

İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**YAPI ÜRETİMİNDE SÖZLEŞME YÖNETİMİ VE ULUSLARARASI
BİR İNŞAAT PROJESİNİN SÖZLEŞME YÖNETİMİ SÜRECİNİN
İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mimar Sevgi KURT

Anabilim Dalı: Mimarlık

Programı: Proje ve Yapım Yönetimi

ARALIK 2005

**YAPI ÜRETİMİNDE SÖZLEŞME YÖNETİMİ VE ULUSLARARASI
BİR İNŞAAT PROJESİNİN SÖZLEŞME YÖNETİMİ SÜRECİNİN
İNCELENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
Mimar Sevgi KURT
502031510**

**Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 19 Aralık 2005
Tezin Savunulduğu Tarih : 02 Şubat 2006**

**Tez Danışmanı : Y.Doç.Dr. Hakan YAMAN
Diğer Jüri Üyeleri Prof.Dr. Hakkı ÖNEL
Doç.Dr. Murat ÇIRACI**

ARALIK 2005

ÖNSÖZ

Tezimi oluşturmamdaki değerli bilgileri, önerileri, akademik katkıları ve sabrı için tez danışmanım Sayın Yard.Doç.Dr.Hakan YAMAN'a, lisans ve yüksek lisans öğrenim sürecim boyunca gösterdiği metot ve kaynaklarla doğru bir şekilde çalışmamı ve ilerlememi sağlayan sevgili hocam Sayın Doç.Dr.Murat ÇIRACI'ya, inşaat sektörü hakkındaki eşsiz bilgi ve tecrübelerini çok değerli vaktini bana ayırarak benimle paylaşan ve mesleki anlamda bana yol gösteren ENKA İnşaat Yönetim Kurulu II.Başkanı Sayın Haluk GERÇEK'e, sevgi ve güvenleriyle her zaman varlıklarını bana hissettiren çok sevgili aileme, sonsuz teşekkür ederim.

Aralık 2005

Mimar Sevgi KURT

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	vii
ŞEKİL LİSTESİ	viii
ÖZET	ix
SUMMARY	xi
1. GİRİŞ	1
1.1. Konunun Belirlenmesi	2
1.2. Çalışmanın Amacı ve Yöntemi	3
1.3. Konunun Arka Planı ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	4
2. İNŞAAT SEKTÖRÜNDE SÖZLEŞMELER	5
2.1. Sözleşme Nedir?	5
2.2. Sözleşme Formları Nelerdir?	6
2.2.1. Yazılı Sözleşmeler	6
2.2.2. Sözleşmelerin Geçerliliği ve Yapılabilirliği	7
2.2.3. Sözleşme Terimleri ve Koşulları	8
2.2.3.1. Sözleşme Genel Koşulları	9
2.2.3.2. Sözleşme Özel Koşulları	9
2.2.3.3. Sözleşme Özel Koşullarının Hazırlanması	9
2.2.4. Gecikmeler ve Düzeltmeler	11
2.3. Sözleşme Formatı Nedir?	12
2.4. Yapım Sözleşmeleri	12
2.4.1. Yapılacak Sözleşme Sayısı	12
2.4.2. Sözleşme Türleri	13
2.4.3. Ödeme Koşulları Açısından Sözleşmeler	15

3. SÖZLEŞME YÖNETİMİ KAVRAMI	18
3.1. Sözleşme Yönetimi Nedir?	18
3.2. Amerikan Mimarlar Birliği (AIA) Nedir?	18
3.2.1. AIA Sözleşmelerine Göre Mimar Tanımı	20
3.2.2. AIA Sözleşmelerine Göre Yapım Yöneticisi Tanımı	20
3.2.3. AIA'e Göre Sözleşme Yönetimi	21
3.2.4. AIA'e Göre Sözleşme Yönetimi Sürecinde Yapılması Gerekenler	21
3.2.5. AIA Sözleşmelerinde Genel Koşullar	23
3.2.5.1. AIA'e Göre Hak Talebi ve Anlaşmazlıklar	25
3.2.5.2. Götürü Usulü Sözleşmelerde Hak Talebi	26
3.2.5.3. Gizli ve Bilinmeyen Durumlarda Hak Talebi	26
3.2.5.4. Mal Sahibinin İşin Sözleşmeye Uygunluğu İçin Yaptığı Hak Talebi	26
3.2.5.5. Maliyet+Ücret Tipi Sözleşmelerde Hak Talebi	27
3.2.5.6. Hak Talebi ve Anlaşmazlıkların Çözümü	28
3.2.6. AIA Sözleşmelerinde Özel Koşullar	31
3.2.7. AIA Sözleşmelerinde Süre	32
3.2.7.1. Sözleşmelerde Süre Limitleri	32
3.2.7.2. Sözleşme Süresinde Gecikme ya da Sözleşme Süresini Uzatma	33
3.2.8. Sözleşmenin Tamamlanması ve Süre	33
3.2.9. Sözleşmelerde Garanti Kapsamı	34
3.3. Uluslararası Mühendisler Birliği Konseyi (FIDIC) Nedir?	35
3.3.1. FIDIC Sözleşmelerinde Geçen Tanımlar	36
3.3.2. FIDIC Sözleşmelerinde Mühendisin Görevleri	37
3.3.2.1. Mühendisin Teknik Görevleri	37
3.3.2.2. Mühendisin Mali Görevleri	38
3.3.2.3. Mühendisin Dolaylı Arabuluculuk Görevi	38
3.3.3. FIDIC'e Göre Sözleşme Yönetimi	39
3.3.4. FIDIC'e Göre Sözleşme Yönetimi Sürecinde Yapılması Gerekenler	39
3.3.5. FIDIC Sözleşmelerinde Genel Koşullar	39
3.3.5.1. FIDIC Sözleşmelerine Göre Anlaşmazlık ve Hak Talebi	40
3.3.5.2. Mücbir Sebepler (Force Majeure)	40
3.3.5.3. Yüklenicinin Hak Talebi	43

3.3.5.4. Anlaşmazlık Çözüm Kurulu (DAB-Dispute Adjudication Board)	44
3.3.6. FIDIC Sözleşmelerinde Özel Koşullar	48
3.3.7. FIDIC Sözleşmelerinde Süre Kavramı	49
3.4. Kamu İhale Kanunu (KİK) Nedir?	51
3.4.1. KİK'teki Tanımlar	52
3.4.2. Kamu İhaleleri Kanununa Göre Sözleşme Yönetimi	54
3.4.3. Kamu İhaleleri Sözleşmeleri Yasası	54
3.4.3.1. Kamu İhaleleri Sözleşmeleri Yasası Amaç ve Kapsamı	54
3.4.3.2. Kamu İhalelerinde Sözleşmelerin Düzenlenmesi	54
3.4.3.3. Kamu İhalelerinde Sözleşmelerin Uygulanması	56
3.4.3.4. Kamu İhaleleri Sözleşmeleri Yasası İçeriği	57
4. ULUSLARARASI BİR İNŞAAT PROJESİNİN SÖZLEŞME YÖNETİMİ SÜRECİNİN İNCELENMESİ	63
4.1. Projenin Tanımı	65
4.2. Projede Kullanılan Sözleşme Tipi ve Tarafların Sorumlulukları	68
4.3. Projede Kullanılan Sözleşme Belgesi Türü	70
4.4. Projedeki Sözleşme Yöneticisinin Proje Sürecindeki Görev Tanımı	70
4.5. Sözleşme Yöneticisinin Proje Takibi Açısından Kullandığı Belgeler	71
4.6. Projedeki Sözleşme Genel Koşulları	72
4.7. Projedeki Sözleşme Özel Koşulları	73
4.8. Tarafların Sözleşme Maddeleri Üzerinde Anlaşma Süreci	75
4.9. Sözleşmedeki Süre Limitleri	76
4.10. Projedeki Hak Talebi ve Anlaşmazlıklar	79
4.11. Projedeki Hak Talebi ve Anlaşmazlıkların Çözümü	80
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	85

KAYNAKLAR	88
EKLER	
EK-A	91
EK-B	117
EK-C	124
ÖZGEÇMİŞ	133

KISALTMALAR

AAA	: American Arbitration Association
AIA	: American Institute of Architects
ASCE	: American Society of Civil Engineers
DAB	: Dispute Adjudication Board
EJCDC	: Engineers Joint Contract Documents Committee
FIDIC	: Federation Internationale Des Ingenieurs Conseils
GMP	: Guaranteed Maximum Price
ICE	: Institution of Civil Engineers
IEEE	: Institute of Electrical and Electronic Engineers
NSPE	: National Society of Professional Engineers
KİK	: Kamu İhale Kanunu

ŞEKİL LİSTESİ

		<u>Sayfa No</u>
Şekil 3.1.	AIA Sözleşme Belgerine Göre Hak Talebi ve Anlaşmazlık Çözüm Süreci Süre Limitleri.....	31
Şekil 3.2.	FIDIC ‘Force Majeure’ Durumundaki Süre Limitleri.....	43
Şekil 3.3.	FIDIC Sözleşme Belgelerine Göre Hak Talebi ve Anlaşmazlık Çözüm Süreci Süre Limitleri.....	47
Şekil 3.4.	KİK Sözleşme Belgelerindeki Tanımlar.....	52
Şekil 3.5.	KİK Sözleşme Belgelerine Göre Hak Talebi ve Anlaşmazlık Çözüm Süreci Süre Limitleri.....	60
Şekil 4.1.	Uluslararası bir inşaat projesinin sözleşme yönetiminin incelenmesinde, proje yapım süreci başlamadan önce katılımcılar arasındaki ilişkileri gösteren organizasyon şeması.....	67
Şekil 4.2.	Uluslararası bir inşaat projesinin sözleşme yönetiminin incelenmesinde, proje yapım süreci esnasında katılımcılar arasındaki ilişkileri gösteren düzeltilmiş organizasyon şeması.....	68

YAPI ÜRETİMİNDE SÖZLEŞME YÖNETİMİ VE ULUSLARARASI BİR İNŞAAT PROJESİNİN SÖZLEŞME YÖNETİMİ SÜRECİNİN İNCELENMESİ

ÖZET

İnşaat sektörü hemen hemen her ülkede istihdam açısından diğer sektörler içinde en önemli sektörlerden biridir. Farklı üretim tiplerinin eş zamanlı uygulandığı bir sektör olan inşaat sektörü, seri üretim, piyasa için üretim, mal sahibi için üretim gibi, proje tipi üretimin söz konusu olduğu bir sektördür. Ayrıca karmaşık yapılı heterojen bir sektör olan inşaat sektöründe risk faktörü çok yüksektir. Projelerin beklenen maliyet, süre ve kalite standartlarında tamamlanabilmesi için yüksek olan risk faktörünü en aza indirmek gerekir. Belirli bir bedel karşılığında, iş yaptıran taraf ile bu işi gerçekleştirecek en az iki veya daha fazla taraf arasında, söz konusu işin gerçekleştirilmesi konusunda yapılan anlaşma olan sözleşmeler inşaat sektöründe riskleri en aza indirgeyebilmek için kullanılabilecek en iyi belgelerdir. Hazırlanan sözleşmeler kadar sözleşmelerin idareleri de çok önemlidir. İyi hazırlanmış bir sözleşme belgesi iyi bir şekilde idare edilemezse, taraflara beklenenden daha fazla yükümlülük getirebilir. Bu sebeple, inşaat projeleri yönetiminde çok önemli bir yeri olan sözleşme idaresi kavramının incelendiği bu tez çalışmasında, sözleşme idaresi iyi yapılan bir projedeki proje gelişim sürecinin daha iyi izlenebilmesi için bir vaka analizi çalışması yapılmıştır.

Sözleşme idaresi sürecinde farklı belge tipleri kullanılabilir. Bunlar Dünyada yaygın olarak kullanılan AIA ve dünya bankası kredili işlerde ön koşul olan FIDIC sözleşmeleri olabilir. Ya da firmaların kendi deneyimleri doğrultusunda oluşturdukları firmaya özel sözleşme belgeleri de olabilmektedir. Bu tip özel belgeler büyük işler yapan firmaların uzun zaman zarfında oluşturdukları bir arşiv niteliği taşımaktadır. Fakat küçük şirketler için bu tip arşiv oluşturmak söz konusu değildir. Bu tip firmalar daha çok yayınlanan tip sözleşmeleri kullanmaktadır. Türkiye’de yaygın olarak kullanılan tip sözleşmeler KİK tarafından yayınlanmaktadır.

Sözleşme idaresi, proje yönetim sürecindeki en önemli adımdır. Sözleşme idaresi sürecinde yapılan işin sözleşmeye uygun olarak yapılıp yapılmadığının takibi yapılmaktadır. Bu görevi mal sahibi adına mimar, mühendis, proje yönetici ya da bir proje yönetim firması üstlenebilmektedir. Sözleşme idaresi sürecinin iyi takip edilebilmesi için sözleşmenin iyi analiz edilmesi ve sözleşmeye uymayan durumlarda sözleşmede tanımlanan süre limitlerini

aşmadan harekete geçilmelidir. Proje yapım aşamasında öngörülememiş bir takım riskler olabilmektedir. Değişen koşullar doğrultusunda sözleşme idaresi sürecinin iyi bir şekilde ilerlemesi tarafların bu risklerden en az zarar görmesini sağlamaktadır.

Sözleşme idaresi sürecinde taraflar arasında anlaşmazlık ve hak talebi olabilmektedir. Bu anlaşmazlık süreci yargı yoluna gitmeden halledilmeye çalışılmalıdır. Anlaşmazlıkların yargıya intikal etmesi tarafların hem zaman hem de para kaybetmesine sebep olmaktadır. Yargı süresinin uzaması proje bitiş tarihini de etkileyeceği için taraflarca istenmeyen bir durumdur.

Sözleşme idaresi süreci hakkında bütün teorik bilgileri verdikten sonra, bütün bu bilgiler uygulanmış uluslararası bir inşaat projesinin sözleşme idaresi süreci incelenerek desteklenmiştir. Bu şekilde teorik ve pratik bilgilerin karşılaştırılması da mümkün olacaktır.

Sonuç olarak, sözleşme idaresi sürecinin, proje yapım ve yönetiminde en önemli aşama olduğunu söyleyebiliriz. Sözleşmede tanımlanandan daha fazla yükümlülük altına girmemek için sözleşmelerin her zaman çok iyi analiz edilmesi ve doğru idare edilmesi gerektiğini bilmeliyiz.

CONTRACT ADMINISTRATION IN BUILDING PRODUCTION AND A CASE STUDY ON CONTRACT ADMINISTRATION PROCESS OF AN INTERNATIONAL CONSTRUCTION PROJECT

SUMMARY

The construction industry is one of the biggest in employment opportunities beyond other industrial sectors in most of the countries. Different production types can be applied at the same time in construction industry such as sequence production, production for market, production for owner, production for project type.

Furthermore, construction industry is a complex and heterogeneous sector. Therefore it consists too much risk factor. To complete the projects within expected cost, time and quality limits, the risk factor should be reduced. Contracts are the best documents which can be used for reducing the risk. Therefore contract administration is as important as the contract is. If a well developed contract can not be managed as well as it has to be, parties should take more responsibilities than it is defined in the contract. That's why it is determined to make a research in contract administration which has an important effect in construction project management. The research is supported with a case study about a well managed contract administration process. The reason for making a case study is that it is thought, the theoretical information will not be enough for such an important subject and it should be supported with an applied international project.

In contract administration process different kind of documents can be used. The well-known documents all over the world are AIA (American Institute of Architect)' contract documents and FIDIC (Federation Internationale Des Ingenieurs Conseils) Contract Documents. Especially for the projects which are financed by World Bank Credits, FIDIC contracts are a must. Such standard contracts provide easiness to project participants in terms of time and knowledge.

On the other hand most of the big construction companies use their own contract document that they prepared with their work experiences. However the smaller construction companies do not have such a chance to use their work experience as an archive. Therefore they are

using the standard type construction documents. In Turkey such standard type contract documents are published by KİK (Kamu İhale Kurumu).

Contract administration which is the most important phase in construction management process, can be defined as following the construction process as to be sure that everything is made the same with the contract specifications entirely. A contract administrator can be an architect, engineer, project manager or a project management company for behaving as owner's representative. As to follow the contract administration process firstly the contract should be well analyzed and then if a claim occurs the process should be managed as it is defined in the contract within the time limits. A well-administrated contract process provides parties to reduce their risks regarding contingency.

Furthermore, there may occur claims and disputes among parties in construction process. The best way is to solve the problem without litigating. To litigate means losing time and money for both parties. Also this is a binding situation for project cost and project completion date. To lose more money and time than it is foreseen at the beginning of the project, is not preferable solution for both parties.

After all theoretical information given for contract administration process, these are all supported with an applied international construction project. By this way it will be easy to compare the theoretical and practical process.

Finally, it can be said that contract administration process is the most important phase in construction management and should be analyzed in detail for not being obliged to take more responsibilities than it is foreseen at the beginning of the project.

1. GİRİŞ

İnşaat projelerinin sözleşme yönetiminin iyi yapılması büyük riskler içeren inşaat sektörü için çok önemlidir. Malzemeler çok doğru seçilmiş, koordinasyon çok iyi yapılmış ya da koşulları çok iyi hazırlanmış bir sözleşme olsa bile sözleşme yönetimi iyi yapılmazsa bütün bu avantajlar dezavantajlara dönüşebilmektedir. Literatürde yer alan ayrıntılı teorik bilgilerin, pratikte nasıl uygulandığının incelenmesi, konunun daha iyi anlaşılması açısından önemli görüldüğü için gerçekleştirilmiş uluslararası bir projenin sözleşme yönetimi sürecinin nasıl ilerlediğinin incelenmesine karar verilmiştir. Gerçekleştirilen proje özellikle özel sektörden seçilmiştir. Özel sektörde bu tip bilgilere ulaşmak çok zor olduğu için bu tez çalışmasının yararlı bir örnek olacağı düşünülmüştür.

Tezde kullanılan sözleşme yönetimi kavramı ile kastedilen, proje yönetimi sürecinde mevcut kaynakların en etkin kullanımını sağlamak amacıyla yüklenici performansının; maliyet, iş programı ve kalite açısından kontrol edildiği süreçtir. Bu kavramla kastedilen sözleşmenin idaresidir.

Tezin ikinci bölümünde, inşaat sürecinde sözleşme yönetiminin yeri ve anlamının ne olduğunun daha iyi anlaşılabilmesi için öncelikle inşaat sözleşmelerinin tanımı ve özellikleri hakkında yapılmış olan literatür çalışmasına yer verilmektedir.

Üçüncü bölümde ise, sözleşme yönetimi kavramının ne olduğu, günümüzde tüm Dünya’da sıklıkla kullanılmakta olan belgeler olduğu için Federation Internationale Des Ingenieurs Conseils (FIDIC) ve American Institute of Architects (AIA)’ın sözleşme belgelerinin özellikleri ve söz konusu belgeler doğrultusunda yapılan sözleşme yönetimi kavramı ayrıntılı olarak incelenmektedir. Bu bölümün son kısmında ise, Türkiye’de kamuya ait inşaat işlerinde kullanılan Kamu İhale Kurumu (KİK) sözleşme belgeleri incelenmiştir. Bu şekilde dünyadaki inşaat sözleşmeleri yönetimi ile Türkiye’deki inşaat sözleşmeleri yönetimi uygulamalarını karşılaştırmak mümkün olmuştur.

Dördüncü bölümde ise, bir Amerikan firmasının kendi hazırladığı sözleşme belgelerinin uygulandığı uluslararası bir projenin sözleşme yönetimi süreci incelenmiştir. Böylelikle sözleşme yönetiminin tam olarak uygulandığı bir inşaat projesinde tarafların ne tür avantajlar sağlayabileceği ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

Bu bölümdeki çalışmanın amacı ise, literatür çalışmasında edinilmiş olan teorik bilgilerin uygulamaya geçirildiği zaman nasıl kullanıldığını örneklemektir. Bu amaçla uluslararası bir inşaat projesi seçilmiş ve bu projenin sözleşme yönetimi süreci ayrıntılı olarak incelenmiştir.

1.1. Konunun Belirlenmesi

İnşaat sektörü hemen hemen her ülkede istihdam açısından diğer sektörler içinde en önemli sektörlerden birisi olmuştur. Farklı üretim tiplerinin eş zamanlı uygulandığı bir sektör olan inşaat sektörü, çoğu zaman aynı anda seri üretim, piyasa için üretim, mal sahibi için üretim, proje tipi üretimin söz konusu olduğu bir sektördür. Ayrıca karmaşık yapıli heterojen bir sektör olan inşaat sektöründe risk faktörü çok yüksektir. Projelerin beklenen maliyet, süre ve kalite standartlarında tamamlanabilmesi için yüksek olan risk faktörünü en aza indirmek gerekmektedir.

Sözleşme belgeleri tarafların risk ve sorumluluklarını belirleyen belgelerdir. Değişen saha koşulları yüklenici firmanın riskini arttıran bir faktördür [24]. İyi hazırlanmış bir sözleşme belgesi iyi idare edilirse, bir başka deyişle yapılan işin sözleşmeye uygunluğu iyi takip edilip eksik veya yanlış uygulama yapılan noktalar tespit edilerek daha önce taraflarca belirlenmiş prosedüre göre hareket edilirse, projenin maliyetini, kalitesini ve süresini etkileyecek faktörlere zamanında müdahale edilmiş olunur.

Belirli bir bedel karşılığında, iş yaptıran taraf ile bu işi gerçekleştirecek en az iki veya daha fazla taraf arasında, söz konusu işin gerçekleştirilmesi konusunda yapılan anlaşma olarak tanımlanabilen sözleşmeler, inşaat sektöründe riskleri en aza indirebilmek için kullanılabilir en uygun belgelerdir. Hazırlanan sözleşmeler kadar sözleşmelerin yönetimi de çok önemlidir. İyi hazırlanmış bir sözleşme belgesi iyi bir şekilde idare edilemezse, taraflar sözleşmede tanımlanandan daha fazla yükümlülük altına girmek zorunda kalabilirler.

Bu nedenle, bu tez çalışmasında inşaat projeleri yönetiminde çok önemli bir yeri olan sözleşme yönetimi kavramının incelenmesine karar verilmiş ve sözleşme yönetimi iyi yapılan bir projedeki proje gelişim sürecinin daha iyi izlenebilmesi için uluslararası bir projenin sözleşme yönetim süreci incelenerek, konu irdelenmeye çalışılmıştır.

1.2. Çalışmanın Amacı ve Yöntemi

Bu tez çalışmasının amacı, risk faktörü çok yüksek olan inşaat sektöründe, gerek mal sahibi gerekse yüklenici açısından riskleri en aza indirmeyi sağlayabilecek en önemli etken olan inşaat sözleşmelerinin doğru şekilde yönetiminin ne kadar önemli olduğunu vurgulamaktır. Bu nedenle, sözleşme yönetim süreci boyunca Dünya’da yaygın bir biçimde kullanılmakta olan Federation Internationale Des Ingenieurs Conseils (FIDIC) ve American Institute of Architects (AIA) sözleşme belgeleri ile, Türkiye’de özellikle kamuya ait yapım işlerinde kullanılması zorunlu olan Kamu İhale Kurumu (KİK) sözleşme belgeleri ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Öncelikle konu ile ilgili olarak bir literatür çalışması yapılmış, inşaat sözleşmeleri hakkında genel bilgi edinildikten sonra, dünyada yaygın olarak kullanılmakta olan sözleşme belgeleri esas alınarak sözleşme yönetimi kavramı incelenmiştir. Türkiye’de kullanılmakta olan sözleşme belgelerinden bahsedildikten sonra, sözleşme yönetimi iyi yapılmış bir projenin taraflara ne kazandıracağının ayrıntılı olarak anlaşılabilmesi için, uluslararası bir inşaat projesinin sözleşme yönetimi süreci incelenmiştir.

Kamu sektöründe yapılan projelerde birçok firma sözleşme belgelerini hazırlarken KİK belgelerini temel almaktadır. Bunun sebebi özel sektörde her firmaya özgü olan bu tip belgelere ulaşmanın çok zor olmasıdır. Bu eksiklik üzerine sözleşme yönetim süreci incelenen proje özel sektörden seçilmiştir. Literatürde sözleşme yönetimi ile ilgili verilen bilgilerin yeterli olmayacağı düşünüldüğü için uluslararası bir inşaat projesinin sözleşme yönetim süreci incelenmiştir. Uygulama aşamasında teoride bahsedilen sözleşme belgelerinden farklı birçok belgenin de kullanıldığı görülmektedir. Bu sebeple, gerçekleştirilmiş uluslararası bir projenin sözleşme yönetim sürecinin incelenmesinin farklı açılardan da yararlı olacağı düşünülmüştür.

1.3. Konunun Arka Planı ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Tez çalışması ile ilgili araştırmalar yapılırken sözleşme yönetimi konusuyla ilgili kitaplar, makaleler ve tezler ayrıntılı olarak incelenmiştir. Aşağıda isimleri geçen kaynaklar, tez çalışmamla doğrudan ilgili olan kaynaklardır. Tez çalışmasının oluşum sürecinde yararlanılan diğer kaynaklar, tezin kaynaklar bölümünde belirtilmektedir.

İncelenen tezler:

- **Eken, B.** tezinde inşaat sözleşmelerindeki hak talebi ve anlaşmazlık konusu AIA, FIDIC ve YİĞŞ göre ayrıntılı olarak incelenmiştir. Aynı zamanda konuyla ilgili geliştirilen yöntemlerden bahsedilmektedir. Son olarak Türkiye’de yargı yoluyla çözülmüş anlaşmazlıklar üzerine bir araştırma yapılmıştır. Bu tezin sonucunda anlaşmazlık ve hak taleplerinin çözümü olarak yargı yoluna gitmenin en son alternatif olması gerektiği sonucuna varılmıştır[15].
- **Yurt, A.** ‘nın tezinde sözleşme yönetiminin önemine dikkat çekilip inşaat projelerinin başarılı bir şekilde tamamlanmasında sözleşme yönetiminin rolü belirlenmeye çalışılmıştır. İnşaat işlerinin genel şartlarından bahsedilmiş ve AIA –PMI yaklaşımına göre sözleşme yönetimi incelenmiştir[29].
- **Türk, D.,** tezinde inşaat sözleşmelerinde, taraflar arasında oluşan anlaşmazlıklar ve bu anlaşmazlıkların çözümleri anlatılmaktadır. Uyuşmazlık türleri ve bunların çözümleri ayrıntılı bir şekilde anlatılmaktadır[31].
- **Yalçın, H.,** ‘nin tezinde dünyada yaygın olarak kullanılan sözleşme belgelerinin genel şartnamelerinin karşılaştırılmaktadır[30].
- **Seifert, B.,** FIDIC sözleşme belgelerine göre hazırlanan sözleşmelerde anlaşmazlıkların çözüm yollarından biri olan DAB(Dispute Adjudication Board) ile çözüme gidilmesi hakkında bilgi verilmektedir[23].
- **Shumway R., Richard A., Ritti J.,** ‘nin makalesinde iyi sonuçlanmayan inşaat sözleşmelerinden bahsedilmektedir.
- **Lina C.,** ‘nin makalesinde FIDIC sözleşme belgelerine göre hazırlanan sözleşmelerde mühendisin süreçteki rolü üzerine yapılan bir araştırmadır.

2. İNŞAAT SEKTÖRÜNDE SÖZLEŞMELER

Sözleşme yönetimi kavramı hakkında bilgi vermeden önce, inşaat sektöründe sözleşme kavramının ne anlama geldiği doğru olarak anlaşılmalıdır. Sözleşme en basit anlamıyla, bir kişinin başka bir kişi için para karşılığında belirli bir işi yapmak veya bir hizmeti sağlamak üzere, iki veya daha fazla kişi arasında yapılan yazılı anlaşmadır. Yapım sözleşmesi ise yapı üretim sürecinin yapım aşamasının başlatılması amacıyla işi yaptıran (mal sahibi, girişimi yapan veya işveren) ile, yapı üretiminde görev alacak olan (tasarımcı, yüklenici, yapım yöneticisi, malzeme üreticisi ve satıcısı) kişi ve gruplardan biri veya birden fazlasının kendi aralarında; bazı durumlarda da, söz konusu kişi ve grupların birbirleri ile yapmakta oldukları yazılı anlaşmalardır [27].

Başka bir deyişle sözleşmeler, günlük yaşımda kişilerin ilişkilerini düzenlemekte kullandıkları önemli araçlardır[31].

Bu bölümde, inşaat sektöründeki sözleşmelerin ne olduğu, formları, türleri, formatı, genel ve özel koşulları ve yapım sözleşmelerinden bahsedilmektedir.

2.1. Sözleşme Nedir?

Sözleşme sözcüğünün sözlük anlamı, hukuki sonuç doğurmak amacıyla iki veya daha çok kişinin veya kuruluşun karşılıklı ve birbirine uygun irade beyanlarıyla gerçekleşen işlem, bağıt, akit, mukavele, kontrattır[11].

Başka bir deyişle, belirli bir bedel karşılığında, iş yaptıran taraf ile, söz konusu işi gerçekleştirecek en az iki veya daha fazla taraf arasında, söz konusu işin gerçekleştirilmesi konusunda yapılan anlaşmadır[9].

İnşaat sözleşmesi ise yüklenicinin iş sahibinin ödemeyi taahhüt ettiği bir bedel karşılığında taşınmaz bir yapı eseri meydana getirip, bunu teslim etmeyi taahhüt ettiği hukuki belgedir. Bu niteliğiyle inşaat sözleşmesi bir istisna sözleşmesidir. Bu sözleşme ile yüklenici, bir inşa eseri meydana getirmeyi taahhüt ederken, iş sahibi de bir bedel ödemeyi taahhüt etmektedir [26].

Herhangi bir işin yapılması söz konusu olduğunda taraflar arasında sorun çıkabilecek konuları baştan ele almak için bir sözleşme hazırlanmaktadır. Sözleşmeler, taraflara yasal zorunluluk getirmekte ve taraflar arası ilişkileri tanımlamakta, karşılıklı rolleri,

istekleri, sorumlulukları belirlemektedir. Taraflar belirli bir zaman dilimi içinde, karşılıklı yarar için oluşturdukları kendilerine özgü bir ilişki aracılığıyla birbirlerine bağlanmaktadır. Söz konusu ilişki sözleşme sona erene kadar devam etmektedir. Mal sahibinin onayı olmaksızın hiçbir sözleşme formu imzalanamamakta, herhangi bir değişiklik yapılamamaktadır. Aksi taktirde, taraflar hak talep edebilmekte ve bu durum anlaşmazlıklara yol açabilmekte ve hukuksal sonuçlar doğabilmektedir.

Sözleşmelerde adı geçen üç ana katılımcı vardır. Söz konusu katılımcılar:

- Mal sahibi, bir bireyi ya da bir kurumu ifade edebilmektedir. Mal sahibi özel sektör ya da kamu sektöründen olabilir. Mal sahibi bir projenin başlamasını ve projenin bütçesinin dışına çıkılmadan tasarım ve yapım işlerinin tamamlanmasını hedefleyen kişidir.
- Yüklenici, kendi işgücü ve alt yüklenici potansiyeli ile projeyi tamamlayacağı konusunda mal sahibine söz veren kişidir. Yüklenici yapım işinin tümünü yönetir, koordine ve organize eder.
- Tasarım profesyonelleri ise, mimar ya da mühendis gibi proje ile ilgili her türlü tasarımı yapmak ve imalat çizimlerini oluşturmak için mal sahibi tarafından görevlendirilen kişi ya da firmalardır[9].

2.2. Sözleşme Formları Nelerdir?

Sözleşme formları, yazılı sözleşmeler, sözleşmenin geçerliliğini ve yapılabiliğini gösteren formlar, sözleşme terimleri ve sözleşme koşulları başlıkları altında incelenebilir.

2.2.1. Yazılı Sözleşmeler

Sözleşmelerin geçerli olabilmeleri için yazılı olmaları gerekmez, fakat uygulanabilir olmaları için yazılı olmaları koşulu aranmaktadır. Sözlü anlaşmaların kanıtlanması zordur, yanlış anlaşılmalara sebebiyet verebilir. Yazılı anlaşmaların uygulanabilmesi için her zaman bir avukata gereksinim duyulmamaktadır. Yüksek maliyetli projelerde sözleşmenin hazırlanması ve uygulanması aşamalarında bir avukatın yönlendirmesine gereksinim duyulmaktadır. Yapım sözleşmeleri için her zaman standart bir anlaşma formu kullanmak gerekmemektedir. Küçük olan yapım işlerinde genellikle bir tasarımcı görev almaktadır. Söz konusu işlerde yüklenici ve mal sahibi

arasında onarımlar ya da binada yapılacak olan daha büyük değişiklikler için hızlı bir karar verme süreci yaşanmaktadır.

Yapım işleri için yazılı sözleşmeler, mal sahibi ve yüklenici arasında karşılıklı mektup alışverişı biçiminde hazırlanabilmektedir. Burada amaç, sözleşmenin ilk taslağının içeriğini belirlemektir.

Yüklenicinin mal sahibine sunduğu ilk mektup içeriğinde bulunması gereken belge ve bilgiler şunlardır:

- Yüklenicinin adı ve adresi,
- Teklif tarihi,
- Mal sahibinin adı ve adresi,
- İşin adı, adresi, tanımı,
- Ekler, projeler, şartnameler,
- İşin başlama ve bitiş tarihi,
- Mal sahibi tarafından yükleniciye ödenecek miktar, ödeme için anlaşmalar,
- Özel teklifler.

Mal sahibinin yüklenicinin hazırlamış olduğu sözleşme taslağını kabulünü belirttiğı mektup içeriğinde bulunması gereken bilgiler ise şunlardır:

- Yüklenicinin teklifini içeren mektuba yapılan belirli göndermeler,
- Teklifin açık, kesin ve herhangi bir koşula bağı olmaksızın kabulü.

Mal sahibi yüklenicinin sözleşme taslağını kabul etmek istemeyebilir. Bu durumda yükleniciden istediğı değişiklikleri içeren başka bir taslak yapmasını talep edebilir. Önemli olan, geçerli ve yapılabilir öncelikli maddelerin sözleşmede açık bir şekilde belirtilmesidir. Yanlış anlaşılmalardan dolayı oluşabilecek karışıkların önüne geçilmelidir.

Yükleniciler, koşulların genellikle aynı olduğu durumlarda aynı tür iş yaptıklarında kendi standart sözleşme formlarını oluşturup kullanabilirler[2].

2.2.2. Sözleşmenin Geçerliliğı ve Yapılabilirliğı

Yasalarda belirtildiğı halde sözleşme yazılı olarak yapılmamış ise, bu geçerli bir sözleşme değildir. Yasalarda sözleşmenin yazılı olması gerekliliğı belirtilmiyorsa,

yazılı olmayan sözleşme, geçersiz değildir. Fakat harekete geçme hakkının sınırlandığı bir sözleşme söz konusudur.

2.2.3. Sözleşme Terimleri ve Koşulları

Literatürde geçen sözleşme terimleri ve koşulları aşağıdaki gibidir:

- Anlaşma,
- Genel koşullar,
- Özel koşullar,
- Şartnameler,
- Çizimler .

Sözleşme terimleri bu bölüm içerisinde ayrıntılı olarak anlatılmaktadır.

Sözleşmelerin içeriğinde,

- Tarafların adları,
- İşin tanımı,
- Anlaşmalar, genel koşullar, çizimler ve şartnameleri içeren sözleşme belgelerinin listesi,
- Tasarımcının adı,
- Sözleşme tutarı,
- Ödeme prosedürleri,
- Sözleşme süresi, başlama ve bitiş tarihleri,
- Tarafların ve varsa tanıkların imzaları.

yer alır.

Sözleşme koşulları ise, sözleşmedeki işle ilgili olarak tarafların temel haklarını, sorumluluklarını ve ilişkilerini tanımlamaktadır. Söz konusu koşullar mal sahibi ve yüklenici arasındaki anlaşmanın ayrılmaz bir parçasıdır. Bununla birlikte, hem koşulların göreceli genel karakteri, hem de anlaşmada imzası olmayan katılımcıların da koşullarını belirlemesi konusundaki gözden geçirme gereksinimi bu belgeyi anlaşma belgesinden ayırmaktadır. Sözleşme belgeleri, genel ve özel koşullardan oluşmaktadır. Genel ve özel koşullar madde 2.2.3.1, 2.2.3.2 ve 2.2.3.3 'te ayrıntılı olarak anlatılmaktadır.

2.2.3.1. Sözleşme Genel Koşulları

Sözleşme genel koşulları, genellikle yapım sözleşmelerindeki genel ilkeleri içeren standart formlardır. Bir proje için kullanılan sözleşme genel koşulları, bir amaç için hazırlanmış ve yayınlanmış olan standart belgelerdir. Bu tip genel koşulların teorik ve pratiklerini de içeren maddeler, ABD’de yaygın olarak kullanılmaktadır. Sözleşme genel koşulları kapsamında kullanılmakta olan farklı formlar (AIA, FIDIC, AGC, EJCDC) tezin daha sonraki bölümlerinde ayrıntılı olarak açıklanmaktadır. Söz konusu belgelerden AIA-AGC-EJCDC ABD’de, FIDIC ise Avrupa’da yaygın olarak kullanılmaktadır. Söz konusu belgelerin genel koşulları birbirine benzerlik göstermektedir.

2.2.3.2. Sözleşme Özel Koşulları

Sözleşme özel koşulları, özellikle projeye özgü koşulları belirlemek için sözleşme genel koşullarının bir uzantısı olarak hazırlanmaktadır. Sözleşme özel koşulları, sözleşme genel koşullarının genişletilmiş ve yeniden düzenlenmiş halidir [7]. Sözleşme genel koşulları ile aynı yapıya sahip olan sözleşme özel koşulları, sözleşme genel koşullarının eki ve daha ayrıntılı bir ifade biçimi olarak adlandırılmaktadır. Sözleşme genel koşulları çoğu projenin temeli olduğuna göre, özel koşullar da belli bir mal sahibi ya da projenin özel gereksinimleri olarak nitelendirilebilir. Örneğin, AIA belgelerinden A501 Özel Koşullar Kılavuzu, standart genel koşulları ve olağan dışı projelerde kullanılmak üzere ek koşulları da içeren bir belgedir[2].

2.2.3.3. Sözleşme Özel Koşullarının Hazırlanması

Standart özel koşullar hazırlanırken, standart genel koşullardaki bazı maddeleri silmek ya da sözcüklerle oynamak suretiyle cümleleri yeniden kurmaktan kaçınılmalıdır. Maddelerdeki terminoloji, belgenin ilişkili olduğu diğer belgeler ile uyum içerisinde olduğu için herhangi bir maddenin silinmesi ya da değiştirilmesi doğrudan diğer maddeleri de etkilemektedir. Yapım özel koşullarında, yerel koşullar, mal sahibinin talepleri ve diğer yasal sınırlamalar nedeniyle değişiklik yapılacaksa, söz konusu değişikliğin sözleşme belgelerinde geçen diğer maddelerle çelişmemesi, onların etkisini azaltmaması açısından önemlidir. Sözleşme genel koşullardaki tüm eklemeler, düzenlemeler ve eksiltelen maddeler sözleşme özel koşulları ve genel

koşullarındaki sırasıyla yer almalı ve yapılan değişiklikler, sözleşme genel koşullarının ilgili maddelerine atıfta bulunmalıdır.

Sözleşmelerde talep edilebilecek özel koşullar ile ilgili olarak bazı önemli ve yaygın konular aşağıdaki gibidir:

- Çizimlerin kopyaları, kullanılan şartnameler, bunların numaraları, maliyetleri, telif hakları,
- Tasarımcı ya da mal sahibinin temsilcisinin arazide sürekli görev alması ve onların sahadaki işlevleri ve yetkileri,
- Çizimler ve sunumlar ile ilgili ayrıntılı açıklamalar,
- Malzeme ve bileşen örnekleri, özel sunumlar için ayrıntılı açıklamalar,
- Destekleyici belgeler olması açısından, hakediş ödemelerinin yapılması ve hakediş tablolarının hazırlanması, formata uygun ayrıntılı şartnameler,
- Ödemeler ve mal sahibi tarafından elde tutulan teminatlar, miktarlar, oranlar, süreler ve faiz ödemeleri,
- İşin başlangıcında taraflarca kabul edilmiş olan ve gecikme durumunda yüklenicinin ödemesi gereken cezanın mal sahibi tarafından tutulmasına ilişkin bilgiler,
- İşin geç tamamlanmaması durumunda doğacak cezalar ve işin erken tamamlanması halinde oluşacak primler,
- Sigortalar, tipleri, kapsadığı alanlar, taahhüt ettiği minimum ödemeler,
- Teminatlar, tipleri, kapsadığı miktar ve kefalet sınırlamaları,
- İşteki değişimler, değerlendirme yöntemi ve fazla mesai olarak ücretlendirilecek olan işin kesin olarak miktarı,
- Taraflar arası yapılan hakediş ödemelerin kabulleri, kullanımına dair ayrıntılı yönergeler, sözleşmenin toplam bedelinde yapılan düzenlemeler ve yüklenicinin masrafları ve karı,
- İşgücü ile ilgili yasalar ve şartnameler,
- Can güvenliği sağlanması ve güvenlik şartnameleri,

- Olası anlaşmazlıkların çözümü için hakem kullanma, hakemlerin adları ve/veya onların atadıkları kişiler [2],
- Belirli bir projede kullanılacak terimlerin açıklanması,
- Mal sahibinin kendine özgü amaçları,
- Yerel düzenlemeler ya da yönetmeliklere ilişkin alışılmamış bir dil kullanımı ve sözleşme belgelerinde yer alan genel ve özel koşullarda yer almayan diğer terimler [6].

Fakat yine de özel koşulların kapsamını sınırlandıran hiçbir kısıtlama bulunmamaktadır.

2.2.4. Sözleşmelerde Gecikme ve Düzeltmeler

Yasalar, sözleşmenin ihlali durumunda iki ana çözüm öngörmektedir:

- 1) Sözleşmeyi ihlal eden tarafın karşı tarafta oluşabilecek zararı ödemesi,
- 2) Mahkeme kararı ile belirlenen özel yaptırımlar.

Yapım projelerinde zararın maddi olarak karşılanması özel yaptırımlardan daha çok kullanılmaktadır. Özel yaptırımların uygulanması zordur.

İpotek, bir alacağı garanti eden taşınmaz rehinidir. Rehin yükleniciye, alacağını mal sahibinden tahsil edememesi durumunda kendisine ipotek edilen taşınmazı paraya çevirerek alacağını tahsil yetkisi vermektedir. İpotek davalarında 3 durum söz konusudur:

- 1) Borç ödenmekte ve ipoteğin hükmü kalmamaktadır.
- 2) Borç ödenmemekte, fakat ipoteği elinde tutan zamanında harekete geçmezse ipoteğin geçerliliği ortadan kalkmaktadır.
- 3) Borç ödenmemekte ve yüklenici ipoteği zamanını geçirmeden elinde tutmaktadır [2].

2.3. Sözleşme Formatı Nedir?

Sözleşme formatı, önsöz, maddeler, onay ve imzalardan oluşmaktadır.

- Önsöz: En basit anlamda sözleşmenin tarihini ve sözleşmeye katılan tarafları içeren giriş kısmıdır. Bazı formlar, ayrıca mimar ve mühendisin kimliğini ve yapılacak işin kısa tanımını da içerebilmektedir.
- Maddeler: Geçerli bir sözleşme için gerekli olan tüm gereksinimleri içermektedir. Söz konusu maddelerde sözleşmeyi imzalayan tarafların sorumlulukları ve hakları tanımlanmaktadır.
- Onay: Sözleşmede tarafların imzalarından önce gelen sonuç kısmıdır.
- İmzalar: Sözleşmeyi yapan tarafların imzalarını içermektedir. Ayrıca, varsa tanıkların imzalarını ve şirket onaylarını da içerebilmektedir.

2.4. Yapım Sözleşmeleri

Bir yapım projesi için, en uygun sözleşmenin yapılabilmesi için sözleşme üç açıdan ele alınmalıdır:

- (a) yapılacak sözleşme sayısı,
- (b) sözleşme türü,
- (c) ödeme koşulları.

2.4.1. Yapılacak Sözleşme Sayısı

Yapılacak sözleşme sayısı, tek yüklenici ile yapılan birden ve çok sayıda yüklenici ile yapılan sözleşmeler olarak iki grupta incelenmektedir.

- Tek Yüklenici ile Yapılan Sözleşmeler (Single Prime Contract)

En yaygın ve basit sözleşme biçimidir. Tek mal sahibi, tek yüklenici ve tek sözleşme vardır. Mal sahibine sunulacak olan teklif belgeleri mimar/mühendis tarafından hazırlanmaktadır. Her teklif veren, yapım için belirlediği fiyatı mal sahibine sunmakta ve mal sahibi de yükleniciyi seçmektedir. Seçilen yüklenici ve mal sahibi karşılıklı ilişkileri belirleyen bir sözleşme imzalamaktadır. Yüklenici, sözleşme belgelerine göre projenin yapımına başlamaktadır. Tek yükleniciyle yapılan sözleşmeler yapım sözleşmelerinin en basit tipidir.

- **Çok Sayıda Yüklenici ile Yapılan Sözleşmeler (Multiple Prime Contracts)**

Bu durumda çok sayıda yüklenici vardır ve mal sahibi her yüklenici ile ayrı bir sözleşme yapmaktadır. Mimar/mühendis her sözleşme için ayrı bir teklif dosyası oluşturmaktadır. Sözleşme belgeleri yapılacak işin kesin tanımını içermektedir. Çok sayıda yüklenici bulunduğu için, işlerin koordine edilmesi önem kazanmaktadır. Süre faktörünün önemli olduğu projelerde uygulanmaktadır. Yapım yöneticisi çok sayıda yüklenicinin olduğu durumlarda koordinasyonu sağlamak açısından önemli bir rol oynamaktadır.

2.4.2. Sözleşme Türleri

Farklı proje teslim sistemlerinde yapılan farklı sözleşme türleri aşağıda proje teslim sistemlerine göre incelenmektedir.

- **Geleneksel Proje Teslim Sistemindeki Sözleşme Türleri**

Geleneksel proje teslim sistemi, genellikle diğer proje teslim sistemlerine göre daha uzun sürede sonuç vermektedir. Bunun sebebi, geleneksel proje teslim sistemindeki aşamalardan biri bitmeden diğerinin başlayamamasıdır. Mal sahibi önce bir tasarım firması ile sözleşme yapmaktadır. Tasarım belgeleri tamamen hazırlandıktan sonra yapım aşamasına geçilmektedir ve daha sonra mal sahibi bir veya daha fazla yüklenici firma ile sözleşme yapmaktadır.

- **Tasarım-Yapım Proje Teslim Sisteminde Sözleşme Türleri**

Mal sahibi sadece projenin yapımını değil, tasarımını da içeren tek bir sözleşme imzalamaktadır. Yüklenici, mimar/mühendis ile bağlantıya geçerek, mal sahibine yardımcı olmaktadır. Tasarım-yapım sözleşmesi, seçim, tedarik, mobilya ve ekipmanların yerleştirilmesini de içermektedir ve bu sistem, anahtar teslim olarak adlandırılabilir. Anahtar teslim sözleşme sonunda mal sahibinin eline her tümüyle bitmiş bir proje geçmektedir.

Genel olarak inşaat sektöründe yüklenicilerin büyük bir kısmı mal sahibi-yapımcı kategorisindedir. Bu tür mal sahipleri projeler için kendi yüklenicileri ile iş yapmaktadır. Mal sahibi ve yüklenici aynı oluşum içindedir. Bu nedenle, sadece mal sahibi ve alt yükleniciler arasında sözleşme yapılmaktadır. Mal sahibi-yapımcı firmalar tasarım hizmetlerini de kendi içinde barındırabilmektedir. Bağımsız mimar/mühendis firmaları ile de sözleşme

yapılmaktadır. Yükleniciler, alt yükleniciler ile, ekipman ve malzeme sağlayıcı firmalar ile sözleşme yapmaktadır. Yüklenicinin sadece bir alt yüklenici ile sözleşme imzaladığı durumlar da vardır. Genellikle ayrıntılı hazırlanmış, yazılı sözleşmeler kullanılmasına karşın, resmi olmayan sözleşmeler de kullanılabilmektedir.

- **Yapım Yönetimi Proje Teslim Sistemindeki Sözleşme Türleri**

Yapım yönetimi proje teslim sistemini içeren projelerde, tek veya çok sayıda yüklenici ile yapılan sözleşmeler olabilmektedir. Yapım yöneticisi, mal sahibi tarafından görevlendirilmektedir. Projenin her türlü yönetiminden yapım yöneticisi sorumludur.

İki tür yapım yönetimi vardır. Birincisi, yapımçı olarak yapım yöneticisi

(CMc-Construction Manager as a Constructor)dir. Bu yapım yönetimi yaklaşımında, yapım yöneticisi, mal sahibinin yapmış olduğu bir yapım yönetimi sözleşmesi altındaki bir ya da birden fazla farklı yükleniciden haberdar olma ve yönetme görevlerinden ötürü yüklenici konumunda olabilir. Yapım yöneticisi işin bir kısmını kendi gücüyle tamamlayabilir ama projenin tamamlanmasından sorumlu olduğu için birden fazla ana yükleniciyi yönetme kabiliyetine göre kar/zarar değerleri bağlamında risk altındadır.

İkincisi sadece danışman olarak yapım yöneticisi (CMA Construction Manager as an Advisor)dir. Bu yapım yönetimi yaklaşımında, yapım yöneticisi mal sahibine danışmanlık hizmetinde bulunmakta, bu hizmetin karşılığında para almakta ve yapımçı olarak hiçbir risk altına girmemektedir. Yapım yöneticisi mal sahibinin bir uzantısı gibi hareket etmektedir. Yapım yöneticisi mal sahibinin bir çeşit vekilidir, ana yüklenici ile mal sahibi arasındaki birkaç temel sözleşmenin yönetimini sağlamaktadır.

Yapım yöneticisi yüklenici olduğu zaman projedeki riskleri de paylaşmakta, böylece daha fazla sorumluluk almış olmaktadır. Danışman olarak görev yapan yapım yöneticisi proje riskini üstlenmemektedir. Yapım yöneticisi, herhangi bir yapım işini üstlenmemekte, tekliflerin değerlendirilmesi ve sözleşmelerin imzalanmasında mal sahibi adına hareket edebilmektedir. Yapım yönetimi proje teslim sisteminde mal sahibi, projenin yapım öncesi aşamasında hem bir tasarım firmasıyla hem de bir proje yapım yönetimi firmasıyla anlaşma yapmaktadır. Hangi firmayla daha önce anlaşma yapıldığı ve hangi firmanın hangi sorumluluklara sahip olduğu, mal

sahibinin tasarım ve yapım sürecinin içinde ne kadar yer aldığı yanı sıra, tasarımcı ve yüklenici firmanın uzmanlığına da bağlıdır. Yapım yönetimi, yapım gibi planlama ve tasarım aşamasını da içerdiğinde, proje yönetimi olarak adlandırılmaktadır. Proje yönetimi, kamu ve özel sektör projelerinin her ikisi için de kullanılabilir. Yabancı ülkelerden alınan büyük projelerde, karmaşık projelerde, işlerin koordine edilmesi, tasarım ve yapım aşamalarında gerekli sürenin azaltılması için proje yönetimi sözleşme türünden yararlanılmaktadır. Pek çok yapının üzerinde yer aldığı ve pahalı arazi düzenleme çalışmalarında ortaya çıkan lojistik sorunlar ve zamanlama sorunlarının çözümünde, koordinasyonun sağlanması amacıyla proje yönetiminden yararlanılmaktadır [29]

2.4.3. Ödeme Koşulları Açısından Sözleşmeler

Ödeme koşulları açısından sözleşmeler, götürü usulü sözleşmeler, birim fiyat usulü sözleşmeler ve maliyet + ücret tipi sözleşmeler olarak üç ana başlık altında incelenebilir.

- **Götürü Usulü Sözleşmeler**

Götürü usulü bir sözleşmenin imzalanabilmesi için her türlü uygulama projeleri ve teknik şartnamelerin tamamen bitmesi gerekmektedir. Yapı, uygulama projesine ve ilk tasarıma uygun olarak gerçekleştirilmekte, yapımda herhangi bir farklılık olmamaktadır. Bitmişlik düzeyi fazla olduğu için genellikle küçük projelerde uygulanmaktadır. Götürü usul, yapı düzeyinde ve iş kalemi düzeyinde olmak üzere ikiye ayrılmaktadır:

Yapı düzeyinde götürü usul sözleşmelerde, bitmiş yapıya fiyat belirlenmektedir. Proje ile ilgili her şey belirli olmalıdır. Tek fiyat olduğu için değişiklikler maliyeti etkilemektedir, projenin mal oluş fiyatı en başta bilindiği için mal sahibi açısından olumludur.

İş kalemi düzeyinde götürü usul sözleşmelerde ise, her iş kalemi için tek bir fiyat belirlenmektedir ve söz konusu fiyatın üzerinde değişiklik yapılamamaktadır. Alt sistemler için farklı fiyat uygulamaları hazırlanmaktadır.

- **Birim Fiyat Usulü Sözleşmeler**

Projede uygulanacak her tür iş kaleminin, miktarları ve birim fiyatları belirlenmektedir. Yüklenici karsız fiyatı hesaplamakta ve üzerine kar oranını eklemek suretiyle karlı fiyatı belirlemektedir. Birim fiyat uygulamaları projeye uygulama açısından esneklik getirmekte, tasarım-yapım aşamasında değişikliklere olanak sağlamaktadır. Yüklenici bu tür sözleşmelerde kendini koruyabilmekte, ama mal sahibi açısından yapının kesin maliyeti yapı tamamlanmadan belli olmamaktadır. Birim fiyat analizleri yüklenici firma tarafından yapılmakta ve birim fiyatlar baz alınarak, mal sahibi ile anlaşma yapılmaktadır. Birim fiyat usulü, sabit birim fiyat usulü ve değişken birim fiyat usulü şeklinde iki türlü uygulanabilmektedir.

Sabit birim fiyat usulünde, iş kalemi düzeyinde Bayındırlık Bakanlığı birim fiyat uygulamaları esas alınmamaktadır. Tek tek her iş kalemi için yüklenici firma kendi birim fiyatını belirlemekte ve bunların toplamı, toplam keşif miktarını oluşturmaktadır. Bu şekilde yüklenicilerin verdiği tekliflerdeki farkların hangi iş kalemlerinden kaynaklandığı açıkça görülebilmektedir. Birim fiyat usulünde yapının toplam alanı hesaplanmakta ve m² bazında birim fiyat belirlenmektedir.

Değişken birim fiyat usulünde ise, yıllık fiyat farkı uygulaması yapılmakta ve bir yıl içinde bitmeyen projeler için bu yöntem uygulanmaktadır. Değişken birim fiyat usulünde yüklenici mal sahibinden fiyat değişimi talep edebilir. Değişken birim fiyat usulünde yıl içinde zam gelen malzemelere, malzeme fiyat farkı uygulaması yapılmaktadır. Yüklenicinin, gelen her zamdan dolayı fiyat farkı talep etme hakkı vardır. Malzemedeki birim fiyat artışına göre yüklenicinin kendini koruması esas alınmaktadır.

- **Maliyet + Ücret Türü Sözleşmeler**

Maliyet + ücret kavramı, mal sahibinin yükleniciyle yapmış olduğu anlaşma sonucunda belirlediği maliyet ve bu maliyet üzerinden yükleniciye ek ücret ödenmesidir. Yüklenici maliyetin yanı sıra kar payı niteliğinde yapılmış olan her değişiklik için artı ücret aldığından, fiyat farkı açısından itiraz hakkı bulunmamaktadır.

Maliyet + Ücret türü sözleşmelerde projesi tam bitmemiş yapılarda, yüklenici için risk söz konusu olmamaktadır. Mal sahibi açısından ise projenin bitmemiş olması risk içermektedir. Çünkü yüklenici karını arttırmak için maliyeti yüksek tutmak

isteyebilmektedir. Ancak söz konusu artı ücret özendirici nitelikte de olabilmektedir. Böylece, yüklenicinin olayı kötüye kullanması engellenebilmektedir.(daha az maliyet = artı ücret). Bu yöntem büyük ölçekli, karmaşık, kaliteden ödün verilmeyecek projelerde kullanılmaktadır.

İkinci bölümde sözleşmeler, sözleşme formları, formatı ve yapım sözleşmeleri hakkında bilgi verilmiştir.

İnşaat sözleşmelerinde sıkça kullanılan İngilizce terimler ve Türkçe karşılıkları EK-A'da görülebilmektedir.

3. SÖZLEŞME YÖNETİMİ KAVRAMI

Bu bölümde sözleşme yönetimi kavramının ne olduğu, dünyada yaygın olarak kullanılan sözleşme belgeleri ve bu belgelerle yapılan sözleşme yönetim süreci anlatılacaktır. Bunun yanında, Türkiye'deki uygulama hakkında da bilgi vermek amacıyla KİK (Kamu İhale Kurumu) sözleşme belgelerinden de bahsedilecektir.

3.1. Sözleşme Yönetimi Nedir?

Sözleşme yönetimi, bir inşaat projesinin sözleşmeye uygun olarak yapılıp yapılmadığının izlenmesi eylemidir. Başka bir deyişle, sözleşme yönetimi, proje yönetimi sürecinde mevcut kaynakların en etkin kullanımını sağlamak amacıyla yüklenici performansının; maliyet, iş programı ve kalite açısından kontrol edildiği süreçtir [29].

Bu bölümde sözleşme yönetimi ile ilgili bilgiler verilmektedir. Konu ile ilgili bilgiler, uluslararası literatürde sıklıkla adı geçen AIA (American Institute of Architects-Amerikan Mimarlar Birliği) sözleşme belgeleri, FIDIC(Federation Internationale Des Ingenieurs Conseils-Müşavir Mühendisler Uluslararası Federasyon) sözleşme belgeleri ve Türkiye'de kamu ile ilgili yapım işlerinde kullanılması zorunlu olan KİK (Kamu İhale Kurumu) belgelerine göre incelenmektedir.

3.2. Amerikan Mimarlar Birliği (AIA) Nedir?

AIA, 1857 yılında 13 mimar tarafından kurulmuştur. AIA (American Institutes of Architect) üyelerinin hem teorik hem de pratik açıdan mükemmel olmalarını sağlamayı amaçlamaktadır. Türkiye'deki mimarlar odasına denk düşmektedir.

19. yüzyılda AIA'nın en önemli gereksinimlerinden biri inşaat sektöründe kullanılmakta olan sözleşme belgelerini standart bir hale getirmektir. Bu anlamdaki ilk belge, 1866 yılında yayınlanan bir ücretlendirme tablosudur. Bu tabloda mimarın kim olduğu ve görev tanımı açıkça belirtilmiştir. AIA tarafından yayınlanan ikinci önemli belge ise, yapı tasarımında mimarın planlama ve kontrol aşamalarına katılabileceğini ve bilirkişi olabileceğini gösteren bir belgedir.

AIA ilk olarak 1888 yılında, sonradan A-201 olarak adlandırılacak olan, mimar ve mal sahibinin inşaat anlaşmalarını içeren, kendisine ait bir belge hazırlamıştır. Bu gün AIA sözleşme belgeleri programı, tasarım ve inşaat sürecini, yapılan

değişiklikler ve fiyat teklifi teminatı da dahil olmak üzere, 70'ten fazla sözleşme ve form yayınlamaktadır[5].

Sözleşme yönetimi bölümü ile ilgili olan tüm kavramlar AIA 201-1997 Genel Koşullar belgesinin farklı maddelerinde yer almaktadır:

Madde 4-Sözleşme İdaresi

- 4.1. Mimar kavramı,
- 4.2. Sözleşme idarecisi olarak mimar,
- 4.3. Hak talepleri ve anlaşmazlıklar (claims and disputes),
- 4.4. Hak talebi ve anlaşmazlıkların çözümü,
- 4.5. Arabuluculuk (mediation),
- 4.6. Hakemlik (arbitration).

Madde 7- İşte meydana gelen değişiklikler

- 7.1. Genel,
- 7.2. Projede yapılan değişiklikler (Change Orders),
- 7.3. Yapım değişiklik yönergeleri,
- 7.4. İşte meydana gelen ikincil değişiklikler (minor changes in work).

Madde 8- Süre

- 8.1. Süre tanımları,
- 8.2. Süreç ve bitirme,
- 8.3. Gecikmeler ve ek süre talepleri.

Madde 9- Ödemeler ve iş bitirme (payments and completion)

- 9.1. Sözleşme bedeli,
- 9.2. Sözleşme gider programı (schedule of values),
- 9.3. Hakediş ödeme programı,
- 9.4. Hakediş ödeme için onay,
- 9.5. Hakediş ödemenin bekletilmesi kararları (decisions to withhold certification),

- 9.6. Hakediş aralıkları ödeme süreçleri (Progress Payment),
- 9.7. Ödemenin yapılmaması (Failure of Payment),
- 9.8. Ara kabul bitirme (Substantial Completion),
- 9.9. Kısmi kullanım (Partial occupancy or use),
- 9.10. Kesin hakediş ve kesin kabul (Final completion and final payment).

Madde 12- Ortaya çıkarma ve düzeltme (Uncovering and correction of the work)

- 12.1. İşi ortaya çıkarma (Uncovering of the work),
- 12.2. İşi düzeltme,
- 12.3. Onayı alınmamış işlerin kabulü(Acceptance of nonconfirming work)[2].

3.2.1. AIA Sözleşmelerine Göre Mimar Tanımı (Madde-4.1.)

AIA 201-1997 Genel Koşullar 4.1.1.maddesine göre mimar, mimarlık yapmak üzere lisans almış ya da mimarlığı sözleşmede tanımlandığı şekliyle ve sözleşme belgelerine uygun bir şekilde uygulayabilecek olan kimsedir. Mimar terimi mimar ya da mimarı temsil eden kişi için kullanılır.

3.2.2. AIA Sözleşmelerine Göre Yapım Yöneticisi Tanımı (Madde-4.2)

AIA 201-1997 Genel Koşullar Madde 4.2.1.'e göre yapım yöneticisi, bu görevi sözleşmede tanımlandığı şekliyle sözleşme belgelerine uygun bir şekilde yerine getirebilecek olan kimsedir. Yapım yöneticisi terimi, yapım yöneticisi ya da yapım yöneticisini temsil eden kişi için kullanılır.

AIA 201-1997 Genel Koşullar Madde 4.3.'e göre yapım yöneticisinin ve mimarın sorumlulukları ve otorite kısıtlamaları, sözleşme belgelerinde belirtilenin daha ötesinde, mal sahibi, yapım yöneticisi, mimarın yazılı onayı olmadan kısıtlanamaz, değiştirilemez ve genişletilemez.

AIA 201-1997 Genel Koşullar Madde 4.4.'e göre yapım yöneticisi ya da mimarın görevi sona ererse, mal sahibi yüklenicinin geçerli bir sebebi olmadığı sürece itiraz edemeyeceği ve sözleşme belgelerine göre, eski yapım yöneticisi ve mimarın sorumluluklarını üstlenebilecek yeni birisini atayabilir.[4]

3.2.3. AIA’ e Göre Sözleşme Yönetimi

AIA’ ya göre sözleşme yönetimi, mal sahibi adına sözleşme yönetimi görevini üstlenen kişinin, bu süreç içerisindeki görev ve sorumluluklarının, AIA proje kontrol listesinde (AIA Document D200 Project Checklist) ayrıntılı olarak tanımlandığı şekilde tam olarak yerine getirmesidir.

3.2.4. AIA’ e Göre Sözleşme Yönetimi Sürecinde Yapılması Gerekenler :

AIA proje kontrol listesine göre proje yapım süreci başlamadan önce:

- Uzlaşma ve ihale sürecinde czlmemiş konular gözden geçirilir.
- Projenin iletişim (adres,telefon) rehberi güncellenir.
- İş programı güncellenir.
- İzlenecek yolun sistemi geliştirilir
- İnşaat sözleşmesi yönetimi şu belgeleri içerir :
 1. izelgeler,
 2. Arazi Raporları,
 3. Proje Fotoğrafları,
 4. Telefon Kayıtları,
 5. Bilgi Talepleri(Request for information-RFIS),
 - 6.Teklif talepleri (Request for Proposal-RFPS),
 7. İnşaatta yönerge değişimleri,
 8. Karar değişiklikleri,
 9. Ek Talimatlar,
 10. Kalite Kontrol Raporları,
 11. Teslimler (Submittals),
 12. Aracı denetimleri, izinler, onaylar,
 13. Hakediş demelerinin yapılması (application for payment),
 14. Mal sahibi mimar anlaşmaları,
 15. Danışman anlaşmaları,

16. Hakedişler,
17. Yüklenici performans göstergeleri,
18. Sigorta sertifikaları,
19. Arazi-malzeme sigorta poliçeleri,
20. Sözleşme teminatları,
21. Proje kapanışı.

AIA proje kontrol listesine göre proje yapım süreci başladıktan sonra:

- Sözleşme yönetimi ve saha gözlem sorumluluğu paylaşılır.
- Mal sahibi ile beraber yüklenicinin alt yüklenici listeleri kontrol edilir ve onay verilir.
- Seçilen yüklenici ve alt yükleniciler bildirilir.
- Yüklenici teslim çizelgeleri gözden geçirilir.
- Tarflar arası görüşmelerin zamanı ayarlanır.
- Aracı araştırma talepleri, gözlem ve proje toplantı çizelgeleri oluşturulur.
- Talep edilirse mal sahibine gaz, su, elektrik, diğer hizmetlerle ilgili başvurular hatırlatılır.
- Yüklenici ile yapılan sigorta poliçelerinin bir kopyasını bulundurulur.
- Mal sahibi mal için sigorta yapmayı kabul etmezse bu durumdan yazılı bir şekilde yüklenici haberdar edilir. Eğer yüklenici böyle bir sorumluluğu almayı kabul etmezse karar değişikliği yapılır.
- İnşaat bütçesi mal sahibi ile kontrol edilir.
- Mal sahibi ile beraber, tedarikçinin iş gücü ve malzemeleri kontrol edilir.
- İş süreci hakkında mal sahibine bilgi verilir ve şantiye ziyaret raporları tutulur.
- Yüklenicinin süre planlamasını inceleyip mal sahibine bilgi verilir.
- Yüklenici değer tablosu alınır, kontrol edilir ve onaylanır.
- Ödeme başvuruları alınır ve kontrol edilir.

- Aylık gider tablosu hazırlanır ve mal sahibinden para alınır.
- İstenen test raporları gözden geçirilir.
- Amaçlanan bütçe tekrar düzenlenir.
- Projenin tamamlanan kısımlarını onaylamak için denetim yapılır.
- Yüklenicinin tamamlaması gereken iş listeleri yerinde kontrol edilir.
- Proje bitirme belgeleri incelenir.
- Yükleniciye projedeki görevini tam ve doğru olarak yaptığı ve bunun karşılığı olan parayı aldığına dair proje kapatma belgesi önerilir.
- Sonuç denetim raporu hazırlanır.
- Yüklenici kesin hakediş ödemeleri gözden geçirilir.
- Mal sahibine aylık ödemeler çıkartılır.

Proje süreci tamamlandıktan sonra:

- İlerisi için referans olması açısından inşaat ve profesyonel hizmetler için proje bitirme ve maliyet kayıtları oluşturulur.
- Proje bilgileri arşivlenir.
- Yüklenicin yaptığı herhangi bir hatadan dolayı mal sahibinin işi tekrar yaptırma talebinde bulunma olasılığına karşılık, denetim yetkisinin kendinde bulunması 1 sene daha mal sahibi tarafından sağlanır[4].

3.2.5. AIA Sözleşme Belgelerinde Genel Koşullar

Yapım Sözleşmeleri Genel Koşulları Standart Belgeleri Amerikan Mimarlar Birliği (AIA) ve Sözleşme Belgeleri Mühendisler Ortak Komitesi (Engineers Joint Contract Documents Comitee-EJCDC) gibi profesyonel topluluklar tarafından hazırlanmakta ve yayınlanmaktadır. AIA A serisi belgeleri 3 genel koşul belgesini içermektedir. Bunlar:

- AIA BelgeA201, Yapım Sözleşmeleri Genel Koşulları
- AIA BelgeA201/CMa : Yapım Sözleşmeleri Genel Koşulları (Yapım Yöneticisi-Danışman olarak)
- AIA BelgeA201/SC : Yapım Sözleşmeleri Federal Özel Koşulları

AIA, daha az karmaşık projelerde kullanılmak üzere genel koşulların ve mal sahibi-yüklenici yapım anlaşmasının kısaltılmış halini 3 form olarak yayınlanmaktadır. Bunlar:

- AIA BelgeA107, Mal Sahibi ve Yüklenici Arasındaki Kısaltılmış Anlaşma Formu,
- AIA BelgeA117, Mal sahibi ve Yüklenici Arasındaki Maliyet +Ücret Tipi Kısaltılmış Anlaşma Formu,
- AIA BelgeA271, Mobilya, Döşeme ve Ekipman Sözleşmeleri Genel Koşulları [7] ,

AIA, mal sahibi ve yüklenici arasındaki anlaşmalar, mal sahibi ve tasarımcı, yüklenici ve alt-yüklenici ve diğerleri arasındaki anlaşmalar gibi bir dizi standart belge ve sözleşme hazırlamaktadır. AIA tarafından yayınlanan Yapım Sözleşmeleri Genel Koşulları (ya da sözleşme koşullarının benzer varyasyonları) ise, bu tip benzer anlaşma belgelerine ek olarak ya da taraflar arası amaçları, anlaşmaları, sorumlulukları genişleten sözleşmeler olarak kullanılabilir [6].

Mimarların daha koordine bir şekilde hareket edebilmek için AIA benzeri uluslararası örgütler kurması üzerine mühendisler de aynı şekilde kendilerini mühendislik disiplini ile organize etmek istemiştir. Bunun üzerine ASCE (American Society of Civil Engineers), IEEE (Institute of Electrical and Electronic Engineers), NSPE (National Society of Professional Engineers) gibi organizasyonlar ortaya çıkmıştır. 20. yüzyılın ortasında, tasarım ve diğer ilgili alanlardaki birçok mühendis örgütü birleşerek Birleşik Mühendisler Sözleşme Belgeleri Komitesi- EJCDC'yi oluşturmuştur. EJCDC daha geniş ve çeşitli mühendis topluluğunun gereksinimlerine yanıt verebilmek için tescilli sözleşme belgeleri hazırlamakta ve yayınlamaktadır.

EJCDC bir dizi mühendis örgütü tarafından yayınlanan belgelerin satışıyla mali olarak desteklenmektedir [6].

EJCDC'nin kendisine ait, yayınladığı Sözleşme Genel Koşulları ile ilgili belgeler şunlardır:

- EJCDC Belge1910-8, Yapım Sözleşmeleri Standart Genel Koşulları
- EJCDC Belge1910-26-B, Tedarik Genel Koşulları [7].

AIA B141-1997, mimarın danışman olarak yapım yöneticisi görevi üstlendiği durumlarda kullanılacak AIA belgesine göre, sözleşme idarecisi olarak mimarın görevleri:

1. Genel yönetim (General Administration)
 2. Önerilen hizmetler (Submittal Services)
 3. Sahada projenin uygulanması (On-site Project Representation)
 4. Sahayı ziyaret etmek (Site Visitation)
 5. Hakediş Ödemeleri (Payment Certification)
 6. Testlerin ve denetimlerin idaresi (Administration of Testing & Inspection)
 7. Ek belgeleme işlemleri (Supplemental Documentation)
 8. İşte yapılan değişikliklerin idaresi (Administration of Changes in the Work)
 9. Yorumlar ve kararlar (Interpretations & Decisions)
 10. Proje kapamaları (Project Close-Out)
 11. Yapım yönetimi (Construction Management)
- olarak tanımlanmaktadır [32].

3.2.5.1. AIA’ e Göre Hak Talebi ve Anlaşmazlıklar (Claims and Disputes)

Anlaşmazlık veya uyuşmazlık, ‘İki ya da daha fazla kişi, kurum ya da devlet arasında hukuki ya da maddi bir konu üzerinde fikir ayrılığı ve çatışma biçiminde tanımlanmaktadır. Bu tanımdan da anlaşıldığı üzere, anlaşmazlıklar sadece bireyler arasında değil devletler arasında da ortaya çıkabilmektedir[12].

İnşaat projelerinde önemli olan projeyi belirlenen zaman ve bütçe sınırlamaları içinde, mal sahibinin istediği kalitede bitirebilmektir. Proje organizasyonunun yapısı nedeniyle, projenin farklı aşamalarında konunun uzmanı olan kişiler projeye katılmaktadır. Her katılımcının amacı diğerinden farklı olacağı için, çapraşık örgüt ilişkileri olan inşaat projelerinde etkin proje ekibinin kurulması ve geliştirilmesi oldukça güç olmakta ve çatışmalar ortaya çıkmaktadır[13].

“İnsan, süreç ve proje” ile ilgili unsurlar, anlaşmazlıkların ortaya çıkmasındaki ana karakteristiklerdir. İnsan ile ilgili unsurlar, ilişkiler, roller, sorumluluklar ve beklentiler olurken; planlama, finansal durum, sözleşmeler ve hükümleri, risk ve sözleşme uygulaması işlemleri sürece ait unsurlardır. Proje unsurları ise, işin teknik kapsamı, tipi ve karmaşıklığı, arsa ve çevre koşullarıdır[14].

3.2.5.2. Götürü Usulü Sözleşmelerde Hak Talebi

Götürü Usulü sözleşmelerde hak talebi AIA belgelerinde ayrıntılı olarak tanımlanmıştır. A-201-1997 Genel Koşullar Madde 4'e göre, eğer yüklenici ek süre ya da ek ödeme için hak iddia ederse, bunu fiziksel durumu fark ettikten sonraki 21 gün içerisinde mimara bildirilmelidir. Mimar da söz konusu talebi aldıktan sonraki 10 gün içerisinde şunları yapmalıdır:

1. Hak iddia edilen konuyla ilgili daha fazla bilgi toplanmalıdır.
2. Ne zaman harekete geçeceğini tasarlamalıdır.
3. Hak talebini reddetmelidir ya da
4. Hak talebinin kabulünü talep etmelidir.
5. Uzlaşma önermelidir.

Sonraki 10 gün içerisinde yüklenicinin yapması gerekenler ise şunlardır:

1. Hak talebi hakkında daha fazla bilgi toplamalıdır.
2. Daha kabul edilebilir olması için hak talebini düzenlemelidir.
3. Orjinal hak talebini kabul etmelidir.

3.2.5.3. Gizli ve Bilinmeyen Durumlarda Hak Talebi

A-201-1997 Genel Koşullara göre gizli durumlar genelde toprak altı işleri için geçerlidir. Bilinmeyen durumlar kavramı ise, genelde hava koşulları için kullanılmaktadır. p4.3.7.2.'ye göre hava koşullarının anormal olduğunu belgelediğiniz durumda süre uzatımına gidebilirsiniz yani iş programını etkileyebilirsiniz[2].

3.2.5.4. Mal Sahibinin İşin Sözleşmeye Uygunluğu İçin Yaptığı Hak Talebi

Mal sahibi tarafından yapılan hak taleplerinin çoğu, proje süresinin ve proje toplam maliyetinin azaltılması yönündedir.

Bunu bir örnekle daha iyi anlayabiliriz:

Sözleşmeye göre bir işin sert geçen bir mevsimde tamamlanması gerekmektedir. Yüklenici de sert geçeceğini tahmin ettiği hava koşullarına karşı almış olduğu

önlemleri de hesaba katarak bir maliyet tahmini yapmaktadır. Fakat, mevsim beklenilen dışında çok yumuşak geçmekte ve alınmış olan önlemlerin hiç birisinin kullanılmasına gerek kalmamaktadır. Buna bağlı olarak da maliyet düşmektedir. Bu durumda mal sahibi sözleşmede anlaşılmış olan bedelin düşürülmesi için hak talebinde bulunabilmektedir. Söz konusu hak talebini desteklemek için meteorolojik verilerden yararlanabilmektedir[2].

3.2.5.5. Maliyet + Ücret Tipi Sözleşmelerde Hak Talebi

Bu tip sözleşmelerde hangi malzemenin geri ödenebilir (repayable) olduğu baştan belirlenmelidir. Maksimum fiyat garantili (GMP) bir sözleşme ile, sabit ücretli (fixed price)sözleşmelerin hak talepleri farklı, ama çözüm yolları aynıdır. Hak talebi ve çözümü A-201-1997 Genel Koşullar belgesine göre şu yollarla yapılmaktadır:

1. Mimarın uzlaşma kararı ile,
2. Arabuluculuk ile (Amerika İnşaat Endüstrisi Arabuluculuk ve Hakemlik Kurumu Kuralları ile),
3. Hakemlik ile (Amerika İnşaat Endüstrisi Arabuluculuk ve Hakemlik Kurumu Kurallarıyla),
4. Yasal yollarla mahkemede.

Daha çok hak talebi ile karşılaşmakta olan sözleşmeler şunlardır:

- Önyargısız bir hakem ya da tercüman olmadığı durumlarda,
- Değişiklik ya da düzeltme olmayan sabit sözleşmelere dayalı sözleşmelerde,
- Ağır ve sıkıntı verici (onerous) gereksinimler doğuracak olan genel işler için,
- Alt yüklenici ve tedarikçiler ile yapılan sözleşmelerde, ilk sözleşme öncesi bir hazırlık yok ise,
- Eskiden kalmış ya da yapılması mümkün olmayan maddelerden dolayı
- Tarafların etik dışı performansı yüzünden,
- Yüklenici tarafından kabul edilmeyen değişiklikler yüzünden,
- Nedensiz bir şekilde düşük fiyata alınmış sözleşmelerde.

3.2.5.6. Hak Talebi ve Anlaşmazlıkların Çözümü

Hak talebi ve anlaşmazlık çözümü için üç alternatif çözüm vardır:

1. Mimarın kararı,
2. Arabuluculuk,
3. Hakem kararı ile çözme.

- **Mimarın kararı**

AIA 201-1997 Genel Koşullar belgesinin 4.4.1. maddesine göre her türlü anlaşmazlık ilk olarak mimara götürülecektir. Mimarın kararına bağlı olarak anlaşmazlığın çözüm yolu olarak arabuluculuk, hakem kararı ile çözme veya yasal yollara götürme olabilir. Eğer konu ile ilgili yapılan hak talebiyle ilgili olarak mimar, 30 gün sonunda herhangi bir karar vermezse, taraflar diğer çözüm yollarına başvurabilirler. Mimar, yüklenici ve mal sahibi dışında oluşan anlaşmazlıklarda söz sahibi değildir.

A201-1997 belgesinin 4.4.2. Maddesi'ne göre mimar, hak talebi kendisine yazılı olarak iletdikten 10 gün sonra, hak talebinde bulunan taraftan konuyla ilgili daha ayrıntılı bilgi isteyebilir, hak talebinin bütününe veya bir kısmını reddedebilir, hak talebini onaylayabilir, bir uzlaşma önerebilir ya da iddiayı çözemeyeceğini açıklayabilir [2].

A201-1997'nin 4.4.4. Maddesi'ne göre mimar, hak talebi ile ilgili bir sonuca varmaya çalışırken, konu ile ilgili olarak bir uzmana danışabilir ve mal sahibinden danışmanlık için yaptığı masrafları isteyebilir. Mimar tarafların birinden daha ayrıntılı ve açıklayıcı bilgi istediğinde, taraflar 10 gün içerisinde ilgili belgeyi vermeli veya ne zaman verebileceğini bildirmeli ya da veremeyeceğini iletmelidir.

Mimar hak talebini inceledikten sonra onayını veya reddini gerekçeleriyle; sözleşme tutarında veya süresinde yapılacak değişikliklerle ya da her ikisinde birden yapılacak değişikliklerle beraber bildirmelidir. Mimarın kararı, taraflar üzerinde bağlayıcı olmakla beraber arabuluculuk veya tahkim yolları da açıktır [1].

A201-1997 belgesinin 4.4.6. Maddesi'ne göre, mimarın kararına 30 gün içerisinde taraflardan herhangi biri itiraz etmezse, karar taraflar üzerinde kesin ve bağlayıcı hale gelir [2].

AIA 201-1997 Genel Koşullarının 4.4.7. Maddesi'ne göre eğer yüklenicinin aleyhine bir hak talebi olursa, mimar veya mal sahibi (isteklerine bağlı olarak) yüklenicinin kefillerini hak talebinin konusu ve miktarı hakkında haberdar edebilir. Eğer hak talebi yüklenicinin bir hatasından kaynaklanıyor ise, mimar veya mal sahibi yine kendi isteklerine bağlı olarak kefillerin anlaşmazlığı çözmede yardımcı olmalarını talep edebilirler [2].

- **Arabuluculuk**

Arabuluculuk kavramı, standart sözleşmelerin son baskısına yeni olarak eklenmiş bir bölümdür. Mimarın hak talebi ile ilgili yazılı arabuluculuk aşamasının başlangıç noktasıdır. Tahkim veya yasal yolla çözüme gitmeden önce hak talebi, arabuluculukla çözülmeye çalışılmaktadır [2]. Belgenin 4.5.1. Maddesi'ne göre, sözleşmeyle ilgili herhangi bir anlaşmazlık, estetik etki hakkındaki anlaşmazlıklar ve tarafların feragat ettikleri hariç olmak üzere, mimarın kararından sonra veya mimara bildirildikten 30 gün sonra, tahkim veya resmi yargı yolunun öncesinde arabuluculuk yoluyla çözülmeye çalışılacaktır.

AIA 201-1997, 4.5.2. Maddesi'ne göre aksini kararlaştırmadıkları takdirde, taraflar arabuluculuk konusunda Amerikan Tahkim Kurulunun (American Arbitration Association-AAA) arabuluculuk kurallarını kullanmalıdırlar. Arabuluculuk isteği diğer tarafa ve AAA' a yazılı olarak iletilir. Eğer aynı anda, tahkim için de başvurulmuşsa, bu yazılı raporun iletilmesinden itibaren 60 gün sonunda tahkim yolu açılmaktadır.

AIA 201-1997, 4.5.3. Maddesi'ne göre arabulucunun tüm masraflarını ve ücretini taraflar ortak karşılamalıdır. Aksi kararlaştırılmamış ise arabuluculuk görüşmeleri projenin gerçekleştirildiği yerde sürdürülmelidir [1].

- **Hakem Kararı ile Çözme**

Hakem kararı ile çözme, seçilen tarafsız bilirkişinin anlaşmazlık konusunda bir yargıya varmasını gerektiren bir düzenleme ya da prosedür olarak tanımlanabilir. Hakem kararı ile çözme, anlaşmazlığı yasal yollarla mahkemede çözmeye bir alternatiftir. Hakem kararı ile çözüme gitmenin amacı:

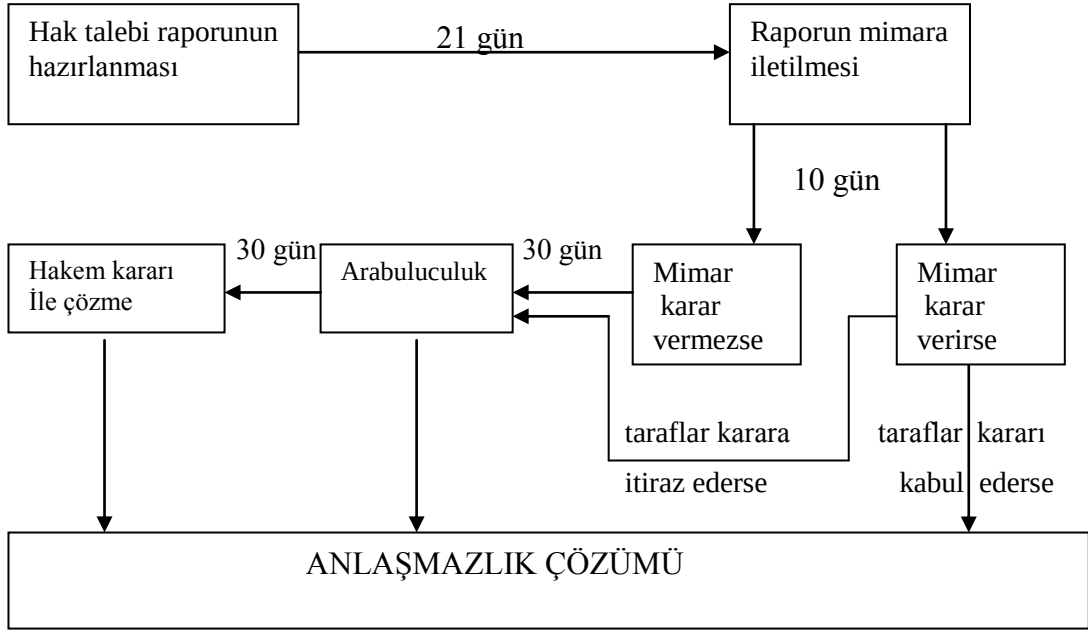
1. Hak talep edilen konu mahkemeye intikal etmeden ve taraflar zaman ve para kaybına uğramadan konuyu erken bir şekilde çözüme kavuşturmak,

2. Sektörde objektifliğine, bilgisine ve deneyimine inanılan bir kişinin konuyu yargılayabilmesini sağlamak,
3. Konu ile ilgili delillerin ve duruşmanın gizli kalmasını sağlamak,
4. En ucuz şekilde çözüme ulaşmaktır [3].

AIA 201-1997 Genel Koşulları Madde 4.6.1' e göre, sözleşme hükümleriyle ilgili taraflar arasında çıkacak herhangi bir anlaşmazlık, estetik etkiler konusundakiler ve tarafların feragat ettikleri hariç olmak üzere, mimarın ön koşul oluşturan yazılı kararından sonra veya anlaşmazlık mimara bildirildikten itibaren 30 gün sonunda, ilgili Madde 4.5 de tariflenen arabuluculuk yolu denendikten sonra tahkim söz konusu olabilmektedir.

AIA 201-1997, Madde 4.6.2 uyarınca taraflarca aksi kararlaştırılmadığı takdirde arabuluculuk yoluyla çözülemeyen ve tahkime başvuru anlaşımlar AAA tahkim kuralları çerçevesinde görülmektedir. Tahkim isteği karşı tarafa ve AAA'ya yazılı olarak iletilmektedir. Tahkim isteği ile hazırlanan bu raporda bütün iddialar ve istekler ayrıntılı ve anlaşılır bir şekilde yer almalıdır.

AIA 201-1997, Madde 4.6.6.'ya göre tahkim kurulunun verdiği karar kesin ve bağlayıcı olmakla beraber taraflar için hiç bir zaman kısıtlaması olmaksızın yargı yolu açıktır [1]. Hak talebi ve anlaşmazlık çözüm süreci Şekil 3.1'de şematize edilerek ifade edilmiştir.



Şekil 3.1’de AIA sözleşme belgelerindeki hak talebi anlaşmazlık süreci görülmektedir. Şekilde belirtilen günler, işin yapılması için gerekli en geç sürelerdir.

3.2.6. AIA Sözleşmelerinde Özel Koşullar

Özel koşulların, genel koşullarla bağlantılı olarak hazırlanmasına yardımcı olacak başka AIA ve EJCDC belgeleri de bulunmaktadır. Bunlar:

- AIA belgelerinden A511, Özel Koşullar Kılavuzu
- AIA belgelerinden A511/CMa, Proje Yöneticisinin Danışman Olduğu Durumlarda Özel Koşullar kılavuzu,
- AIA belgelerinden A571, İç Mimarlar için Özel Koşullar Kılavuzu
- EJCDC belgelerinden 1910-17, Özel Koşulların Hazırlanmasına Yönelik Kılavuz
- EJCDC belgelerinden 1910-26-C, Özel Koşulların Tedariğinin Hazırlanmasına Yönelik Bir Kılavuz,

ABD’de özellikle kamu sektöründeki bazı mal sahipleri kendi standart belgelerinin kullanılmasını isteyebilmektedir. AIA ve EJCDC belgeleri temel alınarak hazırlanan

sözleşmelerde, AIA ve EJCDC'ye ait olmayan belgelerden faydalanırken diğer belgelerdeki terminoloji AIA ya da EJCDC terminolojisi ile uyumlu olmalıdır [7].

Standart belgeler üzerinde çeşitli değişiklikler ve düzeltmeler yapılabilir. Söz konusu teknikler projeden projeye değişmektedir [7].

Ürün numuneleri genelde yapılan işin küçük bir bölümünde kullanılmakta ve birçok projenin özel koşullarında numunelerin yer almasına gerek olmayabilmektedir. Genel olarak en uygunu numune gereksinimlerini teknik şartnamede belirtmektir. Çünkü bazen alt yükleniciler ve tedarikçiler sözleşme koşullarını okumakta, o yüzden genellikle numune, çizim, ve benzer maddelere gereksinimlerine teknik şartnamelerde yer vermek daha çok tercih edilen yol olmaktadır. Bu nedenle, Masterformat sınıflandırma sisteminin önerisini izlemek en doğru çözümdür. Masterformat sistemine göre, sözleşme koşulları sadece 'sözleşmenin yasal şartları' ile ilgilenmeli, diğer bütün teknik ve idari şartlara özel koşullar içinde değinilmelidir [2].

Standart bir sözleşme yaratma çabalarını gözardı ederken bilmeliyiz ki, her zaman düzeltmeler gerekli olacaktır ve bu düzeltmeler projeden projeye çeşitlilik gösterecektir. Özel koşullar için yayınlanmış olan örnek belgelerde karşılaşılan genel düzeltme durumlarından bahsetmiştir. Bu yüzden, söz konusu belgelerden herhangi birisini özel koşullar belgesi olarak kullanmak tavsiye edilmemektedir. Çünkü, özel koşullar her proje için kendine özgü belgelere sahip olmalıdır [7].

3.2.7. AIA Sözleşmeleri'nde Süre

Projelerde süre, ard arda gelen olaylar serisi olarak tanımlanmaktadır. Sözleşme Süresi AIA A201-1997 Madde 8.2.1'de standart sözleşmelerde süre limitleri, aksi belirtilmediği sürece, sözleşmenin esasını oluşturmaktadır. Standart sözleşmelerde proje bitimi değil, iş kalemlerin tek tek bitimi baz alınmaktadır.

Proje süresi ile proje maliyeti arasında doğrudan bir ilişki olduğu için aralarında çelişki olmamalıdır. Dolayısı ile, proje bitiş süresi hesapları, maliyet tahmin hesaplarındaki adam-saat ve iş gücünden bağımsız düşünülememektedir [2].

3.2.7.1. Sözleşmelerde Süre Limitleri

Sözleşmelerde süre limitlerinin tam ve doğru olarak belirlenebilmesi için süre tanımlamalarından yola çıkılması gerekir. AIA A201-1997 Madde 8.1 de söz konusu tanımlamalar yapılmıştır [2]. Örneğin, işin Madde 8.1.2'ye göre proje başlangıç

süresi, sözleşmenin imzalandığı süre olarak kabul edilmektedir. Madde 8.1.4'e göre sözleşmelerde gün olarak kabul edilen kavram 1 takvim gününe karşılık gelmektedir [1].

Süre limitine örnek vermek gerekirse, AIA 201-1997 madde 4.3.2'ye göre hak talebinde bulunulmasını gerektiren bir durum olduktan sonraki 21 gün içerisinde, hak talebi raporunun mimara iletilmesi gerekmektedir. AIA 201-1997 madde 9.7.1'e göre ödemelerle ilgili olarak ise, yüklenici mal sahibinden hakediş ödemesi talep ettikten sonra 21 gün ödemenin yapılmasını beklemek zorundadır ve bu zaman zarfında işi durduramamaktadır.

Süre tanımlamaları açısından herhangi bir problem yaşanmaması için bütün yoruma açık kavramlar ayrıntılı olarak açıklanmalıdır. Örneğin, AIA A201-1997'ye göre kesin olan konularda hemen uygulamaya geçilmelidir. Genellikle 'hemen' kavramı kullanıldığı zaman 24 saat içerisinde uygulamaya geçileceği düşünülür, fakat bunun da tanımlanması gereklidir [2].

3.2.7.2. Sözleşme Süresinde Gecikme ya da Sözleşme Süresini Uzatma

AIA A201-1997, Madde 8.3.1.'e göre eğer bir yüklenici yapım sürecindeki herhangi bir işin başlangıç tarihini mal sahibinin ya da mimarın, alt yüklenicilerin ya da çalışanların ihmalkarlığı ya da işte yapılan bir değişiklik, çalışanların yaşadığı anlaşmazlık, beklenmedik ertelenmeler ve buna benzer yüklenicinin kontrolü dışında gelişen olaylar veya mal sahibinin arabuluculuk ya da hakem kararı ile çözme aşamasına gelmiş hak taleplerindeki süreleri sonuna kadar kullanarak işin gecikmesine sebep olma gibi durumlarda, sözleşme süresi iş değişikliği uygulaması yapılarak mimar tarafından süre uzatımına gidilebilir.

3.2.8. Sözleşmenin Tamamlanması ve Süre

Sözleşmenin tamamlanabilmesi için kısmi tamamlama aşaması geçildikten sonra yüklenicinin aşağıda belirtilen maddeleri de bitirmiş olması gerekir:

- Kısmi tamamlama aşamasındaki bütün eksik ve yetersiz görülen noktaların tam ve doğru olarak düzeltilmelidir.
- İşin son denetime hazır olduğu mimara haber verilmelidir.
- Yapılan işlerle ilgili tüm hak taleplerini içeren bir son ödeme tablosu hazırlanmalıdır.

- Tüm alınan malzemelerin, ekipmanların ve diğer hizmetlerin ödemelerinin tam olarak yapıldığının ve ileride bu konularla ilgili yasal hiçbir problemle karşılaşılmayacağı bildiren yazılı bir belge verilmelidir.
- Teminat konusunda mal sahibine ya da mimara herhangi bir hak talebi bulunmadığını göstermek için banka ya da benzeri bir kurumdan yazılı bir teminat izni alınmalıdır.
- Herhangi bir alt yüklenicinin yaptığı işteki hakkından vazgeçmeyi reddederek, mal sahibine ipotek hak talebinde bulunması ihtimaline karşı, mal sahibine uygun bir teminat sağlanmalıdır [2].

AIA A201-1997 Madde 9.10.1'e göre, işin tamamlandığına ve denetime hazır olduğuna dair yazılı belge yüklenici tarafından hazırlandıktan ve iş bitirme ödemeleri mimardan yine yazılı olarak talep edildikten sonra, mimar sahada yapılan bütün işleri ve yüklenicinin sorumluluğundaki diğer işleri kontrol eder ve işlerin sözleşmeye göre tam ve doğru olarak yapılıp yapılmadığına dair yazılı bir cevap verir. İşler mal sahibinin istediği şekilde tamamlanmışsa mimar yükleniciye ödeme yapılmasını yazılı olarak kabul eder.

AIA A201-1997 Madde 9.10.4'e göre son ödemenin yapılması mal sahibinin bazı hak taleplerinden feragat etmesini gerektirir. Mal sahibinin feragat edemeyeceği bir takım konular vardır. Bunlar:

- ipotekler, hak talepleri, güvenlikle alakalı durumlar ya da sözleşme dışı işlerden kaynaklanabilecek sorunlar
- sözleşmedeki iş tanımına uygun yapıldığı söylenen fakat öyle olmayan işler
- sözleşme belgesine göre garanti süresi dolmamış işler ya da malzemeler[1]

3.2.9. Sözleşmelerde Garanti Kapsamı

AIA belgelerinden A201-1997'nin sözleşmede garanti başlıklı 3.Maddesine göre, yüklenici, sözleşme gereği sorumlu olduğu işler ve malzemelerin yüksek kalitede ve aksi talep edilmediği ve sözleşme gerektirmediği sürece yeni olacağını ve yapılan işteki herhangi bir kusurun sorumlu olduğu malzemenin ya da kendi tarafında yapılan işlerden kaynaklanmayacağını mal sahibine ve mimara garanti eder. Örneğin, ahşap bir strüktürde, ahşabın kendi doğal yapısından kaynaklanan lekeler ve çizikler olabilir ve bunlar kusur olarak kabul edilebilir. Bu sebeple, mal sahibi ahşaptaki bu kusurların aslında malzemenin kendi doğasından olduğunu gösteren bir belge isteyebilir.

AIA A201-1997'ye göre garanti belgesi sayılabilecek diğer referanslar şöyledir:

- 1.1. Madde 4.2.9'a göre mimar işlerin kısmi ve son bitiş tarihlerine karar verir ve bunları ilgili diğer belgelerle birlikte mal sahibine yazılı garanti olarak gönderir.
- 1.2. Madde 9.3.3. 'e göre yüklenici, kendi kapsamında olan bütün işleri, işin bedelinin yükleniciye ödenmesi gereken tarihten önce mal sahibine teslim etmeyi garanti eder. Böylece, mal sahibi biten tüm işler için ödeme yapmış olacaktır.
- 1.3. Mal sahibinin yükleniciye, alt yükleniciye, tedarikçi grubuna yapacağı son ödemeler iki tarafın da hak talepleri doğrultusunda şekillenir. (a) ipotekler, hak talepleri, çözülemeyen durumlar (b) sözleşmeye uygun yapılmayan işler (c) garanti kapsamında olan işler [2] gibi

3.3. Uluslararası Mühendisler Birliği Konseyi (FIDIC) Nedir?

"FIDIC", 1913 yılında İsviçre'nin Lozan kentinde kurulmuş olan ve Türkçe'ye Müşavir Mühendisler Uluslararası Federasyon'u olarak çevirebileceğimiz "Federation Internationale Des Ingenieurs Conseils"i oluşturan Fransızca sözcüklerinin ilk harfleridir. Adından da anlaşıldığı üzere, FIDIC Müşavir/Mühendisler tarafından kurulmuş tüzel kişiliği olan bir dernektir. Söz konusu her ülkeden ancak bir tek kuruluş üye olabilmektedir ve federasyon bugün 65 ülkeden üyeye sahip uluslararası bir meslek kuruluşu niteliğindedir.

FIDIC mesleki standartları yükseltmek ve inşaat sözleşmeleriyle ilgili problemlerin mühendisler, hukukçular ve uluslararası finans temsilcileri tarafından tartışılması için çeşitli konferans ve seminerler düzenlemektedir, FIDIC yayınları ve standart sözleşmeleri genellikle bu faaliyetler sonucu ortaya çıkmaktadır [16].

"Müşavir Mühendisler Uluslararası Federasyon"u ile, "Yapı ve Bayındırlık İşleri Fedarasyonu" tarafından 1957 yılında uluslararası inşaat sözleşmelerinde uygulanmak üzere ilk defa örnek bir FIDIC şartnamesi hazırlanarak yayınlanmıştır. Bu kitap, ismi "İnşaat Mühendisliği İşleri İçin Sözleşme Koşulları" olmasına karşın, ilk baskısındaki kapak renginden dolayı "Kırmızı Kitap" olarak bilinmektedir. FIDIC başkanı Julian S.Trittion sözleşmelerin 1957 yılındaki bu ilk baskının tanıtımında "risklerin iş sahibi ile yüklenici arasında adilane dağılımını temin etmek" amacıyla olduklarını ifade etmiştir. Kökeni itibariyle FIDIC Sözleşmeleri, İngiliz İnşaat

Mühendisleri Odası (Institution of Civil Engineers-ICE) kurallarından esinlenerek hazırlanmıştır. FIDIC tarafından hazırlanan bu standart sözleşmeler, zaman içerisinde gözden geçirilerek uygulamadaki gelişmelere uygun hale getirilmeye çalışılmıştır. Bu nedenle, 1969 yılında 2. basımı, 1977 yılında 3. basımı, 1987 yılında 4. basımı ve 1999 yılında bölüm sayısının 20'ye indirilmesi gibi bazı sistematik değişikliklerle beraber 5. basımı yapılmıştır.

Kırmızı kitap, Genel ve Özel Hükümler olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümü oluşturan genel hükümler prensip olarak bütün sözleşmeler için aynı olan hükümleri içermektedir. İkinci bölümü oluşturan özel hükümler ise, her sözleşmenin kendine özgü özelliklerinin yer aldığı ve birinci bölümle bağlantılı olarak, sayı, tarih, yer, sıra vb. belirleyen hükümlerden oluşmaktadır.

FIDIC' in hazırladığı şartname/kitaplardan kırmızı kitabı 1969 yılında "Asya ve Batı Pasifik Yüklenicileri Birlikleri Uluslararası Federasyonu" 1971 yılında ise "Amerika Birleşik Devletleri Genel Yüklenicileri Birliği" ve "Amerikalılar Arası İnşaat Endüstrisi Federasyonu" kabul ve tasdik etmişlerdir. Türk Müşavir/ Mühendisler Mimarlar Birliği ise 1987 yılında birliğe üye olarak, birliğin Türkiye'deki temsilciliğini üstlenmiş ve birlik yayınlarının her türlü hak ve imtiyazına sahip olmuştur [17].

Bugün, uluslararası inşaat projelerinin % 30'unda FIDIC sözleşmelerinin uygulandığı belirtilmektedir. Ayrıca, başta Dünya Bankası'nın finanse ettiği projeler olmak üzere, birçok uluslararası kredi kuruluşunun finanse ettiği projelerde de FIDIC sözleşmelerinin önerildiği görülmektedir. Bu etkenler, FIDIC kurallarının uygulama alanının genişlemesinde rol oynamaktadır.

Bu tez, 1999 yılında basılan, "İnşaat İşleri için Sözleşme Koşulları (Conditions of Contract For Construction)" sarı, kırmızı ve gümüş kitaptaki sözleşme formu hükümleri dikkate alınarak hazırlanmıştır.

3.3.1. FIDIC Sözleşmelerinde Geçen Tanımlar

FIDIC sözleşmelerinde, sözleşme belgesinde kullanılacak olan tanımların taraflarca tam ve doğru olarak anlaşılması için ayrıntılı bir açıklama bölümü yer almaktadır. Bu tanımlar istenirse tarafların istekleri doğrultusunda genişletilip daraltılabilmektedir. FIDIC'te tanımları olan kavramlar; sözleşme,

sözleşme anlaşması, teklif mektubu, tablolar, yüklenicinin amacı, teklif, taraf, mühendis, işveren, yüklenici, alt yüklenici, maliyet vb.’dır.

Mühendis ve yüklenici tanımı aşağıdaki gibidir.

- **Yüklenici**, mal sahibi tarafından teklif mektubunda yüklenici olarak tanımlanmış ve yasal olarak mal sahibinden sonra gelen sorumlu kişidir.
- **Mühendis**, teklif içeriğinde adı geçen ve işlerin sözleşmedekine uygun olarak yapıldığını takip eden mal sahibinin seçtiği kişidir ya da mal sahibinin geçerli, bir sebeple herhangi bir zamanda atadığı ve yükleniciye bildirdiği kişidir.

3.3.2. FIDIC Sözleşmelerinde Mühendisin Görevleri

Son zamanlarda mühendislerin FIDIC tip sözleşmelerine göre anlaşmazlıklardaki rolü tartışılmaya başlanmıştır. FIDIC’te tanımlanan mühendis görevleri FIDIC beşinci baskısında genişletilmiştir [25]. Büyük bir inşaat işinde, iş sahibi ile yüklenici arasında ortaya çıkabilecek teknik, mali, hukuki konularda yerine göre kesin karar, danışma ve arabuluculuk görevlerini ve bu hizmetlerden doğabilecek sorumlulukları mühendis üzerine almıştır. Bu görevler temelde teknik ve mali olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Fakat, taraflar arasında teknik ve mali konularda ortaya çıkan anlaşmazlıklarda mühendise çözüm arama ve dolaylı arabuluculuk görevi de verilmektedir. Mühendisin üstlendiği bu görevleri başarıyla yerine getirebilmesinin temel şartı, sözleşme ile mühendise takdir yetkisinin tanındığı ve iş sahibi ile yüklenicinin hak ve sorumluluklarını etkileyecek bütün durumlarda (karar verme, onaylama, değer bildirme) mühendisin tarafsızca hareket etmesidir.

3.3.2.1. Mühendisin Teknik Görevleri

İnşaat sözleşmelerinde önemli olan konular, tasarım, proje, çizim, yapım yöntemleri gibi teknik hizmetlerin hangi tarafa ait olacağıdır. Söz konusu teknik hizmetleri mal sahibi hazırlayıp veya hazırlatıp, yapım işinin söz konusu hesaplara göre gerçekleştirilmesini yükleniciye verebileceği gibi; yüklenici tüm tasarım ve yapım belgelerini hazırlayarak veya hazırlatarak bunların sorumluluğunu ve bu esaslara göre eseri meydana getirmek görevini kendi üzerine de alabilir. FIDIC genel şartlarında ikinci çözüm kabul edilmektedir.

Mühendis her aşamada tasarımla ilgili belgeleri uygunluk ve yapılabilirlik bakımından incelemek, onaylamak, saklamak, işin gerçekleşmesi için gerekli

talimatları vermek, malzeme ve işçiliği kontrol etmek, testler yaptırmak kalite ve miktarlarda değişiklik yapmak, gerekirse işi durdurmak, yapılan işlerde eksik ve kusur bulunmamasını sağlamak, gerekirse bu durumları belgelemekten sorumludur.

Teknik açıdan mühendis, tasarım alanında gözetimi yapan, yapım işinin amaca, sanat ve fen kurallarına ve teknik belgelere göre gerçekleştirilmesinde sözleşmenin yönetiminden sorumlu kişidir. Mühendis, söz konusu bu teknik görevlerin uygulanması bakımından mal sahibinin yardımcısı durumundadır. Söz konusu teknik görevler mühendisin mal sahibi ile yaptığı müşavirlik-mühendislik sözleşmesine dayanmaktadır.

3.3.2.2. Mühendisin Mali Görevleri

Mühendisin yüklenicinin mali durumunu etkileyecek, fakat teknik de sayılabilecek bazı görevleri vardır. Ölçümleme işlemlerini ve belgelerini onaylamak, yüklenici tarafından hazırlanan aylık geçici istihkakları inceleyip onaylamak, avans ödemeleri için talimat vermek, kısmen veya tamamen işletmeye alma işlemlerini, bitirme testlerini gözetmek, varsa eksik ve kusurları belirlemek, bu işlemlerle ilgili belgeleri, geçici ve kesin kabul belgelerini onaylamak, mal sahibine ait risklerin gerçekleşmesi, testlerin uzaması veya işin durdurulması talimatı sonucu olarak yüklenicinin süre uzatma, fiyat arttırma talepleri hakkında mal sahibi ve yükleniciye danışarak karar vermek mühendisin mali açıdan ek olarak bazı görevleridir.

Mühendisin mal sahibi ile yüklenici arasındaki görüş farkı dolayısıyla vereceği kararlar taraflar açısından bağlayıcı ve kesin kararlar değildir. Bir taraf mühendisin bu konulardaki görüşünü ve gerekçesini benimsemeyerek konunun mühendis tarafından yeniden incelenmesini isteyebileceği gibi, bu yola dahi başvurma gereği duymadan kendi görüşü doğrultusunda işlem yapmaya da devam edebilir.

3.3.2.3. Mühendisin Dolaylı Arabuluculuk Görevi

Teknik ve mali konularda mühendisin vereceği her kararı mal sahibi ile yüklenicinin kabul etmesi halinde, mühendis aynı zamanda dolaylı olarak arabuluculuk fonksiyonunu yerine getirmiş olmaktadır. Mal sahibi ile yüklenici arasında, hatta mal sahibi / yüklenici ile mühendis arasında büyük bir inşaat sözleşmesinin uygulanmasında çeşitli iddiaların, görüş farklarının ve anlaşmazlıkların ortaya çıkması normal bir durum sayılmaktadır. Mühendis, bu görüş farklarının ve anlaşmazlıkların giderilmesi için gereken gayreti gösterecek, mesleki bilgisi,

tecrübesi, prestiji ve tarafsız tutumu ile anlaşmazlığın giderilmesini sağlamaya çalışacaktır. [22]

3.3.3. FIDIC'e Göre Sözleşme Yönetimi

Mal sahibi adına sözleşme yönetimi görevini üstlenen mimar, mühendis ya da mal sahibinin kendisinin belirleyeceği mal sahibi temsilcisinin proje yönetimi süreci içerisindeki görev ve sorumlulukları FIDIC sözleşme belgelerinden projeye uygun olan belge seçildikten sonra, söz konusu belgenin içeriğine bağlı alınarak tam ve doğru olarak yerine getirilmesidir.

FIDIC sözleşme belgelerinde sözleşme yöneticisi olarak bir tanım bulunmamaktadır. Sözleşme yöneticisinin görev ve sorumlulukları , FIDIC genel koşullar madde 3'teki mühendisin görevleri başlığı altında tanımlanmıştır.

3.3.4. FIDIC'e Göre Sözleşme Yönetimi Sürecinde Yapılması Gerekenler

FIDIC'e göre sözleşme yönetimi sürecinde yapılması gerekenler, AIA 'e göre sözleşme yönetiminde yapılması gerekenlerle aynı niteliktedir.Yapılması gereken eylemler aynıdır, fakat kullanılan sözleşme belgeleri FIDIC belgeleridir.

3.3.5. FIDIC Sözleşmelerinde Genel Koşullar

FIDIC'te genel koşullar belli başlıklar altında toplanmıştır. Bunlar:

1. Genel Tedarik (General Provision),
2. Mal sahibi (Employer),
3. Mühendis (Engineer),
4. Yüklenici (Contractor),
5. Tasarım (Design),
6. Personel ve İşçi Sınıfı (Staff and Labour),
7. Ekipman, Malzeme ve İşçilik (Plant, Material and Workmanship),
8. Başlangıç, Gecikmeler ve Ertelemeler (Commencement, Delays and Suspension),
9. Bitirme Testleri (Tests on Completion),
10. İşverenin teslim alması (Employer's Taking Over),

11. Hata sorumlulukları (Defect Liability),
12. Bitimden sonraki testler (Tests After Completion),
13. Varyasyonlar ve ayarlamalar (Variations and Adjustments),
14. Sözleşme bedeli ve ödemeler (Contract Price and Payment),
15. Mal sahibi tarafından sonlandırma (Termination By Employer),
16. Yüklenici tarafından yapılan ertelemeler ve sonlandırma (Suspension and Termination By Contractor),
17. Risk ve sorumluluklar (Risk and Responsibility),
18. Sigorta,
19. Force Majeure,
20. Hak Talebi, Anlaşmazlık ve Hakem Kararı ile Çözme (Claims, Disputes and Arbitration) [18],

Kırmızı kitapta bir başka deyişle tasarımın mal sahibi tarafından yapıldığı yapı ve mühendislik işleri için hazırlanmış olan FIDIC’te de genel koşullar sarı kitapla aynıdır. Tek farkı yapıların elektrik, mekanik ve mühendislik işlerinin yüklenici tarafından tasarlandığı durumlar ve tasarım - yapım projeleri için hazırlanmış olan sarı kitaptaki 5.madde olan tasarım bölümü kırmızı kitapta yoktur. Kırmızı kitapta 5.madde alt yüklenicin yeniden tanımlanması olarak yer almaktadır [19].

Anahtar teslim projelerde kullanılmak üzere hazırlanmış olan gümüş kitaptaki genel koşullar ise sarı kitaptaki genel koşullar ile aynıdır [20].

3.3.5.1. FIDIC Sözleşmelerine Göre Anlaşmazlık ve Hak Talebi

FIDIC sözleşmelerinde anlaşmazlık, hak talepleri, mücbir sebepler ve yüklenicinin hak talebi olarak iki başlık altında incelenebilir.

3.3.5.2. Mücbir Sebepler (Force Majeure)

FIDIC’te anlaşmazlık ve hak taleplerine baz oluşturabilecek önemli kavramlardan bir tanesi “force majeure”dür. Force Majeure kavramı olağanüstü ya da beklenmedik bir biçimde :

- (a) taraflardan birinin kontrolünde olmayan durum,

- (b) taraflardan bir tanesinin, force majeure olarak tanımlanan olayı daha önceden gerekçeli bir şekilde fark edememesi sebebiyle ortadan kaldıracak bir önlemi sözleşme imzalanmadan önce yapamaması durumu,
- (c) birden ortaya çıkan ve taraflardan herhangi birinin üstesinden gelemediği durum,
- (d) taraflardan bir tanesinin diğerine yeteri kadar çok ihtimal vermediği durum,

olarak tanımlanır. Force majeure aşağıdaki durumları içerebilir. Fakat bu durumlarla sınırlı değildir:

- (a) savaş, düşmanlık (savaş durumu olarak deklarasyon yayınlanmaması durumu), saldırı durumu, yabancı düşmanların istilası durumu,
- (b) ayaklanma, terörizm, devrim, isyan, askeri darbe ve sivil savaş durumu,
- (c) başkaldırı, kargaşa, düzen bozulması, grev durumu, lokavt bir başka deyişle (işverenlerin şartlarını işçilere kabul ettirememesinden dolayı işi durdurma durumu yüklenici, alt yüklenici ya da diğer çalışanlar arasında gerçekleşen durum),
- (d) savaş mühimmatı oluşturma, patlayıcı malzeme, radyasyon iyonlaşması, radyoaktif zehirlenme, yüklenicinin kullandığı belirtilen mühimmatı ve patlayıcı madde vb.leri durumu, force majeure durumu gerektirmez.
- (e) doğa olayları (deprem, kasırga, tayfun ve volkanik patlamalar gibi).

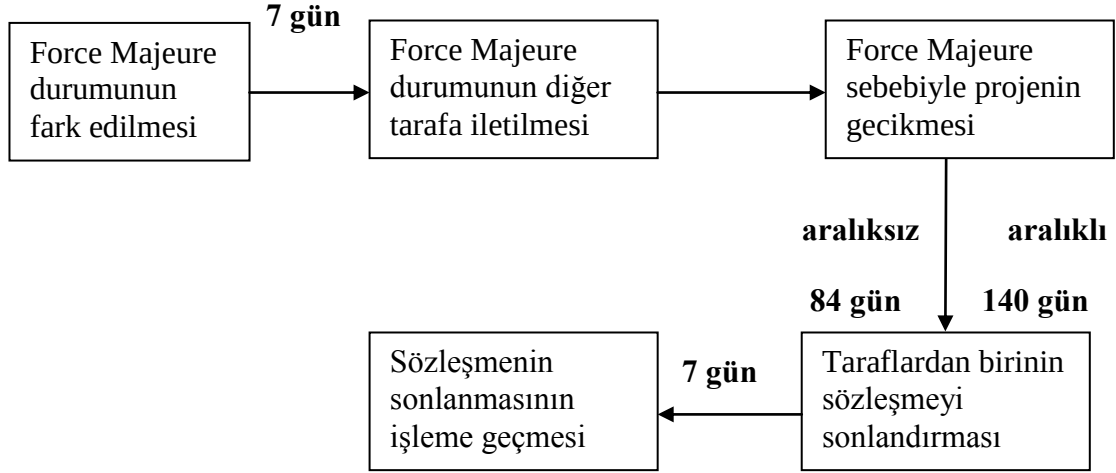
Force majeure durumunun fark edilmesi durumunda, 14 gün içerisinde “force majeure” olarak tanımlanan durumun diğer tarafa durumu ayrıntılarıyla ve gerekçeleriyle bildirmesi gerekir. Gerçekleşen “force majeure” durumu sebebiyle işin ne kadar aksayacağı durumunun da bildirilmesi gerekir. Fakat bu beklenmedik duruma rağmen sözleşme taraflardan birini diğerine ödeme yapmasını gerektirmez. Sözleşmede belirtilen süreyi aşmamak için taraflar birbirine yardım ederler, önemli

olan “force majeure” durumundan dolayı taraflardan biri işi durduracaksa, bunu en kısa zamanda diğer tarafa bildirmelidir.

FIDIC’te tanımlanmış olan “force majeure” durumu sebebiyle yapılması gereken işler 84 gün gecikirse ya da ara ara işin devam etmesi durumuyla beraber toplam gecikme 140 günü aşarsa taraflardan birisi diğerine sözleşmenin sona ermesi ile ilgili bir bildiri gönderebilir. Bildiri gönderildikten sonraki 7 gün içerisinde işin sonlandırılması eylemi gerçekleşmelidir. Aksi taktirde, FIDIC 16.3 maddesi gereğince, işin durdurulması ya da gereğince yüklenicinin ekipmanlarının iş alanından çıkartılması durumu geçerlidir. Force majeure durumundaki süre limitleri Şekil 3.2. de şematize edilmiştir.

Bu şekilde, işin durdurulması durumunda mal sahibi adına mühendis tarafından o ana kadar yapılan işin bedeli belirlenir ve yükleniciye aşağıdaki verileri içeren bir ödeme belgesi verilir:

- (a) yüklenici tarafından yapılan her işin bedelinin sözleşmeye uygun şekilde ödendiğini gösteren,
- (b) işin yapılması için yükleniciye temin edilmiş makina ve ekipmanların mal sahibine geçirilmesine dair belge,
- (c) işin sorunsuz biteceği varsayılarak yüklenici tarafından içinde bulunan durum sebebiyle yüklenicinin tüm sorumlulukları ve yaptığı bütün maliyetleri gösteren belge,
- (d) Yüklenicinin yarım kalan işlerinin ve yükleniciye ait tüm ekipmanların yüklenicin kendi çalıştığı ülkesine gönderilmesinin maliyetini gösterildiği belge,
- (e) Yüklenicinin alt çalışanlarını ülkelerine göndermek için yapılan harcamaların gösterildiği belge.



Şekil 3.2. Force Majeure durumundaki süre limitleri

3.3.5.3. Yüklenicinin Hak Talebi

FIDIC Madde 20.1'e göre, yüklenici içinde bulunduğu durum sebebiyle işin tamamlanması için süre uzatımına gideceğini, ya da işi hesapladığından daha yüksek bir maliyetle tamamlayacağını fark ettiği anda bunu mühendise bildirir. İçinde bulunduğu durumu ve koşulları fark ettiği andan itibaren en geç 28 gün içerisinde mühendise bir hak talebi yapacağını bildirmelidir. Eğer yüklenici içinde bulunduğu durumu fark ettiği andan itibaren 28 gün içerisinde bir hak talebi raporu hazırlayıp mühendise vermezse, yapılan hak talebi hiçbir şekilde projenin bitiş süresini etkilemez, yapılan hak talebinden dolayı yükleniciye herhangi bir ödeme yapılmaz ve mal sahibi hak talebi ile ilgili bütün görev ve sorumluluklarından muaf tutulur.

Yüklenici hak talep ettiği konunun doğruluğunu kanıtlamak için sahada ya da başka bir yerde yapılanları kaydetmelidir. Bu kayıtlardan birer kopya mühendise verilmelidir ve yüklenici mühendisin bu iddiaları araştırmasına izin vermelidir. Sonraki 42 gün içerisinde mühendis hak talep edilen konu ile ilgili harekete geçmelidir. Mühendis durumu kabul edebilir, ret edebilir ya da konu ile ilgili ayrıntılı yorumlar yapabilir. Konu hakkında daha ayrıntılı bilgi isteyebilir fakat bu süreç 42 günü kesinlikle aşmamalıdır. Mühendis yükleniciye ek para ödenmesi ya da proje süresinin uzatılması yönünde karar verebilir.

3.3.5.4. Anlaşmazlık Çözüm Kurulu (DAB - Dispute Adjudication Board)

FIDIC 20.2’de belirtildiği üzere, taraflardan bir tanesi hak talep edilen konu ile ilgili olarak raporu hazırlayıp karşı tarafa verdikten 28 gün sonra bir kurul ya da kişi atayarak olayın bu yolla çözülmesini önerebilir. Bu kurul (Anlaşmazlık Çözüm Kurulu) bir ya da üç kişiden oluşabilir. Bir kişi olması durumunda, söz konusu kişi her iki tarafın ortak kararıyla atanmış olmalıdır. Kurul üç kişiden oluşacaksa kurulda her iki tarafı temsilen birer kişi ve iki tarafın da kabul ettiği tarafsız bir 3.kişi yönetici olarak atanır. Bu üç kişi sözleşmenin genel koşullarındaki hakem kararı ile çözüme gitme maddesine uygun bir şekilde bir araya gelirler. Kurul oluşturulurken her iki tarafın uygun gördüğü özel koşullar da uygulanabilir. Kurulun yaptığı iş karşılığı alacağı ücret ve masraflar her iki taraf arasında eşit olarak paylaşılır. Taraflardan biri kuruldaki temsilcisini herhangi bir sebeple değiştirmek isterse ya da temsilci ölüm, istifa, sakatlık gibi sebeplerle kuruldan ayrılmak zorunda kalırsa, bu kişinin yerine aynı görevi üstlenebilecek bilgi ve beceriye sahip yeni bir kişi atanır.

FIDIC Madde 20.3 uyarınca,

- (a) Taraflarca kurulu yönetecek olan kişinin kim olacağı konusunda anlaşamaması,
- (b) Taraflardan birinin kendini temsil etmesi için önerdiği kişinin karşı tarafça kabul görmemesi,
- (c) Taraflardan birinin temsilcisinin ölüm, istifa, sakatlık sebebiyle kuruldan ayrılması sonucu yerine gelecek olan kişinin kim olacağının 42 gün içerisinde belirlenememesi,

söz konusu olursa teklif verilirken hazırlanmış olan ek bölümlerde adı geçen kişi DAB üyesi olarak belirlenir ve bu kişinin kurul yöneticisi olarak her iki tarafça kabul edilmesi zorunludur. DAB üyesinin masrafları yine taraflarca eşit olarak paylaşılırak karşılanır [18].

- Anlaşmazlık Çözüm Kurulu’nun (DAB’ın) karar vermesi:

Uluslararası yapım sektöründe anlaşmazlıkların çözümünde tahkim büyük ölçüde önemini kaybetmiştir. Bu sebeple, inşaat endüstrisi anlaşmazlık çözümü için yeni bir

kurul geliştirmiştir. Bu yeni kurulun adı, “Anlaşmazlık Çözüm Kurulu”dur (DAB) [23]. FIDIC Madde 20.4’e göre, eğer taraflar arasında işin yürütölmesi, herhangi bir işin teslimiyle ilgili hazırlanan sertifika, verilen kararlar, bilgilendirme, görüşler ve mühendisin yapılan işi değerlendirmesi ile ilgili olarak taraflardan biri hak talep ederse, hak talep ettiği konuyu yazılı olarak Anlaşmazlık Çözüm Kurulu’na, mühendise ve karşı tarafa da yazılı olarak bildirmek durumundadır. Her iki taraf da Anlaşmazlık Çözüm Kurulu’nun saha ile ilgili bilgilere en kısa zamanda ulaşması için elinden geleni yapmalıdır. Anlaşmazlık Çözüm Kurulu’nun en kısa zamanda en doğru kararı verebilmesi için gerekli bütün koşullar sağlanmalıdır. Anlaşmazlık Çözüm Kurulu, hakem gibi davranmamalıdır.

Anlaşmazlık Çözüm Kurulu hak talebi ile ilgili raporu aldıktan sonra 84 gün içinde veya Anlaşmazlık Çözüm Kurulu anlaşma genel koşullarında belirtilen süreden hangisi daha kısa ise, ya da Anlaşmazlık Çözüm Kurulunu belirlediği ve her iki tarafça da uygun görölen tarihe kadar Anlaşmazlık Çözüm Kurulu anlaşma genel koşullarında belirtilen maddeler uyarınca aldığı kararı açıklar. Anlaşmazlık Çözüm Kurulu belirlenen faturalar tamamiyle ödenmeden kararını açıklamayabilir. Açıklanan karar iki taraf üzerinde de bağlayıcıdır. Taraflar kendi aralarında dostane bir çözüm bulamaz ise, verilen kararı en kısa zamanda uygulamak durumundadır. Eğer sözleşmenin uygulanmasından vazgeçilmediyse, sözleşme hala taraflarca tanınıyorsa yani sonlandırılmadıysa, yüklenici sözleşmeye uygun olarak işlerin yapılmasına devam edebilir.

Eğer taraflardan birisi Anlaşmazlık Çözüm Kurulu’nun verdiği karardan memnun kalmamışsa, kararla ilgili memnuniyetsizliğini 28 gün içerisinde karşı tarafa yazılı olarak bildirmelidir. Eğer Anlaşmazlık Çözüm Kurulu kararını 84 gün içerisinde

veremezse, taraflardan birisi 28 gün içerisinde süre dolduğu için durumun çözümü ile ilgili memnuniyetsizliğini karşı tarafa yazılı olarak bildirir. Taraflardan bir tanesi Anlaşmazlık Çözüm Kurulu’nun kararı konusundaki memnuniyetsizliğini gerekçeli sebepleriyle ayrıntılı olarak anlatan bir raporu karşı tarafa sunduktan sonra hakem kararı ile çözüme bir başka deyişle tahkime gidebilir.

Eğer Anlaşmazlık Çözüm Kurulu’un verdiği karara, karar açıklandıktan sonraki 28 gün içerisinde taraflardan herhangi bir itiraz gelmezse karar her iki taraf için bağlayıcıdır ve son karardır [18].

- **Dostane Çözüm :**

FIDIC Madde 20.5'e göre, Anlaşmazlık Çözüm Kurulu'nun kararı taraflardan birini tatmin ettiyse, hakem kararı ile çözüme gitmeden önce dostane bir şekilde uzlaşmaya gidilebilir.

"Alt madde 20.4 hükümleri uyarınca bir memnuniyetsizlik raporu verilmiş ise, taraflar tahkime başvurmadan önce anlaşmazlığı dostane çözmenin yollarını aramalıdır. Taraflar başka türlü anlaşmamış ise, dostane çözüm yolları aranmazsa bile, tahkim yolu memnuniyetsizlik raporu verildikten 56 gün sonra açılır." [18]

- **Hakem Kararı ile Çözme (Tahkim) :**

FIDIC Madde 20.6'a göre kurul kararı uyarınca veya dostane yollardan çözilemeyen bir anlaşmazlık tahkim yoluyla çözülecektir. Eğer taraflarca aksi kararlaştırılmamışsa,

- Anlaşmazlık uluslararası ticaret odası tahkim kuralları çerçevesinde,
- Söz konusu kurallar tarafından belirlenen 3 hakem huzurunda,
- Söz konusu sözleşmenin 1.4 maddesinde [law and language] belirtilen iletişim dili kullanılarak çözülecektir.

Hakemler anlaşmazlıkla ilgili olarak mühendisin veya kurulun verdiği bütün karar, sertifika ve raporları inceleyebilirler. Gerekli görürlerse, mühendisi tanık olarak dinleyebilirler ve kurulun verdiği kararları kanıt olarak kabul edebilirler [18].

- **Anlaşmazlık Çözüm Kurulu'nun Kararının Uygulanmaması**

FIDIC Madde 20.7 uyarınca, "Aşağıdaki durumlar oluştuğu takdirde,

- Alt madde 20.4 de belirtilen süre içerisinde taraflarca memnuniyetsizlik raporu verilmezse,
- Anlaşmazlık Çözüm Kurulu'nun kararı kesin ve bağlayıcı hale gelirse ve
- Taraflardan biri bu kararı uygulamaz ise,

diğer taraf, diğer haklarını kullanmadan alt madde 20.6 hükümleri geçerli olacak şekilde tahkime başvurabilir. Bu durumda, alt maddeler 20.4 [Obtaining DAB's Decision] ve 20.5 [Amicable Settlement] uygulanmaz [18].

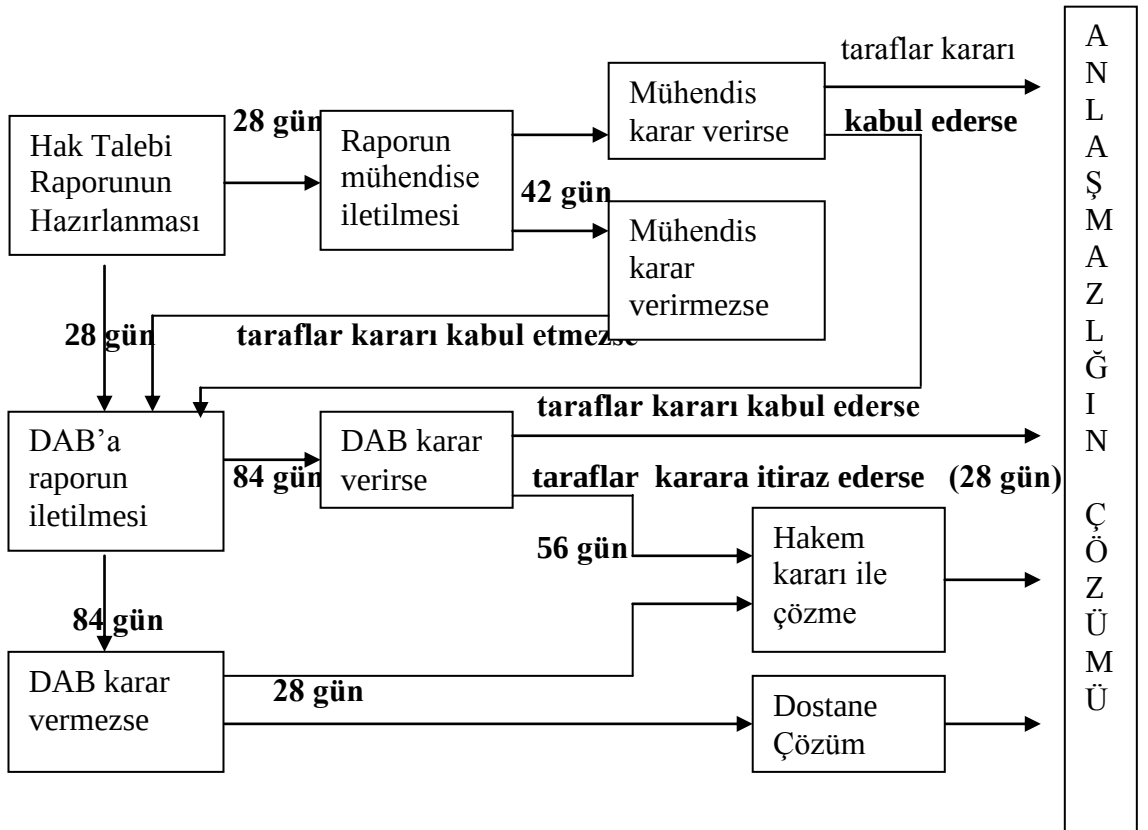
FIDIC sözleşmeleri yukarıdaki hüküm uyarınca taraflara, kurulun kararını verdikten sonra başlayan 28 günlük itiraz süresi geçse ve kurulun kararı bağlayıcı hale gelse bile, tahkime başvurma hakkı tanımaktadır.

- Anlaşmazlık Çözüm Kurulunun Olmadığı Haller

FIDIC Madde 20.8 uyarınca “Eğer taraflar arasında anlaşmazlık oluşursa ve süre bitimi veya başka bir nedenle ortada anlaşmazlık hüküm kurulu bulunmuyorsa,

- Alt madde 20.4 [Obtaining DAB’s Decision] ve alt madde 20.5 [Amicable Settlement] uygulanmaz ve
- Alt madde 20.6[Arbitration] uyarınca anlaşmazlık doğrudan tahkime götürülebilir [18]

FIDIC sözleşmelerinde anlaşmazlıkların çözüm sürecindeki süre limitleri Şekil 3.3. gözükmemektedir.



Şekil 3.3. FIDIC sözleşmelerinde anlaşmazlıkların çözüm sürecindeki süre limitleri

3.3.6. FIDIC Sözleşmelerinde Özel Koşullar

FIDIC sözleşme belgelerindeki özel koşullar diğer tip sözleşme belgelerindeki özel koşullar gibi, projeye özgü şartları belirlemek için genel koşulların uzantısı olarak hazırlanmıştır. Sözleşme genel koşullarının genişletilmiş ve düzeltilmiş halidir [7]. Sözleşme genel koşulları ile aynı yapıya sahip olan sözleşme özel koşulları, sözleşme genel koşullarının eki ve daha ayrıntılı bir ifade biçimi olarak adlandırılabilir. Genel koşullar çoğu projenin temeli olduğuna göre, özel koşullar da belli bir mal sahibi ya da projenin özel gereksinimleri olarak nitelendirilebilir.

FIDIC sözleşme belgelerindeki özel koşullar (Particular Conditions) her FIDIC belgesinin arka bölümünde genel koşullara ek olarak, özel koşullar hazırlama kılavuzu olarak verilmiştir. Özel koşullar hazırlama kılavuzu kullanılarak, projenin özellikleri, mal sahibinin talepleri doğrultusunda düzeltilerek hazırlanmaktadır.

Sözleşme koşulları FIDIC tarafından hazırlanmakta ve teklif verenlerin uluslararası bir temele davet edildiği yapı, yapım ya da mühendislik yapıları projelerinde genel kullanım için hazırlanmıştır. Bazı yasal durumlarda yerel sözleşmeler için kullanılacağı zaman bir takım düzeltmeler gerektirebilir.

Sarı kitapta belirtilen FIDIC sözleşme belgeleri, yüklenicinin, mal sahibinin gereksinimleri doğrultusunda yapının ve mühendislik işlerinin tasarım ve tedariki için kullanılmaktadır [18].

Kırmızı kitapta belirtilen sözleşme belgelerine göre, yüklenici yapıyı mal sahibinin ya da mal sahibinin temsilcisinin tasarım ayrıntıları doğrultusunda yapar. Her ne kadar bu belgeler yüklenicinin bazı durumlarda tasarım yapmasını öngörse de, işin büyük bir kısmının tasarlanacağı işlerde FIDIC Plant and Design Built(sarı kitap) ve FIDIC EPC/Turnkey (gümüş kitap) kullanılması daha doğrudur [19].

Gümüş kitapta belirtilen FIDIC sözleşme belgeleri, yüklenicinin mühendislik hizmetleri, tedarik, yapım ve en iyi şekilde donatılmış ve işletmeye hazırlanmış yapı oluşturmaya yönelik durumlarda kullanılmaktadır.

Genel koşullarda belirtilmiş olan maddelerin aralarına gerekli görülen yerlere daha açıklayıcı bilgi vermek açısından alt maddeler konabilir. Fakat bu alt maddelerde kullanılan sözcüklerin genel koşullardaki sözcüklerle çelişmemesine özen gösterilmelidir. Yeni eklenen bir tanım varsa bu mutlaka tanımlar bölümüne ek

olarak konulmalıdır. Hazırlanan sözleşme özel koşullarının başlangıcında aşağıdaki gibi bir açıklama koymak gerekir:

“Sözleşmenin genel koşulları, FIDIC tarafından 1999 yılında yayınlanmış 1.baskı EPC/Turnkey Proje Koşulları göre şekillenmiştir ve sözleşme özel koşulları belirtilen genel koşullara ek olarak hazırlanmıştır.”

FIDIC belgelerine göre örnek Özel koşullar hazırlama kılavuzu EK-B’de gösterilmiştir.

3.3.7. FIDIC Sözleşmelerinde Süre Kavramı

FIDIC sözleşme belgelerine göre mühendis yükleniciye işin başlama tarihini en az 7 gün önce bildirmelidir. Sözleşme özel koşullarında aksi belirtilmediği sürece işin başlangıç tarihi yüklenicinin kabul mektubunu almasından 42 gün sonradır. Yüklenici işin başlangıç tarihinden sonraki en kısa zamanda tasarım ve işlerin uygulanmasına geçmelidir ki bitirme süresinde herhangi bir gecikme olmasın.

Yüklenici bütün işi ve işin bölündüğü fazları, belirlenen süreler içerisinde (a) tamamlama testlerini başarı ile geçerek (b) işlerin teslim alma sertifikasının verilmesi için gereken koşulları sağlayarak tamamlamalıdır. FIDIC sözleşmelerinde süre kavramı, iş programı, işin tamamlanma süresinin uzaması, yetkililerden kaynaklanan gecikmeler ve gecikme durumunda ekipman ve malzemelerin ödemeleri başlıkları altında incelenebilir.

- İş Programı

Yüklenici işin başlama tarihi ile ilgili olarak mühendisten yazılı olarak bilgi aldıktan sonraki 28 gün içerisinde mühendise ayrıntılı bir iş programı vermelidir. Yüklenici işin devam ettiği zaman zarfında oluşan gecikmeleri de hemen iş programına işleyerek oluşan gecikmeleri ve yeni iş programını mühendise bildirmelidir. Her iki iş programı da şunları içermelidir:

- (a) yüklenicinin bitirmekle sorumlu olduğu işler, tedarik, üretim, denetim, malzeme ve ekipmanın sahaya ulaştırılması, yapım, test kullanımı,
- (b) işin FIDIC 5.2 [Contractor’s Document] ‘e göre incelemelerinin yapılması ve başka herhangi bir onay ya da mal sahibinin gereksinimleri [Employer’s Requirement] belgesinde belirtilen izinler,
- (c) yapılacak denetimler, zamanlamaları ve sözleşmede belirtilmiş testler,

(d) aşağıdaki bilgileri içeren destekleyici rapor:

- mal sahibinin uygulanmasına aşına olduğu genel yapım yönteminin tanımı,
- yüklenicinin gerekçeli olarak belirlediği personel sayısı, her türlü ekipman sayısı,

Mühendis kendisine iş programı verildikten sonraki 21 gün içerisinde iş programında sözleşmeye aykırı bir durum varsa bunu yükleniciye bildirmelidir. Yüklenici işin gelecekteki durumunu etkileyecek ya da gelecekte koşulları değiştirebilecek durumları fark ettiğinde bunu hemen mühendise bildirmelidir. Mühendis de yükleniciden fark edilen durumun gelecekteki durumu nasıl etkileyeceğine dair tahmin ve görüşlerini bildiren ve FIDIC 13.3 [Variation Procedure] çerçevesinde bir öneri hazırlamasını istemektedir.

Mühendis takip edilen iş programına belli noktalarda uyulamadığını gördüğü zaman yükleniciden revize bir iş programı talep etme hakkına sahiptir.

- İşin Tamamlanma Süresinin Uzaması

FIDIC Madde 8.4'e göre iş aşağıda belirtilen gerekçelerden dolayı ertelendiği zaman mal sahibi işin uzaması ile ilgili hak talebinde bulunabilir:

- (a) FIDIC 13.3 [Variation Procedure]'e göre kabul edilecek varyasyonlar,
 - (b) işin bitmesinin gecikmesine yol açacak gecikmeler,
 - (c) beklenmedik iklimsel değişiklikler,
 - (d) öngörülemeyen salgın ya da hükümetin etkileri sonucu çalışan kişi bulmada yaşanan sorun,
 - (e) işveren, mal sahibinin alt yüklenicileri ve mal sahibinin personelinin sebep olduğu gecikme, engellenme,
- Yetkililerden Kaynaklanan Gecikmeler

FIDIC Madde 8.5'e göre, aşağıdaki durumlar gerçekleştiği takdirde:

- (a) Yüklenici prosedürü dikkatli ve ayrıntılı bir şekilde ilgili yasal makamlarla beraber takip ediyorsa,
- (b) yetkililer yüklenicinin işlerini zaman zaman bölüyor ya da erteliyorsa,

(c) gecikmeler ve bölünmeler önceden tahmin edilemiyorsa,

bu tip gecikmeler FIDIC 8.4 [Extension of Time for Completion] gözetilerek işin tamamlanma süresini uzatabilir.

- Gecikme Durumunda Ekipman ve Malzemelerin Ödemeleri

Malzeme ve ekipmanın şantiyeye ulaşması 28 günden fazla gecikirse yüklenici malzeme ve ekipmanın bedelini ödemek zorundadır.

3.4. KİK Nedir?

2886 sayılı Devlet İhale Yasası alım, satım, hizmet, yapım, kira, trampa, mülkiyetin gayri aynı hak tesisi ve taşıma işlerini kapsamaktaydı. Ayrıca bu yasa, hem ihale işlemlerine ilişkin esas ve usulleri hem de bu ihaleler sonucunda imzalanacak sözleşmelerle ilgili hususları düzenlemekteydi. Ancak; alım, hizmet, yapım, kiralama ve taşıma işleri kamu harcaması yapılmasına, satım, kiraya verme, trampa ve mülkiyetin gayri aynı hak tesisi işleri kamuya gelir sağlanmasına yönelik olduğundan, farklı nitelikteki bu işlerin aynı yasada düzenlenmesi uygulamada pek çok sorunun ortaya çıkmasına neden olmaktaydı.

2886 sayılı Devlet İhale Yasası günümüzün değişen ve gelişen ihtiyaçlarına cevap veremediği, uygulamada ortaya çıkan aksaklıkları gidermede yetersiz kaldığı, ve Avrupa Birliği, Dünya Bankası ve Birleşmiş Milletler gibi uluslararası kuruluşların uygulamaları ve çağdaş standartlara paralellik göstermediğinden 4734 sayılı Kamu İhale Yasası ve 4735 sayılı Kamu İhaleleri Sözleşmeleri Yasası hazırlanmış ve her iki yasa 01.01.2003 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

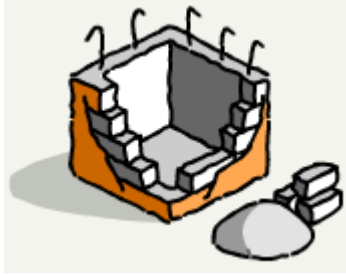
- **Kamu İhale Yasası Kapsamı Ve Yenilikler**

Kamu harcaması yapılmasını gerektiren mal veya hizmet alımları ile yapım işleri 4734 sayılı yasa kapsamındadır. Bu yasada, uluslararası uygulamalar ve çağdaş standartlar gereği sadece sözleşmelerin imzalanmasına kadar olan ihale süreci ile ilgili hükümlere yer verilmiştir.

Kamu İhale Yasası'nda yenilik olarak sadece yerli isteklilere ve yerli mala avantaj sağlanması esası getirilmiştir. Mevcut yasada yer almayan, ihaleye katılımı yeterlik kriterleri ayrıntılı olarak düzenlenmiş, yüklenicilik karnesi uygulamadan kaldırılmıştır.

3.4.1. KİK'teki Tanımlar

Şekil 3.4'te Kamu ihale kanunda geçen tanımlar resimli olarak açıklanmıştır.



Yapım : Yapı, karayolu, demiryolu, otoyol, havalimanı, rıhtım, liman, tersane, köprü, tünel, metro, viyadük, spor tesisi, alt yapı, boru iletim hattı, haberleşme ve enerji nakil hattı, baraj, enerji santrali, rafineri tesisi, sulama tesisi, toprak ıslahı, taşkın koruma ve dekapaj gibi her türlü inşaat işleri ve bu işlerle ilgili tesisat, imalat, ihzarat, nakliye, tamamlama, büyük onarım, restorasyon, çevre düzenlemesi, sondaj, yıkma, güçlendirme ve montaj işleri ile benzeri yapım işlerini,



Tedarikçi : Mal alımı ihalesine teklif veren gerçek veya tüzel kişileri veya bunların oluşturdukları ortak girişimleri,



Danışman : Danışmanlık yapan, bilgi ve deneyimini idarenin yararı için kullanan, danışmanlığını yaptığı işin yüklenicileri ile hiçbir organik bağ içinde bulunmayan, idareden danışmanlık hizmeti karşılığı dışında hiçbir kazanç sağlamayan ve danışmanlık hizmetlerini veren hizmet sunucularını,



Yüklenici : Üzerine ihale yapılan ve sözleşme imzalanan istekliyi,



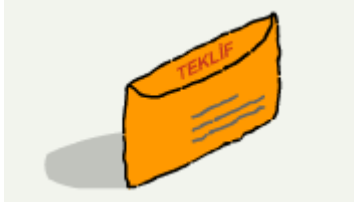
Başvuru belgesi : Belli istekliler arasında ihale usulünde ön yeterliğe katılan aday tarafından yeterliğinin tespitinde kullanılmak üzere sunulan belgeleri,



İhale belgesi: İhale konusu mal veya hizmet alımları ile yapım işlerinde; isteklilere talimatları da içeren idari şartnameler ile yaptırılacak işin projesini de kapsayan teknik şartnameler, sözleşme tasarısı ve gerekli diğer belge ve bilgileri,



İhale : Bu Yasada yazılı usul ve şartlarla mal veya hizmet alımları ile yapım işlerinin istekliler arasından seçilecek birisi üzerine bırakıldığını gösteren ve ihale yetkilisinin onayını müteakip sözleşmenin imzalanması ile tamamlanan işlemleri,



Teklif: Bu Yasaya göre yapılacak ihalelerde isteklinin idareye sunduğu fiyat teklifi ile değerlendirmeye esas belge ve/veya bilgileri,



Açık ihale usulü: Bütün isteklilerin teklif verebildiği usulü,



Belli istekliler arasında ihale usulü: Ön yeterlik değerlendirmesi sonucunda idare tarafından davet edilen isteklilerin teklif verebildiği usulü,



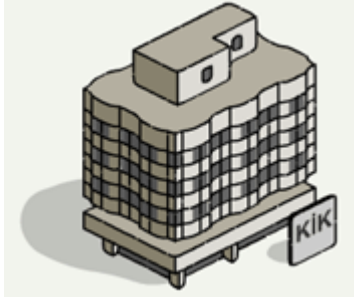
Pazarlık usulü: Bu Yasada belirtilen hallerde kullanılabilen, ihale sürecinin iki aşamalı olarak gerçekleştirildiği ve idarenin ihale konusu işin teknik ayrıntıları ile gerçekleştirme yöntemlerini ve belli hallerde fiyatı isteklilerle görüştüğü usulü,



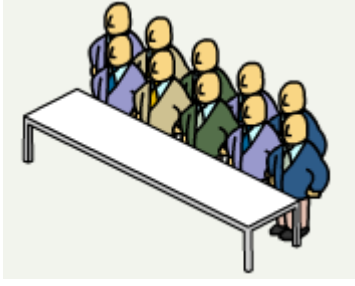
Doğrudan temin: Bu Yasada belirtilen hallerde ihtiyaçların, idare tarafından davet edilen isteklilerle teknik şartların ve fiyatın görüşülerek doğrudan temin edilebildiği usulü,



Sözleşme: Mal veya hizmet alımları ile yapım işlerinde idare ile yüklenici arasında yapılan yazılı anlaşmayı,



Kurum: Kamu İhale Kurumunu,



Kurul : Kamu İhale Kurulunu

Şekil 3.4. Kamu ihale kanunda geçen tanımlar

3.4.2. Kamu İhale Kanununa Göre Sözleşme Yönetimi

4734 sayılı Kamu İhale Yasası'na göre sözleşme yönetimi, kamu ihale yasası'nın tip sözleşmelerine göre oluşturulmuş inşaat sözleşmesinin gerektirdiği koşullara uygun olarak proje sürecinin ilerleyip ilerlemediğinin izlenmesi eylemidir.

Kamu ihale kanununda sözleşme yöneticisi olarak tanımlanan bir katılımcı yoktur. Bunun yerine benzer görev ve sorumlulukları üstlenen yapı denetim yetkilisi vardır. Kamu ihale kanunu dördüncü bölüm, yapı denetim hizmetleri, madde 16'da yapı denetim yetkilisinin görev ve sorumlulukları tanımlanmıştır.

3.4.3. Kamu İhaleleri Sözleşme Yasası

Kamu İhaleleri Sözleşmeleri Yasası, Kamu İhale Yasası'nın amaç ve kapsamı, ihalelerdeki sözleşme düzenlemeleri ve sözleşmelerin uygulanması, sözleşme yasasının içeriği başlıkları altında incelenecektir.

3.4.3.1. Kamu İhaleleri Sözleşmeleri Yasası Amaç ve Kapsamı

4735 Kamu İhaleleri Sözleşmeleri Yasası'nın amacı, Kamu İhale Yasası'na göre yapılan ihalelere ilişkin sözleşmelerin düzenlenmesi ve uygulanması ile ilgili esas ve usulleri belirlemektir.

Söz konusu Yasa, Kamu İhale Yasası'na tabi kurum ve kuruluşlar tarafından söz konusu yasa hükümlerine göre yapılan ihaleler sonucunda düzenlenen sözleşmeleri kapsamaktadır.

3.4.3.2. Kamu İhalelerinde Sözleşmelerin Düzenlenmesi

Bu Yasanın uygulanmasında uygulama birliğini sağlamak üzere mal veya hizmet alımları ile yapım işlerine ilişkin tip sözleşmeler Resmi Gazete'de yayımlanır.

İdareler tarafından yapılacak sözleşmeler tip sözleşme hükümleri esas alınarak düzenlenmektedir. Mal ve hizmet alımlarında, tip sözleşme esaslarına aykırı

olmamak ve kurumun uygun görüşü alınmak kaydıyla istekliler tarafından sözleşmeler hazırlanabilmektedir.

Kamu İhale Yasası'na göre yapılan ihaleler sonucunda;

- a) Yapım işlerinde; uygulama projeleri ve bunlara ilişkin mahal listelerine dayalı olarak, işin tamamı için isteklinin teklif ettiği toplam bedel üzerinden anahtar teslimi götürü bedel sözleşme,
 - b) Mal veya hizmet alımı işlerinde, ayrıntılı özellikleri ve miktarı idarece belirlenen işin tamamı için isteklinin teklif ettiği toplam bedel üzerinden götürü bedel sözleşme,
 - c) Yapım işlerinde; ön veya kesin projelere ve bunlara ilişkin mahal listeleri ile birim fiyat tariflerine, mal veya hizmet alımı işlerinde ise işin ayrıntılı özelliklerine dayalı olarak; idarece hazırlanmış cetvelde yer alan her bir iş kaleminin miktarı ile bu iş kalemleri için istekli tarafından teklif edilen birim fiyatların çarpımı sonucu bulunan toplam bedel üzerinden birim fiyat sözleşme
- düzenlenir.

Sözleşmede Yer Alması Zorunlu Hususlar

Madde 7'ye göre düzenlenecek sözleşmelerde aşağıdaki hususların belirtilmesi zorunludur:

- a) İşin adı, niteliği, türü ve miktarı, hizmetlerde iş tanımı.
- b) İdarenin adı ve adresi.
- c) Yüklenicinin adı veya ticaret unvanı, tebligata esas adresi.
- d) Varsa alt yüklenicilere ilişkin bilgiler ve sorumlulukları.
- e) Sözleşmenin bedeli, türü ve süresi.
- f) Ödeme yeri ve şartlarıyla avans verilip verilmeyeceği, verilecekse şartları ve miktarı.
- g) Sözleşme konusu işler için ödenecekse fiyat farkının ne şekilde ödeneceği.
- o) (Değişik: 4964/ 43 md.) Mücbir sebepler ve süre uzatımı verilebilme şartları, sözleşme kapsamında yaptırılacak iş artışları ile iş eksilişi durumunda karşılıklı yükümlülükler.
- p) Denetim, muayene ve kabul işlemlerine ilişkin şartlar.

r) Yapım işlerinde iş ve işyerinin sigortalanması ile yapı denetimi ve sorumluluğuna ilişkin şartlar.

s) Sözleşmede değişiklik yapılma şartları.

t) Sözleşmenin feshine ilişkin şartlar.

u) Yüklenicinin sözleşme konusu iş ile ilgili çalıştıracağı personele ilişkin sorumlulukları.

v) İhale dokümanında yer alan bütün belgelerin sözleşmenin eki olduğu.

y) Anlaşmazlıkların çözümü.

3.4.3.3. Kamu İhalelerinde Sözleşmelerin Uygulanması

Fiyat Farkı Verilebilmesi

Madde 8'e göre sözleşme türlerine göre fiyat farkı verilebilmesine ilişkin esas ve usulleri tespit etmekte Kamu İhale Kurumunun teklifi üzerine Bakanlar Kurulu yetkilidir.

Sözleşmelerde yer alan fiyat farkına ilişkin esas ve usullerde sözleşme imzalandıktan sonra değişiklik yapılamaz

İş ve İşyerinin Sigortalanması

Madde 9'a göre yapım işlerinde yüklenici; işyerlerindeki her türlü araç, malzeme, ihzarat, iş ve hizmet makineleri, taşıtlar, tesisler ile yapılan işin biten kısımları için, özellik ve niteliklerine göre işe başlama tarihinden kesin kabul tarihine kadar geçen süre içinde oluşabilecek deprem, su baskını, toprak kayması, fırtına, yangın gibi doğal afetler ile hırsızlık, sabotaj gibi risklere karşı ihale dokümanında belirtilen şekilde sigorta yaptırmak zorundadır.

- Denetim, Muayene ve Kabul İşlemleri

Madde 11'e göre teslim edilen mal, hizmet, yapım veya yapılan işin muayene ve kabul işlemleri, idarelerce kurulacak en az üç kişilik muayene ve kabul komisyonları tarafından yapılır.

- Kesin Teminata İlişkin Hükümler

Ek Kesin Teminat, madde 12'ye göre fiyat farkı ödenmesi öngörülerek ihale edilen işlerde fiyat farkı olarak ödenecek bedelin, sözleşme bedelinde artış meydana gelmesi halinde bu artış tutarının % 6'sı oranında teminat olarak kabul edilen

değerler üzerinden ek kesin teminat alınır. Fiyat farkı olarak ödenecek bedel üzerinden hesaplanan ek kesin teminat hakedişlerden kesinti yapılmak suretiyle de karşılanabilir.

Kesin Teminat, sözleşme yapmadan önce Yükleniciden İhale Bedeli (tenzilat uygulandıktan sonra bulunan bedel) üzerinden %6 oranında alınan miktardır.

Kesin Teminat ve Ek Kesin Teminatların Geri Verilmesi

Madde 13'e göre taahhüdün, sözleşme ve ihale belgesi hükümlerine uygun olarak yerine getirildiği ve yüklenicinin bu işten dolayı idareye herhangi bir borcunun olmadığı tespit edildikten sonra alınmış olan kesin teminat ve varsa ek kesin teminatların;

a) Yapım işlerinde; varsa eksik ve kusurların giderilerek geçici kabul tutanağının onaylanmasından sonra yarısı, Sosyal Sigortalar Kurumundan ilişiksiz belgesi getirilmesi ve kesin kabul tutanağının onaylanmasından sonra kalanı,

b) Yapım işleri dışındaki işlerde Sosyal Sigortalar Kurumundan ilişiksiz belgesinin getirildiği saptandıktan sonra; alınan mal veya yapılan iş için bir garanti süresi öngörülmesi halinde yarısı, garanti süresi dolduktan sonra kalanı, garanti süresi öngörülmeyen hallerde ise tamamı,

yükleniciye iade edilir.

3.4.3.4. Kamu İhaleleri Sözleşmeleri Yasası İçeriği

Büyük çaplı inşaat şirketleri, yapmış oldukları işler çerçevesinde arşivlerinden yararlanarak kendilerine şirket prensiplerini en iyi şekilde ifade eden tip sözleşmeler hazırlamaktadırlar. Fakat böyle imkanları bulunmayan küçük çaplı inşaat şirketleri ise, Kamu İhaleleri Tip Sözleşmelerini baz alarak projelerine özgü sözleşmeler hazırlamaktadırlar.

BİRİNCİ KISIM

Genel Hükümler

1.Bölüm

Amaç, Kapsam, Tanımlar ve İlkeler

Madde 1.Amaç

Madde 2.Kapsam

Madde 3.Tanımlar

Madde 4.İlkeler

2.Bölüm

Sözleşmelerin Düzenlenmesi

Madde 5. Tip Sözleşmeler

Madde 6. Sözleşme Türleri

Madde 7. Sözleşmede Yer Alması Zorunlu Hususlar

İKİNCİ KISIM

Sözleşmenin Uygulanması

1. Bölüm

Fiyat Farkı, Sigorta, Mücbir Sebepler, Denetim,

Muayene ve Kabul İşlemleri

Madde 8. Fiyat Farkı Verilebilmesi

Madde 9. İş ve İşyerinin Sigortalanması

Madde 10. Mücbir Sebepler

Madde 11. Denetim, Muayene ve Kabul İşlemleri

2. Bölüm

Kesin Teminata İlişkin Hükümler

Madde 12. Ek Kesin Teminat

Madde 13. Kesin Teminat ve Ek Kesin Teminatların Geri Verilmesi

Madde 14. İade Edilemeyen Teminatlar

3.BÖLÜM

Sözleşmede Değişiklik, Sözleşmenin Devri ve Feshi

Madde 15. Sözleşmede Değişiklik Yapılması

Madde 16. Sözleşmenin Devri

Madde 17. Yüklenicinin Ölümü, İflası, Ağır Hastalığı, Tutukluluğu veya Mahkumiyeti

Madde 18. Yüklenicinin Ortak Girişim Olması Halinde Ölüm, İflas, Ağır Hastalık, Tutukluluk veya Mahkumiyet

Madde 19. Yüklenicinin Sözleşmeyi Feshetmesi

Madde 20. İdarenin Sözleşmeyi Feshetmesi

Madde 21. Sözleşmeden Önceki Yasak Fiil veya Davranışlar Nedeniyle Fesih

Madde 22. Sözleşmenin Feshine İlişkin Düzenlemeler

Madde 23. Mücbir Sebeplerden Dolayı Sözleşmenin Feshi

ÜÇÜNCÜ KISIM

Yasaklar ve Sorumluluklar

Madde 25. Yasak Fiil ve Davranışlar

Madde 26. İhalelere Katılmaktan Yasaklama

Madde 27. Yüklenicilerin Ceza Sorumluluğu

Madde 28. Görevlilerin Ceza Sorumluluğu

Madde 29. Bilgi ve Belgeleri Açıklama Yasağı

Madde 30. Yapım İşlerinde Yüklenicilerin ve Alt Yüklenicilerin Sorumluluğu

Madde 31. Yapı Denetim Görevlilerinin Sorumluluğu

Madde 32. Danışmanlık Hizmeti Sunucularının Sorumluluğu

Madde 33. Tedarikçilerin Sorumluluğu

Madde 34. Hizmet Sunucularının Sorumluluğu

DÖRDÜNCÜ KISIM

Çeşitli Hükümler

Madde 35. Teminat

Madde 36. Hüküm Bulunmayan Haller

Madde 37. Tebligat

Madde 38. Değişiklik Yapılması

BEŞİNCİ KISIM

Son Hükümler

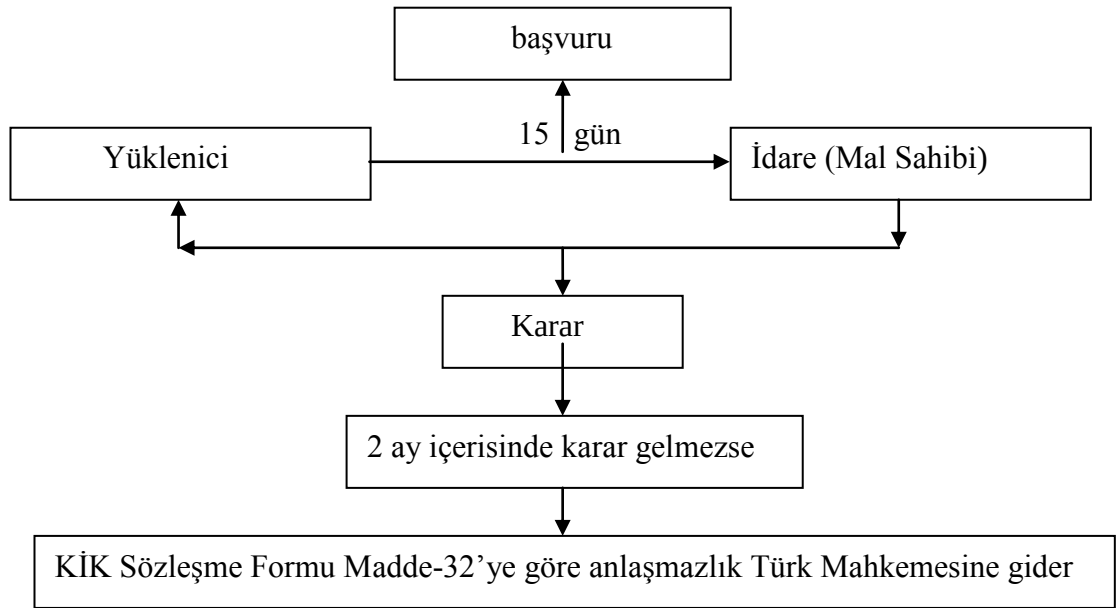
Madde 39. Uygulanmayacak Hükümler

Madde 40. Yürürlük

Madde 41. Yürütme [8]

Kamu ihaleleri sözleşmelerinde sözleşme yönetimi yukardaki genel koşullar baz alınarak yapılmaktadır. Bütün sözleşme belgelerinde olduğu gibi bu belgede de özel koşullar proje özgü maddelere göre düzenlenerek ek olarak sözleşmeye ilave edilmektedir.

Kamu ihaleleri tip sözleşmesinde hak talebi ve anlaşmazlıkların çözümü ile ilgili süreç Şekil 3.5'te görülmektedir.



Şekil 3.5 'te KİK Sözleşme Belgerine Göre Hak Talebi ve Anlaşmazlık Çözüm ve Süreci Süre Limitleri.

Şekil 3.5'ten anlaşılacağı üzere hak talebi ve anlaşmazlıkları çözüm sürecinde alternatifler AIA ve FIDIC belgerine göre sınırlıdır. Bu da KİK belgesinin bu konudaki eksikliğini göstermektedir.

AIA ve FIDIC sözleşme belgeleri ile karşılaştırdığımızda, KİK tip sözleşme belgelerinde sözleşme belgelerinin birbirleriyle ilişkilerini açıklayan ve sözleşme belgelerinin uygulanması ile ilgili açıklamaları yapan madde bulunmamaktadır. Bu iki madde ilgili açıklamaların yapılması ve belgenin alt yapısını tanımlamak için gerekli bilgileri içermektedir. KİK tip sözleşmelerinde ödeme koşulları ve hakedişleri tarifleyen tek bir madde bulunmamaktadır. Taraflar arası ödeme koşullarının tariflenmesi proje yapım sürecinde ödemelerin gecikmemesi ve proje bitiş sürenin uzamaması açısından önemlidir.

Sözleşme belgelerindeki bu eksiklik, bu belgelere göre yönetimi yapılan sözleşme sürecini de doğrudan olarak etkilemektedir.

KİK tip sözleşmeleri genel koşullarında yer verilen fakat AIA ve FIDIC sözleşmeleri genel koşullarında yer almayan konu başlıkları aşağıdaki gibidir:

- Kapsam (madde 2)
- Başlıklar ve yorum (madde 3)
- İşyerini yükleniciye teslimi (madde 6)
- Yüklenicinin kullanacağı yerler (madde 7)
- Malzeme ocakları (madde 8)
- Yapı denetim görevlisi için gerekli binaların yaptırılması (madde 17)
- Ataşmanlar ve defterler (madde 29)
- Malzeme ocakları kullanma (madde 31)
- Mevcut yapıların yıkılması (madde 32)
- Kazılarda bulunan değerli eşya (madde 33)
- Kazılarda çıkarılan malzeme (madde 34)
- Çalışanların yiyeceği, içeceği (madde 38)
- Yüklenicinin ölümü, iflası, ağır hastalığı ve mahkumiyeti (madde 50)
- Yüklenici ortak girişim ise ölüm, iflas, ağır hastalık ve mahkumiyet (madde 51) [30]

3. bölümde dünyada yaygın olarak kullanılan sözleşme belgelerinin içeriklerine ve bu belgeler doğrultusunda ilerleyen sözleşme yönetimi sürecinin incelenmesine yer verilmiştir.

4. ULUSLARARASI BİR İNŞAAT PROJESİNİN SÖZLEŞME YÖNETİMİ SÜRECİNİN İNCELENMESİ

Bu bölümde, mal sahibi bir Amerikan firması ile yüklenici bir Türk firmasının yaptığı inşaat sözleşmesinin, sözleşme yönetimi süreci incelenecektir. Bir inşaat projesinin sözleşme yönetimi sürecinin incelenmesinin sebebi, sözleşme yönetimi kavramı hakkında kaynaklardan edinilen teorik bilgilerin yeterli olmayacağının düşünülmesidir. Özel sektörde bu tip gizli bilgilere çok kolay ulaşamadığı için yapılan çalışmanın yararlı bilgiler içereceği düşünülmektedir.

Projenin sözleşme yönetimi süreci incelenirken, örnek alınan proje hakkında ayrıntılı bilgiler edinilmeye çalışılmıştır. Söz konusu bilgilere ulaşmak için projede sözleşme idarecisi olarak görev yapan katılımcı ile bağlantı kurulmuş ve literatür çalışmasındaki teorik bilgi düzeninde ve sırasında olmak koşuluyla bir soru listesi hazırlanmıştır. Sözleşme idarecisinden sorumlu kişiye yöneltilmiş olan soruların ve elde edilen bilgilerin içeriği aşağıdaki gibidir:

1. Proje hakkında ayrıntılı bilgi istenmiştir ve projenin toplam inşaat alanının ne kadar olduğu ve projenin genel özelliklerinin neler olduğu sorulmuştur. Projenin fazlara ayrılarak mı yoksa tek aşamada mı tamamlandığı ve projenin tamamlanma süresi ne kadar olduğu sorulmuştur.
2. Katılımcı firmaların projedeki konumlarının ne olduğu, bu firmaların görev ve sorumluluklarının tanımları ve işverenle yapılan sözleşme tipinin ne olduğu ile sözleşmenin toplam bedelinin ne kadar olduğu hakkında bilgi istenmiştir.
3. Sözleşmede hangi tip sözleşme belgelerinin (FIDIC-AGC-AIA-EJCDC) baz alındığı, söz konusu belgelerden firmanın kendi prensiplerine göre uyarlandığı, firmanın kendi tip sözleşme belgesi bunlardan hangisine benzetebileceği ve söz konusu tip sözleşmenin neden tercih edildiği ya da edilmediği sorulmuş, kullanılan tip sözleşmenin özellikleri hakkında ayrıntılı olarak bilgi istenmiştir.
4. Projede sözleşmenin yönetimi görevini kimin üstlendiği, bu katılımcının ve proje yöneticisinin mesleğinin ne olduğu, sözleşme

yönetimini proje yöneticisi yaptıysa proje yöneticisinin özelliklerinin neler olduğu sorulmuştur. Mal sahibi adına mimar, mühendis ya da mal sahibinin belirlediği 3.bir kişinin mi sözleşme idarecisi görevini üstlendiği, proje devam ederken bu katılımcının değişip değişmediği ve sözleşme idarecisinin görev ve sorumluluklarının ne olduğu, projede kaç kişinin sözleşme yönetimi yaptığı, mal sahibi adına sözleşme yönetimi görevini kimin üstlendiği, yüklenici adına bu görevi kimin yaptığı ve iki sözleşme yöneticisinin sorumlulukları arasındaki farkların neler olduğu konusunda bilgi istenmiştir.

5. Sözleşme yönetimi yapan kişinin proje takibinde kullandığı belgeler neler olduğu sorulmuştur.
6. Sözleşmenin genel koşulları hakkında bilgi istenmiştir.
7. Sözleşmenin özel koşullarının neler olduğu ve bu özel koşulların projenin hangi özelliklerinden dolayı belirlendiği sorulmuştur. İşverenin kendisini güvenli tutmak için hangi maddeleri özellikle koydurduğunun nedenleriyle açıklanması istenmiştir.
8. Yüklenici firmanın prensip olarak kesinlikle kabul etmeyeceği ve olmazsa olmaz dediği maddelerin hangileri olduğu ve nedenleri sorulmuştur.
9. Sözleşmedeki süre limitlerinin neler olduğu sorulmuştur.
10. Sözleşmede belirlenen sürede gecikme olup olmadığı ya da sözleşmede belirlenen proje teslim süresi uzatılıp uzatılmadığı sorulmuştur.
11. Sözleşme kapsamındaki sigortaların neler olduğu ve sözleşmede belirtilen garanti kapsamı ne kadar olduğu, hangi konularda garanti verildiği sorulmuştur.
12. Proje kapsamında hak talebi ve anlaşmazlık olup olmadığı, olduysa kim tarafından olduğu ve hangi konularda hak talebi yapıldığı hakkında bilgi istenmiştir.
13. Projede yapılan hak taleplerinin çözümünde hangi yöntemin kullanıldığı mimarın kararı, tahkim (arbitration), arabuluculuk

(mediation) ya da başka bir yöntemle mi çözüme gidildiği, yapılan hak taleplerinin bedeli tam olarak alınıp alınmadığı ve hak talep edilen konunun kaç gün sonra rapor edildiği sorulmuştur. Mimarın ya da mühendisin kaç gün içerisinde cevap verdiği ya da vermediği, mimarın kararı ile çözülmediyse diğer aşamaların nasıl ilerlediği hakkında bilgi istenmiştir.

Sorular hazırlandıktan sonra İnternet ortamında sözleşme idarecisine e-posta ile gönderilmiştir. Sorular gönderildikten sonraki aşamada sözleşme idarecisi ile iletişim telefon aracılığıyla yapılmıştır. Sorular yanıtlandıkça, verilen yanıtlara göre daha ayrıntılı bilgi almak ya da verilen bilginin daha anlaşılır olabilmesi için karşılıklı bir görüşme yapılmıştır.

Soruların bir kısmı, hem mal sahibi hem de yüklenici açısından gizli bilgiler içerdiği için yanıtı bırakılmıştır. Yanıtlanan sorular doğrultusunda yapılan vak'etüdü aşağıdaki gibidir.

4.1. Projenin Tanımı

Mal sahibi firma yurtdışındaki bir fabrikasında kapasite arttırımına gidebilmek için proje geliştirmiştir. Projenin farklı bölümleri için birden fazla ihale açılmış ve en büyük iki paketi, anılan yüklenici firma almıştır. Bu sebeple, proje kapsamında söz konusu projelerin yapımını gerçekleştirecek yüklenici ile iki ayrı sözleşme imzalanmıştır.

Birinci sözleşmenin özelliklerine ve kapsamına ilişkin bilgiler şunlardır:

Proje Adı: Teknik hizmet binasının genişletilmesi

Proje Bedeli: Yaklaşık 37 milyon \$

Sözleşme Tarihi: 24 Ekim 2003

Sözleşmeye Göre Projenin Başlangıç ve Bitiş Tarihleri: 24 Ekim 2003 – 02 Temmuz 2004

Gerçekleşen Proje Bitiş Tarihi: 31 Ocak 2005

Sözleşmeye göre yüklenicinin kapsamında olan işler; mevcut çalışan fabrikada üretim bandı sayısının arttırılması için yapılan genişleme çalışmaları, üretim alanı ve

ofislerin yapımı. Bunun yanı sıra, genişleyen üretim alanındaki altyapı, doğalgaz, elektrik, kanalizasyon hatlarının yapımı.

Toplam Proje Alanı: Yaklaşık 30,000 m²

İkinci sözleşmenin özelliklerine ve kapsamına ilişkin bilgiler şunlardır:

Proje Adı: Fabrika binası genişletme projesi

Proje Bedeli: Yaklaşık 27 milyon \$

Sözleşme Tarihi: 05 Mart 2004

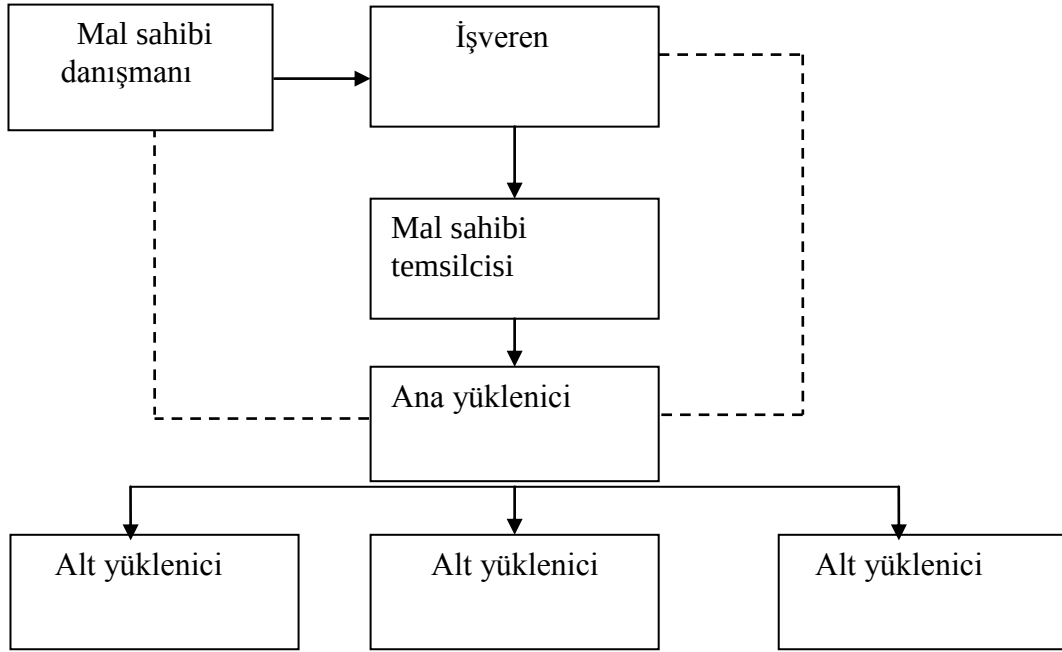
Sözleşmeye Göre Projenin Başlangıç ve Bitiş Tarihleri: 05 Mart 2004 – 20 Kasım 2004

Gerçekleşen Proje Bitiş Tarihi: 15 Nisan 2005

Projenin Kapsamı : Mevcut çalışan fabrikada üretim bandı sayısının arttırılması için yapılan genişletme çalışmaları. Hem üretim alanı, hem ofisler hem de genişleyen üretim alanındaki altyapı işlerinin (elektrik, su, kanalizasyon hatları) yapımı da yüklenici firma ile yapılan sözleşme kapsamındadır.

Toplam İnşaat Alanı: 21,000 m²

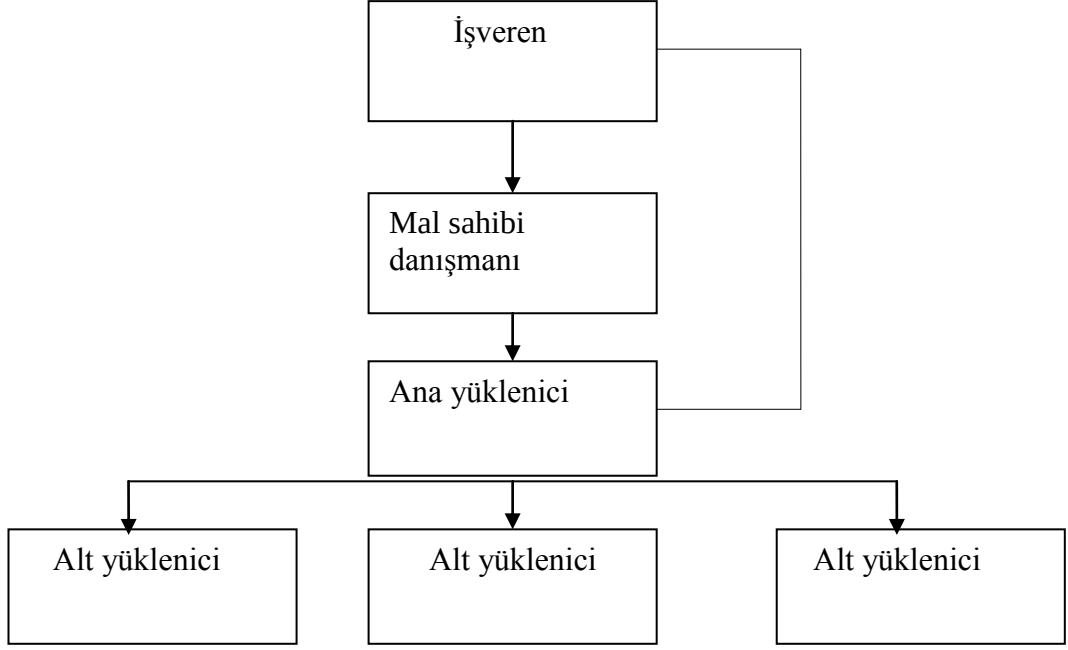
Projedeki organizasyonel yapı Şekil 4.1 ve Şekil 4.2 'te görülmektedir.



Şekil 4.1. Proje uygulama süreci başlamadan önce oluşturulmuş ve imzalanmış olan sözleşme ile kurulmuş olan orjinal organizasyon yapısı

----- taraflar arası indirekt ilişkiler
———— taraflar arası direkt ilişkiler

Şekildeki sürekli çizgiler katılımcılar arasında dolaysız ilişki olduğunu, kesikli çizgiler ise katılımcılar arasında dolaylı ilişki olduğunu göstermektedir.



Şekil 4.2. Proje uygulama aşaması öncesinde oluşturulmuş olan organizasyon yapısı

Şekil 4.1 ve 4.2 arasındaki en önemli fark, projenin uygulama aşamasında mal sahibi temsilcisinin devreden çıkartılması ve bunun sonucu olarak, mal sahibi danışmanının doğrudan ana yüklenici ile bağlantıya geçmesidir. Projenin uygulama aşamasında değişen organizasyonel yapıda, ana yüklenici mal sahibi ile gerektiğinde doğrudan bağlantı kurabilmektedir.

4.2. Projede Kullanılan Sözleşme Tipi ve Tarafların Sorumlulukları

Construction Management Consultant: Avrupa'dan bir proje yönetim firması,

Design Management Consultant: Avrupa'dan bir tasarım firması,

İşveren: Amerikalı bir firma,

İşverenin Danışmanı: Amerikalı bir firma.

Sözleşmenin firmaya özgü nitelikleri ve ticari kaygılar nedeniyle, sözleşmenin tarafları ile ilgili daha ayrıntılı bilgi verilememektedir.

Sözleşme, yapım işlerini kapsamaktadır. Taraflar arasında anahtar teslim sözleşme yapılmıştır. Yüklenici firmanın sözleşmeye göre herhangi bir tasarım sorumluluğu bulunmamaktadır. Projenin tüm tasarım işleri, mal sahibinin tasarım danışmanı tarafından yapılmaktadır. Tasarım sonucunda elde edilen kesin projeler ve diğer belgeler, yüklenici firmaya teslim edilmektedir. Kesin projelere dayalı olarak

yüklenici firma uygulama projelerini hazırlamakta ve mal sahibinin onayına sunulmaktadır. Yapım işleri tamamlandığında, yapım aşamasında yapılan herhangi bir değişikliğin projeler üzerine yansıtılabilmesi amacıyla “yapıldı (as-built) uygulama projeleri” hazırlanmaktadır.

Ancak, mal sahibinin tasarım danışmanının yaptığı işler dışında, yerine getiremediği

- 4 saat yangın dayanımlı 15 m yüksekliğinde ve toplam 225 m uzunluğunda yangın duvarının ve temelinin betonarme tasarımı,
- ekipman yerlerinin ve spesifikasyonlarının değişmesinden dolayı gelen ek yüklerden sonra revize edilmeyen betonarme döşemeler,
- betonarme karkas projeleri,
- ek binada tasarımın değiştirilmesinden dolayı revize edilmesi gereken tüm projeler,
- ek binada gereksinim duyulan ek soğutma ve havalandırma ile ilgili mekanik ve elektrik projeleri,
- ek ekipmanların geleceği noktaların betonarme projelerinin değişimi

gibi işlerde de yüklenici firma devreye girmiştir. Eksik kalan bu gibi noktalar için yüklenici firma devreye girmektedir ve bu şekilde yüklenici firma doğrudan projenin tasarımında yer almış olmaktadır.

Yüklenici firmanın proje kapsamındaki mimari ve yapım işleri kapsamını gösteren aşağıda listesi bulunan belgeler sözleşmenin birer ekidir.

1. Mal sahibinin tasarım danışmanının hazırladığı inşaat, strüktürel ve mimari proje çizimleri,
2. Mal sahibinin tasarım danışmanının hazırladığı inşaat, strüktürel ve mimari proje teknik şartnameler,
3. Mal sahibinin tasarım danışmanının hazırladığı ikinci bina kapı listesi,
4. Mal sahibinin tasarım danışmanının hazırladığı ikinci bina mahal listeleri,
5. Mal sahibinin tasarım danışmanının hazırladığı teknik servis genişletilmesi projesine ait kapı listesi,
6. Mal sahibinin tasarım danışmanının hazırladığı teknik servis genişletilmesi projesine ait mahal listeleri.

Sözleşmeye göre mal sahibi danışmanı proje yönetim firması, yüklenici açısından hak talebi doğurması sebebi ile mal sahibine hazırlaması gereken belgeleri tam ve doğru olarak hazırlaması konusunda yardımcı olmakla sorumludur.

4.3. Projede Kullanılan Sözleşme Türü

Sözleşmede literatürde geçen ve yaygın olarak kullanılan tip sözleşmelerden hiçbiri kullanılmamıştır. Herhangi bir tip sözleşme projeye uyarlanmamış ya da değiştirilerek kullanılmamıştır. Kullanılan sözleşme belgeleri tamamiyle Amerikalı mal sahibinin kendi hazırladığı ve yaptığı bütün yapım işlerinde kullanmakta olduğu standart sözleşme belgeleridir. Sözleşme belgelerinden de anlaşılacağı üzere, prensip olarak belge içerikleri yaygın olarak kullanılan tip sözleşme belgelerine (AIA, AGC, EJCDC, veya FIDIC) benzemektedir. Yaygın olarak kullanılan sözleşme belgeleri bu çalışmanın 3. Bölüm'ünde ayrıntılı bir şekilde anlatılmıştır.

Sözleşme yönetimi süreci incelen projenin sözleşmesinin içeriğindeki konular 4 farklı başlık altında toplanmaktadır:

- 1) Ana Sözleşme Metni (Main Article),
- 2) Özel Koşullar (Special Conditions),
- 3) Süre programı (Time Schedule),
- 4) Sözleşme Bedeli ve Ödeme Koşulları (Contract Price and Payment Conditions).

4.4. Projedeki Sözleşme Yöneticisinin Proje Sürecindeki Görev Tanımı

Projede sözleşme idarecesi olarak tanımlanan ve yüklenici adına bu görevi üstlenen katılımcı inşaat mühendisidir. Yüklenici adına sözleşme yönetimi görevi üstlenen bu katılımcının görevi, adı geçen yapım sürecinde yüklenici adına mal sahibi temsilcisi ile ilişkiye geçerek, gerekli hak talebi raporlarının mal sahibinin istediği ayrıntı ve nitelikte hazırlanmasını sağlamak ve yapılan işin sözleşmeye uygun olarak yapılıp yapılmadığının denetimini yapmak ve izlemektir. Ayrıca, departmanlar arası bilgi akışının da tam ve doğru olarak yapılıp yapılmadığının denetimi de sözleşme idarecisinin bir diğer görevidir.

Mal sahibi adına sözleşme yönetimi görevini mal sahibi temsilcisi firma üstlenmektedir. Mal sahibi, prensip olarak proje süresince sözleşme yönetimine doğrudan müdahale etmemektedir. Yüklenici firma sözleşme yönetimi sürecinde

karşılaştığı (izinler, projede yapılan değişiklikler, süre uzatımı, hakediş gibi) her türlü sorun karşısında doğrudan mal sahibi temsilcisi firma ile ilişkiye geçmektedir. Sorunları mal sahibi temsilcisi firma kendi prensipleri ile çözmeye çalışmaktadır. Uzlaşılamayan veya karar verilemeyen herhangi bir konuda mal sahibi devreye girmektedir.

4.5. Sözleşme Yöneticisinin Proje Takibi Açısından Kullandığı Belgeler

Sözleşme yönetimi kavramının uygulaması, şantiyedeki tüm birimlerin çok uyumlu çalışması sonucu başarılı olabilmektedir. Sadece sözleşme yöneticisinin kendi çabası ve idaresi ile gerçekleştirilebilecek bir durum değildir. Departmanlar arası doğru ve düzgün bilgi alışverişi ve yardımlaşma olması süreçteki en önemli unsurlardır. Örneğin, sahadan ne kadar imalat yapıldığının bilgisi doğru gelmez ise, bu durum hakediş raporlarının da hatalı olarak hazırlanmasına sebep olmaktadır. Projenin tasarımında yapılan herhangi bir işin revizyon olarak mı yapıldığı, yoksa sözleşmeye göre yüklenicinin yapacağı işler kapsamında mı olduğu bildirilmezse, sözleşme idarecisi tarafından, yapılan işin iş değişikliği (change order) olup olmadığını anlaşılamamaktadır. Departmanlar arasında bu tür bilgi alışverişlerini tanımlayan çeşitli belgelerin kullanılması gerekmektedir.

Sözleşme idarecisinin kullandığı diğer belgeler ise, yapılan işin günlük olarak tutulduğu defterlerdir. Yapım işi kapsamındaki değişiklikler artmaya başladığı zaman, sahada yeniden yapılanmaya başlanmış ve yapılan değişiklikleri izleyebilmek için bir iş değişikliği günlüğü (change order log) hazırlanmıştır. İş değişikliği günlüğü adı verilen raporlarda iş değişikliğinin tanımı, hangi çizimde ya da belgede yer aldığı, çizimlerin ya da belgelerin hangi revizyonları arasındaki farktan dolayı ortaya çıktığı, yapılan değişikliğin fiyatı gibi ayrıntılı bilgiler yer almaktadır.

İşin günlük tutulduğu defterlerde tanımlanmış olan değişikliğin fiyatlandırılmasında iki yöntemden yararlanılmaktadır. Eğer değişiklik olan iş kalemi keşif (price breakdown) de tanımlanmış bir iş ise ve birim fiyatı belli ise, söz konusu birim fiyat ile, değişen işin metrajının çarpımı günlüğe not edilmektedir. Eğer değişiklik yapılan iş kalemi keşifte tanımlanmamışsa, önce piyasa araştırması yapılmakta, fatura ile ispat edilmesi zorunlu olan piyasa araştırmasının sonucunda çıkan fiyata yüklenicinin harcadığı iş gücü bedeli ve yüklenicinin karı belli bir oranda eklenmektedir.

Hakedişler için kullanılan belge ise, mal sahibi firmanın kullandığı bir Microsoft Excel™ dosyasıdır. Söz konusu dosya, keşif cetvelinin sağına eklenmiş olan 4 kolondan oluşan bir belgedir. Her ayın 25inde söz konusu hakediş belgesi yüzdelere dayalı olarak doldurulmakta ve mal sahibi danışmanı firmaya gönderilmektedir. Yüklenicinin hazırlamış olduğu hakedişler sonucunda mal sahibinin temsilcisi ile toplantı yapılmakta ve iş kalemlerinin üzerinden tek tek geçilmektedir. Daha sonra, hakediş onaylanmaktadır. Mal sahibi temsilcisinin onayladığı hakedişleri mal sahibi incelemeyen ödeme yapmaktadır.

4.6. Projedeki Sözleşme Genel Koşulları

Sözleşme genel koşulları aşağıdaki başlıklar altında toplanmıştır:

1. İşin kapsamı (scope),
2. Ödemeler (payment),
3. İzinler, lisanslar ve düzenleyici gereksinimler(permits, licences and regulatory requirements),
4. Saha koşulları (site conditions),
5. Onaylanmış bilgi (proprietary information)
6. Garantiler (warranty),
7. Mücbir sebepler (Force Majeure),
8. Sözleşme değişiklikleri, (amendments)
9. Mal sahibinin işi test etme ve durdurma hakkı (Client's Right to Test and StopWork),
10. Mal sahibin işi ertelemesi (suspension by client),
11. İşin Sonlandırılması (Termination),
12. Kaybetme riski (risk of loss),
13. Tazminatlar (indemnity),
14. Sigortalar (insurance),
15. Haciz ve ipotek haklarından feragat etme (waiver of liens),
16. Yasalara uyumluluk (compliance with law),

17. Güvenlik (safety),
18. Anlaşmazlıkların çözümü (dispute-resolution),
19. Gizli bilgi (confidential information),
20. Görev verme (assignment and subcontracting),
21. Haciz ve ipotek haklarından feragat etmeme (nonwaiver),
22. Uyarılar (notices),
23. Bağımsız yüklenici (independent contractor),
24. Sözleşmenin devam etmesi için zorunluluklar (survival of obligations),
25. Açıklamalar (interpretation),
26. İlgili kanunlar (governing law),
27. Taraflar (counterparts),
28. İçeriğin genişletilmesi (extent of content).

4.7. Projedeki Sözleşme Özel Koşulları

Sözleşmenin özel koşulları, genel koşullarda bulunmayan, işin özeline ait olan ve ek olarak hazırlanmış olan koşullardır ve sözleşmenin ek bölümlerinde (appendix) yer almaktadır. Dört bölümden oluşan ek bölümlerde yer alan konular aşağıdaki gibidir:

Ek A , Genel sorumluluklar ve özel gereksinimler :

- Genel,
- Saha bilgisi,
- Sahada var olan ağaçlar,
- Sahada var olan binalara zarar verme,
- Sahada var olan hizmetlerin işletilmesi,
- Genel ve özel yolların işletilmesi (maintenance of public, private roads and paths),
- Yapım yöneticisi ve mal sahibinin sahaya erişimi (access for Client and Construction Manager),

- Malzeme ve ekipmanların çalınmaya ve hasara karşı korunması,
- Güvenlik olaylarının rapor edilmesi,
- İşin sınırları dışında ve mal sahibinin diğer binalarındaki saha,
- Sahadaki çitler (fencing),
- Geçici yollar (temporary roads),
- Geçici binalar (Temporary buildings including services),
- Geçici su temini,
- Aydınlatma ve güç temini,
- Telefax, fax ve diğer iletişim,
- Sahanın temizlenmesi ve çevre koşulları,
- Teklif belgeleri ve yüklenicinin çizimlerinin temin edilmesi,
- İş organizasyonu,
- Çevre, sağlık ve güvenlik,
- Kalite güvencesi,
- İzinler,
- Artık malzemelerin uzaklaştırılması,
- Genel koordinasyon ve yüklenicinin işletme ile ilgili sınırlamaları
- Denetim ve test,
- Testler ve kesin denetim,
- Yeniden test etme,
- Kesin denetimde testlerde başarısız olma,
- Ticari işletme,
- Değer mühendisliği,
- Binanın mekanik ve elektrik işlerle ilgili uygulamaları,

Ek B, Süre planlama tablosu :

- Yüklenicinin sınırlamaları,
- Süre planlaması gösteren tablo,

Ek C, ticari dönemler :

- Sözleşme toplam bedeli,
- Ödemeler,
- Diğer koşullar (a) güvenlik (b)ekler ve birim fiyatlar (c)gecikme cezası,

Ek D, teknik ve diğer dökümanları içermektedir.

4.8. Tarafların Sözleşme Maddeleri Üzerinde Anlaşma Süreci

Mal sahibi ile yüklenici firma arasında sözleşme imzalanmadan önce geçen uzlaşma periyodunda, yüklenicinin avans yüzdesini arttırmak dışında hiçbir isteği kabul edilmemiştir. Mal sahibinin katı tutumu ve deneyimli bir firma olması sebebiyle, uzlaşma süreci tamamen mal sahibinin lehine işleyen bir durumda gelişmiştir. Mal sahibi sözleşmede ayrıntılı olarak her şeyi tanımlamıştır.

Sözleşmede tanımlanmış olan işin, nasıl işlediğini gösteren iş akış diyagramları (workflow) çok ayrıntılı bir şekilde ortaya konulmuştur. Sözleşmeye göre bütün katılımcıların sorumlulukları, bilgi akışının nasıl işleyeceği, proje sürecindeki girdi-çıktı dengesi, hangi katılımcının tariflenen işi ne kadar zamanda bitirip hangi katılımcıya teslim edeceği, alt yükleniciden teslim alınan işin ne yapılacağı, işin zamanında tamamlanamaması durumunda ne olacağı gibi soruların tümünün yanıtları verilmiştir. Mal sahibi kendi hazırladığı ve kendini güvende hissettiği bir sözleşme imzalamasına karşın, sözleşme yönetimi sürecini yüklenici firma daha iyi bir şekilde takip edip zamanında doğru müdahaleler yaptığı için oluşan hak taleplerinden en iyi şekilde yararlanmıştır. Mal sahibi açısından, iyi hazırlanmış bir sözleşmenin, sözleşme yönetimi süreci iyi yönetilmediği için, proje bedelinin yaklaşık % 25'i kadar bir bedel yüklenici tarafından hazırlanmış hak talebi raporları gereğince yükleniciye ödenmiştir. Sözleşme üzerinde yüklenici tarafından doğru ve ayrıntılı çalışmalar yapılmış ve sözleşme maddelerine dayandırılarak zamanında eyleme geçirilmiştir.

4.9. Sözleşmedeki Süre Limitleri

Sözleşmedeki süre limitleri iki bölümde tanımlanmıştır. Bunlardan birincisi yüklenicinin sözleşmeden kaynaklanan sorumluluklarından oluşan süre limitleri, diğeri ise projenin planlamasından sonra ortaya çıkan iş programının gerektirdiği süre limitleri.

Yükleniciden kaynaklanan süre limitleri ;

- Yüklenici firma, sözleşmenin imzalanmasından 7 gün sonra işe başlamak için kullanacağı yöntemleri mal sahibine ayrıntılı olarak bildirmek zorundadır. Mal sahibinin talep ettiği her an, yüklenici firma yazılı olarak iş ile ilgili bilgilendirme yapmak zorundadır.
- İş planı, işle ilgili genel bir değerlendirme, ayrıntılı iş programı ya da yüklenicinin yapım aşamasında kullanacağı yöntemler, mobilizasyon, kaynak diyagramları, çizimleri, izin alma ve satın almanın süre planlaması ile ilgili diyagramları ve mal sahibi tarafından özellikle talep edilen diğer bilgileri içermektedir.
- İşin herhangi bir noktasında mal sahibi, sürecin, kendisine daha önce sözleşme ek belgesi olarak verilen programa uygun olarak ilerlemediğini düşünürse, yüklenici revize edilmiş yeni bir iş tamamlama programı oluşturur.
- İşin tamamlanma süresinde herhangi bir değişikliğe yol açmayacağını gösterebilmek açısından, yüklenici satın aldığı malzemelerin imalat, lojistik detaylarını belgelerini mal sahibine iletme zorundadır.
- Yüklenici iş programındaki ana başlangıç ve bitiş sürelerine çok katı bir şekilde uyum göstermelidir.
- İş, takvim günlerine göre düzenlenmelidir. Hafta sonları, yerel tatiller iş programı takviminde gözetilmelidir.

İş programı sebebiyle ortaya çıkan kilometre taşı eylemlere (milestones) aşağıdaki örnekler verilebilir:

Fabrika binasının L-M₄/8-26 aksları arasındaki mekan 01 Haziran 2004 tarihi itibariyle aşağıdaki işler tamamlanmış olmalıdır :

- Epoxy zeminin döşenmesi tamamlanmalıdır.
- Epoxy zeminin kokusunun diğer mekanlara geçmemesi için bu mekan diğer mekanlardan ayrılmalıdır.
- Geçici güç kaynağı yerleştirilmelidir.
- Geçici aydınlatma sağlanmalıdır.
- HVAC 01 Temmuz 2004 itibariyle tamamlanmalıdır.

Projenin gerçek bitiş tarihi, öngörülen bitiş tarihinden daha ileri bir tarihtir. Ancak, bu durum hiçbir zaman süre uzatımı (Time Extension) haline getirilmemiştir. Bir başka deyişle, sözleşmeye göre hak talep edilecek bir durum yaratılmamıştır. Süre uzatımı sebebiyle yüklenici firma mal sahibinden ek para talep etmemiş ve mal sahibi firma tarafından da gecikme cezaları talep edilmemiştir. Proje bitiş süresi, öngörülen bitiş süresinden daha uzun olduğu için projede süre uzatımı olduğuna dair bir çelişki oluşmamalıdır. Bunun sebebi ise, projede yapılan bütün hak taleplerinin işte yapılan değişiklikler sebebiyle yapılmasıdır. Projedeki işin değişmesi doğrudan proje bitiş süresini uzattığı için ayrıca süre uzatımı için hak talebi yapmaya gerek kalmamıştır.

Taraflar arasında karşılıklı centilmenlik anlaşması yapılarak bu sorun çözümlenmiştir. Geciken işler için rapor tutulup mal sahibine gönderilmiş ve mal sahibinin 10 gün içerisinde buna yanıt vermesi beklenmiştir. Fakat, mal sahibinin 10 gün içerisinde yanıt vermeyerek durumu kabul ettiği var sayılmış; yüklenici firma işlerine devam etmiştir. Bu şekilde uzlaşma süreci uzamadan sorun çözülmüştür. Süre uzatımından dolayı sorun olabilecek durumlar tarafların karşılıklı olarak birbirine güvenmesi, mal sahibinin yüklenicinin bu durumları kullanarak yapılan işteki özeni kaybetmeyeceğinden emin olması da önemli bir avantajdır. Güven ortamının oluşmasının bir sebebi de, yüklenici firmanın referans işleri ve mal sahibinden ne kadar fazla para alabilirim hesabını yapmayacak kadar işine saygılı bir firma olmasıdır. Bu sebeple, bazı formaliteler tarafların karşılıklı anlaşmalarıyla göz ardı edilmiştir.

Diğer hak talepleri de yine benzer iyi ilişkiler sayesinde gecikmeden halledilmiştir. Mal sahibi, yükleniciye yapması gereken ödemeleri zamanında gerçekleştirmiş, iş değişikliklerini onaylamış ve yüklenici firmanın iş yapmasını güçleştirmemiştir. Çünkü, işin bitmesi için mal sahibi de yüklenici ile ilişkilerini iyi tutmak zorundadır.

Sürenin uzamasının sebebi ise şöyle açıklanabilir: Yüklenici firmanın proje kapsamında herhangi bir tasarım geliştirme sorumluluğu bulunmamaktadır. Projenin başlangıcında yüklenici firmaya tüm disiplinlerden hazırlanmış temel tasarım çizimleri verilmektedir ve söz konusu çizimler doğrultusunda yüklenici firmadan sözleşme çerçevesinde uygulama projelerini çizmesi istenmiştir. Fakat disiplinler arasındaki tutarsızlıklar, mal sahibinin kapsamında olan işlerde değişikliğe gitmesine ve tasarım danışmanının yaptığı hatalar, yüklenici firmayı tasarım sorumluluğunu da üstlenme noktasına getirmiştir. Bütün bunların üzerine, fabrika binası projesi için 10 kişilik bir tasarım ekibi oluşturulmuştur ki, bu bir mühendislik yapısı için kalabalık bir gruptur. Yüklenicinin en başta öngörülmeyen bir sorumluluğu alması süre planlama tablolarını alt üst etmiştir ve bu sebeple beklenen tarihler ötelenmiştir. Tasarım yapıp sonra da bunu mal sahibine onaylatmak zaman kaybına yol açmıştır. Sonuç olarak, yüklenici firmanın elinde doğrudan sahada uygulamaya yönelik projeler bulunmadığı için iş öngörülen sürede tamamlanamamıştır.

Sürenin uzamasının ikinci bir sebebi de bilgi isteme formları (RFI-Request for Information) ve malzeme onaylarıdır. Onay alınması için gönderilen herhangi bir belge ya da malzemenin onayı ile ilgili cevap verme süresi sözleşmede 10 gün olarak belirtilmiştir. Yüklenicinin istediği yanıtları verme süresi mal sahibi tarafından bir takım gerekçelerle zaman zaman 40-50 güne çıkartıldığı için proje toplam süresinin uzaması kaçınılmaz olmuştur. Yüklenici firma bu gecikmelerle ilgili hak talebi raporları hazırlayıp, yanıtın gecikmesinin toplam süreyi uzatacağını mal sahibine bildirilmiştir. Mal sahibi durumu kabul etmiştir.

Proje toplam süresinin uzamasının sebeplerinden bir diğeri de, yapılan işin çalışır durumdaki bir fabrikanın hemen yanında yapılıyor olmasıdır. İş makineleri kullanılırken, örneğin kırıcı ile asfalt veya beton kırılırken, fabrikada çalışır durumda olan makineleri olumsuz etkilediği için iş zaman zaman durdurulmaktadır. Bazı işlerin sadece gece çalışması ile yapılmasına izin verilmiştir. Alt yapı kazıları yapılırken mevcut alt yapıya zarar vermemesi açısından bazı noktalarda elle kazı

yapılması gerekmiştir ki, bu durum da yine planlanan sürenin aşılmasının sebeplerindendir.

4.10. Projedeki Hak Talebi ve Anlaşmazlıklar

Nisan 2004'den sonra projede mal sahibinin temsilcisi proje yönetim firması ile anlaşmazlıklar başlamıştır. Söz konusu anlaşmazlıkların sebebi, mal sahibi temsilcisi olan firmanın, mal sahibinin projede yaptığı iş değişikliklerinden dolayı yüklenici firmanın yaptığı hak talepleri konusunda yüklenici firmaya yardımcı olamaması ve yüklenici firmayı mağdur etmesidir. Bu sebeple, mal sahibi sürece doğrudan dahil olmak zorunda kalmıştır.

Mal sahibi firma hak talebi raporu ve konuyla ilgili belgeler, tutanaklar tam ve doğru bir şekilde mal sahibine iletildiği taktirde, ek olarak yapılan iş karşılığı hak edilen ödemeleri zamanında yapan bir firmadır. Bunun sebebi ise, proje süresinin bu tip hak talebi ve anlaşmazlıklardan dolayı uzamasının istenmemesidir. Mal sahibi fabrikayı zamanında üretime sokamazsa, hak talebinden dolayı yükleniciye ödemesi gereken paradan çok daha fazla para kaybedecektir. Çalışır durumdaki fabrikanın 1 saat durması firmaya yaklaşık 1 milyon \$ kaybettirmektedir.

Mal sahibi firmanın kendi içerisinde iç hesap denetimi (internal audit) denilen ve 3 aylık aralıklarla yapılmakta olan maliyet kontrolleri bulunmaktadır. Bunun yanında, 6 aylık aralıklarla mal sahibi firmanın bulunduğu ülke genel merkezinden fabrikalara maliyet denetimi için gelinmektedir. Hesap denetçileri, görev ve sorumlulukları geniş olan kişiler olduğu için, süreçte yanlış giden bir durum gördükleri zaman sorgusuz sualsiz, yanlış yapan kişiyi işten çıkarma yetkileri bulunmaktadır ki bu durum firma iç yönetimdeki ve süreçteki disiplini anlamak açısından mal sahibi adına güzel bir örnektir.

Sözleşmeye göre, mal sahibi danışmanı firma, yüklenicinin hak talebi ile ilgili hazırlaması gereken belgeleri tam ve doğru olarak hazırlaması konusunda ona yardımcı olmakla sorumludur. Buna karşın, sahada üretimi tamamlanmış işlerin, tekrar mal sahibi danışmanı firma tarafından sorgulanması sürecin uzamasına sebep olmuştur. Bu sebeple, yüklenici ve mal sahibinin temsilcisi arasında sorunlar yaşanmaya başlanmıştır.

Bu olaylardan sonra, mal sahibi firma ana merkezi kendi sözleşme idarecisini sahaya yollamıştır. Bütün sözleşme yönetimi görevleri mal sahibi temsilcisinden alınarak işe devam edilmiştir.

4.11. Projedeki Hak Talebi ve Anlaşmazlıkların Çözümü

Mal sahibi ve yüklenici firma arasında imzalanmış olan sözleşme çerçevesinde projede meydana gelen iş değişikliklerinden dolayı yüklenici firma hak taleplerinde bulunmuştur. Prosedür gereği söz konusu hak talebi raporları öncelikle mal sahibi temsilcisi firmaya gönderilmektedir. Yüklenici firma ile mal sahibi temsilcisi arasında anlaşmazlıklar ortaya çıkınca anlaşmazlığın çözümü için doğrudan mal sahibi firma devreye girmek zorunda kalmıştır. Anlaşmazlıkların hemen hemen hepsi tahkime ya da yasal bir yola başvurmadan firmalar arasında konu ile ilgili yapılan toplantılar sonucu çözülmüştür.

İş değişiklikleri sebebiyle oluşan hak taleplerinde her iki sözleşme için, toplam sözleşme bedelinin % 25'i oranında hak talebinde bulunulmuştur. İş değişiklikleri için hazırlanan hak talebi raporundaki miktarlar üzerinden mal sahibinin temsilcisinin isteği üzerine pazarlık yapılmıştır. Yüklenici firmaya, hak talebinde bulunduğu bütün tutarlar kesintisiz olarak mal sahibi tarafından ödenmiştir. Talep edilen ücret için fazladan bir üretim yapılmamıştır. Hak talep edilen miktar tamamen çizim ve özel koşullardaki eksik bilgilerden, işin kapsamı gereği olması gereken ve mal sahibinin daha önceden öngöremediği detaylardan kaynaklanmaktadır. Tarafların karşılıklı iyi niyeti sonucunda hak talepleri çözümlerinde büyük sorunlar yaşanmamıştır.

Yüklenici firmanın mal sahibinden hak talep etmeye karar vermesi ve karar doğrultusunda izlenecek stratejinin belirlenmiş olması sonucu, şantiyede konu ile ilgili yeni bir yapılanmaya gidilmiştir.

Öncelikle 2003 yılı sonlarında mal sahibi tarafından resmi olarak yayınlanan imalat çizimleri yüklenici firmaya teslim edilmiştir. Revizyon 2 olarak teslim edilen söz konusu belgeler yüklenici firma tarafından 1. revizyonlu paftalarla karşılaştırıldığında, aslında revizyon 2 olarak nitelendirilen değişikliklerin yanında birçok yeni değişikliğin de olduğu görülmüştür. Bu noktada, yüklenici firma işin belirlenen sürede tamamlanamayacağını saptamış ve bu doğrultuda hareket etmeye başlamıştır.

Yüklenici firma öncelikli olarak yapılmış fakat pafta üzerinde revizyon olarak belirtilmemiş olan değişiklikleri belirleyerek mal sahibi temsilcisine onaylanması için göndermiştir. Mal sahibinin temsilci, mal sahibinin resmi olarak yayınladığı pafta üzerinde görünen değişiklikleri onaylamadığı için mal sahibi temsilcisi ve yüklenici firma arasında sorular yaşanmaya başlanmıştır. Sahada yapılması gereken imalatlar mal sahibi temsilcisinin onayı beklenirse çok gecikeceğinden ve mal sahibinin işi kesinlikle durdurmanın talimatı olduğundan dolayı durum doğrudan mal sahibine aksettirilmiştir.

Projede fark edilen herhangi bir değişiklik için izlenmesi gereken prosedüre göre, öncelikle değişiklik yapmayı gerektiren iş için bir maliyet analizi yapılmaktadır ve bu analiz mal sahibine onaya sunulmaktadır. Mal sahibinden herhangi bir onay gelmese de yüklenici firma ilave işin yapımına başlamaktadır.

Projenin başında bu prosedürü tam olarak uygulamayan yüklenici firma, mal sahibinin çok büyük bir firma olmasına dayanarak, yaptıkları her işin maliyetinin mutlaka kendilerine bir şekilde ödeneceğini düşünerek hareket etmiştir. Fakat, daha sonraki aşamada çizimlerde farklılık gösteren revizyonların bile kabul edilmediği görülünce yüklenici firma her şeyi yazılı olarak Mal sahibine bildirme yoluna gitmiştir.

Bu şekilde mal sahibi hak talep edilen konudan en kısa zamanda haberdar edilmekte ve yükleniciye, mal sahibini zamanında konudan haberdar etmeme gibi bir suçlamada bulunulmamaktadır.

Yüklenici firmada daha sonraki aşamada yapılan değişiklik ise, bir hak talebi yönetim kurulu (claim management department) oluşturmaktır. Toplam 5 kişiden oluşan söz konusu kurulda bir sözleşme idarecisi ve iki mühendis ile iki mimar bulunmaktadır. Kurulun görevi, sahada değişiklik gerektiren her şeyin anında müdahale edilerek doğru metrajının çıkartılmasını ve ek olarak yapılan imalatlar için harcanan adam saat ve malzemeler için rayiç değerden maliyet hesaplarının yapılmasını sağlamaktır. Daha sonraki aşama ise, söz konusu bilgileri hak talep etme prosedürüne uygun bir şekilde mal sahibine bildirmektir. Sahada birçok imalat yapılırken, hem yüklenici firma çalışanları hem de alt yükleniciler hak talebi konusunda bilinçlendirilmiş, hak talepleri ilgili her konudan kurul haberdar edilmiş

ve ek imalat metrajları konusunda yardımcı olunması iyi bir koordinasyon sayesinde çok kısa sürede sağlanmıştır.

Hak talep edilmesi için sahadan gerekli bilgiler tam ve doğru olarak alındıktan sonra prosedür gereği mal sahibine ya da mal sahibi temsilcisine aşağıdaki belgeler hazırlanarak gönderilmektedir:

- 1) **Çizimler:** Hak talep edilen konunun gösterildiği mimari çizimler tüm disiplinlerden (mekanik, elektrik v.s) alınarak, ilgili kısım işaretlenmektedir. Eski ve yeni yapılmış revizyonlar da pafta üzerinde işaretlenmektedir. Böylece değişikliğin herhangi bir revizyon çerçevesinde yapılp yapılmadığı da anlaşılmış olmaktadır.
- 2) **Maliyet Analiz Tabloları:** Hak talep edilen konunun gerektirdiği malzeme ve adam saat miktarlarının metrajı çıkartılmaktadır. Eğer hak talep edilen konunun içerdiği eylem ya da eylemlerin daha önceden fiyatı tanımlanmış ise (örneğin, duvar betonu gibi), keşif cetvelinde yazan birim fiyat metrajla çarpılarak sonuca ulaşılmaktadır. Eğer yeni bir eylem söz konusu ise, ya da fiyatı daha önceden belirlenmemiş bir eylem ise, malzeme fiyatının rayiç bedelini ispat etmek için piyasadan teklif alınmakta, ekipman kullanım, işçilik kullanım miktarları hesaplanmaktadır. Söz konusu girdi maliyetlerinin tümü toplandıktan sonra çıkan değere sözleşmeye göre yüklenici firmanın karı belli bir oranda eklenerek toplam maliyet bulunmaktadır.
- 3) **Değişikliğin ortaya çıkmasını sağlayan belgeler:** Bu tür belgeler, bir toplantı notu, bir e-posta ya da revizyon geçirmiş çizimler olabilmektedir. Hangisi mevcut ise belirtilerek teslim edilecek belgeler arasına eklenmektedir.

Hak talebi raporları için hazırlanmış olan tablolar EK-C’de görülebilir.

Hak talepleri ile ilgili bütün belgeler hazırlanarak mal sahibine ya da mal sahibi temsilcisine teslim edildikten sonra, mal sahibinin incelemesi için bir süre verilmektedir. Söz konusu sürenin sonunda mal sahibi ile yüklenici firma arasında bir toplantı yapılarak, belgelerin nasıl hazırlandığı ve hangi maliyetlerin nasıl hesaplandığı ayrıntılı olarak açıklanmaktadır. Her iki projede hak talep edilen toplam 600 adet madde ortaya çıkmış ve bunların 400 tanesi mal sahibi tarafından onaylanmıştır.

Genel olarak hak talep edilen konular şunlardır:

- 1) Proje süresinin uzamasından dolayı oluşan maliyetler (Time Extension Costs),
- 2) Malzeme birim fiyatlarının artmasından dolayı oluşan hak talepleri (Material Price Increase),
- 3) Akaryakıt fiyatlarının artmasından dolayı oluşan hak talepleri (Fuel Price Increase),
- 4) Paranın paritesinin değişmesinden dolayı oluşan hak talepleri (Currency Exchange Rate Fluctuations),
- 5) Yüklenici kapsamında olmadığı halde yüklenici firmanın katlanmış olduğu tasarım maliyetleri (Design Cost).

Hak talep edilen konularla ilgili olarak izlenmesi gereken çözüm yönteminin mal sahibi temsilcisi'nin (Architect's / CMA's Construction Managemet Advisor Decision) kararı olması gerekirken, mal sahibi temsilcisinin süreçteki yanlış tutumu, yüklenici firmaya yardımcı olmaması ve süreci yavaşlatıp birçok hak talep raporunu ret etmesi sebebiyle mal sahibinin bütün dünyadaki işlerinden sorumlu kendi proje yöneticisi devreye girmiştir. Bu sebeple, anlaşmazlıkların çözümü mal sahibi temsilcinin kararı (CMA's decision) ile değil, mal sahibinin kararları (Client's Decision) ile çözülmüştür.

Sonuç olarak, yüklenici firma amaçladığı şekilde beklenen kalitede ve kendi açısından beklenen maliyette projeyi tamamlamıştır. Sözleşme yönetimi sürecini iyi takip ettiği için oluşan hak taleplerinden en iyi şekilde yararlanabilmiştir. Bu da gösteriyor ki, sözleşme maddelerinin uzlaşma aşamasında hiçbir talebini kabul ettiremeyen yüklenici, sözleşmeyi doğru analiz edip, süreci iyi takip ettiği için avantajlı duruma geçmiştir. Bütün bunlar, proje yapım sürecinde yaşanan değişikliklere ve önlem alınması gereken konulara proje ekibinin zamanında ve doğru bir şekilde müdahale etmesi ve konuya en hızlı şekilde uyum sağlaması sayesinde olmuştur.

Mal sahibi açısından ise, kendini güvenli hissettiği bir sözleşme imzalamış olmasına rağmen öngöremediği durumlar ve sözleşme yönetimi sürecinin, mal sahibi

temsilcisi tarafından doğru bir şekilde idare edilememesi yüzünden, proje mal sahibi açısından beklenen maliyet ve süre kriterlerinde tamamlanamamıştır.

Tezin 4. bölümünde yapımı gerçekleştirilmiş olan uluslararası bir projedeki sözleşme yönetimi süreci incelenmiştir. Uluslararası bir inşaat projesinin sözleşme yönetimi sürecinin incelenmesinden aşağıdaki sonuç çıkartılabilir:

Bir sözleşme ne kadar ayrıntılı düşünülerek hazırlanmış ve mal sahibinin kendisini güvenli hissedeceği maddeler içermiş olursa olsun, sözleşme yönetimi süreci iyi idare edilmediği takdirde sözleşme taraflara öngörülenden fazla yükümlülükler getirebilir. Bunun sonucu olarak da proje beklenen maliyet ve süre kriterlerini aşabilir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

İnşaat sektöründe bir projenin beklenen maliyet, süre ve kalite sınırları içerisinde tamamlanabilmesi için, taraflar arasında projenin başında karşılıklı olarak maddeleri üzerinde uzlaştıkları bir sözleşme imzalanmaktadır. Söz konusu sözleşmede, yapım işini gerçekleştirecek olan katılımcıların görev ve sorumlulukları ayrıntılı olarak tanımlanmaktadır. Ancak, sözleşmenin imzalanması da yeterli değildir. Proje yapım sürecinde tarafların sorumluluklarını tam ve doğru olarak yerine getirip getirmediğinin izlenmesi de çok büyük bir önem taşımaktadır. Yapılan imalatlar mal sahibinin beklediği kalite ve düzende olmalıdır. Bu sebeple, taraflar arasında imzalanan sözleşmelerin idarelerinin çok iyi yapılması gerekmektedir.

Bu tez çalışmasında inşaat yapım sözleşmelerinde, sözleşme yönetiminin ne kadar önemli bir süreç olduğu anlatılmaya çalışılmıştır.

Sözleşme yönetimi kavramının ne demek olduğunun tam olarak anlaşılması için öncelikle sözleşmenin ve daha sonra da inşaat sözleşmelerinin ne anlama geldiğinin doğru olarak anlaşılması gerekmektedir. Bu sebeple öncelikle bu konular hakkında ayrıntılı literatür araştırması yapılmıştır.

Sözleşme yönetimi kavramı hakkında da ayrıntılı bilgi verildikten sonra uluslararası geçerliliğe sahip AIA ve FIDIC sözleşme belgeleri ve bu belgeler doğrultusunda yapılan sözleşme yönetimi süreci tanımlanmıştır. Türkiye’de özellikle dış kredilerle gerçekleştirilen büyük inşaat projelerinde, FIDIC gibi uluslararası geçerliliğe sahip standart sözleşmelerin kullanılması, finansman sağlayan Dünya Bankası gibi kuruluşların bir zorunluluğu olarak karşımıza çıkmaktadır. Türkiye’deki sözleşme yönetimi sürecinin özellikle kamu ihalelerinde nasıl ilerlediğini görmek açısından Kamu İhale Kurumu’nun yayınladığı sözleşme belgeleri incelenmiştir.

Son olarak da uluslararası bir inşaat projesinin sözleşme yönetimi süreci incelenmiştir. Teorik olarak edinilen bilgilerin gerçekleşmiş bir inşaat yapım sürecinde nasıl işlediği ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Sözleşme yönetimi sürecinin iyi yönetildiği zaman taraflara ne kazandıracağı ve iyi yönetilmediği zaman taraflara ne kaybettireceği de yapılmış olan incelenen sözleşme yönetim sürecinde açıkça görülebilmektedir.

Bir inşaat yapım sözleşmesi ne kadar iyi düşünülerek hazırlanmış olursa olsun, belirsizlikler ve riskler her zaman vardır. Önemli olan bu belirsizlik ve risklerden en az zararı görmektir. Bu sebeple de yapım sürecinde sözleşme yönetimi çok büyük önem kazanmaktadır.

Yapım sürecinde taraflar arasında oluşabilecek olan anlaşmazlıkların çözüm yöntemi doğru seçilmeli ve yapıcı bir şekilde hareket ederek tarafların en az zararla söz konusu anlaşmazlığı çözmeleri gerekmektedir.

Sözleşme yönetimi sürecini mal sahibi adına bir kurum ya da kişi üstlenebilir. Mal sahibi adına bu görevi üstlenen kişi mimar, mühendis ya da proje yöneticisi olabilir. Sözleşme yönetimi görevini üstlenmiş olan katılımcının ana görevi, işin sözleşmeye uygun olarak yapılıp yapılmadığını izlemektir. Taraflar arası anlaşmazlık söz konusu olduğunda sözleşme idarecisi prosedürü doğru olarak izlemek suretiyle anlaşmazlığın çözümü için diğer tarafla görüşmelerde bulunmakla da görevlidir.

Sonuç olarak, sözleşme yönetimi sürecini hangi katılımcı yürütürse yürütsün bu sürecin iyi bir şekilde idare edilmesi taraflara büyük yararlar sağlamaktadır. İncelenen sözleşme yönetimi sürecinde de örneklediği üzere, sözleşme yönetimi süreci iyi izlendiği taktirde, süreci olumsuz etkileyecek beklenmedik bir durumla karşılaşılırsa en kısa zamanda duruma müdahale edilip proje bitiş süresini etkilemesi önlenmektedir. Projede yapılan değişikliklerden dolayı, çok iyi hazırlanmış bir sözleşme iyi bir şekilde yönetilmezse bütün taraflara beklenmedik yükümlülükler getirebilir.

Bu anlamda sözleşme yönetimi kavramının proje yapım ve yönetiminde ne kadar önemli bir süreç olduğu açıktır. Sözleşme yönetiminin iyi yapılmamasından kaynaklı olarak taraflar üzerinde, öngörülmemiş ek maliyetler oluşabilmektedir. Bu ek maliyetler tarafların bütçe hesapları dışında gerçekleşmektedir. Her ne kadar bütün projelerde risk faktörü gözönünde bulundurularak bütçeye belli bir oranda projede oluşabilecek belirsizliklerin maliyeti eklense de, sözleşme yönetimi süreci iyi takip edilmezse söz konusu maliyet beklenenin çok daha üzerinde olabilir. Taraflara beklenmedik ek maliyetler getirebilecek olan bu durumdan en az zarar görmesi için,

tarafların proje uygulama aşamasını dikkatli bir şekilde takip etmeleri gerekmektedir. Sözleşmedeki maddeler iyi analiz edilerek hak talebi ve anlaşmazlık yaratacak olaylara en kısa zamanda müdahale edilirse taraflar oluşabilecek risklerden daha az etkilenmektedir.

Bu tez çalışması sonucunda inşaat sektörü katılımcılarına, sözleşme yönetimi sürecini en iyi şekilde takip etmeleri, sözleşmeleri iyi analiz edip projenin uygulanması sürecini iyi izlemeleri önerilebilir. İnşaat sektörünün riskler içeren bir sektör olduğu unutulmamalı ve sözleşmelerin katılımcılara, tariflenenler dışında çok büyük yükümlülükler getirmemesi ve projenin beklenen maliyet, süre ve kalite sınırlarında gerçekleştirilmesi için sözleşmedeki her maddenin iyi düşünülmesi ve tam ve doğru olarak yerine getirilmesi gerekmektedir.

KAYNAKLAR

- [1] **AIA**, 1997. Document A201-1997, General Conditions of the Contract for Construction, AIA Publ. Washington.
- [2] **Collier,K.**, 2001Construction Contracts, Prentice Hall Inc., New Jersey
- [3] **Collier,K.**, 1994. Managing Construction, *The Contractual Viewport*,Delmar Publishers, Albany 281
- [4] **AIA**, 1995 AIA Document D200 Project Checklist, AIA Publ. Washington.
- [5] **The American Institute of Architects**, 2005. History of American Institute of Architects.
http://www.aia.org/about_history
- [6] **Poage, W.S.**, 2000. The Building Professional's Guide to Contract Documents, R.S.Means Company Inc., Kingston
- [7] **Manuel of Practice**, Construction Documents Fundamentals and Formats Module , FF/060 Conditions of the Contract
- [8] **Kamu İhale Kurumu web sitesi**
<http://www.kik.gov.tr>
- [9] **Manuel of Practice**, Construction Documents Fundamentals and Formats Module , FF/040 Construction Contracts
- [10] **Manuel of Practice**, Construction Specifications Practice Module, SP/010 The Agreement
- [11] **Türk Dil Kurumu**, Online Türkçe Sözlük, 11.11.2005.
www.tdk.gov.tr

- [12] **Bozkurt, M.**, 2002. İnşaat uyuşmazlıklarının tahkim yolu ile çözümü, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- [13] **Göktekin, M.** 1999. İnşaat Personelinin Çatışma Giderim Yaklaşımının Saptanmasına Yönelik Alan Çalışması, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- [14] **Diekman, J.E. and Girard, M.J.**, 1995. Are contract Disputes Predictable? *Construction Engineering and Management*, 121, 355-363.
- [15] **Eken, B.** 2005. İnşaat Sözleşmelerindeki Anlaşmazlıklar, Çözüm Yolları ve Türkiye’de Yargı Yoluyla Çözülmüş Anlaşmazlıklar Üzerine Bir Araştırma, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- [16] **Akıncı, Z.**, 1996. Milletlerarası Özel Hukukta İnşaat Sözleşmeleri, Dokuz Eylül Üniversitesi Döner Sermaye işletmesi Yayınları,73, İzmir.
- [17] **Güvenç C.**, 2002. FIDIC Raporu, Mülkiye Müfettişleri İnceleme Araştırma Raporları, 05.10.2004.
<http://www.icisleri.gov.tr/yayinlar/mik.htm>
- [18] **FIDIC**, 1999. Conditions of Contract for Construction Yellow Book, FIDIC Publ., Geneva.
- [19] **FIDIC**, 1999. Conditions of Contract for Construction Red Book, FIDIC Publ., Geneva.
- [20] **FIDIC**, 1999. Conditions of Contract for Construction Green Book, FIDIC Publ., Geneva.
- [21] **FIDIC**, 1999. Conditions of Contract for Construction Silver Book, FIDIC Publ., Geneva.
- [22] **Karayalçın, Y.**, 1996. FIDIC İnşaat Sözleşmesi Şartlarında Mühendisin Hukuki Durumu, *İnşaat Sözleşmeleri / Yönetici, İşletmeci, Mühendis ve Hukukçular için Ortak Seminer*, Ankara Mart 18-19.

- [23] **Seifert, B.**, 2005. J. Prof. Issues in Engrg. Educ. and Pract., Volume 131 International, *Construction Dispute Adjudication under International Federation of Consulting Engineers Conditions of Contract and the Dispute Adjudication Board*, 149-157
- [24] **Shumway R., Richard A., Ritti J.**, 2004. Leadersh. Manage. Eng., Volume 4, Issue 3, *New Trends and Bad Results in Construction Contracts, Part II*, 99-104
- [25] **Lina C.**, 1997. J. Prof. Issues in Engrg. Educ. and Pract., Volume 123, Issue 2, *Role of Engineer under FIDIC Form Contract*, 48-50
- [26] **Soran, Ö.**, 2001. İnşaat sözleşmelerinde uyuşmazlık çözüm yolları/tahkim *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- [27] **Gould Frederick E., JOYCE Nancy E.**, 2000 Construction Project Management, Prentice Hall
- [28] **Demkin Joseph A.**, 2001 The American Institute of Architects, The Architect's handbook of Professional Practice, John Wiley & Sons Inc.
- [29] **Yurt, A.**, 2005 Sözleşme Yönetimi, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- [30] **Yalçın, H.**, 2004 İnşaat Sektöründeki Standart Sözleşme ve Genel Şartnamelerin Tip, Kapsam ve İçerik Bakımından Karşılaştırılması, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- [31] **Türk, D.**, 2005 İnşaat Sözleşmelerinde Uyuşmazlıklar ve Uyuşmazlıkların Çözüm Yolları, *Yüksek Lisans Tezi*, İ.T.Ü. Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- [32] **AIA**, 1997. Document B141-1997, Standard Form of Agreement Between Owner and Architect with Standard Form of Architect's Services, AIA Publ. Washington.

ÖZGEÇMİŞ

Sevgi KURT 24.08.1979 tarihinde Almanya'nın Kassel şehrinde doğdu. İlk öğrenimini Kırşehir Cumhuriyet İlkokulunda, orta ve lise 1,2 öğrenimini Kırşehir Hacı Fatma Erdemir Anadolu Lisesinde, Lise-3 öğrenimini ise Kırşehir Lisesi'nde tamamladı. Yüksek öğrenimine 1998 yılında İstanbul Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi Mimarlık Bölümü'nde başladı ve 2003 yılında bu bölümden mezun oldu. Aynı yıl, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Proje ve Yapım Yönetimi yüksek lisans programına kaydoldu.