



Kamu kaynağı yaratma ve verimli kullanımında Belediye İktisadi Teşebbüsleri (BİT)'nin değerlendirilmesi

Evaluation of Municipal Economic Enterprises (ICT) in creating and efficient use of public resources

Ahmet Baybars Göğez 

Bağımsız Araştırmacı, Türkiye, e-mail: abgrisk@gmail.com

Öz

Mahalli müşterek ihtiyaçları karşılamak üzere mali ve idari özerkliğe sahip kamu tüzel kişisi belediyelere; 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu m. 26 ve 5393 sayılı Belediye Kanunu m. 70 ile kendisine verilen görev ve hizmet alanlarında şirket kurabilme hak ve imkânı verilmiştir.

BİT, "Belediye İktisadi Teşebbüsü" kısaltmasıdır. KİT olarak bilinen "Kamu İktisadi Teşebbüsünün" yerel yönetimler düzeyindeki halini ifade etmektedir. KİT'lerde Hazinesin sahipliği veya ortaklığı varken, BİT'lerde ilgili mahalli idarenin sahipliği veya ortaklığı söz konusudur.

Bu makalede, BİT'ler, bağlı oldukları belediyelerle ilişkilerinin yanı sıra, yarattıkları kamu kaynağının yönetimi ve verimlilik açısından da incelenmiştir. 2018 ve 2021 yılları baz alınmıştır. Bu süreç Covid- 19 dönemi olup, belediyeler ve BİT'lerin bu süreçteki performansları istatistiksel olarak verilmiştir. Anılan istatistiklerde ilginç bilgiler ve sonuçlara ulaşılmıştır.

696 sayılı KHK ile çoğu belediye personel şirketi kurmuştur. Sayısı tam bilinmese de, 4.000 civarı BİT olduğu tahmin edilmektedir. Bütçe içi işletmelerin sayısı konusunda herhangi bir veriye ulaşılamamıştır. Şirketler ve bütçe içi işletmelerin devlet kurumlarında da sağlıklı bir envanteri olmadığı değerlendirilmektedir.

2022 yılı itibarıyla 1.391 belediye ve sahip oldukları 4.000 civarı BİT'in kullandığı kamu kaynağının, Türkiye'nin bir yıllık bütçe gelirlerine denk olduğu düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Belediyeler, Belediye Şirketi, BİT, Kamu İktisadi Teşebbüsü, Kamu Kaynağı.

JEL Kodları: H11, H70

Citation: GÖĞEZ, A. B. (2023). Kamu, kaynağı yaratma ve verimli kullanımında Belediye İktisadi Teşebbüsleri (BİT)'nin değerlendirilmesi. *Holistic Economics*. 2(1): 21-44. DOI: 10.55094/hoec.2036

Corresponding Author:
Ahmet Baybars Göğez
E-mail: abgrisk@gmail.com



Bu çalışma, Creative Commons Atıf 4.0 Uluslararası Lisansı ile lisanslanmıştır.
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

Abstract

Municipalities, which are public legal entities with financial and administrative autonomy, may establish companies in order to meet local common needs. Metropolitan Municipality Law No. 5216 s. 26 and Municipal Law No. 5393 s. 70 it gives municipalities the right and opportunity to establish companies in the fields of duties and services assigned to them.

BIT is the abbreviation of “Municipal Economic Enterprises”. It refers to the state of “Public Economic Enterprises” known as KIT’s at the level of local governments. While the ownership or partnership of the Treasury is mentioned in KIT’s, it is the ownership or partnership of the relevant local administration in BIT’s.

In this paper, while dealing with BITs and their relations with the municipalities they are affiliated with, the management of the public resources they create is also examined in terms of efficiency. For example, the tables based on financial performance are based on the years 2018 and 2021. This process is also the period of Covid-19, and the performances of municipalities and BITs in this process are given statistically at the end of the tables of each municipality. In the aforementioned statistics some interesting information and results were obtained.

With the total public resources created and used by IBB in 2021, it is more than the budgets of most ministries and is the second after our largest company EPİAŞ. With a total public resource of 104 billion TL created and managed by the five BBs we examined, they use public resources equal to 8% of Turkey’s budget revenues of 1.272 billion TL in 2021.

The total public resources of 1,391 municipalities and companies (BITs) are much higher than Turkey’s budget revenues.

Keywords: Municipalities, Municipal Economic Enterprises, BIT, Public Economic Enterprises, Public Resources.

JEL Codes: H11, H70

1. GİRİŞ

Mahalli müşterek ihtiyaçları karşılamak üzere mali ve idari özerkliğe sahip kamu tüzel kişisi belediyelere; 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu m. 26 ve 5393 sayılı Belediye Kanunu m. 70 çerçevesinde kendisine verilen görev ve hizmet alanlarında şirket kurabilme hak ve imkânı verilmektedir.

2560 sayılı İSKİ Kanunu “Kuruluş” başlıklı 1’inci maddesinde ; “ İSKİ, İBB’ye bağlı müstakil bütçeli, kamu tüzel kişiliğine haiz olup, bu Kanun, 5393 ve 5216 sayılı kanunlarda su kanal idarelerinin şirket kurmasına yönelik bir hüküm yoktur.” ifadesi yer almaktadır.

696 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) Ek m. 20’de ; 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu (KİK) m. 22’de limit ve şartlar ile m. 62.1.e bendinde sınırlamalara tabi olmaksızın doğrudan hizmet alımını, birlikte ya da ayrı ayrı sermayesinin yarısından fazlası bu idarelere ait ve halen bu kapsamda hizmet alımı yaptığı mevcut şirkettinden birine, bir şirketi yoksa münhasıran bu

amaçla kuracakları şirkete gördürülebileceğine dair hüküm bulunmaktadır.

BİT, “Belediye İktisadi Teşebbüsü” kısaltmasıdır. KİTolarak bilinen “Kamu İktisadi Teşebbüsünün” yerel yönetimler düzeyindeki halini ifade etmektedir. KİT’lerde Hazinesinin sahipliği veya ortaklığı varken, BİT’lerde ilgili mahalli idarenin sahipliği veya ortaklığı söz konusudur.

Yerel yönetimler ve BİT’ler istihdam, ekonomik ve finansal kapasiteleriyle; hizmet, sosyal yardım ve yatırım kapasitesi en güçlü ekonomik yapılardır. Ülkemize özgü belediye şirketleri modeliyle, çoğu Büyükşehir Belediyeleri (BB) holding, il belediyeleri ise şirketler grubuna sahiptirler. Ancak kurumsal holdinglerde her yıl sonu hazırlanan konsolide bilançonun, hiçbir belediyede hazırlanmaması manidardır.

Belediye başkanları oldukça karmaşık bir yapı olan belediyeleri yönetmeye çalışırken, eğer ticari geçmişleri de yoksa, beraberinde bu çok şirketli yapı ile de baş etmek zorunda kalmaktadır. Nedense meclis üyeleri ile başkan adaylarını be-

lirleyen siyasi parti lider ve üst yöneticileri, bugüne kadar fazlasıyla örneklerini gördüğümüz gibi, hiç ilgileri olmadığı halde sanatçı, gazeteci, doktor vb. kişileri aday gösterip, liyakat konusunda gerekli özeni göstermemektedirler. Bu tercihlerin olumsuz sonuçları her yıl Sayıştay'ın hazırladığı onbinlerce sayfa denetim raporlarındaki bulgulardan anlaşılmaktadır.

BİT'lerin, tanımından ve temel özelliklerden hareketle kuruluş amaçlarından bazıları aşağıya çıkarılmıştır.¹

**Hizmetleri bürokrasiden uzak, hızlı ve etkin bir biçimde yerine getirebilmek,*

**Devlet Memurları Kanunu (DMK)'na göre oluşmuş sistemin dışına çıkabilmek, böylelikle kaliteli personeli istediği kadar ve istediği ücretle çalıştırma imkânına kavuşmak,*

**BİT'ler sayesinde Devlet İhale Yasası, Genel Muhasebe Yasası, Sayıştay Yasası gibi yasaların düzenleyici, denetleyici ve sınırlayıcı hükümlerinden kurtulmak,*

**İçişleri Bakanlığının vesayet denetiminin dışına çıkabilmek,*

**Yeni istihdam imkânları oluşturabilmek,*

**Hizmet alımlarını BİT'ler aracılığı ile yaparak, ödemelerde aksaklık veya gecikme olduğu durumlarda hizmetlerin aksamamasını sağlamaktır.*

Belediyeler gibi BİT'ler de Sayıştay denetimine tabidir. İş yoğunluğuyla her yıl tüm şirketler denetlenip raporlara yansıtılmamaktadır. Kaç BİT olduğu konusunda Sayıştay'ın da bilgisi sınırlıdır. İstanbul Borsasına kayıtlı şirketlerin Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) ile hazırladıkları raporlar gibi belediyelerin kamu kaynağı ile kurulmuş şirketlerinin de rapor hazırlaması gerektiği hususunda doktrinde anlayış birliği mevcuttur.

Ancak 5393 ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu gereğince, belediyelerce hazırlanan faaliyet raporlarına, şirket ve iştiraklerinin mali tablo, personel sayısı, yönetim kurulu, sermaye gibi asgari seviyede bilgiyi eklemedikleri, faaliyet raporu olan belediyelerden ancak %15'inde söz konusu bilgilere yer verildiği görülmektedir. Ayrıca; 6102 sayılı Türk Ticaret

Kanunu m. 514; "Yönetim kurulu, geçmiş hesap dönemine ait, ...finansal tablolarını, eklerini ve yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporunu, bilanço gününü izleyen hesap döneminin ilk üç ayı içinde hazırlar ve genel kurula sunar." hükmüne amirdir.

Madde 516.1'de ise ; "Yönetim kurulunun yıllık faaliyet raporu, şirketin, o yıla ait faaliyetlerinin akışı ile her yönüyle finansal durumunu, doğru, eksiksiz, dolambaçsız, gerçeğe uygun ve dürüst bir şekilde yansıtır. Bu raporda finansal durum, finansal tablolara göre değerlendirilir. Raporda ayrıca, şirketin gelişmesi ve muhtemel risklere de açıkça işaret olunur. Bu konulara ilişkin yönetim kurulunun değerlendirmesi de raporda yer alır." hükmü bulunmaktadır.

Sayıştay, belediyeler ve şirketlerinin bağımsız denetimden geçmemiş mali verileri, mahsup işlemleri yapılmadan ve Nisan ayı sonu beklemeden ilgili birimlerden isteyerek raporlarını hazırlamaktadır. Şirketler dahil belediyelerin faaliyet raporları Nisan ayı içinde Mecliste görüşülüp oylanmaktadır. Kurumsal vergi beyannameleri ise Nisan ayı sonunda verilmektedir. Bağımsız denetçiler ise sonraki aylarda kesinleşmiş mali tabloları hazırlamaktadır.²

Bu makalede, BİT'ler, bağlı oldukları belediyelerle ilişkilerinin yanı sıra, yarattıkları kamu kaynağının yönetimi ve verimlilik açısından da incelenmiştir. 2018 ve 2021 yılları baz alınmıştır. Bu süreç Covid- 19 dönemi olup, belediyeler ve BİT'lerin bu süreçteki performansları istatistiksel olarak verilmiştir. Anılan istatistiklerde ilginç bilgiler ve sonuçlara ulaşılmıştır.

696 sayılı KHK ile çoğu belediye personel şirketi kurmuştur. Sayısı tam bilinmese de, 4.000 civarı BİT olduğu tahmin edilmektedir. Bütçe içi işletmelerin sayısı konusunda herhangi bir veriye ulaşılamamıştır. Şirketler ve bütçe içi işletmelerin devlet kurumlarında da sağlıklı bir envanteri olmadığı değerlendirilmektedir.

2. UYGULANAN METODOLOJİ

Kamuda kaynak hesabının ayrıntılı bir şekilde yapıldığı bilinmektedir. TÜİK gibi benzer verilerle farklı sonuçlar da bulunabilmektedir. Belediyelerde kamu kaynağının hesabı hakkında bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu konuda aşağıda sunulan ayrıntılı çalışmanın alanında bir ilk

olma özelliğini taşıdığı kıymetlendirilmektedir. Kullanılan yöntemin adımları aşağıda sunulmuştur;

a. Belediyeler ve bağlı kuruluşlarının toplam gelirleri ile yılsonu kullanılmayıp ertesi yıla aktarılanlar,

b. Şirketlerin Sermayesi, Net hasılatı ve Kâr toplamı.

3. KAMU KAYNAĞI BAZLI OLARAK BİT'LER

Anılan BİT'lerin aşağıda belirtildiği şekilde sınıflandırmanın uygun olacağı değerlendirilmektedir;

a. Bütçe İçi İşletmeler- Katma Bütçeli İşletmeler, (Kamu kaynağı hesabında dikkate alınmamıştır.)

b. İştirakler, (Kamu kaynağı hesabında dikkate alınmamıştır.)

c. Belediye İktisadi Birlikleri, (Kamu kaynağı hesabında dikkate alınmamıştır.)

d. Şirketler (BİT'ler)

Makalenin ana konusu "BİT- Belediye şirketleri" olsa da, yazının içeriğinde yarattıkları ve kullandıkları kamu kaynağı ile kısaca diğer başlıklara da yer verilmiştir. BİT'ler ise daha ayrıntılı şekilde kaleme alınmış ve öneriler sıralanmıştır.

3.1. Bütçe İçi İşletmeler

Bütçe içi işletme kurmak, işletmek, muhasebe ve satın alma işlemlerini yönetmek için her türlü yasal altyapı mevcuttur. Belediyeler şirket kurmak yerine kaynak ve personel tasarrufu sağlayan bu işletmelerle, işlerinin büyük kısmını yürütmektedir. Bazı işletmeler, birçok belediye şirketinden daha fazla ciro ve kârlılığa sahiptir. Ayrı yönetim ve binaya ihtiyaç duymamaktadır. Gider muhasebesine uygun olarak, İşletme ve İştirakler Müdürlüğü koordinesinde yönetilmekte ve denetlenmektedir. Muhasebe ve mali işlemleri sorumlu sayman denetimindedir. Anılan işletmelere ilişkin mevzuat maddeleri aşağıya çıkarılmıştır;

5393 sayılı Belediye Kanunu:

m. 18 i) "Bütçe içi işletme ile 6762 sayılı Türk Ticaret

Kanunu'na (14.02.2011'den sonra 6102- TTK) tâbi ortaklıklar kurulmasına veya bu ortaklıklardan ayrılmaya, sermaye artışına ve gayrimenkul yatırım ortaklığı kurulmasına karar vermek."

Mahalli İdareler Bütçe İçi İşletme Yönetmeliği:

m.7 "Belediye muhasebe yetkilisi işletmenin yetkilisidir. (3) İşletmenin iktisadi ticari işlerinin giderleri dışındaki personel giderleri, SGK primi, mal ve hizmet alımı giderleri, sermaye gider ve transferleri idare bütçesinden yapılır. (5) Ödeneğin kullanılmayan kısmı yılsonu iptal edilir. İşletme gelir fazlası veya kâr mahalli idare bütçesine gelir kaydedilir..."

m. 9.3 "İşletmenin ticari mal ve hizmet alım satımlarında KVK tabi faaliyetleri için 4.1.1961/213 VUK m. 175 ve Mükerrer m. 257 göre belirlenen muhasebe standartları, tek düzen hesap planı ve mali tabloların çıkarılması usul ve esaslar çerçevesinde defter tutulması gerekir."

Mahalli İdareler Bütçe Muhasebe Yönetmeliği (MİBMY):

m. 9 "İşletme ve Belediyeler Kurumlar Vergisi Kanunu (KVK)'na tabi faaliyetleri, bütçe işlemlerinin muhasebe ve raporlanmasında MİBMY tabi olur. Ticari mal ve hizmet alım satımında (KV tabi) faaliyetleri için, 213 sayılı Vergi Usul Kanunu (VUK) muhasebe standartları, tek düzen hesap planı ve mali tablo çıkarılmasına ilişkin usul ve esaslarla defter tutar."

m. 21 "İl özel idareleri, belediye ve birlikler, özel gelir ve gideri olan hizmetlerini, meclis kararı ve İçişleri (Çevre Şehircilik) Bakanlığı izniyle işletme kurup yapabilir."

m. 484.1 "Mali tablolar, Genel Yönetim Muhasebe Yönetmeliği (GYMY) ilke ve standartlarına uygun hazırlanır ve belirlenen sürede ilgili birimlere sunulur."

4734 sayılı Kamu İhale Kanunu:

"Kapsam" **m. 2** "Aşağıdaki idarelerin mal veya hizmet alımları ile yapım işi ihaleleri bu Kanuna göre yürütülür: a) ... il özel idaresi, belediyelerle bağlı döner sermayeli kuruluşları, birlikler, tüzel kişiler..) d) (Değişik: 12.06.2002/ 4761/ m. 10.a- b- c göre doğrudan veya dolaylı, birlikte ya da ayrı, sermayesinin %50 ve fazlasına sahip olduğu kuruluş, birlik, işletme

ve şirketler....”

“İstisnalar” **m. 3.a** “... işlemek, değerlendirmek, iyileştirmek veya satmak üzere doğrudan üretici veya ortaklarından yapılan tarım veya hayvancılık ürün alımı ile 6831 sayılı Orman Kanunu gereği Orman Köyleri Kalkındırma Koop. ve Köylüden Hizmet Alımları m. 3.g; m 2.1.b ve d ile ...

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu:

m. 50 “ Mali işlemlerin muhasebeleştirilmesi gerekir düzenlemesi uyarınca, yemekhane gelir/ gideri muhasebeleştirilerek raporlanması gerekir.”

Kamu Kurum ve Kuruluşlarının İşletilen Sosyal Tesislerin Muhasebe Uygulamalarına Dair Esas ve Usuller Yönetmeliği:

m. 4 “ Yemekhaneler de sosyal tesis sayılır. Yemekhane mali iş ve işlemleri muhasebesi: İdareden bağımsız sosyal tesis faaliyetleri, belirli dönemlerde idareden ayrı raporlanır.

m. 5 “ Tesis varlık ve kaynakları, gerçeğe uygun ve saydam muhasebeleştirilir.”

m. 7 “Gayrisafi hasılatı 500.000 TL’yi aşmayan sosyal tesisler, işletme defteri tutar.”

Bütçe İçi İşletmelerde Hesap Açılmaması, Mali Tablo ve Muhasebenin Mevzuata aykırılığı gibi konular, “Belediyelerde Sistemik Sorunlar ve Çözümler” başlıklı kitabımda açıklanmıştır.³

3.2. İştirakler

Belediye ve/ veya şirketlerinin payı %50’den az ise iştirak olarak kabul edilir. Belediye+ 4 BİT’in %20’şer ortak olduğu şirketler, belediye ve diğer şirketlerin iştiraki olarak kabul edilir. Baz alınan oran, tüzel kişiliğin sahip olduğu hissedir. %50’den fazla hissese sahip olduğu şirketin, %50’den fazla hissesine sahip olup, belediyenin doğrudan ortak olmadığı şirketler de BİT vasfındadır.

5393 sayılı Belediye Kanunu:

“Şirket kurulması” **m. 26** “...BB mülkiyet veya tasarrufundaki Hafriyat sahası, toplu ulaşım, sosyal tesis, büfe, otopark, çay bahçelerini işletir. Belediye

veya %50’den fazla ortak olduğu şirketler ile bunların %50’den fazlasına ortak olduğu şirketlere ihalesiz meclisin belirlediği süre ve bedelle 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu’na tabi olmadan işletmesini devredebilir. Şirketlerin, işleri üçüncü kişiye devri 2886’ya tabidir.”

İştiraklere örnek, 4646 sayılı Doğalgaz Piyasaları Kanunu m. 4.4.g. göre, dağıtım şirketlerinin belediyelere %10 bedelsiz hisse vermek zorunda olmasıdır. OSB ve Fuar şirketlerine de ortak olabilmektedirler.

3.3. Belediye Birlikleri

5355 sayılı Kanun, Mahalli İdare Birliklerinin kuruluş ve işleyişini tarif etmektedir. Bu makalenin konusunu teşkil eden kısım ise bu birliklerin kurduğu şirketler ile 08.03.2011 tarihli ve 6172 sayılı Sulama Birlikleri Kanunu ile Mahalli İdare Birlikleri Kanunu kapsamı dışına çıkarılan ve kimi belediyelerin de ortak olduğu Sulama Birlikleri ile diğer ticari amaçlarla kurulmuş birlikler ve şirketleridir.

4734 sayılı Kamu İhale Kanunu ile Mahalli İdareler Bütçe Muhasebe Yönetmeliği (MİBMY)’nde birliklerin de konu edildiği görülmektedir. 5393 sayılı Belediye Kanunu m. 60.f’de “Belediyeler kuruluşuna katıldığı şirket, kuruluş ve birliklere, sadece ortaklık payı ve üyelik aidatı niteliğinde ödeme yapar, borç veremez.” hükmü bulunmaktadır.

Belediyeler kuruluşuna katıldıkları ve ortağı olduğu şirket ve birliklere borç veremez. Belediye meclisinin onayıyla sermaye artışı için kaynak aktarabilir. **5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu “Bütçeden Yardım”** başlıklı m. 29’da ; “Gerçek ve tüzel kişilere kanuni dayanaksız kamu kaynağı kullanırlmaz, yardımda bulunup menfaat sağlanmaz.” “... Ancak, genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin bütçelerinde öngörül-müşse; kamu yararı gözetilerek dernek, vakıf, birlik, kurum, kuruluş, vb. teşekküllere yardım yapılabilir. ...” hükmü bulunmaktadır. Buradaki “yardım” kelimesinin bazı belediyelerce nakdi destek olarak anlaşıldığı görülmektedir.

5393 sayılı Belediyeler Kanunu “Tanımlar” m. 3’de ise “Belde sakinlerinin mahallî müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere, seçmenlerce seçilerek, idarî ve malî özerkliğe sahip kamu tüzel kişisidir. Aynı ve

nakdi yardımlar mahalli ve müşterek ihtiyaca yöneliktir.” hükmü yer almaktadır. Madde 7’de “(Ek: 12.11.2012/6360) BB ve ilçeler tarım ve hayvancılığı desteklemek amaçlı her türlü faaliyet ve hizmette bulunur.” hükmü bulunmaktadır.

Özetle, belediyelerin kamu kaynaklarını verimli ve tasarruflu kullanmaları gerekmektedir. Mülki amirin izni ile dernek ve vakıflar ile kazan, kazan mantığıyla ortak hizmet projeleri yürütebilmektedirler. Üyesi/ ortağı oldukları sulama birlikleri ile ortak hizmet projeleri gerçekleştirebilmektedirler. GES, RES, sulama hatlarının genişletilmesi vb. projelere sağlanacak destekler, sonraki yıllarda belediye meclisinin onayı ile taksitle faizli/ faizsiz geri alınabilmektedir.

5393 sayılı Belediyeler Kanunu m. 15’de “... İl sınırında BB, mücavir alanında il – ilçe belediyeleri, nüfusu 10.000 geçen belediyeler meclis kararıyla; Turizm, sağlık, sanayi ve ticaret yatırımları ile eğitim kurumlarının su, termal su, doğal gaz, kanalizasyon, aydınlatma ve yol gibi alt yapı çalışmalarını faizsiz, on yıla kadar geri ödemeli veya ücretsiz yapar, yaptırır. Karşılığında tesise ortak olabilir. Sağlık, eğitim, sosyal hizmet, turizm projelerine Bakan onayıyla ücretsiz veya düşük bedelle amaç dışı kullanılmamak kaydıyla taşınmaz tahsis eder...” hükmü bulunmaktadır.

3.4. BİT- Belediye Şirketleri

Mahalli müşterek ihtiyaçları karşılamak üzere belediyelere; 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanunu m. 26 ve 5393 sayılı Belediyeler Kanunu m. 70 çerçevesinde kendisine verilen görev ve hizmet alanlarında şirket kurabilme hak ve imkânı verilmiştir.

6102 sayılı TTK’nın yayımının üzerinden 10 yıl geçmiş olsa da, A.Ş. ve Ltd. Şti’de tek ortak şartı yerine, hala %0,0001 gibi oranlarda çoklu ortaklıklar görülmektedir. Pratikte yararı olmadığı gibi, muhasebe ve kamu kaynağı kullanımı açısından da sıkıntılar yaşanmaktadır. Her genel kurul toplantısına davet yazışma ve tebligatlar, ana şirket ve ortak şirketin muhasebelerinde sermaye artışı ve kâr dağıtımı gibi kararlarda kayıt hataları yapılabilmektedir. Ticaret Sicil Gazetesinde her ilan ayrı maliyet oluşturmakta ve genel yönetim giderleri artmaktadır.

696 sayılı KHK ile personel çalıştırılmaya dayalı taşeron sistemi yerine, belediyelere personel şirketlerini kurmaları imkanı getirilmiştir. 2018’den itibaren 1.391 belediyenin çoğu ilk defa, şirketi olanlar da yeni bir şirket kurmuştur. KHK’lı çalışan sayısının, norm kadro toplamından fazla olduğu belediye ve bağlı kuruluşlar bulunmaktadır. Saha hizmetlerinde çalıştırılması gereken 696 sayılı KHK’lı personelin büro hizmetlerinde de çalıştırıldığı görülmektedir. Bu personelin “aynı işleri yapıyoruz” farklı hak ve ücretlere sahibiz diye kadro talepleri duyulmaktadır. Sayıştay, BİT’lerin personel şirketinden işçi alımını taşeron sisteminin devamı şeklinde eleştirmektedir. <https://abaybarsgogez.net/sayistay-ve-anayasa-mahkemesinin-bitlerde-ictihat-gibi-kararları/>

İstisnai bir çalışma şekli olan sözleşmeli memurlar gibi, 696 sayılı KHK’lı personelin tercih edilme nedeni; kadrolu memur ve işçi alımlarına göre daha basit prosedürler içermesi, siyasi düşüncelerle partili ve/ veya akraba- tanıdık ilişkileri ağır basan kişilerin işe alım sürecinde kolaylık sağlaması mıdır? Yoksa belediye başkanları, kadrolu memur ve işçilere ödenen ücretler yerine yapılan daha düşük ödemeyle belediye personel giderlerinden tasarruf sağlamayı mı amaçlamaktadırlar? Bir noktada haklılık olsa da, kamu hizmetleri sunumunda kurumsal hafıza gerektiren işleri üstlenenlerin liyakat ve verimlilikleri düşmekte, hatalar çoğalmaktadır. Sayıştay her sene sistematik hatalar bulup kamu kaynağı verimsiz kullanılıyor şeklinde rapor yazıyorsa bir daha üzerinde durmak gereklidir.

Ayrıca İçişleri Bakanlığının “memurlar eliyle yürütülmesi gereken kamu görevlerinde işçi statüsünde personel istihdamının, Anayasa’nın 128/1, 657 sayılı Kanun’un 4.maddeleri ile Sayıştay 3. Dairesinin 1968/229 ve 1.Dairesinin 1969/6978 sayılı kararları karşısında mümkün olmadığına” ilişkin Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü’nün 14.11.1994 tarihli ve B.050.MAH.0710001/1568 sayılı Genelgesi mevcuttur.

Sayıştay 1. Dairesinin 1969/6978 sayılı ve 3. Dairesinin 1968/229 sayılı kararlarında, kadro konusu olan ve süreklilik arz eden görevlerde yevmiyeli personelin çalıştırılmayacağı hususuna açıklık getirilmiştir.

Danıştay 2. Dairesinin; Malatya Belediyesi ile ilgili 18.06.1998 tarihli ve E:1996-2988, K:1998-2222 sayılı Kararı'nda, daimi işçi olan kişileri mevzuata aykırı olarak memurluk kadrolarında görevlendirilmenin TCK'nun 240'uncü maddesinde tarif edilen görevi kötüye kullanma suçunu oluşturduğu ifade edilmiştir. Karaman Belediyesi 2020 İçişleri Bakanlığı Raporu'nda da benzer eleştiriler bulunmaktadır. Rapor için <https://www.karaman.bel.tr/denetim> linkine bakınız.

Yine Danıştay 2'nci Dairesinin İBB ile ilgili 09.12.1997 tarihli ve E:1996-666, K:1997-2956 sayılı Kararı'nda; belediyenin genel idare esaslarına göre yürütmek zorunda olduğu asli ve sürekli kamu görevlerinin işçi statüsünde kişiler atanarak, Anayasa'nın 128'inci maddesine ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 4'üncü maddesine aykırı olarak işçiler eliyle gördürülmesi şeklindeki işlemin TCK'nun 240'uncü maddesinde tarif edilen suç oluşturduğu ifade edilmektedir.

Tüm bu yasal zorunluluklara ve TCK'nun 240'uncü maddesine göre, aykırı davranışlar hakkında "Görevi Kötüye Kullanma suçu" uyarısı varken, hala belediye üst yöneticilerinin hatada ısrar etmesi anlaşılabilir değildir.

Sadece personel şirketleri kastedilmemektedir. İhtiyaç duyulan mal ve hizmetlerin temininde rekabet şartlarının bozulduğu, %50+ ortağı olduğu şirketlere ihalesiz tahsisler ve avantajlar sunan bu sistem ile maliyetlerden tasarruf edilecektir saikiyle şirket yönetim kurullarına 19 kişiye kadar atamalar yapıldığı görülmektedir. Bu kişilere yüksek huzur hakkı bedelleri, prim, özel sağlık sigortası, lojman, araba, yakıt giderleri vb. menfaatler sağlanırken, ayrıca üst yöneticilere ve danışmanlarına ödenen yüksek ücretlerle genel yönetim giderleri toplamı, personel maliyetlerinde sağlanan tasarrufu katlayarak geçmektedir. Aynı zamanda şirketin iş ve işlemlerini denetleyip danışmanlık hizmeti vermesi gereken Yönetim Kurulu Üyeleri (YKÜ)'nden ayrı danışmanlar atanması, YKÜ'leri seçiminde gerekli özenin gösterilmeyerek yetersiz ve liyakatsiz atamalar yapıldığı sorusunu akıllara getirmektedir.

2018 yılı Ticaret Sicil Gazetesi ilanlarında YKÜ huzur hakları ilan edilirken, 2020 yılı ve sonrasında ilan edilmemektedir. Hatta genel kurul

kararları notere tescil ettirilerek, Ticaret Sicil Gazetesi'nde sadece noter tescili yazılmaktadır. Saydamlık ve hesap verebilirlik açısından bu yöntemin hatalı olduğu değerlendirilmektedir. Sayıştay, "YKÜ huzur haklarının belirlenmesi Genel Kurulun görevidir, Yönetim Kurulu belirleyemez" şeklinde rapor yazmaktadır.

BİT'ler, piyasada benzeri işleri yapan şirketlerin alanına girerek rekabeti bozuyorsa bir şeyler yanlış yapılıyor demektir. Ancak özellik gerektiren ve kamu yararı gözetilen konularda (*Metro, toplu taşıma, jeotermal, enerji üretim- dağıtım- tedarik, atık arıtma, sulama tesisleri işletmeciliği vb.*) çalışıyorlarsa bu kabul edilebilir bir durumdur.

4. İBB- ADANA- ANTALYA- ESKİŞEHİR- BURSA BB KAMU KAYNAĞI ANALİZİ

Örnek olarak beş BB incelenerek kamu kaynağı ve performans analizi yapılacaktır. Son seçimde AK PARTİ'den CHP'ye geçen İBB ve ANTALYA BB ile MHP'den CHP'ye geçen ADANA BB ve tekrar AK PARTİ ve CHP tarafından kazanılan BURSA BB ile ESKİŞEHİR BB incelenmiştir. Çalışmanın sonunda konsolide tabloda beş belediyenin istatistikleri karşılaştırılmıştır.

Tablolar ve verilerden hareketle farklı analizler yapılabilir. 30 BB ile bağlı kuruluşları ve şirketler bazlı olarak 2018 ile 2021 yıllarını karşılaştıracakım kitapta çok daha ayrıntılı tablolar olacaktır. Covid- 19 dönemini de kapsayan bu yıllara ait bilgilere açık kaynaklardan ulaşılmıştır. Mali veriler ağırlıklı bu çalışmamın dışında; kentsel tarım, sulama, sera gazı salımı azaltma ve karbon ayak izi, yenilenebilir enerji, sosyal- tarımsal destekler, finansal sürdürülebilirlik gibi konularda da son dönem belediyecilik hizmetleri ve performansı incelenmelidir.

4.1. Eskişehir BB, Şirketleri ve İştirakleri

Eskişehir BB gelirleri 2018'den 2021'e %127,02, ESKİ- Eskişehir Su ve Kanalizasyon %67,28 artmış. 30 BB arasında ESKİŞEHİR gelirini en çok artırarak birinci, ESKİ yedinci olmuştur.

2018'de dokuz şirket bulunmaktadır. Beş A.Ş., dört Ltd. Şti. ve toplam dokuz YKÜ görülmektedir. 2021'de yeni kurulan Kent Dizayn A.Ş. ile

Belmar Ltd. Şti. ve Espaş ile Halk Ekmek A.Ş. birleşmiştir. 2018 sonrası kurulan Kent Hizmetleri Ltd. Şti. ile birlikte yine beş A.Ş. ve dört Ltd. Şti. kalmıştır. 2022 sonunda Belmar Ltd. Şti. Belkent A.Ş.'ye devredilince beş A.Ş. ve 3 Ltd. Şti. kalmıştır. Kent Sigorta Ltd. Şti. tasfiye halindedir. Şirketlerin YKÜ sayıları diğer BB şirketlerine

göre çok düşüktür. Üç şirket bir, beş şirket iki ve Estram A.Ş. altı ortaklıdır.

2018'den 2021'e şirketlere %120,99 sermaye artışı yapılmıştır. Belkent A.Ş., Belmar Ltd. Şti., İmar A.Ş. ve Kentaş sermayeleri kadar bile ciro yapamamıştır. Eskişehir Sanat Ltd. Şti.'nin 91,1

Tablo 1. Eskişehir BB Şirketler Tablo (x 000)

ŞİRKETLER	Sermaye	2018 Net Satışlar	2018 Net Giderler	2018 GYG	2018 Kar/ Zarar	2021 Net Satışlar	2021 Net Giderler	2021 GYG	2021 Kar/ Zarar	Y.K.Ü. 2018/2021
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
BELKENT AŞ	50/ 17.050	1.661	1.639	212	3.238	3.457	1.021	354	-430	1/ 1
BELMAR Ltd	158/ 3.216	1.851	1.369	477	222	2.290	1.838	617	-500	---/ ---
ESK. SANAT Ltd	1.070/ 91.112	2.982	2.838	220	-95	632	339	230	255	---/ ---
ESPAŞ AŞ	2.000/ 2.000	113.945	108.922	1.333	2.682	248.983	239.483	4.209	-65	2/ 2
ESTRAM AŞ	50/ 67.050	108.085	101.823	16.541	-9.210	152.060	167.472	31.297	-42.719	2/ 1
ESPAŞ Ltd.	50/ 50	3.379	2.987	277	78	79	208	75	-210	1/ ---
HALK EKMEK AŞ	1.000/ 3.039	9.238	6.989	831	357	23.993	20.482	1.211	634	1/ 2
İmar AŞ	1.600/ 16.600	29.468	27.104	2.044	-460	11.366	8.387	2.844	-56	1/ 1
Kent Hzm. Ltd.	50.000/ 120.000	---	---	---	---	4	4	16	-82	---/ ---
KENTAŞ Ltd.	550/ 90.550	5.389	6.095	907	-1.445	12.697	7.991	1.894	2.232	---/ ---
K. DİZAYN AŞ	500/ 500	---	---	---	---	920	827	75	-710	1/ ---
TOPLAM	57.028/ 411.167	275.998	259.766	22.842	6.577/ -11.210	456.481	448.052	42.822	3.121/ -44.772	9/ 7
İŞTİRAKLER										
ESGAZ	100/ 100	---	---	---	---	---	---	---	---	1/ 1
İŞTİRAKLER TOPLAM	100/ 100	---	---	---	---	---	---	---	---	1/ 1
GENEL TOPLAM	57.128/ 411.267	275.998	259.766	22.842	6.577/ -11.210	456.481	448.052	42.822	3.121/ -44.772	10/ 8

-İştiraklerin ciro/ satış hasılatı ve temettü payları Kamu kaynağına dahil değildir.

-Genel Yönetim Giderlerinde üst yönetim olarak genel müdür ve yardımcıları ile danışmanlara sağlanan menfaatler de bulunmaktadır.

Tablo 2. Eskişehir Bb Şirketleri Sermaye Artışları

NAKİT SERMAYE/ KURUM GELİRİ (x000)					AYNI SERMAYE (Taşınmaz- Taşınır- Sermaye yedeği- Enf. Düzeltme- ihtiyat- birikmiş kar) (x000)				
2022	2021	2020	2019	2018	2022	2021	2020	2019	2018
19.700	700	115.900	235.042		26.786	2.498			

*2017 ve öncesinde yapılan sermaye artışları toplamı NAKİT 50.901.000 TL, AYNİ 2.000.000 TL'dir.

*Aynı sermaye artışları birikmiş kar ve şirket birleşmelerinde öz varlık devri şeklinde olup, taşınır ve taşınmazlar bazı belediyelerde olduğu gibi aynı sermaye olarak hiç konulmamıştır.

Tablo 3. Eskişehir BB Ve Eski Tablo (X 000)

Birim	2018 Net Gelir	2018 Net Gider	2018 Net Fark	2018 Kamu Kaynağı	2021 Net Gelir	2021 Net Gider	2021 Net Fark	2021 Kamu Kaynağı
	A	B	C	D	E	F	G	H
ESKİŞEHİR BB	622.484	834.396	-211.912	622.484	1.413.188	1.323.131	90.057	1.503.245
ESKİ 6/ 6	223.086	234.341	-11.255	223.086	373.169	347.504	25.665	398.834
TOPLAM	845.570	1.068.737	-223.167	845.570	1.786.357	1.670.635	115.722	1.902.079

(*) Yönetim Kurulu Üye sayısı mavi 2560 sayılı İSKİ Kanunu'na göre BB Başkanı ve beş üye olarak belirlenmiştir.

milyon TL sermayesine rağmen 632.000 TL cirosunun olması çok manidardır. 120 milyon TL sermayeli Kent Hizmetleri Ltd. Şti. 2021 cirosu 4 milyon TL civarındadır. 2018'de dört, 2021'de sekiz şirket zarar açıklamıştır. Ekstram A.Ş. -42,7 milyon TL ile toplam zarar içinde %95 paya sahiptir.

Özetle söylemek gerekirse Eskişehir BB şirketleri ciro ve karlılık yönünden iyi yönetilmemiş izlenimi vermektedir.

4.2. İBB, İSKİ, İETT, Şirketler ve İştirakleri

İBB'nin biri tasfiye halinde 12 iştiraki, 2021'de kurulan İYA A.Ş. ile İSETAŞ eklenince 30 şirketi bulunmaktadır. Altı şirketin ortakları arasında %51 ve daha fazla hisseye sahip İBB'nin ortağı olduğu bağlı kuruluş veya şirketi bulunmamaktadır. Yani bu şirketler aslında iştirak gibi değerlendirilmelidir. Neden kimse uyarıyor? 5393 sayılı Belediyeler Kanunu "Şirket kurulması" başlıklı m. 26'ya göre BİT'lere sağlanan tahsis dahil bazı avantajlarını kullanamazlar.

Tablo 6'da şirketlerin ulaşabilen faaliyet raporlarında "YKÜ'leri, üst yöneticiler ve danışmanlara sağlanan menfaatler" bilgisi yayımlayan bazı şirketler, 4 ila 6.000.000 TL/ ay civarı ödeme yapıldığını belirtmiştir. (Faaliyet raporları bulunamayanlar tahmini yazılmıştır.) İGDAŞ'ın 2018'de 379 milyon TL, 2021'de 262 milyon TL, Halk Ekmek'in 111 milyon TL vb. yüksek harcamaları hangi kalemlerden kaynaklanıyor ve normal mi olduğu araştırılmalıdır. Aynı

YKÜ sayısına sahip (19 kişi) diğer şirketlerle aralarındaki farklar nasıl açıklanacaktır? Yine de bu dönemde İBB şirketlerinin ciro ve karlılık olarak, diğer dört BB göre pozitif ayrıştığı görülmektedir.

Tablo 7'de 2018 yılında İBB Gelir- Gider farkı -3,7 milyar TL iken 2021'de Covid- 19 salgın şartlarına rağmen 1,6 milyar TL artışa geçmiştir. Ancak İSKİ ve İETT'de 2018'deki eksi pozisyon artarak devam etmiştir. Gelir artışı İSKİ'de iki dönem sonrası 2021'de %9,42 olurken, İETT'de %57,54, İBB'de %63,38 olmuştur.

Tablo 8'de şirket sermayeleri 2018'e göre 2021'de %1,07 artmış (2021'de kurulan 10'ar milyon TL sermayeli iki şirket dahil). İBB, bu dönemde şirketlerini sermaye artışı ile desteklemek yerine, iş yapma kapasitelerini geliştirmiştir. Sayın Ekrem İMAMOĞLU şirketlerin vergi ve SGK borçları nedeniyle ihalelere dahi giremediğini, yaklaşık 800 milyon TL tutarında destek verdiklerini açıklamıştır. Belediye şirketlere borç veremeyeceği mevzuat gereğidir. Bu miktarda sermaye artışı da bulunmamaktadır. Nasıl bir formül bulunduğu araştırma konusudur. Hiçbir açıklama yapılmamıştır.⁴

4.3. Antalya BB, Şirketleri ve İştirakleri

Antalya BB 2021'de, 2018'e göre gelirlerini %70, ASAT %72,65 artırmıştır. BB bu artışla yeniden değerlendirme oranlarına göre ortalamalar civarında kalırken, ASAT 33 bağlı kuruluş arasında en yüksek dokuzuncu olmuştur.

Tablo 4. Eskişehir Bb, Eski, Şirket Ve İştirakler Kamu Kaynağı (X 000)

İŞTİRAK ŞİRKET YKÜ 2018/21	Sermaye 2018/21	2018 Gelir Satış	2018 Giderler	2018 GYG *	2018 Net Fark+ Kar / Zarar	2018 Top. kamu kaynağı	2021 Gelir Satışlar	2021 Giderler	2021 GYG	2018 Net Fark+ Kar /Zarar	2021 Top. Kamu kaynağı
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
TABLO 3 TOP. 6/6	---	845.570	1.068.737		---/ -223.167	845.570	1.786.357	1.670.635		115.722	1.902.079
ŞİRKET TABLO 1 TOP. 9/7	57.028/ 411.167	275.998	259.766	22.842	6.577/ -11.210	339.603	456.481	448.052	42.822	3.121/ -44.772	870.769
İŞTİRAK TABLO 1 TOP. 1/ 1	100/ 100	---		---		100			---		100
TOPLAM 10/ 8	57.128/ 411.267	275.998	259.766	22.842	6.577/ -11.210	339.703	456.481	448.052	42.822	3.121/ -44.772	870.869
G. TOPLAM 16/ 14	57.128/ 411.267	1.121.568	1.328.503	22.842	6.577/ -234.377	1.185.273	2.242.838	2.118.687	42.822	118.843/ -44.772	2.772.948

- TOPLAM/ ŞİRKET/ İŞTİRAK: A(2018)+ B+ E(kar)= 2018 Kamu kaynağı. A(2021)+ G+ J(kar)= 2021 Kamu kaynağı
- Kırmızı tüm şirketlerin zararı ile TABLO- II'de BB ve Bağlı kuruluşların Gelir- Gider olumsuz farkları toplamıdır.
- Mavi sayılar 2018 ve 2021 Yönetim Kurulu Üye toplamlarıdır.
- GYG- Genel Yönetim Gideri

2018'de Gelir- Gider dengesi eksi -608,7 milyon TL olan BB, 2021'de artı 286 milyon TL ile iyi performans göstermiştir. ASAT 2018'de eksi -153,3 milyon TL Gelir- Gider dengesini 2021'de az farkla artıda kapatmıştır. Bu performansla 2018'de en kötü ikinci eksi performansla sahip BB ile 33 bağlı kuruluş arasında 2018'de en kötü

dokuzuncu eksi performansı olan ASAT için 2021'de başarılıdır değerlendirmesi yapılmalıdır.

BB 2018'den 2021'e giderini %10,78 ile en az artıranlar arasındadır. ASAT %42,24 ile bağlı kuruluşlar arasında giderlerini ortalama değerlerin biraz üstünde artırmıştır.

Tablo 5. Eskişehir BB Toplu İstatikler (X 000)

GYG'nin ŞİRKET Giderlerine oranı 2018 TABLO 4 D TOPLAM x 100/ C	%	1,72
ŞİRKETLER Karlılık 2018 TABLO 4 ŞİRKETLER TOPLAM E x 100/ B ŞİRKET	%	2,38
TOPLAM VERİMLİLİK 2018 (TABLO 4 E kırmızı x 100/ F)- 100	%	80,23
GYG'nin ŞİRKET Giderlerine oranı 2021 TABLO 4 I TOPLAM x 100/ H ŞİRKET	%	2,02
ŞİRKETLER Karlılık 2021 TABLO 4 ŞİRKETLER J x 100/ G ŞİRKET	%	0,68
TOPLAM VERİMLİLİK 2021 (TABLO 4 J kırmızı x 100/ K)- 100	%	98,38
ŞİRKETLER/ TOPLAM Kamu kaynağına oranı 2018 TABLO 4 F ŞİRKET x 100 / F G. TOPLAM	%	28,65
ŞİRKETLER/ TOPLAM Kamu kaynağına oranı 2021 TABLO 4 K ŞİRKET x 100/ K G. TOPLAM	%	31,40
BB+ ESKİ+ ŞİRKET+ İŞTİRAK K. KAYNAĞI 2018 TABLO 4 F TOPLAM	TL	1.185.273
BB+ ESKİ+ ŞİRKET+ İŞTİRAK K. KAYNAĞI 2021 TABLO 4 K TOPLAM	TL	2.772.948
BB + ESKİ + ŞİRKET + İŞTİRAK 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artışı (K G. TOPLAM – F G. TOPLAM) x 100/ F G. TOPLAM=	%	133,95
BB + ESKİ 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artış TABLO 3 (H TOPLAM – D TOPLAM x 100/ D TOPLAM)	%	124,95
BB 2018'den 2021'e kamu kaynağı artışı TABLO 3 (H BB – D BB x 100/ D BB)	%	141,49
BB 2018'den 2021'e GELİR artışı TABLO 3 BB (E – A x 100/ A)	%	127,02
BB 2018'den 2021'e GİDER artışı TABLO 3 BB (F – B x 100/ B)	%	58,57
ESKİ 2018'den 2021'e GELİR artışı TABLO 3 ESKİ (E – A x 100/ A)	%	67,28
ESKİ 2018'den 2021'e GİDER artışı TABLO 3 ESKİ (F – B x 100/ B)	%	48,29
ESKİ 2018'den 2021'e kamu kaynağı artışı TABLO 3 (H – D x 100/ D)	%	78,78
ŞİRKET 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artışı TABLO 4 ŞİRKET (K – F x 100/ F)	%	156,41
İştirak hariç şirket sermayeleri 2018'den 2021'e artışı TABLO 4 (A 2021- A 2018) x 100/ A 2018)	%	620,99
2018 ŞİRKETLER 9 YKÜ başına GYG miktarı TABLO 4 ŞİRKET- D/ YKÜ sayısı	TL	2.538
2021 ŞİRKETLER 7 YKÜ başına GYG miktarı TABLO 4 ŞİRKET I/ YKÜ sayısı	TL	6.117
2018 ŞİRKETLER SERMAYE/ KAR/ ZARAR oranı TABLO 4 ŞİRKET- E/ A 2018	%	11,53/ -19,66
2018 ŞİRKETLER SERMAYE/ CİRO oranı TABLO 4 A 2018 SERMAYE x 100/ B ŞİRKET	%	20,66
2021 ŞİRKETLER SERMAYE/ KAR/ ZARAR oranı TABLO 4 ŞİRKET- J/ A 2021	%	0,76/ -10,89
2021 ŞİRKETLER SERMAYE/ CİRO oranı TABLO 4 A 2021 SERMAYE x 100/ G ŞİRKET	%	90,07

*2018'den 2021'e Gelir ve Gider artışları ile GYG artışında Yeniden Değerleme oranı gereği artan maliyetler göz önünde tutulmalıdır.

*2018 ve 2021'de şirketlerin sermaye/ ciro-hasılat oranı yüksekliği verimsizliğin en önemli göstergesidir. 2021'de %90 çok kötü bir orandır. En düşük sermayeli Espark A.Ş. dışarıda bırakıldığında verimsizlik %197 seviyesindedir.

Tablo 6. İbb Şirketler(x 000)

Şirket	Sermaye	2018 Net Satışlar	2018 Net Giderler	2018 GYG	2018 Kar/Zarar	2021 Net Satışlar	2021 Net Giderler	2021 GYG	2021 Kar/Zarar	Y.K.Ü. 2018/2021
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
AĞAÇ AŞ	60.000/ 60.000	793.410	752.113	40.000	41.297	894.364	868.694	59.133	9.726	19/ 19
BELBİM AŞ	32.890/ 32.890	220.672	155.074	12.559	60.604	267.777	245.612	23.974	34.644	11/ 15
BELTUR AŞ	41.000/ 41.000	264.464	264.334	15.000	130	188.992/ 188.992	255.280/ 255.280	33.176/ 33.176	-27.420	15/ 15
BİMTAŞ	34.000/ 34.000	222.034	220.128	30.000	1.906	174.740/ 174.740	172.027/ 172.027	42.880/ 42.880	519/ 519	13/ 17
BOĞAZIÇI KONUT AŞ	2.800/ 9.800	216.799	215.694	10.000	1.273	742.649	725.639	17.176	12.877	13/ 17
İSTENERJİ AŞ	20.635/ 20.635	473.550	406.500	25.008	23.950	1.229.635	1.029.280	23.409	142.290	17/ 19
H. EKMEK AŞ	89.400/ 89.400	622.993	620.000	76.885	-24.249	1.004.933	998.173	111.354	62.069	17/ 19
GÜVENSU AŞ	2.500/ 2.500	2.671	3.295	1.235	210	10.805/ 10.805	7.759/ 7.759	2.500	3.046	3/ 3
HAMİDİYE AŞ	80.160/ 80.160	141.746	144.415	15.062	4.632	391.260/ 391.260	390.624/ 390.624	24.000	637	17/ 17
İSTTELKO M AŞ	5.000/ 50.000	97.857	81.158	16.421	13.116	255.397	234.926	23.158	9.027	11/ 15
İGDAŞ	1.420.000/ 1.420.000	7.010.965	6.547.914	379.670	526.662	13.280.562	11.960.806	262.410	1.094.137	13/ 19
İSBAK AŞ	72.272/ 72.272	449.837	401.838	33.586	39.432	686.046	562.933	52.363	14.636	17/ 19
İSFALT AŞ	75.000/ 75.000	778.209	785.354	24.553	1.119	988.222	978.609	40.000	9.614	17/ 19
İSTGÜVEN AŞ	10.000/ 10.000	562.745	554.015	14.222	7.612	1.262.964	1.217.227	31.730	31.446	9/ 13
İSPARK AŞ	19.850/ 19.850	351.214	308.871	42.707	1.078	488.407	504.490	72.763	607	18/ 19
İMAR AŞ	3.501.163/ 3.501.163	20.584	16.220	14.000	4.364	281.635	102.288	20.000	179.347	13/ 15
İSTAÇ AŞ	128.000/ 128.000	1.095.485	918.835	66.767	146.341	1.931.355	1.637.152	99.125	227.100	19/ 19
İSTON AŞ	28.500/ 28.500	773.194	723.956	25.146	42.490	754.358	759.719	37.472	40.023	17/ 19
İSYÖN AŞ	15.480/ 15.480	43.931	43.660	15.000	270	92.878	91.420	24.000	1.459	7/ 12
KİPTAŞ	422.250/ 422.250	864.318	879.008	55.729	7.222	1.978.844	1.991.035	86.173	78.544	19/ 19
KÜLTÜR AŞ	44.988/ 44.988	615.689	595.741	41.483	18.448	639.952	637.263	55.255	9.060	17/ 17
MEDYA AŞ	13.000/ 13.000	95.712	94.811	15.000	901	149.000	138.552	30.000	10.447	9/ 13
METRO AŞ	400.000/ 400.000	956.231	957.864	67.064	18.025	1.278.588	1.528.352	67.989	-219.188	17/ 19
İST. ULAŞIM AŞ	10.000/ 10.000	438.900	438.425	17.752	2.757	676.625	662.061	19.067	-7.906	19/ 19
Ş. HAT. AŞ	65.634/ 65.634	215.894	208.158	20.000	7.736	452.974	429.470	40.000	23.504	17/ 19
İSPER AŞ	90.000/ 90.000	895.996	868.555	35.000	27.441	2.140.097	2.068.646	65.648	47.465	17/ 17
SPOR AŞ	61.250/ 61.250	295.350	280.878	29.521	10.991	446.402	403.601	44.470	24.296	11/ 13
UGETAM AŞ	10.000/ 10.000	46.990	47.272	10.000	2.424	81.897	88.741	12.000	1.026	15/ 19
İYA AŞ	10.000/ 10.000	---	---	---	---	274	272	5.000	2	--/ 5
İSETAŞ	10.000/ 10.000	---	---	---	---	2.166	3.114	20.000	-947	--/ 12
İSTON+AĞAÇ Adı ortaklık	50	---	---	---	---	---	---	---	---	---
TOPLAM	6.755.772/ 6.827.822	18.567.440	17.534.086	1.149.370	1.012.431 -24.249	32.775.798	30.693.765	1.446.225	2.067.548 -255.461	408/ 482
İŞTİRAKLER										
İDTM AŞ	23.890/ 29.863	---	---	---	---	---	---	---	---	3/ 3
ŞİŞLİ KÜLTÜR AŞ	20/ 20	---	---	---	---	---	---	---	---	1/ 1
SOFRA AŞ	67/ 67	---	---	---	---	---	---	---	---	2/ 2
FORMULA AŞ	15.604/ 13.414	---	---	---	---	---	---	---	---	1/ 1
BİL-MER-TAŞ	0,05/ 0,05	---	---	---	---	---	---	---	---	---
CARREFOUR	0,42/ 0,42	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Tablo 6. (devamı) İbb Şirketler(x 000)

HALKBAN K	4.250/4.250	----	----	----	----	----	----	----	----	----
HAVAİST AŞ	40/40	----	----	----	----	----	----	----	----	1/1
K. CEBECİ MADEN AŞ	391/7.822	----	----	----	----	----	----	----	----	1/1
G. CEBECİ MADEN AŞ	169/169	----	----	----	----	----	----	----	----	1/1
ZABITA VAKFI	50/1.000	----	----	----	----	----	----	----	----	
İŞTİRAKL ER TOPLAM	44.481/56.645	----	----	----	----	----	----	----	----	10/10
GENEL TOPLAM	6.800.253/6.884.467	18.567.440	17.534.086	1.149.370	1.012.431-24.249	32.775.798	30.693.765	1.446.225	2.067.548-255.461	417/492

*Bilgiler Sayıştay denetimleri, şirket BTH kayıtları gibi açık kaynaklardan derlenmiştir. Eksik bazı değerler (küsüratsız) tahminidir.

*2018'de GYG toplamı kâr toplamına yakındır. 2021'de GYG %25 artsa da (hala çok yüksek) karlılık %100 civarı artmıştır.

*Diğer BB'lerin toplu ulaşım ve yiyecek- içecek- kafe ağırlıklı şirketleri gibi, 2021'de Metro A.Ş., Ulaşım A.Ş., Beltur A.Ş. zarar açıklamıştır. Tüm gelir tablolarına ulaşabilirsek, daha fazla şirketin 2021'de zarar ettiği düşünülmektedir. Şehir Hatları A.Ş. gibi.

Tablo 7. İBB Şirketleri Sermaye Artışları(X 000)

NAKİT SERMAYE/ KURUM GELİRİ (x000)					AYNI SERMAYE (Taşınmaz- Taşınır- Sermaye yedeği- Enf. Düzeltme- ihtiyat- birikmiş kar) (x000)				
2022	2021	2020	2019	2018	2022	2021	2020	2019	2018
19.700	700	115.900	235.042		26.786	2.498			

*2017 ve öncesinde yapılan sermaye artışları toplamı NAKİT 50.901.000 TL, AYNİ 2.000.000 TL'dir.

*Aynı sermaye artışları birikmiş kâr ve şirket birleşmelerinde öz varlık devri şeklinde olup, taşınır ve taşınmazlar bazı belediyelerde olduğu gibi aynı sermaye olarak hiç konulmamıştır.

Tablo 8. İBB, İSKİ ve İETT Tablo(X 000)

Birim	2018 Net Gelir	2018 Net Gider	2018 Net Fark	2018 Kamu Kaynağı	2021 Net Gelir	2021 Net Gider	2021 Net Fark	2021 Kamu Kaynağı
	A	B	C	D	E	F	G	H
İBB	18.424.948	22.148.025	-3.723.077	18.424.948	30.102.655	28.486.778	1.615.877	31.718.532
*İSKİ 6/6	6.262.406	6.762.775	-500.369	6.262.406	6.852.350	7.494.122	-641.772	6.852.350
İETT	1.719.519	1.799.819	-80.300	1.719.519	2.708.865	3.453.141	-744.276	2.708.865
TOPLAM	26.406.873	30.710.619	-4.303.746	26.406.873	39.663.870	39.434.041	1.615.877-1.386.048	41.279.747

(*) YKÜ- Yönetim Kurulu Üye sayısı mavi 2560 sayılı İSKİ kanununa göre BB başkanı ve 5 üye olarak belirlenmiştir.

Tablo 9. İBB, İSKİ, İETT, Şirketler ve İştirakler Kamu Kaynağı (x 000)

İŞTİRAK ŞİRKET YKÜ 2018/2021	Sermaye 2018/2021	2018 Gelir Satışlar	2018 Giderler	2018 GYG	2018 Net Fark+ Kar/ Zarar	2018 Top. K. Kaynağı	2021 Gelir Satışlar	2021 Giderler	2021 GYG	2018 Net Fark+ Kar/ Zarar	2021 Top. K. Kaynağı
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
TABLO 8 TOP. 6/6		26.406.873	30.710.619		-4.303.746	26.406.873	39.663.870	39.434.041	----	1.615.877-1.386.048	41.279.747
ŞİRKET 408/ 477	6.755.772/6.837.972	18.567.440	17.534.086	1.149.370	1.012.431-24.249	26.335.643	32.775.798	30.693.765	1.446.225	2.067.548-255.461	41.681.318
İŞTİRAK 6/6	44.481/56.645	----	----	----	----	44.481	----	----	----	----	56.645
TOPLAM 414/ 483	6.800.253/6.894.617	18.164.715	17.133.569	1.149.370	1.012.431-24.249	26.380.124	32.775.798	30.693.765	1.446.225	2.067.548-255.461	41.737.963
G.TOPLAM 420/ 489	6.800.253/6.894.617	44.974.313	47.844.188	1.149.370	1.012.431-4.327.995	52.786.997	72.439.668	70.127.806	1.446.225	3.683.425-1.641.509	83.017.710

• İlk sütundaki mavi renk rakamlar 2018/ 2021 YKÜ sayılarıdır. 2018'den 2021 yılına şirketlerin YKÜ sayısında %17 artış var.

• TOPLAM/ ŞİRKET/ İŞTİRAK: A(2018)+ B+ E(kâr)= 2018 Kamu kaynağı. A(2021)+ G+ J(kâr)= 2021 Kamu kaynağı

BB'nin dokuz şirketi ve altı iştiraki bulunmaktadır. Faaliyet raporunda ALDAŞ yoktur. Gerekçe olarak ASAT şirketi olduğu söylen-

mektedir. Sayıştay, Su ve Kanal İdarelerinin ancak, 696 sayılı KHK kapsamında personel şirketi kurabileceğini vurgulamaktadır.

Tablo 10. İBB İstatistikler- Yorumlar (x 000)

GYG'nin ŞİRKET Giderlerine oranı 2018 TABLO 9 D TOPLAM x 100/ C ŞİRKET	%	6,56
ŞİRKETLER Karlılık 2018 TABLO 9 ŞİRKETLER TOPLAM E x 100/ B ŞİRKET	%	5,45
TOPLAM VERİMLİLİK 2018 TABLO 9 (E kırmızı x 100/ F)- 100	%	91,80
GYG'nin ŞİRKET Giderlerine oranı 2021 TABLO 9 I TOPLAM x 100/ H ŞİRKET	%	4,71
ŞİRKETLER Karlılık 2021 TABLO 9 ŞİRKETLER J x 100/ G ŞİRKET	%	6,31
TOPLAM VERİMLİLİK 2021 (TABLO 9 J kırmızı x 100/ K)- 100	%	98,02
ŞİRKETLER/ TOPLAM Kamu kaynağına oranı 2018 TABLO 9 F ŞİRKET x 100/ F G. TOPLAM	%	49,89
ŞİRKETLER/ TOPLAM Kamu kaynağına oranı 2021 TABLO 9 K (ŞİRKET x 100/ K G. TOPLAM)	%	50,21
İBB+ İSKİ+ İETT+ ŞİRKET+ İŞTİRAK K. KAYNAĞI 2018 TABLO 9 F TOPLAM	TL	52.786.997
İBB+ İSKİ+ İETT+ ŞİRKET+ İŞTİRAK K. KAYNAĞI 2021 TABLO 9 K TOPLAM	TL	83.017.710
İBB +İSKİ+ İETT + ŞİRKET+ İŞTİRAK 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artışı (K G. TOPLAM – F G. TOPLAM) x 100/ F G. TOPLAM=	%	57,27
İBB + İSKİ+ İETT 2018'den 2021'e K. Kaynağı artışı TABLO- II (H TOPLAM – D TOPLAM) x 100/ D TOPLAM)	%	56,32
İBB 2018'den 2021'e kamu kaynağı artışı TABLO 8 (H BB – D BB x 100/ D BB)	%	72,15
İBB 2018'den 2021'e GELİR artışı TABLO 8 BB (E – A x 100/ A)	%	63,38
İBB 2018'den 2021'e GİDER artışı TABLO 8 BB (F – B x 100/ B)	%	28,62
İSKİ 2018'den 2021'e GELİR artışı TABLO 8 ESKİ (E – A x 100/ A)	%	9,42
İETT 2018'den 2021'e GELİR artışı TABLO 8 ESKİ (E – A x 100/ A)	%	57,54
İSKİ 2018'den 2021'e GİDER artışı TABLO 8 ESKİ (F – B x 100/ B)	%	10,81
İETT 2018'den 2021'e GİDER artışı TABLO 8 ESKİ (F – B x 100/ B)	%	91,86
İSKİ 2018'den 2021'e kamu kaynağı artışı TABLO 8 (H – D x 100/ D)	%	9,42
İETT 2018'den 2021'e kamu kaynağı artışı TABLO 8 (H – D x 100/ D)	%	57,54
ŞİRKET+ İŞTİRAK 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artışı TABLO 9 ŞİRKET (K - F x 100/ F)	%	58,22
İştirak hariç şirket sermayeleri 2018'den 2021'e artışı TABLO 9 (A 2021- A 2018) x 100/ A 2018)	%	1,07
2018 ŞİRKETLER YKÜ başına GYG miktarı TABLO 9 ŞİRKET- D/ YKÜ sayısı	TL	2.817
2021 ŞİRKETLER YKÜ başına GYG miktarı TABLO 9 ŞİRKET- I/ YKÜ sayısı	TL	3.032
2018 ŞİRKETLER SERMAYE/ KAR/ ZARAR oranı TABLO 9 ŞİRKET- E/ A 2018	%	14,89/ -0,36
2018 ŞİRKETLER SERMAYE/ CİRO oranı TABLO 9 A 2018 SERMAYE x 100/ B ŞİRKET	%	36,39
2021 ŞİRKETLER SERMAYE/ KAR/ ZARAR oranı TABLO 9 ŞİRKET- J/ A 2021	%	30,24/ -3,74
2021 ŞİRKETLER SERMAYE/ CİRO oranı TABLO 9 A 2021 SERMAYE x 100/ G ŞİRKET	%	25,96

*İGDAŞ yüksek kar açıkladığı için kârlılığı artırmaktadır. İGDAŞ hariç 2018'de karlılık %4,20 2021'de %4,99 olmuştur.

*İGDAŞ hariç 2021'de toplam kamu kaynağı 67.166 milyon TL olup, şirketlerin katkısı %38,54 olmuştur.

ASAT gibi bağılı kuruluşlar ve BİT'lerin çoğunluk hissesine sahip olduğu şirketler de belediye sermayeli olduğu için faaliyet raporlarında yer almalıdır. Özellikle de Antalya BB faaliyet raporunda ASAT detaylı olarak yer alırken ALDAŞ bulunmamaktadır.

Zeytinpark AŞ'de %17, ANFAŞ'ta %10,86, ASBAŞ'da %33,92, ENERYA AŞ'de %8,82, Pamuklu Dokuma AŞ ile Halkbank AŞ'de %0,00001 BB ve bazı şirketlerinin ortaklık payları vardır.

Anet, Anset ve Ekdağ web siteleri incelendi-

ğinde hiçbirinde faaliyet raporu ve BTH bulunmamaktadır. Bu nedenlerle YKÜ maliyetleri ve Genel Yönetim Giderleri (GYG) icmal tabloda gösterilmemiştir. Antalya BB ve ALDAŞ şirket yöneticilerine telefon ve e-posta ile ulaşılmaya çalışılmışsa da Aldaş hariç tüm şirketlerin 1-2 ek-sikle bilançoları gelse de, gelir tabloları çok eksik olduğu için değerlendirme yapacak kadar bilgiye ulaşılamamıştır. Alınan bilgiler Tablo 11'de D ve H sütunlarında sunulmuştur.

Tablo 11'de şirketlerin brüt satış/ gelir ve brüt giderlerine Antalya BB 2018 ve 2021 faaliyet ra-

Tablo 11. Antalya BB Şirketler Tablo (x 000)

Şirket	Sermaye	2018 Net Satışlar	2018 Net Giderler	2018 GYG	2018 Kar/Zarar	2021 Net Satışlar	2021 Net Giderler	2021 GYG	2021 Kar/Zarar	Y.K.Ü. 2018/2021
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
ANET AŞ	25.776/ 25.776	27.258	26.287	3.213	-660	50.112	51.105	4.279	-993	10/ 10
ANSET Ltd	5.000/ 5.000	40.806	39.517	----	1.289	26.921	26.674	2.555	247	---/ ---
ANTEPE AŞ	13.986/ 33.970	318.531	318.001	----	530	54.751	50.421	----	4.330	9/ 9
EKDAĞ AŞ	5.968/ 13.994	20.529	19.910	----	619	21.217	22.194	3.457	-977	11/ 11
HAYVAN CILIK AŞ	39/ 6.727	459	479	----	-20	515	641	----	-126	4/ 4
ANTALYA A İK Ltd./ AŞ	1.000/ 1.000	277.626	277.010	----	616	507.598	505.713	----	1.885	2/ 2
SOSYAL HİZ AŞ	26/ 50	1.915	1.810	----	105	7.981	5.933	----	2.048	4/ 4
ULAŞIM AŞ	67.901/ 117.901	119.709	122.011	----	-2.302	134.227	176.463	8.869	-54.910	5/ 5
ALDAŞ	2.758/ 2.892	----	----	----	----	----	----	----	----	13/ 13
ULAŞIM-BOYKOO P ORT.	297/ 297	----	----	----	----	----	----	----	----	----
TOPLAM	122.753/ 207.609	806.833	805.025	----	3.159 -2.982	803.322	839.144	----	8.510 -57.006	58/ 58
İŞTİRAKLER										
ZEYTİNPARK AŞ	1.700/ 1.700	----	----	----	----	----	----	----	----	----
ANFAŞ	2.987/ 5.975	----	----	----	----	----	----	----	----	----
ASBAŞ	168/ 9.067	----	----	----	----	----	----	----	----	1/ 1
ENERYA AŞ	5.292/ 5.292	----	----	----	----	----	----	----	----	1/ 1
Pamuklu Dokuma	0,02/ 0,02	----	----	----	----	----	----	----	----	----
HALKBANK	2/ 2	----	----	----	----	----	----	----	----	----
İŞTİRAKLER TOPLAM	10.149/ 22.036	----	----	----	----	----	----	----	----	2/ 2
GENEL TOPLAM	132.900/ 229.643	----	----	----	----	----	----	----	----	62/ 62

- ANTALYA BB 2018 ve 2021 faaliyet raporundan Brüt satışlar ve giderler esas alınmıştır.

-Şirketlerin Bilanço ve Gelir tablolarına faaliyet raporları ile web sitelerinden ulaşılamadığı için D ve H sütunu boş bırakılmıştır.

-İştirakler ve ASAT'ın YKÜ giderleri şirketlere aittir. Ciro/ satış hasılatı ve temettü payları kamu kaynağına dahil değildir.

-YKÜ maliyeti içinde üst yöneticiler, genel müdür ve yardımcıları ile danışmanlara sağlanan menfaatler de bulunmaktadır.

-Şirketlerin içinde web sitesi olmayanlar vardır. Olanların web sitelerinin tescili ile faaliyet raporu ve BTH BELGELER bilgileri yoktur.

porlarından ulaşılmıştır. Ancak toplam hasılat ve giderler verilmiştir. Gelir- Gider farkı, bilanço ve gelir tablosunda yer alan kar/ zarar bilgisiyle aynı şey olmadığı bilinmelidir.

Tablo 13'de 2018'den 2021 yılına Covid- 19 salgınına rağmen BB ve ASAT performansının iyi olduğu görülmektedir.

Tablo 14'de şirket ciroları 2018'e göre 2021'de aynı kalmıştır. Ancak yüksek sayıda giderleri olan YKÜ sayılarının azaltılmasının düşünülmediği görülmektedir.

Şirketlere 2018'den 2021'e %69,13 sermaye artışı yapılmıştır. Şirketlerin sermaye artışları; Ulaşım

A.Ş. %173,64, Hayvancılık A.Ş. %17.249, Ekdağ %23.448 ve Antepe A.Ş. %242,88. Aynı sırayla ciro artışları incelendiğinde; Ulaşım A.Ş., Hayvancılık A.Ş. ve Ekdağ A.Ş. 2018 cirolarına yakın satış geliri elde ederken, Antepe A.Ş.'nin cirosu %82,81'e düşmüştür. Hayvancılık A.Ş. 2018 ciro-sunun ancak 1/ 13'ü (onüçtebiri) kadar ciro yaptığı görülmektedir.

Özetle Antalya BB şirketlerinin Covid-19 salgınından ciddi şekilde etkilendiği görülmektedir. Yüksek miktarlarda sermaye artışlarına rağmen ciroların düştüğü ve belediyeye yük oldukları tespit edilmiştir. Sadece Covid- 19 etkisinin dışında kötü yönetildikleri değerlendirilmektedir.

Tablo 12. Antalya BB Şirketleri Sermaye Artışları (x 000)

NAKİT SERMAYE/ KURUM GELİRİ (x000)					AYNI SERMAYE (Taşınmaz- Taşınır- Sermaye yedeği- Enf. Düzeltme- ihtiyat- birikmiş kar) (x000)				
2022	2021	2020	2019	2018	2022	2021	2020	2019	2018
176.000	58.000	22.987	1.985			26.235	64.601	6.692	

*2009- 2017 yapılan sermaye artışları toplamı NAKİT 35.641.000 TL, AYNİ 5.935.000 TL'dir.

*Ayni sermaye artışları; 2019'da AHB Antalya Hayvancılık A.Ş. sermaye artışında 6.691.500 TL gayrimenkul olup, 2020'de Ulaşım A.Ş.'de 64.600.695 TL CAF marka tramvaylar aynı sermaye olarak konulmuştur. Diğer artışlar birikmiş kâr yedeği ve şirket birleşmelerinde öz varlık devri şeklindedir. Taşınır ve taşınmazlar şirketin faaliyet konusuna uygun ise sorun bulunmamaktadır ama satılarak kamu malının eksilmesine neden oluyorsa ve şirket YKÜ sayısını azaltmayıp, her sene düzenli zarar ediliyorsa sorun var demektir.

Tablo 13. Antalya BB ve Asat Tablo (x 000)

Birim	2018 Net Gelir	2018 Net Gider	2018 Net Fark	2018 Kamu Kaynağı	2021 Net Gelir	2021 Net Gider	2021 Net Fark	2021 Kamu Kaynağı
	A	B	C	D	E	F	G	H
ANTALYA BB	1.620.782	2.229.521	-608.739	1.620.782	2.755.815	2.469.814	286.001	3.041.816
*ASAT 6/6	945.617	1.098.961	-153.344	945.617	1.632.570	1.629.093	3.477	1.636.047
TOPLAM	2.566.399	3.328.482	-762.083	2.566.399	4.388.385	4.098.907	289.478	4.677.863

(*) Yönetim Kurulu üye sayısı mavi 2560 sayılı İSKİ kanununa göre BB Başkanı ve beş üye olarak belirlenmiştir.

Tablo 14. Antalya BB, ASAT, Şirket ve İştirakler Kamu Kaynağı (x 000)

İŞTİRAK ŞİRKET YKÜ 2018/21	Sermaye 2018/ 2021	2018 Gelir Satışlar	2018 Giderler	2018 GYG	2018 Net Fark+ Kar/ Zarar	2018 Top. K. Kaynağı	2021 Gelir Satışlar	2021 Giderler	2021 GYG	2018 Net Fark+ Kar /Zarar	2021 Top. K. Kaynağı
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
TABLO 13 TOP. 6/ 6		2.566.399	3.328.482	----	-762.083	2.566.399	4.388.385	4.098.907	----	289.478	4.677.863
ŞİRKETLER TABLO 11 TOP. 58/ 58	122.753/ 207.609	806.833	805.025	----	3.159 -2.982	932.745	803.322	839.144	----	8.510 -57.006	1.019.441
İŞTİRAKLER TABLO 11 TOP. 4/4	10.149/ 22.036	----	----	----	----	10.149	----	----	----	----	22.036
TOPLAM 62/ 62	132.900/ 229.643	806.833	805.025	----	3.159 -2.982	942.894	803.322	839.144	----	8.510 -57.006	1.041.477
G. TOPLAM 68/ 68	132.900/ 229.643	3.373.232	4.133.507	----	3159 -765.065	3.509.293	5.191.707	4.938.051	----	297.988 -57.006	5.719.340

• TOPLAM/ ŞİRKET/ İŞTİRAK: A(2018)+ B+ E(kar)= 2018 Kamu kaynağı. A(2021)+ G+ J(kar)= 2021 Kamu kaynağı

Tablo 15. Antalya BB İstatistikler- Yorumlar (x 000)

GYG'nin ŞİRKET Giderlerine oranı 2018 TABLO 14 D TOPLAM x 100/ C ŞİRKET	%	Bilgi yok
ŞİRKETLER Karlılık 2018 TABLO 14 ŞİRKETLER TOPLAM E x 100/ B ŞİRKET	%	0,39
TOPLAM VERİMLİLİK 2018 (TABLO 13 E kırmızı x 100/ F)- 100	%	78,20
GYG'nin ŞİRKET Giderlerine oranı 2021 TABLO 14 I TOPLAM x 100/ H ŞİRKET	%	Bilgi yok
ŞİRKETLER Karlılık 2021 TABLO 14 ŞİRKETLER J x 100/ G ŞİRKET	%	1,06
TOPLAM VERİMLİLİK 2021 (TABLO 14 J kırmızı x 100/ K)- 100	%	99
ŞİRKETLER/ TOPLAM Kamu kaynağına oranı 2018 TABLO 14 F ŞİRKET x 100/ F G.TOPLAM	%	26,58
ŞİRKETLER/ TOPLAM Kamu kaynağına oranı 2021 TABLO 14 K ŞİRKET x 100/ K G.TOPLAM)	%	17,82
BB+ ASAT+ ŞİRKET+ İŞTİRAK K. KAYNAĞI 2018 TABLO 14 F TOPLAM	TL	3.509.293
BB+ ASAT+ ŞİRKET+ İŞTİRAK K. KAYNAĞI 2021 TABLO 14 K TOPLAM	TL	5.719.340
BB + ASAT+ ŞİRKET+ İŞTİRAK 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artışı (K G. TOPLAM- F G. TOPLAM) x 100/ F G. TOPLAM=	%	62,98
BB + ASAT 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artış TABLO 13 (H TOPLAM – D TOPLAM x 100/ D TOPLAM)	%	82,27
BB 2018'den 2021'e kamu kaynağı artışı TABLO 13 (H BB – D BB x 100/ D BB)	%	67,68
BB 2018'den 2021'e GELİR artışı TABLO 13 BB (E – A x 100/ A)	%	70,03
BB 2018'den 2021'e GİDER artışı TABLO 13 BB (F – B x 100/ B)	%	10,78
ASAT 2018'den 2021'e GELİR artışı TABLO 13 BUSKİ (E – A x 100/ A)	%	72,65
ASAT 2018'den 2021'e GİDER artışı TABLO 13 BUSKİ (F – B x 100/ B)	%	42,24
ASAT 2018'den 2021'e kamu kaynağı artışı TABLO 13 (H – D x 100/ D)	%	73,01
ŞİRKET+ İŞTİRAK 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artışı TABLO 14 ŞİRKET (K - F x 100/ F)	%	10,46
İştirak hariç şirket sermayeleri 2018'den 2021'e artışı TABLO 14 (A 2021- A 2018) x 100/ A 2018)	%	69,13
2018 ŞİRKETLER YKÜ başına GYG miktarı TABLO 14 ŞİRKET- D/ 2018 YKÜ sayısı	TL	Bilgi yok
2021 ŞİRKETLER 7 YKÜ başına GYG miktarı TABLO 14 ŞİRKET- I/ 2021 YKÜ sayısı	TL	Bilgi yok
2018 ŞİRKETLER SERMAYE/ KAR/ ZARAR oranı TABLO 14 ŞİRKET- E/ A 2018	%	2,57 -2,43
2018 ŞİRKETLER SERMAYE/ CİRO oranı TABLO 14 A 2018 SERMAYE x 100/ B ŞİRKET	%	15,21
2021 ŞİRKETLER SERMAYE/ KAR/ ZARAR oranı TABLO 14 ŞİRKET- J/ A 2021	%	4,10 -27,46
2021 ŞİRKETLER SERMAYE/ CİRO oranı TABLO 14 A 2021 SERMAYE x 100/ G ŞİRKET	%	25,84

•2018'den 2021'e Gelir ve Gider artışları ile GYG artışında Yeniden Değerleme oranı gereği artan maliyetler göz önünde tutulmalıdır.

4.4. Adana BB Şirketler ve İştirakleri

Adana BB 2021'de 2018'e göre gelirlerini %93,80, ASKİ %51,21 artırmıştır. BB bu artışla tüm BB

inde dokuzuncu olmuştur. Yeniden değerlendirme oranlarıyla BUSKİ ortalamaya yakın bir performans göstermiştir.

Tablo 16. Adana BB Şirketler Tablo (x 000)

ŞİRKETLER	Sermaye	2018 Net Satışlar	2018 Net Giderler	2018 GYG	2018 Kar/Zarar	2021 Net Satışlar	2021 Net Giderler	2021 GYG	2021 Kar/Zarar	Y.K.Ü. 2018/21
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
CUFAŞ	12.870 / 12.870	2.426	2.201	184	562	1.093	1.000	471	135	8/8
ALTIN KOZA	31.494/ 31.494	50.970	52.182	6.335	-1.211	84.930	91.981	1.931	-1.435	9/9
ULAŞIM AŞ	6.990/ 13.994	184.010	188.984	4.439	-4.974	660.977	666.970	6.000	-39.181	13/8
BELDETAŞ	6.993/ 6.993	151.992	158.864	2.528	6.872	7.972	8.260	4.111	5	3/8
İMAR AŞ	69.120/ 69.120	71.600	52.658	9.668	18.941	27.497	26.634	9.473	863	9/7
ŞİRKETLER TOPLAM	127.454/ 134.450	460.998	454.889	23.154	26.375 -6.185	782.469	794.845	21.986	1.003 -40.616	42/40
İŞTİRAKLER										
AKSA AŞ	4.000/ 7.072	----	----	----	----	----	----	----	----	1/1
KAKSAN AŞ	182/ 182	----	----	----	----	----	----	----	----	
SEYHAN İMAR AŞ	0,01/ 0,01	----	----	----	----	----	----	----	----	
İŞTİRAKLER TOPLAM	4.182/ 7.254	----	----	----	----	----	----	----	----	1/1
GENEL TOPLAM	131.636/ 141.704	460.998	454.889	23.154	26.375 -6.185	782.469	794.845	21.986	1.003 -40.616	43/41

- ADANA BB 2018 ve 2021 Faaliyet raporundan alınan Brüt satışlar ve giderler esas alınmıştır.

-Şirketlerin Bilanço ve Gelir tabloları faaliyet raporlarında silik olarak yayımlanmıştır. Bazı okuma hataları olabileceği dikkate alınmalıdır.

-İştirakler ve ASKİ'de YKÜ giderleri şirketlere aittir. Ciro/ satış hasılatı ve temettü payları Kamu kaynağına dahil değildir.

-YKÜ maliyeti içinde üst yöneticiler, genel müdür ve yardımcılar ile danışmanlara sağlanan menfaatler de bulunmaktadır.

-Şirketlerin web sitesi olmayanlar vardır. Olanların web siteleri tescili, faaliyet raporu ve BTH BELGELER bilgileri bulunmamaktadır.

Tablo 17. Adana BB Şirketleri Sermaye Artışları (x 000)

NAKİT SERMAYE/ KURUM GELİRİ (x000)					AYNI SERMAYE (Taşınmaz- Taşınır- Sermaye vedağı- Enf. Düzeltme- ihtiyat- birikmiş kar) (x000)				
2022	2021	2020	2019	2018	2022	2021	2020	2019	2018
----	----	----	7.000	----	----	----	----	----	----

*2017 ve öncesinde yapılan sermaye artışları toplamı NAKİT 97.848.000 TL, AYNİ sermaye artışı yoktur.

*Ayni sermaye artışı hiç yapılmamıştır. 2019'da Ulaşım A.Ş. için yapılan 7.000.000 TL sermaye artışından başka şirketler Covid-19 döneminden olumsuz etkilenmiş olsa da sermaye artışına gidilmemiştir.

Tablo 18: Adana BB ve Aski Tablo (x 000)

Birim	2018 Net Gelir	2018 Net Gider	2018 Net Fark	2018 Kamu Kaynağı	2021 Net Gelir	2021 Net Gider	2021 Net Fark	2021 Kamu Kaynağı
	A	B	C	D	E	F	G	H
ADANA BB	1.236.877	1.836.318	-599.441	1.236.877	2.397.053	2.116.140	280.913	2.677.966
*ASKİ 6/6	610.113	758.858	-148.745	610.113	922.535	1.026.414	-103.879	922.535
TOPLAM	1.846.990	2.595.176	-748.186	1.846.990	3.319.588	3.142.554	280.913 -103.879	3.600.501

(*) Yönetim Kurulu Üye sayısı mavi 2560 sayılı İSKİ kanununa göre BB başkanı ve 5 üye olarak belirlenmiştir.

2018'de Gelir- Gider dengesi eksi -599,4 milyon TL olan BB, 2021'de artı 281 milyon TL ile güzel bir performans göstermiştir. Ancak ASKİ 2018'de eksi -148,7 milyon TL Gelir- Gider dengesini 2021'de biraz azaltmış olsa da eksi -103,9 milyon TL olarak gerçekleştirmiştir. Bu performansla ASKİ en çok eksi veren bağlı kuruluşlar arasında 2018'de beşinci, 2021'de dokuzuncu olmuştur.

BB 2018'den 2021'e giderlerini %15,24 ile en az artıranlar arasında, ASKİ %35,26 ile bağlı kuruluşlar arasında giderlerini ortalama değerlerde artıran kuruluş olmuştur.

BB'nin beş şirketi ve üç iştiraki bulunmaktadır. İştirakler AKSA Çukurova A.Ş.'de 2018'de %10, 2021'de %4,42 ortak olup, KAKSAN A.Ş.'de %16,56, Seyhan İmar A.Ş.'de iki şirketiyle birlikte toplam %18 pay sahibidir.

Tablo 16'da şirketlerin net satış/ gelir ve giderlerine Adana BB faaliyet raporlarından ulaşılmıştır. Şirketlerin web sitelerinde faaliyet raporu olmadığı gibi, BTH da bulunmamaktadır. Şirketlere 2018'den 2021'e %5,49 sermaye artışı yapılmıştır. Ulaşım A.Ş. cirosunu 3,5 kat artırsa da diğer BB ulaşım şirketleri gibi Covid-19 salgınından ciddi etkilenmiştir. Beldetaş cirosu 2021'de 2018 yılına göre %94,75 azalarak neredeyse sermayesi kadar ciro yapma durumunda kalmıştır.

Tablo 18'de 2018'den 2021'e Covid- 19'a rağmen Adana BB ve ASKİ iyi performans göstermiştir.

Tablo 19'da şirket ciroları 2018'e göre 2021'de %69,73 artsa da, yarattıkları kamu kaynağı Büyükşehir ve ASKİ toplamının 1/3'ü kadardır. Şirketler için zor bir dönem yaşandığı tespit edil-

miştir. Ancak yüksek sayıda giderleri olan YKÜ sayılarının azaltılmadığı dikkat çekmektedir.

4.5. Bursa BB Şirketler ve İştirakleri

Bursa BB 2021'de 2018'e göre gelirlerini %61,59, BUSKİ %58,58 artırmıştır. Yeniden değerlendirme oranları incelendiğinde ortalamalara yakın bir performans gösterdikleri tespit edilmiştir.

2018'de Gelir- Gider dengesi eksi -226,6 milyon TL olan BB, 2021'de artı 679,2 milyon TL ile güzel bir performans göstermiştir. BUSKİ Gelir-Gider dengesi 2018'de 29,5 milyon TL, 2021'de 64,6 milyon TL olarak artıda gerçekleşmiştir. BB 2018'den 2021'e giderlerini %17,08 ile en az artıranlar arasında olurken, BUSKİ %56,75 ile bağlı kuruluşlar arasında giderlerini en çok artıran onuncu kuruluş olmuştur.

Bursa BB'nin sekiz şirketi (BURBAK ve BURSA HAVA YOLLARI ile BURULAŞ birleşmiş), iki iştiraki (BURSAGAZ A.Ş. ve GUHEM A.Ş.) bulunmaktadır. BURSAGAZ A.Ş.'de %10, GUHEM A.Ş.'de %33,33 ortak durumundadır.

Tablo 21'de şirketlerin net satış/ gelir ve net giderlerine, Bursa BB 2018 ve 2021 faaliyet raporlarından, 2021'de Sayıştay denetimi geçirmiş BURULAŞ ile BİNTED A.Ş. Sayıştay raporlarından ulaşılmıştır. Faaliyet raporlarında bir şirketin gelir tablosu olup, diğerlerinde Toplam Gelirler ve Toplam Giderler ile farkları Kar/ Zarar olarak verilmiştir. Bu fark Gelir tablosu Kar/ Zarar bilgisi ile uyumlu değildir. BB yöneticilerine e-posta göndererek eksik olan mali bilgiler talep edilmişse de olumlu geri dönüş alınmamıştır. Şirket web sitelerindeki BTH- BELGELER bölü-

Tablo 19. ADANA BB, ASKİ, Şirket ve İştirakler Kamu Kaynağı (x 000)

İŞTİRAK ŞİRKET YKÜ 2018/21	Sermaye 2018/ 2021	2018 Gelir Satışlar	2018 Giderler	2018 GYG	2018 Net Fark+ Kar / Zarar	2018 Top. K. Kaynağı	2021 Gelir Satışlar	2021 Giderler	2021 GYG	2018 Net Fark+ Kar /Zarar	2021 Top. K. Kaynağı
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
TABLO 18 TOPLAM 6/ 6		1.846.990	2.595.176	----	-748.186	1.846.990	3.319.588	3.142.554	----	280.913 -103.879	3.600.501
ŞİRKET TAB. 16 TOP. 42/ 40	127.454/ 134.450	460.998	454.889	23.154	26.375 -6.185	614.827	782.469	794.845	21.986	1.003 -40.616	917.922
İŞTİRAK TAB. 16 TOPLAM 1/ 1	4.182/ 7.254	----	----	----	----	4.182	----	----	----	----	7.254
TOPLAM 43/ 41	131.636/ 141.704	461.334	454.889	23.154	26.375 -6.185	619.995	782.469	794.845	21.986	1.003 -40.616	925.176
G. TOPLAM 49/ 47	131.636/ 141.704	2.307.988	3.050.065	23.154	26.375 -754.371	2.466.985	4.102.057	3.937.399	21.986	281.916 -144.495	4.525.677

• TOPLAM/ ŞİRKET/ İŞTİRAK: A(2018)+ B+ E(kar)= 2018 Kamu kaynağı. A(2021)+ G+ J(kar)= 2021 Kamu kaynağı

Tablo 20. Adana BB İstatistikler- Yorumlar (x 000)

GYG'nin ŞİRKET Giderlerine oranı 2018 TABLO 19 D TOPLAM x 100/ C ŞİRKET	%	5,09
ŞİRKETLER Karlılık 2018 TABLO 19 ŞİRKETLER TOPLAM E x 100/ B ŞİRKET	%	5,72
TOPLAM VERİMLİLİK 2018 (TABLO 19 E kırmızı x 100/ F)- 100	%	69,42
GYG'nin ŞİRKET Giderlerine oranı 2021 TABLO 19 I TOPLAM x 100/ H ŞİRKET	%	2,77
ŞİRKETLER Karlılık 2021 TABLO 19 ŞİRKETLER J x 100/ G ŞİRKET	%	0,13
TOPLAM VERİMLİLİK 2021 (TABLO 19 J kırmızı x 100/ K)- 100	%	96,81
ŞİRKETLER/ TOPLAM Kamu kaynağına oranı 2018 TABLO 19 F ŞİRKET x 100/ F G. TOPLAM	%	25,13
ŞİRKETLER/ TOPLAM Kamu kaynağına oranı 2021 TABLO 19 K ŞİRKET x 100/ K G. TOPLAM	%	20,44
BB+ ASKİ+ ŞİRKET+ İŞTİRAK K. KAYNAĞI 2018 TABLO 19 F TOPLAM	TL	2.466.985
BB+ ASKİ+ ŞİRKET+ İŞTİRAK K. KAYNAĞI 2021 TABLO 19 K TOPLAM	TL	4.525.677
BB + ASKİ + ŞİRKET+ İŞTİRAK 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artışı (K G. TOPLAM- F G. TOPLAM) x 100/ F G. TOPLAM=	%	83,45
BB + ASKİ 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artış TABLO 18 (H TOPLAM – D TOPLAM x 100/ D TOPLAM)	%	79,73
BB 2018'den 2021'e kamu kaynağı artışı TABLO 18 (H BB – D BB x 100/ D BB)	%	94,94
BB 2018'den 2021'e GELİR artışı TABLO 18 BB (E – A x 100/ A)	%	93,80
BB 2018'den 2021'e GİDER artışı TABLO 18 BB (F – B x 100/ B)	%	15,24
ASKİ 2018'den 2021'e GELİR artışı TABLO 18 ASAT (E – A x 100/ A)	%	51,21
ASKİ 2018'den 2021'e GİDER artışı TABLO 18 ASAT (F – B x 100/ B)	%	35,26
ASKİ 2018'den 2021'e kamu kaynağı artışı TABLO 18 (H – D x 100/ D)	%	51,21
ŞİRKET+ İŞTİRAK 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artışı TABLO 19 ŞİRKET (K - F x 100/ F)	%	49,22
İştirak hariç şirket sermayeleri 2018'den 2021'e artışı TABLO 19 (A 2021- A 2018) x 100/ A 2018)	%	5,49
2018 ŞİRKETLER YKÜ başına GYG miktarı TABLO 19 ŞİRKET- D/ 2018 YKÜ sayısı	TL	551,29
2021 ŞİRKETLER YKÜ başına GYG miktarı TABLO 19 ŞİRKET- I/ 2021 YKÜ sayısı	TL	549,65
2018 ŞİRKETLER SERMAYE/ KAR/ ZARAR oranı TABLO 19 ŞİRKET- E/ A 2018	%	20,69 -4,85
2018 ŞİRKETLER SERMAYE/ CİRO oranı TABLO 19 A 2018 SERMAYE x 100/ B ŞİRKET	%	27,65
2021 ŞİRKETLER SERMAYE/ KAR/ ZARAR oranı TABLO 19 ŞİRKET- J/ A 2021	%	0,75 -30,21
2021 ŞİRKETLER SERMAYE/ CİRO oranı TABLO 19 A 2021 SERMAYE x 100/ G ŞİRKET	%	17,18

•2018'den 2021'e Gelir ve Gider artışları ile GYG artışında Yeniden Değerleme oranı gereği artan maliyetler göz önünde tutulmalıdır.

•YENİDEN DEĞERLEME ORANLARI: 2018 %23,73- 2019 %22,58- 2020 %9,11- 2021 %36,20 olmuştur. 2018= 100 kabul edilirse, basit oran artışıyla 2021 yıl sonu Gelir ve Giderlerdeki artışın 22,58+ 9,11+ 36,20= %67,89 olması gerekmektedir. Birleşik hesaplama %82,16 olmaktadır.

mü de yoktur veya olanların içeriği boştur.

2018'e göre 2021'e kadar şirketlere %170,25 sermaye artışı yapılmıştır. Burbak A.Ş. ve Bursa Hava Yolları A.Ş. ile birleşerek sermayesini üç kattan fazla artıran BURULAŞ cirosunu ancak

%20 artırırken, 222 milyon TL zarar ile tüm istatistikleri bozmuştur. Covid-19'dan ciddi etkilenmiştir. 2022'de 1.898.590.759 TL tutarında taşınmazlar ve 25.000.000 TL nakit sermaye artışları ile sermayesi 2022 sonu 2.492.940.759 TL olmuştur. Ayrıca 2022 yılı sonunda 1.000.000 TL ser-

Tablo 21. Bursa BB Şirketler Tablo (x 000)

Şirket	Sermaye	2018 Net Satışlar	2018 Net Giderler	2018 GYG	2018 Kar/Zarar	2021 Net Satışlar	2021 Net Giderler	2021 GYG	2021 Kar/Zarar	Y.K.Ü. 2018/21
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
BURULAŞ	170.350/ 569.350	501.522	488.199	24.638	13.323	635.093	857.210	30.865	-222.130	8/ 7
BURULAŞ AKADEMİ AŞ (2022)	---/ 1.000	----	----	----	----	----	----	----	----	----
HAVA YOLU AŞ	1.000/ ----	----	----	----	----	BURULAŞ	İLE	BİRLEŞTİ		
BESAŞ	26.400/ 36.000	72.600	77.575	7.543	6.916	162.325	155.459	10.266	6.846	11/ 9
BURFAŞ	10.500/ 36.901	54.268	50.268	15.000	4.000	67.707	63.639	20.179	4.068	9/ 8
BURBAK AŞ	10.000/ ----	22.304	20.000	4.000	2.304	----	----	---	----	7/ ----
BİNTED Ltd/ AŞ	500/ 500	375.000	370.000	4.000	5.000	534.420	533.713	10.851	707	---/ 5
KÜLTÜR AŞ	2.300/ 2.300	35.795	34.036	1.718	1.759	47.471	46.555	2.387	917	9/ 7
BURKENT AŞ	1.000/ 9.000	12.075	12.337	2.500	-162	31.825	21.851	3.189	10.074	9/ 9
TARIM AŞ	1.000/ 1.000	17.881	15.000	5.000	2.881	97.131	93.647	7.502	3.484	9/ 9
JEOTERM AL AŞ	37.168/ 47.200	40.000	38.000	2.500	2.000	54.429	55.002	3.715	-573	9/ 9
TOPLAM	260.218/ 703.251	1.131.445	1.105.415	66.899	38.183 -162	1.630.388	1.827.076	88.954	26.086 -222.703	71/ 63
İŞTİRAKLER										
BURSAG AZAŞ	8.900/ 8.900	----	----	----	----	----	----	----	----	1/ 1
GUHEM AŞ	---/ 1.250	----	----	----	----	----	----	----	----	---/ 1
İŞTİRAK LER TOPLAM	8.900/ 10.150	----	----	----	----	----	----	----	----	1/ 2
GENEL TOPLAM	269.118/ 713.401	1.131.445	1.105.415	66.899	38.183 -162	1.630.388	1.827.076	88.954	26.086 -222.703	72/ 65

*Tablo bilgileri Bursa BB 2018 ve 2021 faaliyet raporlarındaki Gelir tablosu bilgilerinden derlenmiştir.

*Sayıştay 2021'de Burulaş ve Binted A.Ş.'yi denetlediği için bilanço ve gelir tablosuna erişilmiştir. Diğer şirketlerin kesinleşmiş mali verilerine (Bilanço- Gelir tablosu) ulaşamamıştır.

*Ulaşamayan bazı bilgiler kıstas yoluyla değerlendirilmiştir.

*İştirakler ve BUSKİ'de YKÜ giderleri şirketlere aittir. Ciro/ satış hasılatı ve temettü payları kamu kaynağına dahil değildir.

*YKÜ maliyeti içinde üst yöneticiler, genel müdür ve yardımcıları ile danışmanlar da bulunmaktadır.

*Web sitesi olmayan şirketler vardır. Burfaş ve Burulaş hariç web siteleri tescilli değildir. Faaliyet raporu ve BTH bilgileri yok/ boştur.

Tablo 22. Bursa BB Şirketleri Sermaye Artışları (x 000)

NAKİT SERMAYE/ KURUM GELİRİ					AYNI SERMAYE (Taşınmaz- Taşınır- Sermaye yedeği- Enf. Düzeltme- ihtiyat- birikmiş kar)				
2022	2021	2020	2019	2018	2022	2021	2020	2019	2018
66.073	99.000	63.184	250.000	45.000	2.126.799	8.000	16.217	10.000	42.850

*2009'dan 2017'e yapılan sermaye artışları toplamı NAKİT 143.690.000 TL, AYNİ 23.700.000 TL'dir.

*Aynı sermaye artışları; 2022'de Burulaş 1.898.590.759 TL, Burfaş 70.000.000 TL, Burkent A.Ş. 142.607.598 TL, 2020 Ocak'ta 13.190.000 TL, Kasım'da 2.627.300 TL olmak üzere BB'ne ait toplam 2.127.015.657 TL taşınmaz Burfaş'a aynı sermaye olarak konulmuştur. Diğer aynı artışlar birikmiş kâr, şirket birleşmelerinde öz varlık devri ve sermaye değerlemesi şeklindedir. Taşınır ve taşınmazlar şirketin faaliyet konusuna uygun ise sorun bulunmamaktadır ama satılarak kamu malının eksilmesine neden oluyorsa ve şirketler YKÜ sayısını azaltmayı, tasarruf etmeyi düşünmeden her sene düzenli zarar ediyorsa sorun bulunmaktadır.

mayeli BURULAŞ AKADEMİ A.Ş. kurulmuştur.

Tablo 23'de 2018'den 2021'e Covid- 19 şartlarına rağmen Bursa BB ve BUSKİ performansı iyi görülmektedir.

Tablo 24'de şirket ciroları ve yarattıkları kamu kaynakları 2018'den 2021'e az da olsa artmış ancak, yarattıkları kamu kaynağı toplamı Büyükşehir ve BUSKİ toplam artışının yarısına bile ulaşamamıştır. Ciro ve sermaye artışına rağmen zarardan kurtulamamışlardır. YKÜ sayılarının ve Genel Yönetim Giderlerinin azaltılması yoluna gidilmemiştir. İstatiksel bilgiler, diğer BB ile karşılaştırmalı olarak yazının sonundaki kümülatif tabloda sunulmuştur.

5. SONUÇ

Belediyeler ve şirketleri üzerinde araştırma yaparken bir kısım ilçe belediyeleri dahil il ve Büyükşehir belediyelerinin çoğunda şirket sahibi olma iştahı görülmektedir. Kamu hiçbir zaman iyi bir işletmeci olamamıştır. Cumhuriyet'in ilk yıllarında yeterli sermaye olmadığı için Mustafa Kemal ATATÜRK daha sonra KİT olarak adlandırılacak kamu işletmeleri/ şirketleri kurdurup, sanayileşme başta olmak üzere büyük projeleri gerçekleştirmiştir. Zamanla yeterli verimlilikten uzaklaşan ve siyasetin nemalanmaya başladığı bu şirketlerin tasfiyesi için Özelleştirme İdaresi

Başkanlığı (ÖİB) kurularak bazı kritik ve stratejik önemdekiler hariç KİTlerin büyük bölümü satılmıştır. Ankara BB şirketi BAŞKENTGAZ A.Ş. gibi bazı belediye şirketleri ÖİB tarafından, Adapazarı- AĞDAŞ ve İzmir BB- TANSAS gibi şirketler de belediyeler tarafından satılmıştır.

Sayıştay raporlarında kamu kurumlarının mali tablolarının konsolidasyonu konusu dikkat çekmektedir. Şirketler grubu hatta holding kadar şirketi olan belediyeler GİRİŞ kısmında da belirtildiği gibi kamu kaynağı kullanan BİTler dahil konsolide bilanço hazırlığı araştırma konusudur. Yasaların emrettiği verimlilik ve tutumluluk ilkeleri esas alınarak sorgulama yapıldığında veri zenginliği nedeniyle beş BB ve şirketlerinin mali verileri basit bir metodoloji ile karşılaştırılmıştır. Maalesef örnek alınan beş BB'de bile yeterli veriye ulaşmak mümkün olamamıştır. Çevre, Şehircilik ve İklim Bakanlığında da verilere ulaşamamıştır.

Geçen dönemin son performans yılı 2018 ile yeni seçilen heyetlerin üç yıllık performansını karşılaştırmak da önemlidir. Mümkün olduğunca partiler arasında dengeli bir seçim yapılmaya çalışılmıştır. Bu dönemde Covid- 19 salgının etkisi de görülmektedir.

Toplam 27 Tablo halinde analizleri paylaşılmıştır. 26 numaralı Tabloda kümülatif olarak veriler

Tablo 23. Bursa BB VE Buski Tablo (x 000)

Birim	2018 Net Gelir	2018 Net Gider	2018 Net Fark	2018 Kamu Kaynağı	2021 Net Gelir	2021 Net Gider	2021 Net Fark	2021 Kamu Kaynağı
	A	B	C	D	E	F	G	H
BURSA BB	2.122.160	2.348.758	-226.598	2.122.160	3.429.118	2.749.954	679.164	4.108.282
*BUSKİ 6/6	1.004.967	975.419	29.548	1.034.515	1.593.631	1.529.000	64.631	1.658.262
TOPLAM	3.127.127	3.324.177	-197.050	3.156.675	5.022.749	4.278.954	743.795	5.766.544

(*) Yönetim Kurulu Üye sayısı mavi 2560 sayılı İSKİ kanununa göre BB başkanı ve 5 üye olarak belirlenmiştir.

Tablo 24. Bursa BB, BUSKİ, Şirket ve İştirakler Kamu Kaynağı (x 000)

İŞTİRAK ŞİRKET YKÜ 2018/21	Sermaye 2018/ 21	2018 Gelir Satışlar	2018 Giderler	2018 GYG	2018 Net Fark+ Kar / Zarar	2018 Top. K. Kaynağı	2021 Gelir Satışlar	2021 Giderler	2021 GYG	2018 Net Fark+ Kar /Zarar	2021 Top. K. Kaynağı
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
TABLO 23 TOP. 6/ 6		3.127.127	3.324.177	----	-197.050	3.127.127	5.022.749	4.278.954	----	743.795	5.766.544
ŞİRKET TABLO 21 TOP. 71/63	260.218 703.251	1.131.445	1.105.415	66.899	38.183 -162	1.429.846	1.630.388	1.827.076	88.954	26.086 -222.703	2.359.725
İŞTİRAK TAB. 21 TOP. 1/ 2	8.900 10.150	----	----	----	----	8.900	----	----	----	----	10.150
ŞİRKET+ İŞTİRAK TOP. 72/ 65	269.118 713.401	1.131.445	1.105.415	66.899	38.183 -162	1.438.746	1.630.388	1.827.076	88.954	26.086 -222.703	2.369.875
G. TOPLAM 78/ 71	269.118 713.401	4.258.572	4.429.592	66.899	38.183 -197.212	4.565.873	6.653.137	6.106.030	88.954	769.881 -222.703	8.136.419

• TOPLAM/ ŞİRKET/ İŞTİRAK: A(2018)+ B+ E(kar)= 2018 Kamu kaynağı. A(2021)+ G+ J(kar)= 2021 Kamu kaynağı

karşılaştırılmıştır. 4'ncü başlık ikinci paragrafta da belirttiğim gibi mali veriler ağırlıklı bu çalışmada dışında, "kentsel tarım, sulama, sera gazı salımı azaltma ve karbon ayak izi, yenilenebilir enerji, sosyal- tarımsal destekler, finansal sürdürülebilirlik gibi konularda da son dönem belediyeçilik hizmetleri ve performansı incelenmelidir."

Siyasetçiler ve karar alıcılar kadar akademik çevreler ve araştırmacılar için de bu çalışmanın yararlı olacağı değerlendirilmektedir. Çalışmaların 30 BB ve 51 il belediyesi ile şirketleri bazında

devam ettirilerek, 2023 yerel yönetim seçimleri öncesinde kitap halinde yayımlanması düşünülmektedir.

Tablolar hakkında bazı yorumlar;

*2018'den 2021'e gelir artışlarında YENİDEN DEĞERLEME ORANLARI: 2018 %23,73- 2019 %22,58- 2020 %9,11- 2021 %36,20 dikkate alınmalıdır. 2018= 100 kabul edilirse, basit oranla 2021 yıl sonu gelir- gider artışlarının 22,58+ 9,11+ 36,20= %67,89, birleşik hesapla %82,16 olması gerekmektedir.

Tablo 25. Bursa BB İstatistikler- Yorumlar (x 000)

GYG'nin ŞİRKET Giderlerine oranı 2018 TABLO 24 D TOPLAM x 100/ C ŞİRKET	%	6,05
ŞİRKETLER Karlılık 2018 TABLO 24 ŞİRKETLER TOPLAM E x 100/ B ŞİRKET	%	3,37
TOPLAM VERİMLİLİK 2018 (TABLO 24 E kırmızı x 100/ F)- 100	%	95,68
GYG'nin ŞİRKET Giderlerine oranı 2021 TABLO 24 I TOPLAM x 100/ H ŞİRKET	%	4,87
ŞİRKETLER Karlılık 2021 TABLO 24 ŞİRKETLER J x 100/ G ŞİRKET	%	1,60
TOPLAM VERİMLİLİK 2021 (TABLO 24 J kırmızı x 100/ K)- 100	%	97,26
ŞİRKETLER/ TOPLAM Kamu kaynağına oranı 2018 TABLO 24 F ŞİRKET x 100/ F G. TOPLAM	%	31,32
ŞİRKETLER/ TOPLAM Kamu kaynağına oranı 2021 TABLO 24 K ŞİRKET x 100/ K G. TOPLAM	%	29,00
BB+ BUSKİ+ ŞİRKET+ İŞTİRAK K. KAYNAĞI 2018 TABLO 24 F TOPLAM	TL	4.565.873
BB+ BUSKİ+ ŞİRKET+ İŞTİRAK K. KAYNAĞI 2021 TABLO 24 K TOPLAM	TL	8.136.419
BB + BUSKİ+ ŞİRKET+ İŞTİRAK 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artışı (K G. TOPLAM- F G. TOPLAM) x 100/ F G. TOPLAM=	%	78,20
BB + BUSKİ 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artışı TABLO 23 (H TOPLAM – D TOPLAM x 100/ D TOPLAM)	%	82,68
BB 2018'den 2021'e kamu kaynağı artışı TABLO 23 (H BB – D BB x 100/ D BB)	%	95,59
BB 2018'den 2021'e GELİR artışı TABLO 23 BB (E – A x 100/ A)	%	61,59
BB 2018'den 2021'e GİDER artışı TABLO 23 BB (F – B x 100/ B)	%	17,08
BUSKİ 2018'den 2021'e GELİR artışı TABLO 23 BUSKİ (E – A x 100/ A)	%	58,58
BUSKİ 2018'den 2021'e GİDER artışı TABLO 23 BUSKİ (F – B x 100/ B)	%	56,75
BUSKİ 2018'den 2021'e kamu kaynağı artışı TABLO 23 (H – D x 100/ D)	%	60,29
ŞİRKET+ İŞTİRAK 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artışı TABLO 24 ŞİRKET (K - F x 100/ F)	%	64,72
İştirakler hariç şirket sermayeleri 2018'den 2021'e artışı TABLO 24 (A 2021- A 2018) x 100/ A 2018)	%	170,25
2018 ŞİRKETLER YKÜ başına GYG miktarı TABLO 24 ŞİRKET- D/ 2018 YKÜ sayısı	TL	1.062
2021 ŞİRKETLER 7 YKÜ başına GYG miktarı TABLO 24 ŞİRKET- I/ 2021 YKÜ sayısı	TL	1.588
2018 ŞİRKETLER SERMAYE/ KAR/ ZARAR oranı TABLO 24 ŞİRKET- E/ A 2018	%	0,15/ -0,00
2018 ŞİRKETLER SERMAYE/ CİRO oranı TABLO 24 A 2018 SERMAYE x 100/ B ŞİRKET	%	23,00
2021 ŞİRKETLER SERMAYE/ KAR/ ZARAR oranı TABLO 24 ŞİRKET- J/ A 2021	%	0,04/ -0,32
2021 ŞİRKETLER SERMAYE/ CİRO oranı TABLO 24 A 2021 SERMAYE x 100/ G ŞİRKET	%	43,13

Tablo 26. İBB, Antalya, Adana, Eskişehir, Bursa Toplu İstatistik (X 000)

AÇIKLAMALAR	BİRİM	İBB	ANTALYA A	ADANA	BURSA	ESKİŞE HİR
GYG'nin ŞİRKET Giderlerine oranı 2018	%	6,56	Bilgi yok	5,09	6,05	1,72
ŞİRKETLER Karlılık 2018	%	5,45	0,39	5,72	3,37	2,38
Yaratılan Kamu Kaynağı- TOPLAM VERİMLİLİK 2018	%	91,80	78,20	69,42	95,68	80,23
GYG'nin ŞİRKET Giderlerine oranı 2021	%	4,71	Bilgi yok	2,77	4,87	2,02
ŞİRKETLER Karlılık 2021	%	6,31	1,06	0,13	1,60	0,68
Yaratılan Kamu Kaynağı- TOPLAM VERİMLİLİK 2021	%	98,02	99	96,81	97,26	98,38
ŞİRKETLER/ TOPLAM Kamu kaynağına katkı oranı 2018	%	49,89	26,58	25,13	31,32	28,65
ŞİRKETLER/ TOPLAM Kamu kaynağına katkı oranı 2021	%	50,21	17,82	20,44	29,00	31,40
BB+ İSKİ+ İETT+ ŞİRKET+ İŞTİRAK K. KAYNAĞI 2018	TL	52.786.997	3.509.293	2.466.985	4.565.873	1.185.273
BB+ İSKİ+ İETT+ ŞİRKET+ İŞTİRAK K. KAYNAĞI 2021	TL	83.017.710	5.719.340	4.525.677	8.136.419	2.772.948
BB+ SU KANAL+ ULAŞIM + ŞİRKET+ İŞTİRAK 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artışı	%	57,27	62,98	83,45	78,20	133,95
Şirket ve İştirak hariç BB + SU KANAL+ ULAŞIM 2018'den 2021'e K. Kaynağı artışı	%	56,32	82,27	79,73	82,68	124,95
BB 2018'den 2021'e kamu kaynağı artışı	%	72,15	67,68	94,94	95,59	141,49
BB 2018'den 2021'e GELİR artışı	%	63,38	70,03	93,80	61,59	127,02
BB 2018'den 2021'e GİDER artışı	%	28,62	10,78	15,24	17,08	58,57
SU KANAL İDARELERİ 2018'den 2021'e GELİR artışı	%	9,42	72,65	51,21	58,58	67,28
İETT 2018'den 2021'e GELİR artışı	%	57,54	Kurum yok	Kurum yok	Kurum yok	Kurum yok
İSKİ 2018'den 2021'e GİDER artışı	%	10,81	42,24	35,26	56,75	48,29
İETT 2018'den 2021'e GİDER artışı	%	91,86	Kurum yok	Kurum yok	Kurum yok	Kurum yok
İSKİ 2018'den 2021'e kamu kaynağı artışı	%	9,42	73,01	51,21	60,29	78,78
İETT 2018'den 2021'e kamu kaynağı artışı	%	57,54	Kurum yok	Kurum yok	Kurum yok	Kurum yok
ŞİRKET+ İŞTİRAK 2018'den 2021'e Kamu Kaynağı artışı	%	58,22	10,46	49,22	64,72	156,41
İştirakler hariç Şirket sermayeleri 2018'den 2021'e artışı	%	1,07	69,13	5,49	170,25	620,99
2018 ŞİRKETLER YKÜ başına GYG miktarı	TL	2.817	Bilgi yok	551,29	1.062	2.538
2021 ŞİRKETLER YKÜ başına GYG miktarı	TL	3.032	Bilgi yok	549,65	1.588	6.117
2018 ŞİRKETLER SERMAYE/ KAR/ ZARAR oranı	%	14,89/ -0,36	2,57 -2,43	20,69 -4,85	0,15/ -0,00	11,53/ -19,66
2018 ŞİRKETLER SERMAYE/ CİRO oranı	%	36,39	15,21	27,65	23,00	20,66
2021 ŞİRKETLER SERMAYE/ KAR/ ZARAR oranı	%	30,24/ -3,74	4,10 -27,46	0,75 -30,21	0,04/ -0,32	0,76/ -10,89
2021 ŞİRKETLER SERMAYE/ CİRO oranı	%	25,96	25,84	17,18	43,13	90,07
2018 yılı şirket sayısı/ YKÜ sayısı	Adet/ kişi	28/ 408	9/ 58	5/ 42	10/ 71	9/ 9
2018 yılı iştirak sayısı/ YKÜ sayısı	Adet/ kişi	12/ 10	6/ 4	3/ 1	1/ 1	1/ 1
2021 yılı şirket sayısı/ YKÜ sayısı	Adet/ kişi	30/ 482	9/ 58	5/ 40	9/ 63	9/ 7
2021 yılı iştirak sayısı/ YKÜ sayısı	Adet/ kişi	12/ 10	6/ 4	3/ 1	2/ 2	1/ 1

Tablo 27. Karşılaştırma için Bazı Kurum ve Holding Bütçeleri

BAKANLIKLAR	2018 BÜTÇE	2021 BÜTÇE
ADALET BAKANLIĞI	13.714.000.000 TL	22.800.000.000 TL
DIŞİŞLERİ BAKANLIĞI	3.300.000.000 TL	5.700.000.000 TL
ENERJİ BAKANLIĞI	2.400.000.000 TL	3.100.000.000 TL
KÜLTÜR TURİZM BAKANLIĞI	4.000.000.000 TL	4.100.000.000 TL
SANAYİ BAKANLIĞI	5.800.000.000 TL	4.700.000.000 TL
ÇEVRE ŞEHİRCİLİK İKLİM BAKANLIĞI	2.000.000.000 TL	3.300.000.000 TL
EKONOMİ/ TİCARET BAKANLIĞI	5.600.000.000 TL	6.500.000.000 TL
GELİR İDARESİ BAŞKANLIĞI	3.200.000.000 TL	4.450.000.000 TL
GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI	14.100.000.000 TL	22.800.000.000 TL
TARIM VE ORMAN BAKANLIĞI	21.700.000.000 TL	32.300.000.000 TL
İÇİŞLERİ BAKANLIĞI	7.300.000.000 TL	10.600.000.000 TL
FORTUNE 500 EN BÜYÜK ŞİRKETLER		
EPIAŞ	63.800.000.000 TL	105.800.000.000 TL
TÜPRAŞ	88.550.000.000 TL	63.250.000.000 TL
BİM	32.300.000.000 TL	55.500.000.000 TL
FORD OTOMOTİV AŞ	33.300.000.000 TL	49.450.000.000 TL
THY	62.850.000.000 TL	46.450.000.000 TL
PETROL OFİSİ AŞ	49.900.000.000 TL	43.700.000.000 TL
AHLATÇI KUYUMCULUK AŞ	24.900.000.000 TL	41.500.000.000 TL
ARÇELİK	26.900.000.000 TL	40.870.000.000 TL
OPET	43.000.000.000 TL	38.600.000.000 TL
EREĞLİ DEMİRÇELİK	27.000.000.000 TL	32.000.000.000 TL

*İBB ve şirketlerinin 2021'de yarattığı toplam kamu kaynağı, çoğu bakanlığın bütçesinden fazladır ve en büyük şirket EPIAŞ'tan sonra ikinci sıradadır. Tablo 27'de karşılaştırmalı bazı örnekler verilmiştir.

*5 BB ve şirketlerinin yarattığı toplam kamu kaynağı 104 milyar TL olup, 2021 yılında Türkiye'nin 1.272 milyar TL bütçe gelirlerinin %8'i kadardır.

*1.391 belediye ve yaklaşık 4.000 şirketinin kullandığı kamu kaynağının, Türkiye bütçe gelirlerinin çok daha üzerinde olduğu değerlendirilmektedir.

*İBB şirketleri toplam kamu kaynağına %50 katkı verirken, diğer BB'nin şirketleri %25- 30 kadar destek verebilmiştir. Verimsizlik adına çarpıcı bir sonuç olarak görülmektedir.

*Verimsizlik adına başka bir gösterge de YKÜ sayılarında görülmektedir. İBB hariç diğer BB'leri şirket ve YKÜ sayıları hemen, hemen aynı kalsa da, İBB şirketlerinde %17- 18 YKÜ sayısında artış bulunmaktadır. Bu sonuç GYG artışı olarak karşımıza çıkmaktadır. Gider muhasebesi ilkeleri ile hareket edildiğinde şirket karlılıkları artacaktır.

*İGDAŞ hariç 2021'de İBB'nin kamu kaynağı 67.166 milyon TL olup, şirketlerin katkısı %38,54 olmuştur. Diğerlerine göre hala yüksektir.

*İGDAŞ kârlılığı artırmaktadır. İGDAŞ hariç 2018'de karlılık %4,20 2021'de %4,99 olmuştur.

*Şirketlerin sermaye/ ciro oranları ne kadar düşüğe verimlilik o denli yüksektir. Eskişehir BB şirketleri 2021'de %90,07 ile verimsiz görülmektedir. 2 milyon TL sermayeli Espark A.Ş. hariç olursa, %197 ile çok daha verimsiz olacağı aşıkardır. 2018'den 2021'e daha düşük orana sahip İBB ve Adana BB şirketlerinin verimliliği dikkat çekmektedir.

*Tablo sonundaki şirket başına YKÜ sayısı ve şirketlerdeki GYG oranları da dikkat çekmektedir.

Son olarak belediyelerin çok şirket kurmak yerine yasalarla kendilerine verilen görevlere odaklanmaları gerektiğinin ve kritik bazı şirketler hariç piyasadaki şirketlerden mal ve hizmet alarak piyasa rekabetini bozucu girişimlerden kaçınmalarının, denetime önem vererek piyasa fiyat-

ları altında ve daha kaliteli mal- hizmet alımına yönelmelerinin uygun olacağı değerlendirilmektedir. BİT'ler, piyasada benzeri işleri yapan şirketlerin alanına girerek rekabeti bozuyorsa bir şeyler yanlış yapılıyor demektir. Ancak özellik gerektiren, kamu yararı gözetilen konularda (Metro, toplu taşıma, jeotermal, enerji üretim- dağıtım- tedarik, atık arıtma, sulama tesisleri işletmeciliği vb.) ile stratejik önemi olan konularda çalışıyorlarsa kabul edilebilir.

Son not

1 Serdar,2002:6, Gürbüz ÖZDEMİR. <https://www.ajindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423911559.pdf>

2 Bkz. GÖĞEZ, Ahmet Baybars, Belediyelerde Sistemik Sorunlar ve Çözümler, s. 283- 291 Sayıştay Denetimi Sorumluluk Çerçevesi ve Sorunlar. <https://abaybarsgogez.net/sayistay-denetimi-sorumluluk-cercevesi-ve-sorunlar-2/>

3 Bkz.GÖĞEZ,Ahmet Baybars,a.g.e., s.475.

4 <https://www.cumhuriyet.com.tr/siyaset/ibb-baskani-imamoglundan-danismani-ertan-yildiz-belediyeyi-zarardan-kurtardik-1899347> (Erişim Tarihi:26.07.2022).

KAYNAKÇA

ÖZDEMİR, G. (2023). <https://www.ajindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423911559.pdf>

GÖĞEZ, A. B., Belediyelerde Sistemik Sorunlar ve Çözümler.

GÖĞEZ, A. B. (2023). <https://abaybarsgogez.net/sayistay-denetimi-sorumluluk-cercevesi-ve-sorunlar-2/>

BİNGÖL, O. (2019). <https://vergiyedair.com/2019/06/26/belediyeler-neden-bu-kadar-bitleniyor/>

<https://www.cumhuriyet.com.tr/siyaset/ibb-baskani-imamoglundan-danismani-ertan-yildiz-belediyeyi-zarardan-kurtardik-1899347> (Erişim Tarihi: 11 Ocak 2022).