

## ÇEVİRİ / TRANSLATION

# Tasarımla Aldatmak: Megaproje Kabullerinin Ardındaki Siyaset<sup>1</sup>

Gülçin Tunç

Uludağ Üniversitesi, Bursa

Birkaç yıl önce, büyük inşaat projelerindeki maliyet aşımını konu eden bir araştırmaya başlamak üzereyken üst düzey bir bürokrat tarafından tehdit edildim. Bu bürokrat, eğer hükümete ait projeler hakkında olumsuz sonuçlar ortaya koyarsam araştırma fonlarımın kesilmesi için elinden gelen herşeyi yapacağını açıkça dile getirdi. Ben de, yanıt olarak, onun bu sözlerinin söz konusu araştırmanın mutlaka yapılması gerektiğini gösterdiğini ve muhtemelen araştırmanın ilginç sonuçlar ortaya koyacağını söyledim. Araştırma sonuçları şu anda basım aşamasında ve bahsettiğim bürokrat söylediğini gerçekleştirence bir daha bu hükümetten araştırma desteği alma şansım kalmamış demektir.

## PROJE ONAYLARINDA MAKYAVELİST REÇETE

Hangi büyük projeler hayata geçiriliyor? Araştırma ekibindeki arkadaşlarımla birlikte, hayata geçirilen projelerin en iyi projeler olmak zorunda olmadıkları, aksine, proje sahiplerinin—kastan ya da bilmeyerek— düşük gösterilmiş maliyetler, fazla öngörülmüş gelirler, aşırı değer biçilmiş yerel ekonomik katkılar ve eksik değerlendirilmiş çevresel etkilerden oluşan fantastik bir dünya kurgulamak konusunda en başarılı işleri çıkarttıkları projeler olduğu sonucuna vardık; projelerin onay ölçütlerinin çoğu durumda bu özelliklerden oluştuğunu gördük.

Bu konu üzerine yapılmış ilk ve en geniş araştırma olan çalışmamız kapsamında yirmi ülkede gerçekleştirilen üç yüz projeyi inceledik. “En büyük işleri başaran hükümdarlar, kurnazlıklarıyla insanları kandırmayı bilen ve dürüstlük ilkesine bağlı kalanları eninde sonunda alt etmeyi becerebilenlerdir” gözlemini yapan Makyaveli'nin bu projelerin baş mimarı olduğunu söyleyebiliriz. Çoğu proje sahibi, yasa koyucuları, halkı

ve medyayı projenin gerçek maliyetleri ve faydaları konusunda yanlış yönlendirmek anlamına gelse de bu yaklaşımı kullanmaktan çekinmemektedir. Sonuçta, büyük kamu yatırımları ve diğer inşaat projeleri konusunda – ‘uygun olmayanın hayatta kaldığı’- sağlıksız, tersine işleyen bir Darwinizm söz konusu olmaktadır.

Proje uygulama sürecinde, gerçek kurguya baskın geldiği zaman, devasa maliyet aşımaları, gecikmeler, yokolan kaynaklar, kronikleşen borçlar ve bu zararları daha da vahim hale getiren çevresel ve toplumsal olumsuz etkiler ortaya çıkmaktadır. Bu tür projelerin içerdiği yanlış yatırım kararları, aşırı harcamalar ve finansal sorunlar Enron ve WorldCom skandalları ölçeğindedir; projelerin bu skandallardan daha az şeffaf ve düzeltilmelerinin daha güç olması ise cabasıdır.

## MALİYET AŞIMLARI, FAYDA AÇIKLARI

Mevcut durumda maliyeti 4 milyar \$'ı bulan Pentagon casus uydu programı ve maliyeti 5 milyar \$'ı aşan Uluslararası Uzay İstasyonu projesi yüksek maliyetli ve düşük faydalı projelerin savunma ve uzay-havacılık alanındaki tipik örneklerindedir, fakat sorun bu tür programlar ile sınırlı değildir. Bizim araştırmamızın da odağını oluşturan ulaşım ve taşımacılık alanındaki önemli örnekler arasında; sabit dolar fiyatları temel alındığında, tahmini bütçe maliyetlerini %275 oranında ya da rakamsal olarak ifade etmek gerekirse 11 milyar \$ aşan Boston'daki Big Dig projesi (Ana Arter/Tünel Projesi olarak da bilinmektedir) yer almaktadır. Denver'a yapılan ve 5 milyar \$ maliyeti olduğu açıklanan Uluslararası Havaalanı'nın gerçek maliyeti tahmini rakamın %200'ünden fazladır. San Francisco–Oakland Körfez Geçiş Köprüsü'nün yeni etabının maliyet aşımı halihazırda 2,5 milyar \$'dır; bu da belirlenen bütçenin %100'ünden fazladır. Los Angeles metrosu ve dünya çapında gerçekleşen daha pek çok kentiçi raylı sistem projesinde benzer maliyet aşımaları görülmektedir. Birleşik Krallık ve Fransa arasında ya-

<sup>1</sup> Orijinal yazı Bent Flyvbjerg. “Design by deception- The politics of megaproject approval”; Harvard Design Magazine, Spring/ Summer 2005, 50-59.



pılan “Chunnel”<sup>2</sup> tahmini bütçeyi inşaat maliyetleri açısından %80, finansman maliyetleri açısından ise %140 aşmıştır. Halka arzının ilk aşamasında Manş Tüneli'nin özel sektördeki sahibi Eurotunnel firması “%10'luk bir ihtiyat payı, öngörülemez koşulların inşaat maliyetleri üzerinde yaratabileceği olası etkilerin giderilmesi için makul bir orandır” şeklindeki açıklamasıyla yatırımcıların gözlerini boyamıştı. Oysa, bu tür projelerdeki risklerden haberdar olan biri bu oranın tünel hisselerinin satılmasına yönelik aldatıcı nitelikte bir eksik tahmin olduğunu kavrayacaktır.

Yaptığımız çalışmalar, ulaşım projelerinin, kamu binalarının, enerji santrallerinin, barajların, sulama projelerinin, spor stadyumlarının, petrol ve doğalgaz sondaj projelerinin, bilgi teknolojileri sistemlerinin, uzay ve havacılık projelerinin ve silah sistemlerinin eksik maliyet tahminleri ve bütçe aşımını içeren genel bir yapı izlediğini ortaya koymaktadır. Bu projelerin pek çoğu finansal felaketler ile sonuçlanmaktadır. Ne yazık ki, bu sonuçlar, NASA uzay aracı örneğinde görüldüğü üzere, her zaman sadece finansal olmamaktadır. 2003 yılında, fırlatılış sonrası yedi astronotun Kolombiya uzay mekiğindeki ölümü ile ilişkilendirilen yetersiz güvenlik iyileştirmelerinin, bu düşük performanslı projenin kağıt üzerinde iyi görünmesini sağlamak için bütçesinde yapılan oynamalarla yakından bağlantılı olduğunu belirtmek gerekir.

İddia edilen faydalarda meydana gelen açıklar konusunda ise, Blade Runner filminden fırlamış gibi duran ve kentin nüfus yoğunluğu en yüksek alanlarına havadan ulaşım hizmeti sağlamak üzere planlanan, 2 milyar Amerikan doları tutarındaki iki-hatlı bir raylı sistem olan Bangkok'taki Gök Tren (SkyTrain) örnek gösterilebilir. Trene ilk kez binmeye giriştiğinizde, vagonların niçin sizin bulunduğunuz noktadan oldukça uzakta durduğunu merak edebilirsiniz. Bunun açıklaması sistemin ölçeğinin fazla büyük tutulmuş olması ve dolayısıyla istasyon platformlarının kısaltılmış trenler için fazla uzun kalmasıdır. Pek çok tren ve vagon taşıt parkında beklemektedir. Neden? Çünkü gerçek trafik hacminin öngörülenin yarısından bile az olduğu görülmüştür. Gök Tren'in reklamını yapmak ve onu pazarlamak için her tür çaba gösterilmiş, ancak proje sahibi şirket sonunda finansal sorunlarla karşılaşmaktan kurtulamamıştır. Her ne kadar kentiçi raylı taşıma Bangkok gibi yoğun, kalabalık ve hava kirliliğinin yüksek olduğu bir kent için iyi bir fikir olsa da, atıl kalan kapasitelere yapılan aşırı yatırımlar, özellikle sermayenin kıt olduğu gelişmekte olan bir ülkede, kaynakların kullanımı açısından izlenecek en iyi yol değildir. Bu tür fayda açıkları oldukça yaygındır ve Manş Tüneli, Los Angeles Metrosu ve Denver Uluslararası Havaalanı projelerini de vurmuştur.

Maliyet aşımaları ve/veya fayda açıklarını içererek hazırlanan projelerin listesi bitmeyecek gibi görünmektedir. Kuzey Amerika'da: F/A-22 savaş uçağı; FBI'nin üçlü bilgi sistemi; Ontario'daki Pickering nükleer santrali; Miami ve Mexico City gibi şehirleri de içeren pek çok kentin metro sistemleri; Houston, Los Angeles ve diğer şehirlerdeki kültür-kongre merkezleri; Animas-LaPlata'daki su temin projesi; Sacramento'daki bölgesel ölçekli kanalizasyon sistemi yenilemesi; Quebec olimpik



Uluslararası Denver Havalimanı, Denver, Colorado, 1995. Fotoğraf: Dave G. Houser/ Corbis.



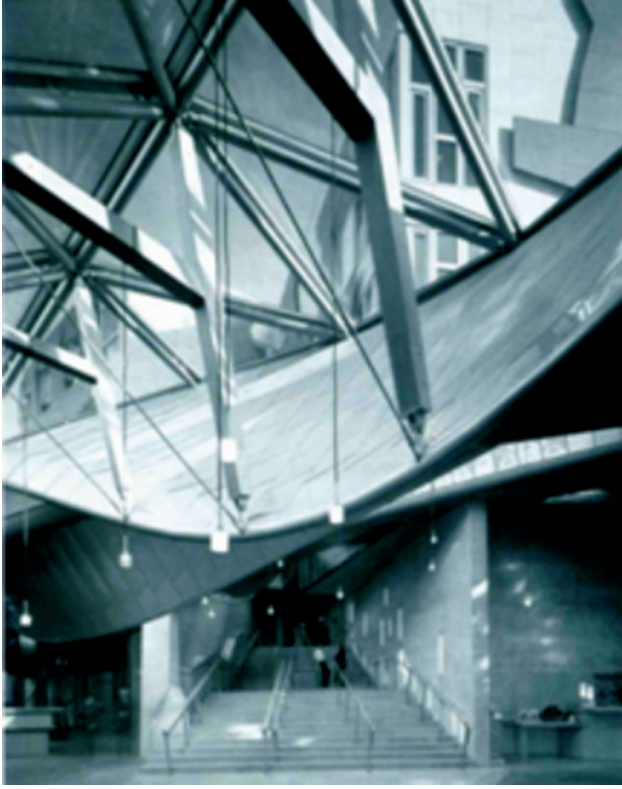
Richard Rogers Ortaklığı, Bin Yıl Kubbesi, Greenwich, İngiltere, Mart 1999. Fotoğraf: John Van Hasselt/ Corbis SYGMA.

stadyumu; Toronto'nun Gök Kubbesi (Sky Dome); Washington'daki kamusal enerji üretim sistemi ve Irak'ın yeniden inşası girişimi. Avrupa'da: Eurofighter askeri jeti; yeni Britanya Kütüphanesi; Bin Yıl (Milenyum) Kubbesi; Nimrod deniz devriye uçağı; Birleşik Krallık'taki Batı Sahili demiryolu iyileştirmesi ve bununla ilintili Railtrack mali çöküşü; Astute hücum denizaltısı; Humber köprüsü; Tyne metro sistemi; İskoç parlamento binası; Kuzey Paris hızlı tren hattı; Berlin-Hamburg arasındaki manyetik raylı tren; Hanover'daki Expo 2000; Rusya'nın Sakhalin-1 petrol ve doğalgaz projesi; Norveç'teki Gardermoen havaalanı; İsveç ve Danimarka arasındaki Øresund köprüsü; İskandinavya'yı Kıta Avrupa'sına bağlayan Büyük Kemer (Great Belt) demiryolu tüneli ve Kopenhag metrosu. Avustralasya'da: Sidney'in olimpiyat stadyumları; Japonya'daki Joetsu Shinkansen hızlı tren hattı; Hindistan'daki Sardar Sarovar barajları, Surat-Manor paralı yol projesi, Kalküta metrosu ve Malezya'daki Pergau barajı. Bu listeyi daha da uzatabilirim.

Bu tür projelere harcanan milyarların meşru kılınması için proje savunucularının hiç değiştirmeksizin sürekli kullandıkları argümanlar, projenin sağlayacağı istihdam olanakları ve yerel ekonomiye yapacağı diğer katkılardır; ancak, bunlar çoğu kez ya hiç hayata geçmemekte ya da inşaat sektörünün kendi başına sağladığı geçici iş hacmini bir kenara bırakırsak ölçülemeyecek kadar zayıf kalmaktadır. Kaldı ki inşaat işlerinin sağladığı geçici istihdam önemli olmakla birlikte, sağladığı fayda

<sup>2</sup> Proje, halk arasında kanal anlamına gelen “channel” ile “yetersiz, başarısız” anlamlarına gelen “chun” kelimelerinin birleşiminden türetilmiş “chunnel” ile anılmaktadır (Ç.N.).





EMBT RMJM, İskoç Parlamento Binası, İç mekan, Edinburgh, İskoçya, 2004. Fotoğraf: Roland Halbe/ Artur/ VIEW.

sürekliliği olmayan, son inşaat işçisi şantiyeyi terk ettiğinde ortadan kalkan bir faydadır. Yapılan çalışmalar, pek çok megaprojenin birkaç katı büyüklüğünde olan Manş Tüneli gibi devasa bir projenin bile, tünelin açılışını takip eden ilk beş yıl içinde ekonominin bütününe yaptığı olumlu etkilerin çok az sayıda ve çok küçük düzeyde olduğunu göstermektedir. Dahası Manş Tüneli projesiyle bağlantılı olarak geliştirilen önemli bir kentsel/ bölgesel proje olmadığı gibi, projeden doğrudan etkilenen bölgeler üzerindeki potansiyel etkilerinin de genelde olumsuz olduğu ortaya konulmuştur. Diğer başka araştırmaların sonuçları da bu bulguları desteklemektedir: büyük inşaat projelerinin, yaygın biçimde reklamı yapılan ve kamuoyuna duyurulan olumlu katkıları (ülke ekonomisi ve bölgesel gelişmeye yapacağı olumlu etkiler) aslında genelde var olmayan ya da marjinal kalan katkılardır; hatta bazı durumlarda katkı yapmak bir yana projeler olumsuz etkilerde bulunmaktadır. Bu, ulaşım sistemlerinin düğüm noktalarının ve otopan çıkışlarının, buralara yakın bölgelerin ekonomik gelişmesi üzerinde olumlu bir etki yapmadığı anlamına gelmez. Ancak, büyük ulaşım projelerinin yakın yerleşmeler üzerindeki net ekonomik etkisini, ki eğer böyle bir etki söz konusuysa, ölçmek zordur.

Az gelişmiş ülkelerde, büyük baraj projeleri, öngörülen hedeflere ulaşamayan ve ekonomik gelişmeye yaptıkları katkı toplum ve çevre üzerindeki olumsuz etkileri yanında oldukça düşük kalan projelerin klasik örneğidir. Arundhati Roy'un bu tür projeler yüzünden insanların karşılaştığı zorlukları Yaşamın Bedeli ve Sonsuz Adaletin Muhasebesi kitaplarında keskin ve güçlü bir dille aktarması ile Hindistan'daki Sardar Sarovar ve Maheshwar barajları iyi bilinen örnekler haline gelmiştir. Büyük projelerin insanların yaşamları üzerindeki olumsuz etkisini

ortaya koymaları açısından, Çin'deki Gorges ve Malezya'daki Pergau barajlarını da içeren diğer pek çok başka örnek vardır. Ölçek olarak bu baraj projelerinden daha küçük olan ancak yine de büyük kentsel altyapı ve hizmet projesi kapsamına giren, Pakistan, Bangladeş, Hindistan ve Etiyopya'da gerçekleştirilen bazı projeler üzerine yapılan alan çalışmalarında benzer bulgulara ulaşılmıştır: proje öncesinde yapılan toplumsal etki analizlerine güvenmek mümkün değildir, bu analizlerde yoksullar dikkate alınmamaktadır ve yüz binlerce insanın yaşam alanları ve geçim kaynakları yeniden istihdam olanakları konusunda dolaysız bir alternatif ortaya konulmaksızın altüst edilmekte ya da ortadan kaldırılmaktadır. Bu, büyük projelere girilmemesi gerektiği anlamına gelmemektedir; mega projelerin hayata geçirilmesi kararının alınmasından önce bu projelerin maliyet ve etki tahminlerinin daha gerçekçi bir şekilde yapılması ve daha etkin katılım pratiklerinin ve projelerden olumsuz etkilenenler için telafi programlarının geliştirilmesi gerekmektedir.

Kuşkusuz, her büyük inşaat projesi, küçültülmüş maliyetler ve abartılmış faydalar şablonunu takip etmemektedir, ama çoğu takip etmektedir. Ama çoğu takip etmektedir. İncelediğimiz projelerin on tanesinden dokuzunda projeler onaylandıktan sonra maliyetler fırlamış ve vergi yükümlülerini ya da yatırımcıları yüz milyonlarca doları ödemek durumunda bırakmıştır. %50 civarında seyreden maliyet aşımaları oldukça yaygındır. %100'ün üzerindeki maliyet aşımaları ise olağandışı değildir. Hem maliyet hem de gelirleri konusunda güvenilir veri elde edebildiğimiz kırk projelik bir örneklem içinde sadece bir projede maliyetler %20 oranından fazla, gelirler ise yine aynı oranda az tahmin edilmiştir. Buna karşılık otuz dört projede bunun tam tersi söz konusudur, yani %20'nin üstünde bir oranla maliyetler az, gelirler fazla öngörülmüştür. Kırk projeden sadece beşinde gerçekleşen ve öngörülen maliyet ve gelirler arasındaki fark %20 oranının altında olmuştur. Örneğin, demiryolu projelerinin yarısında maliyet aşımaları sabit dolar fiyatları üzerinden hesaplandığında öngörülen maliyetin en az %45'i oranındadır. Bu sonuca, yolcu kullanımı konusundaki yetersizlikler de eklendiğinde –ki projelerin yarısında gerçekleşen yolcu kullanımları tahminlerin %50'sinden daha az olmuştur– mega projelerin çoğunun niçin finansal problemler yaşadığı açıkça ortaya çıkmaktadır.



Richard Rogers Ortaklığı, Bin Yıl Kubbesi, Greenwich, İngiltere, Mart 1999. Fotoğraf: Mark Power/ Magnum Photos.



Mott MacDonald, Chek Lap Kok Havalimanı projesine giden köprü, Lantau Adası, Hong Kong, Haziran 1996. Fotoğraf: Michael Yamashita/ Corbis.



Gruen Ortaklığı ve Pei Cobb Freed, Los Angeles Kültür ve Kongre Merkezi, West Tower, 1996. Fotoğraf: Royalty-Free/ Corbis.

## BINA İNŞAA ETMEYEN USTA MİMAR

Kimileri, hemen hemen hiçbir projenin, hatta en çok kıymet verilenler dahil, eğer maliyet ve faydalar konusunda bir biçimde devreye sokulan yanıltmacalar söz konusu olmasaydı gerçekleşemeyeceğini iddia etmektedirler. Örneğin, Brooklyn Köprüsü'nün maliyet aşımı öngörülen maliyetin %100'ü, Sidney Opera Binası'nınki ise %1400'üdür. Eğer gerçekleşen maliyetler biliniyor olsaydı bu mimari harikalar inşaa edilmeyebilirdi. Bu sava göre yanıltmaca, projelerin -ve aynı zamanda muhteşem tasarımların- uygulanması için gereklidir.

Michael Teitz ve Andrejs Skaburskis bu çıkarım yolunu izleyerek, proje geliştiricilerinin siyasi kabulü garantilemek adına aldatıcı bir şekilde bütçesini düşük tuttukları Sidney Opera Binası hakkında şu soruları sormaktadırlar: "İnsanlar Sidney Opera Binası'nın açıklanan bütçe içerisinde bitirileceğini gerçekten düşünmüşler midir? Yoksa hepimiz aldatmacayı kabul edip gerçekten olmasını istediğimiz bir şeyin gerçekleşmesi için bir hüsnükuruntu içine mi girdik?... Avustralyalılar limanda bekleyen o dramatik yelkenlilerden<sup>3</sup> gerçekten pişmanlık duyuyorlar mı? Yoksa daha makul maliyet tahminleri temelinde dayanan bir karar alınmamasına daha mı çok pişmanlar?". Çoğu mega projenin gerisindeki mantık kışkırtıcı, ama aynı zamanda riskli ve belirsizdir. Sidney Opera Binası'na, özellikle de- benim de çalıştığım yer olan Aalborg Üniversitesi'nde onursal profesör olan- mimarı Jørn Utzon'a son derece takdir ve hayranlık duyuyorum. Bu hayranlığın gelişmesi mimarın çocukluğunun geçtiği kentte, Utzon Merkezi'nin yanbaşı ve hayata geçirilen diğer pek çok Utzon tasarımına yakın yaşadığınızda işten bile değildir.

Ama, bana kalırsa Utzon ve diğer mimarların tasarımlarının ancak yanıltmaca ya da hüsnükuruntu yoluyla hayata geçirilebileceğini, buna karşılık, belirlenen bütçe ve süre içerisinde kalarak tamamlanan ve öngörülenden çok daha fazla gelir getiren- Frank Gehry'nin Bilbao'daki Guggenheim Müzesi gibi- ikonik ve karmaşık tasarımlara sahip benzer örneklerin bu tür bir sürece ihtiyacı olmadığını düşünenler onları incitmiş

olurlar. Büyük projeler arasındaki bu fark nasıl açıklanabilir? Ve bu tür büyük eserleri planlarken, gerçekleştirmeleri için aldatmaca gerektiren ve gerektirmeyen projeleri birbirinden nasıl ayırabiliriz? Dikkat çekmek gerekir ki, tüm bu sorular, kamu tarafından finanse edilen projelerde kasti yanıltmacaya kalkışmanın pek çok ülkede etik ve yasa dışı olduğu gerçeğini işine katmamaktadır.

Kaldı ki Sidney Opera Binası konusundaki gerçek kayıp bu projede gerçekleşen büyük maliyet aşımı değildir. Gerçek kayıp, maliyet aşımının yarattığı çekişme ve anlaşmazlık yüzünden Utzon'un yeni sanat eserleri hayata geçirmesinin engellenmiş olmasıdır. 1966 Mart ayında, Utzon'un opera binası işini bırakarak Sidney'i terk etmesinden altı hafta sonra, Sidney Belediye Binası'nda Utzon'a destek vermek amacıyla yapılan bir toplantıda Viyana doğumlu Avusturyalı mimar Harry Seidler şunu söylemiştir: "Eğer Sayın Utzon projeden çekilirse Avustralya'nın gelecek nesillerine karşı büyük bir suç işlenmiş olacaktır...". Seidler bir nokta dışında kendisinin bile tahmin ettiğinden daha fazla haklıydı: suç sadece Avustralya'nın gelecek nesillerine yönelmekle sınırlı kalmayabilirdi. 2003 yılında Pritzker ödülünü kazandıktan sonra Utzon Avustralya'da bile yeniden geniş kitlelerce alkışlandı. Ama onlarca yıl tasarımlarını uygulama olanağından mahrum kaldı. Frank Lloyd Wright ve Gehry'nin eserlerinde olduğu gibi Utzon'un da öne çıkacak farklı eserlerinin keyfini sürmek yerine elimizde ona ait sadece bir ana eser var. Utzon, Opera Binası'yla ilgili proje yarışmasını kazandığında otuz sekiz yaşındaydı- düşünün ki olgunlaşmış, ustalaşmış bir mimar olarak eserleri hayatımızı ne kadar zenginleştirirdi? Bunu hiçbir zaman bilemeyeceğiz. Sidney kentinin Opera binası konusundaki beceriksizlik yüzünden ödediği yüksek bedel budur. Opera binası uç bir örnek teşkil ediyor ve diğer başka ünlü mimarlara maliyeti aşmalarına rağmen yeni projeler teslim ediliyor olsa da, Sidney'in buradan çıkaracağı ders, maliyetlerin az tahmin edilmesinin yıkıcı sonuçlara neden olabileceği ve bunun bazı durumlarda sert ve beklenmedik biçimlerde gelişebileceğidir.

Tüm bu nedenlerden dolayı aldatmaca ve yanılgının iyi olduğunu, çünkü bunların görkemli tasarımlar da dahil projelerin gerçekleşmesini sağladığını öne sürerken temkinli olmalıyız. Çünkü, Guggenheim Bilbao Müzesi'ne ek olarak Pompidou

<sup>3</sup> Binanın dış görünüşü yan cepheden bakıldığında farklı büyüklüklerdeki yelkenleri andirmektedir (Ç.N.).



Merkezi, Empire State Binası ve Eiffel Kulesi örneklerinde olduğu gibi kamu binaları, ulaşım, enerji, spor ve turizm tesisleri olarak geliştirilen, aldatmacaya başvurulmaksızın uygulanabilmiş olan ve maliyet tahminleri makul bir biçimde yapılmış projeler mevcuttur.

## GUGGENHEİM BİLBAO MÜZESİ VE SİDNEY OPERA BİNASI'NIN KARŞILAŞTIRILMASI

Frank Gehry'nin, büyük, karmaşık ve yaratıcı yapılar da dahil, yaptığı projeleri zamanında ve öngörülen bütçe içerisinde bitirmesi üzerinden elde ettiği bir ünü vardır. Gehry ve çalışma arkadaşlarına, bunu nasıl başardıklarını sordum. Kendisi, esasen, inşaat aşamasında açığa çıkan ve "sanatçının organize olması" olarak adlandırdığı adının atılması gereken ilk adım olduğunu söyledi. Ona göre buradaki amaç, tasarıma siyasi ve ekonomik çıkarların karıştırılmasını engellemek ve original çizimlere mümkün olduğunca yakın bir nihai ürünün ortaya çıkmasını sağlamaya çalışmaktır. Gehry şöyle açıklıyor:

"Kamu tarafından finanse edilen projelerin en büyük kusurlarından biri, sunduğumuz hizmeti alanların politik ve ekonomik çıkarlarla içiçe olan kamu aktörleri olmasıdır. Bu profile sahip müşteriler iyi bir mimari tasarımı çoğu zaman saf dışı bırakırlar çünkü bu noktayı anlamamaktadırlar; tasarım konusunda temkinlidirler ve ayrıca sanatçı görünümü birinin sorumluluk alabileceğini tahayyül edememektedirler. Yaratıcı insanlara kadınlara olduğu gibi muamele ederek onları marjinalize etmek gibi bir eğilimleri vardır; "tatlım, biz büyük iş adamları bunların nasıl yapılacağını biliriz, sen bize tasarımı teslim et, biz gerisini hallederiz" tavrı söz konusudur. Bu olabilecek en kötü şeydir. Dolayısıyla, hem mimarın hem de müşterinin üzerinde anlaştığı nihai ürünün 'arzu nesnesi'ne olabildiğince yakın olması için sanatçının kendini bu tavra göre düzenlemesi gerekir".

Tasarım üzerinde anlaşmaya varıldıktan ve sanatçı-mimarın kendini organize etme aşaması tamamlandıktan sonra projenin belirlenen zaman ve bütçe çizelgeleri dahilinde bitirilebilmesi yönünde atılacak diğer adım, gerçekçi bir maliyet tahmini yapmak ve bunu kontrol altında tutmaktır. Gehry bunun zorluğunu şöyle ortaya koyuyor:

"İnşaat maliyetleri, insanların göstermeye çalıştıklarının aksine o kadar da kontrol altında tutulabilir değildir. Elinizde, doğru düzgün yapıldığına inandığınız ve belirlenen bütçe sınırları içerisinde kalacağı diğer sorumlu kişiler tarafından da değerlendirilerek onaylanmış bir proje olabilir; ama piyasalardaki bir değişim sürecin tam ortasında bu bütçeyi bütünüyle bir kenara fırlatıp atıverir. Dolayısıyla bütçelerin hiçbir zaman, hiçbir garantisi yoktur. Bu türlü şeyleri denetim altında tutmanın tek yolu inşaat aşamasına ancak tüm çizimleri tamamladıktan, her şeyin istediğiniz gibi olduğundan emin olduktan ve maliyet analizi üzerinde gerekli özeni gösterdikten sonra geçmektir. Bundan sonrası, projeyi bütçe sınırları içinde tutabilmek için yüklenici ve alt-yüklenici firmalarla yapılacak bir dizi pazarlığı içeren bir süreçtir".

Gehry, son olarak, teknoloji ve inşaat sanayi firmaları ile sürdürülen ilişkilerin, belirlenen bütçe sınırları içinde kalmak açısından önemli bileşenler olduğunu belirtiyor. Gehry ve çalışma arkadaşları daha hassas kesin bütçe tahminleri yapabilmek

için gerekli olan veriyi üreten dijital tasarım modellerinin kullanımına öncülük ettiler. Ayrıca, herhangi bir proje müşterinin kafasındaki bütçeye tam olarak oturmadan proje inşaatının başlamaması gerektiğini ekliyor:

"Uygulamalarımızda, tasarladığımız binanın belirledikleri bütçe içinde gerçekleştirilebilecek olduğundan ve beklentilerini karşıladığından emin olmadan müşterinin inşaatına başlamasına imkan vermiyoruz. Binanın elemanlarını mümkün olduğunca hassas bir biçimde ölçmek ve belirlemek için elimizdeki her türlü teknolojik olanağı kullanıyoruz. Bu yöntem, tek başına bile şantiyedeki insanların binanın yapı elemanları konusunda aydınlatılmalarına ve böylece inşaat esnasında kestirim yapma zorunluluğunu daha az hissetmelerine yardımcı oluyor; çünkü bir kestirim söz konusu olduğunda bu ilave masraf demektir. Proje belgelerindeki kesinlik ve inşaat sanayinde faaliyet gösteren firmalar ile sürekli canlı tutulan ilişkiler, yapıların inşasını müşterinin belirlediği bütçe sınırları içinde tutabilmek için gereklidir".

Bu, Guggenheim Bilbao Müzesi'nin nasıl öngörülen bütçe ve süre içerisinde tamamlandığını açıklamaktadır. Bunu Sidney'de olanlarla karşılaştırdığınızda taban tabana zıt bir süreçle karşılaşsınız.

Sidney'deki durumda, 7 milyon Avustralya doları olarak açıklanan original bütçe gerçekçi değil politik bir bütçe idi. Yeni Güney Galler bölgesinde yönetimde olan ve Opera Binası'nın ana savunucusu olan İşçi Partisi hükümeti, projenin Mart 1959'daki seçimler öncesinde onaylanmasını ve inşaatına başlanmasını istedi. Böylece İşçi Partisi'nin seçimleri kaybetmesi durumunda Opera Binası'nın yapımının durması riski azaltılmış olacaktı. Eksik tahmin edilmiş bir bütçe ve hızlı bir inşaat başlangıcı, Opera Binası'nın malum sonunu hazırlayan etkenler oldu. Başbakan Joe Cahill, Opera Binası'nı kişisel önceliği haline getirdi; ancak oldukça hastaydı ve az bir vakti kalmıştı. 1995'den beri Yeni Güney Galler'in başbakanı olan Bob Carr'a göre, Cahill emrindekilere şöyle demişti: "Bennelong bölgesine [Opera Binası şantiyesinin bulunduğu bölge] gidip öyle hızlı bir ilerleme kaydetmenizi istiyorum ki benden sonra gelen hiçbir başbakan binayı tamamlamaktan geri durmasın". Böylelikle Sidney Opera Binası'nın inşaatı çizimler bitmeden, gelir kaynakları tam olarak kesinleşmeden başlatıldı. Sidney Opera Binası projesiyle ilgili pek çok sıkıntının gerisindeki temel etmen budur. Sonunda Opera Binası, binayı Utzon'un original çizimlerine daha yakın bir hale getirmek amacıyla da ayrılan ve 2002 yılında tahsis edilen 45 milyon doları dahil etmezsek, 102 milyon Avustralya dolarına mal olmuştur. Kamuoyunun gözü önünde olmak istemeyen babası yerine açıklama yapan Kim Utzon şöyle diyordu: "*Bina için düşük bir bütçenin açıklanması politik bir karardır; böylece halktan ve politik sistemin kurumlarından daha geniş bir destek görüleceği düşünülüyordu, oysa açıklanan bu bütçe kısa sürede aşıldı. Dolayısıyla, maliyet aşımı kamuoyuna duyurulan bütçenin %140'u olsa da, açıklanan bütçe binanın inşası için gereken gerçekçi bütçenin sadece sekizde biri idi. Yani, gerçek maliyet aşımı aslında %100 oranında olmuştur. Gerisi politikadan ibarettir*".

İkinci olarak, Gehry'nin "sanatçının kendini organize etmesi" olarak tanımladığı aşama Sidney Opera Binası projesinde uygulanmamıştır. Gehry'nin tasarım sürecinden belirli bir mesafede

tutulması gerektiğinden bahsettiği siyasi ve ekonomik çıkarlar projeye bolca karışmıştır. Yanlış bir biçimde düşük öngörülen ilk maliyet yoluyla oynanan politik oyun, inşaat aşamasını sonu gelmeyen bir maliyet aşımını zinciri haline çevirmiştir. Aslında bu aşımın gerçek maliyet aşımını değil bütçenin düşük tutulmasının doğurduğu mantıklı sonuçlardı. Bütçedeki her bir maliyet aşımının %10 oranını geçmesi durumunda tüm yasanın parlamento tarafından değiştirilmesi konusunda bir madde de içeren Sidney Opera Binası Yasası'nın 1960 yılında çıkarılmasının ardından, Opera Binası politik bir futbol oyunu haline geldi. Her bir maliyet aşımı, Sidney limanında yükselen yapı hakkında tehdit dozu giderek artan bir tartışmanın başlamasına yol açtı. Sonunda mimar ana hedef haline geldi. 'Berbat bir zevki' olduğundan bahsedildi ve tasarımıyla 'akla olumlu hiçbir şey getirmeyen okyanustan fırlanmış birşey' ve 'çiftleşen beyaz kaplumbağalar' olarak bahsedildi. Yeni Güney Galler hükümeti bile Utzon'a saldırıya ve ücretini ödememeye başladığı zaman, mevcut tartışmalar, bu gelişmenin onun projeden atılmasını sağlayacak bir kampanyayı başlatabileceği beklentisine evrildi. Nisan 1966'da Utzon bir daha geri dönmemeye emin ederek ailesi ile birlikte Avustralya'yı gizlice terk etti. Sidney kenti, mimarın o yerde kendini organize etmesi konusunda başarısız olmakla kalmamış, üstüne üstlük mimarı yerinden etmiştir. Kim Utzon şöyle anlatıyor:

"[Jørn Utzon ülkeden ayrıldığında] Binanın bitmesine birkaç yıl kalmıştı. Ayrıntılı çizimlerin ve planların tümü tamamlanmış ve binanın ana parçalarının inşaatı bitmişti. Daha sonra binanın büyük bir kısmı birtakım değişiklikler yapmak için söküldü. Örneğin, bir döner sahne ve Almanya'dan getirilen tam donanımlı bir sahne üstü düzeneği oradan kaldırıldı. Ayrıca, binanın bir kısmı yeni koltuklara alan açmak amacıyla yıkıldı; bu arada eklenen bu yeni koltuklardan sahnenin görünmediğini ekleyeyim. Çok fazla hata yapıldı; bunlardan biri de inşaatın ortasında mimarın değişmiş olmasıdır. Bu değişimin temel nedeni ise yanlış bir biçimde düşük tutulan ve politik nitelik taşıyan başlangıç bütçesi ve bunun yarattığı maliyet aşımalarıdır. Ama daha sonra mimarın değişimi de kendi maliyet aşımını yaratmıştır".

Kanıtlar Kim Utzon'un iddialarını desteklemektedir. Büyük maliyet artışları Utzon'un projeyi bırakmasından sonra yaşanmıştır. Ayrıca, yapılan güncel mimari eleştiriler de, orijinal tasarımda yapılan değişiklikler nedeniyle binanın içi ile dışının son derece uyumsuz hale geldiği yönündedir. Daha kötüsü, bina rock konserleri, film gösterimleri, sergi ve oda orkestraları için oldukça uygun olsa da klasik opera için uygun değildir. Bu, şüphesiz ki, bir opera binası için en önemli eksiklikler ve binanın bu müthiş hikayesine bir sonsöz niteliğinde şunu da eklemek gerekir: 2001 yılında, yani Avustralya'yı terk edişinin otuz beşinci yılında Jørn Utzon binanın restorasyonuna yardım etmesi ve binanın geleceğe orijinal tasarımlarıyla daha uyumlu bir biçimde taşınması amacıyla geri çağırılmıştır. Utzon, bu teklifi kabul etmiştir.

Bir son nokta olarak belirtmek gerekir ki, 1950'lerin sonu ile 1960'ların başında Utzon, 1990'larda Gehry'nin elinin altında bulunan tasarım teknolojisi ve hesap gücüne sahip değildi. Sonuçta, Utzon ve birlikte çalıştığı mühendisler, kavisli beton tonoz yüzeyleri inşa etmenin pratik bir yolunu bulmakta son derece zorlanmışlardı. Takım, birkaç yıl süren denemelerden

sonra şimdilerde ünlü olan 'portakal kabuğu' sadeleştirmesini keşfetmiştir. Tonozlar, tek bir küresel yüzeyi kaplayacak olan farklı büyüklüklerdeki, portakal dilimlerini andıran parçalar halinde tanımlanmıştır. Bu yöntem kesin hesaplamaların yapılmasını sağlamış ve böylece birbirini tekrarlayan, prefabrik elemanların üretilmesi maliyetleri daha kabul edilebilir bir seviyeye çekmiştir. Yine de deneme ile geçen yıllar projenin belirlenen zaman çizelgesinden sapmasına, bu da maliyet aşımına neden olmuştur.

Gehry'nin Guggenheim Bilbao Müzesi'ne ait ilk eskiz ve modellerinde serbest-biçimli kavislerden oluşan yüzeyler Utzon'un tasarımına göre çok daha cesur biçimde kullanılmıştı. Ama o dönemde daha ince modelleme yapmak artık bir sorun değildi. Gehry'nin bürosu o zamana kadar havacılık ve otomotiv alanlarında sıkça kullanılan Catia isimli CAD sisteminden yararlanmıştı. Utzon yapıyla ilgili incelemelerinde uzun zahmetlerle yapılmış el çizimlerine dayanmak zorunda kalmışken, Gehry görselleştirmeyi sağlayan bilgisayar programlarından yararlanarak gerek duyduğu görselleri neredeyse dakikasında yaratabiliyordu. Gehry, ayrıca, fiziki modelleri otomatik olarak üretmek için gerekli olan ilk örneklerin yapımında hız sağlayan aletleri de kullanmıştı. Ama, en önemlisi, dijital model, belgelerde ulaşılması hedeflenen kesinliğin sağlanması için gerekli veriyi sağlamıştı. Gehry, bunun, maliyetin doğru bir şekilde tahmin edilmesi ve kontrolünün sağlanması, yani 'iyi mimarlık' için gerekli olan, anlaşmazlık ve politik tartışmalardan belirli bir mesafede konumlanma durumunu yakalamak açısından çok önemli olduğunu söylemektedir.

Özetle, 'mimarın kendini organize etmesi' sürecinin ısrarla devreye sokulması, doğru bütçeleme ve maliyet denetimi ve gelişmiş teknoloji hesaplama yöntemlerinin kullanılması Bilbao'ya, bir sanat müzesi olarak kullanılan, kendi içinde bir sanat eseri niteliği taşıyan, aynı zamanda Bask bölgesi için bir yatırım alanı olan, ihtiyaç duyulan ekonomik gelişimin bir aracı olarak işlev gören ve 'iyi mimarlık' ve 'iyi kent ve bölge planlama' pratiklerine hayranlık duyanlara ilham kaynağı olan bir bina kazandırdı. Her noktada bunun tersini yapan Sidney ise opera gösterilerine uygun olmayan bir opera binasına sahip oldu. Binanın Utzon'un bitirmesi gereken kısmı-yani dışı- şüphe yok ki Bilbao müzesi kadar ikoniktir. Sidney limanındaki tonozlar, Avustralya'yı dünya haritasında başka hiçbir şeyin başaramayacağı bir konuma yerleştirmiştir. Ama maliyeti- ve yirminci yüzyılın tartışmasız ustalarından olan birinin kariyer ve çabalarının yok oluşu- açısından Sidney deneyimi ne yapılması gerektiği hakkında güzel bir ders vermektedir.

## YALAN OYUNU

Sidney Opera Binası'nın yapımına taraftar olanlar (projeyi öneren veya destekleyenler) projenin başlamasını sağlamak adına bütçe tahminlerini düşük tutarak yasa koyucuları, medyayı ve halkı bilinçli olarak aldatmışlardır. Peki, bu davranış biçimi büyük ölçekli projelerin çoğunda rastlanan bir tutum mudur? Ve Gehry'nin yukarıda anlatılan yaklaşımı bir istisna mıdır? Belki de -rahatsız edici derecede- çok sayıdaki örnek için yanıtın 'evet' olması yüzünden bu tarz sorular nadiren sorulmaktadır. Araştırmamız sonucu elde ettiğimiz veriler, 'tahmin yapmanın doğal zorlukları', 'yetersiz veri' ve 'uygun olmayan kestirim yöntemleri kullanılması' gibi geleneksel açıklamaların kestirim sonuçlarını aydınlatmaya yetmediğini göstermiştir. Kestirim

sonuçları aynı zamanda taraflıdır; on projeden dokuzunun maliyet tahmini gerçekten düşük yapılmıştır. Geleneksel açıklamalar ancak kestirim sonuçları sifra yakın bir hata değeri etrafında, yani daha normale yakın bir dağılım gösterdiğinde kullanılabilir. Olağandışı yüksek bir istatistiki anlamlılık durumunda, kestirim sonuçlarının izlediği yol bu tür bir dağılım değildir. Daha da dikkat çekici olan, neredeyse yetmiş yıldır büyük projelerdeki maliyet aşımının büyük miktarlarda olması ve genelde sabit kalması, yani bunun kolayca öngörülebilir olmasıdır. Ama bu olgu daha hassas kestirimler yapılması yönünde kullanılabilecekken maliyet tahminleri tarafından göz ardı edilmeye devam edilmiştir. Aynı şey fayda tahminleri için de geçerlidir.

Kestirimleri yapan insanlar ya bu iş için yeterli değildir -ki bu pek söz konusu değildir- ya da daha büyük bir olasılıkla inanılmaz bir iyimserlik içindedirler; ama ikisi de elimizdeki veriyi açıklamaya yetmemektedir. Bu noktada, çoğu tahmincinin proje maliyet ve faydalarını projenin onaylanmasını kolaylaştırmak amacıyla bilerek değiştirdiğini tekrar etmek gerekir. Elde ettiğimiz verileri en iyi açıklayan şey bu olgudur ve gerek kendi araştırma ekibim gerek diğer başka ekiplerin tahminleri ve plancılarla yaptıkları mülakatlarla doğrulanmıştır. Yer sıkıntısından dolayı burada sadece bir plancının onunla yapılan mülakatta düşük maliyet tahmini mekanizması konusunda yaptığı açıklamaya yer vereceğim: “Aslında plancılar olarak projenin gerçek maliyetlerini çoğu durumda bilirsiniz. Ortaya konan bütçenin çok düşük olduğunu bilirsiniz ama bu mesajı danışmanlara (politikacılara) ve özel sektör katılımcılarına aktarmak zordur. Çünkü yüksek maliyet rakamlarının projelere ulusal bütçeden fon sağlanması şansını azaltacağına farkındadırlar”. Buna karşılık, doktorlarının hastaları teşhis ve tedavi sürecinde öngörülebilir ‘hataları’ on yıllarca tekrar tekrar yapmalarına izin veren bir toplum hayal etmek de mümkün değildir. Bu apaçık görevi kötüye kullanmak olacaktır. Dolayısıyla, asıl sorun planlama ve tasarım süreçlerindedir.

Ancak, asıl rahatsız edici olan tekil proje tahminlerinde rastlanan yanıltmaca değildir; proje paydaşlarının muazzam bir ölçüğe yayılan rant peşinde koşma tavırlarının, bu önemli ve büyük kaynak gerektiren siyasa alanında, kamu yararı amacını gasp ederek, onun yerine geçmesi ve toplum üzerine yüksek maliyetler bindirmesidir. Aldatıcı maliyet-fayda analizleri, yasa koyucular, kamuoyu ve medyanın uygulayacağı ve son derece kritik olan denetim, hesap verebilirlik ve iyi yönetim olanaklarını iş iştin geçene kadar proje sürecinden uzak tutmaktadırlar. Bu olanakların yaratılması için artık çok geç olan nokta, projenin batık maliyetlerinin projeden geri dönmeye imkan vermediği ve inşaatın mutlaka tamamlanmasının kaçınılmaz hale geldiği noktadır. İşte bu yüzden ki dünyada işlevsel açıdan yetersiz olan pek çoğu olmasına karşın inşaatı yarıda bırakılmış pek az köprü ve tünel vardır.

Kamusal planlama- eğer adına yaraşır bir içeriğe sahipse- kamu yararı ilkesini ön koşul olarak varsayar. Bu ilke gasp edildiğinde, bizzat planlama gasp edilmiş demektir. Yani demokrasinin altını en çok oyan durumla karşılaşıyoruz: kamu kurumlarının özel çıkarlar/ kazançlar için kullanılması. Bir bütün olarak kalmayı isteyen herhangi bir toplumun bu tür gaspları önlemesi ve kamusal fayda ile özel çıkar arasındaki hayati ayrımı yeniden canlandırması gerekmektedir. Aynı şey planlama için de

söylenbilir: Yasalarca tanımlanan kamu yararı planlamanın var olma nedenidir-raison d’être. Ama büyük projelerin planlanma sürecinin genel yapısı aldatmacayı sürdürmeye yöneliktir. Her bir proje milyonlarca, hatta milyarlarca dolara mal olan işlerdir ve pek çok insan -mimarlar, mühendisler, yükleniciler, danışmanlar, banka sahipleri, gayrimenkul sahipleri, inşaat işçileri, avukatlar ve proje geliştiriciler- projenin ilerlemesinden kar sağlamaktadır. Dahası ‘anıt/abidevi eser’ gerçekleştiren politikacılar bu projeler sayesinde tatmin olur ve kurdelayı kesme olanağına erişirler; yerel yöneticiler daha geniş bütçe olanaklarına sahip olur ve kentler başka bir kente gidebilecek olan yatırım ve altyapıyı elde etmiş olurlar. Yani, proje paydaşlarının, kamusal fayda sağlamıyor olsa da projelerin devamlılığının sağlanmasında önemli çıkarları söz konusudur.

Bu tür projelerde yolsuzluğun da yeri vardır. Uluslararası Şeffaflık Kuruluşu’na (Transparency International) göre, inşaat ve kamu hizmetleri sunumu rüşvetin görülme sıklığı ve büyüklüğü açısından diğer bütün ekonomik alanların önündedir. Bu olgu hem gelişmiş, hem az gelişmiş ülkeler için geçerlidir. Sıfır rakamının yolsuzluğun varabileceği en üst düzeyi gösterdiği ve sıfırdan ona kadar giden bir ölçek cetvelinde inşaat ve kamu hizmeti alanları 1.3 gibi bir skora sahiptir. Sorun, inşaat harcamalarının büyüklüğü (dünya çapında yıllık 3200 milyar \$’lık bir harcamanın olduğu tahmin edilmektedir) göz önüne alındığında daha da ciddi hale gelmektedir. Uluslararası Şeffaflık Kuruluşu, yolsuzluk süreçlerine karışmış kişilerin büyük bir çoğunluğunun bu tür bir davranışı arzu ettikleri için değil, inşaat sektörünün ve siyasi ortamın işleyiş usulüne uymaya mecbur edildikleri için sergilediklerini vurgulamaktadır. Çoğu durumda, rüşvet beklenen ve projelerin hayata geçmesi için gerekli birşey olarak ortaya konmaktadır.

Son olarak, yeni proje önerisinde bulunma isteği, -özelleştirme ve yalın yönetim tekniklerini kullanan bir devlet sisteminin gerekliliği ile ilgili retoriğe karşın- vergilerin hem nominal değerlerinin, hem Gayri Safi Milli Hasıla içerisindeki paylarının son birkaç on yılda pek çok ülkede giderek yükselmesi gibi basit bir nedene dayanarak da kuvvetlenmiştir. Bu, bal kütü etkisi denen şeydir.<sup>4</sup> Büyük kamu yatırım projeleri “küpten bal çıkarmak” için oldukça etkili yöntemlerdir.

Şüphesiz, proje teklifinde bulunanların çoğu, projelerinin toplumsal fayda da sağlayacağına inanmaktadırlar ve bunun bir sonucu olarak projenin maliyet ve faydaları üzerinde oynama yapma konusunda mazeretli hale gelmektedirler; tıpkı Enron ve WorldCom yöneticilerinin firmanın çıkarı için hesap defterleri üzerinde oynama yapma konusunda meşru bir zeminleri olduğuna inanmaları gibi. Hedefler ya da aktörlerin gerekçeleri araçların meşruiyetini sağlamaktadır. Proje önermek ve hayata geçirmek konusunda varolan kuvvetli istek de işin içine katılırsa, basit, bireysel hilekarlıktan çok daha sinsi bir kandırmacanın devrede olduğu söylenebilir. Söz konusu olan üstü örtük bir aldatmaca kültürüdür.

“Access” dergisinin bir başyazısında belirtildiği gibi bu tür projelerde yer alan aktörlerin pek azı kendilerinin dürüst olmayan

<sup>4</sup> Birşeyin ya da bir yerin bir “bal kütü” (orijinali: honey pot) olması o şeyin ya da yerin bir çekim merkezi olduğunu anlatmaktadır. Dolayısıyla, “bal kütü etkisi” (orijinali: honey pot effect) yazının bağlamı içinde projelerin çekiciliğini ve bunun yarattığı zincirleme çekim etkisini ifade etmektedir (Ç.N.).

ya da yolsuz bir işe bulaştıklarını düşünmektedir. Düşük-maliyet, yüksek-faydaya dayanan tahminlerin mucizevi bir şekilde ve tekrar tekrar müşterilerin sessiz isteklerini karşılaması tuhaf görünebilir. Ama asıl mesele bu isteklerin sorgulanmıyor olmasındadır. Aksine, siyasetçiler, paydaşlar ve medya, önerilen otoyolun, konser-opera binasının, köprünün, stadyumun, barajın ya da demiryolunun ortadaki soruna verilecek en doğru yanıt olduğunu verili bir şey olarak kabul ederler ve dolayısıyla maliyet-fayda öngörülerini bir şekilde makul görürler. Vatansızlık duygusuna benzer biçimde tahmincilerin kanatları hiçbir rasyonel gerektirmez ve ciddi bir şüphe doğurmaz. Projeler kendi imeleriyle yürürler. Eleştirel seslerin bastırıldığı herhangi bir toplumda olduğu üzere egemen aktörler sonunda kendi aldatmacalarına inanmaya başlarlar ve böylece yaptıklarının meşru olduğu duygusunu büyütürler.

## REFORM LÜTFEN

Açıktır ki, büyük inşaat projelerinin planlama ve uygulama aşamalarının acil bir reforma gereksinimi vardır. Neyse ki aranan yardım yoldadır. Aşağıda vereceğimiz örneklerde görüleceği üzere, aldatmaca ve rüşvetin projelerin başlamasını sağlamaları nedeniyle kabul edilebilir yollar oldukları yönündeki konvansiyonel uzlaşma ciddi bir saldırı altındadır. Bunun nedenlerinden biri demokratik siyasetin dünya çapında daha kuvvetli bir hale gelmeye başlamasıdır. Enron ve onu takip eden diğer skandallar, kurumsal hilelere karşı verilen bir savaşı tetiklemiş ve aynı gerekçeyle, yani büyük miktarlardaki finansal israfın önüne geçilmesi gerekçesiyle, devletlere de yayılmıştır. Her ne kadar ilerleme yavaş olsa da, demokratik yönetim büyük ölçekli projelerin geliştirilmesi sürecinde de temel dayanak noktası haline gelmeye başlamıştır. Yukarıda bahsedilen konvansiyonel uzlaşma, aynı zamanda, mega projelerle ilgili pratik bir gerekçe dolayısıyla da hedef tahtasındadır; bu gerekçe, mega projelerin ulusal ekonomiyle ilişkisi değerlendirildiğinde çok büyük bir hacme ulaşmış olması ve sadece tek bir projede yaşanacak olan maliyet aşımı ve fayda açığının tüm bir ülke ya da bölgenin ekonomisini istikrarsızlaştırabilme olasılığıdır. Bahsedilen durum 2004 Atina Olimpiyatları'nın milyar dolarları bulan maliyet aşımının Yunanistan'ın kredi notunun düşürülmesi üzerinde etkili olmasında gerçekleşmiştir. Aynı şey, Hong Kong'un 1998'de açılan 20 milyar \$'lık yeni Chek Lap Kok havaalanı için de geçerliydi. Kanun yapıcılar ve hükümetler, ulusal çaptaki finansal bir felaketin megaprojelerin gerisindeki yalan oyunu için ödenmesi gereken çok büyük bir bedel olduğunu ve bu konuda bir reform yapılması gerektiğini anlamaya başlıyorlar.

2003 yılında, Birleşik Krallık Hazine'si, ilk kez, tüm bakanlıklardan büyük kamu yatırımları için, bu yatırımlarda genellikle görülen ve -gerçek bir İngiliz nezaketiyle- "iyimserlik yanlılığı" olarak adlandırılan durumu dizginleyecek bir takım önlem-

ler geliştirmeleri ve uygulamalarını istedi. Bu yanlılığı hesaba katmadan geliştirilen projelere finansman sağlanmayacaktı ve bu hesabı yapmanın çeşitli yolları da geliştirildi. 2004 yılında Hollanda'da, Parlamento altyapı projeleri komisyonu ilk defa geniş katımlı halk toplantıları yaparak mega projeler hakkında Parlamento, halk ve medyanın yanlış bilgilendirilmesine karşı ne tür önlemler alınabileceğini saptamaya çalıştı. Boston'da ise hükümet, yüklenicinin maliyet aşımını gerekçe göstererek Big Dig projesinde yaptığı aşırı fiyatlamaya karşı tazminat davası açtı. Önümüzdeki yıllarda giderek daha fazla sayıda hükümet ve parlamento Birleşik Krallık, Hollanda ve Boston'da görülen bu öncülleri takip edecektir. Elbette uygulanan önlemlerin etkili olacağını söylemek için henüz çok erken. Ne yazık ki, önlemlerin alınmasına neden olan güçlerin tamamen tersine çevrilmesi pek olası görünmüyor.

Aldatmacaya karşı verilecek savaşta kullanılacak silahlar hesap verebilirlik ve eleştirel sorgulamadır. Plancı, mimar, mühendis, iktisatçı ve yönetici gibi profesyonel uzmanlar toplumumuzun devamlılığını sağlayan bina ve altyapıların inşa edilmesi sürecinin ayrılmaz parçalarıdır. Ama yaptığımız çalışmalar, projelerin içinde yer alan bu kişilerin yaptığı maliyet ve fayda öngörülerinin genelde güvenilir olmadığını ve bu öngörülerin bağımsız uzmanlar ve kuruluşlar tarafından dikkatlice incelenmesi gerektiğini göstermiştir. Aynı şey proje destekçisi politikacılar ve bürokratlar tarafından yapılmış maliyet-fayda iddiaları için de geçerlidir. Projelerin maliyet ve fayda kestirimleri konusunda sürekli ve gerekçelendirilemeyen bir yanlılığın söz konusu olması durumlarında, parasal ve idari nitelikli cezalar ile hatta hapis cezalarını içeren kurumsallaşmış bir denetim ve güçler ayrılığı mekanizmasının gündeme getirilmesi ve uygulanması elzemdir. Başka bir yazımızda proje grubum ve ben bunun nasıl yapılabileceğine değinmiştik. Mega projeler ile ilgili etkili bir denetim mekanizması kurmanın ana ilkesi yanlış bir kestirimin yol açtığı bedelin onu yapan kişiler tarafından ödenmesidir ki bu ilke bugün çoğu durumda ihlal edilmektedir.

Günümüzde büyük ölçekli projelerin gerçekleştirilmesinde öne çıkan kamu-özel işbirliği mekanizması Birleşik Krallık Sayıştay'ının da açıkladığı üzere önceki dönemlerdeki kurumsal birliktelik düzenlemelerine göre daha fazla sayıda ve daha etkili denetim yolları içermektedir. Bu doğru yönde atılmış bir adım olmakla birlikte buna yaslanarak tepkisiz kalmak için hiçbir gerekçe yoktur. 'Yalan oyunu'nun derin tarihsel kökleri vardır ve profesyonel ve kurumsal pratiklere müzminleşmiş bir şekilde yerleşmiştir. Bu oyunun kolayca bozulabileceğini düşünmek naiflik olacaktır. Ama vergi yükümlülerini milyarlarca dolar israftan kurtarmak, vatandaşların demokrasiye ve hukukun üstünlüğüne olan inancını korumak ve harika tasarımların ve tasarımcıların mahvoluşunu engellemek gibi önemli kazanımların söz konusu olduğu düşünüldüğünde, yalan oyununun tarihsel derinliği bizi mücadele etmekten asla alıkoymamalıdır.