

ÖZET

I. *Altyapı projeleri, projeyi gerçekleştiren şirketlerin taraf olduğu bir sözleşmeler ağını gerektirir. Örneğin, uygulayıcı şirketler konsorsiyum anlaşmaları veya ortak girişim anlaşmaları yaparlar veya bir proje şirketi kurulur. İkinci bir dizi düzenleme, altyapı projesinin planlanması ve inşası için yapılan sözleşmelerdir. Sözleşmeler uzman planlamacılar, proje yöneticileri ve yürütücü şirketlerle yapılmalıdır. İşletmeci şirketlerle de sözleşmeler yapılabilir. İşverenler genellikle devlet kurumlarıdır. Şirketler genellikle çeşitli ülkelerden gelmektedir. Tüm tarafların etkileşimi, yüksek bir uyumsuzluk potansiyeli barındırır. Uluslararası bağlamdaki ihtilaflar maliyetli ve uzun süreli olabilir. Zamanında yapılan ve tutarlı bir uyumsuzluk analizinin yardımıyla, potansiyel uyumsuzluklar sözleşme müzakereleri sırasında tespit edilebilir. Uygun bir sözleşme tasarımı ile uyumsuzluklar önlenir. Proje uygulaması sırasında buna rağmen ortaya çıkan uyumsuzluklar hızlı bir şekilde tespit edilebilir ve ardından makul bir uğraşla çözülebilir. Bir uyumsuzluk durumunda, dikkatli şekilde yapılan proje (ve uyumsuzluk) dokümantasyonu yardımcı olur. Zamanında fark edilen ve analiz edilen uyumsuzluklar genellikle, uzun süre boyunca proaktif bir şekilde çözülmemiş birkaç uyumsuzluğun birleşmesinden daha az çabayla çözülebilir.*

II. *Altyapı projelerinde analitik uyumsuzluk çözümü, hukuki durumun açıklığa kavuşturulmasına ek olarak şunları gerektirir:*

- *Vakalara ve taraf olan kişilere doğru bir şekilde bakabilmeyi;*
- *Taraf olan kişilere empati ile bakma isteğini;*
- *Ortaya çıkan uyumsuzluklara karşı duyarlılık ve bu uyumsuzluklarla yüzleşme ve aktif şekilde çözüme iradesi.*

Bu, müzakare aşamasında, sözleşme tasarımında, sözleşme uygulamasında ve ulusal mahkemeler ile tahkim mahkemesi önündeki uyumsuzluk süreçlerinde geçerlidir.

III. *Analitik uyumsuzluk çözümü, sözleşme tasarımında menfaatlerin ve risklerin projeye ve proje paydaşlarına uygun bir biçimde tanımlanmasını ve açıkça dağıtılmasını ve uygun uyumsuzluk çözüm mekanizmalarının kararlaştırılmasını sağlamaya yardımcı olur. Buna hukuki, ticari ve teknik hususların yanında ilgili kişilerin menfaatlerini ve kültürel ve siyasi arka planı da içermesi gereken sözleşme müzakere sürecine dikkatli bir şekilde hazırlanması da*

dahildir. Dikkatli bir risk analizi ve hangi sözleşme tarafının hangi riski üstlendiğine dair açık sözleşmesel düzenlemeler yapılması özellikle önemlidir. Uyuşmazlık çözüm mekanizmalarıyla ilgili karara varılırken önemli proje paydaşlarının geldiği ülkelerin hukuk düzenleri dikkate alınmalıdır. Örneğin devlet mahkemelerinin ve tahkim mahkemelerinin kararlarının uygulanabilirliği veya anlaşılabilir teminatların kullanımı gibi hususlar dikkate alınmalıdır. Bir tahkim anlaşmasına varılması halinde, uygun bir tahkim kurulu seçilmelidir. Hakem atama prosedürü ve hakemlerin seçimi özel önem arz etmektedir.

IV. Sözleşmenin uygulanmasında ortaya çıkan uyuşmazlıklar zamanında tespit edilebilir ve proaktif şekilde çözülebilir. Sorumlu proje yöneticileri bir sismograf gibi, ortaya çıkan uyuşmazlıkların yaklaşan şok dalgalarının ilk işaretlerini tanımlayıp derhal harekete geçmek konusunda duyarlı hale gelebilir. Proje paydaşları uyuşmazlıkları mümkün olduğunca erken ele almaya ve çözüm önerileri geliştirmeye teşvik edilebilir. Yalnızca tanınan ve ele alınan bir uyuşmazlık yapıcı şekilde çözüme kavuşturulabilir. Bu, ortak girişim paydaşları arasındaki uyuşmazlıklar için olduğu gibi planlamacılar ve inşaatçı şirketler ve yeri geldiğinde taşeron zincirleri için de geçerlidir.

V. Anlaşmazlık durumunda, sözleşmesel risk paylaşımına ve sözleşmenin uygulanması sırasında hazırlanan belgelere bakılabilir. Akdedilen sözleşmelerde riskin açık bir şekilde dağıtılması ve uygun uyuşmazlık çözüm mekanizmalarının bulunması halinde, zorlu bir uyuşmazlık bile düzgün bir şekilde bir karara kavuşturulabilir. İlk olarak kendisi sözleşmeyi yerine getirdiğini, ikinci olarak da diğer tarafların sözleşme ihlallerini dikkatli şekilde belgeleyen sözleşme tarafı başarı şansını arttırır. Aynı zamanda, müzakere sonucunda çözüm şansını da arttırır. Ayrıca burada, bir uyuşmazlık durumunda tartışılabilir olmak ve mümkün olan en fazla düzeyde iletişime açık kalmak da önemlidir.