dahil edildiğinde sektörde faaliyet gösteren mütcaahhitlerin sayısı 200 bine ulaşmaktadır. İşverenlerdeki "en düşük fiyat en iyisidir" anlayışı, kayıt dışı istihdamın ve kaöak inşaat malzemesi üretiminin yaygınlığı ve mütcaahhitlerin "aşırı düşük fiyat" verme yarışı bir yandan, bedeli büyük ekonomik kayıplarla ve hatta can kayıplarıyla ödenen kalitesiz altyapı ve bina üretimine, diğer yandan nitelikli firmaların piyasadan elenmeleri ile sonuçlanan haksız rekabete yol açmaktadır. Mesleki yetkinlik denetiminin eksikliği ve yetişmiş ara eleman ihtiyacı mühendislerden işçilere uzanan geniş bir yelpazede diğer meslek grupları için de geçerlidir.

İnşaat Sektörü Stratejik Planı'nın yayınlanmasından 4 yıl sonra Türkiye Mütcaahhitler Birliği'nin sektör için üretmiş olduğu yol haritasını bu kez de farklı bir yaklaşımla ele almaya karar vermesine bir yandan yukarıda özetlenen iç ve dış koşulların, diğer yandan sektörün plan hedefleri doğrultundaki performansının değerlendirilmesi kaynaklık etmiştir.

2004 yılı sonunda yayınlanmış olan "İnşaat Sektörü Stratejik Planı"nda sektörün orta ve uzun vadeli geleceği için 3 stratejik, 2 de dönemsel hedef yer almıştır. Stratejik hedefler: Fiziksel ve beşeri sermayenin geliştirilmesi; yapı üretiminde uluslararası düzeyde yarışabilen kalite ve yüksek verimlilik olmuştur. Söz konusu stratejik hedeflerin güncelliğini koruduğu ve sektörün bu hedefler doğrultusunda yol almaya devam etmesi gerektiği açıktır.

Öte yandan aynı planda "2010 yılında sektörün milli gelir içindeki payı %7.5'e, yurtdışındaki yıllık yeni iş tutarı ise 12 milyar ABD Doları'na ulaşmalıdır" denilmiştir. 2010 yılının ilk yarısında gelinen nokta bu hedeflerden birincisinin gerisinde kalındığı ikincisinin ise önemli ölçüde aşıldığıdır. Zira 2009 yılında Türk mütcaahhitlerin yurtdışında üstlendikleri yıllık yeni iş tutarı 20 milyar ABD Doları'na ulaşmıştır.

Türkiye Mütcaahhitler Birliği'nin inşaat-taahhüt sektörünün geleceğine yön vermek üzere yeni bir yol haritası arayışına girmesine yukarıda özetlenen olguların değerlendirilmesi kaynaklık etmiş, TMB Yönetim Kurulu bu anlayışla, "Türkiye Mütcaahhitler Birliği İnşaat Sektörünün Geleceğini Arıyor" konulu Arama-Karar Konferanslarının düzenlenmesine karar vermiştir.

İnşaat sektörünün önemi, ülke ekonomisine katkıları ve geleceğinin irdelendiği "Türkiye Mütcaahhitler Birliği Taahhüt Sektörünün Geleceğini Arıyor?" Arama Konferansımız 03-05 Nisan 2009 tarihleri arasında Türkiye Mütcaahhitler Birliği ev sahipliğinde Antalya Concorde Otel'de geröekleştirilmiştir.

Bilindiği üzere, "Arama Konferansı", konu ile ilgili iddia sahiplerinin (stakeholder) geleceğin tasarım ve uygulama sürecinde rol alması ve ortak akıl üretmesi için kullanılan katılımlı bir stratejik analiz, planlama ve proje üretme yöntemidir.

Arama Konferansı hazırlık aşamasında, hazırlık ve planlama toplantıları ile iddia sahipleri analizi yapılmış, TMB'nin belirlediği bazı katılımcılar ile ön görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Söz konusu Arama Konferansı üç farklı kuşaktan müteahhit üyelerimiz, profesyonel yöneticiler, başta TOKİ Başkanı olmak üzere kamudan üst düzey katılımcılar, finans sektörü temsilcileri, akademisyenler ve medya mensupları dahil toplam 80 kişilik bir katılımla düzenlenmiştir. Bu toplantıda temel amacımız, çok çeşitli kesimlere mensup ve değerli birikimleriyle sektörümüzün geleceğine ışık tutabilecek olan iddia sahiplerini bir araya getirerek ortak akılı harekete geçirmek, geleceği tasarlamak ve o geleceğe varmamızı sağlayacak yol haritasını üretmek olmuştur.

ARAMA Katılımlı Yönetim Danışmanlık firması tarafından ve firmanın Genel Müdürü Doç. Dr. Oğuz BABÜROĞLU'nun moderatörlüğünde gerçekleştirilen bu konferans öncesinde firma uzmanlarıyla birlikte gerekli planlama ve katılımcı analizi çalışmaları yapılmıştır. Her biri sektörümüzle ilgili çok değerli birikimlere sahip olan yüzlerce potansiyel katılımcı arasından sadece 80 kişi seçmek zorunda olmak, bu süreçte moderatörümüzün dengeli temsil ilkesi çerçevesinde belirlediği oransal ağırlıklara uymak ve seçilen kişilerden yoğun programlarında bu etkinliğimiz için 3 günlerini ayırmalarını rica etmek pek kolay olmamıştır.

Hazırlık sürecindeki bir diğer temel kaygımız, Arama Konferansı çalışma formatının diğer geleneksel toplantı formatlarından epeyce farklı olması, yoğun ve kesintisiz bir çalışma temposu gerektirmesi, buna karşın meslek yaşamında aktif ve üst düzey kişilerden oluşan katılımcılar grubunun gerekli zamanı kesintisiz olarak ayırabileceklerinden emin olamamaktan kaynaklanmıştır. Uygulamada ise durum tam tersi olmuştur. Toplantı boyunca tüm katılımcılarda gözlemlediğimiz motivasyon, ilgi ve enerji bizleri dahi hayrete düşürecek kadar yüksek düzeyde seyretmiştir.

Projenin ikinci adımı olan "Karar Konferansı" üye firma temsilcilerinin, inşaat sektörü ile ilgili kamu kurumları ile çeşitli sivil toplum örgütlerinden üst düzey yetkililerin, ayrıca, bankacı, sigortacı, ekonomist, akademisyen vb. çok çeşitli kesimlerden uzmanların katılımları ile 24 Mayıs 2010 tarihinde Ankara Rixos Otel'de gerçekleştirilmiştir.

Karar Konferansının, ilk bölümünde, Arama Konferansı çıktıları doğrultusunda oluşturulan bir karar modeli kullanılarak projelerin öncelikleri belirlenmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde ise Arama Konferansında üretilmiş olan proje seçenekleri her bir hedef (kriter) açısından değerlendirilmiştir. Yapılan tüm değerlendirmeler hedeflerin öncelikleriyle birlikte hesaplanarak proje öncelikleri sıralaması oluşturulmuştur. Çalışmanın son bölümünde ise belirlenen projelerin nasıl ele alınması ve temel yol haritasının ne olması gerektiği üzerinde grup çalışmaları yapılmıştır.

Karar Konferansımızın önemli bir özelliği de sadece kararların değil, onları hayata geçirmek kararlılığının da paylaşıldığı değerli bir platform olmasıdır.

Bu yayınımda Arama Konferansında belirlenmiş olan vizyon ve ana hedefler ile Karar Konferansı sonuçları çalışma alanları itibarıyla, hedef, strateji, mevcut durum ve öneriler sistematigi içerisinde özetlenmiştir. "EKLER" bölümünde ise Arama ve Karar Konferanslarında yapılan grup çalışmalarına ilişkin detaylar yer almaktadır.

Türkiye Müteahhitler Birliğinin bu aşamadan sonra yapacağı çalışmalar Arama ve Karar Konferanslarında sağlanmış olan uzlaşmayı, belirlenmiş olan öncelikleri, bu toplantılar sırasında alınmış olan kararları ve grup çalışmalarında dile getirilmiş olan önerileri dikkate alarak ve yine sektör paydaşları ile işbirliği yaparak, gönüllüler ile uzmanların birlikte çalışacakları proje grupları oluşturmak suretiyle proje geliştirme, uygulama ve izleme işlevlerini yerine getirmek olacaktır.



Haluk BÜYÜKBAŞ
Genel Sekreter

ARAMA KONFERANSI SONUÇ ve ÖNERİLERİ

VİZYON

**TMB öncülüğünde,
yurtiçinde yapılanmasını tamamlamış,
dünya taahhüt sektöründe ağırlığı olan
ve bölgesinde lider
“Türk Müteahhitliği” markasını oluşturmak.**

ANA HEDEFLER

- 1 **Ciro yurtdışı: 100 milyar ABD Doları (*)**
Ciro yurtiçi : 100 milyar ABD Doları (**)
- 2 **Kayıtlı istihdamı çalışan nüfusun %12'si düzeyine çıkarmak**
- 3 **Cirosu 1 milyar ABD Doları'nın üstündeki Türk şirketlerini, bugünkü 2-3 sayısından minimum 10'a çıkarmak**
- 4 **Diğer hizmet sektörlerine açılım sonucu inşaat cirolarına eşit tutarda olmak**
- 5 **Karın en az %1'ini AR-GE harcamalarına ayırmak**
- 6 **Katma değeri yüksek, ileri teknoloji ve inovasyonu ön plana çıkaran, doğal kaynakları verimli kullanabilen projeleri gerçekleştirerek, bu projelerin üstlenilen işler içerisindeki payını en az %30'a çıkarmak**
- 7 **Beş tane EPC müteahhidi yaratmak**
- 8 **Gelişmiş ülke pazarlarına girmek**
- 9 **Kurumsallaşma**
 - a **Uluslararası kuruluşlar tarafından denetlenebilir, şeffaf mali yapıya ulaşmak.**
(bugün %10 olan denetlenme oranını %100'e çıkarmak ve tüm kuruluşların denetlenmesini sağlamak)
 - b **Profesyonelleşmeyi arttırmak**
 - c **Şirketlerin yönetim sistemlerinde uluslararası standartları yakalamalarını sağlamak.**
(çevre, iş sağlığı ve güvenliği, kalite)
 - d **Türk inşaat şirketlerinin halka açılmasını sağlamak**
- 10 **Dünyanın ilk 225 firması arasında 40 firma ile yer almak**
- 11 **Yurtdışındaki hâsılatın Türkiye'ye dönüş miktarını 3 kat arttırmak**
- 12 **İşlerin %20 müşavirlik hizmetinin Türk firmalarınca yapılmasını sağlamak**
- 13 **Yurtiçinde PPP, YİD (BOT) vb. finans modellerinin uygulandığı toplam proje büyüklüğünü 10 yılda 5 kat arttırmak**

(*) İhracat hedefi 350 milyar ABD Doları alınarak %20'si hesaplanmıştır.

(**) Varsayımlar: GSMH 1,5 trilyon ABD Doları, Sektörün GSMH'daki payı: %6, yıllık büyüme: %5

KARAR KONFERANSI SONUÇ ve ÖNERİLERİ

PROJE ÖNCELİKLENDİRME KRİTERLERİ

Yenilikçilik

: Sektörün yeni ürün, hizmet, uygulama ve yaklaşımları hayata geçirebilmesi

İşbirliği

: Sektörün kendi içinde farklı iddia sahipleriyle işbirliği ve güç birliği yapabilmesi

Sorumluluk

: Sektörün çevreye, insana, topluma karşı sorumluluklarını yerine getirebilmesi

Kurumsallık

: Sektördeki oyuncuların kurumsallaşmalarını geliştirebilmeleri

Kaynak

: Sektörün mali, insani, teknik gibi kaynaklarını geliştirebilmesi

ÇALIŞMA ALANLARI

"Türkiye Mütcahitler Birliği Taahhüt Sektörünün Geleceğini Arıyor?" çalışması kapsamında Karar Konferansı sonucunda öncelikli olarak proje geliştirilmesi öngörülen çalışma alanları başlıklar şeklinde aşağıda yer almaktadır.

- P1** Sektörde Kurumsallaşma, İşbirlikleri ve Sektör İtibarının Geliştirilmesi
- P2** Yurtdışı Atılım, Markalaşma, Teşvikler ve Akreditasyon
- P3** Yurtiçindeki şehircilik Sorunları, Mevzuatın Geliştirilmesi ve Yap-Sat Sektörünün Düzenlenmesi
- P4** Müşavirlik Sektörünün Geliştirilmesi ve Türk İnşaat Malzemelerinin Kullanımının Arttırılması
- P5** Altyapı İçin Alternatif Finansman Yöntemleri
- P6** Beşeri Sermayenin Geliştirilmesi ve AR-GE

"Türkiye Mütcahitler Birliği Taahhüt Sektörünün Geleceğini Arıyor?" Karar Konferansının son bölümünde yapılan toplu değerlendirme sırasında varılan mutabakat çerçevesinde birbiriyle ilişkili konular aynı başlık altında toplanmış, yukarıdaki 6 çalışma alanı bu yaklaşım içerisinde belirlenmiştir.

Bu çerçevede, Karar Konferansı neticesinde ortaya konan çalışma alanlarında TMB'nin önderliğinde gönüllü ve uzmanlardan teşkil edecek proje gruplarıyla çalışılarak çeşitli projeler geliştirilecektir. Proje çalışmaları, Arama ve Karar Konferanslarında üretilen bilgi tabanından yola çıkacaktır. Proje tasarımlarının tanımlanmasından sonra tüm projeler uygulama ve izleme aşamalarına geçeceklerdir.

KARAR KONFERANSI ÇALIŞMA GRUPLARI SONUÇ RAPORLARI

PROJE GRUBU - 1

**Sektörde Kurumsallaşma, İşbirlikleri
ve Sektör İtibarının Geliştirilmesi**

HEDEF: SEKTÖRDE KURUMSALLAŞMANIN GELİŞTİRİLMESİ

MEVCUT DURUM

Kurumsallaşma, bir işletmenin faaliyetlerini kişilerin varlığına bağımlı olmadan sürdürebilmesini ve hem etkinlik hem de verimlilik boyutlarıyla sürekli gelişmesini sağlayan bir yapılanma sürecidir. Aynı zamanda, işletmenin tüm stratejik ve uygulamaya dönük kararlarına yön veren vizyon, misyon, amaçlar, hedefler, politikalar, ilkeler, değerler, kurallar ve prosedürler bütününe sistematik olarak oluşturulması, içselleştirilmesi ve hayata geçirilmesi ile yakından ilgilidir.

Modern dünyada aile şirketleri çok önemli bir varlık oluşturmaktadır. İngiltere'deki şirketlerin %75'i, İspanya ve İsviçre'dekilerin %80'inden fazlası, İsveç'tekilerin %90'ı, İtalya'dakilerin %95'i, Türkiye'dekilerin ise %99'u aile şirketlerinden oluşmaktadır.

Çeşitli ülkelerde yapılmış olan araştırmalar iyi yönetilip oyunun kurallarını iyi koyan ve ona uyan aile şirketlerinin dünyanın en karlı, başarılı ve değerli ekonomik varlıkları olduğuna ilişkin bulguları ortaya koymuş ise de madalyonun öteki yüzündeki gerçek aile şirketlerinin uzun vadede hayatta kalabilme oranlarının çok düşük olduğudur. Büyük ekonomiler de dahil olmak üzere bu oran ikinci kuşağa geçerken %30'lara, üçüncü kuşakta %7-13'e ondan sonra ise %3-5'lere düşmektedir.

Türkiye'de yapılan bir araştırma, yok olup giden 20 tanınmış aile şirketinin bu duruma düşmelerindeki ana nedenlerin %43 kardeşler arası çatışma; %19 miras kavgası; %19 aile içi çatışma; %14 kardeş, yeğen, kuzen kavgası; %5 aileler arası kavga olduğunu ortaya koymuştur. Bu yıkıcı kavgaların ve çelişkilerin arkasında iyi kurumsal yapıya kavuşturulamamak, "oyunun kurallarını" koyamamak veya koyulan kuralları hayata geçirememek vardır. Yine aynı araştırmada Türkiye'deki en eski 50 aile şirketinin %52'sinin 3.kuşağın, %40'ının ise 2.kuşağın yönetiminde olduğunu ortaya koymuştur. Araştırmacının teşhisi ise "Bu kuşaklar ya geleceğe hazırlıkta başarılı olacaklar ya da ne yazık ki dünyadaki milyonlarca aile şirketinin akıbetine düşüp kapılarını kapatmak zorunda kalacaklar. Kaderi etkilemek kendi ellerinde" olmuştur (Dr.Haluk Alacaklıoğlu, Doktora tezi).

Genelde Türk inşaat sektöründe ve özelde TMB üyesi topluluğunda aile şirketleri oranının ne olduğu konusunda yapılmış bir araştırma bulunmamakla birlikte, Türkiye'deki firmalar için geçerli olan %99 oranının inşaat sektörü için de geçerli olduğunu varsaymak mümkündür. TMB üye topluluğunu oluşturan firmaların çoğunluğunun birinci, diğer bölümünün ikinci, az sayıdaki bazılarının ise üçüncü kuşağın yönetiminde olduğu, kurumsallaşma konusunda özellikle son yıllarda artan bir ilgi ve dönüşüm özlemi olduğu gözlenmektedir. Azınlıkta olmakla birlikte bazı firmalar bu konuda önemli mesafeler almışlardır.

STRATEJİ

TMB üyesi firmaların kurumsallaşma düzeylerinin yükseltilmesi için gerekli adımların TMB önderliğinde, gerekli şartlara üyelik kriterleri kapsamında yer verilmesi ve beraberinde firmalara yönelik bilgilendirici/eğitici faaliyetlerin düzenlenmesi suretiyle atılması.

ÖNERİLER

ÖNERİ 1.1. TMB üyelerinin kurumsal yapılarına ve faaliyetlerine ilişkin veri tabanı sürekli güncellenmeli ve zenginleştirilmelidir. Bu kapsamda TMB üyesi firmaların kurumsallaşma açısından mevcut profilini ortaya koymak üzere "benchmarking" niteliğinde bir durum analizi yapılmalıdır.

ÖNERİ 1.2. TMB tüzüğünde yer alan üyeliğe kabul kriterleri arasına firmaların kurumsal yapılarına ilişkin değerlendirme ölçütleri de dahil edilmelidir. Söz konusu kriterler arasında ISO, OHSAS vb. türde kalite belgelerine sahip olmak, uluslararası düzeyde geçerli mali denetim (auditing) yaptırmak gibi koşullara yer verilmeli veya yeni üye olacak firmalardan bu koşulların belirli süre içerisinde yerine getirileceği konusunda taahhüt alınmalıdır.

ÖNERİ 1.3. Durum analizinin sonuçlarına bağlı olarak ve uygun bir geçiş dönemi belirlenmek suretiyle yeni kriterlerin mevcut üyeler tarafından da yerine getirilmesi sağlanmalıdır.

ÖNERİ 1.4. TMB tarafından Basel II ve Basel III Kriterleri ile yeni Türk Ticaret Yasası konularında üyelere yönelik olarak seminer, konferans, çalıştay vb. türde bilgi paylaşımı platformları sürdürülmeli/yaratılmalı ve bu tür faaliyetler belirli aralıklarla tekrarlanmalıdır. TMB web sitesinden de bu konularda hem üyelere hem de üye olmayan sektör paydaşlarına dönük bilgilendirme amacıyla sürekli yararlanılmalıdır.

ÖNERİ 1.5. TMB tarafından aile şirketlerinin kurumsallaşması konusunda üyelere dönük olarak gerçekleştirilmiş olan bilgilendirici etkinlikler sürdürülmelidir.

HEDEF:

SEKTÖRDE İŞBİRLİKLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ

MEVCUT DURUM

TMB tarafından 2004 yılında yayınlanmış olan İnşaat Sektörü Stratejik Planında planı hazırlayan akademisyenler şirket birleşmeleri konusunda aşağıdaki teşhiste bulunmuşlardır:

“Türkiye’de inşaat sektörünün ulusal ve uluslararası boyutunun olması ciddi bir konsolidasyon gereksinimini de beraberinde getiriyor. Çünkü ülkemizde çok büyük şirketler olmasına rağmen, yurtdışında bu şirketler boyut olarak ne yazık ki yetersiz kalmakta ya da rekabet etmekte zorlanmaktadır. Daha büyük boyutlu, rekabet gücü daha yüksek olan şirketlere erişmek gerekiyor. Bu nedenle birleşme ve devralmalar bir zorunluluk olmaktadır. Bu anlamda, tıpkı bankacılık sektöründe olduğu gibi, bu süreci hızlandırmak için mali teşvikler sağlanabilir. Öte yandan, teknolojinin daha yoğun kullanıldığı, niteliksiz yerine nitelikli işgücünün kullanıldığı bir yapıda kalite sorununa da bir takım önlemler getirilmiş olacaktır.”

TMB tarafından 2005 yılında düzenlenmiş olan “Türkiye’de Şirket Birleşme ve Devralmalarında Dikkat Edilmesi Gereken Unsurlar” konulu eğitim seminerinde şirket birleşmelerinin başarılı olabilmesi için: Sinerjilerin getirileri konusunda aşırı iyimserlikten kaçınılması; pazar potansiyellerinin gerçekçi tahminlere dayalı olarak belirlenmesi; firma ölçeklerinin ve kültürlerinin birbirinden çok farklılık arz etmemesi; yanlış eşleşmeden kaçınılması; büyük firmanın devralınan firmanın temel yetkinlik alanında zayıf olmaması; entegrasyon sürecinde yavaşlıktan kaçınılması gibi faktörler öne çıkmıştır.

Yukarıdaki teşhislerin ve uluslararası rekabet ortamındaki gelişmelerin ışığında Türk inşaat-taahhüt sektörünün stratejik işbirliklerine ve şirket birleşmelerine yönelmesinin rekabet gücünün ve pazar payının artması açısından büyük önem taşıdığı açıktır.

STRATEJİ

TMB'nin hem stratejik işbirliklerinin ve şirket birleşmelerinin önemine dikkat çekecek, hem de uygulamadaki başarıyı artıracak bilgi birikimlerini geliştirmeye ve üyeleri ile paylaşmaya devam etmesi.

ÖNERİLER

ÖNERİ 1.6. Yurtdışındaki uzman araştırma firmalarıyla işbirliği yapılarak veya uluslararası sektörel bilgi kaynakları kullanılmak suretiyle ülkeler, yatırım eğilimleri, müşteri beklentileri, rekabet ortamları boyutlarıyla inşaat sektörüne odaklanan pazar analizleri yaptırılmalıdır.

ÖNERİ 1.7. Birleşmeler konusunda pazardaki eğilimler ve beraberinde başarılı birleşme süreçlerinin temel özellikleri konularında TMB üyelerine dönük bilgi paylaşımı platformları yaratılmalıdır.

ÖNERİ 1.8. Birleşmelerin şirket evliliklerini özendirici ve/veya kolaylaştırıcı önlemlerle desteklenmesi konusunda sektör paydaşları ile işbirliğinin artırılmalıdır.

ÖNERİ 1.9. 'Joint Venture'lar ve işbirlikleri konusu ile markalaşma “yurtdışı atılım” başlığı altında da yer almaktadır. Tekrarların önlenmesi açısından markalaşma konusunun “itibar” ile ilişkili olarak ele alınmak üzere 3.Gruba, “işbirlikleri” konusunun ise anılan gruba kaydırılması suretiyle bir değiş tokuş yapılmalıdır.

HEDEF: SEKTÖR İTİBARININ GELİŞTİRİLMESİ

MEVCUT DURUM

İnşaat sektörü hem dünyada hem de ülkemizde olumsuz imaj sorunları yaşamakta olan bir sektördür. Öte yandan dünyanın gelişmiş ülkeleri ile aralarında Türkiye'nin de yer aldığı gelişmekte olan ülkeler arasında bir kıyaslama yapıldığında söz konusu imaj sorunları arasında nitelik ve nicelik açısından önemli farklılıkların bulunduğu da bir gerçektir.

Gelişmiş ülkelerde plansız gelişme, kentsel rant yağması, çarpık yapılaşma, siyasi nedenlerle kaçak yapıların affedilmesi, şeffaf olmayan ihale süreçleri, imar denetimsizliği, kalitesiz işgücü ve malzeme kullanımı, depreme dayanıksız yapılaşma, akreditasyon sistemi eksikliği gibi sorunların çözümlenmiş olmasına karşın Türkiye'de bu sorunlar tüm ağırlığı ile devam etmekte ve sektörün itibarına ciddi biçimde zarar vermektedir.

TMB üyelerinin dünya standartlarında yapı üreten nitelikli müteahhit azınlığına dahil olmaları niteliksiz çoğunluğun neden olduğu itibar kaybından pay almalarını ne yazık ki engelleyememektedir. TMB bu sorunla başa çıkabilmek amacıyla 2003 yılında bir "Kurumsal İtibar Araştırması" yaptırmış, çeşitli kamuoyu kesimlerinin beklentilerini analiz etmiş, kurumsal stratejilerini bu araştırmanın sonuçlarını dikkate alarak yeniden tasarlamış ve gerekli itibar yönetimi araçlarını geliştirerek uygulamaya koymuştur. Ancak TMB'nin denetiminde olmayan pek çok dış faktörün etkisiyle sektörün itibarının geliştirilmesine olan ihtiyaç devam etmektedir.

STRATEJİ

Sektörün itibarını artırmak için atılması gereken adımların kamu ve özel sektör kuruluşlarının yakın işbirliği ile, gerekli araştırmalar yapılarak, performans kriterleri belirlenerek ve başarı her aşamada ölçülerek atılması

ÖNERİLER

ÖNERİ 1.10. TMB tarafından 2003 yılında yaptırılmış olan "Kurumsal İtibar Araştırması"nın tekrarlanması suretiyle hem o günden bugüne itibarın geliştirilmesi konusunda ne kadar yol alındığının ölçülmesi hem de hedef kitle beklentilerinin yeniden değerlendirilmesi suretiyle gelecekteki kurumsal itibar yönetimi faaliyetlerinin tasarlanmasına ışık tutacak güncel bilgiler elde edilmelidir.

ÖNERİ 1.11. Üniversite(ler), Bayındırlık ve İskan Bakanlığı ve TSE başta olmak üzere sektör paydaşı kuruluşlarla işbirliği yapılmak suretiyle yapılar için kalite ve fonksiyon odaklı standartlar geliştirilmeli, bu kapsamda engelliler için uygulanacak standartlar da belirlenmeli ve uygulamaya yansıtılması için gerekli çalışmalar TMB öncülüğünde gerçekleştirilmelidir.

ÖNERİ 1.12. Üniversite(ler) ile işbirliği yapılarak sektördeki uygulamaların kırsal ve kentsel ölçekte planlı gelişme, proje bazında çevre duyarlılığı ve yapı güvenliği boyutlarıyla izlenmesi, geliştirilmesi ve bu konularda kamuoyunun farkındalık, bilgi ve katılım düzeyinin yükseltilmesi amacıyla TMB öncülüğünde “İnşaat Sektörü Gözlemevi” (Watch Institute) kurulmalıdır.

ÖNERİ 1.13. TMB'nin yapı üretiminde kalite güvencesi vadeden bir meslek kuruluşu olma özelliği yurt içinde ve dışında daha çok tanıtılmalıdır.

ÖNERİ 1.14. Arama Konferansı sonuçlarının genel kamuoyuna, sektör paydaşlarına ve üyelere “Vizyon Doğrultusunda Yeni Atılım Dönemi” olarak etkin bir biçimde yansıtılması suretiyle hem itibarı, hem de kolektif enerjiyi artırıcı etkilerinden azami ölçüde yararlanılmalıdır.

ÖNERİ 1.15. Kurumsal sosyal sorumluluğun hem kurumsal hem de sektörel düzeydeki itibar artırıcı işlevinden yararlanmak üzere TMB üyeleri sosyal sorumluluğun önemi konusunda bilgilendirilmeli; bu tür projelerin yaygınlaşmasını sağlamak üzere uluslararası standartları Türk inşaat sektörüne yansıtacak ve üyelerini bu konuda bilgilendirecek projeler TMB tarafından uygulanmalıdır.

ÖNERİ 1.16. İş sağlığı ve güvenliği konusunda uluslararası standartları sektöre yansıtmaya ve yaygınlaştırmaya yönelik çalışmalar dizisi patron, üst ve orta kademe yönetici, şantiye şefleri ve işçiler düzeyinde olmak üzere gerçekleştirilmeli ve bu konuda INTES ile işbirliği yapmak seçeneği değerlendirilmelidir.

ÖNERİ 1.17. Ödüllendirme programları sektöre itibar kazandıracak şekilde zenginleştirilmeli ve çeşitlendirilmelidir. Bu bağlamda örneğin Kurumsal Sosyal Sorumluluk konusundaki performansın ve proje bazında çevre duyarlılığının ödüllendirilmesi konuları da değerlendirilmeli ve uygulamaya yansıtılmasına çalışılmalıdır.

ÖNERİ 1.18. Yapı üretiminde kalite konusunda tüketicinin bilgi, bilinç, katılım ve talep düzeyini artıracak çalışmalar yapılmalıdır.

KARAR KONFERANSI ÇALIŞMA GRUPLARI SONUÇ RAPORLARI

PROJE GRUBU - 2

**Yurtdışı Atılım, Markalaşma,
Teşvikler ve Akreditasyon**

HEDEF:

2011 YILINDA 30 MİLYAR ABD DOLARLIK, 2015 YILINDA 50 MİLYAR ABD DOLARLIK YILLIK ULUSLARARASI YENİ İŞ TUTARINA ULAŞILMASI

MEVCUT DURUM

Türk müteahhitler yurtdışına ilk açıldıkları 1972'den 2010 yılı ortalarına kadar 82 ülkede yaklaşık 170 milyar ABD Dolarlık iş üstlenmişlerdir. Yurtdışında üstlendikleri yıllık yeni iş tutarı 2008'de 23.6 milyar ABD Doları, 2009'da ise 20 milyar ABD Doları olmuştur.

STRATEJİ

Kısa, orta ve uzun vadeli hedeflere ulaşabilmek için dünyanın küresel krizden tamamen çıkmasını beklemeden yeni bir atılım politikası oluşturulmalıdır. Bu konuda yapılması gerekenler aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir:

- Teminat mektupları sorununun çözümlenmesi,
- Eximbank'ın daha aktif bir şekilde kullanılması,
- Finansman modellerini geliştirmek suretiyle sektörün finansman gücünün artırılması,
- İkili anlaşmalar yoluyla mevcut pazarlardaki konumun güçlendirilmesi ve yeni pazarlara girilmesi,
- Sektöre yönelik bir akreditasyon sisteminin oluşturulması,
- Teknik müşavirlik firmalarının devlet yardımı ile desteklenmeleri suretiyle müteahhitlik firmalarının ve inşaat malzemesi üreticilerinin yolunu açmalarının sağlanması,
- Sektörün ve firmaların yurtdışında tanıtılması.

Teminat Mektupları Sorununun Çözümlenmesi

Yurtdışında üstlenilen projeler için Türk bankalarından alınan teminat mektuplarının birçok ülkenin kurum ve kuruluşları tarafından doğrudan kabul edilmemesi nedeniyle, söz konusu teminat mektupları için ikinci, hatta üçüncü yabancı finans kuruluşlarından kontr-garanti alınması gerekmektedir. Ayrıca, Türk bankalarınca verilen teminat mektuplarının Türkiye'nin herhangi bir yerinden alınan ihtiyati tedbir kararları ile nakde çevrilmesi önlenebilmektedir. Yıllardır süregelen bu durum nedeniyle birçok ülke artık Türk bankalarından alınan teminat mektuplarını kabul etmemektedir.

ÖNERİLER

ÖNERİ 2.1. Adalet Bakanlığı ile yapılacak çalışma ile bu konudaki mevzuatın uluslararası standartlara yükseltilmesi gerekmektedir. Şu anda TBMM'de olan Türk Ticaret Kanunu'nun ilgili maddelerinde yapılacak bir değişiklik ile bu konuda çözüm sağlanabilir.

Türk Bankacılık Sektörünün yabancı ülkelerde tanıtımını teminen; öncelikli pazar konumunda olan ülkeler ile yapılan ikili görüşmeler ve Karma Ekonomik Komisyon Toplantılarında Türk bankacılık sektörünün 2001 krizinden sonra bugün ulaştığı nokta, yeni denetim ve gözetim esasları ile BDDK'nın mevcut yapısı hakkında yabancı ülkelerin ilgili birimleri bilgilendirilmeye devam edilmelidir.

ÖNERİ 2.2. Yurtdışı müteahhitlik sektörümüzün faaliyette bulunduğu ülkeler ile imzalanacak ikili anlaşma ve protokollerde Türk bankalarının verecekleri teminat mektuplarının kabulüne ilişkin maddeler konulması yönünde çaba gösterilmelidir.

ÖNERİ 2.3. Gayri nakdi kredi karşılık oranları halen %40 olup, bu oran sadece konsorsiyumlar için %20 olarak uygulanabilmektedir. Gayri nakdi kredi karşılık oranının %10 seviyesine çekilmesi sektöre yeni imkanlar sağlayacaktır.

Eximbank'ın 2004 yılında başlattığı **Yurtdışı Müteahhitlik Hizmetleri Teminat Mektuplarının Haksız Nakde Çevrilme Sigorta Programı** çerçevesinde Türk Eximbank, müteahhit firmanın kusuru veya ihmalden kaynaklanmaması şartıyla, tamamen müteahhit firmanın kontrolü dışında ve Poliçe tarihinden sonra ortaya çıkan olay ve şartlar neticesinde teminat mektubunun haksız nakde çevrilmesi sonucu, müteahhit firma lehine teminat mektubunu düzenleyen Türk ticari bankası ile imzaladığı genel kredi sözleşmesi kapsamında bu bankaya ödemekle yükümlü olduğu tutara istinaden tazminata konu tutarın belirli bir oranını, Sigorta sözleşmesinde belirtilen şartlar ve sınırlar içinde tazmin etmektedir. Ancak, bu Programa henüz bir başvuru yapılmamıştır.

ÖNERİ 2.4. Yurt Dışı Müteahhitlik Hizmetleri Teminat Mektuplarının Haksız Nakde Çevrilme Sigorta Programı daha kullanılabilir hale getirilmelidir.

Eximbank'ın Daha Etkin Bir Şekilde Kullanılması

Müteahhitlerimiz genellikle Ortadoğu ve Asya gibi istikrarsızlıkların sıkça yaşandığı ülkelerde faaliyet göstermektedir. Bu nedenle, bütün rakip ülkelerin yıllardır uygulamakta oldukları Politik Risk Sigortası mekanizmasına sahip olunmaması, teminat mektuplarının haksız yere çağrıldığı iddiasında bulunan firmalarımızın, Türk mahkemelerinde dava açmak suretiyle mektupların ödenmesini durdurmalarına neden olmaktadır.

ÖNERİ 2.5. Politik Risk Sigortası Mekanizması oluşturulmalıdır.

ÖNERİ 2.6. Belirtilen sigorta sisteminin, firmalardan toplanacak sigorta primlerinin yanı sıra, devletin mali katkısı ile oluşturulacak bir teminat mektubu sigorta havuzu tarafından garanti ve sübvansede edilmesi değerlendirilmesi gereken bir alternatiftir.

ÖNERİ 2.7. Müteahhitlik firmalarına yönelik "Uzun Vadeli Eximbank Destek Programları" ile "Tavizli Kredi Programları"nın hayata geçirilmesi önemlidir.

Finansman Modellerini Geliştirerek Sektörün Finansman Gücünün Artırılması

Türk-Eximbank kredisinin, uygun koşullu Hükümet Kredisi ve TİKA tarafından sunulan enstrümanlarının, uluslararası finans kuruluşlarınca (İKB, AKB, AKB, Körfez Yardım Fonları ve diğer kuruluşlar) bu ülkelere sağlanan kredi ve yardımlarla birlikte önemli miktarlara ulaşacak kredi paketlerine dönüştürülerek firmalarımızca değerlendirilmesi imkanı ortaya çıkacaktır. Esasen, başta Çin olmak üzere bu bölgelerdeki faaliyetlerini giderek artırmakta olan rakip konumundaki ülkeler de bu yöntemle aktardıkları milyarlarca dolar değerindeki fonlarla söz konusu ülkelerde firmalarına avantaj sağlamak için çaba göstermektedirler.

ÖNERİ 2.8. Buna ek olarak Türk-Eximbank'ın söz konusu ülkeler için önerilen ülke/proje kredisi miktarını sağlayabilmesi için Bankaya gerekli kaynak aktarımının Hazine tarafından yapılmalıdır.

Sektörün önde gelen sorunlarından birinin finansman teminindeki zorluk olduğu dikkate alındığında Off-set Anlaşmalarının bu konuda alternatif bir finansman modeli olabileceği değerlendirilmektedir.

ÖNERİ 2.9. Önümüzdeki dönemde imzalanacak Off-set Anlaşmalarının kapsamına müteahhitlik ve teknik müşavirlik hizmetleri de dahil edilmelidir.

Turquality desteği halen sadece mal ticareti ile iştital eden firmaları kapsamaktadır. Bu uygulamanın hizmetler sektöründe çalışan firmalara da kapsayacak şekilde genişletilmesi hem müteahhitlik firmalarının markalaşma çabalarını teşvik edecek, **hem kalite bilincini artıracak, hem de firmalara yeni bir kaynak oluşturacaktır.**

ÖNERİ 2.10. İnşaat taahhüt sektörü Turquality desteği kapsamına alınmalıdır.

Bu sayede, yurtdışı müteahhitlik firmalarımızın stratejik iş planlarında hedef pazarlar olarak belirtecekleri ölkeler de destek kapsamına alınacak, gerçekteşirecek tanıtım, reklam ve pazarlama faaliyetlerine (görsel ve yazılı tanıtım, ölkeler imaj kampanyası, pazar araştırması, periyodik sektör dergilerinde yer alma, teknik müşavirlik giderleri vb.) ilişkin harcamaları Turquality kapsamında desteklenebilecektir.

İkili Anlaşmalar Yoluyla Mevcut Pazarlardaki Durumun Güçlendirilmesi ve Yeni Pazarlara Girilmesi

ÖNERİ 2.11. Hedef ölkeler ile kurulacak/geliştirilecek işbirlikleri kapsamında sektörün ihtiyaç duyduğu yasal altyapı tamamlanmalıdır. Bunun için henüz anlaşma yapılmamış olan ölkeler ile İkili Ticari, Ekonomik ve Teknik İşbirliği Anlaşması, Yatırımların Karşılıklı Teşviki ve Korunması Anlaşması, Çifte Vergilendirmeyi Önleme Anlaşması, Sosyal Güvenlik Anlaşması ve İşgücü Anlaşması, Serbest Ticaret Anlaşması ve Tercihli Ticaret Anlaşması imzalanmalıdır.

Sektöre Yönelik Bir Akreditasyon Sisteminin Oluşturulması

ÖNERİ 2.12. Sektörün uluslararası imajının daha da geliştirilmesi amacıyla ve kamu-özel sektör işbirliğiyle, firmaları mali, teknik ve performansa dayalı objektif kriterler ve standartlar çerçevesinde sınıflandıracak, "Akreditasyon Sistemi" kurulmalıdır.

Konuya ilişkin olarak 2007/20 sayılı Başbakanlık Genelgesinin 11. paragrafında; "Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği bünyesinde, özel sektör çatı örgütlenmesinin gerçekteştirilmesine yönelik çalışmaların yapılması ve söz konusu örgütlenmelere üyelik ve/veya akreditasyon ile ilgili koşulların ve bu örgütlenmelerin görev, sorumluluk ve faaliyet alanlarının belirlenmesi, örgütlenmeyi müteakip, ilgili mevzuat uyarınca kamu kurum ve kuruluşlarına verilen görev ve yetkiler saklı kalmak üzere, uygulamaların bu örgütlenmeler tarafından yürütülmesini sağlayacak önlemlerin alınması" ifadesi yer almaktadır.

ÖNERİ 2.13. Sektörde haksız rekabet önlenmeli, şirket birleşmeleri teşvik edilmeli ve verimlilik artışı sağlanmalıdır.

Batılı rakipleri ile kıyaslandığında Türk müteahhitlik, mühendislik, müşavirlik firmalarının ölçekleri küçük kalmaktadır. Bu durumda, firmalar arasında birleşmeler bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmaktadır. Ülkemizin büyük firmaları dahi ölçek olarak yurtdışında yetersiz kalmakta ve rekabet etmekte zorlanmaktadır. Daha büyük ölçekli ve buna bağlı olarak rekabet gücü artacak firmaların oluşturulması suretiyle uluslararası müteahhitlik pazarında ülkemizin payının daha da artırılabilceğine inanılmaktadır. Bu nedenle birleşme ve devralmalar zorunluluk arz etmektedir.

Teknik Müşavirlik Firmalarının Müteahhitlik Firmaları ile İnşaat Malzemesi Üreticilerinin pazar geliştirme faaliyetlerine öncülük etmeleri

Bir birim teknik müşavirlik işi ortalama elli birim müteahhitlik işini getirmektedir. Bu nedenle teknik müşavirlik firmalarımızın dışa açılımı teşvik edilmelidir.

ÖNERİ 2.14. Teknik müşavirlik firmalarına sağlanacak devlet yardımı ile yurtdışında daha fazla oranda iş almaları sağlanmalıdır. Ayrıca böylelikle, uygulama projelerinde Türk inşaat malzemesi kullanımını artırılmalıdır.

Sektörün ve Firmaların Yurtdışında Tanıtılması

Bir firmanın bilinirliği ve marka olması sadece mal ticareti ile uğraşan firmalar için değil hizmet ticareti ile işgal eden müteahhitlik firmalarımız için de önem arz etmektedir.

ÖNERİ 2.15. Müteahhitlik heyeti ziyaretleri ile fuar, sergi, seminer, konferans gibi faaliyetlere firmalarımızın daha aktif katılım göstermeleri gerekmektedir. Bu şekilde müteahhitlik firmalarımız iş yaptıkları pazarlardaki pozisyonlarını güçlendirmekle kalmayacaklar aynı zamanda yeni pazarlara girişte kolaylık elde edeceklerdir.

Öte yandan, ihracat yapan firmalarımızı bir araya getiren işadamları örgütleri son yıllarda yabancı devlet ve işadamlarının davet edildiği zirveler düzenlemekte, ülkemizin son dönemde kaydettiği yüksek büyüme oranlarının da etkisiyle bu zirvelere yabancı devlet ve işadamlarının ilgisi yoğun olmaktadır.

ÖNERİ 2.16. Benzer şekilde belirlenen hedef ülkelerden yatırımcı bakanların katılacakları zirveler düzenlenmesi önemli yararlar sağlayabilecektir. Müteahhitlik sektör kuruluşlarının bu tür faaliyetler için devlet desteklerinden yararlanmaları mümkündür.

ÖNERİ 2.17. Hedef ülkelerde kurulacak "Türk Ticaret Merkezleri"nde sektör kuruluşlarının ofis ve temsilcilik açmaları desteklenmelidir.

KARAR KONFERANSI ÇALIŞMA GRUPLARI SONUÇ RAPORLARI

PROJE GRUBU - 3

Yurtiçindeki Şehircilik Sorunları,
Mevzuatın Geliştirilmesi ve
Yap-Sat Sektörünün Düzenlenmesi

HEDEF:

ÇAĞDAŞ, PLANLI, SAĞLIKLI, GÜVENLİ VE DAHA YÜKSEK YAŞAM KALİTESİ SUNAN KENTLERİ VE YAPILARI YARATACAK DÜZENLEMELERİN MEVZUAT VE KURUMSAL YAPILANMA BOYUTLARIYLA GERÇEKLEŞTİRİLMESİ

MEVCUT DURUM

Türkiye'de toplumsal yararı, temel şehircilik ilkelerini ve çağdaş teknik standartları gözetmek yerine rant maksimizasyonuna öncelik veren kentsel planlama ve uygulama yaklaşımları egemendir.

Yerel yönetimler tarafından üretilen kent planları yine rant maksimizasyonu amacıyla doğal ve kültürel çevrenin, ulaşım başta olmak üzere teknik altyapının, kent estetiğinin ve sosyal yapının taşıma kapasiteleri dikkate alınmadan yapı yoğunluğunu artırıcı yönde sık sık değiştirilmektedir. Kentsel planlama süreçlerine sivil toplum örgütlerinin, meslek kuruluşlarının ve halkın katılım düzeyi yetersizdir.

Kent planlarının uygulama süreçlerinde mevzuattan ve belediyeler başta olmak üzere uygulayıcı birimlerin kapasite yetmezliğinden kaynaklanan sorunlar nedeniyle etkin denetim sağlanamamaktadır. Çarpık kentleşme, kaçak yapılaşma ve depreme dayanıksız yapı üretimi yaygındır.

Kentlerimizdeki yapı stokunun %70'i ya inşaat ya da iskan ruhsatına sahip olmayan yasa dışı yapı statüsündedir. Kaçak yapılaşmayı denetim altına alacak araçların eksikliği bir yana, sık sık ve siyasi rant kaygısıyla uygulanan imar afları plansız yapılaşmayı özendirici etkiler yaratmaktadır.

Şeffaflıktan uzak bir yapı ve işleyiş içerisinde olan ihale süreçleri kalite yerine düşük fiyatı ödüllendirmektedir.

Teknik meslek standartlarını ve meslek etiğini hiçe sayan ve kar maksimizasyonuna öncelik veren yapı üretimi yaygındır. Yapı üretenlerde mesleki yetkinlik aranmaması ve denetim süreçlerindeki zafiyetler nedeniyle her isteyen kolaylıkla yap-sat faaliyetinde bulunabilmektedir.

Yukarıda özetlenen sorunlara ilişkin olarak toplumun çok büyük bir kesiminde farkındalık ve haklarına sahip çıkma bilinci yetersizdir.

STRATEJİ

Yurtiçindeki şehircilik sorunlarının çözümlenmesi için konuların planlama, uygulama ve denetim boyutlarıyla değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu çerçevede, konu ile ilgili tüm mevzuatın çağdaş şehircilik yaklaşımlarını, ülke şartlarını ve ihtiyaçlarını dikkate alacak bir şekilde geliştirilerek yeniden oluşturulmalıdır.

Ayrıca, ülkemizdeki şehirleşmenin ve yapılaşmanın çok önemli bir bileşeni olan Yap-Sat sektörünün de yapılanma ve denetim boyutlarıyla yeni baştan ele alınması ve düzenlenmesi gerekmektedir.

ÖNERİLER

ÖNERİ 3.1. İmar planlama süreçleri politik müdahalelerden etkilenmeyecek bir yapı ve işleyişe kavuşturulmalı bu yönde belediyelerin bir üst yönetim tarafından kontrol edilmesi sağlanmalıdır.

ÖNERİ 3.2. İmar planları çevrenin taşıma kapasitesi, doğal ve kültürel veriler, teknik altyapı, kent estetiği, sosyal yapı, kişi başına yeşil alan ihtiyacı vb. boyutlarıyla geniş kapsamlı ve geleceğin ihtiyaçlarını da dikkate alan yaklaşımlarla hazırlanmalıdır.

ÖNERİ 3.3. İmar planlaması süreçlerine ilgili sivil toplum örgütlerinin, meslek kuruluşlarının, bilim ve araştırma kuruluşlarının ve yerel halkın katılımını sağlayıcı mekanizmalar kurulmalı ve etkin bir şekilde işletilmelidir.

ÖNERİ 3.4. Ruhsat işlemleri kolaylaştırılmalıdır.

ÖNERİ 3.5. İmar planı uygulaması ve yapı üretimi süreçlerinde denetim artırılmalı, ilgili merkezi ve yerel idarelerin kapasiteleri bu yönde geliştirilmeli, kaçak yapılaşmayı caydırıcı ve cezalandırıcı önlemler artırılmalıdır.

ÖNERİ 3.6. Dar gelirli vatandaşlar için ucuz ve hızlı konut üretimi artırılmalı, bu süreçte devletin rolü ucuz arsa temini başta olmak üzere uygun koşulları yaratmak olmalıdır.

ÖNERİ 3.7. "Kentsel Dönüşüm" mevzuatı çıkarılmalıdır.

ÖNERİ 3.8. Yapı inşaatında da çalışacakların yetki belgesi ile çalışmasını sağlayacak mevzuat düzenlemeleri tamamlanmalıdır.

ÖNERİ 3.9. Kayıt dışı istihdamı önleyecek önlemler alınmalıdır.

ÖNERİ 3.10. Yapı sigortası mevzuatı geliştirilmelidir.

HEDEF:

MEVZUATIN GELİŞTİRİLMESİ

STRATEJİ

- Müteahhitlerin Sertifikasyonu
- Elektronik İhale
- Kamu İhale Sözleşmelerinde Ortaya Çıkan Uyuşmazlıkların Çözümü

Müteahhitlerin Sertifikasyonu

MEVCUT DURUM

Yapılan her ihalede müteahhitlerin yeterlikleri yeniden değerlendirilmekte ve firmalar katıldıkları ihalelerin her birinde aynı belgeleri tekrar vermektedirler. Verilen bu belgeler üzerinden ihale komisyonlarınca yapılan değerlendirmeler farklılık arz etmekte ve sübjektif uygulamalara neden olmaktadır.

ÖNERİLER

ÖNERİ 3.11. Bunun yerine Kamu İhale Kurumunun akredite edeceği Belgelendirme Kuruluşlarının, ihalelere katılacak firmaların yeterliğini (mali ve mesleki yönden) belirleyerek Yeterlik Sertifikası vermesi, söz konusu Yeterlik Sertifikalarının altı ayda (ya da yılda) bir güncellenmesi, Sertifikalar için Kamu İhale Kurumuna itirazın şikayet yolunun açık olacağı bir sistem oluşturulması suretiyle, ihalelerde saydamlık, rekabet ve objektif uygulama ilkeleri geliştirilmelidir.

Elektronik İhale

MEVCUT DURUM

Türkiye'nin e-devlet projesinin bir alt başlığı olan e-ihale projesi, pilot olarak sağlık kurumlarının tıbbi cihaz ve sarf malzemeleri alımı için uygulamaya hazır hale getirilmiştir. Yasal altyapıyla ilgili bazı eksiklikler vardır.

ÖNERİ 3.12. Mevcut eksiklikler giderildiğinde, Elektronik Kamu Alımları Platformunda yeterlik sertifikası bulunan firmaların elektronik ortamda teklif mektubu ve geçici teminat mektubu sunarak ihalelere katılmalarını sağlamak üzere, bu projenin uygulamaya geçirilmesi önemlidir.

Kamu İhale Sözleşmelerinde Ortaya Çıkan Uyuşmazlıkların Çözümü

MEVCUT DURUM

Yapım işleri ihaleleri için daha önce 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu kapsamında yapılan sözleşmelerde ortaya çıkan uyuşmazlıkların çözümü konusunda görev alan Yüksek Fen Kurulunun bu işlevi, 4734 sayılı Kamu İhale Kanununun yürürlüğe girmesiyle ortadan kalkmıştır.

ÖNERİ 3.13. Kamu İhale Kurulunun görev ve yetkisi ihale uyuşmazlıkları ile sınırlı olduğundan ve sözleşme aşamasındaki uyuşmazlıkların çözümüne dönük bir mekanizma oluşturulması ihtiyacı ortaya çıktığından bu alanda düzenleme yapılması yararlı olacaktır.

HEDEF:

YAP-SAT SEKTÖRÜNÜN DÜZENLENMESİ

MEVCUT DURUM

İnşaat sektörünün en önemli halkası, merkezi müteahhitlik organizasyonlarıdır. Sektör kendi içinde hala "müteahhitlik bir meslek midir, yoksa organizasyon tüzel kişiliği midir" tartışmasını sonuçlandıramamıştır. Bu ikilem ortaya konulan ana hedeflere ulaşmakta sektörün önünde ciddi bir engeldir. Bir başka sorun ise, oluşumların sorunun içinde kendi problemlerini öne çıkartarak, çözüme dar bir açıdan bakmalarıdır.

ÖNERİLER

ÖNERİ 3.14. Yurtiçinde müteahhitliğin kriterlerinin belirlenmesi ve sertifikasyon uygulamasına geçilmesi zorunludur. Yüklenicileri ayrı sertifikasyon yöntemleri ile "yap-sat müteahhidi, kamu müteahhidi, yurtdışı müteahhidi" gibi kategoriler içine almak doğru çözüm değildir. Elbette kriterlerde farklı özellikler olmalıdır. Farklılıkları genel içinde öne çıkartacak modeller kullanılmalıdır.

ÖNERİ 3.15. Sertifikasyon belgelerinin TÜRKAK gibi çatı kuruluşlar tarafından akredite edilmiş, özel şirketler tarafından verilmesinin daha gerçekçi olduğunu söyleyebiliriz. Sertifikasyon veren kuruluşların uygulamaları, ortaya çıkacak sorunlar ve şikayetlerin çözümü içinde bütün tarafların (kamu özel sektör kuruluşları-odalar vb.) yer aldığı bir üstyapı ile kontrol edilmelidir.

Ülkemizin bu formatı uygulayacak deneyimin ve teknolojik altyapının olduğu da ortadadır. Kamu İhale Yasası'nın en temel sorunu hizmetlerin tümünü içinde barındırma anlayışıdır. Uzman olan kişiler bile bir paragrafı okuduklarında farklı yorumlar yapabilmektedirler. Bu nedenle yürürlüğe girmeden değişmesi geleneği, yürürlükte iken de devam etmiştir.

Alım-hizmet-müşavirlik ve inşaat hizmetlerini aynı metin içinde öngörülen şekilde ifade etmenin güçlüğü bugüne kadar hep yaşanmıştır. Bu ayrımın yönetmeliklerle yapıldığı söylene de, kanunun bağlayıcılığı öne sürülerek yönetmeliklerdeki kargaşa da sürmektedir. Kanunda gerekli yetki verilmiş olmasına karşın "Aşırı Düşük Teklifler" sektörümüzün kanseri olarak karşımızda durmaktadır. Her kurumun aşırı düşük tekliflerden şikâyet etmesine karşın, bugüne kadar çözüm sanki bir görünmez el tarafından engellenmektedir.

ÖNERİ 3.16. İnşaat sektörüne özel bir "Kamu Yapım İşleri İhale Yasası" düzenlenmelidir.

Sektörümüz aldığı girdilerle orantılı çok yönlü sorunlar yaşamaktadır. Bunlar bilinmekte, ancak güç birliği gerçekleştirilemediğinden çözüm için beklenen ivme yakalanamamaktadır. Sektörümüzün ve içinde bulunduğu şartların durumu göz önüne alındığında yurtdışında oluşturduğu müthiş performansın, ülke içinde yapılacak düzenlemelerle daha da üst seviyelere taşınabileceği açıktır.

ÖNERİ 3.17. İnşaat sektörüne girdi veren bütün alanlar ve durumları ile ilgilenmek zorunludur. Bunun için mülti-disipliner bir modele ihtiyaç vardır.

Bu çalışmada oluşturulan özel gruplardaki çekirdek personelin tümünün bir araya gelmesi de çok faydalı olacaktır.

Ülkemizde; sorunlar ve çözüm önerileri üzerinde alanlar bazında çalışma yapılmaktadır. Eksik olan ise; alanların birbirine olan pozitif ve negatif etkilerinin paylaşılabilmesidir.

ÖNERİ 3.18. İnşaat sektörü adına hukuk ve finans kurumları daha bilgili kılınmalıdır.

Hala FIDIC'i bilmeyen binlerce müteahhidi olan ülkemizin, ortalamayı yükseltmesi için çağdaş organizasyonlara ihtiyacı vardır.

ÖNERİ 3.19. İnşaat sektörüyle ilgili bütün tarafların yer aldığı yarı resmi "İNŞAAT SEKTÖRÜ ENSTİTÜSÜ" kurulmalı, sektör envanteri projesi ile uzun vadeli bir yapılanma ve program oluşturulmalıdır.

KARAR KONFERANSI ÇALIŞMA GRUPLARI SONUÇ RAPORLARI

PROJE GRUBU - 4

**Müşavirlik Sektörünün Geliştirilmesi
ve Türk İnşaat Malzemelerinin
Kullanımının Arttırılması**

HEDEF:

MÜŞAVİRLİK HİZMETLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ VE TÜRK İNŞAAT MALZEMELERİNİN KULLANIMININ ARTTIRILMASI

MEVCUT DURUM

Müşavirlik firmalarının geliştirilmesi inşaat sektöründeki temel önceliklerden biridir. Müşavirlik hizmetleri, hem yurtdışında ülke kalkınması ve kaynakların etkin kullanımında önemli rol oynamakta, hem de yurtdışına mal ve hizmet ihracatında lokomotif görevi üstlenmektedir.

Türk teknik müşavirlik firmalarının güçlü yönleri; farklı niteliklerdeki projelerde kazanılmış deneyim zenginliği, yaygın ülke ve iş profiline sahip olması, girişim potansiyeli ve farklı ortamlara uyum becerisi, Türk firmalarının bölge ülkelerindeki coğrafi konum ile kültürel yakınlıktan kaynaklanan avantajları, ileri teknoloji ve uluslararası standartları uygulayabilme kapasitesi, üst düzey ve nitelikli insan kaynağı kullanabilme özellikleri olarak sayılabilmektedir.

"Müşavirlik Firmalarının Geliştirilmesi" konusu yurtdışı ve yurtiçi olarak iki bölümde incelenmiş olup, görüş ve öneriler aşağıda sunulmaktadır.

Yurtdışı Teknik Müşavirlik Hizmetleri

ÖNERİLER

ÖNERİ 4.1. Hizmet adının "Yurtdışı Teknik Müşavirlik Hizmetleri" olarak kullanılmasında kimliksel anlamda fayda görülmektedir.

ÖNERİ 4.2. Müşavirlik sektörünün ihracat odaklı bir sektör haline gelmesi için öncü rolünün ve öneminin kurumlara, müteahhitlik firmalarına ve inşaat malzemesi üreticilerine daha iyi anlatılması amacıyla bilgilendirme (oryantasyon) çalışmaları yapılmalıdır. Bu konuda sektörel kuruluşların (TürkMMMB, TMB, TİM, İMSAD) işbirliği yapması ve somut projeler üretmesi önemlidir.

ÖNERİ 4.3. Türk Müşavirlik firmalarına, müteahhit firmalar gibi hizmet ihracatçısı şeklinde değerlendirilerek, Eximbank proje/ülke kredilerinden, müteahhitlere göre daha avantajlı kredi puanlarıyla avantaj sağlanmalı ve yurtdışında iş alabilmelerinin önü açılmalıdır.

ÖNERİ 4.4. Halen mevcut olan 2004/5 Sayılı "Teknik Müşavirlik Firmalarının Yurtdışındaki Faaliyetlerine Sağlanacak Devlet Yardımları Hakkında Tebliğ" ile müşavirlik sektörü devlet yardımlarından faydalandırılmaktadır. Ar-ge faaliyetlerinin de desteklenmesini kapsayacak şekilde yeni bir devlet yardımı tebliği hazırlanmasında yarar görülmektedir.

ÖNERİ 4.5. Devlet ve Hükümet desteğinin, 2004/5 sayılı Tebliğ kapsamındaki parasal destekler ile sınırlı kalmayıp, yurtdışında iş yapmakta olan müşavirlik firmalarına ve inşaat malzemesi üreticilerine ihtiyaçları olan manevi katkıların da (savunuculuk, sorunlarının çözümü, yetkili mercilerle iletişim, vb.) sağlanması gerekmektedir.

ÖNERİ 4.6. Müşavirlik firmalarının yurtdışı müşavirlik hizmetleri sunarken, Türkiye'de üretilen inşaat malzemelerini tercih etmelerini mümkün kılacak tedbirler alınmalıdır.

Yurtiçi Hizmetler

Türkiye'de halen bazı kamu idareleri teknik müşavirlik hizmetlerini kendi bünyelerindeki personel vasıtası ile gerçekleştirmektedir.

ÖNERİ 4.7. Türkiye'deki kamu idarelerinin, tüm müşavirlik hizmetlerini bağımsız teknik müşavirlik firmalarından hizmet olarak gerçekleştirmeleri sağlanmalıdır.

Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmalar, Türk firmaları ile karşılaştırılmaz düzeydeki yapıları ile yıkıcı bir rekabet yaratmaktadır.

ÖNERİ 4.8. Kamu İhale Kanunundaki "Yerli İstekli" tanımı, firmaların sermaye yapıları dikkate alınarak tekrar tarif edilmelidir.

- Kamu İhale Kanununda yer alan "yerli istekliler lehine %15 fiyat avantajı sağlanması" işveren idareler tarafından uygulanmalıdır.

Teknik müşavirlik firmaları sermaye yapıları ve mali durumları açısından yeterince güçlü değillerdir. Vergi ve sosyal güvenlik primleri ciddi yükler oluşturmaktadır.

ÖNERİ 4.9. Teknik müşavirlik hizmetlerine vergilendirme desteği sağlanmalıdır.

Teknik müşavirlik firmalarının temel sermayesi nitelikli insan kaynağıdır. Yaratılan katma değer ve personel başına ciro diğer sektörlerle oranla çok daha yüksektir.

ÖNERİ 4.10. Genç mühendis ve mimarların istihdamına teşvik edici kolaylıklar getirilmelidir.

Yabancı mühendis ve mimarlar, Türkiye'de çeşitli projelerde çalışabilmekte ve Türk firmaları için haksız rekabet yaratmaktadır.

ÖNERİ 4.11. Yabancı teknik personel istihdamının zorlaştırılmasında fayda görülmektedir.

ÖNERİ 4.12. Vergi mevzuatındaki haksız rekabetin önlenmesi temin edilmelidir.

ÖNERİ 4.13. Müşavirlik firmalarının yurtiçi müşavirlik hizmetleri sunarken, Türkiye'de üretilen inşaat malzemelerini tercih etmelerini mümkün kılacak tedbirler alınmalıdır.

KARAR KONFERANSI ÇALIŞMA GRUPLARI SONUÇ RAPORLARI

PROJE GRUBU - 5
Altyapı İçin Alternatif
Finansman Yöntemleri

HEDEF:

KAMU-ÖZEL ORTAKLIĞI MODELLERİNİN YAYGINLAŞTIRILMASI

MEVCUT DURUM

Bilindiği gibi, Kamu-Özel Ortaklığı veya Kamu-Özel Sektör İşbirliği (Public-Private Partnership-PPP) son yıllarda büyük kamu yatırımlarının, kamu ve özel sektör tarafından ortaklaşa ve alternatif finansman yöntemleri kullanılarak gerçekleştirilmesine imkan sağlayan bir model olarak ortaya çıkmıştır.

Bu çerçevede PPP modeli hastaneden otoyola, altyapıdan enerjiye, savunmadan hava alanına, okuldan cezaevine kadar geniş ve çok çeşitli uygulama alanları bulmaktadır.

Dar anlamda PPP uygulamaları; Kamu İhalelerinden, Özelleştirmeden ve BOT'den ayrılmaktadır. Ancak, geniş anlamda PPP bu alanlarla da ilişki içinde bulunmaktadır. Kamu İhaleleri, kamunun ihtiyaç duyduğu bir mal veya hizmetin devlet bütçesinden ödenerek temin edilmesidir. Özelleştirme, devletin serbest piyasa ekonomisine geçişi sağlayabilmek amacıyla özel sektörün işletmeciliğini yapması gereken alanlardaki mal ve hizmetlerin üretimini özel sektöre devretmesidir. PPP ise bu ikisi arasındaki geniş alanı kapsamaktadır. PPP konusunda başarılı sonuçlar elde edilmesinin anahtarı, PPP modellerinin esnek şekilde tasarlanması ve kamunun özel sektör ile diyaloga açık olmasıdır.

PPP uygulamaları ülke ekonomisine ciddi katkılarda bulunmaktadır. Öncelikle, PPP projeleri uluslararası yatırımcıları çektiği için ülkenin ekonomik büyüklüğü artmaktadır. Kamu, kendi bütçesinden yapması gereken hizmet ve altyapı projelerini özel sektörün finansmanı ile yaptığı için hizmet ve altyapı projelerine yatıracağı finansmanı başka alanlarda kullanarak daha fazla hizmet sunabilme imkanına sahip olmaktadır. PPP projelerinin özel sektör tarafından hayata geçirilecek olması, piyasada cari işlemlerin, bu işlemlerden doğacak vergi ile de kamu gelirlerinin artmasını sağlamaktadır. Kısaca, PPP ülkenin ekonomik gelişimi için önemli bir araçtır.

Avrupa

PPP modeli başta Avrupa Birliği ülkeleri olmak üzere, gelişmiş bütün ülkelerde önemli bir proje finansman yöntemi olarak uygulanmaktadır.

Avrupa Yatırım Bankası'nın (European Investment Bank) Temmuz 2010 tarihli Ekonomik ve Mali Raporu'na göre; Avrupa'da 1990-2006 yılları arasındaki dönemde 184 milyar EURO tutarında 971 proje, 2007-2009 döneminde ise 70 milyar EURO tutarında 369 proje PPP modeli ile gerçekleştirilmiştir. (sadece 5 milyon EURO ve üzerindeki projeler kapsamıştır.) Bir başka deyişle, Avrupa'da 1990-2009 döneminde toplam olarak 250 milyar EURO'yu aşan 1300'den fazla PPP sözleşmesi imzalanmıştır.

Söz konusu raporda, 1990-2009 yılları arasındaki dönemde İngiltere'nin toplam Avrupa PPP projelerinin proje sayısı itibarıyla 2/3'ünü, proje bedeli itibarıyla ise %53'ünü gerçekleştirdiği, İspanya'nın proje sayısı itibarıyla %10, proje bedeli açısından %11.4 ile ikinci büyük PPP piyasası olarak ortaya çıktığı, Portekiz'in proje değeri açısından %7 ile üçüncü sırayı aldığı, proje sayısına göre ise; Fransa, Almanya, İtalya ve Portekiz'in %2-5 arasındaki oranlarla İngiltere ve İspanya'yı takip ettikleri belirtilmektedir.

Türkiye

Türkiye'de, Kamu-Özel Ortaklığı ile ilgili yasal düzenlemelerin dağınıklığı, belli bir sistematik çerçevede bulunmaması, Anayasa Mahkemesi ve Danıştay tarafından çeşitli dönemlerde verilen iptal kararları nedenleriyle söz konusu alanın Anayasa'ya uygun olarak çerçeve bir kanunla düzenlenmesi ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Bu bağlamda, DPT tarafından "Bazı Yatırım ve Hizmetlerin Kamu Kesimi ile Özel Sektör İşbirliği Modelleri Çerçevesinde Gerçekleştirilmesine İlişkin Kanun Tasarısı Taslağı" üzerindeki çalışmalar sürdürülmektedir.

Anılan Kanun Tasarısı Taslağı gerekçesinde de belirtildiği üzere, ülkemizde uygulanmakta olan Yap-İşlet-Devret, Yap-İşlet, İşletme Hakkı Devri ve Yap-Kirala gibi modeller aslında Kamu-Özel Ortaklığı uygulamalarının birer örneğidir.

Ülkemiz Kamu-Özel Ortaklığı modelini ilk uygulayan ülkelerden biri olmasına rağmen, modelin uygulandığı son 20 yıllık dönem incelendiğinde, enerji ve havayolu ulaşımı sektörlerinde gerçekleştirilen uygulamalar haricinde, Kamu-Özel Ortaklığı projelerinin yaygın bir şekilde uygulandığı başka bir sektör bulunmamaktadır.

STRATEJİ

Halen üzerinde çalışılmakta olan Kanun Tasarısının onaylanarak yürürlüğe konulması, böylelikle, Kamu-Özel Ortaklığı modeliyle kurumların ve özel sektörün önündeki mevzuata ilişkin engellerin ortadan kaldırılması ve oluşturulacak yeni sistem aracılığı ile kamu hizmetlerinin daha etkili, verimli ve devlet bütçesine daha az yük getirecek bir şekilde yerine getirilmesi için özel sektörün kamu hizmetlerinin sunumuna katkı sağlaması.

Kamu kurumları ile sektör arasındaki işbirliğinin hedef doğrultusunda güçlendirilmesi ve TMB'nin bu sürece öncülük etmesi.

ÖNERİLER

ÖNERİ 5.1. Hazırlanmakta olan PPP Kanun Tasarısı ile ilgili olarak sektörün görüşlerinin ilgili devlet kuruluşlarına aktarılmasını teminen TMB tarafından sürdürülmekte olan gerek ilgili Bakanlar gerekse bürokratlar düzeyindeki girişim ve çalışmalara devam edilmelidir.

ÖNERİ 5.2. PPP konusundaki yasal hazırlıklara katkıda bulunulması ve bir sonraki aşamada mevzuatın günün şartlarına göre sürekli olarak gözden geçirilmesi ve geliştirilmesi amacıyla ilgili kamu kurumları ve TMB öncülüğünde diğer sektör kuruluşlarının katılacağı bir çalışma grubu oluşturulması hususunda çaba gösterilmelidir.

ÖNERİ 5.3. PPP konusunda ilgili kamu kurumları, kamuoyu ve sektörel paydaşlar için gerekli bilgilendirmenin yapılması ve konu hakkında kamuoyunda farkındalık yaratılması amacıyla TMB tarafından bir Avrupa Birliği destekli bir proje kapsamında üstlenilmesi için çalışmalar yapılmalıdır.

ÖNERİ 5.4. PPP modelinin yaygın olarak kullanıldığı İngiltere, İspanya, Portekiz gibi ülkelerin ilgili kuruluşları ile deneyimlerinden yararlanılması amacıyla işbirliğine gidilmelidir.

ÖNERİ 5.5. PPP konusunda TMB'nin gerek üyesi olduğu FIEC ve EIC gerekse diğer uluslararası kuruluşlar tarafından yürütülen çalışmaların yakından izlenmesi, FIEC ve EIC bünyesinde bu konuda faaliyet gösteren çalışma gruplarına katılmalıdır.

ÖNERİ 5.6. TMB tarafından ilgili Bakanlık yetkilileri, yerli ve yabancı sektör kuruluşları, diplomatik misyon, uluslararası kuruluşlar ve finans kuruluşlarının temsilcilerinin katılımıyla PPP konusunda seminer, sempozyum ve konferanslar düzenlenmelidir.

ÖNERİ 5.7. PPP konusunda ülkemizde faaliyet gösteren ve gerek yurtiçi gerekse yurt dışında çeşitli toplantılar düzenlemekte olan International PPP Platform Türkiye isimli kuruluş ile TMB arasındaki mevcut ilişkiler geliştirilmelidir.

ÖNERİ 5.8. Dünya PPP Merkezi kurulması çalışmaları yakından izlenmeli ve anılan merkezin Türkiye'de kurulması yönündeki çalışmalara TMB tarafından da destek verilmelidir.

KARAR KONFERANSI ÇALIŞMA GRUPLARI SONUÇ RAPORLARI

PROJE GRUBU - 6
Beşeri Sermayenin
Geliştirilmesi ve AR-GE

HEDEF:

İNŞAAT-TAAHHÜT SEKTÖRÜNÜ YURTIÇİNDE VE YURTDIŞINDA HEDEFLENEN STRATEJİK KONUMUNA ULAŞTIRMAK İÇİN EN ÖNEMLİ ARAÇLARDAN BİRİ OLAN İNSAN KAYNAKLARINI GELİŞTİRMEK

STRATEJİ

İnsan kaynaklarının geliştirilmesi başlığı altında 3 stratejik program düşünülmektedir:

Stratejik Program 1: Eğitim

Stratejik Program 2: Araştırma-Geliştirme (AR-GE)

Stratejik Program 3: Uluslararası İşbirliği

Stratejik Program 1: Eğitim

Bu stratejik programın amacı taahhüt sektörünün ihtiyaç duyduğu insan kaynağının geliştirilmesi için üniversitelerin ve meslek okullarının ilgili bölümlerindeki "eğitim" sisteminin ve içeriğinin iyileştirilmesidir.

Strateji 1.1 İnşaat mühendisliği müfredatının sektörün ihtiyaç duyduğu alanları da içerecek şekilde güncellenmesi:

ÖNERİLER

ÖNERİ 6.1. İlgili üniversiteler ve sektör temsilcilerinin katılımı ile çalıştaylar düzenlenerek müfredat gözden geçirilmeli ve olası iyileştirmeler tartışılmalıdır.

ÖNERİ 6.2. İnşaat mühendisliği eğitiminin sektörün beklentileri doğrultusunda sürekli iyileştirilmesi için gerekli mekanizmalar oluşturulmalıdır. (örneğin, üniversitelerde sektör temsilcilerinin yer aldığı Danışma Kurulları oluşturulması, TMB bünyesinde oluşturulacak Eğitim Komisyonu aracılığıyla üniversitelerle bilgi paylaşımı, yurtdışındaki üniversite örneklerinin incelenmesi vb.)

Strateji 1.2. Endüstri meslek lisesi, meslek yüksek okulları vb. eğitim kurumlarındaki eğitim kalitesinin sektörün ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde düzenlenmesi

ÖNERİ 6.3. TMB bünyesinde kurulacak Eğitim Komisyonu öneriler geliştirmelidir.

Strateji 1.3. Üniversite-sektör arasında eğitim alanında bilgi paylaşımının ve etkileşimin artırılması

ÖNERİ 6.4. Sektördeki deneyimli kişiler konuk konuşmacı ya da yarı zamanlı öğretim görevlisi olarak üniversite öğrencilerine birikimlerini aktarmalıdır.

ÖNERİ 6.5. Sektördeki bilgi birikiminin üniversitelere aktarılması için bilgi-tabanlı araçlar geliştirilmelidir. (örneğin, bilgi paylaşım portalinin oluşturularak önemli inşaat projelerine ilişkin verilerin ve edinilen deneyimlerin portal üzerinden paylaşılması vb.)

ÖNERİ 6.6. Özellikle, tasarım derslerinde bitirme projeleri/ödev konuları, sektördeki deneyimli kişilerin de görüşleri alınarak, sektördeki gerçek problemlere çözüm üretecek şekilde belirlenmelidir.

ÖNERİ 6.7. Stajlar daha iyi yapılandırılmalı, böylelikle, öğrenci gelişimine katkı sağlayacak sürekli işbirliği ortamı yaratılmalıdır.

ÖNERİ 6.8. Özellikle inşaat mühendislerine yöneticilik vasfının kazandırılması için şirketlerde yönetim deneyimini de içeren eğitim programları (MBA-COOP ve benzeri) geliştirilmelidir.

Strateji 1.4. Sektörün ihtiyaçlarına yönelik olarak üniversite-sektör işbirliği ile sürekli eğitim seminerleri düzenlenmesi ve katılımın yaygınlaştırılması

ÖNERİ 6.9. TMB bünyesinde kurulacak olan Eğitim Komisyonu'nun sektörün ihtiyaçları doğrultusunda yıllık eğitim programı hazırlaması ve şirket çalışanları ile mezuniyet aşamasındaki inşaat mühendislerinin bu seminerlere katılarak öncelikli olarak gelişen bilişim teknolojileri, iş planlaması, işçi sağlığı ve iş güvenliği, kalite yönetimi ve benzeri konularda sertifika sahibi olmaları sağlanmalıdır.

Stratejik Program 2: Araştırma - Geliştirme

Üniversitelerde sektörün ihtiyaçlarına çözüm üretecek konularda araştırmalar yapılması ve sektördeki AR-GE faaliyetlerinin hızlandırılmasını sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi ile sektörde nitelikli insan kaynağının istihdamı hedeflenmektedir.

Strateji 2.1. AR-GE alanında üniversite-sektör arasında çift yönlü bilgi transferinin artırılması:

ÖNERİ 6.10. Sektörün AR-GE ihtiyaçlarının-öncelikleri belirlenmeli, sektör stratejik AR-GE planı oluşturulmalı ve üniversitelerle paylaşılmalıdır.

ÖNERİ 6.11. Üniversitelerde sektörün öncelikli alanlarında araştırma yapılabilmesi için lisansüstü eğitim programlarına sektörün katılımı sağlanmalıdır. (Yüksek lisans ve doktora tez konularının belirlenmesinde sektör temsilcilerinin görüşleri alınmalı, bunun için yapısal ilişkiler kurulmalıdır)

ÖNERİ 6.12. Pilot uygulamalar yapılarak (örneğin ODTÜ-TOKİ ve/veya KGM arasında lisansüstü eğitim alanında işbirliği yapılması vb.) ve üniversite ile sektörün birlikte çalışacağı pilot araştırma merkezleri açılarak etkileri değerlendirilmeli ve olumlu uygulamalar yaygınlaştırılmalıdır.

ÖNERİ 6.13. TMB bünyesinde Araştırma-Geliştirme Komisyonu kurularak, sektörde AR-GE kültürü oluşturulması, AR-GE personeli istihdamının yaygınlaştırılması ve üniversite-sanayi ortak AR-GE faaliyetlerinin artırılması için mekanizma ve stratejiler geliştirilmelidir.

ÖNERİ 6.14. Üniversite-sanayi işbirliği imkanlarının (AR-GE destekleri-TÜBİTAK, AB, SANTEZ vb., Teknokentler vb.) etkin kullanılmasının sağlanması için tanıtım ve bilgilendirme faaliyetleri düzenlenmelidir.

ÖNERİ 6.15. Bilgi transferini sağlayacak teknolojik çözümler geliştirilmelidir. (örneğin, bilgi paylaşım portalı)

Strateji 2.2. AR-GE'ye ayrılan fonların artırılması

ÖNERİ 6.16. Şirketler arasında AR-GE ortaklıkları yaratılmalı ve ortak AR-GE fonları oluşturulmak suretiyle maliyetler azaltılmalıdır.

ÖNERİ 6.17. TMB AR-GE faaliyetlerini desteklemek üzere bir fon ayırmalı, sektör için öncelikli alanlarda yapılacak AR-GE faaliyetlerini desteklemeli, desteklenen projelerin sonuçlarını değerlendirerek "en iyi örnekleri" tüm paydaşlarla paylaşmalıdır.

Stratejik Program 3: Uluslararası Ortaklıkların ve İşbirliğinin Artırılması

Uluslararası işbirlikleri ile insan kaynaklarının geliştirilmesi ve öğrenme imkanlarının yaratılması hedeflenmektedir.

Strateji 3.1. Türk inşaat şirketleri için hedef pazar/ülke vatandaşlarına yönelik eğitim burslarının sağlanması ve ek kontenjanların verilmesi ile insan kaynakları aracılığıyla ülkeler arası bağlar kurulması;

Strateji 3.2. Projelerde birlikte çalışılan yabancı şirketler ile uzun-sürelili stratejik işbirliklerinin kurularak karşılıklı öğrenme imkanlarının yaratılması;

Strateji 3.3. Üniversitelerin yabancı üniversiteler ile işbirliği kurularak sektör için önemli olan konularda eğitim modülleri oluşturması, uzaktan eğitim imkanları yaratması ve araştırma faaliyetleri yürütmesi;

EK.1

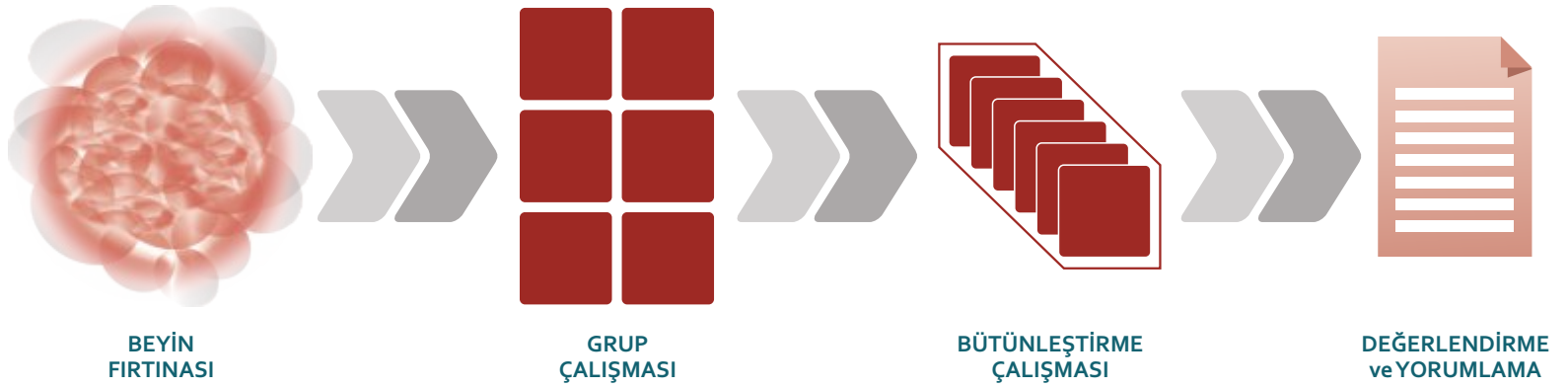


ARAMA KONFERANSI ÇALIŞMALARI

ARAMA KONFERANSI AKIŞ PLANI

03-05 Nisan 2009 tarihleri arasında Antalya Concorde Otel'de gerçekleştirilen Arama Konferansı aşağıdaki akış içerisinde uygulandı:

1. Kamu, üniversite, medya ve hem taahhüt, hem de bankacılık ile ilgili özel sektörden farklı kesimleri temsil eden **katılımcıların kendilerini tanıtmaları** ve Arama Konferansından beklentilerini dile getirmeleri;
2. Bütün katılımcıların yer aldığı ortak oturumların birincisinde gerçekleştirilen ve taahhüt sektörünü etkileyen akımları belirlemeye yönelik **Beyin Fırtınası**;
3. **"Taahhüt Sektörünün Evrimi"** konulu sunumun tüm katılımcılarla birlikte değerlendirilmesi ve sunuma son şeklinin verilmesi;
4. Genel akımlar ve evrimdeki iyi ve kötü uygulamalardan alınan dersler ışığında, taahhüt sektörünün gelecek 10 yılı için altı maddelik **"Değişim Gündemi"**nin önce küçük grup çalışmalarında belirlenmesi, daha sonra bütünleştirilmiş ortak oturumda değerlendirilmesi;
5. Hazırlanmış olan **Gelecek Tasarımı Çerçevesi** kapsamındaki konu başlıkları esas alınarak taahhüt sektörünün geleceğinin planlanması;
6. Belirlenen gelecek tasarımının **eylem planlarına ve projelere** dönüştürülmesi;
7. **Son değerlendirmelerin** yapılması ve çalışmanın tamamlanması.



Arama sürecinin birinci bölümünü oluşturan bu konferansta en ilginç çalışmalardan biri gelecek tasarımına esas olan ve özeti aşağıda yer alan ortaklaştırılmış değişim gündeminin belirlenmesi sırasında gerçekleştirilmiştir. Ortaya çıkan sonuçlar kısaca şöyledir;

1. **Rekabet** artacak, sermaye ve kar marjları azalacak, iflaslar gündeme gelebilecek, ulusal yerel korumacılık artacaktır.
2. **Kamu altyapı yatırımları** kısa ve orta vadede artacaktır. (enerji, tarım, su, toplu taşıma, doğal kaynaklar, vs.)
3. Pazarlar, faaliyetler ve hizmetler **çeşitlenecektir**. (işletmeciliğe geçiş)
4. **Birleşmeler ve ortaklıklar artacaktır**: (özel + özel ve kamu + özel olarak) farklı tiplerde ortaklıklar / geçici ve kalıcı ortaklıklar / yabancı kuruluşların ve rakiplerin Türkiye pazarına girmesi, daha genç firmaların yeni ortama daha iyi ayak uydurmaları)
5. **Kurumsallaşma** artacak bu kapsamda, kalite, şeffaflık, insan kaynakları, yeni mühendislik profiline oluşması, işletmeci-müteahhit tipinin gelişmesi önem kazanacaktır.
6. **Çevresel, ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik** önem kazanacaktır.
7. **Mühendislik ve müşavirlik hizmetleri artacaktır**.
8. **Yabancı yatırımcılar gelecektir**.
9. Çin'e ek olarak, **Hindistan** da önemli bir rakip olacaktır.
10. **Orta Doğu ve Afrika** pazarının yükselişi, ekonomik gücün, batıdan doğuya kayışı söz konusu olacaktır.

Değişim Gündeminin belirlenmesini takiben yapılan çalışmalar, Vizyon (Yöngörü) oluşturulması, bölümler itibariyle hedeflerin ortaya konulması ve hedeflere ulaşmak için gerekli eylemler ile proje başlıklarının belirlenmesi olmuştur.

SEKTÖRÜN DEĞİŞİM GÜNDEMİ

1. **Rekabet** artmakta, sermaye kapasitesi ve finans kaynakları azalmakta, kar marjları düşmektedir. Bu gelişmeler sektörde iflaslara yol açabilir. Ulusal ve yerel korumacılık talebi artacaktır.
2. **Kamu altyapı yatırımları** kısa ve orta vadede artacaktır. (enerji, tarım, su, toplu taşıma, vs)
3. Pazar, faaliyet ve hizmetlerin **çeşitlenmesi** artacaktır. (işletmeciliğe geçiş)
4. **Birleşmeler ve ortaklıklar**: Özel-özel ve kamu-özel olarak farklı tiplerde ortaklıklar, geçici ve kalıcı ortaklıklar artacaktır. Yabancı kuruluşların ve rakiplerin Türkiye pazarına girmesiyle daha genç firmaların yeni ortama daha iyi ayak uydurmaları gereksinimi artacaktır.
5. **Kurumsallaşma**: kalite ve şeffaflık artacak, insan kaynakları gelişecek, yeni mühendislik profili oluşacak ve işletmeci-müteahhit tipi gelişecektir.
6. **Çevresel, ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik konuları önem kazanacaktır.**
7. **Mühendislik ve müşavirlik hizmetlerinin hacmi artacaktır.**
8. **Yabancı yatırımcılar gelecektir.**
9. Çin'e ek olarak, **Hindistan** da önemli bir rakip olacaktır.
10. **Orta Doğu ve Afrika** pazarları yükselecek, ekonomik güç batıdan doğuya kayacaktır.
11. **Sektörün siyaset ile karşılıklı etkileşimi** ve ilişkisi, dolayısıyla sektörün siyasete müdahalesi artacaktır.
12. **Alternatif finans modelleri** çerçevesinde farklı işbirliği / ortaklık yapıları gelişecektir. (Kamu-Özel Ortaklıkları gibi)
13. **FIDIC kurallarının** yurtiçinde kullanımı ve önemi artacaktır. (FIDIC genelde yurtdışı işlerde kullanılmaktadır.)

“AKIMLAR” BEYİN FIRTINASI ÇALIŞMASI

AKIMLAR LİSTESİ

1. Sektörde birleşmelere doğru gidiliyor.
2. Özel sektörün dayanma gücü azaldı. Sektörün, kamu eliyle canlandırılmasına çalışılıyor.
3. Sektör giderek işletmeciliğe kayıyor.
4. Sektörde son 50 senede büyük gelişme yaşanmasına karşın problemleri de büyük.
5. Rekabet daha yoğun olacak.
6. Yap-ışlet-devret gibi yeni finansman modelleri daha fazla kullanılacak.
7. Toplum içerisinde siyasal kutuplaşmaya gidiliyor.
8. Finansal sorunlar artacak.
9. Sektör daha fazla yurtdışına açılacak.
10. İç ve dış piyasada daralma yaşanacak.
11. Müteahhitlerin sertifikasyon ihtiyacı artıyor.
12. Kurumsal yönetimin değeri daha da artacak.
13. İnşaat sektöründe bilgi teknolojileri daha fazla kullanılmaya başlanacak.
14. Niteliksiz iş gücü problemi artacak.
15. İnşaat sektöründe inovasyonun değeri daha da artacak. (yapım, işi alım alanlarında inovasyon)
16. Şeffaflık ve hesap verebilirlik (accountability) giderek daha önemli hale gelecek. (mali yapılar başta olmak üzere)
17. İnşaat küreselleşmeyle paralellik devam ediyor.
18. Kalite arayışı ivme kazanacak.
19. Uluslararası rekabete ayak uyduramayanlar sektörden çıkacak, kalanlar maliyetlerini iyi yönetmeye odaklanacak.
20. Çevresel ve sosyal duyarlılık artacak.
21. İklim değişikliği gerçekleşecek.
22. Yapılarda enerji verimliliği ihtiyacı artıyor.
23. Kamu eliyle taahhüt sektörünün sorunlarının çözümünde opsiyonlar artacak. Direkt para katkısı yerine farklı yöntemler (örneğin teşvikler) kullanılacak.
24. Finans piyasalarının kuralları yeniden yazılacak. Global piyasalarda çalışan şirketler bunlara ayak uydurmak zorunda kalacak.
25. Önümüzdeki üç dört yılda altyapı yatırımlarının inşaat sektöründeki payı artacak.
26. Nüfus artışı gıda üretimi ihtiyacını arttıracak.
27. Ulusal ve uluslararası taahhütlerde sertifikalı müteahhitlik ve nitelikli işgücü ihtiyacı artacak.
28. Otomasyon ve robot kullanımı artacak, işgücü gereksinimi azalacak.
29. Kamu-özel ortaklıkları artacak.
30. Karlılık azalıyor, sermaye birikimi de azalacak.
31. Uzmanlaşma ve yurt dışına açılma artacak.
32. Rekabet arttığı için markalaşmanın önemi artacak.
33. Enerji yatırımları ile enerjideki inşaat faaliyetleri artacak.
34. İşbirliklerinin kurulumu artacak (konsorsiyum, JV vb.)
35. Kurumsallık önem kazanacak.
36. Hukuki çerçeve AB mevzuatına uygun olarak değişecek.
37. Enerji sektöründe kredi temini zorlaşmıştır. 2014'e kadar bu devam edecek. (Faizler yüksek)
38. Müteahhitlikte kalite bozuluyor. Çünkü giriş engeli yok.
39. “Glo-calization” kavramı ön plana çıkacak. Mühendislik eğitiminde önemli değişiklikler olacak.
40. Sermaye çok daha acımasız hale gelecek.
41. İşini iyi bilen, risk alan (cesur) firmalar kazanacak.
42. Yurt dışı pazarında, yüksek maliyet sebebiyle Türk işçisi kullanımı azalacak.
43. İş kuran ve yapanlar arasında ortaklıklara gidilecek.
44. Dış müteahhitlikte Çin daha da fazla tehdit olacak.
45. İstihdamda küresel hareket devreye girecek. Türk firmalar değişik ülkelerden üst ve ast pozisyonlara çalışanlar istihdam edebilecekler.
46. Bankacıların kıymeti artacak.
47. Teminat mektupları ile ilgili sorun siyasi irade ile çözülebilecek. İhtiyati tedbir kararı, teminat mektubu kabulünde engel olmaya devam ediyor.
48. Sağlık, çevre ve emniyet konuları çok önem kazanacak.
49. Bankacılara tepki artacak.
50. Daha uzak pazarlara gitme ihtiyacı artacak.
51. Ulusal korumacılık tüm dünyada artacak.
52. Kamu ile sivil müşterek sicil komitesinin yokluğu daha çok hissedilecek.
53. Dış pazarda da lobicilik ihtiyacı artacak.
54. İnşaat sektörü geri plana düşecek. Diğer sektörler daha öne geçecek.
55. Müteahhitlik sektörü patlama yapacak. Kaliteli iş yapan başarılı olacak.
56. Büyük kentlerde ulaşım sorununun çözümüne odaklanılacak.
57. İklim değişikliği nedeniyle sulara bir değerlenme olacak, ekonomik kullanıma yönelim olacak. Gıda güvenliği de önem kazanacak.
58. Müteahhitlik risklerinin geçerli şekilde sigorta edilme ihtiyacı artacak.
59. Bankacılık sektörü kendine çeki düzen vermek zorunda kalacak.
60. AB'ye yaklaşım sürecinde Türkiye iç pazarı AB rekabetine açılacak, beş sene içerisinde finansman yokluğu da bunu zorlayacak.
61. İhale kanunları FIDIC mevzuatına göre yeniden gözden geçirilecek.
62. İhale mevzuatına KİT'ler ve BİT'ler alınmazsa yolsuzluk dedikoduları artacak.
63. Yerli ve yabancı firmaların ortaklıkları artacak.
64. Yanlış ve atıl yatırımlar azalacak.
65. AB direktiflerine göre düzenlenen ihale yasası daha uygun hale gelecek.
66. Doğu ve Güneydoğu Anadolu'da kalkınmaya yönelik alt yapı ve tarımsal sanayi yatırımları artacak.
67. İnşaat sektöründe kar marjları düştüğü için işbirliği ihtiyacı artıyor.
68. Büyük inşaat firmaları, çevre örgütleri ve yöre halkını daha çok dikkate alacaklar.
69. Son iki-üç yılda müteahhitler çok büyük paralar kaybetti, bu yüzden bazı oyuncular sektörden çıkacak, iflaslar artacak, yeni oyuncular gelecek.
70. Enerji sektöründen yabancıların sayısı artacak.

71. Şeffaflık ilkesi doğrultusunda basında doğru ve detaylı haber verme artacak.
72. Yeni yapı malzemeleri ile tanışma artıyor.
73. Petrol üreten firmaların önemi artacak, özellikle Orta Afrika önem kazanacak.
74. Müşavirlik firmaları önem kazanacak.
75. Altyapı yatırımlarının yapılması ile ilgili ihtiyaç artacak.
76. Son 30 yılda süregelen finansal büyümenin ardından kamu yatırımları önem kazanacak.
77. Sektördeki oyuncuların diğer sektörlerdeki yatırımları artacak (enerji, tarım vb).
78. Yurtdışında Türk işçisi kullanım oranı düşüyor.(%95'lerden %20'ye düşüş- Türk işçisi maliyeti 3 dolar iken Mısırlı işçi maliyeti 0,85 dolar).
79. Aşırı rekabet dolayısıyla inşaat sektöründe ar-ge çalışmaları neredeyse sifira inmiş durumda.
80. Devlet sektör işbirliği dış pazarlar açısından önem kazanıyor.
81. Kriz uzarsa kamu ihalelerinde rekabet daha önem kazanacak.
82. Kalifiye işçiyeye ihtiyaç artacak, eğitimine daha çok önem verilecek.
83. Müteahhitler iş çeşitlemesine, işletmeciliğe yönelecek (örneğin havaalanı işletimi, otoyol işletimi).
84. Lüks yerine fonksiyonellik daha önem kazanacak.
85. EPC müteahhitler krizi daha rahat atlatıyor.
86. Teminat sorunu devletin doğrudan desteğiyle çözülecek.
87. Konuta aşırı yatırım yapmış olanlar büyük zarar edecek (ABD'de %40 konut fazlası var)
88. Teknolojik gelişmeler yapı maliyetlerini düşürecek.
89. Doğal afet riskinin artmasından dolayı inovatif ve sorumlu müteahhitlik ihtiyacı artacak.
90. Üst yapıda tasarım önem kazanacak.
91. 2023'te yurtdışı projelerin tutarı 250 milyar ABD Doları'na ulaşacak. (bugün 24 milyar ABD Doları)
92. Yapan ve yaptıran açısından denetleme ve etik değerler önem kazanacak. Üniversitelerde teknoloji dışında etik konulara da önem verilecek.
93. Arsa üretimi sorunu ağırlaşacak.
94. Bankaların kıskacından kurtulmak için ipotek gibi enstrümanlar kullanılacak.
95. Büyük şehirlere göçten dolayı "ev alma, komşu al" mantığı etkin olacak.
96. Girişler daha zorlaşacak.
97. Devlet ihale sistemlerinin şeffaflaşması ve sanal ortamda takip ve denetim önem kazanacak.
98. 2050 yılında yönetim ve denetim belgeleri ile ihale alınamayacak.
99. Ulaştırma sistemleri, temiz su temin sistemleri, enerji sistemleri, kendi suyunu-enerjisini üreten sistemler önem kazanacak.
100. Siyasetteki değişiklikler, parti yapıları, sağdaki merkez partiler, İslami sermaye gibi konular müteahhitlik sektörünü çok etkiliyor.
101. Belediyelerin yapı yatırımlarında bir denetim sürecine doğru gidilecek.
102. Bankacılıkta Türkiye ve dünyada konsolidasyonlar yaşanacak.
103. Savaş bitince Irak pazarı önemli bir pazar olacak.
104. İnşaat sektöründe halka arz önem kazanacak.
105. Bankalar dünyada devletin eline geçiyor. Çevreci, enerji tasarruf eden inşaat firmaları bu yüzden avantajlı olacak.
106. Rehabilitasyon işleri önem kazanacak.
107. Afetlerden dolayı konut yatırımları artacak.
108. Artan konut yatırımları talebi sertifikalı müteahhitlerce yapılacak. Sertifikalı yapı önem kazanacak.
109. Turizm sertifikası gibi, tüketiciye doğrudan mesaj verme önemli olacak.
110. Tüketici bilinci artacak.
111. Medya ile daha yakın ilişki kurulacak.
112. Uzmanlaşmış yapı elemanlarıyla birliktelik artacak.
113. Üniversite - sanayi işbirliği artacak.
114. Bilimsellik artacak.
115. Kent içi sosyal yapılanmalar artacak.
116. Mahallelere yönelik yatırımlar artacak.
117. Bürokrasi ve mevzuat sadeleşecek.
118. İşveren bilinci artacak. Çözüm odaklı müteahhitlik sektörü önem kazanacak.
119. İşler ihalesiz yapılacak.
120. Kamu yönetimi ve bürokrasi taahhüt sektörünün değerini eninde sonunda anlayacak.
121. Orta vadede demiryollarının önemi artacak.
122. Siyasi güç bilimin üzerinden elini çekecek.
123. Dışişleri Bakanlığı ile müteahhitlik sektörünün ilişkisi artacak. Gidilen yerde yurtdışı lobi faaliyetleri yürütülecek.
124. Sektördeki paydaşlar, STK'lar daha fazla bir araya gelecek.
125. Elektronik ihale sistemi yakın zamanda devreye girecek (2009-2010).
126. Kamu ihale mevzuatının aksine düzenlemelerde uyumsuzluklarda tahkim artacak.
127. Türk müteahhitleri, yurtdışında birbirlerinin fiyatlarını kırmamayı, birlikte çalışmasını öğrenecekler.
128. Yurt içindeki itibar erozyonunun üniversitelerde, devlette düzeltilmesi lazım. Yurtdışında itibarımız çok iyi, bir miktar dışişleri görevi yapıyoruz. Bunun etkinliğini arttırmak gerekli.
129. Bu sektör konsolidasyona gitmek zorunda kalacak. Gidemezse bazı Türk firmaları yabancıların eline geçecek.
130. Yurtdışından malzeme temini ile alakalı engeller kalkacak.
131. Bankalar doğru firmaya, doğru projeye destek verecekler.
132. Sendikalaşma etkin olacak.
133. Devletin verdiği işler azalacak, özel sektörün artacak.
134. Yurtdışındaki başarılarından dolayı Türk firmalarına yabancı talipler artacak. (satın alma-ortaklık)
135. İhtisas mahkemeleri ile yargı sürecinde iyileştirme olacak.
136. İnsan kaynakları yönetimi önem kazanacak.
137. Daha az enerji tüketen yapılar önem kazanacak. Çevre dostu binalar artacak.
138. Teminat sistemi ve denetim sistemi, kefalet sisteminin bir parçası olacak. (ABD'deki sistem gibi)
139. Türkiye beş yıl içerisinde yatırım üssü haline gelecek.
140. Yeniden iskân, çevre, kültür, tabiat varlıklarını koruma önem kazanacak.
141. Yurtdışında, işgücü yoğun (konut gibi) işlerden, teknoloji gerektiren işlere doğru kayış var.

TAAHHÜT SEKTÖRÜ GELECEK TASARIMI

VİZYON



TMB öncülüğünde, yurtdışında yapılanmasını tamamlamış, dünya taahhüt sektöründe ağırlığı olan ve bölgesinde lider "Türk Müteahhitliği" markasını oluşturmak.

ANA HEDEFLER

- 1) Ciro yurtdışı: 100 milyar ABD Doları'na çıkartmak (*)
Ciro yurtiçi: 100 milyar ABD Doları'na çıkartmak (**)
- 2) Kayıtlı istihdamı çalışan nüfusun %12'si düzeyine çıkarmak.
- 3) Ciro su 1 milyar ABD Doları'nın üstündeki Türk şirketlerini, bugünkü 2-3 sayısından minimum 10'a çıkartmak.
- 4) Diğer hizmet sektörlerine açılım sonucu inşaat cirolarına eşit tutarda olmak.
- 5) Karın en az %1'ini AR-GE harcamalarına ayırmak.
- 6) Katma değeri yüksek, ileri teknoloji ve inovasyonu ön plana çıkararak, doğal kaynakları verimli kullanabilen projeleri gerçekleştirerek, bu projelerin üstlenilen işler içerisindeki payını en az %30'a çıkarmak.
- 7) Beş tane EPC müteahhidi çıkarmak.
- 8) Gelişmiş ülke pazarlarına girmek.
- 9) Kurumsallaşma
 - a. Uluslararası kuruluşlar tarafından denetlenebilir, şeffaf mali yapıya ulaşmak. (bugün %10 olan denetlenme oranını %100'e çıkarmak ve tüm kuruluşların denetlenmesini sağlamak)
 - b. Profesyonelleşmeyi arttırmak.
 - c. Şirketlerin yönetim sistemlerinde uluslararası standartları yakalamalarını sağlamak. (çevre, iş sağlığı ve güvenliği, kalite)
 - d. Türk inşaat şirketlerinin halka açılmasını sağlamak.
- 10) Dünyanın ilk 225 firması arasında 40 firma ile yer almak.
- 11) Yurtdışındaki hâsılâtın Türkiye'ye dönüş miktarını 3 kat arttırmak.
- 12) İşlerin %20 müşavirlik hizmetinin Türk firmalarınca yapılmasını sağlamak.
- 13) Yurtdışında PPP, YİD (BOT) vb. finans modellerinin uygulandığı toplam proje büyüklüğünü 10 yılda 5 kat arttırmak.

(*) İhracat hedefi 350 milyar ABD Doları alınarak %20'si hesaplandı.

(**) GSMH 1,5 trilyon ABD Doları alındı ve %6'sı, yılda %5 büyüme hızı.

“SEKTÖRÜN DEĞİŞİM GÜNDEMİ” GRUP ÇALIŞMALARI

REKABET AVANTAJI ve SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK FORMÜLÜ

- İşgücüne dayalı rekabet avantajı sürdürülemez durumdadır. İşçilik maliyetlerini azaltacak ve istihdam üzerindeki yükleri düşürecek mevzuat değişikliklerini yapmak (çifte vergilendirmenin önlenmesi, her iki ülkede ödenen sosyal güvenlik primleri gibi).
- Farklılaşmayı sağlamak için katma değeri yüksek, teknolojik projelere ağırlık vermek ve yeni teknolojilerin (know-how) kullanımını sağlamak.
- Hızlı ve kaliteli üretim yapmak. Bilişim teknolojilerini etkin kullanılabilir hale getirmek.
- Çevrenin korunmasına, işçi sağlığına ve iş güvenliğine önem vermek. Sürdürülebilirliği arttırmak. Çevre duyarlılığını geliştirmek.
- Risk yönetimi yapmak. Risk alma sürecini ve risk iştahını doğru yönetmek.
- Müşavirlerle beraber hareket etme avantajını kullanmak.
 - Teknik üstünlük (gereklilikler)
 - Sağlıklı ihale sistemi (şeffaf, haksız rekabeti önleyen)
 - Kaliteli üretim
 - Yüksek verimlilik
- Finansman ve insan kaynağının kalitesi

PAZAR ÇEŞİTLENMESİ

- Mevcut pazarlardaki payı korumak ve arttırmak için coğrafi ve kültürel avantajlarımızı, siyasi ilişkilerimizi güçlendirmek. (kültür, din, dil benzerliği ve coğrafi yakınlık gibi)
- Türkiye'nin uluslararası inşaat sektöründe pazar payını arttırmayı sürdürmek:
 - İşletme ve finans alanlarında kapasiteyi arttırarak iş yaratma ve yönetme kabiliyeti oluşturmak.
 - Ülke bazında halkla ilişkiler çalışmaları yapmak.
 - Belirli konularda ihtisaslaşma (alternatif enerji gibi) sağlamak.
- Yeni pazarlar için proje kredisi desteği sağlamak.
- İç pazarlarda Türk taahhüt sektörünü koruyan önlemlerin kamu otoritesi tarafından alınmasını sağlamak.
- Yurtdışı pazarları çeşitlendirmek:
 - Kuzey ve Orta Afrika (Cezayir, Nijerya, Sudan)
 - Ortadoğu: Irak, Lübnan, Körfez ülkeleri
 - Orta Asya: Hindistan
 - BDT: Rusya, Azerbaycan, Türkmenistan,
 - Doğu Avrupa: Kosova, Balkan ülkeleri
 - Çin
 - Gelişmiş Ülkeler: A.B.D.
 - Hidrokarbon üreten ülkeler
 - Uzun vadede: Uzak Doğu ve Güney Amerika ülkeleri
- Yurtiçi
 - Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgeleri altyapı ve tarım projelerini içeren GAP, DAP, KOP gibi bölgesel stratejileri uygulamak.
 - Yurtiçi pazar payını (yurt dışı oranına karşı) %60 seviyelerine getirmek.

- Dışişleri Bakanlığı, Dış Ticaret Müsteşarlığı, Büyükelçilikler ile dış pazarlardaki muhataplar ve potansiyel işverenlerle daha yakın ve sıkı ilişkiler kurarak, işbirliği yaparak talep yaratmak.
- Yurtdışında sektörel tanıtım ve lobi faaliyetlerini arttırmak.
- Müteahhitlik firmalarının yurtdışında yatırımcı olarak da faaliyet gösterebilmelerini sağlamak.

FAALİYET ÇEŞİTLENMESİ

- Firmaların uzmanlaştıkları konularda çalışmalarına ve derinleşmelerine destek vermek.
- Taahhüt sektörüne iş yaratmak üzere yatırımcı müteahhitlik projeleri (BO-BOT gibi) geliştirmek. Bunun için mevzuatta yatırımcıların önünü açacak ve yatırım maliyetini azaltacak yasal önlemlerin alınmasını sağlamak.
- Alanlar:
Altyapı, konut, ticari alanlar, enerji, kentsel altyapı programları, ulaşım, kentten köye göç olgusu, çevre teknolojileri (katı atık, atık su-temiz su teknolojileri), çevre yönetimi, çevreye duyarlı binalar, alternatif enerji, endüstriyel tesisler, tarımsal projeler, teknolojik inşaat (havaalanı, otel, demiryolu, metro, rafineri, hastane, sulama, çevre, petrol ve doğal gaz), deniz yapıları (liman), turizm, rehabilitasyon, restorasyon, kentsel dönüşüm projeleri, madencilik ve sağlık.

HİZMET ÇEŞİTLENMESİ

- Hizmet türlerinin çeşitlenmesine destek vermek.
- Hizmet Türleri: işletmecilik, bakım sözleşmeleri, imtiyaz devirleri, mayınlı arazilerin temizlenmesi, devletin elindeki tüm altyapı şebekelerinin işletilmesinin özel sektör tarafından üstlenilmesi, su, enerji işletmeciliği, tarımsal yatırımlar, enerji, turizm, demiryolu, metro işletmeciliği, ulaşım, hava taşımacılığı, madencilik, alt yapı, organik tarım, savunma sanayi, gıda, alışveriş merkezi işletme, otel, hastane, eğitim, orman, teknolojik üretim, endüstriyel tesisler

İŞBİRLİĞİ MODELLERİ

- Uluslararası rekabet gücümüzü arttırmak için yerli firmalar arasında işbirliği ve ortaklıkları teşvik etmek, bunun için kamu ve bankacılık sektörünü teşvik edici mekanizma ve araçları geliştirmek.
- Türk inşaat malzemelerinin payını arttırmak (*uluslararası standartlarda ve kalitede üretim*).
- Genel ortaklık ilkeleri:
 - İlk işbirliklerini joint venture, konsorsiyum gibi iş ortaklıkları şeklinde oluşturmak ve daha sonra kalıcı birleşmelere gitmek.
 - Birbirini tamamlayan rekabet üstünlüklerine dayalı ikili ve çok taraflı işbirliklerinin olmasını sağlamak. (*ortak demiryolu projeleri*)
 - Gelişecek yeni modellerle, ortaklıkları arttırarak devam ettirmek.
 - Sürdürülebilir stratejik ortaklıklar kurmak.
- Yurtiçi:
 - Ortak girişim, konsorsiyum (artı değer katan)
 - Mevcut modeller (*JV, Konsorsiyum*)
- Yurtdışı:
 - Ortak girişim, konsorsiyum (artı değer katan)
 - Kamu ile proje bazlı işbirlikleri ve ortaklıklar (yasal düzenleme ihtiyacı)

- Ülke bazında stratejik ortaklıklar kurmak.
- Yurtdışı müteahhitlik hizmetlerinde işletmecilik yapmak. (Örneğin: *Türkmenistan tahıl yatırımlarını üstlenme ve işletme*)
- Hedeflenen ülkelerle Türkiye arasındaki lojistik altyapıyı geliştirmek. (*THY ile işbirliğiyle*)

FİNANSMAN MODELLERİ

- Bankacılık sektörü ve inşaat sektörü arasındaki iletişimi güçlendirmek. (*iki tarafın birbirinin işleyiş, beklenti ve yapısını anlamasını sağlayarak*)
- Yurtdışı müteahhitlik hizmetleri için hedef olarak belirlenen ülkelerle aramızdaki mali ve sosyal anlaşmaları neticelendirmek.
- Gayrimenkul yatırım ortaklığını yaygınlaştırmak.
- Altyapı yatırım ortaklığını geliştirmek.
- Off-set anlaşmalarının devlet tarafından gündeme alınmasını sağlamak
- Uluslararası platformda Türk bankacılık sektörünün 2001 krizi sonrasında geçirdiği yapısal değişim ve ulaştığı düzeyin etkin bir şekilde tanıtımını yapmak.
- Sektörde kredibilitenin yukarı çıkması için denetlenebilir, uluslararası denetim kurulları standartlarında muhasebe sistemini geliştirmek.
- Türk Eximbank kaynaklarının artırılması ve çeşitlendirilmesini sağlamak. (*yatırım mallarının ihracatı dâhil*)
- Sigorta sistemini geliştirmek; politik risk sigortası sağlamak, teminat mektubu sigortasını yaygınlaştırmak.
- Kamu-özel sektör ortaklığı (PPP) modellerinin uygulama alanlarını genişletmek. (*ulaşım, karayolları bakım onarım, hastane, sulama, eğitim, enerji gibi*)
- Yap-İşlet-Devret (BOT) gibi modellerin uygulama alanlarını genişletmek,
- Yatırımcı kurumların proje finansmanı imkânlarını arttırmak
- Kriz döneminde devletin sektörel hedeflere uygun projelere garanti vermesini sağlamak.
- İnşaat firmalarının proje finansmanı imkanlarını geliştirmek.
 - Geçici teminat mektubu, avans teminat mektubu, kesin teminat mektubu, akreditifler, köprü kredi (*nakit akışı için*)
- Dünya Bankası gibi uluslararası finans kuruluşlarının desteklediği projelere yoğunlaşmak.

MÜŞAVİRLİK MÜHENDİSLİK HİZMETLERİ

- Yurtdışı Müşavirlik Hizmetlerinin gelişmesi için başlatılmış olan destek programının kaynağını arttırarak uygulamanın yaygınlaştırılmasını sağlamak.
- Yurtiçi müteahhitlik hizmetlerini geliştirmek.
- Müşavirlik firmalarının, yurtdışında iş alabilmeleri için yurtiçinde nicelik ve nitelik açısından gelişmelerini sağlamak ve teşvik etmek.
- Kamunun müşavirlik görevini özel sektöre devretmesi ile üretme fonksiyonunu bırakıp denetleyen konuma gelmesini ve proje sorumluluğunun müşavir firmada olmasını sağlamak.

- Kamunun müşavirlik firmalarından daha çok hizmet almak üzere kendini yapılandırması ve mühendislik hizmeti ile ayrışmasını sağlamak.
- Yurtdışı projelerde Türk inşaat malzemelerinin kullanımını arttırmak.

DÜZENLEMELER

- Kamu ihale mevzuatı başta olmak üzere imar, yapılaşma, bankacılık vb. alanlardaki mevzuatı uluslararası standartlara uygun hale getirmek:
 - Kamu kaynağı kullanan tüm kuruluşları Kamu İhale Kanunu kapsamına almak.
 - Adil sözleşme imkanı verecek, işveren ile müteahhit arasında "eşitlik" prensibine sahip mevzuatı ve bunu uygulayacak altyapıyı oluşturmak.
 - İş bitirme belgelerinin değerlendirilme kriterlerini mutlaka değiştirmek ve gerçek iş deneyimine dayandırmak.
 - Aşırı düşük tekliflerin uygun teklif olarak kabul edilmemesini sağlamak.
 - İhale sisteminin ön yeterlik ve uygun bedel şeklinde olmasını sağlamak.
 - İhalelerde iş bitirme, ciro, bilanço, teknik kapasite vb. kriterlerin önemini arttırmak, bu kriterlere göre puanlama yaparak yeterlikleri belirlemek.
 - Elektronik ihale sistemine geçmek.
 - Hesap verilebilirliğin artmasını sağlamak.
- Kamu alımlarında, AB'ye tam üye olmadan AB firmalarını Türk firmalarına karşı avantajlı hale getirecek olan mevzuatı uygulamamak.
- KDV stopajı ve Asgari İşçilik Oranları gibi sektöre özel, anayasanın eşitlik ilkesine aykırı uygulamaların düzeltilmesini sağlamak.
- FIDIC kurallarının Türkiye'de uygulanmasını sağlamak.
- İnşaat/taahhüt sektöründe faaliyet göstermek için gerekli standartları belirlemek. Bu alanda başarılı ülke uygulamalarından modelleme yapılarak bir akreditasyon sistemi kurmak ve yeterlik kriterlerini ortaya koymak.
- İnşaat malzemesi standartlarının belirlenmesini ve uluslararası eşdeğerliliğin etkin tanıtımının yapılmasını sağlamak.
- Sağlık ve güvenlik konularında standardizasyon oluşturmak.
- Yurtdışında üstlenilen projelere yönelik teminat mektuplarında yaşanan sorunlar için bazı ticaret mahkemelerini özel olarak görevlendirmek.
- İnşaat malzemeleri üretiminde TS-EN standartlarına uyumlu hale gelmek
- TMB'nin yeni düzenlemelerde görüş vermesini ve ortak çalışma yapmasını sağlamak.
- Müteahhitlik firmaları için sicil müessesesi oluşturmak.
- Lobi ve yurtdışı temsil için devlet desteği almak. Dışişleri Bakanlığı'nın siyasi desteğini sağlamak.
- YDMMH için DTM bünyesinde bir Genel Müdürlük oluşturulmasını sağlamak.
- YDMMH İhracat Rejimi Kararının çıkarılmasını sağlamak.

TEKNOLOJİ ve AR-GE

- Katma değeri yüksek taahhütlerin artırılması hedefi çerçevesinde AR-GE, inovasyon çalışmalarına batıdaki firmaların ayırdığı bütçeler kadar kaynak ayırmak.
- Mal ihracatında devlet tarafından sağlanan teknoloji ve AR-GE desteğinin inşaat sektörüne de aynen yansıtılmasını ve AR-GE giderlerinin gider olarak yazılabilmesini sağlamak.

- Yurtdışından gelişmiş yeni teknolojilerin hızla transferini ve inşaat sektörüne sunumunu gerçekleştirmek.
- Yeni yapım tekniklerini geliştirmek.
- Bilişim teknolojisi bazlı AR-GE yapmak.
- Üniversite-müteahhitlik sektörü ilişkilerini arttırmak. Müteahhitlik firmaları, inşaat malzemeleri üreticileri ve üniversiteler bileşenleri arasında teknolojinin geliştirilmesi ve AR-GE hususunda işbirliğini desteklemek.
- İleri bilgi ve teknolojiyi iyi okuyan ve uygulayan eleman yetiştirmek.
- Çevreye duyarlı teknolojilerde AR-GE faaliyetlerini özendirme.

KURUMSALLAŞMA

- Yönetişim kurallarına göre yönetim süreçlerini yeniden tasarlamak ve uygulamak:
 - Etik
 - Halka arz
 - Şeffaflık
 - Denetim mekanizması
 - Sosyal sorumluluk
 - Çevre duyarlılığı
 - İş sağlığı ve güvenliği
 - Kurumsallaşma (yönetişim, sorumluluk paylaşılması, etik değerler)
 - Şirketin varlığını sürdürmesi için:
 - Aile şirketleri için; izleyen nesillerin şirkete sahip çıkmalarını sağlamaya yönelik programlar geliştirilmeli
 - Kurumsallaştırma vasıfları önem kazanmalı
- Kurumsal yönetim uygulamaları
 - Mühendislik, mimarlık eğitimi almış kişilerin yönetici/hisse sahibi olması temeline dayalı şirketleşme
 - Profesyonellerin yönetime katılması, prim ve hisse paylaşımı yöntemlerinin özendirilmesi
 - İş yönetimine ve organizasyona önem vermek
 - Mali yapının uluslararası kurallara göre oluşmasını sağlamak
 - İnsan kaynakları süreçleri yönetimi (organizasyon şeması ve görev tanımları)
 - Kurumsal belleğin oluşmasını sağlamak
 - Şirket içi proje üretme, yönetme ve AR-GE çalışmaları konularında düzenli öneri toplamak
- İş süreçlerinde etkinlik ve uzmanlaşma sağlamak.
 - Tedarik zinciri yönetimi, proje yönetimi, süreç analizi, kalite mühendisliği, sağlık ve güvenlik yönetimi, maliyet yönetimi
- Türk firmalarının taahhüt işlerinden yatırım projeleri, proje yönetimi alanlarına geçmesini desteklemek.

EĞİTİM

- Verimliliği artırmak için beyaz ve mavi yakalılara yönelik olarak işbaşında sürekli mesleki eğitim vermek.
- Üniversitelerin müfredatlarını gelişen piyasa talepleri doğrultusunda yenilemek.
- Üniversite mezunlarını, sosyal sorumluluklar ve etik değerlerle donanmalarını sağlayacak şekilde eğitmek.

PROJELER

REKABET AVANTAJI ve SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK FORMÜLÜ PROJELERİ

Proje	Sorumlular	Süre
YDMH için akreditasyon sisteminin oluşturulması	DTM, TMB, TOBB	Kısa Vade
Üniversiteler ile müfredatın gözden geçirilmesi, günümüz ihtiyaçlarına göre yeniden düzenlenmesi (proje ve risk yönetimi)	TMB, Üniversiteler, YÖK	Orta Vade
Mesleki yeterlilik ve ara teknik eleman merkezleri kurulması (AB normları bazında)	TMB, İNTES, İlgili Sivil Toplum Kuruluşları	Orta Vade
Yurt içinde ve dışında markalaşmaya yönelik İMAJ yönetimi		Orta Vade
Ana hedefler doğrultusunda yıllık performans gelişimi ve istihdam konularında anketler ve raporlama		Sürekli
Mevcut krizin değerlendirmesi ve sektörde kriz yönetimi için ARAŞTIRMA yapılması		Kısa Vade

ÇEŞİTLENME İLE İLGİLİ PROJELER

- Hedef olarak belirlenen yeni ülkelerde Büyükelçilikler açılmaktadır. Bu yeni Büyükelçiliklerin ülkedeki imkânları ve fırsatları TMB'ne sürekli olarak aktaracak bir sistem Dışişleri Bakanlığı ile koordinasyon halinde kurularak işletilmeli (TMB)
- Birçok ülkeyi içeren bölgeler tespit edilerek (TİKA'dan destek alınabilir), TMB, DTM, TMMB temsilcilerinin bulunacağı irtibat ofislerinin açılması (TMB)
- Ön araştırma sonunda uygun görülen ülkelerde sosyal / kültürel etkinlikleri de içeren inşaat-taahhüt sektörünün (TMB, İMSAD, TürkMMMB) tanıtımını sağlayacak fuarlar düzenlemek (TMB)
- Afrika Kalkınma Bankası ve İslam Kalkınma Bankası başta olmak üzere, bölge ile ilgili uluslararası kuruluşların sağladığı imkanlar, önümüzdeki dönemde geliştirilmesi planlanan projeler vs. ile ilgili raporlar hazırlanması (TMB)
- Faaliyet ve hizmet alanlarında çeşitlendirmenin önemi ve yararları konusunda sektör temsilcilerine eğitim verilmesi (TMB)

İŞBİRLİKLERİ İLE İLGİLİ PROJELER

- İşbirliklerini kolaylaştıran projelerin yapılması
 - İhale mevzuatına işbirliğini teşvik edici hükümler konulması (TMB → KİK)
 - Genel mevzuatın eksikliklerinin giderilmesi ve ortaklıkların teşvik edici hale gelmesi (TMB → (Türkiye Barolar Birliği, KİK, Vergi Mevzuatı, Türk Ticaret Kanunu) TBMM)
 - Bankaların proje, risk değerlendirmelerinde ortaklıkları özendirici uygulamalar yapması (TMB → BDDK)
- Firmaları, kurumsallaşmaya özendirmek (TMB → Sivil Toplum Kuruluşları, üniversiteler)
- Firmaları, kurumsallaşmaya özendirmek (TMB → Sivil Toplum Kuruluşları, üniversiteler)
- Ortaklık kültürünü geliştirecek eğitimler vermek (Sivil Toplum Kuruluşları, üniversiteler, şirketler)
- TMB bünyesinde sosyal ilişkileri geliştiren çalışmaların yapılması (Benzer arama konferanslarının devamı, proje bilgilendirme toplantıları)
- Kamu ile ortak projeler için çalışmalar (projeler) yapılması
 - Kamu ve kamuoyuna yönelik lobi çalışmaları (TMB → Özelleştirme İdaresi, Sivil Toplum Kuruluşları, medya)
 - Eksik mevzuatların tamamlanması (TMB → TBMM)
- Yeni pazar ve projelerin belirlenmesi amacıyla kamu kurumları (Dışişleri Bakanlığı, DTM) ve diğer kurumlarla (DEİK, Ticaret ve Sanayi Odaları gibi) ortak çalışmaların yapılması
- TMB bünyesi içinde projelerin somutlaştırılması, bütçe ve insan kaynaklarının belirlenmesi, ilgili kurum ve kuruluşlar nezdinde takip edilmesi ve koordinasyonu için birim oluşturulması

FİNANSMAN PROJELERİ

Sorumlular	Hedef	Proje	Süre
KAMU	Hedef pazarlarda kamu eli ile sektörün önünü açacak girişimler	KEK toplantılarında sektörün ihtiyacı ve sorunlarının gündemde / ön planda tutulması → DTM nezdinde TMB'nin girişimde bulunması	Kısa Vade
		• Türk bankacılık sektörünün yurtdışında tanıtımı / müdafaası	Sürekli
		• Tahkim müessesesinin işletilmesi	Orta Vade
	Büyük ve öncelikli altyapı projelerine (KYO, PPP, BOT, BO gibi) alternatif finansal yöntemlerin sağlanması	• Yurtdışı müteahhitlik hizmetleri için verilen teminat mektupları ile ilgili anlaşmazlıkların çözümü için en kısa sürede belli Ticaret Mahkemelerinin	Kısa Vade
		Yasal düzenleme yapılarak orta / uzun vadeli kamusal fon temin edilmesi	Kısa Vade
BDDK tarafından teminat mektuplarının genel kredi sınırlarında dikkate alınma oranının düşürülmesi	%40 → %20 (tek banka) %20 → %15 (banka - kamu) (TMB → Türkiye Bankalar Birliği, BDDK)	Kısa Vade	
SEKTÖR	Şirketlerin finansal kesim nezdinde güvenilirliklerinin artırılması	<ul style="list-style-type: none"> • Uluslararası standartlarda muhasebe sistemi / gerçek ve şeffaf mali tablolar • Uluslararası kabul görmüş denetime açılma • TMB üyelerinin konu hakkındaki farkındalıklarının artırılması • Seminer, eğitim programları yapmak ve banka üst yönetimlerine anlatmak 	Orta Vade
FİNANS	Bankalar için proje fizibilitesi geleneksel teminat unsurlarından önemli olmalı	<ul style="list-style-type: none"> • Uzman ekipler istihdam edilmeli • TMB ve bankalarla çalıştay düzenlenmeli 	Kısa Vade
	Eximbank: Ülke kredi programlarının canlandırılması	• Doğru hedef ülke seçiminin devlet ve sektör ile birlikte yapılması	Kısa Vade
	Politik risk sigortasının uygulamaya geçirilmesi; T.C. Eximbank'ın teminat mektuplarının haksız tazminine ilişkin sigorta uygulaması aktif hale getirilmeli	• Hazine reasüransı ile (Bakanlar Kurulu kararı ile)	Kısa Vade
	Bankacılık kanunundan zimmet maddesinin çıkarılması	• Uluslararası standart uygulamalara yönelmesi	Kısa Vade
	Hükümet nezdinde lobi faaliyetleri	• TMB'nin Türkiye Bankalar Birliği ve BDDK nezdinde girişimde bulunması	Sürekli
TAAHHÜT GARANTİ FONU	<ul style="list-style-type: none"> • Hazine büyük hissedar, sektör ve bankaların da ortak olacağı, öz kaynaklarının belli bir katına kadar bankalara garanti verecek bir yapı, sektörün teminat vermeden kredi alamaması sorununa çare olabilecektir. • Mevcut krediler garanti fonu uygulaması KOBİ'ler nezdinde başarılıdır. • TMB, diğer akredite olacak firmalar ve diğer sektör kuruluşları, bankalar, Hazine Müsteşarlığı 	Kısa Vade	

DÜZENLEMELER İLE İLGİLİ PROJELER

Proje	İlgililer	Süre
1. Teknik müşavirlik kanunu ihdası	Bayındırlık Bakanlığı, TürkMMMB, İlgili Kamu Kurumları, TMB, INTES, TBMM	Kısa Vade
2. A- Kamu ihale ve sözleşme kanunları değişikliği	KİK (SK), İlgili Sivil Toplum Kuruluşları, İlgili Kamu Kurumları, TBMM	Kısa Vade
2. B- Sektörler (KIT / BIT) kamu ihale kanunu ihdası ve yasalaşma süreci	KİK (SK), İlgili Sivil Toplum Kuruluşları, TBMM	Kısa Vade
2. C- KİK ikincil mevzuatı değişiklik	KİK (SK), İlgili Sivil Toplum Kuruluşları	Kısa Vade
3. Vergi düzenlemeleri	Bakanlar Kurulu, Maliye Bakanlığı (SK), Gelir İdaresi Başkanlığı,	Kısa Vade
<ul style="list-style-type: none"> Yasal düzenleme dışı, genel tebliğle yapılacak Yasal düzenleme, gelir ve kurumlar vergisi konusunda değişiklik yapan kanun 	Maliye Bakanlığı (SK), TBMM	Orta Vade
1. Sosyal güvenlik mevzuatının yeniden düzenlenmesi	Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (SK), Sosyal Güvenlik Kurumu (SK), İlgili Sivil Toplum Kuruluşları, TBMM	Kısa Vade
A-Yurt dışında çalışacak Türk işçisi teşviki, 5 yıl, geçici madde B-Prim ve sağlık yardımını özel olarak düzenleyen madde C-		
2. Yurt dışı müteahhitlik hizmetleri sigorta kanunu	Devlet Bakanlığı (SK), T.C. Eximbank, Sigorta Sektörü Temsilci Kuruluşları, Hazine Müsteşarlığı Sigorta Genel Müdürlüğü, DTM	Kısa Vade
<ul style="list-style-type: none"> Politik risk Teminat mektubu risk sigortası 		
3. Teşvik ve YDMH destekleme kanunu projesi	Hazine Müsteşarlığı (SK), Maliye Bakanlığı (SK), T.C. Eximbank, DTM, İlgili Sivil Toplum Kuruluşları, TBMM	Kısa Vade
<ul style="list-style-type: none"> Fiyat istikrar fonunun kullanımı YDMH ihraç rejimi YDMH için ayrı Genel Müdürlük oluşturulması YDMH destekleme fonu YDMH sertifikasyonu ve akreditasyonu mevzuatı 		

TEKNOLOJİ ve AR-GE PROJELERİ

Proje	Sorumlu	Katılımcılar	Süre
İnşaat sektörü için AR-GE yol haritası oluşturulması	TMB	Özel sektör ve üniversiteler	Orta Vade
Seminerler, tanıtım toplantıları	TMB	Özel sektör ve üniversiteler	Sürekli
Üniversite - kamu kuruluşları işbirliği çalışması (pilot çalışma). TOKİ ve ODTÜ bir çalışma gerçekleştirecek ve üretilen bilgi diğer üniversite ve kurumlarla paylaşılacak	TOKİ ve ODTÜ		Kısa Vade
Mevzuat ile ilgili engellerin kaldırılması için ön çalışma (daha sonra proje 1'e dahil edilecek)	TMB		Kısa Vade
TMB fon oluşturulmalı (AR-GE fonu) (Proje 1 ile ilgili, onun sonucuna göre hayata geçecek)	TMB		Orta Vade
Üniversite - sanayi bilgi transfer mekanizmalarının etkin kullanımı (tez çalışmaları, ortak araştırma merkezi, vb) (Proje 1 ve 2 sonunda hayata geçecek)			Orta Vade
Eğitim projesi: AR-GE bilincine sahip öğrenciler yetiştirilmesi için "inşaat mühendisliği eğitimi müfredatının düzenlenmesi" (bir çalıştay düzenlenmesi)	TMB ve üniversiteler		Orta Vade
Turquality projesi: Yurtdışı taahhüt ve teknik müşavirlik hizmetlerinin yararlanması için öneride bulunulması	TMB		Kısa Vade

KURUMSALLAŞMA İLE İLGİLİ PROJELER

1. TMB tarafından üyelere dönük uzmanlar tarafından kurumsallaşma eğitim verilmesi (Yönetim Kurulu üyeleri)
2. TMB akademisi kurulması (tüm eğitim faaliyetleri için)
3. Şirket içi veya dışından hizmet alınarak kurumsallaşma çalışmasının başlatılması
4. Firmaların kurumsallaşma konusunda derecelendirilmesi ve sertifikasyonun başlatılması
5. Kurumsallaşma sürecinin ve gelişmiş ülkelerdeki uygulamalarının incelenip araştırılması ve sonrasında bir "benchmark" (kıyaslama) uygulamasının başlatılması

EK.2

KARAR KONFERANSI ÇALIŞMALARI

KARAR KONFERANSI AKIŞ PLANI

İnşaat sektörünün önemi, ülke ekonomisine katkıları ve geleceğinin irdelendiği ve 03-05 Nisan 2009 tarihlerinde Antalya Concorde Otel'de gerçekleştirilen "Türkiye Müteahhitler Birliği Taahhüt Sektörünün Geleceğini Arıyor" başlıklı Arama Konferansının ikinci aşaması olan **Karar Konferansı**, üye firma temsilcilerinin ve inşaat sektörü ile ilgili kamu kurumları üst düzey yetkililerinin yanı sıra bankacı, sigortacı, ekonomist, akademisyen vb. çok çeşitli kesimlerden uzmanların da katılımları ile **24 Mayıs 2010 tarihinde Ankara Rixos Otel'de gerçekleştirilmiştir.**

Karar Konferansı, katılımlı bir karar destek yöntemidir. Çalışmada, Arama Konferansında oluşturulan çıktılar doğrultusunda oluşturulan bir karar modeliyle ihtiyaçların ve çözüm önerilerinin değerlendirilmesi yapılmıştır.

Bu amaçla katılımcılar bilgisayar destekli çalışma grupları (10'ar kişilik masalarda) etrafında biraraya gelmişlerdir. İlk oturumda TMB'nin Arama Konferansında belirlenen temel hedefleri, TMB vizyonuna (yöngörüsüne) katkıları açısından değerlendirilmiştir. Değerlendirmeler her masadaki görevli tarafından özel bir bilgisayar yazılımıyla kaydedilmiş ve bütünleştirilmiştir. Bütünleşmiş sonuçlar katılımcılara sunularak görüşler alınmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise Arama Konferansında üretilmiş alternatif öneriler her bir hedef (kriter) açısından değerlendirilmiştir. Yapılan tüm değerlendirmeler hedeflerin öncelikleriyle birlikte hesaplanarak önceliklerin sıralaması oluşturulmuştur.

Çalışmanın son bölümünde ise belirlenen çalışma alanlarının nasıl ele alınması gerektiği ve temel yol haritasının ne olması gerektiği üzerine grup çalışmaları yapılmıştır.

PROJE ÖNERİLERİ

- Yurtdışı Atılım Projesi:** Dışişleri Bakanlığı, DTM gibi kamu kurumları ve diğer kurumlarla (DEİK, sanayi ve ticaret odaları, vs) yeni pazarların belirlenmesi. Afrika Kalkınma Bankası ve İslam Kalkınma Bankası başta olmak üzere, bölge ile ilgili uluslararası kuruluşların sağladığı imkanlar, önümüzdeki dönemde geliştirilmesi planlanan projeler vs. ile ilgili raporlar hazırlanması. Ön araştırma sonunda uygun görülen ülkelerde sosyal / kültürel etkinlikleri de içeren inşaat taahhüt sektörünün (TMB, IMSAD, TMMB) tanıtımını sağlayacak aktiviteler planlanması. Yurt dışındaki fırsatların, elçilikler aracılığı ile TMB'ne sürekli aktarımını sağlayan bir sistemin Dış İşleri Bakanlığı ile birlikte kurularak işletilmesi. Bölgeler tespit edilerek, TMB, DTM, TMMB, temsilcilerinin bulunacağı irtibat ofislerinin açılması. Hedeflenen ülkelerle mali ve sosyal antlaşmaların neticelendirilmesi. Hedeflenen ülkelerle Türkiye arasında lojistik altyapısı geliştirilmesi. Off-set anlaşmalarının devlet tarafından gündeme alınması projesi.
- Yurtiçi Yap-Sat Sektörünün Düzenlenmesi:** Yurtiçinde faaliyet gösteren yap-sat şirketlerinin faaliyetlerinin yerel yönetimlerle ilişkiler, şehircilik, etik uygulamalar ve çevre açılarından düzenlenmesi.
- Yurtdışında Markalaşma Projesi:** Yurtdışında Türk Müteahhitliğinin marka imajının geliştirilmesi için marka iletişiminin planlanması ve uygulanması.
- Yurtiçi ve Yurtdışı Büyük ve Öncelikli Altyapı Projelerine (KYO, PPP, BOT, BO) gibi Alternatif Finansal Yöntemlerin Sağlanması Projesi:** Yatırım ortaklıklarının yaygınlaştırılması (kamu, gayrimenkul, altyapı). İmtiyaz sözleşmelerinin kullanılması. Yatırımcı müteahhitliğin geliştirilmesi.
- Bilgi Üretim ve Yönetim Projesi:** Ana hedefler doğrultusunda yıllık performans gelişimi ve istihdam konularında anketler ve raporlama.

6. **Kriz Yönetimi Projesi:** Mevcut krizlerin değerlendirilmesi ve sektörde kriz yönetimi için araştırma yapılması. Kriz yönetimi (ekonomik, afet, iletişim, güvenlik) için planlama ve geliştirme çalışmaları yapılması.
7. **Müşavirlik Firmalarının Yurtiçinde ve Yurtdışında İş Alabilmeleri İçin Nicelik ve Nitelik Açısından Gelişmelerinin, Teşviklerin Sağlanması Projesi:** Turquality projesinde yurtdışı taahhüt ve teknik müşavirlik hizmetlerinin yararlanması için öneri yapılması. Teknik müşavirlik kanununun geliştirilmesi projesi.
8. **Uzmanlaşmayı Destekleme Projesi:** Firmaların uzmanlık alanlarının tespit edilmesi. Uluslararası örnek firmalarla işbirliği fırsatlarının tanıtılması, uzmanlık alanlarında derinleşmelerinin teşvik edilmesi.
9. **Kamu İhale/Sözleşme Kanunları, Sistem ve Uygulama Değişikliği Projesi:** Sektörler (KIT/BIT) kamu ihale kanunu ihdası ve yasalaşma süreci. KİK ikincil mevzuatında değişiklik yapılması. Geçerli, sürekli, bağımsız, şeffaf bir sistem için ikna ve kamuoyu desteğinin alınması. Elektronik ihale sistemi kurulması. Yurt içinde elektronik ihale sistemine geçilmesi ile hesap verilebilirliğin artmasını sağlamak, bunun için gerekli standartları oluşturmak.
10. **Yurtdışı Müteahhitlik Hizmetleri Teşvikleri Projesi:** Teşvik ve YDMH destekleme kanunu. AR-GE engelleri için mevzuat değişikliği önerileri. Vergi düzenlemeleri. Sosyal güvenlik mevzuatı. Bankacılık kanunundan zimmet maddesinin çıkarılması. BDDK tarafından teminat mektuplarının genel kredi sınırlarında dikkate alınma oranının düşürülmesi. Çevreye uygun teknolojilerde AR-GE faaliyetlerinin özendirilmesi. Yurt dışı müteahhitlik hizmetleri sigorta kanununun çıkması.
11. **Tahkim Müessesesinin Yurtiçi ve Yurtdışı Tahkim Uygulamalarını da Kapsayacak Şekilde Yaygınlaştırılması Projesi**
12. **İnşaat Sektörü AR-GE'sinin Oluşturulması Projesi:** Sektörün AR-GE stratejilerinin belirlenmesi. TMB'nin AR-GE fonu yaratması projesi. TMB Teknoloji birimi kurulması. Yurtdışında gelişmiş yeni teknolojilerin hızla transferi ve inşaat sektörüne sunumu. Yeni yapım teknikleri geliştirilmesi.
13. **Üniversite-Sektör İşbirliği Projesi:** Üniversite-kamu kuruluşları işbirliği projesi (pilot çalışma). TOKİ ve ODTÜ bir çalışma gerçekleştirecek ve üretilen bilgi diğer üniversite ve kurumlarla paylaşılacak. Üniversite-sanayi bilgi transfer mekanizmalarının etkin kullanımı (tez çalışmaları, ortak araştırma merkezi, vb).
14. **Beşeri Sermaye Geliştirme Projesi:** İnşaat Mühendisliği Müfredatı Geliştirme. AR-GE bilincine sahip öğrenciler yetiştirilmesi için "inşaat mühendisliği eğitimi müfredatının düzenlenmesi" (bir çalıştay düzenleme). Üniversitelerin müfredatlarının gelişen piyasa talepleri doğrultusunda yenilenmesi. TMB akademisi kurulması. Tedarik zinciri yönetimi, proje yönetimi, süreç analizi, kalite mühendisliği, H&S yönetimi, maliyet yönetimi. Mesleki yeterlilik ve ana teknik eleman merkezleri kurulması / AB normları bazında. Girişimci adaylarının risk yönetimi konusunda geliştirilmesi. İşletme-finans bilgileri ile iş yaratma kabiliyeti oluşturulması.
15. **Yurtdışı Akreditasyon ve Derecelendirme Projesi:** Firmaların kurumsallaşmaları konusunda derecelendirilmesi ve sertifikasyonun başlatılması, akreditasyon (sertifikasyon) çözülmesi. Uluslararası standartlarda muhasebe sistemi / gerçek ve şeffaf mali tablolar. Uluslararası denetim. Rating açısından TTK'na hazırlık yapılması. Müteahhitlik firmaları için sicil müessesesi projesi
16. **Türk İnşaat Malzemelerinin Kullanımını Arttırma Projesi:** Standartlara uyum, belgelendirme çalışmaları.
17. **Firmalar Arası ve Diğer Kurumlarla Stratejik Ortaklıklar ve İşbirlikleri Geliştirme Projesi:** Sektördeki işbirlikleri kapasitesinin geliştirilmesi.
18. **Kurumsallaşma Projesi:** Profesyonelleşme, aile anayasası gibi konularda sektöre destek sağlamak.
19. **Sektörün İtibarı Projesi:** Sektörün aktörleri ve sektörün etkileşimde bulunduğu tüm kurum ve bireylerin kapsandığı bir değer onarımı yaklaşımını yaygınlaştırmak. Çevreye, iş ve işçi güvenliğine duyarlı yaklaşımları yaygınlaştırmak.

TMB KARAR KONFERANSI MODELİ

VİZYON



TMB öncülüğünde, yurtiçinde yapılanmasını tamamlamış, dünya taahhüt sektöründe ağırlığı olan ve bölgesinde lider "Türk Müteahhitliği" markasını oluşturmak.

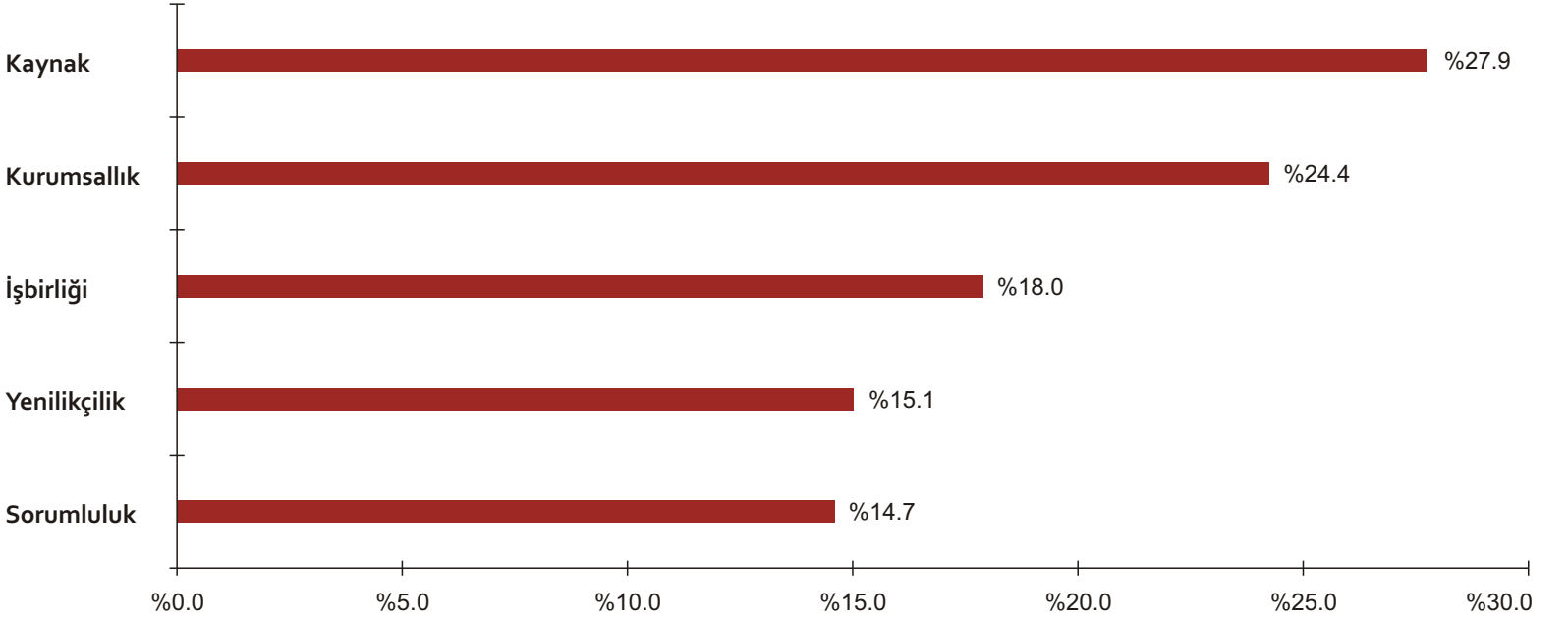
KRİTERLER



- Yenilikçilik** Sektörün yeni ürün, hizmet, uygulama ve yaklaşımları hayata geçirebilmesi
- İşbirliği** Sektörün kendi içinde farklı iddia sahipleriyle işbirliği ve güç birliği yapabilmesi
- Sorumluluk** Sektörün çevreye, insana, topluma karşı sorumluluklarını yerine getirebilmesi
- Kurumsallık** Sektördeki oyuncuların kurumsallaşmalarını geliştirebilmeleri
- Kaynak** Sektörün mali, insani, teknik gibi kaynaklarını geliştirebilmesi

KRİTER DEĞERLENDİRMELERİ

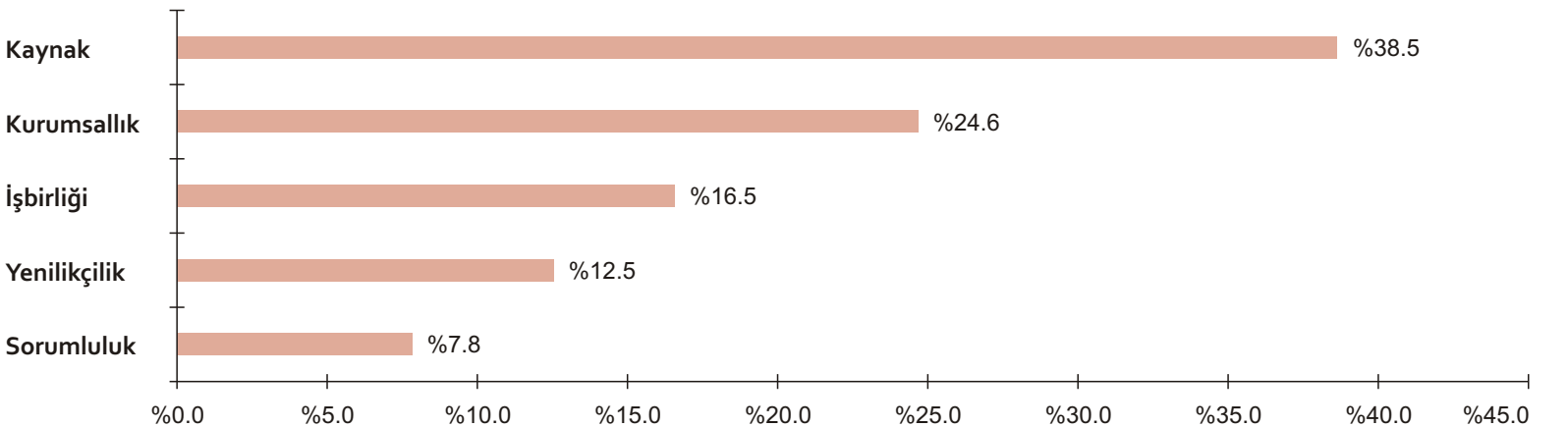
ORTAK DEĞERLENDİRME

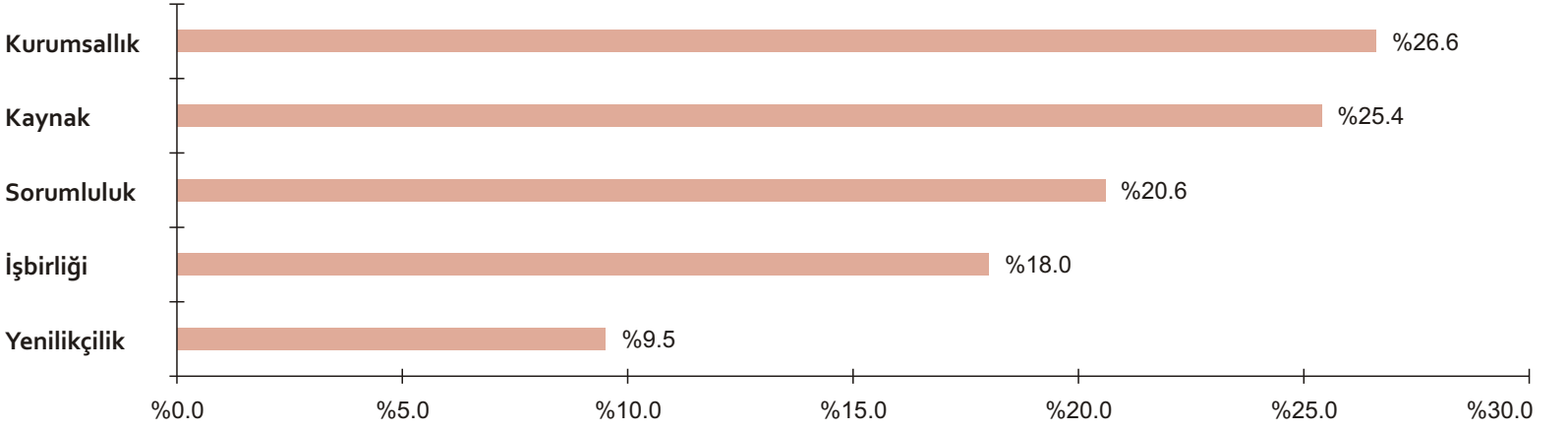
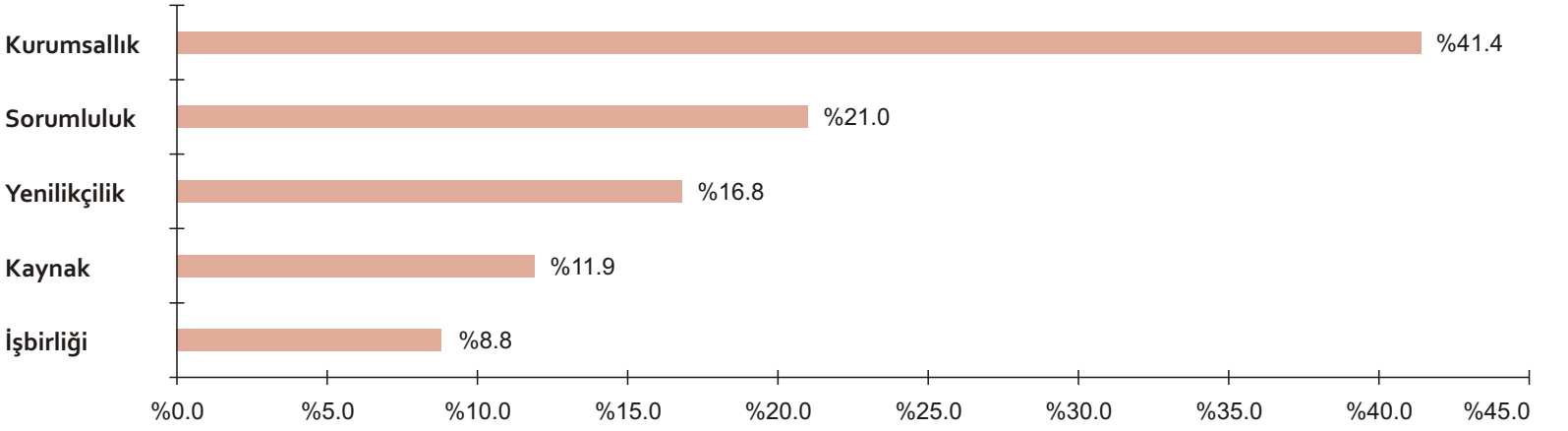
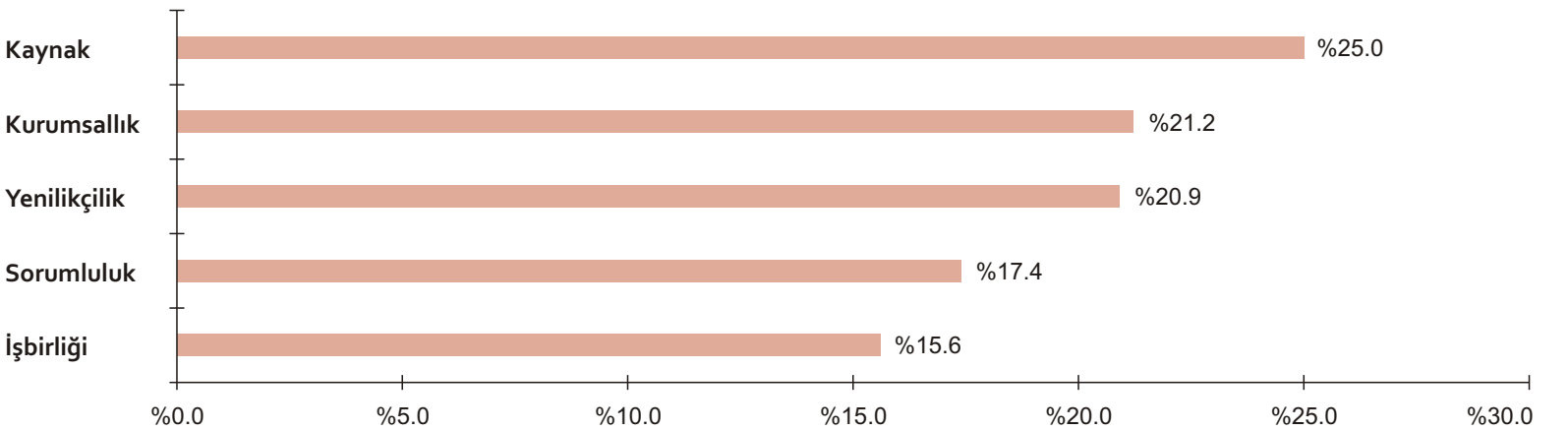


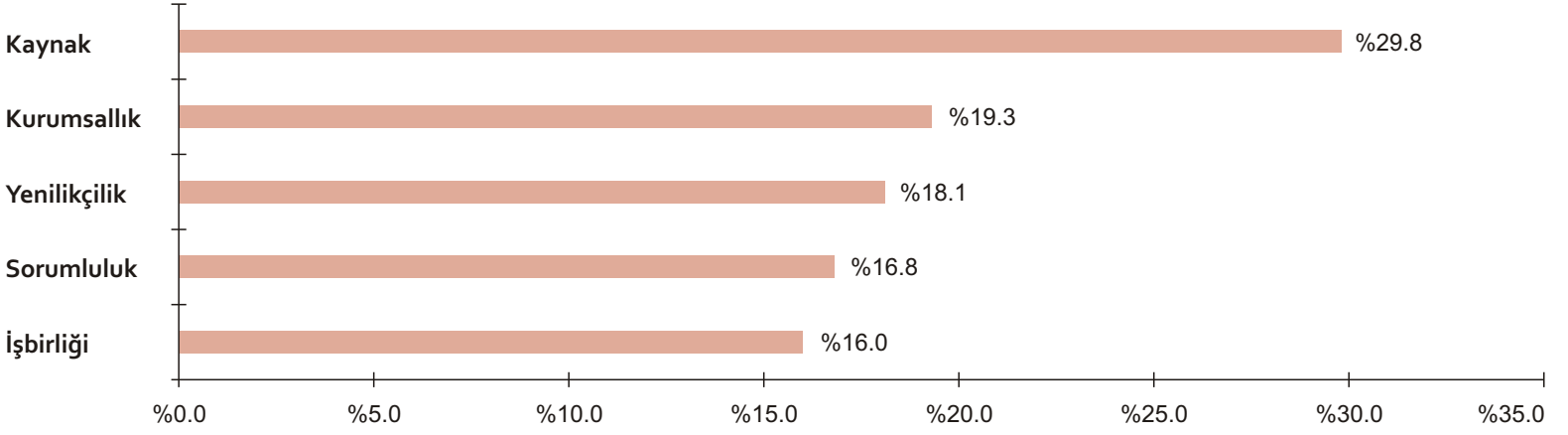
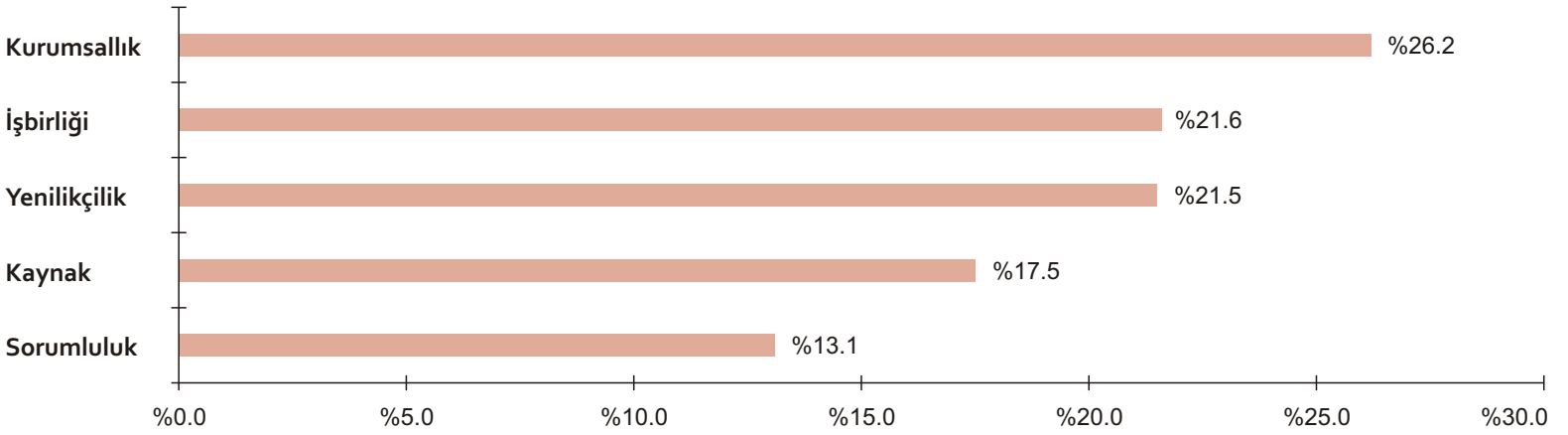
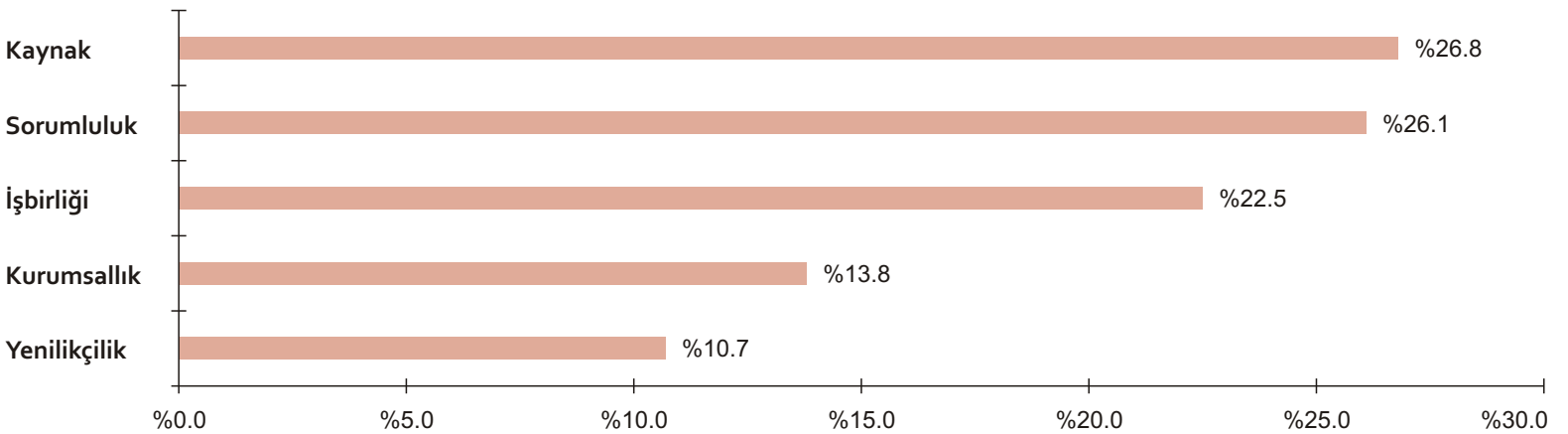
Grupların kriter değerlendirmeleri sonunda tüm sonuçlar bütünleştirilerek ortak kriter ağırlıkları belirlenmiştir. Buna göre kaynakların gelişim %27.9 ile en öncelikli kriter olarak belirlenmiştir.

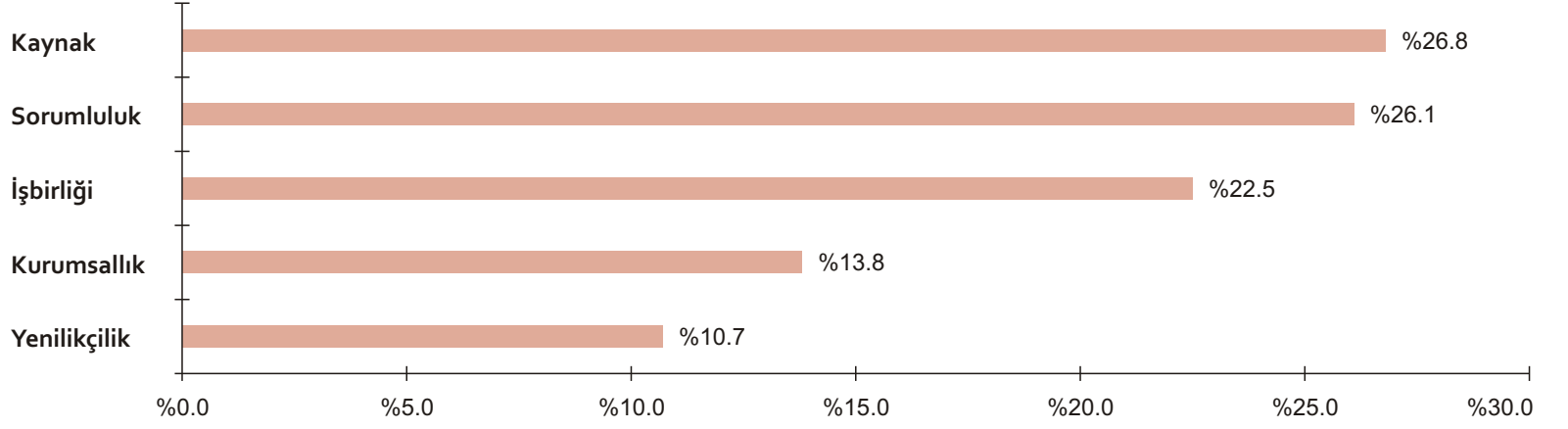
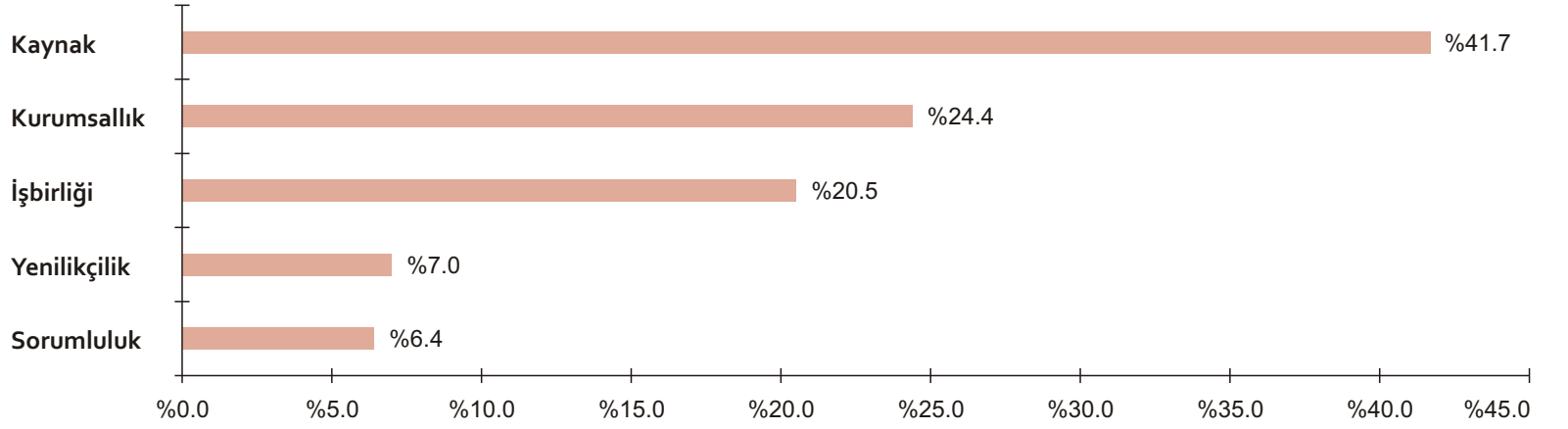
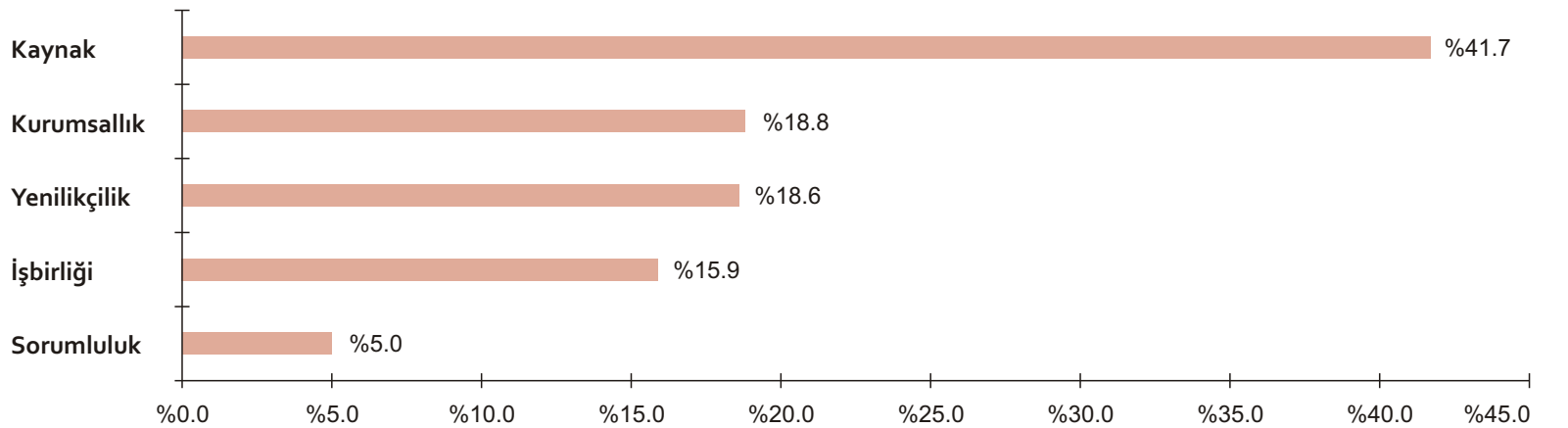
Kurumsallık ise %24.4'lük ağırlıkla ikinci sıradadır. %18 ağırlığı olan işbirliği kriterini ise yenilikçilik ve sorumluluk kriterleri izlemektedir.

GRUP 1



GRUP 2**GRUP 3****GRUP 4**

GRUP 5**GRUP 6****GRUP 7**

GRUP 8**GRUP 9****GRUP 10**

PROJE ÖNCELİKLERİ

ORTAK AKIL

	Proje	Puan
P7	Müşavirlik firmalarının yurtiçinde ve yurtdışında iş alabilmeleri için nicelik ve nitelik açısından gelişmelerinin, teşviklerin sağlanması	0.812
P15	Yurtdışı akreditasyon ve derecelendirme projesi	0.807
P4	Yurtiçi ve yurtdışı büyük ve öncelikli altyapı projelerine alternatif finansal yöntemlerin sağlanması	0.797
P17	Firmalar arası ve diğer kurumlarla stratejik ortaklıklar ve işbirlikleri geliştirme projesi	0.797
P10	Yurtdışı müteahhitlik hizmetleri teşvikleri projesi	0.785
P3	Yurtdışında markalaşma projesi	0.784
P1	Yurtdışı atılım projesi	0.761
P8	Uzmanlaşmayı destekleme projesi	0.758
P18	Kurumsallaşma projesi	0.751
P19	Sektörün itibarı projesi	0.747
P13	Üniversite - Sektör işbirliği projesi	0.742
P14	Beşeri sermaye geliştirme projesi	0.737
P12	İnşaat sektörü AR-GE'sinin oluşturulması	0.709
P16	Türk inşaat malzemelerinin kullanımını arttırma projesi	0.695
P6	Kriz yönetimi projesi	0.689
P2	Yurtiçi yap-sat sektörünün düzenlenmesi	0.657
P9	Kamu ihale - sözleşme kanunları, sistemi ve uygulamaları değişikliği projesi	0.656
P5	Bilgi üretim ve yönetim projesi	0.626
P11	Tahkim müessesesinin yurtiçi ve yurtdışı tahkim uygulamalarını da kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması	0.592

Grupların her bir kriter açısından yapılan proje değerlendirmeleri sonucunda yukarıda görülen proje ağırlıkları hesaplanmıştır.

Buna göre müşavirlik firmalarının gelişimi ve yurtdışı akreditasyon projeleri ilk iki sırayı almıştır. Alternatif finansman yöntemleri ve firmalar arası işbirlikleri bu projeleri aynı puanla izlemektedirler. Beşinci sırada yurtdışı müteahhitlik hizmetlerinin teşvik edilmesi gelmektedir.

GRUP 1

	Proje	Puan
P3	Yurtdışında markalaşma projesi	1.000
P7	Müşavirlik firmalarının yurtiçinde ve yurtdışında iş alabilmeleri için nicelik ve nitelik açısından gelişmelerinin, teşviklerin sağlanması	1.000
P10	Yurtdışı müteahhitlik hizmetleri teşvikleri projesi	1.000
P4	Yurtiçi ve yurtdışı büyük ve öncelikli altyapı projelerine alternatif finansal yöntemlerin sağlanması	0.984
P8	Uzmanlaşmayı destekleme projesi	0.984
P12	İnşaat sektörü AR-GE'sinin oluşturulması	0.984
P17	Firmalar arası ve diğer kurumlarla stratejik ortaklıklar ve işbirlikleri geliştirme projesi	0.975
P19	Sektörün itibarı projesi	0.975
P1	Yurtdışı atılım projesi	0.969
P15	Yurtdışı akreditasyon ve derecelendirme projesi	0.967
P6	Kriz yönetimi projesi	0.935
P18	Kurumsallaşma projesi	0.918
P2	Yurtiçi yap-sat sektörünün düzenlenmesi	0.909
P16	Türk inşaat malzemelerinin kullanımını arttırma projesi	0.874
P13	Üniversite - Sektör işbirliği projesi	0.842
P9	Kamu ihale - sözleşme kanunları, sistemi ve uygulamaları değişikliği projesi	0.808
P14	Beşeri sermaye geliştirme projesi	0.793
P5	Bilgi üretim ve yönetim projesi	0.776
P11	Tahkim müessesesinin yurtiçi ve yurtdışı tahkim uygulamalarını da kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması	0.726

GRUP 2

	Proje	Puan
P17	Firmalar arası ve diğer kurumlarla stratejik ortaklıklar ve işbirlikleri geliştirme projesi	0.817
P15	Yurtdışı akreditasyon ve derecelendirme projesi	0.815
P3	Yurtdışında markalaşma projesi	0.781
P10	Yurtdışı müteahhitlik hizmetleri teşvikleri projesi	0.781
P11	Tahkim müessesesinin yurtiçi ve yurtdışı tahkim uygulamalarını da kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması	0.781
P19	Sektörün itibarı projesi	0.767
P18	Kurumsallaşma projesi	0.744
P4	Yurtiçi ve yurtdışı büyük ve öncelikli altyapı projelerine alternatif finansal yöntemlerin sağlanması	0.743
P1	Yurtdışı atılım projesi	0.730
P12	İnşaat sektörü AR-GE'sinin oluşturulması	0.725
P8	Uzmanlaşmayı destekleme projesi	0.708
P6	Kriz yönetimi projesi	0.707
P5	Bilgi üretim ve yönetim projesi	0.675
P9	Kamu ihale - sözleşme kanunları, sistemi ve uygulamaları değişikliği projesi	0.675
P16	Türk inşaat malzemelerinin kullanımını arttırma projesi	0.675
P13	Üniversite - Sektör işbirliği projesi	0.674
P7	Müşavirlik firmalarının yurtiçinde ve yurtdışında iş alabilmeleri için nicelik ve nitelik açısından gelişmelerinin, teşviklerin sağlanması	0.668
P14	Beşeri sermaye geliştirme projesi	0.649
P2	Yurtiçi yap-sat sektörünün düzenlenmesi	0.606

GRUP 3

	Proje	Puan
P3	Yurtdışında markalaşma projesi	0.864
P18	Kurumsallaşma projesi	0.833
P7	Müşavirlik firmalarının yurtiçinde ve yurtdışında iş alabilmeleri için nicelik ve nitelik açısından gelişmelerinin, teşviklerin sağlanması	0.829
P10	Yurtdışı müteahhitlik hizmetleri teşvikleri projesi	0.826
P15	Yurtdışı akreditasyon ve derecelendirme projesi	0.823
P1	Yurtdışı atılım projesi	0.822
P5	Bilgi üretim ve yönetim projesi	0.814
P19	Sektörün itibarı projesi	0.805
P12	İnşaat sektörü AR-GE'sinin oluşturulması	0.801
P14	Beşeri sermaye geliştirme projesi	0.770
P17	Firmalar arası ve diğer kurumlarla stratejik ortaklıklar ve işbirlikleri geliştirme projesi	0.762
P13	Üniversite - Sektör işbirliği projesi	0.750
P4	Yurtiçi ve yurtdışı büyük ve öncelikli altyapı projelerine alternatif finansal yöntemlerin sağlanması	0.747
P8	Uzmanlaşmayı destekleme projesi	0.746
P9	Kamu ihale - sözleşme kanunları, sistemi ve uygulamaları değişikliği projesi	0.718
P6	Kriz yönetimi projesi	0.697
P11	Tahkim müessesesinin yurtiçi ve yurtdışı tahkim uygulamalarını da kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması	0.690
P16	Türk inşaat malzemelerinin kullanımını artırma projesi	0.668
P2	Yurtiçi yap-sat sektörünün düzenlenmesi	0.513

GRUP 4

	Proje	Puan
P12	İnşaat sektörü AR-GE'sinin oluşturulması	0.842
P13	Üniversite - Sektör işbirliği projesi	0.823
P14	Beşeri sermaye geliştirme projesi	0.823
P7	Müşavirlik firmalarının yurtiçinde ve yurtdışında iş alabilmeleri için nicelik ve nitelik açısından gelişmelerinin, teşviklerin sağlanması	0.803
P4	Yurtiçi ve yurtdışı büyük ve öncelikli altyapı projelerine alternatif finansal yöntemlerin sağlanması	0.800
P10	Yurtdışı müteahhitlik hizmetleri teşvikleri projesi	0.800
P15	Yurtdışı akreditasyon ve derecelendirme projesi	0.775
P17	Firmalar arası ve diğer kurumlarla stratejik ortaklıklar ve işbirlikleri geliştirme projesi	0.761
P19	Sektörün itibarı projesi	0.751
P16	Türk inşaat malzemelerinin kullanımını artırma projesi	0.715
P18	Kurumsallaşma projesi	0.709
P3	Yurtdışında markalaşma projesi	0.701
P9	Kamu ihale - sözleşme kanunları, sistemi ve uygulamaları değişikliği projesi	0.684
P2	Yurtiçi yap-sat sektörünün düzenlenmesi	0.675
P1	Yurtdışı atılım projesi	0.673
P5	Bilgi üretim ve yönetim projesi	0.554
P6	Kriz yönetimi projesi	0.554
P8	Uzmanlaşmayı destekleme projesi	0.554
P11	Tahkim müessesesinin yurtiçi ve yurtdışı tahkim uygulamalarını da kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması	0.469

GRUP 5

	Proje	Puan
P1	Yurtdışı atılım projesi	0.859
P3	Yurtdışında markalaşma projesi	0.832
P17	Firmalar arası ve diğer kurumlarla stratejik ortaklıklar ve işbirlikleri geliştirme projesi	0.798
P10	Yurtdışı müteahhitlik hizmetleri teşvikleri projesi	0.766
P8	Uzmanlaşmayı destekleme projesi	0.760
P19	Sektörün itibarı projesi	0.759
P14	Beşeri sermaye geliştirme projesi	0.758
P4	Yurtiçi ve yurtdışı büyük ve öncelikli altyapı projelerine alternatif finansal yöntemlerin sağlanması	0.747
P18	Kurumsallaşma projesi	0.743
P7	Müşavirlik firmalarının yurtiçinde ve yurtdışında iş alabilmeleri için nicelik ve nitelik açısından gelişmelerinin, teşviklerin sağlanması	0.728
P15	Yurtdışı akreditasyon ve derecelendirme projesi	0.727
P16	Türk inşaat malzemelerinin kullanımını arttırma projesi	0.716
P2	Yurtiçi yap-sat sektörünün düzenlenmesi	0.691
P12	İnşaat sektörü AR-GE'sinin oluşturulması	0.655
P11	Tahkim müessesesinin yurtiçi ve yurtdışı tahkim uygulamalarını da kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması	0.629
P6	Kriz yönetimi projesi	0.628
P13	Üniversite - Sektör işbirliği projesi	0.602
P5	Bilgi üretim ve yönetim projesi	0.582
P9	Kamu ihale - sözleşme kanunları, sistemi ve uygulamaları değişikliği projesi	0.517

GRUP 6

	Proje	Puan
P7	Müşavirlik firmalarının yurtiçinde ve yurtdışında iş alabilmeleri için nicelik ve nitelik açısından gelişmelerinin, teşviklerin sağlanması	0.929
P14	Beşeri sermaye geliştirme projesi	0.846
P17	Firmalar arası ve diğer kurumlarla stratejik ortaklıklar ve işbirlikleri geliştirme projesi	0.843
P11	Tahkim müessesesinin yurtiçi ve yurtdışı tahkim uygulamalarını da kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması	0.806
P13	Üniversite - Sektör işbirliği projesi	0.794
P1	Yurtdışı atılım projesi	0.792
P12	İnşaat sektörü AR-GE'sinin oluşturulması	0.771
P3	Yurtdışında markalaşma projesi	0.763
P8	Uzmanlaşmayı destekleme projesi	0.751
P15	Yurtdışı akreditasyon ve derecelendirme projesi	0.741
P18	Kurumsallaşma projesi	0.724
P16	Türk inşaat malzemelerinin kullanımını arttırma projesi	0.707
P10	Yurtdışı müteahhitlik hizmetleri teşvikleri projesi	0.695
P6	Kriz yönetimi projesi	0.686
P19	Sektörün itibarı projesi	0.664
P4	Yurtiçi ve yurtdışı büyük ve öncelikli altyapı projelerine alternatif finansal yöntemlerin sağlanması	0.622
P5	Bilgi üretim ve yönetim projesi	0.603
P9	Kamu ihale - sözleşme kanunları, sistemi ve uygulamaları değişikliği projesi	0.369
P2	Yurtiçi yap-sat sektörünün düzenlenmesi	0.311

GRUP 7

	Proje	Puan
P1	Yurtdışı atılım projesi	0.877
P4	Yurtiçi ve yurtdışı büyük ve öncelikli altyapı projelerine alternatif finansal yöntemlerin sağlanması	0.868
P15	Yurtdışı akreditasyon ve derecelendirme projesi	0.858
P10	Yurtdışı müteahhitlik hizmetleri teşvikleri projesi	0.846
P8	Uzmanlaşmayı destekleme projesi	0.845
P2	Yurtiçi yap-sat sektörünün düzenlenmesi	0.831
P12	İnşaat sektörü AR-GE'sinin oluşturulması	0.821
P16	Türk inşaat malzemelerinin kullanımını arttırma projesi	0.821
P7	Müşavirlik firmalarının yurtiçinde ve yurtdışında iş alabilmeleri için nicelik ve nitelik açısından gelişmelerinin, teşviklerin sağlanması	0.813
P6	Kriz yönetimi projesi	0.795
P13	Üniversite - Sektör işbirliği projesi	0.794
P3	Yurtdışında markalaşma projesi	0.793
P17	Firmalar arası ve diğer kurumlarla stratejik ortaklıklar ve işbirlikleri geliştirme projesi	0.770
P14	Beşeri sermaye geliştirme projesi	0.766
P18	Kurumsallaşma projesi	0.729
P19	Sektörün itibarı projesi	0.711
P9	Kamu ihale - sözleşme kanunları, sistemi ve uygulamaları değişikliği projesi	0.696
P5	Bilgi üretim ve yönetim projesi	0.686
P11	Tahkim müessesesinin yurtiçi ve yurtdışı tahkim uygulamalarını da kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması	0.684

GRUP 8

	Proje	Puan
P15	Yurtdışı akreditasyon ve derecelendirme projesi	0.942
P9	Kamu ihale - sözleşme kanunları, sistemi ve uygulamaları değişikliği projesi	0.892
P4	Yurtiçi ve yurtdışı büyük ve öncelikli altyapı projelerine alternatif finansal yöntemlerin sağlanması	0.879
P7	Müşavirlik firmalarının yurtiçinde ve yurtdışında iş alabilmeleri için nicelik ve nitelik açısından gelişmelerinin, teşviklerin sağlanması	0.848
P2	Yurtiçi yap-sat sektörünün düzenlenmesi	0.839
P13	Üniversite - Sektör işbirliği projesi	0.829
P16	Türk inşaat malzemelerinin kullanımını arttırma projesi	0.829
P8	Uzmanlaşmayı destekleme projesi	0.823
P1	Yurtdışı atılım projesi	0.812
P12	İnşaat sektörü AR-GE'sinin oluşturulması	0.785
P19	Sektörün itibarı projesi	0.778
P18	Kurumsallaşma projesi	0.777
P10	Yurtdışı müteahhitlik hizmetleri teşvikleri projesi	0.756
P17	Firmalar arası ve diğer kurumlarla stratejik ortaklıklar ve işbirlikleri geliştirme projesi	0.746
P6	Kriz yönetimi projesi	0.727
P3	Yurtdışında markalaşma projesi	0.721
P14	Beşeri sermaye geliştirme projesi	0.718
P5	Bilgi üretim ve yönetim projesi	0.692
P11	Tahkim müessesesinin yurtiçi ve yurtdışı tahkim uygulamalarını da kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması	0.682

GRUP 9

	Proje	Puan
P9	Kamu ihale - sözleşme kanunları, sistemi ve uygulamaları değişikliği projesi	0.800
P15	Yurtdışı akreditasyon ve derecelendirme projesi	0.781
P7	Müşavirlik firmalarının yurtiçinde ve yurtdışında iş alabilmeleri için nicelik ve nitelik açısından gelişmelerinin, teşviklerin sağlanması	0.726
P4	Yurtiçi ve yurtdışı büyük ve öncelikli altyapı projelerine alternatif finansal yöntemlerin sağlanması	0.705
P17	Firmalar arası ve diğer kurumlarla stratejik ortaklıklar ve işbirlikleri geliştirme projesi	0.690
P10	Yurtdışı müteahhitlik hizmetleri teşvikleri projesi	0.684
P3	Yurtdışında markalaşma projesi	0.654
P12	İnşaat sektörü AR-GE'sinin oluşturulması	0.642
P18	Kurumsallaşma projesi	0.525
P8	Uzmanlaşmayı destekleme projesi	0.497
P19	Sektörün itibarı projesi	0.494
P2	Yurtiçi yap-sat sektörünün düzenlenmesi	0.391
P13	Üniversite - Sektör işbirliği projesi	0.391
P14	Beşeri sermaye geliştirme projesi	0.391
P1	Yurtdışı atılım projesi	0.372
P6	Kriz yönetimi projesi	0.345
P16	Türk inşaat malzemelerinin kullanımını arttırma projesi	0.259
P5	Bilgi üretim ve yönetim projesi	0.200
P11	Tahkim müessesesinin yurtiçi ve yurtdışı tahkim uygulamalarını da kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması	0.000

GRUP 10

	Proje	Puan
P17	Firmalar arası ve diğer kurumlarla stratejik ortaklıklar ve işbirlikleri geliştirme projesi	0.775
P4	Yurtiçi ve yurtdışı büyük ve öncelikli altyapı projelerine alternatif finansal yöntemlerin sağlanması	0.774
P10	Yurtdışı müteahhitlik hizmetleri teşvikleri projesi	0.766
P8	Uzmanlaşmayı destekleme projesi	0.748
P14	Beşeri sermaye geliştirme projesi	0.721
P18	Kurumsallaşma projesi	0.718
P15	Yurtdışı akreditasyon ve derecelendirme projesi	0.717
P3	Yurtdışında markalaşma projesi	0.710
P13	Üniversite - Sektör işbirliği projesi	0.701
P19	Sektörün itibarı projesi	0.690
P7	Müşavirlik firmalarının yurtiçinde ve yurtdışında iş alabilmeleri için nicelik ve nitelik açısından gelişmelerinin, teşviklerin sağlanması	0.688
P2	Yurtiçi yap-sat sektörünün düzenlenmesi	0.655
P5	Bilgi üretim ve yönetim projesi	0.590
P1	Yurtdışı atılım projesi	0.562
P6	Kriz yönetimi projesi	0.559
P16	Türk inşaat malzemelerinin kullanımını arttırma projesi	0.548
P9	Kamu ihale - sözleşme kanunları, sistemi ve uygulamaları değişikliği projesi	0.387
P11	Tahkim müessesesinin yurtiçi ve yurtdışı tahkim uygulamalarını da kapsayacak şekilde yaygınlaştırılması	0.380
P12	İnşaat sektörü AR-GE'sinin oluşturulması	0.000

TOPLU DEĞERLENDİRME

Karar Konferansının son bölümünde yapılan toplu değerlendirmede, ortaya konan eylem önerilerinin arasında yer alan bazı eylemlerin kapsam itibarıyla diğer eylemlerle birlikte değerlendirilmesi gerektiği hususunda fikir birliğine varılmıştır.

Çalışmanın bu bölümünde, belirlenen eylemlerin nasıl ele alınması gerektiği ve temel yol haritasının ne olması gerektiği üzerine grup çalışmaları yapılmıştır. Bu çalışmada sektör katılımcıları üzerinde çalışılmasını önerdikleri ve kendileri de öneride bulunmak istedikleri alanlara karar vermişlerdir.

Karar Konferansında, sektörün öncelikli olarak proje geliştirilmesini öngördüğü çalışma alanları aşağıdaki şekildedir.

-
- P1:** Sektörde Kurumsallaşma, İşbirlikleri ve Sektör İtibarının Geliştirilmesi
 - P2:** Yurtdışı Atılım, Markalaşma, Teşvikler ve Akreditasyon
 - P3:** Yurtiçindeki Şehircilik Sorunları, Mevzuatın Geliştirilmesi ve Yap-Sat Sektörünün Düzenlenmesi
 - P4:** Müşavirlik Sektörünün Geliştirilmesi ve Türk İnşaat Malzemelerinin Kullanımının Arttırılması
 - P5:** Altyapı İçin Alternatif Finansman Yöntemleri
 - P6:** Beşeri Sermayenin Geliştirilmesi ve AR-GE
-

Karar Konferansında uzlaşıldığı üzere, bu çalışma alanlarında TMB'nin önderliğinde gönüllü ve uzmanlardan teşkil edilecek proje gruplarıyla çalışılarak çeşitli projeler geliştirilecektir. Proje çalışmaları, Arama ve Karar Konferanslarında üretilen bilgi tabanından yola çıkacaktır. Proje tasarımlarının tanımlanmasından sonra tüm projeler uygulama ve izleme aşamalarına geçeceklerdir.

STRATEJİK YOL ÇALIŞMASI

SEKTÖRDE KURUMSALLAŞMA, İŞBİRLİKLERİ VE SEKTÖR İTİBARININ GELİŞTİRİLMESİ PROJESİ

Konuşulanlar

- Kurumsallaşma = Kurumsal Yönetim:
- Sistem, yönetim, organizasyon, İK
- Kurumsallaşmayı yapan firmaları teşvik
- Kurumsallaşma = itibar, kriz yönetimi
- BASEL II ve III + derecelendirme sistemi (şirket)
- Yeni Türk Ticaret Kanunu
- Hesap Sorulabilirlik
- İcra İflas'da alacaklıyı koruyacak mekanizma
- Uluslararası denetim
- Tamamen şeffaflık, firmaların bilanço vb. mali tablolarının internette yayımlanması
- Müteahhitlik işiyle uğraşan firmanın halka açılması çok zor (gelirler dalgalı)
- Derecelendirme, yeni yasaya uyum için bir zaman penceresi verilmeli
- Kaçak işçi, sigortasız işçi çalıştırılması izlenebilmeli
- Kayıtdışılık (istihdam dahil) engellenmeli
- Uluslararası Denetim
- Teminat mektubu verirken bankaların proje/firmaya vermesi: şeffaf iş programı ve nakit akışı istemesi (nakde çevrilmeleri engellemek için)
- TMB, bankalar ile kurulabilecek teminat mektubu ve diğer ticari ilişkiler konularında eğitim, bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilebilir; uluslararası denetim konusunda üye olma kriterleri düzenleyebilir.
- İtibar yönetimi için Global Compact (BM küresel ilklere sözleşmesi) gibi bir kontratı imzalamak önerilebilir.
- Kurumsallaşma: Akreditasyon, derecelendirme, sonucu ortaya çıkar, zorlanamaz
- Kontrat yönetimi konusundan bilgilendirme/eğitim
- TMB bazı özelliklere sahip firmaları bir araya getirebilir mi?
- Aile şirketlerinin dönüşümü için eğitim ve danışmanlık hizmeti,
- BASEL III konusunda eğitim
- "Ayıplı İş" sigortası
- "İş Kazaları" ile ilgili düzenlemeler
- Risk yönetimi ve kriz yönetimi konusunda şirketler eğitilmeli (eğitim,seminer, konferans)
- Joint venture, konsorsiyum gibi ticari ortaklık modelleri özendirilmeli
- Teşvik sisteminde şirket birleşmelerini özendirici araçlar olmalı
- Risk yönetimi için sektörel periyodik dergi/bülten yayımlamak

YURTDIŞI ATILIM, MARKALAŞMA, TEŞVİKLER VE AKREDİTASYON PROJESİ

Konuşulanlar

- Mevcut pazarların elde tutulması
 - Akreditasyon
 - Yurtdışı Müteahhitlik hizmetleri sicillemesi
- Yeni pazarların belirlenip giriş stratejileri oluşturulması
- THY ile stratejik iş birliği yapılması
- TMB'nin üyesi bulunduğu Avrupa İnşaat Sanayi Federasyonu (FIEC) ile "benchmarking" çalışması yapılması
- Türk inşaat sektörünün dış pazara tanıtılması (DTM Destekli)
- Dış İşleri Bakanlığı, Yurtdışı Müteahhitlik Hizmetlerinden sorumlu Devlet Bakanlığı ve TMB arasında koordinasyon sağlanması
- Yurt dışında çalıştırılan Türk işçilerinin artırılması için Sosyal Güvenlik mevzuatında değişiklik yapılması
- Teminat mektubu ile ilgili sorunların çözülmesi (alt başlıklar belirtilecektir.)
- Yurtdışı müteahhit hizmetleri politik risk sigortasının hayata geçirilmesi (uygulanabilir bir şekilde)
- Yeni pazarlara girebilmek için "soft-loan" kriterine uygun ülke proje kredilerinin "T.C. Eximbank" tarafından tahsis edilmesi. (Bunun hükümet politikası olarak belirlenmesi.)
- DTM ve TMB kısa ve orta vadeli tanıtım ve açılım faaliyetleri (Hibeden karşılanmak üzere) (seminer, kongre, çalıştay vs.)
- Büyük ithalat antlaşmalarına off-set düzenlemeleri konulması (mal mukabili hizmet satımı)
- Yurtdışına çıkan firmaların muhasebe ve kayıt sistemlerinin uluslararası denetim sistemi ile uyumlu hale getirilmesi.
- Mevcut ve hedef pazar ülkelerle ticari ve ekonomik mahiyetli anlaşmalar (Çifte Vergilendirmeyi Önleme, Yatırımların Karşılıklı Teşviki ve Korunması, Sosyal Güvenlik vb. anlaşmalar)

YURTIÇİ YAP-SAT SEKTÖRÜNÜN DÜZENLENMESİ, ŞEHİRCİLİK VE MEVZUATI GELİŞTİRME PROJESİ

Konuşulanlar

- Kamu ihale mevzuatı
- Müteahhit yeterlilik - sertifikasyon
- İhale komisyonu
- Denetim
- Barınma ihtiyacı olanlar için konut yapmak lazım
- Hızlı ve ucuz olmalı
- İmar planları bir merkezden koordine edilmeli
- Yapı sigortası mevzuatı gerçekleştirilmeli
- İmar cezası uygulanmalı
- Belediye meclislerini halk seçsin, meclis başkanı denetlesin, böylelikle imar planları daha düzgün uygulanır.

- İnşaatın emsali artsın.
- Bölgesel bir kurul olsun, merkezi yerine!
- Bayındırlık bakanlığında koordine olmalı!
- 17 Aralık 2009'da İmar kanunu değişikliği oldu. Yapı müteahhitlerinin kayıt altına alınması kararı çıktı. Bu çalışmalar bakanlıkta devam ediyor.
- Aynı konu kapsamında şantiye şefliği mekanizması getiriliyor.
- Yapıda çalışacakların yetki belgesi ile çalışması (Sertifikalı usta)
- Hem yap-satçılar hem de ustalar bu kanun değişikliği ile kayıt altına alınacak.
- Kentsel dönüşüm mevzuatı çıkmalı
- Yapı denetimi iyi-kötü sektöre dinamizm getirdi.
- Müteahhidin kamu-özel ayrımı olmaz. Sertifikasyon genel çerçevede düşünülmeli.
- Teşvikler (kayıtlı çalışmanın yaygınlaştırılması ile teşvikler artacaktır.)
- Müteahhitleri ve çalışanları kayıt altına alacak bir sistem olmalı. Bu sayede teşvikler artar; prim oranları düşer.
- Otopark sorunu
- Çirkin şehirleşme
- Sıkışıklık
- Yeni semtlerde bile görülmesi
- TOKİ örneği
- İmar planlarının uzun vadeli yapılması
- Yapılmış planların değişmesi (sorun)
- İmar planlarında uzman görüşü
- Planların mahalli belediyelerce yapılması
- Kentsel dönüşüm yasası
- İmar planları sadece bayındırlık bakanlığına bırakılmamalı, o yörede yaşayanların da söz hakkı olmalı.

Projeler

- İmar Planı geniş ele alınmalı
- İmar Planı bir üst yönetim tarafından kontrol edilecek, katılımcılar tüm taraflar olacak.
- İmar planları politikadan etkilenmeyecek!
- Müteahhitlerin yeterliği açısından sertifikasyon sistemi olmalı. Bunu da kamu ihale kurumu yürütmeli.
- Sertifikasyon sisteminin sonunda elektronik ihale sisteminin oluşturulması
- İhale yasası
- Ruhsat kolaylaştırmak

- Denetimi arttırmak lazım
- Bir üst kurul olmalı
- Mahalli idarilerden seçilmiş kişiler olmalı. (Halka sorma sistemi)
- İmar işini belediyeleri bırakmamak lazım.

Mevzuat

- Elektronik ihaleye geçilmesi
- Kamu ihale kanununun yeniden düzenlenerek bir standartlaşma olmalı
- Kamu idareleri ve müteahhitler arasındaki sorunları çözmek için 1- Mahkemeler 2 - Tahkim (Türk Hakemler kurulu) yol var. (Tahkim bile mahkemeler gibi çok uzun sürüyor.)
- Bayındırlık işlerine giden anlaşmazlıklar çözüme ulaşmıyor. Bunu çözmek için tarafların içersinde olduğu bir yapı olmalı. (Bayındırlık kurulu artık müdahil olmadığından sonuç hem mahkemelik oluyor.) Öyleyse yaptırımı olan sonuçlarına taraflarında katılabileceği bir kurul olmalı.
- Sözleşmenin uygulaması sırasında sorunları çözecek karar merci şeklinde bir kurul olmalı.
- İhale makamları bilgilendirilmeli
- Kamu ihale kanunundaki ihale teklif fiyatları

MÜŞAVİRLİK FİRMALARINI GELİŞTİRME VE TÜRK İNŞAAT MALZEMELERİ KULLANMA PROJESİ

Konuşulanlar

- Bilgi
- Hizmet
- Ürün ihracatı
- Müşavirlik firmalarının uluslararası arzı karşılayabilme sorunu
- Öncülük görevinin yerine getirilmesi
- Ülke kaynaklarını kullanarak yurtdışında hizmet verilebilmesi
- Müşavirler için değerlendirme standartlarının belirlenmesi suretiyle homojen yapı yaratılması
- Yurt dışında desteklenecek müşavirlik firmalarının seçimi ve değerlendirilmesi
- Firmaların ciro bazında sınırlandırılması:
 - Personel adedi
 - Ödediği vergi
 - Yaptığı işlerKriter olarak alınabilir.
- Devletin yurtdışı müşavirlik hizmetlerini desteklemesi (iş temini + maddi destek)
- Akreditasyon sistemi ile mevcut firma eksikliklerinin giderilmesi
- Müşavir firma giderlerinin bir kısmının devlet tarafından karşılanması
- Kira desteği

- Kırtasiye malzemesi desteği
- Tanıtım desteği
- Pazar araştırması desteği
- Fizibilite desteği
- Fuar konferans desteği
- Sözleşme desteği
- Destek için "yeter koşulların" belirlenmesi

Sonuçlar

- Müşavirlik-mühendislik firmalarının önünü açamazsak müteahhitlik ve malzeme üreticilerinin önünü açamayız.
- Türkiye'de üretilen inşaat malzemelerinin ihracatının geliştirilmesi ancak müşavirlik hizmetlerinin başarılı bir şekilde desteklenmesi ile mümkün olabilir.

Metotlar

(Destek Yöntemleri)

- Hibe - T.C. Eximbank destekleri (2 ülke ilişkileri çerçevesinde özellikle komşu ve çevre ülkeler stratejisi içerisinde)
- Hali hazırda mevcut olan müşavirlik hizmetlerine parasal destek sağlayan mevzuat
- Etkili bir şekilde çalışmasını mümkün kılacak tedbirler, sektörün ortak görüş üreterek aktif katılımı ile alınmalıdır.

ALTYAPI İÇİN ALTERNATİF FİNANSMAN YÖNTEMLERİ PROJESİ

Konuşulanlar

- **Kamu-Özel Sektör Ortaklığı (PPP) gibi finansman modellerinin öneminin hem kamuda hem de kamuoyunda vurgulanması,**
- **TMB'nin kamuda bu çeşit uygulamaların önünü açmak için yapılacak mevzuat çalışmaları içinde önemli ve öncü bir paydaş olarak yer alması**
- PPP konusunda İngiltere, İspanya gibi ülkelerin örnek alınması
- Benzer uygulamaların Türkiye'de önünün açılması
- PPP içerikli AB projeleri yapılması
- Öncelikle yurtiçinde mevzuatın oluşturulması
- Hazine Müsteşarlığı ile geçmişte yapılanların irdelenmesi
- PPP konusunda medya tarafından gerek kamu kuruluşları gerek halk nezdinde farkındalık yaratılması
- EPC müteahhitliğinin geliştirilmesi
- PPP için zemin/iklim hazırlanması
- PPP kavramının sıklıkla kullanılması
- PPP sigorta boyutunun kamuya anlatılması
- PPP'nin belediyelere anlatılması, uygulamanın yaygınlaştırılması

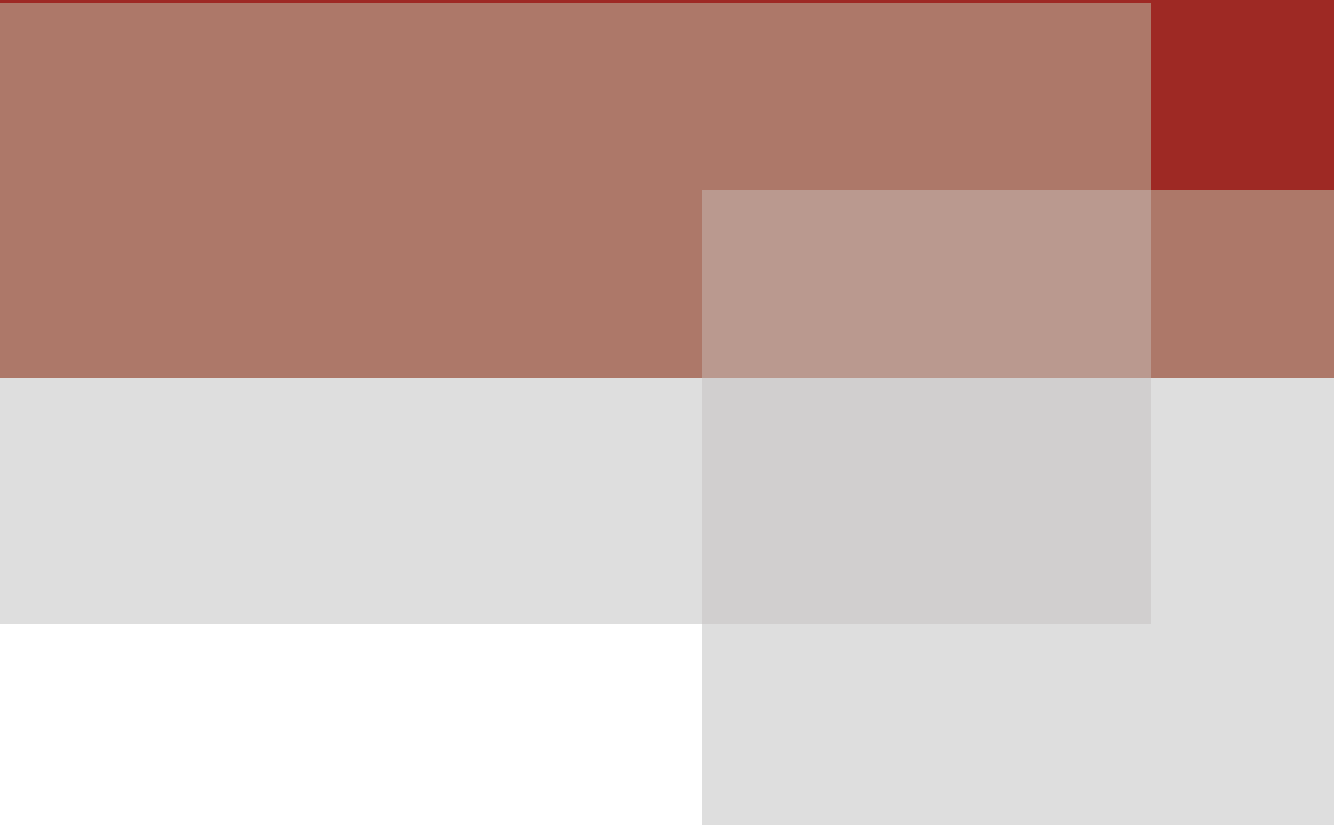
- Modelin finans kuruluşları ile işbirliği içinde geliştirilmesi
- Şirketlerin/kamunun veri şeffaflığının artırılması
- Hazırlanmakta olan PPP Kanununun bürokratlara seminer, sempozyum vb. yoluyla çok iyi anlatılması,
- Türkiye Mütahhitler Birliği'nin PPP ile ilgili olarak ilgili devlet kuruluşları tarafından yürütülecek çalışma içinde yer almasının sağlanması
- Adil bir yapı oluşturulması için mevzuatın sürekli (dinamik) olarak değerlendirilmesi
- Tüm paydaşların uygulamadaki ağırlıklarına göre yer alacağı bir kurul oluşturulması
- Toplantılar düzenlenerek PPP'nin her yönü ile tartışılması
- Türkiye Mütahhitler Birliği'nin PPP hakkında konferans,seminer vb. düzenlemesi
- Halihazırda DPT tarafından yürütülmekte olan Kamu-özel Ortaklığı Kanun Tasarısı'na ilişkin çalışmaların incelenmesi

BEŞERİ BOYUTU GELİŞTİRME PROJESİ

Konuşulanlar

- Üniversite - Sektör
- Uzmanlaşma
- ARGE / Bilgi yönetimi
- Teknokent
- İnşaat müh. Müfredatının güncellenmesi
- Staj (üniversite-sanayi iş birliğinde)
- Konuk konuşmacı/yarı zamanlı öğretim görevlisi olarak birikimin aktarılması
- (HBS, QS, QC, vd) personelinin yetiştirilmesi
- Endüstri meslek lisesi, meslek yüksek okulları vb. eğitim kurumlarındaki eğitim kalitesinin sektörün ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde yükseltilmesi
- Potansiyel pazar ülkelerine mensup vatandaşlara Türk üniversitelerinde ekstra kontenjan ayrılması (Teşvik edici burs vs olanaklar sağlanması)
- Bilgi paylaşım portalının oluşturulması
- AR-GE için bir fon oluşturulması

EK.3



KONFERANS KATILIMCILARI

KONFERANS KATILIMCILARI

İsim	Kurum	İsim	Kurum
Engin AÇIKSÖZ	TÇMB	Bülent ÇAKIN	DSİ
Can ADILOĞLU	ESER Taahhüt	Utku ÇAKIRÖZER	Cumhuriyet Gazetesi
İlhan ADILOĞLU	ESER Taahhüt	Bahri Can ÇALICIOĞLU	Dış Ticaret Müsteşarlığı
Uğur Kenan ADILOĞLU	Karayolları Genel Müdürlüğü	Oğuz ÇALIK	Kamu İhale Kurumu
İhsan AKBIYIK	Karayolları Genel Müdürlüğü	Erol ÇALIMLI	EREN
Yüksel AKÇA	Dış Ticaret Müsteşarlığı	Berrin ÇETİN	Türkiye İş Kurumu
İrfan AKER	TürkMMMB - DOLSAR	Çiğdem ÇINAR	TMB
Koray AKGÜLOĞLU	Dış Ticaret Müsteşarlığı	Cemaleddin DAMLACI	Dış Ticaret Müsteşarlığı
Salih Bilgin AKMAN	TürkMMMB	Nuray DÜNDAR	DSİ
Prof. Dr. Doğan ALTINBILEK	ODTÜ İnşaat Müh. Bölümü	Orhan EKEN	BAYTUR
Cengiz ALTINKAYA	Bayındırlık ve İskan Eski Bakanı	Kamuran ERÇEBİ	T.C. Ziraat Bankası
Fuat ARABACI	Bayındırlık ve İskan Bak. Yüksek Fen Kur.	Bülent ERDOĞAN	NUROL
Osman ARIOĞLU	Maliye Bak. Gelir İdaresi Eski Başkanı	Niyazi ERDOĞAN	GÜRİŞ
Ali Rıza ARSLAN	EMSAŞ	Engin EREM	LİMAK
Osman ASLAN	Türk Eximbank	M. Erdal EREN	TMB
Doç. Dr. Erhan ASLANOĞLU	Marmara Ün. İ.İ.B.F., İngilizce İktisat Böl.	Yaşar EREN	EREN
Bülent ATAMER	TMB	Ömer ERGENÇ	Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı
Ayhan ATLI	İller Bankası Genel Müdürlüğü	Mustafa ERSAN	Maliye Bakanlığı Gelir İdaresi Başkanlığı
Tankut AYDIN	Dış Ticaret Müsteşarlığı	Necati ERSOY	İNTES
Emre AYKAR	YAPI MERKEZİ	Yüksel ERSOY	Ersoy Hukuk Bürosu
Can AYNAGÖZ	MESA	Tuncer ERTAN	ASMÜD
Nur BAŞNUR	NPR	Hakan ERTUNÇ	TMB
Erdoğan BAYRAKTAR	TOKİ	Nil GÖKÇE	Dış Ticaret Müsteşarlığı
Prof. Dr. Talat BİRGÖNÜL	ODTÜ İnşaat Müh. Bölümü	Melih GÖKGÖZ	Devlet Planlama Teşkilatı
Selim BORA	SUMMA	Ekrem GÜLCEMAL	Sosyal Güvenlik Kurumu
Haluk BÜYÜKBAŞ	TMB	Özge GÜRGÜR	MARSH Sigorta
Kadir BÜYÜKKARA	TİM - OAİB	Barış HAŞEMOĞLU	HAŞEMOĞLU
Cihan CANDEMİR	YÜKSEL	Engin İNANÇ	GAMA

İsim	Kurum
Bahattin IŞIK	Kamu İhale Kurulu
Ali KANTUR	K&A
Sıdıka Özge KAPANCI	Dış Ticaret Müsteşarlığı
Cem KARAKURT	Türk Eximbank
Prof. Dr. Mehmet KAYTAZ	Işık Ün. İktisadi İdari Bilimler Fak.
Ali KILIÇ	DSİ
Cihat KILIÇ	YENİGÜN
Egemen KILIÇ	Türk Eximbank
Şükrü KOÇOĞLU	İNTEŞ
Tolga KOLOĞLU	KOLİN
Cengiz KÖKSAL	EKO
Sinem MERİH	Dış Ticaret Müsteşarlığı
Zeki NUMANOĞLU	ONUR
Ahmet ÖĞÜT	Maliye Bakanlığı, Gelir İdaresi Başkanlığı
Mehmet ÖKTEN	TMB
Atilla ÖNEN	AGE
Selahattin ÖNEN	AGE
Nihat ÖZDEMİR	LİMAK
Binali ÖZDOĞAN	ÖZDOĞANLAR
Zeynel ÖZDOĞAN	ÖZKAR
Oğuzhan ÖZGÜVEN	İş Bankası
Leyla ÖZHAN	TMB
Akif ÖZKALDI	DSİ
İsmail ÖZKAN	TÜRK-İNŞA
Yaşar ÖZKAN	YAŞAR ÖZKAN
Hakan ÖZYILDIZ	Türkiye Ekonomi Bankası
Orhan PAÇACI	MESA
Ahmet PAŞAOĞLU	NUROL

İsim	Kurum
Emin SAZAK	YÜKSEL
Tarık SERPİL	MARSH Sigorta
Celal SEVER	CEŞAŞ
Metin SEZİCİ	Halk Bankası
İbrahim ŞENCAN	ÇALLIOĞLU
Y. Metin TAHAN	Ulaştırma Bak. DLH Genel Müdürlüğü
Burak TALU	DOĞUŞ
Kemal TANKAL	KUR
Derya TAŞAN	MARSH Sigorta
Murat TERCANLIOĞLU	DSİ
Doç. Dr. İrem DİKMEN TOKER	ODTÜ İnşaat Müh. Bölümü
Emre TOKLUOĞLU	NUROL
Hüseyin Tansu TUNA	Dış Ticaret Müsteşarlığı
Orhan TURAN	İMSAD
Özay TURNAOĞLU	MAK-YOL
Ali Kartal USLUEL	USLUEL
E. Nazım USLUEL	USLUEL
Serkan UYCAN	Yapı Kredi Bankası
Necati ÜNAL	ÜNAL
Necati YAĞCI	ZAFER
İdris YAMANTÜRK	GÜRİŞ
Veysel YAYAN	İMSAD
Edip YENİGÜN	YENİGÜN
Erdal YENİGÜN	ERKEM
Mithat YENİGÜN	YENİGÜN
Zekeriya YILDIRIM	T.C. Merkez Bankası Eski Başkanı
Serpil YILMAZ	Milliyet Gazetesi

ARAMA KONFERANSI



KARAR KONFERANSI



Türkiye Mütcaahhitler Birliği Arama ve Karar Konferansları benim için "ARAMA Yönetim Danışmanlığı Şirketi" olarak yaptığımız çalışmalardan biri olmaktan çok daha anlamlı ve bir o kadar da duygusal. Çünkü bu sektör benim babamın neredeyse tüm çalışma hayatının geçtiği sektör. Şimdiye kadar yaptığım hiçbir çalışmada babamdan bahsetmedim veya onun akranları ile direk bir iş yapma fırsatım olmadı. Nihayet Türkiye Mütcaahhitler Birliği ile böyle bir hizmet fırsatını bulduğum için çok mutluyum.

Babam Selahattin Babüroğlu 60'ların başında İller Bankası Genel Müdürü olarak bankanın ana görevi sınırlarını aşıp Türkiye'de birçok ilçeye ve köye elektrik ve su getirilmesini sağlamış, imar planlarının meslek odaları işbirliği ile ilk defa yarışma kapsamında yapılmasına öncülük etmiş, 70'lerde İmar İskan Bakanı iken Türkiye'nin kıyılarının korunması ile ilgili ilk tüzüğü çıkarmış, Bingöl ve Burdur depremlerini yaşarken Devletin bu tür afetleri doğru yönetmesi açısından örnek teşkil etmiştir. Bu uygulamaların öyküsü ile büyüyen birisi olarak mütcaahhitlik sektörünün geleceğinin tasarlanması için üretilen ortak akıla ben de küçük de olsa bir hizmet vererek bir aile geleneğini sürdürmüş oldum.

TMB için yaptığım bu katılımlı yöntem uygulamaları sektörün Türkiye ekonomisindeki en büyük hizmet ihracatçısı rolünün daha fazla derinleşmesi ve kurumsallaşması üzerine birçok proje üretti. Kendi konularında tutkulu uzmanlık ve girişimcilikleri Türkiye'nin diğer sektörlerine de yol gösterecek ve bu projeleri çok kısa zamanda uygulayacaklardır. Sektör hem Türkiye'de hem de yurtdışı hizmetlerde daha kurumsallaşacak ve başarılarını TMB liderliğinde sürdürecektir. Ancak sektörün kurumsallaşmasını mutlaka şirketlerin kurumsallaşması takip etmelidir. Babalar çocuklarına ve profesyonellere şirket yönetimini devretmek üzere planlarını yapmalı ve devir süreçlerini başlatmalıdırlar. Her açıdan sürdürülebilirlik garanti altına alınabilirse, TMB'nin bu sektörü bir dünya markası haline getireceğinden emin olarak yolumuza devam edebiliriz.

Saygılarımla,



Oğuz N. Babüroğlu

